

在抗疫中进行人员优化实战演练

梁南采油管理区聚焦“一降三提升”,效益发展后劲十足

一场新冠肺炎疫情,不仅锤炼了胜利油田纯梁采油厂梁南采油管理区干部员工队伍,还让此前实施的人力资源优势化措施得到了实战演练。经过疫情防控阻击战和高质量复工复产,梁南采油管理区对人力资源优化的信心更足了,效益发展的后劲十足。

本报记者 邵芳
通讯员 王蕊仙

人员优化,迫在眉睫

去年底,纯梁采油厂政工专家、梁南采油管理区党支部书记兼经理陈军肖和管理区干部谋划如何实施人力资源优化,虽然制定了周密的方案 and 措施,但他心里还是没有底。

“说实在的,担心一下子优化出来这么多人,管理水平跟不上,再就是担心员工会有抵触情绪,如果那样,人力资源优化就不算成功。”陈军肖说。

2020年,纯梁采油厂职代会提出,各管理区要牢固树立人力资源优化早实施、早受益的理念,确保比例达到50%以上。同时,要打破“人均奖励”概念,按照“总量一定,人多少分,人少多分”原则,推动“1+2+2”绩效考核体系向基层贯穿延伸,激发员工创效积极性。

梁南采油管理区182名员工管理着253口油水井,年产量8.6128万吨,人均劳动生产率0.047万吨/人。之前,因为人均劳动生产率一直走在全厂前列,陈军肖并没有感觉到人力资源优化迫在眉睫,但职代会提出的目标,让他感受到实实在在的底线,“人员优化不到50%,大家的绩效就会受影响。”

摸清底数,对症施策

实现人力资源优化目标,首先要摸清底数,对症施策。

去年底,梁南采油管理区对采油班站、注水班站、资料化验站等现有岗位进行梳理,并按照各班站工作量核定全年绩效工资,优化各岗位建议的人数。

岗位优化后,班站的基础维护工作量只保留取样、巡检、设备设施的维护保养等,而现场3设施、人工加药、设备维修等其他单项工作量从各站原有的工作量中剔除,由专人进行承包。班站可以根据需求组织人员进行岗位承包,绩效工资不随人数增

加或减少。管理区业务优化采取整体业务和绩效工资切块承包的方式,以个人或班站进行独立承包,凡是在单项业务范围内的工作全部由业务承包人负责,所承包的业务标准必须按照专业部门的标准和要求执行,业务发生的考核一律兑现到业务承包人,承包业务达不到管理区要求的由业务部门根据检查标准进行核减承包绩效。

例如,采油一站原有员工9人,经过测算,该站核定全年绩效为11.66万元,建议人数优化为4人。班站根据工作需要,和员工进行双向选择,优化出的员工可以自主承包管理区的单个项目,也可以选择外闯市场。该站一名员工和其他站的三名员工自主承包了管理区的现场三标工作。

在陈军肖看来,把这些有技术含量的工作单独剔除出来,就是让专业的人干专业的事儿,提高专业化管理水平。对于优化出来的人员,管理区还主动联系业务承揽项目,员工可自主选择进行承揽;针对短时间无外闯意向的员工,管理区设置了三个月的窗口缓冲期,即第一个月发80%绩效工资,第二个月60%,第三个月40%,三个月以后绩效工资沉没。

事实上,梁南采油管理区对岗位的优化也有侧重,并不是单纯的减员,重要的岗位非但不减少人员,反而还补充人员。例如,新型采油管理区模式下,三室一中心是管理区的核心力量,管理区则将采油班站的7名骨干人员调整到三室一中心,同步进行应急处置能力培训,提升快速反应、专业处置的能力素质。

在战疫中“演练”

人力资源优化措施是否可行,能否做到人员下降,基础管理水平提升、应急处置能力提升、专业化管理水平提升?在一场“战疫”中,梁南的优化方案得到实战演练,这也消除了之前陈军肖的顾虑。

疫情防控阻击战初期,在严

格的人员管控下,部分员工被隔离在外地无法正常上班,管理区每天在岗人数只有60多人,不到40%。这期间,管理区把全部生产区域进行了“条块”划分,分东、西两片和25条线路,成立四个夜间巡检和应急处置小组,充分运用数字化、信息化手段做好实时监控,及时发现解决问题。

同时,他们将管理区167口油井按照轻重缓急分为四个等级,由生产指挥中心负责每10分钟、2小时监控单井和外输管线压力。一旦压力发生变化,管理区值班组长和三室一中心人员则按照预案进行排查,确保第一时间发现问题,第一时间进行处置。

2月26日晚10时,东线流量计读数波动较大,监控岗员工仅用20多分钟,就排查出C92-x72井由于控制柜电路故障导致的压力变动,在最短的时间内解决了问题。

在人力资源优化中,管理区不再设置专职的汽车驾驶员岗位,而是通过承包其他岗位获得绩效,驾驶员郭振就承包了管理区一定的加药工作量。目前,他们对管理区135口油井采取“一井一策”加药制度,并及时分析作业井、对管杆进行优化,使纯41-47,纯41-2井在作业过程中通过优化泵径、上调冲次,不但恢复正常,还实现了日增油0.8吨。

受疫情的影响,管理区在仅有40%人员的情况下,仍能维持正常运转,不仅充分体现了管理区干部员工特别能吃苦、特别能战斗、特别能奉献的精气神,也检验了在人员减少的情况下管理的运行能力。

基于扎实的基础工作,2月份,梁南采油管理区成为纯梁采油厂唯一一家老井产量完成的单位。“等疫情结束人员全员返岗,管理区的整体运行质量还会有进一步提升。”陈军肖表示,下一步,他们将用2个月的时间完成人力资源优化50%的目标,实现劳动生产率、效益创造力双提升。

桩西采油厂：用小投入创造大价值

今年以来,为更好地激发管理区创效潜力,胜利油田桩西采油厂在抓好统筹运行的同时,建立了市场化运营管理体系,让适合的人干适合的事,用小投入创造更大价值。

本报记者 邵芳 通讯员 程秀坤 王丽华

核心业务让专业的人干

“桩1-51井变压器下引线裸露,需要整改。”采油管理二区注采201站王廉在巡井中,记录下新发现的问题,并第一时间反馈到注采站,“油井巡检是注采站的核心业务,不仅要具备发现问题发现信息化监控和一般职工发现不了的问题。”

巡井工因为工作量大、劳动强度高,一直是管理区绩效最高的工种。为提高巡井质量效率,这个管理区仍然拿出一定比例的绩效与发现问题质量和数量挂钩,发现问题进行奖励,但管理人员发现巡井工未发现的问题则进行处罚。

基于扎实的业务能力,王廉竞聘为巡井工后,每个月都比其他岗位员工多拿600元-1000元。

偏远井站让有能力的人承包

去年7月,采油管理三区在偏远井站桩19块,探索实施自主承包经营模式。根据经营管控科反复核算,那里的管理人员由5个人压减为2个人,马自春基于对桩19块的油水井情况非常熟悉,和另外一名同事获得了该区块的经营承包权。

虽然人员少了,但是采油厂给予他们的绩效工资却多了:承包后每人每月多拿4000多元,原来的基本工资和绩效工资保持不变。

收益和风险并存。按照合同规定,乙方负责桩19块范围内的安全清洁生产、正常的生产运行、生产设施的

等工作还是要发挥人的作用。”张多瑞说,按照新型管理区建设需要,注采201站巡检人员由7人压减到3人,王廉业务素质高,责任心强,成功竞聘为一名巡井工,“高素质的巡井工能够发现信息化监控和一般职工发现不了的问题。”

近年来,随着信息化建设水平不断提升,像量油、功图等传统生产方式下需要人工操作的工作量均实现了自动化生成。油井一旦出现故障,系统会自动报警,再由管理区指派人员前往处置,有效减轻员工劳动强度、提高劳动生产率。

“虽然不少工作量都能通过信息化解决,但是巡检

基本维护等,对自主经营的成果和风险负责。

“虽然拿得多,但是被检查出问题,原来罚款5个人承担,现在只有2个人,这意味着干好了多拿,干不好赔钱!”自风险承包以来,马自春和同事压力很大,但是他们有信心经营好这个区块。

采油管理三区党支部书记刘银川经常到桩19块,与承包人进行思想交流,解除思想上的疑虑,解决生活上的困难,“虽然是甲乙双方关系,但党支部一样要对他们进行组织上的关怀和生活上的关心。”

双低单元让技术过硬的人攻关

去年11月份,根据高效勘探开发需要,桩西采油厂16个团队对7个低产低效单元的承包权进行了竞标,来自地质研究所王万芝团队通过竞争,获得了低产低效单元桩306区块的承包权。

作为组长,王万芝团队6名成员分别来自地质研究所、工艺研究所、采油管理区、作业管理中心等单位,负责地质研究、工艺技术、方案规划、作业质量把关、采油工程论证等区块开发建设任务。

“桩306区块是长堤油田的一部分,由于水淹严重,已经连续停产20多年。”参加工作10年来,王万芝一直致力于长堤油田的开发研究,对该油田的地下状况和开发特点如数家珍。论证

会上,王万芝对桩306块的基本情况 and 单元开发现状及存在问题作了介绍,对造成单元低产低效的主要原因进行解剖,并阐述该区块具有井网重建、二次开发提高采收率的潜力。

连日来,为避免人员聚集带来的疫情防控风险,王万芝组织小组成员通过网络对区块挖潜进行讨论,计划利用两口老井通过侧钻的方式进行二次开发,用少投资获取大收益。

“如果在技术上有解决不了的问题,可以外请专家进行技术合作。”对每一个技术团队,采油厂都对他们进行了充分的授权。这份信任给了王万芝她们动力,全力支持7个团队全力投入区块治理,谋求更高质量、更高效益。

河口厂“点线面”提效率保稳产



员工对油井进行热洗。 通讯员 吴木水 摄

本报3月24日讯(记者 邵芳 通讯员 刘玉龙 王阳) 近日,因在疫情防控 and 效益稳产上表现出色,胜利油田河口采油厂对四家采油管理区授予“同心控股、同力稳产、创效建功”阶段性劳动竞赛红旗。

连日来,河口采油厂针对点多、线长、面广的生产特点,采取“点上抓优化、线上保畅通、面上提效率”的工作举措,按下各项工作提质增效的“快捷键”。

围绕“点”上抓优化,河口厂坚持问题导向,重抓人员优化、车辆优化和生产方

式优化。值得一提的是生产管理部门转变观念,积极对接基层油藏经营需求,从过去重生产运行协调向重市场化运行协调转变,抓好施工运行监控和过程监督,建立一体化生产联动机制和工作质量追踪评价体系,既确保工作效率又保障工作质量。其中,针对重大项目复工审批环节多、流程复杂的特点,河口厂主动联合油田机关部门开展“上门”服务,用时3天便完成陈25块水平井化学驱合驱先导试验工程全部复工条件审查。

围绕“线”上保畅通,河

口厂重点抓好“电网、路网、管网”畅通稳定,确保注采输三大系统的高效运行。针对部分电网线路受设施老化、恶劣天气等因素的影响,存在故障隐患的问题,河口厂组织管理区、机关部门与专业化单位一体化办公,建立“周例会、月分析”制度,提高电检质量。与此同时,对电力服务单位实施电网故障负面价值管理,引导乙方将“一切工作向价值创造聚焦,一切资源向价值创造流动”,不断提高电网精细化管理水平。

围绕“面”上提效率,河口厂重点抓好作业、注汽、钻机、地面工程等方面工作的质量效率。在河口厂技术管理部副主任聂宇的办公电脑上有这么一张表,上面列举着近一个月各作业井的当前进度、次日计划以及存在的问题等信息,在表格最后一列,标注着每支施工队伍的接替工作量,这样工作人员就可以跟踪每口井的工序流程,预判交井时间,为下步工作提前做好准备。

孤东采油厂精准发力让老油井“如花绽放”

近日,一口沉睡近8年的油井G06-41-473井重获新生,日产油4.6吨,像一朵迎春花,给孤东油田带来了春的消息。据了解,孤东油田经历几十年的高效勘探开发,进入措施潜力小、稳产难度大的时期,为此,胜利油田孤东采油厂持续优化工艺技术组合,握指成拳,精准发力,使老油田重现青春活力。

本报记者 邵芳 通讯员 尹永华 郭巧玲 姜凯

低产井变身高产井

红柳堡92X27C井是孤东采油厂的一口低产井,经过两轮次氮气泡沫调剖后,日产油下降到0.4吨,含水上升到96.1%。去年底,孤东工艺所油田化学室主任王东带领技术人员对该井实施“氮气泡沫+冻胶”调剖,措施开井后日产油峰值9.3吨,目前稳定在7.8吨,含水下降

到76.5%,增油效果显著。

在逐步加大氮气泡沫调整吸汽剖面的工作力度过程中,技术人员发现单度的氮气泡沫调整注汽剖面,效果随着次数增加而逐渐变差,周期产油递减10-20%。为此,工艺所科研人员研制了无机类固体稳泡颗粒和泡沫凝胶两个封堵体

新工艺助力侧钻井高产

侧钻井是提高老油田采收率的有效手段,但一系列问题也随之而来。为解决泥浆堵塞地层、降低储层污染风险等问题,技术人员从实现深部溶蚀和近井清除入手,确立了溶、疏、排结合的工艺思路。

他们研制了新型侧钻井高效解堵体系,在原有酸化液的基础上添加新型缓速酸,优选降解剂,增加了

巧解水平井水淹难题

G0GD2P16井是孤东油田的一口水平井,投产初期产量较好,但随着边水的推进,含水逐步升高到99.2%,日产油仅0.3吨,治理边底水成为了当务之急。然而,原有的单一堵水技术虽然封堵效果较好,但剩余油却难以动用。此外,井下多采用绕丝等防砂管柱,堵水用聚

合物冻胶堵剂粘度较大,易将绕丝污染导致封堵后供液差。

在注水工艺主管师耿鲁鲁的带领下,技术人员将水窜通道的封堵和剩余油启动、防砂管柱疏通解堵有机结合,形成了“调堵疏”一体化堵水技术,由弱到强注入多级聚合物冻胶封堵段

油田重点科技攻关项目有望动用5000万吨储量

本报3月24日讯(记者 邵芳 通讯员 任厚毅 李强) 近日,胜利油田启动“高凝油驱油降凝体系研发及应用”项目,有望打破高凝油开发技术壁垒,实现高凝油的经济高效开发。

胜利油田高凝油储量主要分布在王家岗、潍北、太平、邵家等油田,由于含蜡量高,冷伤害严重,水驱效果差,单井产能低,采油速度低,现有技术下开发难度大。为此,石油工程技术研究院联合中石化上海石油化

工学院和东胜公司,申报了2020年中石化重点科技攻关项目“胜利油田高凝油驱油降凝体系研发及应用”。

“目前,国内外对降凝体系的研究集中在油溶性体系,功能局限于井筒及集输过程中应用,水溶性降凝驱油体系及提高采收率相关技术及药剂方面尚属空白。”科研人员称,新项目拟采用“驱油兼顾降凝”的开发思路,研发新型高凝油用水基驱油体系,在降低原油凝固点的同时大幅度提高采收率。

据了解,胜利油田中低渗高凝油油藏储量丰富,依托本技术有望有效动用近5000万吨的未动用储量,形成胜利油田新的储量接替。同时,该技术还可在中石化其他开发单位进行推广,大规模推广后年增油预计超10万吨。



近日,胜利石油工程公司海洋钻井公司胜利八号平台顺利完成油田疫情防控时期部署的海上首口探井——埭北830井钻井施工任务,钻井周期14.31天,较设计提前3.19天。据了解,为最大程度减少疫情带来的不利影响,胜利八号平台在严格做好疫情防控的同时,积极与工程技术、生产运行、物资供应等相关部门沟通协商,提前落实施工所需的工具、药品、人员及设备等各项保障措施,认真抓好钻井参数优化调整、钻具组合科学适配、程序衔接合理有序等关键点,实现海上优质高效施工。目前,平台正在进行试油投产作业。

本报记者 邵芳 通讯员 刘寿强 杨世杰 摄影报道



近日,为切实消除安全隐患,提升海上救援能力,胜利油田海洋石油船舶中心为胜利292、281、242等具有海上搜救能力的船舶配备搜救定位救生衣,全力保障船员作业期间的生命安全。新配备的救生衣装有无绳电发射器、微型GPS和微型发射机,船员穿戴后将以特定频率每30秒钟发送一次求救信号,每分钟进行一次定位更新,最大程度提高海上人员遇险搜救能力。

本报记者 邵芳 通讯员 崔舰亭 摄影报道



近日,胜利油田孤岛采油厂、河口社会化服务协调中心、孤岛镇政府及黄河三角洲综合训练基地干部员工来到孤岛植物园开展义务植树活动,栽种树苗400余株。

截至目前,孤岛矿区总绿地面积达到163.36万平方米,绿化覆盖率达到48.1%,居民人均绿地面积46.2平方米。2019年,孤岛采油厂被全国绿化委员会评为“全国绿化模范单位”。

本报记者 邵芳 通讯员 李超君 嵇林 摄影报道