

西南油气田构建和谐企业的思考

徐华仿 徐亮

(中国石油西南油气田公司)

徐华仿等.西南油气田构建和谐企业的思考.天然气工业,2008,28(11):124-126.

摘要 根据和谐企业发展要素、企业和谐管理的特征,结合中国石油西南油气田公司建设和谐企业的实践和已经取得的成果,在构建和谐企业建设中,应当深化构建和谐企业重大意义的认识,充分认识西南油气田公司构建和谐企业已经具备丰富的储量资源、主营业务快速发展、发展战略与规划较科学合理、组织与人力资源管理成效显著、内控体系建设成绩突出、安全环保和稳定工作常抓不懈、环境建设稳步推进、企业文化建设成效明显等8个方面的基础条件。在深化构建和谐企业中,要将和谐战略作为公司的发展战略之一,努力打造一流经营团队,建立和谐机制,处理好企业与自然、社会、内部员工、经济发展方式转变这四大关系,建立科学合理的企业责任体系,建立和谐绩效评价体系。

关键词 西南油气田公司 企业管理 和谐企业 建设

中国石油西南油气田公司主要经营四川盆地和

西昌盆地的油气勘探开发、炼油化工、油气集输和销售业务。四川油气田是我国第一个以天然气生产为主的千万吨级大油气田,在川渝经济发展和社会稳定中发挥了重要作用。

一、西南油气田公司构建和谐企业的成果

1. 全面认识了企业和谐管理、和谐企业发展要素的基本特征

(1)和谐企业管理的基本特征。“和谐”是指存在差别的各个成分可以相互协调发展。公平是和谐社会的重要特征。和谐企业是和谐社会的重要组成部分,要求构成企业系统中的各部分要素处于一种相互协调和平衡发展的和谐状态。包括企业内部、企业外部、人与人以及人与自然的和谐。其本质就是价值观的统一,是个人利益与企业利益、局部利益与整体利益的和谐统一。

(2)和谐企业发展要素体系。根据和谐管理理论,影响企业和谐的要害包括构成部分、组织部分和环境部分^[1]。①构成和谐是一个系统正常运转应达到的最基本的和谐性,要素要齐全,组成要合理。构建和谐企业,处理效率与公平关系是关键。②组织

和谐要求人流、物流、信息流畅通,整体协调。③内部环境和谐要求良好的人际关系,舒适的工作环境和合理的企业福利。就石油单位而言,若能解决好上述问题,就能达到更高层次的总体和谐,从而使企业有较强的组织性、适应性,就会有较强的凝聚力,发挥出最大的总体功能。

(3)企业和谐系统与管理。和谐管理理论建立在系统理论与系统分析的框架上。其核心基础是:任何系统之间及系统内部的各种要素都是相关的,且存在一种系统目的意义下的和谐机制。现实生活中,不和谐状态的存在是绝对的,和谐则是相对的,和谐管理的目的就是使系统由不和谐状态逐步趋近于和谐状态^[2]。

(4)企业和谐绩效的特征及影响因素。影响和谐绩效的因素包括:企业所处的宏观环境、微观环境,企业内部的人、财、物的分布状况、企业内部文化的状况等。按照不同的原则可以分为环境因素和企业的构成要素。

2. 充分认识了石油单位构建和谐企业的必要性和重要性

构建和谐企业是全面推进 $300 \times 10^8 \text{ m}^3$ 大气区和一流天然气工业基地建设的内在要求。随着川渝地区经济的持续发展和人民生活水平的不断提高,

作者简介:徐华仿,1952年生,高级政工师;1977年毕业于原成都地质学院石油地质专业,1994年毕业于四川省党校经济管理专业;现任西南油气田公司总经理(党委)办公室主任。地址:(610051)四川省成都市府青路一段3号。电话:(028)86011655,13908051695。E-mail:xuhf@petrochina.com.cn

对天然气的需求会越来越大。西南油气田公司天然气生产的增长速度无法满足需求量增长的要求,供需缺口加大,天然气的安全平稳供应面临严峻挑战。在这样的大背景下,公司必须站在国家的高度,牢固树立大局意识,构建和谐企业,认真践行“奉献能源、创造和谐”的企业宗旨,做到安全发展、清洁发展、节约发展和可持续发展,保证天然气的安全供应,对国家负责、对社会负责、对公众负责、对员工负责^[3],认真谋划构建和谐企业的方法和步骤,正确引导和处理企业内部存在的各种矛盾,尽可能地促进企业的协调、持续发展,全面推进 $300 \times 10^8 \text{ m}^3$ 大气区和一流天然气工业基地建设,全面树立起负责的大公司的良好形象。

构建和谐企业是落实科学发展观的客观要求。落实科学发展观与构建和谐企业两者相互促进、互为条件。①对于石油单位来说,落实科学发展观,要以促进企业和谐与可持续发展和员工的全面发展为出发点和落脚点,以勘探开发为中心,以安全生产为着力点,以发展主营业务为目标,促进各项工作协调有序的发展。②必须抓住发展主题,实现战略目标。③要坚持以人为本,全面、协调和可持续发展,才能真正构建和谐企业关系。④在油气勘探开发中要时刻坚持正确的世界观、方法论,不断提高勘探开发水平,把天然气开发利用转变到科学发展的轨道上来。

构建和谐企业是增强企业凝聚力和向心力的必然要求。凝聚力、向心力、战斗力均来自于和谐。针对当前西南油气田公司内部利益关系多元化、利益诉求多样化、员工思想差异化的实际,应自觉承担起和谐企业建设的历史任务,脚踏实地做好构建和谐企业的各项工作。因此,必须正确认识及妥善处理企业内部矛盾和其他社会矛盾,协调好各方面的利益关系;必须适时解决员工生产生活中的突出问题和各种困难;必须营造企业内部良好的人际环境,特别是建立融洽的干群关系,努力维护大局稳定。

构建和谐企业是员工实现自身价值的迫切要求。员工关系和谐是石油单位和谐的基础,公司的和谐是员工关系和谐的保障。西南油气田公司建设和谐企业,就是要为员工各尽所能、充分发挥创造活力提供良好的环境,有效满足员工不断增长的精神和物质文化需求。

构建和谐企业是解决石油单位内部不和谐因素的发展要求。和谐企业建设情况调研表明:员工对

工作环境、工作氛围、员工教育培训、文化投入、自我工作成果、上升机会空间等方面的满意度较高。

二、西南油气田公司构建和谐企业的基本判断

调研表明,西南油气田公司构建和谐企业的基本条件已具备,主要表现在以下8个方面:

1. 储量资源丰富,构建和谐企业的资源基础坚实

2007年以来,西南油气田公司组织开展了对LG气田、须家河组气藏、川东北高含硫气田等三大工程攻关,展示了四川盆地良好的勘探前景,为川渝油气工业实现又好又快发展与和谐企业的构建提供了更加广阔的勘探领域和更加雄厚的资源基础。

2. 主营业务快速发展,构建和谐企业的经济基础坚实

“十五”期间,西南油气田公司的发展速度、经济效益和资产规模大幅提升。去年的业绩考核指标居油气田前茅,天然气产销量、投资工作量、销售收入等多项体现发展质量和速度的指标均为历史新高。

3. 发展战略与规划科学合理,构建和谐企业的目标较为明晰

西南油气田公司始终把发展作为第一要务,坚持科学发展观,努力转变经济发展方式,追求速度、结构、质量和效益的有机统一。注重规划,着眼长远,基本形成了战略规划三大体系,即规划组织体系、规划内容体系、规划方法体系。2008年按照集团公司建设综合性国际能源公司的目标要求,确立了未来一个时期建设 $300 \times 10^8 \text{ m}^3$ 大气区和一流天然气工业基地的目标。

4. 组织和人力资源管理成效突出,构建和谐企业有坚实的组织和人才保证

重组改制以来,西南油气田公司组织结构改革和人力资源建设成效体现在以下几个方面:①以能力建设和作风建设为重点;②加强了后备干部队伍的管理;③以核心骨干人才为重点,建立专家队伍和开发适用人才;④进一步优化员工队伍结构;⑤以完善激励约束机制为重点,进一步发挥薪酬的激励导向作用;⑥以理顺体制,完善管理机制为重点,提高了组织运行效率和劳动用工管理水平;⑦以健全体系、改进方法为重点,强化业绩考核管理,切实提高了企业管理水平和工作效率。

5. 内控体系建设成绩斐然, 建立和谐企业有了制度保障

西南油气田公司高度重视内控体系建设, 成立了内控体系建设委员会, 形成了上下一体、职责清晰、管理顺畅、统一高效的组织体系。各业务系统结合内部控制体系、QHSE体系及企业文化体系建设要求, 健全基础工作台帐、原始记录和报表管理制度, 完善了业务工作标准, 严格现场管理, 积极开展节能降耗活动, 有效提升了基础管理整体水平。

6. 安全环保和稳定工作常抓不懈, 构建和谐企业具有良好的长效机制

重组改制以来, 公司牢固树立“安全第一、环保优先、以人为本”的理念, 坚持以反“三违”为重点, 全面落实安全环保责任制, 加强干部员工的作风与执行力建设, 加大安全环保监管力度, 切实提高员工操作安全技能, 全面评估、清理排查和彻底治理安全环保隐患, 努力建立安全环保长效机制, 初步扭转了安全环保工作的被动局面。

7. 环境建设稳步推进, 构建和谐企业的环境较好

在切实履行政治和社会责任方面, 做好安全平稳供气工作, 促进区域经济社会发展; 积极参与社会公益活动, 树立了良好的社会形象。与此同时, 健全企业与地方协调机制, 加强与地方党委、政府的汇报与沟通, 争取和谐的外部环境; 加强与用户的沟通融洽, 构建和谐的供用关系; 加强与新闻媒体的沟通, 树立和维护良好的企业形象; 加强与关联单位的沟通合作, 实现整体协调和共同发展。

8. 企业文化建设成效显著, 构建和谐企业有持久、强劲的动力

2000年以来, 公司一是成立专门机构, 统一负责企业文化建设工作; 二是大力推行《中国石油天然气集团公司企业文化建设纲要》, 编辑出版了《公司企业文化手册》, 培育团队精神, 努力巩固“外树形象、内聚人心”的成果; 三是开展企业文化课题研究, 将企业文化建设融入生产经营管理; 四是以企业标识系统为主要内容的物质文化建设, 展示了中国石油的风貌; 五是以“廉洁文化、安全文化、区站文化”为核心的三大文化建设取得显著成果; 六是倡导共赢理念, 大力倡导解放思想, 持续开展形势目标任务的主题教育, 积极创造和谐的气田内、外部环境。

三、建 议

鉴于西南油气田公司在川渝经济发展和社会稳定中的重要地位和作用, 以及和谐企业建设和战略目标的要求, 构建和谐战略管理体系是非常重要的和必要的。所以, 笔者提出如下建议:

(1) 和谐战略应作为西南油气田公司重要的发展战略之一。和谐战略管理体系, 应由和谐环境体系、战略规划体系、组织体系、内容体系、管理流程体系、文化与责任体系、绩效考评体系组成。

(2) 打造一流团队, 建设高效的和谐战略管理组织体系。充分发挥表率作用和先锋作用, 建立构建起和谐的干部、党员和员工队伍。

(3) 建立和谐机制, 推进和谐企业有效运行。进一步完善分配制度、民主管理的机制、与外部利益相关方面的协调机制。同时建立推进和谐企业发展的激励机制, 建立和谐发展的保障机制, 从而保障和谐企业的构建。

(4) 处理好四大和谐关系, 确保和谐机制有效运行。构建和谐企业必须处理好与自然、与社会、与企业内部员工、与经济发展方式转变和和谐企业建设的关系。

(5) 建立科学合理的企业责任体系, 展现良好的企业形象。根据科学发展观和构建社会主义和谐社会的总要求, 以中国石油的社会责任体系为基本内容, 建立起合理的企业责任体系, 为更长远发展奠定更加坚实的基础。

(6) 建立和谐绩效评价体系, 有效推进和谐战略实施。构建企业和谐绩效评价体系, 明确和谐企业建设绩效指标体系和考评流程。

参 考 文 献

- [1] 席西民. 和谐理论与战略研究[D]. 西安: 西安交通大学, 1987.
- [2] 黄丹, 席西民. 和谐管理理论基础: 和谐的诠释[J]. 管理工程学报, 2001(3): 69-72.
- [3] 中国石油天然气股份有限公司. 中国石油发布2006年社会责任报告[EB/OL]. [2007-2-28] <http://eip.cnpc/default.htm>.

(修改回稿日期 2008-09-08 编辑 赵勤)