

在新疆博塔油田技术服务有限公司 干部大会上的讲话

蒋勇

(2026年1月15日)

同志们：

今天，把大家召集起来，主要任务是宣布公司相关机构改革和干部调整的有关决定。刚才人力资源部通报了公司机构调整的通知，宣布了公司党委有关任免文件，公司副总经理赵雄对本次改革总体考虑和具体安排作了说明。这次组织机构调整和有关单位领导班子调整及人事安排，是根据油田公司改革优化要求，从应对改革挑战冲击、适应改革变化、推动公司深化转型的全局出发，经过通盘考虑、充分酝酿、慎重研究作出的异常艰难决定。希望参会各位同志都能站在全局高度，坚决服从公司党委决定，以实际行动维护公司发展大局的稳定。借此机会，我讲四点意见：

一、认清形势、凝聚共识，切实增强改革发展的紧迫感和责任感。

当前，油田公司深入推进机构改革与用工优化，按照方案总体要求，在2025年-2028年间分阶段持续开展用工优化1090人，业主方班组长覆盖率100%，两级机关代运行用工全部清零。全面取消业务外包方的管理团队，将现有“基层单位—业务外包队伍—班组”的管理模式转变为“基层单位—班组”直管模式。作为服务油田人员最多、唯一依托油田公司市场的外包队伍，此次改革对公司影响可以说是全方位、深层次、根本性的。我们不仅要面临业务大包模式的重大调整，更要直面用工优化、员工转岗、

管理队伍缩减、成本压降、管理体系重构等一系列严峻复杂挑战。

公司党委审时度势、综合研判，认为公司当前面临形势和困难相互叠加、矛盾重重、前所未见，面临生存底线的严峻考验。这既是对我们生存能力的“大考”，也是倒逼我们转型发展的“契机”。如果不能迅速转变观念，打破路径依赖，就可能在市场变化中被淘汰。因此，全体干部必须清醒认识到，这场改革不是**选择题**，而是关乎公司生死存亡的**必答题**。我们没有退路，必须以“**刀刃向内**”的勇气和“**壮士断腕**”的决心，通过自我革命打破传统依赖油田市场“**等靠要**”的思想，彻底摒弃过去“**铺摊子、上规模**”的发展模式，主动识变、应变、求变，在改革的浪潮中找准自身定位，探索出一条符合公司实际、具有可持续发展能力的新路子。

二、肯定成绩、感恩付出，大家是我们在严峻形势下坚定前行的底气所在。

回顾公司走过的历程，大家在公司成立之初“一无所有”开始，戮力同心、共克时艰，经过七年的砥砺前行、克难攻坚，经受住了多重考验。队伍规模不断壮大，党的建设坚强有力，安全生产有序可控，经营业绩稳步提升，民生工程阔步前行，取得了一系列令人鼓舞的成绩，攻克了一项项发展难题，在全国性、省部级、油田公司比武竞赛中多次斩金夺银纳铜，多次获得巴州党委、政府和油田公司的表彰和肯定，年度考核始终位居油田公司代运行承包商第一方阵前列。

习近平总书记在新年贺词中指出：“每个“小家”热气腾腾，中国这个“大家”就蒸蒸日上”。参会的各位都是从基层一线岗

位干起，一步一个脚印走到今天，你们既是公司发展的见证者、参与者，更是公司最宝贵的财富。正是因为有了你们这些“小家”的默默奉献，才有了博塔公司这个“大家”的稳定与发展。我们深知基层工作的艰辛与不易，也懂得大家心中的期盼与牵挂。我们不会忘记，那些在寒风中坚守井站的身影，在深夜里加班加点的灯光，为了项目攻坚主动放弃休假、不断穿梭在生产现场，为了项目进度而推迟婚期、错过与家人团聚的干部，在面对困难时相互鼓励、抱团取暖的团队力量。这些点点滴滴的付出，汇聚成了公司克服困难、砥砺前行强大动力，也让我们在面对当前严峻形势时，拥有了迎难而上的坚定底气和必胜信心。

在此，我代表公司党委、经营班子，向参会的各位同志，向辛勤工作在各个岗位上的全体员工及家属，表示衷心的感谢和崇高的敬意！感谢大家在公司快速发展的艰难险阻中，与公司同呼吸、共命运；感谢大家在公司业务拓展挑战中，以高度的责任感和使命感承接新业务；感谢大家在急难险重任务中，用智慧和汗水攻克了一个又一个难题，感谢大家在改革的风口浪尖上，始终坚守岗位、履职尽责；感谢大家在公司发展的关键时刻，始终不离不弃、携手共进。你们的付出，你们的贡献，公司将永远铭记。要将这份宝贵的精神财富传承下去，激励我们在新的征程上不断前行。

三、坚定信心、应对挑战，将改革的影响转化为推动公司转型发展的内生动力。

这段时间，一些干部员工存在焦虑情绪，部分管理团队对如何在改革中找准定位、实现平稳过渡感到迷茫；还有的项目面临

着人员分流、业务整合的巨大压力。我们要清醒地认识到，油田公司的改革是大势所趋，我们不能怨天尤人，更不能消极等待。油田公司改革方案发布后，公司党委不等不靠、主动靠前，多次与油田公司组织部门和业主方对接、沟通，积极争取有利于公司改革发展政策支持和缓冲空间，努力为干部员工争取更多的职数保留和转岗安置机会。经过不懈努力，目前已与油田公司和业主方达成基本共识，最大限度地保留了一批培养成熟的管理骨干，在保障项目部运行上争取到主管岗位设置。

本次机构调整和人事任免可以说是公司成立以来力度最大、范围最广、触及利益最深的一次，有些单位保留 2-3 名管理人员，有的单位仅保留 1 名，有的单位暂时保留待遇，有的单位没有保留待遇，这其中的每一个决定都是异常艰难、非常审慎的。公司党委深知，这样的调整会让一些同志感到失落，会触及部分同志的个人利益，会带来很大的不适应，会让大家重新审视未来的职业发展，这些都是面临的现实挑战。但我们必须看到，这是在油田公司改革严峻复杂形势考验下，为求生存、活下去而不得不迈出的关键一步，是“自断臂膀”式的战略取舍。大家也必须明白，今天的“舍”是为了明天的“得”，暂时的阵痛是为了长远的生存。希望每一位同志都能理解公司党委的良苦用心，以大局为重，正确看待个人得失，把思想和行动统一到公司党委的决策部署上来，积极投身到新的工作岗位中去。公司党委也向大家承诺，公司绝不会忘记每一位为公司发展付出的同志，公司将尽最大努力为大家提供转岗培训、职业规划指导和再选聘支持，确保每一名干部员工都能在改革转型中找到新的定位、实现自身价值。

四、强化担当、真抓实干，以过硬作风保障改革任务落地见效。

参会的各位都是公司发展核心骨干，是连接公司与基层员工的重要桥梁，在当前改革攻坚的关键时期，大家的思想认识、责任担当和工作作风，直接关系到改革举措能否顺利落地，关系到公司能否平稳度过转型期，更关系到全体员工的切身利益和公司长远发展。在此，也对大家提几点希望和要求：

一是要带头讲政治、顾大局。要深刻领会油田公司推进改革的战略意图，在涉及公司机构调整、人员变动等敏感问题上，要以身作则、率先垂范。岗位调整的同志要顾全大局，服从组织安排，尽快转变角色、熟悉新岗位，以更高的标准严格要求自己，把在原岗位积累的好经验、好作风带到新的工作中去；继续留任的同志要以“归零”的心态重新出发，在岗位上再创佳绩；协助管理的同志要以高度的责任感和主人翁精神，主动补位、积极作为，协助抓好各项工作落实。

二是要带头转观念、强管理。生产指挥中心的成立，将实现生产、业务、安全、市场、支撑等管理环节的协同运作、联动配合、高效运行。有效解决以往管理分散、职责交叉、协调不畅、资源浪费等问题，形成“统一指挥、高效协同、快速响应”的生产运营新格局。生产指挥中心负责同志要迅速进入角色，以高度的责任感和使命感，带领团队尽快理顺工作机制，明确职责分工，确保各项指令上传下达、执行到位。各单位、部门要积极配合生产指挥中心的工作，主动衔接业务流程，形成工作合力，共同保障生产指挥系统的顺畅运行。

三是要带头勇担当、善作为。当前改革任务艰巨繁重，没有现成的经验可循，需要我们大胆探索、勇于创新。各级干部要主动到矛盾集中、困难突出的地方去解决问题。要推动公司从单纯依赖油田市场，从简单的人力输出，向提供一体化解决方案转变，加快第二市场、第二业务的开拓，为公司发展注入新动能。在这个过程中，各级干部要主动担当起“探路者”和“先行者”的角色，敢于啃硬骨头、涉险滩，针对转型中遇到的技术瓶颈、市场壁垒等问题，要深入研究、拿出实招，以实实在在的工作成效推动公司转型发展。

四是要带头抓落实、求实效。完成机构改革和干部调整方案，只是解决了“面”上的问题，真正要发生“化学反应”，还有大量工作要做。要尽快与业主方确定管理模式，明确对接频次、信息传递渠道、问题解决流程和管理界面，避免出现职责真空或推诿扯皮的现象。机关部门要结合基层实际情况，制定改革任务清单，按照“能减尽减、能合则合、能并则并”的原则，对现有工作流程进行全面梳理，精简会议、压缩文件、减少报表，切实为基层减负松绑。

五是要带头转作风、树形象。改革越是深入，越需要过硬的作风作保障。要主动深入基层、深入一线，与员工面对面交流，倾听员工心声，了解员工诉求，特别是在员工转岗、分流等关键时期，要及时解决员工在工作和生活中遇到的实际困难，把公司的关怀和温暖送到员工心坎上。要树立“过紧日子、苦日子”的思想，带头厉行节约、反对浪费，按照量入为出、以收定支的原则，严格控制各项成本支出，严控非生产性支出和预算外支出。

六是要带头抓团结、聚合力。改革越是深入，越需要团结一心、步调一致。公司各级干部要加强团结协作，心往一处想、劲往一处使，形成攻坚克难的强大合力。要注重发挥团队每个成员的积极性和创造性，营造“一家人、一条心、一股劲”的浓厚氛围。要坚持民主集中制原则，各单位负责同志更要注重听取其他同志和基层员工的意见建议，集思广益、科学决策，避免“一言堂”。

七是要带头保安全、促稳定。当前，公司正处于改革调整的关键时期，各类风险因素交织叠加，保安全、促稳定的任务比以往任何时候都更加艰巨、更加重要。全体干部要深刻认识到，越是在改革攻坚的特殊阶段，越要绷紧安全这根弦，越要筑牢稳定这个根基。要严格落实安全生产责任制，把安全责任扛在肩上、抓在手上、落实到行动上，确保安全生产万无一失。同时，要高度重视员工思想动态，把问题解决在基层、化解在内部，坚决防止小问题演变成大矛盾，确保队伍稳定、生产稳定、大局稳定。

八是要带头强党建、固根基。本次改革中，部分项目部主要负责同志行政与党建“一肩挑”，这既是避免党建弱化的重要举措，也是对大家综合素质的全面考验。要切实履行好党建第一责任人职责，把党建工作与生产经营深度融合，做到同谋划、同部署、同推进，决不能让党建与生产经营“两张皮”。要准确把握好职位与站位、党务与业务、党员与群众、管理与服务、学习与工作的关系，敢于担当，善于落实，充分发挥好基层党建“主心骨”和“领头雁”作用。

同志们，改革永远在路上，这既是一场攻坚战，更是一场持

久战。我们坚信，在公司党委坚强领导下，全体干部员工同心同德、同向同行，我们一定能够克服眼前的困难，化解改革的阵痛，抓住转型的机遇，努力在“二次创业”的新征程上书写公司更加辉煌的新篇章。

谢谢大家！