



中国石油

GUANLI GUIFAN

柯克亚作业区 “四化”“五定”管理体系 管理规范

GUANLI GUIFAN

主编 魏云峰

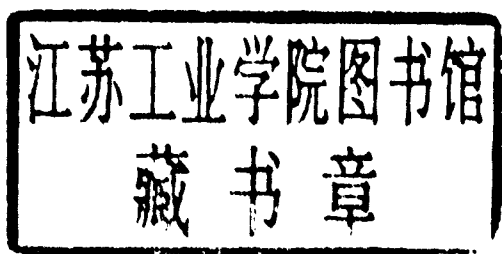
新疆人民出版社

中国石油

主编 魏云峰

管理规范

新疆人民出版社



图书在版编目(CIP)数据

柯克亚作业区“四化”“五定”管理体系：
管理规范、规章制度、HSE 管理、工作流程/魏云峰主编.
—乌鲁木齐：新疆人民出版社，2005.9
ISBN 7-228-09592-8

I. 柯… II. 魏… III. 石油工业—工业企业管理—企业管理制度—新疆
IV. F426.22

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 108590 号

责任编辑 张惠琴

封面设计 李晓瑜

柯克亚作业区“四化”“五定”管理体系 管理规范

出 版 新疆人民出版社
地 址 乌鲁木齐市解放南路 348 号
邮 编 830001
印 刷 新疆有色地质勘查局印刷厂
发 行 新疆人民出版社
开 本 889×1194 1/16
印 张 35
插 页 2
字 数 740 千字
版 次 2005 年 9 月第 1 版
印 次 2005 年 9 月第 1 次印刷
印 数 1-350 册

ISBN 7-228-09592-8

定价：280.00 元(全四册)

《柯克亚作业区“四化”“五定”管理体系》

编委会

主 编：魏云峰

副 主 编：覃卫兵 景 勋 邓 东 郑 峰

编写人员：覃卫兵 景 勋 邓 东 郑 峰

陈金海 李玉玲 陈国塔 王新裕

赵志功 邹利斌 吉利力·吾斯曼

许廷平 花金明 郭纪新 韩 勇

胡 忠 王建刚 胡昌友 刘坪东

褚建辉 崔陶峰 刘建华 蒋国军

序

熊建国*

《柯克亚作业区“四化”“五定”管理体系》一书的出版,是一件值得庆贺的事情。

规范员工行为,强化体系建设,实行以法治企已成为现代企业共同关注的问题,也是社会主义市场经济条件下,成功企业的必由之路。加强体系建设是企业管理和企业文化的重要组成部分,是企业不断发展、不断壮大的重要保证。

科学管理也是生产力。要想把一个单位管理好,个人魅力是一个重要因素。一个优秀管理者,管理企业时很顺利,也出了不少成绩,但当管理者变动时,这个单位马上就走下坡路,这种现象在许多企业尤为常见。对企业来说,有一个个人魅力强的领导是好事,但要把这种好事延续下去却较难。这里的关键问题就是忽略了系统的管理方法与技巧以及管理文化的确立。许多企业是规章制度出台得多,但却没有形成一套完整的、科学的、量化的管理体系,不能使一个好的管理现状延续下去。而依法治企是现代企业提升竞争力的保证,依法治企的一个重要任务,就是要求企业结合自身实际,以制度规范为基础,以依法办事为核心,以综合治理为手段,以加强队伍建设为根本,不断加大依法治企的力度,建立健全规章制度。企业的规章制度是企业管理活动的行为准则,是企业法制化管理的标志,是依法治企的基础,只有建立完善的规章制度才能使企业活动规范化、制度化、法制化。为企业的生产经营、改革发展和稳定提供强有力的法制保障,并在实践中不断提升对依法治企重要性的认识,确保企业始终沿着法制轨道健康、持续、稳定、快速的发展。《柯克亚作业区“四化”“五定”管理体系》正是探索依法治企的企业文化建设成果,它将带领整个柯克亚作业区的管理进入一个新的时代。

* 塔里木油田副总经理、塔西南勘探开发公司经理

我注意到,《柯克亚作业区“四化”“五定”管理体系》一书,是根据塔里木油田公司“精细化管理”的要求,结合柯克亚自身发展中形成的政策、规章、制度和创新管理,汲取了大量实践经验,形成的一套系统的岗位规范、绩效管理、工作流程、规章制度、HSE 管理体系为核心的科学管理体系,涵盖了柯克亚作业区各项工作的方方面面。这套科学管理体系的目的在于明确各岗位员工的工作职责、岗位规范,明确各项工作的工作程序、工作流程,并结合柯克亚作业区的实际,规范员工的行为,在定工作界面、安全生产责任制、工作流程、工作标准、考核细则的基础上,切实做到组织结构专业化、工作方式标准化、管理制度化和岗位员工职业化,真正做到制度管人、以法治企。强化制度执行力度,从小处着手、从细微处着手,切实推行“四化”“五定”管理体系,必将为促进作业区全面管理水平的提升、提高竞争力和可持续发展产生积极的作用。

《柯克亚作业区“四化”“五定”管理体系》一书,涉及面广,包含了生产管理、技术管理、经营管理、绩效管理、HSE 管理等各个方面,分为四大类、18 部分、200 多项管理制度、2000 多条规定,大到企业发展目标,小到员工每一天每一项工作的考核实施细则,其最终落脚点在于提升个人和队伍的综合素质,基本做到管理零空白,实现了从以往定性管理到具体量化管理的质的进步,具有详细、实用、科学和可操作的特点,体现了精细和科学化管理这个核心,值得各单位参考借鉴。

我深信,该书的编纂出版,将激发起我们进一步探讨和完善企业管理科学体系的积极性和创造性,推动依法治企的民主化进程,进而促进企业管理水平的提高,对提升我公司的管理能力,增强核心竞争力具有积极的现实意义和深远影响。

2005 年 4 月 20 日

前 言

魏云峰*

目标管理、绩效管理、制度建设和企业文化建设是现代企业管理体系中的有机组成部分。管理体系的建立和健全是现代企业共同关注的课题,管理体系的科学化建设是现代企业不断发展、有效经营的重要保证,更是现代企业成功的基石。

柯克亚作业区为了适应现代企业的管理需要,按照股份公司总裁蒋洁敏的要求,引入了“细节决定成败”和“赢在执行”的管理理念,系统、规范了作业区管理体系。为此,我们专门成立了《柯克亚作业区“四化”“五定”管理体系》编写小组编写这部管理体系,目的在于明确各岗位员工的工作界面、安全生产责任制、工作流程、工作标准、考核细则,切实做到组织结构专业化、工作方式标准化、管理制度化和岗位员工职业化,真正做到制度管人,实现以法治企。同时,强化了企业制度的执行力度,注重小事,关注细节,细中见精,小中见大。完善和落实“四化”“五定”管理体系,必将为促进作业区全面管理水平的提升、提高竞争力和可持续发展产生深远的影响。

从2004年6月开始着手,编写人员利用业余时间加班加点,经过一年来的共同努力,这部集应用性、可操作性为一体,较为科学的管理体系终于与广大读者见面。这部管理体系涵盖了作业区管理工作的方方面面,由于时间短、水平有限,加之体系建设本身就是一个不断持续改进和不断创新的过程,在实际操作过程中难免有不妥之处,真诚期望大家对本书提出宝贵意见,我们虚心接受并加以完善。

在此深表谢意!

2005年6月25日

* 塔里木油田公司塔西南公司柯克亚作业区经理

目 录

序.....	(1)
前 言	(3)

作业区领导岗位规范

副经理(油田开发)岗位规范.....	(3)
党委副书记、工会主席岗位规范	(5)
副经理(生产)岗位规范.....	(7)
副经理(设备)岗位规范.....	(9)
副经理(保卫)、工会副主席岗位规范.....	(11)
安全总监岗位规范	(14)
总地质师岗位规范	(16)
总工程师岗位规范	(17)
总会计师岗位规范	(20)

办公室管理规范

办公室职责	(24)
主任岗位规范	(25)
团委书记兼副主任岗位规范	(28)
政工干事岗位规范	(32)
政务干事岗位规范	(35)
综合干事岗位规范	(38)
值班岗岗位规范	(42)

生产运行科管理规范

生产运行科职责	(46)
科长岗位规范	(47)
副科长岗位规范	(52)
调度员 1 岗位规范	(55)
调度员 2 岗位规范	(58)

安全科管理规范

安全科职责	(60)
科长岗位规范	(61)
副科长岗位规范	(64)
安全监督岗位规范	(67)
质量标准工程师岗位规范	(70)

物资装备科管理规范

物资装备科职责	(74)
科长岗位规范	(75)
副科长岗位规范	(78)
设备工程师 1 岗位规范	(82)
设备工程师 2 岗位规范	(86)
设备工程师 3 岗位规范	(89)
电气工程师岗位规范	(92)
自动化工程师岗位规范	(95)

人事科管理规范

人事科职责	(100)
科长岗位规范	(101)
副科长岗位规范	(105)

薪酬主办岗位规范..... (109)

培训专员岗位规范..... (113)

经营财务科管理规范

经营财务科职责..... (118)

科长岗位规范..... (119)

副科长岗位规范..... (123)

成本工资岗岗位规范..... (125)

出纳资产会计岗岗位规范..... (128)

资金会计岗岗位规范..... (130)

预算员岗位规范..... (132)

规划评价师岗位规范..... (134)

计划统计岗岗位规范..... (136)

管理会计岗岗位规范..... (139)

生活监督岗位规范..... (141)

农场管理员岗位规范..... (143)

武装保卫科管理规范

武装保卫科职责..... (146)

科长岗位规范..... (147)

副科长岗位规范..... (150)

武装保卫干事(主办)岗位规范..... (153)

开发技术部管理规范

开发技术部职责..... (158)

主任岗位规范..... (159)

副主任(油藏)岗位规范..... (162)

油藏高级工程师岗位规范..... (165)

油藏工程师岗位规范..... (168)

地质工程师(侧重现场)岗位规范..... (171)

地质工程师(侧重室内)岗位规范·····	(174)
地质工程师(助理级)岗位规范·····	(177)
信息管理工程师岗位规范·····	(180)
信息管理工程师(助理级)岗位规范·····	(182)
数模工程师岗位规范·····	(184)
开发规划工程师岗位规范·····	(186)
地质资料技术员岗位规范·····	(189)
副主任(工艺)岗位规范·····	(191)
井下作业工程师 1 岗位规范·····	(194)
井下作业工程师 2 岗位规范·····	(197)
井下作业工程师(助理级)岗位规范·····	(200)
采油工程师岗位规范·····	(203)
集输工程师岗位规范·····	(205)
集输工程师(助理级)岗位规范·····	(207)
资料技术员岗位规范·····	(210)

采油队管理规范

采油队职责·····	(214)
队长岗位规范·····	(215)
责任工程师岗位规范·····	(219)
副书记岗位规范·····	(222)
安全监督岗位规范·····	(224)
工艺工程师岗位规范·····	(227)
地质工程师岗位规范·····	(229)
设备工程师岗位规范·····	(232)
1、2 井区班长岗位规范·····	(235)
3、4 井区班长岗位规范·····	(238)
深井班长岗位规范·····	(242)
曲 5 井班长岗位规范·····	(245)
采油岗 1 岗位规范·····	(249)
采油岗 2 岗位规范·····	(253)
采油岗 3 岗位规范·····	(257)
采油岗 4 岗位规范·····	(261)

采油岗 5 岗位规范·····	(265)
采油岗 6 岗位规范·····	(269)
采油岗 7 岗位规范·····	(273)
采油岗 8 岗位规范·····	(277)
采油岗 9 岗位规范·····	(280)
采油岗 10 岗位规范·····	(283)
资料岗岗位规范·····	(285)

油气集输队管理规范

油气集输队职责·····	(288)
队长岗位规范·····	(289)
责任工程师岗位规范·····	(293)
副书记岗位规范·····	(296)
安全监督岗位规范·····	(298)
工艺工程师岗位规范·····	(301)
设备工程师岗位规范·····	(304)
设备工程师(助理级)岗位规范·····	(307)
集输班长岗位规范·····	(310)
集输岗 1 岗位规范·····	(313)
集输岗 2 岗位规范·····	(316)
消防岗岗位规范·····	(319)
输油岗岗位规范·····	(322)
输气岗 1 岗位规范·····	(326)
输气岗 2 岗位规范·····	(329)
压缩机操作岗岗位规范·····	(332)
中站输油气班长岗位规范·····	(335)
中站输油气操作岗岗位规范·····	(338)
末站站长岗位规范·····	(341)
末站技术员岗位规范·····	(344)
末站输油气主操岗位规范·····	(347)
末站配气岗岗位规范·····	(350)
末站输油岗岗位规范·····	(353)
资料工岗位规范·····	(356)

循环注气站管理规范

循环注气站职责..... (360)

站长岗位规范..... (361)

责任工程师岗位规范..... (365)

安全监督岗位规范..... (368)

书记岗位规范..... (371)

工艺工程师岗位规范..... (373)

设备工程师岗位规范..... (376)

设备工程师(助理级)岗位规范..... (379)

技术员岗位规范..... (382)

资料工岗岗位规范..... (385)

班长岗位规范..... (387)

内操岗位规范..... (390)

消防岗岗位规范..... (392)

外操 1 岗位规范..... (394)

外操 2 岗位规范..... (396)

压缩机操作岗岗位规范..... (398)

液化气充装工岗位规范..... (400)

试井队管理规范

试井队职责..... (404)

队长岗位规范..... (405)

责任工程师兼安全监督岗位规范..... (409)

试井工程师岗位规范..... (413)

设备管理员岗位规范..... (416)

采油测试班长岗位规范..... (419)

绞车岗岗位规范..... (422)

井口岗岗位规范..... (424)

中间岗岗位规范..... (426)

司炉班长岗位规范..... (428)

司炉岗岗位规范..... (431)

和田河作业队管理规范

和田河作业队职责..... (434)

队长岗位规范..... (435)

责任工程师岗位规范..... (439)

安全监督岗位规范..... (442)

工艺工程师岗位规范..... (445)

设备工程师岗位规范..... (448)

首站班长岗位规范..... (451)

仪表岗岗位规范..... (455)

操作岗 1 岗位规范..... (458)

操作岗 2 岗位规范..... (461)

末站班长岗位规范..... (464)

末站操作岗岗位规范..... (468)

化验资料岗岗位规范..... (471)

试采大队管理规范

试采大队职责..... (476)

队长岗位规范..... (477)

书记岗位规范..... (480)

责任工程师岗位规范..... (482)

副队长岗位规范..... (484)

安全监督岗位规范..... (486)

工艺技术员岗位规范..... (489)

设备管理员岗位规范..... (491)

地质技术员岗位规范..... (494)

调度员岗位规范..... (496)

资料工岗位规范..... (498)

巡井工岗位规范..... (499)

采油班长岗位规范..... (501)

采油工岗位规范..... (504)

采油测试班长岗位规范..... (507)

采油测试副岗 1 岗位规范·····	(509)
采油测试副岗 2 岗位规范·····	(511)
柴油机工岗位规范·····	(513)
采油化验工岗位规范·····	(515)
汽车驾驶员岗位规范·····	(518)
服务员岗位规范·····	(519)

阿克气田处理站管理规范

阿克气田处理站职责·····	(522)
站长岗位规范·····	(523)
责任工程师岗位规范·····	(527)
安全监督岗位规范·····	(530)
工程师岗位规范·····	(533)
处理站班长岗位规范·····	(536)
仪表岗岗位规范·····	(539)
操作岗 1 岗位规范·····	(542)
操作岗 2 岗位规范·····	(545)

作业区领导岗位规范

ZUOYEQULINGDAO
GANGWEI
GUIFAN

