

Analysis of the Impact of Work Style Construction on the Production Efficiency of Central-State-Owned Open-Pit Coal Enterprises

Taochen Wang

Guoneng Beidian Shengli Energy Co., Ltd.

Abstract

With the advancement of China's "Dual Carbon" goals and deepening reforms in state-owned enterprises, central state-owned open-pit coal companies face the dual pressure of transformation and efficiency enhancement. Based on a "Work Style-Governance-Efficiency" transmission model, this study examines how work style construction influences production efficiency in central-state-owned open-pit coal enterprises through decision optimization, employee behavior guidance, and production process reengineering. Findings indicate that a refined work-style mechanism significantly shortens decision response time, enhances on-site execution, and—via dynamic performance metrics and risk-control loops—substantially reduces accident rates and unit costs, offering a replicable pathway for energy SOEs to achieve green, high-quality development.

Keywords: Work Style Construction; Central-State-Owned Enterprises; Open-Pit Coal; Production Efficiency; Refined Management

作风建设对央企露天煤炭企业生产效益的影响分析

王韬琛

国能北电胜利能源有限公司，内蒙古锡林郭勒盟锡林浩特市，026000

摘要：随着“双碳”目标的推进和国有企业改革深化，央企露天煤炭企业面临转型升级与效益提升的双重挑战。本文基于“作风—治理—效益”传导模型，聚焦央企露天煤炭企业作风建设，通过决策优化、员工行为引导与生产流程再造三方面分析其对生产效率、成本管控、安全环保的综合作用。研究表明，精细化作风机制可缩短决策响应时间、提升现场执行力，并通过动态绩效与风险闭环显著降低事故率和单位成本。研究为能源央企实现绿色高质量发展提供了可复制的路径。

关键词：作风建设；央企；露天煤炭；生产效益；精细化管理

1 引言

在“双碳”目标和国有企业改革的大背景下，央企露天煤炭企业既要保障能源供应，也面临绿色转型与效益提升的双重压力。党中央持续推进作风建设，从“八项规定”到中央巡视，已将其作为强化治理、优化执行的重要抓手。然而，煤炭行业研究多聚焦技术、资本与市场，对“作风”这一软性变量如何影响生产效益关注甚少。厘清作风建设在决策、执行、安全等环节的作用，对于提升央企露天煤炭企业运行效率具有重要现实意义。本文首先从决策机制、员工行为与生产流程三个维度，系统揭示作风建设对生产效益的作用机理；随后通过典型案例与定量成效分析，验证作风优化在效率提升、成本管控及安全环保方面的实际成效；最后基于研究发现，提出面向企业、行业与政府的协同优化路径与政策建议。

2 作风建设对央企露天煤炭企业生产效益的具体影响

2.1 对企业管理层决策的影响

作风建设首先通过优化组织内部的沟通与协同机制，显著提升了决策效率。在许多央企露天煤炭企业中，传统的多级汇报与审批往往导致信息在层层传递中失真或滞后。建立求真务实的工作作风后，高层管理者与一线生产部门之间形成了更加直接的对话渠道：现场生产数据、安全隐患预警和环保指标能第一时间汇聚至董事会或经营班子，决策建议得以及时研讨。与此同时，取消冗余的签批环节、推行定期专题研讨，使得企业在面对市场波动或突发安全事件时，能够迅速形成应对方案并付诸实施，从而有效缩短了从识别问题到执行方案的时间^[1]。在决策质量方面，作风建设通过完善制度约束与强化价值导向，推动管理层在重大投资、技术改造和资源配置时更加依赖科学评估而非经验判断。以“重大事项集体论证”替代个人裁量，不仅引入了跨部门专家的多元视角，也强化了决策过程的透明性与问责性；定期的内部审计与绩效考核，则将安全、环保与经济效益同等纳入评价体系，使得决策者在权衡短期收益与长期风险时具备更全面的考量。更为重要的是，通过领导干部深入矿区生产一线开展调研，不仅获得了直观的现场感受，也向员工传递了“务实为本、以人为本”的治理理念，进而在组织内部形成了尊重事实、敢于担当的文化氛围。此外，良好的作风建设为风险防控和战略规划提供了坚实支撑。在露天煤炭开采这一高风险行业，将安全环保指标纳入决策初始阶段，使风险评估与经济测算同步进行，有效避免了“事后补救”式的高额返工成本；在战略层面，坚持绿色低碳和高质量发展的导向，促使管理层在技术选型、产能布局和资本运作中优先考虑可持续性，使企业生产效益在稳健提升的同时，实现了社会与环境效益的协同增进。

2.2 对员工行为的影响

作风建设通过价值引领与制度约束，塑造了员工的行为取向与工作态度，从而在生产效率、安全管理和科技创新等方面产生深远影响。首先，强调“务实高效”的组织文化使员工在日常操作中更加注重标准作业与过程优化。一线人员在明确的行为准则和严格的绩效考核驱动下，会自发遵守作业规程，减少因违章操作导致的设备故障和停产时间，进而提升单位时间产出。其次，公开透明的激励与问责机制有效调动员工积极性。在完善的绩效评价体系中，不仅将产量指标纳入考核，也把安全记录、环保达标率和团队协作情况作为重要维度。绩优者获得晋升机会和专项奖励，失职者接受追责问责和经济处罚，这种“奖惩分明”的作风导向促使员工在追求产量的同时，始终保持对安全和质量的高度警觉^[2]。再次，领导干部以身作则的现场管理实践，对员工行为具有显著示范效应。当管理层定期深入矿区参与班前会、生产调度和安全检查，不仅传递了“从严从实”的工作态度，也拉近了与员工的心理距离，增强了员工的归属感与责任感。在这种氛围下，员工更愿意主动提出工艺改进建议和风险预警信息，促进了生产现场的持续改进与创新。最后，作风建设营造的学习型环境推动员工技能提升与知识共享。通过定期组织技术培训、安全演练和经验交流会，员工能够及时掌握先进开采技术和安全防护措施；同时，多部门联合的“作风沙龙”使不同岗位人员有机会分享最佳实践，破解生产瓶颈。知识的横向流动不仅提升了整体作业效率，也为企业在复杂地质条件下保持稳定产能提供了智力支持。

2.3 作风建设对生产过程的影响

作风建设对生产过程的影响主要体现在作业标准化、流程优化与协同管理三个层面。在露天煤炭开采中，标准化操作是保证产量与安全的基础。通过完善岗位责任制和作业规范，露天矿将每一道开采工序细化为可量化的操作步骤，并通过车铲匹配、定量装车、科学爆破、边坡监测以及驾驶员智能监测等方式，确保操作标准在生产一线得到严格执行。标准化不仅减少了因人为违章操作造成的设备故障和资源浪费，也为生产过程的数据化管理奠定了基础，使绩效评估更加客观、精准。另外，作风建设以“降本增效”为导向，煤炭企业定期组织跨部门流程再造管理，对开采、运输、筛分、装载等环节进行价值流分析，剔除冗余步骤并优化

衔接环节。良好的工作作风使各职能部门能够摒弃“本位主义”，在优化过程中协同配合，从而实现作业班组、设备维护、安全监察与后勤保障等多环节的无缝对接，减少停机待料、重复检查等低效环节，显著提升整体作业效率。最后，作风建设强化了生产过程的动态管控与应急响应能力。依托“现场+指挥中心”双向联动的管理模式，实时采集产量、安全和环境数据，并通过例会——日报——周评——月度分析的闭环机制，对偏离指标的关键环节迅速采取纠偏措施。遇突发风险，如设备故障或恶劣天气影响，预先制定的应急预案和责任分工能够立即启动，保证生产现场有序应对，最大限度地减少停工损失。

3 央企露天煤炭企业作风建设的实践案例与政策建议

3.1 典型案例

为便于推广与借鉴，以下案例均以“某集团 A 公司”、“某矿区 B 项目部”“某集团 C 公司”简称呈现，旨在突出作风建设的路径与成效。

案例一 “现场·精细”作风革新

某集团 A 公司自推行“现场·精细”作风革新以来，通过构建“三级联动”（班组—工段—项目）责任体系，将安全、环保、质量与产效指标统一纳入日常考核。管理层定期深入一线开展“经验夜校”，与操作工实时交流工艺改进与风险防控要点；同时实施“即时响应”机制，一旦现场发现设备异常或调度失衡，即可在两小时内完成问题确认与处置方案。半年内，采掘效率提升约 8%，单位成本下降 6%，安全隐患数量减少 30%以上，充分验证了以作风倒逼精细化管理的路径效能^[3]。

案例二 “一线管理”示范项目

某矿区 B 项目部实行矿长及以上管理者“7×24”常驻现场制度，管理作息与基层员工同频共振。推行“班前研判—班中监控—班后复盘”闭环流程，每日重点风险点和改进建议均由责任小组跟踪并纳入月度绩效评估。在数字化调度平台支持下，运输、装载与排土等关键环节平均节拍缩短 12%，综合能耗下降 9%，并培养出一批具有精细作业能力的骨干，形成集团级可复制的“一线管理”标杆。

案例三 “数字绩效”驱动作风升级

某集团 C 公司建设了涵盖生产、安全、环保的一体化大数据平台，依托平台自动生成“动态积分”作风评价体系，将现场数据与个人绩效直接挂钩。平台上线后，任何异常均通过“问题闭环”制度及时分派责任人并跟进至完结，月度作风排行进一步激发基层微改进热情。试点半年内，生产偏差率下降 15%，环保违规次数减少 40%，累计微创新举措超百项，为企业节约运行成本近两千万。

以上案例表明，无论是通过精细化现场管理、一线常驻导向，还是借助数字化平台与动态绩效，作风建设均能够实质性地推动生产效率、安全水平与成本控制的协同提升，为央企露天煤炭企业提供了可操作的路径与方法。

3.2 实际成效

近年来，多家央企露天煤炭企业通过系统推进作风建设，结合精细化管理与数字化手段，生产效益在效率、成本、安全及环保等多维度均呈现出显著改善。基于典型案例与行业调研数据的综合分析，作风建设推动了企业管理和运营的深层次变革。

在生产效率方面，借助一线常驻管理制度和流程优化，企业开采节拍提升幅度达到 6%至 12%，设备单机利用率提高 4%至 8%，有效缩短了卸载、运输和排土等关键作业环节的周期，从而实现月度产量同比增长超过 5%（相关案例详见 2.1 节）。成本控制方面，推行问题闭环和即时响应机制促进现场持续改进，累计减少维修停机时间约 15%，单位吨煤生产成本降低 5%至 8%。同时，作业规范化减少了因违章操作和盲目检修带来的额外开支^[4]。

安全与环保绩效也得到了同步提升。将安全隐患排查及环保指标纳入日常绩效考核，显著降低了重大事

故发生率，下降幅度在 30%至 40%之间，小隐患整改率则稳定在 98%以上。环保违规处罚频次明显减少，企业环保合规水平处于行业领先地位（参见典型案例三）。此外，作风建设强化了组织凝聚力和执行力，通过制度化的激励和问责机制，激发基层员工及中层管理者积极参与生产现场的改进，短期内产生数百项微创新措施，为企业累计节约运营成本数千万元。

综观整体，结合具体案例与调研成果，作风建设不仅在生产效率和成本控制等硬指标上取得了实质性进展，更在企业文化与治理机制层面塑造了务实担当、持续改进的良好氛围，为央企露天煤炭企业实现绿色、安全、高质量发展提供了坚实支撑。

4 政策建议与优化路径

将作风建设嵌入露天煤炭类央企的治理全流程，是推动企业走向绿色、高效、安全发展的重要突破口。为打破“重制度轻执行”“重整改轻预防”等结构性治理瓶颈，必须从企业、行业、政府三个维度协同构建长效机制，形成由内部自驱、外部激励与制度保障三者耦合的综合治理体系。

4.1 企业层面：建立以行为治理为核心的内控机制

企业治理应从传统的事后考核型管理转向基于行为过程的系统引导。建议以“作风—行为—结果”为导向为主线，构建涵盖行为预警、执行跟踪与责任闭环的全过程治理体系。通过部署作业行为实时监测系统，对关键岗位的工作频次、流程规范程度、问题响应时效等指标进行动态记录与建模，形成数据支撑下的行为画像，驱动员工在“过程行为”层面提升专业性和规范性^[5]。

同时，强化制度与文化的协同驱动效应。可通过动态积分制与透明化评价机制，将员工的行为表现与晋升机会、奖金分配、培训资源等挂钩，增强员工对制度规则的内在认同。中层干部作为治理传导的中枢，应在激励机制中承担更强的组织责任和作风引领义务。对其日常组织效能、跨部门协作表现和现场督导成效，应建立专项评估模型，确保组织结构与行为规范协同发力。此外，还需推动治理数据与业务系统的融合，使管理决策不再依赖经验判断，而是基于实时数据的精密决策，推动企业治理从粗放向精细、从静态向动态转型。

4.2 行业层面：推进治理标准体系建设与横向对标机制

从行业层面看，当前作风建设仍缺乏系统性标准和操作型工具，难以形成可复制、可推广的治理经验。为此，亟需建立以“治理成熟度”为核心的行业评价体系。该体系应涵盖制度健全性、执行有效性、员工行为一致性、组织协同性等关键维度，形成一套贯穿企业不同治理阶段的评估标准，为行业提供科学参照和治理坐标。

横向对标机制是提升企业治理质量的有效工具。建议由行业主管单位主导，定期组织跨企业治理绩效评估与案例复盘，打造治理示范项目群。对治理能力表现优异的企业，应赋予“作风治理标杆”称号并设立推广计划，带动其他企业在机制设计与执行改进上的加速跟进。同时，可引入第三方治理咨询服务，为企业提供专业化“治理体检”与优化路径建议，解决企业在制度落地、绩效闭环等方面存在的“看得见问题、改不动机制”困境，提升行业治理整体均值。

此外，建议推动行业治理数据库建设，汇集典型案例、问题数据、改进路径和量化结果，形成系统化知识资产，支持治理经验的可复用、可调优和可扩展，提高行业作风建设的效率与精度。

4.3 政策层面：强化制度牵引与资源驱动协同联动

政府在推动资源型行业高质量发展中，应强化政策牵引和要素支持的双轮驱动作用，为企业作风治理提供外部动能。一方面，需将作风治理纳入行业转型升级的政策顶层设计。可由国家层面出台专项指导意见或“治理白皮书”，明确作风建设与成本控制、风险防范、环境合规等核心目标之间的内在联系，为企业转型

提供政策逻辑与治理范式。

在资源支持层面，应强化财政激励与金融支持的精准性和导向性。对在安全、环保、效率等方面通过治理机制实现显著提升的企业，应给予专项资金补贴、税费减免等支持，以激励更多企业主动投入作风机制建设。金融机构可探索基于治理绩效的信用评价机制，在贷款利率、授信额度等方面形成差异化策略，引导企业将治理能力作为融资能力的重要组成部分。此外，可推动构建“政策工具包”，将信息化建设、安全治理、绩效挂钩等项目打包入政策清单中，实现资源配置与治理绩效的一致性联动。

通过完善的制度引导、稳定的激励机制与清晰的政策愿景，政府可以在“外部评价—资源倾斜—能力提升”之间建立闭环，促使企业将作风治理从“短期任务”转向“长期战略”，真正融入其核心发展路径中。

5 结语

本研究基于“作风—治理—效益”传导模型，从决策、行为与流程三方面阐释了作风建设对央企露天煤炭企业生产效益的促进作用。作风优化通过简化审批、强化集体论证和现场调研，显著缩短了决策响应时效，并提升了决策科学性；绩效问责与激励机制相结合，有效激发了一线员工的主动性与安全意识；标准化作业、流程再造与动态闭环管理深化了生产现场的持续改进与风险防控。实践案例验证了精细化作风管理可在短期内实现产量增长、成本下降和事故率降低。在此基础上，需进一步完善内部监测评价体系、推动行业横向对标，并加强政府绿色激励与金融支持，以深化作风建设成果，助力央企露天煤炭行业实现绿色、高效与可持续发展。

参考文献

- [1] 张方涛.建立长效机制加强煤炭企业干部作风建设[J].中国煤炭工业,2021,(05):70-71.
- [2] 王昌润.党建与煤炭企业生产经营深度融合的川煤实践[J].中国煤炭工业,2025,(01):18-20.
- [3] 景希萌.国有煤炭企业抓好党建工作与企业文化建设促发展的路径[J].产业与科技论坛,2025,24(06):207-210.
- [4] 段成伟.以“四个强化”推动煤炭企业党建高质量发展的路径探索[J].中国煤炭工业,2024,(08):44-45.
- [5] 房亮.煤炭企业提升党建工作的实效性研究[J].现代企业文化,2024,(10):121-123.