

严细实管理 筑牢平稳发展根基

一直以来,油田每年均要开展一次安全主题活动,“我能安全”、“我要安全”、“安康文化”等主题活动深入开展,促进了安全意识提升,岗位责任制落地,油田生产平稳有序。

2013年,油田“7·25”事故以及中石化“11·22”黄岛输油管线爆炸事故的发生,给胜利人敲响了警钟。也正是从那一年开始,QHSE悄然走上了大型会议报告的重点位置,会前讲安全,班前讲安全成为新常态。

油田乘胜追击,于2014年全面启动“从严管理年”,这项覆盖面之广、参与人之多、措施细化之严的活动,第一项便是强化QHSE管理,矛头直指安全环保管理水平提升。

从那时开始,无论是机关部门还是一线队伍,无论是领导干部还是基层员工,大家纷纷结合身边人、身边事,进行反思和探讨;也是从那时开始,每名员工开展岗位自查,并通过上级点、同级帮、下级提等多种方式梳理身边安全问题。

伴随着安全意识的提升,油田按照“谁主管,谁负责”“管业务必须管安全”的原则,开始着力完善岗位责任制,讨论应急预案修订,明确各项重点工作措施的责任领导、牵头部门等内容。不发通知,不打招呼,不听汇报,不陪同接待,直奔基层、直插现场的“四不两直”检查方式,让各单位纷纷“瞪起了眼”。

【发展愿景】

安全环保处副处长王智晓表示,严细实的QHSE管理就是基础支撑,否则一切都是空中楼阁。在当前低油价、新常态之下,在改革发展的关键时期,更需要从严管理的支撑。油田五年来的管理实践表明,尽管面临的挑战很多,但我们正以空前坚决的态度和勇气来破解管理上的桎梏,这也必将推动油田更好更快发展。

油公司之路 企业运行精干高效

作为一个勘探开发了50多年的老油田,油田资源接替、油气稳产、成本控制等诸多方面的矛盾和压力日益突出,改革迫在眉睫。而从油公司的特点来看,扁平化管理、专业化和市场化运作使得企业运行精干高效,能够提高劳动生产率和核心竞争力。而这正是油田所需要的。

2014年油田成立了推进油公司体制机制建设领导小组,以坚定的决心稳步推进油公司建设。围绕质量效益发展这一宗旨,油田按照扁平化架构、科学化决策、市场化运营、专业化管理、社会化服务、效益化考核、信息化提升的“七化”原则,先后制订油公司模式框架方案、指导意见和标准等。同年,油田选取了新区采油厂,现有油公司和传统采油厂3个层面的代表,油公司模式在10家开发单位开始试点。

随着一次次调研和调整,油公司体制改革方案逐渐完善,试点单位油公司改革已初具雏形。2014年10月,油田《关于报批胜利油田分公司推进油公司体制机制建设总体方案的请示》得到集团公司批复,改革进入全面实施阶段。进入2015年,改革进入全面提速和完成阶段。

与油公司体制建设同步进行的还有配套的政策研究、管理制度和措施。各开发单位根据体制调整情况,迅速完善岗位职责、工作说明书、规章制度、业务流程等配套管理制度体系;不断完善专业化市场化生产运行机制、财务预算机制、经营考核机制、“三基”建设、党群工作管理机制等运行机制。

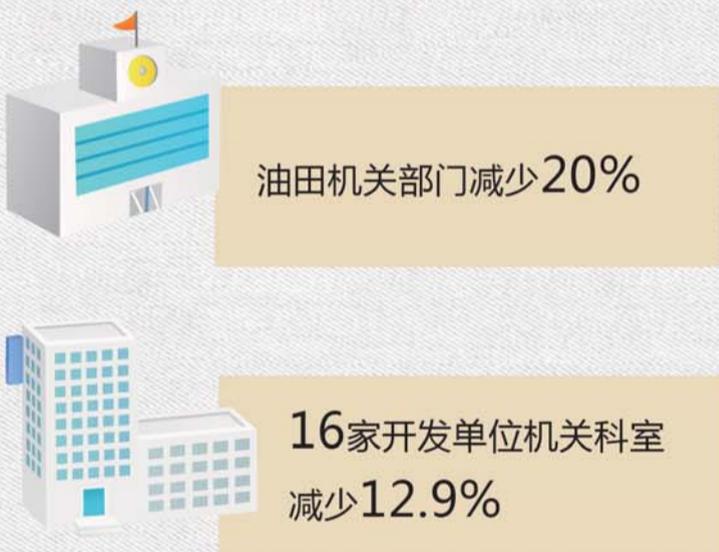
【发展愿景】

油田企业管理处主任冯志强表示,走油公司发展之路,是油田建设符合现代企业制度的要求,它以效率最优和效益最大为目标。在油公司建设中,油田进行的管理体制和运行机制的改革,使得核心业务精简突出、组织人员精干高效、责权对等界面清晰,具有较为显著的专业化、市场化、社会化服务运行优势。油公司建设的全方位管理变革,为实现油田更有质量、更有效益、更可持续发展打下坚实的体制机制基础。

► 十二五以来,油田重点物资监督抽检综合合格率一直保持在95%以上。



► 实际改革中,油田精简管理机关



► 16家开发单位的采油矿队整合压减



► 开发一线班(站)数量减少2143个

