



CHANGQINGYOUTIAN JICENG JIANSHE GUANLI SHI FA

长庆油田基层建设

# 管理10法

冉新权 曲广学 主编



# GUANLI SHI FA

石油工业出版社

# 长庆油田基层建设管理10法

冉新权 曲广学 主编

石油工业出版社

## 内 容 提 要

本书介绍了长庆油田基层建设实践中的总结和提炼的10种管理方法。全书分为党支部建设篇、基层基础管理篇、员工队伍建设篇、基层民主管理篇和基层后勤管理篇。

本书适合油田管理人员及管理专业人员参考使用。

## 图书在版编目(CIP)数据

长庆油田基层建设管理10法 / 冉新权, 曲广学主编.

北京: 石油工业出版社, 2008.10

ISBN 978-7-5021-6782-0

I. 长…

II. ①冉… ②曲…

III. 油田-工业企业管理-西安市

IV. F426.22

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第146967号

---

出版发行: 石油工业出版社

(北京安定门外安华里2区1号 100011)

网 址: [www.petropub.com.cn](http://www.petropub.com.cn)

发行部: (010)64523620

经 销: 全国新华书店

印 刷: 石油工业出版社印刷厂

---

2008年10月第1版 2008年10月第1次印刷

787×960毫米 开本: 1/16 印张: 12.5

字数: 186千字 印数: 1—5500册

---

定价: 75.00元

(如出现印装质量问题, 我社发行部负责调换)

版权所有, 翻印必究

## 《长庆油田基层建设管理10法》编委会

主 编：冉新权 曲广学

副 主 编：冯尚存 李 逵

常务副主编：张兴良 胡友清

编 委：罗 蓉 朱国君 王小兵 杨克文 饶瑞久  
许四德 康健周 杨 锋 林 阳

参加编写人员(按姓氏笔画排序)：

牛朝阳 王淑琴 刘仲敕 孙小琼 孙仁义

朱广社 陈金玉 张栋平 郑木雄 胡友清

赵随军 郭 宏 郭根升 程 刚

编 辑：陈金玉 程 刚 孙小琼

## 序

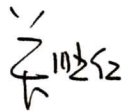
加强基层建设已成为中国石油建设综合性国际能源公司的重要措施，成为企业发展战略的重要组成部分。抓基层、打基础是中国石油的优良传统，以“三基”为特色的中国石油基层管理模式，成为中国工业企业的管理典范和中国式企业管理的重要内容。中国石油天然气集团公司党组和历任领导都十分重视基层建设工作。2003年集团公司召开了基层党的建设工作会议，树立了基层建设“百面红旗”；2005年集团公司制定下发了《基层建设纲要》，进一步规范了全系统基层建设；2007年集团公司以“弘扬大庆精神，加强基层建设”为主题召开领导干部会议，着力构建基层建设长效机制，努力为企业科学发展、构建和谐夯实基础。

长庆油田历经38年的艰苦创业，已经成为我国重要的石油天然气生产基地。近年来，油田广大干部员工以科学发展观统揽全局，认真贯彻落实集团公司关于加强基层建设的安排部署，继承传统，积极探索，扎实工作，使油田“三基”工作不断夯实，企业整体管理水平不断提高，队伍凝聚力、战斗力、执行力不断提升。

2006年，我们在长庆油田进行基层建设调研时，已经深深地感受到长庆油田重视基层建设、加强基层建设的浓厚氛围和开拓务实的基层建设实践，一些基层建设典型和经验做法给我们留下了深刻的印象。这两年，长庆油田经过进一步的探索、总结和提炼，又汇集成《长庆油田基层管理案例集萃》和《长庆油田基层建设管理10法》，这是加强基层建设，把经验变示范、把示范变规范，推动基层建设不断发展的生动实践成果。

《长庆油田基层管理案例集萃》和《长庆油田基层建设管理10法》来源于生产实践，有着扎实的实践基础、很强的针对性和很大的实用价值，对基层单位启发思路、开阔视野、学习借鉴将起到非常大的作用。希望基层单位结合自身实际，认真推广、借鉴和应用这些好的做法，并创造出更多的科学管理方法，进一步提高基层规范管理、科学管理水平，为长庆油田的大发展助力，为集团公司建设综合性国际能源公司做出新贡献。

中国石油天然气集团公司 副总经济师  
思 想 政 治 工 作 部 主 任



2008年7月于北京

## 目 录

### 党支部建设篇

|                    |   |
|--------------------|---|
| 党支部建设“四全工作法” ..... | 3 |
|--------------------|---|

### 基层基础管理篇

|                      |     |
|----------------------|-----|
| 《标准作业程序》管理法 .....    | 25  |
| “一人一岗一手册”安全管理法 ..... | 34  |
| 6S现场标准化管理法 .....     | 38  |
| “一井一法一工艺”精细管理法 ..... | 102 |
| 油藏差异化管理法 .....       | 117 |

### 员工队伍建设篇

|                     |     |
|---------------------|-----|
| “员工星级”培训管理法 .....   | 137 |
| “岗位绩效量化考评”管理法 ..... | 144 |

### 基层民主管理篇

|                     |     |
|---------------------|-----|
| “六表一卡一案”民主管理法 ..... | 167 |
|---------------------|-----|

### 基层后勤管理篇

|                     |     |
|---------------------|-----|
| 基层后勤服务“两化”管理法 ..... | 183 |
|---------------------|-----|

# 党支部建设篇





## ■ 党支部建设“四全工作法”

党的基层组织是党的基础，是党与人民群众直接联系的桥梁和纽带，是党在社会基层组织中的战斗堡垒。

为充分发挥基层党组织的战斗堡垒作用和政治优势，积极赋予党建工作直观的工作载体，不断增强党员干部和党组织的创造力、凝聚力、战斗力，探索实践出了一整套适合基层党建工作的特色的管理办法——党支部“全面建设、全面参与、全面监督、全面保证”的“四全工作法”。



集团公司百面红旗单位——杏04井区

### 一、“四全工作法”的内涵

“全面建设、全面参与、全面监督、全面保证”是长庆油田公司党委对油田各级党组织提出的基本要求，既是各级党组织工作的基本任务、基本内容，也是油田党群系统开展工作的基本方法。



党支部集体学习

#### （一）全面建设

全面建设就是油田各级党组织首先要加强自身全面建设，形成“领导班子坚强，支部作用突出，党员永葆先进性”的坚强战斗集体和“平时工作看得出，关键时刻站得出，危险时刻豁得出”的党员队

伍，凸显党组织强大的凝聚力和感召力。

## （二）全面参与

全面参与就是油田各级党组织要动员一切力量，全面参与、指导服务于生产经营和行政工作，以提高党群部门和党群工作的影响力、渗透率。

## （三）全面监督

全面监督就是要通过党内监督、行政监督、民主监督、舆论监督以及重大问题的决策过程监督等渠道，对油田生产经营活动进行制度监督、程序监督、指标监督和廉政监督，保证监督的广度、深度和力度。

## （四）全面保证

全面保证就是要充分调动广大员工的积极性，充分发挥党组织的政治核心作用、党支部的战斗堡垒作用和广大党员的先锋模范作用，保证油田生产经营业绩指标的实现，保证党的路线、方针、政策和上级决策的落实，保证油田公司的安全、稳定、和谐。

# 二、“四全工作法”的管理流程及实施

## （一）建立“四全工作法”体系框架

支部班子全面建设体系、党支部全面参与体系、党支部全面监督体系和党支部全面保证体系，构成了“四全工作法”的完整体系架构（图1）。

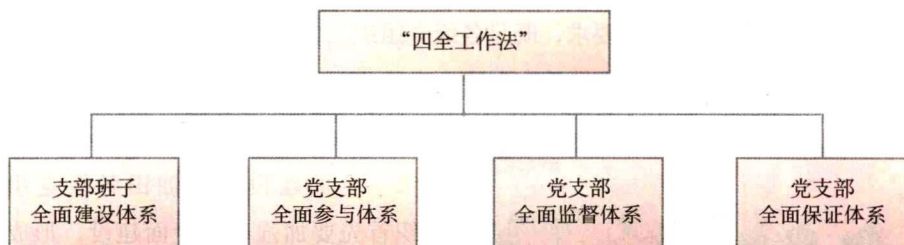


图1 “四全工作法”体系框图

## （二）支部班子全面建设体系

支部班子全面建设体系涵盖了基层领导班子建设、基层党组织建设、党员

队伍建设和员工队伍建设等方面的内容（图2）。

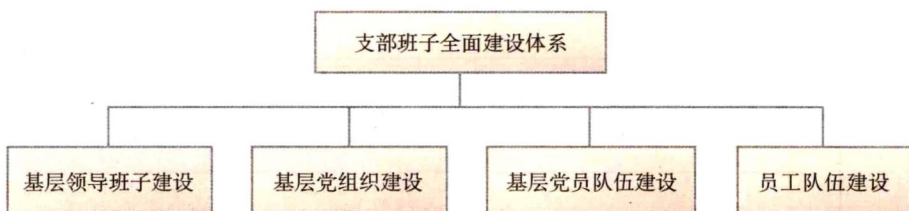


图2 支部班子全面建设体系框图

下面重点就油田基层党组织建设和基层党员队伍建设进行详细说明。

#### 1. 油田基层党组织建设（图3）

#### 2. 党员队伍建设（图4）

### （三）党支部全面参与体系

党支部除了出色完成分工和分管工作外，全面参与到行政、生产、经营、安全和队伍建设中。重点抓好以下几方面。

#### 1. 构建井区和谐的基层关系

- （1）正职与副职的和谐；
- （2）党政正职间的和谐；
- （3）上下级之间的和谐；
- （4）班子成员与员工之间的和谐；
- （5）员工与员工之间的和谐；
- （6）工作关系的融洽和谐。

#### 2. 正确把握“三权”关系

- （1）有权不错位；
- （2）用权不越位；
- （3）无权不缺位。

#### 3. 力求实现“三同”

围绕中心、服务中心、确保井区全年业绩目标的完成，努力做到“三同”，即思想上同心、工作上同步、目标上同向。

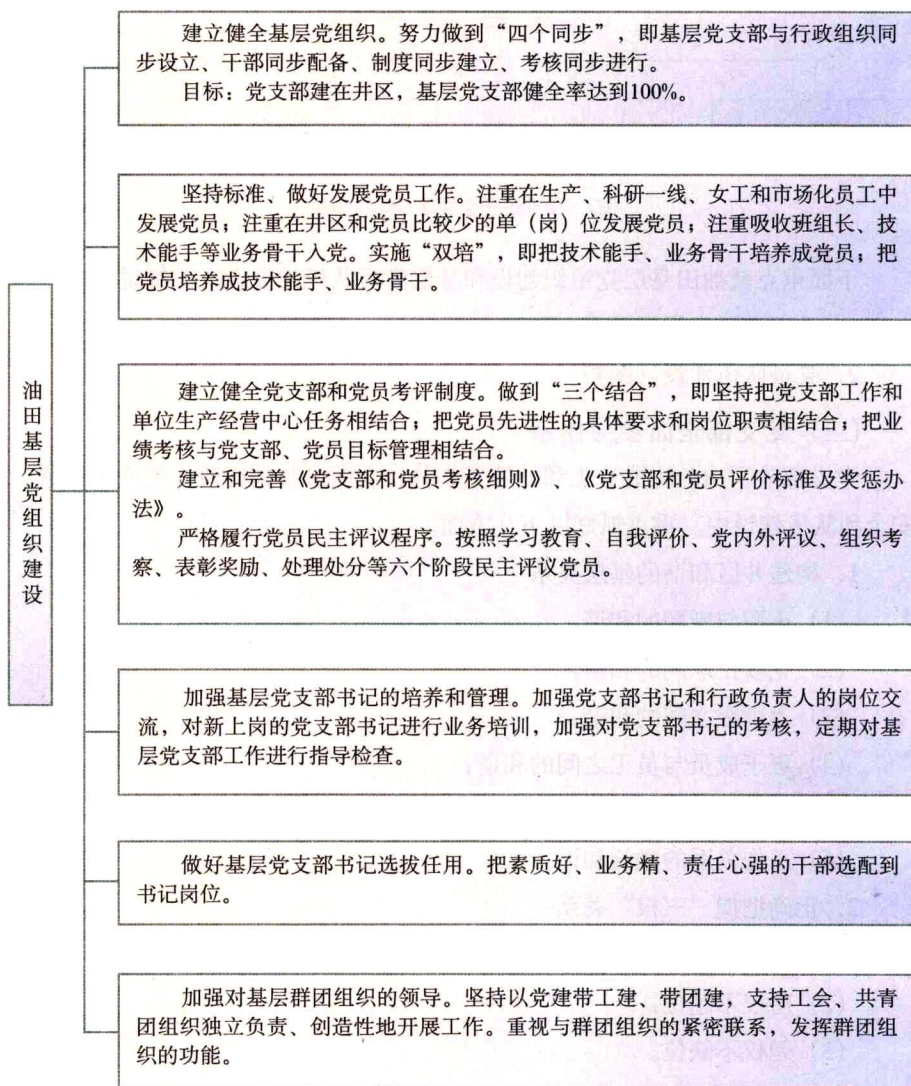


图3 基层党组织建设框图

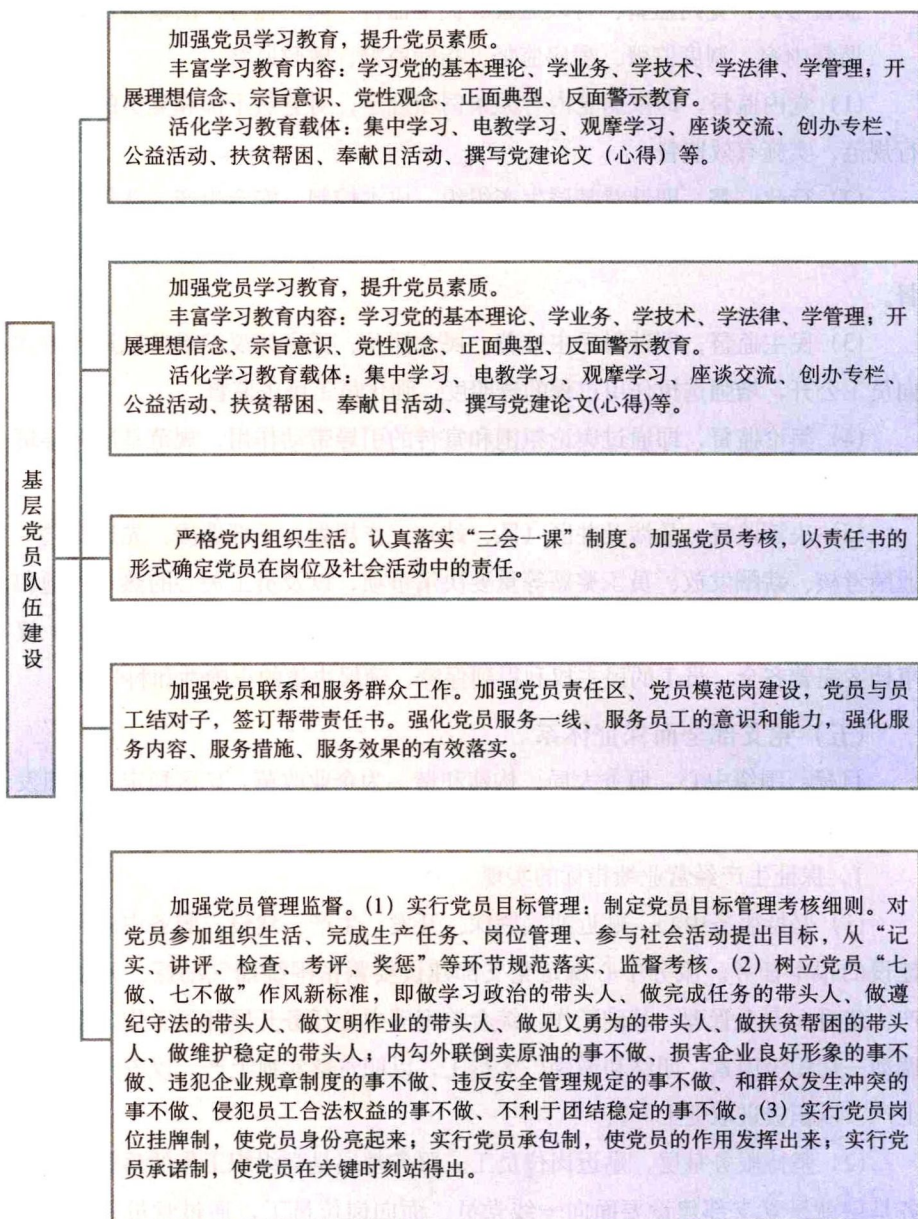


图4 基层党员队伍建设框图

#### (四) 党支部全面监督体系

监督形式：党内监督、行政监督、民主监督、舆论监督、决策监督。

监督内容：制度监督、程序监督、指标监督、廉政监督。

(1) 党内监督，即依据党内有关条例和规定，对党员干部和党员的行为进行规范，实施有效监督。

(2) 行政监督，即针对基层生产组织、成本控制、安全生产、队伍建设、员工教育培训、基础工作管理、综合治理、区务公开、勤政廉政等工作进行监督。

(3) 民主监督，即针对民主推荐、民意测验、民主评议结果要以适当方式向员工公开，增强选拔任用过程的透明度，强化员工民主监督。

(4) 舆论监督，即通过舆论氛围和宣传的引导带动作用，规范基层领导班子的工作程序和行为。

(5) 决策监督，凡涉及井区（队、站）工作规划、干部选拔、先进评选、业绩考核、薪酬发放、员工奖惩等重要决策事项，以及员工关心的热点问题和员工切身利益的问题，都必须做到工作流程公开透明、操作程序科学规范、议事档案完善齐全、员工的民主权利得到保障，确保决策的正确性和科学性。

#### (五) 党支部全面保证体系

目标：围绕中心，服务大局，构建和谐，为企业改革、矿区稳定、油田发展提供坚强保证。

##### 1. 保证生产经营业绩指标的实现

(1) 坚持服务中心，贴近油气勘探、开发、生产、建设。服务中心是基层建设的根本任务。服务中心就是党支部建设要紧密围绕油气勘探、开发、生产、建设、安全管理、基础工作、综合治理等中心任务开展各项工作。动员和调动一切积极因素，团结和激励广大员工，以职责落实抓上产、以安全稳定保上产、以积极进取促上产。

(2) 坚持服务基层，贴近岗位员工。服务基层是党组织工作的落脚点。服务基层就是党支部建设要面向一线党员、面向岗位员工，通过党员先锋模范作用的发挥，进一步感召员工、团结员工、激励员工，使他们树立正确的人生

观、世界观，坚定理想信念，提高道德情操，忠诚企业，敬业爱岗，在企业又好又快的大发展中建功立业，发展自我、实现自我。

(3) 坚持服务发展，贴近工作实际。服务发展是基层各项工作的出发点。服务发展就是党支部建设要紧跟形势任务，充分认清肩负的重任，按照“发展大油田、建设大气田”的总体要求，统一思想，凝心聚力，立足实际，扎实工作，不断提高执行力和自动自发能力，促进各项工作运行制度化、程序化和规范化，形成工作的良性循环和稳步推进。

## 2. 保证党的路线、方针、政策和上级决策的落实

(1) 保证油田公司、厂（处）和作业区在改善员工生产、生活条件及福利待遇等员工关心的热点以及涉及员工切身利益的政策和决议，得到贯彻执行及有效落实，创造宽松舒适、和谐的工作环境。

(2) 构建“四大教育”阵地，满足员工精神文化需求的“五种功能”，即构建思想精神教育阵地、报纸杂志宣传阵地、展室橱窗形象阵地、文学才艺创展阵地，满足交流沟通的纽带功能、学习实践的图书阅览功能、才艺展示的阵地功能、凝心聚力的民主管理功能、小型文体活动的平台功能。加大对党的路线、方针、政策和上级决策的宣传力度，增强党支部的感召力、影响力和渗透力，激发员工的进取精神，提高员工对企业的向心力和忠诚度。



党员宣誓仪式

### 3. 保证井区安全稳定和谐

(1) 抓好思想政治工作活动。建立“三让三动”的思想政治工作长效机制，即让员工评党员，触动群众；让群众讲党员，感动群众；让群众看党员，带动群众。每个季度对党员进行评议，定期举办党员故事会、演讲比赛，积极开辟党员风采栏、创办活动简报等，对党员进行促进，对群众进行触动，通过多种形式感召群众、教育群众，激发广大员工向党员学习、向党组织靠拢，立足岗位，积极进取，建功立业。

(2) 开展“三禁一反”活动。通过“禁酗酒，禁赌博，禁吸贩毒品，反盗窃”，实现治安综合治理“四无目标”（即无刑事案件、无治安案件、无治安灾害事故、无内部违法犯罪），维护队伍稳定，杜绝群体上访、越级上访事件的发生。

(3) 抓实主体实践活动。紧密结合不同时期的任务、目标，开展主题鲜明、内容实在、形式多样的主题活动，如开展“建区创岗”、“授一面党旗，树党员风范”、开展“党员联心卡”、“党员身边无违章”、“我是党员，请向我看齐”、“党员立功竞赛”、“基础工作我先行”等活动。

(4) 深化井区（队）务公开活动。推行“六表一卡一案”：“六表”，即井区财务公开表、员工收入表、业绩考核表、成本费用表、误餐费使用情况公开表、员工维权监督表；“一卡”，即信息反馈卡；“一案”，即奖金分配方案。将员工关注的薪酬发放、请销假制度落实等热点、焦点和涉及员工切身利益的问题，及时公开、受理员工投诉、采纳员工的意见和合理化建议，充分落实员工的知情权、参与权和监督权。

(5) 开展“人本关爱”凝心聚力活动。开展“三送”（送文化、送医药、送生活用品）、“五必访”（员工工伤必访、生病住院必访、天灾人祸必访、家庭纠纷必访、重大节日必访）活动；召开恳谈会、交心会、“牢骚会”，推进“民情套餐”活动；推进“站以人为本、人以站为家”的“六小”文化建设（小演讲—塑造自我形象化，小文化—爱岗敬业知识化，小练兵—岗位练兵技能化，小厨房—日三餐家庭化，小绿化—陶冶情操园林化，小药箱—药到病除人性化）。建设“温暖家庭”、建设“温情窗口”、建设“温馨井站”、建