

创新：引领发展的不竭动力



□ 本报通讯员 王为
本报记者 魏东

40年前，胜利一号钻井平台在烟台海域下水，拉开了胜利人向海洋进军、为国找油的序幕。

从无到有 引领发展的智慧力量

由陆向海打井找油，谈何容易？中国工程院院士顾心铎和他的攻关小组想到了造船，一种能在海上打井的船。

于是，一张白纸上绘就了中国第一座坐底式钻井平台——胜利一号钻井平台的模型，在那个万事不备、只有东风的年代里，胜利人下海找油的梦想，开始一步一步变为现实。

创新驱动发展，创新赢得未来。在中石化胜利海洋钻井人看来，没有创新，一切等于零。在实践中摸着石头下海，靠着以海为家、以油为业的艰苦创业精神，他们十年磨一剑，发现了我国浅海第一个亿吨级大油田。

二十世纪90年代初，胜利海上油田的勘探开发给发展的胜利带来了机遇，也迎来了挑战。随着市场的逐步开放，国内外石油公司瞄准时机，迅速抢滩。

不服输的胜利海洋钻井公司，向国际一流石油公司对标，提出了“名牌战略”；向高端发展对标，提出了“内涵式发展战略”；向外拓市场对标，提出了“走出去战略”。在与国内外同行竞争中，凭着“这么一股劲儿”，在一次次蜕变中成长，赢得了市场和信誉。

他们通过了ISO9001国际质量体系认证和HSE健康、安全、环境管理体系认证，推行国际钻井承包商通用的API施工标准，海上率先实施钻井监督、异体安全监管制度，在钻井施工现场推行目视化管理，建立了岗位制度一体化管理、“四册”管理、闭环管理、国际市场管理等一系列的标准规范和管理模式……

靠着不断地创新求变，胜利海洋钻井公司在“一片汪洋都不见”的茫茫大海上，发现了7个整装浅海大油田，让渤海湾建起一座座“海上石油城”。

从创业走向创新 支撑高端发展的引擎

新胜利五号钻井平台上，正在进行起下钻作业。与往常不同的是，井架工不再需要上二层台，而是通过司钻台操控抓管机完成，井口作业也很少需要人工完成，科技的进步不仅解放了生产力，更大大提升了生产时效、安全系数，也节约了人工成本。

起步维艰、创业务实。通过自主建造和从国外引进，从创业初期的“船无码头人无

家”，经过40年的发展，形成了钻井平台10座、作业水深范围涵盖2米到90米、最大钻井能力9144米、一次就位可钻54口井的装备能力。

随着装备能力的配套成熟、市场开发的深入和创新能力的不断提升，胜利海洋钻井技术得到迅猛发展，先后获得国家专利24项，省部级科技进步奖5项，局级科研成果37项，合理化建议成果200余项。

多年来，他们用科技利器排忧解难，在海上成功完成了中石化海上第一口鱼骨状分支水平井、胜利海上第一口砾石充填井，逐步探索了定向井、水平井、超深井、特殊工艺井、密集型丛式井组等钻探技术。

向科技要进尺、要油、要效益，已是每个海洋钻井人的共识。他们大力推广、完善优快钻井特色技术，形成“一趟钻”“区域模式化钻井”先进集成技术，使开发钻井经济技术指标再创新高。

多学科、多兵种联合作战是海洋钻井的制胜利器。从坐底式平台防滑移淘空技术、自升式钻井平台升降及插拔桩技术到对井口作业技术，再到集生指挥、专业技术服务和生产管理“三位一体”的系统配套技术，成为支撑胜利海洋钻井高速、高质、高端发展的引擎。

从胜利走向胜利 改革发展赋新篇

3月，海洋钻井公司没有完成胜利工程公司下达的月度考核指标，人均工资被扣减1000元。这件事在公司上下顿时引起“轩然大波”，历来一向被大家看好的海洋钻井，第一次因经营亏损被扣了钱。

工资能增能减、干部能上能下、员工能进能出，从中国石化自上而下推行的“三项制度”改革动了真格。

不仅如此，主辅分离、经营承包、薪酬分配、人力资源优化、专业化整合，等等，一系列的改革举措全面铺开，40多项制度相继出台。

改革决心如此坚定、力度如此之大、推动如此之快，是公司上下应对低价油、扭亏脱困的现实需要。

公司班子靠前指挥、科学决策，单位部门集中力量、迅速执行，基层员工转变观念、向死而生。

划分主辅业务，实行“分灶吃饭”；加快专业化重组，完成固井、管具、培训业务剥离。

严格“三定”，各类机构总量由原来的31个减少至29个，减幅6%；主营业务保留岗位

195个，压减72个，减幅27%；显见富余人员408人。

在“三个有利于”基本原则下，一项项改革举措应声落地。在这场猝不及防的生死考验中，全体胜利海洋钻井人以一种惊心动魄的方式，展示出前所未有的大智慧、大成熟、大胸襟。通过竞聘，综合管理中心主任宋强成为生活服务承包经营的负责人，并与公司签订了经营承包合同，这是公司推进主辅分离改革的举措之一。当年，他的团队足迹遍布山东、新疆、四川等地，承揽了10多个生活服务承包项目，累计签订合同额1500万元。

5月，54名平台员工组成两支陆地钻井队，承建制赴新疆中石油西部勘探巴州分公司进行劳务输出。4年来，上千人次的员工奔赴全国各地出劳务闯市场，实现了重新上岗。

主营业务承包，对钻井平台实行周期包死、成本费用包死“两个包死”的模式。胜利九号钻井平台承钻的桩海113井，二开实现了一钻到底。胜利六号钻井平台承钻的桩海10A-4井，建井周期提前9.17天顺利完井，节约直接钻井成本500多万元。

改革破冰，创效能力持续提升，市场结构更加优化，改革红利逐步释放，铁军精神更加坚固。

站在新起点上，胜利海洋钻井公司蓄势而为。



□李燕
张玉 报道
经过为期23天、40场比赛的激烈角逐，11月2日，胜利石油工程公司首届“胜利铁军杯”机关职工篮球赛圆满落幕。本次比赛共有13支代表队150多名运动员参赛。

爱“较真儿”的付振喜

□ 本报通讯员 李君

确认手续、监督安装、反复核对……直到最后一口井的立杆工作完成后，付振喜皱着的眉头才慢慢舒展开。

他看了看手腕上的表，时间已经是中午一点半了，去食堂吃饭又化作泡影。从走上信息化岗位后，这一情况已经成为常态。

付振喜，中石化胜利油田东胜公司信远采油管理区生产指挥中心主任，原本他所在的工作岗位是作业管理监督，可就在几个月前，他的岗位发生了变化。

今年七月份，东胜公司对信远采油管理区

62口油井和22口水井进行生产信息化建设，各种监控设备设施的分析和调配也进入紧张忙碌阶段。面对人少任务重的困难，他主动请缨接下了这个重担。

从过去单一的作业施工监督，到整个管理区的生产流程管控，一张张设备图纸和安装流程，让付振喜这个“门外汉”感到陌生。为了不影响工作进度，他一边盯在现场监督设备安装和检修，一边主动学习。从方案制订到现场施工操作，把遇到的每一个问题和解决办法都一一记录下来。

尽管工作性质发生了变化，可是在付振喜看来，施工质量走到哪里都不容忽视。

在施工人员眼中，付振喜有个雷打不动的习惯，每次施工都盯在现场赶也赶不走。每当发现施工人员出现违反安全规范的操作时，他都会第一个上前制止，直到整改合格才罢休。

前几天井场巡检时，他发现施工区域堆满了打包料包装袋。这些东西堆在井场，一旦遇火后果不堪设想。想到这里，他赶紧让大家停下手里的活，先进行了清理。

“不排除隐患今天绝不能施工。”付振喜板着脸说道。施工人员看老付“较真儿”的劲又上来了，连忙说：“不会有影响的，今天就让我们施工吧。”

他却严肃地说：“可不能小看这些事，安

全没有小事。”施工人员没办法，只得停下手中的工作开始清理杂物。

付振喜就是这样，每天穿梭在三个注采站的施工项目之间，有时候站的时间长了，同事实在看不下去了就说：“老付，到车上歇一会儿吧，不会耽误事的。”

他总是摆摆手说，不行，岗位在这里多看几眼里才踏实，安全工作容不得半点疏忽。

因为老付的“较真儿”，网络监控、自动化仪表等设备的安装与施工没有出现过一次返工；因为老付的“较真儿”，信息化建设施工没有出现过一次违章行为。慢慢地，大家也从不理解到为他竖起大拇指。

变不可能为可能

——从胜利电力分公司电力服务部变化看专业化管理成效

□ 本报通讯员 王东奇
徐丽华 刘金萍

一年多前还是早涝保收、没有任何创效压力的单位，在改变其单位归属之后就能创效？“不可能！”东辛电力服务部党支部书记黄向东毫不犹豫地说了。

九个月之后，黄向东却被事实打了脸：他所在的电力服务部实现经营创效324万元，职工的口袋鼓鼓的，士气高昂。

不仅是东辛电力服务部。胜利电力分公司（电力服务中心）所属10个电力服务部前9个月实现经营创效1538万元。

“从未有过这么大压力！”

一年560万元的经营创效指标，实实在在地摆在了黄向东面前。

专业化管理之前，电力服务部只是各采油厂的一个三级单位，主要是为采油厂原油生产提供电力保障，属于纯后勤保障单位，没有任何经营压力。

胜利油田对电力实施专业化管理，电力服务部整体划转到胜利电力分公司（电力服务中心）。

专业化管理之后，电力分公司与各采油厂签订了劳务大包合同，但这个合同只能保证各服务部职工的基本薪酬。换言之，职工绩效工资需要自己去挣。

“从未有过这么大压力！”东辛电力服务部党委书记黄向东说。现实摆在眼前，不允许有丝毫幻想，必须撸起袖子加油干。

理念、定位、行动彻底改变

“仅仅是改变单位归属当然是无法实现经营创效，必须从定位、理念和行动上作出彻底改变。”黄向东说。专业化管理后，电力分公司企业定位由“保障型”转变为“经营型”。

从“保障型”转向“经营型”，虽然只是两字之差，却有天壤之别。在油田“1+2+2”绩效考核政策下，所有单位都是创效单元。

电力分公司（电力服务中心）经理郑志华表示，“经营型”单位就要把价值思维深入到全员，把价值创造贯穿于生产经营全过程，让每名员工都能创造价值，每个班组成为创效单元。

这1538万元是电力专业化管理后专业队伍由“保障型”向“经营型”转变的有力印证。回顾过去的9个月，黄向东感受到专业化

管理带来的巨大变化。

“以前根本不会下大工夫去闯市场，职工也没这个意识。”现在闯市场成为常态，也是他们绩效工资的主要来源，“能多挣一分是一分，这都是真金白银啊。”

东辛电力服务部主动作为，承接采油厂新改扩建作业上电、网电钻机等服务，提高电力隐患治理项目中自营工作量占比，并主动与采油厂对接，提供安全隐患治理等服务。

河口电力服务部迈的步子更大。他们与3个综合性供电公司合作，共同承揽国网河口公司电力服务项目。只有147人的东辛电力服务部，有38人走出去闯市场。

树立大效益观

胜利油田绩效考核政策，调动了各单位创效积极性。

对于电力分公司（电力服务中心）来讲，做好保油保电既是根本的职责使命，也是最大的保效创效。

正如集团公司总经理助理兼管理局有限公司执行董事、党委书记，油田分公司代表凡群群强调的，专业化不是简单就专业化而整合，而是要打造油田持续发展的保障能力，实现效

率、质量和效益的全面提升。

在与采油厂签订的大包合同中，对线路事故率、服务及时率和服务满意率作出明确要求。

停电次数多了，服务不及时、用户不满意，都要扣钱。经营，倒逼着服务部主动转变服务理念，提高服务质量。

东辛电力服务部通过设站布点，打造“一小时服务圈”，缩短服务半径、缩短抢修时间，最大限度减少停电对原油生产的影响。他们主动与管理区联系，提前介入。对油井分布、低压设备现状摸清楚，建档造册。本着“应检必检、检必检好，应修必修、修必修好”的原则，用专业的标准工艺，做好电力设备检修，保证了设备的长周期运行。

服务部的主动作为和超值服务也赢得了采油厂的认可和理解，主动将一部分创效工作量下达给服务部，实现了双方的互利共赢。

“保油先保电，保电为保油。”在郑志华看来，保油保电应提高站位，树立大效益理念。通过树立“不停电就是最好的服务”“少停电就是为油田多创效”的工作理念，提高工作质量，提升保障能力，实现了采油厂和电力分公司（电力服务中心）效益最大化，将不可能变为可能。

22人的创效之路

□ 本报通讯员 崔舰亭 李福起

帮餐厅收拾完餐盘，张燕又火速赶往面点房帮忙做面点。这种快节奏的工作方式，在船舶中心海员服务部已经持续了近一年。

一年前，海员服务部员工从41人压缩到22人，经营考核量一点儿没减，大家感到巨大的压力。

海员服务部主任李学彬召集员工开会讨论如何干才能挣出绩效工资。22个人得出一致意见——不仅要干，而且要多干；不仅要多干，更要干出一番名堂。

他们调整目标方向，瞄准员工家属。特色小吃预定群是他们推出的第一项创效惠民举措。油田作息时间改变，中午很多家庭做饭成了问题，特色小吃预定，很好地解决了这个难题。

很多内部员工一开始不理解，本来人员就少，工作量还要增加，出现了一些抵触情绪。李学彬带着管理人员一起洗盘子、下厨房，哪里需要他们，他们就会出现哪里，时间长了，抱怨声越来越少，大家跟着扑下身子，撸起袖子一起往前闯。

“每个人多分担点儿，担子就会轻点儿，在完成正常的工作后，不管是谁都去餐厅、厨房、客房帮忙，整个服务部的氛围变得更加融洽了。”安全员李娜说。

打开市场赢得良好的口碑后，整个海员服务部员工的价值得到认可，大家干劲更加足了。主动出击找市场，效益才会跟着来，除了内部微信订餐群、节假日时令食品订购，他们还主动承揽幼儿园配餐、河北看房团、龙口当地企业会议等创效项目。

一到夏天，龙口周边看房团就逐步增加，海员服务部紧紧抓住了这个效益点。李学彬、林海燕多次等在看房团的车旁，带着导游到海员服务部实地查看，最终他们以优惠的价格和热忱的服务赢得市场。

“最早还以为这两个人是骗子，经过几次接触，被他们的工作热情打动，结果是出乎意料的好，海员服务部要比别的地方好，干净、实惠，大部分团员都很满意。”看房团导游小王说。与去年相比海员服务部多创收20余万元，他们的价值在工作中慢慢体现。

“真的要转观念、转作风、转方式，而且一个人转不行，要带领大家一起转，只有真正转变我们才能想办法，找出路、搞创收、增效益，这是我们必须迈出去的一步。”李学彬说。

在海员服务部22名员工心里，创效这条路一定要走，而且一定会越走越宽，他们的双手能拨开前路的荆棘。

2人摘得青工油气藏 动态分析大赛金奖

□ 通讯员 田真 张霞 报道

本报东营讯 10月30日，胜利油田勘探开发研究院张娜、东辛采油厂皮银，摘得中国石化首届青工油气藏动态分析大赛金奖，胜利油田代表队夺得中国石化第一届青工油气藏开发动态分析总决赛最佳团队奖。

由中国石化集团公司青年工作委员会、人事部、油田事业部主办，中原油田承办的中国石化首届青工油气藏动态分析大赛总决赛10月30日在中原油田举办。来自胜利油田、中原油田、河南油田、江汉油田、西北石油局、华东石油局等6家单位21名选手参加此次总决赛，赛事分注采井组、油气藏两大类，共产生金、银、铜、牌各4枚。

联合主题党日 搭建油地合作新模式

□ 本报通讯员 李敏 孙万芹 王辉

一条200多米的土路直通井场，路虽然不长，却化解了管理区进井难的问题。这得益于油地双方联合开展的主题党日活动。

胜利油田东辛采油厂广利采油管理区地处东营市经济开发区腹地，7个开发单元、237口常开油水井分布在开发区70平方公里内，其中绿化带、养殖区和金湖银河水系密布。

广利采油管理区经理邓玉华把笔者带到胶州路的一个丁字路口，指着延伸到油井的小路说：“别小看这条小路，可是结束了我们三年的困扰。”

正因为是“城中管理区”，广利采油管理区所有的管线都在绿化带内，连进井路都没有。邓玉华手指的那口井是莱38-58井，虽然紧临胶州路200多米，但是由于被绿化带和厂区隔离，造成大型车辆和人员无法正常进入，这一困就是三年。

让综合办主任毛怀军记忆深刻的是，去年莱38-58井发电机损坏，因为没有进井路，他们蹚过沟壑密布的芦苇荡，靠着人拉肩扛把500公斤左右的电机扛了进去。

“明明隔着不远，却偏偏无路可走。”这段痛苦的经历，让毛怀军痛定思痛，必须寻求解决办法。

转机，在今年3月份出现。东营市经济开发区油区党支部主动找到广利采油管理区采油一站党支部，希望学习他们的特色党建经验。

5月份，广利采油管理区机关党支部主动与东营市经济开发区油区党支部共同举办“联合主题党日”活动。

多次的交流沟通，让两个党支部不仅共享基层党建工作的经验、好做法，更搭建起一个全新的油地、政企沟通合作模式。

在交流过程中，油田办了解到管理区受油井管线被绿化带隔离没有进井路、管线改造手续繁杂等因素困扰，及时协调政府相关部门以及地方企业，帮助油田解决实际困难。今年东营市经济技术开发区油区党支部广利采油管理区重建油水井进井路5条、批复管线规划6条、协调辖区内进厂施工企业8个，为油田生产提供了有力的支持和保障。