

献给中国石油华北油田公司第二采油厂开发建设三十周年

J I Y I D E X I N G G U A N G

记忆的星光

姚红星 翟云辉 主编

石油工业出版社

献给中国石油华北油田公司第二采油厂开发建设三十周年

记 忆 的 星 光

姚红星 翟云辉 主编

石油工业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

记忆的星光/姚红星, 翟云辉主编.

北京: 石油工业出版社, 2006.9

ISBN 7-5021-5756-5

I. 记…

II. ①姚… ②翟

III. 石油开采-油田工厂-工厂史-霸县

IV. F426.22

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 117842 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.cn

发行部: (010) 64210392

印 刷: 河北天普润印刷厂

2006 年 9 月第 1 版 2006 年 9 月第 1 次印刷

787×1092 毫米 开本: 1/16 印张: 20.5

字数: 340 千字 印数: 1—1050 册

定价: 60.00 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

《记忆的星光》编辑委员会

主 编 姚红星 翟云辉

副 主 编 郭建华

执行主编 孙学信

编 辑 王学辉 赵春花 马 燕

目 录

思 想 篇

树立科学的人才观念是企业之本	朱元 王学辉 (3)
浅谈领导者的影响力	肖银海 (6)
学习邯钢经验, 细化成本管理, 全面提高采油综合经济效益	王树涛 (12)
深入开展反腐败工作, 促进企业改革发展	熊世纲 (16)
关于机关抓基层的哲学思考	魏令华 (19)
应用系统工程原理, 实现挖潜增效最优化	宋志宗 阙中伟 程 军 李克勤 (22)
油田深化改革中加强和改进思想政治工作的几点思考	田沛军 (26)
企业基层思想政治工作的几点思考	田沛军 葛 庶 刘德胜 (30)
迎难而上, 在挑战中体现党员先进性	姚红星 (33)
总结先进性教育活动经验, 完善保持先进性长效机制	翟云辉 (36)
正确处理解决实现工作目标过程中的几个问题	田金德 (40)
在现实生活中我们如何继承和发扬雷锋精神	李大富 (44)
从实际出发、落实“两手抓、两手都要硬”的方针	乔致辉 (45)
强化企业效能监察工作的思考	库振平 董长起 (48)
关于增强自我教育有效性的几点思考	吕 玲 (52)
石油企业文化建设存在的问题及对策	郭建华 孙学信 (56)
激励经营模式的探索	阙中伟 宋志宗 (61)
关于从源头上预防和治理腐败问题的思考与实践	张英文 董长起 (64)
第二采油厂如何强化企业管理	李士忠 贺宝润 (69)
对采油厂成本控制模式的思考	李克勤 刘彦娜 (70)
浅谈企业文化建设与思想政治工作之关系	崔 玮 (74)
让每个员工都成为创新成员	孙学信 (78)
浅谈如何当好基层工会主席	王春平 (84)
加强采油工区党的先进性建设的思考	崔贺新 (90)
实现员工自我管理	韩振军 (93)
创建学习型组织, 提高员工队伍素质	杨 超 (95)
创建活动的经济意义	王学辉 (98)

浅谈青年创新创效项目推广与应用中存在的问题及对策·····	马 燕 (99)
如何避免假新闻·····	赵春花 (101)

形 象 篇

霸 10 井拉开华北油田北部战区开发帷幕·····	(107)
身在大庆爱大庆, 离开大庆学大庆·····	(107)
会战指挥部召开万人祝捷大会·····	(108)
第二油矿党委一年为职工办了十件好事·····	(108)
眼睛盯着产量, 工作做到油层·····	(109)
3 名新工人严守纪律 徒步百余里按时归队·····	(109)
第二油矿摸索出岔河集油田生产特点·····	(110)
第二采油厂从十个方面为基层放权·····	(110)
跟踪生产搞好服务	
——第二采油厂党委围绕生产做好思想政治工作纪实·····	(111)
火炬	
——记全国优秀党务工作者束凯玲·····	(113)
岔河集油田滚动开发成果好·····	(122)
霸 10 井组 13 年没丢失一件工具·····	(123)
向“假”字开刀, 让“真”字当家·····	(124)
扼住“气老虎”·····	(124)
第二采油厂科学开发第三系油田·····	(125)
全局最大的对外合资企业在第二采油厂诞生·····	(126)
一个党员一面旗·····	(126)
真情一片总是春·····	(127)
田野上的故事	
——岔河集油田边远井站写真·····	(128)
古岔河畔大护井	
——岔河集油田群众性反盗斗争纪实·····	(132)
京茂印铁制罐厂建成投产·····	(135)
斗室内外天地宽	
——记全国“五一”劳动奖章获得者、第二采油厂作业二队材料员 新占忠·····	(135)
“华永”启示	
——华北第二采油厂多种经营发展探秘·····	(141)

第二采油厂构筑集约优势·····	(143)
沃土春花别样红	
——第二采油厂企业文化建设纪实·····	(143)
系统管理增效益	
——第二采油厂控制成本纪略·····	(145)
献给奉献者的爱	
——第二采油厂《人人献爱心,温暖老石油》活动纪实·····	(146)
把“雷锋”留住	
——第二采油厂青年志愿服务站的启示·····	(149)
再塑先锋形象	
——第二采油厂党委开展党员“双学”活动纪实·····	(150)
让廉政制度成为高压线	
——第二采油厂纪委抓廉政建设纪实·····	(151)
崇高在平凡中升华	
——记全国五一劳动奖章获得者王小国·····	(153)
“孤儿”·····	(156)
路漫漫其修远兮	
——华北油田第二采油厂科学注水纪实·····	(161)
活力从这里迸发	
——华北第二采油厂工区化管理的启示·····	(162)
掌声,十六次响起	
——岔河集油田供电线路招标纪实·····	(164)
企业兴旺的不竭动力	
——第二采油厂依靠管理创新促改革发展调查·····	(165)
实现由管理主体向市场主体的跨越	
——华北油田第二采油厂管理创新探秘·····	(167)
重拳打击不手软·····	(169)
追求卓越	
——岔河集油田提高采收率纪实·····	(170)
敢于超越	
——记集团公司劳模标兵、高级地质师王玉忠·····	(173)
东风吹得浪更高	
——华北油田第二采油厂“精细管理”经验谈·····	(175)
精细管理,降本增效·····	(178)

枝头逢春花先发·····	(181)
创新铺坦途·····	(184)
韦裕高, 做一名新型员工	
——记河北省劳模韦裕高·····	(186)
宋志宗 田沛军 从石油中提炼幸福·····	(188)
创新为王	
——从第二采油厂的发展看如何创新·····	(190)
开掘活力之源	
——华北油田第二采油厂实施员工素质工程探踪(上)·····	(195)
拓展希望之路	
——华北油田第二采油厂实施员工素质工程探踪(下)·····	(197)
一面红旗飘冀中	
——记集团公司[百面红旗单位]第二采油厂岔南工区·····	(202)
一线为家	
——华北油田第二采油厂一线建家纪实·····	(204)
让兵头将尾唱主角	
——华北第二采油厂培育铁人式班站长活动写实·····	(206)
第三系, 你的潜力在哪里	
——来自华北油田第二采油厂岔河集油田的调查·····	(209)
姚红星, 强筋健骨·····	(213)
在油田党建沃土上耕耘	
——记河北省优秀党务工作者、华北油田第二采油厂党委书记翟云辉	
·····	(216)
在拼搏中体验幸福	
——记油田公司劳模标兵张夜英·····	(220)
大风起兮挂云帆	
——华北油田第二采油厂大力实施油气并举战略·····	(224)
交出合格答卷	
——华北油田第二采油厂地质攻坚战纪实·····	(229)
看似反常实正常	
——华北油田第二采油厂用科学发展观指导生产纪事·····	(231)

经 验 篇

强化成本管理, 努力挖潜增效, 提高企业综合经济效益·····	(237)
---------------------------------	-------

文明之花何以盛开

——第二采油厂精神文明建设的调查分析·····	(241)
继承大庆优良传统 培育高素质的职工队伍·····	(248)
预防为主, 落实措施, 努力提高企业安全管理水平·····	(253)
推行单项承包经营, 分散压力强化管理·····	(257)
强化目标管理, 不断加强基层党支部建设·····	(261)
走向管理新境界	

——第二采油厂实行精细管理探踪·····	(263)
巩固提高, 锐意创新, 努力提高精细管理水平·····	(268)
创新成本管理为企业插上腾飞的翅膀·····	(272)
以管理促创新, 以创新求发展, 努力增强第二采油厂持续创新能力·····	(275)
深化“转、强、增”活动, 推动企业创新发展·····	(281)
优化四种机制, 打造互动平台	

——华北油田第二采油厂党委精细思想政治工作纪实·····	(286)
落实责任, 提高技能, 规范管理, 推动第二采油厂“三基”工作	

扎实有效开展·····	(289)
抓定位、抓管理、抓制度、抓培训, 推动创新创效活动深入开展·····	(293)
创新活动载体, 开展讲故事活动, 着力打造“铁人式”班站长·····	(297)
夯实根基	

——华北油田第二采油厂加强基层管理工作纪实·····	(300)
实施党建活动立项管理, 促进党员先锋模范作用发挥·····	(305)
突出工作重点, 深入贯彻落实, 确保QHSE管理体系正常启动·····	(309)
突出重点, 攻坚克难, 推进油区治安综合治理工作再上新台阶·····	(312)
提升素质, 改善环境, 推进基层班站建设上水平·····	(316)

思想篇

树立科学的人才观念是企业之本

朱 元 王学辉

当今，科学技术飞速发展，日新月异，在不断地为企业现代化提供更多的物质技术条件基础的同时，也为人们探索复杂的事物提供了越来越多的科学方法与手段。以系统论、控制论、未来学为代表的大批新兴学科的兴起，计算机的相辅佐，以及定性定量分析相结合的灵活运用，使人们对企业管理与运作的研究开始由以实物为中心转向以系统为中心。我们不仅要把企业作为一个由各环节相互联系、相互作用、不断发展的多要素组成的有机整体来认识，而且还应把企业作为更大系统的一个组成部分来考察。

用系统思想来思考企业建设与发展，人的现代化是当前必须解决的重点。企业的建设是百年大计，是科技兴企、科技强企的过程。只注重企业的“硬件”现代化，企业最终只会瘫痪。重要的是软件，是人的素质的提高。目前，我们的企业的现实向我们提出了如何造就能使企业不断发展进步以赶超世界先进水平的人才的严峻课题。

企业对人才的培养应具有超前性。古人云：“十年树木，百年树人”，人才得来往往需要一个较长的历史过程。今天的准备是为了适应明天的需要，眼前的人才培养必须考虑到明天，要具有超前性。

要善于从高起点蓄智。人才是掌握并拥有一定的科学文化知识和技能的人。不同的时代，有不同的人才标准。以往受设备技术水平、管理体制的制约，企业的人才更多地体现在体能、技能、经验、阅历以及奉献精神上。今天，伴随着管理的现代化，机器设备的现代化以及企业员工成分的历史性变迁，企业在管理上逐步细化、量化、具体化；企业整体上趋于综合性发展，大工业企业已经显示出知识高度密集的特点。仅从一名企业的基层管理人员履行的职能要兼有的组织者、管理者、教育者等多重身份所需掌握的知识与技能来看，人才的概念已经有了深刻的变化。企业建设与发展，是跨世纪的系统工程，不仅需要大批高科技专业技术人才，而且要求各级领导干部，特别是企业管理人才，而且要求各级领导干部，特别是企业管理人员，必须具备良好的科技素养。与传统的人才标准相比，新时代的人才观念，越来越把具备丰富的高科技知识作为一项根本性要求。很显然，高素质的人才离不开高起点的教育培

训,坚持完善企业培训制度,注重面向企业,面向社会,增强社会教育与企业需要的紧密衔接,从根本上提高企业人才的培训层次,已经成为企业跨世纪人才培养的选择。

要敢让后至者先发。今天培养的人才就是明天企业发展的骨干。人才培养的显著特点就是周期长、后效应。随着科学技术发展的一日千里,机器设备更新换代周期缩短,各种新知识、新理论层出不穷,对企业干部知识、能力的要求向着系统化、一体化方面拓延。在“知识爆炸”的新世纪。培养和造就时代需要的企业人才,要有“十年磨一剑”的精神。应当说,通过长期的多种方式的教育、培训,一大批适应企业现代化需要的管理、技术人才已经并正在继续涌向企业,但在中、高级管理人才的培养方面,就我国的企业而言,并不十分乐观。着眼未来企业干部队伍建设,遵循人才成长的客观规律,应进一步解放思想,更新比资历、看年限等传统的用人观,让那些政治思想过硬,年轻而有发展潜力的优秀干部早压担子,在挑担子中负重成才。

关键在突破现实框框。超前培养人才的意义,在于今天的储备,明年的发挥,但人才总是在现时、现工作中体现并实现其自身价值的。企业对人才的超前教育和培养,总体上也还是立足现实的未来教育和培养,总体上也还是立足现实的未来教育和培养,在现实与未来之间,我们极易陷入忽略未来发展的误区。近几年来,企业改革,使高科技的培养也正在向着多方向、多层次发展,已经使得许多有发展潜力的中青年干部走上了新的成才之路。但这与世界先进企业相比和企业现代化的需要还有很大差距,必须加大人才的培养力度。

企业用人要遵循人才自身发展的客观规律。人才是一个历史的概念,又是一个发展的概念;既是知识的体现,又是对能力的要求;既要求个体素质的全面发展,又要求群体素质的整体提高。科学地使用人才,就必须遵循人才自身的客观规律,坚决反对孤立、片面、静止地看待人才。

坚持知识与能力的综合评估。知识与能力是评判人才的重要标准。一方面,人们容易把学历等同于知识,把知识等同于能力,忽视知识转化为能力需要一个过程,一个“转智为能”的外在条件。另一方面,容易“以能量才”片面追求解决实际问题的能力。在企业发展的进程中,经验、阅历及个性特征,对人才作用的发挥往往比知识更直接,“事务型”的干部也通常比“知识型”的干部更适用。这种情况应当引起我们的注重。

坚持用人的辩证观,首先要坚持正确的人才标准。重学历,更注重文凭中的知识含量;重知识,关键要看能否运用所掌握的知识实际问题;重能力,要以企业发展和现代化需要的组织能力;管理能力为第一标准。第二,要遵循人才成长规律。一是要明白“知识型”人才向“能力型”人才的发展,需

要一个长期的实践磨炼，要善于把他们放到重要位置，搞好传、帮、带，让他们在工作实践中将知识逐步转化为实际工作能力。二是要看到“经验型”、“事务型”人才其本身也是多种知识相结合，才能产生威力。三是要克服“唯我所用”思想，既要惜才如命，又要忍痛割爱，为“能人”们的长远发展着想，千方百计地为他们接受现代科学文化知识、专业技术知识创造条件。

注重“专才”与“通才”的科学运用。注重综合知识，强化“复合型”人才培养，是现代企业发展对人才素质的基本要求，也是用人使才的重要参照。但是，人才素质的提高还有一个逐步发展与完善的过程。一味“比着框框拿鸭蛋”，不能算是科学的人才观。用科学的知识武装人，只是人才培养走了第一步，将这些知识运用到实践中去，也是一个培养人才的过程。只有树立培养人才观，才能正确对待现实人才的“缺项”或“不完善”，克服求全责备的传统用人观。本着看主流、看本质、看发展的思想，想方设法为人才的成长发展提供和创造有利条件。在量才用人时，应当提倡各类岗位人才的角色互换，改变“一任职定终生”的传统用人定势。

注重个体与群体的综合集成。现代企业是一个人才聚集、内部分工细密的群体。个体的作用将更多地通过人才群体的整体配合得以充分发挥，而群体作用的发挥也不能依赖传统意义上的几个“冒尖”之才，必须确立新的人才观。我们往往对人才个体的作用比较重视，但对人才群体作用的开发利用却显得有些滞后。

企业作为一个整体，用人一味地追求个体素质的全面发展，忽视不同层次、不同岗位对人才素质的不同需求是不切实际、不科学的。上下都在抓全才、求高才，层层都要人才济济，而实际工作岗位的专业分工又往往只需要发挥人才的部分作用，这就造成了我们一方面人才缺乏，一方面人才过剩或人才使用效能不高。科学的人才观应是着眼人才群体结构，强调人才的综合集成。选拔使用人才时，在注重个体素质全面的同时，注重群体素质的互补，发挥各类人才的长处与强点，坚持用人所长，避人之短，使其各施其能，各展其长；调整配备人才班子时，在强调选精配强的同时，注重各类人才的长短搭配使其能够取长补短，巧妙组合，实现群体结构的整体优化。坚持使用与保障的同步协调。由于受传统观念的束缚，我们在用人上缺乏干好干坏不一样的公平竞争机制，任职时间往往成为论资排辈的参考条件，淡化“当官”意识，倡导奉献精神，应当是企业人才必须率先具备的基本素质。当我们推进企业改革，迈向现代企业制度时，殊不知，这绝不是仅仅停留表面的空谈，更不是宣传动员所能达到目的的。在把准用人方向的基础上，应建立科学规范的选贤任能、公平竞争的用人机制，真正让那些有突出贡献的企业人才得到实惠、受到重用，切

实营造一个尊重知识、尊重人才，能让大批各类优秀人才脱颖而出、施展才干、健康成长的良好环境。

(发表于华北油田《学习与实践》1999年第3期)

浅谈领导者的影响力

肖银海

领导者的影响力，是领导者实现领导目标活动的重要途径和可靠保证。当前，如何运用领导者的影响力去实施“控制、决策、协调、指挥、教育”的职责，是各级领导尚需重视并应努力解决的一个大问题。本文拟从企业领导的角度，对这个问题作些探索。

领导者的影响力，主要是指各级领导的执政效应能力。从广义上讲，领导者的影响力大体有两种：一种是权力影响力，一种是非权力影响力。权力影响力是由组织赋予的，以权力来实施领导的强制性影响力。比如，上级决定你当厂长，你就有职有权，反之，你就无职无权。权力影响力一般是通过强制手段被动地体现的，是不以人们的主观意志为转移的。而非权力影响力则是建立在使人信服的基础上，通过潜移默化的内驱力起作用的自然影响力，这种影响力来源于领导者的经历、威望和各方面的素质。权力影响力和非权力影响力两者是紧密联系，相互依赖，相互影响，互为作用，是一个问题的两个方面。但两者并非平行并重，其中非权力影响力处于主导地位，起着决定作用。因为权力影响力仅仅是条件和手段，而非权力影响力则是基础和前提。如果领导者光凭其所持的权力影响力，不注意自身的品格、才能、知识、情感以非权力影响力作“助推器”，他的权力影响力就会日趋减弱，领导效果就会大受影响。只有充分发挥非权力影响力的作用，权力影响力才能实施有效的领导。因此，领导者影响力发挥和发展的关键，就在于领导者把权力影响力和非权力影响力有机结合起来，辩证地统一起来。毛主席虽然晚年工作中出现了一些失误，全国人民之所以至今还怀念他，谅解他，学习他，不仅是因为他处于领袖地位，更重要的是因为他在早期革命斗争和建设实践中形成的崇高威望而对人们产生的巨大影响。周总理逝世后，为什么全国人民悲痛万分，长安街百万群众为他送

灵，天安门广场自发地举行悼念活动，联合国甚至下半旗为他致哀？究其原因也出于此。同样在制止动乱和平息反革命暴乱中，如果没有以邓小平同志为首的老一辈无产阶级革命家，没有他们的崇高威望和巨大影响，我们党要想取得这场斗争的胜利，是不可能的。党和国家是这样，企业也是这样，领导者的影响力如何，对一个单位能否健康发展，始终起着决定性的作用。对这个至关重要的问题，我们切切不可忽视或麻痹大意。

领导者主要是依靠其影响力实施领导的。但领导者的影响力又是分层次、有区别的。领导有领导的影响力，工人有工人的影响力，上级有上级的影响力，下级有下级的影响力。就影响力的性质来说，有好的影响力，也有坏的影响力，由于各自所处的社会地位不同，担负的责任不同，自身素质和实践程度不同，人生观和所追求的目标、价值观念不同，其影响力的范围和效应也不会相同。在这个问题上我们应从四个方面来认识：一是在权力影响力和非权力影响力的关系上，非权力影响力始终起着决定作用。没有较强的非权力影响力，权力影响力既不能充分地发挥，也不能持久地巩固和发展；二是在影响力的时间上，权力影响力的发挥是短暂的，有局限性的，而非权力影响力的发挥相对来说是长久的，无限制性的；三是领导和工人的影响力，在影响的范围和效应上是相对的，而不是绝对的。比如雷锋，他虽然不是领导，但他的影响力很强，影响面很广，号召力很大。所以说，影响力的大小，并非与权力的大小成正比，有些影响力是权力所无法代替的。影响力的核心，是以对人民的奉献大小为标准的；四是上级和下级，干部和工人之间的影响力，是紧密联系、相互影响、相互感染、相互促进的，一个单位好传统、好作风的出现和形成，既有上级领导的倡导和支持，也有下级干部的表率 and 影响，既有领导者自身的追求和向往，也有职工群众的意愿和要求，是群体的结晶，合力的成果，单靠某一方面的作用是不成的。但也应该看到，上级和领导的影响力，是起决定作用的。俗语说：“队伍好不好，关键在领导；班子行不行，就看前两名。”如果班子影响力好，前两名影响力强，就是再差的单位也会改变面貌，再艰巨的任务也能完成，再大的困难也能克服。我们华北油田公用事业管理处排污队在赵紫阳同志淡化党的领导，改造思想政治工作大气候的影响下，为什么能够坚持两个文明建设一起抓，自觉发扬大庆精神，经受住了种种考验，始终保持先进队的称号？最根本的原因就在这里。如果班子不好，前两名不行，就是标杆，也会搞得一团糟。由此可见，领导者的影响力好与不好，其结果大不一样。因此，不断增强领导者的影响力，是保证企业健康发展，党的事业繁荣兴旺的关键。在现实生活中，我们领导者的影响力如何呢？总体来说，绝大多数领导品质高尚，才能出众，知识渊博，能同群众打成一片，具有权力和威信相统一的

最佳影响力，像个共产党干部的样子。比如，河北刘庄煤矿的领导就是这样。他们作风好，形象正，号召力大，影响力强。但也必须看到，有的领导者，对影响力（尤其是非权力影响力）的重要性认识不高，重视不够，他们品行不端，以权谋私，水平低能，不爱学习，正劲不足，邪劲有余，脱离群众，官气十足。在群众中，已经失去了影响和改变他人心理和行为的导向能力，群众很不服气。

二

为什么会出现这两种现象、两种评价，两种影响力呢？基本原因就是他们的“水平距和感情距”还有一定的差距。为了说明这个问题，我想运用“二元四重组合效应”表给予粗略解释。

水平距	感情距	效 应			领导者对单位 影响趋向	数 量
		群众对领导的态度	评 价			
大	小	即敬又亲	好	甲	发展上升	少数占 15%
大	大	敬而不亲	中	乙	时好时差	大多数占 60%
小	小	亲而不敬	中	丙	维持现状	多数占 20%
小	大	不敬不亲	差	丁	下游趋势	极少数占 5%
说 明	(1) 领导与群众的水平距，拉开的越大越好，感情距越小越好； (2) 数量栏内百分比是根据一些单位的实际情况抽样测评的； (3) 你们单位领导怎样，请不妨按此表对照测评一下。					

这个分析虽然有些粗糙，但从中可以看出，只有使领导者的水平距和感情距处于最佳位置，才能增大领导者在群众中的威望度和信任度，从而产生巨大的影响力；如果水平距很小，感情距很大，这领导的权力再大，也会在群众中产生形象危机，其影响力也不会好，工作肯定搞不上去。出现这种“危机”现象的原因又是什么呢？笔者认为主要有以下四点：

一是与使用干部的梯度不适有关系。一个人的提拔如同上楼梯，如果上一个台阶，就不费那么大力气，走得也稳；如果一步两个台阶，努一把力也可以上去；如果，一步迈了四个台阶，恐怕就很吃力，甚至要累得趴下。在使用干部上也是这样，越级太多，超负荷过重，缺乏经验，就很难胜任本职工作。有的领导者为什么遇事拿不出办法，作不出决策，群众称他为“窝囊官”劳动力？为什么有的人能得心应手，很快打开新局面？问题就在于使用干部的梯度是否合适。如果梯度过大，拔苗助长，难免要出问题。当然不能排除少数行家