



怎样

当好采油站长

大港油田分公司 编著
第一采油作业区站长协会



石油工业出版社

《怎样当好采油站长》编委会成员

主 任：宋 鹏

副主任：孟庆华

主 编：强自清

副主编：龚虹慧 王怀梅

成员（按姓氏笔画为序）：

王学达	王梅中	王翠霞	王德银	田焕弟	李兰才
李永禄	李 靖	李 勇	孙俊山	刘津华	陈 红
肖 微	宗文仲	庞容先	张海令	张玉如	周淑霞
杨 丽	赵景茂	赵连水	夏良明	高卫国	唐 庆
梁 娟	盛志民	黄鑫萍	穆怀祺	魏春胜	

序

《怎样当好采油站长》一书，既不是出自专家之手，也不是流露于学者笔端，而是源于最基层一线班站长的实践。普普通通的采油工为油田发展，已不仅限于出力流汗、苦干拼搏，而是要总结经验、探索规律、提高管理层次，把自己的实践上升到理论，又用理论指导具体实践，这无疑是责任使然，时代必然；无疑是当代石油人的追求理念最崭新的体现。

早在1999年初春，大港油田第一采油作业区成立了中国石油行业第一个以采油站长为主的“班站长协会”，他们自发地开展技术学习、易地交流、岗位练兵、油井分析、管理检查、文体活动等，在提高自身素质的同时，大大地提高了井站管理水平，同时也增强了企业的凝聚力。2001年，在总结一区班站长协会经验的基础上，成立了大港油田公司班站长协会，从而为这一新生事物注入了更强大的生命力。

《怎样当好采油站长》，就是由一区班站协会结合加强“三基”工作的具体要求，组织广大采油站长和采油工，经过近10个月的总结研究、整理编写出来的。或许是出于一线工人之手，让人感到清新扑面、欣喜爱怜。

字里行间，少了许多说教，多了一些经验，亲切朴实，简练自然；

框架结构，破了著书常规，完全依据实践，有话则长，无话则短；

立意构思，意在“怎样当好”，思在“如何操作”，直截了当，易于操练；

通篇内容，既有传统的现场经验，更向着未来需要着眼。

当然，书中所言经验，还缺乏普遍的论证；遣词造句，也显

得有些幼稚。但面对一颗破土而出的嫩芽，有谁会指责它的不成熟？更多的应该关注它的健康成长。好在书名用了“怎样当好”一词。

愿《怎样当好采油站长》，为提高井站管理水平发挥更好的作用，祝班站长协会的道路越走越宽广。

大港油田公司总经理 党委书记

A stylized, cursive handwritten signature in black ink, likely belonging to the General Manager and Party Secretary of Dagang Oilfield Company.

2002.12

目 录

第一章 采油站的班组管理	1
第一节 采油站管理的性质和任务	1
一、采油站是最终级的管理	1
二、采油站的综合管理和合理组成	2
三、采油站的工作主要对象	3
四、采油站管理的隶属关系	3
五、采油站的任务	3
第二节 采油站的管理制度	5
一、建立健全采油站各岗位的“四定”管理	5
二、建立健全各项采油站制度	6
三、严格执行采油站管理的制度	6
第三节 采站站长的职能	7
一、执行职能	7
二、指挥职能	7
三、监督职能	7
四、协调职能	7
五、反馈职能	7
六、传帮职能	8
第四节 采油站长具备的条件	8
一、思想领先，服从领导	8
二、爱岗敬业，任劳任怨	8
三、以身作则，办事公平	8
四、技术过硬，考核合格	9
五、创优意识，善于管理	9

第二章 采油站长的主要管理内容	11
第一节 月部署、周检查、日安排	11
一、“月部署、周检查、日安排”的依据	11
二、制订“月部署、周检查、日安排”的内容	12
三、组织实施	12
四、检查、分析和评价	13
第二节 油水井管理	13
一、油水井生产资料的录取	13
二、油水井动态分析的内容	14
三、油水井动态分析的方法	17
四、油水井动态分析实例	20
五、油水井护理措施的制定及落实	25
六、油水井作业措施的监督及跟踪	27
第三节 油水井故障判断及处理	31
一、自喷井	31
二、抽油机井	41
三、电潜泵井	51
四、螺杆泵井	57
五、注水井	59
第四节 计量站、配水间故障的判断及处理	66
一、计量站	66
二、掺水间	80
三、配水间	82
第五节 油水井站现场规范管理	85
一、各种制度标准齐全	85
二、标志、标识	86
三、消防器材	87
四、计量站、配水间、掺水间、计量间、值班室 现场管理标准	87
五、各种容器、装置、管线、流程的现场管理标准	88

六、井场、站场、井口、道路的现场管理标准	89
七、接转站现场管理标准	90
八、一类井、站标准	92
第六节 机泵设备管理	93
一、机泵设备规范	93
二、机泵设备维护与保养	98
三、机泵设备的故障判断及处理	103
第七节 安全管理	107
一、安全生产基础知识	107
二、QHSE 管理体系及采油站的管理	113
三、安全检查及整改	115
四、生产过程突发事件的应知及处理	116
五、生产过程突发事件的判断及处理实例	122
第八节 采油站的班组成本核算	128
一、采油站的经营管理指标	128
二、采油站的成本核算内容	128
三、采油站的成本核算程序及方法	129
四、采油站的成本核算周期	131
五、采油站的成本核算考核	131
第九节 采油站的技术学习内容和方法	131
一、采油站技术学习内容	131
二、采油站岗位练兵“五法”	135
三、采油工技术比武要点	135
第十节 采油站的思想政治工作	137
一、采油站思想政治工作的基本内容	138
二、采油站长的思想政治工作主要方法	138
三、采油站的思想政治工作制度	139
第三章 采油站长的工作经验	140
第一节 采油站长工作经验介绍	140
一、“四类六式”管理法的基本内容与操作	140

二、港东十四站控制成本方法谈·····	144
第二节 采油站长工作小经验简介·····	148
一、油水井分析六点小方法·····	148
二、巧制工具四法·····	149
三、加盘根五法·····	150
四、治理渗漏六法·····	151
五、防冻四法·····	152
六、防、解堵七法·····	152
七、巧洗、扫干线五法·····	154
八、省力工作十二法·····	154
第四章 技术支持·····	158
第一节 采油站长常用知识·····	158
一、名词解释·····	158
二、专业术语·····	164
三、单位换算·····	174
四、常用工具、用具·····	176
五、常用管阀配件·····	181
六、常用井下配套工具·····	184
七、经验公式·····	204
八、无形上产“六·二四”工作法·····	208
第二节 新技术的促成·····	212
一、采油站长在新技术、新工艺推广应用中的作用·····	212
二、采油站长在新技术、新工艺推广应用中的 工作内容·····	213
三、新技术、新工艺简介·····	213
第三节 计算机操作简介·····	216
一、计算机的基本操作·····	216
二、Word 的操作·····	217
三、Excel 的操作·····	219
四、PowerPoint 的操作·····	221

五、进入油田局域网·····	222
第四节 采油站常用英语 100 句·····	223
一、问候语 (GREETINGS) ·····	223
二、辨别物品 (IDENTIFYING OBJECTS) ·····	223
三、欢迎与道别 (WELCOME AND LEAVING) ·····	226
四、作决定 (MAKING DECISIONS) ·····	226
五、问路 (ASKING THE WAY) ·····	227
六、讨论不同观点 (DISCUSSING DIFFERENT POINTS OF VIEW) ·····	227
七、打扫卫生 (CLEANING) ·····	228
八、传递信息 (PASSING ON A MESSAGE) ·····	228
九、初次用英语交谈 (FIRST ATTEMPTS AT CONVERSATION IN ENGLISH) ·····	228
十、相互介绍 (INTRODUCING PEOPLE TO EACH OTHER) ·····	229
十一、帮助 (HELPING) ·····	230
十二、表示抱歉的用语 (VARIOUS APOLOGIES) ···	230

第一章 采油站的班组管理

本章要点：

采油站的班组管理是什么？

采油站的班组管理的性质：最终级管理，合理组成，综合管理，具有工艺特性。

采油站长管理的特点：单一的领导隶属，双重的压力。

采油站的任务：完成原油、天然气、注水任务。完成经营管理指标。

采油站的制度：QHSE 体系文件和采油岗位作业指导书，健全制度，严格管理。

采油站长的职能：执行，指挥，监督，协调，反馈，传帮。

采油站长的条件：思想领先，服从领导；

爱岗敬业，任劳任怨；

以身作则，办事公平；

技术过硬，等级合格；

创新意识，善于管理。

第一节 采油站管理的性质和任务

一、采油站是最终级的管理

把原油从地下开采出来，在油矿企业中第一个操作者是采油工，第一个基本管理单位就是采油站。而采油站长既是第一个操作者，又是第一个管理者。采油站的管理是油田开发中的第一线管理；也是油田开发的任何方案、计划任务最终实施的管理。采油站是最终级的管理。

石油企业的组织呈金字塔式的管理形式，上小下大，从上到

下依次为：最高管理层——公司级管理；中间管理层——作业区管理；现场管理层——采油队；终级管理单位——采油站，采油站管理是采油队现场管理的一部分，是最终级管理组织，见图 1。

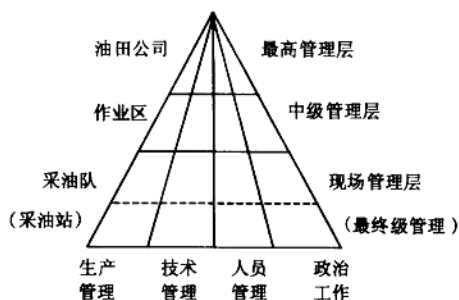


图 1 石油企业的管理形式图

二、采油站的综合管理和合理组成

1. 采油站的综合管理

采油站的工作是操作层的工作。采油站管理是最基层的管理，油矿企业的“三基”工作中，采油站的管理是重要内容之一。采油站的事务看起来很平凡、琐碎。上面的一切计划、任务、方案、指标、各项工作到了采油站这一级就变成了最简单的两个字“干活”。就像穿针引线那样，什么工作都要由采油站这个针眼中穿过。事实上，采油站长既是优秀的操作者，又是采油站一切活动的组织和管理者；采油站长除了要亲自“干活”之外，还要负责采油站的全面管理。采油站的全面管理相关到计划、质量、设备、地质、工程技术、政工等的管理，同时还要承担着各上级部门下达的各项任务，以确保油井长寿、增产和各项工作的具体落实。

2. 采油站的合理组成

采油站是最基层的生产单位和管理单位，它是根据生产行政

管理和企业改革的需要，在进行劳动分工的基础上，把生产过程中相互协作的采油工（管井工、计量工、安全员）合理地组织在一起，来从事采油的生产经营活动。

采油队的班站可划分为生产班组（计量站班、配水间班或有配水间的计量站班），辅助生产班组（抽油机保养班、电泵班、工程维修班、测试班），综合服务班组（资料班），本书主要叙述计量站班的内容。

油矿企业班组设置应合理。应从有利于生产、有利于管理、有利于经济效益的角度出发，并根据油矿的实际情况，因矿制宜地设置。可以由一个计量站设置为一个采油站班，也可以由多个计量站设置为一个采油站班。每个站人数可有 5 至 7 人或数十人。采油站班人员的多少取决于生产任务、工作量、所在油矿地域、生产特点、自动化程度等而定。也可根据企业改革形势和专业化管理的需要设置采油站班。

三、采油站的工作主要对象

采油站工作的主要对象是：将原油从地层中举升到井口，再集输到油气水联合处理站。注水的目的是为了采更多的原油。采油、注水工艺流程如下图 2。

四、采油站管理的隶属关系

采油站的隶属关系是单一的，直接隶属于采油队管理，是最基层的管理单位，但工作业务有双重性，与厂级（作业区级）机关部门可发生工作上的联系。如下图 3。

采油站的工作是由采油站长直接听从采油队管理干部的安排及考核。采油站的工作由采油站长管理，采油站长有权安排及考核站内采油工、管井工、计量工的工作。采油站长既是采油站现场管理的直接责任者，又是采油站员工的管理者。

五、采油站的任務

采油站的任務就是完成上级下达的原油、天然气、注水的配产配注指标，达到健康环保安全的 QHSE 标准，完成上级下达的经营管理指标，完成上级下达的各项任务。

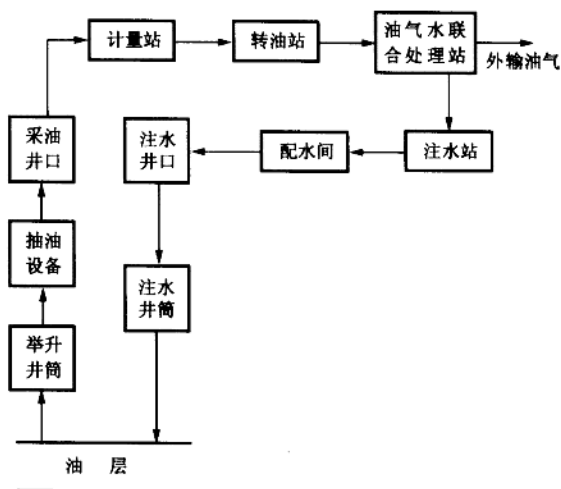


图2 采油注水工艺流程图

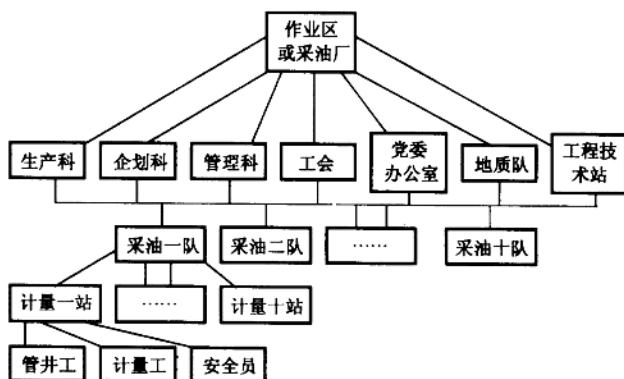


图3 采油站的隶属关系图

第二节 采油站的管理制度

要搞好采油站的管理，就必须深化、细化采油站管理制度，建立健全各类班站管理制度，并严格照章办事。因为，制度是管理工作的重要组成部分。它不仅可以保证企业走上科学管理的轨道，更重要的是能够促进企业提高经济效益。那么，采油站的管理制度应该包括哪些？每个人应该做什么？怎么做？人与人之间的关系应该如何处理？概括起来，至少需要从以下几个方面进行。

一、建立健全采油站各岗位的“四定”管理

岗位的“四定”管理是：定工作职责；定工作标准；定检查制度；定考核办法。

根据采油站各岗位分工情况，制订好管井工、站长、计量工、安全员等各岗位的“四定”制度。如 XX 站长的工作职责，工作标准、检查内容和考核办法如下：

1. 工作职责与工作内容

- (1) 负责全站人员的出勤和工作安排。
- (2) 负责全站的各项生产任务完成。
- (3) 负责全站的安全工作。
- (4) 负责监督外协单位的施工质量。
- (5) 负责和外协单位的施工交接。
- (6) 负责全站的物质管理。
- (7) 负责全站的成本核算。
- (8) 负责全站的资料台账达到完整齐全。
- (9) 负责全站与队的信息传递和反馈。
- (10) 负责全站范围内的事故处理和汇报。
- (11) 负责全站人员的思想政治工作。
- (12) 负责全站人员的技术学习和技术提高。

2. 责任与权限

(1) 负责全站人员的出勤考核，对违反劳动纪律的有权处理。

(2) 负责全站的安全生产管理工作，对出现的问题做相应的处理或上报。

(3) 负责全站的资料台账管理，对出现的问题进行纠正或处理。

(4) 负责全站人员的劳动纪律，对表现不好的有权处理，问题严重的向上级汇报。

3. 检查与考核

(1) 对每天安排的工作完成情况进行检查。

(2) 对全站的设备流程定期检查一次。

(3) 负责全站人员的工作考核和奖金分配。

(4) 对本职工作的检查与考核按照队的规定执行。

二、建立健全各项采油站制度

根据企业深化管理的要求，采油站的管理制度就是执行油田公司颁发的QHSE体系文件和采油岗位作业指导书。同时落实作业区颁发的各项管理制度，包括：岗位的“四定”管理；交接班管理；巡回检查管理；设备检查维修保养管理；安全生产环保规定；油水井资料收集、分析规定；成本核算的管理；技术学习、岗位练兵的要求。以及根据生产实际制定的制度如：配产配注落实制、重点工作落实制、现场管理规范整改制等。并将这些制度、要求细化到采油站，建立健全采油站的各项制度，形成采油站的管理制度。

三、严格执行采油站管理的制度

采油站的制度制订出来后，订成册，上了墙后并没有终结，还需采油站长在站员的配合下严格执行，同时需考虑执行制度的方法。

1. 严格照章执行制度

对制订出来的制度就须严格照章执行。有章不循，等于废纸

一张。因此，对照制度既要检查落实，又要严格考核兑现。关键的制度要一丝不苟地执行，不留情面。

2. 执行制度要掌握灵活的尺度

在严格执行制度的同时，还需掌握灵活的尺度，做到调查研究，进行合情合理的处罚，不要使被罚者形成逆反心理。

3. 养成自觉遵守制度的习惯。

落实制度要有个适应过程，站长要把握这个过程，并在适应过程中使工人认识到这项制度必须执行的重要性，并能持之以恒地坚持下去。这样工人就会习惯成自然地自觉遵守所订立的制度。

第三节 采站站长的职能

采油站长具有以下职能：

一、执行职能

首先，采油站长要执行上级下达的各项生产任务。执行作业区规定的各项经济生产指标及党组织下达的各项任务。

二、指挥职能

作为一站之长，还要运用职务赋予的权力，指挥全站人员把工作干出来。这种指挥，实际就是“派活”，是在站长责任权限的基础上所进行的任务分配和指导，也是有效的配合和协调。

三、监督职能

采油站长还要根据作业区下达的任务和标准，监督站员的工作质量，同时也要监督有关单位来站进行油水井作业及施工措施的质量。

四、协调职能

采油站长要协调站员之间、本站和其他站之间的关系，以及与采油队间的关系。

五、反馈职能

反馈职能也包括沟通的作用。

采油站长通过填写的报表和台账，或口头汇报等形式，把采油站当日当月的工作情况、问题、建议以及人员动态报告给上级部门。

六、传帮职能

采油站长在本身实干、亲自操作的同时，还有传帮的职能。采油站长既要带领本站采油工进行工作，还要培养本站采油工的工作经验。

第四节 采油站长具备的条件

当好采油站长，要具备必要的条件。即采油站长要具有一定的素质才能带领好全站的人，才能将全站的工作干好。

采油管长的管理权威，一方面来源于职务，也需要站长本身具有一定的素质，靠具有的魄力，实干的精神和遇事有办法来感召全站员工。采油站长具有什么条件呢？归纳起来有以下几个方面：

思想领先，服从领导。

爱岗敬业，任劳任怨。

以身作则，办事公平。

技术过硬，考核合格。

创优意识，善于管理。

一、思想领先，服从领导

作为一名基层班站长，须思想进步、作风正派，有较高的政治觉悟和高度的事业心，能够服从上级领导。

二、爱岗敬业，任劳任怨

要当好一名采油站长，必须热爱采油站长这个岗位，并在这个岗位上，任劳任怨地埋头苦干，积极地与人合作，通过不懈的毅力和决断力使各项工作圆满完成。

三、以身作则，办事公平

以身作则，就是要处理好管别人和管好自己的关系。当遇到