

铁路供电系统 职场管理

王延良 赵灵龙 主编
游诚曦 刘英杰
孙 景 主审

TIELU GONGDIAN XITONG

ZHICHANG GUANLI



中国铁道出版社
CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE

铁路供电系统职场管理

王延良 赵灵龙 游诚曦 刘英杰 主编
孙 景 主审

常州大学图书馆
藏书章



中国铁道出版社

2014年·北京

内 容 简 介

本书内容针对铁路供电系统如何实际、实用、实效地开展职场建设而编写,涵盖了供电系统职场建设的原则、范围、步骤和种类,引用了安全风险管理和现场可视化管理的基本理论。

本书共十三章,主要内容包括:供电职场管理概述,供电职场管理规范,基本颜色与线条规范,常用标签、标识及规格,办公场所职场建设要求,机具、材料管理,室外设备管理,看板管理,过程优化,班组职场管理,网工区“八室两间两库一区一场”,牵引变电所“三室三区一间”,安全教育警示室建设。针对每个项目都有明确的标准、图解或图例,并配备现场图片作为案例进行说明。

本书适用于铁路供电系统职场建设和全面可视化管理的教育培训,也可作为铁路其他系统职场建设和管理的参考用书。

图书在版编目(CIP)数据

铁路供电系统职场管理/王延良等主编. —北京:中国铁道出版社,2014.9
ISBN 978-7-113-19152-8

I. ①铁… II. ①王… III. ①电气化铁道—供电管理 IV. ①U223

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 200409 号

书 名:铁路供电系统职场管理
作 者:王延良 赵灵龙 游诚曦 刘英杰 主编

责任编辑:程东海 武亚雯 编辑部电话:010-51873162
封面设计:崔丽芳
版式设计:王海明
责任校对:胡明峰
责任印制:陆 宁 高春晓

出版发行:中国铁道出版社(100054,北京市西城区右安门西街8号)

网 址:<http://www.tdpress.com>

印 刷:三河市华业印务有限公司

版 次:2014年10月第1版 2014年10月第1次印刷

开 本:720 mm×960 mm 1/16 印张:12.5 字数:212 千

书 号:ISBN 978-7-113-19152-8

定 价:47.00 元

版权所有 侵权必究

凡购买铁道版图书,如有印制质量问题,请与本社读者服务部联系调换。电话:(010)51873174(发行部)

打击盗版举报电话:市电(010)51873659,路电(021)73659,传真(010)63549480

Preface 前言

本书所述的铁路供电系统职场管理,是围绕深化铁路安全风险管理的,推进管理规范化建设,以“安全第一”和“实际、实用、实效”为原则,运用现场可视化管理理念,通过细化工作标准、规范工作流程,将现场管理图示化、明示化,进而实现供电生产组织流程化、现场作业标准化、职场环境可视化和安全稳定常态化的成果。

自1961年8月15日我国第一条电气化铁路——宝成铁路宝(鸡)凤(州)段建成至今,我国铁路电气化里程已达到5.6万km,跃升世界第一。铁路电气化是高速铁路建设的基础,铁路牵引供电部门是电气化铁路特有的一个系统,由于点多、线长、分布式管理的特点,如何实际、实用、实效地开展职场管理,一直是困扰供电系统现场管理单位的一个难点。《铁路供电系统职场管理》对如何在供电部门现场开展职场管理规划、建设等基础知识进行了系统的介绍。本书所述均来自于现场实践,书中列举了大量现场实例,针对基本颜色、线条规范、常用标识、机具材料管理、设备管理、看板管理、过程优化均有明确的标准和案例,对供电系统主要生产场所网工区的“八室两间两库一区一场”和牵引变电所的“三室三区一间”职场管理提出了标准化职场建设的规范和要求,并且配备了大量现场图片,围绕“人、机、料、法、环”五大安全生产要素,阐述了职场管理对于现场生产组织、环境改造、安全警示、教育培训的常态化所起到的作用,对于其他部门的现场管理也具有参考作用。

本书是在广州铁路(集团)公司副总经理孙景的指导下,由广州铁路

(集团)供电处组织编写,供电系统各单位提供了大量图片素材和各种资料。全书由王延良、赵灵龙、游诚曦、刘英杰主编,孙景主审。参与编写人员还有胡平志、龙建霞、李长军、唐小林、王粤、卢海燕、易江平、潘光辉等。审定人员还有:余志坚、贾明汉、杨先明、谢宇鸿、胡仕青、陈琦。由于时间仓促,在编写中难免存在疏漏和错误,敬请提出批评和指正意见。

编 者

2014年8月15日

Contents 目录

第一章 供电职场管理概述

1.1	整体原则	2
1.2	涵盖范围	3
1.3	实施要点	3
1.4	名词术语	4

第二章 供电职场管理规范

2.1	总体要求	8
2.2	重点对象	8
2.3	实施方法	8

第三章 基本颜色与线条规范

3.1	基本色及辅助色	12
3.2	基本颜色表达	12
3.3	现场可视化管理基本颜色表达	13
3.4	现场常用线条颜色宽度规格	14

第四章 常用标签、标识及规格

4.1	办公场所常用标识	18
-----	----------	----

4.2 车间现场常用标志	29
4.3 材料库房常用标识	44
4.4 安全警示类标识	49
4.5 重要场所简介	55

第五章 办公场所职场建设要求

5.1 环境管理	58
5.2 公共场所地面部分标准	60
5.3 室内布置	66
5.4 车间、班组个人物品管理	67
5.5 生活间的管理	69

第六章 机具、材料管理

6.1 小型料库的管理	74
6.2 大型材料库管理	76
6.3 作业厂区管理	81
6.4 轨道车库管理	82
6.5 接触网轨道车管理	85
6.6 接触网检修列车料具管理	86
6.7 定置管理案例	87

第七章 室外设备管理

7.1 大型设备基础及边沿	100
7.2 室外设备标识	101
7.3 危险区域警戒线	102
7.4 巡视驻足点(变配电所)	103

7.5	点名线	103
7.6	设备支柱	104
7.7	旋转设备	105
7.8	重要设备提吊点及螺栓固定点	105
7.9	温度、油位、湿度等仪表	106
7.10	攀爬梯子以及支架	107
7.11	室外重要设备网栅	108
7.12	地线连接部分	109
7.13	高压设备标识	109

第八章 看板管理

8.1	人员动态栏	112
8.2	现场指引类看板	116
8.3	技术教学类看板	119
8.4	工器具、设备运用管理类看板	120
8.5	案例展示类看板	122
8.6	设备运用类看板	123
8.7	宣传栏看板	124

第九章 过程优化

9.1	抢修列平板布置	128
9.2	抢修物料准备	130

第十章 班组职场管理

10.1	流程及职责图文表达	134
10.2	技术指导图例	134

10.3	关键节点手册	136
10.4	教育练兵可视化	137
10.5	标准化着装和列队	139

第十一章 网工区“八室两间两库一区一场”

11.1	接触网工区职场管理基本要求	142
11.2	办公(资料)室	143
11.3	作业方案(学习)室	145
11.4	应急值班室	146
11.5	乘务室	148
11.6	材料室和工具室	149
11.7	更衣室	151
11.8	待班室	152
11.9	预配间	153
11.10	生活间(食堂)	154
11.11	作业车库	155
11.12	补给库	157
11.13	安全警示区	158
11.14	实作培训场	158

第十二章 牵引变电所“三室三区一间”

12.1	设施配置	162
12.2	标志标识	162
12.3	办公及资料室	165
12.4	学习室	167
12.5	控制室	169
12.6	高压设备区(室内和室外)	172

12.7	材料工具区	176
12.8	安全警示区	178
12.9	生活间	180

第十三章 安全教育警示室建设

13.1	劳动防护用品使用	184
13.2	行车事故警示教育	184
13.3	劳动安全警示教育	185
13.4	专业案例警示教育	185
13.5	典型实物分析教育	186
13.6	安全责任意识教育	187
13.7	多媒体演示教育	187
参考文献		188

第一章

供电职场管理概述

职场管理是标准化管理的重要内容之一,是不断提高生产现场文明化和员工作业标准化程度的重要手段。

供电系统职场管理以提升现场管理水平,实现职场环境文明化、规范化、可视化为目标,对维护铁路供电系统安全稳定,现场作业的标准和规范,具有良好的促进作用。这里所指的职场管理是指围绕现场,通过五官感知(视觉、触觉、听觉、嗅觉、味觉)、行为指引、目标管理和风险防范等方面,根据实际、实用、实效的原则,运用可视化管理的方法实现生产管理持续向上,现场作业标准化的管理机制。

1.1 整体原则

(1)以“安全第一”和“实际、实用、实效”为准则,符合国家和铁路相关标准,满足现有检修技术规程和工艺要求。

(2)推行安全风险管理和现场可视化管理。

(3)简单化、有效性原则。

简单化:职场管理的目的是把复杂的问题简单化,把容易混淆的问题明示化,通过可视化管理的视觉化(彻底标示、标识,进行色彩管理)、透明化(将需要看到的被遮隐的地方显露出来)、界限化(即标示管理界限,标示正常与异常的定量界限,使之一目了然)原则,明确员工该做什么事,该怎么做,有标准,有边界。

有效性:岗位职责明确了岗位应该做的事,职场管理则要理顺正确的方法来做事。在现场用可视化的方法进行流程标识和过程控制,让员工用正确的方法做正确的事,减少无用功。

(4)整体综合原则。职场管理标准化设计,应将设施布置有关的所有因素进行通盘考虑,以达到最优化的设计方案。

(5)空间利用原则。生产区域或储存区域的布局,应力求充分有效地利用空间。

(6)扩展性原则。应考虑各种因素变化可能带来的布置变更,以便于以后的扩展和调整。

(7)信息化原则。各类检测、试验设备尽量具备带自动检测、记录功能,以满足检修信息化建设长远发展要求。

(8)废旧利用原则。供电系统的职场管理不是搞装修,修饰粉刷,而是深入现场调查研究,要对既有的好措施、方法、传统加以继承,不能对所有存在的东西,简单的废弃后另起炉灶,同时对不应有的摒弃,对不合理的再布置,对不合适的进行改造。

1.2 涵盖范围

(1)人:供电系统职场管理包含了对人员着装、日常行为、可视化自我培训的管理。通过占位标识符、警示提示等方式,使得人员身处其中不知不觉的逐步改变自己。

(2)机:机具的管理主要从机具占位、机具状态、重点部位提示、安全关键点警示等方面进行

管理。(3)料:物料管理是供电系统职场管理的重要部分,物料管理主要从定制摆放、分类管理、物料提取等几方面进行管理。

(4)法:供电系统职场管理中引入了可视化管理的理念,在现场实施的过程中,大量运用全面可视化管理的方法,将过去平面、呆板的规章制度、文字书本内容,通过可视化的方法运用在现场管理中,实现了现场管理的多元化。

(5)环:供电系统职场非常重视环境的管理。良好的环境可以再潜移默化中改变员工的行为和思想。本着“脏手干不出漂亮活”的思想,不但在大环境建设方面加以改善,而且注重备班室、宿舍等地方的环境改善,让员工在清洁、保持的过程中不断融入其中,逐步形成整体向上的氛围。

1.3 实施要点

(1)领导重视。各种新事物不落地、新制度不落实是企业管理中常见的问题,其中领导意志有着关键性的作用。因此在推行职场管理的过程中,主要领导挂帅就显得非常重要。

(2)全员参与、全员执行、全员保持。人总是对自己的劳动成果格外珍惜。供电系统职场管理不仅要改变职场环境,更要从员工的行为习惯入手提高全员素养。员工通过亲自动手参与并长期保持,在不知不觉中改变不良的工作习惯,进而提升个人素养。我们需要高学历的员工,我们更需要高素养的员工。

(3)统一规划,以点带面,全面实施。结合自身的生产实际,制定详细的实施计划和方案,采取“以点带面、以高铁带普铁、以普铁促高铁”等方式,不断推进职场管理标准化建设的全面推广。职场管理的推行过程中需要注意结合自身实际情况制定推进思路,首先做好规定动作、在此前提下鼓励创新动作。充分运用可视化管理方法并融入安全风险管理理念,科学合理地确定各场所配置标准、形象标准、布局标准,解决好定量与需求,习惯与科学的矛盾。

(4)由表及里,逐步渐进。职场管理首先从创造一个良好的工作环境开始,好的环境具有潜移默化在不知不觉中改变一个人的行为的力量,按照职场管理的要求在各个

方面长期坚持并注意细节,就会影响员工的工作态度,员工的态度直接对产品的质量产生影响,所以环境本身也是一种生产力。

其次从看得见的东西和普遍存在的现象开始,在生产过程中引入视觉指引信息、在需要提醒的地方放置安全警示标志,在学习培训中引入视觉化教学方法,在交互过程中规范标准化用语。无处不在的提示,随时随地的指引,这些都会在很大程度上起到规范现场和保证安全生产的作用。

(5)加强检查,持续改进。为确保检查整治常态化,应设立专人进行职场管理标准化检查,各单位应制定检查、考评办法,明确检查的项目、内容,评分和排名等标准,定期对职场管理标准化建设进行检查,下发检查通报,对检查中发现问题进行督导、整改和销号,并将检查情况纳入经济考核和相关绩效评定。在实践中要不断修订和丰富建设标准,确保标准与现场实际不脱节。

(6)通过长期坚持,持续改进,逐步扭转员工的不良作业习惯,解决长期养成的“干惯了、看惯了”的坏毛病,增强作业人员按标准作业、按工艺施修的意识,大幅提高员工的业务素质,促进良好业务习惯的养成。

1.4 名词术语

(1)可视化管理:可视化管理又叫视觉管理,是通过现场观察,用视觉比较来发现问题或者获取指令的一种有效手段,有利于提高现场自主管理的能动性。可视化管理是一种现场管理方法,包括看板管理、目视管理、料具定制、作业流程可视、技术标准可视等现场管理内容。

传统的管理将管理者和被管理者严格的区分开来,管理者就是为了管理而管理,工人对现场情况的了解程度最具权威,却只是埋头干活,缺乏自主参与意识。可视化管理从现场出发,以服务现场思想为主导,让员工充分参与到管理中来,把被动的等待分派、等待任务、等待检查,变为设备状态明确化,工作进度一目了然,行为规范有意识的自主纠正。从管理思维角度上对现行管理模式进行了一次校正,让最了解现场实际情况的员工主动发现问题、解决问题,然后反馈推广,形成一种良性循环。

(2)看板:本书中将会提到的“看板”是指用运用了可视化理念的展板,例如流程图展板、图形化的设备操作指南、建筑功能区域分工等,用来展示并传递给员工的各种信息的展板。

(3)定位线:对办公设备、室内物品等进行四角定位,使之保持整齐、有序。对文件夹等进行位置标志,使之固定存放地点,方便查找。

(4)行迹:用工器具物品等的影像或者轮廓作为物品摆放位置等的标志。当物品不在时,仍可以通过物品行迹进行占位标识。

(5)先进先出:在材料管理中,为了保证备品备件都能在寿命期内合理使用,避免总是使用新的备品,导致使库存备料长期放置直至老化、过期,结合量化管理采用一些方法和手段,让先放进去的备品备件在使用的时候获得优先权,防止过量库存,又能保证所使用的备品备件都是合格的,确保安全生产。

(6)占位标识:用于对被标识物品的空间位置占位,当被标识物品移动之后,仍旧占用原有位置,防止被占用。例如文具占位标识,表明了文具的摆放位置,当文具使用后仍旧放回标志位处,而不会发生乱摆乱放而导致丢失的现象。

(7)可视化管理的十个要点:

- ①在远处也清晰可见吗?
- ②需要加强管理的部位标示了吗?
- ③好坏状态任何人都能指正吗?
- ④任何人都能使用并使用方便吗?
- ⑤任何人都能遵守并对出错时能及时纠正吗?
- ⑥可视化的现场干净整洁吗?
- ⑦员工工作过程中需要的信息能够随手获得吗?
- ⑧员工工作过程中易出错的地方能够随时得到警示吗?
- ⑨发现的不足能够及时改正吗?
- ⑩可视化与上级领导部门的标准一致吗?

CRM 管理规范

备运管理

（1）备运管理是指对备运物资的管理，包括备运物资的采购、运输、仓储、配送等环节的管理。

（2）备运管理是供应链管理的重要组成部分，对于提高供应链效率、降低物流成本具有重要意义。

（3）备运管理的关键在于对备运物资的实时监控和调度，确保物资按时、按量到达目的地。

（4）备运管理需要建立完善的备运管理制度和流程，明确各环节的责任和义务。



（5）备运管理需要建立完善的备运管理制度和流程，明确各环节的责任和义务。

（6）备运管理需要建立完善的备运管理制度和流程，明确各环节的责任和义务。

（7）备运管理需要建立完善的备运管理制度和流程，明确各环节的责任和义务。

（8）设备维护管理

（8）设备维护管理是指对设备的使用、维护、修理等环节的管理，确保设备的正常运行和使用寿命。

（9）设备维护管理是设备管理的重要组成部分，对于提高设备效率、降低设备故障率具有重要意义。

（10）设备维护管理的关键在于对设备状态的实时监控和及时维护。

（11）设备维护管理需要建立完善的设备维护管理制度和流程，明确各环节的责任和义务。

（12）设备维护管理需要建立完善的设备维护管理制度和流程，明确各环节的责任和义务。

（13）设备维护管理需要建立完善的设备维护管理制度和流程，明确各环节的责任和义务。

（14）设备维护管理需要建立完善的设备维护管理制度和流程，明确各环节的责任和义务。

（15）设备维护管理需要建立完善的设备维护管理制度和流程，明确各环节的责任和义务。

（16）设备维护管理需要建立完善的设备维护管理制度和流程，明确各环节的责任和义务。

（17）设备维护管理需要建立完善的设备维护管理制度和流程，明确各环节的责任和义务。

（18）设备维护管理需要建立完善的设备维护管理制度和流程，明确各环节的责任和义务。

（19）设备维护管理需要建立完善的设备维护管理制度和流程，明确各环节的责任和义务。

（20）设备维护管理需要建立完善的设备维护管理制度和流程，明确各环节的责任和义务。

（21）设备维护管理需要建立完善的设备维护管理制度和流程，明确各环节的责任和义务。

（22）设备维护管理需要建立完善的设备维护管理制度和流程，明确各环节的责任和义务。

（23）设备维护管理需要建立完善的设备维护管理制度和流程，明确各环节的责任和义务。

（24）设备维护管理需要建立完善的设备维护管理制度和流程，明确各环节的责任和义务。

（25）设备维护管理需要建立完善的设备维护管理制度和流程，明确各环节的责任和义务。

（26）设备维护管理需要建立完善的设备维护管理制度和流程，明确各环节的责任和义务。

（27）设备维护管理需要建立完善的设备维护管理制度和流程，明确各环节的责任和义务。

（28）设备维护管理需要建立完善的设备维护管理制度和流程，明确各环节的责任和义务。

（29）设备维护管理需要建立完善的设备维护管理制度和流程，明确各环节的责任和义务。

（30）设备维护管理需要建立完善的设备维护管理制度和流程，明确各环节的责任和义务。

（31）设备维护管理需要建立完善的设备维护管理制度和流程，明确各环节的责任和义务。

（32）设备维护管理需要建立完善的设备维护管理制度和流程，明确各环节的责任和义务。

（33）设备维护管理需要建立完善的设备维护管理制度和流程，明确各环节的责任和义务。

（34）设备维护管理需要建立完善的设备维护管理制度和流程，明确各环节的责任和义务。

第一条 为规范供电职场管理，提高工作效率，保障供电安全，根据国家相关法律法规，结合本行业实际情况，制定本规范。

第二条 本规范适用于供电职场的所有工作人员，包括管理人员、技术人员、操作人员等。

第三条 供电职场工作人员应严格遵守国家法律法规，恪守职业道德，爱岗敬业，诚实守信，廉洁奉公。

第四条 供电职场工作人员应具备良好的业务素质，熟练掌握本职工作所需的知识和技能，不断提高自身综合素质。

第五条 供电职场工作人员应服从组织安排，听从指挥，团结协作，共同完成各项工作任务。

第六条 供电职场工作人员应严格执行各项规章制度，规范作业行为，确保供电安全。

第二章

供电职场管理规范

第七条 供电职场工作人员应严格执行《电力安全工作规程》，落实各项安全措施，防止发生人身、电网、设备事故。

第八条 供电职场工作人员应加强设备巡视和维护，及时发现并处理设备缺陷，确保设备正常运行。

第九条 供电职场工作人员应做好电力调度工作，合理安排电力供应，保障电网安全稳定运行。

第十条 供电职场工作人员应加强用电管理，指导用户安全用电，提高电能利用率。

第十一条 供电职场工作人员应做好电力营销工作，规范收费行为，提高服务质量。

第十二条 供电职场工作人员应加强电力设施保护工作，防止外力破坏，确保电力设施安全。

第十三条 供电职场工作人员应做好电力应急管理工作，建立健全应急预案，提高应急处置能力。

第十四条 供电职场工作人员应加强电力法律法规宣传，提高全社会电力安全意识。

第十五条 供电职场工作人员应遵守保密规定，不得泄露工作秘密。

第十六条 供电职场工作人员应积极参加各项培训，提高业务水平和综合素质。

第十七条 供电职场工作人员应遵守考勤制度，按时上下班，不得迟到、早退、旷工。

第十八条 供电职场工作人员应遵守着装规定，保持仪容整洁，举止文明。

第十九条 供电职场工作人员应遵守办公秩序，保持办公环境整洁，不得大声喧哗。

第二十条 供电职场工作人员应遵守廉洁自律规定，不得利用职权谋取私利。