

doi:10.3969/j.issn.1671-5152.2012.08.007

## 华晖无限 气象万千

### ——摘自《中国企业公民社会责任高峰论坛上的致辞》

□ 香港中华煤气行政总裁 陈永坚

企业与社会的关系非常密切，企业的骨骼是其机构，机构是社会的缩影。不同的企业根据其产品和服务，与社会有着不同的互动情况。

香港中华煤气的香港核心业务始于1862年，是香港最早的公用业务公司，初期业务为路灯照明，后期发展到工、商、民用管道燃气，1960年在香港上市。1994年开始发展内地市场，业务涉及燃气、水务、电讯、加气站等。新型能源业务从2008年开始，包括工业废物转化、农业废物转化等。集团现在是综合性清洁能源企业，共144个项目，股票市值1 200亿元。2011年集团以环境保护为核心，制定了新的愿景及使命。

企业在发展中不要忘记社会责任。企业社会责任分为两部分，一方面在业务上，具体体现为产品、服务、运作和环保；另一方面在业务外，具体体现为公益、励志、扶需和赈灾。这两个方面要平衡发展。

香港中华煤气作为一家公用事业企业，我们服务社会大众，影响千家万户，肩负的责任也更大。在我们的持份者中，有政府、客户、员工、股东、社会和地球。政府与城市经济发展及现代化程度相关；客户方面，我们在香港和内地有1 500万家庭用户，为超过4 000万人口服务；集团共有员工40 000人，公司对员工平衡生活与工作起引导作用；股东也是社会的一份子，企业为其增值；燃气企业的供气与社会发展息息相关，反过来社会发展是否和谐对企业也有着很大影响；地球目前有超过60亿居民，今天发生的事情可能影响50年后人类的生活。

我们的社会责任体现在以下7个方面：

诚信：诚信是最重要的商业道德，我们有优良的

企业管治，承诺对客户、对合作伙伴实事求是，账目不作假；

安全：安全是集团对居民大众很重要的承诺，我们为客户提供可靠的燃气供应，并定期进行安全检查，以杜绝安全隐患，同时我们为员工提供一个安全的工作环境；

服务：服务是整个社会的需求，我们要把“为人民服务”这件事做好，让客户真心体会到集团在服务方面是领先的，从而带领社会文明进一步发展；

培育：我们与清华大学合作，培养中高级管理人才，同时开展各类康体活动，让大家共同享受工作外的体育、文化生活；

公益：在香港我们从事公益活动已有十多年，目前有100多名员工自发成为煤气义工队的一员。例如15年前，我们开始举办“万粽同心为公益”活动，包粽子送给无人照顾的孤寡老人，截至今年已送出超过150万个粽子。煤气还开展了单亲家庭煤气费优惠计划、残疾人士煤气费优惠计划、煤气长者优惠计划，对社会弱势群体予以照顾。近年我们把公益理念移植到内地合资公司，到贫困山区助学，为有需要人士献血，为孤寡老人免费理发、送月饼等等；

环保：环保是我们能源企业很重要的一项工作。煤气的办公楼拿到香港建筑环境（HK-BEAM）“白金”级别大奖，我们设计生产的炉具“凉厨四宝”获颁2011香港工业奖之机器及机械工具设计奖。我们在顺德的LNG气化冷能利用项目，一年可以减少二氧化碳排放700t，此外我们还利用堆填气利用、煤层气液化及汽车加气站等进行减排。在香港，我们每年收集

doi:10.3969/j.issn.1671-5152.2012.08.008

# 城市燃气企业管理理论选择的权变思维研究

□ 深圳市燃气集团股份有限公司(518001) 游海珠

**摘要:** 企业管理是一个复杂的过程,任何一种管理理论都不能做到包治百病。本文从实用性出发,提出了管理理论选择的权变思维原则,通过对国内城市燃气企业内外部要素进行共性分析,研究与其发展相匹配的管理线路和理论,为建立和完善企业管理体系提供了一种新思路。

**关键词:** 管理理论 选择 权变思维

## 1 问题的提出

管理理论的研究与实践过程中,容易出现一种循环:①为了解决某个现实的问题,产生一种管理理论→②这种管理理论为了在实践中便于使用,形成一定的“模式”→③当这种管理理论“模式”成为时髦之际,大量的企业采纳→④大量的企业运用后,发现某个现实的新问题→⑤为了解决这个现实的新问题,产生一种新的管理理论……等等。新的理论产生,无疑推动了企业的进步,但也面临着如何舍弃旧的理论,新旧理论之间的交叉,以及新理论的全面性问题,如何进行辩证性思维,是当前企业管理理论选择必须面对的问题。

## 2 管理理论选择的权变思维原则

权变思维源自20世纪60年代末70年代初在经验主义学派基础上进一步发展起来的权变理论(Contingency Approach/Contingency Theory)。权变理论认为,管理中并不存在什么通用的最好方法,相反,管理者必须明确每一情境中的各种变数,了解这些变数之间的关系及其相互作用,掌握原因和结果的复杂关系,从而针对不同情况而作灵活的变通。

美国尼布拉加斯大学教授卢桑斯(F.Luthans)在1976年出版的《管理导论:一种权变学》中系统地概括了权变理论。他认为,过去的管理理论可分为4种,即过程学说、计量学说、行为学说和系统学说。

几千个旧炉具,将其变废为宝,卖出的收益作为环保活动资金。在内地,我们主动建设水处理设备,保护地方环境。2011年,集团在内地植树一万余棵。

赈灾:我们支持四川汶川地震等赈灾活动,除了捐款捐物之外,我们还施行爱心助学计划,在灾区资助了30个孩子读书,并安排他们毕业后到集团四川合资公司就业。此举在业内引起了很大的反响。此外,我们还在灾区建立了港华爱心书库,为孩子们学习知

识提供帮助。

企业的成功在于无论股东、客户、商业伙伴、员工及社会大众,皆能照顾所需。在满足持份者的期望过程中,寻找能对社会有贡献的商机,促进自身可持续发展,并肩负企业社会责任,以保障社会稳定、缔造社会和谐、带动社会进步、培育社会文明、引领社会环保。

让温馨生活光照您的每一天!