

“家文化”背景下员工和企业发展 命运共同体的实践模式研究

——以中国石化销售股份有限公司“家文化”为例

薛磊

中国石化销售股份有限公司延安石油分公司

摘要：“家文化”是员工潜能发挥的激发器，是企业持续发展的助推器，是员工与企业命运共同体建设的催化剂。本文以中石化“家文化”为切入点，深入挖掘“家理念”的文化效用，探讨员工和企业发展命运共同体的现状及存在问题，分析“家文化”氛围营造与命运共同体建设的必要性，从员工、企业、命运共同体为研究对象的“一体两翼”的新型管理模式出发，研究员工和企业发展命运共同体的实践模式，探索出具有中石化特色的、协同推进的员工和企业双赢的命运共同体现实路径，切实提升队伍建设能力，增强团队凝聚力，促进企业持续发展，为企业的发展提供文化支撑和精神动力。

关键词：家文化；命运共同体；实践模式

【DOI】10.12252/j.issn.2096-627X.2023.09.103

前言

石油石化企业肩负着国家赋予的经济发展重任，承担着重要的社会责任，将企业文化转化为企业发展的内在动力至关重要。“家文化”是赋能企业发展动力、凝聚企业员工人心的文化力量，可以让企业员工身处“家”中感受到归属感、责任感。在企业“家文化”建设背景下，探索员工和企业发展命运共同体的实现路径将为企业的可持续发展提供方向，实现局势赋能促发展。

一、“家文化”理念在企业的发展现状

“家文化”是企业持续发展的关键因素，“人企和谐”是企业凝聚力形成、战斗力养成、协调力发挥的关键。“家文化”成为现代企业管理的一种新理念，有助于促进员工自我激励，实现员工与企业共同成长^[1]，是展现企业的文化、宗旨、使命、愿景及员工的认同感、归属感、使命感等共同构成的一种文化氛围。

（一）员工“家文化”理念现状

1. “家文化”理念尚未内化于心、外化于行

2014年起，中石化开始“家文化”建设活动，以“家”为凝聚点，设立了“温馨建家、平安保家、奋进兴家、和谐建家”的总体目标，推行了“五小工程”、库站员工补助、关爱行动、“比学赶帮超”等一系列活动，初期取得了一定的效果。但是，在实际运行中很多举措已流于形式，“家文化”理念逐步淡出员工的意识，理念的效能优势未能成为指导员工进步、维持企业发展的有效举措。

2. “主人翁”意识欠缺，责任感、使命感待加强

“家文化”关注员工“主人翁”意识的培育，让员工成为“家”的主人，参与企业发展决策，培养员工的责任感、使命感^[2]。然而，在企业文化建设中，员工无法参与企业组织管理、决策层面的相关事务，晋升渠道不畅通、能力提升难、薪酬激励不足等问题长期存在，致使员工成为企业单纯的创效“机器”，使得员工在职业道路上动力不足，责任意识自然受限，使命感自然不强，“我爱企业”的局面难于形成。

（二）企业“家文化”理念现状

中石化“家文化”将传统文化与企业管理相融合，着力在物质上营造实体家园，在制度上营造秩序家园，在精神上营造情感家园，逐步形成“我爱企业、企业爱我、家和万事兴”的良好局面。从目前发展来看，中石化“家文化”虽已形成相对完整的理念体系，部分理念也转化为现实行动。但是，整体来看，“家文化”理念依然停留在文化形式层面，转化为现实效用的比例较低，尤其是在促进员工发展及员工对企业的支持层面尤为缺乏。

二、员工和企业命运共同体建设的现状及存在的问题

建立员工和企业命运共同体，促使员工与企业建立和谐、共赢的价值认同，让企业的发展与员工利益切身相关，让员工对企业的发展与管理有参与、决策权，变利益共同体为命运共同体，实现员工与企业命运共同体的建设目标。

（一）员工和企业命运共同体建设的发展现状

从员工层面看，员工发展受限、薪资待遇偏低等问题较多，员工对企业发展的责任感、使命感不足，对

“家文化”仅停留在表层理解上。从企业层面看，企业文化内涵建设有限，“家文化”理念贯彻落实不够彻底，未能切实将员工的需求、期望考虑在内，重文化宣传轻文化实效，对员工的发展缺乏关怀与“温度”，员工很难感受到“家的温度”，员工的精神家园尚未建成，员工和企业尚未达到命运共同体的建设目标。

（二）员工和企业命运共同体建设存在的问题

1. 文化内涵建设局限，文化吸引潜力尚未发挥

从中石化“家文化”建设的成效来看，“家文化”内涵挖掘不足，建设多流于形式，在个体与集体、责任与权利关系上具有的独特内涵解释缺乏，对“家文化”理念中“求同存异”观念和集体主义的奉献精神灌输不足，以及责任和权利在个体和集体之间的权衡欠缺，忽略了个人价值的实现，忽视了物质层面与精神层面的平衡，致使“家文化”所具有的统一思想、凝聚力量的精神价值未得发挥，企业对员工的吸引力非常有限，企业价值与个人价值关联不足，文化对员工的约束和激励作用未能有效发挥^[3]。

2. 员工发展支持不足，职业发展激励有待提升

一是薪资水平整体偏低，考核方式单一，员工工作积极性不高，队伍稳定性不足。二是对员工职业发展规划不明晰，员工很难在工作岗位上找到合理的发展平台及人生规划，员工流失率高。三是员工晋升制度不健全，晋升激励作用未发挥，员工积极性受挫。四是员工职业能力提升受阻，职业能力提升是员工竞争力提高的主要表现，企业对于员工的理论知识、业务技能、职业素养的培训欠缺，尚未形成完整的培训提升体系，培训激励作用边缘化。

3. 命运共同体合力不足，“共性”认识不统一

当前，企业“家文化”建设中命运共同体尚未形成有效的合力，缺乏对基层员工的需求分析与需求满足，员工缺乏对企业的认同感与归属感。同时，企业管理理念的与时性不够，发展理念过于保守，激励水平有待进一步提高，个性化与人性化激励不足，致使企业发展聚合效应不足，员工对企业的忠诚度、归属感和认同感不够。

三、“家文化”氛围营造与命运共同体建设的必要性

（一）从文化的视角看，是员工潜力的激发器，是企业发展的助推器

“家文化”追求员工之间的和睦互助与共进，强调员工与企业之间的和谐。在“家文化”建设中应注重倾听员工的声音，加强与员工的沟通，处理好员工与企业的和谐关系，这是充分激发员工潜力，提高工作的积极性与创造性、认同感与归属感。同时，“家文化”所倡

导的是即竞争又合作，以促进企业的和谐、持续发展，在求同存异和求异存同中实现平衡，助推企业可持续发展。

（二）从员工的视角看，是员工自我成长的现实需求

通过“家文化”工程建设，让员工充分融入企业发展中，与企业同发展、共命运，为员工提供发展所需，不断提升员工的业务技能、职业感知，增强员工安全感、归属感、主角感，激励员工主动性、积极性、创造性，促进员工不断成长。同时，利于解决工作当中的职业倦怠感，全身心投入到工作当中，以企业为家，引导员工切实有想“回家”欲望与期盼。

（三）从企业的视角看，是企业稳定发展的现实需要

从企业的发展角度来看，“家文化”有利于提高员工对企业的认同感与忠诚度，切实将“家文化”根植于员工心中。同时，员工与企业命运共同体是企业发展的关键因素，利于员工和企业企业宗旨、企业使命、企业愿景上达成统一，形成合力，促进企业的长远、持续发展。

四、员工和企业命运共同体建设的实践模式

员工和企业的和谐关系是企业发展的内在动力，也是企业是否和谐的晴雨表，更是社会和谐的重要基础^[4]。员工和企业命运共同体即“一体两翼”的新型管理模式，“一体”即命运共同体，“两翼”即员工和企业。员工参与企业管理与企业建设，构建员工和企业“命运共同体”，即包涵价值共同体、愿景共同体、情感共同体、行动共同体、成长共同体、目标共同体六个方面的内容，促使员工个人价值实现、企业社会价值体现，员工、企业同发展、共命运，达到内化于心、外化于行、守之初心、践之于实、促之发展、用之长远的效果。

（一）深挖企业文化特色，丰富企业文化内涵，将文化力量“内化于心”，实现内涵式发展

企业文化是企业的发展过程中逐步形成的被员工所认同的具有企业特色的价值理念，对企业的发展具有重要的导向功能^[5]。从企业层面看，企业可通过开展《企业文化大讲堂》《企业文化进“家”》等活动强化理念与措施的宣传，确保员工知晓并参与。从企业管理者层面看，可通过《企业文化知识竞赛》等活动加强管理者对企业文化的把握和理解，将文化内涵准确、无误的传达到基层。从员工层面看，可定期开展《企业文化我知晓》《加油员“沙龙”活动》《“家文化”茶话会》等活动，引导员工准备把握、熟知企业文化，逐步让文化内涵深入人心。因此，企业要深入挖掘文化内涵，不断创新文化特色，深入开展“家文化”理念的宣传与实施工作，增强企业文化的凝聚力，让企业文化内涵内化于

心,促使员工价值的实现,达成员工与企业同发展、共进步的目标。

(二)持续推进人本理念,促进人企和谐发展,将发展理念“外化于情”,实现和谐式发展

企业在推进以人为本的经营理念过程中,重视人本理念的宣传,忽略了“人”这一关键因素,特别是员工的发展与自我成长,致使企业发展困境重重。员工的发展是企业发展的前提,要实现人企和谐,真正将“以人为本”理念融入企业每一个角落,需要重视员工的现实需求,鼓励员工全面发展,实现对基层员工的尊重、信任、理解、关怀、激励,将这一理念外化至员工情感当中,促进员工和企业和谐发展。

(三)重塑企业文化氛围,提升员工感知度,将吸引员工“守之初心”,实现温度式发展

一是要重塑企业文化氛围,营造特色鲜明、积极向上的企业文化氛围,为员工提供优质的工作环境,引导员工认同企业的文化。二是要培养家企情怀,强化“温度”建设,突出亲情文化,举办“我为加油站打CALL”站点创优活动、“公司政策下基层”普及活动、“贫困慰问暖人心”慰问行、“节日祝福到家门”等各项活动,切实将“家文化”建设的各项举措落到实处。三是要不断提升员工认知水平,让“顾客就是上帝”、“员工就是主人”的理念随处可感知,让员工带给顾客满意服务的同时,企业要带给员工能感知的“温度”,有效维护职工的生命价值感受,凝聚人心,增强合力。

(四)推进制度文化建设,聚力创新工作思路,将企业发展“践之于实”,实现持续式发展

“引进来、走出去”是制度文化建设的重要举措,是实现内外结合、科学发展的有效途径。一是要将相关企业先进制度理念要“引进来”,逐步完善企业文化,制定《关于加强制度文化建设、助力先进文化“引进来”的办法》等办法,让企业文化更加科学、有效。二是要让员工“走出去”,制定《关于加强制度文化建设、助推员工“走出去”的办法》等办法,鼓励员工走出去学习先进的发展理念、理论知识、业务技能,逐步提升能力。

(五)完善员工激励机制,稳定队伍凝聚力,将奋力推进“促之发展”,实现凝聚式发展

一是要充分了解员工需求,制定《关于注重员工发展、征集员工需求的意见》《员工需求反馈制度》等,加强基层问题分析与研究,切实解决员工所需。二是要重视公平在工作中的重要性,在培训学习、晋升考核等方面要确保公平,如制《员工培训管理制度》《员工岗

位晋升考核办法》《奖惩制度》等制度、办法。三是适当的激励至关重要,如制定《评先推优人才推荐激励制度》《员工福利制度》《关于推典型、树模范评选及宣传办法》等制度、办法,通过一定的物质奖励,适当的提拔晋升,公平的选优评优等,能够让员工有所期盼。因此,要将员工所关注的热点难点作为突破点,逐步完善员工薪酬体系、休假制度、医疗服务、奖罚措施、福利待遇、绩效考核、晋升渠道、生活水准、评先选优、节日关怀、活动形式、职代权益等切身利益相关的政策标准,做到公平、公正、公开、透明,切实推进队伍稳定,凝聚力量促发展。

(六)奋力建设温情家园,引导员工“回家”,将切实实现“用之长远”,实现稳定式发展

对员工来讲,企业就是归属,“温度”建设至关重要。一是要持续推进“家”的环境建设,着力落实“家文化”中“五小工程”建设活动,尽量消除机关干部与加油站员工的层级区分,建立机关部门与加油站、机关干部与加油员联络制度,全心全意为干部职工谋幸福。二是要重视“家”的氛围建设,通过“我爱我家”内务大比拼、“我是大厨”厨艺大赛、“我是明星加油员”摄影大赛、“我为公司出主意”创意大赛、“明星加油站”评比等各种“家务”活动,将“家文化”理念灌输到每一位员工心中,提升员工对“家”的认可与依赖,让员工成为家庭的主人,“知家事、议家事、干家事、创家事”,增强企业团队的凝聚力和战斗力。“家”的软环境、硬环境同步建设,让企业成为温情家园,让员工愿意“回家”,实现员工和企业共同发展。

参考文献

- [1]王剑,严骥.家文化视角下的企业员工自我激励[J].石油化工管理干部学院学报,2015,17(04):32-34.
 - [2]张慧.关于加油站“家文化”建设的实践与思考[J].现代商业,2017,(12):128-130.
 - [3]杨艳玲.我国中小企业核心员工流失问题研究[D].吉首大学,2012.
 - [4]金红.试述领导者、管理者、员工三者之间的和谐关系对企业发展的重要性[J].现代经济信息,2009(16):127-128.
 - [5]李小军.谈企业文化建设与提质增效深度融合[J].现代企业文化,2018(30):13-14.
- 作者简介:薛磊(1991—),男,陕西榆林人,本科,中国石化销售股份有限公司陕西延安石油分公司副总经理,中级政工师,主要从事企业加油站安全、油品数质量、投资工程、法务及人事等企业管理工作。