

## 鲁明济北管理区价值积分管理刚柔并济

# “工分”指挥棒激发集体正能量

今年以来,胜利油田在完善对单位经营考核的基础上,以推进新时期岗位责任制落地执行为突破口,全面建立基于岗位的绩效考核体系。“价值积分管理在维修站实践的非常好,这也已经成为其它班站学习的样本。”鲁明公司副总工程师、济北采油管理区经理王凤春说,今年年初,鲁明济北采油管理区全面推行价值积分管理,充分利用“工分”绩效考核指挥棒,采取一系列适合自身发展的措施,最大程度激发员工队伍活力和创效能力。

本报记者 邵芳  
通讯员 赵军 石胜利

### 有的放矢 让管理化繁为简

“以曲104-234单井油管线补漏为例,潘勇因超标准时间很多被扣5分,但责任并不在他,这是因为注采站管线泄压不及时,同时也反映出维修站跟注采站沟通不到位。”在一次员工讨论会上,济北采油管理区绩效考核管理员郭延洲和员工们解析价值积分管理细则。

据了解,在推行绩效考核初期,类似的事情不断出现,这也导致部分员工对绩效考核产生了质疑。对此,济北采油管理区维修站从实际出发,根据前期的摸索试行,相继取消效率积分、效益积分、劳务流转积分,完全实施动态“工分”考核,共对电气焊、电工所属的62项工作量中的109项具体内容进行赋分,让绩效考核的中间步骤由繁变简,管理变得有的放矢。

作为一个新组建的单位,十几名员工都是原单位的佼佼者,电气焊、电工技术都是大拿,集中到维修站后更是挑起了整个管理区前线生产保障的担子。由于工作的特殊性,值班人员往往需要24小时处于备战状态,特别是在特殊天气应对突发事件大家都很辛苦,很多时候干活回来一身油泥,饭还不能及时吃。

郭延洲认为,如果在这种情况下,绩效考核不能体现出它的优越性,必然无法实现“四个不一样”,更有可能让那些真正用心的员工寒心。而每项工作有了具体

的赋分,真正在维修站实现多劳多得。

经过一段时间的运行,维修站电工班班长赵兴忠渐渐感受到价值积分管理的好处。他说,“适合自己的才是最好的,鞋大鞋小只有穿鞋者最明白。”

### 全员参与 让绩效时时监督

“现在制度已经健全了,但是全力以赴确保执行好才是关键。”维修站站长黄涛说,为实现“公分”透明化,他们不仅在公示栏、微信工作群里公示当月工作量,还把每名员工的工作实况展示给大家看。

黄涛说,推行价值积分管理后,每名职工每天的工作量必须在微信群上传照片,工作前上传,工作完成后也要上传。这样的意义,就在于通过细化工作量考核,职工个人工作的好坏一目了然。

在电工李勇看来,自维修站开展微信监督以来,大家都不敢松懈。他说,虽然10月份他位列电工工分排名第三,但是这样的监督方式让他意识到了危机感,因为如果一旦思想上出现松懈就会排名靠后。

“今天我跑了两个井场,一个作业拆电和一个作业接电总共挣6分,刚回来照片就都在微信上发出来了。”电工梁振说,原来他总以为所谓的积分不过是个形式,但是当他看到自己的工作实打实的被赋予积分后,让他感觉到了工作的成就感。

黄涛认为,梁振的感受不是个例,而是维修站所有人的共同感受,有活大家抢着干,高质高效的干已经成为员工的自觉行为,“现行的绩效考核制度就像是一条鲶鱼,一下子激活了班组

的能量,让每个员工都在努力创造价值。”

### 新老兼顾 让管理更有人情味

在价值积分管理激活员工工作热情的同时,维修站干部员工们认为,大家抢着干工作固然是好事,但是更要让每个人体现出自己特有的价值,特别是要照顾到新老员工的不同需求。

年前维修站90后职工有10个,朝气蓬勃干活有冲劲儿,但技术上略显稚嫩;70后的老员工经验丰富技术超群,但精力体力上有劣势。黄涛作为站长,心中自有一杆秤,“我们是有凝聚力的团队,既要鼓励青年的生力军作用,又要发挥老员工的潜力和智慧。”

工分制度是刚性的,但人本管理却是柔性的。据了解,在工作量的安排上,以基础工作为主的电工、焊工工作量主要是由徒弟们去完成,工分分值小但量多;以技术革新、项目攻关为主的工作量由师傅们去完成,量少但分值高。

“年轻人到井上一线去挣工分,我们这些技师、高级工才有时间在站上修旧利废和搞创新,这同样也是为咱维修站做贡献。”维修站采油技师张治国深有感触地说。

实践证明,维修站在推行价值积分管理过程中不盲目照搬,坚持结合一线生产实际,从员工成长到班站发展、从队伍稳定到团队和谐,都有了较大程度的提升。济北采油管理区经营管理室主任郭洪涛认为,通过绩效考核的指挥棒,维修站干部员工塑造了强大的集体正能量,并且为肯干、想干、会干的员工搭建良好的上升平台。

## 胜利二号平台: 自主维修降本10万元

本报11月29日讯(记者 邵芳 通讯员 王为 袁晨)

今年以来,深入开展全员性挖潜增效成为油服企业战寒冬的重要举措。据了解,胜利海洋钻井公司胜利二号平台通过发动技术骨干自主维修设备,今年前三个季度共计节约生产成本10万余元。

据了解,按照检修计划,胜利二号钻井平台应该在5月份对柴油机进行大修,但是由于成本紧张工期就相应推迟了。“卡特比勒柴油机油冷器及其附件由于拆装比较困难,密封件较多,自修难度可想而知,所以在过去很长一段时间都是邀请生产厂家来人维修。”平台工作人员称,面对成本紧张和急需维修保养的现状,平台技术骨干不等不靠,决定自己动手开展检修保养。

为解决高油温报警的故障,平台技术人员经过认真研判认定是油冷

器故障导致。他们在经过制定详细的修理方案后,开始对柴油机精心拆检,期间把被油泥严重堵塞的油冷器铜管反复浸泡,并一根根清理疏通,最终回装试车一次成功,解决了平台动力供给问题。

经过详实测算,该平台四台卡特比勒柴油机油冷器及水套加热器拆检疏通、安装、试车,柴油机节温器检修、废气排出口位置改造,增压器拆检清洗、海水冷却器拆检清洗合计节约维修费用9万元。此外,胜利二号平台还本着“节约一分钱比挣一分钱更容易”的理念,自主解决洗衣机漏水、2台电灶修理、10余套灯具修复等问题,合计节约维修费用1.3万元。

实践证明,通过技术骨干开展自检自修不仅提升了队伍的动手能力,更为油服企业降本增效打下坚实基础。

## 河口采油厂: 积分管理激发班站争星动力

本报11月29日讯(记者 邵芳 通讯员 张宗凯)

为了争创“绩效型”班站,胜利油田河口采油厂采油管理四区注采403站通过开展“效益分析进单井”活动,培育了义11-611长寿井。“创新达人”王代安带领注采402站员工研制了“五柱塞泵加盘根专用工具”“高原机电机专用顶丝”等多件省时省力的实用型工具,为该站争创“技能型”班站增添砝码。

在河口采油厂,像注采402、403站一样立足自身实际、找准目标,踊跃争创“星”的基层班站越来越多。浓厚的氛围得益于河口采油厂创新实施的“星级班站积分管理考核办法”。该考核办法借鉴员工价值积分管理思路、做法,将数百条标准细分为行为积分、质量积分、“五型”积分、价值创造积分、年度积分等五部分内容,共计1193分。其中,行为积分为基础分数,质量积分和“五型”积分为评比分数,价值创造积分为加分项。通过让班站知道重点要干什么、怎么干以及干到什么标准,激发争星动力。

干好干坏不一样,有检查、有考核,班站员工践行严细实的积极性更高了。油区护卫一中队为

提升执行力,实施班组工作日志管理,即以写记叙文的方式记录当班班组24小时工作内容,通过班组交接晒晒工作、比业绩,配套检查考核激励机制。实施以来,队员出勤率达到100%,执勤车辆故障率降低70%。

此外,采油管理八区将班站各项标准细化为岗位责任制、资料录取规定等7大项,量化为106条。员工交接班必须按设备情况、清洁生产、资料填写等方面量化的5个要素,填写“交接班检查记录表”,均达到标准才能进行交接班。

价值积分管理不仅量化工作量,更把创造的效益作为核心考核项,基层员工立足岗位保效创效的事也多了起来。在沾3-斜33井施工过程中,井下作业大队16队技术员尚仲磊在查阅井史资料时发现,该井由于刚进行过套铣,建议取消通井工序。这样不仅缩短了半天工期,还节省费用5700余元;采油管理二区注采204站员工岳明东经过反复试验,发明抽油机快速加盘根工具,使用该工具后一名女工2-5分钟即可完成加盘根,大大增加开井时率。



快乐工作 幸福生活

近日,一场生动有趣的EAP心理辅导课给员工带来欢乐,这是胜利油田东胜公司“EAP服务一线行”活动举办的第十三场。当天的课程名称为《用爱聆听,用心沟通》,由EAP讲师团讲师马常英通过用卡牌自我介绍、寻找性格相似的人、故事接龙以及与他人分享自我状态等多个环节,引导员工在欧卡游戏中认识自我,增进同事们之间的沟通与了解。据了解,今年以来,为保持员工队伍思想稳定,东胜公司组织优秀心理咨询师组成EAP讲师团,围绕青工成长、压力调节、家庭关系、团队沟通等主题策划了10余项团队心理辅导课程,并利用欧卡牌、沙盘、团训等方式在全公司进行巡讲,引导干部员工快乐工作、幸福生活。

本报记者 邵芳 通讯员 林近芬 王瑞玲 摄影报道