

# 浅谈国际工程项目企业文化建设新常态

杜志明

(中国水利水电第七工程局有限公司,四川成都 610081)

**摘要:**当国际市场发展到充分竞争与企业快速发展高度趋同的时候,经历过大风大浪磨砺的企业都十分明白,此时的竞争已不再是企业和企业之间的竞争,更不是供应链和供应链之间的竞争,而是企业文化的竞争!面对外部快速变化和内部不断创新求变的环境中维系企业健康持续的生命,无论企业整合社会资源能力有多强、人力资源管理制度的多严,运作资金有多雄厚,都会被竞争对手限制,效益最大化很难稳定实现。在这个事关企业可持续性发展的拓展时期,如何在走出去之后,使国际工程项目企业文化走上去、走进取、深入人心,奋勇前进?是每个企业都需要潜心研究与正视的重大课题。

**关键词:**国际工程;企业文化;措施方法;新常态

**中图分类号:**D81;F407.9;E223

**文献标识码:**B

**文章编号:**1001-2184(2015)增1-0117-03

## 0 引言

国际工程项目企业文化建设,是按照企业在追求经营成功过程中所推崇的基本信念和奉行的目标凝聚而成的核心价值观、企业精神、企业愿景、经营理念、行为规范来引领与深入到项目部广大职工在生产经营和管理活动中,逐步形成和培育出共同价值取向及行为指南。新时期、新形势、新发展、需要我们更加懂得在不同国别、法律、宗教、风俗等特定区域内的复杂国际社会环境中,无论社会如何变化,产品会过时,市场会变化,信息会不对称、竞争对手更会不断涌现,但“外化于行,内化于心”的企业核心价值观不会变,它代表着企业存在与发展的根本。认识新常态、适应新常态、引领新常态是今后一个时期企业海外大发展的大逻辑、大思维。同时,新常态蕴含着新机遇,攻坚克难时期也是逆势赶超、争先进位的奋进期。因此,强化党群组织建设,戮力抓好企业文化建设,引领新常态成就新作为,决战决胜竞争对手,增强企业竞争实力、确保企业健康发展,实现效益最大化具有重要的现实意义,更是成为我们面对今年国际大环境的必然选择!

## 1 国际工程项目企业文化要以建设家园文化来形成融合力

2000年开始,国企在大力实施“走出去”战略,积极参与国际竞争,不断拓展海外市场,在实现从借船出海到驾船出海的跨越式发展征程中,

收稿日期:2015-04-15

各行业党群组织都在积极探索新路径和具体做法,但都受到了不同国家法律与宗教的限制,这就需要我们不断地与时俱进、思考创新来解局,为企业积极应对各种挑战,实现平稳较快发展提供有力的措施保证和强大的精神动力。国际工程项目是企业效益的创造之源,要确保实现预期目标,首先要凝聚人心,激活联动互助,才能攻坚克难,推动项目顺利实施。大力开展企业文化建设,使之演变成“家园文化”正是党群工作创新促效的最好策略,这样不仅让广大职工以项目为家,属地化管理落地生根,更能在不违法、不违规、人文融合、宗教支持的良好环境、良性互动中正常化、常态化实施开展。此时,项目环境氛围提升到了尊重职工的主体地位,中方人员在“家”的吸引作用下稳定人心、扎根海外、建功立业,当地雇员在“家”的感召作用下互帮互助、融合融通、尽心尽力,更好地强化了项目的吸引力、向心力、指挥力,并使其不断转化为强大的沟通促效、爱岗敬业的合作力。例如,巴基斯坦塔贝拉四期项目在当地重要节日“开斋节”期间,以“家”文化为主轴线主动融入当地,开展送温暖、送关爱活动,引起当地主流媒体的关注并报道;马其顿 MS 高速公路项目在“圣诞节”当日组织当地雇员及家属孩子一起在圣诞树下许下美好的祝愿,喜迎新年的到来,受到东正教会及教徒的点赞;苏丹上阿特巴拉水利枢纽项目 C1A 标项目部(水电七局)利用业余时间实施家园文化,组织篮球联赛,让当地雇员与中方人员一起混编成队进行为期一周的比赛,极大地增加了

相互配合、相互团结、共同面对的决心与信心,更使当地雇员认定“我就是中国企业的职工,我以企业为荣,我为团队胜利而战”。

## 2 国际工程项目企业文化要以建设职工自豪感来形成归属感

多年来,国企在围绕目标抓经营,抓好经营促提升,真抓实干抓管理,抓好管理促效益的发展中都在寻找一种平衡,就是在创收的前提下如何保证职工队伍的稳定性,让职工们有归属感。纵观各行业国企的积极进取,绝大多数项目还是沿用绩效考核来刺激员工的积极性,这种方法确实改善与强化了人的主观能动性,但制订绩效考核的最终目的是完善职工的工作表现,完成制订的经营目标,只是靠这一项制度与措施来抓好职工们的使命感、事业心、认同度是不能触动职工的心理需要,更无法进一步提高职工们的归属感。“重业绩、凭德才、听公论”打造榜样力量,让职工有自豪感,才能开创崭新局面。职工人格一旦受到尊重,往往会产生比金钱激励大得多的激励效果。职工有了自豪感,才更加有自信心,才更加有凝聚力量的源泉,才能打造出企业特色文化价值来形成归属感,才能更好地焕发生机与活力投身到工程生产经营建设中去。同时,以人为本的制度建设要适应企业海外发展大格局的需要,不拘学历、资历、职称等条件限制,解放思想,创新求变,敢于使用有经验、有人气、小缺点的人品好的党员同志,着眼整体、统筹考虑,既注重党群纪检工作人员的定岗定位,又注重从年龄、阅历、性格甚至性别的角度搭配与建设好基层党组织,形成优势互补来促进生产,调动士气,树立起职工的自豪感。例如,马其顿 KO 高速公路项目在抓好榜样力量的实施过程中,组织召开大会专项表彰当地优秀雇员,不仅让中方人员看到只要你业绩,就能站在台上,迎接大家的掌声,更让当地雇员们看到,只要你足够优秀,你就会成为榜样,这种形式的活动,极大地提升了职工们的认同感、责任感,潜移默化中在职工的内心世界构建起了归属感。

## 3 国际工程项目企业文化要以建设职工文化生活来形成品牌力

项目文化生活是展现企业形象及以人为本的重要窗口。从各行业国企海外项目所实施的案例中,都是以建设独立的文化生活活动室来实施,但在这个重要的“区域”场所内,绝大多数企业项目

并没有充分利用“资源体”来做深、做实、做大,更多的是使用在会议中或特定工作范围内。面对信息多元化的时代,新媒体、手机电脑已“融入”人的业余时间,“左右”人的参与认定,这就需要我们必须转变思维与工作方式,创建综合型文化生活职工之家,展现企业精神和核心价值观,满足职工的精神文化需求,组建特色的文体队、兴趣组,陶冶职工情操,丰富业余时间,才能更好的适应新常态。工作中应重视文化上墙,把企业理念、企业核心价值观、大型国际项目场景照片、广大职工及当地雇员合影、当地政府官员及国内领导现场指导照片等统一规范的制作上墙,呈现出企业蒸蒸日上的价值视觉来吸引职工,锁定雇员,产生共鸣;充分利用业余时间大力开展喜闻乐见,职工们广泛参与的比赛活动,穿着都要配有“中国电建”标识的工装或衬衣、领带或胸卡,以整体的形象来展示出企业与集体积极向上、统一规范的整体精神风貌,鼓舞广大职工的斗志与团结就是力量;要重视文体骨干和积极分子的培养从基层职工中选择,不断壮大文化体育骨干队伍,同时把第一知情人、第一报告人、第一协调人、第一监督人的职责下放到职工中去,以实际行动取得职工的信赖,让职工们真正把项目当作自己的家。例如,苏丹上阿特拉巴水利枢纽项目 C1A 标项目部(水电七局)在这个“区域”场所内,成功举办了首届中国企业在海外的“国际象棋外交比赛活动”,强化了与苏丹业主、德国拉美尔监理工程师、当地宗教主持、文体协会的联系、沟通、融合,有效、有果的促进了工程建设顺利推进,扩大了企业的品牌美誉度,并被国内主流媒体广泛转载报道。

## 4 国际工程项目企业文化要以建设社会责任来形成竞争力

2014 年底召开的中央经济工作会议指出,推进国企改革要奔着问题去,以增强企业活力、提高效率为中心,提高国企核心竞争力。目前,中国企业在海外的发展都面临着更加激烈的市场竞争,从企业管理的层面来说,国有企业除不断深化与加强各项经营管理、提高市场营销能力来铸造竞争力以外,必须重视企业文化建设促进企业社会责任和价值的提升。诸多成功的国企改革实践证明,企业的核心是价值观,其建设的中心是经营理念的树立,这是整个营销工作的指导思想,有着“指南针”的作用,因此,加强企业文化建设,推

动企业提高竞争力就成为企业的必然选择!这也是企业文化转型求变、勇于创新成为了国企改革突破困局、创新发展的重要力量,为企业发展提供了可持续性发展的重要保障。国际工程项目在实施工过程,应以“建造精品工程,提供优质服务,携手业主共赢”的海外拓展目标激励和引导职工,把“品牌”深入推广同步进行并提升到新的高度,采取全体职工践行社会责任行动,推进企业核心价值观植入工作。同时,在狠抓工程质量赢得信任,落实绿色环保上下功夫;在邀请当地民众参观工程,赢得人心口碑上下功夫;在诚信守约博弈业主求效,以项目找项目上下功夫;在倾心为业主服务,努力让业主满意上下功夫;在边建设边实训高校大学生,培育当地专业技术人才上下功夫;在项目造福当地百姓,为当地国家提供“高起点、高标准、高质量、高速度”的国际标准化水平上下功夫。通过全体职工持续推进企业文化建设,共同履行社会责任行动,以文化力提升核心竞争力,为企业品牌深入拓展注入新的动力与活力,也就能占领先机赢得优势。例如,2013年11月,菲律宾中部地区遭受超强台风“海燕”袭击,人员及财产损失惨重,灾区满目疮痍,百姓陷入困境,总统宣布菲全国进入“灾难状态”。水电七局驻菲律宾代表处以“中国水电”名义向菲政府捐款20万比索,对遭受超强台风“海燕”袭击的菲律宾人民表达爱心,赢得当地民众信任,被当地主流媒体的报道,菲红十字会会长理查德·戈登对中国公司真诚友善慷慨捐赠表示感谢,有力的促进了公司市场营销拓展工作,创建出了商务交流、沟通促效的“优先之门”。

## 5 国际工程项目企业文化要以建设企业文化宣传主体来形成传播力

企业职工是企业的最大财富,也是企业文化最大的传播主体和承载主体,其中,老职工更是企业文化的重要传播者!对于一支无敌的军队来讲,则是在战场上取得胜利的重要力量;对于一个快速发展的企业而言,则决定了这个企业在市场上的综合竞争力。缺乏老职工的企业,文化厚重的缺乏不足以支撑集体或团队面对各种困难去迎难而上,攻坚克难的信心与决心,必定缺乏应付各种国际复杂环境的知识、阅历、措施。从知名企业来看,国际上成熟的知名企业都会拥有一些综合阅历丰富的老职工,其核心是让为数不多的老职

工不断地“增值”,才能更好的做好“传帮带、师带徒”,成为企业的中流砥柱,成为企业的精英,成为企业的榜样。在老职工的核心引领作用下,肯定会扩大企业的核心价值观,让广大职工们看到这就是他们的未来,同时,只有广大职工接受、认同了企业价值观、理念和精神,才能使优秀的企业文化成为企业真正的文化。国际工程项目更要结合管理实际,推动新常态下的企业文化建设,在组织建设注入一定的老职工,来培育与带动新员工是非常必要。同时,建立项目企业文化宣传阵地,传播企业文化理念、公司战略方针、项目优秀事迹案例、工程形象面貌进度等亮点内容,增强职工对企业文化建设的信息量和参与度;建设开展“凝民心、聚民智、重实效”建言献策增效益金点子主题活动阵地,并把这些特色活动、创新做法、亮点工作在项目表彰与落地推广;建立项目各部门、各工区、各班组定期交流座谈阵地,紧紧围绕“安全生产、查处隐患、创新管理、改善措施、促进交流、降低成本、增加效益”来整体联动,搭建起项目目标成本控制管理与安全生产的落实与贯彻;建立项目企业文化“口号与标语”阵地,设计出好记、易忆、叫的响的口号与标语,使职工们在宣传的口号、鼓动的口号、行动的口号下,变成项目下达的唯一指令,产生一致的目标,诞生一致的梦想,产生一致的激情。

## 6 结语

当国际市场发展到充分竞争与企业快速发展高度趋同的时候,经历过大风大浪磨砺的企业都十分明白,此时的竞争已不再是企业与企业之间的竞争,更不是供应链和供应链之间的竞争,而是企业文化的竞争!面对外部快速变化和内部不断创新求变的环境中维系企业健康持续的生命,无论企业整合社会资源能力有多强、人力资源管理制度的多严,运作资金有多雄厚,都会被竞争对手限制,效益最大化很难稳定实现。在这个事关企业可持续性发展的拓展时期,如何在走出去后之后,使国际工程项目企业文化走上去、走进取、深入人心,奋勇前进?是每个企业都需要潜心研究与正视的重大课题。

### 作者简介:

杜志明(1972-),男,河北张家口人,毕业于北京经济函授大学经济管理专业,助理政工师,中国水利水电第七工程局有限公司海外事业部综合处副处长,长期从事海外事业部党建、纪委、宣传、行政工作。(责任编辑:卓政昌)