

对标世界一流  
提升管理水平

江苏油田实行采油厂直管班站改革,建设具有扁平化、专业化、市场化、信息化特点的采油厂,管理效能和人均劳效明显提升,2021年经营绩效创近7年来最好水平

# 厂直管班站:一级管理提升经营绩效

本报记者 刘继宝

2月份,在股份公司油田事业部视频对接会上,江苏油田牵头编制的国内上游信息化条件下“采油厂-班站”模式下采油厂标准化体系获得高度赞扬,油田事业部将组织专家完成标准审定并下发,在国内上游全面推广应用,打造中国石化油公司建设的“江苏模式”。

两年前,面对产量锐减、效益下降的不利局面,江苏油田以采油厂直管班站为突破口,深化油公司体制机制建设,撤销采油管理区,压减管理层级,建设具有扁平化、专业化、市场化、信息化特点的采油厂,提升核心业务竞争力。2021年原油超产一万

吨,天然气增产42%,企业全面盈利,经营绩效创近7年来最好水平。

近几年,江苏油田原油产量年均递减超过10%,但从业人员并没有相应减少,2019年人均产油量比2014年降低29%;吨油气人工成本比2014年增长41%。严峻的现实倒逼江苏油田转变观念、深化改革。

“撤销管理区,压扁管理层级,建立采油厂直管班站一级管理模式。”当这个改革方案刚提出时,采油厂上下为之震动。采油厂直管班站改革涉及面广,牵一发而动全身,是先撤管理区,还是先成立采油班站?

“改革涉及干部职工五六百人,其中管理干部100多人。”采油二厂人力资源室主任张水生说。先立后破、

不立不破。“立”做在“破”前,没有“立”住之前,不急于“破”,确保改革期间工作稳定。对于现有管理区体制,暂时不撤,先成立相应班站,以及相关项目组,管理区现有管理人员兼任班站管理岗,虚化管理区,待条件成熟后,再撤管理区。

改革不只是物理上的机构撤并与重组,更要在人员融合、职能整合上真正发生“化学反应”。

从强化生产指挥运行角度出发,该采油厂整合各管理区管理职能,撤销区级生产指挥部门,成立厂生产指挥中心,生产运行归口管理、集中管控。突出注采输核心业务,成立以注采输为主的油气生产班站;强化专业化服务,成立以化验检测、综合服务

等为主的专业化班站。

公开竞聘班站长,择优录取,班站人员由班站长公开选拔。在公开竞聘和选拔中选聘落选员工,经过培训、取证,输送到其他岗位。至2021年底,两个采油厂共有417人输出劳务(包括外部项目),采油二厂管理区中控室撤销后,全厂生产监控人员由48人减少到18人,富余的30名员工通过竞争上岗,全部安排到相应的岗位。

伴随着改革深入推进,江苏油田两个采油厂按新体制新机制运行,形成“1+N+N”生产运行模式,即1个生产运行中心、N个生产班站、N个专业化班站。生产指挥中心成立后,集中全厂生产监控,组织架构更加精干,用工效率大幅提高,监控岗位用工人员

减少58人。采油一厂直接从事采注输核心业务人数由779人下降到635人,采油二厂由970人下降到693人,人均劳动效率比改革前提升39.9%。

“生产指挥中心直接与班站对接,生产监控发现的问题,直接通知到岗位人员处理,油井停躺发现时间缩短至2小时以内,生产恢复时间缩短2~3天,采油时率分别提高了4.9和2.3个百分点,大幅提高生产时效。”采油一厂班站经理袁荔说。

2021年,江苏油田老井自然递减、综合递减比上年降低0.52和1.7个百分点,作为油井管理的重要指标躺井率从2.6%降至1.9%,平均单井延长检泵周期22天,减少作业费用1100万元。



石家庄炼化能效提升项目见成效

石家庄炼化炼油运行五部连续重整装置预加氢原料换热器提效改造项目投用以来,连续3个多月保持稳定运行,实现年降本565万元,年节能量2420吨标煤,经济效益和环境效益实现双提升。图为2月23日,员工在查看装置运行情况。姜军林摄 支玉铭文

## 催化剂物装中心干部选聘全员起立

本报讯 2月17日,催化剂物装中心(贵金属分公司)召开基层领导干部任职宣布大会,宣布涉及公司11个部门共计26名基层干部职务聘任的决定。这是该公司落实“三项制度”改革的一项举措。

作为催化剂的科改示范点,他们先行先试,进行基层干部全体起立竞聘上岗,完善干部管理序列和技术序列双向培养、互相促进、灵活调整结构的模式。在基层干部选拔过程中,规范履行报名、资格审查、民主推荐

等各项程序。报名人数超过3人的基层干部岗位,通过竞聘演讲竞争上岗。报名人数未达3人的基层干部岗位,创新方法组织开展岗位认知演讲,并进行答辩。

(王懿)

## “结对子”解难题 推动创新上台阶

本报记者 常换芳

“阳页油1井压裂工作准备得怎么样了?还有什么困难需要协调解决吗?”2月8日,河南油田化学高级专家刘洪涛接到油田党委书记秦都的电话,询问该井压裂工作准备情况。

这是河南油田领导干部与科技人才“结对子”开展工作的方式之一。

为创新人才工作体制机制,进一步激发人才队伍活力,河南油田制定领导人员联系科技人才工作实施办法,实施领导干部与科技人才“结对

子”制度,激励科技人才积极创新,破解制约河南油田可持续高质量发展的难题。

与河南油田领导干部“结对子”的科技人才主要包括享受政府特殊津贴人员、集团公司(省部级)及以上有突出贡献的中青年专家、学术技术带头人;集团公司首席专家、高级专家、技能大师;河南油田首席专家、高级专家、专家、首席技师等。“结对子”工作通过领导干部为科技人才宣传国家政策方针、集团公司部署安排等,听取其对经营管理、科技攻关、人

才建设等工作的意见建议,了解他们的工作、生活、学习情况,为其科技创新提供支撑保障。

刘洪涛去年完成两项集团公司项目,均达到国际先进水平,其中有1项获得集团公司科技进步二等奖。当得知油田领导干部要与他“结对子”时,特别兴奋:“河南油田为科技人员搭建了丰富的创新平台,极大调动了科技人才创新的积极性和主动性。我一定要打开思路、拓宽视野,提升工程技术保障能力,为企业多作贡献。”

## 声 明

康纳科菲利普斯公司(ConocoPhillips Company)诉康菲国际石油亚太区有限公司、天津康菲润滑油有限公司、北京美滑皇科技开发有限责任公司、北京美利德润滑油销售中心、北京宇航汇通石油化工有限公司侵害商标权及不正当竞争一案,经北京市海淀区人民法院和北京知识产权法院审理【案号:(2016)京0108民初3518号、(2020)京73民终214号】,该案一审判决已经生效,判决如下:

一、自本判决生效之日起,被告北京美利德润滑油销售中心立即停止涉案的侵犯注册商标专用权行为;

二、自本判决生效之日起,被告北京美滑皇科技开发有限责任公司、北京美利德润滑油销售中心、北京宇航汇通石油化工有限公司立即停止涉案的混淆不正当竞争行为;

三、自本判决生效之日起,被告北京美滑皇科技开发有限责任公司、北京美利

德润滑油销售中心立即停止涉案的虚假宣传不正当竞争行为;

四、自本判决生效之日起三十日内,被告天津康菲润滑油有限公司变更企业名称登记,变更后的企业名称不得包括“康菲”字样,变更期间以统一社会信用代码代替名称;

五、自本判决生效之日起三十日内,被告天津康菲润滑油有限公司、北京美滑皇科技开发有限责任公司、北京美利德润

滑油销售中心分别在全国发行的一家石化类报纸上刊登声明,以消除因其不正当竞争行为对原告康纳科菲利普斯公司造成的不良影响;

六、自本判决生效之日起十日内,被告天津康菲润滑油有限公司赔偿原告康纳科菲利普斯公司经济损失20万元及合理开支2万元,被告北京美滑皇科技开发有限责任公司赔偿原告康纳科菲利普斯公司经济损失20万元及合理开支2万元,

被告北京美利德润滑油销售中心赔偿原告康纳科菲利普斯公司经济损失40万元及合理开支5万元,被告北京宇航汇通石油化工有限公司赔偿原告康纳科菲利普斯公司经济损失10万元及合理开支1万元。

七、驳回原告康纳科菲利普斯公司的其他诉讼请求。

北京市海淀区人民法院

## 绩效考核 在“准”上发力

唐宗礼

绩效考核是引导干部员工干事创业的指挥棒,指得准,努力的方向才会清晰、正确;是评价干部员工能力水平与价值创造的计量仪,称得准,心里才会服气、认同。“准”是实现绩效考核效果的核心与关键。

《中国石化报》在1月21日报道了胜利油田滨南采油厂在2021年度绩效考核中,通过创新推行多维度全视角差异化考评管理,用“工笔画”为每名干部“画像”,绘出细节差异,考出创新创造,同职级干部绩效差距达到30.3%。这样的绩效考核,就是围绕“准”字发力的典型举措,值得学习借鉴。

同职级管理干部、同等级技能人员,所处环境、岗位职责、目标任务不同,如果用同一个模板进行考核,就可能出现需要考核的不是所干的,所干的又不是需要考核的偏差。每个人承担任务性质不同、基础条件不一、资源力量与技术难度不等,创造同样的绩效,付出的时间、精力等也不完全相同,如果把一把尺子量长短,那些基础差、时间紧、要求高、难度大的工作,就无人愿意承担,必然影响攻坚克难、提质增效。

经济效益是企业重要追求,但不是唯一追求。为此,可以将党建工作、队伍建设、基础管理、安全环保等方面都纳入绩效考核,细分权重,体现科学性,保证全面性,突显精准性,让考核结果对工作真正起到促进作用,保障各项改革更加平稳、顺利推进。



## 中原石化举办普法大讲堂

本报讯 2月21日,中原石化举办题为《学习环境保护法律法规 坚守环保依法合规底线》的法律讲座。中原石化专业普法大讲堂正式拉开序幕。该公司采用夜校的方式,组织11个专业部门中层干部每月进讲堂,开展专业普法授课。

普法大讲堂以强化领导干部法治素养为重点,引导干部学法、知法、守法、用法,营造浓厚的法治氛围;增强广大干部依法治企本领,夯实“谁的业务谁普法”工作责任制,积极发挥法治建设在促进公司管理体系和管理能力建设中的重要作用。(张海波 张良)

## “指尖公积金”让员工少跑腿

楼小梅 阙克坚

江汉油田公积金中心通过“江汉油田公积金中心”官方微信公众号线上综合服务平台,全力打造“指尖公积金”,让员工足不出户便可办理公积金业务,持续不断地提升服务水平。该平台连续三年获得“中国优秀政务新媒体”奖。

该中心通过与受托银行、社保、房产等实现大数据共享,实现网上业务“零材料、零审批、零跑腿、秒到账”,自动审批,实时到账,从柜面人工密集型服务变成网上AI智能型服务,实现线上信息查询和互动交流等一系列贴心服务。

江汉油田员工通过关注“江汉油田公积金中心”官方微信公众号,可以了解公积金相关政策、业务信息,随时随地办理住房公积金提取、贷款、咨询业务。2021年,该平台共受理网上在线咨询5000余件,办理缴存、提取、贷款等业务8万多项。

## 智能洗车受顾客欢迎

毕玲

“现在你们加油站的业务越来越丰富,也越来越人性化了,不用下车就能洗车,加油、洗车、购物一站搞定,实在是太方便了!”2月21日,前来加油的顾客陈师傅向山西临汾汾西大型加油站站长连旭光说道。

今年初,汾西首座“智能洗车中心”正式在大型站开门营业。凡加注汽油200元以上顾客,可享受汽车清洗服务一次。“智能洗车中心”主要是全自动洗车服务,车主无须下车,通过7米长的隧道,洗一辆车5分钟左右,具有快速、高效、安全等优势,受到广大客户的欢迎。目前,大型站日均洗车80辆。为了让更多的顾客进站加油、购物、洗车,享受一站式服务的便捷,该站优化排班,借助线上线下共同发力,在加油站屏幕滚动播放加油扫码赠送洗车券优惠活动内容,员工通过张贴海报、发放宣传折页等方式向进站顾客推介。