

石油钻井项目管理的研究与探索 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/474/2021_2022__E7_9F_B3_E6_B2_B9_E9_92_BB_E4_c67_474634.htm 摘要 本文是我们近几年结合新疆钻井公司实际的研究成果。文章运用规范的项目管理的理论和方法结合钻井项目的实际，给出了钻井项目管理的一般框架。文章论述了钻井企业钻井项目的概念和钻井项目管理的基本框架。钻井项目管理基本框架包括钻井项目WBS、钻井项目组织构成、钻井项目计划、钻井项目过程管理、钻井项目评价与考核等内容。我们期望它将为钻井同仁提供参考，并引起讨论。石油工业是高投入、高收益、高风险、高技术的行业，为了取得良好效益，对项目进行管理十分必要、十分重要。早在20世纪80年代，我国在海洋石油工程项目中就采用了项目管理。进入21世纪后，许多石油企业对项目进行了有效的管理。如中油股份公司颁布并实施了《油气勘探项目实施管理办法》；再如石油工程技术服务公司普遍对项目进行了管理。但是，对项目进行管理不等于项目管理。项目管理是运用专门的知识、技能、工具和方法，使项目能够实现或超过项目干系人的需要和期望的系统管理方法。目前，不少石油工程技术服务单位的“项目管理”仍存在一定问题。这些问题是：1) 企业大部分人对项目管理基本知识和术语缺乏了解；2) 企业内部存在各种局部利益，并且存在着把自身利益排在企业利益之前的现象；3) 对项目管理培训和教育投入不够；4) 企业项目管理的实施仍停留在施工管理的层次上；5) 没有形成一种支持项目的文化；6) 与规范的项目管理相比较，公司项目管理模式不完善、

管理不规范、体系未建立；7) 缺少项目管理专门人才。这些问题影响了公司管理水平和经济效益的进一步提高。为了在钻井公司和钻井项目中推行项目管理，我们结合新疆石油管理局钻井公司的实践，对钻井项目管理进行了研究，并建立了初步的框架。本文抛砖引玉，将这一框架呈献给钻井同仁。

钻井企业（钻井）项目管理的一般概念

1. 钻井工程

钻井工程从广义讲应当是钻探系统工程，是钻井、录井、测井、测试、试油工程相互配合协作的系统工程的总称或简称。从狭义讲是指包括钻前准备、钻进、下入油层套管固井，再经试压、声幅检查、固井质量等数道工序和录井、测井、测试等井筒作业的配套工作，即钻井单项工程。我们这里讲的就是钻井单项工程。

1) 钻井工程的基本特点 钻井工程是一项系统工程，具有整体性、协调性和生产组织的严密性；钻井工程程序性强，是社会关系协调量大的基本建设工程；钻井工程属风险工程，具有隐蔽性强、风险大、技术资金密集的特点。

2) 钻井工程在勘探开发中的地位、作用和任务 钻井工程是勘探部署最终决策的落脚点，是落实发现油气田的最终手段。钻井工程新技术新工艺的应用是实现勘探石油增储上产的重要因素。钻井工程是勘探投入的最大环节，其费用的高低决定了勘探投资的高低。钻井工程的根本任务是建立合格的井筒。

3) 钻井工程的内容 钻井工程包括钻前工程、钻进工程和完井工程三部分内容。项目管理者联盟文章，深入探讨。

(1) 钻前工程 钻前工程就是开钻前的准备工程。主要工程内容是：踏勘井位、落实水源、修筑道路、基础施工、井架安装、钻机搬迁与安装、土方工程施工、水、电、讯路敷设和安装防冻保温设施以及备齐开钻钻具和用料，

做好开钻准备（包括下导管和钻鼠洞）。钻前工程社会协调和辅助生产服务协调工作量大，是影响钻井能否按时开钻的关键。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