

理念的实践

回归企业文化建设的原点

马牧童 许四德 黄培勇 著

石油工业出版社

理念的实践

——回归企业文化建设的原点

马牧童 许四德 黄培勇 著

石油工业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

理念的实践——回归企业文化建设的原点 / 马牧童, 许四德, 黄培勇著.
北京: 石油工业出版社, 2015.6

ISBN 978-7-5183-0749-4

- I. 理…
II. ①马…②许…③黄…
III. 企业文化—研究
IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 138529 号

出版发行: 石油工业出版社

(北京朝阳区安定门外安华里 2 区 1 号楼 100011)

网 址: <http://www.petropub.com>

编辑部: (010) 64523582 营销中心: (010) 64523731

经 销: 全国新华书店

印 刷: 北京中石油彩色印刷有限责任公司

2015 年 6 月第 1 版 2015 年 6 月第 1 次印刷

787×960 毫米 开本: 1/16 印张: 8.5

字数: 145 千字

定价: 20.00 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

序一

开发企业文化新元素

——“理念实践”打造新型企业文化范式的样本意义

年产油气当量 5000 万吨的长庆油田，经长达七年的悉心培育，科学地推出了这样一个全新的企业文化样本——它以“理念实践”为主旋律，将企业文化建设深深植根于实践行为、做事方式之中，科学、有效地以原创文化元素的培育开发为第一要务，孵化、打造出使企业日益繁荣和兴盛的新型企业文化生态系统。

他们认定，文化建设不是理论，是实践，成效不是以说什么来决定，而是由做什么来决定。从问题出发，用行动求解，以实践孕育理念、文化。在紧抓理念、观念和工具三大环节的基础上，科学孵化出理念实践的长庆范式，并以此为基本内涵和发展机理，建构起一个全视角、大纵深、多系列的企业文化元素开发系统。

首要的是敬业精神文化元素的开发。

从尊崇标准、修养品行入手，大力推进敬畏事业、敬畏人生文化元素的开发。这突出体现在颠覆旧习惯、培育卓越的新习惯方面。

常识告诉我们，从负面看，千百万人的习惯势力是最可怕的破坏力；而从正面看，千百万人的习惯势力是最强大的竞争力。长庆人下大气力，再造习惯势力，使之由“负”变“正”，由“破坏力”变“竞争力”。他们从当下最想做的事情入手，从每人内心最直接的要求入手，集中向工作中不熟悉、不严格执行标准，习惯性违章等“老毛病”和“旧习惯”开火，并取得成功。

例如，第一采气厂质量安全环保科依据国家和行业标准，建立起本科室具体、细化的业务工作标准和流程，以标准为工作核心文化元素。经反复实践和认识，终于在硬化标准意识中弱化、淡化“坏习惯”。

诸多单位基于 PDCA 循环改进工作，反复运用，以形成持续改进的良好习惯，最终打造出永续改进、永续发展的创新文化。

其次，向“最好的（人和事）学习”，开发出“卓越文化”元素。

通过实行 L（学习）U（实施运用）T（培训）I（检查）方法，循环推进达到最佳状态，培育出新的理念和文化。第二采气厂工艺研究所推广“紧急截断阀”在全厂集气站运用，提升气井安全管理水平，发挥安全效益创新型文化元素的开发、应用，这体现着“向最好的（人和事）学习”的“卓越文化”元素的生成。

其三，“成功思路方法”文化元素开发。

实践研究表明：如果运用某个方法解决了现实中的问题或实现了目标，人们会自愿沿用这种思路和方法开展工作，久而久之，这种思路和方法就会融入管理的思维和行为中，逐步成为大家默认为的做事方式。第一采油厂螺杆泵五步巡查法就是这样的文化元素开发案例。

其四，以人本主导双轨制文化元素的开发。

长庆油田处处坚持以人为本，努力实现“油田和员工共同发展”的宏伟愿景。改变作业环境、设施设备、工作制度和物质条件，改善员工的工作和生活环境，使之更加人性化和富有效率；了解员工压力来源，并采取缓解压力的措施和方法；重视员工的建议和想法，让每位员工得到发言权和与岗位相对应的自主权，使员工对现场承担责任，从“大脑”和“心灵”深处开发价值观元素。

其五，团队忠诚文化元素开发。

反复强调“我们是一个团队”的意识，采取多种措施来促进团队意识的形成，通过创造员工正式、非正式的见面增加交流机会，搭建员工之间相互切磋和学习的平台，设立感谢墙，营造感恩之心，拉近彼此间的心理距离等形式，打造忠诚团队文化。

“写家事”、“立家规”，在今天何其重要，家文化自然生成。

中国经济、中国企业正在迈向一个崭新的发展阶段，迫切需要 2.0 版企业文化诞生，而这其中首要的、基础的一环便是新的卓越的文化元素的孵化和生成。作为中国企业文化研究的老学人，在热烈祝贺长庆“理念实践”模式问世的同时，衷心希望能有更多这样的样本诞生。

《经济学家周报》主编

管益忻 教授

清华大学新经济与新产业中心首席专家

序二

实践出真知

企业文化建设，一直以来都是做起来比较容易，但要做实做好并不容易。如何把企业文化建设做出实效？是令很多企业感到困扰的问题，也是企业文化建设的难点。

《理念的实践——回归企业文化建设的原点》一书，基于长庆油田近七年企业文化建设的创新实践，通过大量的事例和过程再现，力图告诉那些希望搞好企业文化建设的企业管理者和员工，如何借助理念实践来有效推进企业文化建设。强调以理念实践来推进企业文化建设，是本书的创新之处。

值得指出的是，阅读本书可以带给我们很多的思考，如：怎样来启动理念实践？怎样让员工参与进来？如何做能够使理念实践少走弯路？应该以怎样的心态对待理念实践？这些问题的答案，来自对长庆油田理念实践的挖掘、梳理，我们可以通过阅读本书获取。

本书把理念的实践视为企业文化建设的根本，很好地说明了理念实践之于企业文化建设的重要性，并总结了理念实践的具体推行方法。就其内容本身来说，本书可算得上是国内不多见的较为完整地介绍理念实践的一本著作。

难能可贵的是，在快速变化的当今社会，新事物层出不穷，新观点不断涌现。本书的作者，作为长庆油田理念实践的设计者和参与者，七年来始终执着于理念实践这一主题，孜孜不倦，努力探索，终成正果。乍看本书，没有什么“高大上”的东西，但细细品味，就不难发现其中包含着一些颇有实用价值的东西。毕竟，实践出真知。

中国已成为世界第二大经济体，最近中国上市公司的市值已超越了日本，位列世界第二，这表明中国企业的实力在壮大。但是我们也要清醒地认识到，中国要成为真正的经济强国，必须要有一批世界级的一流企业，而要达此目标，就必须要有中国式的行之有效的管理思想和方法。企业文化，作为一种“软性”的管理方法，更需要植根于中国本土，符合中国的文化情景，这样的企业文化才会根

深叶茂，生机勃勃。

愿关注企业文化建设的人士能读有所得！

南京大学商学院名誉院长、特聘教授、博士生导师 赵曙明

2014年11月30日

自序

走在正确的路上

理念实践这颗种子，在长庆油田的耐心培植下，生发出喜人的景象。这本书，是长庆油田文化建设工作者，在探索实践七年以来，对来路的回望梳理，对实践的理性总结和提升。其中，包含着探索的智慧、得失的体验、执着的坚持。

2008年11月21日，长庆油田第一次理念实践推进会，那是实践试点一年后，第一次将收获的几粒果实呈现出来。尽管星星点点，但是实践者的体会、取得的效果十分鼓舞人心：“理念实践”这条路是正确的。这个普通的事件具有里程碑式的重要意义，可以说，这是长庆油田文化建设的一个转折，由此，“理念实践”清晰地成为长庆油田文化建设的关键词。

用什么方法建设企业文化，有答案又似乎没有答案。这从其纷繁的定义和数量众多的论述文章就能体现。不同的企业有不同的路径。正如德鲁克的著名论述：“管理是一种实践，其本质不在于知，而在于行”。文化建设是一种具体的实践，试图引用一个现成的理论或模式，形成期望的优秀文化，是不可能的。

在理论与实践层面寻求解决“文化如何落地”、“落地难”的问题时，长庆油田选择了一条主动建设的路径，心怀让文化更优秀的信念，付诸于具体的行动。在我们看来，文化是公司整个管理系统运行的一个结果。塑造文化，从改善具体的管理行为、工作方式做起。

我们很赞同德鲁克的另一观点：人类历史上所有曾经出现的伟大精神的组织，都是借由实践而达成。中国石油工业在荒原上发展壮大过程中，锻造了著名的大庆精神、铁人精神。精神、理念、道德要求，如果没有成为个人可以实践、可以衡量的行为，只能停留在想法和要求里。从这个意义上讲，好的文化不是靠说教、靠感召、靠良好的期望能够形成，而是需要变成人人践行的行为方式。

长庆油田的做法正是循着文化的“实践”本质。这种方法像一座桥，观念是桥基，工具做桥梁。观念来源于对企业倡导理念的具体化，工具是实现这一观念的流程、措施。发挥作用的关键是对员工行为的引导、关注和推动，经过持续的

重复成为习惯，文化在行为习惯中生长积淀。

管理的成效始于规则的确立，终在文化的支持与匹配。管理没有完美的方法，立足现有资源，什么能做，什么该做，是务实的选择。文化建设尤其如此，不是在白纸上画画。文化积淀有多深厚，文化革新的难度就有多大。

“理念实践”把文化建设的大命题转化为管理者可行的方法，人人可知，人人能用，不论大的团队还是小的班组，扎实去做，就能植入优秀的文化基因。我们常说固本强基，这个过程，正是强健肌体细胞的做法。这种直指行为的方式对各级管理者是一个挑战。要改变固有的文化认知、管理思维，包括改善管理的方法和技巧，走出舒适区，带领团队取得更佳绩效。

理念实践的做法看起来非常简单，越是简单的东西，越需要持久的坚持。这本书清晰地勾画了整个实践的路线图，包括如何让实践者动起来，如何推动基层坚持去做，都是实践中克服困难、越过障碍的真知和智慧。

长庆油田探索的另一个重要价值，是文化建设专职人员对自己角色的定位：寻找方向的“探路者”、辅导帮助的“老师”、推广经验的“蜜蜂”、纠偏辅正的“医生”。本着“帮助者”的态度，与实践者组成一个“实践团队”，以“帮助团队做得更好”作为自己的价值追求，这正是文化建设的价值和企业文化工作者的价值所在。

“理念实践”做法本身，不仅在操作层面把理念融入具体工作中，更重要的是树立了一种不断追求更优秀的文化，从而建立更优秀的组织、更优秀的团队，更好地成就个人的建设思维和价值追求。实践本身，构成一个持续改善的体系，有科学方法改善，注重团队氛围支持，用科学测评保障，是一种组织与个人共赢的思维与实践模式。

以大庆精神、铁人精神为代表的石油精神，是中国工业精神的发轫，在向现代企业发展的过程中，需要注入更多的现代工业精神。精细化，学习，创新，标准，人本等等，这些理念需要踏踏实实沉下心来，花费时间和精力融入到行动中，才能造就真正的现代企业。

文化建设的书籍从来不匮乏，但我们相信，这本深耕细作的小册子，有其自身的价值，就像书写者、实践者抱有的初衷，希望与在文化建设中寻路的人一起分享。

为者常成，行者常至，让文化建设走在正确的路上。

前言

文化是什么？

1999年，作为台北市首任文化局长的龙应台，在冬日凌晨三点的议会厅里被要求当场回答这个问题。2012年，学者余秋雨推出专集《何谓文化》，用24万字全面阐释。2014年，作家梁晓声关于文化的四句诠释在朋友圈里流传：文化是根植于内心的修养、无需提醒的自觉、以约束为前提的自由、为别人着想的善良。

文化是什么？可能是每个关注文化的人都会思考的一个问题。

企业文化是什么？文化建设怎么做？也是每个关注企业文化的人常问的问题。2007年，长庆油田一群以企业文化建设为职业的人，从这个问题出发，用行动求解，力图做出一种回答。这个行动，我们称为“理念实践”——把企业倡导的文化理念引入基层岗位工作、融入日常管理。

采用“理念实践”是基于以下三个认识：

企业文化是员工共同拥有的信念、价值观、规范和行为的总和。即企业文化由两部分共同组成，一个是价值理念（信念、价值观和规范），另一个是基于价值理念的行为。

良好的企业文化不会自发产生，犹如花园里不可能自己鲜花满园，需要精心耕植培育。

文化建设不是理论，是实践，成效不由说什么来决定，而由做什么来决定。

理念实践的目标是理念付诸行动，塑造优秀文化。

理念实践怎么做？用一个公式简单概括，理念实践 = 理念 + 观念 + 工具。

理念：企业最需要落实到行动中的基础性理念是什么？我们的选择是标准、创新、学习、团队协作、人本五个方面。

观念：理念和具体工作有什么关系？比如创新理念，对基层生产一线来说，意味着什么？我们确立的岗位创新观念是：简单、细小、不起眼的改进就是创新。

工具：用什么方法来实现？仍以创新为例，如何实现持续改进？我们选择了PDCA循环工作法。PDCA循环（Plan—计划、Do—执行、Check—检查、

Action—改进)是戴明博士提出的质量管理的精髓。参照其原理,对其中的要素P做以调整,P在这里指作业的标准或流程(procedure),D指在工作中执行标准(do),之后检查实施的成效有无达到理想水平(check),如果没有达到就要分析原因,是工作标准和规定需要改进还是工作方法有问题,从而采取行动来解决问题(action),提高做事的水平,并形成新的标准,进入下一个循环。借助PDCA,能实现日常工作的有效改进。

由此,一个看起来比较“大而空”的理念,转变为具体的流程或者方法,在工作中运用这种方法,就相当于把理念注入到行动中。

原理看起来很简单,说我应做,做我所说。我们常说,大道至简。我们的体会是,越是简单,越不容易坚持做到。否则,文化不会成为如此恒久的话题。

是不是有思路、有方法,大张旗鼓地开展就能得到回应、取得成果呢?其实不然,如果这样,就不是文化建设了。

到2014年,理念实践开展了七年多,我们取得的进步有限。所以,这是一本关于企业文化的书,准确地说,是关于文化建设的书。不过,这本书并不打算给企业文化或者文化建设下定义,整个探索实践本身是我们的回答。

本书共分七章,第一章是对文化建设困境的认识和解决思路,第二章到第四章是理念实践的具体方法,第五章到第七章,是对实践的理性总结和反思,包括过程中会出现的误区、取得好效果应持有的态度和方法。

如果你所在的企业正在探索文化建设的路径,我们肯定有过相似的困惑和体会,希望这本书能给你一些参考。如果你正带领着一个团队,你希望团队文化更优秀,这本书正是你所需要的,本书提供了许多实践案例,详细展示了一些团队的实践经历,可以激发你的创造力,找到适合自己的方法。

另外,这本书也很适合对文化话题感兴趣的读者,无论企业文化,还是更广义的文化,根本的思路和目标是相通的,文以化人。我们的做法,会是一种参照。书里提到的许多实践者都有这样的感受,在扎实做好理念实践的过程中,发现自己对家庭关系的处理、对子女教育有了新的认知和感受,一些思维和方法甚至可以直接运用。

目 录

第一章 回归企业文化建设的根本.....	1
第二章 让理念实践“动”起来.....	9
第三章 从“点”到“面”的扩散.....	36
第四章 必要的帮助.....	59
第五章 避免产生偏差.....	79
第六章 应有的心智模式.....	89
第七章 理念实践是一连串的短跑.....	96
附录 1 工具包	107
附录 2 术语	112
附录 3 理念实践常见疑问与解答	115
后记.....	120
来自读者和实践者的话.....	121

第一章

回归企业文化建设的根本

在许多企业里，企业文化和企业文化建设是常被谈及的话题，不少企业都认识到企业文化的重要性，因而普遍重视企业文化建设。这本是件好事，但企业文化建设的现状却让人感到迷茫。许多企业非常重视企业文化，为什么建设成效不尽如人意？难道企业文化仅仅是纸上谈兵？严峻的现实不得不令人反思和探寻企业文化建设到底该做什么？如何做才是有效的？

1. 泥潭困境

就企业文化建设而言，许多企业的确做了不少事，花了不少工夫，可是，带给企业的好处远远没有达到预想的程度。

在现实层面，关于企业文化建设，有不少牵强附会的做法，也有普遍接受的、似是而非的套路。比如：把企业文化建设等同于宣传教育；将企业文化建设与思想政治工作混淆在一起；用建立 CIS（企业形象识别系统）取代企业文化建设等。运用这些做法和套路，企业文化建设取得的实际效果并不明显。之所以这样说，是因为在许多重视企业文化建设的企业里同时也流行着这样的感叹：企业文化是虚的、无用的。这就值得我们关注了。

认为“企业文化是虚的、无用的”，并不是因为人们先天对企业文化有成见，其主要原因是：人们所经历的企业文化建设大多是光说不练，鲜见一五一十地加以有效落实。这种只重视灌输而忽视实行的企业文化建设，在现实中相当普遍。以至于人们一提及企业文化建设，往往会说要防止出现“两张皮”。

所谓“两张皮”，一方面是指企业文化建设是一回事，实际运营又是另一回事，两者似乎没有关联；另一方面是指企业文化建设中所做与所说不一致，说的是一套，做的又是一套。也正是由于企业文化建设存在“两张皮”现象，“企业文



化是虚的、无用的”这种看法才得以流行。

这些做法导致企业文化建设在许多企业里处于尴尬的境地，犹如陷在泥潭里，越使劲则陷得越深。一方面，鉴于企业文化的重要，在每年的工作部署中都会对企业文化建设提出要求、加以动员，并且各层各级也依样进行布置。企业文化建设在口头或文字上受到了重视、强调。然而却导致强调得越多，越被认为是挂在嘴边说说而已。另一方面，企业文化建设难以深入到企业的运营和日常工作层面，也就是说在实际行动上得不到应有的推动、落实。所以导致对企业文化建设推动的力度越大，偏离生产经营实际往往越远。

2. 走出困境的关键

每个重视企业文化建设的企业都想做好企业文化建设，问题在于，受限于是非的套路，企业文化建设越做越形式化、表面化，结果事与愿违。

目前企业文化建设中有三种套路很典型，一种是用一系列活动来推动企业文化建设，似乎不搞活动，企业文化建设就停滞了。企业文化建设陷入了一个非良性循环的境地：要推进企业文化建设，就得搞活动。一个活动结束了，接下来要推出另一个新活动，如此重复下去，企业文化建设成为了不断搞活动。

另一种典型套路是，构建大而全的体系，包括理念体系、企业文化体系。以为构建了所谓的体系后，企业文化建设就大功告成了。事实上，体系往往是一种看起来工整漂亮的条文，越是对仗工整、用词精巧，越是只能用来“说说”而已。

还有一个典型套路就是把灌输当作企业文化建设的主要手段。适当的灌输是有必要的，但即便员工把有关企业文化的条文背得滚瓜烂熟，也不意味着他真地认同、真地接受，更不意味着他会切实遵行。所以灌输解决不了员工按企业文化的指导要求去工作的问题。

这三种典型套路都有一个共同特征：偏重于文字，主要在认知上下工夫。实践已经证明，通过重文字、重认知的老套路来进行企业文化建设，只能有一些表面的效果，难以取得实实在在的成效。

我们走入这样的困境，一方面是因为对企业文化和企业文化建设理解得不深入、不透彻，同时受到一些专家、文章和报道的误导，把企业文化当作一个筐，什么都往里面装，未能去寻求其本源，也未能找到做好企业文化建设的方法和路径。另一方面，传统的习惯性思维导致一提文化就认为是虚的，就和思想政治工作、宣传工作和文体活动等同，使做企业文化的人思维混乱。

要走出这样的困境，依靠自我觉醒的力量非常困难，需要克服很大的压力和阻力。同时，我们也不能用走进泥潭的方式走出泥潭。

要走出困境，首先，应该明确企业文化究竟是什么，或者说企业文化不是什么。

归根溯源，企业文化的实践早于其概念的形成，正是在人们研究为什么有的企业能够取得持久而卓越的业绩时，才发现原因是他们拥有强大、健康和卓越的“企业文化”。因而，企业文化是看得见、摸得着的一套做事方式，是具体的实践，不是见诸于文字的理念，更不是红火热闹的活动。目前，国际上通用的对企业文化的定义是：企业文化是员工共同拥有的信念、价值观、规范和行为的总和。也就是说，企业文化由两部分共同组成，一个是价值理念（信念、价值观和规范），另一个是基于价值理念的行为。

用简单的数学公式来表示：企业文化=V+B
 V (values), 企业倡导的理念和规范
 B (behavior), 基于理念的行为

图 1.1 企业文化公式示意图

此外，我们还应厘清什么是企业文化建设。

企业文化建设是实现企业从现有文化向理想中的文化迈进的一个过程，或者说，是培育员工从现有的思维和做事方式向期望的思维和做事方式转变的过程。

显然，思维和行为的转变仅仅依靠说教、宣传灌输、文体活动这样的套路是行不通的，而是要彻底转变思路：从重认知到重行为，从表面文章到内在修炼，从教条主义到务求实效，从而在实践中引导和培育员工怎样按价值理念所要求的方式行事，并切实做到。这也是我们走出泥潭困境的关键。

3. 从偏重宣教到注重实践

自 2000 年，长庆油田开始注重系统化的企业文化建设，建立并修订文化理念体系，统一企业对外形象，并且加强文化载体建设。至 2006 年，打造了一批以精神教育基地为代表的文化阵地，创建了一批基层文化建设的示范窗口。可以说，通过发挥各种媒介作用，建立了一套有效的理念宣教体系，这套体系在特定的历史时期发挥了承载精神、传播文化、引领发展的作用。

随着企业文化建设工作的深入开展，以及公司迈入发展的新时期，作为企业

文化工作者，我们开始感到有些迷茫，似乎企业文化方面该做的工作都已经在做了，但面对新时期发展对管理、技术和人员提出的新要求，企业文化建设不能只满足于理念宣教和精神引领，这与新时期的发展不相适应。那今后的企业文化建设应该做些什么？出路在哪里？

我们隐约意识到：理念实践的重要性，也就是把价值理念有效地付诸实践，融入管理，最终在每个管理者、每个岗位员工的行为中体现。这是企业文化建设得以深入的瓶颈，但又是推进企业文化建设的必然选择。

2007年，公司启动了决策支持类研究项目：《长庆油田文化理念实践研究》。该项目2007年4月开题，经过了访谈调研、分析研究、现场试点三个阶段，共历时1年7个月。在该项目中，我们探索的是：促进价值理念的实践，在基层探索出“长庆理念落地”的方法和途径，找到适合长庆油田自身特点的企业文化建设之路。与以往的企业文化建设工作相比，这是一个注重实践的过程、一个文化与管理融合的过程、一个化繁为简的过程、一个知行合一的过程，也是一个由不理解到认同遵守的过程。

此后，长庆的企业文化建设走上了理念实践的新征程，承担起用先进理念带动管理提升，用先进做事方式培育员工的任务。企业文化的本质是企业内部共同的做事方式。偏重宣教不注重实践，无法真正发挥企业文化的力量。只有将理念落实到行动中，成为员工共同的做事方式才能实现理念的价值与意义。

如何开展理念实践？在实践中到底应该怎么做？这都是一些经常遇到的现实问题。长庆文化理念实践研究实质上就是探寻答案的过程。

有人曾说过，理念和实践在理论上没有什么不同，但在实践中却有。理念属于理论的范畴，理念实践则属于实践的范畴，理念和理念实践的关系类似理论和实践的关系。理念是明确的，而实践与理念总是存在或大或小的差距。理念实践就是要在实践中贯彻落实理念，从而缩小和弥补实践与理念的差距。这不是对理念的宣教所能解决的，必须通过实践的办法来解决。

实践需要抓手，就好像茶壶需要壶把一样。长庆文化理念实践的抓手是五个实践专题。这五个实践专题不是凭空构造出来的，而是依据长庆文化理念的基本内涵以及长庆生产经营管理的实际需要设计出来的。这五个实践专题的内容既总结提炼了长庆长期以来行之有效的运营之道，又借鉴吸收了国内外一流管理实践的精华。万变不离其宗。专注做好五个实践专题，并做深做透，就是最好的理念实践。

4. 认识五个实践专题

对于五个实践专题，有必要正确认识它们的内涵及意义。这不仅有助于促发行动，也有助于正确的行动。

五个实践专题与中国石油和长庆油田的价值理念一脉相承，因而，它首先是价值理念的一种形式转化。实践五个专题，就等于在践行价值理念。

其次，五个实践专题相比于企业已有的价值理念，更加具体、明确、可操作，此为行动树立了清晰的方向和内容，使行动起来变得更加容易。

再有，五个实践专题蕴含着行之有效的管理思路和工作方法，也适用于油气田一线的实际工作，其有效性也会吸引大家参与进来。

专题一：从明确对工作的定义入手，塑造尊崇标准的工作文化。

工作是每位员工每天在做的事情，明确工作的具体内容，是企业基础管理的一部分。

专题一把工作定义为：工作 = 工作 1 + 工作 2，工作 1 是遵照标准来做事，工作 2 是持续改进标准。这要求员工在工作中首先要遵照标准来做事，在实践中检验标准，其次通过一定的程序不断完善和改进标准，使之更切合实际、更富有成效。

对工作的重新定义，把尊崇标准和持续改进的观念融入了员工的日常工作，将理念实践与每位员工每天的工作联系了起来。日积月累，持之以恒，尊崇标准的工作文化将自然形成。同时，每一次对现有标准的改进，就是一次微小的进步。塑造尊崇标准的文化是实现“安全”理念的有效途径，也是实现“卓越”的必经过程。

专题二：开展“向最好的学习”活动，打造永求卓越的学习文化。

学习是企业和个人永恒的主题，我们企业的价值理念中多次提到学习，但如何使学习更富有成效，专题二提供了一种思路和方法。

专题二中强调的是“向最好的学习”，因为公司内部按照业务性质有多个采油厂、采气厂、输油处和研究机构等组织单元，相同性质的工作有很多相似之处，但各项工作的水平存在差异，这些相似性和差异性为“向最好的学习”提供了良机。