

“五链引领”机制下企业经营管理与储运管理的创新实践研究

刘 晓 (胜利油田油气集输总厂, 山东 东营 257000)

摘 要: 本文以某企业实施“五链引领”机制的实践为样本, 系统分析其在战略链、创新链、人才链、服务链、责任链方面的创新探索。重点研究该机制在经营管理模式重构、储运体系优化及经济效益转化中的协同效应, 通过流程再造、技术赋能、资源整合等手段, 形成可复制的现代企业管理范式。

关键词: 五链引领; 经营管理; 储运管理; 经济效益; 机制创新

中图分类号: F426 **文献标识码:** A **文章编号:** 1674-5167 (2025) 013-0032-03

Innovative Practices in Enterprise Management and Storage-Transportation Management under the “Five-Chain Leadership” Mechanism

Liu Xiao (Shengli Oilfield Oil and Gas Gathering and Transportation General Plant, Dongying Shandong 257000, China)

Abstract: This paper takes the implementation of the “Five-Chain Leadership” mechanism in an enterprise as a case study, systematically analyzing its innovative explorations in the strategic chain, innovation chain, talent chain, service chain, and responsibility chain. It focuses on the synergistic effects of this mechanism in reconstructing management models, optimizing storage and transportation systems, and transforming economic benefits. Through process reengineering, technological empowerment, and resource integration, a replicable paradigm for modern enterprise management has been established.

Keywords: Five-Chain Leadership; Business Management; Storage-Transportation Management; Economic Benefits; Mechanism Innovation

1 课题背景

油气集输总厂成立于1986年, 主要担负着胜利油田东部油区12家采油厂原油储、输、销6家采油厂天然气处理、外输, 以及东营地区天然气储存调峰任务。虽然经过近40年的改革发展, 油气集输总厂积累了不少优势和潜力, 但距离国内领先和油田要求还有不小距离。尤其在经营管理、储运管理应用上, 系统观念、体系思维还不牢固, 创新性、创造性开展工作的能力还不强, 主要原因体现在三方面。

1.1 机关指导帮扶力度不够

尽管机关部门对于基层单位的指导帮扶有所重视, 也付诸行动, 但在实际操作中, 仍然不能将“解决单个问题和解决大类问题相结合”, 存在“头痛医头, 脚痛医脚”的情况, 没有将问题统筹考虑, 通过建立相应的制度流程或者机制, 从“个”到“类”一并解决的思维。仍然缺少长效计划, 更注重问题短平快的解决销项, 没有从“长久立”的角度, 系统思维, 出现“摁下葫芦又起来瓢”的问题。

1.2 基层单位学习贯彻能力不一

各单位的学习贯彻能力有高有低, 主要表现在重视程度、素质能力不一。有的单位缺乏正确的认识,

形式大于内容, 没有真正将学习研讨作为经营管理、储运管理的抓手, 融入到日常, 且干部的学习领悟力也不一样, 导致工作目标不明确、工作思路不清晰, 落实到工作上面的效果也不一样。

1.3 学做结合不够紧密

部分单位对总厂1+3产业布局理解的不深刻、不透彻, 一知半解, 因此在工作部署上缺乏大局意识、系统思维, 没有把单位的发展纳入到总厂整体发展蓝图中去统筹规划, 出现“只见树木不见森林”的现象, 甚至仍旧抱有“看摊守业”的思想, 导致基层队伍不能卡到总厂发展节拍上来。

2 采取措施

2.1 优选学习载体, 建立“对标学习”链

作为经营管理、储运管理的第一链, 对标对表学习是“源头活水”。为全面深入学习贯彻新时代中国特色社会主义思想, 及时跟进、多思多想、学深悟透, 油气集输总厂开展“研学、讲学、比学”, 在深学细照笃行中提高理论素养、坚定理想信念、升华觉悟境界、增强能力本领。

① 跟读原著, 探究本源“研学”。为了做到常学常新、学新用新, 总厂坚持“第一议题”制度, 举办

主题教育读书班,加强集中学习研讨。基层组织依托“三会一课”开展学习研讨,采取“集体学习与个人自学相结合、学习原著原文与参加专题辅导相结合、线上学习与线下学习”相结合的方式,全面学习领会科学体系、核心要义、实践要求。在研学过程中,总厂加强运用创新理论解决总厂发展实际,系统谋划了《油气集输总厂建设国内领先储运公司发展规划》,为总厂高质量发展提供了战略指引。②搭建平台,分层施策“讲学”。为了不断强化理论学习实效,层层深入,让理论学习进站库、进班组。a.总厂领导班子层面通过平台讲学。主要领导带头讲,其他班子成员到承包支部讲,结合集输历史、集输发展、集输担当,讲实情、说实话,把“红味”讲浓、把理论讲透、把内容讲活,号召全员为扛起端牢能源饭碗、保障国家能源安全贡献集输力量。b.专家层面通过大宣讲平台讲学。总厂首席专家、专家结合业务领域,带领团队面向基层难点开展攻关,结合第一议题理论学习,讲油田专业化发展趋势、总厂规划部署,总厂建设成果,让基层知道“上面在干什么、单位在做什么、自己要怎么干”。c.机关部门和基层单位通过晨会轮流讲学。利用每周三、周五晨会,组织机关部室和基层单位轮流上台谈认识、摆问题、亮做法。位对标学习。③联系实际,对标先进“比学”。为了学有目标、赶有方向,总厂向外部学、向先进学。a.在对标中比学。总厂及基层单位纷纷走出去,先后来到江汉油田清河采油厂、石油化工总厂、中原油田文96储气库,以及桩西采油厂、海洋采油厂海三联合站等,学习先进的生产技术和管理模式,开阔视野,拓展思路,找寻方法。b.在合作中互学。瞄准行业发展前沿,采取厂院联合、厂校联合、厂厂联合的方式,加强技术攻关,先后攻克了“压缩机在线监测、输油管道内检测、气路系统防腐保护、轻烃装置余热回收利用”等技术难题,既解决了技术管理中的盲点难点,又培养了集输专业化人才。c.在主业中践学。聚焦主业主责,整合上下游、内外部资源,不断创新思维,突破发展壁垒,在完善原油分质分储分输,提升东营原油库智能化管控、抓实天然气优调配输、做好管道智能化监控等方面持续取得新突破。

2.2 明晰措施路径,建立“溯源提升”链

紧跟“对标学习”链,作为经营管理、储运管理第二链“溯源提升”链,就是要搭建学与行之间的路径桥梁。具体而言,就是通过“三溯三看”的方式,摸清管理或执行中的实际情况和存在的问题,从而制定更有效的措施进行改进和提高。

①从认识上溯源。就是谈对认识和看法,重点解

决思想认识、工作方向、精神动力问题,看是否正确理解和把握核心要义。期间,总厂结合改革发展新要求,打破了集输输销“等和靠”的旧观念,树立了“经营油品 储运增值”的新理念,带动总厂上下积极主动作为。基层单位通过学习讨论,涌现出“思想观念亟待转变,转创需要持续推进”“努力实现从精细算账到算整体账的转变、从完成工作向引领推动转变”等金句。通过对标学习,进一步做到思想上高度认同、方向上目标明确、精神上动力十足。②从问题上溯源。结合本部门主要业务,谈业务工作中存在的主要问题,并从思想认识、目标制定、资源支撑、路径规划、制度保障五个方面查找原因,看问题是否找得对、找得准、找得实,原因分析是否实事求是、精准到位、触及灵魂。针对油田、地方检查及自查中发现的典型安全问题,责任部门、单位主要负责人在月度安全会议、季度安委会会议上“作检查”,全面查摆责任悬空和管理缺失点,建章立制弥补管理漏洞,先后制定带班值班、地面工程建设实施细则等制度15项,为安全生产提供了制度保障。③从路径上溯源。针对业务上存在的主要问题,谈下步改进的工作目标、工作思路和具体措施,明确本部门及配合部门的职责分工、完成时限,看目标是否合理、思路是否清晰、措施是否有力。总厂针对生产系统中存在的无效报警问题,分管领导统筹部署,生产管理部、技术管理部、安全(QHSE)管理部以及信息化服务中心加强联动,以问题为导向,对各生产环节关键参数进行溯源,通过完善预警阈值、调校仪表系统等措施,无效报警率下降了50.9%。

2.3 立足多维评价,建立“价值评议”链

紧跟“三溯三看”链,作为经营管理、储运管理第三链“价值评议”链,是对“路径桥梁”进行“质量验收”的一环,通过确定评价标准、多维度评价,对所规划的工作路径进行全面、客观、公正的评价,确保工作沿着正确的方向高效高质运行。

①建立“五型”评价标准。设置了“担当型、学习型、创新型、数字型、合规型”为导向的部门考评办法,设立15项创建标准,32项考核方式及68项评分细则,每季度进行打分,兑现到绩效考核中,引导部门以“五型”为指引,及时纠偏、查找短板、对标学习,形成良好的比学促氛围。②实施多维评价。厂领导、首席专家(总监)、部门负责人、基层单位负责人等不同级别的管理者,对汇报单位的认识、问题、措施进行评价赋分,考评部门汇总评价结果。首先,由分管领导带领机关业务部室(基层单位)根据评价结果进行评点,找出工作路径中的优势和不足,对方

向和目标进一步优化完善。其次,总厂主要领导进行总评,对方向目标定性。最后,将评价结果反馈给被评价部室及单位,确保全厂上下方向统一、路径明晰,不断提升工作效能。

2.4 突出见行见效,建立“跟踪落实”链

紧跟“价值评议”链,作为经营管理、储运管理第四链“跟踪落实”链,是推动工作落地的关键环节,其目的是为了确保决策和措施得到有效执行和落实,以实现规划的目标。

①形成整改跟踪机制。总厂成立跟踪督导专班,聚焦调研中发现的问题以及机关和基层上报问题,通过定期检查、进度汇报、实时监控、调研访谈等手段,及时了解各项工作的推动进展情况。对执行情况查摆出的问题,建立问题清单,督导一项一项制定整改措施,坚持立查立改、即知即改,能够当下改的督促马上整改到位。一时解决不了的制定阶段目标,明确措施、整改时限、责任分工,持续用力整改,确保整改到位。②推进专项化重点整治。结合总厂实际,确定若干影响高质量发展、反映强烈、长期没有解决的突出问题,制定专项整治方案,采取台账式管理的方式进行集中整治。分管领导负责认领部门业务工作中暴露出的突出问题,深入开展溯源分析,举一反三抓好整改落实。领导班子以每半月一次的碰头会为载体,把问题整改与年度工作部署相结合,对全年重大任务实施“7+5”管理(7个项目组和5个工作专班),抓实月度重点工作督查,带头守纪律、讲规矩,带领干部员工打好转型发展攻坚战。③完善规章制度。为了坚持“当下改”与“长久立”相结合,总厂以问题为导向,精准建章立制,针对工程建设、物资供应、合同管理、承包商管理等重点领域,先后制修订制度28项,有效弥补管理漏洞和责任真空。加强制度全生命周期管理,对总厂现行148项制度进行全面梳理,制定制度管理10大负面行为清单及6项日常运行管控措施,对业务运行存在的问题开展溯源分析,保障各项工作依法依规高效运行。

2.5 坚持效能导向,建立“考核反馈”链

紧跟“跟踪落实”链,作为经营管理、储运管理第五链“考核反馈”链,是建立因果联系,推动链条动能的重要环节。它需要以效能为导向,通过对工作过程和结果进行考核和反馈,促进工作流程的优化和工作质量的提高,从而推动工作效能的提升。

①创建工作写实平台。为了实现工作业务流程的透明化、规范化,总厂创建工作写实平台,干部员工每日在平台记录工作内容和进度,包括完成任务的时间、质量等详细信息,管理者可以实时查看员工的工作记录,评估员工的工作表现和组织的工作效率,以

便科学地部署工作安排,最终识别无效工作量、低效工作量和有效工作量,对干部员工工作进行反馈指导。②完善绩效考核体系。以业务价值链为主线、划小核算单元,突出主业业绩对绩效分配的主导作用,建立多种模式下的经营业绩考核,打破平均主义,实现多劳多得,激发各单位创效积极性。4月份总厂成了运维项目部,通过自主经营团队、选择员工队伍,不断打破人员、薪酬、身份限制,从传统的“身份管理”向市场化的“岗位管理”转变,按照多劳多得的原则,项目部员工平均绩效比总厂平均值高50%左右,截至目前完成运维任务334项,减少外委支出230万元,价值赋能正在显现。③发挥典型引路作用。通过典型挖掘,抓点带面、树立标杆,促进各单位之间的交流和互动,带动整体工作的开展。学习先进的经验和做法。近年以来,立体多渠道进行全方位宣传,《有事找工会 合力促发展》《打破“大锅烩”释放附加值》《最大化挖掘胜利原油附加值》等总厂典型经验在《胜利日报》头版刊发;《思想“破茧”引领行动“破题”》特色做法在胜利油田《主题活动简报》第4期刊发;《油气集输总厂柔性优化配输方案提升油品价值》等典型做法在基层引起较大反响,激发正向动能。

3 实践成效

3.1 系统思维逐步形成

工作不再是单打一,而是带着思想干工作,从一个点辐射一个面,从一个细节延伸到一个整体,使干部员工养成良好的行为习惯,推动了日常作风培养,全厂呈现出了积极向上、人心思进的工作状态。

3.2 管理效率不断增强

摒弃了看摊守旧、等靠要思想,工作主动性和创新性不断增强,改变了拖拉散慢的工作习惯,组织意识、规矩意识逐步增强,雷厉风行、马上就办的意识明显提升,以上率下、真抓实干的作风正在逐步形成。实现了“机制创新-管理升级-效益转化”的良性循环;创新成果标准化,形成4大类32项管理制度;知识管理体系建立了覆盖全业务链的知识库系统。

3.3 经营创效效果显著

更加重视成本经营,切实把经营成本创造价值的理念落实到生产经营中。实现管理效率、经济效益、社会效益的“三维提升”,管理成本优化,通过流程再造,降低行政管理费用18%;储运效率提升,库存周转天数从45天降至28天;质量成本控制,产品损耗率下降2.3个百分点;品牌价值提升,客户满意度达到97.2分。

参考文献:

- [1] 张伟,李敏.产业链协同视角下“五链融合”驱动企业运营模式创新研究[J].中国工业经济,2022(5):77-80.