本版编辑：王保国 版式设计：李 婧 E-mail：w4@studytimes.cn Tel：010—68929803



# 坚持“三个导向” 推动企业高质量发展

□ 付锁堂

导向是行动的指引和方向。坚持问题导向、目标导向、结果导向，是认识论、方法论、实践论的有机统一，其中，问题是出发点、目标是根本点、结果是落脚点，三者相互贯通、相互承接。近年来，长庆油田把“三个导向”作为高质量发展的方法路径，统筹兼顾“稳与进”“量与质”，破解难题，战略引领，共建共享，推进国内第一大油气田二次加快发展。

## 坚持问题导向，攻坚克难推动高质量发展

长庆油田从问题原点出发，寻找突破难题的思路和方法，在实践中学习创新、集成应用，以敢于斗争、善于斗争的精神，不断挑战低渗、低压、低丰度的“三低”极限，引领我国非常规油气资源大规模开发不断走向深入。

**以发展的眼光聚焦问题。**页岩油是世界级非常规油气勘探开发难题，长庆油田所在的鄂尔多斯盆地长7页岩油资源丰富，但储层更加致密，勘探开发难度很大，多年来未取得实质性突破。面对困境，长庆油田正视储层现状，认识到地下资源禀赋无法改变，必须拿起解放思想、实事求是的思想武器，找准症结，从勘探评价、开发技术、工艺流程、管理模式入手，探寻效益开发的综合解决方案。针对“源内能否发育大油田、如何预测源内甜点、钻井压裂如何提速提效、如何实现资源向产量的转化”四大难题，强化多学科一体化攻关，创立陆相淡水湖盆大型源内非常规石油成藏理论，创新源内非常规油藏地球物理“甜点”评价关键技术，刻苦攻关黄土塬三维地震、水平井优快钻完井及体积压裂技术，探索工厂化作业模式，大力推进从地质认识到开发技术、建设模式的整体升级，实现了长7油藏勘探重大突破和规模开发，发现了10亿吨级源内非常规庆城大油田，快速建成年产百万吨国家开发示范基地，2025年页岩油产量将突破300万吨。

**以辩证的思维分析问题。**长庆油田70%以上的储层属于世界级低渗透油气藏，一些区块被国外专家评估为没有开发价值的边际油田。面对“井井有油，井井不流”的现状，长庆油田将深化地质认识作为解决问题的出发点，坚持“两分法”，辩证看待低渗透，总结出低渗透也有储层分布面积大、埋藏适中、稳产期长、流动性好等优势，只要扬长避短、发挥优势，就能够在低渗透上建设大油气田。历经多年勘探理论研究与技术攻关，创立了“广覆式生烃、满湖盆富砂、全方位运聚、大面积成藏、立体式叠合”等全新的油气成藏理论体系，掌握了沙漠区全数字地震勘探和黄土塬区非纵地震等先进技术，有力指导了长庆油田不断攻克油气藏渗透率下限，解决了0.1毫达西以下储层效益开发的世界级难题，为占全国总资源量一半以上低渗透油气储量的有效开发提供了一套成熟完备的解决方案。

**以革命性措施解决问题。**面对低渗透油气藏，羁绊长庆油田发展的始终是开发成本问题。长庆油田从勘探开发的每一个环节入手，认真细致想办法、定措施，探索了一条低成本、高效益的发展道路。市场机制是推动资源有效配置的重要途径，长庆油田通过与国际公司、工程技术服务单位、社会企业和民营资本的开放合作，构建了多个主体共同参与、平等竞争的市场格局，实现了油气生产成本持续下降。智能化管理是降低开发建设成本的有力抓手，长庆油田坚持走新型工业化道路，积极推进“两化”融合，实现了大漠深处、梁峁之间十余万口油气水井、数千座场站，几万台生产设备的自动操控、远程管理和智能指挥，把纵横千里的油田变成了“有围墙的工厂”，实现了传统油气田生产组织模式和管理模式的深刻变革，大幅提升了劳动效率，油田产量从2000万吨到目前的近6000万吨，用工始终保持在7万人左右，创造了国内油气企业低成本创新发展的成功实践。

## 坚持目标导向，战略制胜引领高质量发展

长庆油田开发建设50年来，历经艰苦创业、油气并举、加快发展、高质量发展等阶段，始终坚持目标导向高、准、实，激发活力和动力，把油田发展愿景转化为高质量发展实践。

**坚持总体目标站位“高”，勇当保障国家能源安全的排头兵。**目标制定必须提高政治站位，从保障国家能源安全的高度明确油田使命。进入新世纪以来，我国油、气对外依存度逐年攀升，2019年达到70%和40%以上。长庆油田坚持国家利益至上不动摇，牢牢把握国有企业“一个依靠力量、五个重要力量”的基本定位，将自身发展融入国家繁荣和民族复兴的伟大事业，落实“四个革命、一个合作”能源安全新战略，按照中石油党组制定的《2019—2025年国内勘探与生产加快发展规划方案》，全力以赴推进增储上产。2018年将“稳油增气，持续发展”战略调整到“进一步增储上产，实现二次加快发展”轨道，确保到“十四五”末，实现原油产量2800万吨、天然气产量500亿立方米，油气当量达到6500万吨以上，相当于六七年时间，给国家新增一个年产千万吨级大油气田；到2050年继续保持6000万吨以上长期稳产，为保障国家能源安全、实现中华民族伟大复兴的中国梦作出新的更大贡献。

**注重阶段目标方向“准”，坚持走高质量发展之路。**实现战略目标，必须把准企业发展方向。长庆油田紧跟中国石油建设世界一流综合性国际能源公司战略目标，结合中石油党组《关于坚持稳健发展方针推动高质量发展的意见》，进一步完善发展思路，坚持“资源为王、效益优先、创新驱动、绿色和谐”的发展原则，制定《新时代长庆油田高质量发展纲要》，配套制定油气勘探等八个子纲要，明确阶段性目标和保障措施；深入推进党的建设、资源勘探、油气上产、发展效益、改革创新、安全环保、共建共享七个方面高质量发展，持之以恒、一步一步地朝着既定目标奋力前行。着力创建党建优势突出、油气安全保供、经济效益显著、创新动力强劲、资源集约利用、发展成果共享的现代化石油公司。

**做到分解目标措施“实”，筑牢可持续发展根基。**宏伟的发展目标必须落实到具体抓手和措施上。2020年，面对新冠疫情和低油价给油田发展带来的“严冬”挑战，各级党组织发挥“把方向、管大局、保落实”作用，深入开展“战严冬、转观念、勇担当、上台阶”主题教育活动，按照“经营上精打细算、生产上精耕细作、管理上精雕细刻、技术上精益求精”的思路，制定了长庆油田提质增效专项行动24类48项143条具体措施和“六个优化、七个压减”工作方案，把控投资、降成本、提质量贯穿于生产经营的各个环节。突出投资效益导向，实施差别化管控策略，优化产能建设组织，推广大井丛、工厂化作业模式，实现投资效益最大化。牢固树立“一切成本皆可降”理念，全面压减水电运输、业务外包等费用和非生产性支出，实现油气运行成本硬下降。通过构建提质增效的长效机制，力争两年内实现原油完全成本40美元/桶和天然气完全成本800元/千方。今年上半年，长庆油田实现天然气“硬超产”、原油“硬过半”，各项经营业绩超额完成了预期目标。

## 坚持结果导向 共建共享助力高质量发展

长庆油田将高质量发展成效作为“总标尺”，看发展成果是不是有效履行了国有企业的责任使命，是不是有效带动地方经济社会发展，是不是更多、更公平地惠及人民群众，实现了国有企业经济、政治、社会三大责任的有机统一。

**用油田发展成果担当国有企业使命。**长庆油田诞生于国民经济困难时期，成长于我国改革开放的历史阶段，发展于国家油气需求快速增长、中华民族走向伟大复兴的新时代，前进的每一步都与国家的战略需求紧紧相连，从一个产量不足百万吨的小油田，发展成为国内产量最高的油气生产基地、规模最大的天然气生产基地和天然气管网枢纽中心。累计探明石油地质储量55.8亿吨、天然气地质储量3.8万亿立方米，占同期国内探明油气资源总量的1/5；2019年长庆油田油气当量达到5703万吨，油、气产量分别占全国总产量的1/8和1/4，2020年将突破6000万吨。同时，长庆油田落实“一带一路”、西部大开发战略和扶贫攻坚重大部署，发挥油气产业链辐射作用，围绕陕北高端能源化工基地、甘肃陇东千万吨能源基地、内蒙古天然气加工输出基地建设，构建了生产储运、炼化销售、工程建设、装备制造、技术研发一体化的油气产业集群，为西部省区工业发展与民生保障提供了有力的能源支撑。累计实现营业收入1.65万亿元、利润总额4874亿元，上缴税费754l亿元，有力带动了地方经济社会发展。

**用绿色发展成效彰显企业社会责任。**鄂尔多斯盆地自然生态环境脆弱，油区地处延安、庆阳、南梁等革命老区，长庆油田将生态环境保护作为一项长期的战略任务，坚持油田发展与保护环境、生态文明建设、绿化秀美山川并重，积极推动能源绿色转型，助力打赢蓝天、碧水、净土保卫战和污染防治攻坚战，建成庆阳碳汇林、内蒙古苏里格气田三万亩防风固沙林等十多处大型绿色屏障，为构筑国家西部生态安全屏障作出应有贡献。2020年以来，长庆油田编制出台《黄河流域勘探开发生态环境保护工作方案》，严格落实企业主体责任，打造了林缘区、水源区等8种生态保护模式，积极创建国家级绿色矿山，实现了企业发展与自然环境的和谐共生。

**用人民群众福祉检验企业发展宗旨。**长庆油田充分发挥油气产业链辐射作用，带动周边产业发展，“十三五”期间年均实现工业增加值超800亿元，在庆阳、延安创造的工业产值分别占当地工业总产值的1/2和1/5，上缴税费占当地财政收入的1/5和1/10，扶持油区中小企业6000余家，促进就业近百万人，成为当地经济发展的重要支柱。累计投入近百亿元资金支援地方道路建设、文化教育、环保绿化、人畜饮水等公益项目，精准助力革命老区脱贫“摘帽”。始终坚持全心全意依靠员工办企业，将实现好、维护好、发展好员工群众的根本利益作为改革发展的出发点和落脚点，与广大员工充分共享油田发展成果。告别了创业初期“三顶帐篷搭个窝”的艰苦环境，将生活基地整体搬迁到西安、银川等大城市。大力实施惠民工程，制定7大类43项措施，基层一线上网、餐饮、洗澡、住宿等生产生活条件持续改善，广大员工群众幸福感、获得感不断提升。

（作者系中国石油长庆油田分公司党委书记、总经理）

# 基于『一轴两带三园』建设的企业文化管理实践

□ 马 强

国网北京海淀供电公司（以下简称“公司”）长期坚持以企业文化建设凝聚人心、汇聚共识，着力培育全体干部员工的情感认同和行为自觉，逐步探索建立“一轴、两带、三园”建设的企业文化管理实践，不断加快电网建设、深化优质服务、强化经营管理，为地区经济社会实现跨越式发展，构建宜居、宜业、和谐新海淀作出了积极贡献。

## 创新驱动、先行示范 打造“一轴”形势任务传播主线

“方位决定道路，道路决定使命”，扎实做好新时代职工队伍思想政治工作，夯实共同奋斗的思想根基，首先就是要把稳职工队伍的思想政治方向。要“以提升组织力为重点，突出政治功能，把企业、农村、机关、街道社区等基层党组织建设成为宣传党的主张、贯彻党的决定、推动改革发展的坚强战斗堡垒”。贯彻落实新的形势任务，关键在基层，核心也在基层。

公司始终重视形势任务传播，将创新作为推动各项工作长远发展的制胜法宝，在思想政治教育上科学把握信息网络影响的内在机理，充分利用公司本部大厅区位优势，采用了众多先进的科技手段建设“海电之窗”形势任务主轴线。以社会主义核心价值观为统领，以国家电网公司发展战略和价值理念为重点，以公司各级重大会议、重点工作指示为遵循，以“先”入为主的视觉传播让公司广大职工自觉领会上级党组、党委部署，吃透会议精神，明确形势任务，落到工作实际，用“轴线”贯穿、统一思想和行动，充分发挥文化引领作用，确保各项工作始终沿着正确方向前进。

主轴展示线自建成起，就建立形成“形势任务节气表”，以时间为线索开展内容传播。如按照党内重要纪念日节点，先后开展“七一”“十一”等主题传播，引导广大职工铭记光辉历史；按照传统节日节点，先后开展“春节”“五一劳动节”等主题宣传，营造传统文化浓重氛围；按照公司全年工作节点，开展职代会、年中会、季度工作会等会议精神传播，及时发布主要精神；按照公司重点任务节点，开展“不忘初心、牢记使命”主题教育、优化营商环境、线损治理、公司战略目标等工作展示，准确传达重点工作，进一步彰显工作价值。

## 以文化人、凝心聚力 固化“两带”机制建设

感人心者，莫先乎情。情通才能理达。思想政治教育既需要理性的作用，更需要情感的影响，只有把理性因素和情感因素结合起来，思想政治教育的内容才能深入人心。

公司在企业文化建设工作中，注重利用文化“大舞台”的聚焦、激励和带动作用，持续构建“价值理念传播带”。同时，扎实开展系列文化落地“微”行动，从传播方式、载体和时间三维度入手，打造“思想行为落地带”，用“两带”机制建设，促进思想价值观以更具凝聚力的方式集中展现，从细小时间、日常载体和方式创新入手，将思想政治教育实效性全面渗透员工工作生活。

多年来，公司固化大型先进典型学习活动模式，先后开展了“勇奋斗、承匠心、争先锋”榜样分享会、“轮椅上的美丽人生”活动，以身边人讲身边事的独特形式，引领广大职工走进身边各级别劳动模范、工匠、党员先锋的动人故事，营造见贤思齐的良好氛围，使职工群众真真切切感受到企业文化对个人成长产生的更基本、更深沉、更持久的力量。公司固化“微课堂”宣讲模式，通过“微”时间的传播渗透，让职工进一步感受到企业文化的魅力活力。主动变革传播方式，制作“强国小电工”微信表情包，开展发展党员、“公司战略目标SVG互动答题”等互动测试，借助新时代互联网“微信力”传播渠道，帮助职工养成持续关注世情、国情、党情的良好习惯。在每年年初编制印发《党建引领》系列口袋书，每逢重要精神、重大会议时间节点，通过楼宇电视及时准确传播要点。组建“党建青年人才梯队”，深入党支部“三会一课”宣讲传播企业文化。通过人、事、物对党内政治文化、企业文化的“微载体”渗透力度，形成推动文化建设的工作合力，进一步巩固传播效果。

## 服务中心、以人为本 深化“三园”可视化辐射传播

公司注重结合企业文化和区域特色，引导公司职工在耳濡目染、潜移默化的环境下，对公司企业文化形成感知认同和情感认同，创造了“理想信念”“创新创效”和“美好生活”实体化企业文化园地，不断强化文化引领、服务中心工作。

以“党员之家”为载体，开拓理想信念园地，增强政治定力。基于建设支部生活、党员教育和党建交流平台的宗旨，公司打造建设了由中共党史、公司党委发展历程、党支部和党员风采、共产党员服务队党建品牌四大部分组成的“党员之家”活动展厅，固化开展“3+N”政治生日、谈心谈话、重温入党誓词等党内政治仪式活动，引导广大党员坚定信仰，不忘初心。以“党员之家”建设为模板，公司在十九大供电保障、新中国成立70周年、冬奥场馆建设等重大保电任务现场，建立了临时党建阵地搭建机制，通过可视化手段强化任务目标宣贯，进一步统一思想认识，服务中心工作，提升文化价值。

以“创新工作室”为源头，搭建创新创效园地，助推变革突破。公司引进“众筹”“创客”思维，创建了集创新机制、成果展示和互动研讨功能的“冯丽利创新工作室”，以公司最高等级劳模命名，带动公司上下积极开展课题攻关、技能培训、学习交流、管理创新等活动。以“创新工作室”为源头，公司创建“海创先锋”职工多元创新平台，面向全体职工宣传公司关于创新工作的要求和部署。成立领导小组和工作组统筹协调创新项目开展过程中的各项问题，努力营造创新氛围，培育创新人才。引导激励全员创造活力和潜力，不断加强公司员工队伍建设，提升员工队伍素质，为公司持续高质量发展奠定良好基础。公司固化“党建创新”机制，搭建党支部创新实践交流会平台，结合年度党支部书记述职评议工作，开展基层支部书记基础工作、创新活动交流述职会，以创新为原生力，促进基层党支部落实思想文化建设重要职责，开创新时代国企党建新局面。

以“职工之家”为中心，打造美好生活园地，凝聚发展合力。公司坚持推行“开心工作、快乐生活”理念，将关爱职工、服务职工落在实处。依照公司职工健身、文娱活动需求，在公司本部办公区创建了由心灵驿站、粉领驿站、工会服务站、职工书屋等功能屋组成的职工之家，为职工提供了阅读、健康咨询、简易身体指标检测、哺乳期女职工私密场所等功能性区域，建立了服务职工美好生活的文娱活动阵地。以“职工之家”为中心，公司在服务基层班组、站所的文化建设工程方面，考虑到基层员工多为本地土生土长人员，对该区域有着浓厚的文化归属和情感归属感，将地区鲜明的文化元素引入到企业文化工程建设中，以鹫峰、凤凰岭、稻香湖引出“最美苏家坨”故事，以京西稻、曹氏风筝等贯穿“上庄供电大事记”，以玉泉山、温室文化等展现“四季常青”，以百岁车站引出“五路居”办公区新故事。在职工喜闻乐见的工作环境中逐步培养对工作的热爱、对公司“家文化”的情感认同和对企业价值观的深入感知。

企业文化是企业的灵魂，是推动战略实施的持久动力。当前，国家电网公司党组大力推进“具有中国特色国际领先的能源互联网企业”建设，国网北京海淀供电公司将进一步深入认知公司政治本色、行业特色和发展角色，以文化人，凝心聚力，将公司战略转化为广大职工的情感认同和行为自觉，紧紧抓住战略突破期，以企业文化建设优势激发干部队伍建设优势，将文化优势转化为公司的创新优势、竞争优势和发展优势，不断凝聚发展共识，加快推进和全面保障公司改革发展。

（作者系国家电网公司北京海淀供电公司党委书记、副经理）