

# 浅谈电力企业班组管理

保定供电公司 郭 强 张秀梅

【摘要】班组长在班组的作用，电力企业班组管理的薄弱环节和问题，加强电力企业班组管理的方法。

【关键词】作用；薄弱环节；方法

企业要发展，需要各部门的通力合作，才能发挥其积极的作用。部门间的协调运作则需要靠班组来实现。因此，班组是企业协调发展的必然产物，企业未来的发展动力需要高质量的班组建设。所以班组是企业各项工作的落脚点。尤其是我们电力企业的班组，她是保证电网安全生产、可靠经济运行的一个极其重要的环节，所有提高班组的管理水平，提高员工素质，是我们电力企业发展的重中之重。

## 1. 班组长在班组中的作用

班组是企业的细胞，是组成企业重要的基础单位，是完成各项生产任务的基础，电力企业的必须安全、稳定、可靠、经济运行及各个环节都必须通过班组来实施，因此班组在企业中处于基础地位，但发挥着重要作用。

那么，班组长又在班组中起什么样的作用呢？

### 1.1 班组长是班组的“家长”

如果没有这个“家长”，这个班组就如同一盘散沙，形不成统一协调的战斗团队。比如：西游记中如果没有唐三藏这个“家长”，那么孙猴回了花果山，当他的美猴王；猪八戒回了高老庄，可能娶了几房媳妇；沙僧还在的江中当他的妖怪，最终不能取得真经，成不了佛。

对于我们班组而言，如形不成统一协调的战斗团队，那么公司、工区下达的各项任务、指令就无人组织贯彻执行，各种生产、工作中的实际疑难问题就无人组织研究，并加以解决改进，这样整个企业将无法实现PDCA的闭环管理。

1.2 班组长不是“官”的指挥者，是兵头将尾

在一线生产中是个领导者，故所谓“兵头”，班组长不是干部，是不“官”，但是在企业的整个管理层次中是最基础的组织者和指挥者，故所谓“将尾”。

如果班组长在工作中，指挥、管理组织不利，也将会给工区、公司甚至是国家带来巨大的经济损失。所以班组长指挥、管理是非常

重要的。如果每个班组长都是一个很好的管理者，那么工区、公司就能够保证安全、经济运行，就能够按照计划合理安排组织好生产，就能够在实际的工作中发现问题、改进问题，有节奏的、协调的进行一切的生产工作，完成公司的各项任务，使整个公司实现PDCA的闭环管理，从而实现企业的生产经营目标。

### 1.3 班组长是培养人才的具体组织者

班组是生产成果和造就培养人才的基地，班组长不单单起指挥作用，还要起组织建设员工队伍的作用。对本班员工开展思想、政治工作，进行道德、纪律、法制等教育，要带出一支有理想、有道德、有文化、有纪律的队伍，都要靠班组长来组织实施。

## 2. 电力企业班组管理的薄弱环节和问题

近年来，随着经济体制改革的不断加快，对于企业管理提出了更高的要求，班组作为最基层的单位，其管理水平、工作的优劣将直接影响企业的整体形象。最近公司推行的创一流、4A、绩效管理等，都对班组员工的思想、劳动纪律、业务技能等都提出了新的要求，否则班组就不能适应企业发展的需要。在电力企业的班组管理工作中，就本人一直工作于班组这个生产一线里的一点感触，就目前来看，我们班组管理仍然存在一些薄弱环节和问题：

### 2.1 班组长要求

班组长应正确看待自己的职责和企业赋予的权利，不能以权压制不同的意见，应正确对待不同的声音；更不能以权给个人谋取私利，从而损害集体利益；更不能当“电手掌柜”或拉帮结派。应该作风正派，有凝聚力，保证自身业务技能、水平的同时，帮助班内其他人员端正学习态度，提高整体业务水平，能与班员打成一片，并且班组内事务要民主，不搞“一言堂”，班务管理、奖金绩效公正、公开，并要与实际相符。

### 2.2 纪律性和执行力

目前，我们电力企业班组基础工作于班组建设要求存在距离，其一我们的管理制度比较健全，但制度的贯彻不力，有些制度只是引到

20%，符合国家标准要求。

元件选用方面，电路中的二极管选用小体积、高反压塑封整流二极管，以1N400系列整流二极管应用最多。平衡谐波滤波器采用铁氧体磁环。铁氧体是软磁性材料，具有高频损耗小，品质因数高等优点，适合于电子镇流器。我们在选用磁芯、磁环时，应选用锰锌（MX）铁氧体，而不能选镍锌（NX）铁氧体（否则将达不到我们所需要的电感量）

## 五、结束语

电子节能镇流器是由数种电子元器件构成，实际是大功率晶体管高频开关振荡电路。晶体管开关振荡电路的形式有单管振荡型、双管串联推挽振荡型、双管并联推挽振荡型以及

了纸上或放到了本站的4A文件夹内，在贯彻执行上就是另外一回事；二是技术工作不扎实，工作只凭印象、经验，缺少必要的技术知识、分析，不能严格的工作规程、质量标准等；三是员工的技术培训工作留于形式，有的甚至是为了对付上级的检查和考核，并没有真正的发挥培训工作至关重要的作用；四是态度、执行力问题，有少部分员工认为多干出事的几率就大一些，少干或者是不干一定出不了事，也收不到考核，与其多干还不如少干，与其少干还不如不干，反正工资有少不了。

### 2.3 员工素质

近年来，由于我公司改革不断深入，公司内部推行的创一流、文明职工、标杆班组、4A、同业对标、隐患排查等活动，在加强企业安全管理的同时，是班组管理和员工素质都有了一定的提高，但是由于目前社会的一些不正之风的影响，使少部分员工不能适应企业和工作的需要：一是不注重业务技能的学习，老是认为上面有负责人、有班长，再上面有专责，学那么多有什么用，让我干什么就干什么不就行了；二是学习氛围淡薄，班内的业务培训记录虽然应有尽有，但对于部分员工如同虚设，只是为了应付上级检查，有些班组甚至出现了技术力量后继无人的情况；三是个别员工责任心不强，得过且过，应付差事；四是劳动纪律有待提高，有些员工纪律松垮，甚至有的员工极端个人主义，无视班规班纪，把班组长或工区、公司领导不放在眼里，随心所欲，只求安逸，少干活想多拿钱。虽然以上问题都是少数，但这样将会影响到班组的大多数人，甚至影响到班组或工区、公司的声誉。

## 3. 加强电力企业班组管理的方法

班组是企业的细胞，只有细胞充满活力，企业的安全生产管理工作才会有勃勃生机。因此，在企业安全生产管理过程中，只有加强班组管理，搞好企业安全生产运行，才能为企业可持续发展提供根本保障。

### 3.1 高层领导重视加强班组管理

#### 3.1.1 加大对班组工作的投入，党政工

双管互补推挽振荡型。目前普遍应用的电子节能镇流器电路大多为串联推挽振荡型，振荡频率为20-60KHz。也有采用集成模块的电子镇流器，具有功率因数高、谐波干扰小、寿命长、体积小等特点，但从性价比看，这种电子镇流器及节能灯优势并不明显。电子镇流器及节能灯只有达到国家标准，才能真正实现节能、环保、经济，列入“绿色照明工程”的行列。

## 参考文献

- [1]陈余田,陈爱军,陈爱全,郑为民.电子高效节能荧光灯制作与维修100例[M].人民邮电出版社,1999:57-85.
- [2]崔体人.电子元器件选用大全[M].浙江科学技术出版社,1998:276-280.

# 倒闸操作精益化管理促基建变电站启动时效

保定供电公司 崔 晔

【摘要】2010年11月16日，保供220kV豆庄变电站顺利投运，此次投运操作仅用时7小时，取得了当天投运，当天完成的显著成效。本文中重点阐述运维人员从提前谋划、专业管理、流程运转、指标体系、保障体系的实施推广、大型现场倒闸操作精益化流程等众多方面对比参照，一一叙述在220kV豆庄变电站投运全过程的所达到的效果，把工作中好的经验总结提炼出来，固化起来，使其在实际工作中的充分应用，使标准化、精益化在各类生产现场有效延伸。

【关键词】变电站；倒闸操作；精益化；后评估；并行操作

## 1. 目标描述

### 1.1 管理目标

改写基建变电站启动工作需要人数多、时间长的历时，提高基建投运工作的效率和速度，实现现场作业“工作流程化、作业标准化、倒闸操作精益化”的目标，达到缩短倒闸操作作业时间、提高工作效率和安全性、提高设备运行指标的目的。

### 1.2 指标体系与目标值

设定以下量化指标，形成管理指标体系。指标体系与目标值如表1所示。

## 2. 主要做法

### 2.1 管理工作流程图

管理流程请见图1《变电站大型现场作业标准化流程图》。

### 2.2 主要流程说明

#### 2.2.1 投运准备阶段

变电运维班组制定了详细的组织措施，编制投运时间节点控制表，细化人员分工和职责，负责豆庄站投运的班组负责人，将标准化管理流程充分贯彻到实际工作中。首先，成立了投运工作小组细化了运维人员的工作责任内容，按专业列出了生产准备分工表，便于班组负责人与班员之间的直线管理；并制定投运准备工作表积极做好各项生产准备工作。及早制订各项准备工作流程，从规程编写、设备熟悉、现场培训等工作。

在豆庄站设备验收阶段，在正式验收还未

开始之前，运维班组已安排人员下现场熟悉设备，每天安排专人进站，按事先结合实际列好的信息核对表，与专业人员逐一进行综合“四通”功能信息的核对与试验。采取与土建、设备安装、调试、试验、操作、厂家培训同步进行的并行验收（见图2）方式，关口前移，使得每一项工作的开始、过程、结束值班员均有人跟踪记录，对变电站全部基建工程、设备操作特性掌握十分清楚，在验收中及时发现问题及时督促施工单位整改，为确保新建220kV豆庄变电站的“零缺陷”投运提供了保障。

#### 2.2.2 操作准备阶段

运维班组在投运前两天召开220kV豆庄站倒闸操作准备会，将投运人员、学习要求、危险点控制、各环节的时间节点、最佳操作方案等列入操作准备会，通过准备会，确定了安全工器具准备、防误闭锁装置熟悉及操作票填写及审核责任人，明确了各个环节控制点的执行人、监督人，同时辨识工作现场危险点并制定自控措施。进行倒闸操作停送电的事故预想，本次220kV豆庄站启动涉及2座220kV站，3座110kV站，共安排值班员14名，车辆3部，并将详细分工内容制作成表，以工作展板的方式在现场展出，使得各项投运送电工作清晰、明了。

#### 2.2.3 安全工器具检查

提前一天12点前对操作所需要的安全、操作工器具、照明用具进行详细检查，确保能正

常使用，并填写工器具检查记录表。

为缩短操作时间，操作前应将操作工器具集中放在指定的安全地点。操作扳手、录音笔、纸笔应提前准备好，并集中存放。

#### 2.2.4 防误装置检查

运维班组应按照操作准备会上确定的人员分工，做好防误闭锁装置熟悉与检验工作。应提前熟悉五防系统使用方法，在工作前一天的12点前必须完成防误闭锁装置检查，并填写防误闭锁装置检查记录表，避免因五防装置问题延长操作用时。

检查内容包括：验证五防系统通讯和闭锁逻辑、机械锁是否正常，如发现异常，经现场简单处理不能解决，立即上报缺陷，当日消缺；检查电脑钥匙在用和备用电池电量，电量不足应提前充电，确保运行操作电量充足。全面检查消缺后，立即备份五防软件系统，一旦系统故障可立即恢复；配备适量五防锁、锁码，防止锁具损坏等非人为因素延误操作进度。

#### 2.2.5 操作票填写与审核

应按照操作准备会上确定的人员分工，至少提前一天做好启动操作票的填写与审核工作。提前到变电站熟悉现场设备和操作路线，根据调度预令和现场实际情况准备操作票。

运行人员合理安排操作顺序，在不违反规定的情况下，应保证同一区域内的设备能连续、顺序操作，减少不必要的人员往返时间，

团齐抓共管，从行政、团党委、资金、后勤等工作都要结合班组实际，开展一些事宜班组现状、改进班组管理、提高班组长和员工素质的各类培训、教育活动，杜绝那种上面提要求、定制度，下边想对策、钻空子的不良倾向。

3.1.2 深入班组，联系班组，发现问题及时解决，重视一线工人的思想动态、需求，帮助他们解决一些实际困难，调动一线工人的工作热情和生产积极性，发挥一线工人在安全生产和企业的重要作用。

3.1.3 适当赋予班组长些奖励津贴，做为班组长奖励那些工作勤恳、给班组多做贡献的员工，但是这个奖励津贴班组长必须公开。

### 3.2 班组长提高班组管理的方法

3.2.1 加强自身的修养，每个班组的班组长应以身作则。注重自身修养，注意平时的一言一行，严格要求自己，给班员做好的榜样。律人先律己，要求班员做到的事自己必须首先做到，这样班员也会尊重你。

3.2.2 班长在工作中如发现班员有错误，应及时批评与指正。每个刚入局的员工到班组工作，对他们而言都是新的起点，班长和老员工应耐心的教导，这样才有利于新员工迅速的适应工作和环境，达到班组稳定的目的，充分

体现管理水平。

3.2.3 在班组中挑选出思想觉悟高、工作勤恳的队员为典型，并适当进行绩效奖励，鼓励消极的员工向其学习，如发现其有进步应及时表扬，以调动其上上进心，使队员们能互相帮助、共同进步。

3.2.4 要遵循团结—批评—团结的原则，搞好内部团结，发现问题及时纠正，团结一致才能使工作更好的开展，正确的处理好“冷热关系”，既要有“冷”的纪律，又要有“热”的心肠。

3.2.5 提高自身业务技能水平，这也是最根本的，对于自身学习的一些经验和方法要毫无保留的与本班组人员共享。

3.2.6 要起到“承上启下”的作用，即是要协调上级与下级的关系。对上级部门交待的各项工作任务，班组成员可能因本职工作比较忙而产生抵触情绪，这时班组长要耐心接受班员的“牢骚”，做好思想工作，尊重上级部门的决定，创造机会向上级部门反映班员真实意见，并表明自己对此事正确看法和处理方法。

3.2.7 班组长还要善于计划和总结，计划今后工作重点并合理安排，总结过去发现的不安全因素和危险点，并制定相应的整改措施，

避免今后在犯。并且班组长还要善于总结发现本班组好的做法和员工好的想法和建议，并且要其共享。

## 4. 结束语

综上所述，要在进一步夯实企业安全管理的基础上，不断强化班组管理和班组长能力的拓展工作，使每个班组在企业管理体系中作为一个个“结”，只要不发生断裂，就能确保企业安全平稳、可持续健康发展，使我们电力企业市场激烈的竞争中独占鳌头。

## 参考文献

- [1]江广营,王瑜.中国式班组系列——班组长胜任能力[M].北京大学出版社,2009,9:4-143.
- [2]江广营,杨金鑫.班组建设七项务实[M].北京大学出版社,2009,9:25-31;160-183.

## 作者简介：

郭强（1983—），男，河北保定人，助理工程师，保定供电公司班长，从事变电运维工作13年。  
张秀梅（1971—），女，河北保定人，工程师，保定供电公司副班长，从事变电运维工作19年。