

改革“点燃”高质量发展“引擎”

胜利石油工程公司全面盘活资源、提高效率、增强活力

从扭亏脱困,到攻坚创效,再到迈向高质量发展新征程,胜利石油工程公司始终把改革作为发展的第一要务。如今,改革进入深水期,他们更是抓住主要矛盾、突出破题攻坚,全面盘活资源、提高效率、增强活力。数据显示,今年1—8月份,完成钻井进尺218.64万米,实现收入77.07亿元,利润总额1.05亿元,超预算进度0.36亿元。

本报记者 顾松
通讯员 葛辉 张玉 薄磊

►技术人员对钻机起升钢丝绳进行无损检测。
通讯员 刘铁 摄



打造特色品牌 深入推进专业化改革

今年,胜利石油工程公司整合钻井液研究、服务、制造等资源,组建了钻井液技术服务中心,实行一体化管理、专业化发展、市场化运营、特色化服务,逐步建成集研发、制造、服务为一体的全产业链专业化中心,打造国内一流、国际知名的高端品牌。

着眼于拓展扩大专业化发展优势,胜利石油工程公司整合分散在各单位的同质化资源,先后对固井、管具、培训、钻井液等13类业务进行专业化整合,明确各专业单位中长期发展目标,配套建立专业化发展、市场化运营机制,推动其在支撑主业发展、拓展市场创效、打造特色品牌上全面发力,改革红利得到进一步释放。

资源分散、区域交叉、效率不高、品牌缺失……分散管理体制下的管具业务,折射出胜利管具“小而不强”的痛。专业化整合之前,管具的定位主要是服务保障生产,长期在胜利本土市场施工,外部市场占比不足10%。

专业化重组之后,胜利管具掀起了一场以技术、质量、服务、品牌为核心的“供给侧改革”,重塑理念和业态,形成“研发-制造-服务”产业链,打造专业化技术服务队伍,拓展高端市场。如今,他们在巩固胜利本土市场基础上,拓展了西北、西南阵地,开辟了国际“新航道”,于2020年实现收入利润翻翻。

从后勤“辅业”到创效“主业”,从“吃低保”到人均创效名列前茅,山东胜工检测技术有限公司成立两年多的时间,就跻身国家科技型中小企业行列。

2018年,乘着“质量强国”东风,胜利石油工程公司对计量检测资源实施重组整合,打造专业化检测队伍,发挥专业优势填补石油工程技术领域检测业务的空白。

这支原本不到50人,资质水平远低于社会标准的专业检测队伍,从主动链接川庆安检院等有资质企业,到如今先后取得检验检测机构资质认定多项证书,科研潜力也得到了全国石油专业计量技术委员会的青睐,先后开拓了中海油、中石油以及中石化市场,外部市场收入达1000多万元,减少外委费用2000多万元。对于他们来说,在未来几年时间里,智能化井场、全生命周期质量检测将不再是梦。

专业化不仅为企业创收创效,增加员工收入,更增强了员工价值增值的获得感。培训中心(党校)专业化以来,一直是公司盈利大户,2020年实现收入8380万元。今年,他们在抓好安全技术类培训的同时,加快党建管理类培训迈向“高端品牌”步伐,为更高质量发展奠定坚实基础。

人力资源优化配置 提高全员创效水平

从仅有一盘卷尺、两把电焊枪,变成拥有上千平方米厂区、厂房;从连空调都不会修,到可以独立加工制造井架平移装置、泥浆泵泄压罐等一线设备设施;劳务型外委转自营费用减少7377万元……外委转自营两年多时间里,黄河钻井总公司交出了这样的成绩单。

2019年,针对辅助、后勤人员占用工总量1/3,带来的人工成本高,创效能力差、收入水平低等发展瓶颈,胜利石油工程公司举全公司之力,汇各单位资源、集全员智慧,吹响了人力资源优化配置集结号。

通过建立外委公示平台,鼓励外委转自营、落实“承包经营”政策,胜利石油工程公司两年来实施劳务型外委转自营项目76个,年度外委费用在去年1.07亿元的基础上再减少7500万元,盘活自有用工(含专业经营单位间业务承揽)1000人以上。

事实上,外委转自营只是胜利石油工程公司推进人力资源优化配置和人力资源价值增值工作的缩影。近年来,该公司创新“依法依规清理一批、尊重意愿退出一批、严格制度规范一批、体现价值调剂一批、外委转自营盘活一批、低端项目退出一批”等“六个一批”盘活措施,实现了“两减一清一优化”。

为打好人力资源统筹优化主动仗,这个公司以“人力资源深度优化”为主线,以“培育壮大产业类项目”为支点,印发《关于依法依规强化用工管理、提升人力资源管理效能指导意见》,切实解决人员负担重、创效能力低等问题。

2020年以来,胜利石油工程公司实施井队间人员调剂2100余人次,保障生产高效运行;加大盈亏分析力度,先后退出低效业务承揽项目13个,优化盘活的300余名员工投入到外委转自营和对外业务承揽高价值项目,用工效率效益持续提升;从政治、经济、荣誉等方面实施多元激励,先后表彰了钻井装备平移装



井下作业公司工程技术服务中心员工利用休息时间,承揽野营房装修业务。
通讯员 张远鹏 摄

置、鄂安沧输气管道维护等一批见效快、利润高的“转自营”和“走出去业务承揽”品牌项目,先后有20多名项目负责人被提拔为科级干部和相应层级专业技术职位,有效激发了全员创收创效活力。

“去行政化”改革 实现机关围着基层转

6月初,曾经担任黄河钻井总公司技术发展副科长的丁鹏飞被任命为50576钻井队平台经理,与他同一时间到井队带队伍的还有另外两名机关干部。井队作为一个生产单元,直接影响到公司整体效益。在一切工作向基层倾斜的背景下,黄河钻井将业务能力强、现场经验丰富的机关干部选拔到基层带队伍,统筹各种优质资源,全力夯实井队创效责任。

再次担任井队长,在生产一线施展拳脚,丁鹏飞干劲儿更足了。事实上,这两年机关工作的他明显感受到,工作重心的转变,让不少职能部门唱起“空城计”。

“机关干部的岗位就应该在一线‘战场’,特别是胜利石油工程公司深化改革,实现‘二级直管井队’之后,服务好一线,更是机关干部义不容辞的责任。”丁鹏飞说。

近年来,胜利石油工程公司大力推进扁平化改革和各级机关瘦身健体,撤销5个钻井分公司以及全部50个三级单位,累计压减专业经营单位机关科室33个、直属机构51个,实现了专业经营单位直管基层队,企业组织架构实现了历史

性变革。

如今,干部专家围着井场转、围着井眼转、围着钻头转,成为一种常态。胜利石油工程公司采用干部专家驻井模式,要求领导干部、专家和技术人员真正扑下身子、沉下心来,破解一线难题。

专家“一对一”承包区块、工程师“一对一”承包钻井项目,通过全过程管理,实现挖掘一线创效潜能、提升现场保障能力、最大限度提高区域单井盈利能力的目标。这种工作模式,由“应急处理”变成“超前预防”,一改以往发现问题后等待干部专家上井的情况,大幅提高施工质量效率。

以彭州海相气田项目为例,西南分公司机关干部成立彭州项目组,借胜利石油工程公司一体化运行优势,指导带领5支钻井队攻坚啃硬,在该区块一举创出34项石油工程新纪录,甲方也亲自上门颁发奖牌。

“现在大家已经养成了驻井习惯,不用上级安排,拎上旅行箱就走。”在启程宁蒗1井驻井的前夕,西南分公司钻井液首席专家何兴华说:“虽然变成了东奔西走的‘拎包客’,但一线避免了很多井下复杂发生,解决了更多实际问题,真正实现了一个技术专家的价值。值!”

目前,胜利石油工程公司在深化机关“去行政化”改革中,优化机关部门及直属单位内部机构设置,实行“大岗位”“扁平化”管理,统筹优化岗位设置和人员配置,建立健全部门和岗位职责清单,增强各岗位人员综合素质能力,推动机关管理服务水平持续提升。