

煤炭企业

Meitan qiye diaodu guanli

调度管理

◎主 编 徐学武

◎副主编 任国珍

山西出版集团
山西经济出版社

煤炭企业

Meitan qiye diaodu guanli

调度管理

- 主 编 徐学武
- 副 主 编 任国珍
- 编写人员 张中清 王进义 吕声勇
余 原 李 芬

山西出版集团
山西经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

煤炭企业调度管理/主编 徐学武. —太原: 山西经济出版社,
2007.11

ISBN 978-7-80636-829-9

I. 煤… II. 徐… III. 煤炭工业-工业企业管理-生产
调度 IV. F407.216-2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 166500 号

煤炭企业调度管理

主 编: 徐学武

责任编辑: 郝亚玲

出 版 者: 山西出版集团·山西经济出版社

地 址: 太原市建设南路 21 号

邮 编: 030012

电 话: 0351-4922133(发行中心)
0351-4922085(综合办)

E - mail: sxjfx@163.com

jingishb@sxskcb.com

网 址: www.sxpmg.com

经 销 者: 新华书店

承 印 者: 太原红星印刷厂

开 本: 880mm×1230mm 1/32

印 张: 10.125

字 数: 245 千字

印 数: 1—1000 册

版 次: 2007 年 11 月第 1 版

印 次: 2007 年 11 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-80636-829-9

定 价: 30.00 元

编委会领导组

杜复新	薛 山	柴久茂	李 仪
高斌旗	车树春	潘得国	杨茂林
刘建中	孙炳章	李建胜	张树茂
申晋鸣	李东刚	邓保平	杨根贵
王绍进	张志荣		

编委会成员

王玉宝	侯多茂	杨新华	温百根
郭毅民	石林	宋 铤	张学军
程建平	晨 晴	李金生	高茂祥
魏卯生	薛勇军	李小彦	李进朋
彭 垠	栗兴仁	于喜东	徐学武
任丕清	王福全	郝红光	贺民成
秦 灿	牛新贵	王海容	刘善泽
赵士男	彭 晋		



序

山西焦煤集团组建以来，始终认真贯彻党和国家“安全第一、预防为主”的方针，坚持“管理、装备、培训”并重的原则，企业安全生产稳步发展。在提高全员素质方面，我们结合自己的实际，组织编写了系列培训教材，这些教材实用性较强，作为职工教育培训的主教材之一，解决了职工培训教材匮乏的问题。企业调度是企业管理重要组成部分，其担负着安全生产经营指挥、组织、协调的任务，责任重大。随着企业的发展，企业文化的实施与进步，焦煤集团调度系统急需进行理论与业务及管理上的总结和提升。企业调度这本书，就是顺应这种形势编写的。在今后的工作中作为调度系统的主要业务基础培训教材，通过对系统人员进行轮训，以期达到系统



人员整体素质有个较大提高的目的。当然,该教材还需在实践中不断得到改进和完善。

山西焦煤集团公司总经理

2006年12月1日



前言

企业调度是一项重要的工作。纵观国内外各个行业,特别是煤炭、铁路、电力、航空等行业,现代化的大规模集约化生产和复杂的安全生产经营环节,使调度统一指挥组织协调的作用显得尤为突出。近年来,随着全球知识经济时代的到来,信息化的迅速发展,企业调度工作面临巨大的挑战,同时带来了良好的发展机遇。如何应对挑战,并抓住发展机遇,国内许多企业都进行了有益的探索,取得了一定的成绩和很好的经验,对其他企业起到示范和借鉴作用。就理论发展这一课题方面,许多大学、研究机构都取得了一定成果,给企业在调度实践中提供了可供参考的思路和理念。

山西焦煤集团公司是我国目前规模最大、煤种最全、煤质优良的炼焦煤生产企业,现有7个子公司,2个A股上市公司,集团公

司地跨太原、临汾、运城、吕梁、晋中、长治6个地市的25个县市区。现有28个生产矿井和18座洗煤厂,原煤生产总能力6584万吨年,洗煤总能力为5460万吨年。目前企业资产总额420亿元,职工15万人。焦煤集团“十一五”发展规划提出的指导思想是:全面贯彻落实科学发展观,按照国家和山西省国民经济和社会发展第十一个五年规划的总体部署,遵循做强做大焦煤主业,积极发展相关产业,联合参股上下游企业,放开搞活其他行业的发展思路,坚持走新型工业化道路,坚持循环经济发展方向,坚持对外开放、产权多元化,坚持节约生产、清洁生产和安全生产,打造主业强大,具有国际竞争力的亿吨级煤炭大集团。到2010年,山西焦煤的煤炭产量将达到1亿吨,电力装机容量1000万千瓦(含参股),年焦炭生产能力1000万吨(含参股),销售收入实现600亿元以上。

山西焦煤集团的快速发展,对企业管理提出了更高的要求,山西焦煤企业文化和山西焦煤“六型机关”建设的实施,对每个员工,特别是对焦煤首脑机关各个部门进一步提高素质和工作效率指明了方向和目标。山西焦煤集团公司调度信息中心是焦煤集团公司的职能部门之一,担负着集团公司安全、生产、通风、经营、运销等五个方面的指挥、组织、协调、上传下达以及信息工作。如何适应焦煤大集团发展提出的新要求,如何引领焦煤大集团调度信息系统的发展,探索并走出一条山西焦煤集团大集团调度信息工作的新路子,是摆在我们面前的重大课题。

山西焦煤集团成功组建5年来,集团公司调度系统在集团公司正确领导下,全体员工团结一致,确定了工作思路和工作方法,坚持不懈地开展质量标准化工作,以标准化建设为龙头,



全面带动各项工作的开展,每年都有新变化,较为圆满地完成了集团公司交给的各项工作任务。总结几年来的工作,我们认为有一定的经验和成绩,存在的问题自不必说,今后如何发展是头等大事。我们处在一个特殊的历史时期,焦煤集团的事业就是我们调度系统每一个员工的事业,在焦煤集团发展辉煌的历史上能否书写调度信息工作一笔,就看我们的工作是否发挥了更大的作用、取得了更大的成效、创造了更大的作为。因此,我们提出了2006年的工作设想,其中一项就是编写调度管理培训教材。意义在于:理论作先导,理清思路,树立新的观念、采用新的工作方法、使用新的技术装备、建立完善综合全面的业务信息,使调度信息工作在焦煤文化的指导下,相应创立焦煤调度系统理论体系和子文化。目的就是:通过编写教材首先提高集团公司调度信息中心员工的整体素质,再通过对调度系统人员全面轮训,提高全系统人员的理论和业务综合素质。教材编写要求是:理论要先进,业务要切合实际,真正能起到指导实际工作的作用,即实施时可操作性强。或者说教材就是调度管理、技术、工作标准。教材一旦确定就是今后一段时期必须做到的标准。通过一年至二年的实施,使调度信息从管理、装备、环境、人员素质、业务水平、整体形象等,有一个全面的整合优化,创造出焦煤调度工作新经验来。最终目的是创建一流水平的调度系统。

教材的编写我们基于焦煤集团实际和长期以来的实践经验,并且参考了国内各种教材,汲取了专家和老师们营养,上级和集团公司领导及有关部门给予了大力支持和帮助,各子分公司同仁们给予了具体配合。可以说这本教材凝聚了从事、支持、关注调度工作的人们的心血。在此一并表达诚挚的感谢。另



外,由于我们水平有限,不足不妥之处,还望批评指正。

编者

2006年12月1日



目 录

第一章

调度管理概述

第一节 调度管理的基本概念	(1)
第二节 调度管理建立及发展历程	(5)
第三节 调度管理组织形式的分类	(8)
第四节 调度管理必须遵守的基本原则	(10)

第二章

调度管理的基本职责和相应权限

第一节 调度管理任务和职能	(13)
第二节 各级调度管理的基本职责范围	(15)
第三节 各级调度室的基本权限	(17)
第四节 调度管理的主要工作	(18)

第三章

调度管理人员岗位职责

第一节 调度管理人员的业务分工和岗位责任制	(22)
第二节 调度管理人员素质要求	(29)



第三节 各级调度人员应知应会的基本内容	(31)
---------------------------	------

第四章

调度基础业务管理

第一节 调度原始台账	(36)
第二节 调度原始记录	(38)
第三节 调度数据统计	(48)
第四节 调度运行报表	(53)
第五节 调度业务处理	(69)

第五章

调度工作安全管理

第一节 调度工作安全管理	(74)
第二节 调度工作季节性管理	(80)
第三节 调度重大事故组织抢救管理	(82)

第六章

调度工作运行管理

第一节 调度工作基本程序	(87)
第二节 调度工作制度	(91)
第三节 调度例行会议	(98)
第四节 调度工作的综合平衡	(103)

第七章

调度工作信息管理

第一节 信息的基本概念	(107)
第二节 调度信息基本原则	(111)



第三节 调度信息的主要内容及信息反馈	(115)
第四节 调度信息的收集、加工与处理	(118)

第八章

调度工作经营管理

第一节 经营调度的性质	(126)
第二节 经营调度工作的依据	(128)
第三节 经营调度的基础工作	(132)
第四节 经营调度分析与控制	(136)
第五节 经营调度报表	(140)

第九章

调度装备及信息化建设

第一节 调度通信系统	(141)
第二节 工业电视实时监控系統	(145)
第三节 瓦斯监测监控系统	(150)
第四节 产量监测监控系统	(154)
第五节 山西焦煤集团公司调度web远程管理信息系统 ...	(156)
第六节 山西焦煤调度FTP系统	(161)
第七节 山西焦煤调度网络智能办公系统	(163)
第八节 KJ6000煤矿人员定位考勤系统	(164)
第九节 调度装备及信息化建设发展趋势	(173)

第十章

专业调度管理

第一节 焦化调度	(177)
第二节 运销调度	(191)

第三节	通风调度	(196)
第四节	矿井机电调度	(203)
第五节	选煤调度	(206)
第六节	化工调度	(210)
第七节	矿井运输调度	(213)
第八节	安监调度	(219)
第九节	水泥建材调度	(222)
第十节	机械制造(修理)厂调度	(227)
第十一节	电力调度	(233)

第十一章

调度质量标准化

第一节	标准化概述	(242)
第二节	调度质量标准化	(249)

第十二章

调度文化建设

第一节	企业文化的概念	(252)
第二节	山西焦煤集团企业文化	(254)
第三节	调度系统子文化	(256)

参考文献	(259)
附录	(261)



第一章

调度管理概述

第一节

调度管理的基本概念

一、调度概念

调度是一项专业性工作,具有其独特的运行基本原理,集生产技术与生产管理于一体。“调度”就是调整、调动、调遣、指挥、协调、平衡,调动积极因素,调整生产环节,协调生产关系,调配人力、物力适应生产发展的要求;有节制地平衡生产环节、解决生产过程中出现的各种矛盾。总的概念是根据领导旨意和生产作业计划,狠抓生产薄弱环节,加强生产与辅助部门的联系和协调配合,使整个生产协同动作,形成有机整体,安全、高效地完成生产、经营任务,实现现代企业管理中的“生产经营控制”职能,在安全生产中进行协调平衡。



二、调度管理理念

山西焦煤集团公司是跨地区、跨行业生产经营单位,信息来源和准确至关重要,山西焦煤集团公司调度管理系统经过磨合、相互借鉴、相互学习,确定了工作思路。“以信息化为龙头,调度质量标准化为手段,以日常工作和瓦斯监测监控为基础带动各项工作全面发展。”企业信息化是当代企业现代化的一个重要标志,决定企业兴衰和竞争能力强弱,关系到企业能否在激烈的竞争中脱颖而出。企业信息化成为企业加入WTO后,参与全球激烈竞争必经之路。同时,企业信息化朝着过程控制与生产管理一体化方向发展,形成了企业综合自动化的新模式。在企业管理方面,生产安全和生产过程控制层与管理层之间的信息脱节问题得以凸显。不但制约生产与管理水平的提高,而且生产安全隐患得不到及时控制。企业需要在经营管理和过程控制之间,建立双向信息相互交流、对生产过程进行直接管理的信息系统。于是,企业生产调度的信息化正成为企业信息化的一个关键环节。调度信息化管理是调度系统的重要管理手段,要想调度信息快捷准确,必须积极推广和完善企业信息收集、传递和反馈体系,形成企业信息化、自动化管理平台,做到无纸化办公,从而提高工作效率。

山西焦煤集团公司调度系统的管理理念是:做到精干、精确、精通、细化、细心。精干是机构小、人员少,效率高。撤销不必要的组织和人员,从而降低管理成本。精确是指交流信息要精确,信息是决策的基础,信息的质量体现着管理的质量,精确不仅要求数据精确,而且其他信息要准确。精通是要求职工精通业务,通过培训、激励等方式提高职工学习业务的兴趣;另外要求职工工作深入,不浮华。细化是指分解每一个战略、决策、目标、任务、计划、指令,使之落实到人,做到责、权、利相结合,工作之间无间断和空间,人员考



核有客观标准。细心是指企业管理制度的编制、实施、控制要认真,做到制度到位;工作和操作要细心、专心,减少工作失误。

管理做到:管理手段现代化:就是将电子计算机等现代化工具和设备用于调度管理中,使信息搜集、处理、传输、计划编制、执行与控制等工作迅速而又准确。管理人员现代化:就是管理人员的专业知识化要适应时代的变化。这是调度管理现代化的核心和保证。调度系统必须培养大批具有现代管理知识、头脑敏锐、视野开阔,善于吸收国内外先进科学技术成果和管理经验的开拓型人才。管理组织现代化:就是要使调度管理的结构科学化,应变能力快速化,规章制度人性化,从而形成完整的、科学的、高效的生产调度保证体系。

工作做到:“准确定位、合理分工、细化责任、量化考核。”每天工作每天完成,而且每天的工作质量都有一点提高。每一件事都有具体的责任人。工作做到:灵、准、快、严、细、实。灵,即信息传递灵敏。准,即信息准确无误。快,即信息反馈快捷。严,即严格要求,所有工作人员必须严格按照规定进行工作。细,即分工细。实,即责任实,工作分解量化到每一个人、每一天、每一项工作中。管理是企业永恒的主题。管理的核心是明确和落实工作责任,提高工作质量。通过层层分解和落实责任,达到“没有一个没有责任的人,没有一件没有责任者的事”,使事事有人管,事事人愿管;人人有事做,人人愿做事,人人把事做好的管理最高境界。

三、调度管理特性

(一)调度工作的权威性

调度室是安全生产经营管理的综合部门,调度员虽然是一般管理人员,必要时可以代表领导指挥安全生产经营活动,因此各个管理部门、各个单位、各个环节、各个岗位对调度指示、调度命令必