

华北油气分公司采气二厂创新实施项目管理制度,打破层级管理权限,各环节衔接更加紧密

项目长制让生产效率提升30%

全玲

近日,华北油气分公司采气二厂产建项目长、产建部主任何峰,提前完成布井任务,采气二厂及时张榜表扬,并给予物质奖励。

华北油气分公司采气二厂围绕增产目标,以项目管理为抓手,自2020年7月以来,设立地面工程建设、设备维保、产能建设等22个项目组,每个项目设立项目长。项目长由职能部门负责人、技术带头人等担任,负责项目生产运行中各环节的协调管理,明确各项工作完成时间节点,并接受考核。

项目长制实行一年来,员工干事创业主动性被充分激发,各环节衔接更加紧密,东胜气田较往年单井日产量提高了3倍,生产效率提高30%。

统一调动,打破层级管理权限

“项目长制提升了团队凝聚力,

打破了层级管理和权限,减少各部门的推诿扯皮。项目进行过程中,我也会服从项目长的调动。”厂长唐万举说。

2020年9月,东胜气田JPH361同井采注工艺射流泵建设现场,现场水罐设有上溢流口,无法进行沉淀,无法保证回注水水质。更换水罐需要调配设备及队伍,同井采注项目组组长张培将唐万举和副厂长李继原请到现场解决问题,当场协调兄弟单位4个罐,为回注水质提供了保障。

东胜气田气藏条件特殊,压缩机一旦停止运行对产量影响很大。在进行设备维保之前的一周,设备运行维保项目长光辉就会对每一个环节进行时效把控,并调动研究所、生产运行室对接,制定老井增产措施,用以弥补压缩机维保带来的产量损失。为了使压缩机维修保养不影响当天的产量,自去年下半年以来,他们利用电力部门、下游用户检修期来维护保养压缩机等主要设备。目前,

东胜气田压缩机维修保养时间由以前的单台10个小时,压缩至6个小时,减少了80万立方米气量损失。

“往年,设备运行部门主要负责设备维保、提高设备运行时率,但不会考虑产量问题。我作为项目长,必须考虑得更多,在不影响产量的前提下,进行设备维护保养。大家都朝着增产目标共同努力。”光辉表示。

靠前指挥,产量更快变销量

“现在我们见到立井架就开始铺管线,见到火把就进站。”7月25日,在集输改造项目组现场,地面工程建设项目长张志辉指着远处的井架说。

随着东胜气田新井投产速度加快,地面工程建设的及时跟进成为能否早投产的关键环节。之前,他们是见到气才开始铺设管线,试气点燃火炬后才连接进站管线,慢了一个节拍。

投产,多少天完成我都要心中有数,主动靠前做好各项协调。”张志辉说。

他提前谋划方案,做到每一步都超前布置,让各环节实现无缝衔接。钻井队搬家前就派专人盯紧手续办理;井架一旦立起来,就开始安排挖管沟备料;试气队在完钻后入井场时,项目部已经把管线铺设到了井口。不仅如此,他还超前谋划好井口流程链接走向,计量撬摆放位置及管线预留头链接预留方位。

“以往,见气后7到10天才能生产,现在有了项目长靠前指挥,见气后24小时就能进站生产,节省了不少时间。今年他们已实施了8口井,其中两口高产井见气后,不到4小时就进站生产,迅速将产量变为销量。”李继原说。

细化清单,把控风险提高效率

“今年以来,在东胜气田压裂施工中,我们创了多项公司纪录,效率

提升了48%。这跟我们提前细化风险、把控每一施工环节管理是分不开的。”压裂施工项目长、试气压裂管理工程师盛辰兴奋地说。

针对今年东胜气田压裂施工的特殊性及可能存在的风险,施工前,盛辰就牵头和项目组人员共同商议,列出了起下管柱、试压、射孔等10项风险识别清单,逐一制定削减措施。

“作为项目长,哪一个环节不到位,都是我的责任。”他多次到现场对管线、设备、泵车、压裂砂等物资设备进行全面细致的检查和安全技术交底。

施工中,盛辰同华北工程井下人员密切沟通,并在现场紧盯各项压裂参数,对重要环节严格监管。最终,该井组用时24小时顺利完成8段压裂施工,压裂效率提升了48%。

“项目长制激励所有人都朝着产量目标努力。”唐万举说。截至7月30日,东胜气田日产气同比增加39%。

让人力资源实现价值最大化

赵春国

8月6日,中国石化报刊发文章,报道胜利油田鲁胜公司通过打通人才流动堵点,畅通员工流动渠道,今年1至7月优化人力资源150人次,经营绩效远超计划目标,价值创造活力不断激发。由此可见,优化人力资源是助推企业经营绩效提升的有效措施。

只有打破过去“一岗定终身”的传统模式,建立人力资源优化配置机制,强化人岗匹配、素质提升、绩效考核,才能实现人力资源的价值最大化。

人岗匹配是基础。长期以来,大多数企业对用工严格管控,每个基层单位都有定员,内部员工流动困难。客观上造成有些岗位人浮于事,工作量不饱满,但有些生产创效岗位又严重缺人。还有一些员工从事的工作与自己的专长特点不符,工作积极性无法调动。因此,要像鲁胜公司一样,全员“起立”,通过岗位公开竞聘,实行员工和岗位之间的双向选择,岗位选人,人也可以选岗位,从而达到人尽其才、人岗匹配。

素质提升是重点。随着信息化、自动化技术的普及,对员工的业务素质、综合能力等提出了更高要求,大工种、大岗位趋势更加明显。同时,企业无论实施技术创新,还是拓展外部市场,都需要一大批高素质高技能人才。因此,必须紧紧围绕企业发展和市场需求,利用“网络课堂、现场练兵、名师带徒”等多种形式,抓实全员素质提升,让人力资源变成人才资源。

绩效考核是保障。科学合理绩效是调动员工积极性和创造性的重要手段,绩效考核要向责任重、贡献大、业绩突出的员工倾斜,充分发挥绩效考核指挥棒作用,建立以质量、效益、成本、安全等关键指标为核心的绩效考核体系,促使员工向创造价值多的科研开发及生产一线岗位流动,在企业内部形成“公平竞争、价值优先、绩优多得”的良好氛围。



西北油田采油四厂“顺北模式”树标杆

本报讯 近日,西北油田采油四厂首次获得“中国石化五项劳动竞赛红旗采油厂”称号。其中人均产量、人均利润、吨油完全成本、用工成本占比四项指标排名第一,均被树为年度标杆指标。

采油四厂作为西北油田打造油公司升级版的先锋,对标“百人百万吨、新区新模式”,建成了富有特色的“顺北模式”。他们按照采油厂、支撑团队、承包商“三位一体”架构,建立扁平化、虚拟化、项目化、专业化“四化融合”管理体制。搭建内核、外核、外延三层专业化平台,内核团队加强日常支撑、决策辅助和协助管理;外核专家团队发挥智囊参谋、决策支撑、创新攻关作用;外延项目化平台优化外包模式,突出现场安全和服务质量评价,形成“内控+HSE+质量”风险防控机制,保障生产安全平稳有序运行。

新型油公司模式的运用,实现了70人用工规模管理百万吨产量采油厂的目标,打造出了用工少、成本低、机制优、效益好的中国石化上游板块示范新区。

(郝光灿 朱清峰)

一句话新闻

●南通石试点情景化报销

为减轻基层费用报销人员工作量,8月份以来,江苏南通石油在全省率先试点情景化报销,即将原有费用报销系统中“其他费用”报销科目,改为选择具体业务情景。情景填报时,系统自动带入费用科目等相关财务字段,降低了填报复杂度,提高了填报准确性。基层员工纷纷点赞,一份报销单一分钟就能够完成,报销比以前方便多了。(董仲炜 陈明军)

●台州石油开展庭审旁听警示教育

近日,浙江台州石油组织机关中层干部走进椒江区人民法院,开展庭审旁听警示教育活动。通过将庭审变成课堂,以案释法,以听促学,零距离接受警示,切实增强党员干部廉洁从业意识,营造风清气正的良好政治生态。(洪路远)

●常州石油助社会加油站规范化对标

7月份,江苏常州石油积极与市商务局合作,帮助当地社会加油站开展经营规范化对标行动。他们依照相关法律法规、制度文件,以共同规范安全生产、共同提供优质服务、共同维护市场秩序为出发点,对93座民营加油站开展了油站制度建设、证照情况查询、安全教育培训、隐患排查治理、设备设施检修等5项帮扶,受到行业内广泛好评。(薛晋霞)

三笔账算出好效益

孙宗奎 韩玲

今年以来,安徽池州石油通过算好盈亏平衡、资源互惠、减费降成本这三笔账,创效能力大幅提升。截至7月31日,实现创效230万元。

算好盈亏平衡账。作为家庭承包站的唐田加油站,此前日均销售量仅有1吨。为改善经营状况,公司组织财务资产部会同零售部一起对车辆流动、道路改造、组合营销、优惠措施等重新研判,测算盈亏平衡点,制定营销方案。通过更换大口径油枪,提升加油车辆通过率;调剂人员到站帮扶,提高服务质量;增设洗嗽龙头,满足客户日常所需等多项措施,消除制约扩销增量的瓶颈。8月份,唐田站日均销售量提高到8.7吨。

算好资源互惠账。今年以来,池州石油通过加油返现、购物优惠,办卡充值“满减”,不仅稳定了大批的老客户,而且也开发了许多新客户。资源合作共享拉动销量提升,截至7月底,利用他方营销资源提升销售额280万

元,创效金额27万元,拉动汽油销量260吨。上半年以来,池州石油主动出击,成功与交通、光大、工行和中国银行等第三方合作,开展加油、购物、充值优惠活动。“这几家银行卡我都有,每周可以获得多次优惠,在这加油、购物很划算。”客户许女士在新区加油站购物时说。

算好减费降成本账。随着云闪付、微信、支付宝等支付方式的普及应用,加油站营业资金的构成也日趋多元化。为普及应用第三方支付平台,压缩资金收缴手续费用,达到减费降成本的目的,池州石油以降低金融手续费为抓手,完善各站点网络配置,增设第三方支付所需设施,实现无线网络和支付平台全覆盖。同时,他们要求部分站点在无银企合作的情况下,使用最低费率的POS机,与工商银行签订POS机最低价手续费协议,仅此一项,本年度刷卡服务的手续费预计可减少3万元。7月份,池州石油财务手续费同比降幅为44%。

油井分级包保提升管理水平

黄慧 沈亚利

“我本月拿到承包奖100元,钱虽不多,但看到我的井场责任田管理改善,很开心。”近日,江汉油田江汉采油厂广华采油管理区广北站副站长敬松说。

今年以来,江汉采油厂广华采油管理区全区开展油井分级包保活动,通过开辟责任田、设置责任人、发放承包奖,提高油井管理水平,促进全年产量目标任务完成。

油井分级包保,即按照油井产量级别,实行油井包保人包保油井考核指标达标机制,对全区92口日产油1吨以上的油井实行分级包保。将1吨到2吨油井由机关生产技术人员、基层班站管理人员、一线岗位员工进行包保;2吨以上油井由管理区领导、机关生产技术人员、基层班站管理人员进行包保。管理区设置了包保油井产量不降、油井采油时率达标等4项包保指标,与包保人的绩效工资等挂钩。

活动促使每一名干部员工按照考核指标精心耕耘责任田,有效提升了该区的日常管理水平。敬松今年承包

6口油井,根据考核指标标准提升工作质量,效果显著,多次获得包保考核奖,激发其他包保人争先创效热情。今年上半年,广北站共有20名包保人受到奖励。

油井分级包保还增强了该区的技术应用效果,促进许多问题得到及时解决。

高3斜-1井是广北区块一口低产井,按以前的地质研究,认为该区块地层水敏性强,动水后容易造成地层污染,影响产量,因此,该井长期以来一直没有清理过井筒,井筒脏再加上地层能量不足,出砂严重,油井免修期一直较短。该井包保人广华采油管理区技术信息室副主任许磊反复研究地质资料,并对比区块其他井动水后的实际生产情况,认为该区块地层水敏并不严重。于是打破常规认识,作业时对该井利用区块脱污水进行了洗井,清理井筒。实施后,该井的免修期从69天延长到191天,目前仍正常生产,产量稳定。

该区开展油井分级包保活动以来,成效显著。全区采油时率从98.1%提升到99.3%,油井免修期平均延长18天。



扬子石化强化设备体检

扬子石化组织专业人员对各类设备开展系统检查,摸清状态,形成表单,制定公用工程、物料平衡、管网等专项问题解决方案,有序推进2022年大修准备工作。图为8月6日,扬子石化聚乙烯装置员工对设备进行检查。 达军 摄



河南油田油服中心自主承包增收显著

本报讯 “上半年,我们队人均减亏1.92万元,实现6年以来首次全口径扭亏为盈。”8月6日,河南油田油服中心试采队队长李红强,捧着报表兴奋地说。他的这份成绩单,得益于该中心的自主承包经营。

面对人工成本比重大、减亏扭亏难度大等困难,今年初,油服中心试点自主承包经营,进一步激发队伍活力、释放内生动力,助推扭亏进程。

该中心充分下放自主权,尤其是选人用人权。配套相应的考核机

制,帮助试采队和电气维修队两支试点队伍因地制宜制定经营方案,设定利润线,倒逼增效措施和成效。

试采队组织全员竞聘,双管齐下加大考核力度。一方面,设定利润提升目标70万元和奋斗目标100万元;另一方面,把绩效分配导向向按工时向按产量、利润转变。上半年,在人员同比减少13人情况下,人均增收2.78万元。

根据部分业务多、人员少的现状,电气维修队打破工种界限,调整人员设置。新组建的泵修班前6个

月完成换电机、调参等业务产值12.36万元。所有班组成员都参与油井信息化建设施工,仅此一项,该队前半年增收22.2万元。该队还培养电力、电脑维修等方面的一专多能员工,承揽井楼区域配电室隐患整改等外委项目,实现增收创效。

目前,这两支自主承包基层队均在生产经营上实现突破。上半年,该中心自主承包经营实现同口径减亏463万元。下一步,该中心将总结经验、宣传亮点,争取自主承包经营全面开花。(沈峰)

加油站危化证相关风险提示

案例:

某石油化工公司总经理助理潘某,在负责办理危险化学品经营许可证期间,因为工作疏忽,导致该公司16座加油站危险化学品经营许可证过期。为了不让单位发现,潘某先后私自以每证150元不等的价格,伪造了16个许可证。2019年9月,遵义市应急管理局在年审时发现,该公司多处加油站的许可证系伪造。

法律分析:

潘某在担任总经理助理期间,因工作严重不负责任导致危险化学品经营许可证过期,造成国有企业严重损失的行为涉嫌构成《刑法》第一百六十八条,国有公司、企业的工作人员,由于严重不负责任或者滥用职权,造成国有公司、企业破产或者严重亏损,致使国家利益遭受重大损失的国有公司企业人员失职罪。

为逃避责任,潘某办理假证的行为涉嫌构成《刑法》第二百八十条,买卖国家机关证件罪。

《危险化学品安全管理条例》第七十七条第二款规定,未取得危险化学品经营许可证从事危险化学品经营的,由安全生产监督管理部门责令停止经营活动,没收违法所得,并处10万元以上20万元以下的罚款;构成犯罪的,依法追究刑事责任。

《中华人民共和国安全生产法》第六十二条第一款第三项规定,安全生产监督管理部门和其他负有安全生产监督管理职责的部门依法开展安全生产行政执法工作,对生产经营单位执行有关安全生产的法律、法规和国家标准或者行业标准的情况进行监督检查,行使以下职权:

对检查中发现的安全生产违法行为,当场予以纠正或者要求限期改正;对依法应当给予行政处罚的行为,依照本法和其他有关法律、行政法规的规定作出行政处罚决定。

根据上述法条,加油站由于危化证过期而继续经营的行为,将会被当场停止营业并处罚10万元以上20万元以下的罚款。

风险提示:

危化证作为加油站必要、重要资质是政府各单位例行检查必备项目,危化证过期、造假后继续营业是违法犯罪行为。

销售企业负责证照管理的部门,应当认真负责油站危化证相关资质的续期事项。危化证一般有效期都是3年,其间出现地址及品名变更要重新办理,重新计算有效期。危化证及考试培训的有效期都是3年,到期之前3个月可以申请延期;但是延期之前,需要公司的注册地址的有效期及培训证的有效期3年及以上,才可以申请延期,否则需要重新办理。当发现危化证过期的时候,负责人应及时补办,避免无证经营,给企业带来损失。(张霁)

以案说法



近日,广西梧州石油持续开展“师带徒”全日制驻站轮训,邀请15名专业线条师傅以理论学习结合现场实操的方式授课,提升基层员工综合技能水平。图为8月5日,驻站师傅在实操现场给学员授课。 黎菲 摄