



## 改变想法 就改变了生活

■ 李玉梅 / 天津中玻

目前，公司正处于变革时期，我们要不断与时俱进的革新自我、完善自我、提升自我，以奋斗者为努力前进的目标，改变思想，改变了想法就改变了生活。

有一位在经营食品店生意的老板，靠买卖日常的食品所得的盈利为生，生意十分清淡，日子过得单调而贫乏。他每天就是这样坐在店内的椅子上，一边听着收音机，一边等待着稀稀落落的客人上门。

有一次，他偶然听到了电台广播一段发人深省的话——任何人都具有超乎自己想象的能力，潜伏在我们的体内。这句话刺激了他呆滞的眼神，他若有所思，环视一下自己的店，发现可以印证这句话之处多得是。于是，许多不同的想法顿时浮现在他的脑海中，目前的情况是：店内已经好几个月不曾重新装饰了，灰尘到处都是，橱窗的玻璃更是好久没有擦拭了，摆设在那里的物品都看不大清楚了。

因此，他第一件要动手整理的便是这张常年使用的椅子，接着再将店内所有的陈列物品弄得干净整洁，纸箱罐盒全部排得井然有序，货架上当然也焕然一新。店内门窗及橱窗擦拭的闪闪发亮，陈列上吸引人的新商品。由于老板转变思想，努力改变现状，除旧换新，营业额上涨了好几倍。从此，店内生意红红火火，越来越兴隆。

在这则小故事里我们得到的启示是：在工作中也是如此，只要稍有所改变，就会有不同的成果。我们从自己的思想上开始奋斗，改变思想，思想也会改变我们，从而改变我们人生道路，无论是在物质上还是在精神上，只要拥有一颗不甘平凡积极向上的心。乐于从思想上改变自己，那么我们的目光有多远，路就有多远，奋斗的目标就会实现。

## 一路同行，一同见证

■ 霍书英 / 沙河安全



时光荏苒，自2009年至今我已在安全实业工作将近八个年头，那一年五、六线相继点火，那时的安全实业已是名声显赫，那年我骄傲的成了一名安全人。

记得2010年公司十周年庆，公司给员工每人发了一件波司登羽绒服，穿到身上的那一刻，我们所有的同事脸上都洋溢着幸福的笑容，在寒冷的冬天不仅温暖了我们的身体，更暖到了我们的心，在当时羽绒服是一件多么奢侈的衣服啊。

后来七、八线也点火投产，也许当时行情好的缘故吧，全国各地的玻璃厂蜂拥而建，咱们沙河的玻璃厂也是林立丛生，行情进入了产能过剩和竞争时期，再加上我们

我们的出发点，公司制定了标准化，从源头到成品把好每一个质量关，用工匠精神塑造我们的产品。良好的行为标准，服务标准，利他行为也蔚然成风，对外树立了我们的形象，坚持互利共赢。在做好这些的同时，我们公司响应国家号召，为了拥有蓝天，加强环保投入工作，从1—8线花费巨资，建起了脱硫脱硝工程，公司的投入和努力使得我们的生活环境得到一定的改善。

成绩面前我们没有骄傲，前方的路我们还要继续。

为了我们公司更好的发展，我们公司出台了《安全基本法》，基本法从企业文化、产品、经营管理等方面深入探讨，句句经典，字字入心，只要我们把基本法贯彻于我们的工作当中，我们坚信我们集团成为最优秀的玻璃生产、深加工和门窗制造企业，指日可待。

现在公司给我们的福利越来越好，最让人惊喜的是不仅我们的工资翻倍增长了，而且还有让人羡慕的双休日。

你选择了安全实业，你就选择了成功，让我们一路同行，一同见证安全实业更加美好的明天。

安全实业的生日快到了，把“越来越好”这首歌送上。

祝：生日快乐！

越来越好，创新不止，扬帆起航，开创新的辉煌！

## 参观金沙河集团有感——心的修行

■ 马力杨 / 集团

9月3号下午，我有幸跟随董事长一行到金沙河集团进行参观，此次主要目的是参加金沙河公司的九月份承诺会，学习他们的工作氛围。会议开始是由主持人随机抽取15名主任或主管层面的管理者上台进行发言，主题分三部分：第一，思想观念教育；第二，关于融合、配合方面；第三，盯紧一件事；三者选其一。主要是分享自己在日常工作中是如何开展工作的，并把过去的工作状态和现在的变化进行对比，归纳出进步的空间，最后对九月份即将开展的工作向广大员工作出承诺。下面就向大家分享一下他们的会议精神。

关于思想观念教育方面，给我最大的印象是每名上台发言的管

理者都敢于进行自我批评，并且还带有以批评自我为荣的气息，强调管理者要起带头作用，做工作要务实、不浮夸，注重实际效果。对于高层领导下达的政策能够准确有效地开展执行，并把执行后的心得体会分享给大家，共同讨论进步。每个高层管理者的月度工作计划非常紧密、充实，细化到每一天，以此来增加管理的透明度，让每位员工都知道管理者在做什么。对公司的认同度非常高，思想绝对统一，敢于把问题放在桌面上讨论、解决。关于盯紧一件事方面，目的是加强每一位员工的责任感，并把责任量化到每一位员工，最终把隐患一一排除，增加管理者和员工的工作积极性，从而提高工作效率。

会议最后由总经理发言，他向与会的一千余名员工举例分享自己

的工作心得：每个人的知识量好比一个圆，圆外的空白好比自己不知道的地方，当你知识量越来越多的时候，你的圆会越大，而圆外不知道的越多。所以告诫所有人当知识量越大时候，就会知道自己不知道的越多，就越需要学习，并强调在学习中要虚心、低调、不浮躁。在工作中不能孤僻，要善于与别人沟通，相互之间要更多融合、配合，以团队致胜。

通过这次的参观让我们充分的认识到别人的长处，也更加坚定了我们改革的决心，我相信只要我们万众一心、积极向上，紧跟我们董事长的思想步伐不动摇，并在执行中能实事求是地开展工作，就一定能够实现变革图强。

## 高效学习方法的清单

生活中总有那么一种人：学习效率极高，面对陌生领域，也能快速切入、高效学会。

1、学习要立即动手，不要畏难。所谓的难，多是自己想象的。开始动手后，你会发现，面对的只是一个待解决的具体问题，去解决就是了。搞清楚，只是时间早晚的事。

2、将任务拆解。不断为自己设立小目标，然后去完成。就像打电子游戏一样，不断“得分”。这些进步，会激发你学习的兴趣。

3、如果感到学习枯燥无味，一个大胜率的原因，是目标感丢失。应对办法是揪住问题学——如果你带着问题去看一本书，又因为这本书勾起了更多的问题，吸引你转而去读另外一本书，就会觉得学习乐趣无穷。

# 兴企之路 变革图强

## ——方略之“走出去，引进来”



8月下旬，集团董事长带领由各中心、各公司总经理组成的考察团亲赴日本考察学习日本企业先进的管理经验和经营理念。特别是在京瓷集团总部考察时，考察团成员被京瓷创始人稻盛和夫的经营理念和管理哲学所深深折服。

京瓷的社训是：敬天爱人，即敬奉天理，关爱世人。始终以光明正大、谦虚之心对待工作，热爱工作，热爱公司，热爱祖国。所谓敬天，就是遵循自然之理、人间之正道——亦即天道，与人为善。换言之，就是“坚持正确的做人之道”；所谓爱人，就是摒弃一己私欲，体恤他人，持“利他”之心。同时京瓷强调以心为本的经营，在追求全体员工物质与精神两方面幸福的同时，为人类和社会的进步与发展做出贡献。这与我们《基本法》中“以客户为中心，以奋斗者为本，以共赢促发展”的发展理念不谋而合。

一年多来，集团领导层高瞻远瞩，深谋远虑，组织管理者先后十余次前往国内外知名企业参观学习，从离我们最近的金沙河，到深圳的华为、中兴、比亚迪，再到青岛的海尔和澳柯玛，直到今天的京瓷和三得利。而“走出去”的目的，就是希望能够开阔管理者的眼界，为变革图强工作寻找思想理念和方式方法的支撑，进而将外部先进的理念和方法“引进来”，举全体之力共同推进公司的变革图强，力争提前实现集

团2016-2020五年规划的战略目标。

### 一、走出去学什么

我们先来看一下华为、海尔和京瓷这三家企业的管理理念：

(一) 华为

1、公司治理：坚持以客户为中心、以奋斗者为本，持续改善公司治理架构、组织、流程和考核，使公司长期保持有效增长。

2、价值主张：为适应信息行业正在发生的革命性变化，华为围绕客户需求和领先持续创新，与业界伙伴开放合作，聚焦构筑面向未来的信息管道，持续为客户和全社会创造价值。

3、开放合作共赢：打开边界，与世界握手，华为正与伙伴携手，建立互生、共生、再生的共赢繁荣商业生态圈。

4、质量方针：积极倾听客户需求，精心构建产品质量，真诚提供满意服务，时刻铭记为客户服务是我们存在的唯一理由。

5、我们为世界带来了什么：为客户创造价值，推动行业良性发展，促进经济增长，促进社会可持续发展，为奋斗者提供舞台。

6、我们坚持什么：华为十几年来，29年坚持聚焦在主航道，抵制一切诱惑，坚持不走捷径，拒绝机会主义，踏踏实实，长期投入，厚积薄发；

坚持以客户为中心，以奋斗者为本，长期艰苦奋斗，自我批判。我们不会辜负时代慷慨赋予我们的历史性机遇，为共建更美好的全联接世界，一往无前。

(二) 海尔

海尔的核心价值观有以下三条：  
1、是非观——以用户为是，以自己为非  
海尔人永远以用户为是，不但要满足用户需求，还要创造用户需求；海尔人永远自以为非，只有自以为非才能不断否定自我，挑战自我，重塑自我——实现以变制变、变中求胜。这两者形成海尔可持续发展的内在基因特征：不因世界改变而改变，顺应时代发展而发展。

这一基因加上每个海尔人的“两创”（创业和创新）精神，形成海尔在永远变化的市场上保持竞争优势的核心能力特征：世界变化愈烈，用户变化愈快，传承愈久。

2、发展观——创业精神和创新精神

创业精神即企业家精神，海尔鼓励每个员工都应具有企业家精神，从被经营变为自主经营，把不可能变为可能，成为自己的CEO；创新精神的本质是创造差异化的价值。差异化价值的创造来源于创新新的用户资源。两创精神的核心是强调锁定第一竞争力目标。目标坚持不变，但为实现目标应该以开放的视野，有效整合、运用各方资源。

3、利益观——人单合一双赢

“人”即具有两创精神的员工；“单”即用户价值。每个员工都在不同的自主经营体中为用户创造价值，从而实现自身价值，企业价值和股东价值自然得到体现。每个员工通过加入自主经营体与用户建立契约，从被管理到自主管理，从被经营到自主经营，实现“自主、自治、自推动”，这是对人性的充分释放。人单合一双赢模式为员工提供机会公平、结果公平的机制平台，为每个员工发挥两创精神提供资源和机制的保障，使每个员工都能以自组织的形式主动创新，以变制变，变中取胜。

(三) 京瓷

1、京瓷哲学：把“作为人何谓正确”作为判断事物的基准，强调在任何时候都要做到光明正大、认真努力，它既是人生哲学，也是经营哲学。

2、以心为本的经营：京瓷在成立初始，只是一个缺乏资金、信用、业绩的小街道工厂。可以依靠的只是仅有的技术和相互信任的伙伴。为了公司的发展，大家都竭尽全力，经营者也用毕生的努力回报大众的信赖，坚信工作伙伴

(下转第二版)



(上接第二版)  
决不是为了私利私欲，所有员工都真心地庆幸自己能够在这个公司工作，人人都希望公司不断发展，这就是京瓷的经营。虽然常言人心易变，但同时也没有比它更坚不可摧的。以这样牢固的心与心的连接为基础的经营，就是京瓷的原点。

3、为满足客户需求，不断创造新价值：我们提供让客户满意的产品和服务，把“客户第一”放在首位。为满足客户的需求，我们必须迅速地顺应时代的变化，把京瓷集团拥有的技术实力和经营资源有机地结合起来，不断创造新价值。因此，以心为本的“京瓷哲学”和“阿米巴经营”的实践就变得尤为重要。

全体员工只要齐心协力共同参与经营，寻求各自的工作乐趣与人生价值，将个人能力发挥到极致，就能够提升自我，走向成熟。企业的发展，任何技术、产品以及服务都取决于人。只要每位员工都带着自己的梦想，朝气蓬勃地投入工作，逐步实现自己确立的目标，就能够不断地为客户创造崭新的价值。

由此可见，我们的《基本法》与上述三家知名企业的理念殊方同致，即以市场为导向，以创新为驱动，以客户为中心，以奋斗者为本，推崇工匠精神，不断创新，艰苦奋斗，以共赢促发展，最终实现个人价值、公司价值与社会价值的有机统一。而我们走出去要学习的，除了这些思想之外，更重要的是让正确的思想指导我们的行为和工作，内化于心，外化于行，为集团变革图强贡献每一个人的力量。

### 二、引进来怎么办

世界在变，社会在变，我们生存的内外环境也在变，只有因变而变、因变而生，才能变得更加适应环境，更加具有竞争力，更加具有生命力。中国的经济发展已经从排浪式消费阶段进入个性化、定制化消费阶段，公司过去



十几年积累的很多经验已经不能或不完全能适应新的竞争需要，所以只能通过不断变革而图强。但变革的过程充满风险，需要上下一心，众志成城。变革的过程也会非常痛苦，需要良好的心态和充分的心理准备。可变革一旦成功，将带来革命性的变化，将重新书写行业和企业历史。

根据公司战略发展的需要，集团制定了2016-2020年发展规划，明确了到2020年的发展目标和具体任务；出台了《基本法》，形成了集团经营管理的制度、思想和文化体系，用以统帅、指导和引领各项工作的开展；提出了《关于加快推进深化改革有关问题的决定》，成立了深化改革专项领导小组，深入落实变革图强的各项举措。这三个文件是循序递进的，也是

一脉相承的，再加上集团发布的人事、财务、客户服务、创新、标准化等各方面的变革制度，真正做到了有枝有叶，有血有肉，从全局上引领着整个集团的变革。而现在我们所欠缺的就是管理者和员工思想的转变，开放包容的胸怀，良好习惯的养成，还有人人争当奋斗者的氛围。

董事长在9月1日的员工代表座谈会上指出，现在是变革图强的关键时期，这个过程中难免会出现各种各样的问题，但我们要坚定变革图强的信心不能动摇，希望大家树立开放包容、互相理解的胸怀，用《基本法》来指导各项工作的开展，怀着积极的心态去看待认识问题，共同寻找解决问题的方法，凝聚共识，奋力前行，努力把公司经营得更好。

## 变革图强中需要引起注意的三个问题

目前，集团的变革图强工作正在向更深层次持续推进，通过董事长召开的两次员工代表交流会，暴露出变革过程中出现的三方面比较突出的问题需要引起注意。

### 一是不能实事求是，有效有用有意义的去解决问题。

对于集团下发的一些制度和文件，很多管理者往往采取被动的应付，只做形式上的表面文章，并没有把每一项工作的意义“吃透”。

问题

这不仅浪费了时间和效率，也增加了员工的压力，可谓劳民伤财。就拿“双休制度”来说，公司极力推行双休，本意是根据现在的社会形势、适应社会发展要求，希望全体员工能够科学的工作和生活，并且有利于为公司的创新发展引进优秀的人才。这样一个惠及全体员工的好政策，却在执行中出现很多的艰难和困惑。有员工代表提出：公司的制度都是好的，都是有利于公司和员工发展的，但是在执行过程中却变了味，使很多制度政策的用意出现了扭曲。这一点值得我们很多管理者深思。我们开展工作一定要从实际出发，聚焦有效有用有意义，要正确理解推进工作的目的，想尽各种办法，发挥制度政策的正能量作用，真正将公司的各项变革落到实处。

### 二是很多政策、制度和办法不能有效的传达到位。

2017年以来，集团下发了多项变革制度和办法，但管理者并没有真正理解其中的含义和目的，也没有将制度正确的对员工解读、传达到位，从而形成了中梗阻现象，员工不知道制度的真正目的。如果大家不知道各种制度政策的真正含义，怎么能把工作做好做到呢？所以导致很多变革工作开展起来费心费力，得不

偿失，不能很好的执行到位，甚至出现反反复复，给员工造成变来变去的印象，增加了员工的抵触情绪。

### 三是缺乏对每项工作的持续跟进，直至落实到位。

我们现在很多工作只是安排传达，但下边是不是在认真的做，是不是做好做到了，缺乏有效的跟踪跟进和监督管理，最后导致很多问题被搁置，很多政策没有落到实处，形成了一阵风现象，使员工感到变来变去，时紧时松。这让员工无法适从，增加了员工的压力和反感，使很多人不把工作当回事，甚至连本职工作都耽误了。

以上三方面问题是在全集团普遍存在的通病，希望各位管理者引起足够的重视，切实沉下心来，放下身段，身体力行的深入到基层，深入到工作第一线，团结带领管理团队把工作重心聚焦到问题的解决上，以实事求是的原则，真抓实干，彻底解决问题！

### 高效学习方法的清单

4、与这个领域你最倾慕的高手建立连接。互联网时代，理论上你可以认识任何你想认识的人。认识了以后，你可以关注他关注的事情，进入他的圈子，甚至与他发起协作。

5、学习与舒适区和学习区之分，有效练习只发生在学习区。所以，一旦学会了某个东西，就不要在上面继续花时间，立即转入下一个难度。

6、学不动的时候，想一想，如果学会了，你会成为一个什么样的人。这些起心动念，是支撑我们的真实动力。

7、学习了一段时间以后，不妨拉一个清单，把知识体系化。

8、记住关键词。关键词的本质是信息压缩。把一块知识打包，压缩成一个词，存在脑海里，方便调取。

9、有些学习，可以变成你每日的习惯。比如，健身和上下班的时候听音频等，你会发现：学习并不累，不学还真不习惯。



## 我们的企业为什么要变革

### ■ 张海月 / 中玻(朝阳)

世界著名管理大师彼得·德鲁克提出：“我们无法左右变革，我们只能走在变革的前面，变革是无法避免的事情。”这种观点充分表明，环境是多变的，管理者必须不断的变革管理，才能保证企业的生存和发展。从企业生命成长和自身健康的角度，变革之于企业就相当于企业的营养液。当企业缺少营养的时候，企业的生命力就会逐步减弱，会呈现慢慢的老化，终止的情形，这就是常说的，不变革，就后退。

当今社会处在变革的时代，到处充满着激烈的竞争，物竞天择，适者生存。宏观经济发

展进入新常态，速度由高速增长变为中高速增长，需求增长慢了，产能普遍过剩，有些甚至严重过剩。以平板玻璃行业为例，全国350条生产线，产量7.38亿重箱(2015)，产能利用率69%，建筑用玻璃为主，而工业用玻璃短缺。我们安全实业集团是大型玻璃生产企业，浮法生产线共11条，我们的优势是规模大产量高、工艺先进、分布合理。不足是，创新不足、产品单一，管理基础薄弱，市场信息管理不系统。我们再也不能跨躇不前，我们必须开拓创新、锐意进取，找到企业发展的方向和路径。董事长说过，过去我们是跟随国家经济的快速发展而成长，现在看来，形势变了，我们应该向内

涵式发展，不能拿过去那样搞规模扩张了，应该以降成本、防风险、增效益、打基础、补短板为主要内容，我们要适应客观环境进行变革，坚持低负债的经营理念、形成稳定的具有成本优势的筹资渠道，巩固传统市场，充分利用现有条件，使我们成为最优秀的玻璃生产、深加工和门窗制造企业。

不壮大自己就会被别人吞并，我们必须抓住机会，在保持传统生产优势的基础上，发现新市场，开拓新渠道，充分利用“机会窗”实现公司经营转型升级。我们的企业急须走上变革之路，这样我们的企业才会越做越大，越走越远，成为同行企业中的“万寿星”。

## 改革“路”必须大家齐心协力

### ■ 苏瑞敏 / 沙河安全

“守旧未必风平浪静，改革必然海阔天空。”三十多年前，习近平在正定工作期间就提出，要“做改革的拥护者，做改革的实践者，做改革的清醒者，做改革的保护者”。

改革之路从平坦坦途，惟其艰难，才更显勇毅；惟其笃行，才弥足珍贵。改革既是创新，大家希望成功，也难免会出现问题。怕担风险，还没抬腿就怕摔跟头，那就寸步难行，什么事也干不成。道理大家都懂，可真正面对改革创新路时，眼望前路漫漫无迹可寻，我们是否却步不前亦或是开荆劈棘大胆前行？答案是肯定的，想要成功就要抱定信念：没有现成的模式可循就自己探索，没有前人铺平的道路就自己开拓，要紧的是敢不敢迈出这一步。只有坚持一往无前，我们才能在改革路上走的更远。

改革由于没有现成的模式，出现一些问题是自然的。对改革中出现的问题，我们不必大惊小怪，而应该采取积极的、实事求是的态度进行分析。“改革不搞

一刀切，不搞一哄而起”，一方面要依靠和发挥下边的积极性和创造性；另一方面，对于各公司企业目标计划，要搞好修改、补充、完善，目标定得过低或不合理的，要进行调整。改革戏必须大家唱，依靠群众是搞好改革的基本方法。集团公司决定走改革创新路，大方方针政策制定好，把握方向，路还是要依靠基层切合实际的一个脚印的走出来。

习近平在三十年前主抓正定改革工作时提出了“要树立新时期的用人观点，就是要解放思想，打破框框，消除偏见，任人唯贤，不拘一格地选拔人才。”“对人才问题早认识、早重视、早去抓，我们的经济工作就早主动、早搞活、早见效。”并由此提出了“人才九条”对人才的引进有着巨大的诱惑，并在当时快速得到全国的认识和响应。怎样快速聚集人才？只有靠政策，一个有吸引力、有感召力、有推动力的政策。在改革创新路上引进人才，道路才会越来越宽敞，越来越顺利！在现阶段，安全实业集团已经开始走在改革创新路上，一系列的红灯文件下发也可以看到集团公司的决心和力度。

改革的道路需要大家齐心协力，我们应该摆平心态，端正态度，调整好状态，时刻紧跟集团步伐，走在改革创新路的最前端！

## 变革图强离不开你我的共同参与

### ■ 刘梁 / 沙河安全



我是来自企管部的一名主管，9月1日上午我有幸参加了董事长组织的员工交流会，会上来自各个分公司的员工代表积极的发言，对集团发展提出了很多建议和意见。会上董事长结合近期去日本参观的经历给我们上了一堂精彩的课程。下面就是我对此次会议的一些感想。

听完员工们的建议和意见后，董事长对员工的问题用了很多去日本参观的真实的案例进行了讲解。

讲解的第一个话题就是包容之心和相互理解。董事长讲到之所以我们公司问题这么多，是因为现在每个人都在考虑自己，没有怀揣包容，不能替别人考虑问题。在日本每个人最害怕的就是给别人找麻烦。而我们在平时的工作中只会考虑自己，每个人都是公说公有理、婆说婆有理，最后就导致了很问题的发生。所以我们在以后的工作中真的不能只站在自己的立场或者自己部门的立场去工作，要站在自己对接的人员或者岗位去看待问题，把别人的

的工作才能真正的做到有机结合。

董事长讲到的第二个话题就是制度和素质。在日本过路口红灯时，就算一辆车都没有也不会有人走过路口，每个人都在遵守交通规则，绝对不会出现闯红灯的现象，为什么在日本不会出现闯红灯的现象呢？是因为日本法律规定，如果因为行人闯红灯出现的车祸事故，行人是要负全责，包括赔偿车辆的损失。每个人的素质都不一样，都有侥幸心理，但是因为有了合理的制度约束才会让人们规矩办事。

结合到我们的工作中也是一样，世界上没有完美的人，只有用制度把人们变得尽量完美。制定好合理的制度，并且严格监督执行情况，让每个人都严格按照制度办事，我们同样可以做到“不闯红灯”就可以减少事故的发生。

最后董事长讲到现在公司正是处在变革图强的关键时期，就像鱼和水的关系，员工需要公司，同样公司也离不开员工。我们只有团结一致，才能达到共赢发展的目的，让我们奋发图强为公司发展贡献自己最大的力量。

