

谁有本事谁干,谁干谁挣绩效

河口厂坚持一切工作向价值创造聚焦,探索实施薪酬绩效一体化考核

“基本薪酬不会变,单位效益好绩效就多拿,反之绩效就少拿。”在胜利油田河口采油管理十区员工刘军的记忆里,这是多年以来不变的收入构成模式。今年9月份,河口采油厂在采油管理十区推行薪酬绩效考核一体化模式后,刘军发现过去的收入模式被打破了。他的基本薪酬比原来少了500元,而这500元则被放入单位绩效中一并考核。他给记者算了一笔账,基本薪酬少了500元,而绩效奖励却多了700元,工资总额多了200元。

从今年9月份开始,按照采油厂试点要求,采油管理十区从每个员工的基本薪酬里拿出500元放入绩效工资,开展薪酬绩效一体化考核,进一步拉大差距,充分激发出员工价值创造的潜力和积极性。



实施薪酬绩效一体化考核以来,员工工作积极性更高,纷纷立足岗位创造更大价值。
通讯员 吴木水 摄

本报记者 顾松
通讯员 包正伟 赖涛

考核从看工作量 向看价值量转变

每逢月底,采油管理十区都会拿出10个注采站、三室一中心的次月创效任务单,下个月要干的基础性工作、计划性项目写得清清楚楚,绩效考核就以任务单的完成情况为主要依据。月度创效任务单背后的支撑是薪酬绩效一体化考核。

考核框架分为经营绩效和管理绩效,经营绩效包含主营和非主营考核,管理绩效包括QHSE考核、安全、生产、基础管理等风险管控考核内容。

在考核框架内,再结合注采站、管理区“三室一中心”实际,制定出各自的月度主营、非主营、管理绩效任务量,每项任务都被赋予一定价值量。换句话说,就是干每一项工作都代表着一项价值,知道能挣到多少钱。

在简单明了的价值量背后,是价值引领的理念和思路。这样做的目的是真正推动绩效考核从看工作量向创造价值转变,让每个员工、每个班站、每项业务都成为价值创造的活力单元和利润中心,最终实现多劳多得、多效多得、多创造价值多得。

9月份,采油管理十区注采1001站的油井有效时率计划为6.4万工时,实际为6.45万,按规定不仅拿回6.4万元主营绩效,还额外挣了2000元。而注采1005站就被扣了绩效,主要因为在采油厂安全环保检查中,现场管理存在“低老坏”问题被曝光,按规定在管理绩效中扣除了2000元。

可在线抢单 打破画地为牢

前不久,采油管理十区注采1001站5名员工更换一个大法兰,参与的员工非常高兴。因为,这项工作是从注采1007站属地职能中“抢”过来的,大家也因此挣得了500元的价值激励。

按照油公司机制改革要求,采油管理十区将全部工作统一分为操作和技术两大业务流,每项业务流对应不同的工作内容,配套对应的价值,而不再像以前分单位、分区域工作,实现了工作流程和运行考核模式的再造。为提升效率,采油管理十区通过优化顶层设计,专门开发了“生产绩效”手机考核系统,实现过程留痕、安全监控、质量跟踪、价值体现闭环管理。

以业务流为主导,以手机考核系统为支撑,采油管理十区油藏经营管理的流程和模式实现再造,打破了过去干工作“画地为牢”的模式。现在,只要是管理区范围内的工作,谁有本事谁去干,谁干谁受益。注采站由于时间、精力顾不上,干不了的工作,通过考核系统“挂单”,让其他有能力完成任务的注采站在线抢单,保证不耽误工作。工作量被抢,也意味着绩效会同时流转,谁干谁挣绩效。现在,除了在线抢单,注采站之间也会自主洽谈价值量,主动协商流转工作任务。9月份,由于工作繁忙,有8口井、每口井价值200元的“三标”维护工作量,被注采1001站主动流转给了注采1003站,双方协商每口井120元。

一段时间以来,管理区发生“抢单”145个,绩效流转5.5万元,月度创效任务单“清仓”。

提升价值 靠本事挣效益成主流

为杜绝蜡卡躺井,注采1006站制定水泥车热洗、加清防蜡剂热洗、油井循环自洗等多种清蜡方式,仅三季度就成功解卡6口井。实施一体化薪酬绩效考核以来,“一切工作向价值创造聚焦,一切资源向价值创造流动”理念深入采油管理十区干部员工内心。

问题在哪里,油气主业的价值提升突破口就选在哪里。针对大古X29井高含水、效益低的问题,技术管理室主任李虎分析对比含油层系、历年开发状况后制定了三套治理方案,实施油井酸化措施后,该井从间开转为自喷生产,日增油26吨,管理区也按照绩效考核方案规定一次性奖励李虎10000元。

为拿到管理绩效,各类妙法实招也层出不穷。注采1004站加大视频巡检考核力度,发现并制止“低老坏”问题,一次奖励操作人员100元、扣罚违章操作人员100元,有效杜绝了各类违章行为的发生;为提高工作效率,注采1001站把油区划分为东西两个片区,并引入市场竞争,让两个片区抢单挣绩效,实现工作日清日结。

实施薪酬绩效一体化考核两个月以来,管理十区所有注采站和“三室一中心”月度创效任务完成率达到99.6%,日产油较之前增加20吨,油井开井时率提高2%,油井躺井率同比下降1.2%。“新的绩效考核模式,有力地推动了工作上水平,今年管理区预计比计划多创效1400万,油气超产2600吨。”采油管理十区经理杨湖川说。

技术检测中心一成果 获国家发明专利授权

本报11月20日讯(记者 邵芳 通讯员 陈超 李世博) 近日,由胜利油田技术检测中心环境监测总站研发的一种确定二氧化碳埋存泄漏风险监测点的方法获国家发明专利授权,填补了该项技术国内空白。

“二氧化碳气驱强化采油”在提高采收率的同时,利用枯竭油藏进行地质封存,不仅带来可观的经济效益,还能实现低碳减排。由于国内二氧化碳地质封存起步较晚,环境监测方面既无实例可以参考,也无专门针对二氧化碳

地质封存的法规和指南,因而如何有效预防、监测和控制二氧化碳泄漏,确保二氧化碳封存的安全性,成为二氧化碳封存技术研究的一项重要内容。

该专利通过建立科学规范、经济可行的二氧化碳封存泄漏安全监测评估指标体系,可实现对二氧化碳埋存泄漏风险点的有效监测,对于评估油田封存二氧化碳风险及采取相应的预防措施具有指导意义,提高了二氧化碳封存技术的安全性,为油田绿色企业创建提供重要技术支撑。

孤东采油厂: 多举措让新井高效投产

本报11月20日讯(记者 邵芳 通讯员 杜传军 沈俭芬) 10月份以来,孤东采油厂GD827稠油区块四口新井陆续投产,平均单井日产油8.3吨,产能超出设计3吨。新井接连报捷,得益于孤东厂创新应用多种工艺措施,确保新井高效投产。

为清除热采同台丛式水平井组四个油井近井地带泥浆堵塞问题,该厂技术人员结合储层物性,分别采取氮气泡沫酸化和氮气泡沫射流解堵工艺对近井泥浆进行清洗,降压效果显著,为后期保障注汽效果奠定基础。针对储层泥质含量达10%以上的新井,他们采取挤粘土稳定剂措施,防止粘土膨胀,并且全井替

入完井液,避免对地层产生伤害;针对部分新井边底水较为活跃的特点,在注汽前配套氮气泡沫调剖工艺,提高注汽投产效果;面对部分注汽井存在焖井时间长、排水时间长、产液温度下降快的问题,他们加强井口压力跟踪,待压力平缓后立即放喷,提高热效率。注汽后,他们利用复合绕丝循环充填防砂工艺防砂效果可靠、施工周期短的特点,优化施工工序,强化现场跟踪服务质量,确保四口新井防砂施工一次成功。针对热采丛式井组投产周期长等问题,技术人员创新采用交叉投产方式,既缩短了同台井投产周期,又保障了稠油井注汽投产效果。

孤岛采油管理二区: 新装置实现洗井自动化

本报11月20日讯(记者 邵芳 通讯员 李超君 襟林) “洗井过程6个小时,不需要人员现场值守,远程监控就能完成。”11月18日,胜利油田孤岛采油管理二区注采201站员工再次体会到了“无人”洗井的便利。

注水井反洗是注采生产管理中的一项重要工作,其目的是清除井筒、井底及注水层渗流表面的采出液沉积物,确保水井完成生产配注。根据洗井反排液不能对地排放的管理要求,孤岛油田注水井洗井主要通过固定洗井管线连接附近

集输管线的方式。由于条件所限,洗井压力、进出水流量的控制不够精确,影响注水井正常注水,并增加了工作量和员工劳动强度。

为此,孤岛采油管理二区“程卫星创新工作室”设计了一套远程调控移动洗井装置,与采油厂四化生产系统对接,实现远程调控洗井功能。工作室负责人程卫星称,一年多来,该装置在管理区推广应用18井次,既达到四化远程监控与计量排量、压力,保证三个洗井阶段的连续性调节,还实现全过程无人值守的目标。