

今日油田

“价值积分”管理 让员工自发打破“大锅饭”

鲁明天然气公司以价值积分连锁反应调动全员积极性

本报记者 邵芳 通讯员 周玉凌 洪波



◀ 职工正在对天然气井进行维护保养。

胜利油田全金属螺杆泵技术 现场试验获成功

本报11月26日讯(记者 顾松 通讯员 任厚毅 郑锋) 对稠油热采而言,最理想的采油设备是什么?是全金属设备,这也是目前世界上的前沿技术。近日,胜利油田石油工程技术研究院采机所的科研人员不仅成功研发出全金属螺杆泵技术,而且已经在现场试验了5口井,取得了理想的效果,为油田稠油热采井的降本增效开辟了一条新的技术途径。

据了解,全金属螺杆泵对稠油热采是一种理想的人工举升方式,比抽油机有更高的机械效率,比电潜泵有更长的寿命,在举升高热高黏度流体的能力上优势尤其明显。

胜利工程院采机所科研人员从2012年开始立项中石化攻关课题“全金属螺杆泵的研究与应用”,3年的艰辛终结硕果。他们研究了全金属螺杆泵的特性性能,确定了程序控制机械加工成型工艺,同时研发出防旋转偏磨装置、沉砂装置等配套技术,最终形成一整套全金属螺杆泵配套举升技术。其耐温可达400摄氏度,远高于传统的橡胶螺杆泵最高耐温150摄氏度的极限。

最新的现场试验在孤岛采油厂展开,GD1-15-612井等两口试验井生产状况平稳,平均泵效60%,较该区块平均泵效提高23.31%,实验井平均日耗电60.87度,比该区块平均能耗降低50%以上。

现河厂集成贴堵工艺 攻克生产难题

本报11月26日讯(记者 顾松 通讯员 王明 石连栋) 今年10月份,通61-33顺利实施套管贴堵和封堵的集成工艺配套,截止到目前,该井正常生产30天,累计注水10.2万方。

据了解,通61-33在635-671米存在漏失段,以往,该井仅仅采用封隔器卡封,卡封有效期短,反复作业后,随之带来的工作量和作业成本增加。为根治该井“痼疾”,现河工艺研究所对其实施套管贴堵,套管顺利完成贴堵,但是该井难以建立压力强度。反响很好的套管贴堵修套新技术到这居然“水土不服”了,这让现河厂工艺技术人员陷入了沉思。

技术人员反复对比套管贴堵成功井例,他们发现,贴堵失败是由于该井存在的漏失井段是水泥返高以上的自由段,没有固井,由于亏空严重,贴堵时难以建立压力强度,影响了贴堵的成功率。针对自由段套管漏失,套管贴堵技术存在一定局限性。

通61-33自由漏失井段贴堵施工后试压失败,但此时贴堵管已经固结在原套管上,无法实施二次贴堵。为克服这个技术瓶颈,保证该井正常注水,技术人员分析该井井史、井况及套管贴堵技术、封堵技术等资料,决定尝试采用贴堵和封堵复合工艺治理自由段套漏。他们利用套管贴堵建立早期压强,后期选用流动性好的低比重灰浆“填缝”堵漏。

10月中旬,这个所对使用的添加剂、水泥灰浆等施工材料完成性能评价,针对下工具、填冲砂、贴堵施工等关键环节进行详细部署,该井施工历时4小时,共挤入堵剂5.5方,业已顺利完成施工。开井稳定后,日注水量338方,填补了现河厂自由段堵漏技术的空白。

一场学习引发热议 职工提出施行价值积分管理

一场胜利油田内部组织的价值积分管理学习,引发了鲁明天然气公司单家寺采气站员工的大讨论,员工自发要求打破“大锅饭”的管理模式,主动推行价值积分管理,并将占总额40%的效益工资拿出来浮动。该站正式开启以效益为中心的“赚奖金”时代。

一场自下而上的改革之风在天然气公司兴起,此举不仅提高了基层员工的积极性,更让多劳多得、以效益为中心的管理理念深入人心。

单家寺采气站成立于2007年,位于滨州秦皇台乡,主要负责开发和生产单家寺区块的天然气,目前生产运行13口井,产量占公司产量的70%以上,成为鲁明天然气公司的盈利大户。与油田其他基层班组不同的是,由于单家寺采气站离总公司较远,值班实行“一周一倒”的轮班制,生产工作与生活则需两手抓、两手硬。

多年来,采气站延续着传统的“大锅饭”制度,导致了不论工作量多少,每月员工奖金却不分上下。“奖金考核不与工作量,效益挂钩,工作凭借员工自觉,这使得难活、累活靠感情安排。”采气站站长陆春松说,采气站巡井范围长达50公

里,气井远近不一,管理难度各异。

在“大锅饭”时代,职工都愿意巡近井、管理难度系数低的井,难活、累活没有人主动干。生产工作是难管理的一个方面,生活管理则更难,做饭、打扫卫生经常成为员工争执的焦点。“没有统一的约束,管理成了老大难。”陆春松说。

2015年8月,胜利油田内部组织了一次对价值积分管理的学习,采气站的一名员工恰巧参与其中,很受触动。学习结束后,当他跟采气站其他员工交流价值积分管理时,立即引发了激烈的讨论,4名员工提出在基层站推广价值积分的意见,很快得到了他人的响应。

职工参与工作赋分 提前结束价值积分试运行

单家寺采气站共有10名职工,平均年龄42岁,长期的“大锅饭”制让员工状态趋于平静,没有干劲。没有对工作的热情,就等于给管理出了难题。原考核办法忽略了效益和技术难度等因素,确实存在不公平的现象。综合考虑,站长陆春松认为,要想改变现状就要做到“干多干少不一样,干快干慢不一样,干好干坏不一样,贡献大小不一样”,效益为中心“挣钱发奖金”的改革模式呼之欲出。

在征得全体员工的同意后,陆春松把这一想法向鲁明天然气公司反映,得到了领导的大力支持。天然气公司领导特意来到基层听取意见,并组织员工对采气站生产、生活各项工作进行赋分,他们将每一名职工的赋分情况与赋分意见进行对比分析,在不违反劳资等油田规定的情况

下,按照采气站实际情况,综合考虑劳动强度、技术含量、安全系数、责任大小等因素,依据工时定额等标准,把工作细分为生产类、资料类、生活类、卫生类4大项43小项考核指标,每项工作按照工作效率、质量、效益设置了效率积分、质量积分和效益积分等,分值对应相应的奖金,并于9月试运行。

自价值积分管理试运行以来,采气站的材料员刘会萍明显地感受到奖金“缩水”了,但她并没有抱怨。“价值积分是正确的导向,领导加重了我的资料管理任务,特别是赋予一井一策最高的积分,足以见得精细管理的重要性。”刘会萍说。价值积分管理取自员工,赋分分值由员工商定而来,它迅速被员工接受和推广,因员工提议提前十天结束试运行,进入全面运行阶段。

司机班提出改革建议 机制变革带来连锁反应

鲁明天然气公司司机班班长李曰阳因常跑单家寺线,第一时间得知了推广价值积分管理的消息,犹如打了一针兴奋剂的他立刻与司机班员工展开谈论。“不光采气站,我们这里也需要改革。”司机班成员说。据悉,司机班的考核一直以百公里耗油等为标准,这导致长途没人愿意跑,给分配工作带来了难度。经过讨论,大家一致提议将“出勤公里数”同样列入考核范围,根据距离远近赋予不同的分值。这一意见同样得到了公司领导的认可。

自价值积分管理试运行两个月以来,陆春松再也不用因分配任务而犯难了。更可喜的是在实行价值积分后,职工的工作风貌发生了翻天覆地的变化,沉闷的采气站变的活力四射。

“这股由基层兴起的改革之风,不仅带动了全员的积极性,同时对公司其他单位也产生了良好的影响。待单家寺价值积分管理运行成熟后,我们将根据员工要求在其他基层站进行推广,希望这场由下到上的改革之风能够给公司带来新的活力。”鲁明天然气公司经理许靖涛说。