

供电企业 班组管理



2010.6

山西科学技术出版社

94
F407.616.6
2
2

供电企业班组管理

中国电力企业联合会教育培训部



山西科学技术出版社

970877

(晋)新登字5号

供电企业班组管理

中国电力企业联合会教育培训部

*

山西科学技术出版社出版发行 (太原并州北路11号)

山西人民印刷厂印刷

*

开本: 787×1092 1/32 印张: 10.25 字数: 211千字

1992年10月第1版 1992年11月山西第1次印刷

印数: 1—24000册

*

ISBN 7-5377-0665-4

T·101 定价: 5.50元

出版说明

班组是企业的最基层组织，班组长是生产第一线班组活动的直接组织者和管理者。加强对企业班组长的岗位培训，全面提高班组长素质是企业深化改革的需要，是增强企业活力，提高劳动生产率和经济效益，实现企业现代化管理的重要措施。

为适应在新的经济形势下发展电力企业的需要，进一步搞好班组长岗位培训，中国电力企业联合会教育培训部特委托河北省电力工业局组织编写《供电企业班组管理》一书。

本书第一章班组管理概论由黄友旭编写；第二章班组思想政治工作由王振生编写；第三章班组劳动管理由韩春枝、王维刚等编写；第四章班组安全管理由莫延年、张玉中编写；第五章供电设备管理由龚述明编写；第六章班组全面质量管理由张起松、刘正才编写；第七章物资管理和第八章班组计划管理由龚述明编写；第九章班组经济核算和第十章班组培训由黄友旭编写；第十一章班组民主管理与劳动竞赛由周占清编写。全书由黄友旭、莫延年、龚述明修改，黄友旭统稿。

此书编写过程中，北京供电局周同山、新文义、叶继册、杜惠枝、魏胜利、阎长路、仝庆元、陆雪梅等同志参加审定。北京供电局、郑州供电局、临汾电业局、襄樊供电局、黄石供

电局、张家口供电局、石家庄电业局、保定电业局、邯郸电业局、邢台电业局、沧州电业局、衡水电业局等单位对教材编写和修改提出了宝贵意见，在此表示衷心感谢。

随着我国供电企业内部改革的不断深化，供电企业班组管理的许多新问题尚待实践和探索。同时，由于我们水平所限，书中不妥和错误之处在所难免，恳请读者批评指正。

《供电企业班组管理》编写组

1992年3月

目 录

第一章 班组管理概论

第一节 班组及班组长的地位与作用	(1)
一、班组是企业的细胞	(1)
二、班组长是企业最基层的全面领导者	(2)
第二节 班组的设置和班组长的职责与权力	(3)
一、班组的组成和任务	(3)
二、班组长职责	(8)
三、班组长任职条件	(9)
四、班组长的权限	(10)
第三节 班组管理形式及内容	(11)
一、电力企业管理的特点及其与班组管理 的关系	(11)
二、班组管理体制	(15)
三、班组管理的主要内容	(16)
第四节 如何当好班组长	(16)
一、班组长要具备良好的素质和工作作风	(16)
二、班组长要掌握正确的工作方法	(20)
第五节 电力企业怎样搞好班组建设	(24)
一、各部门要加强对班组建设的领导	(24)

二、企业要建立班组建设保证体系·····	(26)
三、全面提高班组素质,实现班组转轨 变型·····	(27)
复习思考题·····	(29)

第二章 班组思想政治工作

第一节 班组思想政治工作基本知识·····	(31)
一、什么是班组思想政治工作·····	(31)
二、开展班组思想政治工作应遵循的方针 和原则·····	(32)
三、班组思想政治工作的任务和内 容·····	(35)
第二节 怎样开展新时期班组思想政治工作·····	(41)
一、新时期班组思想政治工作面临的 新情况·····	(42)
二、班组长应具备的政治素质和修养·····	(43)
三、班组开展思想政治教育的形式·····	(47)
四、班组长思想政治工作方法·····	(48)
第三节 班组职业道德建设·····	(52)
一、道德与职业道德·····	(52)
二、加强班组职业道德建设的必要性·····	(55)
三、怎样开展班组职业道德建设·····	(57)
四、供电企业职业道德规范主要内容·····	(61)
附:供电企业主要岗位职业道德规范·····	(64)
复习思考题·····	(67)

第三章 班组劳动管理

第一节 班组劳动管理的基本方法.....	(69)
一、班组劳动分工与生产指挥.....	(70)
二、班组劳动考核.....	(72)
第二节 严格按定员定额组织生产.....	(75)
一、企业的劳动定员.....	(75)
二、企业的劳动定额.....	(79)
三、劳动生产率的概念.....	(83)
第三节 班组劳动纪律.....	(86)
一、加强劳动纪律的意义.....	(86)
二、班组劳动纪律的内容.....	(87)
三、加强班组劳动纪律的手段.....	(88)
第四节 供电企业工资与津贴.....	(89)
一、工资.....	(89)
二、津贴.....	(91)
第五节 班组经济责任制.....	(92)
一、电力企业实行经济责任制的意义和 作用.....	(92)
二、企业实行经济责任制的原则.....	(94)
三、供电企业经济责任制的形式.....	(95)
四、班组经济责任制形式.....	(95)
五、不断完善企业经济责任制.....	(97)
第六节 劳动合同制.....	(99)
一、实行劳动合同制的意义.....	(99)

二、劳动合同制与固定工制度的区别·····	(100)
三、劳动合同制工的管理·····	(101)
复习思考题·····	(102)

第四章 班组安全管理

第一节 电业安全生产的基本方针和基本知识·····	(104)
一、“安全第一”是电业生产的基本方针·····	(104)
二、安全系统工程的基本概念·····	(106)
三、坚持以“预防为主”的安全生产方针·····	(114)
四、安全网和安全生产制度·····	(117)
五、树立安全生产的法制观念·····	(119)
第二节 严格执行电业安全管理规程和制度·····	(121)
一、电业安全工作规程要点·····	(121)
二、电业生产事故调查规程要点·····	(125)
三、供电企业事故统计与考核·····	(129)
四、企业劳动保护管理的基本内容·····	(133)
五、交通运输安全管理·····	(134)
第三节 班组安全管理的内容和方法·····	(136)
一、班组长、安全员及工作负责人安全 生产的职责和权力·····	(137)
二、现场工作标准化·····	(139)
三、安全措施票·····	(145)
四、班组安全活动·····	(146)
复习思考题·····	(148)

第五章 供电设备管理

第一节 供电设备管理基本知识	(150)
一、设备管理在企业生产中的作用	(150)
二、设备寿命的含义	(151)
三、供电企业设备的分类	(152)
四、设备管理的原则、任务和内容	(154)
第二节 供电设备技术管理	(155)
一、设备管理专责制	(155)
二、设备运行维护管理	(157)
三、设备的技术监督	(161)
四、设备的技术改造	(162)
五、设备的技术资料管理	(164)
第三节 供电设备缺陷管理	(165)
一、设备缺陷分类	(166)
二、设备缺陷管理流程	(166)
三、设备评级	(168)
第四节 供电设备检修管理	(172)
一、设备检修管理的原则和要求	(172)
二、设备检修的分类	(173)
三、检修计划的管理	(174)
四、检修现场管理	(177)
五、质量验收与检修总结	(180)
第五节 现代管理方法的应用	(181)
一、网络技术	(182)

二、看板管理.....	(191)
三、设备诊断技术.....	(192)
四、可靠性管理.....	(193)
复习思考题.....	(195)

第六章 班组全面质量管理

第一节 全面质量管理的概述.....	(197)
一、什么是全面质量管理.....	(197)
二、推行全面质量管理与实施GB/T10300	
《质量管理和质量保证》系列标准的	
关系.....	(204)
第二节 班组的方针目标管理.....	(210)
一、方针目标管理概述.....	(210)
二、班组方针目标的制订.....	(215)
三、班组方针目标的实施.....	(219)
第三节 班组质量管理活动.....	(221)
一、质量管理(QC)小组概述.....	(221)
二、质量管理(QC)小组的活动.....	(222)
三、质量管理(QC)小组成果的发布.....	(226)
复习思考题.....	(227)

第七章 物资管理

第一节 企业物资管理基本知识.....	(228)
一、物资管理的基本概念和作用.....	(228)

二、供电企业物资供应管理的主要环节·····	(229)
第二节 备品备件管理·····	(230)
一、备品备件管理的含义和作用·····	(230)
二、备品备件的范围和分类·····	(230)
三、备品备件储备定额的编制及储备原则·····	(233)
四、备品备件管理的职责分工·····	(234)
第三节 班组物资管理的主要内容·····	(236)
一、班组备品备件及材料的管理·····	(236)
二、班组工具、仪器、仪表管理·····	(236)
复习思考题·····	(238)

第八章 班组计划管理

第一节 供电企业计划管理基本知识·····	(239)
一、计划管理的含义·····	(239)
二、供电企业计划管理的重要意义·····	(239)
三、供电企业计划的分类·····	(241)
四、供电企业计划管理的内容·····	(241)
第二节 班组计划管理主要内容·····	(243)
一、班组计划管理的主要内容·····	(243)
二、班组生产作业计划管理·····	(244)
复习思考题·····	(248)

第九章 班组经济核算

第一节 供电企业财务管理基本知识·····	(250)
-----------------------	---------

一、财务管理的概念·····	(250)
二、财务管理的内容·····	(250)
三、财务管理的基本方法·····	(253)
第二节 供电企业成本管理·····	(254)
一、产品成本概念·····	(254)
二、成本管理的内容和作用·····	(254)
三、供电成本构成·····	(256)
四、降低供电成本的途径·····	(257)
五、经济核算·····	(258)
第三节 班组经济核算·····	(260)
一、班组经济核算的意义和作用·····	(261)
二、班组经济核算的内容·····	(262)
三、班组经济核算的方法·····	(264)
四、班组经济活动分析·····	(267)
复习思考题·····	(268)

第十章 班组培训

第一节 职工教育·····	(270)
一、职工教育的重要意义·····	(270)
二、职工教育的任务和内容·····	(273)
第二节 班组培训的要求和步骤·····	(276)
一、班组培训的要求·····	(276)
二、班组生产人员培训步骤·····	(278)
三、新检修(试验)人员培训步骤·····	(280)
第三节 供电企业班组培训方法·····	(281)

一、组织技术学习	(281)
二、技术问答	(282)
三、反事故演习和事故预想	(283)
四、考问讲解	(285)
五、岗位练兵和技术比赛	(286)
六、检修过程中的培训	(286)
复习思考题	(287)

第十一章 班组民主管理与劳动竞赛

第一节 企业民主管理	(288)
一、企业民主管理的重要意义	(288)
二、职工代表大会的职权和任务	(293)
三、班组民主管理的组织形式和主要职责	(297)
四、怎样搞好班组民主管理	(302)
第二节 班组劳动竞赛	(304)
一、社会主义劳动竞赛的意义和作用	(304)
二、劳动竞赛的内容与形式	(307)
三、组织班组劳动竞赛的方法	(310)
复习思考题	(312)

第一章 班组管理概论

电力企业是以生产经营电力产品为主的工业企业。电力系统是电能转换、传输、变换、分配和销售集于一体的工商合一的相对独立的经济单位——电力工业企业。因此，电力工业企业是以电力系统的形式构成和进行经营管理的，它是由许多发电、供电、修造、施工等基层企业组成的联合企业。

班组是电力基层企业最活跃的细胞。班组是企业生存和发展的基础，是企业各项工作的落脚点。班组的素质直接反映出企业的素质，班组的安全水平和经济效益直接影响企业的安全基础和经济效益。在经济体制改革中，班组的微观改革将影响企业的宏观改革。因此，班组工作的好坏，在很大程度上决定着企业的兴衰成败。

全面提高班组管理素质，实现班组管理科学化和现代化，是提高电力企业素质，促进企业安全管理水平和经济效益水平提高，促进企业上等级，实现管理现代化的重要基础。

第一节 班组及班组长的地位与作用

一、班组是企业的细胞

党的十一届三中全会以来，随着党的优良传统的恢复和

各项政策的落实，特别是通过企业全面整顿和经济体制改革，班组在企业中的地位和作用被重新认识和肯定，加强班组建设，抓好班组管理成为办好社会主义企业的基础。

班组是企业的细胞，是企业两个文明建设的前沿阵地，是一切企业赖以生存和发展的基础。只有建设出第一流管理的班组，才能办成第一流的企业。

因此企业的一切中心工作都应当与班组建设紧密结合起来进行，只有通过班组去实施和落实，才能卓有成效。比如：企业整顿和班组建设结合起来，才能改善企业的劳动组织和技术构成；企业推行经济责任制和班组建设结合起来，才能改善企业的经营管理和全面提高企业素质；企业安全管理与班组建设结合起来，才能真正加强企业安全基础，实现安全生产；企业的劳动竞赛活动和班组建设结合起来，才能调动职工生产积极性，提高企业的劳动生产效率。总之，企业的两个文明建设都必须从班组建设入手，才能获得企业的宏观效益。

二、班组长是企业最基层的全面领导者

班组长是企业中最基层领导，是率领工人在生产第一线战斗的指挥员，起着把党的路线、方针、政策变为班组成员实际行动的桥梁作用和骨干作用。但是有的班组长往往意识不到自己的作用，把自己仅仅看作一个普通劳动者。其实，能够率领好一个班组的班组长必定是一个既善于做思想工作，又能以身作则的领导者，当然也一定是一个生产业务能手。所以，有的同志说：“班组长既是‘司令’，又是‘政委’”。班组工作有其本身的特点和难点，班组长只有掌握了班组工作的特点，攻破难点，工作才能迎刃而解。

我们有的领导干部不重视班组长的作用或者低估了班组长的作用。他们简单地认为：“班组长就是带领干活的”。常常让班组长在一个普通工人的岗位上“顶岗”，这就难以发挥班组长的指挥和管理作用。我们并不主张班组长完全脱离本班组生产业务范围，而主张把班组长放在班组的“指挥岗”上，起到“细胞核”的作用。

第二节 班组的设置和班组长的职责与权力

现代化电力工业是一种高度集中的电能社会化大生产，电业管理有其很强的行业特点。因此，作为电力企业最基层的班组必须按照电力生产的特点来进行管理。

一、班组的组成和任务

（一）班组的组成

现代电力工业生产是社会化程度很高的大生产，几百人、几千人甚至几万人在一个企业里共同劳动，没有科学的分工，紧密的协作，严格的管理，就无法组织生产活动。为了合理地组织劳动，科学地管理生产，实现安全、经济、可靠地发、供电，电力企业就必须在生产第一线建立劳动组织，以便协调人们的共同劳动。随着专业化、机械化、自动化程度的提高，大机组和超高压大电网的安装和运行，电力工业生产对组织合理化和科学化的要求也越来越高。因此生产过程的分工协作，紧密配合就显得更加必要。

供电企业的班组就是根据劳动分工与协作的需要，根据本企业生产、工作特点，按工作性质划分的基本作业单位。