图书在版编目（悄瘁）数据

共和国的脊梁：陕西作家长庆油田采风录 辖李天芳主编援
—西安：西北大学出版社，圆罨耘援员

陈员晕苑原缘园原原圆罨耘圆原原

Ⅰ援共…摇Ⅱ援李…摇Ⅲ援报告文学—作品集—中国—当代摇Ⅳ援陨员缘
中国版本图书馆 悄瘁）数据核字（圆罨耘） 第 员缘圆罨号

共和国的脊梁：陕西作家长庆油田采风录

作摇摇者：李天芳主编
出版发行：西北大学出版社
地摇摇址：西安市太白北路 圆缘号
邮摇摇编：苑原耘缘
电摇摇话：圆缘原愿缘缘圆缘
耘原皂则责 曾则择 灶则圆陈责任社
经摇摇销：全国新华书店
印摇摇装：国营五二三厂
开摇摇本：苑园×苑员缘摇员张圆苑员千字
印摇摇张：猿苑
字摇摇数：苑园苑千字
版摇摇次：圆罨耘年 员圆月第 员版 摇圆罨耘年 员圆月第 员次印刷
书摇摇号：陈员晕苑原缘园原原圆罨耘圆原原员缘愿 圆缘苑
定摇摇价：远愿援园罨元 （平装上下册） 摇摇怨愿援园罨元 （精装上下册）

需要全本请访问 www.ertongbook.com

序言

长庆，鲜活的记忆与激情的书写

陈忠实

摇摇国庆和中秋双重喜庆祥和的假日期间，在迎客送友叙旧说今的间隙里，断断续续读完了由陕西一批知名作家和油田作家赴长庆油田采风所写的报告文学作品，着实令我激动不已，甚至冲击着、改变着节假日里常有的轻松慵懒的情绪，不断陷入油田建设者那种发自地球深处的伟力和激情之中，涨潮般掀起一波又一波的亢奋与感动。有关石油的有限却也珍贵的记忆又鲜活地呈现出来。

刚刚交上上世纪 愿园年代，我还在古人折柳送别的灞河桥头的文化馆时，有幸受邀到长庆油田去，从西安到庆阳整整走了一天，小面包车在坑坑洼洼的路上颠簸到上灯时分才到达油田总部。我第一次看见了在玉米丛中，在塬坡半崖上，如磕头虫般机械运动着的采油机。我至今依然清晰地记得一组石雕般的画面，在一条河川左首陡直的塬坡上，劈出一方平台，一架掘井机械竖立到高空，马达发出震天撼地的轰鸣，两个小伙子手握钢钳，专心致志地操纵控制着哗哗哗转动的钻杆，飞溅的黄泥浆把他们的工作服涂成泥糊服了。几步远的电机旁，一个戴着安全帽穿着粗糙质地工装的年轻姑娘，满身都沾着黑色的机油油污，俊俏的脸蛋上也抹着黑色的油彩，和我说话时，有一份腼腆的羞涩，更透着一种劳动的自信。一位青年女工正挑着两只竹笼从塬坡下走上来，把午饭给他们送上钻井台。没有清水洗手洗脸。他们快活香甜地吃起来。这个荒野塬坡上的图景长久地留在我的记忆里，甚至影响到我对后来叠影般变化着的生活世相的判断和趋避的选择。到上世纪 怨园年代中期，我又一次应邀赶赴甘肃庆阳的长庆油田，想再一次吸纳活跃在荒原野川里的石油人的豪壮之气，以充实自己的底气；我想再看看长庆油田新的发展规

模和新的气象，感受生活激流的流向和潮涌的力度，以荡涤积郁于脑际胸间的麻木和废气，保持对生活现象感应的敏锐和辨识的眼力；我也想重登那方半坡上的钻井平台，再访那两个溅满黄泥的小伙子和那位满身油污的姑娘，却因不知姓名无从查找，不知转移到那一方钻井平台上去了。这回去庆阳油田的作家都是在文坛耀眼的人物，评论家雷达，作家张贤亮，诗人雷抒雁，等等。他们在油田的几天里，一个个都显得亢奋异常。我便验证了我的感动是正常人的感动，由此推想到任何从事尊严劳动的人，在这样的环境和这样无私奉献的石油工人之中，都会发生心灵感应和精神交流的。

到 圆员世纪初，我仍然抵不住石油的诱惑，又随中国作家采风团到柴达木油田去了。比之陇东的荒原野川，柴达木属一块生命绝地。去柴达木的路上，我看到连一只蠓虫蚊蝇都难以生存的千里赤裸的绝杀的荒凉，辨认着新中国第一支石油勘探队曾经挖坑过夜的沙漠，自然早被风沙掩埋得不见一丝痕迹。他们徒步踩过的沙丘，现在铺展着一条通向天际的高等级公路。我在柴达木第一口新中国打出的油井纪念碑前，和正在施工着的年轻的继任者留一张影，任着想像展开当年打成这口具有奠基意义的第一口油井时工人们狂欢的景象，他们确凿是一群尚来不及换下军装的解放军战士。缘园多年过去了，这里的石油不仅没有采干掘尽，反而提升着年开采量；几乎寸草不生的赤褐色的山峁沟梁里，一架架抽油机昼夜不停地默默地运转着。就在这块纪念碑前，一个年轻的油田工人拿来一张白纸，让我为他们自办的一份文学刊物题写刊名。文学的激情和梦幻与石油创业者的激情和理想，在荒无人烟的生命绝地一样澎湃着蓬勃着。

我在阅读《共和国的脊梁》这部大型报告文学集的过程中，不仅勾起对油田的粗略却又鲜活的记忆，竟然还有一种始料不及甚至令人惊诧的发现，作家中那些我自以为熟识的年长或年轻的朋友，全都变出一副陌生的面孔，陌生的声音，陌生的色调了。自然，这是指他们的文字，他们留给我阅读印记里作为风格标志的文字，其色彩其声调其面孔，全都呈现出新鲜的陌生。

王观胜虽是关中腹地人，却有一种刻骨铭心的天山、草原、戈壁

滩的生活体验。我作为他近在咫尺的读者，他的影响颇大的小说集《放马天山》，以及由此发轫后的一系列小说创作，早已给我一种相对稳定也相当突显的叙述风格，简约，凝练。曾经活跃在天山、戈壁和草原的西部硬汉，其小说的人物对话，是那种能蹭破耳膜的个性化语言，作家主体叙述也是掺和着钢筋碎石富于弹性和硬度的混凝式语言，给人一种刀削斧砍般冷凛的语言线条。然而，在本次叙写石油人刘仲敕的人生轨迹时，却是纵情的畅朗，几乎可以感觉到被激情催发而喷涌出来的文字，似乎还冒着被书写者专注的眼神和热汗的气息，在稿纸上闪亮，跳弹。于是我看到了宁夏最贫困地区的一位乡村少年，刻苦学习掌握技术，广泛阅读开阔眼界，确立起自己的人生坐标，进入油田便开始了富于创造精神的劳动，勤奋敬业是基础性规则，连续不断的开拓性建树，把一个人的能量发挥到超常出色的层面，成为石油战线成长起来的新一代的中坚和脊梁。鹤坪是以《大窑门》跃上文坛的。这部长篇小说和他后来写老西安的中短篇小说，把古城西安大街小巷阔宅贫窑里沉积的陈年旧事，逸事趣闻，兴衰迭变，写得淋漓尽致，我曾留下深刻印象，姑且不论。单是语言，写足写尽了古城方言深蕴的韵味，而且不露做作和卖弄痕迹，既卓立于偏重方言写作的诸多文本之上，也使他写古长安生活的小说独呈一色，独秀一枝。这个极尽老长安古调独弹的鹤坪，在沙漠的油田里奔走的时候，也变出一腔热情洋溢的文字来，老辣而又自由的坊间小说语言的色调已了无痕迹。“我的眼前立即出现了一个新嫁娘站在高高井架下的情景。这是人类最为壮美的一幅画，这幅画的名字应该叫《崇高》。”如果不看文章署名，我无论如何也不会想到这是鹤坪的文字。鹤坪以这种饱满的诗性语言，写了一组五个油田人物速写，把这些最可敬重的人的闪光精神揭示出来，令人感动。刘谦本来就是一位思维敏捷文字也畅达的作家，在接触到油田人的时候，那素有的激情就更趋高涨了。我曾经在他写青藏铁路的长篇报告文学里，领略过他激昂的情怀，这回在他的《为祖国找石油的年轻人》里，更充分感受到一个向来敢于面对生活关注现实发展的作家，一个严峻而又敏锐的思想者，对生活的建设者那种

出自内心的由衷的钦敬和倾慕，这也许是一个年轻作家最可珍贵的情怀。还有以写报告文学成名的女作家、鲁迅文学奖获得者冷梦，还有谦于言而热于心、卓有建树的小说家京夫，女作家刘风梅、张艳茜，报告文学高手钟平、冯天海、霍竹山，知名记者方越、马师雄等，他们在踏进沙漠荒野，在面对一个个活生生的油田人的时候，都不约而同地以最鲜活最富诗性的语言，抒发他们的理性认知和感性激情。

我便想到，作家的语言方式和叙述形态，不单是单纯的个性执意的追求；即使执意于某种方式的追求，如果不顾及时空环境，不考虑书写对象的气质和心性，就会形成那种不可思议的乖戾文字。我从这些早已以个性化文字突显文坛的作家写石油人的文章里，确切感知到作家描写或叙述文字的色调，首先当以描写对象和时空环境为基准，作出最适宜的变化和最恰当的选择，寻找到一种最贴切的叙述方式，不仅适宜表述对象，也适宜把自己一腔感动性体验倾泻出来，就完成一次新的语言探索和创新了。这样，我便看到，这些早已个性化语言的作家，在面对那些石油人的时候，即使都呈现出来共同的激情，诗性的语言，却依然显示着各自的独立性差异。

在这里，我还要提到《共和国的脊梁》中“来自长庆油田作家的报告”一卷里的文章。这一卷大约有 圆园多位作家的作品。

以第广龙为首的这些油田青年作家，个个生龙活虎，热情饱满。他们不仅活跃于长庆油田公司，无疑也是整个石油文学战线不可忽视的生力军和轻骑兵。他们中的一些作者，如第广龙同志，早在上世纪 怨园年代初，已经是活跃于全国诗坛的青年诗人了。他有多部诗集出版，并多次获得石油文学大奖，产生了广泛影响。他同时还是多面手，写诗、写散文、写纪实性作品和短平快的通讯报道，在紧张的本职工作之余，多年坚持勤奋写作，笔耕不辍。

还有一些更年轻的名字：彭旭峰、李伟、胡玉珍、刘宁、李亚玲、郝朋朋等，恕我不能一一列举。他（她）们在长庆油田公司的工作、岗位、角色，各自不同，但相同的是，他们的命运都与“长庆油田”的发展壮大息息相关，“油田”的昨天和今天，是他们生命

需要上本书访问 www.ertongbook.com

和生活中的主要内容。所以写“油田”他们最有资格，最有发言权，不需要像专业作家那样去“深入”生活，他们就置身于火热的油田生活之中。你读他们的作品，或长或短，或深重或灵动，但篇篇都充满石油人的真诚和豪情。

听说，长庆油田公司王道富总经理非常看重他们的作家，非常重视公司的企业文化。在这本文集中，收入长庆油田作家的作品，还是他亲自建议的。与被采访单位作者的合作，这对我们也是第一次，带有创新意义。希望以后专业与业余，文学与企业有更多的合作与交流。

我至今记得一个历史性的细节。上世纪 还是年代初，我刚刚在一个两人执教的乡村小学当教师，还处于“三年经济困难”的阴影之中。有一天，被通知到区上听大报告，半公开地宣布了一个振奋人心的消息，大庆油田成功了。“打破了‘帝修反’的封锁”。“把贫油国的帽子扔到大西洋里了”。这是我至今都记得的当年的报告语言。我那时就记住了一个英雄的名字“王铁人”。我对石油的理解就是从那时和国家及民族的自尊连到一起的；我那时还无法把石油和个人生活牵扯起来。现在，做饭和取暖都依赖这些作家朋友倾情歌颂的长庆油田无名英雄的劳动成果了。

这是一部述写生活建设者和财富创造者的书。书中的人物或许名不见经传，却默默地劳动着创造着，以他们的智慧和他们的赤诚，当之无愧地成为当代中国的脊梁。

圆园园远年 员园月 员缘日
雍摇村

选择了石油，就选择了奉献

——专访中国石油长庆油田公司总经理王道富

李天芳摇晓摇雷



一、写在访谈之前

第一次如约去见王道富总经理时，正是去年隆冬。他显然已经认真阅读过我们组织这次大型采风活动的计划书，对作家们采访长庆油田的愿望，表达了真诚的欢迎，并简明扼要地概括出他对这次活动的期望和要求。他说，希望作家们的采访，能从总体上反映长庆广大员工为国家发展做出的贡献；写出长庆发展壮大的艰苦历程，以及新老一代石油职工血与泪的奋斗精神。当我们提出，按照本书的体例，书前应有一个对他的专访时，他微微一笑，更加明快地说："请作家们先到第一线去。下边最辛苦，也最活跃，最值得你们大书特书！"他还希望作家到基层以后，能利用这次难得的机会，给石油战线的业余作者作一次文学辅导，并在这部纪实文学集里收入一部分

石油作家自己的作品。

从外表上看，王道富不大像一个能源企业的领军人物，更不像影视作品里那种叱咤风云的老总形象。他文质彬彬，气质谦恭，言谈举止中有掩盖不住的书卷气。初次接触，会感到他更像一位学者、高级工程师、科研工作者，但他处理问题时思维的清晰，风格的明快，处事的果决，以及对企业文化和员工的重视，让任何人，哪怕初次见面者，都会深刻地感受到作为几万人的国有大型企业掌门人，他那特有的工作格调和内在力量。

采风活动于 [illegible] 年春季，按计划如期开始。

从三月中旬到四月底，历时一个半月，[illegible] 位陕西老中青作家，涉足陕、甘、宁、蒙四省，行程几万里。是我们历来采风人数最多，时间最长，布点最广的一次活动。由于长庆油田公司的大力支持，企业文化部的细致安排，各单位的热情接待，整个活动进展得相当顺利。

对作家们来说，这无疑是一次收获颇丰、感触很深的学习；也是一次净化心灵、催人振奋和反思的过程。长庆油田公司的巨大成就、现代管理、矿区建设、环境保护，特别是那些坚守在深山大漠但却生气勃勃，充满自信、自豪和凝聚力的一线员工，这一切都给作家们留下难忘的记忆；长庆人艰苦卓绝的奋斗精神，无私忘我的奉献品格，更使大家深受感动和鼓舞。在深入采访的那些日子里，作家们一致的看法是，长庆油田公司不愧为我国能源战线出类拔萃的优秀企业，更是我们陕西人的骄傲和光荣。

采访期间，适逢沙尘暴一次次肆虐北方大地。阳春四月，陕北高原突然下了一场罕见的大雪。遍山开放的杏花、桃花，瞬间被纷纷打落在冰雪泥泞中。其时，大部分作家正在草原、沙漠、矿井深入生活，亲身体验了一次石油职工战天斗地的艰苦与豪情。他们从毛乌素沙漠的边缘，从鄂尔多斯盆地的腹地，打回电话说："所见所闻，震撼极大！""长庆油田公司的飞速发展和她不寻常的历史，不仅可以写一部纪实文学集，还值得写一部宏大的电视连续剧！""与石油人相比，我们许多城里人，简直是虚度年华，简直是白活了！"——笔

者很久没有听到过这样的话语了，没有感受过这样令人怦然心跳的感动了。我们的作家朋友和同行，个个见多识广，又一向不喜言过其实，让他们感动，必然要有一个真实的所在，要有一个让人心悦诚服的理由。

时值 远月，一次大规模的油田之行已结出了丰硕的果实——猿园多篇 苑园余万字的大型纪实作品已基本完成。由长庆油田公司企业文化部组织提供的 圆园多位油田作家的作品也已经就绪。结集出版在即。万事俱备，只欠东风。这时候，我们按计划抓紧联系对王总的专访，但却很难捕捉到他的身影。他时而深入陕北油区调研和检查工作；时而赶往甘肃矿区主持召开现场会；时而又远赴北京商谈某个项目，拟定好的时间不得不一次次推迟。几乎是三个月之后，才有了这个秋天的下午，非常难得的一次交谈。

那天，未央湖畔阳光明丽，秋风送爽。王总在会议中心门口迎候大家。他一面热情握手，一面连连致歉，而此时我们早已领略并理解了一个大企业的负责人，那不为外界所知的异常紧张和繁忙。

访谈一开始，他的话题就进入了一个风起云涌的世界。

二、石油工业作为国家支柱产业，其战略意义极为重大

“在当今的世界上，不论是发达国家，还是发展中国家，对于石油和天然气的需求及依赖，几乎没有什么不同。油气的问题已经涉及各种政治活动、经济活动，而且不断扩展，愈演愈烈。特别是近二三十年来，为争夺油气进行的战争占所发生战争的 愿园豫以上。许多国家全力以赴争夺和抢占油气资源，为此而进行大量的政治和外交活动，甚至有些国家不惜兵刃相见，比如中东多次爆发的血腥战争。”

此时的王道富，像一位军事指挥家，几句话就勾勒出“石油战争”的严峻局势，让我们仿佛嗅到了“油战”的浓重硝烟。

他说，我国在实现现代化过程中，对能源特别是对油气的需求，也日益显得格外紧张和迫切。

我国石油工业已有 员园园年的发展历史，基础工业的作用逐渐体现出来，石油工业已成为国家的支柱产业。经济领域之间，城市之间，

需要全本请访问 www.ertongbook.com

城乡之间，凡涉及国计民生、基础工业的方方面面，无一例外都与石油紧密地联系在一起，须臾不能缺少。

根据专家的研究分析，目前与中国经济发展息息相关的三个主要因素，第一个因素是水。水资源的缺乏，自然会制约经济的发展，加上整个国家对环境保护的日益重视，就要通过建设和保护，寻求解决缺水问题的办法。第二个因素是粮食。当然可以从国外市场采购，但主要还得靠自己。国家对土地政策的收紧，就是要确保粮食生产与供给。第三个因素就是油气。像我们这样的发展速度，要完全依靠国内的油气资源，特别困难。到 圆园园园年，我们的油气在国家需要的总量中占不到一半，而目前对外的依赖达到 源成。按国际惯例，这是警戒线。就是说，一旦超过这个界限，国家的发展总战略就会受到别国的牵制，产生安全隐患。要实现 圆园园园年全国人民的小康目标，真正的制约就是油气。油气的需求量在持续攀升，石油价格在不断上涨，无疑给经济发展带来巨大的影响。美国战略家明白无误又直截了当地说，“不要限制中国别的，只要切断油源，中国的发展就受到重大阻碍。”

由此可见，油气工业在支援我国现代化建设、经济持续发展和实现小康生活目标中，是多么重要的环节。

近些年，我国领导人每每出访，无论哪一位，到哪里去，都必不可少地有两个重要话题，一是战略合作，一是资源合作。在政治合作的同时，寻求更多更广的油气合作。

目前，国际能源日益紧张。美国在不断加强控制，不少美国大公司，早已占领了中东的油气资源。我们与日本的关系，也因油气问题而突显出来。黄海的一个油田本来在我们的版图内，但日本就是要争夺。日本在钓鱼岛制造紧张，也涉及资源问题。日本想通过民间方式占有那片海域，那样，就会把中国一半的沿海城市，暴露在美日战略控制面前。

除了北部湾、马来西亚，越南与我们的版图接壤，与我国有领土和资源纠纷。因此我们国家也要动员全民保卫我们的海域和海洋资源。

摇摇中央的节约能源政策，就是从油气紧张的大背景下引发出来的。我国的煤炭不靠外国，电力预计也能得到缓解，但石油却缓解不了，储量基础不足，难以支撑国家对石油用量日益增大的需求。

油气不足，主要是我国油气地下资源受到先天性的限制。从地质形成角度讲，几亿年前，因受大陆性气候的影响，不是海象沉积形成，虽有海陆交错，但终因地质历史形成的缺陷，相比美国、加拿大，我们的油气资源贫乏，资源拥有量和产量不能有效支撑国家建设需求，必须从国外大量进口。

总之，从国内外形势看，如果油气得不到保障，国家的经济发展就会受到极大的影响。

在纵论天下中，王道富从宏观、从全局、从战略上，极具说服力地阐述了全球能源的态势，我国油气资源面对的问题，让我们清晰地感受到，石油战线肩负责任的特殊性和紧迫性。

作为在中国石油工业中位居前茅的长庆油田，她将怎样发展、壮大、前进？怎样完成一个能源企业肩负的重任？说起这个题目，王道富胸有成竹，款款道来。他声音不高，但却满怀激情。

三、奉献石油，是我们神圣的使命

大家知道，上世纪 缘园年代有一支歌，叫《我为祖国献石油》：

万里河山美如画，
祖国处处是我家，
我当石油工人多荣耀，
头戴钢盔走天涯，
天不怕，
地不怕，
刮风下雨全由它，
我为祖国找石油，
哪里有石油，
哪里就是我的家。

从新中国诞生起，这歌声就飘荡在祖国的天南地北，一直到现在，经过半个多世纪，依然深受石油工人的喜爱和传唱。因为它不仅

写出石油工人胸襟的宽阔，气魄的豪迈，还明明白白讲到石油人无比神圣的使命——为祖国多多寻找石油，发现石油，奉献石油。

在石油人看来，“我为祖国献石油”绝不是一句普通的歌词，不是一句空洞的口号，而是千百万石油大军火一般爱国激情的表达和庄严的承诺。几十年过去了，歌词里的深刻内涵和崇高精神一直鼓舞着一代又一代的石油人，更被我们长庆人继承和发扬。多年来，我们努力让它成为长庆人的崇高使命，成为长庆人的郑重誓言，成为贯穿长庆人生命过程的血脉，也成为我们自觉的文化理念。真正的现代企业，都有她的文化理念，不仅仅讲经济、讲效益、讲利润，更应该讲服务国家，服务社会，服务人类。这才是符合国家利益，也符合先进理念的企业文化。那种只将利润作为企业唯一目标的观念，已经落伍了。

长庆人的文化理念如果要概括的话，便是四个大字：奉献能源。

说起奉献，这里没有任何杂质和矫饰，更不是华丽辞藻，而是我们实实在在的行动。举个例子说，社会上都以为石油行业工资待遇特别高，好像随着油价的上涨，股市的飙升，赚得越多，员工福利待遇就会水涨船高，无限上扬。其实，这完全是误解。作为中石油上市公司的分公司，长庆油田公司的财务管理是收支两条线，每天生产的原油收入，务必当天汇往北京，日日清，月月清。我们所需的生产运行费用，则由总公司从另一条线划拨下来。如去年收益[illegible]亿元，上缴税费[illegible]亿元，上缴利润[illegible]亿元（国际标准），上交折旧[illegible]亿元。长庆需要的水费、电费、人员工资等各种费用[illegible]亿元，均由北京总部另行划拨。每年的生产成本、运输费用等，也全部由上级核定批准。这种情况，有些类似政府机构和事业单位。因此说生产活动的利润，股价、油价，与油田职工自身没有多大关系，油田公司是纯粹的生产单位，除了国家规定的工资福利，没有额外的自身利益。坦诚地讲，作为管理层，我们对油价、股价是不会太关心的，但产量如何大幅度增长？怎样才能为国家生产更多更好的油气？却是我作为总经理必须日思夜想，时刻关注和思考的问题。

在油田发展和产量提高方面，长庆人面临着许多别人所没有的困

难。如，特低渗透油气田，国内国外已有的经验，不能达到现在所需要的水平。同样条件的其他油田单井产量 圆缘吨，而长庆油田的产量为 猿员吨。如何提高？前面讲了，靠物质刺激的手段非常有限，员工收入远远比不上一个个体户。在这种情况下，如何发动员工，极大地调动员工的积极性？怎样尽到“我为祖国献石油”的职责？怎样完成光荣的政治责任、经济责任、社会责任？作为领导层，我们明白：

首先必须在科学技术手段上狠下工夫，要考虑技术上怎样提高与创新。在科技方面，长庆每年直接投入二亿元，间接资金有四五亿元。同时，加强与国际大公司与国内高校的广泛合作，提高自身能力，科技攻关，通过坚持不懈的努力，现在开发低渗透油气田的技术已达到国际先进水平，单井产量达到国内的先进水平，突破了与国外公司合作的技术依赖。与自身连续几年的经济效益相比，也可以看出不断的发展和提高。

二是不断加大勘探的投入，掌握的储量基础不断扩大。每年投入勘探资金 员缘亿元，专门用来找油、勘探，从广度和深度上投入力量，就是为了拿到更多的物质资源。

三是强化管理，采用一系列措施，创新强化机制、体制、制度，组织生产，激励员工，提高效率。长庆油田公司采取区别于以往计划经济的模式，实行先进的现代管理方式：

圆陨将多项工作纳入考核内容。从管理学上说，完全靠人的自觉性是不够的，要有相应的监督检查机制，久而久之，才可能形成榜样的力量和自我管束的良性行为。

圆陨奖励先进，鼓励上游，随时表彰那些走在前边的人，包括物质和精神两个方面。让每个员工都亲身感受到，只有通过自身的努力，才能获得群体的尊重和较好的回报。

猿陨作为公司领导，要极为重视、关心、爱护广大职工，在可能的条件下，采取一切措施，改善生产、生活条件，并建立救助体系，让员工没有后顾之忧，始终觉得自己工作稳定，受公司和集体关爱，精神上有温暖，物质上有回报，个人发展上有美好前途。

摇摇四是以油田的发展引领员工，凝聚员工。国家正处在一个特殊的历史阶段，发展转型期遇到的各种问题，有冲突、有矛盾，必然对人们的思想和精神产生影响。如何将发展作为引领员工、凝聚员工的方法？那就是让员工在发展中看到希望，看到光明，看到前途。如果员工看到组织、企业、社会的不断进步，就会从中受到极大的鼓舞，增加他们的信心。否则，难免会引起思想上、精神上甚至行动上的困惑和混乱。牢牢抓住发展这个主题，就应和了时代的要求，祖国的要求，也符合员工自身的心理要求。

王道富说，他在 [illegible] 年出任总经理时，曾向大家许诺：长庆 [illegible] 年产量不下降，人员不减少，员工待遇逐步提高。就是为大家画出一个振奋人心的蓝图，展示一种前景和希望。对每个员工来说，只要你干得好，现在是公司的员工，[illegible] 年后仍是企业光荣的一员。用不着害怕下岗，害怕负担娃娃上学，害怕自己生病衰老，害怕天灾人祸、生活发生意外困难等等，这就是给大家吃了定心丸。在一个急剧变化的时代，人们难免有诸多普遍担心的问题，但只要企业加快发展，不管遇到了多大的困难，都有办法克服。

在精神上，我们始终坚持以“我为祖国献石油”激励员工。他们自身价值、社会地位，就在企业的发展中不断得到提升，既增加了安全感，又增强了荣誉感和自豪感。

五是规范企业各级干部和员工的行为。人的行为需要规范，需要不断激励。长庆油田的范围，涉及到陕、甘、宁、蒙、晋五省域，面积 [illegible] 万多平方公里。工作环境广阔，条件悬殊，差异很大。有时，独自一人守一口井、占一片山，四周荒无人烟，远离集体，远离领导。没有忠诚度，不要说工作干得好不好，你甚至可以在山上偷偷把油卖掉。在这种情况下，企业该怎么管理？传统的人盯人、死死监管的办法肯定不行，这就需要用一套完整的规章制度，规范员工的行为。也就是说，必须用明确、简洁、通俗、易记的行为准则，警示员工什么是正确的，什么是错误的；应当怎么做，不应当怎样做，这是十分必要的。

长庆油田公司在长期总结经验的基础上，提出以下准则。

摇摇管理者准则：

摇摇摇摇摇摇向上级负责，向员工负责，向自己负责。

科技者准则：

善于学习，勇于创新，敢于突破。

员工准则：

提高忠诚度，提高责任心，提高工作技能。

并以以下八条作为公司普遍遵守的行为准则：

坚持正义，营造公平；摇遵纪守法，诚实守信。

积极进取，廉洁奉公；摇理解尊重，和谐共赢。

不单是喊口号，而是有机制、有要求、有措施。以公平为例，人人都希望公平，这是可以理解的。不患少不怕贫，只怕不公平。如遇不公，内心就会失衡，失去安全感，这也是人之常情。

长庆油田公司的做法是，个人收入、干部选举、个人发展的机会等，凡涉及广大员工切身利益的方方面面，全部实行透明化。比如每年出国培训的几十个名额，并不是由领导控制在手里，而是采取公开报名、公开评比、公开张榜公示，最后有谁没有谁，合理不合理，大家一目了然。再比如干部的选拔，上上下下需要经过八个程序，最后提交公司讨论。作为主要领导，可能对被讨论的对象完全不认识，更不要说平时有什么个人交情。但只要符合标准，该提拔就提拔。长此以往，换来的结果是：领导给员工一个公平，员工还领导一个忠诚。你认识不认识我王道富不要紧，只要你干得好就行，就是好样的。

讲到这里，王道富深有感慨地说，许多问题往往就在这里出毛病。如果不是诚心实意依靠员工，就不能推动企业发展。领导必须理解、关爱、尊重员工，员工才能理解、尊重、体谅领导。员工不会只抱怨管理层，把钱扣下来不全部发给大家。领导考虑的是，广大职工在遇到重大困难、重大疾病时，公司如何及时伸出援助之手。

现在长庆油田公司的职工有困难补贴，有子女上学补贴，每个大学生 元年补贴，连上幼儿园的孩子也有补贴。一切就是让每个员工都了解到，当你一旦有难处有不幸时，组织会看到你，关照你，绝不会抛下你不顾不管。

长庆油田公司还建立了大病扶助基金。每个员工交 元，终身享受

基金福利。大至换肾 [illegible]万元，换肝 [illegible]万元，最高一年可以保险 [illegible]万元。这种大病扶助基金，正是王道富在基层调研时，发现问题后解决的。员工不幸得了大病，常常给家庭带来沉重负担，甚至将一个家完全拖垮。怎么办？他整合几方面的力量，让工会、赞助基金各出一部分，每个员工个人也出一点，一个带有创举的特别基金就诞生了。实践证明，一年下来花不了多少钱，毕竟重危病者是少数，但有没有这个基金大不一样，它对解决个人困难至关重要。

长庆油田公司的员工，群体上很年轻，从年龄上正处在人生最美好的时期。怎么引导他们，激励他们的发展？他们采取的办法是：你愿意读书，油田与高等院校合作办学士班、硕士班、博士班，包括出国培训，鼓励你热爱知识，勤学苦读。王道富对青年员工说，学到手的知识和技能，连小偷都偷不去。这样的好事，你还不乐意去做吗？这些举措，让年轻人确确实实看到，在长庆只要你肯进取向上，你就能得到所有权益的保证。长庆的发展也会带来员工的发展，这就是："发展长庆就是发展自己，奉献长庆就是奉献社会；人人为企业，企业为人人。"

王道富说，我们常讲员工是主人公，怎么才能让他们成为真正的主人公？公司在住房、收入、奖金、补贴、伙食、财务等，凡是涉及职工切实利益的，全部采取公布制。就是让"主人公"看得见，摸得着，心中有数，眼睛透亮。至于干部考评等，更重大更受群众关注的事，也更加透明和公开，让所有员工有发言权，参与权，真正当家作主。

每年开职代会，所有领导干部，必须接受职工评议，包括总经理在内。"我在职代会上，请大家对我测评。我表态，对我的认同达不到 [illegible]，我辞职。结果，[illegible]的干部群众投了认同票。"

"干部要置身于群众中，做普通的一员，千万不要高高在上，高人一等。"王道富又一次恳切地说，"你在这个岗位上辛辛苦苦，与在别的地方当老百姓辛辛苦苦不是一样的吗？"

所以，作为企业领导，对员工的管理，说到底就是三条：思想引导，行为规范，加上尊重与理解。

摇摇他认为，作为大企业的带头人，要特别看重建设和发展企业文化。企业文化不仅仅是唱歌跳舞，而是思想和精神载体，能起到引导和教化的作用，必须用这种形式传承精神，引导思想，统领企业发展。

去年，长庆油田公司编制出企业文化手册，其中包括企业理念，团队精神，社会价值。核心理念是“忠、勇、诚、和”四个大字，即：忠于祖国，勇于开拓，诚实守信，和谐发展。价值观是：奉献社会，报效国家。团队精神是：攻坚，啃硬，拼搏，进取。

搞精神建设、文化建设，是企业持续发展的驱动力。通过文化推动发展，夯实企业的基础。把企业文化作为管理手段，是最高级的管理手段。澳大利亚的专家就认为，长庆油田公司是在推行先进的管理手段，从经济体制，物质鼓励到精神引导。企业的发展不是表面的歌舞升平，是看技术基础，管理基础，看这些是否符合大的发展趋势，看队伍的忠诚度、战斗力、凝聚力。如果没有基础，再怎么做表面文章，花样翻新也搞不好。有了坚实的基础，别人开发不了的油田，我们能开发；别人利用不了的资源，我们能利用。

四、公司发展远景

长庆油田自重组以来，连续五年原油产量每年以 员缘园万吨以上的速度增长，天然气每年以 员园~员缘亿方以上的速度攀升，油气储量增长均居中国石油第一。这期间，长庆油田公司始终把发展作为第一要务，不断明晰每个时期的行动目标，使企业与员工有一个共同的目标导向，并引导员工为实现目标而拼搏奋斗。圆园园远年，长庆油田公司站在了“十一五”发展的新起点。面对新机遇，面临新挑战，并凭靠已有的基础，确立了到 圆园员园年的三大目标：

第一，打造中国重要的油气勘探开发生产基地。

从现在开始用 缘年时间让产量翻一番，油气年产量从现在每年 员缘园园万吨达到 猿园园园万吨。为什么敢提这个目标？因为有储量、技术、队伍和管理基础，每年增长 猿园园万吨，平均增长 员缘，持续 缘年就增长 员缘园万吨。油田一般稳产 员园年，所以，实现这个目标是有根据的。

第二，打造具有爱国创业，求实奉献精神的员工队伍。

需要全本请访问 www.ertongbook.com