

## 工作向价值创造聚焦、资源向价值创造流动

# 三转三创拉开油田二次创业序幕

“三转三创”，一个在2017年让胜利人耳熟能详的词汇。根据中国石化集团公司开展“转观念、勇担当、创效益”专题讨论的要求，胜利油田结合自身实际开展了“转观念、转方式、转作风，创效益、创一流、创和谐”主题活动，把广大干部职工紧紧凝聚在一起，拉开了油田“二次创业”的序幕：围绕价值创造，实现观念、行为、方式的华丽转身；积极创效益、创一流、创和谐，形成“风景胜利独好”的生动局面。



丁坤和同事讨论井位部署工作。 本报通讯员 于道水 摄

本报通讯员 庞世乾

## 推开春天的大门

“一锤砸掉了旧观念”，石油开发中心注汽大队注汽一站员工张鹏敏一锤成名，成为注汽大队第一个抡大锤的女工。锤起锤落，是张鹏敏彻底丢掉幻想、彻底转变观念的真实写照。

随着队伍的优化整合，张鹏敏原先所在的水处理岗已经满员。张鹏敏在家坐不住了，育儿假还没有休完，就提前上班主动申请来到活动锅炉岗。

活动锅炉岗可是个出大力的岗位，搬家频繁，工作量大。在这个岗干活的一直是男员工，女工享受“特殊关照”。如今，张鹏敏拒绝了这种关照，在草109-NP17井场上，抢先拿到锤头抡了起来，让大家伙儿刮目相看。

面对低油价严峻形势，与高油价相伴而生的思想观念和发展方式，以及用工总量大、劳动生产率低的矛盾严重制约着油田的高效发展。

2017年，油田迈入改革调整创新发展新阶段，油气规模效益稳产，产业结构持续优化、运营方式深刻变革等新要求，使得观念转变成为“三转三创”主题活动的关键之举，更为刻不容缓。

现实问题是，面对人力资源的“富矿”，却到处都在喊“缺人”，级级都伸手“要人”。“离井口越近越安全”的观念在一些人心中深植，有的还固守“一份职业干到老、一项技能吃到底”。

2017年年初，油田务虚会由

往常的两天延长到一周，新旧观念在此激烈碰撞，思路共识在此汇聚统一，一整套振奋人心、鼓舞士气改革发展蓝图再次展开。

油田各二级单位纷纷到大庆、中原等油田学习后意识到，必须以斩钉截铁的态度转变观念，以“杀出一条血路”的勇气走出去，肩负起扭亏脱困的历史责任。

油田举行的“转观念、勇担当、创效益”大讨论，“三转三创”报告会、故事会，一系列的形势任务教育，一次次的对比算账，让干部职工有了只争朝夕的紧迫感，更让干部职工达成共识，“能创效就是好岗位”“效益决定分配”等理念得到广泛认同。

如今在胜利油田，干部职工从最初的等待观望变成竞争上岗，从不愿走出去到主动申请延长业务承揽期限，从最初的低端劳务市场向“劳务加技术、管理”高端市场迈进。

截至2017年12月底，胜利油田通过盘活内部用工“动起来”，外闯市场“走出去”，累计近两万名员工离开原岗位创造新价值，人力资源实现由“管控”向“放活”转变。

有光荣的梦想，才有伟大的成就。油田以独有的人才、技术、管理等方面的优势，不仅实现了员工增收、油田增效，而且为社会提供了更有价值的服务，进一步彰显了国有企业的责任。

## 体味夏日的火热

24261步、16.5公里……这是48岁传菜工张会欣忙碌的一天。去年夏天，原本是孤东采油厂一名采油班长的张会欣和52名

干部职工承揽北京胜利饭店的服务项目，一同品味外闯市场中的艰辛和火热，不忘价值创造的初心。

“三转三创”主题活动的核心要义是价值创造，目标直指“以稳产2300万吨左右为前提，将对应的盈亏平衡点降至50美元/桶。”

2017年的管理局党委扩大会上，价值创造写进工作报告。从见诸报端到写进报告，价值创造成为胜利发展创效的主基调，价值引领成为一切工作的风向标。

价值创造带来问题和矛盾的迎刃而解，诸如废弃土地、闲置资产、出租房屋等，这些过去蚕食成本带来成本上升的难题，通过复垦、调剂、出售不断释放活力、创造价值。

油田12万名干部职工，是最宝贵的资源、创效的源泉。只要政策机制到位，干部职工就能更好地实现自身价值，并为企业创造更大价值。

油田打破思维定式，用薪酬分配市场化撬动劳动用工市场化，搭建一体化人力资源统筹配置平台，鼓励干部职工跨界、跨单位流动，承揽外部业务，延伸价值创造链条。

绩效考核是引领一切工作向价值创造聚焦的指挥棒。油田出台的“1+2+2”绩效考核体系，为员工“走出去、动起来”吃上了定心丸，为企业创造更大价值。

油田着力构建油公司经营管理模式，突出采油管理区的油藏经营管理责任主体地位。目前已经建成20家新型采油管理区，实现用最少的人管更大的油田，而且管得更好。

专业化管理，成为“三转三

创”主题活动的闪光点。2017年，油田相继完成电力专业化体制调整、天然气专业化整合、生产用车与通勤班车专业化管理调整和井下作业专业化整合，不断完善市场化机制，提高效率和竞争力。一系列举措不仅提高了生产保障能力和市场竞争力，更让开发单位轻装上阵，有更多时间和精力抓开发、抓技术、抓管理，真正成为油藏开发的专业化队伍。

一年来，我们欣喜地看到，“一切工作向价值创造聚焦，一切资源向价值创造流动”已成为各级各单位谋划工作、广大干部职工岗位实践的行为标准；结构围绕价值调整、工作围绕价值优化、业绩围绕价值评价，价值思维、效益观念已全方位贯穿生产经营管理全过程；每个单位都成为利润中心，每个班组都成为创效单元，每名员工都能创造价值的格局初步形成。

如今的胜利油田，从机关到基层，从科研到后勤，处处都成了创造价值的前沿、增收创效的一线，推动油田由指标控制型向经营目标型转变、由规模速度型向质量效益型转变。

## 收获秋实的喜悦

2017年年底，好消息再次向桩西采油厂地质所区块长丁坤飞来——由他主持设计的桩古473X3井，作业投产后日产油80吨，而这是一年中主持设计的第五口高产井。五口高产井，有两口初期产量在百吨以上，这在桩西采油厂历史上绝无仅有。

在丁坤看来，让每一口井都高产，既是他追求的目标，也是提质增效的完美注脚，“尽最

大努力提高投入产出比，就是最好的转观念、创效益。”

“再也不用上夜班了！再也不用上站量油了！再也不用手工填资料了！”这是滨南采油厂采油管理五区注采三站采油工崔霞从新型管理区建设中的惊喜。目前，油田已经有近万名采油工体会着这种惊喜。

新型采油管理区建设，让油藏经营、提质增效驶上了快车道。目前，油田已建成20家可复制、可推广的新型采油管理区，用工减少46%，劳动生产率提高73%，让更多的人走出去创造价值。

数据显示，2017年，油田共提交新增控制石油地质储量6641.63万吨、预测石油地质储量8040.35万吨，其中新增控制储量的动用率同比提高10%；优化结构保效增效取得新进展，实现自然产量升、新井产量升、措施产量降的“两升一降”结构变化；优化资源配置和成本结构取得突破，截至2017年12月底，油田内部用工“动起来”9969人，外闯市场“走出去”8486人，创效近3亿元。调剂存量资产净值达7亿元以上，报废资产退出净值1.45亿元。

一年来，油田深化改革，强化管理各项举措的落地，干部职工的思想观念进一步转变，经营模式和管理模式的创新实施，突破了一些多年困扰油田发展的瓶颈，在实现“固定成本不固定”上迈出了实质性步伐。

党的十九大已经吹响新征程的号角，走进新时代，向着新目标，胜利油田将继续深化“三转三创”主题活动，以永不懈怠的精神状态和一往无前的奋斗姿态，在打造世界一流中率先发展，奋力走好新征程，全力创造新业绩。