

Return to The Most Essential
Keys to Management

回归本源 学管理

电力员工能力提升10项修炼

下册

员工能力与责任的提高,是企业成功之源

员工思想与素质的提升,是企业之本

李永莱 主编



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

Return to The Most Essential
Keys to Management

回归本源 学管理

电力员工能力提升10项修炼

下册

员工能力与责任的提高,是企业成功之源

员工思想与素质的提升,是企业之本

张益源 主编



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

内 容 提 要

本书为《回归本源学管理——电力员工能力提升10项修炼》，全书分为上下两册，共十章，主要内容包括企业战略管理、团队管理、精益管理、绩效管理、标杆管理、创新能力、供应链管理、危机管理、社交礼仪和大数据管理。各章内容各自独立且相互关联，涵盖了员工管理能力提升所需具备的知识和能力。

本书可作为电力企业管理者和员工管理能力提升的通用培训教材，也可作为高等院校企业管理专业的教学参考书。

图书在版编目（CIP）数据

回归本源学管理：电力员工能力提升10项修炼 / 李永莱主编. —北京：中国电力出版社，2018.1（2018.2重印）

ISBN 978-7-5198-1594-3

I. ①回… II. ①李… III. ①电力工业—工业企业管理 IV. ①F407.616

中国版本图书馆CIP数据核字（2017）第316814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：郑艳蓉（010-63412379）

责任校对：李 楠 马 宁

装帧设计：郝晓燕 赵姗姗

责任印制：蔺义舟

印 刷：北京博图彩色印刷有限公司

版 次：2018年1月第一版

印 次：2018年2月北京第二次印刷

开 本：710毫米×980毫米 16开本

印 张：30.25

字 数：420千字

印 数：2001—3500册

定 价：98.00元（全2册）

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

编委会

主 编 李永莱

副主编 李运灵 何朝阳

参 编 (按姓氏笔画排序)

王继勇 闫雅馨 张 晶 杨艳秋

姜德胜 赵 莉 耿 利 徐成林

康 琦 薛春文

前言

企业的兴衰靠管理。随着电力企业改革趋于深入和电力市场形势的不断变化，对企业员工提出了更高的要求 and 更新的挑战。他们必须学会和掌握现代管理知识，善于运用综合能力，并不断提升自身素质，方能使企业在日益激烈的竞争中保持优势。即企业员工需要持续不断地学习和培训，从而保持开阔的眼界和正确的认知。

在新形势下，提高员工队伍综合能力是一项系统工程，企业要想在将来发展中更好的立足，就应抓住机遇尽快提高员工队伍综合能力，从而占据企业科学发展的制高点和主渠道。企业要在加强员工队伍综合能力的教育培训上下功夫，拥有一支知识结构新、政治素质高、业务技能全、工作能力强的新型员工队伍是每个企业未来的发展方向。

本书应这一现实要求而生。编著者们均为长期从事电力企业管理和员工培训的专家学者，他们具有丰富的一线工作经验，了解基层电力企业员工的现状和未来需求。在长期管理工作与培训教学实践的基础上，他们编撰了本书。

全书分为上下两册，内容包括企业战略管理、团队管理、精益管理、绩效管理、标杆管理、创新能力、供应链管理、危机管理、社交礼仪和大数据管理。每章内容各自独立且又相互关联，涵盖了员工管理能力提升所需具备的知识和能力。

本书着眼于企业员工综合能力的提升和修炼，更注重通用能力的更新与提高。文字力求精练简洁，摈除艰深晦涩理论。原理和案例更贴近电力企业实际，更注重实际操作和实践应用，且充分考虑到电力企业的特殊性。因此，本书是电力企业管理者和员工管理能力提升的通用培训教材。

在本书的编写过程中，得到了许多专家和兄弟单位的大力支持和热心帮助，在此一并表示衷心感谢。由于时间有限，又碍于作者自身水平和经

验欠缺，书中难免存在不足之处，敬请各位读者和有关专家批评指正。

希望本书的出版，能为电力企业员工综合能力的提升提供帮助，为电力企业深化改革发展贡献微薄之力！

编者

2018年1月

目 录

前 言

上册

第一章 企业战略管理

- 第一节 企业战略管理概论 / 002
- 第二节 企业战略环境分析 / 011
- 第三节 企业的几种竞争战略 / 025
- 第四节 企业核心能力管理 / 036
- 第五节 战略实施及控制 / 043

第二章 团队管理

- 第一节 团队含义 / 060
- 第二节 团队协作 / 069

第三节 团队决策 / 078

第四节 团队沟通 / 086

第三章 精益管理

第一节 精益的起源与发展 / 104

第二节 精益生产方式 / 109

第三节 精益实践 / 130

第四章 绩效管理

第一节 绩效和绩效管理 / 146

第二节 绩效管理计划 / 164

第三节 绩效考评 / 172

第五章 标杆管理

第一节 标杆管理概述 / 196

第二节 标杆管理的作用 / 201

第三节 标杆管理的实施 / 209

第四节 标杆管理的误区 / 215

第五节 电力标杆管理实践 / 224

下册

第六章 创新能力

- 第一节 创新能力概述 / 241
- 第二节 创新个性品质 / 245
- 第三节 创新思维 / 249
- 第四节 创新技法 / 259
- 第五节 创新技能 / 270
- 第六节 团队创新能力 / 273

第七章 供应链管理

- 第一节 基础入门 / 284
- 第二节 业务流程 / 291
- 第三节 技术系统 / 301
- 第四节 绩效评价 / 316
- 第五节 发展趋势 / 325

第八章 危机管理

- 第一节 如何识别与预控危机 / 334
- 第二节 如何处理与化解危机 / 347
- 第三节 电力企业危机管理 / 366

第九章 社交礼仪

第一节 礼仪的起源与功能 / 372

第二节 现代社交礼仪修养 / 377

第三节 形象礼仪 / 380

第四节 交往礼仪 / 391

第五节 商务会议礼仪 / 400

第六节 职场礼仪 / 406

第十章 大数据管理

第一节 从数据分析到大数据分析 / 417

第二节 数据分析与管理 / 421

第三节 大数据分析基本技术 / 437

第四节 大数据与电力系统 / 448

第五节 大数据的坎坷之路 / 455

第六章

创新能力

21 世纪，每个国家都不可能离开全球市场而独立发展，在经济全球化的趋势下，我们必须在激烈的市场竞争中求生存，而成功生存的法宝就在于创新。创新的关键是创新人才的能力。

“我们要深入贯彻新发展理念，深入实施科教兴国战略和人才强国战略，深入实施创新驱动发展战略，统筹谋划，加强组织，优化我国科技事业发展总体布局。”

——习近平（2016 年 5 月全国科技创新大会）

现在创新已经渗入到我们日常生活的每一个角落，是否具备创新能力，不仅关系到个人、所在的企业，也关系到我们生活的国家。

“创新是企业的生命，企业是创新的主体。”

——舒印彪（2016 年 9 月 B20 峰会）

第一节 创新能力概述

谁有创新能力？

如果你问身边的人“什么是创新？”“什么是创新能力？”“谁能创新？”这样看似简单的问题，你一定会得到一系列不同的答案，但是有一点共识：创新是企业健康成长、基业长青的重要举措。

“海尔的竞争优势在于创新。创新对我们是至关重要的，通过创新海尔发展为大规模，通过创新把别人认为做不到的事情做到了，这个企业才逐渐发展起来。”

——张瑞敏（海尔集团总裁）

提到创新，人们往往和创造、发明、发现混为一谈，很多人认为发明、创造就是创新，其实不然，它们之间有着本质上的区别。

一、创新的概念

“创新是一个在市场上创造和产生新的客户价值的过程。”

——柯蒂斯·卡尔森（SRI 国际公司总裁）

如果没有产生新的客户价值，就可能只是发明而没做到创新。很多人往往可以发明出革命性的新产品，但是却不能成功地让市场接受他们的发明。菲洛·法恩斯沃斯在1927年发明了电视，但把黑白电视带给消费者的，却是在1939年创建了电视广播的戴维·萨尔诺夫，因为他创造了一种成功的商业模式，把电视、录像机、广播电台、节目内容和广告结合在了一起。菲洛·法恩斯沃斯只是发明了一台机器，而戴维·萨尔诺夫则是建立了一个新的产业，后者才是一个创新者。

创造与发明有相似之处，但和创新是两个不同的概念。创造就是人们为了实现开发前所未有的独创性成果目标，借助有灵感激发的高智能劳动，产生新社会价值成果的活动。这个成果是指新概念、新设想、新理论，也可以指新技术、新工艺、新产品，要求新颖、独特、有社会价值。创新是一个相当广泛的概念，不同情况下，常有不同的含义。最早将创新与创造以独特的含义严格区分的概念是由美籍奥地利经济学家熊彼得（1883—1950）提出的，他认为，创新是发明的第一次商业化应用。创新是新设想或者新概念发展到实际成功应用的阶段，强调的是应用。

创新强调的是社会实现，是一个在市场上创造和产生新的客户价值的过程，如果没有被市场认可，没有产生新的客户价值，它就可能只是发明、创造，而没做到创新。

“发明是花，创新是草。”

——鲍勃·麦卡夫

有时，创新所产生的新的客户价值看起来微不足道，如3M公司出品的即时贴（一种更便于人们记录的方法）。而有时，创新所产生的新的客户价值却具有革命性和国际性影响，如沃尔玛对产品进行集中配送和销售的商业模式。不管影响的大小，所有的创新都提供了新的附加客户价值，客户价值的定义是产品或服务所创造的收益减去其本身的成本。客户价值不仅包括有形的产品或服务，如高分辨率计算机屏幕所提供的价值，同时还包

括那些无形的需求，如增加便利、提供服务和增强个人的认同感。

二、创新的特性

（一）创新产生的必然性

“现在，创新是发展、繁荣和生活质量提升的主要动力。”

——保罗·罗默（斯坦福大学）

创新是一个过程。人们对生活有很多新的需求，满足人们的需求，创新就成为一种必然。不断创新会改善我们的生活，而生活的改善又会推动人们不断去创新。

社会、经济在飞速发展，科学、技术在不断进步，原有的生产、生活方式必然要面临着挑战，创新必然是不断破坏旧的结构、创造新的结构的过程。

（二）创新行为的社会性

创新不像个人发明，它是一种企业行为或社会行为，组织内部的组织因素、技术因素和经济因素相互交织，共同影响着创新活动的推进。作为社会中的一员，不仅要培养自己的创新能力，还要注意培养自己的团队精神和与人合作的能力。

（三）创新文化的先进性

“如果没有创新，微软就只能维持两年。”

——比尔·盖茨

可以把创新比为一粒种子，需要有肥沃的土地，它才能生长，才能根深叶茂。优秀的创新文化会对民族的发展与进步起到积极的作用。不能只重视创新的本身事物，还要重视创新背后的文化、思想、制度和教育等。要善于学习中国传统优秀文化及其他创新程度高的国家和民族的先进文

化，营建有中国特色的、符合新时代要求的先进文化，以利于提高整体创新水平。

三、创新能力

“一个人是否具有创新能力，是一流人才和三流人才之间的分水岭。”

——普西（哈佛大学校长）

（一）创新能力

创新能力是人们应用发明成果开展变革活动的能力，这个变革活动包括从产生新思想，到产生新事物，再到将新事物推向社会，使社会受益的一系列变革活动。创新能力也可以是根据社会实践产生的发明、创造、设想进一步施行的商业化运作的活动能力。

（二）个体创新能力构成

作为创新团队中的一员，首先要具备创新能力，个体的创新能力由四部分组成。

1. 创新个性品质

包括创新意识、意志、毅力、勤奋、自信力、活力、诚信、积极乐观、胆识、团队精神、合作精神以及创造性人才的思维特质，如直觉、潜意识和灵感等。

2. 创新思维

创新者能灵活掌握和运用各种创新思维方法，及时了解所需信息、发现存在问题和及时处理问题的思维能力品质。

3. 创新技法

创新者能合理地选择和创造性地应用创新技法解决创新活动中出现的问题的能力品质。

4. 创新技能

创新人才正确处理个人与社会的关系以促进创新价值实现的能力品质。

第二节 创新个性品质

培养创新能力，首先就是培育创新个性品质。只有铸就了创新人格品质，才能发挥创新思维、应用创新技巧和创新技能，才能提高创新能力。

“我不知道在别人看来，我是什么样的人；但在我自己看来，我不过就像是一个在海滨玩耍的小孩，为不时发现比寻常更为光滑的一块卵石或比寻常更为美丽的一片贝壳而沾沾自喜，而对于展现在我面前的浩瀚的真理的海洋，却全然没有发现。”

——艾萨克·牛顿（英格兰科学家）

创新个性品质包括创新意识、意志、毅力、勤奋、自信力、活力、诚信、积极乐观、追求卓越、创意思维、胆识、团队精神、合作精神以及创造性人才的思维特质，如直觉、潜意识和灵感等。

一、创新意识

“在识别创新思想方面最成功的公司总裁，总是善于同有创新意识的人打交道的，善于倾听他们的意见，包括听有点古怪的意见……为了获取创新思想，作为公司总裁必须乐于承认和接受由创新思想带来的种种不愉快。”

——斯威尼（美国）