

煤炭管理模式及管理制度的研究与设计

吴昊宇

河北大唐国际唐山热电有限责任公司, 中国·河北唐山 063000

摘要: 煤炭管理模式以及管理制度根植于市场经济体制, 建构科学、合理的煤炭管理制度有益于电力企业的核心竞争力获得提升。在目前的现状下, 煤炭管理制度与管理模式逐渐趋向于优化与完善, 电力企业经过探索归纳出最适合自身的管理制度架构, 并且将可持续发展的基本原则渗透于煤炭管理的全过程。因此如何建构适应煤炭行业转型的管理模式及其制度体系, 应成为电力企业推行精细化煤炭采购方案的关键。

关键词: 煤炭管理模式; 管理制度; 设计要点

Research and Design of Coal Management Models and Management Systems

Wu Haoyu

Hebei Datang International Tangshan Thermal Power Co., Ltd., China Hebei Tangshan 063000

Abstract: The coal management model and management system are rooted in the market economy, and establishing a scientific and reasonable coal management system is beneficial for enhancing the core competitiveness of power enterprises. At present, coal management systems and management models are gradually tending towards optimisation and improvement. Power enterprises have explored and summarised the management system structure that best suits them, and have integrated the basic principles of sustainable development throughout the coal management process. Therefore, how to construct a management model and system framework that adapts to the transformation of the coal industry should become a key factor for power enterprises in implementing a refined coal procurement plan.

Keywords: Coal management model; Management system; Design essentials

0 引言

煤炭管理模式指的是电力企业结合实际需求来设计内部管理的总体方案, 并采用规章制度来约束电力企业的内部人员。与传统的煤炭管理模式相比, 引进精细化理念作为支撑的煤炭管理制度框架更符合电力企业转型的内在要求, 彰显了“以人为本”的电力企业管理创新宗旨。本研究探讨煤炭管理模式及管理制度的设计要点, 为电力企业的煤炭采购提供有益的借鉴。

1 煤炭管理模式及管理制度的基本要点

1.1 合规控制

电力企业在煤炭采购的过程中, 企业实施内部控制的着眼点就在于严格遵守法律法规以及行业监管规定, 电力企业需采用规章制度的方式加强针对内部人员的控制。煤炭管理模式中的合规控制还体现在增进各业务机构之间的沟通协调, 以此为支撑推动电力企业内部管理的资源优化配置。煤炭管理中的内控合规还意味着采用内部监督管理的做法, 针对煤炭经营行为实施全面的合规性审查, 从而将规章制度内化为电力企业人员的自觉行动。电力企业通过全面实施电力企业的内部控制管理, 其最终目标就是要

确保电力企业达到合规运营的基本要求, 切实维护电力企业的合法权益^[1]。

1.2 绩效考核

绩效考核属于煤炭管理体系中的重要部分, 电力企业的人力资源管理决策需要建立在绩效考核结论的基础上。具体应结合煤炭生产运营的实际情况, 充分考虑各岗位的特殊性质, 设计出符合煤炭生产运营基本需求的绩效评价机制。当前时期的电力企业应采取激励为主的绩效考核做法, 建构多维度以及动态化的岗位绩效评价指标体系, 从而能够更好适应电力企业的转型趋势。电力企业管理者需要在量化考核指标的同时, 更加侧重采取“柔性管理”的渗透做法, 在电力企业内部营造和谐稳定的良好文化氛围^[2]。健全企业的内部奖惩机制, 对于技术创新方面表现良好的煤炭员工需加大激励力度。

1.3 风险预警

电力企业在实施风险管理的实践当中, 应重视建立、健全煤炭原料采购方面的风险预警体系; 旨在约束电力企业人员行为的前提下, 避免电力企业由于违规运营而导致承担重大的经济损失^[3]。从电力企业风险预警的角度分析,

煤炭运营风险管理的构成要素应包括风险预测、风险评估、风险分摊等。基于此，电力企业人员需采用科学的风险预测技术手段，从全方位的角度入手评估电力企业经营管理过程中的潜在隐患。建构智能化、动态化的风险预警体系，才能够真正实现分散风险或者消除风险的作用，为电力企业挽回宝贵的物质财富。

2 煤炭管理模式的设计宗旨

2.1 明晰战略定位

战略管理应当视为煤炭管理模式的核心，电力企业只有明确了宏观的战略定位，其才能够制定出更加清晰而完善的运营管理方案。完善煤炭管理模式的立足点就在于明晰企业的发展战略定位，以此为依据细化煤炭生产计划方案。在目前的现状下，电力企业应当将绿色发展置于首要的战略目标地位，在追求经济效益指标的同时还不能够忽视了生态环境保护，使得电力企业沿着绿色发展的路径平稳转型。优化煤炭生产全过程中的资源要素配置，以期达到合理开发与使用煤炭生产资源的目的，促进煤炭资源采购方面的资源配置与使用效益提升^[4]。

2.2 机构职能划分

煤炭生产管理的组织机构应体现职能明确、分工合理的基本要求，具体应采取“扁平化管理”的创新做法，集中各分公司范围内的管理骨干以及技术骨干力量，遵循“化整为零”的指导思想加以改进，支撑电力企业在整个行业范围内的竞争地位提升。基于此，电力企业的各分公司应增设“采购成本控制中心”，并应当充分发挥项目部的组织保障作用，推动现代企业朝着“降本增效”的方向转变。通过合理划分组织机构的职能与权限，旨在进一步降低电力企业的运营成本，确保企业拥有更加完善的人力资源管理、财务内控、风险预警实施保障机制。各机构人员在明确自身职责与权限的前提下，应当致力于打破传统意义上的机构或部门壁垒，采取有力措施推动资源要素的流通，对于信息资源进行深度的共享。

如下图，为电力企业的机构职能划分框架图：

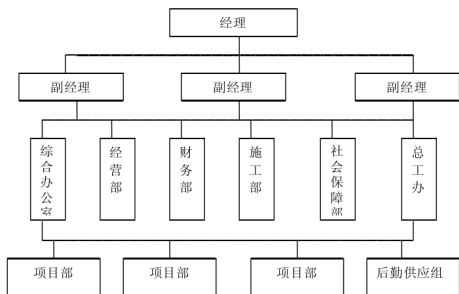


图1 电力企业的机构职能划分框架图

2.3 组织模式选择

现代煤炭管理的组织模式具有丰富多样的特点，企业需结合自身的实际需求进行合理的选择，从而在众多的组织模式当中选取最适宜自身的一类。为更好适应煤炭行业的全方位转型需要，关键就在于建构扁平化与精细化的煤炭管理组织模式，并应当采取系统规划、稳步推进的实施保障手段。煤炭生产管理方面的配套制度仍需要获得进一步的调整，集中针对分公司进行适度的重组，以期进一步减轻企业承担的成本负担或压力，避免资源浪费、粗放使用等缺陷形成。例如近些年来，很多电力企业致力于推行“总公司-分公司-项目部”的一体化组织管理模式。现阶段的煤炭管理运行实践表明，采取上述的企业组织模式可以更好适应煤炭行业在过渡期这一特殊时段内的管理改革需求，并能够深入挖掘煤炭技术创新人员的创新潜能^[5]。

3 煤炭管理制度的现存问题

3.1 职能割裂

煤炭管理制度中存在的突出问题即为职能割裂，主要表现在于企业各机构、各部门人员之间缺乏有机的协调，因此不利于电力企业在煤炭采购的过程中发挥业财融合的最大化保障作用。煤炭总公司以及各分公司之间无法实现高度的信息资源整合，企业人员缺乏信息共享的意识，上述因素都容易增加煤炭生产管理方面的成本。

3.2 手段滞后

煤炭管理制度如果要获得全面的贯彻落实，则不能够缺少信息技术手段的支撑。但是在目前的现状下，很多电力企业的管理者片面重视经济利润的增长，从而导致电力企业忽视了内部管理领域的技术手段创新^[6]。现阶段的一些煤炭生产与加工企业没有高度重视物联网以及大数据的技术方法采用，导致企业在财务内控、人才引进等方面存在粗放的实施缺陷，同时也不利于电力企业持续提升自身的行业竞争地位。

3.3 忽视评价

煤炭管理制度长时间没有得到更新，导致企业现有的内部管理规定脱离了煤炭生产的现实要求。一些电力企业的管理层没有采取动态化、实时性的管理成效评价做法，企业管理人员局限于依靠既有的管理经验。在此情况下，煤炭管理制度的可行性就无法得到充分的显示，并有可能导致企业人员在执行管理规定的过程中存在形式化的问题，影响到煤炭生产的质量效益提升。

4 煤炭管理制度的优化路径

煤炭行业企业在当前时期需要应对激烈的行业竞争，

企业只有致力于优化煤炭管理制度，其才能够在复杂多变的市场环境当中占据优势地位。从现状来看，很多电力企业已开始寻求内部管理制度的优化路径，通过推行精细化管理的举措来弥补原有的漏洞或缺陷。但是从总体角度进行分析，现阶段仍存在一部分的电力企业并未采取因地制宜的管理优化方案，进而导致煤炭生产与加工过程中的资源粗放消耗，同时也不利于电力企业保持自身的竞争优势。基于此，优化与完善煤炭管理制度应体现为如下的完善措施：

4.1 健全规定，加强协作

健全电力企业的内部管理规定，集中体现在人力资源管理、质量安全管理、财务内控监督等领域。煤炭生产企业的各机构、各班组人员应当着眼于打破传统意义上的部门边界，在加强机构协作的基础上，推动企业煤炭采购全过程中的资源深度共享^[7]。详细而言，质量管理在煤炭生产的过程中占据突出的地位，改进煤炭管理制度的着力点应当落实于加强煤炭开采、筛选、运输各阶段的质量监督控制。具体需要加大针对煤炭生产操作人员的教育宣传，敦促企业人员牢固树立隐患防范的思维方式，从源头入手降低电力企业发生采购管理事故的风险。各班组还需要安排专门人员负责定期排查煤炭安全隐患，对于原料采购的潜在隐患应实施集中治理。通过成立煤炭安全隐患排查与治理小组，将安全隐患整改的职责落实到人。

电力企业如果要取得良好的生产效益，则不能够缺少“精打细算”的煤炭生产成本管控措施作为支撑。在此前提下，煤炭生产企业应进一步加强成本管控，在推进行业财融合举措的基础上还要优化煤炭资源配置，切实减轻企业的额外支出负担。健全电力企业的财务内控规章制度，加强电力企业对于财务漏洞的排查与管控，以期在根源上解决煤炭生产中长期存在的财务内控薄弱问题。此外，现阶段的煤炭管理人员应充分了解人才激励的必要性，在整个企业内部营造良性竞争的文化氛围。健全煤炭采购中的人才激励机制，为企业的复合型、实践型人才提供更加广阔的晋升空间，激发电力企业人才的技术创新潜能。

4.2 拓宽渠道，业财融合

“业财融合”目前已成为煤炭管理模式转型的全新方向，企业只有打破了传统的业务与财务界限，那么煤炭生产资源才会获得更为合理的配置。具体有必要采用云计算、物联网、大数据等信息技术手段作为支撑，拓宽电力企业的引进人才渠道，使得电力企业拥有高水准的复合型人才资源。煤炭总公司的管理人员还要结合电力企业运营的实

际情况，采取积极可行的措施提升电力企业的人才保障水平，显著增强企业基层员工的凝聚力与向心力。电力企业的管理人员需加强前期调研与考察，提倡电力企业的各部门员工提出合理化建议或者反馈，从而针对电力企业现有的内部管理制度予以持续的优化。

目前在信息技术工具的辅助下，增进电力企业的业务部门以及财务部门沟通交流，应当着眼于培养电力企业的财务内控领域人才。建构“线上+线下”的煤炭管理人才引进模式，拓宽电力企业的吸纳人才渠道，并应当采取有力措施来预防人才流失。精细化采购管理模式下的财务人员不仅需要负责企业的预算监控、会计核算、资金与固定资产管理等基础性工作，同时还应当着眼于公司预算考核的深入推进。电力企业只有进一步加强了内部资金管理，企业才能够拥有更加坚固而稳定的物质资源支撑，从而显著提升电力企业的抵御风险能力。

如下图，为电力企业财务部的职责设计：

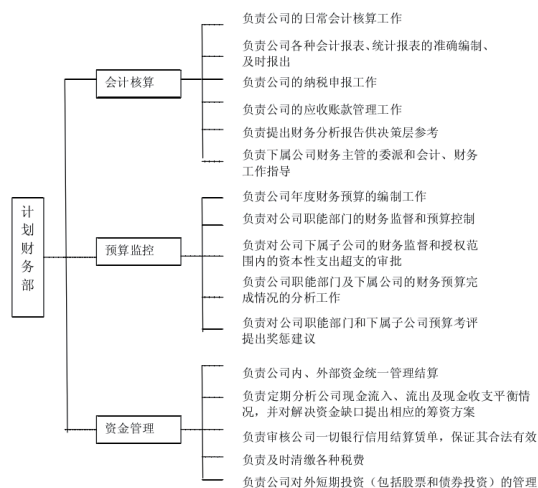


图2 电力企业财务部的职责设计

4.3 全面评价，持续改进

电力企业现有的管理制度以及管理模式仍缺少完善性，当前时期的电力企业应持续改进、调整管理评价指标，在重视定性评价的前提下，应充分发挥量化评估的技术手段作用。具体针对煤炭生产运行全过程中的安全隐患以及常见问题，采取重点整治与定向检查一体化的做法，对于电力企业普遍存在的问题应采取持续整改的措施。电力企业的管理人员应坚持“以人为本”的基本导向，切实维护企业人员的生命安全，保障电力企业的资产完整性，依托更加完善的管理评价制度推动电力企业的综合效益提升。

电力企业在全面评估煤炭采购成效的同时，还需要建构统一化的煤炭生产风险识别与评价体系。电力企业人员需要按照风险评价的指标体系予以执行，及时察觉并妥善

处置电力企业长期存在的质量安全漏洞。具体有必要利用信息技术手段,打破僵化、单一的评价维度,将动态评价的指导原则贯穿于煤炭运营管理的各阶段。电力企业的各部门人员应当重视排查违背安全生产规定的行为,在加大违规操作惩罚力度的前提下,侧重培养企业人员的质量风险防控思维。当前时期的电力企业还应当重视内部审计、专项检查、机械设备维护等管理机制的采用,对于常见性与突发性的质量安全问题采取跟踪整改的做法。经过全方位、动态化的风险评估,企业人员就能够发现电力企业在内部控制中的常见问题,据此提出科学、合理的改进方案。

5 结语

综上所述,煤炭管理模式的合理性不仅影响到电力企业的经济效益提升,还会对于电力企业的综合实力与竞争地位产生显著的作用。近些年来,国内煤炭行业的市场规模持续扩大,但是煤炭管理模式及管理制度的设计与实施过程仍存在有待完善之处。为进一步发挥精细化管理模式的功能,电力企业应着眼于复合型与实践型的人才引进

培养,在电力企业范围内全面推行 ERP 的内控管理方案。并应当充分利用信息技术的技术手段,建构一体化、动态化的数据采集与共享机制,打破传统意义上的机构壁垒。

参考文献:

- [1] 杜斌. 电力企业财务管理模式创新中的税务筹划[J]. 销售与管理, 2025(25):69-71.
- [2] 冯伟. “双碳”目标下电力企业精细化管理转型研究[J]. 市场周刊, 2025,38(24):9-12.
- [3] 吕阳. 电力企业集采模式下物资供应管理的优化路径研究[J]. 中国煤炭工业, 2025(08):52-53.
- [4] 刘庆祥, 盛亚光. 煤炭运输安全管理模式构建研究[J]. 内蒙古煤炭经济, 2025(12):91-93.
- [5] 刘建军. 数字经济下电力企业共享人力资源管理模式创新研究[J]. 商业 2.0, 2025(13):139-141.
- [6] 刘园园. 基于财务共享模式的电力企业财务管理问题及策略[J]. 内蒙古煤炭经济, 2025(03):83-85.
- [7] 郭凌海. 煤炭管理模式及管理制度的研究与设计[J]. 现代经济信息, 2023(24):48.