

## 创新绩效考核, 实施价值引领

# 桩西特车大队员工干劲十足

今年以来,胜利油田不断加快基础工作流程化管理,标准化操作、信息化应用步伐,并建立基于岗位的绩效考核体系,实现价值积分管理在油气生产单位的全覆盖。作为油田季度工作会议典型单位之一,桩西采油厂特车大队在实施价值积分管理中,把效益工资和基本工资都纳入到考核范围,让员工日常工作得到最大程度的价值体现,有效激发了队伍活力和创效能力。

本报记者 顾松  
通讯员 程秀坤 栾小丽

### 从“要我出车” 到“我要出车”

“在所属的6个车队中,交通运输车队和特车一队、特车二队属于专业车队。”桩西采油厂特车大队大队长孙勇说,作为专业化车辆管理单位,特车大队承担着配合全厂油水井作业施工和接送员工上下班等生产任务。其中,特种作业车队还要按照管理区和井下作业大队要求随时配合施工,车辆生产具有时间不确定、任务随机等特点。

为进一步调动车队长出车积极性,体现多劳多得、按劳分配原则,充分拉开个人收入差距,特车大队研究决定将员工的1700元基本工资和奖金全部纳入价值积分管理考核。

为将原有的考核项目按照价值积分管理进行系统分类,特车大队针对油料和车辆耗材等数据繁杂、不易统筹的管理项目,按照分项独立核算机制积分、分类汇总价值积分、集中进行考核的方式融合汇总。其中,员工出车天数考核,就是每月将员工出车天数多少与工资考核相挂钩进行考核;员工出车工时的考核,按照车辆施工的实际结算工时累计价值积分;员工油料和耗材的考核,按照车辆实际消耗油料和材料的超出或节约数额,进行积分考核,有效确保价值积分管理考核体系的公开、公平、合理。

在出车积分和工时积分的双重激励下,员工们的出车工作积极性明显提高,并且由以前的“要我出车”转变为现在的“我要出车”。数据显示,今年以来,该大队车辆出勤率同比提高7.8%。

### 从“先干后算” 到“先算再干”

“目前,特车二队的工作量

比较不均衡,大型施工的工作量较为集中,而日常则是一些常规性的施工项目。如果我们的驾驶员到前线只完成一项生产任务就立即驾车回来,按照对油材料的积分管理的考核办法,不但挣不到多少积分,有时还会出现‘零积分、负积分’的情况。”每天的基层班会上,特车二队队长张芳亮都会给大家算算出车成本的“经济账”。

为提升员工降本增效的积极性,特车大队加大对油材料等重点管理项目的积分考核,每月根据单车的实际消耗与计划配比确定单车的超与节,并换算成积分进行考核兑现。

“以前,总觉得谁出车多、干活多,工资奖金就该拿的多。可实施价值积分管理后,确实要算一算这个成本账,要不然即便每天都出车有可能就白忙活,自己的工资奖金也会受到影响。”特车二队驾驶员逯伟感慨地说。

在孙勇看来,通过对车辆油料和材料的积分量化考核,使每个员工直观的看到个人车辆单耗的高低与薪酬工资和效益工资的紧密联系,这也让驾驶员千方百计计算效益账、干效益活,从爱护设备、节约能耗、提高技能等方面不断降低车辆消耗,形成了全员“节约就是纯利润,省下的就是挣到的”新观念。数据显示,今年以来,该大队油料消耗比去年同期节约23.7万元。

### 从“被动服从” 到“主动参与”

在价值积分模拟考核的过程中,特车大队针对生产管理中存在的问题,及时征求基层员工意见,并研究制定积分管理的差异性考核方案,有效破解队伍管理中的突出问题,使基层员工从原有对生产安排的“被动服从”转变成现在的对生产管理的“主动参与”。

出勤与出车价值不一样。在以往的管理中,出车人员要配合

作业施工,艰苦程度仅次于作业人员,夏季蚊虫叮咬、冬季寒风刺骨,上下班没有固定时间,部分人员借口身体有病不愿意多出车。大队在分析讨论后,提出“出勤与出车价值不一样”,将出车天数补充进入价值积分管理并放在第一位,鼓励驾驶员积极出车。

劳动强度差异价值不一样。水泥车、压风机等特种车辆属于双套设备,在人员配置上需要2个人操作,但是目前现状是多数仅配有1人。在价值积分模拟考核过程中,有的员工提出:“双岗单人的价值没有得到体现”。为了解决这个问题,该大队依据“必须将员工劳动价值得到最大化程度体现”的导向理念,通过集思广议进行适当调整:当员工完成任务属于双岗单人时,每一个有效工时核定为1.2个积分,并纳入现行制度考核。这项制度的微调,消除了员工心中的郁结,工作积极性得到提升。

白天与夜间出车价值不一样。特种设备因为要随时配合管理区和作业施工,归队时间不能确定,并且几乎每天都有夜班任务,长此以往造成大家十分疲惫,对夜间任务存有抵触情绪。对此,该大队在价值积分管理中充分借鉴“双岗单人”提高价值积分的做法,将“当日晚7时至次日6时”的每一个工时定为1.2个积分,有效解决了夜班积极性不高的问题。

“以前安排夜间出车经常有员工抱怨工时太少、工作强度太大的情况,现在夜班反而成了‘香饽饽’,几个员工争着抢着干,确实为我们解决了一项生产管理的老大难问题。”说起价值积分对生产运行的影响,特车二队副队长邹建波颇有感慨地说。

如今,通过实施价值积分绩效考核,特车大队实现了对每名员工绩效的科学评价,使员工的岗位薪酬与工作绩效做到了有效统一。“在当前全力战寒冬的严峻形势下,精细化管理模式已经真正成为凝聚士气、全力保效创效的重要举措。”孙勇说。

混配方案,满足压裂现场施工需要,最终形成以高导流通道压裂技术为基础,配套快速返排和压裂泵抽一体化工艺的设计方案。

目前,该井放喷已见油气显示,技术人员正密切跟踪压后效果。该井压裂的成功,为低渗高凝油储层的开发提供可靠的技术支撑,并在压裂领域具有广阔的应用前景。

## 技术创新 让长停井再创效



连日来,胜利油田河口采油厂管理九区员工韩卫东,每天上班后都要到大35-15-x12井查看运行情况。原来,今年8月中旬,采油厂对这口长停井实施抑砂剂试挤等配套工艺技术措施后,日产油量从零点几吨提高到10吨。“该技术的应用,对这个区块700多万吨储量的开发有着重要意义。”河口采油厂厂长黄高健说,在长期应对低油价大考中,河口厂积极转变观念,彻底丢掉幻想,把创新创效放在重中之重,通过技术创新实现低成本开发。数据显示,今年以来,河口采油厂先后在埕东、陈庄等油田应用抑砂剂试挤技术,增油5万多吨,投入产出比达到了1:4,同时产生了一批高产井。 本报记者 邵芳 通讯员 吴木水 李永田 摄影报道

## 胜利工程公司： 进军煤层气钻井领域

本报10月18日讯(记者 邵芳 通讯员 崔吉民)

近日,随着胜利井下修井作业大队在贵州顺利完成比1-1-斜2井施工任务,标志着胜利石油工程公司成功迈入煤层气钻井工程领域。

据了解,贵州煤层气钻井项目是胜利工程公司与贵州天然气能投公司合作的能源综合开发项目。经过前期多次考察调研,能投公司对胜利井下作业公司施工队伍的“三标”规范、技术水平、规范管理给予高度评价,这为双方达成合作奠定坚实基础。

“本次施工的比1井组,位于贵州省西部的六盘水地区,地处深山、气候潮湿且地理环境复杂,这对石油装备运输、安全保障、井场安装等工作带来极大挑战。”胜利井下钻井项目组组长程浩说,为确保设备和人员安全抵达施工现场,井下作业公司多次派出调研小组勘察路线,并制定周密的搬迁计划,最终使项目在7月份全面投入运行。

技术人员分析认为,施工区块地表岩层为裂缝溶洞发育,与以往施工区

块相比在钻进过程中更容易造成大面积漏失,影响施工进度和质量。对此,钻井项目组研究决定采用一开空气钻井技术,有效化解漏失延长施工周期的问题;针对二开钻进过程中出现的钻井液失返、地层复杂且稳定性差等技术难题,项目组多次召开技术交底会,并联系修井作业大队工程、设备技术专家开展“远程会诊”,对每一项工序可能出现的问题进行全方位风险评估,并制定针对性强的保障预案。同时,他们还通过合理配置钻井液参数、优化钻具组合、精确控制钻压、强化过程监督等技术措施,确保井眼通畅、井身轨迹精准,井壁稳固,为顺利攻克该井提供了坚实保障。

“这口井的顺利实施,不仅为同台剩余的三口井施工提供宝贵经验,也进一步丰富技术人员经验,提升公司工程服务综合实力。”程浩认为,低油价给油服企业带来的生存压力众所周知,因此唯有凭借优质高效的施工能力加快外拓高端市场步伐,才能实现质量效益双提升。

## 让30年老井获新生 油田压裂技术前景广阔

本报10月18日讯(记者 邵芳 通讯员 任厚毅 张子麟)

近日,由胜利油田石油工程技术研究院设计施工的一口长停30年老井压裂后获得新生,此举标志着胜利油田在低渗高凝油储层的压裂工艺日趋成熟。

“桩古26井是胜利油区桩古26探区的一口重点探井,也是一口长停老井。”工程院压裂所负责人称,1985年,桩古26井

完钻后曾试油5个小层,但由于低产被封闭。在对该井进行分析时,科研人员认为井况十分复杂,目的层非均质强,凝固点达40℃,因此就要求压裂改造后裂缝有较高的导流能力,同时避免液体冷伤害。针对上述难点,科研人员应用数值模拟技术优化裂缝形态,并开展热污水配制压裂液性能优化试验,设计乳液压裂液安全实时