

管理视窗

河南油田通过开展资产管理专项诊断,全面梳理管理短板,明确整改提升措施,持续推动资产管理水平提质升级

“处方”管理助力提升资产运营活力

本报记者 常焕芳 通讯员 冯玉博

“在废旧物资分类回收中,建议你们采取三级分拣法——站内设专业分拣区、班组设临时存放点、岗位配分类回收箱,并建立数字化台账系统。”6月27日,河南油田经营管理部负责人张春雨、资产经营中心经理郭庆全到应用化工中心开展第6次“管理诊断”时,发现废旧物资分类回收率偏低问题,并提出整改意见。

常态化开展“管理诊断”是河南油田提升资产管理水平的实践探索。

2023年10月,河南油田实施服务保障业务改革调整,整合资产经营、环保化工、酒店管理3个板块业务,成立资产经营中心,探索通过资产统一管理,提升资产创效能力。

河南油田资产经营中心从提升资产管理效能入手,针对基层资产管理水平参差不齐的问题,常态化开展“管理诊断”,梳理资产管理问题,明

确整改措施,激励先进典型,促进资产管理水平持续提升。截至6月25日,河南油田资产创效同比增加12%。

深入基层“把脉问诊”  
找准管理短板

6月26日,河南油田资产经营中心副经理贺占山深入环保管理站开展“管理诊断”时,发现作业井防渗膜成本消耗过高,和该站负责人从管理方式、管理效能等方面开展全方位“诊断”,发现是管理模式粗放导致的结果后,立即进行管理模式调整。

为全面查找管理短板,河南油田开展领导干部蹲点调研专项行动,组织经营管理部、河南油田资产经营中心等部门和单位的领导班子深入基层班组,通过和基层干部员工同吃同劳动,开展“管理诊断”,查找生产经

营、党风廉政建设等方面问题,并把管理问题细化为经营创效类、平安和谐类、党风廉政类等28项(个)类别,为后续分类整改和提升工作奠定基础。今年前6个月,通过“管理诊断”,河南油田发现在资产经营创效等方面的管理短板10个,同比减少22个,管理能力持续提升。

“管理问题不是听汇报就能了解全面的,必须深入基层、亲身体验,才能发现真正的问题所在。”贺占山说。

对症开“处方”根治管理  
“病根”

“不提出解决问题的措施,管理‘诊断’就成了花架子。”河南油田管理诊断组成员、资产经营中心党委负责人周世锋介绍“管理诊断”工作时,特别强调开好“处方”的重要性。

针对一季度河南油田自营酒店客房空置率高的问题,河南油田管理

诊断组开出“动态定价+精准营销处方”,二季度,该酒店平均入住率同比提升17%,实现利润164万元。

“经营创效类‘处方’应用后,应实现资产利润增长率高于8%;党风廉政类‘处方’落地后,理论学习参与率须达到100%……”在河南油田管理问题整改明细表上,清楚地列着每个管理措施应用后应取得的成效。

今年前6个月,河南油田为10项资产管理问题开出了“处方”,均已整改完成。河南油田资产经营中心资产管理站站长贾勇军说:“起初,大家都怕‘诊断’,现在,大家都期盼‘诊断’。管理‘处方’的确推动基层各项工作实现了高效运转。”

设立“管理星”,发挥示范辐射效应

“上了管理星级榜,很自豪,也深感压力。”今年4月和5月,河南油田



自主完成生产作业省出60多万元

今年以来,华北油气分公司采油一厂采油管理六区以“全成本精细化管理”为核心,聚焦开采运行29年的张天渠油田设备老化、能耗攀升等难题,构建自主创新创效机制,自主完成生产作业403项,累计节约生产成本66.54万元。图为6月27日,员工对生产设备开展自主维护保养。

“健康家书”筑牢家企共护健康防线

邱 蕾 张琳琳

“亲爱的员工家属,我们以‘家书’的形式,与您说几句心里话——您的关怀,是他(她)健康路上最珍贵的良药……”近日,中原石油工程西南钻井分公司部分员工家属陆续收到这样一封“家书”,简洁的文字饱含浓浓的关怀。

为深化员工健康管理,今年以来,

该公司启动了“家企协同”健康干预行动,针对2025年健康体检中指标异常、纳入高危管理的员工,他们采取“一人一策”个性化管理。通过向员工家属寄送《员工体检异常指标告知书》和“健康家书”,搭建企业与家庭联动的健康管理桥梁,推动员工健康指标改善。健康家书中详细列明员工的异常指标,并提供饮食调整、运动建议、压力

疏导等针对性指导。

“家属的督促是健康管理的关键一环。”公司工会负责人李艳卫表示,“通过家书形式,我们希望员工和家属对健康问题引起重视,共筑家企共护的健康防线。”活动开展后,多名员工家属反馈积极。“家书让我更清楚如何配合做好家人健康管理,感谢公司的细致关怀。”一名员工家属表示。

以体系化思维促外包业务降本

《提质增效》专栏

段 昱

近年来,扬子石化运用体系化思维强化业务外包管理,重点在体系化、规范化、节约化方面精准发力。近3年,该公司业务外包项目减少7项,外包用工总量减少496人,外包费用逐年下降,累计降幅达15.8%。

上下联动强化一体管控

扬子石化牢固树立“外包业务就是自己的业务”理念,将外包业务全面纳入公司一体化管理,构建了“业务外包管理委员会+企管归口+业务主管+专业支持+属地负责”的三维管控模式,形成订计划、强管控、促改进的良性循环。

结合公司中长期发展规划、年度生产经营计划,由业务外包管理委员会从战略层面研究制定外包管理整体方向和思路,在此基础上滚动编制业务外包三年计划,精准把控资源投入力度。

全面修订外包管理制度,压实业务主管部门、专业支持部门和属地单位职责,建立三年一周期的承包商QHSE审核体系,通过专项审计监督、年度绩效评价、月度综合检查、每周属地自检等方式,强化对承包商的日常

企业所处的市场竞争环境不断变化,可能导致外包需求发生变化。如何通过体系化思维实现业务外包管理的降本增效?

扬子石化在体系化、规范化、节约化方面精准发力,减少外包项目和用工人数,实现外包费用逐年下降。

监管。近两年发现问题并完成整改159项,考核压减分包成本121万元,持续释放对承包商从严管理的明确信号。

多措并举狠抓降本减费

大力推进同区域、同类型外包业务整合,着力解决项目“小、散、分”等问题,累计合并减少外包业务7项,精减外包用工40人,有效提高集约化运行管理效率。依据“依法合规、实事求是、零基测算、从严控制”原则,在满足业务运行需要和最低安全人数要求基础上,科学合并冗余岗位,精减外包用工62人,年费用压减612万元。

智能化管理提质增效。推行生产区封闭化管理改造,实现生产区二级门岗远程控制数智化管理,减少外包

用工302人,降本1900万元/年。为全力冲刺锂电池隔膜料“揭榜挂帅”产量目标,他们开展提升生产劳动效率技术攻关,投用两套自动化包装系统,精减外包用工34人,减费达330万元/年。

“储物于商”减量降本。2023~2024年,大力推行“储物于商”管理模式,系统推进物资储备结构优化与仓储资源集约化管理,有效推动自有仓储规模压减。钢材、化学品、通用物资装卸量分别下降33.2%、14.3%、7.9%,3项装卸业务合计精减外包用工19人,减少费用136万元/年,通过成本管控与资源整合,有效提升仓储运营效率。

持续发力提升管理质效

结合全面深化改革工作,践行低成本战略,优先推进质量检验、电仪运维等非核心辅助业务外包,动态优化配置人力资源,精准匹配用工结构与业务需求。

盘活存量优化用工。树立“每个人都创造价值”理念,积极开展LDAR(泄漏检测与修复)检测、仓储保管等业务回归自干,充分盘活存量人力资源,减少外包成本,提高人力资源整体使用效率。

竞争选商提质降本。加强承包商资源市场培育,引入市场化竞争机制,择优选商降本成本。探索培养具有战略契合度的承包商队伍,减少因承包商变动导致的业务运行风险,提高整体风险管理水平。

“四维联动”助力新员工阶梯式成长

陈伟伟 陈 军

6月22日,在金陵石化烷基苯厂,2024年入职的员工高阳主动拿出《新员工成长手册》,向师傅朱鑫华申请到现场开展脱氢岗位R-301反应器切换关键操作考核。考核结束后,朱鑫华对高阳近一段时间自主学习取得的进步感到欣喜,郑重地在师傅考核栏签下了“通过”二字。

近年来,金陵石化烷基苯厂不断强化全员岗位培训,紧紧锚定培养好、使用好、管理好新员工的关键目标,制定印发了《新员工成长手册》,通过“明确学习目标任务、班组车间两级考核、工厂提级考核验证、及时跟踪公示进度”四维联动,系统构建了新员工职业生涯初期规划和成长路径,旨在通过目标引领、阶梯培养、模块训练等方式,推动新员工实现从岗位见习到外操、内操、班长和专业技术人员的阶梯式成长。

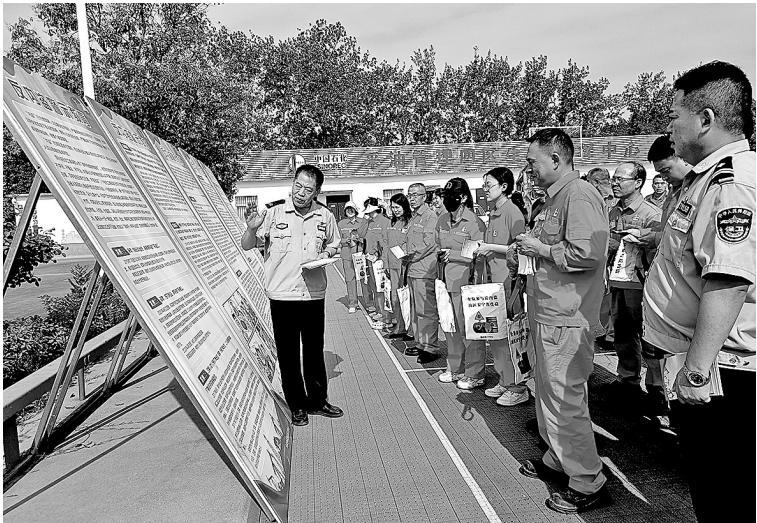
他们按照“干什么,学什么”的要求,对照新员工岗位职责,按岗位制定《岗位学习任务清单》和《岗位月度学习计划》,明确学习目标任务、评估考核标准等内容,实现

培训内容与岗位需求精准匹配,以具体任务目标指导新员工“学什么”,让新员工成长有方向。

为引导新员工由“要我学”向“我要学”转变,该厂要求新员工须在次年6月技能上岗考试前完成《岗位学习任务清单》所有学习任务,否则取消上岗考试资格,倒逼新员工自主学习。新员工每完成一个学习任务,就会主动申请班组师傅、车间技术人员进行两级考核验证。“双验证”既强化了新员工学习自主性,又压实了班组师傅的培养责任。

为确保新员工培养质量,该厂每季度都会组织首席技师、专业部门工程师、车间工程师成立考核团队,开展多场景实操验证考核和流程图绘制,重点检验操作规范性、对装置熟悉程度,对新员工的培养质量再把关。

此外,他们还建立“月度考试+季度考核”进度跟踪体系,及时对每名新员工《岗位月度学习计划》完成进度上网公示,以多维度考核公示引导新员工自主对标学习提升。截至6月底,该厂2024年入职的23名新员工已全部完成岗位学习任务。



中原油田濮城采油厂组织干部员工开展反内盗警示教育。他们通过案例剖析,教育引导干部职工严守法律底线。图为6月25日,濮城采油厂治保巡检大队成员为一线职工宣讲有关法律法规知识。

赵宏松 摄 邓金玲 文

当好贴心的“电管家”

张聪聪

“以前处理电力问题需要多方协调,现在只需一个电话,中心电力调度就能提供一站式解决方案,效率大大提高!”6月30日,在胜利油田海洋采油厂海上采油平台,工作人员对该厂海上电力(电泵)服务中心“电管家”的高效服务赞不绝口。

针对以往电力服务流程烦琐、响应速度慢等问题,今年以来,该中心聚焦提升服务质效,通过优化服务流程、强化运维质量、完善保障功能,为海上采油平台打造了全方位的“电管家一站式”电力服务。他们重塑服务链条,建立“需求响应—现场勘查—方案制定—快速处置—跟踪回访”全流程闭环管理机制。开通24小时服务热线,确保海上平台用电需求“即报即接”。中心还组建了两支应急抢

修队伍,备齐应急物资车辆,实现恶劣天气下24小时轮流值守,遇到突发状况能够快速出海响应。

为强化服务保障能力,该中心还搭建起“线上+线下”双服务平台。线下中心电力技术服务站定期开展平台配电巡视;线上中心电力调度站利用远程监控,实时监测平台变压器、高压柜、电缆等设备设施运行情况。

“我们还建立起‘一线一档’线路档案,结合往年的运行参数,及时分析预判电力设备故障,变被动维修为主动运维。”海上电力(电泵)服务中心经理张文国介绍。此外,海上电力(电泵)服务中心强化月度用电管理,通过精准抄表核算与深度分析,结合各单位用电实际,定制专属用电规划方案。每季度安排专人上门义务宣讲,对高能耗设备提出优化建议,推动实现节能降耗目标。

精细化管理  
不能只谈不做

周柏康

精细化管理,是提升企业核心竞争力、实现高质量发展的关键路径。从顶层设计到基层执行,“精细”理念须贯穿始终。

精细化管理要真正落地,必须破除“空谈不干”的困局。要以“行动”代替“口号”,管理层要以身作则,主动走出办公室,深入生产现场,发现真实问题,拿出务实举措,将管理责任真正压到基层一线。

精细化管理制度不能脱离实际,必须源于实践、服务实践,建立“发现问题—分析原因—优化改进—效果验证”的良性循环机制。每一项制度都应紧扣现场痛点,立足实际情况,吃透上级要求,掌握基层动态,了解一线需求。执行环节必须强化制度刚性,确保各级人员精准落实管理要求,推动精细管理从纸面走向现场、从理念落到实处。

精细化管理还需防范执行过程中的标准偏差和操作随意性问题。应引入数字化管理工具,如智能巡检系统、实时数据平台、设备预知性维护系统等,实现关键流程的在线监控、异常数据的自动分析与预警,为管理决策提供科学、客观的依据。同时,借助信息化手段建立动态调整机制,使管理制度能够根据现场实际运行情况及时优化完善,确保精细化管理持续有效推进。

精细化管理离不开全体员工的共同参与和积极践行。必须注重人才培养,增强员工对精细化管理的理解。通过制度引导、考核激励、典型示范等方式,推动精细化管理深入人心,引导员工将精细化管理要求转化为自觉行动。

石化语丝

贴身小工卡  
身小能量大

刘冬娅 王 彦

“个人信息录入后,每天到岗的第一件事,就是刷脸取卡。卡随人走,记录在岗的行程,定位可准确到厘米。”在江汉油田涇陵页岩气田白涛集输站,青年员工李康对自己的新伙计——4G高精度北斗定位工卡夸赞不已。为提升应急响应速度,今年以来,涇陵页岩气田在白涛集输站率先试用定位工卡,该工卡可实现“精准定位+智能预警”,定位数据可与生产管理系统、应急平台联动,为安全管理、资源调度提供大数据支持。

“从安全管理来看,定位工卡可记录员工活动路径,遇到特殊情况,便于回溯分析工作流程。在危险区域人员聚集也可触发报警,以降低风险。”白涛集输站副站长周亮细数着工卡定位的优点。

工卡型号不同,功能也有区别,有的型号工卡有能够监测体征的智能穿戴设备,同时监测心率、体温等健康数据,预防疲劳作业等,进一步提升作业安全性与健康管理的精细化水平。

天然气山东管道公司  
建成报警智能管理系统

本报讯 近日,天然气分公司山东管道公司在38个输气站场和56个阀室建成投用了SCADA(数据采集与监视控制)报警智能管理系统。

该系统根据站场、阀室的27类设备323项工艺参数,制定了6大类14小类53个分项报警数据处理和展示功能,完成了11万个报警点位的接入。

系统的建成投用,实现了报警触发—传递—确认—封闭链条式闭环管理。同时,它提高了生产调控和现场管理人员处理异常报警信息的效率,促进报警管理的智能化,提升了山东管网生产调度的整体智能水平。

(李素珍 沙宗奇)

江苏江阴石油  
开展车生态业务岗位练兵

本报讯 近日,江苏江阴石油组织车生态业务人员开展岗位练兵。培训围绕隐患排查、环保管理、危废合规等内容开展,结合事故案例分析风险点,并对“一店一策”方案及设备操作维保流程进行详细解读。通过练兵,参训人员隐患识别准确率和关键设备操作熟练度实现双提升,业务技能和服务显著增强。

(汪圣祥 刘悦)