

# 油田企业标准化管理规划建议

王延全

中国石油天然气集团公司辽河油田分公司科技部

DOI: 10.12238/jpm.v4i6.6035

**[摘要]** 随着我国石油行业的迅速发展,油田企业的管理问题也日益凸显。随着油田企业规模扩大、多元化经营、技术创新及市场营销的竞争,企业管理模式愈加丰富,但也增加了管理难度。因此,为推进油田企业高效、规范的管理,标准化管理规划建议如下。

**[关键词]** 标准;管理;企业

## Suggestions on standardized management planning of oilfield enterprises

Wang Yanquan

Science and Technology Department of Liaohe Oilfield Branch of CNPC

**[Abstract]** With the rapid development of China's oil industry, the management problems of oilfield enterprises have become increasingly prominent. With the expansion of oilfield enterprises, diversified operation, technological innovation and marketing competition, the management mode of enterprises is more and more abundant, but it also increases the management difficulty of management. Therefore, in order to promote the efficient and standardized management of oilfield enterprises, the standardized management planning is suggested as follows.

**[Key words]** standard; management; enterprise

### 一、标准化业务形势分析

#### (一) 国家层面

——习近平强调“先有高质量的标准,才有高水平的管理”,强调推动自主创新要与自主品牌、知识产权和标准化相结合,并把这三者称为自主创新的三大战略。他要求大力推进技术专利化、专利标准化、标准产业化,特别强调要推进标准国际化,推动中国标准“走出去”。他同时指出,人才、专利、标准等是世界各主要国家争夺的战略性创新资源。

——国家出台了《国家标准化发展纲要》,提出新时代标准化总体要求、目标任务。明确标准化与科技创新互动发展要求。提出要深化重大科技项目与标准化工作联动机制,在新一轮国家重点研发计划中加大对标准的支持力度。探索建立科技成果转化与服务体系以及科技创新创业服务的标准体系,强化标准与科研协同对接。并继续实行“企业标准领跑者”制度。

——国家标准、行业标准制修订立项全面控制数量,规定标准立项以列入中长期规划项目为主,突出质量,清理存量,控制增量。

#### (二) 行业层面

——以某集团公司为例:自2016年起该公司将标准制定

工作纳入对地区公司业绩考核加分系列,对制定国际标准、国家标准、行业标准和企标标准按照级别高低分别给予加分奖励,最高可获3分奖励。从2019年不断修订加分规则,持续抬高标准和加分难度。目前,国际标准累计可加3分,国家标准及其他获奖标准总和累计可加0.5分。显而易见,标准化加分政策向国际标准大幅倾斜。

——加强了标准化工作与科技创新工作的融合,强调将科技成果作为标准立项基础支撑。

——加大了对标准应用的管理,集团公司已经正式下发《标准实施监督抽查管理办法》对地区公司如何开展标准实施和监督工作提出了新要求。

——集团公司企业标准制修订工作也逐步开始由增量发展阶段向高质量发展转变,对于数量也进行了限制。

#### (三) 企业层面

很多企业在业务发展的过程中,通过持续不断地技术进步和管理创新,形成了很多优势技术,急需将这些独具特色的技术成果通过技术标准实现有形化,主动占领技术高地,提升行业话语权。

同时各企业在高质量发展要求下,对标一流找差距,标准化管理还存在薄弱环节:

一是标准化管理体制机制还不够完善。很多企业没有专门的标准化研究机构，同时标准研制经费、标准编制人员稿酬、优秀标准奖评选、职称晋升加分、标准实施监督等机制也不够健全，无法保障标准化工作顺利推进。

二是油田企业“管业务必须管标准”的意识不够强，一些专标委（业务部门）的标准体系建设、标准制修订及实施工作缺乏系统规划。检查中发现在部分专业领域存在标准管理不规范、标准立项论证不充分、制定标准征求意见不到位等问题，有的专标委存在工作应付和“等、靠”问题。

三是通过管理体系审核和日常监督检查发现，各企业不同程度地存在执行标准不清楚、不严格以及以经验代替标准要求的现象，由此产生的事故隐患没有得到有效遏制。

四是很多油田企业国际标准化工作起步较晚，与通讯、电力、家电等先进企业差距较大，面临的主要问题是：一是油田开发相关业务没有合适的对口机构；二是国际市场油田开发业务相关标准需求不清楚。由上述可见，标准化工作任重而道远。

## 二、油田企业标准化业务规划建议

### （一）规划思路

推进标准化与科技创新融合发展，健全完善标准化激励和约束机制，优化各专业标准体系顶层设计，强化标准实施与监督，加强标准化人才队伍建设，加大国际标准培育工作力度，发挥标准示范引领和规范统一的作用，为油田企业高质量发展提供技术支撑。

### （二）规划原则

坚持“两个必须”：一是必须树立“管业务必须管标准”意识，二是必须落实业务部门标准化工作的属地管理和

直线责任。这“两个必须”既是抓好标准化工作的基本要求，也是抓好标准化工作的前提条件。

突出“三个聚焦”：聚焦“技术升级”，推进标准化发展与科技创新的融合，使标准化成为技术成长的目标导向，做精做强优势技术，提高行业影响力和话语权；聚焦“效益升级”，以需求为导向，推动先进、适用标准的规模化实施，降低生产成本和风险，实现效益最大化。聚焦“秩序升级”，有效利用“统一、简化、协调、最优化”的标准化原理，在重点业务领域建立统一标准并持续提升标准，促进产品、工程、过程和服务质量的一致性。

### （三）规划目标

在一段时期内（五年内），油田企业标准化体制机制更加健全，标准服务发展更加高效，标准化体系建设科学完善，标准应用与管理全面实现信息化和数字化建设，标准的有效性、先进性和适用性显著增强，努力实现“三个转变”，即：制定标准由编制向研制转变；发布标准由重数量向高质量转变；用标准由被动遵守向自觉执行转变。基本形成规范管理有标可循、创新驱动有标引领、转型升级有标支撑的新局面。

同时还应分年度、分专业制定具体量化指标，包括：

——制修订各级标准（国际标准、国家标准、行业标准、企业标准）的数量；

——争创各级优秀标准奖数量指标；

——标准复审数量；

——重点标准实施数量；

——标准化体系建设及标准数字化管理目标等。

量化指标可以用表格形式表达，推荐格式如下：

XXX 业务领域“XXX 年度”标准体系规划表

项目/类别	ISO 等	国标	行标		地标	企标		合计
			石油	其他		集团	分公司	
采用标准数量（机关+基层）								
制定标准数量								
修订标准数量								
重点实施标准数量								
标准前期研究（培育）项目数量								

注：相关数据应提供对应项目明细表；

## 三、发展方向及工作要点

### （一）进一步完善标准化管理机制建设

坚持统一领导、分级管理、分工负责的管理体制，重点加强以下管理：

——在专标委建设方面。应紧跟国家低碳发展战略导向，建立并大力发展新能源专标委的业务。同时根据业务需要和机构人员变化，及时对所有专标委设置进行优化调整和补充完善。在此基础上，要求各专标委加强自身工作机制建设并建立年会制度。

——其他组织机构建设方面：积极探索成立国际标准培育专项工作组；研究设立标准研究机构和标准项目评审工作组；探索承建 ISO 涉及油田开发领域相关的专标委或工作组。

——在约束机制建设方面。建立标准实施监督检查制度，完善油田企业标准化工作监督考核机制，同时研究建立专标委考评机制。

——在激励机制建设方面。建立完善优秀标准奖评选机制，将优秀标准奖纳入职称评定加分序列；落实标准化业绩考核机制，将各级标准研制、修订和国际标准培育成果纳入二级

单位业绩加分序列。

## (二) 持续推进标准体系建设工作

1、开展标准规范查缺补漏工作，业务部门要全面梳理本专业在用标准、待建标准、在建标准，同时全面确认各类现行制度、方案、设计、报告、合同等文件中引用标准的有效性。着力解决本业务领域执行标准不统一、不齐全、不适用的问题。在此基础上，要加强本业务领域标准化顶层设计，通过持续不断的采标和建标活动，努力实现所有成熟技术和推广经验都要转化成标准。特别是要用标准化手段固化、规范、引领工程设计、工程采购、服务采购和设备管理全生命周期的运行和管理。

2、建立健全各专业标准体系，组织各业务部门统一规划编制“一图两表一说明”（标准体系结构图、标准统计表、标准明细表、标准体系编制说明），做到国家标准、行业标准、地方标准和企业标准相互配套，与企业综合管理体系相互支撑，确保公司执行标准上下“一盘棋”。

## (三) 全面推进标准应用信息化建设

加强标准管理查询系统运行管理，借助信息化和数字化技术优势，进一步提升标准化管理水平：

1、加强系统的日常运维管理，组织操作培训和授权管理，及时、持续完善标准信息大数据建设，确保所有库存标准的管理、查阅、下载和更新功能正常好用，为标准使用者提供高效、准确、便捷服务，满足生产经营需要。

2、推行标准体系建设线上管理。利用标准管理查询系统的集成功能，要求各业务部门、各二级单位的标准体系，即：“一图两表一说明”，在一个平台上全面实现全员共享、自主管理、随时调用，切实发挥标准体系的顶层设计、示范引领和规范统一的作用。

## (四) 着力推进标准制修订创新管理

1、强化标准立项管理，健全立项打分评估机制，实行标准前期研究制度，每年的标准立项原则上以列入规划的项目为主，进一步提高标准研制项目的科学性。

2、新标准研制要以需求为导向，必须以成熟的实践经验和科研成果为前提条件，对应该统一和固定的事项纳入规划，有组织开展标准研制工作，积极为科研成果推广转化创造条件，努力引导公司技术发展步入“三化”（技术专利化、专利标准化、标准产业化）轨道。

3、各专标委应突出设计和采购源头的标准制修订工作，从产业链角度推进全生命周期标准化作业与标准化产出，以“降低成本、保证质量、提高效率”为目的，制定一批示范带动作用强、对油田公司发展影响力大、对规范管理支撑作用突出的标准，从而实现标准化提质增效。

4、坚持油田企业内部标准复审工作常态化和制度化，持续优化存量公司企标的结构和质量，推动企业标准向整合、废止，引导企业标准制定向系列化发展。

## (五) 不断加强标准实施监督工作

1、要求各级标准化主管部门要求统一制定、发布年度重点标准实施监督检查计划，并依据标准实施监督检查管理制度，采取现场检查或网上考核等方式进行监督检查，并将监督检查情况作为评先依据。

2、要求各级业务部门强化标准化工作的属地管理和直线责任，确保标准实施、监督与业务发展需要和管理要求高度统一，应将标准实施和监督检查作为业务管理日常工作，纳入各专业考核、检查和审核当中，确保各级各类标准得到有效执行。

3、要求各单位按照监督检查标准进行自检自查，自评打分，按季度和年度定期报送标准实施与监督检查情况。

## (六) 积极参与标准国际化工作

立足稠油开发特色技术，挖掘筛选热采优势技术，不断孕育孵化国际标准培育项目，按照集团公司“发布一批、制定一批、储备一批”的国际标准化工作思路，积极推进先进技术向国际标准进化。

1、逐级设立和申报培育项目，建立国际标准培育项目池并实行优胜劣汰的进出机制，从项目数量和质量上，为国际标准培育工作的可持续性提供双重保障。

2、加大国际标准需求研究力度，要从国际普适性和认可度上入手，对症下药，减少弯路、特别要避免无功而返。重点围绕油气生产及相关产品的国际贸易需求、海外工程、合作项目以及国内区块对外合作等设立培育项目。

3、夯实国际标准培育基础。要将技术的已有标准、科技支撑、专利授权、应用效果等方面作为立项审查重要条件，最大限度提高成功立项的可能性。

4、充分发挥企业现有科研机构优势，探讨申请建立 ISO 专业委员会或工作组的可能性，努力突破现有对口机构的局限性。

5、加强复合型人才培养。项目成员应具有较高的专业技术水平，掌握国际标准化知识与原理，项目负责人具备组织和沟通协调能力，成员中至少 1 人具备出众的英语听说读写能力。

## 四、结论

油田企业标准化管理的实施对企业可持续发展至关重要。为促进油田企业规范化、合理化、高效化管理，必须深入推进标准化管理工作，将标准化管理做实、做深、做好，持续完善和创新标准化管理模式，不断提高油田企业的核心竞争力。