

<<赢在基层>>

图书基本信息

书名：<<赢在基层>>

13位ISBN编号：9787502190347

10位ISBN编号：7502190341

出版时间：2012-6

出版时间：《赢在基层》编委会 石油工业出版社 (2012-06出版)

作者：《赢在基层》编委会

页数：261

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## &lt;&lt;赢在基层&gt;&gt;

## 前言

加强管理是企业永恒的主题。

基础不牢，地动山摇。

基层组织是企业的细胞，是企业最基础的组织单元。

企业的各项规章制度、工作流程、具体工作执行，都要通过基层组织去落实，依靠基层组织去完成。

加强基层管理是企业各项经营管理活动的共性内容和重要支撑，是企业的基本功，也是衡量企业管理水平的重要标志。

企业基层组织建设扎实，基层管理规范，会有效提升企业执行力和企业外在形象，促进企业可持续发展。

胡锦涛总书记强调指出，我们要“把工作精力和注意力更多放到基层，把人力、财力、物力更多投到基层，努力夯实基层组织、壮大基层力量、整合基层资源、强化基础工作”。

中央确定2012年为基层组织建设年，这是深化创先争优活动的重要举措，是加强基层党组织建设的重要机遇；国资委党委确定2012年在中央企业全面开展“管理提升年”活动，集中力量推进中央企业整体管理水平的提升，夯实发展基础，这对于增强中央企业竞争力具有重要意义。

经过多年改革发展，中央企业的整体实力得到增强，管理水平有了很大提高，基层管理方面也有了探索。

各企业在长期的生产经营实践中，创造形成了一批基层管理创新成果，涌现了大量优秀的基层管理人员。

抓“三基”（基层建设、基础工作和基本功）就是产生于大庆会战、石油石化行业长期以来一直坚持并始终从中受益的工作方法。

呈现在我们面前的《赢在基层——强“三基”就是强执行力》，是中国海洋石油总公司推出的一本原创基层管理书籍，是中国海油一线管理人员、全国劳动模范郝振山基层管理实践中的智慧结晶，是对抓“三基”工作的继承与创新。

郝振山将企业的战略目标、制度规范和企业文化分解细化到班组的日常管理中，带领团队保质保量、不打折扣地落实执行。

该书通过案例分析、员工感受、专家点评等，对郝振山的管理理念和方法进行了系统总结，生动展现了一名基层管理人员的人格魅力和管理艺术，为企业基层管理提供了鲜活经验。

当前，世界经济结构和竞争格局正发生深刻变化，金融危机深层次影响持续蔓延，催生新一轮技术革命和产业革命，主要发达经济体大力推动经济转型，加快发展新兴产业，力图抢占未来发展制高点。

中央企业面临更高层次、更高水平、更加激烈的国际竞争；从国内看，我国经济结构调整和产业转型升级任务十分繁重，向管理要效益、要质量、要增长，对保持中央企业生产经营平稳运行良好势头至关重要。

这迫切需要中央企业从各项经营管理业务中最基本的记录、数据、标准、制度和现场管理、日常管理等方面入手，切实加强“三基”，全面梳理优化工作流程，建立系统、科学、实用的标准和制度体系，将强化基层管理工作做细做实，为企业发展上水平奠定基础。

本书总结梳理的郝振山管理理念和方法可学、实用，具有很强的实践性和可操作性，也值得中央企业广大基层管理人员学习和借鉴。

实践表明，加强学习、提高素质是加强基层建设、促进基层管理的重要途径。

要坚持以学习型党组织建设引领带动学习型建设，领会好、学习好、执行好郝振山的管理理念与方法，自觉运用到日常工作当中去，沉下心来，从细处着眼，苦练内功、持之以恒，将“三基”工作做细做实，形成适合本企业的特色管理经验和工作方法，夯实企业发展基础，增强企业核心竞争力，为培育世界一流企业提供有力保障。

国资委宣传局局长 卢卫东 2012年6月13日

## <<赢在基层>>

### 内容概要

《赢在基层：强三基就是强执行力》是中国海洋石油总公司推出的一本原创基层管理书籍，是中国海油一线管理人员、全国劳动模范郝振山基层管理实践中的智慧结晶，是对抓“三基”工作的继承与创新。

郝振山将企业的战略目标、制度规范和企业文化分解细化到班组的日常管理中，带领团队保质保量、不打折扣地落实执行。

该书通过案例分析、员工感受、专家点评等，对郝振山的管理理念和方法进行了系统总结，生动展现了一名基层管理人员的人格魅力和管理艺术，为企业基层管理提供了鲜活经验。

## &lt;&lt;赢在基层&gt;&gt;

## 书籍目录

第1章引力：把员工当做家里人 1 党政工作重在“加压”、“减负” 3 扩展阅读：“三基”工作的起源 5 2 要留住员工的心，先留住员工的胃 17 3 把“哄老婆”当成思想政治工作来抓 26 第2章潜力：有形的文化，无形的力量 基层脊梁：“铁人”——王进喜 38 1 人管人累死人，制度管人管住身，文化管人管住心 39 扩展阅读：三老四严 40 扩展阅读：南海二号之歌 45 扩展阅读：大庆新铁人——李新民 53 2 三分管人，七分做人 58 扩展阅读：长庆油田“好汉坡” 68 3 你离落伍只剩一天 71 扩展阅读：玉门油田老一井 75 扩扩展阅读：大庆石油会战“五面红旗” 78 第3章活力：让员工自己“跑”起来 基层脊梁：新时期“铁人”——王启民 84 1 管理不是把人管死，而是把人激活 85 扩展阅读：中国陆上第一口油井 96 2 集体有了荣誉，每个人就会更有动力 103 扩展阅读：二十岁的大山——忠诚事业，奉献石油的“陈小军”精神 107 3 没有成就感，神马都是浮云 116 第4章定力：把“1”做到百分百 基层脊梁：石油青年的楷模——秦文贵 130 1 领导强调一百次，不如亲自做一次 131 2 头上戴着安全帽，不等于脑袋里面有安全 143 3 现场管理从“以貌取人”开始 155 4 基础工作要“做细”，不要“做戏” 169 第5章才力：好伯乐让人人成为千里马 基层脊梁：“铁人”式的好工人——王为民 184 1 学出来才能提起来，推出去才能活起来 185 2 创新要容忍失误、控制错误 197 3 让每位员工都有闪亮登场的机会 209 第6章合力：墙推倒了就是桥 基层脊梁：埋头苦干的楷模——陈振夏 222 1 沟通讲究“快、准、稳” 223 2 和谐不是“和稀泥” 234 3 跨越文化的是人心 245 后记从星星之火到灿烂阳光 参考文献

## &lt;&lt;赢在基层&gt;&gt;

## 章节摘录

版权页：插图：十道小菜调众口 郝振山调到南海二号平台不久，就听到一些员工对于食堂饭菜的抱怨。

俗话说，人是铁，饭是钢。

郝振山清楚，平台上有很多工作需要耗费大量体力，如果饭菜不令人满意，很容易影响生产作业和员工的情绪。

于是，他决心从赢得员工的胃开始，进一步赢得员工的心。

为了更好地收集员工对平台饭菜的具体意见，他马上组织成立了伙食委员会。

伙食委员会由平台上不同部门、不同岗位的员工代表组成，由高级队长牵头统计意见，充分发扬民主。

没想到，汇总上来的意见让高级队长犯了难。

原来，平台员工来自五湖四海，有人反映南方菜多，有人反映北方菜多；有人说素菜多、吃不饱，也有人说荤菜多、容易上火，当真是众口难调。

怎样才能将“众口难调”变成“众口可调”呢？

郝振山陷入了思考。

有一次，他无意中听到一名新员工在和同事聊天时说，平台上伙食不错，可就是少了些家乡的味道。

这话郝振山放在了心里。

由此他想到，对于员工来说，评价饭菜的好与不好，关键在于是否合口。

于是，他找来厨师长，商量改善伙食。

厨师长有点委屈，平台配餐采取自助形式，几道凉菜、几道热菜和每餐的成本都是有规定的，怎么改善呢？

郝振山说出了自己的想法：调整菜品结构，减少每道菜的量，增加菜的品种，这样既不增加成本，又能让员工有更多的选择。

比如，减掉两个热菜，使凉菜增加为十道具有“东南西北中”口味特点的地方小菜。

厨师长一听，脸上迅速“多云转晴”，连声说：“这是个好办法！”

他马上按着这个思路着手去办。

不久，凉菜的自选区就出现了老醋花生米、虎皮尖椒和以前觉得“不登大雅之堂”的咸菜炒黄豆等兼顾南北口味的家常小菜。

让他没想到的是，员工们对于这种改变交口称赞，反应出奇的好。

这也刺激了厨师班几位师傅的创新欲望，他们纷纷调制出各自家乡的拿手小菜，供大家品尝。

一时间，食堂新鲜的菜品不断，每隔一段时间，员工们就能尝尝鲜。

营养配餐一招鲜就在厨师长沉浸在被表扬“包围”的喜悦中时，郝振山又提出了新目标：“不仅要让员工吃得顺口，还要吃得健康。”

他提议，根据作业、气候情况和员工体质合理配餐，比如在体力消耗较大的作业期间，增加一些高热量的菜品；在作业相对轻松或气候干燥的时候，就多做一些清淡的菜品。

“兵马未动，粮草先行。”

他对厨师长说，“你这个管‘粮草’的责任重大啊！”

此后，郝振山在抽查菜单时，常常会提出一些调整建议。

渐渐的，伙食委员会收集到的意见越来越少，员工们对平台饭菜的满意度越来越高。

可不久，新的问题又出现了。

作为从事海上钻井作业的员工，每次倒班出海前都要经过严格的体检，拿到健康证后才能登上平台。而每次上平台前，时常有一些员工因“三高”（高血压、高血脂、高血糖）等原因拿不到健康证，耽误出海作业。

郝振山经过一番调研后发现，这些员工中有不少人非常爱吃回锅肉和梅菜扣肉等油脂较高的菜，再加上工作时需要长时间一动不动地监控设备运转情况，就容易导致“三高”。

于是，他组织员工在食堂的墙壁上开辟出一块园地，宣传营养配餐的理念和方法，让二十岁出头的年

<<赢在基层>>

轻人和四五十岁的老员工可以根据自身的不同状况合理饮食。

郝振山说：“我们这支队伍不仅要打胜仗，还要健健康康地常打胜仗！”

“我当了二十多年厨师，那会儿才发觉，做饭还能这么讲究！”

如今，当年南海二号的厨师长吴勇因为这些创新之举，已被所在的配餐公司提升为湛江配餐公司经理助理。

他还把在南海二号上的种种做法编进了中海油田服务股份有限公司公司内部的工作手册，在其他平台的餐厅推广开来。

## 后记

从星星之火到灿烂阳光 当您翻开这本书时,作为作者,我们的内心满是兴奋与忐忑。兴奋的是,能够通过本书与您一起分享我们总结、提炼出的基层管理经验;忐忑的是,担心由于自身能力不足而无法使您满载而归。

能够鼓足勇气把这本书呈现在您面前,是因为在编写过程中总有一种力量在激励和感动着我们。这种力量来自“海上铁人”郝振山,来自许许多多的基层管理者,也来自千千万万的海油员工。回首这一路走来的点点滴滴,我们发现,编写本书的过程就是我们不断学习的过程。我们不仅学到了源于生产一线的管理智慧,也学到了扎实的做事态度和务实的工作作风。

写作这样一本书的想法是在采访、宣讲郝振山先进事迹的过程中萌生的。2011年2月,“海上铁人”郝振山与“雷锋传人”郭明义、“时代先锋”吕清森被国有资产监督管理委员会选定为中央企业创先争优先进事迹报告团成员。

按照中国海洋石油总公司党组的指示,中国海洋石油总公司新闻中心承担了撰写郝振山事迹报告的任务,“海上铁人”宣传项目组自此成立。

时间紧、任务重,我们等不及过完春节就赶赴深圳、湛江等地,开始了对郝振山事迹材料的采访和收集。

与郝振山共事过的领导、同事,他的家人、朋友,凡是能联系到的我们都进行了采访;在中国海洋石油总公司各级领导的支持和协调下,我们还登上了南海二号,与一线员工同吃同住同劳动,其间整理采访笔记十余万字,从中我们不仅看到了“海上铁人”是怎样炼成的,还看到了他是如何锻造出一支“钻井铁军”的。

由此,我们产生了总结、提炼郝振山班组管理经验的想法。

真正促使我们将想法付诸行动的是在郝振山先进事迹巡讲过程中来自不同单位听众的热情反馈。无论是在中国海洋石油总公司内部还是外部,很多人在被郝振山的精神感动的同时,都对他带队伍的种种做法给予了充分肯定。

这让我们感到,郝振山的基层管理方法是值得借鉴和推广的。

作为中国海洋石油总公司的文化工作者,我们有责任承担起这项工作。

于是,在中国海洋石油总公司思想政治工作部和新闻中心领导的大力支持和亲自指导下,我们踏上了编写本书的征程。

2011年6月,在“海上铁人”郝振山先进事迹巡讲告一段落后,着手从前期积累的大量采访笔记和宣传报道中,梳理出与基层管理相关的素材;多次与郝振山及其同事进行深度访谈,补充相关细节。

2011年7月,查阅与基层管理、班组管理相关的书籍和资料;邀请出版社资深编辑、畅销书策划人、管理学专家召开座谈会征集建议,初步确定本书的定位、内容和指导思想。

2011年8月,向中海油田服务股份有限公司所属的十余个班组发放调查问卷,并对中海油能源发展股份有限公司、中海石油化学股份有限公司等单位的部分班组长进行访谈,征集、汇总基层管理中最常见的棘手问题,力争使本书能够针对基层管理的需要,有的放矢。

同时,搜集、了解具有南海二号自身特色的管理制度,并继续补充与郝振山相关的管理案例及员工感受。

初步确定目录大纲。

2011年9月初,郝振山接到国有资产监督管理委员会和清华大学的邀请,为两万余名中央企业班组长在线讲授管理心得,成为第一位登上清华大学讲台的一线基层管理者。

我们参与编写了郝振山的授课课件,并与现场参加培训的50余位其他央企的班组长座谈。

现场的管理专家和班组长们对于郝振山管理经验的肯定,使我们更加坚定了编写本书的信心和决心。9月中旬,在中国海洋石油总公司新闻中心领导的指导下,我们修改、确定了本书的目录大纲和章节提要。

2011年10月,完成前三章初稿。

邀请出版社编辑和中海油田服务股份有限公司、中海油能源发展股份有限公司等单位的近20位基层员工试读,并根据反馈意见进行修改。

<<赢在基层>>

联系漫画作者，根据各章节内容设计、绘制插图。

2011年11月，陆续将完成的章节发给管理专家进行点评，并根据专家的审阅意见进行修改。

2011年12月，将全部书稿交付中海油田服务股份有限公司及郝振山本人审阅。

在中海油田服务股份有限公司及中海油田服务股份有限公司钻井事业部领导的大力支持下，钻井事业部、市场营销部、作业安全环保部、物资装备部和行政管理部对书稿中的相关事实进行了把关。

同时，将文中收录的40位一线员工的感受逐一发给本人审核。

选定封面设计及内页设计方案，进入排版、校对阶段，并将书稿提交编委会审阅。

2012年1月，完成最后一轮修订。

从被基层闪耀的智慧之光触动，到将其采撷集纳成书，写作并不断修订的过程艰辛而烦琐，但领导的支持、管理专家的肯定和一线员工的热情始终推动着我们义无反顾地一路前行。

对此，我们深怀感恩之心。

感谢国有资产监督管理委员会宣传工作局毛一翔副局长和张羲豪、熊卫松两位处长，他们在宣传郝振山先进事迹的过程中给予我们的倾情指导和对本书的大力支持为我们增添了无穷动力。

感谢中国人民大学商学院教授李平、中国民航管理干部学院社会科学系主任李飞龙、中国企业联合会管理现代化工作委员会副秘书长张文涛等专家，在繁忙的工作之余认真细致地审阅书稿，他们的精彩点评起到了画龙点睛的作用。

感谢石油工业出版社有限公司的编辑多次为本书提出宝贵的意见和建议。

感谢漫画作家赵峰和刘守卫，他们用艺术创意诠释了管理理念和案例，让本书更加生动活泼，易于阅读。

感谢中海油田服务股份有限公司、中国海洋石油有限公司深圳分公司、南海西部石油管理局和东海石油管理局等单位为我们在前期采访和材料收集阶段提供大力协助。

感谢郝振山和千千万万奋战在生产一线的海油员工，是你们的勤劳和智慧为本书提供了取之不尽的素材，让我们受益匪浅。

最后，感谢每一位关注本书的读者。

感谢您宽容我们的稚嫩，希望本书能使您有所收获。

让这些来自实践的管理经验能够真正指导实践，对广大基层管理产生积极作用是我们最大的愿望。

我们将持续关注基层管理这一领域，也欢迎您的批评指正。

与您相约，下次再见。

《赢在基层》编委会 2012年3月



## &lt;&lt;赢在基层&gt;&gt;

## 媒体关注与评论

海上石油平台的工作有强度大、气候险恶、危险性较高的特点，这给管理工作带来了很大难度。郝振山从实际出发，在不断思考、学习和实践过程中总结完善了适合自身的管理方法，并且能够根据作业环境的变化推陈出新，从而屡创佳绩，这体现了他基层工作的独到之处。

本书以案例形式对海洋平台基层管理经验进行总结，使读者能身临其境、换位思考，切实领会郝振山管理方法的实质并加以运用。

从中可以看出编者的良苦用心。

王震 中国石油大学(北京)中国能源战略研究院常务副院长 时下一些管理书籍。

唯洋尚奇之风甚重。

然越新奇，离现实越远。

殊不知管理是最现实之事。

热闹不能解决问题。

本书最大特色是文风朴实，以郝振山同志的事迹为主线，寓道理于故事之中。

体例上议例结合，既有行业特点，又平实近人，让读者看得见、学得到，是关于基层管理的一本好书。

李飞龙 中国民航管理干部学院社会科学系主任 基层管理者的工作，直接关系到组织计划能否落实、组织目标能否实现。

“海上铁人”郝振山的基层管理艺术，为我们提供了鲜活的基层管理经验。

本书以生动、详细、易于理解的方式，多方面展示了郝振山过硬的业务能力和素质、尊重关心员工的亲和力、团队建设能力和领导力，树立了新时期卓越基层管理者的形象。

张文涛 中国企业联合会管理现代化工作委员会副秘书长

### 编辑推荐

《赢在基层:强"三基"就是强执行力》编辑推荐：基层管理者的工作，直接关系到组织计划能否落实、组织目标能否实现。

“海上铁人”郝振山的基层管理艺术，为我们提供了鲜活的基层管理经验。

《赢在基层:强"三基"就是强执行力》以生动、详细、易于理解的方式，多方面展示了郝振山过硬的业务能力和素质、尊重关心员工的亲和力、团队建设能力和领导力，树立了新时期卓越基层管理者的形象。

## &lt;&lt;赢在基层&gt;&gt;

## 名人推荐

海上石油平台的工作有强度大、气候险恶、危险性较高的特点，这给管理工作带来了很大难度。郝振山从实际出发，在不断思考、学习和实践过程中总结完善了适合自身的管理方法，并且能够根据作业环境的变化推陈出新，从而屡创佳绩，这体现了他基层工作的独到之处。

本书以案例形式对海洋平台基层管理经验进行总结，使读者能身临其境、换位思考，切实领会郝振山管理方法的实质并加以运用，从中可以看出编者的良苦用心。

——王震 中国石油大学（北京）中国能源战略研究院常务副院长 时下一些管理书籍，唯洋尚奇之风甚重。

然越新奇，离现实越远。

殊不知管理是最现实之事，热闹不能解决问题。

本书最大特色是文风朴实，以郝振山同志的事迹为主线，寓道理于故事之中，体例上议例结合，既有行业特点，又平实近人，让读者看得见、学得到，是关于基层管理的一本好书。

——李飞龙 中国民航管理干部学院社会科学系主任 基层管理者的工作，直接关系到组织计划能否落实、组织目标能否实现。

“海上铁人”郝振山的基层管理艺术，为我们提供了鲜活的基层管理经验。

本书以生动、详细、易于理解的方式，多方面展示了郝振山过硬的业务能力和素质、尊重关心员工的亲和力、团队建设能力和领导力，树立了新时期卓越基层管理者的形象。

——张文涛 中国企业联合会管理现代化工作委员会副秘书长

#### 版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>