

以诊断改进为核心的电力企业新型对标体系构建

梁苗¹ 亓立博² 吴邦海¹

1 国网陕西省电力有限公司电力科学研究院, 陕西西安, 710100;

2 国网陕西省电力有限公司, 陕西西安, 710048;

摘要: 为提升管理质效, 本研究构建以诊断改进为核心的新型对标体系, 建立“指标监测-管理诊断-改进提升-固化推广”的闭环工作机制, 促进电力企业由传统电网运营商向综合能源服务商转型, 有效提升管理水平和运营质效。

关键词: 对标体系; 诊断改进; 新型电力系统

DOI: 10.69979/3041-0673.26.05.049

引言

在全球能源结构深刻转型与我国“碳达峰、碳中和”目标引领下, 新型电力系统对电力企业运营管理提出了更高要求, 传统的管理模式与评价体系难以适配发展新态势。以诊断改进为核心的新型对标体系通过构建指标监测、深度诊断、多元改进与成果固化的闭环机制, 能够为电力企业精准定位短板、优化资源配置提供科学路径, 推动企业高质量发展。

1 电力企业发展现状

在电力企业转型发展过程中, 传统对标与管理模式已成为制约效能提升的突出短板, 严重影响企业核心竞争力与区域能源服务保障能力^[1]。电力企业在优化运营管理的实践中, 存在诸多系统性共性问题。对标管理作

为推动企业提质增效的关键抓手, 存在指标设置缺乏分层分类针对性、诊断分析流于表面未触根源、改进措施落地性不足等问题^[2-3]。此外, 部分单位在业务推进中多依赖单点整改, 缺乏闭环化的问题处置与成果固化机制, 导致区域间管理水平差距显著, 难以形成全省范围内协同共进、持续提升的发展格局^[4-5]。

2 新型对标体系的构建

2.1 构建思路

遵循“以指标对标为先导、以诊断改进为核心、以固化推广为保障”原则, 建立 PDCA 闭环工作机制, 将对标工作从指标评价向管理提升延伸, 实现“指标监测精准化、管理诊断深度化、改进提升多元化、固化推广长效化”(见图 1)。

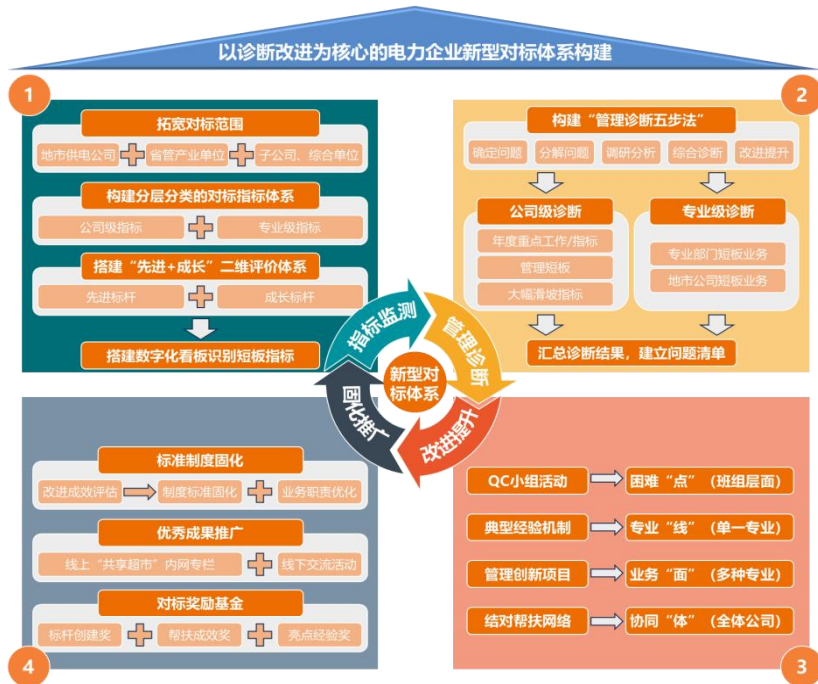


图 1 新型对标体系构建思路

2.2 构建新型对标体系

2.2.1 构建指标监控机制

一是拓宽对标范围，参考国网公司对标框架搭建覆盖供电公司、省管产业单位、子公司及跨省对标主体的全业务指标体系，在供电公司层面进一步划分公司级与专业级指标，按核心承接度、年度工作关联度、专业综合度差异化赋予60分、30分、20分权重，实现指标与业务场景的精准适配。二是优化评价方式，采用正态分布法或五分位法将指标表现划分为A-E五个段位并对应不同权重分，同时引入“先进性”与“成长性”二维评价体系，配套季度标杆动态评选机制，激发各单位改进动力。三是强化数字化赋能，搭建对标管理信息系统与月度指标看板，建立红黄绿三色预警机制，将年度目标细化至月度并实现源端数据直采与自动计算，每季度通过SWOT分析法构建指标分析矩阵，精准识别优势、风险、关键穴位及短板指标，为后续管理诊断提供靶向数据支撑。

2.2.2 打造管理诊断模式

一是构建科学诊断方法论，以质量管理理论为指引，创新凝练“确定问题-分解问题-调研分析-综合诊断-改进提升”的“管理诊断五步法”，配套编制指导手册与管理工具口袋书，为诊断工作提供标准化、可操作的方法论支撑。二是搭建分层分类诊断架构，聚焦公司整体绩效与年度重点工作开展公司级诊断，组建跨部门联合调研团队通过驻点访谈、现场巡检、数据分析等多元方式深挖核心问题根源。针对专业部门或地市公司短板业务开展专业级诊断，通过全覆盖调研摸排精准定位管理瓶颈，实现诊断工作的精准对焦。三是建立闭环问题管理机制，对诊断发现的问题实施台账化、清单化管理，明确问题性质、影响范围、紧急程度及对应改进措施、责任主体与完成时限，通过诊断结果及时反馈、整改过程动态跟踪、整改效果定期评估，形成“诊断-分析-整改-评估”的完整闭环，推动企业管理从“经验依赖型”向“科学分析型”转变。

2.2.3 业务持续改进提升

(1) 克服“点”挑战。聚焦局部难点“点”发力，针对设备改良、工艺优化等可快速解决的具体问题，广泛开展质量管理小组活动，通过数据分析精准定位症结，研发实用化改进工具与方案，攻克业务流程中的细微梗阻，实现局部效能的精准提升。

(2) 解决“线”难题。建立典型经验培育机制，通过月度立项储备、季度汇编推广，提炼可复制的专业管理最佳实践，破解单一专业领域核心难题。

(3) 剖析“面”问题。推行管理创新项目化运作，针对多专业协同类复杂问题，以“揭榜挂帅”模式整合跨部门资源，从系统层面优化业务流程与管理机制，实现全局效能的系统性跃升。

(4) 构建“体”发展格局。搭建跨区域、跨层级结对帮扶网络，通过先进单位与落后单位互派骨干驻点帮扶、开展现场跟学与联合攻关，尤其是针对两网融合后发展失衡的区域实施专项帮扶，补齐管理短板、统一业务标准，形成“单点突破-专业延伸-全局协同-整体提升”的良性循环，为企业业务效能持续优化与高质量发展提供坚实支撑。

2.2.4 成果固化推广

一是强化制度固化，由企管部牵头、各专业部门协同，对QC成果、典型经验、管理创新中经实践验证的有效做法，系统融入企业规章制度、业务流程、岗位职责及绩效考核体系，将阶段性改进成果转化为常态化管理标准，筑牢长效落实的制度根基。二是搭建全域推广平台，树立“推广也是创新”的理念，线上打造企业管理成果“共享超市”内网专栏，实时上传优质成果资源并提供对接渠道，方便各单位自主检索复用。线下组织跨区域、跨专业交流活动，通过现场观摩、经验座谈等形式促进成果落地，形成“资源共享、经验互鉴”的推广网络。三是健全正向激励机制，设立专项对标奖励基金，围绕标杆创建、帮扶成效、亮点经验三类维度设置奖项，对在成果创新、推广应用中表现突出的单位与个人予以表彰奖励，充分激发全员参与成果固化与推广的积极性，推动改进成果从“单点突破”向“全面覆盖”延伸，实现企业管理效能的持续提升。

3 新型对标体系的实施成效

新型对标体系的落地实施取得了多维显著成效：在企业管理质效层面，依托科学的指标监控、深度的管理诊断与多元的改进路径，核心业务指标实现跨越式提升，管理模式从“经验依赖型”向“科学分析型”成功转型，基础管理、创新能力与运营效能全面增强。在区域协同发展层面，通过“一市帮一县”专项帮扶等机制，有效破解了两网融合后区域发展失衡问题，管理成熟度显著提升，为地方经济快速发展提供了坚实能源保障。在新型电力

系统适配层面,体系精准破解了新能源消纳、电网安全稳定等关键难题,推动企业顺利向综合能源服务商转型,分层分类的指标体系与闭环管理机制充分适配了清洁低碳、安全高效的发展需求,为“碳达峰、碳中和”目标落地与能源结构转型注入了持续动力。

4 结论

本研究构建的以诊断改进为核心的电力企业新型对标体系具备较强的科学性与实用性,通过分层分类的指标监控、深度闭环的管理诊断及多元协同的改进路径,有效破解了传统对标管理的适配性不足、诊断流于表面等痛点,推动企业核心业务指标显著提升、区域发展差距持续缩小、转型发展支撑力不断增强,为电力行业在新型电力系统建设背景下优化管理体系、提升经营质效、助力区域经济发展提供了可复制、可推广的实践范式。

参考文献

- [1] 魏薇. 电网企业卓越绩效与专业提升协同运作体系的构建与实施策略探讨[J]. 企业改革与管理, 2025(08): 15-17.
- [2] 周卓敏, 陈进, 黄跃. “四个一流”对标指标体系研究[J]. 农电管理, 2022(02): 37-38.
- [3] 袁永卫, 高璐. 省级电网企业以支撑战略落地为目标的对标管理建设与实践[J]. 企业管理, 2024(S1): 266-267.
- [4] 江峰, 余国婷. 企业目标管理与对标管理融合路径研究[J]. 中国市场, 2022(14): 155-158.
- [5] 李耀荣, 高征, 周虹昕, 等. 市县一体对标管理模式构建与创新[J]. 科技资讯, 2015, 13(25): 107+109.

作者简介: 梁苗(1978.10-), 女, 汉族, 陕西安康人, 大学学历, 高级经济师, 研究方向: 综合计划管理、投资管理、物资管理、管理诊断。