



电力企业

“标准化良好行为企业”

创建纪实

许松林 主编



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

电力企业 “标准化良好行为企业” 创建纪实

许松林 主编



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

电力企业“标准化良好行为企业”创建纪实 / 许松林
主编. —北京: 中国电力出版社, 2014.3

ISBN 978-7-5123-5382-4

I. ①电… II. ①许… III. ①电力工业-工业企业管理-
中国 IV. ①F426.61

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 309870 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>)

北京丰源印刷厂印刷

各地新华书店经售

*

2014 年 3 月第一版 2014 年 3 月北京第一次印刷
787 毫米×1092 毫米 16 开本 16.25 印张 383 千字
印数 0001—3000 册 定价 78.00 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

《电力企业“标准化良好行为企业”创建纪实》

编委会

主 编 许松林

编审委员会（按姓氏笔画排列）

于 明	王 燕	王子琦	王向东	王美树
刘昌盛	刘根雄	江少辉	应 军	张伟奎
李建东	李建国	李真强	李雪忠	杨为城
杨惠新	陈玉林	陈根卫	孟祥东	范云滩
施耀新	郝继红	殷效忠	涂 辉	贾 磊
郭继洲	高 昂	黄 涛	董俊顺	

主要撰稿人（按姓氏笔画排列）

于长城	方忠元	方晨群	毛红专	王 凯
王慧萍	丘建宇	刘 杰	刘 萍	刘莉莉
朱玉丽	张 鑫	张圳伟	张晓丁	张晓兰
张棕棠	张颖捷	李晋芬	杨卫国	杨国红
沈淑文	辛旭武	陈宁娜	陈永辉	陈桂绿
陈婷婷	林锦峰	姚 勤	胡建英	殷延盛
崔艳东	常云岭	曹桂成	黄 月	黄永泉
彭 婵	谢礼波	詹 妍	雷定茂	颜永华

前 言

2002年，国务院印发了《国务院关于印发电力体制改革方案的通知》，对电力行业实施以“厂网分开、竞价上网、打破垄断、引入竞争”为主要内容的电力体制改革。这次电力体制改革的指导思想就是从国情出发，遵循电力工业发展规律，充分发挥市场配置资源的基础性作用，加快完善现代企业制度，促进电力企业转变内部经营机制，建立与社会主义市场经济体制相适应的电力体制。总体目标是提高效率，降低成本，健全电价机制，优化资源配置，促进电力发展，推进全国联网，构建政府监督下的政企分开、公平竞争、开放有序、健康发展的电力市场体系。

改革就是解放和发展生产力，促进电力工业的全面、协调和可持续发展；改革就是打破垄断、引入竞争，建立与社会主义市场经济相适应的电力管理机制。发展生产力，提高企业核心竞争力，企业标准化工作的意义重大。标准化在促进科技成果转化，促进科技水平提高，实现科技研发、标准研制与产业化应用一体化结合方面发挥越来越重要的作用。通过“简化、统一、协调、优化”的标准化原则，将先进的技术、良好的操作规范、实践经验和科学的管理模式制定成文字简明、通俗易懂、逻辑严谨、便于操作的技术标准、管理标准和工作标准，作为共同遵守的准则和依据，并有效实施，极大提高了企业生产、经营、管理的规范化、科学化水平，最终达到提升企业整体质量效益的标准化工作核心目标。

为提高效率，增强竞争力，电力企业不断加强内部管理，标准化已成为电力企业加强管理的重要手段。国家电网公司以“三集五大”（人财物集约化管理；大规划、大建设、大运行、大检修、大营销）体系建设为重点，运用标准化管理理论和方法，按照“集团化运作、集约化发展、精益化管理、标准化建设”的“四化”要求，建立国家电网公司统一的管理体系，实现对电网核心业务和核心资源的统一管理，提升了国家电网公司的整体管理效率和管理水平。中国大唐集团公司建立了以安全监督体系、安全保障体系、安全性评价体系、应急管理主体体系为主体，以生产事故统计分析系统、问题管理信息系统、绿色通道信息系统、实时运营信息系统、星级考评管理系统、技术监控信息系统、重大危险源管控系统、应急预案管理系统、任务管理信息系统为支撑的安全质量标准化管理体系，建设本质安全型企业，进一步夯实了安全生产管理基础，有效防范了安全生产风险，提高了安全生产管理水平。国华电力以建设现代企业制度为出发点，充分吸收国内外优秀管理理论，以标准化为基础，建立并实施了“专业化管理”新模式，如基建管理系统推广应用“基建生产一体化”、反向推算工程总投资管理模式，有效控制了工程质量和总投资。此外，其他电力企业在实行标准化管理方面也都积累了成功的经验。

为了给予电力企业标准化水平公正的评价，2006年以来，国家电力监管委员会联合国家标准化委员会，在电力行业开展了“标准化良好行为企业”试点及确认活动，88家电力企业列入了第一批试点，其中30家电力企业获得了“标准化良好行为企业”AAAA级、AAA级授牌，3家企业通过了“标准化良好行为企业”专家组现场确认。

为了学习推广电力企业在标准化建设中的成功经验，我们组织编写了《电力企业“标准化良好行为企业”创建纪实》一书，书中收录了20多家电力企业的标准化建设案例。这些企业从体系建设、实施与改进、收获与体会、取得的效益等方面对标准化建设进行了分析和总结，以供广大电力企业参考和借鉴。让我们共同努力，做好电力企业标准化工作，为提高企业管理水平贡献一份力量。

目次

前言

加强电力企业标准体系建设 提升企业管理水平

（中国电力企业联合会标准化管理中心）	1
企业标准化良好行为创建经验与收获（中国电力企业联合会科技开发服务中心）	5
始于每一名员工的标准化良好行为（国网河北省电力公司）	8
以卓越运营为目标的标准化良好企业建设（国网四川省电力公司）	16
积极推动标准化工作创新与实践 为企业改革发展提供坚实管理支撑	
（国网山东省电力公司）	27
良好的标准化行为是企业管理提升的根基（国网重庆市电力公司）	33
标准化建设 企业迈向国际先进的第一步（深圳供电局有限公司）	38
润物细无声（国网河北省电力公司保定供电公司）	43
创建标准化良好行为企业 全面提升公司管理水平	
（国网河北省电力公司邯郸供电公司）	47
传承创新 文化引领 全员参与 系统思考 不断推进企业标准化管理水平迈上新台阶	
（国网河南省电力公司新乡供电公司）	55
创建标准化良好行为企业 为西部开发服务（国网乌鲁木齐电力公司）	61
扎根基层 脚踏实地 运用标准化手段提升企业管理水平（国网浙江永康市供电公司）	67
健全企业标准化体系 规范标准化良好行为（广东惠州天然气发电有限公司）	74
强基固本 全员参与 扎实开展标准化工作 提升企业管理水平	
（天津大唐国际盘山发电有限责任公司）	81
标准化工作的科学规划与实践（上海华电电力发展有限公司华电望亭发电厂）	88
在实践中探索 在探索中实践（国电大渡河流域水电开发有限公司龚嘴水力发电总厂）	93
标准化管理有效提升企业核心竞争力（福建棉花滩水电开发有限公司）	101
持续改进 不断完善 永恒追求（浙江浙能兰溪发电有限责任公司）	107
发电企业综合标准化探究与实践（广东省粤电集团有限公司沙角C电厂）	112
创建标准化良好行为企业 助推公司可持续发展	
（华电内蒙古能源有限公司包头发电分公司）	121
信念（华能宁夏大坝发电有限责任公司）	125

用标准束行为 向管理要效益 (大唐国际发电股份有限公司张家口发电厂)	130
强化管理促提升 彰显特色谋发展 (浙江浙能乐清发电有限责任公司)	137
借力标准化 提升工程建设管理水平 (中电投电力工程有限公司)	142
深入开展标准化工作 全面提升企业管理水平 (中国能源建设集团山西省电力勘测设计院)	148
深化标准化实践 推动公司持续稳定发展 (中国能源建设集团浙江省火电建设公司)	155
标准体系促发展 良好行为增效益 (中国能源建设集团安徽电力建设第一工程公司)	163
坚定 开拓 前进 (中国电建集团四川电力建设三公司)	167
附录 A 电力企业标准化良好行为试点及确认管理办法	172
附录 B 电力企业标准化良好行为试点及确认工作实施细则	175
附录 C DL/T 800—2012《电力企业标准编制导则》	202
附录 D DL/T 485—2012《电力企业标准体系表编制导则》	240

加强电力企业标准体系建设 提升企业管理水平

——中国电力企业联合会标准化管理中心

企业标准化是企业的重要基础性工作，对建立现代管理制度，提高工作质量和效率，确保电力生产、建设的安全都具有十分重要的意义。当代标准化反映的是市场和企业的需求，标准的贯彻实施主要是通过企业来实现的，因此，企业是标准化工作的出发点，也是标准化工作的落脚点。企业不仅要积极参与标准化工作，更应该成为标准化工作的主体。

一、标准化在企业经营管理中发挥了重要的作用

标准化活动已经有 100 多年的历史，实践证明，标准化活动是一种有效的企业管理基础工作，它在企业经营、管理和生产活动中整合企业资源，在企业运作中建立起良好秩序，使企业活动有序进行，从而提高企业的工作和生产效率，获得更大的经济效益和社会效益。中国早在 1931 年就开展了标准化活动。新中国成立初期，国家就十分重视这项活动，在政府中设置了相应机构，颁布法规推动这项活动的开展。尤其是改革开放以来，随着国家重点工作的转移，标准化活动蓬勃发展，特别是加入世界贸易组织（WTO）之后，全民规则意识空前提高，标准化活动进入了一个新阶段。企业普遍采用标准化方法从事管理，全社会使用标准的意识空前提高，标准在生产经营和内外贸活动中的作用日益明显。

1. 企业标准化是企业生产、经营、管理等活动的重要组成部分

标准化为企业生产、经营、管理、质量控制等活动共同遵循和重复使用的准则。通过制定、使用这些准则，可以在企业各项活动中建立系统、可控、符合客观经济规律和行为科学的最佳秩序，可以使企业活动有序进行。充分利用标准化“简化、统一、协调、优化”原理可以提高工作效率，改善工作质量、产品质量，提高企业经济效益；可以提高企业活动安全水平，保障员工健康；可以保证企业活动最大限度地满足环境保护、合理利用资源等社会环境对企业的要求。企业实施标准化管理，可以把企业人力、物力、财力、技术资源等生产要素整合起来，获得节约成本、提高效益的成果，最终实现为国家积累财富的目的。

2. 企业标准化有助于发挥全体员工的积极性

标准是当代科学技术和实践经验的载体，是指导企业活动的依据。企业标准化把企业运作全过程中的各种要素、各个环节按系统工程原理组织起来，使各项活动规范化、科学化、程序化。企业标准是企业中人人必须遵守的行为准则，在标准的约束下，企业活动有章可循，有标准可依，员工在岗位上依照标准作业，标准成了员工最为关切的因素，他们就会自觉地参与到标准化活动中来，通过标准化参与企业管理，从而实现企业管理民主、技术民主的理念。因此，标准化不仅在企业的经营管理和生产建设中具有协调纽带的作用，而且是动员员工参与企业管理，实现依法治企的一条有效途径。

3. 企业标准化有助于提高企业运作的效率

通过对标准化资源的整合，发挥标准的协调作用，把企业的管理行为、技术行为规范到

统一思想和要求下，减少企业活动中相互抵触、相互掣肘、要求混乱的概率。

4. 企业标准化有助于提高企业的技术水平

标准以科学技术和实践经验的综合成果为基础，代表当前技术的先进水平。企业通过实施标准，达到设施、设备、工艺的先进性；通过对员工进行标准培训，提高员工的技术水平和管理能力，从而提高企业的综合技术水平和管理水平。

二、电力标准化工作为电力企业标准体系建设打下了良好基础

电力工业作为国民经济建设的重要基础领域，长期以来一直受到党和政府的高度重视，电力标准化作为电力工业发展的基础性技术工作，对电力工业的发展起着无可替代的支撑作用。随着政府机构的调整，电力工业在管理体制上几经变化，但加强电力工业的基本建设，保证电力工业的安全生产，推动电力行业深化改革、为经济社会平衡发展和人民生活水平提高提供可靠的电能保障仍是我国电力工业发展的主要目标和任务，电力企业为此做出了积极的贡献，也在标准化建设道路上进行着深入的探索。

中国电力企业联合会（简称中电联）自成立伊始，便受政府委托，将电力标准化作为一项重要工作内容。经过多年的努力，电力技术标准已经形成了覆盖电力规划、勘测、设计、施工、安装、运行、检修及电力装备等各环节各类别的标准体系，为电力工业的安全生产和健康发展提供了重要的基础保障和技术支撑。

随着市场经济的发展而形成并逐渐完善的标准化学科，在我国电力工业生产建设中正得到越来越广泛的应用，起着越来越重要的作用，并且正在逐步从关注技术标准建设，向技术标准、管理标准、工作标准三大体系建设并重的方向转变。标准的作用已经从技术领域拓展到管理和工作领域，深入到企业管理的核心，成为企业管理的基础和企业增强竞争能力的重要手段。同时，电力标准化工作得到了历届政府的重视，国家先后颁布的《电力工业部标准化管理办法》（电力工业部第1号令）、《电力行业标准化管理办法》（国家经贸委第10号令）和《能源领域行业标准化管理办法》，都明确了中电联肩负电力标准化工作的职责和指导企业标准化建设的任务。为此，中电联在有关政府部门的指导下开展了电力企业标准化工作的探索、研究和实践，提出了开展电力企业标准体系试点及确认的设想。在电力行政主管部门和标准化管理部门的指导下，在电力企业的共同支持下，在电力行业标准化工作者的共同努力下，中电联进一步强化和完善标准化工作的服务职能，在抓好电力工业国家标准、行业标准制定和修订工作的同时，加大推动电力企业标准化创建工作力度，指导电力企业按照国家要求开展标准化建设，为电力企业创建“标准化良好行为企业”打下了坚实基础。

三、电力企业“标准化良好行为企业”试点及确认工作取得了阶段性成果

电力企业实行标准化管理，最初阶段的特点是质量为先，兼顾安全、健康、环境等管理体系，通过导入 GB/T 19001《质量管理体系》、GB/T 24001《环境管理体系》、GB/T 28001《职业健康安全管理体系》等标准，完善标准体系，建立并实施三标一体化管理体系。随着标准化管理理论的成熟和企业管理升级的需要，电力企业健全标准化组织机构，建立了以技术标准为主体、管理标准和工作标准相配套、协调一致的企业标准体系。为了推进企业标准化工作，2003年，新版《企业标准体系》系列国家标准发布后，国家标准委以此为契机，以强化企业标准化工作为目的，坚持政府推动、企业自愿的原则，在全国开展“标准化良好行为企业”国家级试点工作。为了在企业标准体系创建中更加突出电力生产的特点，将标准化理论

与电力生产经营和管理实际相结合，全面推动电力技术与科技成果转化为生产力，原国家电力监管委员会（简称国家电监会）联合国家标准化管理委员会（简称国家标准委），开展了电力企业“标准化良好行为企业”试点与确认工作，中电联整合行业内外资源，积极探索，开拓创新，在原国家电监会和国家标准委的领导下，组织专家起草了《电力企业标准化良好行为试点及确认管理办法》（国标委农轻联〔2006〕25号）、《关于印发〈电力企业标准化良好行为试点及确认工作实施细则〉的通知》（国标委服务联〔2008〕76号）等文件，经国家标准委、原国家电监会联合发布，成为电力企业开展“标准化良好行为企业”试点及确认工作的重要依据。原国家电监会、国家标准委组建了电力企业标准化良好行为试点及确认工作办公室、省级确认工作联合办公室，确认工作办公室挂靠中电联，负责试点确认的日常工作，为活动的开展提供了组织保障。中电联经过深入研究、精心筹划、缜密安排，确定了第一批试点企业名单，并于2011年正式开展了对试点企业的确认工作，通过近两年的现场确认实践，30家电力企业通过了“标准化良好行为企业”的现场确认。电力企业“标准化良好行为企业”试点及确认工作的稳步推进，为电力企业管理水平的整体提升奠定了基础。2012年12月，原国家电监会和国家标准委为通过现场确认的电力企业进行授牌，使这些企业成为电力企业开展标准化创建工作的样板和标杆，为电力企业标准化工作的开展树立了典型。

四、“标准化良好行为企业”的创建为持续提升企业管理水平积累了丰富经验

通过对通过“标准化良好行为企业”现场确认电力企业的研究，总结出的这些电力企业中的共同特点，值得各电力企业共同学习和参考：

（1）领导重视是保障。企业若要扎实有效地推进标准化建设，离不开企业领导集体的高度重视。企业领导对企业标准化工作开展的总体指导和宏观掌控，是企业标准化活动有序开展、有效实施的根本保障；有了领导的重视，才能使这项活动推动有力、贯彻完全，才能在人、财、物上给予标准化工作大力支持。企业领导的带动可以为员工树立榜样，也可以为企业基层各部门、各单位切实落实标准化工作任务确定明确目标。领导率先垂范，成为执行标准的典范，时时处处事事突显标准化工作的指导性地位，可以带动全体员工共同树立尊重标准、遵守规则的意识，使企业各项工作在标准的指导下进行，使标准化工作真正落地。

（2）全员参与是基础。企业的建设与发展是靠全体员工共同努力实现的，企业标准化建设也不例外。充分利用和发挥员工的聪明才智与创造能力，鼓励员工为企业标准化建设建言献策，使员工成为企业标准化工作的创造者和实践者，积极参与到企业标准的研究、编修、执行、监督和改进的全过程中，实现从“要我标准”到“我要标准”的转变，使标准化理念深入人心，是保证企业标准化工作顺利开展的基础所在，为企业标准化工作的持续开展和健康发展打下扎实的基础。

（3）体系完善是根本。《企业标准体系》系列国家标准为企业标准化建设提供了方法和依据，将国家标准的要求与企业生产经营和管理工作实际紧密结合，构建起符合企业自身特点的标准体系，优化标准体系结构，并不断持续改进，是企业标准化创建活动的根本。只有体系合理，才能杜绝标准间的矛盾和不协调，使标准的贯彻执行更加有利，也才能使标准化建设形成闭环并不断完善提高。

开展电力企业“标准化良好行为企业”试点及确认活动，旨在推动电力企业按照《企业标准体系》系列国家标准的要求，建立以技术标准为主体，包括管理标准、工作标准在内的

企业标准体系，并有效运行，实行生产、经营等各个环节的标准化管埋，最终实现企业良好的经济效益和社会效益，为国民经济建设提供可靠的能源保障，为人民生活提供优良的电力服务，促进电力企业的技术进步与经营管理水平的全面提升，保证电力工业的持续、健康、安全、稳定发展。开展电力企业“标准化良好行为企业”试点及确认活动的经验和启示对电力工业的持续健康发展将发挥极为积极的推动作用。



企业标准化良好行为创建经验与收获

——中国电力企业联合会科技开发服务中心

一、前言

中国电力企业联合会科技开发服务中心（简称科技中心）是中国电力企业联合会（简称中电联）的职能部门。为贯彻中电联理事长会议“立足行业、服务企业、联系政府、沟通社会”的工作要求，根据电力企业发展需求，2011年，科技中心开始涉足电力企业标准化建设工作，以中心自身团队为基础，以行业专家团队为支撑，为电力企业开展企业标准化体系建设的咨询服务。

截至2013年11月，科技中心已为国家电网公司、中国大唐集团公司、中国电力投资集团公司、中国水利水电建设股份有限公司等集团的所属企业提供了相关服务，先后参与了国家电网公司“三集五大”标准化建设、中国大唐集团公司所属电厂“标准化良好行为企业”创建、中国电力投资集团公司标准化建设，以及中国水利水电建设股份有限公司等新能源安全标准化管理研究、中国水利水电建设股份有限公司标准体系设计等重要标准化建设咨询服务工作。其中，多家电力企业已经通过电力企业“标准化良好行为企业”现场确认。

标准化建设是企业挖潜增效的最佳管理活动。标准化能在电力企业安全生产、规范操作、优化流程、改进服务，以及企业业务重组、机构改革、管理提升、文化凝练等多方面发挥重要作用，更能为电力企业实现现代化科学管理奠定基础。在近三年的服务与工作中，科技中心掌握了电力企业标准化良好行为创建的路径，建成了企业标准化建设经验丰富的业务和专家团队，形成了一套电力企业标准化建设实践方法，积累了一些标准化理论的实践经验和体会。目前，科技中心正在逐步完善企业标准建设的服务网络和体系。

二、对企业标准化良好行为理解的误区

开展电力企业“标准化良好行为企业”试点及确认旨在通过在电力企业建立、健全、有效运行并持续改进企业标准体系，促进电力企业的生产、经营活动有序、高效、健康和可持续发展，并进一步确保电力系统的安全、可靠、经济运行，提高电能质量，服务社会各行各业。

但我们接触到开展标准化创建的电力企业中，不少企业并未真正认识和理解国家开展企业标准化良好行为试点及确认的目的。主要存在四方面的理解误区：

1. 概念混淆

企业标准化是为在企业的生产、经营、管理范围内获得最佳秩序，对实际的或潜在的问题制定共同的和重复使用的规则的活动。但不少开展企业标准化良好创建工作的企业，混淆企业标准与企业标准化概念，错误地将企业标准代替企业标准化，采用“拿来主义”，将兄弟单位的企业标准，部分或全盘照抄，直接作为本企业标准，并宣称开展了企业标准化建设工作。

2. 关系不清

很多企业在标准化工作上，未弄清楚标准化与良好行为企业创建的关系。多以《电力企业标准化良好行为试点及确认管理办法》（国标委农轻联〔2006〕25号）和《关于印发〈电

力企业标准化良好行为试点及确认工作实施细则》的通知》(国标委服务联〔2008〕76号)为准绳,凡事以检查项为要求,将“企业标准化建设”与“取得良好行为确认”本末倒置,忽略了企业标准化的长期性与良好行为确认的阶段性的。以至于一些电力企业在获得AAAA级确认后,就对企业标准化工作失去了动力。

3. 主体不明

一些企业对企业标准化建设的主体不清楚,在企业标准化建设工作上存在依赖心理。部分电力企业领导误将企业标准化工作当成国家、行业或上级单位的事,等待国家和行业颁布技术标准,等待上级单位颁布管理标准、工作标准或要求。

4. 忽视基础

标准化管理目前已成为电力企业管理提升的重要基础和手段。但部分企业在开展标准化管理过程中,仅重视上级领导看重的工作,以及绩效考核或行业对标工作,用“指标”代替“标准”,而忽视本单位的技术改造、QC成果、业务梳理、管理创新、信息系统固化、岗位考核与培训等标准化的基础和积累活动。

三、电力企业标准化的建设体会

随着电力生产的发展、电力科技的进步和社会对电力生产质量要求的提高,电力企业标准化已成为推动电力生产发展的重要手段。但是在企业标准化具体实践过程中,无论是技术手段,还是思想认识上,都会遇到各种各样的问题。总结起来,主要有以下三方面困扰:

1. 常见问题

问题之一:企业标准化从何入手。

工作是从文件整理入手,还是从思想观念开始?标准着眼于规范业务,还是强调管理效益?标准体系是满足现有业务需求,还是超前策划……,尤其是对于企业中推动标准化工作的领导,企业标准化着手点的选择往往决定企业标准化的成败。

问题之二:企业管理文件如何整合。

根据市场需求和自身发展,不少电力企业建立了多套管理体系,如ISO 9001《质量管理体系》、ISO 14001《环境管理体系》、OHSAS18001《职业健康安全管理体系》、SA8000《社会责任标准》等。企业在建立企业标准体系的过程中,如何处理好与这些管理体系的关系,是一个不可回避的问题。如果坚持各自为政,企业文件体系势必越建越大,交叉、重复、抵制或矛盾的文件条款也将越来越多,将会进一步造成企业“文山”,构成新的文牍主义。

问题之三:标准化如何符合企业管理导向。

诚然,企业标准化是企业管理的一种手段,需要为企业管理服务。但在企业标准化创建阶段,不少企业因为领导一句话而调整企业业务、改变企业标准化体系,而对于企业中常见的业务(或事项)职责界面,却迟迟不见定论,一拖再拖。更不用说组织研究企业潜在的问题,商定与制定有关风险控制规则。

2. 工作建议

现代电力工业的发展使得企业生产管理自动化水平越来越高,电能产品瞬时交付与电气自动化和智能化的有效结合,使电力企业生产、管理、经营,甚至是决策等人员作为劳动力的价值差异越来越大,这就需要我们认真研究,实事求是地解决相关问题,扫除企业标准化建设的障碍。

建议之一：企业发挥建设主体作用。

无论从何而言，电力企业标准化建设成败与否、务实与否都在企业自身，主体作用的关键在于企业主要领导的认识，以及决策层的重视。根据科技中心服务多家电力企业的经验，电力企业在标准化建设中遇到的问题，大多数是内因导致的。因此，“领导重视、全员参与”，一直是科技中心观察和评价一个企业标准化建设是否能见实效的依据，而“一支标准化人才队伍”则是评估企业标准化建设持续改进能力的重要条件。

建议之二：监管部门注重宣传引导。

任何企业都有其特有的历史发展路径和管理特色，而标准化建设作为企业的基础性、战略性、全局性工作，一定会在企业特有管理模式的基础上有所扬弃、萃取、提纯。因此，无论采用哪种方法，只要有助于企业的安全生产、持续运营及健康发展，有助于行业管理，都应该得到认可；无论哪个层面的评价或评级，都应是褒扬。

建议之三：行业服务平台化常态化。

在配合开展企业标准化岗位人员培训过程中，我们发现，知识培训可以解决企业人员对标准化的基本认识问题，而答疑、交流、座谈等形式的活动，能够促进企业间交流工作难点，集思广益解决问题。然而，由于缺少标准化技术问题平台化、常态化的沟通渠道，企业标准化工作人员经常苦于疑难无处问，限于孤立无援的窘境。

中电联标准化中心正与科技中心合作，共建电力行业标准化协作网，搭建信息网络平台，扩大与电力企业的接触面，努力提供基于为标准化工作提供全面支持的服务，欢迎各电力企业人员的参与、沟通和完善。

四、结束语

企业标准化涉及企业的生产、经营、管理等多方面，从单一的方面入手，还是“全面覆盖”，来实现企业标准化建设目标，获得最佳秩序，无论是标准化文件，还是企业实践都没有一定之规。而事实上，在电力企业标准化建设中，从基层或班组标准化开始的“自下而上”的建设方式；从企业顶层设计开始的“自上而下”的建设方式；以及所谓“上下结合”的建设方式，在我们电力行业都有。更值得一提的是在通过企业标准化良好行为确认的企业中，这些类型的典型企业都有。

因此，作为基础工业基础元素的电力企业，只有重视企业标准化工作，才能促进企业实现标准化、科学化管理，才能持续保障电力企业安全生产，为国民经济和电力企业提供经济效益最大化的保障，而这也才能真正发挥出标准化的应有作用、体现出其价值。

对于未开展标准化建设的电力企业而言，标准化建设是基础性、战略性、全局性工作，既需要全员参与，更需要领导重视。

对于已开展标准化建设的电力企业而言，标准化建设是一种只有开始没有结束的管理活动，持续改进、不断提升才是标准化的生命力。

作为标准化的行业工作推动者和参与者，我们将进一步加大专业服务投入力度，创新服务模式、增强服务能力，努力满足电力企业标准化工作需求。

电力企业标准化建设任重而道远，真正实现“凡事有章可循、凡事有人负责、凡事有人监督、凡事有据可查”，使得电力企业进入标准化常态管理，还需要大家的共同努力！

始于每一名员工的标准化良好行为

——国网河北省电力公司

国网河北省电力公司（简称国网河北电力）负责河北省南部电网的建设运营和调度管理，区域包括石家庄、保定、沧州、衡水、邢台、邯郸六市，面积 8.4 万 km²，服务人口 4900 余万。国网河北电力现有供电、科研、施工、培训等基层单位 14 个，县级供电企业 100 个，职工 5.3 万人。河北省南部电网以 500kV 与 220kV 电网为主网架，东联山东、西通山西、南承华中、北接京津唐，是“西电东送、南北互供、全国联网”的重要通道。拥有：500kV 变电站 14 座，容量 2400 万 kVA，线路长度 4703km；220kV 变电站 155 座，容量 4857 万 kVA，线路长度 9370km。

大电网、高危险、生产技术复杂、自动化程度高的生产特点，决定了标准化管理是保证电网企业安全稳定和科学管理的基础。“全国电力企业标准化良好行为企业”创建活动，旨在通过建立并有效运行标准体系，促进电力企业的生产、经营、活动有序、高效、健康和可持续发展。制定切实可行、能有效落地的标准，让各级人员、每一名员工通过标准化管理方法的应用实现安全、可靠生产，让标准化真正成为提升电力服务能力的支撑和保障，是国网河北电力实践标准化、创建标准化良好行为试点企业的指导思想，也是国网河北电力提升全员素质、塑造优秀企业文化、提升安全生产水平和管理效率的重要手段和方法。从积极争创全国电力企业 AAAA 级“标准化良好行为企业”，到配套“三集五大”标准体系统一建设，国网河北电力始终围绕公司目标，不断完善、调整和规范了各项工作，不断推进公司标准化工作迈上新的台阶，研究探索了一条适合公司管理实际、作用于员工具体行动的标准化工作模式。从标准化工作组织机构到标准化目标管理体系的建立，从体系运转到持续改进，从战略规划管理到最小单元的“过程”控制，国网河北电力真正步入了一个“始于每一名员工的标准化行动，不断提升员工素质，立足每一天的标准化工作，推进企业持续进步”的管理轨道，在应用标准化方法提高和保障电力安全生产，提高经营效率的实践中，对标准化的认识也更加深刻。

一、构建全覆盖标准化管理体系

国网河北电力以《企业标准体系》系列国家标准和电力行业有关企业标准化工作系列标准为理论指导，认真学习领会《电力企业标准化良好行为试点及确认管理办法》和《电力企业标准化良好行为企业评分细则》，确立了标准化要“抓管理、抓内涵，一切从工作出发，让员工感到实在、实用，对工作能产生作用”的标准体系建设原则。确定了“自下而上导入标准化理念方法，全员参与，全过程应用，再自上而下，构建统一标准体系，形成覆盖生产经营全过程，覆盖各操作层面和管理层面的标准化管理系统”的建设路径，系统设计、策划了标准体系建设方案。

（一）建立业务名录，系统反映生产经营全过程

建立覆盖生产经营全过程的标准体系，清晰表达生产经营全过程的关系和构成，包括过程名称、内在联系、衔接配套关系，准确表达和反映生产经营过程的系统性，以此为基础建

立标准体系。通过业务名录表达的业务体系支撑业务流程、管理流程的建立、标准体系表的设计和标准的编写，是制定技术标准、管理标准和工作标准的重要基础。按照“横向到边、纵向到底”的原则，国网河北电力进行了生产经营全过程业务名录的再梳理。构建了战略决策管理、业务运营管理、资源保障管理、支持服务管理、监督评价管理五大管理模块，将管理过程分为 24 个类别，通过 5 个层级，层层递进的 2155 项业务构成关系，清晰反映了电网企业各业务运转过程，为建立生产经营过程全覆盖标准体系奠定重要基础。

（二）明确标准化目的，量化每一项业务目标

国网河北电力首先确定了以遵守相关国家法律、法规为基本要求，以满足顾客、员工、社会对企业不断增长的需求为目标，以不断提升企业科学管理水平，促进员工与企业的共同进步为发展方向的标准化方针，依据标准化方针制定了标准化总目标，包括生产经营、质量、安全、职业健康、环境及标准化等十大目标。

在标准化建设中，国网河北电力组织各部门、各管理岗位围绕公司总目标制定专业管理指标，自上而下层层分解为工作项目指标，深入到车间、班组。各层级、各岗位人员再自下而上将自己的日常工作量化为期望的目标值，上下结合，形成标准化目标管理体系，覆盖生产经营管理全过程的每一个关键环节，对每一目标确定了统计计算方法，并落实到每一个部门和岗位。在国网河北电力层面，围绕每项业务名录，共建立业务目标 2225 项。通过各级人员本岗位目标的实现，确保上一级目标的实现，通过本岗位目标和目标值的变化，体现员工自身的工作价值和对公司总目标的贡献。自上而下的目标分解和自下而上的目标期望相结合，更有利于各项生产经营计划的贯彻执行；改变了以往由上而下摊派具体工作任务的传统做法，由以往的“任务完成型”向“工作目标型”转变，调动了员工的主动性、积极性和创造性。各部门、各专业再围绕公司方针目标和本岗位专业管理目标的实现制定技术标准、管理标准和工作标准。通过标准的建立、执行、改进和提高，不断提升专业管理目标。

员工通过参与标准化方针目标制定的过程，把公司总目标层层分解展开的过程，细化、量化专业工作目标的过程，围绕目标、逐字逐句编制标准的思考过程，加深了各级人员对公司方针目标、对标准管理体系的理解。这一过程，使每一位员工都清楚了专业标准、工作行为和岗位业绩对公司总目标的影响和作用，促使员工积极、主动改进标准，自觉用标准规范工作行为，也为员工岗位业绩的客观评价和考核提供了条件。随着标准化建设的不断深入，一股特殊的合力在员工日常思想和行为的点滴变化中不断积聚和增强。

（三）着眼目标，立足过程，建立标准体系

过去企业三大标准难以落地的原因一是标准内容“放之四海而皆准”，标准针对性差。二是缺乏清晰的流程、接口、责任规定，也没有量化的考核评价标准。三是没有检查要求，也没有明确的执行记录要求，更没有真正与考核挂钩。四是标准缺乏系统性。基层单位、班组等始终要面对越积越多的上级零散繁多的制度标准、通知文件等无所适从，很难系统性执行。

始终保持最快、最好的方法，实现企业目标、业务目标、岗位目标，并通过标准的形式表述其方法，清晰表达各管理环节之间的管理关系、管理要求、岗位责任，形成系统严密的标准体系，是企业标准被有效执行的最关键过程，也是企业标准化建设过程中最基础、最重要的工作。

在标准化建设中，国网河北电力以每项业务为标准化建设切入点，要求：用技术标准明