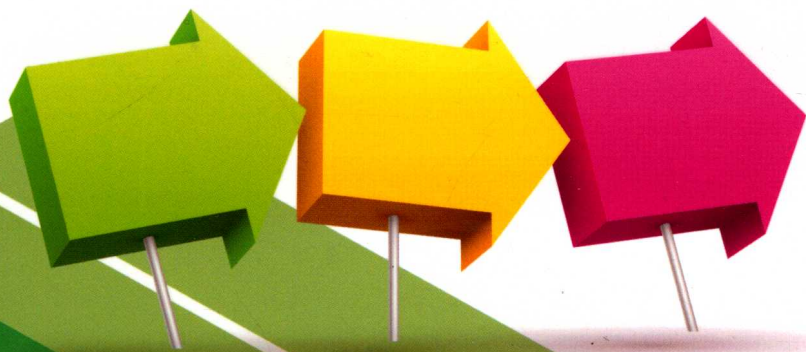


国网陕西省电力公司 班组工作创新与实践

国网陕西省电力公司工会 编



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

国网陕西省电力公司 班组工作创新与实践

国网陕西省电力公司工会 编

常州大学图书馆
藏书章



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

内 容 提 要

本书收录了国网陕西省电力公司从基层班组总结的 100 余项先进工作方法中评选出的优秀的 35 项工作方法。这些工作方法涵盖了运行检修、营销、调度、通信、后勤、综合管理等多个专业,具有先进性、代表性和典型性,同时具有可操作性、可推广性,能有效地指导班组日常生产工作,节约公司的人、财、物,优化工作流程,促进公司基础管理水平提升,实施效果显著。

本书适合电力公司基层班组广大职工学习借鉴。

图书在版编目(CIP)数据

国网陕西省电力公司班组工作创新与实践 / 国网陕西省电力公司工会编. —北京: 中国电力出版社, 2017.10

ISBN 978-7-5198-1290-4

I. ①国… II. ①国… III. ①电力工业—工业企业—班组管理—工作方法—陕西
IV. ①F426.61

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 248623 号

出版发行: 中国电力出版社

地 址: 北京市东城区北京站西街 19 号 (邮政编码 100005)

网 址: <http://www.cepp.sgcc.com.cn>

责任编辑: 王 南 关 童

责任校对: 朱丽芳

装帧设计: 张俊霞

责任印制: 邹树群

印 刷: 三河市百盛印装有限公司

版 次: 2017 年 10 月第一版

印 次: 2017 年 10 月北京第一次印刷

开 本: 710 毫米×980 毫米 16 开本

印 张: 11.75

字 数: 195 千字

印 数: 0001—2000 册

定 价: 38.00 元

版 权 专 有 侵 权 必 究

本书如有印装质量问题, 我社发行部负责退换

编写委员会

主 任 王向红

副 主 任 杨 允 王勇增

委 员 林 原 张小梅 田来民 石 玲

李 鹏 王文海 曹 珊 高军顺

王建波

主 编 王向红

副 主 编 杨 允 王勇增 林 原 张小梅

高军顺 王建波

编写人员 李 鹏 王文海 戴 辉 李 荣

陈潇一 何 卓 张 萍 钱文姝

辛 鹏 周 浩

主 审 何 卓

审 稿 戴 辉 李 鹏

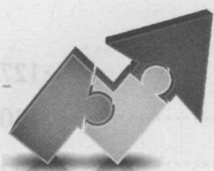
2017年9月

国网陕西省电力公司始终高度重视职工创新工作，强化激励引导，持续支持职工创新活动，先后建成劳模（职工）创新工作室 47 个，实现公司各单位全覆盖。通过搭建创新工作室平台，引导促进职工开展创新活动，动员职工在公司改革发展中建功立业，实现自身价值。近年来，创造了一大批优秀的职工创新成果，形成职工技术创新成果 500 余项，数量和质量均有显著提升，例如“165”工作法、“1234”工作法、“带电作业七步法”等 175 项受到国家电网公司工会和陕西省总工会表彰。这些工作法涵盖班组日常管理、专业工作管理等多个方面，涉及运行检修、营销、调度、通信、后勤、综合管理等多个专业，为公司的安全生产、优质服务、电网建设、设备检修等工作提升发挥了重要的促进作用，也推动了职工队伍素质的不断提升，促进了企业健康发展，展现了企业创新发展的良好形象。

本书主要收录了公司系统一些典型的、具有代表性的先进工作法，希望广大职工能够学习借鉴，不断改进工作方法，创新工作举措，在干事创业中担当尽责，在争先进位中锐意进取，在创新工作中彰显价值，卓有成效地开展工作，为全面建成“一强三优”现代公司作出积极贡献。

编者

2017 年 9 月



前言

“165”朱艳工作法	001
“311”工作法	007
“125”工作法	015
“335”工作法	020
创新十步法	024
快乐工作法	028
“五严五零”调控专业精益工作法	036
供电所“五化管理”工作法	053
“严实新细精公”六字工作法	056
“12345”班组管理工作法	060
“精严细实”班组管理工作法	065
“421”工作法	073
“3443”工作法	077
五位一体五维(DPISP)分析法	080
“321”工作法	084
“两全三高”工作法	095
“五心三制”工作法	098
“335”电费回收工作法	103
“543”工作法	109
“三标两服务”工作法	113
“三结合 三提升”精益工作法	116
“12345”工作法	121
“4554”工作法	124

带电作业七步法	127
“三个同步走” 工作法	130
“三小” 工作法	133
“3456” 工作法	138
“三学四创” 工作法	142
“三严 两细 一平台” 工作法	145
“五个三” 优质服务工作法	149
“4P” 工作法	156
“4C” 工作法	160
“两利用 两同步” 工作法	166
三字工作法	170
“5533” 服务队工作法	174



“165”朱艳工作法

——国网西安供电公司环城东路供电营业厅

国网西安供电公司环城东路供电营业厅成立于 2000 年 12 月，现有员工 17 人，主要受理西安地区用电客户的业务咨询查询、投诉举报、报装接电、电费缴纳、故障抢修等业务，全年实行 365 天无休的工作制度。近三年班组先后荣获“全国青年文明号”“全国工人先锋号”、陕西省“青年文明号”、“模范职工小家”、国家电网公司“工人先锋号”、国网陕西省电力公司“工人先锋号”“最具活力团支部”等荣誉称号。

一、背景原因

“十八大”以来，党中央对加强保障和改善民生、为民服务提出了更高的要求，窗口服务更加便民利民。随着社会经济的快速发展，人民群众对用电需求及供电服务的期望值越来越高，维权意识也越来越强，加之互联网新媒体的不断普及，多途径闪电般的信息传播“秒生热点”形成焦点等新问题都给供电企业带来巨大的压力和挑战，迫切要求供电企业适应新形势，提供更好更优服务。营业窗口服务代表着供电企业整体形象，如何提高供电营业窗口服务意识，如何更好地落实党的群众路线教育实践活动、规范营业窗口服务行为，优质高效地为群众服务等都是供电企业时下面临的急需认真思考并予以解决的迫切问题。

国网西安供电公司环城东路供电营业厅作为供电企业面向社会与客户的第一窗口，身处电网企业优质服务工作的前沿，是供电企业与客户联系的桥梁和纽带。营业窗口服务人员每天直接面对并服务于万千电力客户，其一言一行反映着供电企业的文化、形象、效率和服务的质量，代表着企业的品牌形象，直接影响着客户对于电网企业服务的满意程度。因此，服务窗口如何在激烈竞争的市场中维护客户忠诚度、提升客户满意度是营业窗口亟待解决的问题。

二、具体做法

以“165”朱艳工作法为核心，提炼先进经验，彰显亮点特色，弘扬国家

电网公司“努力超越、追求卓越”的企业精神，以及“诚信、责任、创新、奉献”的核心价值观，全面突显国家电网营销服务窗口的先进服务理念、工作方法和管理水平。紧扣班组管理与优质服务两个核心，内强队伍素质，外树一流品牌，彰显亮点特色，突出先进典型，打造国家电网公司在陕西省的一张亮丽名片。如图1所示班组热情服务打造一流服务品牌。



图1 班组成员热情服务

1. 以“165”朱艳工作法提升优质服务水平

“165”朱艳工作法是以客户为导向，用“六心”（热心、诚心、耐心、精心、细心、虚心）服务，实现“五零”（业务办理“零拖延”、服务质量“零差错”、客户沟通“零距离”、服务管理“零投诉”、倾心服务“零违规”）目标的管理方法，是国网西安供电公司环城东路供电营业厅提炼推出的供电营业窗口服务的基本方法及服务举措，其内容就是抓住“一个”核心，用“六心”服务，实现“五零”目标。

“一个”核心是以满足客户的用电需求为核心，以熟练的业务能力，诚信的态度为基础的专业服务团队。

“六心”服务：热心是为客户主动提供热情细致的引导咨询服务；诚心是诚心诚意为客户服务，满足客户用电需求；耐心是对客户提出的用电咨询、意见、建议等，耐心倾听，耐心询问，耐心解释；精心是办理各项业务，做到客户咨询“一口清”，高效办理“一次结”，业务流程“一眼明”；细心是根据不同客户层次的需求，提供相应的便民服务；虚心是虚心听取客户意见建议，努力提高服务水平。

“五零”目标：业务办理“零拖延”是优化业务办理流程，缩短业务办理时间，践行“一站式服务”，受理客户的各类资料，一次性告知清楚，推广“首问负责制”“限时办结制”，业务办理日清日结；服务质量“零差错”是全面推行标准化管理体系，以工作程序化为基础，强化培训，不断提高班组成员的整体素质和服务能力，依托营销稽查系统实时监控，全程跟踪，确保服务质量“零差错”；客户沟通“零距离”是强化超前服务意识，了解客户需求，征求客户对窗口服务工作的意见和建议，利用网络微博新平台，为客户提供更细心、贴心的服务；服务管理“零投诉”是业务办理“内转外不转”，完善班组监督考核机制，对客户各类业务的办理开展专人跟踪服务，确保客户满意率 100%；倾心服务“零违规”是扎实开展窗口人员廉洁从业教育，主动接受客户、上级部门、政府等部门监督，业务办理依法依规、公开、公正、透明，确保工作人员办理每项业务“零违规”。

2. 编写《营业窗口“165”工作法实践手册》，提升营业窗口服务品质

营业厅编写《营业窗口“165”工作法实践手册》，浓缩国网西安供电公司营业厅服务先进经验以及典型事迹，使“165”工作法落地生根。手册主要从营业前准备、引导服务、业扩报装、变更用电、业务受理服务规范、电费收缴服务、查询咨询、投诉举报、规范文明用语、典型案例等方面详细阐述了营业窗口服务规范、服务流程及各环节服务要求，明确了窗口服务工作内容、服务规范要求，拓展服务方式，科学简化服务流程，规范窗口服务用语和服务行为，使营业窗口服务有据可依、有据可查。《营业窗口“165 工作法”实践手册》如图 2 所示。

3. 质量管理树国优，为人民服务在创新

营业厅 QC 小组结合营业厅服务工作实际自拟题目开展 QC 实践活动。近年来，国网西安供电公司环城东路供电营业厅分别以《提高客户供电方案时限内答复率》《缩短客户用电申请录入准确率》和《降低专线客户复勘率》为题，深入开展质量管理小组活动，班组连续



图 2 窗口营业“165 工作法”实践手册

三年囊括陕西省 QC 小组成果发表赛设立的“优胜奖”“最佳成果奖”“最佳发表奖”全部三个奖项。班组先后被授予“全国质量信得过班组”“全国优秀质量管理班组”荣誉称号，并于 2010 年 9 月作为陕西省的唯一代表参加了全国第三十二次质量管理小组代表会议，并最终获得了发表“优胜奖”，这也是陕西省 QC 小组第一次在全国质量管理小组代表会议上获此殊荣。班组通过推动 QC 小组活动，为服务工作创新工作方法、创新工作思路，创造更加良好的服务效果，为客户提供更加优质高效的供电服务，在取得各类奖项的同时，更是将成果体现在了为民服务的点滴细节里，收获了人民群众的赞许和满意。如图 3 所示班组成员参加 QC 发布会。



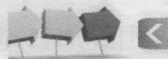
图 3 班组成员参加 QC 发布会

4. 一站式报装服务，为民服务显高效

随着业扩报装集约化管理的实施，国网西安供电公司坚持“你用电、我用心”，贯彻“165”朱艳工作法，深入实施为民服务工程，创新服务方式和手段，实现“一站式报装、交钥匙工程”的服务方式，为广大客户提供更加规范、高效、人性化的用电服务，促进了优质服务水平的提升。

为了更好地执行业扩报装集约化要求，营业厅主动探索新的服务模式，推出了“专项型温馨提示”“一柜通”“专线绿色通道”等服务模式，广受客户好评。

“专享型温馨提示”服务要求业务受理员在遇到客户咨询时，首先耐心向其解释说明，随即根据客户咨询的问题，及时找出相关政策支持依据、业务办



理流程、用电新规定新政策等资料，并实时制作出“温馨提示”，将答复客户的内容打印出来，有针对性地帮助客户更全面地解答心中疑问，送上供电专享型优质服务。

营业厅以客户需求为导向，积极推广“一柜通”服务模式，要求在节假日值班期间，“电费收取”柜台同时办理其他用电业务，以真正达到“便民”目的，在方便客户的同时通过全方位、立体式的人才培养计划达到营业厅人员“一岗多能”的目标。

随着业扩报装集约化管理的实施，对于有特殊需求的大型客户，营业厅开通了“专线绿色通道”服务。班组成员主动放弃周末时间，因地制宜，主动扩大优质服务范围，积极配合供电方案查勘、施工工作，为客户工程的早日顺利开工扫清障碍。在大客户报装过程中，及时与相关部室及资质设计部门联系，并做好初拟供电方案制定工作及相关资料汇总、整理工作，为供电方案尽早审批提供科学依据，也为客户早日投产争取了宝贵的时间。

三、取得效果

在管理水平方面，“165”朱艳工作法在营业窗口的应用规范了营业厅服务行为和各项业务办理流程，明确了各服务环节要求、时限，简化了服务流程，夯实了营业窗口的服务管理基础，使营业窗口服务更高效、科学，更加充满活力，营业窗口整体业务技能、队伍素质、执行力得以进一步提升。

在工作效率方面，自国网西安供电公司大力推行“165”朱艳工作法以来，在提升服务质量和水平方面取得了显著成效。一是客户用电业务办理时间由原来的每件办理 20min 缩短至 10min；二是开辟报装绿色通道，确保重要客户在最短时间内办理完毕；三是办理居民客户收费业务的时间由原来的每件不超过 5min，缩短至现在的 3min。

在工作效益方面，自营业窗口实施了“165”朱艳工作法以来，强化了营销服务人员超前服务意识，由客户上门咨询用电事宜、办理用电业务，转变为主动联系客户，了解客户用电需求，征求客户对窗口服务工作的意见和建议，优化了工作流程，减少了流转环节，缩短了业务办理时间，达到了多方位、全流程监控。

办理业扩报装业务针对重要客户、政府重点项目、大型小区，由专人为客户提供一对一全程跟踪服务，确保在最短时间内为客户办理报装接电手续，跟踪督促报装各环节，让客户早用电、早投产。

供电优质服务永无止境，营业厅作为供电企业与客户之间连接的桥梁，要继续真诚为群众服务，不断创新客户服务举措，拓展服务渠道，完善客户服务机制。营业厅本着“一切围绕客户，一切为了客户”的原则，坚持“一口对外”，让客户“进一个门，找一个人，办所有事”，继续改进工作流程，提高工作效率，不断探索创新，切实提高供电营业窗口服务品质，向全社会充分展示国家电网文明高效、真诚服务的良好形象，努力打造国家电网公司在陕西省的一张亮丽名片。

营业厅作为供电企业与客户之间连接的桥梁，要继续真诚为群众服务，不断创新客户服务举措，拓展服务渠道，完善客户服务机制。营业厅本着“一切围绕客户，一切为了客户”的原则，坚持“一口对外”，让客户“进一个门，找一个人，办所有事”，继续改进工作流程，提高工作效率，不断探索创新，切实提高供电营业窗口服务品质，向全社会充分展示国家电网文明高效、真诚服务的良好形象，努力打造国家电网公司在陕西省的一张亮丽名片。

营业厅作为供电企业与客户之间连接的桥梁，要继续真诚为群众服务，不断创新客户服务举措，拓展服务渠道，完善客户服务机制。营业厅本着“一切围绕客户，一切为了客户”的原则，坚持“一口对外”，让客户“进一个门，找一个人，办所有事”，继续改进工作流程，提高工作效率，不断探索创新，切实提高供电营业窗口服务品质，向全社会充分展示国家电网文明高效、真诚服务的良好形象，努力打造国家电网公司在陕西省的一张亮丽名片。



“311”工 作 法

——国网铜川供电公司电气试验二班

国网铜川供电公司电气试验二班现有职工 10 人，其中党员 2 人，大专及以上学历文化程度 8 人，技师 6 人，主要负责全 35kV 及以上变电站一次设备的电气试验性能监督及投运验收。多年来本着“严谨、规范、高效、务实”的工作作风为公司电网安全稳定运行做出突出贡献。全员参与班组建设，充分发挥每个人的主动性，以专业化、规范化、标准化为要求，圆满完成了“标准化实验室”建设工作，其中班组自主创新成果四项，充分体现了班组民主管理的积极作用。

近年来班组先后获得国网陕西省电力公司“工人先锋号”、国网铜川供电公司“青年安全生产示范岗”“青年文明号”“先进班组”等荣誉称号。

一、背景原因

国网铜川供电公司电气试验二班油样化验检测专业（简称油化专业）开展的变压器油试验项目共有七项，其中变压器油色谱试验结果在诊断充油设备健康状况方面起着非常重要的作用，所以色谱试验结果的准确性对设备故障的判断尤为重要。

以前，班组从事色谱试验的人员都是由老师傅手把手传授，这样做的弊端就是一个师傅一个教法，不同的师傅教出的徒弟在做色谱试验时方法多少有些差异，没有一个标准化的试验操作步骤，更没有一个具体全面的试验操作要求，这就导致不同试验人员之间的试验结果差异较大，试验结果的准确性也不高，从而给设备运行状况的判断也带来困难，有时会造成误判断。

二、具体做法

变压器油色谱试验的准确性直接影响对设备运行状况的诊断，所以班组非常重视色谱试验人员的专业能力培训。以前在做色谱试验时，有的试验人员当天在进标样时只进一针，然后根据自己的经验确定进样的效果，有的试验人员为了省事直接使用前几天的标样来标定当天的气体样本（简称气样）。这样最

大的问题是没办法判断试验仪器的运行状况是否稳定、进样用的针管密封是否良好、试验人员进样操作是否失误，这就导致最终的试验结果准确性不高，重复性指标不高。

根据工作以往的经验，将色谱试验操作的整个过程分解、细化、总结为三大环节，十一个步骤，简称“311”工作法。每一个步骤都总结出具体、全面的操作要求，此工作法明确规定了试验人员在试验时每一个操作的要领、规范的动作、细节的要求，最大程度的做到同一试验人员或不同试验人员在每次试验时操作的统一性。这些操作要求中一部分是按照 GB/T 17623—1998《绝缘油中溶解气体组分含量的气相色谱测定法》的要求总结的，一部分是油化专业多年的工作经验总结的。

从专业的角度入手，按照标准化、规范化的要求，结合平时工作中的试用，我们对初期总结的“311 工作法”进行了多次的修订，最终完成了一套较为成熟的工作法。为了平时使用方便，尤其是在教授新进员工色谱试验时更为直观，班组将整个 311 工作法贴在色谱实验室墙上。脱气操作步骤及要求，如图 1 所示。

进标样操作步骤及要求如图 2 所示。

油样分析操作步骤及要求如图 3 所示。

所谓“311”工作法，就是按照专业化、规范化、标准化的工作要求，将变压器油色谱试验的整个操作分解为三大环节即脱气环节、进标样环节、油样分析环节，在此基础上又细分为 11 个操作步骤即试油体积调节、加平衡载气、振荡平衡、贮气玻璃注射器的准备、转移平衡气、检查色谱仪运行状况、1mL 注射器的准备、进标样、标样结果评价、试样分析、气样结果评价。

按照 GB/T 17623—1998《绝缘油中溶解气体组分含量的气相色谱测定法》的具体要求，并结合国网铜川供电公司油化专业色谱试验多年的工作经验，给这十一个分解的操作步骤都总结了具体全面的操作要求，共计 32 条操作要求，以规范所有试验人员的试验操作，这样完全避免了一个人一个方法的弊端，极大地提高了色谱试验结果的准确性和可比性。“311”工作法的具体内容如下：

1. 脱气环节

本环节采用的是机械振荡脱气法，是在 40mL 的待试验油样中加入 10mL 氩气，氩气的作用是平衡载气，加入氩气后将油样在恒温 50℃的条件下连续振荡 20min，使油中溶解气体在气液两相中达到溶解平衡，通过测量气相中的气体组分含量来计算油中溶解气体的组分含量。脱气环节操作步骤及要求见表 1。

试油体积调节

操作步骤

将100ml玻璃注射器中的油样推出部分,准确调节注射器芯至40.0ml刻度,用橡胶封帽将注射器出口密封,为了排除封帽内部空气,可用试油填充其内部或在密封时先用手指压扁封帽挤出内部空气后进行密封。

操作要求

- 1 注射器先置于35℃左右的恒温箱,再进行体积调节。
- 2 在有多次体积调节的过程中,不能有空气进入注射器内。
- 3 在抽气时抽气时间,应使注射器内有一个水平面以上。
- 4 用橡胶封帽将注射器出口密封后,封帽中不能有空气。
- 5 用橡胶封帽将注射器出口密封后,应使注射器内试油的体积大于。

(a)

加平衡载气

操作步骤

取10ml玻璃注射器,将5号针头安好,用过滤合格的油将注射器密封好,然后用氮气将注射器冲洗两次,再准确抽取10ml氮气,最后将注射器内氮气缓慢注入有试油的注射器内。

操作要求

- 1 10ml注射器旁针头应适当用橡皮圈固定,并检查密封是否良好。
- 2 用氮气将10ml注射器冲洗至少两次。
- 3 准确抽取10ml氮气时,使氮气保持的体积与注射器有一个水平面上,并且注射器与液面垂直。
- 4 若10ml氮气注入100ml的注射器时,100ml的注射器应与实验台成30°~60°的夹角,并且注射器出口应朝下方。

(b)

振荡平衡

操作步骤

将加入氮气的100ml试油注射器放入振荡器的振荡盘上,注射器放置后注射器出口应在下部。启动振荡器,在50℃恒温下,连续振荡20分钟,然后静止10分钟。

操作要求

- 1 注射器放入振荡器前应保持有预定的密封性能。
- 2 注射器放置后注射器出口应在下部。
- 3 振荡器应能保持密封的振荡性能。

(c)

贮气玻璃注射器的准备

操作步骤

取10ml玻璃注射器,抽取少量试油冲洗器筒内壁1~2次后,吸入约0.5ml试油,套上橡胶封帽,插入双头针头,针头垂直向上,将注射器内的空气和试油慢慢排出,使试油充满注射器内壁缝隙而不致残存空气。

操作要求

- 1 用双头针头注射器,应检查注射器的密封性。
- 2 准确将注射器内不能有残存空气。

(d)

转移平衡气

操作步骤

将100ml注射器从振荡仪中取出,并立即将其中的平衡气体通过双头针头转移到10ml注射器内。室温下放置2min,准确读其体积 V_2 (准确至0.1ml),以备色谱分析用。

操作要求

- 1 在转移气体过程中,不能漏气,不能有空气进入注射器,转移范围,100ml注射器内不能有残存空气。
- 2 100ml注射器从振荡仪中取出,必须立即将其中的平衡气体通过双头针头转移到10ml注射器内。
- 3 室温下放置2min后,准确读其体积时,应使注射器内有一个水平面上。

(e)

图1 脱气操作步骤及要求

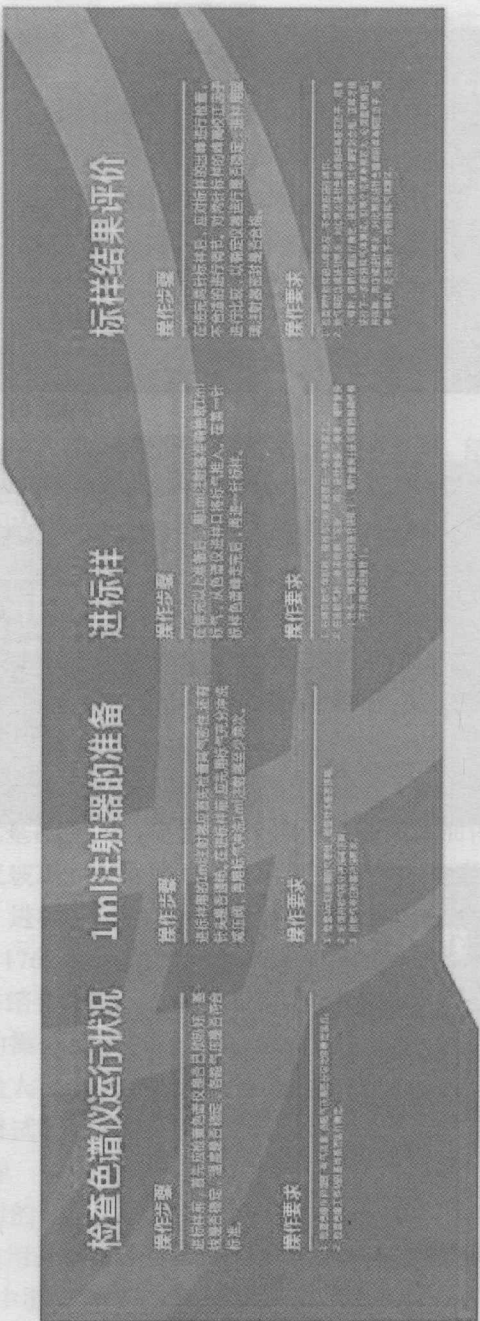


图 2 进样操作步骤及要求