

电网企业 对标管理指引

国网北京市电力公司 编



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

电网企业 对标管理指引

国网北京市电力公司 编



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

内 容 提 要

本书阐述了对标管理内涵,说明了对标管理的定义、概念、本质、作用及对标管理体系设计思想、基本工作环节、应用平台,介绍了对标管理体系中指标体系、目标体系、运行体系、保障体系四大模块的具体内容及工作方法。本书是系统化开展对标工作核心思想的集中体现,也是开展对标工作思路和方法的指导。

本书适用于省级电力公司内部各层级对标相关工作人员。

图书在版编目(CIP)数据

电网企业对标管理指引 / 国网北京市电力公司编. —北京:
中国电力出版社, 2015.5
ISBN 978-7-5123-7517-8

I. ①电… II. ①国… III. ①电力工业—工业企业管理—标准
化管理—中国 IV. ①F426.61

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第069720号

中国电力出版社出版、发行

(北京市东城区北京站西街19号 100005 <http://www.cepp.sgcc.com.cn>)

北京瑞禾彩色印刷有限公司印刷

各地新华书店经售

*

2015年5月第一版 2015年5月北京第一次印刷
889毫米×1194毫米 32开本 2.375印张 46千字

定价: 20.00元

敬告读者

本书封底贴有防伪标签,刮开涂层可查询真伪
本书如有印装质量问题,我社发行部负责退换
版权专有 翻印必究

编委会

主编 方旭升

编写 姚海燕 陈毛昌

国网北京市电力公司全面深化落实国家电网公司统一部署，以国家电网公司战略目标为导向，不断积极实践，创新省级对标管理工作，探索对标管理在企业内部的深化运用机制。在国网北京市电力公司近十年对标管理经验基础上，经过全面性梳理、典型性总结，创新地提出了系统化运用对标管理工具思路，形成了涵盖“目标体系、指标体系、运行体系、保障体系”四大模块的省级对标管理体系，并在管理实践的基础上，编制形成《对标管理指引》《对标工作手册》《对标指标供电所 / 班组落地管理示例》和《对标方法集》等系列成果，实现了对标工作系统化管理思想的有效落地，为省级公司各级岗位员工有序、高效、规范开展对标工作提供了实用的管理工具。

前言

- 1 对标管理内涵 / 01
- 2 对标管理体系概述 / 07
- 3 指标体系 / 15
- 4 目标体系 / 32
- 5 运行体系 / 41
- 6 保障体系 / 57
- 7 对标分析基本方法 / 65

结束语 / 69

1

对标管理内涵



1.1

标杆管理的定义

标杆是指在一个组织内部或外部，相似的活动中代表最佳实践和最优绩效的过程和结果。企业通过参与标杆管理，作为了解当前世界级绩效的一个过程，以期取得突破性的改进。



马尔科姆·波多里奇
(美国商务部原部长)



大卫·科恩斯
(美国施乐公司原CEO)

标杆管理是不断寻找和研究一流公司的最佳实践，以此为基准，与本企业进行比较、分析、判断，从而使本企业得到不断改进，并赶超一流公司创造卓越业绩的良性循环过程。

1.2 对标管理的概念

对标管理是运用标杆管理的原理方法，在企业管理实践中选择行业内外处于领先地位的企业，通过明确企业产品及服务、生产流程等方面的最佳标准，实施一系列有效改进管理措施，达到最佳的标准要求，以此来提升企业的核心竞争力，推进企业的发展进步。



1.3

对标管理的本质

1. 面向实践、面向过程的管理方式

基本思想：系统优化、不断完善、持续改进、重视实际经验、强调具体环节和流程。

3. 有目的、有目标的学习过程

基本思想：重新思考，借鉴先进模式和理念，进行本土化改造，创造最佳经营模式。

2. 直接的、中断式的渐进管理方法

基本思想：强调业务、流程、环节的解剖、分解和细化。

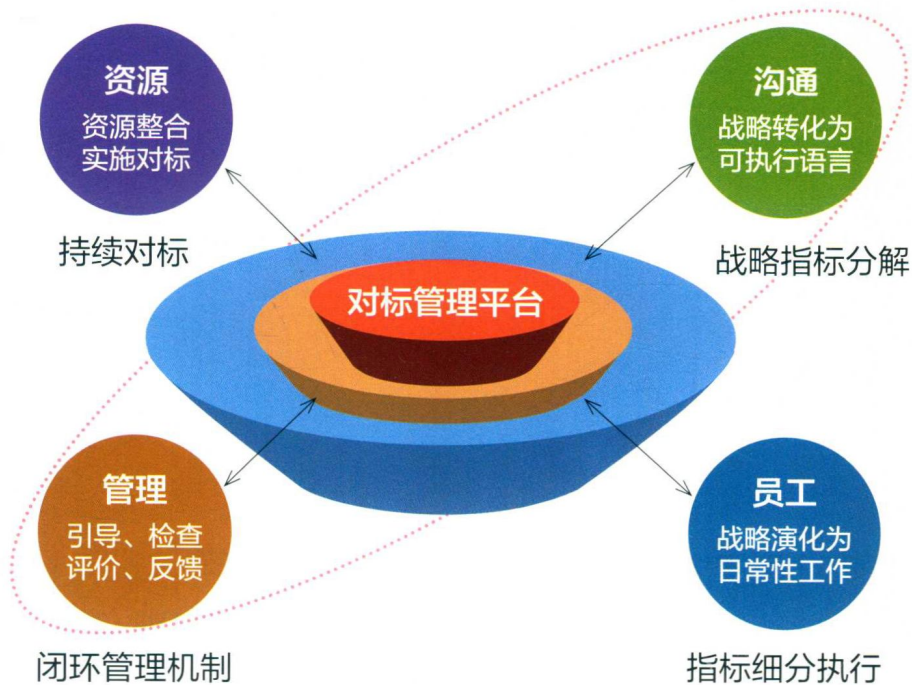
4. 企业引发新观点、激起创新的管理工具

基本思想：提供认识自我的工具，便于发现解决问题的途径，缩小与领先者的距离。

1.4

对标管理的作用

1.4.1 有效落实战略



1.4.2 提升企业核心竞争力

1. 为组织设定合理的目标

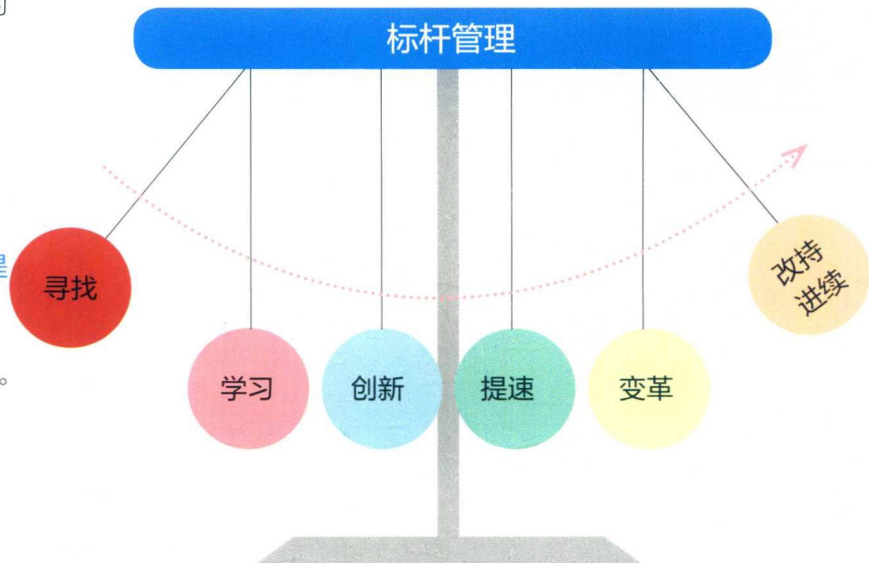
设定富有挑战性又具有可行性的目标。

2. 帮助组织找到达成目标的办法

整合他人的经验知识为己所用。

3. 在组织内建立自觉学习、追求提高的文化

通过学习，提高企业核心竞争力。



2

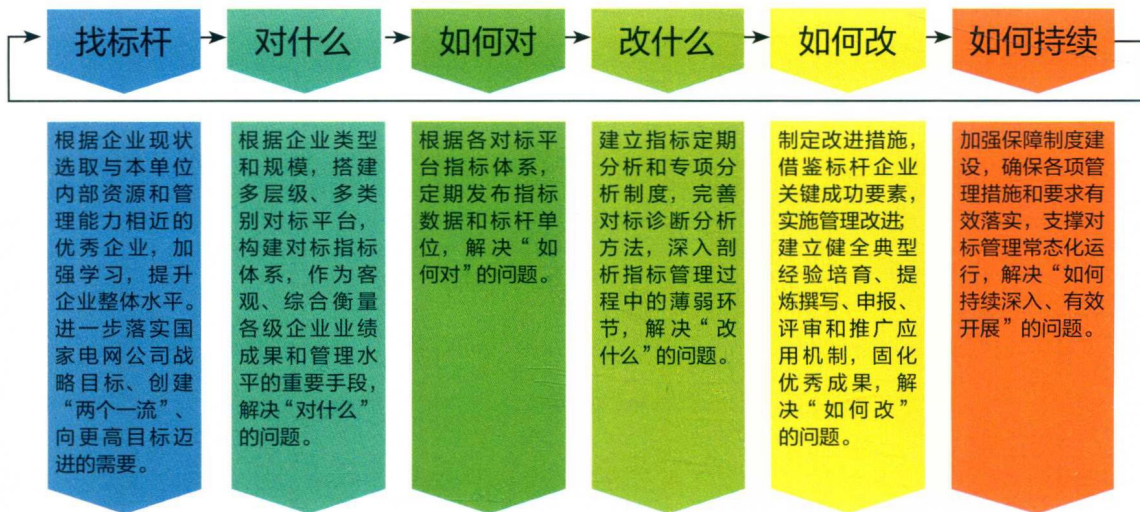


对标管理体系 概述

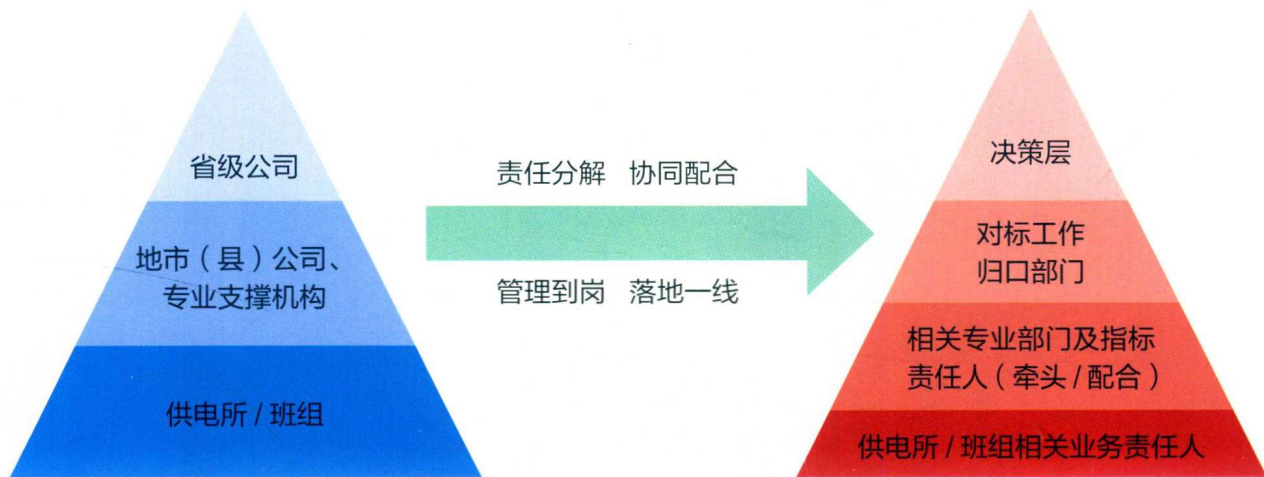


2.1 设计思想

2.1.1 过程管控、闭环管理



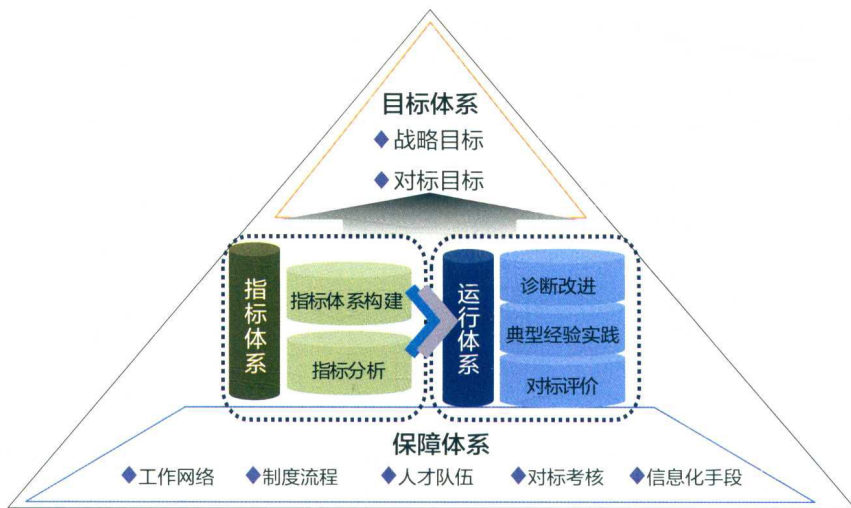
2.1.2 逐层推进、全员参与



2.2 体系模型

对标管理体系四大模块

标杆管理理念与国家电网公司对标特点有效融合。对标管理体系包括目标体系、指标体系、运行体系和保障体系四大模块，突出以目标引领为导向，以指标体系为基础，通过运行体系的过程管控、保障体系的全面保证，实现企业规范、高效、有序地开展对标工作。



2.3

体系特点

2.3.1 突出管理效益

➤ 解决“谁来做？”的问题！

✓ 职责清晰、工作明确。

➤ 解决“怎么做？”的问题！

✓ 工作精细、方法高效。



➤ 解决“何时做？”的问题！

✓ 流程简洁、衔接紧密。

➤ 解决“结果如何评价？”的问题！

✓ 评价全面，科学合理。

