

# 对企业全方位穿透式“体检”

## 鲁胜公司“铁面”监督促进企业依法依规经营

本报11月26日讯(记者 邵芳 通讯员 王维东 陈军光) 今年以来,胜利油田鲁胜公司整合纪检监督、组织、党委巡察、审计等监督资源,成立非生产过程风险督查组,对企业进行全方位穿透式“体检”,实现了监督角度立体化、监督力量组合化、监督工作规范化、监督效果集约化,有效提高发现问题的能力,促进企业依法依规经营。

鲁胜公司纪检审计部负责人孙海涛说,以前,监督多为单打独斗,缺少贯通、衔接与有效结合,导致监督力量分散,难免会出现监督盲点;如今,督查组集结了各种监督力量,对基层单位实行为期两个月的穿透性监督,贯穿于企业的党建、党风廉政建设、三基和基础管理、经营管理全过程,提升了监督实效。

督查只是手段,帮助基层提

高依法依规经营企业水平才是目的。据了解,对第一次检查发现的问题,鲁胜公司不予考核,限时督促其整改;复查验收未整改到位的,实行考核;屡查屡犯的,加倍考核,而且倒查对口业务部门完善管理制度。

本着防微杜渐的原则,鲁胜公司把检查发现的问题集合成典型案例库,送教下基层,让基层单位明白什么是违规的、什么是禁止的、什么是坚决杜绝的,让基层单位引以为戒,确保查出一处、警醒一片。

问题不暴露始终是隐患。孙海涛说,以往,基层单位自查自纠,要么是查不出问题,要么是报上来一些不痛不痒的问题,但每逢遇到外审外查,就会暴露出一大堆问题。这既有能力不足的客观因素,也有侥幸心理在作祟的主观因素。

问题在基层,根子在机关。

鲁胜公司纪检审计部主办王红说,各业务部门都发挥着自身的监督作用,但由于业务繁忙、事务性工作繁琐,无法频繁深入基层监督检查;即便发现了问题,囿于自身管辖的领域,觉得家丑不可外扬,就会存在避重就轻上报问题现象。

“督查必须坚持原则,保持公正。”这是孙海涛对督查组成员反复强调的一句话。每周,他都会组织督查人员开警醒会,讲纪律、讲规矩,让督查人员时刻紧绷着一根弦,不在隐患问题面前搞通融、不为感情输原则。

目前,通过常态化督查,鲁胜公司挽回直接经济损失近17万元。“依法依规是企业的基本准则,没有依法依规作保障,就无从谈及可持续高质量发展。”鲁胜公司党委书记冀延民直言,大监督提高了监督效能,增强了企业风险管控能力。

## 滨南采油厂: 绩效“指挥棒”激发大作为

近年来,胜利油田滨南采油厂坚持价值、效益考核导向,不断健全“经营绩效+管理绩效+党建质量”管理机制,完善“1+2+2”绩效考核体系,让每个单位成为利润中心、每个班站成为创效单元,每名员工都能创造价值。据统计,今年前10个月,该厂交油气量超计划2.03万吨,考核利润超计划1.58亿元,生产经营保持稳健运行势头。

本报记者 邵芳 通讯员 许庆勇

### 干得好不好,效益来衡量

采油管理三区充分调动市场机制,不断提升特种车辆和作业施工质效,减少热洗车辆费用13.2万元,维护作业占井周期平均缩短20小时,采油时率提升0.2%;采油管理九区开展“0.1方气”工程,与天然气销售公司合作,累计回收天然气116.8万立方米,创效212.6万元……

今年以来,面对异常严峻的生产经营形势,滨南厂充分发挥绩效考核“指挥棒”作用,根据胜利油田“经营绩效+管理绩效+党建质量”管理机制,健

全完善滨南厂“1+2+2”绩效考核体系,配套9项考核细则和办法,全面落实“完成目标保基本薪酬、多创效益挣绩效工资”要求。

经营绩效考核办法,将经营效益作为唯一标尺,实施月度累进考核,将经营效益与员工绩效工资完全挂钩,按单位创效增效额度进行总量考核,这意味着挣回来的绩效工资人多就少分、人少就多分,夯实“让每个单位都成为利润中心,每个班站都成为创效单元,每名员工都能创造价值”的基础。

### 差异化考核,释放新活力

11月份,滨南厂完成了27个基层党组织党建工作考核,最终得分与排名将与经营团队的党建质量绩效相挂钩。同时,单位的经营绩效和管理绩效,也直接影响经营团队绩效。

今年以来,滨南厂抓住经营团队这个“关键少数”,细化了25项考核指标,实行综合量化考核,经营团队年度绩效最大差距达到近30%。

在此基础上,经营团队成员增加了素质量化考核指标,完善涵盖10项指标的多维度评分办法,分板块、分岗位、分级别进行全厂排名考核,实行

ABCD分档管理。根据相关规定,同板块、同岗位、同级别个人年度绩效最大差距达35%,D档人员则会被约谈,且当年不能晋升。

差异化考核,让经营团队和个人感受到前所未有的压力,他们积极探索创新,推动各项工作高效运行。其中,采油管理八区积极探索存量资源优化创效、激励约束机制完善等措施,产量超计划0.6万余吨,提前完成年度利润指标;采油管理五区强化效益开发,推进资源优化,盈亏平衡点下降10.76美元/桶,吨油利润提高2.82%,利润超计划运行。

### 抢单创效,抢出效益来

每天,采油管理七区注采一站晨会上,都会上演抢派工单的热闹场面。

这源于该站探索推行的“抢单创效”绩效考核,即借鉴“滴滴抢单”运行思维,以岗位承包为主体,以派工单为载体,常规创效+增值创效为主要内容,对员工进行绩效考核。

今年以来,这个站在梳理11项岗位职责的基础上,将日常工作细分为3大类136项,根据创效高低、难易程度等逐一赋分,把岗位职责及单井承包的工作量作为常规创效,把岗位职责以外及临时发布的工作量作为增值创效,每天发布派工单,员工“抢单接单”自主挣分,积分越高绩效越多。

“因为积分比较高,我连着两个月的绩效比最低的高了1倍还多呢!”说起

绩效考核,员工张友亭感觉所有的付出都值得。在他的带动下,原来绩效考核排名靠后的员工董雪,主动承揽了高压线路巡护工作,当月绩效工资增加了300多元;员工谢迪华主动学习“四化”运维、PCS知识,自修“四化”电控柜,挖潜创效近3万元。

数据显示,今年前10个月,这个注采站采油时率达到了99%,人均劳动生产率同比提高22.5%,多创效益108.8万元。

事实上,采油管理七区加大绩效考核,提高生产经营管理水平,只是滨南厂的一个缩影。今年以来,各单位因地制宜制定考核办法,让“1+2+2”绩效考核向基层和岗位穿透,体现“干与不干不一样、干多干少不一样、干好干坏不一样”,有效激发了创效活力和发展动力。



为创新搭建“展示台”

为了最大程度激发干部职工破解技术难题的积极性,胜利油田鲁明公司济北采油管理区将“技术展示台”作为“职工小家”创建的重点工作,让培训工作站从单纯的技能操作培训,转变成培养技术能手、成就创新人才。为强化平台建设,济北采油管理区不仅重新设计了创新成果展示室,还加设了学习室和实验操作室;每月组织一次“主题班会”,对收集到的疑难杂症进行讨论,创客们自主认领攻关课题;由技师组成导师团,利用“微课堂”、“技术讲堂”等方式进行“导师带徒”,为做实油藏经营主体夯实人才根基。

本报记者 邵芳 通讯员 赵军 摄影报道

# 调结构、补短板、夯基础、提效益

## 临盘采油厂向年终效益目标发起“总攻”

本报11月26日讯(记者 邵芳 通讯员 孙志惠) 四季度以来,针对严峻的效益产量运行形势,胜利油田临盘采油厂组织开展以“调结构、补短板、夯基础、提效益”为主题的创效攻坚活动,全力冲刺年终效益目标和各项生产经营任务。

围绕油田下达的全年任务总目标,临盘采油厂成立创效攻坚活动领导小组,下设6个运行项目组,制定更详细的工作计划、具体指标和工作措施,推动工作落实。

生产运行项目组围绕钻井交井30口、作业交井365口目标,加快作业运行节奏;持续推进冬防保温工作,做好冬季恶劣天气应急准备;加快地面工程建设施工进度,保障提升生产运行效能。

基础管理项目组强化基础管理,加强动态分析,落实加药、热洗制度,开展油水井现场“三标”达标检查考核,全面完成压驱工作;开展攻欠增注,确保水质稳定达标,欠注井数进一步降低;依托作业方案运行会,做好事前分析;强化冬季设备管理,消除设备隐患。

方案优化项目组,提出新井井位30口以上,提出完善注采井网,优化生产参数,补充地层能量针对性油井措施工作98口,实施水井措施工作量90口。

管理创效项目组,推进人力资源优化,加快土地资源优化的统计上报,推进存量资产优化,加快废旧物资处置,督导抽油机盘活等资产优化措施落实,力争实现人力资源优化创效2820万元、土地资源优化创效1300万

元、存量资产优化创效134万元。

综合宣传组统筹做好形势任务教育、宣传报道、典型选树,充分发挥基层党组织战斗堡垒和党员先锋模范作用,组织专项劳动竞赛,大力营造攻坚创效活动氛围;督导考核组制定专项考核办法,组织考核评价,实施考核兑现。

为确保活动顺利进行,临盘采油厂领导班子成员带领机关人员按照承包分工,发挥管理和技术优势,深入一线协调解决实际困难;各项目组采取“日运行、周小结”的组织运行方式,严格落实生产运行视频会议制度,尤其是对重点工作做到每天一安排、一运行、一检查、一落实,为今年收好官、明年起好步奠定扎实基础。