

情满朝阳

中国石化销售华中片区

优秀政研论文汇编



湖北长江出版集团
湖北人民出版社

中国石化销售华中片区政研会 编著

情满朝阳

中国石化销售华中片区 优秀政研论文汇编



湖北长江出版集团
湖北人民出版社

鄂新登字 01 号
图书在版编目(CIP)数据

情满朝阳:中国石化销售华中片区优秀政研论文汇编/邹晓瑜主编.
武汉:湖北人民出版社,2009.1

ISBN 978 - 7 - 216 - 05892 - 6

- I. 情…
- II. 邹…
- III. 石油化学工业—工业企业管理—中国—文集
- IV. F426.22 - 53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 008548 号

情满朝阳

——中国石化销售华中片区优秀政研论文汇编

邹晓瑜 主编

出版发行: 湖北长江出版集团
湖北人民出版社

地址:武汉市雄楚大街 268 号
邮编:430070

印刷:武汉市楚风印刷有限公司

印张:22

开本:787 毫米×1092 毫米 1/16

插页:4

版次:2009 年 1 月第 1 版

印次:2009 年 1 月第 1 次印刷

字数:370 千字

定价:45.00 元

书号:ISBN 978 - 7 - 216 - 05892 - 6

本社网址:<http://www.hbpp.com.cn>

本书编委会

编委会主任:邹晓瑜

编委会副主任:余华荣

主 编:邹晓瑜

副 主 编:余华荣

编委会委员:薛杰辉 李 璞 魏洪大

蔡华安 慈云启 王冀兵

洪向荣 代艺斌 张国志

前 言

2008年以来,中国石化销售华中片区政研会,在片区各单位党委的高度重视和大力支持下,认真贯彻落实中央关于加强改进思想政治工作的方针部署和集团公司党组的要求,坚持以邓小平理论、“三个代表”重要思想和科学发展观为指导,认真学习贯彻党的十七大精神,深入开展“深入群众促和谐,凝心聚力促发展”和“抓源头、促清廉”主题活动,开展《员工守则》宣贯等活动。紧密结合企业深化改革、提高经济效益的中心任务和建设“四有”职工队伍的实际,坚持解放思想、与时俱进、求真务实,不断增强思想政治工作的针对性、实效性和吸引力、感召力。各级政研会围绕企业改革发展和党建思想政治工作重大问题积极开展研究探讨,各级领导带头参与开展各类调研活动,积极撰写理论文章,使思想政治工作研究贴近企业、贴近实际、贴近员工,为企业改革发展稳定提供了有力的思想和政治保证。2008年共征集政研论文128篇,经过认真修改和集中评审,精选72篇,汇编成党建思想政治工作优秀成果论文集——《情满朝阳》。

这次汇编的优秀研究成果,是思想政治工作在巩固的基础上提高、在深入创新中发展的一个具体体现,是片区广大政工干部辛勤耕耘、不断探索的结果,凝聚了大家的智慧与心血,也是我们宝贵的精神财富和提升企业竞争力的重要无形资产。

璀璨的理论创新之花,必将结出更加丰硕的经营发展之果。希望论文集的出版能够对基层党建思想政治工作的具体实践和新形势下企业党建思想政治工作的创新起到积极的推动作用。当前,受国际金融危机影响,面对严峻的国际国内经济形势,国内成品油油价下滑、市场低迷,中国石化面临的发展任务非常繁重。新的形势和任务给思想政治工作提出了新的课题,呼唤着我们要以不断探索的精神,勇于开拓的气魄,科学务实的态度,深入基层、深入一线,发现、总结在职工群众中、在基层实践中涌现的新鲜经验,指导华中片区各销售企业党建思想政治工作不断创新,促进又好又快发展。

在本书付梓之际,我们要感谢华中片区广大政工干部,是他们为



QINGMANZHAOYANG

本书的编写付出了辛勤的劳动,从而使片区政研工作充满了生机和活力。感谢片区各单位的鼎力支持和配合,感谢各级领导在抓理论学习、政研活动和本书编辑过程中,所给予的悉心指导和大力支持。

由于时间仓促,书中疏漏之处敬请谅解。

中国石化销售华中片区政研会
二〇〇八年十二月

目 录

1. 浅议“抓源头,促清廉”的措施保证	邹晓瑜(1)
2. 构建和谐石化销售企业必须做到“五个坚持”	刘万江(7)
3. 关于领导干部廉政建设的几点思考	江景星(13)
4. 治本先清源 防治促清廉	潘桂妹(17)
5. 落实科学发展观 努力把江西石油建设成为 “诚信、创新、和谐、强盛”的新型石化企业	陈立国(21)
6. 切实加强领导干部作风建设,为创建“诚信、 创新、和谐、强盛”的江西石油提供坚强保证	金立华(30)
7. 加强企业廉洁文化建设的几点思考	余华荣(40)
8. 对建设和谐石化销售企业的思考	魏洪大(45)
9. 依靠群众加强干部作风建设	李 璞(49)
10. 针对企业特点难点 建立维稳长效机制	王冀兵(53)
11. 武汉石油改进企业党建工作的实践与思考	易馨吾(56)
12. 关于建立国企内部巡视制度的思考	李德元(65)
13. 贴近中心 与时俱进 ——浅析思想政治工作的改进与强化	洪向荣(70)
14. 释压——企业思想政治工作的新课题	黄 鸣(75)
15. 沟通交流是新时期构建和谐石化的有效途径	程瑞军(79)
16. 解放思想推动基层建设上新台阶	张 展(83)
17. 创新思想政治工作 促进企业和谐发展	张国志(87)
18. 中石化销售企业员工犬儒主义试析	赵安清(92)
19. 促进员工心理和谐 实现企业健康发展 ——浅析企业思想政治工作如何促进员工心理和谐	胡华伟(96)
20. 地市级领导班子作风建设之我见	罗青山(102)
21. 一支能打硬仗的和谐队伍是推动企业创新发展的原动力	王文忠(108)
22. 党员领导干部要做建设和谐企业的模范	田亚文(112)
23. 浅析思想政治工作必须坚持以人为本	徐建武(116)
24. “三问”走出廉洁文化建设路子	向碧波(119)
25. 浅议“大政工”体系下如何做合格的政工干部	何小清(123)

26. 浅议思想政治工作中的说理技巧 闵建宁(126)
27. 论新时期公司制企业党委核心作用的发挥途径和方法 ... 李继诚(131)
28. 围绕经营抓党建,抓好党建促发展 吴远奇(135)
29. 创新文明创建 促进企业和谐发展 胡华伟(138)
30. 用科学发展观指导新时期燃供企业思想政治工作 施 兵(143)
31. 在建立激励机制上做文章 在构建和谐企业上下功夫
——中石化长江燃料有限公司武汉分公司充分发挥“六个
作用”调动职工群众的积极性 刘英朴(148)
32. 互动推动双促 凝心聚力发展 石俊倪(152)
33. 浅谈新形势下如何做好思想政治工作 石玉芳、沈剑(156)
34. 浅谈加油站员工的人性化管理 胡春耕(161)
35. 用心培育员工对企业新的忠诚
全力打造中国石化核心竞争力 何 兵(165)
36. 关于构建“双促”长效机制的几点思考 赵安清(170)
37. 培育感恩文化 构建和谐企业 汤晓华(174)
38. 关于销售企业纪检监察队伍自身建设的现状及解决对策的思考
..... 刘文华(178)
39. 向红军学习团队管理 瞿 志(183)
40. 对提高石化销售企业基层党支部“三会一课”质量的思考
..... 代艺斌(188)
41. 浅论发挥思想政治工作优势 积极改进领导机关工作作风
..... 郑家龙(192)
42. 构建和谐企业,文化建设先行 钱 霞(199)
43. 浅议深化国有企业廉洁文化建设的途径 程建国(204)
44. 浅析:以科学发展观为指导 推进企业民主管理的新思路
..... 刘祖建(209)
45. 用好激励手段 充分调动人员积极性
——对实施“全面提升管理”战略的思考和建议 汪玉宝(214)
46. 试论党员干部的胸怀 冯友斌(219)
47. 试论当前销售系统县市片区的思想政治工作 张浩、周荣华(223)
48. 当前形势下石油销售企业薪酬制度改革的探索 李照明(227)
49. 石化销售企业基层党组织创新工作的思考与实践 周重陵(232)
50. 论新时期企业政工人员的素质 黄立德(236)

51. 浅谈新形势下销售企业思想政治工作方法及途径 李道铭(242)
52. 市县一体化后如何加强协调与地方党政多方面关系 朱旭清(247)
53. 加强廉洁文化建设 为企业和谐发展提供坚强的政治保障
..... 辛 洁(250)
54. 引导职工为企业创效 代表企业为职工造福 毛 彬(256)
55. 投入和谐成本 促进规范管理 曾祥祖(262)
56. 对企业思想政治工作的新思考 段晓虹(268)
57. 企业一线劳务工思想状况调查 黄平华(273)
58. 用制度管人 按制度办事
——中国石化《员工守则》宣贯有感 孟德才(277)
59. 缓解职业压力 构建企业和谐 许明业(280)
60. 落实科学发展观 推进企业发展
——浅谈如何做好企业员工思想政治工作 戴正贵(285)
61. 开展“双促”活动 把握三个要点
——浅谈“双促”活动中应注意的几个问题 新孟武(290)
62. 创新效能监察工作 提高企业管理水平
——浅析在新形势下如何深化企业效能监察工作 周学智(293)
63. 试论构建和谐企业中的思想政治工作 曹应田(299)
64. 试论如何用科学发展观指导企业经营实践 汪冬波(305)
65. 岳阳石油分公司员工满意度调查分析报告 钟勇军(310)
66. 浅谈新时期如何处理企业上访老户问题 李相连(314)
67. 谈谈路径依赖
——学习《内部控制制度实施细则》有感 刘 磊(321)
68. 严抓细节,注重实效,深入开展企业安全管理工作 荆海峰(325)
69. 浅析“知人善任”之道 潘 健(329)
70. 提高员工综合素质 促进企业文化建设 冉云吉(333)
71. 浅谈企业基层党组织如何加强角色转化和自身建设,
促进企业又好又快发展 谭崇刚(337)
72. 认真实施“一二三四五”工程
是打造“四五六好”的有力保证 李 白(341)

浅议“抓源头,促清廉”活动的措施保证

中国石化有限公司销售华中分公司经理、党委书记 邹晓瑜

在党的十七大报告中,胡锦涛总书记明确指出:“在坚决惩治腐败的同时,更加注重治本,更加注重预防,更加注重制度建设,拓展从源头上防治腐败工作领域。”这是我们党带有全局性、前瞻性的重大理论创新,为我们推进党的建设伟大工程,深入开展反腐倡廉工作指明了方向。开展好这项活动,对全面加强企业管理,提高党员干部拒腐防变能力都具有现实的教育意义和深远的警示意义。

2008年,集团党组在全系统开展学习“抓源头,促清廉”主题活动,这是继多年来开展学习教育、制度建设、监督与惩处并举等活动后的又一重要举措。是注重源头、从根本上治理腐败的一条重要途径。现就如何把这项活动深入扎实地开展,确保这项活动取得实效谈几点想法。

一、从大区公司外采工作的实际状况来看,开展“抓源头,促清廉”活动势在必行

结合销售企业的特点看,随着成品油市场的需求不断增大,辖区各省市石油分公司资源的缺口也愈来愈大,外采成品油将是一项长期的工作。成品油外采是一项业务性很强、涉及面很广,风险大、困难多的经营工作。

销售公司也在尝试由大区公司实行规模外采。力图在我公司试点,取得经验后在全系统推广。从这几年的实践表明,我们在外采工作上虽然制定了一些规章制度,摸索出一些经验和路子,由于开展外采的时间不长,我们认为还有很多工作要做。充分利用开展“抓源头,促清廉”活动的时机,静下心来认真地研究分析外采工作存在的风险,从客观到主观,从内部到外部,强化源头治理的措施,这对加强企业全面建设、对干部员工的成长进步都是一件有意义的工作。

一是外采成品油数量大。据往年辖区的安徽、江西、湖南、湖北石油分公司和中长燃公司的销售总量来看,外采成品油数量占整个配置计划的三分之一。2008年,销售公司给我们下达了月均外采20万吨的计划。事实上外采工作是两头在外(资源在外、资金在外),如何规避经营风险,管理的难度也就越来越大。作为石化企业,一方面要保持市场的稳定供应,保证市场不脱销、不断档,切实担负社会责任、市场责任。同时还要保证重大活动、重

大工程项目和抢险救灾的用油。另一方面还保证外采资源有一定的创效空间。企业管理层在“两难”情况下,是很难做出准确的抉择的。有时为了市场保供,明知外采的资源价格倒挂,也得顾此失彼,违心地外采,不惜牺牲企业利益。

二是外采成品油资金大。随着国际油价企高不下,6月20日,国家发展改革委员会对成品油价格每吨上调了1000元。事实上,新加坡成品油进口完税价,每吨柴油价格是10800元,退税后仍是每吨8700元。现在我们辖区除安徽省石油分公司零售达到每吨8000元外,湖南、湖北、江西的均价只有7400元。在消费者眼里,油价高得不能承受,认为石化销售赚了大钱。而实际上,油价与国际接轨还有较大距离。如果我们在外采时,每笔业务按1000吨采购,每吨7500元。所需资金就要750万元支付,同时还要支付银行利息、缴纳国家的税收,可见外采资源的利润是微乎其微的,还要承担很多潜在的风险。

三是外采工作的难度大。在全国范围内资源相对紧张是众所周知的话题。特别是2008年年初我国南方经历大面积冰雪灾害,5月12日,四川省汶川发生特大地震,6月南方又发生洪涝灾害。由于自然灾害频发,导致有的炼厂正常生产受到影响,市场供应秩序被打乱。抢险救灾需要大量的柴油和航煤,使炼厂柴汽比不能正常维持,成品油的品种需求难以平衡。特别是我们华中分公司居中部地区,外采资源主要来自西北(延长集团、咸阳、新疆等地)。东北中油的“下江”资源。要经过华北、华东等层层“屏障”。我们处在资源的“盆地”,辖区的欠发达的地区多、消费水平相对较低。目前,如果我们按略低于销售公司制定的价格外采,是很难采购到资源的。进价高了又会导致省市石油分公司亏损。这样也会给外采人员增加无形压力,产生浮躁心理。

四是油品质量存在风险。目前大区的外采前期工作仍然是以文字合同为前提的。对油品的质量很难现场监测,大区公司也没有这支专业的分析化验队伍,也没有专门的设备。而只能在合同上提出明确要求。通常是油品到油库卸货前由省石油把关验收。一旦油品不合格,或者是省石油分公司的检测工作不到位,都会造成严重后果,轻者给企业造成经济损失,重者在社会上造成恶劣影响,而大区公司要承担连带责任。

五是油品价格存在不确定因素。我国的油品价格既要受国际油价的制约,又要考虑到国情,更要服从国家的宏观调控。涨价落价具有很多不确定的因素。如果销售公司要求按每吨7500元外采,我们必须给省市石油分

公司留出一定的创效的余地。作为具体运作外采的业务人员,就要尽可能的与供应商洽谈,在保住底线的同时,力争在 7300、7350、7400、7450 等不同的价位成交。虽然在定价机制上有严格的要求和严格的程序。如:首先由经营业务处按本周指导价制定价位报业务经理签字,再由财务、审计、法律事务部门、公司经理审批。在这些环节中只有外采的业务人员是直接面对市场、面对供应商的。如果他心术不正、吃里扒外,本来可以 7300 元能成交的,他却与供应商按 7400 制价。事后每人按每吨 5 元在“体外循环”分好处、拿回扣。外采 1000 吨油就能牟取私利 5000 元。由些可见,程序都走了,每个环节也不少,可是隐形的风险依然存在。

六是油品来源存在一定风险。大区外采资源通常的供应商是由集团公司经过考核后指定的,也是相对稳定的。在以往的外采工作中,我们都要求供应商的油品要有炼厂或油库的出货单,以“验明正身”。担忧的是在资源非常紧张、市场面临脱销的非常时期,能否保证每一笔外采业务中,供应商提供的油品是不是不法分子盗窃的、走私的、或是与土炼厂调和的。也很难保证供应商出具的炼厂或油库的出货单的真假。虽然有采购合同在先,万一有的供应商提供的油品是不法分子销赃,油品被公安机关查获没收,甚至连供应商也被抓,企业同样将蒙受重大损失。

二、须加强党员干部、外采人员思想品质、职业道德教育

我个人认为开展“抓源头,促清廉”活动,说到底关键在领导干部、领导机关和从事源头工作的外采业务人员。企业再完善的制度、再规范的业务流程,最终取决于人的思想素质来执行。因此,一定要按照集团公司党组提出的“三抓”(从上面抓、从正面抓、从源头抓)要求,扎实搞好正面教育。

一要在教育干部员工树立正确的世界观、人生观和价值观下功夫。要充分利用石化集团开展学习宣传贯彻《员工守则》的有利时机,培养干部员工对企业的忠诚度。坚定理想信念,敬业爱岗,立足本职,弘扬爱我中华,振兴石化的精神。脚踏实地为实现共同理想勤奋工作。不能心存侥幸,有非份之想,要常思贪欲之害。

二要在增强法制观念上下功夫。法律是国家意志和利益的集体体现,是党的路线、方针、政策的定型化,是我们每个公民的行为准则,不论是谁,只有自觉遵纪守法,才能真正享受法律规赋予的自由。为此党员干部首先要认真学法。学法是守法的前提和基础,党员干部要紧密结合工作实际,以宪法、社会主义市场经济法律知识及与自己本职工作相关的法律法规为重点,认真学好法律知识。不管是在什么时间、什么地点、什么场合,党员干部

都要以身作则，率先垂范，自觉用法律规范约束自己，管住自己。党员干部在工作中，要牢固树立法律至上的观念，克服有法不依、执法不严、权大于法、以权压法的不良现象，坚持以法律法规为依据和准绳，严格按照法律规定办事，并自觉接受群众监督，坚持完善党务公开制度，只有坚持以法办事，并自觉接受群众监督，坚持完善党务公开制度，只有坚持以法办事，让权力在阳光下运行，以公开、公平、公正取信于民，才能树立起廉洁奉公，勤政为民的好形象。

三要严格自律，警守防线。廉洁自律，不是万里之遥，而是一字之差、一墙之隔、一线之界，任何事物都有个“度”，越过廉洁，就会一夜之间，领导干部沦为犯罪人，公仆变成囚徒，“历览古今多少官，威由清廉败由贪”，罪恶源于贪婪，拒腐在于自律，绊人的桩不在高，腐败的事不在小。因此领导干部要永葆廉洁，必须坚定理想信念才能提高拒腐自控能力。

四要为企业、为人民用好权。权力具有双重性，它可以用来为人民谋利益，它可以造就人，也可以腐蚀人。要弄清楚权力从哪里来，为谁掌权。要真正认识到人民是国家的主人，我们手中的权力是人民赋予的，人民是权力的主体，是权力的委托者。要懂得如何掌权，用什么态度掌权等问题。即为人民服务，对人民负责，知民之所想，察民之所虑，守民之所爱，为民之所急，接受人民的监督。权力就是责任，领导权就是服务权，决不能以手中权力作为谋取个人或少数人私利的手段。为官不在高，在政绩，有贡献，人民就敬仰，历史就会给你应有的地位。因此，领导干部一定要善于把握自己，增强“防鬼”意识，慎用手中的权力，自觉保持清正廉洁的作风。

五要挡住人情网。人情、关系网，抑制不当欲望。人的本质是各种社会关系的总和。在现实社会中，每个人总有这样那样的关系和人情，会在学习和工作中形成自己的“关系网”，亲属关系、上下级关系、战友关系、同事关系、同学关系；亲情、友情、恩情联结在一起，形成了与自己密切相联、割扯不断的“关系网”。“关系网”出毛病往往在于“情”字上。在亲情与党性、友情与政策、恩情与法律之间如果摆不正关系，丧失原则，失去公心。对于自己的亲人、部属、故友，关爱有加、同情有余，亲情难舍、友情难断、恩情难忘，有意无意地利用自己手中的权力，为他们共同谋取不义之利，成为“人情网”的俘虏。

人的欲望是一把双刃的利剑，有其两面性。一方面，它决定了人的进取向上，奋斗搏击，从而汇合成一股推动社会进步发展的强大动力。另一方面，若“欲”无度，必定被欲所累，把自己变成欲望的奴隶，从而使他们跌入违

法犯罪的深渊。

三、必须规范业务操作程序

从采购计划的制订开始,到采购物资的使用结束,物资采购过程共有九个环节(即计划、审批、询价、招标、签订合同、验收、结算、付款、领用),包括诸多需要判断决策的子程序,而这些分析判断是由企业采购部门、用户单位和供应商等多种作用下完成的。因此,物资采购中有许多采购参与者可以自由决定的空间。所以,对物资采购监督管理要重点关注几个关键环节。

一是计划制定。编制采购计划的采购部门或人员可能在编制采购计划时超出实际的物资需求和库存物资平衡。成品油外采一定要根据市场的需求和实际库存情况,决定采多少,什么时间采。所以,在监督采购计划时,应采购物资是否必须以及怎样实施采购、采购的数量多少等。

二是供应商的选择与管理。在买方市场的条件下,绝大多数物资品种数量多、产品质量参差不齐、供应商资信等级差异,使物资采购部门有较大的选择余地,并可能成为牟取私利的空间,按照什么原则择优选用供应商,由谁来最终决定等问题是监督的突出点。加强供应商管理就是管住“源头”,建立动态评估、优胜劣汰的机制。对准入的供应商签订“廉洁公约”,在开展供应商年度业绩评估中把供需双方防止商业贿赂协议落实情况作为重要评估标准,年初期与供应商签订廉政合同,对违规的供应商清理出局,保证供应商队伍的整体素质。

三是价格的确定。物资采购价格的形成受多种因素变量的影响,物资产品质量等级、功能、技术配置、交货条件等原因,都会使同一种物资产品的采购价格不同。什么样的性价比对企业最有利是监督的关键点。我们公司在采购低值易耗物资时采用“货比三家”。采购成品油同样可以多渠道的了解价格信息,为决策提供可靠依据。

四是验收物资质量与数量。实际到货的物资量与质量存在短缺和质量不能满足要求的情况,这需要验收人员把关。如何防止供应商以次充好,验收人员的责任心和质量标准的把握成为监督的关键控制点。

五是货款结算。采购合同签订开始执行后,采购货款何时支付、支付金额大小、以何种方式支付是一个复杂的决策过程。货款结算的科学合理决策和有效执行是监督的重点。

四、必须建立健全完善的规章制度,加强物资采购全过程的监督

1. 发挥好内控制度和 ERP 业务流程的作用。经过几年的努力,我们公司的内控制度逐步完善,ERP 系统已经成为企业的内部法典。企业的精细

化管理为外采工作提供强有力的技术支撑。谁想擅自调整计划、价格都非常困难。加上每笔货款都是由银行统一结算。每个工作环节如同“无缝隙焊接”。因此,不断强化内部监督,建立自律机制,明确职责权限,严格实行责任追究,形成分工负责、相互监督、相互制约的物资采购管理网络体系,从源头上强化措施,堵塞各种漏洞,预防职务犯罪发生。

2. 发挥物资采购监督管理制度的作用。从构建用制度规范物资采购权力运作、按制度办事、靠制度管人的有效机制出发,不断健全各种物资采购管理制度。使物资采购工作有法可依,有章可循。严格执行石化集团、销售公司和公司制定的外采规章制度,确保采购过程公开透明、采购结果公正合理,全面提升控制供应管理风险能力和预防腐败能力。监督部门与计划、采购部门相分离,形成计划、采购执行、监督三位一体,各负其责。自动制衡的物资监督控制体系。

3. 发挥纪检、审计、监察职能部门的作用。从我们公司这几年对外采工作的管理来看,发挥纪检、审计、监察职能部门的介入,为规范经营起到积极作用。职能部门定期检查外采的票据,跟踪业务流程,是否按照 ERP 的控制点运作,对具体从事外采的人员都是有益的提醒或警示。

4. 推进电子商务采购与供应链建立,真正实现物资采购体制上的自我监督。电子商务采购是在电子商务环境下的采购模式,也就是网上采购。通过建立电子商务交易平台,发布采购信息,或主动在网上寻找供应商、寻找产品,网上洽谈、比价、实现网上订货、货款支付、网下物流过程进行货物配送,完成整个交易过程。是实现采购过程公开、公平、公正,杜绝采购过程腐败的一剂良药。

构建和谐的石化销售企业 必须做到“五个坚持”

湖北石油分公司党委书记 刘万江

和谐企业的理念作为一种新理念,体现了科学发展观的精髓。家和万事兴,只有构建和谐,保持和谐,企业才能实现又好又快的发展。在构建和谐企业的实践和探索中,我个人深刻体会到,企业要和谐,构成企业系统中的各个部分和各个要素之间就必须处于平衡、稳定、协调、有序的状态。近年来,成品油市场风云变幻,石化销售企业面临着激烈的市场竞争和诸多发展矛盾,如何在竞争中保持协调、有序,在矛盾中保持平衡、稳定,从而推动中石化销售企业和谐发展,我个人认为必须把握好以下“五个坚持”。

一、坚持做大与做强的和谐一致

没有一定的规模和实力,就没有和谐的基础,做大做强是构建和谐企业的前提。但做大、做强本身就隐含一个战略选择,因为既大又强在很多情况下只是一种理想状况,如何处理好“大”与“强”的关系,如何在不同阶段做出“大”与“强”的取舍,是构建和谐企业必须要面对的战略性的问题。

在“大”与“强”的关系处理上,很多企业的思路还是先做大,然后期望做强,有一些企业认为大则必强,只要做大就一定会做强,因此出现了很多片面追求做大迅速膨胀又迅速崩溃的例子,从早期的“三株”、“巨人”到现在的科利华。这些失败的案例不难告诉我们,“大”未必就“强”,而且一味求“大”是非常危险的。在石化销售企业的工作实践中我认识到,做大与做强二者之间应该是辩证统一的关系。“大”是“强”的条件,“强”是“大”的基础,两者相互依存、相互促进。同时我认为,做大是外延发展,做强是内涵发展,做大虽重要,但做强更关键。销售企业经过近年来的网络扩张,全系统加油站数量比石化集团公司重组时增加了近3倍,已经拥有中国最大的成品油营销网络,具有明显的网络规模优势。近年来零售业务也迅猛发展,零售市场占有率由1998年的不到10%迅速跃升到60%以上,外延式发展的成效十分明显。随着市场的进一步开放和环境的不断变化,企业经历高速增长以后,目前我们则应该把着力点放在内涵发展上,追求企业的稳健发展。既要放眼“做大”,努力扩大生产规模,追求销量和效益最大化;更要立足“做强”,优化

网络,强化管理,苦练内功,夯实基础,不断提高单站销量和人均劳效,增强企业核心竞争力。企业做强了,做大就有了基础和支撑。

湖北石油近几年来,注意处理好、把握好做大与做强的辩证关系,坚持做大,突出做强,取得了较好的效果。2001年至2006年,公司新增加油站一千多座,经营总量增长了70%,成品油零售量翻了一番,企业实现了高速增长。2007年,公司根据企业发展情况,理性分析形势和自身发展态势,提出企业要实现可持续发展,必须突出“做强”这一发展主题。一年多来,在努力扩销增量,拓展做强做大市场空间的同时,注重抓“三基”、强管理,通过加大加油站形象改造和IC卡推广的力度,提高加油站服务水平,积极塑造中国石化品牌;通过大力开展员工技能比武和站内培训,科学安排营业时间、班次等措施,努力提高员工队伍整体素质、提升企业劳动生产率;通过ERP等手段,严格内控管理,大力降本压费,不断提高资产利用率。战略重点的转移,切合了企业发展的实际,2007年公司经营规模、盈利水平有了新的提升,同时企业基础管理得到加强,实现了内涵发展,为今后的工作打下了扎实的基础。做大与做强的和谐,推动了企业整体的和谐。

二、坚持执行力与创造力的和谐一致

对于企业而言,执行力是生存的基础,创造力是发展的动力。执行力与创造力的总和,才能形成企业的竞争力,才能有和谐的根基。要构建和谐企业,就必须打造执行力与创造力的和谐一致。

1998年上划石化集团公司以前,销售企业省、地、县三级公司都是法人企业,具有高度自主权和独立的决策权。经过十年的改革,各省市公司改变了运行多年的模式,实行的是以“垂直、集权、统一、高效”为特征的集团化管理、集约化经营。高度集权的企业运作模式对执行力的要求无疑是第一位的。执行力,简而言之,就是把思想转化为行动、把计划变成为成果的能力。执行力是企业战略目标、发展规划能否得到贯彻执行的基本保证。美国ABB公司原董事长巴尼维克有一个著名观点“一个企业的成功,5%在战略,95%在执行”。对石化销售企业来说,树立大局观念,坚定地贯彻落实集团公司的各项方针、政策,坚决地把各项措施、指令执行到位,是集团化管理、集约化经营的必然要求。注重细节、强化执行,对每天与易燃易爆品打交道的石化销售企业来说,更是事关重大、意义深远。因此,针对销售系统少数单位过去多级法人“分散经营、各自为政”的码头经济思想的惯性影响,必须纠正一事当前先说不行、一事当前先找客观、一事当前先留后路的观念和做法,完善制度、规范流程,不断增强企业整体执行力。