

生长力，是组织的核心关键能力

如何更好地应对不确定的环境？不断学习是最根本的出路。在这个信息爆炸的时代，关键点是理解底层逻辑，这意味着我们学习的内容也要更接近这个底层逻辑。

很多人容易把见识当成知识，这是不对的。在古文中，“见”与“知”两字之义有非常明确的区别。《韩非子·说林上》中提到：“圣人见微以知萌，见端以知末，故见象箸而怖，知天下不足也。”我们第一时间看到的只是信息，从事实中提炼出来的是知识。西方的知识论也同样认为，经过某种框架进行提炼而得到的东西，才叫知识。培根说的“知识就是力量”指的就是这种知识，而不是简单的见识。

很多人觉得自己经历丰富，然而这只能说明此人见识多。如何把见识变为知识，这一点非常关键。很多人动辄就提“知行合一”，但很有可能是把见识和知识混为一谈。以为自己知道的东西就是知识。殊不知“从见到知”需要学界和老师的提炼，需要一个艰苦的过程。

一、卓有成效的高管需具备构建理论的能力

虽然有人强调自己是实践派，有人强调自己是理论派，但在我看来，这只是人为制造的对立。看书的人和不看书的人，学习的人和不学习的人，他们都在用个人经验指导实践。经验和理论的区别就是——经验是一个人的“理论”，真正的理论则是由学者通过研究、归纳和提炼而得出。相当于很多人的经验再加上很多人的研究和提炼。

我非常愿意与企业高管朋友们分享德鲁克的一段话。他说，卓有成效的高管是这样一群人——“在最高层面开展概念性思考，试图在情景中找出常量，想明白什么是战略性的和一般性的问题，而非仅仅解决问题，并不以决策速度取胜；而是关注在多变量中避免思维混乱。想要在思维层面影响别人而非技术层面，想做一个有意义的人而非聪明的人。”

从这段描述不难看出德鲁克眼中“卓有成效的高管”所具备的素养。比如，高管要开展“抽象性的概念性思考”而不是“一事一议救火式的具体思考”。具备上述素养的高管，应该说他是具有

底层逻辑的。前面提到《韩非子》等中国古代典籍，描述的也是这样一种底层逻辑。

所以，高管要学的就是这种底层逻辑。

二、底层逻辑揭示事物运作规律，但做不到精准预测事件

有人可能会问，学了底层逻辑是不是就能应对不确定性？面对这样的问题，我更想说的是，学习了底层逻辑能让你更有定力，这种定力源自对局势的掌控能力和把握。如果说想要学一种包打天下的底层逻辑，指望它能帮你解决一切问题，这可能是对底层逻辑的误解。我建议大家理性看待底层逻辑。我们要不断地学习，但再棒的底层思维能力也无法消除开放系统固有的不确定性。

什么是“开放系统固有的不确定性”？其实读书就是一个开放系统，不同的读书人对同一本书往往看法不同，感受也不同。正所谓“你在读此景，我在读彼景”，大家见仁见智。

因此我常常建议大家要注意区分“事件”和“事物”。一家企业的成败，这是“事件”；事件背后的运作规律、内部结构，这是“事物”。

拿《定力》这本书为例，读者的读后感可能千差万别，存在偶然性，但书的内部结构是相对稳定的，透过结构我们可以看到由内部结构决定的底层秩序。企业的高级管理者就是要学习这种相对稳定的、结构性的东西。

从战略研究的角度看，企业获胜取决于几点因素：一是产业定位，也就是看企业家是否真正了解自己所在的产业；二是企业家对组织、能力和领导力的把握；三是政治经济的变化。企业经营存在偶然性，企业家很难预知或左右这种偶然性。尽管如此，企业家仍可以通过系统的学习，比如学习财务、公司金融、人力资源等方面的知识，抽丝剥茧般地解剖知识，进而从“事物”的角度理解知识。这样的学习过程或许不会带来立竿见影的效果，但对理解事物的必然性大有帮助。

三、战略制定归根结底是要把握好形势

底层逻辑有时近乎常识。首先要具备战略思维，也就是“我能

优秀员工必备的“八大意识”

一、生发于内心的诚信意识

诚信包含诚实和守信两个方面的内涵：诚实，即忠诚老实，就是忠于事物的本来面貌，不隐瞒自己的真实思想，不掩饰自己的真实感情，不说谎，不作假，不为不可告人的目的而欺瞒别人。

守信，就是讲信用，讲信誉，信守承诺，忠实地自己承担的义务，答应了别人的事一定要去做。

忠诚地履行自己应承担的义务是每一个现代公民应有的职业品质。对人以诚信，人不欺我；对事以诚信，事无不成。是公民的基本道德规范，既是立身之本，也是生存之道。

二、充斥于身心的危机意识

危机意识是指对紧急或困难关头的感知及应变能力，危机来自外部与内部，从外部环境的不可控性以及内部条件的可变性，均可看到危机是客观存在的。

危机意识要求对市场中的风险有足够的敏感度，并时刻保持足够的警惕性，主动找市场而不是等市场。危机意识的前提是稳步发展，市场永远充满了变数，只有时刻保持居安思危的心态，正视缺点、不断创新、永不放弃，才有可能使企业持续发展和基业长青。

在当今社会竞争日趋激烈的环境中，树立危机意识对员工来说是至关重要的。作为一名员工不应在成绩面前沾沾自喜，成绩只能代表过往，今天的成功未必就是日后的成功，而是居安思危，保持清醒头脑，树立强烈的危机意识，不断进取，确保自己立于不败之地。

三、起源于上进的竞争意识

竞争是不甘平庸、追求卓越，竞争，使个人完善，使群体上进，使社会发展。

竞争意识能使人精神振奋，努力进取，促进事业的发展，竞争是现代社会中个人、团体乃至国家发展过程中不可缺少的心态。有竞争的社会，才会有活力，世界才会发展得更快。有竞争意识的人，才会奋发图强，实现自己的理想。在有竞争的群体里，会出更多的成绩，有更高的水平。

要想成为一名优秀员工必须克服因循守旧、固步自封的落后观念，不应跟在别人后面亦步亦趋，而应敢于竞争。善于竞争，在竞争中一步一个台阶的不断进步自身综合势力，激发自己的潜能，始终保持与时俱进、奋发向上的精神状态，在竞争的舞台上发挥才华，实现自我人生价值。

四、发自于长期主义的学习意识

人的核心竞争力源于创新能力，创新能力来自不断的学习。因而，学习能力是一名优秀员工必备的素质。

一个现时有能力的人，哪怕他是博士、硕士、假如不注重学习，也会落后，变成一个“能力平平”的人；而一个暂时能力不是很强的人，只要坚持学习，善于学习，一定会成为一个能力出众的人。会学习的人是最有前途的人，也是最有希望成为优秀员工的人。

五、遵循基本规律的敬业意识

敬业是事业取得成功的关键，敬业精神是一种严于工作、全心全意、专心

七、立足战略发展的大局意识

大局意识其实也就是战略意识，是从整个局面和整个形势以及由此带来的长远利益的角度和层次出发考虑事态的走势。大局意识是善于从全局高度、用长远眼光观察形势，分析问题，善于围绕组织的大事认识和把握态势，自觉地在顾全大局的前提下做好本职工作。

优秀员工要了解大局，熟悉大局，自觉地树立起大局意识。有了大局意识才可以服务大局，才会时时处处以大局为重，扎实地做好本职工作。必须把个人的利益和公司的发展紧密联系在一起，只有公司取得了效益，个人的利益才有保障。

八、追求客户满意的的服务意识

服务意识是指企业全体员工在与一切企业利益相关的人或企业的交往中所体现的为其提供热情、周到、主动的服务的欲望和意识。即自觉主动做好服务工作的一种观念和愿望，它发自服务人员的内心。

“高绩效团队”是敏捷应对内外变化，快速传播内外信息，有效整合内外资源，持续满足内外需求的团队。

“高绩效团队”是和谐畅通，灵活开放；上下同欲，内外同心，协同合作，共创价值；反思总结，自觉创新的团队。

创建“高绩效团队”是企业内部各级工作团队开发“团队核心能力”的过程，是企业内部各级工作团队推行“团队工作模式”的过程，更是团队主管以自身的改变带动团队整体改变的过程。

(competences)”。无论客观环境如何变化，只要我有能力，就能从变局中捕捉机遇。

其次是人的因素，也就是“我欲(I would)”。我们知道，市场机遇一旦出现，大家都看得到，蜂拥而至的现象也可能随之出现。在这样的背景下，企业家若无法找到有利的产业定位并提前抢占，则应审慎行事，贸然冲上去可能成为炮灰。然而在“我欲”这个层次，人可以发挥主观能动性。高明的战略家通常擅长造势，即率先创造一个有利的定位，持续保持战略优势。

战略制定归根到底是要把握好形

势。关于这一点，我认为迈克尔·波特和孙武似乎也达成了某种跨时空的“不谋而合”，从底层逻辑的角度看，这两人间存在一种“波孙共识”，即要在能打胜仗的地方战斗。波特认为“抓住行业、价值链等要素，持续保持竞争优势”要在有吸引力的地方去竞争”，孙武则认为“转圆石于千仞之山者，势也；决积水于千仞之谷者，形也”。不难看出，波特的“五力模型”和孙武的《孙子兵法》都抓住了战略研究的底层逻辑，从“道”“法”“术”展开阐述。从底层逻辑的角度看，这两者存在共识。想要成功，必须做到内外结合，势与形结合。比如找到了“千仞之谷”但是却没有“蓄水”，这意味着个人能力尚有欠缺，不断积累培养，否则就无法充分利用“势”。

毕竟企业可以没有战略规划，但个体不能没有战略素养。这也是另一个常见误区，认为不确定性意味着战略不再需要。

最后，希望大家未来都有机会成为像德鲁克所描绘的那样，成为有能力构建自己理论的企业家。这种企业家必须具备三个能力：

1. 理论审美能力。至少要知道哪些是表层，哪些是底层。要做到这一点就要多研究底层逻辑；

2. 批判能力。要有能力在大脑中容

纳并行不悖又看似矛盾的思维；

3. 构建抽象的能力。

吴震 / 企业管理部



集团公司
公众微信号

俊源人

* 山东俊源石油集团企业文化内刊《俊源人》编委会 * 主任：齐春晓 总编：于雷 执行主编：韩学芳、吴东璇

俊源石油集团
JunYuan Petroleum Group

半月刊

(每月中旬、下旬出版)

承办：集团企宣部

总第 242 期

2023 年 11 月

本刊声明：本刊非商业刊物，所刊登稿件未经许可请勿转载！

爱岗敬业

顽强拼搏

本刊编辑部

企宣部

电话：6531898
Q Q:2516554887
邮箱：junyuankeban@163.com

俊源石油组织召开第四季度安委会



11月27日下午，俊源石油在老中控室二楼会议室组织召开第四季度安委会，俊源石油总经理、安委会主任齐春晓，副总经理兼厂长、安委会副主任魏昱，副总经理兼安全总监、安委会副主任乔会杰等领导、受表彰人员、生产系统员工代表及安委会其他成员共60余人参加，会议由齐春晓主持。

按照议程，会议首先对在“夏季安全生产百日攻坚”中表现突出的安全先进个人、先进班组及先进车间进行颁奖，先进个人代表李红文、先进车间代表谢富峰分别结合自身岗位做典型发言。随后，生产运行中心、品管调运中心、运行保障部、动力保障车间、生产技术管理部、设备工程管理部负责人分别做第三季度工作总结及第四季度工作计划，安全管理部朱晓亮通报第三季度全厂安全生产情况。

随后，魏昱在会议中指出，第三季度安全生产工作总体平稳有序，实现了安全事故为零的目标。生产各部在第三季度安全环保工作中群策群力，按时完成了新技改项目试生产、火炬系统改造提升、全厂消防广播施工、罐罐检罐、大检修等工作。魏昱在讲话中安排部署第四季度生产各部安全方面四项重点工作。一生产各部要有计划的提升新员工岗位操作技能。二要重点关注老旧设备设施安全运行情况。三要充分利用好本次分级评估，全方位提升安全管理基础水平，完善基础资料档案管理，逐

步规范安全标准化各要素制度，提升全员对标准规范的掌握程度。四要做好冬季防冻凝工作，确保冬季安全生产。魏昱强调，第四季度是2023年最后一个季度，是按计划完成年度安全生产目标的关键期，希望生产各部继续保持前三季度良好的安全态势，强化红线意识，统一思想，坚守底线，认真总结安全管理经验，力争在2023最后一个季度的安全生产工作再上新台阶。

乔会杰在会上传达近期政府部门文件要求，部署第四季度的重点工作，就分级评估、安全标准化评审、冬季安全百日攻坚行动、应急演练、教育培训、政府检查等几个方面的工作做了详细要求，并强调与会人员要根据自身职责传

达并贯彻落实本次会议精神。

乔会杰强调，各生产车间、部门在制定明年各项安全工作计划时，要注意总结今年在安全生产工作中存在的突出问题，坚持问题导向，在明年的工作中针对薄弱环节进行规范提升管理，提升责任意识，有效管控风险，查消隐患，继续保持安全生产零事故。要用动态发展的眼光去干工作，与时俱进去干好每项重点工作，确保各项工作部署到位、落实到位。

他指出，随着国家安全形势发展，安全监管力度迈入了一个新的发展阶段，企业必须适应形势、顺应形势、跟上形势发展。企业全员要钻研岗位知识、学

习

知识、提技能、增素质，适应行业新要求，切实提升企业本质安全水平。

俊源石油 2023 年度

职称自主评审会顺利召开



11月25日上午，俊源石油工程技术职务资格中级评审委员会在办公楼一楼东会议室召开2023年度工程技术职称评审会。

朱英坤指出，人才是创新发展的第一动力，是企业核心竞争力的集中体现。围绕农高区建设发展，相关部门要积极作为，将新技术、新知识、新理念运用到工作实践中，为农高区高质量发展注入新活力和强劲动力。

下一步，俊源石油将不断深入开展高层次人才的引进与培养工作，聚焦科技、聚力人才，进一步细化、优化人才培养方案，充分调动职工的积极性和创造性，促进科技成果的转化，提升企业整体竞争力。

李敏 / 综合办公室

李大军 / 企业发展中心

俊源石油参加企业文化建设专题培训

为深入学习贯彻习近平总书记视察东营重要指示精神和习近平文化思想，加快培养东营优秀企业家队伍和经营管理人才，推动全市企业实现高质量发展。11月16日，东营市精品旅游促进会联合市文旅局、市国资委、市工商联、市社科联举办了“品牌强企 文化铸魂”——企业文化建设专题培训。俊源石油相关人员参加培训。

市人大常委会原党组书记、副主任、一级巡视员、市精品旅游促进会管委会主任李金昆，市国资委党组书记、主任刘童，市社科联党组书记、主席张森，市工商联党组成员、副主席、秘书长杨建峰，山东新汇集团党委书记、董事长、市精品旅游促进会会长刁锋等参加培训活动。

本次培训的主题为“品牌强企 文化铸魂”——企业文化建设。由北京道和咨询联合创始人、市精品旅游促进会企业战略策划与企业文化建设专委会

欧佩克上调今年全球石油需求预测

当地时间11月13日，石油输出国组织（欧佩克）发布月度石油市场报告，小幅上调对今年全球石油需求量的预测，称石油市场基本面依然强劲，并表示近期原油价格走低是由于投机行为和被过分夸大的市场负面情绪所致。

上调石油需求预测

欧佩克在报告中预测，今年全球石油日均需求量较去年将增加246万桶，比上个月的预测增加2万桶。欧佩克说，这一预测基于强劲的全球经济的增长势头、原油现货市场表现和中国原油进口。

欧佩克指出，在全球经济增长方面，美国经济保持了今年第三季度的强劲增长，而国际货币基金组织近期将今年中国经济增速的预测上调至5.4%。中国原油进口量保持“非常健康”的增长势头，欧佩克最新数据显示，10月中国原油进口量达到日均1140万桶，有望在今年创年度进口量新高。

欧佩克在13日发布的报告中维持了上个月对2024年全球石油需求量的预测，认为明年全球石油需求量将较今年增加日均225万桶。欧佩克表示，明年稳健的全球经济的增长，尤其是中国持续向好的经济增长，将对石油需求起支撑作用。

尽管由欧佩克成员国与非欧佩克产油国组成的“欧佩克+”持续减产和以冲突升级一度为油价提供支撑，但对全球经济前景和石油需求的担忧令市场承压，国际油价近期走弱。伦敦布伦特原油期货价格从9月超过每桶90美元下跌至目前的每桶80美元左右。欧佩克在报告中表示，近期国际油价的疲软态势，主要是由于市场投机者10月大幅减持了净多头寸。欧佩克强调，存在夸大的负面情绪，全球石油市场基本面仍然强劲。近几周油价走低，主要是由金融市场投机者推动。

然而，值得注意的是，欧佩克报告对需求的预测与美国能源信息署（EIA）上周公布的预测出现了非常大的差异，EIA将2023年全球原油需求增速预期下调30万桶/日至146万桶/日，此前为176万桶/日。有分析指出，在11月接近年底这个阶段，美国能源信息署与欧佩克对需求的预测出现如此大分歧的场面并不多见，因为通常年末各机构之间预测差异会缩小。不过考虑到一方需要维持石油市场稳定，另一方则需要油价降温来配合控制通胀，基于自身利益需要向市场传递不同的指引是可以理解的。

欧佩克在报告中将2023年全球经济增长预测维持在2.8%不变，将2024年全球经济增长预测维持在2.6%不变。与此同时，欧佩克将今年美国经济增长预期从2%上调至2.3%，将2024年美国经济增长预期从0.7%上调至0.9%。

四季度供应缺口或持续高位

欧佩克在报告中称，尽管欧佩克持续减产，但得益于伊朗、安哥拉和尼日利亚产量增加，欧佩克10月份的整体石油产量仍有所上升。该机构警告称，如果10月份的产量持续到12月份，那么四季度全球石油缺口将达到300万桶/日，将创有记录30年以来的最大缺口。

欧佩克指出，欧佩克自身的供应量在继续上升，10月份原油日产量增至2790万桶。欧佩克将9月份日产量从之前的2775万桶上调至2782万桶，上调了7万桶。欧佩克表示，2023年第三季度的石油

季平平 / 市场部

俊源石油参加2023山东省“助企拓展俄罗斯市场分析及风险应对”线上培训活动

通过培训，与会人员对加强企业文化建设的重要性、必要性、紧迫性有了更进一步认识，对企业文化的内涵、特征、体系有了更深入了解，对企业文化建设的路径、方法、落地措施有了更具体的掌握。下一步，俊源石油将根据此次培训的内容、结合实际情况，把企业文化建设摆在事关企业长远发展的战略位置，切实落实《企业文化提升方案》，积极探索企业文化与生产经营管理体系的有机融合，把企业文化打造成企业的内在支撑和永续动力，以企业文化软实力推动企业迈向高质量发展新台阶。