

学习贯彻二十大精神 实施高质量发展行动 加快建设世界一流企业

江汉油田紧跟改革步伐,设置差异化考核目标,确保考核结果客观真实反映各单位经营业绩

管利润变管成本 考核更精准

夏梅 胡鹏

“从利润考核变为成本考核,我们从原来的管收入、管成本、管利润,转变为专注于成本,全力降本减费,进而实现降低原油盈亏平衡点的目标。”江汉油田荆州采油厂经营财务部副主任李星辰深切地感受到改革带来的变化。

变化是为了让考核更加精准有力。今年以来,江汉油田紧跟改革调整变化,设置差异化指标,突出考核刚性,保证考核结果客观真实反映各单位经营业绩和所作贡献,引导各单位聚焦主业,充分发挥绩效考核“指挥棒”作用。

实打实制定考核指标

面对油田改革调整新情况,如何让绩效考核适应变化了的需求?

对于勘探开发研究院清河开发所的员工张再昌来说,如今新问题有了新答案。

伴随着厂直管班站、科研人员一体化管理,各单位职能发生变化,原有的考核指标会存在偏差。为此,油田紧跟改革需求,实打实科学制定考核指标,明确绩效考核方向性和适用性。以前考核侧重总产量的完成情况,现在分解得更细,新井、措施产量和老井产量分开进行考核。

科研人员一体化管理模式实施后,技术人员统一集中到科研单位,采油厂侧重老井产量考核,新井和措施产量考核则与科研单位挂钩,并加大

产量考核权重。

“分项考核后,每一项要求更高,我们压力更大。”张再昌说,他们更加注重源头方案优化,精细井位设计、动态分析、注采调配,以便高效完成各项指标任务。

一对一差异化考核

作为保障原油上产的支撑单位,采服中心在今年的考核中,增加了作业工作量的权重;物资供应中心则聚焦物资采购保供降本,加大采购运行费用的考核力度。

“单位性质、重点工作和任务不同,指标设置也不一样。”江汉油田企改法律部改革绩效室主任时念钊介绍。

考核指标要精准,防止千人一面。油田坚持“干什么考什么”,根据各单位主营业务性质和生产经营特点,个性化设置考核指标、差异化设置指标权重,避免指标体系的“整齐划一”,强化绩效考核的导向性、针对性和实效性。

“人人有考卷,卷卷不雷同”的差异化指标,引导各单位聚焦主业主责。采服中心加强生产运行衔接,运用新工艺新技术,作业运行节奏不断加快。截至目前,各类高产井、重点井抢扶及时率均实现100%,作业生产时效达93.6%。在新的考核激励下,物资供应中心突出全业务链降本,前4个月节约采购资金9916万元,成效显著。

“量身定制的考核指标,才更能

充分体现各单位的贡献。”时念钊说。销售中心突出油气推价核心职能,提高油气销售推价指标权重;客服中心围绕百公里综合成本指标,提升车辆利用率,降低车辆运行成本。员工人数多的单位突出人工效能指标,优化空间小的单位则降低指标权重,力争把人力资源优化落到实处。

“硬对硬”减少人为干预

登录油田产能建设督导系统,可以看到上线项目里每一口页岩气井目

前所处的环节。考核分数是多少,全部清清楚楚。以往,页岩气管理部生产管理室主任王强需要打多个电话去沟通了解情况,现在,打开督导系统就一目了然。

“每个项目对应的负责单位和部门都非常清晰,32个时间节点,提前完成加分,滞后会扣分,完全由软件自动生成,做到了人工不干预。”王强介绍,考核结果及指标情况随时可查。

减少人为干预,增强考核刚性,是油田绩效考核的一个变化。在考

核指标制定上,油田以能够实现“系统自动提取、结果自动获得”指标为主,全面压减人为量化度较高的考核指标,增强考核结果的客观性。

考核刚性更强,工程院生产安全部主任付永明对此深有体会:“油田对我们的方案设计及时率、措施增油效果等从平台直接提取考核指标,从考核技术支撑业务到相应区块油气产量上转变,有助于更好地提升工作质量。”目前,该院方案设计及时率保持100%。

绩效考核应与时俱进

白木

考核不是目的,而是推动企业管理的基本手段。

近年来,随着油公司改革持续推进深入,江汉油田各单位的核心职能定位发生变化,厂直管班站、科研人员一体化管理,这些改革调整给绩效考核带来新课题。如何紧贴改革发展实际,发挥绩效考核“风向标”“指挥棒”作用,推动油田高质量发展?江汉油田突出“实”和“准”,让绩效考核更加精准有力。

考核内容要“实”。在绩效考核

中,考核指标设置的合理与否,会直接影响考核结果。在设置考核内容、指标、标准要素时,该油田坚持“实”的导向,紧跟改革发展实际,动态调整考核指标,避免一成不变,增强绩效考核的方向性和适用性。在设置指标时,选取可直接从系统提取的内容,减少人为干预,进行客观、公正考核评估,突出实绩,考出质量、考出实效。

考核指标要“准”。不同单位的核心职能、主要工作不同,若“一把尺子量到底”,难免发生针对性不强、精准度不够的问题,导致绩效考核“指

挥棒”作用大打折扣。为此,该油田根据单位性质和职能定位,差异化设置考核指标。采服中心主要工作是保障原油上产,作业工作量是该单位考核的重点;物资供应中心的核心职能是保障物资供应和降低采购成本,考核便围绕保供和降本;针对员工人数多的单位,突出人工效能指标,引导盘活人力资源……从而真正做到“干什么考什么”。

石化语丝

项目质量管理“看得见”

刘晓 刘少帅 黄俭

近日,石油工程建设公司中原建工公司积极推进镇海炼化项目可视化建设,让员工“看得到开始、看得到过程、看得到结果”,确保项目质量管理在可视化下运行。

在镇海炼化项目部信息化会议中心,一个巨大的3D模型图在电子屏上显示着,模型图上标注着“红(钢筋)、黄(模板)、蓝(混凝土)、绿(预埋件)”四种颜色,对工序进行可视化交底,规范施工操作。

“在项目建设之初,我们就明确表示要把该项目打造成精品工程、样板工程。”项目技术总工高伟说。项目部以模型、图片和动画的形式对人员进

行可视化质量培训,让项目主要管理人员明确施工内容的结构形式、内部构造、管线位置等情况。

“项目的每个单体工程都安装有电子屏,滚动播放质量数据、生产进度等状况,实时地把各项数据显示出来,以便现场施工人员按要求施工。”高伟介绍,在单体工程开工前,电子屏还会把方案中的质量要求以动画的形式展现出来,加深施工人员的印象。可视化让现场管理人员和施工班组可以及时“看”到项目的管理现状、质量问题、进度情况,从而能够快速制定并实施应对措施。

同时,项目部通过质量管理奖罚机制考核各施工班组,杜绝相关质量问题重复出现。

绿色升级行动让油井变风景

张道宇

绿树成荫、硕果满枝,与之交相辉映的是干净的井场和数十口唱着欢快乐曲的抽油机……6月2日,走进胜利油田胜利采油厂采油管理二区注采201站1141岗,映入眼帘的是这样一幕。

近年来,胜利采油厂采油管理二区以产能调整、管网优化、节能降耗、环保防控和信息技术等多项绿色升级行动为抓手,将“清洁、高效、低碳、循环”目标融入生产经营全过程,促进了人与自然和谐共生,呈现出油城交融、美景辉煌的格局。

该管理区积极开展管网优化升级、管线技术升级和管理增效升级工作,建立一二三级“树枝型”管网设计

优化方案,3年共更换单井管线6000米。同时,实施短流程改造,减少了穿孔风险,管线穿孔率降至历年最低。技术人员精细注水工艺,优选定位器单注、同心双管、测调一体化三种配套分注工艺,实现采出水回注率100%。

在节能降耗升级中,他们优选低能耗技术,严格执行地面操作规范,并推广应用节能设备,最大程度降低单井能耗,抽油机功效由71.8%提升至84.7%,机采效率由29.1%升至30.3%。

与此同时,该区还建立起“信息化+机械化”巡检模式,为生产过程的绿色管控架起“天眼”,实现实时全过程生产数据采集,为能源管控提供准确高效的报警预警信息,为绿色生产提供真实可靠的现场监控。



为做好“三夏”农业生产用油服务保障工作,河北石油在全省选取333座加油站作为“三夏”专供站点,开设“农机手驿站”,开通24小时绿色加油通道,设置“农机专用”加油机,优先保证供应,并组织油罐车直接送油到田间地头。图为6月6日邯郸石油“三夏”服务小分队送油到田间。

赵东雅 摄 吴树彬 文



巴陵石化己内酰胺搬迁项目大件设备起运收官

6月2日,巴陵石化年产60万吨己内酰胺产业链搬迁与升级项目大型设备——重达140吨的环己醇脱氢反应器,从位于长江道仁矶段的大件设备临时码头,转运至7公里外的项目建设现场。至此,该项目经长江“黄金水道”水路运输的44台百吨大件设备起运作业圆满收官。图为环己醇脱氢反应器起吊现场。

彭展 摄 李翼骏 文

全链条治理保障生产平稳运行

王鹏飞

6月1日,在西北油田塔河四区T415CH井现场,经过近两个半小时的忙碌,“套管盐水加热不停机反洗”异常治理措施效果显著,解决了该井电流载荷高的难题。采油一厂采油管理一区生产安全运行中心副主任齐伟松了一口气。

该井日产原油7.5吨,是塔河四区的一口注气见效稠油井。随着油井注气轮次逐年增多,油质逐步变

稠,油井原油常温下流动性越来越差,井筒举升及地面集输也变得困难起来。

围绕最大程度发挥油藏产能这一核心,采油管理一区创新“油藏-井筒-地面”全链条异常分析治理方法。他们总结3年来塔河二、四区稠油井共性和差异化问题,精心梳理41口稠油井情况,通过精细描述地质特性、摸索流体相态变化、油质变化规律,为全面开展治理评价提供依据。

地面分析治理则是结合前期“一

井一策”思路,将传统工作与信息化手段相结合,持续抓好“线上参数跟踪+现场检查落实”,精准把控生产动态,有效诊断油井健康状况,提前发现隐形异常井、低效生产井,并制定有针对性的整改措施。

今年5月,该采油区迅速处置异常井9口,减少异常常产15吨。“与去年同期相比,采油区异常处置总量下降了40%,生产时效得到有效提升,有力保障了生产平稳运行。”该区生产安全运行中心副主任芦林山说。

“你来了设备都更听话了”

侯秋芳

“全哥,每逢节假日你都来帮忙检查设备,让我们的设备运行没出一点状况,真是太感谢你了!”近日,湖北恩施石油设备管理员杨谋全到站巡查时,恩施七里坪加油站站长陈蒙高兴地对他说。每逢节假日前,杨谋全都会到加能站帮扶,全面检查设备设施运行情况,确保设备平稳运行。

哪里设备设施有疑难杂症,哪

里就有杨谋全的身影。数十年如一日,他把专心、细心、耐心融入设备设施维护保养工作中,严格执行“望、闻、问、切”保养法,为加能站设备设施安全平稳运行提供了坚实的保障。

为了保障设备高效运行,杨谋全对公司加能站加油设备设施运行情况进行摸底,对设备性能了如指掌。“6号柴油枪我拆开重装了,你们测试一下。如果还是不跳枪,就更换新枪。”在七里高速加能站,杨谋全现

场解决了柴油枪因使用频繁不跳枪的问题,有效提升了加油效率。

今年以来,针对一些老旧设备设施,他结合加能站实际情况,及时制定维修整改方案,到站保养维修设备100余次、设备利旧15项,节约费用万余元,既保证了设备设施安全运行,又促进加油现场加满率、通过率和回头率提升。

现在,加能站员工见到杨谋全,说得最多的话便是:“全哥,你来了设备都更听话了,真是神了!”

云南保山石油
加大养车卡销售力度

本报讯 今年以来,云南保山石油抢抓“出行养车节”活动契机,以养车卡推介为抓手,大力提升加能站现场服务水平。通过养车卡优惠措施增强客户黏性,提高客户进站率、加满率,回头率,带动油品销量大幅提升。

该公司结合直分销经营管理双提升百日竞赛活动,将养车卡销售作为“一月一品”的重点推介商品,加强员工业务培训,对销售养车卡实行联量计酬,加大绩效考核力度,让员工主动开口推介,介绍优惠内容,为客户量身定制专属套餐,受到欢迎。截至目前,该公司养车卡任务完成率排名全省第一。(代泽万 朱金兰)

安徽蚌埠石油
加强预售未提油品管理

本报讯 安徽蚌埠石油积极推进预售未提油品库存管理,通过加强日常监控与分析,科学管控期限和规模,合理加快资源库存周转速度,降低各项经营管理风险。截至5月底,该公司预售未提管理考核收取率在全省排名第一。

针对代保管期限、超期收费标准等事宜,该公司市场部联合法务部门及时更新告客户书、授权委托书及会员卡协议等客户资料,对即将超期客户逐一走访,了解客户实际提油情况,向客户解读预售未提代保管政策,尽量避免超期未提,及时规避经营风险,提高经营管理风控水平。(胡建阳 张齐正)

福建莆田石油
48台智能POS机率先投用

本报讯 近日,福建莆田石油在完成下属加能站及发卡充值网点的新智能POS机的安装部署和前期测试后,48台智能POS机率先投入使用。

该项举措预计全年可为莆田石油节省手续费50%,有效助力企业降本减费增效。同时,能够及时回笼易捷商品营业额,大大降低资金风险。下一步,该公司将持续跟进新智能POS机的使用、推广,助力企业经营发展。(郑芳芳 张晴)

《中国石化》杂志2023年第6期要目

时评
推动主题教育高标准运行高质量见效
本刊评论员

特稿
以习近平新时代中国特色社会主义思想为指引
奋力谱写中国式现代化新篇章
——集团公司月度要闻综述
赵士振 徐徐 高国雪 戴安妮 王一冰

关注
以学铸魂 以学增智 以学正风 以学促干 马永生
开展调查研究 推动主题教育在油田落地落实 牛桂文
抓实主题教育 为深地油气开发凝聚强大合力 张煜
强化思想武装 把学习成效转化为发展实效 韩峰
突出实干争先 推动镇海基地高质量发展 莫鼎革
学思想建新功 打造销售企业高质量发展样板 韩雪岭
凝聚奋进力量 为上游高质量发展做好支撑 郭旭升

行业
石化行业多路径推进实现“双碳”目标 李诗晓
新能源汽车发展进入新阶段对石化行业有何影响 叶强 郑倩 张有定

管理之道
健全决策运行机制 有效提升公司治理现代化水平 张建业
坚持守正创新 提升监督实效 尹志刚

改革·发展
以技术创新开辟工程公司发展新赛道 韩卫国

安全环保
牢牢守住安全生产这条生命线 梁志国

观察
油市两大组织互怼凸显全球能源市场不确定性 孙琪

环境
德国执意建设LNG接收工程有何利弊及外溢效应 魏超
阿联酋富查伊拉地区石油仓储业发展迅猛 桑菁华

思想·文化
把握关键环节 提升新闻传播力 赵伟东

 新刊速达
尽享石化权威资讯