

# 改革破解发展难题

## ——胜利油田鲁胜公司提升效益纪实

□时维涛 缪春和 陈军光

在今年胜利油田召开的七一党建表彰总结会上，与会人员的会务材料里多了几份经验交流材料，其中，胜利油田鲁胜公司关于科研人员竞标区块管理的典型材料赫然在列。这对油田开发单位规模最小的鲁胜公司来说，是破天荒头一遭。改革，让鲁胜公司迎来了全新的变化，一步步破除发展中的难题。

### 竞标承包

#### 带来无尽的活力和创造力

早在2018年，鲁胜公司就试水竞标承包管理模式，将停产多年的垦东403海采项目、阳信二氧化碳生产项目先后承包给公司职工，当年两个项目全面实现盈利且超出了预期目标。

竞标承包经营，让鲁胜公司找到了一把破解发展难题的“金钥匙”。该公司很快将竞标经营模式推广到各个生产、科研等领域，区分增量部分和存量部分，分别对应不同的责任划分。

公司党委副书记、纪委书记、工会主席冀延民介绍，针对增量部分，鲁胜公司在二级层面成立新井项目组，联合科研单位、管理区，重点优化编制新井产能建设方案，强化节点控制，明晰各节点风险点及防控措施，大大提高了措施和新井的有效率。截至目前，投产新井23口，新井设计达标率接近97%，节约投资2168万元。

针对存量部分，公司重点推广竞标承包式管理模式，将油藏经营责任传递到每个岗位、每个职工身上。滨南尚二区是一块老开发区，历史上用工最多的时候近300人。在管理区开展竞标承包中，原尚二区注采站站长刘文武仅用了13个用工指标就拿下了尚二区的承包经营权，加上滨南集输站的22名员工，整个尚二区用工仅为35名。

目前，鲁胜公司4个管理区全部引进了竞标承包机制，整合后的12个注采(注水)站都进行了竞标承包管理，一线用工减少50%以上。

另外，鲁胜公司还对长停井治理、化验、维修应急、食堂、保洁等全部实行项目承包制。竞标承包不仅精简了人员，而且责权利更加明晰，人员的积极性得到充分调动，劳动生产率、人均产能得到大幅提升，创效能力逐步加强。

### 区域合作

#### 实现有效产能规模的快速增长

鲁胜公司管理了7个年头的大北区块，在今年5月份与河口采油厂区域合作的过程中，委托给了河口采油厂，而河口采油厂的邵庄油田则交由鲁胜公司进行合作开发，一交一换，看似数量的变化，其实是经营方式的变化，河口采油厂看中的是鲁胜公司灵活生产经营方

式，鲁胜公司得到油藏规模的扩大，两家通过优势互补，实现共赢。

同样，在与现河采油厂的区域合作中，鲁胜公司灵活的生产经营优势和管理模式也得到了对方的认可，两家很快达成合作协议，将王岗六户采油区块和陈官采油区块交给了鲁胜公司，鲁胜公司一下子“多了”167口油水井。

为了适应区域合作的发展需要，鲁胜公司在人员使用和管理方式做了大的变动。原来管理大北区块的是鲁胜采油管理区，这次变动，直接在鲁胜采油管理区的基础上，成立邵庄油田项目部，实施更加灵活的管理方式。对现河采油厂转过来的两个区块，公司交给下面的鲁胜采油管理区管理，鲁胜则实行竞标承包的方式，组建项目组进行派驻管理，在管理上做到了与公司改革大局的一致性。

不仅在区块上进行合作，在长停井的扶停上也加大了合作力度。今年年初，鲁胜公司与滨南采油厂达成合作意向。滨南采油厂挑选出几十口长停井，交由鲁胜公司进行扶停。鲁胜公司成立长停井项目部，专门组织人员进行作业管理。目前已经实施9口井，恢复生产7口井，效果十分明显。

### 专业合作

#### 全面提升工作质量和效益

就在今年的5月份，6名供应处职工来到鲁胜公司，专业从事物资采购以及供应工作。这是鲁胜公司实行专业合作带来的全新变化。

其实在2018年底，鲁胜公司就与油田注汽技术服务中心在注汽一体化管理、生产运行方式、注汽质量管理模式、优质优价结算模式、质量监督方式、技术服务保障等方面达成合作意向，并在鲁胜公司滨509区块实施专业注汽措施，取得了新井、老井日吨油大幅上升的良好效果。

目前，鲁胜公司已与油田地面工程维修服务中心、油气井下作业中心、油藏动态监测中心等达成合作协议。借助专业的人干专业的活，实行优质优价、合同管理，不仅有效提高了工作质量，而且节约了大量资金。

### 素质提升

#### 深度挖掘人力资源潜力

在鲁胜公司，有一个最“年轻”的单位，叫员工素质提升中心，其主要任务就是在改革中产生的富余人员组织起来，进行技能培训。用中心工作人员韩旭东的话说，就是承担内训团队、提升培训、考核评价、岗位竞争等四大任务。

据了解，在鲁胜公司一轮又一轮的改革中，先后有339人成为“富余人员”，在年龄结构、文化程度、技术能

力等方面或多或少都存在一些不足。为了帮助这批人尽快走向新的工作岗位，素质提升中心有针对性地设计培训项目，“缺啥补啥”。

韩旭东介绍，培训分为员工素养提升培训和专业类提升培训两个部分。其中员工素养提升培训以党建知识、政策详解、人才强企工程、先进典型事迹为主要授课内容，重在提高员工工作积极性、主动性。专业类培训则按照经营管理、科研技术、思想政治、生产应急、质量监督、技能操作等六大业务门类开展风险管控和价值创造能力提升培训。

提升中心还建起了师资队伍，他们将公司主管师层级及以上人员均纳入师资队伍；其他在管理、专业和技术技能操作方面有一定专长的人员，也纳入师资队伍管理。他们还设立了培训课件和题库。师资人员根据培训需要，按照缺什么、补什么的原则，进行课件及试题库制作，通过在线审批流程，经审批通过后纳入课件资源库。

素质提升中心的成立，不仅极大缓解了富余人员带来的压力，而且成功地实施了有针对性的菜单式培训。截至6月份，素质提升中心已经开展内部培训75个班次，累计培训72.5课时，累计参训747人次。经过培训，按照职工个人需求和意愿，其中151人进入15个外闯市场项目部，预计全年创收612万元。

鲁胜公司用改革破解发展中的难题，不仅有效做实新型管理区建设，而且调动了绝大多数员工的工作积极性。用该公司经理聂晓炜的话说，改革在推进“党建质量提升、油藏经营、风险管控”这三大责任的有效落实上，发挥了关键性的作用。改革，让鲁胜公司实现高质量发展有了坚强保障。

本版图片由 朱克民 陈军光 吴木水 提供

- ①鲁胜公司与河口采油厂签约区块合作开发
- ②“四化”项目实施后有力推进了生产运行
- ③技术人员进行分析
- ④区块承包后，负责人现场分析生产参数
- ⑤现场检查安全隐患
- ⑥标准化施工现场

