

中国航油云南公司：特色企业文化助推发展

■ 本报记者 陈欣媛 蔡钱英

日前,国务院国资委召开企业文化工作会议,正式公布了《关于命名中央企业企业文化示范单位的决定》,中国航油云南公司(以下简称“云南公司”)与中国航天科技集团公司第一研究院、中国石油天然气集团公司大庆油田有限责任公司等单位一起,共同跻身于 30 家“中央企业企业文化示范单位”。此项荣誉称号是国务院国资委对中国航油企业文化建设工作的充分肯定,标志着中国航油企业文化在提升企业管理水平、彰显企业品牌价值、增强企业影响力上发挥了重要作用。

事实上,自 2007 年正式颁布《中国航油企业文化建设纲要》以来,云南公司结合地域特色和企业实际,全面开展了以“企业文化助推企业发展”为核心的企业文化建设活动,取得了明显成效。

强力打造文化品牌

云南公司成立至今,资产规模增长超过 38 倍,加油量从 1993 年的 4.13 万吨增长到 2012 年的 54.31 万吨,实现营业收入 37.08 亿元,2012 年为国家上缴利税 1878.26 万元,是云南省纳税五百强靠前的企业,多次受到云南省委、省政府的表彰,是机场的优秀驻场单位。

事实上,云南公司所取得的成绩与其构建的特色企业文化是分不开的。

自 1993 年成立至今,云南公司走过了军队式管理时代、指令性计划经济时代,进入开放自由的社会主义市场经济时代。

在采访中,记者了解到,在近二十年的发展过程中,云南公司形成了勤劳朴实、团结和谐、互相尊重、执行力强的原生文化。通过梳理、诊断,云南公司找到了原生文化与中国航油愿景文化的落差,缩小、填补直至消除这个落差,就是建设愿景文化的全部任务。

云南公司成立了由公司总经理和党委书记牵头的企业文化建设管理团

“美国管理学家法兰西斯说:“你能用钱买到一个人的时间,你能用钱买到劳动,但你不能用钱买到热情,你不能用钱买到一个人对事业的追求。而这一切,都可以通过企业文化争取到。”

队,切实把企业文化建设作为“一把手工程”列入公司重要议事日程;抽调公司骨干精英组成项目团队,保证企业文化建设团队高效和精干。

同时,通过开展“航油文化频道”企业文化宣讲、拍摄“公司强大、员工幸福”企业专题片等形式文化理念的宣传贯彻,云南公司全体员工对中国航油愿景文化的认同度高达 97%,“公司强大、员工幸福”成为了大家的共同理想和愿景,“务实、创新、责任、和谐”的核心价值观逐步深入人心。

文化凝聚内生动力

新文化的落地,需要一定的外力、强制力的推动,而企业的规章制度则是最好的载体。云南公司以中国航油愿景文化 108 字理念体系为武器,重新梳理公司的各项规章制度。

制度作为载体一旦被灌注以价值观为核心的文化理念,就会成为企业文化建设最为有效的推动力量。同时,制度本身也成为企业文化最重要的一个方面——制度文化。

目前,云南公司已经累计梳理、完善、制定了各项规章制度及标准 92 项,将中国航油文化理念渗透到企业的经营管理、改革发展及员工的思维



中国航油云南公司举行企业文化宣誓仪式

方式和言谈举止之中。

精细化管理是现代企业管理的方向,云南公司着力探索民主管理和精细化管理方式。大力倡导“合理化建议”弥补公司创新不足的短板,每年都收到各类建议数十条,从技术革新到管理创效,新老员工齐心参与公司管理和技术改进让公司不断焕发活力。

班组建设是基层建设的重要载体,云南公司积极发展各具特色的班组文化,并明确了各个班组的目标、使命。“宇雁班组”公司计量化验中心——严谨求实保障质量,奉献快乐群雁齐飞;“扁鹊班组”公司航空加油部特设维修分队——望闻问切,心系油车……每一个班组都有自己独特的内涵,都是航油精神的结晶。

企业文化让每个普通员工、每个班组、每个供应站都焕发出了新动力。云南公司 2011 年成功从泰国 PTT 公司进口石油,打开了东南亚门户,迈出了资源、市场、国际化重要的一步。2012 年 6 月公司顺利完成昆明长水国际机场转场,是航油公司绿色工程、精品工程、科技工程的标杆。

全面实施文化强企战略

全国“五一劳动奖状”、全国

“安康杯”竞赛优胜企业、全国青年文明号……全国许多重量级奖项落户云南公司这片热土,正是因为企业文化一直在默默发挥着作用,云南公司的先进文化把干部和员工、员工和员工凝聚在一起,迎接挑战、创造奇迹,10 余年来从没有出现过一起员工上访事件,从没有出现过一起用户投诉事件。

在云南公司,领导班子没有助理、没有秘书、没有司机,因此,员工经常可以看到总经理、党委书记自己开车、自己撰写材料,亲力亲为地做很多工作。云南公司致力于形成这样的一个文化:管理者不是高高在上做决策,而是通过自己脚踏实地务实工作,潜移默化地引导员工踏实工作、认真做事。

此次,云南公司代表集团公司、航油公司参评“中央企业企业文化示范单位”并脱颖而出获得荣誉,云南公司相关负责人表示,将以此为新的起点,继续高度重视和大力推进企业文化工作,认真践行社会主义核心价值观体系,全面实施文化强企,积极履行文化责任,不断增强企业文化软实力,向着综合性世界一流航油公司的战略目标不断迈进,全面推进公司科学健康稳步发展。

工程

持续满足顾客期望,建造精品工程

“天津站交通枢纽轨道换乘中心(1-17 轴)工程”荣获“全国建设工程优秀项目管理成果奖”

天津站交通枢纽轨道换乘中心(1-17 轴)工程承建单位是中铁十六局集团有限公司,项目经理薛立强 2001 年毕业于中国地质大学地下工程专业,本科学历,高级工程师,国家注册一级建造师。他先后参与南京地铁、澳门凼仔地下重型停车场及天津轨道交通工程建设,其施工管理、创新研究涉及城市地铁明挖、暗挖、盖挖法车站施工、盾构隧道施工等多个领域。在多个城市的施工中,他通过理论与实践的结合,在天津站交通枢纽工程的施工和创优工作中,总结出了一整套盖挖逆作综合施工技术,获得国际领先的赞誉,走在了业界前列。

天津站交通枢纽是天津市重点工程,它的建设实现了城际列车、长途汽车、公共汽车、地铁及出租车的零换乘,大大缓解交通拥挤的局面,极大地沟通城市轨道交通骨干网络,构建了完善的城市立体交通体系,形成连接北京、上海、东北方向的便捷通道,对缓解天津市内外交通压力,提升城市载体功能,加速滨海新区开发开放以及促进环渤海地区经济发展具有重要作用,是天津市民心工程,目前已开通运营。

该工程南北向长约 250 米,东西向宽约 30—150 米,占地面积约 1.98 万平方米,总建筑面积约 7.2 万平方米,相当于 10 个足球场的面积。工程采用盖挖逆作法施工,主体围护结构采用 800mm、1200mm 厚地下连续墙,墙



左:项目经理 薛立强

右:项目书记 马运启

深分别为 49-55 米。中间桩基采用 F2200mm 钻孔灌注桩,成孔深度 80—84 米,桩长自底板以下长度为 47、50 米,桩基上部设有 F1000mm 钢管自密实混凝土柱。主体结构采用多跨钢筋混凝土结构,三层底板埋深为 25 米,四层底板最大埋深为 33.5 米。工程创造了当前国内城市地铁施工开挖深度最深、面积最大、结构形状最不规则、地质条件最复杂的深基坑工程“四最”。

如此难的工程技术挑战,加上天津地质条件不仅较为复杂,而且地下水丰富,开挖安全也时刻牵动人心。面对重重困难,薛立强带领的项目团队科学决策,精细管理,通过分析施工过程中可能发生的不良地质情况、易出现的问题组织施工,做好相应的施工准备、采取可靠的施工措施,把握施工中关键控制环节,制订合理的管控措施,做好风险防控和应急响应

组织工作,积累了一整套复杂地质条件下超深超大基坑地铁车站的施工经验。其中,QC 创新成果《确保长大护筒回收利用率》(注:本工程共计施工 220 根永久桩,施工时加工了 40 套可起拔的钢护筒,每套重复利用 5—6 次,回收利用率 545%,直接节省费用 1800 万元人民币)荣获 2009 年度北京市市政工程建设优秀质量管理小组一等奖、2009 年度全国市政工程建设优秀质量管理小组一等奖、2009 年度全国工程建设优秀质量管理小组二等奖;《天津站交通枢纽工程超深大面积富水基坑盖挖逆作综合施工技术》荣获中国岩石力学与工程学会科技进步三等奖、2011 年被中国铁建股份公司评为国际领先水平。

项目管理团队视安全重于泰山,大力推行集团公司“一法三卡”安全管理理念,在施工安全、人员安全上狠下功夫,实现安全生产 2328 天的

优异成绩。2008 年,项目荣获天津市“市级文明工地”称号,并在业主、监理的安全检查中排名领先。

项目管理团队秉承“持续满足顾客期望,建精品工程;依法管理兑现合同,塑诚信企业”的质量方针,制订质量责任管理制度,建立健全质量保证体系。2012 年,工程荣获天津市建筑工程质量类奖项“结构海河杯”、荣获中国铁建股份公司“铁建杯”优质工程奖,通过天津市建筑工程质量类最高荣誉“海河杯”的初审,“詹天佑大奖”和“鲁班奖”也是项目管理团队为之努力的方向和目标。

天津站交通枢纽是目前国内同类项目中功能最齐备的大型工程项目,是国内首例超大超深软土地基地项目,其规划设计起点高,结构设计难度大,设备系统集成技术复杂,施工控制要求严格,具有很高的学术价值和实践价值。该项目的成功实施,为中铁十六局集团在天津轨道交通建设市场打开了大门,公司先后中标了于家堡交通枢纽工程、天津机场扩建配套交通中心工程、天津地铁 5 号线第 12 合同段工程。天津机场交通中心工程正是天津站交通枢纽的原班人马为天津建设的另一个标志性工程,该工程已接近于竣工。天津地铁 5 号线 12 合同段是中铁十六局以薛立强为项目经理中标的最大单体轨道交通工程,合同造价 8.19 亿元,目前该项目已展开施工。

(高明 刘松)

商道



开展群众路线教育活动 调动职工积极性和创造力

■ 史鹏翔

在当前企业深化改革,转换经营机制,深入学习实践科学发展观,全力打造全国一流安全高效煤炭企业和开展群众路线教育实践活动的新形势下,如何调动和发挥职工的劳动积极性和创造力,使企业不断增强凝聚力、竞争力和向心力,是摆在我们面前的重要课题。充分调动职工的积极性和劳动热情,也是搞活企业,提高工作执行力的一个根本性问题。这个问题解决好,广大干部职工的积极性和创造力就会得到充分发挥,企业就会拥有无穷的活力。那么,如何调动企业职工的劳动积极性和创造力呢?我认为,至少应做好以下几方面。

营造和谐氛围

“尊重和理解职工”是调动职工劳动积极性的有效途径。人是企业的主体,企业要从职工的利益出发,给职工创造一个良好的工作环境和生活环境,为他们提供实现自我价值的条件和机遇。在这样的环境中工作,职工就会感到踏实和有奔头,就会更加热爱并关心自己的企业,从而形成强大的凝聚力。这就要求我们的党政工领导要转变工作作风,坚持“以人为本”,做到平易近人。将“尊重和理解职工”作为一条政治纪律,大力营造尊重和理解职工的和諧氛围。在工作环境上,企业要尽力为职工营造一个舒适、安全的工作和和生活环境,要积极改造不利于职工身体健康,影响安全生产的不良环境和设施,在生活上要重点抓好“两堂一舍”建设,不断提高服务质量,为职工搞好福利,解除职工的后顾之忧,让职工愉快工作,体面生活。要利用节假日或有计划地组织职工开展一些丰富多彩的文化娱乐活动,丰富职工的业余文化生活。同时,还要为职工创造实现自我价值的平台。通过开展“创建学习型单位,争做学习型员工”活动、“岗位练兵”、“技术比武”、“劳动竞赛”以及小革新、小改制、小建议等“五小”活动,充分开发人才潜能,激发职工的创造力。

建立健全激励机制

企业进行员工激励的目的,是要激发员工的内在动机,调动员工的积极性和创造性,充分发挥员工的智力效应,为企业的有效生存和发展做出贡献。常见的激励因素有:工作安全感、满意的薪酬、丰厚的福利待遇、工作具有挑战性、安全无乱的工作环境、员工参与决策、晋升的机会、融洽的人际关系、工作被承认、个人成就感、自我实现。

物质激励是指通过物质刺激的手段,鼓励职工工作。它的主要表现形式有正激励,如发放工资、奖金、津贴、福利等;负激励,如罚款等。物质需要是人类的第一需要,是人们从事一切社会活动的基本动因。在实践中,不少单位在使用物质激励的过程中,耗费不少,而预期的目的并未达到,职工的积极性不高,反倒耽误了组织发展的契机。事实上人类不但有物质的需要,更有精神方面的需要,因此,企业单用物质激励不一定能起作用,必须把物质激励和精神激励结合起来才能真正地调动广大员工的积极性。

虽然提高物质待遇可以暂时弥补员工对精神待遇的不满,而造成管理上的冲突。但大量企业管理证明,用提高物质待遇的方法来弥补精神待遇的不满是不得不偿失的,久而久之,企业的薪酬管理还可能陷入恶性循环。企业领导只有认识到精神待遇的重要性才能全面地把握员工的需求。管理者可以通过人性化提高员工对精神待遇的满意度,如赋予员工管理和控制自己工作自主权,便可以有效地提高员工对精神待遇的满意度。

企业可以根据本企业的特点而采用不同的激励机制,例如可以运用工作激励,尽量把员工放在他所适合的位置上,并在可能的条件下轮换一下工作以增加员工的新奇感,从而赋予工作更大的挑战性,培养员工对工作的热情和积极性。企业实行激励机制的最根本目的是正确地诱导员工的工作动机,使他们在实现组织目标的同时实现自身的需要,增加其满意度,从而使他们的积极性和创造性继续保持和发扬下去。

调动职工积极性和创造性

一个企业搞得好不好,目标能否实现,就看它能不能调动起广大职工的积极性和创造性。要做到这一点,仅靠物质手段和行政手段是不行的,因为在市场经济条件下,职工的积极性和创造性已不再是一种单纯的由金钱和权力就能刺激出来的,而是经过反复净化和升华了的动机。只有始终坚持企业的思想政治工作,发挥其优势,才能使广大职工有前进的精神动力,只有不断提高他们的政治素质,才能调动和激励他们的社会主义积极性和创造性,使精神力量转化为物质力量。

企业文化建设是今后企业党建工作的重要载体,对企业改革、发展将起到不可估量的重要作用。企业党组织应将党的理念有机融合到企业文化之中,在设计企业文化内涵、建立企业文化形象、形成正确的价值取向等方面发挥积极作用。培育起具有本企业特色的企业文化,切实形成一种有别于其他企业,能反映本企业管理风格,被企业成员所共同认可并自觉遵守的价值观念和群体规范,进一步增强企业的凝聚力和竞争力。同时,进一步加强思想道德教育和技术技能培训,不断提高干部职工的思想道德素质和技术技能水平,培养一支具有科学理想、先进技能和创造热情的团队,使企业的发展有不竭的精神动力和智力保障。

(作者单位:冀中能源邯矿集团)