

内部市场化活力化解管理压力

——访山东能源肥矿集团白庄煤矿矿长曲修术

理执行力弱,内部市场运行计划性差的问题,可以说找到了一条提升企业管理水平的新路子。

记者:白庄矿把全面预算管理和内部市场化运行有机结合探索出了有效管理模式,新的变化主要体现在哪里?

曲修术:全面预算和市场机制的导入,促进了市场、价值、客户、交换、竞争、契约等理念的树立,使每个岗位都成为市场主体、价值实体,都要创造高于成本投入的价值,把“接受服务要付费,提供服务能挣钱”、“人人都是经营者、岗位都是利润源”变为现实。

此外,自推行全面预算管理内部市场化运行以来,每月初下达产量预算,并层层分解到区队班组;每一道工序都制定了价格,每一个人工都有定额;区队日清日结,班组班清班结,干多少活、拿多少钱,月底如何结算一目了然。将市场竞争压力传递给每名员工,以往的安排、命令都不用了,员工们都知道了按市场化运作,自己都算的很清楚,实现了用市场化管人、约束人。

更直接的效果也很快体现了出来,全面预算管理内部市场化推行当年,实现利润2.2亿元,员工人均增收5623元;可控成本降低21.5元/吨,降幅达21.4%;预算费用节支12.7%,同比下降达23.7%。

记者:用市场化管人、约束人,可以使繁杂的管理简单化,各方面主观能动性得到发挥。这方面请你详细介绍一下?

曲修术:作为煤矿企业,区队管理或者说生产管理仍然是根本,在以往的管理中,区队只抓生产任务的现象十分普遍,至于煤质如何、材料消耗就不大关心了,这样往往导致煤质差、成本高,看似多出炭,企业却没有显著的效益,提升效益的压力在传递过程中遇到了“中梗阻”。

实施全面预算管理内部市场化运行,使各项工作执行目标更加具体,内部市场运行把预算指标转化为收入,工作过程中发生的所有消耗都是支出,形成了“收入-支出±奖惩=工资”的理念,这样一来,以往的生产型变成了生产经营型,区队长、班组长直到普通员工都会算账了,实现了预算管理在区队班组的真正落地。



曲修术作为一名科班出身的煤矿管理者,注重管理创新和机制改革,努力使复杂的事情简单化,简单的事情规范化,他主导的“以全面预算内部市场化为主线、以标准化建设为基础、以绩效激励为手段、以风险管控为保障、以信息化管理为支撑”的全新企业管理模式,使企业科学化管理水平得到有效提升。

记者:全面预算内部市场化这一新的管理模式,在当前煤炭市场低迷的形势下有什么样的效果?

曲修术:全面预算内部市场化,变行政指令为市场往来结算,有效发挥了经济利益是第一动力源的功能,迫使各层级岗位由标准性作业升级为经营性作业,成为企业创造效益的源泉。

这样的模式在“双提双降双保”方面也有非常直接的效果。比如在用电管理方面,我们从完善电力市场入手,运用全面预算管理内部市场运行,将用电指标按生产用电、非生产用

电、外转供电三个层次全部分解到班组、个人,地面分解到每一生活场所和每一间办公室。在井下安装了300余块高低压电表,地面单位每间办公室共安装2115块IC卡预付费电表,根据用电负荷,每月下达一定用电预算,插卡取电,无电费时自动停电,超出部分自费解决。

这样一来,员工节电意识明显增强。井下加大避峰填谷,低谷时段用电提高到42%;主井、轨道绞车推行变频技术,月节电25%;地面电机车全部更换为速充电机车,节电40%以上;井下泵房、变电所实现无人值守,月节支5.6万元。以此带动,生产材料、办公费用、样精精打细算,当年全矿材料费同比节支1464万元。

记者:曲矿长,你作为一名从技术人员成长起来的煤矿经营管理负责人,你在这个转型的过程中,最大的体会和感悟是什么?

曲修术:我个人的成长经历和大多数煤矿矿长一样,都是出身于技术领域,这也是矿长的职责和特点决定的,作为煤矿的负责人不懂技术是绝对行不通的。

我从学校毕业后来到煤矿,从采煤生产一线干起,这一方面发挥了自己的技术优势,另一方面也在不断加大加深对煤矿的认识和了解,通过工作实践让理论与实际深度融合,也使自身各方面的能力得到锻炼和提高。现在,我也经常对年轻技术骨干和新员工讲这个事,一定要从基层一步一步地干,打下坚实的基础,才会有更大的成长空间。

我个人在这一过程中也在不断地转型发展,从一名煤矿技术人员向生产管理人员转型。技术人员和管理人员之间还是存在着很大的差别,技术人员专业性较强,所从事的工作也有更明显的针对性;但是,管理人员既要懂技术,又要搞好现场管理,还要会管理员工。

在任何一个企业里,人的管理都是最重要、繁杂的问题,要让全体员工都服从统一的调度指挥,还要发挥各自的主动性和积极性。我一直认为做好管理的关键在于制度,用制度约束人,发挥统一而有力的执行力;同时还要用制度激励人,让每个人的才智得到充分发挥和展现。

良庄矿业问计职工 堵漏洞保安全

□欧阳宝塔 张志国 庄丽 报道

本报新泰讯日前,山东能源新矿集团良庄矿业改变以往安全管理上区队干部唱“独角戏”的被动局面,组织各级领导干部深入采掘一线,发起了“向职工问计堵漏洞保安全”行动,有效调动了职工参与区队安全管理的积极性。据了解,该活动开展以来,共查出隐患800余条,合理化意见、建议120多条,追溯漏排隐患78人次、罚款39000余元,有效解决了安全生产中的一些惯性、隐性隐患。

职工们长期在生产第一线,他们对企业的情况最熟悉,安全管理最内行,最有发言权,多向职工问计,多听听职工的意见和建议,让职工参与安全管理,是确保矿井安全的关键。基于这一认识,该矿通过面对面拉家常、班组讨论会、区队安全座谈会等形式,充分听取职工对安全管理、安全生产等方面的真知灼见。对提出有价值意见和建议的职工,还给予50元至300元不等的奖励,鼓励职工把问题找“准”,把原因找“真”,把建议说“实”。

同时,该矿要求现场能解决和答复的立马拍板定案,有难度的也限期给职工回复,不仅提升了工作效率,推动了区队现场安全质量的快速提升,还使矿井形成了上上下下齐抓共管保安全的局面。

利津供电“善小”服务 保障学校安全用电

□韩文成 报道

本报利津讯临近学校开学,国网利津县供电公司各支“善小”志愿服务队利用业余时间,对利津县境内的各所学校安全用电情况进行了详细地检查。

为保证开学后各所学校不因电力设施损坏而发生安全事故,利津县供电公司“善小”志愿服务队对各学校的电力线路及设施进行了详细的检查,并对老化的线路和设施进行了更换。在最近一周的志愿服务中,各支服务队共为全县20余所中小学排除隐患30多处,累计发放校园安全用电知识手册300余本,受到各该校教职工的好评。

山大学子赴东滩煤矿 进行暑期社会实践

□李梦薇 报道

本报邹城讯7月29日至8月6日,山东大学(威海)数学与统计学院“观企业文化、与安全同行——矿工情,安全行”暑期社会实践团一行5人,来到山东兖矿集团东滩煤矿进行了为期9天的实地调研,参观了东滩煤矿企业安全文化长廊、主井、副井、洗煤厂、压风机房、液压支架、35KV变电所,亲身体会矿工工作生活之辛之乐,深入了解了煤矿安全管理及企业文化现状。

无棣燃气公司打造 “十分钟服务圈”

□记者 左丰歧

通讯员 蒋惠庆 张洪明 报道
本报无棣讯“有了这个加气站,路程近了,也省了时间,可真方便。”8月13日,正在无棣县燃气公司西城服务站购买天然气的吴先生对记者说。日前,该服务站正式开始营业,为周边居民用户提供天然气销售和燃气设施检修服务,使全城各个居民小区都进入“十分钟服务圈”。

为满足群众日益增长的生活需求,该县积极推进燃气进社区、进农村工程,截至目前,该县有154个单位和住宅小区使用天然气,居民用户21000户,公服用户59户,工业用户13户,集中供暖5户,CNG加气站4座,日用气量达8万多方,年供气量3000万立方米,每年增幅超过20%。

在此之前,无棣县燃气公司只在城区东部有两处燃气服务站,城区西部用户用气十分不便。今年,县城区办和燃气公司在西城建立了燃气服务站,无论哪个小区居民用户的燃气设施发生故障,都能保证在十分钟之内赶到进行及时处置,有效避免了燃气事故的发生。

无棣县燃气公司长期以来一直把安全供气作为首要任务,坚持不懈地开展形式多样的安全宣传活动。该县组建了20人的专职天然气安全检查队伍,实施入户专业安检,做到了连续十年无重大燃气事故发生。

阳信圆满完成 “开斋节” 保电任务

□马卫巍 报道

本报阳信讯8月20日上午,阳信县河流镇清真寺杨志程专程赶到河流供电所,代表回族群众感谢供电公司为其“开斋节”保电,度过了一个祥和、温馨的节日。

开斋节期间,阳信县境内天气一度升温,最高时达41℃。国网阳信县供电公司领导高度重视,各相关部门、基层单位纷纷出招,全力应对发威的“秋老虎”,确保让全县2万多名回族群众过一个亮堂堂、欢乐祥和的节日。

“开斋节”前夕,阳信县供电公司未雨绸缪提前着手,针对节日穆斯林群众密集、庆典地点相对固定等特点,加强设备的运行巡视和重要设备的运行监视,对辖区所有供电设备进行全面细致地安检,对辖区内清真寺开展“特巡”,对所有线路、插座、照明及扩音设备进行逐一检查,确保供用电设备不发生“带病运行”状况。“开斋节”期间,阳信县电网设备运行正常,未发生因供电服务造成的投诉事件,圆满完成了保电任务。



济南供电开展配网示范区电缆隧道标准段建设

电缆管沟装“鹰眼”查出14处燃气泄漏点

□通讯员 吕锦绣 吕永杰

记者 李振 报道
本报济南讯日前,国网济南供电公司在市开展配网示范区电缆隧道标准段建设,通过安装电缆杆塔视频监控系统和电缆及管沟数字化管理系统,用“鹰眼”将区域内的电缆运行情况尽收眼底,截至目前已发现14处燃气泄漏点,消除了3处人口密集区可能导致燃气爆炸的重大隐患。

“可燃气体报警数值:20.86LEL,地址:山大路与山大南路交叉口。”8月17日凌晨1点55分,济南供电公司值班人员发现了一条由电缆及管沟综合监测系统发出的燃气报警短信。“已达到爆炸下限值!”收到短信后,值班工作人员通过后台

查询发现,位于济南市山大路与山大南路交叉口北5米处202号监测点的电缆沟内,燃气数值超过了设定预警值,于是在第一时间派出检修人员赶赴现场。经过检查发现,该处井内的一氧化碳及氢气浓度严重超标,发生了燃气泄漏。电力检修人员积极联系燃气公司配合泄漏点处理,终于在当日上午11点20分将故障隐患处理完毕。

为深化配网示范区建设和配网电缆专业化建设,进一步提升电缆精益化管理水平,济南供电公司于近期开展了配网示范区电缆隧道标准段建设,为区域内的电缆隧道安装了电缆杆塔视频监控系统和电缆及管沟数字化管理系统。系统安装后,可实现对电缆管沟断面及电缆排列的可视化管理,就像给电缆管沟内安装

了“鹰眼”,将电缆运行情况尽收眼底。同时还能对沟内水位、井盖、干粉灭火状态、接地电流、电缆接头温度、电缆局放、可燃气体进行实时监测。当电缆或管沟内起火时,超细干粉灭火装置会在发出声光报警之后自动释放干粉灭火。而环境监测可以实时监测电缆隧道内温湿度、甲烷、一氧化碳、硫化氢、氧气含量及水位等环境指标,为井下人员正常工作提供必要的隧道内环境参数数据。

截至目前,济南供电公司已在450公里的电缆管沟内安装了481处可燃气体传感器,实现了易燃易爆区段全覆盖。系统运行以来,共发现14处燃气泄漏点,消除了济南市山大路等3处人口密集区可能导致燃气爆炸的重大隐患。

国际太阳能十项全能赛摘两项大奖

山东大学生搭建高水准“工业魔方”

□实习生 梁媛媛 记者 李振 报道

本报济南讯8月11日,2013中国国际太阳能十项全能竞赛在经历了10天的激烈角逐后于山西大同落下帷幕。山东建筑大学代表队的作品“工业魔方”以总成绩826.517分,位列总榜单第14名,并且获得了太阳能热水供应和太阳能能量平衡两个单项大奖。

此次比赛中,来自世界各地的近40所大学的上百位大学生们组成了20个团队,搭建了20座结合太阳能利用、建筑设计、家庭装修等多方面技术的建筑作品,一同角逐有高校建筑科技界奥运会之称的国际太阳能十项全能竞赛大奖。中国的清华大学、美国的纽约大学、英国的曼彻斯特大学等名校团队摩拳擦掌,而山东建筑大学代表队则是在这些名校队伍中唯一一支地方院校代表队。

“在10天的比赛中,我们的队员们需要在现场搭建完成一栋60—100平方米的太阳能住宅。”

团队技术总负责人、山东建筑大学建筑城规学院教授薛一冰介绍说。按照要求,每座住宅完全由太阳能设备供给所有运行能量,并且满足电视、冰箱、烹调灶具、洗碗机、洗衣机和计算机等日常家用电器电力需求,迎接来自建筑设计、工程技术、宣传展示、市场推广以及太阳能应用行业顶尖专家的评判以及众多慕名而来的参观者。

比肩强手如林的世界级名校团队,山东建筑大学团队并没有怯意,他们在现场搭建起来的“工业魔方”在20件参赛作品水准和质量丝毫不差:63平方米的室内被划分为设备间、厨房、浴室和起居室4个部分,为了充分利用空间,家具遵循了多功能、可变的理念,沙发打开就是床,柜子可以变为吧台,兼顾了白天的办公和夜间的休息;房顶一共安装了43块太阳能光伏板,具有追踪阳光的功能,可以根据太阳的位置自动调节角度。晴天时,一天可以

提供30度电,足以满足一般家庭生活、娱乐的需求。房间内的灯光采用统一的面板进行控制,可以根据会客、看电影等不同的需求调节灯光。使用手机,也能遥控灯光的关闭。房间的窗帘都具有风雨感应和光感功能,下雨、太阳落山时自动落下;不需要空调,房间仅仅依靠保温装置以及喷雾降温、风雨感应控制装置等技术就能为室内提供适宜的温湿度环境;房屋的主体部分是预先在工厂加工完成后再运往比赛现场进行简单拼装安装,不仅加快了建筑建造速度,更减少了施工过程中对环境的污染。造型美观、设计合理、施工细致,地道“山东造”的太阳能木屋一亮相就吸引了评委和观众们的眼光。

“组委会对我们的肯定让学生们一年多来的努力没有白费,”薛一冰告诉记者,“学生们对参加这次比赛热情高涨,团队组建之初便一口气招收了七八十人,并形成了以建筑学为