

编者按:在中国石化二次创业新征程中,基层一线以高质量发展为核心,以转型升级为路径,结合实际开展了一项项扎实的实践探索。本版专题呈现四个企业案例,从不同维度展现了一系列管理方式的变革:华北石油工程优化组织与人力,是管理机制的革新;胜利石油工程渤海钻井创新“专区专打”,是协同模式的突破;扬子石化橡胶部以技术赋能物流,是生产流程的再造;浙江湖州石油驱动数据与团队,是市场触达的重塑。它们共同揭示,真正的“效能变革”发生于每一个价值环节的攻坚克难中。这不仅是效能的提升,更是发展动能与组织模式的深刻转变,它们共同构成了二次创业最坚实的底座。

攻坚创效勇担当 一线变革提效能

胜利石油工程渤海钻井 “专区专打”盘活区域优化一盘棋

王福徐堆

“以前钻井队搬家都是‘大包小包’塞得满满当当的,好比过年返乡的火车车厢,现在通过‘专区专打’,只需搬运必需的设备,其他物资都采用区域共享,这样可以轻装上阵跑得更快!”胜利石油工程渤海钻井公司生产运行部经理苏宝龙形象地比喻这场正在发生的生产变革。

今年以来,该公司打破传统“单兵作战、各自为战”的生产壁垒,开展了一场以“专区专打”为核心的生产组织变革。而这场变革的“先手棋”,正是该公司先后与河口、孤岛、孤东、桩西四大采油厂签订的战略合作协议,还有与甲方同步推进的孤岛、孤岛生活物资共享基地的建设使用。

“这不是简单的签字。”苏宝龙介绍道,“我们与甲方结成‘亲家’,优选甲方信得过的队伍常驻甲方市场,从过去打一井等一口井的‘候鸟式’作业转变为现在‘扎根式’服务,实现高效施工的同时,节约了动辄上百公里运输所产生的费用。”

该公司实施“区域联保”策略,在共享装备、钻井液等物资的基础上,创新推行井队大班人员共享机制。该策略打破以往每个井队单独配备一名工长与钻井工程师的传统模式,构建起高效的“15分钟工作圈”,确保所辖井队遇到的任何问题都能得到及时解决。甲方有需求,乙方随叫随到;乙方有困难,甲方全力协调。这种“你中有我、我中有你”的深度融合,让“专区专打”变得更加生动具体。

为提升搬迁效率,该公司推行“6+7+10模块化搬迁”法。将井场拆解为钻台、动力泵房等六大标准模块,

结合“7张清单”与10项核心流程,实现从踏勘到摆放的全程标准化。

有好的“模式”还不够,还得有“瘦身”的决心。在埕南13井区,该公司生产保障中心副经理侯庆峰正忙着另一场“断舍离”行动。他算了一笔账:过去一个井队,小油品房、小材料房、小绳套房……各种“小房子”不仅占地方,搬起来还死沉。现在推行“主辅分离”,井队只留应急和必要设备。井队液压枕头、平移导轨这些家伙,以前各队自己备,闲置率极高,现在由装备中心统一回收、保养、调配,哪个队需要用,直接“点单”配送。这一招“乾坤大挪移”,让三类非常规井场搬迁总量减少了近三分之一。

一个季度结束,提速2%奖5万元、提速4%奖6万元,如果完不成任务,同等扣减绩效工资。这种“斤斤计较”抓精益管理的做法,背后是真正白銀的考核机制在驱动着大家往前跑。

今年,该公司又增设了“区域优化先锋奖”和“协同贡献奖”,让在“专区专打”中想出金点子、干出高效率的团队和个人,既有面子又有里子。

从“大包小包”到“轻装上阵”,从“经验主义”到“数据导航”,再到与四大采油厂深度联姻,该公司正通过“专区专打”这一招妙棋,让队伍、装备、人员在区域内转起来、活起来,盘活了整个区域的生产大局。

编辑点评

打破“单兵作战”,构建“区域共治”。“专区专打”的精髓在于,通过共享与模块化,将零散的成本中心转化为高效的协同网络,实现了从“为我所有”到“为我所用”的范式转变。



▲优化重组后的华北石油工程河南钻井工程服务分公司员工在检修钻井设备。 王军摄



▲实行“专区专打”后,胜利石油工程渤海钻井公司50689队员工在胜利油田河口油区进行起下钻施工作业。 王福摄

华北石油工程 推动潜能释放 提升服务保障能力

王军 李剑庄欣举

今年以来,华北石油工程通过内部同质化业务重组改革,压减各类机构和低效队伍,形成国内工区“一对一”服务保障的同时,将优质资源向核心业务聚集,让生产骨干向最需要的岗位流动,进一步提升了基层队伍攻坚创效能力。截至目前,该公司钻井进尺同比增长10.27%、固井工作量同比增长32%。

业务优化重组,提升集约化管理水平

“我们国内工区主要集中在华北、西北、河南等集团内的油气田,海外工区主要分布在沙特、科威特、伊拉克和尼日利亚等国。”该公司人力资源部负责人蒋新立介绍,公司所属的各专业分公司为扩大项目经营范围,在这些工区均有施工队伍,由此也带来了管理上的难度。

近年来,为解决各专业分公司在国内各油气田相互交叉、技术和管理层级多、成本高等问题,该公司推进同质化业务重组改革。国内同

一区域由一家钻井分公司服务,海外工区由一家专业公司统一管理,以集中技术和人力资源,更好发挥勘探开发服务保障作用。

经过合并同类职能机构,整合区域资源,该公司先后完成19支基层队、4个基层机构的划转交接,累计压减专业经营单位机关部门、国内外项目部、生产保障单位56个,压减钻井、井下作业低效队伍6支。构建的“三层两级”管理架构,提高了集约化管理水平和生产效率。截至目前,该公司钻井队伍动用率同比提升11.07%,搬迁和安装效率同比提升21.39%。

严格“三定”工作,推动人力资源正向流动

近期,在河南油田施工的50501钻井队缺少技术骨干,公司从东胜气田工区选拔王春来到该队担任钻井液技术负责人。“哪儿有任务就去哪儿,岗位不空缺,才能保证正常生产。”他表示充分理解。

按照“保一线、精二线、减三线”原则,该公司参考行业定员标准,通

过调研市场需求、用工队伍现状等情况,梳理业务、职能、机构、岗位等要素,推进全级次机构“三定”工作,以释放用工潜能,盘活存量。

在控制用工总量、合理优化基层队定员中,该公司明确管理、专业岗位职数设置,以及选拔任用基本资格条件,推进机关和项目管理人到基层队工作,减少机关和生产辅助管理岗位。并根据各工区队伍动用情况,统筹调剂各单位和工区的用工人员,将待岗队伍人员补充到新组建队伍,把工作量减少的队伍调剂到工作量大的工区,推动人力资源正向流动和高效配置。

“我们在减少各类用工13.7%的情况下,保证了生产连续高效运行。”蒋新立说。

编辑点评

改革,往往始于刀刀向内的勇气。通过优化重组与严格“三定”,将分散的资源握指成拳,让人才向价值前哨流动,这是从“物理整合”到“化学反应”的关键一跃,释放出组织的深层潜能。

浙江湖州石油 以驱动力引爆团队“自生长”

徐婕车妹敏

自去年浙江石油开展爱跑98号会员日活动以来,浙江湖州石油德清第一片区在省公司98号汽油销售中连续58期夺得第一。截至目前,该片区爱跑98号汽油销量占比从年初的0.99%攀升至3.86%,高标号汽油整体占比达到48.8%。

用数据说话,告别“凭感觉卖油”

过去卖油,很大程度上靠经验、凭感觉。德清第一片区最早的变化,就是从“凭感觉”转向“看数据”。他们依托数字化平台,认真追踪客流动向。哪个时段车多?来的都是什么车?哪些站的“爱跑98”还有潜力可挖?数据一拉出,清清楚楚。片区精准锁定10座重点站和一批高潜客户群,资源不再撒胡椒面,而是集中投到最有希望出量的地方。

这套打法很快见效,德清第一片区爱跑98号会员日销量占比从13.59%提升到17.32%,次次在省公司排名第一。“每一升油都有数据支撑,每一位爱跑98号客户都有画像追踪。期期第一,不是运气好,是方法对了。”片区经理车妹敏说。

四个坚持,把“偶尔爆发”变成“常态领先”

一次两次拿第一可能是运气,但58期次次不落,背后一定有章法。德清第一片区针对爱跑98号会员日,总结出“四个坚持”的打法:早谋划、强曝光、优服务、重激励。听起来简单,做起来全是细功夫。

全员创业,一个人领跑变成一群人突围

体系再好,最终还得靠人落地。在德清第一片区,没有“超级英雄”,只有一群脚踩泥土的普通人。56岁的老站长张海强总结出的一套“望闻问切”销售法——望车况、闻需求、问痛点、切心理,精准转化客户。有一次,一辆面包车开进站里,有人觉得这种车不可能加98号汽油。但张海强善营销,司机不仅当场加满,一个月后又带来好几个开面包车的车友。

德清第一片区的厉害之处,不在于一两个人能卖,而在于人人都能卖、站站都能打。10座高标号潜力重点站,有先进也有落后,但没有一人掉队。每期排名一出来,进步落后都看得清清楚楚,精准帮扶立马跟上。“在我们这里,人人都是主角,站站都能出彩。”张海强说。

编辑点评

在市场的最终端,胜负取决于对“人”与“场”的洞察。用数据替代经验,用即时激励激活团队,这证明最传统的终端也能生长出最旺盛的战斗力。

江苏油田非烃类产业 实现矿山绿色开采转型升级

本报讯 近日,随着江苏油田新源公司最后一口硝井完成工艺切换,新源公司正式告别延续多年的传统开采模式,全面迈入“氮气护井”新阶段,为国家级绿色矿山建设持续“增绿”。

氮气阻溶工艺是盐类矿藏开采及储气库建设中调控溶腔形态的创新技术。与传统开采方式相比,该技术能在实现资源高效利用的同时,显著降低开采成本,具有绿色、经济的双重优势。

近年来,新源公司立足市场转型发展,深耕盐矿资源绿色开采。自去年启动注氮项目以来,稳步推进技术验证与设备调试,于今年3月初完成11口井组的注氮护井工作,累计注气超660万立方米,节约成本约700万元。目前,注氮机组已接入自主开发的SCADA监控系统,实时采集压力、流量等25项核心参数,实现报表自动生成。下一步,公司将持续优化注氮工艺,拓展智能化应用,完善管理体系,推动绿色、高效、安全的矿山开采模式向更高层次迈进。(徐蕾)

化销华中成功落地 全流程线上供应链金融业务

本报讯 近日,在化工原料市场反复震荡、下游企业短期流动性趋紧的背景下,化销华中依托石化e贸平台,成功落地首笔全流程线上供应链金融业务,为客户精准获批1000万元“化销贷”授信额度。此举标志着该公司在数字化金融服务领域迈出实质性一步,有效增强了客户黏性与整体竞争力。

此前,传统线下融资模式存在流程烦琐、耗时较长的痛点,此次线上金融业务实现了显著的效率提升。在获悉客户紧急融资需求后,化销华中第一时间通过石化e贸平台与合作银行对接,精准传递信息。整个融资申请、审批流程均在线上完成,客户无须往返奔波,即可享受“一站式”金融服务,真正实现了数据多跑路、客户少跑腿。资金快速到位后,客户得以及时下单采购原料,抢抓市场机遇,生产经营迅速恢复高效运转,有效缓解了现金流压力。(费甦)

河北石油开展综合加能站 现场管理提升培训

本报讯 为提升核心竞争力,以高标准管理赋能高质量经营,4月23日至24日,河北石油组织开展综合加能站现场管理提升培训,省公司相关部门负责人、各地市公司经理、零售业务分管经理、零售管理部经理、部分区域经营部经理共计70余人参加。

培训采取“理论讲解+现场观摩+经验分享+交流研讨”的形式,理论课程涵盖零售经营、现场管理、易捷业务、充电业务、加能站检修等内容。参训人员现场观摩了两座示范站,学习交流现场管理提升经验。通过培训,参训人员的综合素质和专业能力得到提升,为进一步提高加能站现场管理水平、拓市创效奠定了坚实基础。(费燕燕)

“大表上墙”亮清单 深耕细管提质效

贾存霞 张翼翥

“下个月的工作运行大表已更新,大家快去梳理各自的工作任务。”4月28日一早,共享东营分公司采购付款业务二部的部门白板前,陆续聚集起员工,大家纷纷驻足查看月度工作运行大表,对照梳理自身岗位职责与重点任务。

这份月度工作运行大表是该部门立足岗位业务实际,深耕基层精细化管理的创新抓手。据采购付款业务二部经理、月度工作运行大表编制人周杉杉介绍,该表格全方位整合部门党建工作、质量管控、核心业务管理、风险防控、HSE管理等30余项重点工作,覆盖部门日常运营全部关键环节,实现各项工作全域统筹、一体部署、同步推进,彻底解决工作碎片化、管理零散化的问题。

以这份大表为基础,该部门成功搭建起“清单填报+晨会复盘+限时整改”的全链条闭环管理体系。紧扣年度、月度整体工作目标,逐层拆解细化工作任务,精准落实到各岗位,明确量化工作标准与考核要求,实现所有工作全流程追踪、全维度管控。每日晨会前,各岗位责任人及时更新任务完成进度,让工作推进情况公开透明、有据可查;晨会期间,针对进度滞后、推进受阻的难点问题,该部门通过集体会商研判、集中剖析堵点症结,统筹调配人力物力,动态优化时间安排与业务流程,精准制定针对性整改措施,确保问题当日处置、任务日清日结。通过闭环精细化管理,实现工作推进有靶向、难题破解有效率、落地落实有抓手,切实做到件件有着落、事事有回音、项项见成效,以管理提质增效为公司二次创业注入强劲动能。

谢宇陶炎

目前,橡胶产品正处于创效黄金窗口期,面对年产20万吨橡胶产品全流程公路发运任务,扬子石化橡胶部通过工艺革新等举措,使产品仓储稳定性、发运效率及客户满意度大幅提高。一季度,该部橡胶产销量达5.2万吨,产量和销量分别同比增长5.4%。

工艺革新消痛点,客户满意度实现大幅提升

“我们在橡胶产品的仓储和运输中,发现存在凝液和污染问题,能不能帮忙解决?”近日,橡胶部接到某轮胎客户采购负责人的电话。

橡胶部立即成立专项攻关小组,第一时间赶赴生产基地,发现原有包装在防潮、防污染、码垛稳定性等方面存在改进空间。技术人员创新采用上下膜同步微孔工艺,使胶块表面水蒸气蒸发效率提升40%,彻底解决了凝液问题;全面升级套袋,改用新型全兜式设计,将胶块与箱体完全隔离,产品污染率降至0.5%以下;采用复合封口方式,运输过程中的防污染合格率提升至99%;优化码垛程序,开箱后胶垛稳定性提高至90%。

智能装备提效能,日均发车效率提升超三成

橡胶部原装车堆垛运具为普通叉车,又货过程中只能前后、上下动作,且仅能搬运至装车台,后续还得靠人力码垛至货车车厢内。发货效率低、人工成本高。

橡胶部派人对市场上的载运工

通道畅通优配置,精准匹配华东区域市场需求

橡胶部橡胶产品主要销往华东地区,针对该区域轮胎企业集中、中短途橡胶订单占比高的特点,橡胶部物流岗主动联系销售、生产、质检、门岗等部门,协调承运企业开通提货“绿色通道”,建立预约提货分级管理机制。

每日首批提货车辆预约信到门门登记认领表,排队进厂;次轮车辆预约信息直接领表报备递进厂,减少排队等候时间。同时动态调配多牌号装车资源,目前一车多牌号订单量较以往增长20%,装车响应时间缩短40%,高效满足了下游客户“小批量、多牌号”提货需求,保障了上下游衔接顺畅。

编辑点评

真正的升级,始于倾听客户的声音。从一个投诉电话出发,到包装工艺、装车工具、发运流程的连环革新,展现的不仅是技术应用,更是一种将市场压力精准转化为内部改善动力的闭环能力。它让物流从成本环节变为价值环节。



扬子石化橡胶部引入旋转叉车提升工作质效。

谢宇摄