

石油开发中心优化人力资源配置,提升创效能力

实施价值引领,做活人力文章

胜利油田在深化油公司体制机制改革过程中,通过“压扁机构”、“优化人力资源”等措施,让人员向工作量多、价值创造量大的岗位流动。“三转三创”主题活动开展以来,石油开发中心也进一步加快人力资源优化配置步伐,全力提升单体创造价值能力。”胜利油田石油开发中心党委书记刘加骥说,员工是企业发展的支柱,更是当前班站的创效单元,唯有做优做实人力资源优化配置工作,才能让人力资源发挥最大的价值,为提质增效升级奠定良好的基础。

本报记者 邵芳
通讯员 马莉 任文盼

管理层级瘦身 小机关做好大服务

近年来,按照油公司体制机制建设的总体要求,石油开发中心在改革调整中,持续优化二级、三级机关职能,让核心业务更加突出。此外,他们立足生产实际,结合“四化”模式生产的人员配置标准进行摸排,为做实个体创效能力打下基础。

目前,石油开发中心将原有的开发单位已经优化整合为8个采油管理区,科研和专业化队伍单独列项,成立研究所、注汽大队、井下作业大队、车辆服务中心、公共服务中心等1个科研单位和4个专业化单位。

与此同时,石油开发中心在纵向上压减管理层级,8个采油管理区撤销了原有的28个基层队,成立51个专业化站(班),实现了“采油管理区—站班”两级管理。遵循“精干高效、统一规范”原则,三级机关组室同步“瘦身”为“三室一中心”、“两室一中心”或“一室一中心”。原来的59个组室减少到43个,机关定员由原来的403人减少到294人,100余人通过岗位双选到一线,一人多岗、一专多能的素质得到强化提升,充分展现小机关大服务的职能。

石油开发中心经理王顺华说,今年以来,石油开发中心建立以质量、效益为核心,全面覆盖、重点突出的三级单位绩效考核指标体系。考核过程中,该公司还设定了6个奖惩比例台阶,变发奖金为挣绩效工资,鼓励公司内部模拟市场承揽相关业务,让质量效益成为引领油田企业提质增效升级的指挥棒。

激励横向“移植” 人力资源合理流动

2015年,石油开发中心制定人力资源内部劳务输出的试行方案,鼓励部分单位人员向价值创造更大的岗位流动,主动报名到偏远的井站进行业务承揽。这是一次大胆的尝试,也为后期激活人员“棋局”奠定了基础。

6月份以来,胜安采油管理区每月定向输送12名采油工到胜龙孤南131区块承揽22口油水井管护,这对严重缺员的胜龙管理区来说就是一场“及时雨”。

低油价下,胜安油区暂时关停了7口低产低效井,考虑到胜龙、胜发等兄弟单位地处偏远、人员紧张,石油开发中心在实施人力资源优化配置时,决定以内部劳务输出的形式让岗位流动起来,这样员工们也有机会走出去交流经验、提升业务能力。

在王顺华看来,配套闯市场激励机制,才能最大程度激发内部创效活力。目前,经石油开发中心领导办公会研究决定,给偏远单位(胜龙、胜发)两个管理区加大资金投入改善基层生产生活条件。

与此同时,胜海、青东采油管理区开展“四化”建设“三定”工作,在中心人力资源优化配置的激励机制下调剂出67名员工,并同步把奖金向一线、偏远单位倾斜,促进人力资源合理流动。

胜发管理区员工杨秀君,曾是胜海管理区食堂班班长,从后勤到前线,从掌勺配料餐饮到拿着管钳扳手取样桶,改变和挑战可想而知。“岗位调整让我有了开拓视野、接触更多知识的机会,业余时间我把厨艺和快乐分享给大家,而技术大拿们就手把手教给我生产技能,双赢的事何乐而不为。”杨秀君说

机关人员到一线 创造效益激发活力

兄弟单位间人员横向流动,自家单位的人上下互动,这是石油开发中心转观念、转方式推进人力资源优势转化为创新创效活力的重要探索。

三级单位内部模拟人力市场,机关组室人员也主动选择到相对缺员的一线岗位创效益。近日,面对生产压力大、部分岗位缺员的现状,胜龙管理区鼓励机关人员到一线跟班劳动,带出干劲,激发活力。其中综合管理室宣传干事李麒,就主动选择到管理区最远的井站孤南12油区负责油水井管护,从一身整洁到满身油污,从皮肤白皙到风吹日晒,90后的李麒把机关干事严谨、敬业踏实的好作风带到井站,带动员工岗位创效建功。

随着油田人力资源优化配置政策调整到位,石油开发中心也鼓励基层单位探索内部人员优化调整方案,强化效益考核,促进各单位自主控制用工,不断提高劳动生产率。

把“人”的文章做活,才能让企业永葆发展活力。目前,石油开发中心搭建人力资源优化共享平台,全力推进“经营绩效+风险管控责任”考核新政运行等工作,进一步打破“人均奖励”的概念,鼓励多劳多得,鼓励流动创效。

“今后注汽、作业等专业化服务队伍也将走出去,积极拓展外部市场多创效。”王顺华说,近年来,石油开发中心通过实施内部劳务输出、业务承揽、外闯市场等一系列人力资源优化配置措施,让人力资源发挥最大创效能力。

数据显示,三年来,石油开发中心盘活内部人力资源292人,劳动生产率由582吨/人·年提高到739吨/人·年。

胜利 要闻

油田围绕效益稳产目标 实现精细开发经营管理

本报5月16日讯(通讯员 庞世乾) 近日,油田召开2017年开发技术座谈会,围绕提产能、降投资、保效益,紧扣“三转三创”主线,做稳老区、加大海上、加快西部,形成做优做大增量创效的新思路,明确做实存量提质增效方向,初步建立精细开发经营管理的新机制。

中石化集团公司总经理助理、胜利石油管理局局长、油田分公司总经理孔凡群说,产量是效益的载体、发展的保证和降本的基础,也是油田的生命线,没有产量一切都无从谈起。以效益稳产2300万吨左右为目标,将对应的盈亏平衡点降至50美元/桶,是立足长期低油价的趋势确立的,是立足原油生产对油田工作引领作用考虑,也是立足消化历史矛盾问题,为油田转方式赢得时间拓展空间谋划的,必须坚决完成产量任务,坚决遏制石油储量替代率下降和成本上升势头。

会议在回顾2016年开发工作取得的成就,当前油田开发面临的主要矛盾、挑战和发展优势后,要求开发战线进一步转变与当前低油价形势不相适应的传统观念和传统思维,树立开发方案理念,进一步强化“今天的投资就是明天的成本”的理念,转变开发就是打井的传统观念,在工艺技术进步上下大力气,在老区存量上多找潜力,在精细注采上下功夫。转变外延式发展模式,更加注重质量效益,更加注重内涵发展,全面实施低成本发展战略。

围绕2300万吨效益稳产目标和全年生产经营目标,会议分别确定了七个方面的举措和七项重点工作。

“在推进老油田精细注采管理方面,要一切围绕发挥油藏的价值最大化,抓好‘水管理、热管理、剂管理’的过程管理,实现低成本开发。”孔凡群指出,要突出问题导向,全力推进价值引领、创新驱动、资源优化,提升油田提质增效能力。一方面加快未动用储量评价,彻底解放思想、创新实践,切实在转变开发方式、创新管理机制上下功夫;另一方面深化老油田提质增效,通过深化油藏再认识,把握开发规律,指导工作实践,促进效益提升。提升方案部署优化和实施质量,把有限的资金投入最有效的工作中。加强经济技术研究推广,突出技术实用性和可靠性,加快双低单元治理和停产并

修复,用三年时间减少50%。双低单元治理纳入油田市场化机制进行合作,鼓励采油厂与研究院、油公司、工程公司和社会企业合作开发治理,通过技术、机制创新,促进资源资产优化。

孔凡群强调,要加快油公司体制机制建设,不断提升勘探开发效率。立足于打基础、抓发展,合理授权,抓大放小,在厘清职能定位、落实油藏经营管理责任上下功夫,做实各层级责任主体,形成以油藏经营为核心的管理体系。在促进人力资源、资产资源高效流动上下功夫。依托油田技术管理的优势,挖掘每个人价值创造的潜力,更好服务社会、推动发展。支持闲置资产高效流动、无效资产退出,促进资产资源的高效流动,真正让闲置、低效、无效的资产都能创造价值。在落实新的考核政策上下功夫,划小核算单元,每个班组、每个项目都要进行经营核算,体现劳动价值和价值创造能力。

孔凡群要求,要强化开发队伍建设,充分发挥油田建设主力军作用,突出人才驱动,激发创新活力。切实把价值引领作为开发队伍的责任追求,做到每一名开发人员都能实现价值创造。积极探索新的开发管理方式、运营模式,用新理念践行新路径。把开发战线作为锤炼锻造人才成长的重要基地,根据人才成长规律明确培养重点和方向,管理干部注重提升科学经营油藏的能力,技术人才强化驾驭先进技术的能力,操作人才增强岗位创新创效的能力。

胜利石油管理局党委书记杨昌江要求,各部门单位要结合自身实际,认真领会会议精神,抓好贯彻落实,把会议成果转化到提高技术水平和开发管理优化上,不断推动企业技术进步、效益提升。开发系统要在思想、精神、作风上保持良好状态,干事业、勇担当,在打造发展创效高地中发挥主力军作用。学好本领、练好本领,用好本领,善攻关、敢超越,努力打造提高开发水平的杀手铜技术。主动作为、务实作为、善于作为,大胆转、扎实创,在“三转三创”中作出更大贡献。切实关心队伍、优化队伍、激活队伍,出人才、出成果,为油田提质增效持续发展提供坚强的支撑。

16个报告在大会发言,27个报告书面交流。会议还表彰了2016年油气开发工作先进单位、项目和个人。



感动的力量

岁月流转,感动依然。5月16日晚,胜利油田举行第六届“感动胜利”颁奖典礼,这些来自不同行业的个人和集体,用他们对生活的热爱,对工作的敬业,演绎着一个个平凡而又震撼人心的故事。据了解,在经过集中推荐申报、宣传、评选的基础上,孤岛采油厂王宏、河口采油厂徐庆国、东辛采油厂刘凤源、胜利采油厂王友忠、纯梁采油厂李秀梅、海洋石油船舶中心石海燕、电力管理总公司马广俊、石油工程技术研究院赵正琪、胜中社区“五朵金花”、胜利渤海钻井总公司张文丽、胜利测井公司李淑荣等人物和集体受到表彰。

本报记者 邵芳 通讯员 朱克民 摄影报道