

# 员工承包经营 激发创效潜能

## 充分激发基层创效活力,鲁胜公司专业化班站长实行竞标上岗

班站长角色重要,但常见的也只是竞聘上岗,而在胜利油田鲁胜公司,班站长则要竞“标”上岗。据了解,今年以来,鲁胜公司三个管理区对18个专业化班站长岗位实行公开招标,全员可以跨单位竞标。其中,鲁升采油管理区最大注采站王55注采站站长的岗位,被兄弟单位的员工竞标夺走;管理区生产指挥中心和资料化验站部分岗位也相继被“外来者”取代,原岗位人员只能通过竞争方式寻求新的岗位。

本报记者 顾松  
通讯员 王维东 陈军光

### 竞标紧扣岗位需求 避免“纸上谈兵”

近日,通过议标,刘刚再次成功竞得坨11南站站长岗位。但在一年多前,他奋斗了7年的“阵地”险些失守。

2018年10月,鲁胜公司鲁源采油管理区班站长“全体起立”,竞标上岗。竞标采取百分制,竞标人资历评价、技术方案评价和效益评价分别占比20%、30%、50%。管理区根据班站近两年的产量、成本、人员、绩效等指标测算出来的应交利润为标的额,竞标者在此基础上报价,综合得分最高者中标胜出。竞标紧扣岗位需求、工作能力和经验,有效避免“纸上谈兵”。

其中,坨11南站站长最有竞争力的人选不仅包括现任站长刘刚,还有管理区生产指挥中心安全员薛永超。论资历,刘刚在基层工作了20年,其中班站长干了7年;论技术,他是坨11南站为数不多的高级工。

薛永超既有基层工作经历,又有管理岗经验,还是助理工程师。竞标前,他翻阅了坨11南站近两年的油水井资料,从管理者的角度制定出一套详细的技术管理方案,并在资历和技术方案评价环节,以2.525分的优势领先刘刚。

相比薛永超精美的PPT,明确的目标、清晰的思路,刘刚只是拿一页手写的草纸作了简单汇报,仅从岗位操作角度介绍了自己的规划,没能真实地反映出一个班站长的管理能力。

原本志在必得的岗位横生变数,刘刚心有不甘,要想反败为胜,必须在效益评价环节孤注一掷。据了解,坨11南站的标的额是2408.7万元,竞标者在此基础上报价,最高报价得100分,每低于最高报价1万元扣2分。

刘刚一鸣惊人,报价4.1万元,超出对方3.1万元,最终以3.1分的优势扳回败局,赢得坨11南站站长岗位。

### 人力资源优化55% 产油量增加500吨

以前,刘刚只是一个生产者,按照管理区的指令组织员工干好活儿就行;如今,作为承包人,他既要懂操作、会管理,更要善经营。据了解,“中标”坨11南站站长后,刘刚以“双选”的方式从全站23名员工中选拔了20名员工组建了新团队。

根据考核标准,基层班站完成中标价,发放基本薪酬;超出中标价部分,管理区按照45%兑现绩效工资。刘刚算了一笔账,按管理区年人均绩效2.1万元计算,20名员工的年绩效工资是42万元,这意味着必须超交94万元利润才能足额拿到绩效。

对于一个运行平稳的老注采站而言,超交94万元利润并非易事,但严峻的形势也倒逼他们多措并举创效益。STS3-P129井抽油机基础下沉、设备倾斜,造成盘根盒漏失严重。原本这项工作需要出动特种车辆吊装设备,但站上员工利用千斤顶自行解决问题,节约特种车辆费用2100元。

2018年,台风“温比亚”造成坨11南站两台控制柜被淹,两口油井停产,损失原油产量10吨。2019年,“利奇马”台风来袭前,站上员工未雨绸缪、提前防护,台风过境期间全站87口油水井未受影响。

以前,站上用多少人、用谁不用谁,管理区说了算。2019年,刘刚培育一专多能型员工队伍,将在岗人员优化为9人,“全员一门心思围着油井转”。人少了,油井开井时率反而提高1.5个百分点,增加产量500吨。

员工有付出更有收获。2019年,坨11南站超交利润80万元,全站9名员工平均绩效达4万元,在管理区独占鳌头。

### 做实主体责任

### 生产经营指标创新高

近年来,胜利油田持续推进新型采油管理区建设,下放自主经营决策权,让管理区从执行者变为油气生产存量业务的经营管理者,自主优化各生产要素配置,科学匹配投入产出,为高质量发展注入新动能。

“竞标就是要让班站长增强主人翁意识和经营意识,使每个班站都成为创效单元,每名员工都能创造价值。”鲁升采油管理区副经理董高玉认为,新型管理区建设,如果还像以往一样事无巨细地管着班站,将严重制约基层创造力。

2019年,鲁升采油管理区对班站下放设备维修费、电费、常规材料费、青苗补偿费等五项管理成本,班站长自主对油藏经营的投入产出进行核算优化,将油藏经营出最好的效益。

以前,董高玉感觉自己就像救火队长,班站大事小情都要向他请示;如今,班站长主观能动性明显增强,遇到生产难题“等靠要”的少了,主动想对策解决问题的多了,这样他也有更多时间和精力谋划管理区长远发展。竞标成功并非端上“铁饭碗”。班站长一年一竞标,倒逼竞标者精益求精,不断提高经营管理水平。

鲁源采油管理区生产指挥中心主任付斌参与了竞标方案的编制。他说,标的额是充分考虑基层班站的各类生产要素设定的,既要调动员工的积极性,又要切实可行。

竞标上岗后,原来令人望而生畏的生产经营指标不断被竞标者突破。其中,最高的指标比原指标高出90万元,潜力之大出乎鲁胜公司决策层意料。

班站强则公司强。据统计,鲁胜公司2019年生产原油42.2万吨,经营业绩完成135.51%,位列油田开发单位第三名,绩效总额较2018年增幅达12%。

### 信远采油管理区：

## 绿色发展融入生产全过程

本报5月27日讯(记者 邵芳 通讯员 赵宇 李君)

近年来,胜利油田东胜公司信远采油管理区牢固树立绿色低碳发展战略,持续加大安全环保资金投入,把绿色发展理念引领贯穿到油气生产全过程,让“奉献清洁能源,践行绿色发展”等理念成为干部员工的行为自觉,实现生产经营、节能环保齐头并进的良好局面。

为提高绿色发展水平,去年以来,这个管理区开展很多有益的探索。例如,他们对河122区块的27口油井进行“直流母线群控改造”,彻底改变了传统的“一个变压器带一口井”供电方式,实现了“一个变压器带十一口井”的突破;利用生产指挥系统,实现不停井状态下的远程冲次调节,更重要的是充分利用倒发电避免无功电流损耗及磁感应损耗,有效提高了电能利用率。改造完成后,该管理区月节约电量11121度,节省电费6842

元;对20口结蜡严重的油井进行水循环加热设备改造,以天然气作为燃料取代原电加热杆加热清蜡,从而有效降低了生产运行成本。

近年来,信远采油管理区把“三标”建设作为绿色企业创建的重要举措,成立了“三标”井场小组,按照“井中有景 井在景中”的标准,坚持问题导向,每周定共同讨论,共同推进井场整治提升措施,确保从围墙、井场、井台、值班房规范、井场布局到井场除锈刷漆再到规范安全标志和警示标志,做到标识规范、指示明显,持续夯实了绿色环保型标准井场建设水平。

为打造绿色、和谐、美丽家园,信远采油管理区注重在做实“绿”文章,多措并举提高管理区驻地 and 井场“颜值”。目前,该管理区护绿小分队完成了第一轮次的环境规范整治,爱绿、植绿、护绿已经在管理区蔚然成风。

### 塔里木分公司：

## 百项革新成果全部落地

本报5月27日讯(记者 邵芳 通讯员 邱振军)

针对大部分钻机使用年限长、设备老化严重、安全隐患突出等制约钻井体制提速提效因素,胜利石油工程公司塔里木分公司启动了为期两年的“设备本质化安全革新改造”活动。目前,该公司上百项设备革新成果已全部在基层应用,有力推进公司“大安全”格局形成,进一步提升了可持续高质量发展水平。

去年,塔里木分公司研制的FPQJX-01封井器检维修平台,一举解决了检修作业中因没有专用梯子及安全带挂点,带来的施工人员滑倒坠落、工具坠落等安全隐患和工作效率低等问题。

据了解,这个封井器检维修平台采用遥控器操作,可以自由升降调整高度,同时还具有员工操作站位面积大、工具可置于脚下、四周配备了安全围栏等优势。据了解,这个平台应用一年来,作业风险降低65%以上,检维修作业劳动效率提升43.5%以上。

“百项设备革新涉及钻台及井架区、循环罐区、泵房区、机房油罐区等诸多类别,不仅有效提高了井队安全生产水平,还提升了钻井施工质量效率效益,真正让革新成果转化成为生产力。”胜利石油工程公司副总工程师、塔里木

分公司经理张振华说,百项设备革新成果推广以来,塔里木钻井分公司机械钻速同比提高10.95%,生产时效同比提升2.9%,复杂率减少65.71%。

事实上,设备本质化安全改造只是塔里木分公司构建“大安全”格局中的一项重要内容,其同步实施的现场安全360度管控,也为公司安全高效运行奠定了坚实基础。

这个公司搭建的安全视频监控中心,实现了对南北疆20支井队施工现场的实时数据传输和视频回放,并通过建立员工违章档案,实行积分制管理,为钻井生产安全构筑了铜墙铁壁;坚持推行公司领导、机关科室负责人承包井队制度,公司领导和机关科室负责人每个月至少抽出三分之一时间下沉承包井队,带着安全警示教育课件等宣讲内容到井帮扶,带着基层反映的问题到公司集中讨论解,实现了把问题发现在现场,把问题解决在现场。

为进一步提升员工安全操作水平,塔里木分公司还大力推行职工岗位能力评估,为员工量身定制特色培训,促进全员养成标准操作良好习惯。同时,他们持续发挥标准化操作示范班的模范带头作用,让“要我安全”转化为“我要安全”,让安全绿色成为高质量发展最亮底色。



青年突击队成创效主力军

5月14日,在51斜21井场,胜利油田孤东采油管理二区青年突击队正在更换该井电机皮带。“百日攻坚创效”启动以来,孤东采油厂在全厂范围内成立了12支青年突击队,以开展“决胜百日攻坚,青年奋勇争先”青年突击行动为抓手,在服务勘探开发、提质增效、措施优化、绿色生产等急难险重生产任务中彰显团员青年作为,形成了比技术创新、比价值体现、比担当作为、比执行落实的良好氛围。目前,他们已开展青年突击30余次,抢开作业井40口,实施水井调配322井次,油井调参255井次。

本报记者 邵芳 通讯员 李贻晨 李翔 摄影报道