

# 通过流程再造、专业化管理等举措,提高人力资源创效能力,河口厂: 用好专业的人,干好专业的事

外闯市场项目从20个增加到56个,外闯市场人数比年初翻一番……今年以来,胜利油田河口采油厂坚持“人多不是包袱是财富”“让每个人都创造价值”的理念,通过观念转变、流程再造、专业化管理等举措,让油藏经营和人力资源管理均实现“专业的人干专业的事情”,进一步夯实高质量可持续发展根基。

本报记者 邵芳  
通讯员 包正伟

## 流程优化再造 让人员“动起来”

形势讲了无数遍,虽然知道要“动起来”,可到底怎么“动”,并没有标准答案。

说一千道一万,不如动手干。从观念入手,河口厂启动了贯穿全年的“学讲话、转观念、强作风、保安全、促发展”活动,领导干部每周领学“160条”“76条”内容,覆盖全员的宣讲累计举办90多场次,建设管理区、经营油藏、价值引领等新思想新理念吹遍河口油区,效益导向深入人心。

思想观念打头阵,机制优化做保障。河口厂把管理区、集输、科研、机关等系统纳入“一体化调整”体系,通过完善组织架构,下放调整权限,优化岗位设置,再造业务流程等一系列举措,打破常规岗位用工模式,增强外闯市场人员创效能力。

油气主业方面,通过机制改革,减少生产组织单元15个,优化配置人员320人;在集输系统,通过推广“1主岗+X副岗”定员模式,284人得到优化配置;在科研系统,组织20名地质开发技术人员下沉到8个管理区,实行一体化技术分析,做实管理区油藏经营开发主体,提升管理区油藏决策和价值创造能力。

不仅基层动了起来,机关同样顺势而动。河口厂通过打破科室界限壁垒,按照业务流、管理流、监督流对部分业务流程进行优化,成立重大措施、新井、外闯市场等7个项目组和1个胜利工程公司合作项目,把增量创效管了起来。其中,通过与胜利工程公司牵动项目合作,已在义184块、义74块、义43块完钻新井33口,建成产能8.9万吨。

## “两条腿”走路 做优市场“蛋糕”

外闯项目遍布全国各地,低质低效项目陆续退出……今年以来,河口采油厂外闯市场质量提高,得益于坚定“市场化理念”,依靠外闯市场项目组和外闯市场职工服务中心“两条腿”走路,对项目 and 人员实现精细管理。

项目组坚持“家门口”闯市场与“走出去”闯市场并重,在青岛、新疆、陕西、西南、华东等地陆续拿到项目,在基建设计、网络服务、财务核算、施工工艺等方面陆续开辟出新的市场,低端项目逐渐被淘汰。同时,项目组对信息收集、合同谈判和签订等一系列日常工作实施统筹运行,提升工作效率。

外闯市场职工服务中心则落实“管理、服务、培训、维护、关爱”五大职能,建立了涵盖组织生活、困难帮扶、走访慰问等全方位的服务机制,实现困难有人帮、节假日有问候、家庭受照顾,让员工安心外闯市场。

走出了采油厂的家门,但同样能够感受到家的温暖,柔情政策措施也频繁出台。

采油厂专门制定《人力资源优化配置实施方案》,完善《外闯市场项目管理考核办法》,淘汰损害劳动权益的项目,加大对部分环境艰苦、远离河口的项目职工补贴力度,解决职工后顾之忧。

“现在在外闯项目招聘通知一发布,大家便主动报名。经过筛选、培训、上岗,这已经成为一种非常自然的流程化操作。”河口厂人力资源科科长白玉杰说,理顺项目和人员管理机制后,员工观念彻底转变,自主选择能创造价值、工作舒心的岗位。据统计,今年前10个月,河口厂人力资源优化配置人数位列油田开发单位第一名。

## 专业化管理 提升人力资源价值

从建立项目组到成立外闯市场职工服务中心,再到成立油田首家人力资源服务中心,历时10个月的机制优化,让河口采油厂人力资源创效越来越规范,越来越高效。

尤其是8月初,以外闯市场职工服务中心为基础,河口采油厂成立油田首家人力资源服务中心,对人力资源优化配置人员实行集中归口管理,让油藏经营和人力资源管理均实现“专业的人干专业的事情”。

人力资源会逐步实现专业化管理、市场化运维和一体化统筹。服务中心根据优化配置人员类型,分别成立相应的项目部,对优化人员实行集中归口管理,形成外闯创效合力。

对于普遍关注的岗位、薪酬问题,采油厂出台政策,明确人力资源服务中心只对优化人员实行集中管理,对存在返岗意愿的人员,可申请返回原基层单位,来去自由,尊重历史贡献,彻底打消员工疑虑。

管理区是人力资源专业化管理的受益者。以采油管理十区为例,其原用工总量为389人,人力资源优化后主业只保留198人,人力资源配置人数占原用工总量的49%。以往,采油管理十区要安排专人抽出大量时间,去开展优化人员的思想教育、民生关怀、定期回访等工作,油藏经营专业人员不能把精力全部集中到专业的事情上去。现在,他们可以专心经营油藏。

专业化管理,让人力资源价值得到充分体现。人力资源服务中心成立后,通过从油气生产成本中剥离非主业用工的人工成本,可增加主业的“SEC”储量,降低盈亏平衡点,体现主业创效“含金量”,推动管理区油藏经营主体责任落实。

## “代旭升创新工作室”成 全国十大班组创新工作室

本报11月6日讯(记者 邵芳 通讯员 田真)

近日,第十五届中国工业论坛创新工匠高峰论坛在浙江杭州举办,期间举行全国“创新工匠”、全国班组创新工作室推选活动。胜利油田东辛采油厂“代旭升创新工作室”获“全国十大班组创新工作室”荣誉称号,胜利油田首席技能大师代旭升应邀出席并登台领奖。

“代旭升创新工作室”成立于2005年8月,拥有会员1500余名,核心成员33名。多年来,工作室突出传帮带培养高技能人才,突

出创新研发孵化成果创效,突出平台共享聚焦示范引领,先后取得国家发明专利24项,国家实用新型专利296项,解决现场重大技术难题1500多个。

工作室先后被评为首批山东省“职工优秀创新工作室”、被人力资源和社会保障部评为“国家级技能大师工作室”,被中华全国总工会评为全国示范性劳模创新工作室。以代旭升先进事迹为内容的《大国工匠代旭升传》,还曾作为我国首部大国工匠长篇传记于2017年发行。

## 黄河钻井总公司: 防范安全隐患从党员抓起

本报11月6日讯(记者 邵芳 通讯员 郭卉 燕波)

今年以来,胜利石油工程公司黄河钻井总公司强化对党员施工作业违章管理,以更严标准约束党员施工行为,对作业时有违章行为的共产党员按情节轻重,违章次数进行约谈或者诫勉谈话,全力提升本质安全水平。

6月,黄河钻井总公司查出一般违章行为责任人81人,其中党员25人。该公司不仅在《HSE考核公报》中通报了这25名党员的姓名、职务及违章行为,还要求所有违章党员必须由所在党支部的党支部书记与其谈话。如有需要整改的问题,违章党员还要在谈话后5个工作日内,以书面形式上报整改落实情况,并由安全部门复查。

位中文作为黄河钻井总公司40782SL钻井队党支部书记,就违章行为与被通报的张师傅谈话。在谈话过程中,张师傅深刻检讨了自己的违章行为,并在当天党小组会上作检讨,“作为党员,就要以身作则,有错必改,为员工群众树立榜样。”

“政策刚下发时,并没有引起党员们的广泛重视。”位中文介绍,“真正有党员因违章被约谈时,大家才意识到公司严抓党员违章行为的决心。”

在单独约谈张师傅后,位中文召开了一次党小组会,以张师傅的违章行为为例让更多的党员受到安全教育,绷紧“安全弦”。

黄河钻井总公司对党员施工作业违章教育监督管理办法中规定,若党员一年内有3次以上的一般违章行为,或出现严重违章、禁止类违章行为,将对其进行诫勉谈话。受到诫勉谈话的党员,诫勉事项及整改情况会被纳入年底

党员民主评议。对违章造成事故的,视情节轻重给予其相应党纪政纪处分。

事实上,安全的重要性每个员工都知道,但在作业施工时,还是会有习惯性违章发生。党员队伍作好表率,就能起到以点带面的作用,真正提高员工群众对安全工作的重视程度,减少违章行为的发生,杜绝事故发生。

黄河钻井总公司在组织21个钻井队党支部对6月份违章的25名党员责任人进行约谈后,也总结梳理了违章原因51条,制定防范措施67项。

除完成约谈这一“规定动作”外,21个党支部还自主开展了“自选动作”,通过组织安全制度专项学习和现场自查自纠等形式,在党员中开展“反违章”教育,引导广大党员在安全生产中做好带头人、监督人,起到示范带动作用。

黄河钻井总公司40560钻井队党支部在全队党员中组织开展了“谈认识、找根源、查隐患”大讨论,党员从意识、行为上找差距、定措施,提升安全意识;40429钻井队党支部全体党员逐条学习《安全生产违章行为处罚实施细则》《安全生产问责实施细则》,引导员工摆正生产、安全、效益的关系,自觉将安全管理规定入脑入心。

违章被约谈,不仅在党员干部中引起了重视,而且群众也一同受到教育,提升安全意识,规范标准化操作行为。7月,黄河钻井总公司查出一般违章行为责任人89人,其中党员22人;8月,一般违章行为责任人66人,其中党员9人;9月,一般违章行为责任人中有党员9人。

四个月来,黄河钻井总公司违章行为总体呈下降趋势,党员的违章行为明显减少。



对标先进 奋进赶超

近日,胜利油田海检公司“不忘初心、牢记使命”主题教育考察组走进中国石油管道局工程有限公司,学习同行业标杆企业在设备研发制造、管道内外检测、数据分析、完整性管理等方面的业务发展和技术优势,并就深化技术交流、建立长期合作等达成了初步共识。据了解,为扎实推进“不忘初心、牢记使命”主题教育,海检公司提高政治站位,加强与国内一流企业对标学习,找差距、看不足,用新理念破解改革发展难题,全力推动质量进步、标准提升,切实担负起保障国家能源安全的责任。

本报记者 邵芳 通讯员 于辉 吴昊 摄影报道