

延炼

为圣地续写华章

——延炼实业集团公司采访见闻 (上)

□文/刘满仓 严天池 李建平

采访延炼实业集团公司,实在是因了一个偶然的机会。

那一次,我们到延安革命纪念馆参观,以朝拜的心情,感叹于延安的神圣。在延水河畔我们流连于先民们奋斗的足迹,翻检着革命者创造的辉煌历史。然而,一个延安人对我们说,到枣园,到杨家岭,到宝塔山,你感受的是延安的神圣——过去的神圣;而只有去参观延炼,你才能真正感知延安的神圣——今天的神圣。

那时,“延炼”两个字就深深刻在了我们的脑海之中。

1999年的初冬,当我们又一次踏上延安的土地时,我们走进了延炼,走近了神奇。

(一)

莽莽苍苍的陕北高原,雄浑磅礴,气象万千。她孕育了中华民族悠久的历史,也创造了辉煌的古代文明。在这块神奇的土地上,黄帝、大禹……奋斗于斯,李自成、张献忠……拼杀于斯。但是,历史的风云湮没了高原昔日的辉煌。二十世纪初叶,这块土地成为中国大地上经济发展最落后、反动统治最残酷、人民生活最困苦的地区之一。

然而,高原的地底蕴藏着发展工业的乳汁,她给拼死求生的人民带来了希望。1905年“中国陆上第一井”的诞生使延安的延长成为中国石油工业的发祥地。三十年后,中央红军到达陕北,人民政权更加珍视对石油的开采。石油,也终于在地壳的挤压中汩汩流出。

但是,由于生产力的落后,陕北的黑色乳汁难以滋养在襁褓中的民族工业。半个世纪以来,陕北的石油加工仍然停留在手工作坊的原始阶段,仅有的炼油设备根本加工不出现代工业急需的高级油品。新中国成立以后,这种状况虽有改观,仍不能适应一日千里的工业发展需要。到八十年代初期,陕北的石油加工业在全国屈居末位,只能算是“小老大”。

1986年,当改革开放的春风吹醒了高原沉睡的野草时,延安传来了一个振奋人心的消息,国家决定,在延安投资建设一个现代化的石油加工企业。

1986年,陕北,延安,洛川县,交口河,一片2000多亩的荒凉土地上,一个投资10多亿元的现代化大型炼油厂终于诞生,这就是延安炼油厂,后来的延炼实业集团公司。

从奠基到1996年,延炼在前几任领导者和全体职工的共同努力下,企业从无到有,不断发展壮大,为今后的长远发展奠定了坚实的基础。1996年1—7月,延炼实现利税1.2亿元。

1996年7月,延炼实业集团公司调整了企业领导班子,开始了站在巨人肩头上的新的创业。

(二)

延炼是一个年轻的企业。年轻有生气,但年轻也免不了管理上的薄弱。1996年7月,延炼的形势很不乐观,生产和效益急剧

上年的88.7%提高到92.26%,实现利税2.53亿元,第一次实现了“双过半”。

1997年底,延炼在国内石油市场普遍疲软、企业之间竞争激烈的情况下,百尺竿头,更进一步,实现加工原油155.7万吨,销售收入22.5亿元,利税5.2亿元,超额完成了任务,创出了历史最高水平。

那么,延炼的新班子是怎样实施他们的企业提升战略的呢?

延炼的新班子在实践中总结企业管理的经验,他们得出一条结论:领导干部的作风问题是企业生存与发展的关键,人的因素特别是企业领导人的因素可以左右一切。他们清楚地认识到,要顺利达到预期目标,班子的表率作用十分重要。领导干部能否以身作则是问题的症结所在。为此,他们重新修订了针对领导干部思想作风的八条规定,明确要求领导干部,一级做给一级看,一级带着一级干,要求下级做到的,上级首先要做到。并为此成立了检查组,专门负责落实工作,违者处罚,不搞下不为例。

然而,出乎意料的是,检查组却成了执行规定的第一个“被罚者”,一次,检查组下去检查工作,基层的同志觉得他们一路风尘仆仆,十分辛苦,就给他们安排了一顿饭。结果,这件事被反映到公司后,根据《八条规定》中“不接受可能对公正执行公务有影响的宴请”一款,公司先对检查组进行了通报批评,不但进行了经济处罚,而且还上电视曝光了,检查组作了公开检查。

这件事在全公司上下产生了强烈的反响。人们意识到,这个新班子是切切实实干事来的,职工群众也感觉到,他们手中的监督权也实实在在地有了份量。

延炼实业集团公司把对干部的监督权交给群众,由群众通过无记名投票的形式来评议干部的优劣。公司领导经常深入基层,召开各种形式的座谈会,征求各方面意见。他们规定,每年至少要开一次群众对干部的评议会,要让干部心有压力,随时接受职工的监督。延炼的干部评议工作在实践中不断充实,不断完善。这几年,被“评下来”的干部心服口服,他们在新的岗位上努力工作,弥补自己的不足;被“评上去”的干部谦虚谨慎,戒骄戒躁,工作有了新要求,新目标。

为了抓好班子建设,延炼集团公司针对干部作风中存在的问题,下大力气抓机关作风的整顿工作。延炼家大业大,在一些人看来“油水”也大。于是,不少人利用工作之便,搞起了第二职业,有的养汽车,有的开食堂,有的办舞厅,有的经营商店。这些“私人业务”的发展,严重干扰了延炼正常的生产秩序,也给管理工作埋下了隐患。群众意见很大。

延炼规定,要么专心工作,要么“开路走人”,不能“放了公家水,肥了私家田”。通

关注的重点,心系一线,心系现场,也成了他们基本的工作方法。他们用自己的实干精神和求实的态度赢得了职工群众的拥护。延炼的职工说,他们的班子是真正的“好班子”,延安市和陕西省的领导也说,延炼的班子是能够令人“放心”的班子。

我们在延炼采访,倾听各方面的声音,而最让我们耳熟能详的是大家争说这个班子“讲大局、组织严、作风好”。于是,我们寻着他们奋斗的足迹,走到他们中间,我们接近了这个团结战斗的集体。

说延炼的班子是团结战斗的集体,首先在于他们在大局的把握上达成共识。在延炼,班子成员不但讲学习、讲正气、讲大局、讲政治,而且真正做到自重、自省、自警、自励。公司要求基层组织,坚持民主生活制度,坚持民主生活会制度,坚持批评与自我批评的好传统。

党员干部首先要洁身自好廉洁自律。他们及时组织党员干部认真学习公司的各项规章制度,要求他们在遵守纪律方面起模范带头作用。公司党委还经常开展“主题党日”活动,激发党员珍惜党的荣誉,并把爱党爱国的热情化为爱企业、爱岗位、敬业奉献的激情,积极投身到企业的各项改革中去,所有这些,班子成员首先做到。

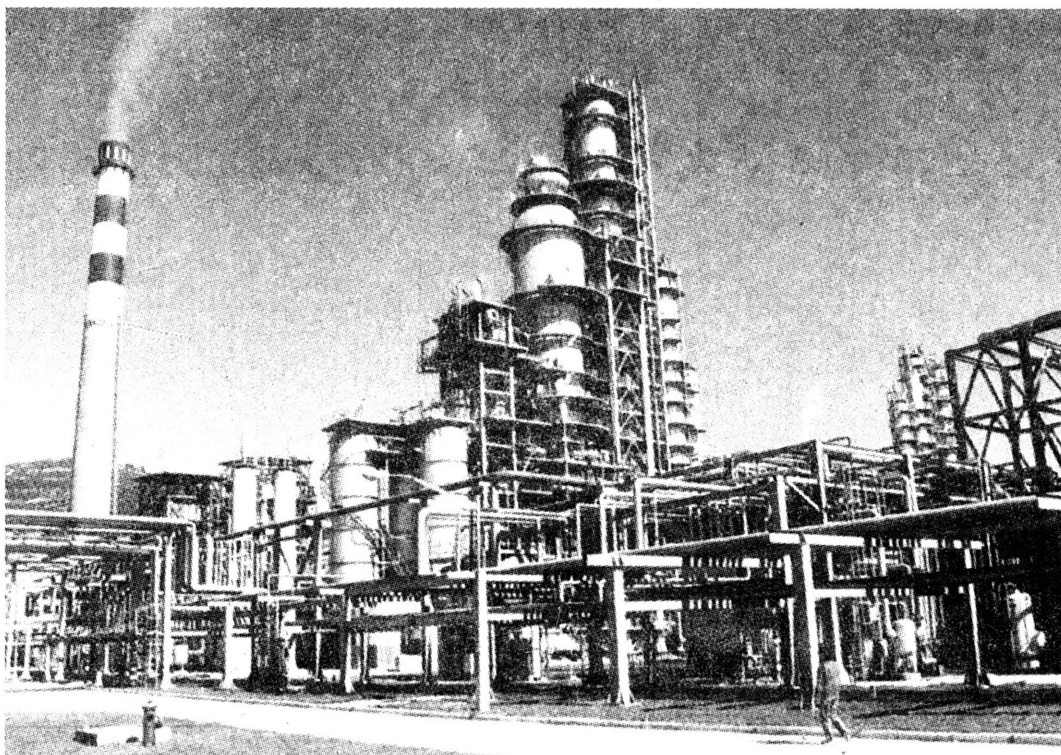
延炼的班子的战斗力还体现在他们强有力的组织保障上。延炼的各级党组织,建立健全了各项规章制度,其中组织生活制度、学习制度、党员思想汇报制度、党员干部重大事项报告制度等等,不但保证了各级班子的团结协作,也保障了党员在组织中的民主权利。在具体活动中,他们下功夫,求创新、讲实效,注重联系实际,研究公司管理中出现的新情况,解决管理中遇到的新问题。他们坚持

将会发出其更加夺目的光辉。

(三)

延炼实施他们的企业提升战略,又一个重要步骤就是采取硬措施,提高职工队伍的整体素质。

过去的延安是一个现代工业几乎为零的落后区域,尽管延长的石油曾经点亮了毛泽东等老一辈革命家延安窑洞里



“九五”项目一期工程80万吨/年催化装置

的灯火,也尽管延长油田的开采历史已有近百年,然而,当有一日延炼昂然屹立于陕北高原时,这块土地才有了现代化的神采。

然而,现代化的企业必须要有现代化的职工队伍,延炼的领导者们深知,关于这一点,延炼还十分缺乏。他们清楚,企业的活力,首先表现为人的活力,队伍的活力,职工队伍的精神面貌怎样,直接关系到企业的形象。

因此,抓职工队伍的建设,自始至终都是延炼几任领导班子着力中的一个重点。延炼实业集团公司新的一届班子上任后在这一方面用力更勤。田维宽总经理这样概括他的想法:“抓队伍建设,就是要发现和培养群众中的英雄,开掘职工群众无与伦比的创造力,集中职工群众的智慧,创造企业发展的奇迹”。

于是,延炼确定了职工队伍建设的目标:高标准、高素质、好形象。

于是,延炼还提出了职工队伍建设的途径:思想引导、业务要求、生活关心。

思想引导的目标就是爱厂敬业。这几年,延炼每年都分期分批组织职工参加培训班,帮助职工学习建设有中国特色的社会主义理论,培养职工正确的人生观、价值观,促进职工了解国情、省情、市情、厂情,把个人的前途和幸福紧密地与企业的发展联系起来。他们还通过召开座谈会、座谈会、通气会等形式,引导职工关心延安经济的发展,关心延炼的生产经营状况,同时让职工了解延炼对延安的贡献也包含了职工个人对企业的贡献,从而让职工感受到了自己是延炼的主人,也是革命圣地延安的主人。

由于地理位置的局限,处在深山后的人们对于外界的认知和认识总是落后于大城市。延炼的领导深知这是企业搏击市场风浪的最大障碍。因此,帮助职工认识外界事物,促使他们转变思想观念,跟上时代潮流,也成了延炼引导职工思想的主要内容。为了开拓职工视野,借鉴外单位的先进经验,延炼还有计划地组织部分干部职工到外地学习取经。他们还先后选派了部分职工到陕西兴平化肥厂、新疆独山子化工厂挂职学习,让职工吸收外界的新鲜空气,接受现代化的企业管理理念。

为了检验思想引导的效果,促进上下交流,延炼公司还在生产区和生活区分别

设置了职工意见箱,吸引职工把对企业党风廉政建设建议,企业经营管理的看法发表出来。公司领导十分重视对职工意见箱来信来函的处理,经过几年引导实践,职工所提意见的水平上了一个大台阶。

延炼虽是一个新企业,但管理思想、管理模式仍没有跳出旧体制的框框。为了引导职工认识企业改革的重要性,必要性和

职工的精神文化生活。他们认为,关心职工本身就是关心企业,一个高素质的队伍,本身就是企业素质的另一个侧面。

1997年2月,延炼一个特殊的家庭让延炼的班子成员们流泪。这个特殊的家庭只有两个人,一个是不谙世事的孩子,一个是白发苍苍的老人。孩子的父母是延炼的职工,他们死于同一场车祸。春节前,“班长”田维宽在工会了解到这个情况后,立即拿出200元钱委托工会交给老人,并交代工会要安排好这个家庭的生活,绝不能让老人和孩子过不去。后来,市里发给他了2000元的完成任务奖,他拿着这笔钱,首先想到的是去这个家庭看一看……

延炼的领导者们不但时刻挂念职工的日常生活,他们千方百计创造条件改善职工的生活条件。同时,他们更加关注常年在大山里生活的职工们的精神生活。因此,在延炼,精神文明建设成了黄土高原一道绚丽的风景。

他们由公司党委牵头,建立健全了机构,设立了精神文明办公室,由一名党委委员任办公室主任,并配备了专职人员负责具体工作。他们紧紧以工会、团委为依托,发挥群众组织的优势,开展丰富多彩的职工文化活动,使这个“闭塞的角落”成了多彩的世界。

独具特色的是,延炼实业集团的精神文明创建活动,不是单纯地为活动而活动,为娱乐而娱乐,而是紧紧围绕公司生产经营目标这个中心来进行,使精神文明建设为推动企业各项生产任务的完成发挥作用。

近年来,延炼公司根据企业强化内部管理加大改革力度而出台的新政策、新措施多的实际情况,引导职工正确认识形势,发动职工积极参与改革、投身改革。他们充分利用各种宣传工具,就当前形势和职工普遍关心的问题,在电视上开设专题,在《延炼通讯》上开设专栏,在广播中开展对话,组织职工开展声势浩大的“我与改革”大讨论。这个大讨论,对内形成了一种职工奋发向上的冲击力,对外展示了延炼职工的精神风貌。外界许多人士说,没有想到,到今天,延炼还能调动起职工那么大的热情,真是奇迹。

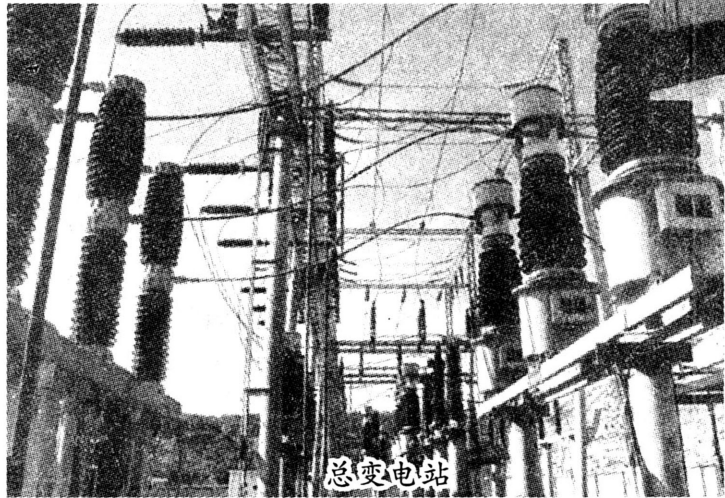
开展丰富多彩的文体活动,充实职工的业余文化生活,树立良好的企业形象,建设延炼的企业文化,是延炼锻造职工队伍的又一妙招。1997、1998、1999年三年,延炼每年都组织开展全厂职工参与的大型文艺演出活动,参加全省石化系统的文艺汇演,每次都获奖。在延安举办的学习“十五大”知识竞赛中,延炼代表队还获得了第二名的佳绩。他们组织的由20名职工现身说法的“一代新风”巡回演讲活动,深入基层,连讲20次,深受职工欢迎,也多次被省、市新闻媒体报道。每年春节,他们还组织规模庞大的群众秧歌大赛、彩灯大赛等,每逢节日,他们还根据不同情况开展“庆七一迎回归”文艺晚会、“庆国庆”、“党在我心中”歌咏比赛、职工健美操比赛、交谊舞比赛、象棋比赛、老年门球赛、自行车越野赛、冬季长跑赛等活动,创造了欢乐祥和的企业氛围,丰富了职工业余文化生活,陶冶了职工情操,也使“法轮功”等邪教组织失去了市场。

职工业余文化活动象桥梁和纽带一样,将职工们的感情和企业紧紧连结在一起,增强了职工爱厂如家的凝聚力和向心力。

延炼班子抓企业的精神文明建设,不但重视软环境的建设,也舍得花气力搞硬环境建设。他们建设了露天舞场、工人俱乐部、职工健身房、老年人活动中心,还对生产区、生活区、道路两旁实行绿化美化,使厂容厂貌发生了巨大的变化,为企业精神文明建设打下了基础。公司也一次性通过了省级“清洁文明工厂”验收,5个生产车间和科室获得了当地政府授予的“精神文明单位”称号。

延炼的领导者们始终认为,没有一支好的职工队伍,就办不好一个有效益有生命力的企业。没有良好的企业文化,就没有企业的灵魂。因此,他们除了抓精神文明建设的载体工程外,更注重于延炼精神的塑造。他们根据企业实际提出,延炼精神就是延安精神,就是开拓精神、创新精神、奋进精神。延炼的职工队伍要能文能武、精益求精、经营灵活、善打硬仗。奔着这个目标,延炼人在延安这块神奇的土地上所演奏的凝结历史与现实的华彩乐章,如奔腾的潮水,让每一个来延炼的人兴奋不已。

(注:本版照片均为徐耀发摄)



总变电站

滑坡,新班子遇到的也是新问题。

面对新问题,延炼的新班子没有急于烧上任之后的“三把火”,而是静下心来,研究实际情况,明确了沿着前任班子提出的思路,全力实施“九五”规划,全方位加强企业管理,全面提高企业素质的指导思想。为此,他们开始组织实施了“抓上、抓下、抓高、抓低、抓项目”的企业提升战略,终于创造了延炼十年发展史之后的又一个辉煌阶段。

1996年底,延炼不仅完成了全年生产任务,而且把利税指标提高为3.8亿元。1997年上半年,延炼累计加工原油75.53万吨,常压收率平均46.07%,较上年同期提高3.27个百分点,催化收率平均71.5%,较上年同期提高8.7个百分点,综合商品率由

过整顿,从事第二职业的问题解决了,公司原有的100多部小汽车也被集中起来,限制了使用范围,制定了管理办法,堵塞了浪费漏洞。

依靠群众监督,整顿机关作风,使延炼干部的精神面貌焕然一新。延炼的“班长”田维宽率先垂范,带头实干,他把深入基层当成首要任务。一双腿和一辆自行车,在延炼2000多亩地的“战场”上来往穿梭,现场办公成了他最经常的工作方法。1997年初,他到惠家河销售公司去,发现这里因为人为因素造成火灾隐患,他立即召集有关部门领导和工作人员,认真分析隐患原因,指出解决问题的办法,当场落实整改措施。

有一次,一个建设施工单位的小车未戴防火帽就进了油罐区,被田维宽当场发现,他立即找来行政办、保卫科、安全科的人员,召开现场会,并请电视台录像,公开曝光。

“班长”的带头作用感召了班子的所有成员。在延炼,我们常在生产现场看到厂级领导的身影,他们把生产一线作为他们

党建工作和生产经营工作一起布置,一起检查,工作实绩一起考核的基本原则。他们党建工作更好地服务于经济工作。他们努力做到党委行政思想同心,目标同向,工作同步。

延炼的班子经过几年建设,成为延安市的“样板班子”,还表现在这个班子过硬的作风上。首先他们的民主评议干部不摆花架子,不走过场。针对个别干部存在的奢侈浪费、作风散漫、纪律松弛、缺乏干劲的不良现象,他们痛下针砭,严厉批评,对影响较严重的人和事坚决按照已有规定严肃处理。其次他们还建立了严格的干部考核制度,日常工作民主测评,年度考核个人述职,其程序之严谨,无不令人惊叹。这些工作为推动干部能上能下、创造公开、平等、竞争、择优的用人环境,为推动企业人事制度改革奠定了基础。

延炼构建强有力的企业领导核心,还把注意力放在对跨世纪领导人才的培训上。他们根据集团公司的实际情况和企业发展的需要,大胆从生产经营第一线选拔培养年轻干部,让一批懂业务、有技术、德才兼备、公道正派的年轻人走上领导工作岗位,优化了领导班子构成,为公司的管理和发展注入了新的活力。

有了这样一个好的领导集体,延炼,这个给延安人民带来新希望的耀眼光芒



职工文体活动