

征文比赛一等奖获奖作品赏析

流程再造减负增效，内控思维防患未然

今年七月份，我有幸参加了复旦大学会计学高焱博士关于“2022年内部控制体系课程”的讲座，受益匪浅。尤其当沉浸在课堂上对“内部控制 vs 制度和流程”的深刻剖析、讲义时，我好像能清晰地感觉到自己的大脑里“吱呀”一声，被打开了一扇洞察“新世界”的窗户。

“内控、制度、流程”这一类抽象的概念词汇，从表面释义上，看上去并不难理解；但如果想更进一步深挖，却又觉得包罗万象、纷繁复杂、无从下手。高焱博士用了一则比喻，将抽象的概念词汇无比形象地展现在我们面前。

一、流程 VS 制度

如果用“公路”来形容三者之间的关系，“制度”就是路上的交通规则，告诉我们应该怎么走、不能怎么走，违反规则了要受到怎样的惩处；而“流程”更像是“高德导航”“百度导航”，它将规则融合进了每个具体的操作步骤，跟着“导航”不用担心会违反规则，它将为我们的提供到达目的地的最佳化行程。

流程是制度的灵魂，如果制度不能反应流程，就像失去了灵魂，它的执行一定会出现问题。制度是流程的载体，制度因流程而存在，通过适当制度的执行推动流程的执行。

制度体系的搭建和完善，是管理经验的萃取和提炼的过程，是从僵化到固化再到优化的必经之路，需要持续地做“加法”。然而，随着制度体系不断完善，制度体量的不断庞大，制度的执行将成为难以跨越的一大课题。比如制度太多、

太复杂，增大了对培训学习强度的要求，增加了管理成本。此时，将流程从制度中剥离、再造，通过“导航式”的流程来优化甚至取代被“束之高阁”的制度，用流程和表单的形式将管理要求贯彻下去，不但给制度做了瘦身的同时，还能减少员工学习各种规定的难度，减轻培训管理工作量，从而降低管理成本。

在企业经营管理中，做加法难，做减法更难。如果加法是量的增加，那么减法就是质的变化。从量变到质变的流程再造，需要归纳、提炼、萃取和精细化锤炼加工，需要有洞察全局的视野和俯身做事的执行力。

二、内控 vs 流程

“制度”是“公路”，“流程”是“导航”，那么“内控”则可以看做是公路上的“红绿灯”，它是对“流程”中的关键控制点的提炼和概括，告诉我们业务中的关键控制要求，当“导航”遇到“红绿灯”就要听从它的指挥。

内控管理是针对操作风险（含一线生产涉及安全风险操作、财务类涉及财产安全操作、人力资源类涉及绩效考核等敏感操作）给予公司流程进行规范，包括流程步骤、操作权责、业务表单，是公司管理规范化、标准化的基础。在做好制度瘦身的同时，还要秉承内控管理的运用，抓住内控四大核心要素“流程图、控制要点、权限表和业务表单”，列明风险清单，对流程风险进行防范和控制，确保与公司经营相关的所有业务流程中的控制措施的有效性，最大限度

杜绝操作风险的发生。

高焱博士用公式对内控进行了阐述：流程+目标+风险+措施=内控；并以邀请朋友来家聚餐为例，讲授了各餐流程中关键点内控的必要性。首先是未加入内控管理思维的流程：

列制菜单→确定采购清单→到超市或菜市场采购→回家做饭

下面是加入内控关键点的流程：

询问朋友有无忌口或喜欢的菜（实现目标的首要前置因素，若此项不经确认可能会适得其反）→检查家中现有的菜（避免造成资源的浪费）→预算费用、确定采购清单（现有预算才有选择的方向）→结合时间成本、财务成本等综合因素选择合适的采购地点（倾向于财务成本可选择价格实惠菜市场，倾向于时间成本可选择便利但价格较贵的超市；如果选择菜市场还要关注菜品的质量问题，是否缺斤短两、需要货比三家等）→由家中擅长做饭的成员掌厨（做好试菜、保温等措施，必要时要控制好菜品出锅的时间，保障新鲜度）。

第一个流程较为简单且不完整，有很多不确定的因素可能导致宴请朋友这件事情不圆满甚至适得其反；而第二个流程中，既有明确的目标，又有风险的预判，如果再加上防范措施，就能起到规避风险、实现目标的作用。

三、企业不同发展阶段的需求与取舍

从企业治理角度看，不同发展阶段的企业所具备的优势和缺陷各不相同，

需要结合自身实际针对性地做“加减法”以达到效益提升的目的。

对于处于相对成熟阶段的企业，可能存在人浮于事、组织机构臃肿、管理与控制成本高、市场反应迟钝等现象和不足，此时需要大刀阔斧地做减法，优化组织架构、整合编制，精简人员、提高能效，做扁平化管理、提高决策执行力。此时的减法，是提质增效的有力措施。

而对于处于转型阶段或创业阶段的企业，受到标准体系不够健全、规模有限等条件的限制，可能无法对接更为优质的资源，无法承接较大的发展机遇。此时应该在制度体系搭建、标准化建设、流程优化和内控管理方面做加法，以增强企业的综合实力、抗风险能力，获得承接大型项目、对接优质资源的能力。

以上是我结合对高焱博士内控体系讲义的浅显理解，不当之处请大家多批评指正。另外，还涉及到对章义伍教授流程管理相关观点的借鉴，章教授的观点更为犀利，他主张“企业要用流程干掉制度”；而高焱博士提倡制度流程化、表单化、信息化并将内控思维融入到流程管理中。对于危化企业而言，安全是最大的成本，内控思维到导入可以在操作层面降低安全事件的发生。希望我的不成熟见解，能为公司的健康发展和日益壮大贡献一点微薄之力。

祝公司踔厉奋发，蒸蒸日上。

陈慧敏 / 综合办公室

征文比赛二等奖获奖作品赏析

一名管理人员心中的“加与减”

2022年，“加与减”的管理理念在公司中持续发酵，思想得到洗礼之后，静下心来细想，如何让这虚无的种子开花结果，这是一个问题，一个需要大多数人身心“升华”的问题。

工作中，“加与减”的体现是多方面的。工作上的长短，工作态度上的好坏，责任心强弱，脑力、体力付出的多少，都是对“加与减”最真实的反映。在诸多因素上，无论是加、是减，最终的目的、结果，或者说，最终的归宿都是“价值”的体现，是对“值不值”的衡量。

作为一名管理人员，是“多数”中的“少数”，是“枝节”中的“关键”，要有自身的价值体现。一个企业中，管理人员的作用是不可忽视的，而想要起到“关键”的作用，就要全身心的投入和付出，发挥出自身最大的价值。一天工作八小时，要多一些责任和担当，多一些对工作的思考和规划，同时要减少一些无效的时间碎片，少做一些无用功，这样一天下来就是有意义的，是自身价值“加”的实现。

作为一名管理人员，是一个小群体的“领头羊”，要起到带动作用，发挥出正能量。一个人的努力和付出对一个团队的作用引导是微小的，只有在管理中能够对团队正确引导，起到带动作用，发挥出正能量，才能激发团队“1+1>2”的效果，才是做加法的最大效用。

与之相反的是，“一个老鼠屎坏了一锅粥”，在团队中起到反作用、消极影响，这是管理人员工作的减法甚至除法效应。

作为一名管理人员，是企业“的大脑、眼睛、关节”，更是“手和腿”。管理人员不只要发挥“大脑”思考、“眼睛”观察、“关节”调节的作用，更要脚踏实地发挥“手和腿”的能动性，多做一些落实。工作不是听听、看看、说说就能解决和完成的，多做一些亲身实践，多做一些亲自完成，才是最真实、最直接、最有效的落地法宝。

作为一名管理人员，是“人”，不是“机器人”，“学习”伴随一生。这里的“学习”包含多方面，不仅要有针对工作中知识和技能的学习，更要有自身修养和思想意识的提升。只有根据工作性质、工作要求和企业发展发展的需要，不断完善知识技能体系，不断增强担当负责意识，不断提升思想道德修养，才能起到“正数相加”作用，用自身的“加”推动企业发展的“加”。

加与减，说起来简单，做起来难，起到作用更是难上加难。人生短暂，时间有限，分解到每年、每月、每一天，会让我们深深的感觉到，时间的流逝让人窒息。在这宝贵的时间里，只有掌控起一切，多做加法，多做有意义的事，少做减法，少做无意义的事，才是最具有“性价比”、最完美的人生！

刘猛 / 企业管理部

会计中的加减法

会计工作是枯燥乏味的吗，我想也是，每天面对各种单据和数据，每天都重复着相同的工作，多少有点枯燥吧，其实会计中还有很多的小乐趣，小小的数据中蕴含着巨大的能量。

学习会计就像是西游记，在不断地打怪学习中，最终取得真经，这些小小的数据就相当于各路的小妖魔鬼怪，待我把你们一一归类，属于成本的计入成本，属于费用的计入费用；公司的会计制度就像是我们的大师兄，扛着一路的重担，我们工作起来更得心应手；我们在会计考级的过程中想起了二师兄，学习的过程中总是被各种诱惑。

在工作中，需要我们去其精华，去其糟粕，让我们在工作中找到乐趣，提高工作质量的同时，找到归属感。结合工作实际，突出重点、有的放矢，做好工作中的“加减法”，切实提高工作效率。

加点“效率”，减些“抱怨”。在会计工作中，当日事当日毕，今天的事情不要放到明天再做，俗话说，明日复明日，明日何其多，明天还有明天的事情，按时完成任务，也会让我们有一个愉悦的心情。

加点“责任”，减些“怠惰”。在会计工作中，除了按时完成任务的工作外，更需要的是责任心，比如，日常工作完成后，我们可以看下科目余额表，看下有什么异常，及时发现问题，应在账款余额不大，需不需我们及时反馈，及时回笼资金。

加点“担当”，减些“推诿”。在会计工作中，会计人员必须经得起诱惑，严格遵守法律法规，坚持自己的立场，在会计处理工作中主动承担责任，不回避，不退缩。比如，业务部门来办业务，发票不合格，我们应指明所出现的具体问题，如何更正，而不是一句不合格，就直接退回去，这样既耽误了大家时间，也没有具体的问题的所在点。业务部门会觉得财务不合格，财务部门会认为是业务部门自己问题，这样来回推诿，使工作寸步难行。

会计工作在大家看来是一份不起眼的的工作，但是它确在工作中发挥重大作用，做好财务工作有助于提供决策有用的信息，提高企业透明度，规范企业行为，可以更好的为企业决策提供重要依据，有利于提高企业管理水平和质量。

宁婷婷 / 资产管理公司

爱岗敬业

顽强拼搏

本刊编辑部
企宣部
电话：6531888
Q: 25216554887
邮箱：lyneikan@163.com

本刊声明：本刊非商业刊物，所刊登稿件未经许可请勿转载！

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：苗广发 总编：于睿 执行主编：韩学芳、吴东顺

董事长讲党课：科技创新促进企业高质量发展



为深入学习宣传贯彻党的二十大精神，夯实科技创新在企业高质量发展中的重要地位，11月15日下午，集团公司董事长苗广发围绕二十大报告中科技创新相关内容进行了专题党课宣讲，相关部门负责人、党员等参加学习活动。

通过学习，让大家充分认识领会二十大报告内容和二十大精神的重要意义，深刻认识到科技创新在企业高质量发展中的重要作用。同时，苗广发对全体干部员工提出了要求，要加强学习领悟，重视基础理论研究，加大创新投入力度，夯实科技创新的基础能力；要坚定不移用党的二十大精神武装头脑、凝心聚力，要将学习党的二十大精神成果转化为推动企业创新发展的强大动力；要结合工作实际，认真谋划各项工作，将党的二十大的部署和要求贯彻到位，不断提高科技创新能力，为促进民营经济高质量发展贡献力量。

刘猛 / 企业管理部

工商银行东营分行营业部副总经理刘文才一行到公司交流座谈

11月15日，工商银行东营分行营业部副总经理刘文才、张强到公司开展交流座谈活动，资产管理公司副总经理孙迪迪、常务副总经理车小晶参与接待交流，双方就公司国际结算费用减免等相关国际业务开展洽谈。座谈会上，刘文才一行对公司美元汇款等业务进行了了解，对公司国际业务的前景给予了充分的肯定，并表示将给予子公司国际业务相应手续费减免。

此次交流洽谈为公司国际业务结算提供了优化方案，为公司走出国门、迈向更加广阔的国际市场提供了更为有力的金融支持，坚定了公司走国际化道路的信心。同时加强了公司与金融机构的联系，为今后更深层次的业务合作奠定了基础。

宋浩 / 资产管理公司



此次交流洽谈为公司国际业务结算提供了优化方案，为公司走出国门、迈向更加广阔的国际市场提供了更为有力的金融支持，坚定了公司走国际化道路的信心。同时加强了公司与金融机构的联系，为今后更深层次的业务合作奠定了基础。

宋浩 / 资产管理公司

公司顺利通过易派客信用评价



11月28日，公司顺利通过中石化易派客信用评价，并获得BBB等级信用评价证书。

此次评价经过资料审核和视频会议审核两个环节，在视频会议审核中，易派客平台委托第三方信用认证机构商业中心对公司进行了“法人信用认证审核”，审核组通过资料审阅、线上提问等方式，对公司的基本资质、质量控制、财务状况、销售及售后服务等方面进行了严格的审核。公司副总经理邱春杰及相关部门的领导参加了此次访谈。

评审完成后，评审人员对公司完善的管理体系和运营能力给予了肯定。易派客法人信用认证的通过是公司综合实力提升的体现，对提升公司品牌形象，进一步拓展公司在石油化工系统的市场奠定了坚实的基础。

常婷婷 / 销售部

公司员工积极参加无偿献血活动



为了响应丁庄街道党政办无偿献血的号召，11月25日，公司员工谢富峰、周后勤、王宾等10人在丁庄街道文化中心参加无偿献血活动。大家用自己的爱心为社会奉献了一份自己的力量，这种精神值得每一位俊源人学习。

缪新慧 / 综合办公室

集团公司2022年度第五届“俊源杯”趣味运动会顺利完成



展了2022年度第五届“俊源杯”趣味运动会活动。公司总经理齐春晓出席活动并讲话。

此次运动会融竞技、趣味于一体，共设拔河、跳绳接力、二龙戏珠、运球接力、够级、钓鱼等六个项目，公司各部门积极参与，参与员工达一百余人。这些项目不仅需要发挥集体协作与奉献精神，还需要展示个人机智的头脑与强健的身体素质。活动中，全体员工团结一心、奋力拼搏，展开了激烈的角逐。助威声、呐喊声与职工拼搏的身影融为一体，将活动一次次推向高潮。

经过一系列激烈而又欢乐的竞赛，最终决出了各项目的获奖者。比赛最终在祥和的氛围中落下帷幕。趣味运动会的成功举办，展现了职工的团队精神和“健康、团结、奋进、超越”的体育精神，展示出新征程上俊源人朝气蓬勃的热情，有助于大家燃起工作热情，以更饱满的姿态为2022年工作目标而冲刺！

(活动精彩瞬间见第二版)

趣味运动会风采展示



抽签现场



钓鱼比赛



称重现场



11月25日下午，公司在俊源湖边进行了钓鱼比赛，参赛选手26人。选手们早早到达了场地，抽签选取好钓位并做好准备工作。随着比赛正式开始，大家全神贯注的投入到钓鱼中。比赛过程中，鱼儿竞相上钩，现场不断传出收获的喜悦声，经过两个半小时的垂钓，大家收获满满。最终，生产运行中心的周斌以3.16kg的总重量获得了第一名。



够级比赛



11月25日上午，够级比赛如火如荼的在餐厅进行，集团公司副总经理兼厂长魏景担任裁判，参赛选手缜密思考、密切配合，在欢笑中斗智斗勇、放松心情。最终，生产运行中心孙国涛、黄家豪、宋吉全获得冠军，品管调运中心孙赫、丁光超、张红岗获得亚军，后勤队王秀廷、刘莹、刘文健获得季军。

跳绳接力



比赛现场



颁奖现场

11月24日上午，在拔河比赛休息间隙进行了跳绳接力比赛。大家积极在比赛中展现自我，为队伍的荣誉冲刺。最终，刘冰川率领的生产运行中心队获得冠军，比赛结束后，集团公司副总经理邱春杰为获胜队伍、参与队伍颁发奖品、纪念品。

运球接力



比赛现场



11月24日下午进行了运球接力比赛。参赛选手们一边奔跑，一边运球，一边传球，呈现出一幕幕戏剧性的画面，比赛现场变成了欢乐的海洋。最终，孙培生率领的队伍获得冠军，集团公司副总经理兼安全环保总监孙会杰为获胜队伍、参赛队伍颁奖。

二龙戏珠



11月24日下午进行了二龙戏珠（乒乓球反投）比赛。此项活动考验合作双方的默契协作，参赛选手在比赛过程中不断调整动作，逐渐摸索出诀窍。由于扔球与接球过程都富有韵味，比赛现场欢声笑语不断。最终，张强、王迪、李平平、泥晋芳、刘文健、刘莹组成的队伍获得了冠军。

拔河比赛



11月24日上午，拔河比赛在新办公区空地举行。参赛队伍6支共计60人。通过抽签选出竞争队伍。在观众加油助威声中，参赛选手干劲十足、全力以赴的拉绳，经过多轮比拼，牛晓磊率领的品管调运中心一队获得冠军。



集团公司
公众微信账号

精细实效 卓越俊源

公司总经理组织冬季防冻凝安全大检查



为进一步做好冬季期间安全防范工作，加强公司安全生产保障力度，打赢岁末安全攻坚战，11月28日上午，集团公司总经理齐春晓组织安全生产检查组，深入一线开展冬季防冻凝安全大检查工作。

首先，检查人员在一楼西会议室集合，齐春晓介绍了此次检查的目的和要求，并根据检查内容进行了分工。随后，检查组人员按照分工要求开展针对性、专业性安全检查，共查出一般安全隐患42项、卫生问题3项。

安全环保部将问题隐患以责令整改指令单的形式下发到各责任部门，要求立即整改，不能立即整改要求做好防范措施限期整改。通过“以查促改”的方式，不断深化细化安全管理，切实做好冬季防冻凝工作，确保安全生产。

梁政凤 / 安全环保部

集团公司开展年度健康体检工作



为充分保障公司员工身体健康，帮助员工全面了解自身健康状况，公司于11月22—23日在原中控楼二楼集中组织员工进行年度健康体检。本次体检项目包括常规检查、心电图、彩超、胸部CT、血常规、尿常规、视力检查、电测听等内容，公司为员工安心工作、健康生活提供了保障。

一直以来，公司高度重视员工的健康及身体状况，倡导“健康生活、快乐工作、以人为本”的理念，积极开展职业病防治工作，不断改善工作环境和生活环境，将健康体检纳入年度工作任务，让广大员工充分感受到公司大家庭的温暖，提升了员工的幸福感和认同感，确保全体员工以健康的体魄和充沛的精力投入到工作中。

体检结束后，公司将跟踪医院检测进度，尽快将体检结果反馈给员工本人，并建立和完善职工健康档案，以便及时全面地掌握员工的身体状况。

梁政凤 / 安全环保部

提前着手做好设备冬防

随着气温的逐渐降低，给生产装置运行和安全带来严峻考验。生产运行中心已提早完善冬季生产运行方案、明确职责分工，加强工艺和生产运行管控，抓实设备装置冬防保温措施，完善应急处置措施，筑牢冬季安全生产防火墙。

要确保生产设备装置运行平稳。各生产岗位人员要严格执行调度令和工艺纪律，加密巡查关键要害部位，及时消除生产隐患，保证生产设备装置安全运行。要定期进行备用设备试运，保证完好，随时能够启用。

要确保全面排查隐患。各个企业要以“我为安全做诊断”为抓手，通过案例剖析、警示教育，组织全员查找人的不安全行为、设备的不安全状况、环境的不安全因素，增强安全生产责任意识，做到在岗履职尽责，保证生产运行时时刻刻处于受控状态。

要确保防控措施落实到位。通过组织全员辨识



岗位风险和危害识别，做好劳动防护。要发动全员结合岗位实际，提出安全诊断建议，并及时进行整改。要做好防冻防滑工作，组织对每一台设备装置、油气水暖管线的保温情况进行全面检查，修补破损的保温层，更换不合格的附件，确保管线、设备、设施保温及伴热状况良好，确保冬季不冻坏一台设备、一寸管线、一个阀门。

要确保应急实战能力提升。抢维修人员要对抢险机具进行全面检修，备足抢险物资。要结合生产实际，组织修订完善防冻防滑火灾抢险应急预案演练，确保突发事件发生时召之即来，来之能战，战之必胜。

要确保生产岗位人员技术素质过硬。各个企业要通过岗位练兵、师带徒、技术比武、争当安全生产标兵竞赛等形式，促进职工学技术、增技能、强本领，不断提升技术素质和处理突发事件的能力，实现众人把关处处安。

刘洪光 / 生产运行中心

不让承包商带着问题进厂



做好承包商管理一直是公司安全生产平稳运行的重要保障。生产运行车间面对点多、面广、人员流动大等监管难题，严抓承包商监管，不让承包商带着问题进厂，全力保障安全生产顺利进行。

把好准入关。公司全面梳理市场管理组织架构和业务流程，建立以专业主管部门为核心，以属地单位为基础，以安全、监督专业部门为引导的联动机制，从而形成专业分工负责、上下齐抓共管的格局。严格资质把关，对于业绩好的优秀承包商，建立战略合作伙伴，签订长期合同。严把施工管控。着重加强特殊作业环节的安全监督，强化人员责任落实、风险分析和安全措施的落实确认，做到无监护不施工。安全生产管理开展全程监督，加强监督，及时制止违章行为，营造安全施工环境。严格督促问题整改，提升承包商管理水平。帮促练好本领。承包商提前到场，严格遵守疫情防控要求，提前确定人员开展培训，熟知施工方案和安全管控措施，开展桌面推演和人员培训，建立长效学习交流提升机制，多项举措确保承包商队伍素质业务提升。

李磊 / 生产运行中心

开启冬季巡检行动 确保冬季安全生产



冬季来临，气温下降，防冻防凝工作是化工企业的头等大事，品管调运中心制订了《2022年冬季防冻防凝方案》抓好冬季安全生产刻不容缓，确保冬季安全生产势在必行。

品管调运中心主要针对储罐、机泵和仪表等展开蒸汽伴热投用检查，把每一条伴热线都绘制了分布图，确定了巡检路线并按照制定的方案开始检查和巡检。为确保巡检质量，车间还编制了“日”、“夜”检查表，值班人员还不定期进行抽查。储运乙班罐区员工刘延平对v403排污管线伴热情况进行检查发现有堵、漏情况及时处理，通过全员、全过程、全方位细致地开展冬季安全生产的巡检工作，把巡检工作覆盖到安全生产的每一个环节，为公司的冬季安全生产做出坚实的保障。

孙江峰 / 品管调运中心