

浅谈海外项目物资保障团队专业能力建设

黄佳

中国石油西南油气田物资分公司

DOI:10.12238/ej.v5i3.941

[摘要] 近年来,团队这一概念日益受到人们的关注,依赖团队的力量推动企业的发展,已成为越来越多企业坚定不移的战略选择。本文介绍了海外公司团队近两年来在拓展海外市场中已取得的主要业绩,从海外公司团队建设可持续性发展的角度,对团队建设提出一些跨越性的见解,以通过实现团队的跨越来全面提升海外公司在对外合作市场中的整体竞争力和影响力。

[关键词] 团队的跨越; 可持续性发展

中图分类号: F25 **文献标识码:** A

On the Professional Capacity Building of the Overseas Project Material Support Team

Jia Huang

Petro China Southwest Oil and Gas Field Branch

[Abstract] In recent years, the concept of the team has increasingly attracted people's attention, and relying on the strength of the team to promote the development of enterprises, has become a firm strategic choice of more and more enterprises. This paper introduces the overseas company team in the past two years in the overseas market has achieved main achievements. From the perspective of sustainable development of overseas company team building, it puts forward some leapfrog insights on team building work, so as to realize the team span to enhance the overall competitiveness and influence of overseas companies in the foreign cooperation market.

[Key words] team leapfrog; sustainable development

前言

本文以笔者从事的公司为例进行分析。油气田物资公司围绕油气勘探开发生产建设为中心,提供专业的物资保供服务,已成为具有管理现代化的综合性物资供应公司。如今,公司正处于重要的战略发展期,尽管海外项目物资保障历程中获得过无数傲人的成绩,但在国内外日益严峻的发展形势下,严格的管理要求、高速运转的工作节奏却对我们的规范管理和物资保障能力形成了巨大冲击和挑战,公司在未来必须谋求可持续发展之路,势必快马加鞭,在原有的基础上,强化海外物资保障团队专业能力,提高自身的专业服务水平,显得尤为重要。

1 海外公司团队近两年来取得的主要业绩

海外公司国内设综合管理部、财务经营部、钻井工程部、项目经理部和新疆办事处;国外设土库曼斯坦物资供应项目部、迪拜办事处、土耳其办事处。自成立以来,海外公司国内国外各部门联合“作战”,组成了一支纪律严明、能吃苦耐劳的物资供应团队,并取得了优异的成绩:一是齐心协力,圆满完成了EPCC项目和伊朗MIS项目物资采购、驻厂监造、催交催运、商检、协助报关清关、物资接卸、配送、现场料管理等工作,保证了土库

曼阿姆河天然气项目一期工程和伊朗MIS项目胜利完工。二是完善了海外仓储物流布局,在土库曼建库房1.3万平方米,迪拜建库房700平方米,为海外项目建设提供了稳固的仓储服务。三是实施“带出去”战略,积极开展国际贸易,拓展海外发展空间。2010年以来,海外公司积极备战南约洛坦100亿产能建设等项目,全力保障项目物资供应,在团队共同努力下,为物资公司海外业务创下了新的业绩。

2 对海外公司团队建设可持续发展的几点思考

团队的力量是无穷的,它既是企业的必备元素,也是企业开拓市场的主力军。海外公司团队在近几年的发展中,团队力量不断壮大,在经受一次又一次业务拓展考验的同时,团队建设工作也在不断总结经验中成长。为了适应海外公司当前在国外市场发展的需要,寻求团队建设可持续性发展的路子,笔者认为,从以下几方面入手,可推动团队的跨越。

2.1 对员工内部工作调动频繁的思考

由于海外公司工作的特殊性,一直以来,员工内部工作调动相对频繁。对于员工工作频繁的调进调出,可以使团队及时补充新鲜血液,但是,也为海外公司团队管理工作增添了难度,工作调动的员工会花掉大量时间去适应新的工作环境,还很可能面

临难以快速融入到新团队工作等一系列问题,那么,就需要建立相应的管理措施。结合海外公司实际情况,员工工作的频繁调动大致可分为两种情况:

2.1.1 优胜劣汰的选拔

衡量一个企业的发展速度,可以体现在用人制度是否完善和员工竞争优胜劣汰的体现。为了提升在国内外市场的竞争力,物资公司会根据各二级单位的工作需求,定期组织员工内部考核,特别是对外语能力的掌握、各业务的熟练程度进行人才筛选。因而,海外公司会不断有新进员工的加入,也会有一部分员工的调出。

2.1.2 团队类型的性质

海外公司团队大致呈现出两种不同性质的团队类型:固定工作团队和项目团队。前者主要从事专业化或例行工作以保证工作流程的正常运转,这类团队一般工作相对稳定,人员很少发生变动;后者是基于完成某项专门任务而组建的,具有明确的目标与任务以及完成任务的时限。

2.2 员工工作状态的分析

结合海外公司实际,员工的工作状态大致可分为四种情况:一是面对国内大量的采购任务,特别是负责采购项目的员工来说,长期处于高压、高负荷的工作状态,周末加班已成为家常便饭。二是常驻国外项目部的员工,实行倒班制,因国外工作众多因素的影响,很多员工需在海外连续作战4-10个月才能回国倒休,工作环境枯燥且工作周期长,普遍员工存有孤独感。三是公司青年人多,竞争激烈,青年员工在经历了挫败后,可能走入误区,无法很好的进入工作状态,从而丧失工作的热情。四是长期从事同样性质的岗位,工作内容无变化,没有挑战性,员工对工作失去新鲜感,很难调动积极性。员工的工作状态将直接影响到整个团队建设工作的进度,应建立相应的措施,提高员工的工作激情。

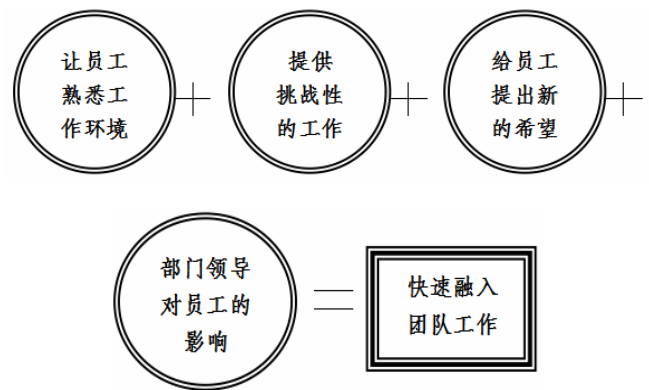
2.3 对建立团队机制的思考

有效的团队机制的建立和运作是团队建设的关键,是最大程度上发挥团队战斗力的重要保障,因此团队的成长必须要致力于团队相关机制的建立和完善。从海外公司团队建设实际出发,还应分析和制定出一系列适合自身发展的团队机制。根据海外公司业务的发展和需要,物资公司已对海外公司提出了建设三支队伍的要求:一是建立采购项目工程师队伍;二是队建立进度控制工程师队伍;三是建立现场物资管理队伍。任务艰巨,海外公司团队建设迫切需要一个强有力的团队机制作为支撑。

3 实现团队跨越的方法及建议

3.1 让员工快速融入团队

想要真正激发出团队的潜能,首先要求员工能快速融入团队,只有真正融入到其中,才可能去谈企业今后的发展。只有当员工们真正和谐地融入到了团队这个大家庭中,他们的思想认识才会得到升华,才能时刻以团队的利益为重,为团队建设做出添砖加瓦。我们一起来做一道加法题:



3.1.1 让员工快速熟悉工作环境

对于人员调动相对频繁的海外公司来说,让团队管理工作有序开展,员工快速融入团队的有效途径之一就是让员工快速熟悉工作环境。与新工上岗培训不同,我们必须对新调入员工传递及时有效的信息,让他们详细了解海外公司机构设置情况和未来发展形势,安排好工作后,部门领导给予有针对性的业务指导,及时帮助员工解决工作中存在的问题,使其工作顺利上手,让大家感受到海外公司对员工的细致关怀,觉得这个家不是陌生的。

3.1.2 提供挑战性的工作

我们应根据工作的实际开展情况,制定出一系列具备挑战性的工作,以团队的名义来分配和完成。具备“挑战性”团队成员必然就会付出更大的努力来完成,从而挖掘出他们真实的团队水平,只有经过了这一过程,才能激发团队内在的潜力和主观能动性,拉近成员之间的距离,使其更快、更好的完成工作。

3.1.3 部门领导对员工的影响

员工进入到不同的部门工作后,于之接触最多就是其部门领导,作为该部门的业务骨干,应以身作则,一言一行都可能对员工起到极大影响和带动作用。让员工有了好的核心导向,就等于让员工达成了统一的思想 and 共识,促使快速融入团队的工作。

3.2 培养员工的工作激情

富有激情的团队是企业最有力的竞争武器,这几乎是世界所有优秀企业达成的共识。拥有激情的团队,首先就要有激情勃勃的员工,根据海外公司员工的工作状态,应有针对性的培养员工的工作激情,如图所示:

序号	工作状态	采取措施
1	不间断的高压、高负荷工作	提高培训工作的质量,让员工参与各种培训,提高工作效率,节约工作时间;创新工作思路,寻找捷径;给予心理辅导,为员工减压。
2	工作环境枯燥 工作周期长	不断丰富国外员工的业余生活,制定关怀机制;建立网络平台,加强国内外信息的沟通;创建知识共享资源,通过网络视频学习和光碟资料,让国外定点工作的员工及时参加培训;对不能按时回国倒休的员工的家庭进行慰问。

序号	工作状态	采取措施
3	因挫败丧失工作的积极性	更多的关注员工的需求, 给予帮助和精神鼓舞, 为员工提供发展的空间、切实的愿景, 创造迸发工作激情的机会; 同时, 公开、公平竞争, 创造更多选拔人才的机会。
4	长时间工作内容无变化, 失去新鲜感	通过岗位轮换, 改变员工的工作内容、工作量和工作方式, 为员工带来新鲜感, 让员工在变化和压力中“活”过来; 对于不能轮换的岗位, 可以通过设立目标多样化、工作丰富化来提升工作激情。

3.3 建立有效的团队机制

建立有效的团队机制, 也就是让团队成员之间进行有效沟通和协作, 做到互通、互补和互助, 团结一致共同致力于统一的目标。从本质上看, 企业的竞争就是团队间的竞争, 海外公司建立一支专业化的物资供应团队, 应及时建立相应的团队机制。

3.3.1 团队互补性机制

近年来, 物资公司不惜成本培养人才, 定期开设学习班, 不断丰富培训内容和形式, 组织员工到国内知名大学脱产学习, 提供到国外深造的机会, 积极为员工搭建专业队伍学习的平台。海外公司员工也从中受益, 海外公司应充分运用这些人力资源, 建立起人才优势互补机制, 来提升团队的整体素质。

(1) 年龄互补机制。年长的员工拥有丰富的工作经验, 年轻的员工拥有旺盛的精力, 两者搭配合作, 可以发挥出不同年龄段的整体优势, 如果将其运用到国外项目上, 既填补了年长员工对境外工作语言上的障碍, 又可以填补青年员工工作经验上的欠缺, 可以更好地再工作中突现“传、帮、带”的作用。

(2) 个性互补机制。团队中每个人都有不同的个性。应尊重员工的个性, 尽可能根据性格分配适当的工作, 使其工作创造性得到最大的发挥。在完成团队的工作中, 每个人、每个部门协同作战, 员工的个性得到互补, 可以减少内耗, 保证效率, 有效的节约时间, 增强团队的合力。

3.3.2 团队合作监督机制

建立团队合作监督机制, 就等于找到了一个强有力的执行力, 通过团队成员之间的相互配合与监督, 发挥内部的力量, 确保任务保质保量的完成。具体方法如图所示:

序号	建立团队合作监督机制方法	达到预期的效果
1	建立一个规范的监督机制、量化团队成员的工作绩效	让团队成员都知道每个人工作的完成情况, 定期公布个人完成的进度, 避免团队成员有偷工减料的现象。
2	制定一个明确的奖惩机制	奖惩分明, 让团队成员都知道做好有奖励, 奖励什么; 做错有惩罚, 如何惩罚。
3	将团队合作文化纳入到海外公司企业文化	可以更好的激励员工合作行为, 增进团队人际情感。

3.4 激发团队成员的创新意识

3.4.1 员工自主创新

员工要保持持久的学习心态, 不断激发自我创新意识, 可以做到三种转变: 一是心态上的改变。二是工作由“被动”转变为“主动”。三是从“要我做”到“我要做”转变。员工可根据自己的岗位进行自主创新, 比如, 开阔思维, 提高工作兴趣, 把枯燥的工作变得有趣; 便己创新, 把手中繁琐的工作变得更简单, 寻找便捷有效的工作途径; 结构创新, 运用巧妙的方法有效提高工作效率。

3.4.2 公司的激励

作为海外公司, 因努力营造团队创新的环境, 打破干部、工人的界限, 激发员工的活力和创造力, 并给予不同程度的精神或物质上的嘉奖; 通过领导对员工的沟通和牵引, 使其推动员工成为创新能手; 鼓励员工敢于挑战, 并给予一定的授权; 建议以部门为单位, 鼓励大家提出工作中各种创新的想法, 并通过实践达到的效果, 公开进行评比, 通过竞争来激发团队创新意识。

4 结束语

总之, 新形势下, 加快保障团队专业化能力建设步伐势在必行, 我们必须通过增强自身实力, 来规范管理能力和物资保障能力, 用专业赢得市场, 用特色铸造核心竞争力, 朝着这个方向努力, 向中石油最优秀的物资供应队伍进军。

[参考文献]

- [1] 毛建国. 浅谈如何搞好企业物资管理[J]. 中国经贸, 2013(20): 43-43.
- [2] 蒋兴丰. 打造过硬的物资供应管理团队[J]. 中国石化, 2008(8): 84-85.
- [3] 崔丽. 对物资管理工作质量提升路径的相关思考[J]. 城市建筑, 2016(6): 404.