

智能电网领域的指标管理与分析

为实现电力企业的平稳快速发展，强化电力系统智能电网建设，实现电网的科学化、系统化、集约化管理，有必要引入对标管理概念，对标管理是企业管理体系中的重要核心理念，加强对标体系建设、分析强化核心指标、改进提升潜力指标、促进消灭落后指标是智能电网建设中的必要工作。

郝颖/国网北京市电力公司信通分公司



郝颖/助理工程师

关键词/Keywords

电网·
对标·
管理分析·

0 引言

在智能电网指标体系建设过程中，全面深化对标工作，深化公司内部三维对标，开展国际国内集团企业对标，开展专业领域国际对标，深化对标分析，切实提高对标数据质量是实现公司效率和效益最大化的重要手段和载体。加强制度标准一体化建设，完善制度标准一体化平台，推动制度标准落地执行，研究探索精益化管理的方法和有效途径。对标管理要大力倡导精益求精的管理思想，组织、开发、引进和推广精益化的管理方法和工具，推动构建精益化的管理体系和标准体系，实现企业管理全方位、全过程、全领域精益化。因此要求各业务领域需要认真研究体系、制定目标、落实责任，同时要针对弱项指标制定改进措施，不断优化指标数据。

1 智能电网对标指标的管理

对标指标管理主要是目标管理、指标运行、指标保障三大模块构成。目标管理是通过科学合理的目标预测、目标制定、目标分解的管理方式和工作方法，建立合理的工作目标。指标运行主要是通过设计对标运行体系框架，从指标管理、诊断改进、知识管理等方面研

究适合各单位需求的管理方式和工作方法。指标保障主要是根据对标工作机制完善组织机构、工作职责、标准制度、人才培养等相关保障，确保公司规范、高效、有序地开展对标工作。

1.1 目标管理

以目标管理为导向，制订公司多级、多维度对标目标体系，将公司的整体目标逐级分解，形成一套完整的、系统的目标体系。目标制订策略：以上年度综合诊断结论为依据，结合公司对标工作总体要求，应用现代数据分析方法，制订公司对标总体目标并进行分解，指标责任部门按照指标管理模块中指标与业务关联表，查找存在问题的业务工作事项并进行原因诊断，制订提升措施，形成公司年度对标目标并发布。

1.2 目标预测

目标预测运用数据分析方法与专家经验法测算得出排名基准与本单位得分率，通过指标提升段位预测结果与排名得分率进行匹配校验最终得出本单位目标排名预测结果。

1.3 目标分解与确认

目标分解以目标排名决策结果为依据，通过得分率匹配分析给出指标目标段位建议，结合段位对应指标值区间给出指标值建议。各单位确认目标值后，责任部门进行指标目标确认并发布。

1.4 目标措施

目标措施以指标目标确认结果为基准，通过指标与业务关联分析结果进行业务问题查找与分析，制订指标提升措施计划。目标措施的主要工作步骤：①指标关联业务事项梳理。结合指标与业务关联分析结果，收集整理本单位问题指标所关联的业务工作事项。②业务问题查

找。对指标关联的业务工作事项进行逐项分析,判断工作事项潜在问题或提升空间。③原因分析。针对潜在问题工作事项或提升空间大工作事项,进行主观、客观等方面的原因分析。④制订指标提升措施计划。针对存在问题的工作事项,查找可借鉴的相关典型经验,纳入指标提升措施计划。

2 智能电网对标指标的分析

指标分析是保障对标指标提升措施有效落实的重要环节,包括指标管理、诊断改进和知识管理三部分。

指标管理进行指标关联分析、指标提升分析,分析结果有效支撑目标制订和诊断改进工作;诊断改进包括月度跟进、季度校验、年度诊断,检验指标提升措施的有效性和执行情况,跟踪校验指标目标实现度,挖掘新问题,优化完善指标提升措施,保证对标年度目标平稳实现;知识管理包括知识库的建立及应用。

2.1 指标管理

指标管理主要工作是分解指标影响因子和梳理专业工作事项,通过指标影响因子与业务事项的钩稽,建立指标与部门、指标与指标的关联关系,为目标制订、指标差距诊断分析和改进提升提供支撑。指标分析就是分析指标向关联的工作事项,拆分影响因子,判断该因子与指标相关关系,并梳理公共因子。步骤是:

- 1) 整理指标名称、责任部门、指标定义和计算方法。
- 2) 根据定义和计算方法分解一级因子。
- 3) 判断一级因子与指标相关性,正向影响为正相关,反向影响为负相关。
- 4) 若一级因子能拆分,则继续分解,直至该因子成为一项具体工作事项(最小单元),视为末端因子;若一级因子不能再分解,也视为末端因子。
- 5) 判断末端因子与指标的关联关系。
- 6) 对末端因子进行筛选,选出不同指标之间的公共影响因子。

2.2 诊断改进

通过月度跟进、季度校验保证提升措施计划的有效落实,年度进行综合诊断分析并提出改进提升建议,指导次年度对标工作目标的制订。

2.3 知识管理

知识管理主要由典型经验和对标方法工作组成。典型经验管理贯穿整个对标过程,从指标管理,逐步聚焦,通过诊断改进,挖掘指标业务事项管控亮点,突出对标管理成效。典型经验提炼的主要工作步骤是选题立项和典型经验撰写。对标方法工具是将对标过程中涉及的工具方法整理汇总,若为新增工具方法,则纳入方法工具集。

3 对标指标中保障体系建设

保障体系是对标工作有效运转的基础保证。包括工作组织、流程制度、人才培养、绩效考核等方面。

3.1 对标组织职责

以对标工作管理办法为基准,根据企业管理组织体系,形成“责任领导—责任部门—责任专工—分管部门专工—班组/供电所”的五级对标管控体系。对标管理实行统一领导、分级管理、归口组织、专业协同的管理模式。

3.2 对标队伍建设

对标队伍建设是对标管理常态化的基础保障,应定期组织公司各层级对标相关人员进行培训,提升管理能力。

3.3 对标绩效考核

实施对标全过程评价管控机制,引导相关专业部门深入开展对标工作,建议将对标评价结果纳入公司绩效考核管理体系。通过上述分析方法和流程,将有效支撑公司各体系间的流程固化、集成贯通和运营增效,为智能电网体系建设作出卓越贡献。

参考文献

- [1] 陈泓冰. 标杆兴国: 从对标到创标[M]. 北京: 现代出版社, 2011.
- [2] 石章强, 等. 非一线品牌的超越之道[M]. 北京: 机械工业出版社, 2007.

(收稿日期: 2015-03-30) EA

作者简介

郝颖(1985-), 女, 本科, 助理工程师, 主要研究方向为信息网络安全。