

# 文化软实力驱动组织变革

## ——中国电建集团海南电力设计研究院“内涵式发展”的构建逻辑与实践效能

摘要

关键词

企业文化;内涵式发展;  
组织能力;创新驱动;  
中国电建集团海南电力设计研究院;  
国企改革

在知识经济时代与深化国企改革的双重背景下,企业文化作为核心软实力与战略资源,对企业的可持续发展具有决定性意义。本文以中国电建集团海南电力设计研究院为研究对象,深入剖析其“以文化提升内涵,以内涵促进发展”的战略路径与实践逻辑。研究认为,该院通过系统性的文化构建——聚焦于“专业精进与创新驱动”的价值内核、“客户导向与价值共创”的服务哲学、“绿色赋能与责任担当”的使命自觉,以及“人本关怀与协同共生”的组织生态——成功将文化力转化为组织内涵的全面提升。这种“内涵式发展”模式,有效驱动了技术能力跃迁、市场品牌增值、管理效能优化与核心竞争力固化,为同类型科技型工程企业在转型升级中,如何通过文化“软实力”锻造发展“硬支撑”提供了可资借鉴的理论范式与实践案例。

### 一、引言

当前,我国经济发展已由高速增长阶段转向高质量发展阶段,国有企业尤其是肩负国家能源战略与基础设施建设重任的设计研发单位,正面临从规模扩张到质量效益提升的深刻转型。在此进程中,单纯依靠资源投入与市场红利的传统增长模式难以为继,而凝聚于组织内部的文化、知识、创新与品牌等“内涵”要素,日益成为决定企业兴衰的战略资源。中国电建集团海南电力设计研究院(以下简称“海南院”)作为扎根海南自贸港、服务区域及国际能源电力工程的专业机构,其提出的“文化提升内涵,内涵促进发展”理念,不仅是一个管理口号,更是一套将文化软实力系统性转化为发展硬实力的战略行动框架。本文旨在解构这一框架的生成逻辑、实践维度与综合效能,探索文化引领下企业内涵式发展的内在规律。

### 二、理论视角:企业文化作为内涵式发展的核心引擎

内涵式发展区别于外延式扩张,其核心在于通过内部要素的优化、整合与创新,激发组织内生动力,实现发展质量、效率和动力的根本性变革。企业文化,作为企业成员共享的价值观、信念、行为规范与象征体系,是塑造组织内涵的“灵魂”与“基因”。优秀的企业文化能够:

一是导向与凝聚功能。确立共同愿景与价值标准,引导员工行为与组织战略同频共振,形成强大的内部向心力。

二是激励与赋能功能。营造尊重知识、鼓励创新、包容失败的氛围,激发员工潜能与创造力,提升人力资本价值。

规范与整合功能:通过非制度化的软性约束,协调内部关系,降低管理成本,提升运营协同效率。

三是辐射与品牌功能。向外传递独特的组织形象与价值承诺,增强利益相关者的认同与信任,积累社会资本与品牌资产。

因此,企业文化是涵养组织技术能力、管理质量、人才素质、品牌声誉等所有内涵要素的肥沃土壤。海南院的实践,正是对这一理论逻辑的生动诠释与深化拓展。

### 三、海南院文化内涵体系的四维构建

海南院的文化提升战略,并非单一层面的点缀,而是一个植根于行业特性、地域使命与发展阶段的立体化、系统化工程,主要围绕四个核心维度展开:

(一)价值内核维度:弘扬“工匠精神”与“探索精神”,夯实专业与创新之基

面对电力设计行业技术密集、标准严苛的特点,海南院将“精益求精、追求卓越”的工匠精神深植于技术文化之中。依托“真干、实干、苦干,敢想、敢闯、敢试”的本色和底色,以及“特别能吃苦、特别能战斗、特别能奉献”的精神内核,

通过建立严格的质量管理体系、推广标准化设计、举办技能竞赛与成果评优,将“一次做对、持续优化”变为全员职业信仰。在重大项目攻坚中,党员突击队带头攻克技术难关,敦煌北湖330kV升压送出工程等项目的突破,彰显了专业精进的文化底色。

同时,紧扣能源革命与数字化转型趋势,大力倡导“勇于探索、敢为人先”的创新精神。以“创”为年度代表字引领发展基调,设立创新基金、建设省级研发平台与研究生工作站,与海南大学等高校开展产学研协同创新,围绕山地风电设计、柔性支架应用、三维设计等“卡脖子”问题设立科研项目,形成“课题攻关—技术孵化—工程验证”的全链条创新体系。将创新成果与绩效考核、职业发展紧密挂钩,使创新从个别行为转化为组织常态,先后斩获多项发明专利与软件著作权,科技创新成果广泛应用于生产实践。

(二)服务哲学维度:践行“客户导向与价值共创”,重塑市场关系

超越传统的“甲方—乙方”合同关系,海南院将“业主开心,我就开心”的服务理念贯穿业务全流程,致力于构建长期合作、互利共赢的生态伙伴关系。其服务文化强调深度理解客户(包括政府、投资方、电网公司等)的显性需求与隐性期望,提供从规划咨询、设计优化到全生命周期服务的系统性解决方案。

通过组建跨部门客户服务团队、建立客户反馈快速响应机制,实现全岛项目3小时现场响应、需求即时对接。在项目前期,设计、法务、财务等部门协同介入,为客户提供精准的技术与商务支持;在项目执行中,推行“三级矩阵管控”与全生命周期策划,严控质量、工期与成本;在项目交付后,拓展运维咨询与全过程安全质量管理延伸服务,形成“履约—创品牌—再履约”的良性循环。老客户或老客户介绍的订单占比超过50%,充分印证了价值共创理念的实践成效,使其成为客户不可或缺的战略顾问与工程智库。

(三)使命自觉维度:强化“绿色赋能与责任担当”,升华企业品格

依托海南独特的生态区位与国家“双碳”目标,海南院将绿色可持续发展内化为核心使命,确立“建设清洁能源岛、营造绿色环境、服务智慧海南”的企业使命。在业务层面,全力推动光伏、风电、微电网、综合能源服务等绿色业务发展,将环保理念贯穿于项目选址、设计、施工建设的全过程,钦州民海300MWp光伏项目等标杆工程实现显著减排成效,桂林漓江核心区近零碳示范区项目成为行业绿色标杆。

在组织层面,倡导绿色办公、节能降耗,积极参与环保公益事业。作为央企,主动践行社会责任,定点帮扶白沙黎族

自治县七坊镇长龙村,通过产业帮扶、教育帮扶、消费帮扶等多元举措,助力乡村振兴,连续多年获得省级考核“好”或“较好”等次;在台风“摩羯”等自然灾害与疫情防控中,组建志愿者团队参与抢险救灾与物资保供,彰显央企担当。这种对“绿色赋能”与社会责任的坚守,不仅响应了政策与市场需求,更塑造了负责任的企业公民形象,赋予了组织发展以深厚的道德内涵与时代使命感。

(四)组织生态维度:营造“人本关怀与协同共生”的氛围,激活组织活力

海南院深信,人才是内涵提升最活跃的要素,始终坚持“把培养人作为公司发展的核心工作”,构建“健康、祥和、美好、幸福”的组织愿景。其文化注重员工关怀、职业发展与价值实现,通过职工代表大会保障职工知情权与监督权,开展新春联欢会、徒步、露营、球类赛事等丰富多彩的文体活动,常态化落实“书记接待日”机制,畅通意见反馈渠道,着力解决职工急难愁盼问题。

建立多渠道的职业发展通道(管理、技术、项目、营销等),完善“五支人才队伍”建设体系,通过“人才到一线去,干部从一线来”的流通机制,优化人才结构。在分配机制上,突出贡献、创造价值与多劳多得相挂钩,向科研人员、项目一线倾斜,激发干事创业积极性。同时,打破部门墙、专业壁垒,倡导“全院一盘棋”的协同文化,通过跨部门项目团队、党建联建、技术比武等形式,促进知识共享、经验传递与资源整合,构建起灵活高效、充满韧性的共生型组织网络,凝聚起“心往一处想、劲往一处使”的磅礴力量。

### 四、从文化到内涵:多维转化的实践路径

文化建设的成效,最终体现在组织内涵的实质性提升上。海南院通过以下路径,实现了文化的有效转化:

一是驱动技术能力跃迁。创新文化直接催生了多项专利、专有技术和省部级科技成果,在海上风电、分布式能源、智能变电站等领域形成了特色技术优势,提升了技术话语权与解决方案的附加值。数字化设计体系的构建,如输电线路数字化勘测与三维设计平台,大幅提升了设计效率与精度。

二是驱动管理效能优化。协同文化与规范文化促进了流程再造与管理精细化。建立“三重一大”决策机制与法律、合规、风险、内控联动的法治风险管理体系,优化项目管理标准与制度,推行“月度预警+年度考核”双轨机制,提高了运营效率,降低了成本与风险。

三是驱动人才结构升级。人本文化与激励文化吸引并留住了大批高端技术人才与复合型管理人才,形成了结构合理、富有创造力的人才梯队,高级职称人员与各类注册师数量稳步增长,人力资本持续增值。

四是驱动市场品牌增值。客户导向文化与责任担当文化铸就了优质履约、值得信赖的市场口碑。“海南院”品牌连续四年入选“海南省100强企业”“海南省服务企业50强”,在区域内乃至全国市场成为技术可靠、服务优质、担当有为的代名词,带来了显著的品牌溢价与持续的客户黏性。

驱动核心竞争力固化:上述要素的聚合,最终沉淀为海南院难以被模仿的核心竞争力:一种能够快速响应复杂市场需求、持续产出创新解决方案、并实现卓越交付与价值共享的深层组织能力。

### 五、内涵促进发展:综合效能的显现

文化引领下的内涵提升,为海南院的高质量发展注入了强劲而持久的动力:

一是业务发展高质量。从传统电力设计向“能源规划咨询、工程总承包、智慧能源服务、投资运营”等价值链高端延伸,业务结构持续优化,形成核心业务、特色业务、配套业务、转型业务协同发展的多元格局,省外市场覆盖全国20余个省市区,经营规模稳步增长。

二是战略支撑高契合。深度融入海南自贸港建设,在区域能源安全保障、清洁能源岛建设、新型电力系统构建中发挥了关键技术支撑和工程主导作用,承担海南省“十三五”“十四五”“十五五”能源电力规划等多项重大课题,战略价值凸显。

三是组织韧性高强化。内涵式发展增强了组织应对外部环境变化(如政策调整、市场波动、技术迭代)的适应性与抗风险能力,通过“三金”压降、合规管控等举措筑牢发展根基,实现了基业长青的稳定发展。

### 六、结论与启示

中国电建集团海南电力设计研究院的实践表明,在新时代的竞争环境中,企业文化绝非务虚之物,而是驱动企业进行内涵式革新核心战略杠杆。其成功的关键在于:以“四四三三”企业文化体系为核心,将“四个依靠”“四个文化”“三个理念”“三个服务”融入战略落地全过程,使其渗透于价值创造的各环节;构建了逻辑自洽、维度互补的文化体系,实现专业精神与创新活力、客户服务与价值共创、绿色发展与社会责任、人本关怀与协同效率的有机统一;建立有效的转化机制,通过制度保障、考核激励、实践载体,确保文化价值向技术、管理、人才、品牌等组织能力要素的顺畅转化。

海南院的案例为同类型科技型工程企业提供了重要启示:唯有将企业文化从“软实力”转化为“硬支撑”,以文化涵养内涵,以内涵驱动发展,才能在转型升级中筑牢核心竞争力,实现高质量、可持续发展。

(李星君 中国电建集团华中电力设计研究院有限公司)