

供电企业班组管理

河北省电力公司 编



中国电力出版社

www.cepp.com.cn

GONG DIAN QI YE BAN ZU GUAN LI

供电企业班组管理

河北省电力公司 编



中国电力出版社

www.cepp.com.cn

内 容 提 要

本书论述供电企业班组管理的有关内容,包括班组管理概论,设备管理,设备的检修管理,变电站运行管理,班组安全管理,班组全面质量管理,班组经济活动管理,班组劳动管理,班组培训,班组思想政治工作及班组民主管理、合理化建议与劳动竞赛等内容。它适合于供电企业一般干部和班组长进行职业培训作教材,也可作为供电企业中层干部的阅读参考书。

图书在版编目(CIP)数据

供电企业班组管理/河北省电力公司编. —北京:中国电力出版社, 2000.6

ISBN 7-5083-0298-2

I. 供... II. 河... III. 供电-电力工业-生产小组-工业企业-企业管理 IV. F407.616.6

中国版本图书馆CIP数据核字(2000)第06942号

中国电力出版社出版、发行

(北京三里河路6号 100044 <http://www.cepp.com.cn>)

北京市白帆印刷厂印刷

各地新华书店经售

2000年6月第一版 2000年6月北京第一次印刷

787毫米×1092毫米 32开本 8.25印张 179千字

印数0001—7000册 定价14.00元

版 权 专 有 翻 印 必 究

(本书如有印装质量问题,我社发行部负责退换)

《供电企业班组管理》

编委会

主 编：齐喜全

副主编：王金忠 王国强 黄友旭

编 者：郑新法 花新乐 刘成军

侯佳伟 王振生 马庆杰

王澍田 赵志安

编 写 说 明

班组是企业的最基层组织，班组长是生产第一线的直接组织者和管理者。加强对企业班组长的岗位培训，全面提高班组长的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，河北省电力公司组织编写了《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；第二章设备管理、第三章设备的检修管理、第四章变电站运行管理由郑新法编写；第五章班组安全管理由花新乐编写；第六章班组全面质量管理由王金忠编写；第七章班组经济活动管理由王金忠、刘成军编写；第八章班组劳动管理由侯佳伟编写；第九章班组培训由王国强编写；第十章班组思想政治工作由王振生、马庆杰编写，第十一章班组民主管理、合理化建议与劳动竞赛由王德田、赵志安编写。全书由齐喜金、王金忠、王国强修改，王金忠统稿。

此书编写过程中，石家庄供电公司、邢台供电公司、保定供电公司、邯郸供电公司、衡水供电公

司、沧州供电公司等单位对教材的编写提出了宝贵意见，在此表示衷心感谢。

随着我国供电企业内部改革不断深化，供电企业班组管理的许多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。

本书编写组

1999年11月

ISBN 7-5083-0298-2/TM · 145

定价: 14.00 元

目 录

编写说明

第一章 班组管理概论	1
第一节 班组的地位及班组长的作用	1
第二节 班组的设置与任务	3
第三节 班组长的任职条件、职责和权力	6
第四节 班组管理的形式和内容	9
第五节 如何当好班组长	15
复习思考题	21
第二章 设备管理	23
第一节 供电设备管理的方针和任务	23
第二节 设备管理的主要内容	25
第三节 检修班组的设备管理	34
复习思考题	36
第三章 设备的检修管理	38
第一节 设备检修管理的基本知识	38
第二节 检修计划的编制	41
第三节 设备检修的施工管理	44
第四节 检修班组的科学文明管理	49

第五节 设备检修规章制度及台帐资料	52
复习思考题	55
第四章 变电站运行管理	57
第一节 变电站运行管理的任务与特点	57
第二节 运行班组生产管理岗位的基本要求	60
第三节 运行班组的设备管理	65
第四节 变电站必备的规章制度	69
复习思考题	74
第五章 班组安全管理	75
第一节 电业安全生产的基本知识	75
第二节 严格执行电业安全管理规程和 制度	85
第三节 班组安全管理	92
复习思考题	107
第六章 班组全面质量管理	108
第一节 全面质量管理概述	108
第二节 GB/T19000-ISO9000《质量管理和质量 保证》标准简介	113
第三节 班组方针目标管理	120
第四节 班组质量管理活动	123
复习思考题	129
第七章 班组经济活动管理	130
第一节 班组计划管理	130

第二节 班组的物资管理	134
第三节 财务管理	141
复习思考题	156
第八章 班组劳动管理	157
第一节 企业劳动管理的基本知识	157
第二节 班组劳动管理	166
第三节 加强劳动考核提高劳动效率	170
第四节 工资制度和分配	173
第五节 电力企业劳动管理体制变革	174
复习思考题	177
第九章 班组培训	179
第一节 职工教育的基本知识	179
第二节 班组培训的基本要求	185
第三节 班组培训方法	193
复习思考题	198
第十章 班组思想政治工作	199
第一节 班组思想政治工作基本知识	199
第二节 加强与改进班组思想政治工作	209
第三节 班组职业道德建设	217
复习思考题	231
第十一章 班组民主管理、合理化建议与 劳动竞赛	233
第一节 班组民主管理	233

第二节 班组合理化建议	239
第三节 班组劳动竞赛	244
复习思考题	252

第一章

班组管理概论



电力企业是生产经营电能这一主要产品的相对独立的经济实体。它是自主经营、自负盈亏的商品生产者和经营者，具有自我改造和自我发展的能力，是具有一定权利和义务的法人。电力企业是按电力系统构成的，电力系统是集电能转换、传输、变换、分配和销售于一体，工商合一的独立经济实体。目前我国各省电力公司就是上述形式的完整的电力企业。

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实者。班组工作的好坏，在很大程度上决定着企业的兴衰成败。因此，全面提高班组的素质，实现班组管理科学和现代化，是提高电力企业安全管理水平和经济效益，促进电力企业达标、创一流，实现管理现代化的重要基础。

第一节 班组的地位及班组长的作用

一、班组的地位和作用

班组是供电企业最基层的行政组织，是企业最基层的生产单位。它是按照工区（车间）日产任务、工艺要求和管理工作需要划分的，是供电企业组织生产活动的最基本单位。

班组是供电企业的细胞，是供电企业完成各项工作的基础和落实者。党的十一届三中全会以来，随着我国经济体制

改革的深化和企业管理现代化进程的推进，班组在企业中的地位和作用越来越被大家充分认识和肯定。加强班组建设，搞好班组管理成为办好有中国特色社会主义国有企业的基礎。班组是企业两个文明建设的前沿阵地，是企业赖以生存和发展的基础。只有建成一流管理的班组，才能办成在社会主义市场经济中具有强劲竞争力的一流企业。

供电企业的各项目标任务要通过班组去完成，各项管理和经济效益都要通过班组来实现，因此供电企业一切中心工作都要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。管理工作与班组建设结合起来，才能从根本上夯实企业管理的基础；企业推行经济责任与班组建设结合起来，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，才能真正加强企业的安全基础，实现安全生产；企业精神文明建设与班组建设结合起来，才能真正搞好职工思想道德建设，培育“四有”职工队伍，实现企业两个文明建设协调发展；企业劳动竞赛活动与班组建设结合起来，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的领导，对班组负有全面领导责任，是率领工人在生产第一线工作的指挥员、战斗员，起着把党的路线、方针和政策、企业经营者的决策、指挥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政治工作，又能以身作则的领导者，当然也一定是一个能

够站在班组的“指挥岗”“战斗岗”上，起到“细胞核”作用的生产业务能手。

第二节 班组的设置与任务

现代化电力工业具有高度集中的行业管理特点。因此，作为电力企业最基层的班组必须按照电力生产、经营的特点来进行管理。

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，电力企业就必须建立科学的劳动组织，以便协调人们的共同劳动。

供电企业的班组就是根据劳动分工与协作的需要，和本企业生产工作特点，按工作性质划分的基本作业单位。它由同工种职工，或性质相近、配套协作的不同工种职工组成。供电企业的生产过程应包括基本生产过程（输、变、配、用、业扩施工安装）、辅助生产过程和生产服务过程（如供应、运输、售后服务等），所以供电企业班组应包括生产班组（如运行、检修、试验、安装）、辅助生产班组（运输、修配）和后勤班组（如材料班）。

二、班组的任务

班组作为企业完成各项任务的落实者，任务是很繁重的。在实际工作中不少班组长也感到“上面千条线，底下一针穿”，工作不好搞。“千条线”要由“一根针”来织，班组

的任务的确艰巨。不过只要明确班组的中心任务，其他工作围绕中心任务去做，困难就能迎刃而解。

那么，什么是班组的中心任务呢？班组的中心任务是：在不断提高职工政治业务技术素质和完善班组岗位责任制的基础上，以安全文明生产为基础，以提高经济效益为中心，以优质服务为宗旨，全面完成工区（车间）下达的生产（承包）任务和各项经济技术指标，促进“两个文明”建设。

中心任务含意有三层：第一层讲完成任务的手段，就是说要依靠人的觉悟和技术进步，加强经营管理，并完善落实岗位经济责任制；第二层讲班组中心任务，就是搞好安全生产，提高经济效益，全面完成生产（工作）任务；第三层讲生产目的在于满足人民的需要，班组建设的目标，在于促进“两个文明”建设，办好社会主义企业。

围绕搞好安全生产、提高经济效益这一中心，班组的主要工作有如下内容。

（1）组织好生产，做到安全、经济、优质、高效，保证全面、均衡地完成作业计划和承包任务，这是班组的首要任务。

（2）贯彻“安全第一”的方针，搞好安全生产。电力工业是供电安全可靠要求很高的行业，安全生产在电力行业有着特殊重要意义，“安全第一”是电业生产的基本方针。没有安全，就谈不上经济效益。因此，班组必须开展经常性的安全思想教育，严格执行《电业安全工作规程》和有关规章制度，确保安全生产。

（3）坚持“人民电业为人民”的宗旨，开展为用户优质服务活动。电能广泛地应用于国民经济各行各业和人民生活的各个领域。供电企业的班组直接担负着为用户供给电能的任务，班组工作质量直接关系到为用户服务的质量，因此，

班组必须时刻牢记“人民电业为人民”的宗旨，全心全意为用户服务。

(4) 做好班组思想政治工作，加强精神文明建设。班组要结合日常工作与活动，坚持对班组成员进行马克思列宁主义、毛泽东思想和邓小平理论的教育，宣传党的路线、方针和政策。教育职工坚持党的社会主义初级阶段的理论，树立全心全意为人民服务的正确的世界观、人生观和价值观。充分调动班组成员的积极性、主动性和创造性，保证生产任务和各项工作的完成。要经常对职工进行职业道德、社会公德、家庭美德教育，积极主动地搞好精神文明创建活动。

(5) 组织班组职工积极参加政治、业务、技术学习，不断提高职工政治业务技术素质。

班组要搞好日常的政治学习，利用班前班后会和学习日，开展政治理论学习和读报活动。经常宣传国内外大事，学习先进模范人物的事迹，激发主人翁责任感，提高职业道德素质。

班组要积极组织、支持职工搞好业务技术学习，搞好新工人技术培训，组织签订师徒合同，充分发挥班组老工人传帮带作用。要支持班组技术培训班开展岗位练兵和技术操作表演，熟练掌握本岗位应知应会，鼓励自学成才。要在此基础上，鼓励有条件的职工一专多能，有计划地学习第二、第三工种，使一部分职工成为一专多能的多面手。

(6) 加强班组管理，建立健全以岗位经济责任制为核心的各项管理制度，完善班组台帐、原始记录、图纸、资料，提高管理水平。

要从加强班组的基础工作入手，及时、准确、完整地填写各种记录、统计台帐和有关数据图表资料。在定额的基础

上，落实并完善各种形式的经济责任制，把完成经济指标、保证安全生产和经济利益紧密结合起来，使完成任务既有压力又有动力，促进班组管理水平不断提高。

(7) 学习推广新技术，围绕生产关键开展合理化建议和技术革新活动。为了推进技术不断进步，班组要结合生产实际推广新技术，开展小革小改和合理化建议活动，促进班组劳动生产率的提高。

(8) 开展学先进、赶先进活动，搞好社会主义劳动竞赛。在班组包保指标的基础上，提出超额目标。要把群众的注意力从赛产量、拼体力、拼设备转到赛质量、比革新、比安全、比效益上来。供电企业班组内部可开展以安全为主要内容的千项操作无差错、百次带班无事故、千天运行无事故竞赛活动。班组之间可以开展创合格班组、先进班组和优秀班组竞赛活动。

(9) 搞好互助互济，做好晚婚和计划生育工作，开展各种有益的文体活动，关心职工健康和生活。

第三节 班组长的任职条件、 职责和权力

搞好班组建设，首先必须选配好班组长，明确班组长的职责，授予班组长权力，才能增强班组工作的活力。

一、班组长的任职条件

班组长任职条件既是新选配班组长的条件，也是现任班组长加强自身建设的标准。对搞好班组建设十分重要，其主要内容如下：

(1) 热爱本职工作，有较高的思想政治觉悟和一定的政