

项目综合管理：油气勘探项目管理的探讨 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/260/2021_2022__E9_A1_B9_E7_9B_AE_E7_BB_BC_E5_c41_260116.htm

摘要 本文运用项目管理的理论和方法结合油气勘探项目的实际，就油气勘探项目管理进行了初步探讨。文章介绍了油气勘探项目的一般结构，探讨了油气勘探项目管理基本框架和相关问题。关键词：油气勘探项目 项目管理 油气勘探项目管理基本框架 油气勘探项目的一般结构

1. 油气勘探项目的概念

1) 油气勘探项目的内涵

油气勘探项目属于基本建设项目范畴，是指在一定的时间内，在额定的投资下，以一定的地质单元为对象，以不同勘探阶段的地质任务或油气储量为目的，由物化探、钻井、录井、测井、试油和地质综合研究所组成的综合勘探工程项目。按不同的地质目标，不同的勘探阶段，油气勘探项目大体上可以分为区域勘探项目、预探勘探项目和油气滚动勘探开发项目等三类。

区域勘探项目主要是进行盆地评价勘查，研究范围是一个盆地或一个构造单元，目的是提交油气远景储量。项目主要进行的工程是地质地面调查，重、磁、电、化勘探，地震普查、区域钻井，进行盆地评价。

预探勘探项目主要是进行区带工业勘探，研究范围可以是一个区域构造带或一个区块，目的是提交控制和探明储量。项目主要进行的工程是二维、三维地震详查，钻预探井，进行构造评价。

油气滚动勘探开发项目一般称为详探项目，进行的是评价勘探。它是针对复杂断块、岩性或者裂缝性等复杂圈闭类型的油气田而进行的。这些油气田已经探明的储量部分投入开采，但还有一定数量的油气资源尚未发现，主要分布在

一些隐蔽圈闭、复杂断块、小型构造或者已投入开采油气藏的周边，有时可以是已开采油气藏的未被认识的油气层。这种项目的目的是提交探明可采储量。主要进行的工程是三维地震详查，钻详探井，进行油藏评价。2) 油气勘探项目的基本特点 程序性强。油气勘探项目属于基本建设范畴，具有固有的勘探程序，勘探程序是决定投资效益的关键。从勘探全过程看，勘探程序就是勘探的三个阶段，即按盆地区域勘探，圈闭预探（预探勘探）和油气藏评价（油气滚动勘探）；从每个勘探阶段来看，勘探程序是指这一阶段的勘探步骤；从单项工程项目看，勘探程序是指勘探项目实施的步骤。

系统性强，专业配合协调密切。油气勘探项目是具有多学科、多工种联合作业的综合系统工程。它由地质调查、地质综合研究、重、磁、电、化非地震，地震勘探，钻井，录井，测井，试油等组成。因此，各类勘探单项工程的专业性和相关性都很强，只有配合协调，才能完成项目工作。 风险大，不确定因素多，探索性强。由于油气资源埋藏在地下，油气勘探项目的不确定性因素更多。因此，勘探项目较其它工程项目具有更大的风险性和探索性。 技术资金密集，技术含量高，技术更新快。勘探是由数十种当代先进的学科技术组成的由采集、处理和解释三部分组成的技术密集行业。油气勘探项目造价高，耗资巨大，资金密集。由于油气资源是递耗性资源，具有不可再生性，随着大的、好的油田的开发，剩下的都是些边远的和地下条件复杂的不好开发的油藏，加之全球对油气资源的需求与竞争，促使勘探技术更新很快。 项目实施过程体现的特点是流动性大，社会关系协调量大。油气勘探项目均在野外实施，它与其它工程项目不同

，点多、面广、战线长、流动性大，没有固定地点，并多与土地、草原、森林等自然资源发生关系，社会关系协调量非常大。

2. 油气勘探项目的一般结构如图1所示，各类油气勘探项目都由地质调查项目、化探工程项目、重力勘探工程项目、磁力勘探工程项目、地震勘探工程项目、钻探工程项目、试采工程项目等单项工程项目组成。其中，钻探工程项目由试油工程项目、测井工程项目、录井工程项目、钻井工程项目等单位工程项目组成。而钻井工程项目和试油工程项目又由一系列分部工程及分项工程构成。其建设包括从项目立项、可行性研究、项目决策，到地质勘查、工程设计、工程施工、竣工验收、试运转等一系列活动。

图1 油气勘探项目结构示意图

油气勘探项目管理基本框架

1. 油气勘探项目工作分解结构（WBS）

油气勘探项目最重要的基础工作就是建立工作分解结构。图2是油气勘探项目的WBS简图。

2. 油气勘探项目经理部组织结构

油气勘探项目的成功取决于项目组织的构成和运行，因此，建立有效的项目组织至关重要。油气勘探项目管理分为单项目管理和多项目管理两类。油公司一般都设立项目经理部对多个项目进行的管理。项目经理部是团队结构，由经理、副经理及投资管理办公室、地质工程办公室、法律合同办公室、项目支持办公室组成。

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com