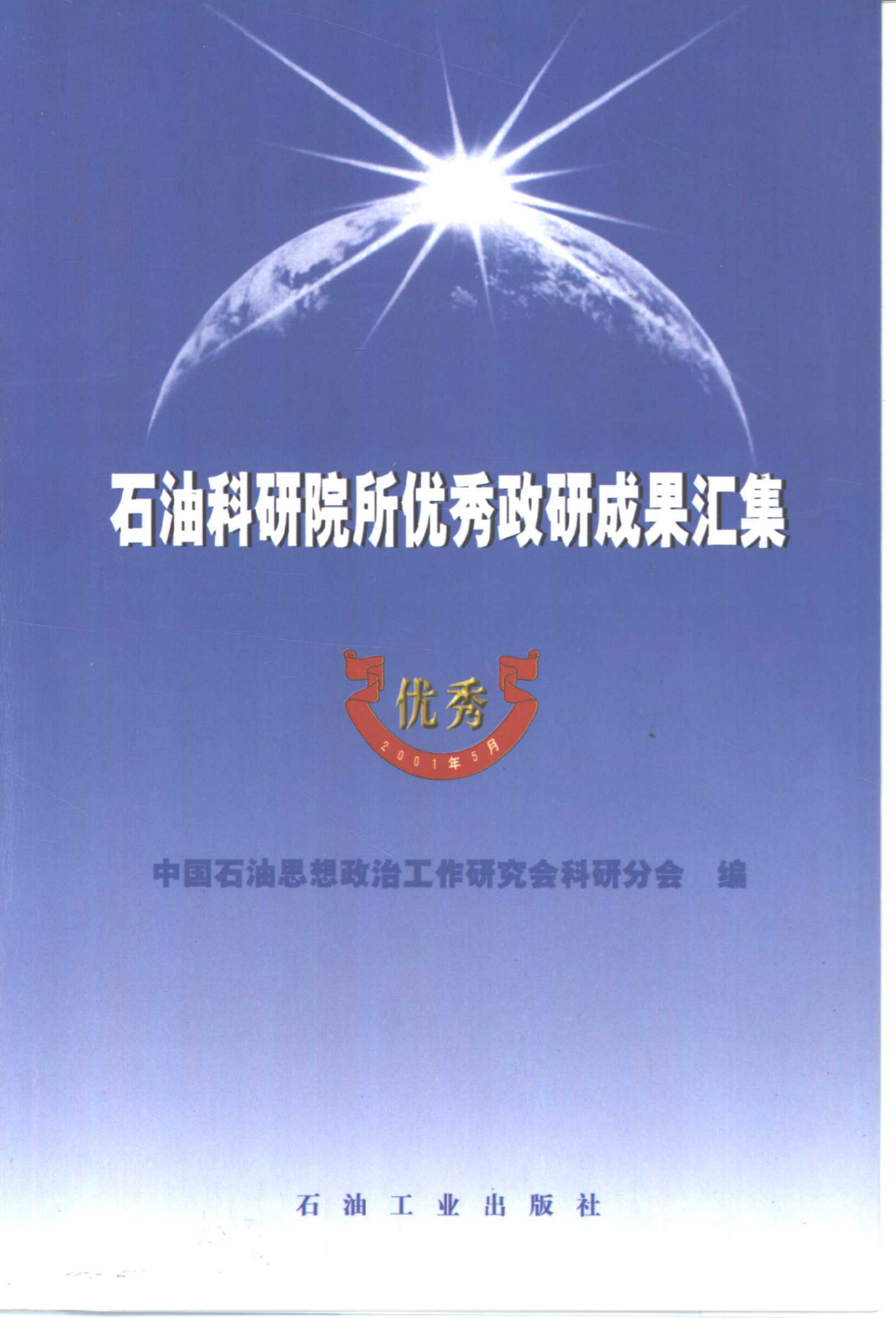




石油科研院所优秀政研成果汇集



中国石油思想政治工作研究会科研分会 编

石油工业出版社

石油科研院所优秀政研成果汇集

(2001 年 5 月)

中国石油思想政治工作研究会科研分会 编

石油工业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

石油科研院所优秀政研成果汇集 (2001 年 5 月) / 中国
石油思想政治工作研究会科研分会编 .

北京: 石油工业出版社, 2001.8

ISBN 7-5021-3477-8

I. 石…

II. 中…

III. 政治工作 - 研究 - 中国 - 文集

IV. D64-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2001) 第 051271 号

石油工业出版社出版

(100011 北京安定门外安华里二区一号楼)

河北省徐水县印刷厂排版印刷

新华书店北京发行所发行

850×1168 毫米 32 开本 9.75 印张 260 千字 印 1—1100

2001 年 8 月北京第 1 版 2001 年 8 月河北第 1 次印刷

ISBN 7-5021-3477-8/G·335

定价: 20.00 元

序 言

中国石油政研会科研分会是1996年成立的。和其他分会一样，科研分会在各理事单位的共同努力下，不断取得新的政研成果。科研分会的显著特点就是通过活动展现政研工作的生命力。每年的年会既是交流会，也是研讨会，更是沟通会。在这里，思想政治工作的经验体会得到交流，新形势下遇到的新问题得到研讨，思想政治工作者的心灵得到沟通。这几年，科研分会集中力量抓了一个重大课题，就是“石油科研院所科技人才现状及培养使用的激励机制研究”。这个课题是石油科研院所在新形势下所面临的一个热点问题，同时也是难点问题。由于各院所齐心协力，采用科学的方法，集中优势兵力打歼灭战，终于取得了优异的成绩，得到了大面积的实际应用，该课题获得不少奖项，被评为全国优秀政研成果。

现在出版的这本集子是科研分会第五次年会的论文集，总共包括46篇论文，其中获得一等奖的12篇，获得二等奖的11篇，获得三等奖的23篇。论文内容涉及石油科研院所工作的方方面面。我们衷心希望这个集子的出版能给人以启迪，能对我们的思想政治工作研究有所促进。

新的世纪，新的机遇。广大思想政治工作者和有志于思想政治工作研究的同志，要在新形势下，更加紧密地围绕集团公司改革和发展实际，坚持理论联系实际学风，坚持应用为主、服务基层的研究原则，深入实际调查研究，积极探索新时期思想政治工作的规律，加大思想政治工作改进、创新的力度，努力提高思想政治工作和思想政治工作研究的水平，推动集团公司两个文明建设再上新台阶。

中国石油职工政研会

2001年5月1日

目 录

新形势下石油科技人才发展战略问题的几点思考·····	(1)
关于企业重组改制分开、分立后职工思想现状的调查与 思考·····	(7)
克服困难,共谋发展,同创美好未来·····	(12)
切实加强企业思想政治工作,充分调动职工积极性·····	(18)
抓住关键环节,培养一流人才·····	(24)
运用辩证法,坚持两点论,进一步加强思想政治工作的针 对性、实效性、主动性·····	(34)
关于油田科研院所科技创新问题的调查与思考·····	(40)
建立科技创新体系的实践与探索·····	(46)
胜利地质院企业文化建设理论与实践·····	(52)
转变观念,谋求发展 ——新形势下思想政治工作的探讨·····	(62)
开展“导师带徒”活动,促进跨世纪人才成长·····	(75)
对企业思想政治工作创新的探索·····	(81)
加强改进新时期思想政治工作,必须树立四个意识·····	(88)
发扬好传统,探索新方法,努力做好新形势下的思想政治 工作·····	(95)
思想政治工作的对象是人·····	(102)
论企业形象的塑造·····	(109)
实施人才培养使用的激励机制,促进跨世纪科技人才成长 ——《人才培养使用激励机制》的研究及应用推广·····	(114)
运用管理心理学理论,做好不良情绪释排工作·····	(127)
贯彻“三个代表”的重要思想,强化领导干部的人格 力量·····	(134)
探索新形势下加强基层党组织建设的途径·····	(141)

重组改制中职工思想动态剖析及思考·····	(146)
充分发挥思想政治工作的优势,为科研生产保驾护航·····	(151)
关于下岗分流再就业热点、难点问题的对策研究·····	(162)
强化思想教育是改进和加强思想政治工作的重要课题·····	(170)
把思想政治工作融入企业文化建设·····	(176)
发挥思想政治工作教育引导作用,保证技术创新工作顺利 进行·····	(180)
关于加强和改进思想政治工作的思考与探索·····	(185)
建立科研创新体制的思考与实践·····	(190)
当前石油企业思想政治工作的几点看法·····	(195)
积极探索思想政治工作的新途径·····	(201)
在改革中求生存,在创新中求发展·····	(209)
重组改制中的职工思想动态及对策·····	(215)
重组改制过程中的职工思想动态及对策·····	(220)
浅谈石油企业科研单位的科技人才培养·····	(225)
着力于创新创效,服务于科研生产·····	(231)
浅谈增强基层领导班子团结的方法和途径·····	(237)
重组改制的科研院所必须创新思想政治工作的内容和 机制·····	(241)
浅谈重组改制中企业思想政治工作现状及对策·····	(248)
制定配套政策,理顺五种关系 ——科技人才现状及培养使用激励机制的再研究·····	(254)
思想政治工作要做好“四个结合”·····	(263)
创建安全文明院区,促进精神文明建设·····	(268)
送得走与留得住 ——减员增效过程中思想政治工作的新课题·····	(274)
浅谈重组改制中职工政治学习的有效方法和途径·····	(280)
做好科研单位思想政治工作的探索与体会·····	(284)
加强对科研人员的社会主义道德教育·····	(293)
改制后加强党支部工作的途径·····	(299)

新形势下石油科技人才 发展战略问题的几点思考

黄 学 徐永成 张红梅

在石油企业重组上市的新形势下，探讨如何科学制定面向新世纪的科技人才发展战略，提升企业核心技术竞争力，抢占石油科技人才竞争的制高点，为企业可持续发展提供强有力的人才和智力支撑，具有十分重要的意义。为此，我们以大庆研究院科技人才队伍为研究对象，针对石油企业重组改制的新形势，采取等距抽样、问卷调查方法，结合个案调查、深度访谈对科技人才的现状进行了调查。在调查的基础上，我们对我院人才队伍建设中存在的问题及其深层次的原因，进行了深入的分析和研究，并针对分析和研究的结果，认真研究了科技人才发展战略的有关问题。

一、制定科技人才发展战略需要明确的几个基本问题

新形势下如何更好地充分发挥科技人才在油田技术创新中的重要作用，尽快消除制约企业核心技术竞争能力提高的人才瓶颈，把科技人才发展战略作为企业发展的优先战略，我们认为，首要的是要尽快确立一个科学的科技人才发展战略新思路。

1) 首先要确立“人才是第一资源，人才是第一资本，人才资源的开发是企业第一位的工作”的“三个第一”的人才作为人才发展战略的指导思想。今后石油经济的增长，效益的提高，企业的可持续发展，将主要通过智力因素来实现。作为知识经济的核心——智力资本的开发越来越重要。首先，要由“两个尊重”转变确立为“两个依靠”的观念。在对待人才的态度上我们仅仅

满足尊重知识、尊重人才是不够的，必须从尊重知识，尊重人才转移到依靠知识、依靠人才上来。这是企业发展的根本之所在。其次，要确立市场配置人才资源的观念。在市场经济条件下，人才资源必须通过市场配置，而不是通过计划调配。这要求我们打破部门分割、条块分割的现状，营造市场环境，尽快引入竞争机制，逐步使我们的企业和各个用人单位成为人力资源开发的主体。第三，要确立以业绩为取向的人才价值观念。学历、资历固然重要，但高学历不等于高水平，是不是优秀人才，关键在于有没有真才实学，能不能做出业绩。这就迫切需要我们努力营造公开、公平、竞争、择优的环境。第四，要确立以按知分配，按绩取酬，优劳优得的分配观念。最后，要确立对人才的投入是最有效益的投入，人才更需要保值增值的观念。作为资源、资本或资产的人才，不仅增值价值远大于固定资产或其他资本，固定资产或其他资本的增值率也将取决于人。在传统的管理中管理者要有资产保值增值的责任，那么现代企业的管理者应该负有对作为第一资源的人才保值增值的义务。要保值增值就需要不断地增加人才资本的投入，增加人才资本的存量。

2) 把“三个转变”、“三个优势”和“一个高地”作为科技人才发展战略目标，实施人力资本积累优先战略和人才集聚战略。制定面向新世纪的人才发展战略必须要制定明晰的人才战略发展目标，选择科学的战略模式。我们必须确立一个面向新世纪的充满进取性和挑战性的中长期人才发展战略目标，实施人力资本积累优先和人才集聚战略。首先，要实现由传统的人事管理向整体性的人才资源开发转变，由以物力资本投入为主的企业发展战略向以物力资本和人力、人才资本投入并重的可持续发展战略转变，由注重人才数量向既注重人才数量更注重人才质量转变。通过人才战略的实施要达到“三个人才优势”，即未来5—10年内，我们的人才队伍要形成高层次人才量的优势，高层次人才质的优势，以及培养、使用、吸引高层次人才的体制和机制的优势，把石油科研院所构筑成催生和生长人才、稳定和拴留人才、

吸引和聚集人才的“人才高地”，成为优秀人才向往的地方。

3) 把培养和造就适应油公司发展要求的学术技术带头人和提高青年人才整体素质作为人才发展战略的重点。首先，培养和造就大批高素质的科技人才队伍，是一项系统工程，要实现这一工程，核心是学术技术带头人的培养。要完成这一宏伟目标，培养造就一支学术技术带头人等拔尖人才队伍是关键之关键。

其次，要把科技人才培养的着眼点放在青年人才身上。中青年时期是一个人创造力最旺盛、也容易出成果的时期。人才学的研究表明，科学发明的最佳年龄区在 25—45 岁，其峰值年龄在 37 岁左右。而调查认为，我们的青年科技人才成长速度相对滞后，成才周期较长，更需采取超常规措施加紧培养开发。

4) 在科技人才发展战略的整体实施上应系统采取“五才”策略，即采取“依靠所有人才，用好现有人才，拴留关键人才，引借急需人才，储备未来人才”，即“靠才、用才、拴才、引才、储才”。依靠所有人才是根本。依靠所有人才，这是落实“人才是第一资源”思想，体现“尊重知识、尊重人才”和“依靠知识、依靠人才”的石油企业现代人才观，也是我们企业整个人才发展战略的方针，统帅着人才资源开发与管理的全过程，是新时期我们制定和实施各项人才政策必须遵循的基本原则；用好现有人才是核心。精心培养和使用已拥有的各类专业技术人才，是全部人才资源开发工作的重要之重，是我们整个人才战略的立足点；拴留关键人才是重点。企业的核心能力决定企业的生存与发展。培育企业核心能力关键靠培育和稳定企业的核心人才，无论企业的核心管理能力还是核心技术能力，最终都体现在核心人才上，对这些拔尖人才的稳定，就是对企业的稳定。引借急需人才是补充。我们在精心用好、大力稳定和拴留现有优秀人才的同时，还要注意吸引和引进油公司所急需的高级人才和智力为我所用。人才的培养和使用要有战略眼光，既要考虑近期的当前需要，也要为未来的长远发展做准备。这方面我们要及时储备未来型的人才，如信息技术人才。

二、实施科技人才发展战略必须营造有利于人才成长的良好环境

学习先进企业经验和落实中油公司领导的一系列关于人才问题的讲话精神，今年我们大庆研究院在构建有效的人才机制和环境方面进行了初步的探索，制定了《关于加强科技人才队伍建设的若干意见》。

1. 高质量培育人才，努力营造优秀人才脱颖而出的良好环境

1) 加大人才投资力度。要把人才开发投资的比例由原来职工工资总额的1.5%提高到5%以上。

2) 注重学术技术带头人队伍的梯队建设。各级学术技术带头人的培养要按照1:2的比例建立后备队伍，跟踪培养，动态管理。

3) 聘请两院院士、著名学者、油田内外知名资深专家担任高级技术顾问或青年拔尖人才的导师。

4) 采用“双向挂职”的办法，培养油田“总师”人才。

5) 在油公司推行“36+4”培训制度。规定油公司科技及管理人员，每周必须接受半天的培训。

6) 加大对科技情报信息的投入。丰富图书资料馆藏，实现情报信息管理网络化。

7) 实施“人才青苗计划”。在名牌大学设立“大庆油田奖学金”，超前培育大学生为油公司未来储备人才作好准备。

2. 高效益使用人才，努力形成优秀人才人尽其才的良好环境

1) 尽快建立人才业绩评价机制。制定科学有效、符合实际的人才业绩考核评价办法。业绩考核同对人才的升降奖惩相挂钩，同对人才的使用相结合。

2) 真正实行评聘分开，对职称评审制度进行改革。对科技人才实行“自主聘任”，淡化评审，强化聘任，以岗择人，可以低职高聘，也可以高职低聘，易网易薪。

3) 实行“甲 A 联赛规则”。年度考核，上级末尾淘汰，下级首位晋升。

4) 全面实行项目招投标制。人员竞争上岗制，项目组人员实行优化组合，双向选择。

5) 实行首席专家制和项目长负责制。赋予首席专家项目长项目组人员的组合权，岗位聘任权、组员奖惩权和部分项目经费的使用权。

6) 对学术技术带头人实行竞聘产生，动态管理。每两年考核一次，实行尾数淘汰制。制定学术带头人报告会制度。

7) 制定人才职业生涯规划。帮助科技人才结合自身特点进行个人前程设计。

8) 开发好银发人才。对年龄较高有突出贡献的高级专业技术人才，实施特殊岗位聘任。

3. 高起点稳定和吸引人才，努力形成优秀人才不断聚集的良好环境

1) 实行关键岗位特殊津贴制。

2) 建立“绿色通道”。扫除各种阻碍人才引进的“壁垒”，对引进的高层次人才实行更为优势的政策。

3) 实施“候鸟计划”，实行季节工作制或流动工作制。对引进的急需高层次人才，允许来去自由。

4) 对两级学术技术带头人及关键岗位人员，配备便携式电脑，达到移动办公条件。

5) 与人才“猎头”服务机构建立联系。掌握人才市场信息，为急需人才和智力的引借做准备。

4. 高保障拴留人才，努力形成对优秀人才有吸引力的拴心留人的良好环境

1) 加大对科技人才的宣传力度。通过英才廊、互联网等多种形式，宣传优秀人才，提高他们的知名度和美誉度。

2) 评选“油田技术创新英雄”，并给予重奖。

3) 实行“高薪养才”政策。探索关键课题负责人工资年薪

制或项目工资制。

4) 进一步改善高级人才的住房条件。建造学术技术带头人、技术专家公寓。

5) 关注科技人才的健康。每年安排关键岗位科技人才进行一次全面的身体检查。

6) 建立人才开发基金。主要用于解决引进的高层次人才待遇和工作生活中遇到的特殊问题；资助科技人才发表论文、著书，参加国内外重要的学术交流等。

目前，石油企业正在翻开改革与发展的崭新一页。在这迎接新挑战谋求新发展的庄严历史时刻，我们想起了世界著名的心理学家美国的赫胥勒教授曾经讲过的一段著名的话，他说：“编撰20世纪人类历史的时候，可以这样写：我们大的悲剧不是恐怖的地震，连年的战争，甚至不是原子弹投向日本广岛，而是千千万万的人们生活着然后死去，却从未意识到存在于他们自身的人类未开发的巨大潜力”。石油资源是不可再生的，惟有人才资源才生生不息。我们应从长计议，开发人才，以智取胜，用成功的人才战略去创造新世纪石油企业可持续发展的美好未来。

(大庆油田有限责任公司勘探开发研究院)

关于企业重组改制分开、分立后 职工思想现状的调查与思考

庞素艳 闫玉鹏 齐向东

企业重组分立后，职工队伍出现了许多新情况新问题。为了把握职工思想脉搏，有针对性地做好职工思想政治工作，最近，我们辽河工程技术研究院组织力量，对所属的 25 个基层科研院所和经营实体的部分职工进行了调查。采取问卷调查和座谈形式，共有 185 人参加问卷调查，开座谈会 21 次，近百名干部、群众参加了座谈。为加强和改进企业思想政治工作提供了依据。

一、重组分立后的职工思想现状

1. 对企业重组改制分开分立，多数职工有正确的认识，但有少部分对此不理解，存在模糊认识

调查资料表明，有 69.8% 的职工认为，随着我国加入 WTO 的临近，股份公司在海外上市，有利于企业与国际接轨，有利于企业筹集国外资本用于扩大再生产，有利于石油企业的整体发展。但 23.9% 的职工认为石油企业不应该重组分立。理由是石油企业整体效益好，今天的好形势，是百万石油职工共同奋斗的结果，用三分之一的人员和三分之二的优良资产上市，对存续企业不公平。有的职工讲，石油企业本身就是一个多工种联合作战的特大型企业集团，现在硬要分为核心与非核心，不仅给工作协调上带来许多不便，而且在协调甲、乙双方关系上出现了许多新情况新问题。

2. 企业重组分立后，干部、群众的危机感和紧迫感明显增强，但对企业生存与发展心里没底

调查资料表明，企业重组改制分开分立后，84.9%的职工有强烈的危机感和紧迫感。有86.8%的职工对企业的生存与发展担心。职工担心的原因有三点：一无资金。企业重组分立后，院里对我院实行了零利润承包。二无关联交易份额。油公司压缩成本，服务价格下跌，加之市场不规范，只好在市场的夹缝中求生存。三无技术服务手段。我院的资产原值2498万元，净值只有1413万元。其中设备275台套，原值1252万元，净值仅有454万元。能够拿出去搞技术服务的就两台随钻测斜仪。没有优良的设备，很难挤占市场。我们想购置一些设备装配自己，不但拿不出钱，还要承担市场、投资回报等风险，企业到了山重水复的困境。所以，有84%的职工担心今后企业效益不好，自己因此而下岗。

3. 企业重组分立后，职工对领导干部的期望值越来越高，同时部分职工存在着观望、等待、依赖思想

在问卷调查“您最关心的是什么”一栏中，有54.7%的职工选择了“领导干部团结、求真、务实、创新”。在座谈中，越来越多的职工把自己切身利益的保障，寄托在单位领导班子和领导干部身上。他们希望单位的领导能开拓市场，拿回工作量，真正把本单位效益搞上去。与此同时，领导干部肩负着很大的压力，他们感到完不成任务，职工不仅拿不到全额工资，还要影响全院的整体效益，对上对下都不好交待。在调查中，我们还了解到，目前有少数职工，过分依赖单位领导，在家等着领导拿回工作量，好象跑市场找活是领导的事，与己无关。有的职工说，跑市场我们一没关系，二没手段。只要领导找回工作量，我们咋干都行。不去研究市场，开发市场，而是观望、等待，缺乏应有的主观能动性。

4. 企业重组改制分开分立后，职工的价值取向为社会集体做贡献仍然占主导，同时更趋于实际化

调查资料表明，有47%的职工价值观选择了为国家为集体为人民群众多做奉献一栏，追求个人利益的仅占3.1%。这说

明，我们这支以知识分子为主体的职工队伍，整体素质是好的。但在市场经济条件下，尤其是面对重组改制分开分立的严峻形势，职工的价值观念，利益取向明显趋于实际。在问卷调查中，有 57.2% 的职工把全院和整体利益放在第一位，但同时兼顾个人利益；有 30.2% 的职工表示重视个人利益，但不损害集体利益；仅有 11.9% 的职工选择了为全院和本单位利益，可以牺牲个人利益。在座谈中我们了解到，相当一部分职工把理想定位在努力工作，多赚几个钱把自家日子过好。

二、加强和改进思想政治工作的几点思考

在企业重组改制分开分立的新形势下，职工思想变化，必然给企业的思想政治工作提出了一系列新课题。研究、探讨、解决这些新课题，应成为当前加强和改进企业思想政治工作的重要任务。为此，我们提出以下几点思考。

1. 深化形势任务教育，建立和健全激励机制，适应重组改制的新形势

企业重组改制是场脱胎换骨的大变革，由此引发的职工的不稳定情绪、困惑、不解，无论对企业还是对职工个人都是十分不利的。为此，必须深化形势任务教育，统一职工思想认识。

教育引导职工克服对企业发展信心不足、悲观失望的消极情绪。一是讲清党的十五届四中全会《决定》对国有企业改革的重要意义；二是讲清集团公司对存续企业一定时期内的政策扶持，给我们开拓市场提供了较宽松的环境；三是讲清我们有一支经过市场经济锻炼，作风过硬，层次较高的科研队伍，有一批成熟的科技成果和较灵活的经营机制。四是讲清摆正国家、集体、个人三者之间的利益关系。在市场经济和企业改革的新形势下，教育引导职工树立正确的人生观、价值观、世界观。

建立健全激励机制，全方位调动职工积极性。一要探索改革分配方式，实行多劳多得。在现有工资政策指导下，拉开分配档次，正确引导职工在本岗位上实现自我价值。二要探索深化用工制度改革，建立竞争上岗，动态管理的用工机制。在企业内部保

持一定的下岗比例，形成流动淘汰。三要探索通过建立现代企业制度实行内部职工入股等形式，把按劳取酬和按生产要素分配结合起来，允许和鼓励资本、技术等生产要素参与企业收益分配。使职工在为国家、为社会、为企业做贡献的同时，实现个人的自我价值。

建立约束机制。市场经济条件下，人们注重个人利益。因此，必须建立相应的约束机制，防止个人行为 and 私欲的膨胀。结合科研单位实际，要建立健全规范的职工个人行为规则。防止科技人员私自转让技术成果，泄露企业技术秘密事件的发生。

2. 在提高企业经营管理者素质上下功夫，为企业的生存发展提供坚强的组织保证

领导干部素质如何，不仅关系到企业的生存与发展，还关系到职工的切身利益，影响职工群众的科研生产积极性。为此，必须抓好干部队伍建设，切实提高领导干部的综合素质。

首先，要抓好领导干部的思想道德教育。按照江泽民总书记的“三个代表”要求，搞好领导干部队伍建设。在当前条件下，尤其是要对领导干部进行反腐倡廉、勤政务实和群众观念的教育。使他们真正做到职务高了，为人民服务的宗旨不能变；地位变了，廉洁务实的作风不能变。其次，正确把握用人标准，选准用好领导干部。在提拔领导干部时，要特别重视对其思想道德、政治素质的考察，把真正德才兼备的同志选拔到领导岗位上来。在干部培养、选拔中，要引入竞争机制，扩大群众的参与程度，彻底改变以往组织部门在少数人中选拔干部的局面。再次，要对领导干部进行考核和监督。采取谈话、座谈、述职、民主测评等不同形式，对领导干部的工作业绩，敬业精神进行及时的考核，实行末位淘汰制。同时要加强对领导干部的权力监督。建立和实行领导干部责任追究和离任审计制度。对因决策失误和渎职给企业造成经济损失的要严格追究责任。在领导干部调离和离任之前，要进行全面审计，并将审计的结果在职工代表大会上通报。进一步完善院务公开制度，集体议事规则。

3. 努力发展科技，加强管理，实现企业效益的最大化，保障职工的根本利益

调查显示，绝大多数的职工担心企业的生存与发展，关心企业的经济效益。但更多的职工关心自己的切身利益，担心自己下岗。如何解决好这些问题，我们认为，只有发展科技、加强管理、开拓市场、追求企业效益最大化，让职工看到企业的希望，从而，解决职工的后顾之忧，稳定职工队伍，增强企业凝聚力。

一是从实际出发，制定出企业近期和中长期发展规划和目标，凝聚人心、鼓舞士气。二是组织好科研攻关和现场技术服务。牢固树立依靠科技进步解决油田开发中的技术难题为勘探局发展提供技术支持，大力实施“科技工程、精品工程”。今年我们在东北、华北、西北等油田市场都拿到了一定的市场份额，目前正在寻求国际间的技术合作，寻求更广阔的市场空间，追求企业效益最大化。

加强成本控制，增强企业竞争力。市场决定价格，价格决定成本。在抓市场开发的同时，要挖掘内部潜力，实施以降低成本为核心的经营战略。建立和完善成本控制管理的责任体系。采取成本倒推法确定项目成本，明确成本控制目标。根据成本控制目标制定降低成本的具体办法，要让每个岗位、每名职工都感受到市场压力，使成本费用控制工作渗透到每一个人、每一项工作的细节中，最终建立起全员降成本、全员降费用、全员增效益的管理机制。在完善管理制度的基础上，严格按预算支出。对公杂费、通讯费、业务接待费、运输费、印刷费制定定额消耗指标。对超支或节约的单位严格执行奖罚制度。实行成本费用动态管理，做到严考核硬兑现。其目的是提高企业的竞争力，从根本上保障职工的利益。

(辽河石油勘探局工程技术研究院)