

基于企业文化认同视角下能源企业员工执行力强化策略研究

敬 博 蒋雨晋 彭月倩

中国石油集团川庆钻探工程公司页岩气勘探开发项目经理部 四川成都 610051

摘要：在“双碳”目标与能源结构转型背景下，能源企业的生产特性决定其员工执行力需以文化认同为支撑。本文聚焦“安全、绿色、协同”核心文化，剖析其与执行力的内在关联，揭示文化认同通过认知、情感、行为层面作用于执行力的逻辑，并从认知深化、情感联结、行为落地出发，提出场景化宣贯等强化策略，为解决“文化与执行脱节”、提升企业安全稳定性与生产效率提供实践路径。

关键词：能源企业；企业文化认同；员工执行力；安全文化；绿色转型

引言

能源产业是国民经济命脉，2024年我国清洁能源占比达25.8%，传统能源企业需同时应对“安全稳产”与“低碳转型”双重任务。能源企业生产涵盖全链条，任一环节执行偏差易引发安全事故或转型滞后，而员工执行力核心依赖企业文化认同。实践中，某国有石油企业38%安全事故源于安全文化未转化为执行，某电力企业跨部门协同完成率仅62%，症结是协同文化认同不足。因此，强化企业文化认同、推动员工从“被动执行”转向“主动践行”，成为能源企业突破执行力瓶颈的关键。

一、能源企业企业文化认同与员工执行力的核心内涵

能源企业的行业特性，决定了其企业文化认同与员工执行力需紧扣“安全底线、绿色方向、协同效率”三大核心，二者的内涵界定需深度契合行业实践需求。

从企业文化认同来看。能源企业的认同体系需围绕“三层维度”构建：一是认知认同聚焦“理念清晰化”，员工需准确把握“安全第一、绿色发展、协同协作”核心价值观，比如石油员工明确“隐患零容忍”、电力员工理解“每度电减排”要求，这是执行力的“方向锚点”，避免理念模糊导致执行偏差。二是情感认同侧重“价值共鸣化”，员工因认同企业“保障能源安全、推动清洁转型”使命产生归属感与自豪感，如极端天气下电力员工主动保供电，这是执行力的“内在动力”，驱动员工突破任务边界。三是行为认同强调“规范化内化”，员工在生产中主动遵循文化导向标准，如石油岗间共享数据、电力巡检“每日三查”，这是执行力的“行为准则”，保障

执行的一致性与稳定性。

从员工执行力来看。能源企业的执行力体系需对应“三维目标”：一是安全执行力是“生存底线”，指严守安全规范、规避风险的能力，如钻井员工每班检查井控设备、危化品操作双人监护，直接决定企业“零伤害、零事故、零污染”目标。二是协同执行力是“效率关键”，即跨岗位、跨部门协作完成全链条任务的能力，如石油勘探与开发部门数据传递、电力“发输配”无缝衔接，不足则导致流程断档、成本攀升。三是技术执行力是“发展核心”，指掌握技术标准、适配生产与转型的能力，如炼化员工控制能耗、新能源员工操作智能运维系统，直接影响企业绿色转型与智能化升级。

文化认同是执行力的“灵魂”，执行力是文化认同的“外化”。缺乏认同的执行力是“机械执行”，易出现应付了事的情况；缺乏执行力的认同是“空泛理念”，沦为无法落地的“墙上标语”，唯有二者深度契合，才能支撑企业稳定发展。

二、能源企业企业文化认同与员工执行力的现状及核心矛盾

当前能源企业在文化认同与执行力建设中，普遍呈现“认知层到位、情感层薄弱、行为层脱节”的失衡状态，这种失衡导致执行力呈现“安全强、协同弱，被动强、主动弱”的短板，核心矛盾集中于三个层面。

一是文化认同与执行动作的脱节。多数企业通过海报、会议等完成文化宣贯，员工对“安全第一”“绿色发展”的认知度超80%，某国有石油企业2024年调研显示91%员工能表述安全理念，但理念转化为执行动作的比例不足50%。石油钻井员工隐瞒小隐患、炼化员工未主

动优化低碳流程，根源在于文化宣贯仅停留在“告知”，缺乏场景化体验与行为化引导。

二是能源企业普遍重视安全文化。某电力企业安全合规操作率达92%，安全执行力较强；但对协同与绿色文化投入不足，导致短板突出。跨部门任务因数据共享责任模糊，延误率达38%；绿色转型因缺乏激励，技术标准达标率仅85%，本质是文化建设未匹配执行力全维度需求。

三是文化落地与机制支撑的缺失。一方面，文化认同未纳入绩效考核，“践行与否不影响薪酬晋升”，某石油企业员工跨部门配合度仅52%；另一方面，缺乏“文化—执行”闭环反馈机制，员工遇到的流程冲突无法及时解决，导致认同弱化。这种机制缺失让文化认同失去制度保障，难以持续转化为执行力。

三、企业文化认同对能源企业员工执行力的作用逻辑

企业文化认同并非抽象概念，而是通过“认知—情感—行为”三层递进，对能源企业员工执行力产生具体、可感知的影响，其作用逻辑可拆解为三个维度。

一是认知层认同，锚定方向坐标，提升执行精准度。认知层认同是员工对企业核心理念的清晰认知，核心作用是提供“优先级判断标准”，避免因方向模糊导致执行偏差。能源企业生产中，员工常面临“效率与安全”“成本与绿色”的选择，认知层认同能帮助明确“执行底线”——石油钻井员工遇设备隐患会优先排查，而非赶进度省略步骤；炼化员工会主动监测能耗，而非忽视超标问题。这本质是将抽象文化转化为具体“执行决策依据”，让员工在复杂场景中快速做出正确选择。实践显示，某石油企业认知认同得分4.3分（5分制）的员工，执行偏差率仅8%，远低于认知模糊者的25%。

二是情感层认同。注入内在动力，提升执行主动性。情感层认同是员工对企业使命与价值观的情感共鸣，核心作用是将“被动执行”转化为“主动实现价值”，激发内生动力。能源企业使命具有强烈社会价值，情感认同能让员工绑定个人与企业价值——极端寒潮下电力员工主动放弃休假抢修，使供电恢复时间缩短40%；石油员工主动提出废液循环利用方案，让减排量提升15%。这种共鸣打破了“执行=完成任务”的机械认知，让员工从“为企业干活”转向“为共同使命努力”，无监督下也能突破任务边界。调研显示，某能源企业情感认同得分4.0分（5分制）的员工，主动执行额外任务的比例达

78%，是低认同者（32%）的2.4倍。

三是行为层认同。建立标准范式，提升执行一致性。行为层认同是员工对文化导向行为规范的主动遵循，核心作用是提供“统一操作标准”，确保各岗位、环节执行动作一致，避免流程脱节。能源企业长流程生产需高度协同，行为认同能推动规范落地——石油“勘探—开发—炼化”链条中，员工会主动遵循“24小时数据传递”“交接记录可追溯”要求；电力“发输配”链条中，员工会严格执行“巡检记录标准化”“故障上报统一化”规范。这本质是将文化转化为“可复制、可监督”的执行动作，让跨岗位协作顺畅衔接。某电力企业行为认同得分3.8分（5分制）的部门，跨环节执行衔接效率达85%，远高于低认同者的50%。

四、基于企业文化认同的能源企业员工执行力强化路径

针对能源企业文化认同与执行力的核心矛盾，需从“认知深化—情感联结—行为落地”三个层面构建全链条强化路径，确保文化认同真正转化为执行力。

一是认知深化。以“场景化宣贯”替代“形式化告知”，明确执行方向。能源企业的文化宣贯需跳出“海报+会议”的传统模式，结合行业高风险、长流程特性，通过“场景化体验、岗位化解读”让员工在实践中认知文化。其一，安全文化认知强化可依托“安全警示教育基地”，通过模拟井喷、触电等事故场景，让员工直观感受“违规执行”的后果；同时编制《岗位安全文化手册》，将“安全第一”拆解为具体执行动作（如钻井岗“作业前3项确认”、巡检岗“隐患排查5步流程”），避免理念空泛。其二，绿色文化认知强化可开展“岗位低碳关联解读”，如向炼化岗员工说明“每优化1%操作参数=年减碳50吨”，向电力岗员工展示“光伏电站运维精度提升1%=年增绿电10万度”，让员工清晰感知个人执行与绿色目标的关联。其三，协同文化认知强化可组织“跨岗位轮岗体验”，让勘探岗员工参与开发环节、发电岗员工参与配电环节，通过亲身体会“数据滞后对下游的影响”“操作不规范对协作的干扰”，深化“协同即效率”的认知。某石油企业通过场景化宣贯，员工文化认知与执行方向的匹配度从65%提升至88%。

二是情感联结。以“参与式建设”替代“单向灌输”，激发执行意愿。情感认同的核心是让员工成为文化的“共建者”而非“被动接受者”，需通过“价值共鸣、参与赋能”增强员工的归属感与自豪感。其一，绿色文

化情感联结可开展“低碳金点子”征集活动，鼓励员工结合岗位提出降碳建议（如炼化岗“余热回收优化”、钻井岗“钻井液循环利用”），对采纳的建议给予“绿色先锋”称号及奖金，并公开展示建议带来的减排成效（如“某员工建议使单井碳排放量下降8%”），让员工感知“个人智慧能推动企业转型”。其二，安全文化情感联结可组建“员工安全督查队”，选拔一线员工参与安全制度修订、现场安全督查，让员工从“被管理者”转变为“安全主人翁”；同时定期举办“安全家属开放日”，邀请员工家属参观安全管理流程，通过“家人期待”强化员工对安全文化的情感认同。其三，协同文化情感联结可搭建“跨岗位协作成果平台”，如在企业内刊、宣传栏展示“勘探—开发部门协同完成高产井建设”“发电—配电部门协同保障重大活动供电”等案例，表彰协作突出的团队与个人，让员工感知“协同即成就”。某能源企业通过参与式建设，员工文化情感认同度从3.9分提升至4.5分，主动执行意愿显著增强。

三是行为落地。以“机制化保障”替代“道德约束”，规范执行动作。文化认同转化为执行力的关键，在于建立“认同有激励、执行有反馈”的机制，确保行为层认同持续落地。其一，文化与考核深度联动，将文化认同转化为“可量化、岗位化”的考核指标纳入绩效考核（权重20%—30%）：安全岗考核“安全规范践行率”（如隐患上报率、合规操作率），绿色岗考核“低碳技术达标率”（如能耗控制、减排量），协同岗考核“跨部门协作满意度”（由协作岗位评分），并明确“考核优秀者优先晋升、薪酬上浮”的激励规则——某石油企业将协同文化纳入考核后，跨部门任务完成率从62%提升至85%。其二，建立“文化—执行”闭环反馈，在企业OA系统增设“文化执行反馈入口”，员工可实时上报“文化与流程冲突”（如“协同要求共享数据，但系统权限不足”）、“执行中遇到的文化落地障碍”（如“绿色执行缺乏技术支持”）；每月召开“文化执行分析会”，联合技术、人力、生产部门共同解决反馈问题（如升级协同系统、提供低碳技术培训），确保执行障碍及时消除。其三，领导示范引领，管理层需带头践行文化：安全文化

方面，领导班子定期参与“一线安全巡检”，亲自执行“隐患排查流程”；绿色文化方面，管理层牵头“低碳转型项目”（如光伏电站建设、页岩气绿色开发）；协同文化方面，领导班子牵头跨部门任务攻坚，通过“上行下效”强化员工行为认同。某电力企业通过领导示范，员工文化行为转化率从48%提升至76%。

能源企业的员工执行力强化，需以企业文化认同为深层支撑，通过认知层明确方向、情感层激发意愿、行为层规范动作为逻辑主线，破解“文化与执行脱节”的核心矛盾。研究表明，针对能源企业高风险、绿色转型、长流程的特性，场景化宣贯、参与式建设、机制化保障是文化认同转化为执行力的有效路径——这些路径的核心在于“让文化看得见、摸得着、有收益”，避免理念空泛。未来，随着能源行业智能化转型加速，可进一步探索“数字化工具与文化认同的融合”，如通过物联网实时监控员工“文化执行行为”（如安全操作、低碳执行）并给予即时反馈，通过AI分析“文化认同与执行力的关联数据”以优化策略；同时需关注“新生代员工的文化认同特点”，设计适配的宣贯与激励方式（如短视频、游戏化学习），让文化认同持续赋能能源企业执行力提升，支撑国家能源安全与“双碳”目标落地。

参考文献

- [1] 国家能源局. 中国能源发展报告(2024)[R]. 北京: 国家能源局, 2024.
- [2] 自然资源部. 中国能源安全与绿色转型发展报告(2023)[R]. 北京: 自然资源部, 2023.
- [3] 江文登. 企业管理中执行力问题的成因与对策[J]. 中国人力资源开发, 2022, 39(3): 89-96.
- [4] 李立群. 中层管理者执行力提升路径研究[J]. 领导科学, 2020(12): 102-105.
- [5] 张成. 能源企业中层管理者执行力影响因素实证研究[J]. 能源研究, 2021, 43(5): 45-52.
- [6] 中国石油天然气集团有限公司. 2024年度石油企业员工文化认同与执行力调研白皮书[R]. 北京: 中国石油天然气集团有限公司战略发展部, 2024.