

doi:10.3969/j.issn.1671-5152.2011.02.007

浅议燃气公司的企业文化建设

□ 南京港华燃气有限公司（210009）陈慧君

1 前言

企业文化是企业在长期的生产经营活动中形成的、为全体员工所信奉和遵守的价值观念、基本信念和行为准则，是凝聚和激励全体员工的重要力量，是企业持续发展的精神支柱和动力源泉，也是企业核心竞争力的重要组成部分。今天，当我们从金色的M标志下走进整洁明亮的麦当劳餐厅就餐，或是为耐克、阿迪赞助的精彩赛事而欢呼时，就已经被一种强大的企业文化所吸引。

近年来，随着天然气的广泛使用和行业内部的引

资改制，燃气公司的经济效益和市场化程度已大为提高，越来越多的燃气公司都意识到文化对企业发展的促进作用，采取各种措施，不断加强自身的企业文化建设。

2 燃气公司推行企业文化建设的意义

2.1 明确企业的使命

20世纪最著名的企业管理大师彼得·德鲁克曾经说过：“管理就是界定企业的使命，并激励和组织员工去实现这个使命。”使命阐述了企业存在的意义，

安全使用状况做出较为准确客观的评价。安检情况的分析由下至上，由分散到集中，通过对各安检区域分析，总结归纳出各所及公司整体的情况。

（5）户内燃气设施问题分类情况：根据户内燃气安装结构，我们将安检部位分为9个节点，即：引入阀、表前管、表前阀、燃气表、表棒、表后管、表后阀、胶管、燃气器具。安检问题分类：阀门失灵、管网腐蚀、胶管老化、燃气具超期服役、违章用气等。

（6）解决方案：在安检过程中维修中心针对阀门失灵和胶管老化：发现一户解决一户；管网腐蚀：列入下一年度旧管网改造计划；燃气具超期服役的向用户下达隐患告知书；凡有漏气的立即维修。

（7）量化安检区域的安检情况，确定安全等级：由专业管理部门根据户内燃气设施情况给每一项安检问题定义一个衡量数值，在一片区域安检完成后，经过汇总由计算机系统统计计算，该区域内燃气

设施安全情况将由一个综合数值来量化表现，进而确定该区域安全等级。

6 结论

通过4年来的安全检查，解决了大量的安全隐患，总结出了安全管理的经验，取得了一定的成果。安全管理工作始终是燃气行业常抓不懈、永恒研究和探索的课题。燃气行业的安全工作是经济工作的重要组成部分，关系着燃气行业的生存和发展；燃气行业要上水平，安全工作必须率先上水平；传统的安管理工作已经不适应形势发展的需要。因此，如何改革传统的安管理工作模式，实现安管理工作创新和推行现代化、科学化的管理，实施燃气居民用户设施的安全检查是用户安全的保障，是保证安全稳定供气的基础，安全第一永远是燃气行业的主题。

这犹如大海航行中的灯塔，为企业提供了未来的希望和前进的方向，对企业具有战略性的重要作用。香港中华煤气有限公司是一家历史悠久，运行规范的著名燃气企业，其企业使命是“为客户供应安全可靠的燃气，并提供亲切、专业和高效的服务，同时致力保护及改善环境。”，其企业目标是：“以经营燃气业务为本，致力发展成为亚洲首屈一指的洁净能源供应商及优质服务商。”，这些理念为中华煤气的发展勾勒了清晰的蓝图，容易为社会和员工识别，也明显提高了大众对企业的认同感。随着中华煤气内地合资公司的不断增加，更多的燃气企业开始借鉴中华煤气的经验，定义自己的使命和目标，作为企业发展的指针。

2.2 提炼企业精神

任何一个国家、民族、团体都需要一种精神力量作为生存的支柱和前进的动力，企业精神是企业长期的经营活动和实践中逐步形成的共同心理定势和价值取向。燃气公司作为关系千家万户的公用企业，企业精神的立意就更应庄重、稳健、亲民，比如北京燃气集团的企业精神是：“朝气、正气、大气”，重庆燃气集团的企业精神是：“诚信、利民、安全、创新”，成都城市燃气有限公司的企业精神是“勤奋、诚信、和谐”，这些精神，都是上述燃气公司在多年的经营过程中形成的优良传统，也是企业希望向社会传递的一种精神风貌，还是企业具体行为准则的思想基础。

2.3 塑造企业形象

企业形象是指得到社会认可的企业文化的综合反映和外部表现，它包括企业的行业地位、社会声誉、徽章标识、员工口碑等。企业形象也是企业的服务质量、人员素质、专业技术、公共关系在社会和客户心目中的总印象。企业形象不仅是社会公众所关心的事，而且与企业本身的生存和发展有着十分重要的内在联系。南京港华燃气有限公司成立以来，以“内强素质，外树形象”为主线，启动了对客户服务中心的建设改造工作，公司注意面向客户加强门点资源的挖掘，使用新的LOGO和统一的标识，突出品牌塑造，苜蓿园客户中心为此专门树立了一盏燃气灯，向大众宣传“生生不息、薪火相传”的燃气文化。公司从以人为本的角度出发，将中心设计为舒适、美观、洁净的“客户之家”；通过推行“首问负责制”和综合柜

员制、建设CRM系统、拓展服务内涵提升中心的服务效能；公司的水西门客户中心已成为华东地区较大的集炉具展示、销售及综合业务办理为一体的多功能客户服务中心，被评为“南京市行风建设示范窗口”，成为集中展示企业形象的“旗舰店”。2010年，公司又在莲花新城、七彩星城等小区设立了流动客户服务中心，主动为新交付楼盘业主提供各项燃气业务办理，使广大客户不跑远路就能解决各种问题。南京港华成立以来，对热线中心进行多次软硬件升级，将6线同时受理扩展到16线同时受理，由单纯的报修接待平台拓展为集报修、业务咨询、市场发展、投诉、监督为一体的，有专用呼叫软件支持的多功能平台，初步形成具有较强影响力的“9688 9688”热线品牌，使之成为展示企业形象的另一重要窗口。公司还重视企业宣传和公共关系，坚持开展“冬暖万家”活动，坚持定期走访敬老院等福利机构，积极参加义务献血等公益活动，为十运会火炬提供气源保障，明显地提升了企业形象。

2.4 培育企业核心竞争力

核心竞争力是一个企业能够长期获得竞争优势的能力。是企业所特有的、能够经得起时间考验的、具有延展性，并且是竞争对手难以模仿的技术或能力，它是一个组织整合了多种知识和多种技能后，经过长期的沉淀和改进形成的。今天的燃气公司，外部面临电、油、煤、太阳能等多种替代能源的竞争，行业内部港华、华润、中燃、新奥、昆仑几大巨头也激烈角逐，每一家燃气公司都应该树立忧患意识，以企业文化建设为契机，重视核心竞争力的培育。通过几年来的不懈努力，南京港华燃气有限公司目前已取得南京市江南八区（含七乡河以东）和汤山部分区域为期30年的特许经营权，在区域内拥有较为完善的管网资源和相对成熟的客户资源，并已形成集市场拓展、客户服务、安全管理、工程建设等为一体的综合营运优势，在同类企业中具有较强的竞争力。

3 燃气公司企业文化建设的指导思想和基本原则

3.1 燃气公司企业文化建设必须服务于企业发展

燃气公司是市场经济中的盈利主体，合理的利

润水平是企业健康发展的前提。企业文化建设的目的是推动企业的长远发展,所以企业文化建设必须紧紧抓住发展这个第一要务,从企业的组织结构、管理形式、发展目标、经营战略的特点和实际出发,有的放矢地进行企业文化的设计和实施。燃气公司内部要形成健康向上的盈利文化,香港中华煤气的盈利文化是:“公司将不断推出创新产品及服务,完善营运方式,提高股东投资回报,并履行企业社会责任,以确保业务持续增长,为客户、员工、股东及商业伙伴带来长远利益。”

3.2 燃气公司企业文化建设必须以人为本

以人为本是现代企业管理最核心的理念之一,也是企业文化建设的切入点和着力点。要把人的因素摆在企业管理的突出位置,充分调动广大员工的积极性、创造性。同时,企业生产经营的目的是为了满足人的需要,努力满足客户的不同需求是燃气公司在市场竞争中取得成功的重要因素,著名企业家和培训家余世维先生曾说过:“请照顾好你的员工,他会照顾好你的客户,这才能照顾好你的利润”。燃气公司是为大众服务的企业,应该充分挖掘员工的智慧和潜力,提供具有竞争力的薪酬和培训机会,激发他们的积极性和自豪感,更好地为广大客户服务。

3.3 燃气公司企业文化建设必须重在创新

当今企业处在一个不断变化的环境当中,适应变化的唯一途径就是不断创新,企业既要继承原有的优良传统,又要结合当前生产经营的实际,更要着眼于未来发展的需要,积极借鉴国内外先进的管理思想和企业文化的优秀成果,用发展的观点、创新的思维对现有的企业文化进行整合、提炼和充实。十几年前,全国大多数燃气公司还是一个局限在本地的靠财政补贴吃饭的封闭型企业,而今,很多改制后的燃气公司必须自主经营、自负盈亏,要时刻关注国际国内能源的需求波动,甚至需要思考全球政治经济形势变化对行业的影响。所以,燃气公司的企业文化建设必须以海纳百川的广阔胸怀,不断包容新事物、应对新挑战,以实现企业的持续健康发展。

3.4 燃气公司企业文化建设必须坚持不懈

文化的特点在于积累和传承,而对于企业来讲,它多少显得有些虚无,很多企业领导更加关注客户数量、资产规模、市场占有率等“硬指标”,企业文化

建设在他们心目中只是一种风花雪月的陪衬。然而,放眼全球名企,长盛不衰的背后都是一种深厚文化力的支撑,拉蒂默说过:“滴水穿石,不是依靠强力,而是因其坚韧不拔、锲而不舍。”就燃气公司而言,中华煤气成立于1862年,东京燃气成立于1885年,它们都坚持不懈地进行了100多年的企业文化建设,中国内地燃气公司应该虚心借鉴它们的有益经验,立足长远,持续不断地将企业文化建设引向深入。

4 燃气公司企业文化建设的重点内容

由于燃气公司生产经营的特殊性,使燃气公司的企业文化建设存在一系列不同与一般企业的特点。燃气公司可以在以下几个方面,选好企业文化建设的着力点:

4.1 安全

燃气行业是易燃易爆的高风险行业,必须树立“安全第一、警钟长鸣”的思想。南京港华燃气将“安全供气”放在企业宗旨的首位,通过建设GIS系统和SCADA系统加大对全城管网的监控力度,同时为客户免费提供安检服务,仅在2009年就完成对41万民用客户的户内安检工作,做到“安检一户、安全一户、安心一户”。公司还开展了多次安全知识培训、应急演练和专项整治工作,举办安全竞技运动会,推行“港华太平杯”交通安全竞赛,和市消防局联合举行消防演习,对管线设立警示标志,粘贴警示标牌和设置警示桩的管线累计达1 600多km,管线标识基本覆盖全市管网,公司还通过走进社区和网站等方式宣传安全用气知识,取得了明显的工作成效。

4.2 服务

燃气公司服务的对象是千家万户,服务的质量对企业的发展至关重要,南京港华燃气有限公司成立以来,提出了“优质服务、以客为尊”的口号,从市场发展、抄表维修、热线答疑等主要窗口环节入手,不断加强服务意识、强化员工培训,还在企业内部大力推进SQS优质服务活动,鼓励广大员工为提高服务质量建言献策,并结合行风评议活动和文明创建活动不断改进服务质量。例如推出热水器当日购买次日安

装快捷服务、引入拉卡拉自助缴费机、新增苏果、邮政储蓄银行等代收收费单位，大大方便了客户。公司还组织“红马甲”服务队提供便民服务，加强与客户之间的交流和联系。公司同时优化了上门服务流程，强调统一着装、主动出示工作牌、推行“三块布”便民措施等，不断提高上门服务质量。为树立服务工作的榜样和标兵，增强员工从事服务工作的荣誉感、自豪感，公司还推出评选年度服务明星的措施，服务明星将获得荣誉上岗牌和一定的物质奖励，大大提高了员工从事服务工作的积极性和主动性，使服务质量稳步提升。2008年公司的投诉比2007年减少119起，而表扬则上升了120起，公司在2008年荣获南京市行风建设万人评议参评企业群众满意度第一名，2009年又荣获江苏省质量协会颁发“明察暗访好评单位”荣誉称号。

4.3 诚信

日本企业家松下幸之助说过：“信用既是无形的力量，也是无形的财富。”诚信对于企业的重要作用已是人人皆知。燃气公司是公众企业，如果能够坚持诚信的营商文化，不但对企业的自身发展建立了良好的道德规范，对整个社会风气的净化也有不可低估的积极意义，南京港华燃气有限公司成立以来，十分重视建立诚信的企业文化，先后被有关部门评为南京市“AAA级重合同守信用企业”、“燃气诚信企业”、“江苏省价格诚信单位”，得到同行和客户的较高评价。

4.4 和谐

它强调了团结和睦的重要性，在新一轮的改制过程中，很多燃气公司采用了合资公司的组织形式，有不少公司是纯粹的老国企和非常规范的外资公司间的结合，双方的观念差异可想而知，因此燃气公司的企业文化中一定要有以和为贵、相互包容、取长补短、共生共荣的元素，才能整合各方面的积极因素，实现企业的健康发展。南京港华燃气有限公司合资7年多来，中港双方管理层相互尊重、坦诚沟通，公司不但继承了南京市煤气总公司的优良传统，又吸收了香港中华煤气的先进文化，形成较强的合力，实现了企业平稳有序的健康发展。

4.5 执行力

燃气公司的工作有“急、难、险、重”的特点，

尤其表现在管网抢险、生产调度、工程建设、上门服务、热线中心等方面，燃气公司通过执行力建设，进一步明确员工的岗位职责，规范和优化工作流程，不断增强员工的责任意识和效率意识，提高企业的快速反应能力，从而保证燃气公司政令畅通，行动高效，执行有力。南京港华燃气有限公司历来重视企业的执行力建设，以管网抢险为例，公司对急修接单后的出勤时间、到达现场时间均做出明确的规定，并不断完善人员、车辆、通讯、材料、设备等一系列的保障支持措施，确保急修队伍保持昂扬的斗志和专业的技术水准，并以最快的速度执行急修方案，管网运行部急修班由于连续多年工作任劳任怨、成绩斐然，先后被评为全国“青年文明号”和江苏省总工会“工人先锋号”。

4.6 业绩

业绩是企业一切生产经营结果的最终体现，是评价企业发展最关键的指标，是衡量单位和员工贡献的重要尺度，改制前的燃气公司，由于有当地政府的财政补贴，通常不太重视费用、利润、增加值、资产回报率等业绩考核指标，而改制后的燃气公司需要同时注重社会效益和经济效益，就应该切实转变原有观念，把业绩作为体现社会价值、提升企业价值和实现员工个人价值的结合点。南京港华燃气有限公司成立以来，采取积极有效的方式，建立和完善以业绩考核为核心的激励机制，通过制定科学合理的考核指标，明确公司、部门乃至每个员工的目标和责任，公司建立了科学合理的薪酬制度，随着公司经济效益的改善，稳步提高了员工的工资水平和福利待遇，并针对员工的特长设立了高校深造、赴香港交流、与同行交流、公司内训等多种培训方式，以此激发员工不断提高工作业绩，带动公司整体业绩的稳步提升。

5 燃气公司企业文化建设的组织实施

5.1 领导重视

领导重视是加强企业文化建设的先决条件。企业价值观、企业精神以及企业形象等都需要靠领导去提炼和设计，也需要领导的规范行为带领和影响员工贯彻执行。因此，燃气公司要抓好企业文化建设的组织实施，首先要解决好领导的认识问题。随着企业文化

建设理论的深入,那种把文化教育、文娱活动作为企业文化建设的片面认识已不多见了,但是对企业文化建设内涵的深刻理解和对此工作的重视程度还存在着较大的差异。当前,燃气公司新的市场环境和新的经营体制下,出现了很多前所未有的新问题,向企业管理者提出了新的挑战,需要他们把企业文化建设列入日常议事日程中去,不断改进和完善企业文化的内涵,制订周密细致的实施方案,并加强领导、率先垂范,使之成为企业全体职工的共同信念。南京港华燃气有限公司成立伊始,就成立了公司高层挂帅,各部门领导参加的SQS指导委员会(推进优质服务与企业文化建设的机构),推行“持续革新”理念,倡导员工自觉参与企业文化建设,使公司上下的精神风貌发生了很大变化,公司SQS指导委员会为此荣获港华集团“优秀指导委员会”称号。

5.2 全员参与

全员参与是加强企业文化建设的重要保证。员工是企业的主人,也是企业文化建设的主体。以人为本的企业文化建设,如果得不到企业员工的认同,就将如同无源之水一样必然枯竭。因此,加强企业文化建设必须要有全体职工的积极参与和大力支持。燃气公司的领导要不断加强对职工的文化建设、意识教育,要让职工了解企业文化建设的目标是什么,给职工提供参与实现目标的机会,引导职工把企业文化建设的目标看成是自己的目标,并以此调动和激发全体职工参与企业文化建设的热情,最终使企业文化的建设目标与职工的个人目标达到完美结合。南京港华燃气有限公司在全公司设立了40个SQS小组,课题涉及市场拓展、安全供气、节能降耗、优质服务等各方面,重视挖掘基层员工的智慧,在员工中设立合理化建议金点子奖和SQS积分奖励,公司SQS小组先后荣获港华集团最佳SQS项目奖和全国QC小组一等奖等荣誉。

5.3 制度保证

对于一般的燃气公司而言,由于企业文化建设工作尚处于起步阶段,与之相关的制度通常是比较薄弱的。在推行企业文化建设的过程中,燃气公司要以企业文化的基本理念为指导,不断完善各项管理制度。要把企业文化建设与企业管理的制度、流程创新紧密结合起来。按照企业文化的基本精神,重新审视和修

订原有的规章制度,制定和完善符合现代企业发展要求,符合本单位生产经营实际的各项管理制度、操作规程、工作职责。把公司企业文化的基本理念融入到各项规章制度之中,将公司的企业精神与核心理念内化为企业的行为标准和自觉行动。南京港华燃气有限公司在推行企业文化的过程中,先后制订了《员工手册》、《SQS推行指引》、《安全生产管理制度》、《企业视觉识别系统应用规定》、《服务规范》、《优质服务质量评核激励办法》等,为企业文化建设建立了一整套操作性较强的规章制度。

5.4 形式灵活

燃气公司推进企业文化建设必须采用灵活多变的方式,通过举办培训班、报告会、交流会和企业文化论坛等多种形式,紧密围绕企业文化建设的目标,组织开展各种活动。同时要精心策划活动内容,保证活动质量,以一系列的主题活动为平台,组织企业公关部门和新闻媒体进行必要的宣传报道,充分展示企业的价值观念和经营成果,从而提高企业文化建设对社会和员工的吸引力。南京港华燃气有限公司成立了康体会,为员工提供足球、羽毛球、乒乓球等多种运动项目,既增强了员工的体魄,又给大家提供了轻松交流的机会。公司设立了网络学院、成立了阳光读书会、开辟了办公区读书角,鼓励员工持续学习、终生学习,使公司向“学习型组织”迈出了坚实的步伐。公司还通过创办《南京名气》杂志、举办征文比赛、摄影比赛、演讲比赛,提高员工的文学素养和表达能力,不断提高企业的凝聚力,步步构建具有南京港华特色的企业文化。

5.5 经费保障

燃气公司要正确认识企业文化建设投入产出的辩证关系,加大对企业文化软硬件建设的投入,统筹考虑企业文化建设所需要的资金,专门安排,专款专用,为企业文化建设提供必要的资金支持和物质保障。

企业管理界有句名言:“人的成熟,往往先表现在思想的成熟。企业的成熟,在某种程度上也取决于文化的成熟”。衷心希望我们的燃气公司紧紧抓住我国经济持续健康发展的大好机遇,深入挖掘自己的文化内涵和文化精髓,共同建设气度恢弘、气派非凡、气象万千的燃气企业文化!