SUNSHINE VISION

光视界

主办：中节能太阳能科技（镇江）有限公司
2016年第二期（季刊） 总第17期

企业文化

执行力

专题透视 P15

文化建设分享

管理在线 P42

你就是讲台上一颗璀璨的星星

团队风采

Q&A

本栏目编辑—毛建萍

问：向日葵工作室是做什么的？

答：向日葵工作室通过视频的形式宣传优秀员工，是我们为展现员工素养、促进员工打造个人品牌而建立的新颖平台，从而激活个体内在的价值，不断提升自我，创造业绩。

问：我们为什么要打造个人品牌？

答：个人品牌是员工个体素质与能力的外显。良好的个人品牌代表着一个人积极阳光、强有力的正面形象，既能展示我们的价值，更能帮助我们在职业生涯乃至人生中向着更好的方向发展。

问：个人品牌的关键词有哪些呢？

答：个人品牌关键词包括但并不仅限于下列内容：客户第一、技术领先、精益求精、追求卓越、快速响应、专业规范、主动担当、相互信任、高效协作、坚守执行。

问：向日葵工作室如何运行呢？

答：1、分布在各部门的葵花籽挖掘优秀个人品牌员工事例，葵花籽是由各部门、各车间推选而出的一名综合素质高、业务技能强的员工；

2、与工作室成员一起探讨视频展现形式；

3、撰写脚本场景拍摄；

4、制作视频形成宣传片。

我们向日葵工作室将致力于宣传促进个人品牌，同时为公司企业文化建设发挥我们的作用，让我们一起努力吧！

向日葵成员：何蓓、张伟娟、张琴、刘莹

刊首语

企业文化是一家公司做事的准则， 是一个团队评价人的标准 。

我们镇江公司的企业文化应该是什么样的呢?

只要是我们镇江公司的员工，任何部门、任何岗位，做任何一件事，工作原则、思考方式、取舍结果都是一样的，即使不请示上级，也不会处理的南辕北辙、格格不入，因为大家的想法高度一致，这就是企业文化的作用——做事的准则。

人与人之间千差万别，个性鲜明。不论是外向还是内向，不论是年长还是年轻，不论是否具备丰富的工作经历，在镇江公司，每一个员工都清楚，想要证明自己的工作能力和被公司所认可，除了优秀的为人处世之道，必须以价值创造为根本，这也是企业文化的作用——评价人的标准。

VOL.17 2016年第二期（季刊）

《光视界》编辑部

顾　　问：姜利凯　杨　磊　勾宪芳
主　　编：吴少梅
责任编辑：钱　晶　陈　迪
栏目编辑：梁　庸　但　芸　刘　莹　王志文
　　毛建萍　宗梅红　年　艳　仇维伊
主　　办：中节能太阳能科技（镇江）有限公司
地　　址：江苏省镇江市新区北山路9号
邮　　编：212132
电　　话：0511-8559 8651
邮　　箱：neikan@cecsec.cn
出版日期：2016年第一季度

如对本刊文章有任何问题和建议请与编辑部联系
（内部资料，免费交流）

CONTENTS

刊首语

02

节能要闻

王小康董事长陪同
全国政协主席俞正声考察中国节能援建加纳项目 05

获社科院最高评级 中国节能2015年社会责任报告发布 06

太阳能镇江公司精彩亮相2016年SNEC上海展会 07

中节能量产多晶半电池双玻组件功率突破285W 09

行业资讯

20.2%！德国刷新PERC光伏组件效率新纪录 10

2030年太阳能技术发展方向
——能源技术革命创新行动计划（2016—2030）下
光伏、热发电的技术目标 10

效率提升谁来领跑？PERC、黑硅各据一方 12

国家能源局关于下达2016年光伏建设实施方案的通知 13

专题透视

文化建设分享　生产总监 黎定康 16

C1车间主任 刘大亮 19

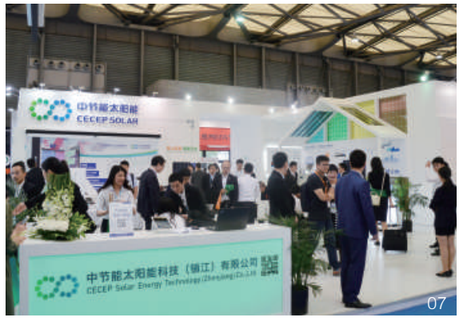
C2车间主任 刘阳 22

M1车间主任 何飞 26

财务总监 陈扣龙 28

财务部会计 朱颖菡 32

节能伙伴群分享
综合管理部企划助理主管 陈迪 34



管理在线

2016年第二季度全员QC小组活动评比（QC、
清洁生产、技改）结果 37

走进班前班后会 38

“强化安全发展观念，提升全民安全素质”
安全生产月活动纪实 40

你就是讲台上一颗璀璨的星星
——公司开展TTT内训师三维实战技能提升培训 42

企业文化

镇江公司第四届劳动技能竞赛颁奖仪式圆满举行 45

2016最美办公室及车间最美洗手间 46

党群之窗

镇江公司党总支
“两学一做”专题党员大会圆满召开 47

镇江公司党总支荣获
镇江新区“先进基层党组织”等三项荣誉 48

九五华诞，为党庆生！ 48

阳光生活

镇江惠民一日游 49

自知者胜 51

羽毛球活动 52

王小康董事长陪同
全国政协主席俞正声考察中国节能援建加纳项目

4月16日至19日，全国政协主席俞正声对加纳进行正式友好访问，全国政协副主席兼秘书长张庆黎、全国政协副主席刘晓峰、全国政协常委张玉台、全国政协委员任亚平、中国驻加纳大使孙保红、外交部副部长张明及相关人员陪同出访。出访期间，俞正声主席赴中国节能援建加纳的综合医院项目考察，集团公司董事长王小康陪同考察并参加了加纳中资企业座谈会。

俞正声主席对中加友好医院项目给予高度评价，并对所有奋战在对非合作一线的中资企业人员表示诚挚问候。俞正声主席与在加中资企业代表座谈时表示，中国企业在非洲成功发展，关键在于确保质量、遵纪守法、诚信经营，根据市场变化及时转型升级，积极履行企业社会责任，促进当地就业和文教事业发展。俞正声主席指出，中国经济发展到今天，一方面国内要加快转变经济增长方式，调整经济结构，实施供给侧改革，另一方面要加快企业走出去，积极开拓国际市场，在国际竞争中提高中国企业的能力和效益。虽然中资企业在非洲取得了一定成绩，但国际市场、非洲经济近期都出现一些新变化，需要我们的企业积极应对，在经营理念、发展规划、运营模式等方面作出相应调整。比如说，应努力由工程施工向项目总承包发展，由工程承包向投资运营发展，由低端产业向高端产业发展，由一般商品贸易向产能合作发展。这样，就能在对非合作中减少劳务比重，增加技术含量，提高管理水平，提升企业效益。

俞正声主席指出，随着中非合作的不断深入，中资企业会遇到一些新挑战、新问题。有些传统思路和做法有可能已不再适应新形势、新要求。希望在非中资企业认真学习领会习近平主席提出的“一带一路”战略构想和中非“十大合作计划”，结合一线工作的实际体会，研究问题，反映问题，并提出解决问题的建议和思路。同时，要注意遵守驻在国法律，尊重当地风俗习惯，爱护生态环境，履行社会责任，确保企业人员的健康和安全，实现在非洲市场的长期稳定发展。

王小康董事长向俞正声主席详细汇报了中国节能在非洲的业务开展情况，并就中加友好医院项目进行了重点介绍。王小康董事长指出，中国节能拥有境外企业23家，遍布40多个国家和地区，其中进入非洲发展已经34年，成功实施了城市和农村基础设施、大型水利水电和公路桥梁、农业项目、工民建等1000多个项目，其中民生工程合同额达100多亿美元。代表性的项目有非洲最大的阿尔及利亚海水淡化厂和最现代化的污水处理厂、我国优贷项目科特迪瓦最大的阿比让供水工程、西非最大的加纳库马西索夫兰立交桥、造福坦桑尼亚和莫桑比克人民的联合大桥等。其中，中加友好医院是2007年中非论坛北京峰会上中国国家主席胡锦涛向世界承诺在非洲援建的30所医院之一，由中国节能下属中国地质工程集团公司承建，该项目位于首都阿克拉市东郊，设计建筑面积7622平米，占地24000平米。中加友好医院项目是中国政府在加纳援建的规模最大的、功能最齐全的、条件一流的、集医院和抗疟中心为一体的大型综合性医院，为加纳当地人民改善医疗条件做出了积极贡献。王小康董事长提出，几十年来中国节能高度重视战略转型、属地化经营和社会责任，与当地政府和人民友好相融，在非洲树立了受人尊敬的品牌形象。作为负责任的央企，中国节能在基础设施、农业现代化、减贫惠民和绿色发展等中非十大合作计划方面具有显著优势，中国节能将秉承绿色发展理念，积极参与“一带一路”建设，利用节能环保先进技术和经验，率先在光伏农业、供水和污水处理、生活垃圾处理及低碳城镇建设等领域实现突破，为中国企业进入节能环保领域畅通渠道，推动非洲经济与环境的和谐发展。

获社科院最高评级
中国节能2015年社会责任报告发布

6月26日，由中国工业经济联合会主办的“2016中国工业行业企业社会责任报告发布会”在国家会议中心举行，中国节能发布了中国节能2015年社会责任报告。《中国节能环保集团公司2015年社会责任报告》获五星级，这是中国社会科学院企业社会责任研究中心的最高评级，也是中国节能社会责任报告连续第二年获此殊荣。

据悉，中国社科院企业社会责任研究中心对各企业报送的社会责任报告评级非常严格，从“中国企业社会责任报告评级专家委员会”中抽选专家组成评级小组，从过程性、实质性、完整性、平衡性、可比性、可读性、创新性等7个方面对《报告》及其编制过程进行了分项评级，最终评定为“五星级”。2016年6月，中国节能收到中国社会科学院企业社会责任研究中心对《中国节能环保集团公司2015年社会责任报告》的评级报告。《评级报告》称，“经评级小组评价，《中国节能环保集团公司2015年社会责任报告》为五星级，是一份卓越的企业社会责任报告。”

长期以来，中国节能对社会责任工作高度重视，王小康董事长亲自担任社会责任领导小组组长，亲自谋划和部署社会责任工作。中国节能紧密结合主业特色，明确社会责任核心议题，始终将“与生俱来的节能环保责任、追求卓越的经济发展责任、防控结合的安全健康责任、以人为本的员工发展责任、大爱无疆的回馈社会责任、和谐共赢的沟通交流责任”作为中国节能六大社会责任内容，不断强化，不断深化，推动中国节能社会责任绩效持续转化为企业可持续发展的内生动力。

过去的一年，在国务院国资委正确领导下，中国节能紧紧围绕“出资人放心、利益相关方信任、社会赞誉、员工幸福”的办企宗旨，以保增长为中心，始终突出主业、突出管理、突出创新，资产总额、营业收入、利润总额等主要指标均实现稳定增长。中国节能资产总额同比增长15.4%，营业收入同比增长4.2%，利润总额同比增长12.1%，净利润同比增长10.9%，归属母公司净利润同比增长22.9%，全面完成“保增长”任务。

中国节能坚持科技和人才“双轮”创新驱动战略，不断创新商业模式，有效推动了节能环保全产业链健康发展，在工业节能、建筑节能、固废处理、烟气处理与重金属污染治理、土壤修复、水处理、光伏发电、风力发电、节能环保新材料等领域的规模与实力均居领先地位。中国节能全年共生产“绿色电力”98.5 亿千瓦时，节约标准煤313 万吨，减排二氧化碳781万吨，处理固体废弃物673.6 万吨，处理污水6.02 亿吨，化学需氧量总削减量12.58 万吨；全年获得专利授权230项，其中发明专利52项，旗下中节能晶和照明有限公司参与的“硅衬底高光效氮化镓蓝色发光二极管项目”荣获国家技术发明奖一等奖；中国节能深入开展对外人才交流，荣获“悉尼大学2015年最佳合作伙伴奖”。

中国节能持续用社会主义核心价值观引领企业文化建设，深入开展“最美节能人”评选和宣讲活动，进一步深化读书励志活动，常态开展志愿服务、援疆援藏、定点扶贫和精神文明建设，致力打造中国节能精神家园。全年在新疆青海投资风电、光伏发电等清洁能源项目11个，完成投资额14.6亿元，全年捐款捐物超过432.51万元；持续在定点扶贫县开展“逐村脱贫项目”、“圆梦大学放飞希望助学项目”、“亮化乡村项目”等，投入扶贫资金268万元，得到了中宣部、中央文明办、国资委等有关部门和集团广大员工的高度认可，树立起“责任央企”形象。中国节能被表彰为“中央、国家机关驻豫定点扶贫先进集体”、“中国工业行业履行社会责任五星级企业”，荣获“2015 年度中国能源企业信息化管理创新奖”、“海淀区慈善之星”等殊荣。王小康董事长荣获“‘十二五’企业文化建设十大典范人物”称号。

节能要闻

太阳能镇江公司精彩亮相2016年SNEC上海展会

5月24日，第十届SNEC国际太阳能光伏展在上海新国际博览中心如期开幕，太阳能公司董事长曹华斌、总经理张会学、副总经理姜利凯莅临展会现场。太阳能镇江公司一经亮相就凭借着清新大方的展台设计、将公司整体形象、主打产品、中节能服务模式和分布式项目展示给参展的展商和观众，吸引了众多眼球，前往太阳能镇江公司展台的观众络绎不绝，开展首日就大显神采。

此次SNEC展会太阳能镇江公司展台，共有三大亮点：

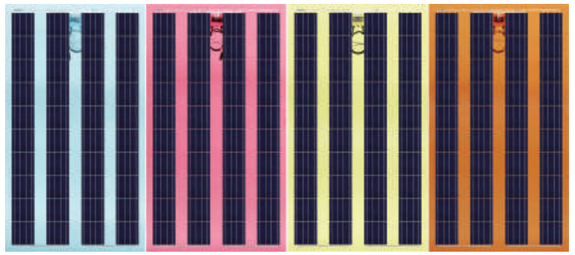
一是媒体宣传的专业性。此次展会镇江公司播放了由CCTV发现之旅品质栏目组悉心制作的公司宣传片，从品质角度出发，多方面和多维度介绍了公司的产品，配合展台设置的VR体验专区，使得众多供应商和观众能够直击生产现场，直观感受产品制造过程，引得大家纷纷赞叹。

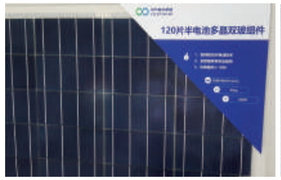
二是信息化融合的灵活性。太阳能镇江APP推广是本次展会的亮点之一，镇江公司的APP可以同时实现线上宣传资料发布、客户合作意向跟踪的功能，既响应国家节能减排的号召，又能够同步实现公司信息发布和客户后续合作意向跟踪为一体，充分体现了信息化与推广度的高度融合。

三是参展效果的时效性。此次SNEC上海展会得到太阳能公司领导的大力关注和支持，董事长曹华斌、总经理张会学以及副总经理姜利凯莅临展会指导工作，并和重点客商进行交流。此次展台设置了《中节能服务模式》的专场演讲，获得场下听众的阵阵掌声和认同，大力提升了镇江公司参展的实效性。公司的知名度与专业性，吸引了北极星光伏招聘网、江苏经济报以及SNEC论坛等众多媒体针对中节能服务模式进行专访。

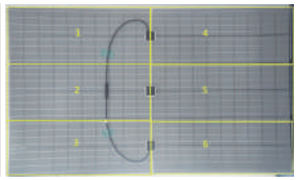
本届SNEC展会，镇江公司大放异彩，中节能太阳能展台上观者云集、比肩叠迹，获得参展人员的一致好评。镇江公司的“中节能服务模式——对您发电量的有效保障”荣获SNEC展会十大亮点（荣耀奖）。

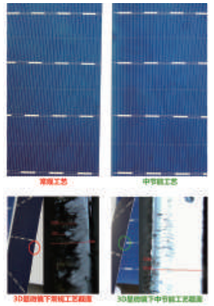
同时，在光伏科学家大会上，镇江公司荣获了由上海新能源行业协会颁布的“光伏产业技术领军企业奖”荣誉。


01



02


03


04

05

中节能量产多晶半电池双玻组件 功率突破285W

01 彩色双玻
02 正面
03 背面
04 半电池 对比
05 双玻踩踏试验

中节能太阳能科技（镇江）有限公司（以下简称：中节能太阳能镇江公司）一直致力于产品科研创新，快速推动技术成果产业化，以产品高质量为基石，确保公司技术、品牌竞争力处于行业领先水平。

双玻组件是中节能太阳能镇江公司的特色产品，2013年获得“光能”杯年度优秀创新产品，2014年1月获得“国家重点新产品”荣誉（由国家科学技术部、国家环境保护部、国家商务部、国家质量监督检测检疫总局联合颁发），是业内首家能够采用PVB材料批量化生产双玻组件的企业。

目前，中节能太阳能镇江公司利用先进的半片电池切割工艺，制成的120片多晶半电池双玻组件可规模量产、批量出货，功率突破285W。

中节能太阳能镇江公司首创无损伤划片技术，解决了发电过程中组件产生热斑的行业难题。

该特色产品优越性能主要体现为“一低两高”：

1.低成本——半片组件功率增加2.5%以上

对比相同规格组件，半片组件功率增加2.5%以上，大幅降低电站建设成本，其中运输成本降低22%，占地成本降低1.28%，安装成本降低1.44%以及系统建设成本降低0.96%。

2.高收益——打破常规，采用6大串、12小串的串并联结合的联接方式，最大限度地减少各种因素对发电量的影响

中节能太阳能镇江公司半电池技术打破常规组件的串联联接方式，采用串并联结合的联接方式，降低内部电阻，并以优异的排版方式，增加背板有效反射面积，能够更好的吸收阳光，有效提升发电功率。

3.高可靠性——业内首创无损伤划片技术，解决组件热斑的行业难题

半电池组件通过沙尘、盐雾、氨气腐蚀、PID测试，能有效应对严酷环境；同时，中节能太阳能镇江公司半电池技术使用无损伤划片技术，消除了切割面微裂纹问题，解决了组件热斑这一行业难题。

中节能太阳能镇江公司双玻组件均采用机械性能建筑级别的PVB替代了传统封装材料，同时载重4个人（约600斤）仍能保证组件零隐裂。采用PVB材料能有效避免其他封装材料边缘水汽渗透问题，确保组件优越发电性能和电站运行的安全性。

20.2%!
德国刷新PERC光伏组件效率新纪录

德国哈默尔恩太阳能研究所(ISFH)汉诺威大学的附属机构，刷新了工业硅PERC太阳能电池组件的效率纪录，达到20.2%，功率达到303.2 W，此研究结果已获德国莱茵TUV集团检测认证。

ISFH强调指出，此新型电池组件超越了之前P-型硅太阳能电池19.5%的能效记录。

组件包括120块减半太阳能电池

组件包括120块减半太阳能电池，其平均效率都达到20.8%。通过这种电池减半设计，电池串的电流会降低，这样会导致串联电阻损耗大幅降低。电池之间的距离被缩小到一个实际的最小值，这样以增加太阳能效率。还使用高反光的结构材料，将太阳光引到太阳能电池的活性表面。

PERC太阳能电池制造使用工业丝网印刷工艺

P-型PERC太阳能电池正反两面使用工业丝网印刷工艺。通过许多内部测试发现，ISFH研发的电池针对组件的运行进行了优化，并未显示出电势诱发衰减效应。约80%的商业生产的太阳能电池都包括P型硅晶片，并结合了丝网印刷金属化工艺。

由于在组件生产过程中，材料成本特别是系统成本都随着组价上涨，因而组件效率的优化与光伏发电成本的降低高度相关。

2030年太阳能技术发展方向
——能源技术革命创新行动计划（2016—2030）下光伏、热发电的技术目标

近日，国家发改委、国家能源局下发了《能源技术革命创新行动计划（2016-2030年）》（下称《计划》），并同时发布了《能源技术革命重点创新行动路线图》（下称《路线图》）。

计划中列举了包括“非常规油气和深层、深海油气开发技术创新”、“煤炭清洁高效利用技术创新”、“二氧化碳捕集、利用与封存技术创新”、“先进核能技术创新、乏燃料后处理与高放废物安全处理处置技术创新”、“氢能与燃料电池技术创新”、“先进储能技术创新”、“能源互联网技术创新”、“高效太阳能利用创新”等15项重点任务。而《路线图》则明确了上述15项重点任务的具体创新目标、行动措施以及战略方向。

战略方向

路线图中指出了关于高效太阳能利用技术创新的战略方向，其中包括：

——太阳能高效晶体硅电池及新概念光电转换器件。重点在开发平均效率≥25%的晶体硅电池产线（如异质结（HIT）电池和叉指背接触（IBC）电池或二者的结合），探索更高效率、更低成本的新概念光电转换器件及面向产业化技术等方面开展创新与攻关。

——高参数太阳能热发电与太阳能综合梯级利用系统。重点在超临界太阳能热发电、空气吸热器、固体粒子吸热器、50~100MW级大型全天连续运行太阳能热电站及太阳能综合梯级利用、100MWe槽式太阳能热电站仿真与系统集成等方面开展研发与攻关。

——太阳能热化学制备清洁燃料。重点在太阳能热化学反应体系筛选、热化学在非平衡条件下的反应热力学和动力学机理及其与传热学和多项流的耦合作用机理探索、太阳能制取富含甲烷的清洁燃料等方面开展研发与攻关。

——智能光伏电站与风光热互补电站。重点在高能效、低成本智能光伏电站，智能化分布式光伏和微电网应用，50MW级储热的风光热互补混合发电系统等方面开展研发与攻关。

发展目标

同时，路线图中提出了相关目标成果。

2020年目标：

——突破三五（III-V）族化合物电池和铁电-半导体耦合电池的产业化关键技术，建成100MW级HIT太阳能电池示范生产线；

——掌握分布式太阳能热电联供系统的集成和控制，以及太阳能热化学制备燃料机理；

——掌握智能光伏电站设计和建造成套技术，实现发电效率≥80%；掌握50MW级塔式光热电站整体设计及关键部件制造技术；

——突破光热-光伏-风电集成设计和控制技术，促进风光互补利用技术产业化。

2030年目标：

——大幅提高铜铟镓硒（CIGS）、碲化镉（CdTe）电池的效率，建立完整自主知识产权生产线，实现在建筑中规模应用并达到国际前沿水平；

——HIT电池国产化率≥85%并达到批产化水平；

——掌握高参数太阳能热发电技术，全面推动产业化应用；建成50MW太阳能热电联供系统，形成自主知识产权和标准体系；

——突破太阳能热化学反应器技术，研制出连续性工作样机。

2050年展望：

——开发出新型高性能光伏电池，大幅提升光电转换效率并降低成本，至少一种电池达到世界最高效率；

——实现光电转化和储能一体化；

——太阳能热化学制备清洁燃料获重大突破并示范。

创新行动

另外，路线图中指出了高效太阳能利用创新行动：

1、新型高效太阳能电池产业化关键技术。

研发铁电-半导体耦合电池、钙钛矿电池及钙钛矿/晶体硅叠层电池产业化的关键技术、工艺及设备，建立电池组件生产及应用示范线，建成产能≥2MWp的中试生产线，组件平均效率各为≥14%、≥15%、≥21%；

探索新型高效太阳能电池技术，探索研发更高效、更低成本的铁电-半导体耦合电池、铁电-半导体耦合/晶体硅叠层电池、钙钛矿电池、染料敏化电池、有机电池、量子点电池、新型叠层电池、硒化锑电池、铜锌锡硫电池和三五（III-V）族纳米线电池等电池技术，实现至少一种电池达到世界最高效率。

2、高效、低成本晶体硅电池产业化关键技术。

研究低成本晶体硅电池、HIT太阳电池、IBC电池产业示范线关键技术和工艺，推进HIT太阳电池设备及原材料国产化，开发IBC与HIT结合型高效电池；

建成设备国产化率≥80%的百兆瓦级电池示范生产线，产线电池平均效率各为≥21%、≥23%、≥23%。研制太阳能电池关键配套材料，开发高效电池用配套电极浆料关键技术，包括正银浆料制备技术，以及无铅正面银电极、低成本浆料银/铜粉体功能相复合电极材料等。

3、薄膜太阳能电池产业化关键技术。

研究碲化镉、铜铟镓硒及硅薄膜等薄膜电池的产业化关键技术、工艺及设备，掌握铜铟镓硒薄膜电池原材料国产化技术；建成产能100MWp示范生产线，组件平均效率各为≥17%、≥17%、≥15%。

4、高参数太阳能热发电技术。

研究高温高效率吸热材料、超临界蒸汽发生器、二氧化碳透平；

研发高温承压型空气吸热器、50kW级高温空气-燃气联合发电系统、高性能太阳能粒子吸热器；

研究高温粒子储热、粒子蒸汽发生器的设计方法及换热过程、粒子空气换热装置的高温粒子与空气间换热规律。

5、分布式太阳能热电联供系统技术

研究不同聚光吸热的分布式太阳能热电联供系统长周期蓄热材料、部件和系统，研制单螺杆膨胀机、斯特林发动机、有机工质蒸汽轮机等低成本高效中小功率膨胀动力装置，提出不同聚光吸热的高效中小功率热功转换热力循环系统；

建设1~1000kW级分布式太阳能热电联供系统集成示范，掌握电站的动态运行特性和调控策略。

6、太阳能热化学制取清洁燃料关键技术

研究热化学反应体系筛选及反应热力学和动力学，以及金属氧化物还原反应制取清洁燃料、甲烷（催化）干湿重整过程、含碳物料的干湿重整过程等的反应热力学和动力学机理；

研究太阳能高温热化学器内传热学与反应动力学的耦合作用机理、太阳能热化学制取清洁燃料的多联产系统热力学机理和动态过程。

7、智能化分布式光伏及微电网应用技术

研究分布式光伏智能化技术、分布式光伏直流并网发电技术，以及区域性分布式光伏功率预测技术，开展区域内基于不同类型智能单元的分布式光伏系统设计集成技术、光伏微电网互联技术的研究及示范。

8、高能效、低成本智能光伏电站关键技术研究及示范

研究智能光伏电站设计集成和运行维护技术、高可靠智能化平衡部件技术、兆瓦级光伏直流并网发电系统关键技术，开展百万千瓦级大规模智能光伏电站群的运行特性及对电网的影响研究。

9、大型槽式太阳能热发电站仿真与系统集成技术

建立100MWe槽式太阳能热发电站仿真系统，搭建槽式集热器、导热油系统、储热系统、蒸汽发生系统、汽轮机仿真模型；

研究大型槽式太阳能热发电站系统集成技术，实现气象条件与集热、储热、蒸汽发生与汽轮发电协同控制与调节技术，研究可复制、模块化的系统集成与集成控制技术，电站参数优化方法等。

10、50~100MW级大型太阳能光热电站关键技术研究与集成应用

研究定日镜及大型定日镜场技术、塔式电站大型镜场在线检测技术、大型吸热器技术及大型高效储换热技术、适合光热发电系统的热力装备技术，研究塔式电站系统集成与控制技术、光热发电系统参与电网调节的主动式控制技术，建立可全天连续发电的50MW级槽式太阳能高效梯级利用示范电站；

研究20MW级直接产生过热蒸汽型的多塔集成调控塔式太阳能热发电站集成应用。

11、50MW级储热光伏、光热、风电互补的混合发电示范应用

研究储能光热电站（>10MW）与光伏（>20MW）/风电（>20MW）混合发电站的整体设计技术，研究储能光热电站与光伏/风电互补发电的协调技术；

研究混合发电站的控制技术及自动化运维技术，实现各种工况下光热-光伏/风电混合发电站的平稳发电以及突变条件下的快速响应；

研究50MW级储能光热电站与光伏/风电混合发电站整体系统集成、工程化及运营技术，实现示范应用。

效率提升谁来领跑？PERC、黑硅各据一方

在PERC已逐渐成为P型电池片高效技术的代名词之时，曾经红极一时的黑硅技术又卷土重来，欲助多晶电池片效率进一步提升。多晶、单晶产品的战火已从常规效率延烧至高效领域，PERC与黑硅两技术的产品性价比、成熟度、量产性、产能扩张速度等，都再度被行业内热议。

单、多晶技术路线，PERC与黑硅各领风骚

单、多晶产品之间的竞争已逐渐从主流市场蔓延到高效技术。PERC可用于多晶与单晶电池片，但单晶的效率提升较为显著；而黑硅若搭配多晶硅片转换为金刚线切，降本兼提效双赢的局面也将带动P型多晶持续往更高效发展。

PERC技术走向单晶或多晶？

PERC电池自2014年开始有量产实绩，其后各地厂商迅速扩充产能；到了2016年底时，预计全球产能将达14GW，远高于2014年的2.5GW。然而，PERC技术究竟会以多晶或是单晶为主流，业界至今尚无明确结论。

以效率的提升幅度来看，单晶PERC优于多晶PERC，但光衰（LID）也更严重。从成本来看，单、多晶采用PERC技术的额外成本则相差不多。故厂商要生产哪类PERC产品，需视所生产的电池片与组件价差，及下游系统端市场的需求而定。

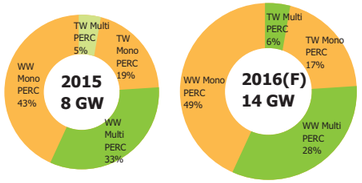
	Multi	Multi-PERC	Multi-PERC+RIE	Mono		Mono PERC	
Wafer Type	Conventional	Conventional	Conventional	M1	M2	M1	M2
Wafer Type (Cm2)	243.36	243.36	243.36	242.84	244.32	242.84	244.32
Cell Efficiency (%)	18.15	18.9	19.5	19.6	19.7	20.7	20.8
Cell Power Output (W/pc)	4.42	4.60	4.75	4.76	4.81	5.03	5.08
CTM loss (%)	0.5	2.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0
60-cell Module Power Output (w)	260	270	275	275	280	290	295
Wafer Price ($/pc)	0.85	0.88	?	0.925	0.925	0.925	0.925
Cell Price ($/W)	0.300	0.335		0.335	0.335	0.365	0.370
Gross margin of cell (%)	2.6	7.6		10.1	10.9	16.2	18.6
Moule Price ($/W)	0.50	0.52		0.52	0.52	0.57	0.58
Gross margin of module (%)	10.5	10.3		7.4	7.8	13.1	15.5

Price: 2016 May

表一：各类组件价格比较

以系统端的价格来看，多晶PERC组件与一般单晶组件的价格竞争激烈。在双方的成本差异不大的情况下，使用M2 size硅片的单晶组件较多晶PERC组件多出10W的瓦数输出，在系统端也能卖出较好的价格，故理论上多晶PERC产品的性价比并无出色之处。

然而，由于多数大厂的多晶产能较高，为了让庞大的多晶产能找到出海口，不少组件厂商（如Hanwha Q-cells、REC等）仍选择主推PERC多晶组件，使多晶PERC在PERC产品分布中占有一定比例。



图一 PERC产品比例

PERC产能虽多，量产时仍有PM时间长、新机台稳定度待调整、光衰等问题，故2015一整年的发货量仅有1GW左右。然近期PERC推出290W-300W仅US$0.57-0.6/W的高性价比产品，LID的问题也能借由Centrotherm、Despatch等设备商提出的解决方案有效控制，EnergyTrend预期PREC产品在今年下半年将正式打入主流市场。不过，多晶PERC产品目前在成本价格、效率提升方面的竞争力仍不够强，使金刚线切多晶硅片以及黑硅（Black Silicon）技术获得了重视。

黑硅技术也正进行干法与湿法制绒的争霸战

过去一年，单晶硅片厂以金刚线取代沙线，大幅降低了硅片切割成本；多晶硅片厂也欲以金刚线切扳回一城，市场重新燃起金刚线切多晶硅片的热潮。

金刚线切多晶硅片并非创新技术，但此切割法会让硅片过于光亮，使电池片外观产生线痕，也会因反射率过高而降低转换效率，故以金刚线切多晶硅时须再多加一道表面制绒的工艺处理，业界普遍称之为“黑硅”技术。黑硅除了能解决外观问题之外，还能形成奈米级的凹坑、增加入射光的捕捉量，降低多晶电池片的光反射率以推升转换效率。故金刚线切搭配黑硅技术的工艺，能同时兼顾硅片端降本与电池片端提效两方面。

目前黑硅技术主要分成干法制绒的离子反应法（Reactive Ion Etching，RIE）技术，以及湿法制绒的金属催化化学腐蚀法（Metal Catalyzed Chemical Etching，MCCE）。以现有设备来看，RIE技术因效率提升较高、已有量产实绩等因素较被市场接受，然而其机台价格昂贵，让不少欲进入者踌躇不前。湿法MCCE方面，虽然机台价格远低于干法制绒，但现有技术尚未成熟，容易导致外观颜色不均、转换效率较低、废液难以回收等议题，目前仍无法解决。

最重要的是，业界对黑硅技术应导入硅片或者电池片一直存有疑虑，多数厂商仍在等待晶澳、阿特斯等领导厂商的答案。因此，今明两年黑硅的产能扩充将不如PERC当年迅速。

P型单多晶领跑主流市场

整体而言，制造商为了维持稼动率并取得较佳的利润，会更加重视高效市场的需求，例如：领跑者计划、屋顶型光伏专案等。为此，业者除了会继续改良硅片、浆料、网版印刷的工艺外，也会持续发展PERC、黑硅等技术，以求进一步提升转换效率。市场也会随着更多厂商加入而渐趋成熟。

展望未来，单晶的市占预计将从2016年起逐年提升，且在中国市场会更有斩获。PERC已完成的庞大产能会自今年下半起陆续投产启用，其高性价比将使N型产品扩大市占的时间向后递延。EnergyTrend预测，N型产品直到2018年之前的市占都将维持在5%左右，难有大幅度提升。

为抵御单晶产品步步进逼，多晶电池片厂商也会开始采用黑硅技术，以推升电池效率。黑硅技术在今年才会陆续有成果出现，至年底预期约仅会有1GW的产能。但随着金刚线切多晶硅片品质趋于稳定，黑硅产品从今年起将引燃另一波产业界的热烈讨论。

国家能源局关于下达2016年光伏建设实施方案的通知

国能新能2016（166号）

各省（区、市）、新疆兵团发展改革委（能源局），各派出机构，国家电网公司、南方电网公司，内蒙古电力公司、陕西地方电力公司，水电规划总院、电力规划总院：

根据光伏发电项目建设管理有关规定，综合考虑全国光伏发电发展规划、各地区2015年度光伏发电建设运行情况、电力市场条件以及补贴资金使用情况，我局组织编制了2016年光伏发电建设实施方案。现将有关内容及要求通知如下：

一、2016年下达全国新增光伏电站建设规模1810万千瓦，其中，普通光伏电站项目1260万千瓦，光伏领跑技术基地规模550万千瓦。各省（区、市）2016年普通光伏电站新增建设规模和光伏领跑技术基地规模见附件。

二、利用固定建筑物屋顶、墙面及附属场所建设的光伏发电项目以及全部自发自用的地面光伏电站项目不限制建设规模，各地区能源主管部门随时受理项目备案，电网企业及时办理并网手续，项目建成后即纳入补贴范围。

三、对不具备新建光伏电站市场条件的甘肃、新疆、云南停止或暂缓下达2016年新增光伏电站建设规模（光伏扶贫除外）。山东普通光伏电站新增建设规模全部用于光伏扶贫。全国光伏扶贫建设规模另行下达。

四、鼓励各省（区、市）发展改革委（能源局）建立招标、优选等竞争性方式配置光伏电站项目的机制，促进光伏发电技术进步和上网电价下降。对于采取竞争方式配置项目且显著推动上网电价下降的地区，其当年建设规模可直接按本省（区、市）上网电价平均降幅（比例）的2倍予以调增，调增的规模仍按竞争方式分配给具体项目。

五、各省（区、市）发展改革委（能源局）按此规模配置普通光伏电站项目清单，于2016年7月底前报送我局，抄送本地区国家能源局派出机构和省级电网公司，并按照《国家能源局关于实行可再生能源发电项目信息化管理的通知》（国能新能〔2015〕358号）有关要求，及时组织相关项目单位通过国家可再生能源发电项目信息管理平台（以下简称信息平台）填报信息。2016年12月31日以后，各地区纳入2016年新增建设规模的项目清单不可变更。

六、光伏领跑技术基地应采取招标、优选等竞争性比选方式配置项目，而且应将电价作为主要竞争条件。基地内单个光伏电站项目的建设规模原则上应在10万千瓦以上，项目采用的光伏组件等主要光伏产品须符合光伏“领跑者”先进技术产品指标。基地优选项目投资主体和建设等工作由省（区、市）发展改革委（能源局）统一组织实施，或者由其委托基地所在市（县）政府组织实施。国家能源局对基地项目建设给予指导和监督。

七、各级电网企业应配合地方能源主管部门落实年度建设实施方案。对列入实施方案中的光伏发电项目，应本着简化流程和提高效率原则，按照有关规定和时限要求，及时出具项目接网意见和开展配套送出工程建设，确保项目建成后及时并网运行。

八、各省（区、市）发展改革委（能源局）应按季公开发布本省光伏发电项目建设信息，包括在建、并网及运行等情况，以引导各地区光伏发电建设。国家能源局各派出机构应通过信息平台，及时跟踪了解各地年度计划执行情况，对光伏发电项目建设运行情况以及电网企业办理电网接入各环节的服务、全额保障性收购、电费结算和可再生能源补贴发放等情况进行监管。国家太阳能发电技术归口管理单位负责信息平台的运行维护，充分利用信息管理平台等信息化手段，加强光伏发电项目建设、运行情况的监测和信息统计。

编者按：

企业文化通俗来说就是我们做事的准则，评价人的标准。你做的工作是否有价值，是公司衡量和评定的根本原则。各部门文化落地方案是我们文化落地工作的一个抓手。

让我们一同回顾我们节能伙伴群的文化分享成果。

文化建设分享

◎ 生产总监 黎定康

团队文化理解	是一种由制度跟氛围引导的，团队形成一致性的一种习惯。
存在的问题	平常我们对于整个生产车间里边的员工，在除士气以外的质量、交期、成本、效率、跟安全方面进行了很多方面的强调。但是平常我们在管理当中，对士气这一块做的很不够。 从去年开始，整个产线对产能提升和人员优化，生产这一块做了很多工作。所以说，对生产基层的领班组长和员工来说，压力很大，士气这一块有所回落。 **措施：**一方面会加强制度建设，一方面会营造一些氛围，比如前段时间人力资源部结合我们做的班前班后会。另外，把咱们目前的情况和公司、行业的经营形势，咱们面临的竞争压力，向员工积极地进行宣导。目前公司所面临的竞争形势和困难，让员工知道，建立坦诚和谐的关系，注重沟通。另外，我们也制定了一些激励机制，在各级人员中，提醒员工和管理人员，经常去反思反省，作为公司一员，我们为公司带来了什么，是否算得上是一个合格的员工，如果我们是公司的老板，那么我对自己的要求又会是什么，把这些向员工做一些宣导。
理论观点	**火炉原理** 又叫热炉效应。①警告性原则——因为温度比较高，所以任何一个人不用手去摸也会知道火炉会烫伤人。②一致性原则——无论谁碰到火炉都会烫伤。③及时性原则——当你碰到火炉的时候马上就会被烫伤。④公平性原则——不管是谁都会被烫伤。 热炉效应实际上指组织当中任何人触犯规章制度，都要接受处罚。 **作用：**当这几个原则在我们的制度执行过程中，都得到实施的时候，那么在我们团队文化的形成过程当中，我们就会对自己下属和我们本人的所有行为都会形成一定的引导，什么事情该做，什么事情不该做，遇到事情的思路想法都会形成正面的影响。 **营造氛围的四个词：团结、紧张，严肃、活泼** 团结—能够在团队中求同存异，尊重集体的决定，在团队中能够相互关爱、协助和鼓励。紧张—要有斗志，工作要雷厉风行，不拖沓不懒散，办事快，提升效率；严肃—办事遵守规章制度，不要违法乱纪、徇私舞弊，工作一丝不苟，严肃认真，部门领导要清正廉洁，严格自律；活泼—打造一个朝气蓬勃的团队，营造活跃的气氛，让团队富有持久的活力。所以说我们每个部门的管理人员，在组建团队的时候，这四个方面的人都应该要考虑一下，让各个方面和性格的人能够互相支持，互相补充。当我们团队里形成了良好的氛围和风气之后，团队文化的建设就可以水到渠成。 **“项链理论”** 我们不仅要以一当十，也要以十当一。以十当一就是把整个团队拧成一根线。 “企业之间的竞争最终是对人才的竞争。对企业而言，一个个人才就像一颗颗晶莹圆润的珍珠，企业不但要把最好的珍珠买回来，而且要有自己的“一条线”，能够把这一颗颗的零散的珍珠串起来”，所以我们在团队建设的过程中，一定要想到咱们自己的团队中，有没有这样一根线。这就是“项链理论”。

团队文化是指团队成员在相互合作的过程中，为实现各自的人生价值，并为完成团队共同目标而形成的一种潜意识文化。团队文化是社会文化与团队长期形成的传统文化观念的产物，包含价值观、最高目标、行为准则、管理制度、道德风尚等内容。它以全体员工为工作对象，通过宣传、教育、培训和文化娱乐、交心联谊等方式，以最大限度地统一员工意志，规范员工行为，凝聚员工力量，为团队总目标服务。

刚才发的是在百度上找到的对团队文化比较高大上的解释。我自己理解的这个团队文化，也就是部门文化的这一块，我觉得是这样理解的：它是一种由制度跟氛围引导的，是团队形成一致性的一种习惯，虽然跟上面的解释不太一致，但是跟我们实际行动当中所了解的应该是差不多的。

下面我针对我自己的解释和理解，在制度和氛围两个方面对咱们的团队文化，包括一致性的习惯的影响，然后针对我们部门的文化建设跟大家做一个分享。

生产部的管理对象：人机料法环，还有信息。

管理的结果是：士气、质量、交期、成本、效率、安全

对于人的管理结果是士气，通过对团队文化进行管理，进行疏导，然后形成对于管理的结果，即提升员工的士气，这是一个方面。

平常我们对于整个生产车间里边的员工，在除士气以外的质量、交期、成本、效率、跟安全方面进行了很多方面的强调。但是平常我们在管理当中，对士气这一块做的很不够。

士气是维持意志行为的具有积极主动性的动机，外在表现为勇气、耐心、操心三种心理状态，内在表现为自觉性、凝聚力和竞争心理（理想抱负）三种心理状态。士气的作用在于激发人们的体力、精力、能力等潜在的生理能量和心理能量。

刚才发的是关于士气的一个定义，它最终的作用就是在于激发人们的体力、精力、能力等潜在的生理能量和心里能量。士气在整个中国文化发展史当中，因为士气作用造成的那个影响是非常大的，最典型的就是有几个成语，一个是叫破釜沉舟，还有一个叫望梅止渴，等等在中国历史当中的，通过激励下属士气，然后达到自己想要的目的这一块，应该说在中国文化当中还是比较多的。下面，从制度建设和氛围营造这两个方面，如何引导形成团队文化，最后影响员工士气这条线和大家分享。

制度建设当中，有一个火炉原则，有人知道么？火炉原理又叫热炉效应，它是因为温度比较高，所以任何一个人不用手去摸也会知道火炉会烫伤人，这就是在制度建设当中的一个警告性原则。然后另一方面，无论谁碰到火炉都会烫伤，这是热炉效应的一致性原则。第三个，当你碰到火炉的时候马上就会被烫伤，这是反映了制度执行的及时性原则。还有第四点，不管是谁都会被烫伤，这反映的是制度的公平性原则。

热炉效应实际上指组织当中任何人触犯规章制度，都要接受处罚。这也反映出在制度建设过程当中的几项原则，警告性原则、一致性原则、及时性原则、公平性原则。

当这几个原则在我们的制度执行过程中，都得到实施的时候，那么在我们团队文化的形成过程当中，我们就会对自己下属和我们本人的所有行为都会形成一定的引导，什么事情该做，什么事情不该做，遇到事情的思路想法都会形成正面的影响。

这一块在公司的执行过程中，我是深有感触。我们公司在刚开始建厂一直到现在，在制度执行这一块，我觉得是整个公司的文化形成产生了非常好的现象，对我们的团队文化来说是非常可喜的。因为制度在中国历史文化当中，制度建设对统治者也好，社会氛围和名族文化的影响也是非常大的。

最典型的几个事例，第一，前段时间芈月传里，商鞅变法，使秦国从原来比较混乱的管理制度环境下，引导成为纯粹法制的国家，从而称霸天下，这与商鞅的制度建设是分不开的。第二，刘邦在占领咸阳之后，颁布了“约法三章”，把当时原来秦朝繁杂的苛政暴政，通过这简单的三个制度固定下来，把秦末当时混乱的局面稳定住了，最终也导致刘邦打败项羽，最后成立了汉王朝。第三、毛泽东在太行山颁布了三大纪律八项注意，最早在陕甘宁边区发布，最后应用到各个抗日根据地，对于当时部队自己的文化纪律建设有着积极作用，得到了群众的拥护。

制度建设这块跟大家分享到这。很少使用微信语音，不太习惯。

毛泽东当初在延安抗大的时候，写了四个词，有人知道这营造氛围的这四个词么？现在很多60、70年代的房子上，能看到团结、紧张，严肃、活泼这四个词。这是当时毛主席在延安抗大一个会上提出的，这四个词把咱们工作中氛围建设上应该做的，基本上都讲到了。然后，当我看到这四个词的时候，我就想到了西游记里的四个人，这四个词在当时毛主席写下来的时候，就有部队里的文员做了解释，团结是指集中力量实现共同理想，或完成共同任务而联合；紧张是指人要对外界事务反应敏感，要有激烈或者强烈的紧迫感；严肃是指态度作风严格，慎重认真；活泼是指气氛活跃、热烈或者富有生机和活力。

这四个词用在我们管理工作中，营造团队氛围上最合适不过。这四个词让我想到了西游记里的四个人。我给西游记里的四个人做了个匹配：严肃—唐僧；团结—沙悟净；活泼—猪八戒；紧张—孙悟空。对这四个词，我针对我们工作中和西游记这四个主角，重新做了一下理解归纳：团结—能够在团队中求同存异，尊重集体的决定，在团队中能够相互关爱、协助和鼓励。紧张—要有斗志，工作要雷厉风行，不拖沓不懒散，办事快，提升效率；严肃—办事遵守规章制度，不要违法乱纪、徇私舞弊，工作一丝不苟，严肃认真，部门领导要清正廉洁，严格自律；活泼—打造一个朝气蓬勃的团队，营造活跃的气氛，让团队富有持久的活力。所以说我们每个部门的管理人员，在组建团队的时候，这四个方面的人都应该要考虑一下，让各个方面和性格的人能够互相支持，互相补充。当我们团队里形成了良好的氛围和风气之后，团队文化的建设就可以水到渠成。

曾经在魔鬼词典里，有个关于文化的解释，当地球只有你一个人的时候你上厕所也会将厕所的门关上，这就叫做有文化。实际上说的也是一种坚持，自己的一种风气和氛围形成以后，自己在内心的一种坚持。当我们形成了规范的制度，并按照制度的几个基本原则去执行制度，然后，再将团队氛围按照“团结、紧张，严肃、活泼”四个要素，去积极引导，就对我们团队文化的建设会取得比较好的成果。

另外，在团队文化的建设中还有一个“项链理论”，就是我们不仅要以一当十，也要以十当一。以十当一，就是把整改团队拧成一根线。“企业之间的竞争最终是对人才的竞争。对企业而言，一个个人才就像一颗颗晶莹圆润的珍珠，企业不但要把最好的珍珠买回来，而且要有自己的“一条线”，能够把这一颗颗的零散的珍珠串起来”所以我们在团队建设的过程中，一定要想到咱们自己的团队中，有没有这样一根线。这就是“项链理论”。

关于通过制度和氛围两方面建设，引导团队文化就讲到这里。下面就士气这一块，简单的介绍一下情况。从去年开始，整个产线对产能提升和人员优化，生产这一块做了很多工作。对生产基层的领班组长和员工来说，压力很大，士气这一块有所回落，所以说从今天的分享，作为生产中心，一方面会加强制度建设，一方面会营造一些氛围，比如前段时间人力资源部结合我们做的班前班后会。另外，把咱们目前的情况和公司、行业的经营形势，咱们面临的竞争压力，向员工积极地进行宣导。目前公司所面临的竞争形势和困难，让员工知道，建立坦诚和谐的关系，注重沟通。另外，我们也制定了一些激励机制，在各级人员中，提醒员工和管理人员，经常去反思反省，作为公司一员，我们为公司带来了什么，是否算得上是一个合格的员工，如果我们是公司的老板，那么我对自己的要求又会是什么，把这些向员工做一些宣导。

感谢吴总在制度上的支持，感谢公司领导班子在营造公司氛围和良好企业文化上的远见卓识！

李宁
制度+氛围

年艳
精髓总结

黄国平 领兵打仗一样
斗志昂扬 刘巨祥

李宁
所向披靡
狭路相逢勇者胜 纪杰

吴少梅
不知道呢
制度的严肃性 何飞

夏晨阳
长知识了

刘莹
火炉这个比喻好形象生动，让人忘不了。
确实 王荃

刘莹 黎总好潮…芈月传恩呢。“火炉”的样子不能温和，不能让员工因为不知规矩而坏了规矩，火炉也不能太凶，让员工产生过度自我保护，缩手缩脚。
梁庸

李宁
规则面前，人人平等
表率作用不可少 孙大勇

夏颖
以后多讲讲
挺好的 吴少梅

李宁
学习中
今天涨了好多知识 刘莹

刘畅
精彩
精彩 年艳

孙大勇
学习

夏颖
今天的内容，黎总准备好用心

吴少梅
是你们做的，
我只是其中一分子而已。

文化建设分享

◎ C1车间主任 刘大亮

提出的观点	企业文化应该是一种氛围、一种精神，是以企业的愿景、使命和价值观等核心内容主导的企业的战略发展方向，影响着企业方方面面。通俗一点讲就是说企业文化，是员工心往一处想，劲往一处使。 企业文化落地有四个方面。第一个是认识，也就是所说的入脑；第二个是认知，也就是入心；第三个是认同，也就是入髓；第四个是自觉，也就是践行，是有依次递进的关系，但是真正有效落地必须要达到行为自觉，知行合一。 环境的影响这一方面，我觉得领导的作用也是非常重要。领导以身作则，能给下面人起到一个好头。 “确立一个企业文化可谓困难重重，而要改变文化，也得耗时数年，但是如果疏于管理，企业文化则很容易毁于一旦。”这里面的管理，我觉得最重要的是企业文化的落地，并且保证持续的进行改善。
车间文化落地工作开展情况	第一，是做宣传灌输，我觉得这也是企业文化落地的一个最基本的途径。目前我们把企业文化中的基本理念是计划有步骤的向员工宣贯，我们打算是在一年内把我们企业文化中的五观，分不同的阶段，给车间员工有重点的做宣贯。 第二，我觉得是要在制度上做些保障，这是用制度和流程，还有些机制，来反映我们公司的文化理念，给我们企业文化落地的有效执行提供一些保障。只有通过这些带有强制性的措施，进行有意识的约束，持续一段时间，约束就变成一种自觉，达到文化共识的那个效果。 第三，我们觉得环境对人的影响是非常大的，我们也在努力在车间里面营造一种文化氛围。树立一些我们内部的一些标兵。告诉大家我们希望看到什么，我们倡导什么，我们鼓励什么，用身边一些比较好的榜样，引领我们员工。 第四，从行为要求来引导理念价值观的认同。我们希望这些针对性的活动，能够把我们车间里，我们的人员士气，我们希望看到的一些结果能够通过这种方式，让员工感受到。
对文化落地工作的期望	希望这些动作（将我们企业文化有针对性的转换成员工日常工作行为表现），能够把我们车间里，我们的人员士气，我们希望看到的一些结果能够通过这种方式，让员工感受到。 不仅仅是在车间，我们也希望公司在推行企业文化这项工作，能够使员工在这种观念的熏陶下，久而久之的在员工内心深处产生自觉认同并形成习惯，这样我们企业文化推进工作才会有意义，才能最终达到效果。

1、首先谈谈我的想法和理解，我理解的企业文化应该是一种氛围、一种精神，是以企业的愿景、使命和价值观等核心内容主导的企业的战略发展方向，影响着企业方方面面。通俗一点讲就是说企业文化，是员工心往一处想，劲往一处使。

2、好的企业文化会使企业具备潜在的巨大凝聚力和向心力，还有一点就像体系建设要求的一样，要求说到就要做到，我们企业文化也不仅仅是说说而已，而是要实际执行起来。

3、企业文化对于企业来讲是非常重要的，很多成功企业都有经典的企业文化，企业文化是推动了企业公司从小到大，从弱到强，比如华为的狼文化。

4、狼有三种特性被华为人利用，一是嗜血，反映出对于市场信息的敏感性；二是耐寒，反映出百折不挠进取精神和不畏艰难的意志；三是结群，反映出团队合作的精神。就是在狼文化的引领下，华为一路走下来，创造了令世界都惊奇的业绩。

5、有一个故事，说的是两个人在搬石头，有个过路的人问“你们在忙什么？”其中一个人回答说：我在搬石头；另一个人回答说：我在修教堂。若干年后，回答搬石头的人还在搬石头，回答修教堂的人却成为了一个哲学家。两个人同样在搬石头，为什么最终的结果不同，这是因为他们的愿景不同。

6、上面是说的企业文化的重要性，接下来谈一谈企业文化如何落地，企业文化如何落地，这是大多数企业中企业文化建设的难点。

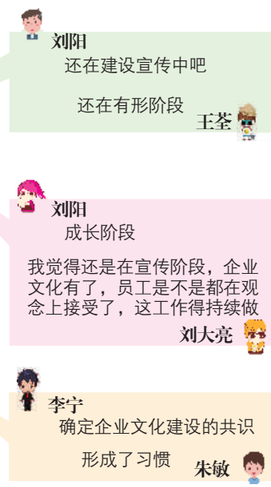
7、如果有了优秀的企业文化，员工却不知道或者没有执行，企业文化就会成为空头支票发挥不了作用。那么问题来了，企业文化建设要做到什么程度才算是落地了呢？

8、其实，企业文化落地还有四个方面。第一是认识，就是在思想认识上，员工对企业文化，有全面充分的认识，员工与企业就企业文化达成共识，谓之入脑。公司之前组织的文化共识营，我觉得就是一个很好的活动，就是让大家在思想上达成共识。也希望公司后续还可以再组织这些类似的活动。第二是认知，就是在观念上接受，员工随时都接受企业文化的影响，员工和企业就企业文化达成默契，谓之入心，这需要我们持续不断的通过多种形式强化企业文化在公司内的展示，让员工感受到企业文化应该做什么，鼓励做什么。第三是认同，就是在意识上赞同，文化理念已成为员工一种潜意识，员工在行为上注意体现文化导向，形成一种不可言传的心理共鸣，谓之入髓。第四是自觉，就是在行为上自觉，企业价值观成为员工的价值观，文化理念成为员工的信仰，成为员工的行为习惯，员工主动按照文化的导向去行动，自觉履行责任，自主执行，谓之践行。这四个方面，第一个是认识，也就是所说的入脑；第二个是认知，也就是入心，第三个是认同，也就是入髓；第四个是自觉，也就是践行，是有依次递进的关系，但是真正有效落地必须要达到行为自觉，知行合一。

9、我们每一个人由于各个方面，包括经历、年龄都不一样，学历也不一样，对企业文化的认识认知也不可能相同。所以在执行过程中，我们会有许多不同的声音和不同的步调。我们要求要听到一个声音，看到一样的步调，就要求我们的企业文化落地有约定俗成的一个规矩。

10、接下来我谈一谈，车间在企业文化落地上所做的一些工作。大家觉得，我们在企业文化建设过程中已经到哪个层次了呢？目前车间在企业文化落地所做工作中，第一点是做宣传灌输，我觉得这也是企业文化落地的一个最基本的途径。

11、目前我们车间企业文化中的基本理念是计划有步骤的向员工宣贯，我们打算是在一年内把我们企业文化中的五观，分不同的阶段，给车间员工有重点的做宣贯。比如我们第一季度宣贯的是质量观，让大家思考如何做到技术领先、精益求精、追求卓越，在这些方面，我们如何去管控，要注意哪些方面，并且要求员工把自己的一些想法写出来，在我们节能家园上进行投稿。我们第二季度准备宣传的是人才观，车间状态是设备工艺人员流动比较大，一些有经验的人员离职或者调岗，所以我们现场的压力比较大，如何快速提升员工经验，快速解决设备故障，这是我们必须要考虑的问题，我们觉得需要一个好的现场带头人，我们通过设备工艺互相学习，以老带新，找骨干人员交流，提高主动担当的意识，对于表现较好的骨干人员在薪资和绩效方面给予一定的倾斜。



12、第二点我觉得是要在制度上做些保障，这是用制度和流程，还有些机制，来反映我们公司的文化理念，给我们企业文化落地的有效执行提供一些保障。只有通过这些带有强制性的措施，进行有意识的约束，持续一段时间，约束就变成一种自觉，达到文化共识的那个效果。这边给我印象比较深刻的还是忘记打卡次数超过三次的会给予处分，一开始公司所有人都比较抵触，但是经过一段时间的执行，大家也会觉得是要这样来做的，这是公司的一个规定，是需要大家执行和遵守的。

13、上半年，车间在组织架构调整情况下，我们和质量管理部、生产中心综合组一起优化了车间的表单，做了很多工作。那车间也在SOP修改上投入了很多精力，做了几版的修改。目前情况，因为要综合考虑，有些SOP还没有全部去做，还没完全修改过来，那些细节地方的修改我们已经在做。我们这样做的目的，是希望能把SOP固定的动作做成对生产线人员的指导，而不是他们的负担。 目前在车间，即将推行的，就是之前人力资源部和生产中心一直讨论的季度奖改革，让创造价值的人体现其价值，不要吃大锅饭，我觉的这也体现了公司的企业文化核心价值观，就是说我们要以价值创造者为本。

14、第三个我们觉得环境对人的影响是非常大的，我们也在努力在车间里面营造一种文化氛围。树立一些我们内部的一些标兵。告诉大家我们希望看到什么，我们倡导什么，我们鼓励什么，用身边一些比较好的榜样，引领我们的员工。

15、环境的影响这一方面，我觉得领导的作用也是非常重要。领导以身作则，能给下面人起到一个好头。从公司的角度来讲，有一个现象，我觉得也可以说一说：就是公司在之前要求全面禁烟，应该说也说了很长时间，但是效果不是太好，通过领导以身作则，在办公区禁烟的效果目前来看比较明显。 那另外一个呢，在公司生产中心和人力资源部，配合在车间推出的一些点赞台，推出阅读之星，明确相应的奖惩措施。我觉得这也是将我们企业文化有针对性的转换成员工日常工作行为表现的一种具体体现吧！是从行为要求来引导理念价值观的认同。我们希望这些动作，能够把我们车间里，我们的人员士气，我们希望看到的一些结果能够通过这种方式，让员工感受到。

16、其实不仅仅是在车间，我们也希望公司在推行企业文化这项工作，能够使员工在这种观念的熏陶下，久而久之的在员工内心深处产生自觉认同并形成习惯，这样我们企业文化推进工作才会有意义，才能最终达到效果。

17、我们大概也知道处在相同环境人是会相互影响的，具有一个相互模仿的效应。和我们创造一种文化氛围很浓的环境，就像空气一样可以时时对人熏陶、潜移默化，习以为常形成自觉，这需要一个很长的时间，一个阶段，需要持续的去做。

18、最后以管理大师明茨伯格的一段话作为结束语吧：“确立一个企业文化可谓困难重重，而要改变文化，也得耗时数年，但是如果疏于管理，企业文化则很容易毁于一旦。”这里面的管理，我觉得最重要的是企业文化的落地，并且保证持续的进行改善。

19、企业文化建设是一个持续坚持的过程，希望公司的企业文化能尽快深入人心，推动公司走上新的发展征程。

孙大勇

刘主任的分享让我们了解了一线员工对我们管理变革的期待。同时也对我们HRBP带来了动力，将每一件工作做实，做到员工心里去。

想法让文化落地生根，一起加油

刘大亮

刚刚爬楼听完，刘主任对企业文化的认识很到位！企业文化是全员共创形成的！企业文化要创造就会有取，有舍，需要坚持一个方向，在前进的路上，一路随行、参与，是一个团队的表现！

吴少梅

文化建设分享

◎ C2车间主任 刘阳

提出的观点	随着企业规模的不断扩大和员工数量的增加，古典管理已不适应现实管理的需求，靠僵硬的制度和不断的金钱刺激，已经无法解决效率的问题。 企业需要什么样的文化呢？制度的制定所达到的管理，最终目的就是员工能够自动自发的去完成一些事情。 管理的本质是挖掘员工心理诉求，这种诉求不是来自个人的欲望的满足，而是企业真正做到给员工带来快乐、幸福、满足感和成就感。企业一定是给予者，从给予的角度去看待企业。给予顾客，物有所值的产品，给予员工安定工作条件和精神激励。 文化的实施就是被爱、受到赞美、为他人服务、被他人需要，最终给予员工及顾客的快乐和幸福满足的成就感。
车间文化落地工作开展情况	今年上半年，C2车间文化方面的建设，主要从技能培训的文化落实。让领班、组长、工程师能够互相学习，培养工程师和技术和设备人员的兼容；组长与设备人员的兼容；领班至少懂一个工序的设备和技术知识。目前已经培养四名兼职员工。 第三季度开始培养部分员工作为技术设备能手，让员工实实在在的学一门技能。目前，电池车间技工人员的工作基本上是搬运工作。 大部分的技工没有良好的职业规划。如果给部分表现好的员工能学一门技能，至少在以后的发展中多一份技能和发展的平台。而且报名十分踊跃，都想珍惜这次机会，目前车间正是给这份机会给他们，让他们得到满足和成就。 今年下半年的重点在员工面谈。计划车间管理者要认识每个车间每位员工，且主动叫出名字，让员工有被尊重的感觉。 建立每位员工的档案，车间领班每季度完成对员工的面谈，主任每半年完成面谈。针对每位员工的背景，如家庭情况、学习技能、学历、未来职业规划等方面进行详细的记录。并针对本公司的相关需求，推荐给相关部门，如果表现好的话。并做好文化的宣传、宣导以及传达公司的相关信息。
对文化落地工作的期望	车间还有至少百分之四十的女同胞，因为男同志基本都学些相关的技能。女同胞未来发展还需要请你们给出相关的建议，大家有什么好的想法，可以单独和我沟通，确保以后C2车间广大的女同胞们也有更好的未来和发展。 希望在群里的每一位员工要有文化，推广和传播多一份想法和实施，也希望在群里的每一个员工，因为我们是四个车间，主要是文化的实施者，希望大家都有什么好的想法和建议，找我们四个车间主任去做相关的沟通。 还有希望人力资源及企划考虑关于车间很多女员工的职业发展，需要帮忙一起思考思考。

专题透视

李宁
谈得够深刻的

张琴
自觉性很重要

王毅
中国苏州也有一家这样的企业，几乎没有管理制度

夏颖
高境界

龚颖
工作本身满足了这些人的需求

张琴
学习让员工有发展的机会，他们觉得在这里有前途，觉得被尊重了

KM知识管理
李宁

张琴
让想上进，想学习的员工都有机会，主任为员工考虑的很周全。

1、大家好，今天和大家分享的企业文化，主要从三个方面去开展。第一，浅谈对文化的理解；第二，企业需要什么样的文化；第三，C2车间目前如何从以上方面去实施。

2、目前，我们所说的管理，基本上是沿用西方管理学来研究的。西方管理学经历了古典管理，行为管理和文化管理这三个阶段。

3、古典管理，推出了管理中采用科学的方法的重要性。指出，坚持学习会不断的改善工作方法，确定了在组织有效运行中的许多重要原则，强调了薪金作为激励因素的潜在重要性。

4、随着企业规模的不断扩大和员工数量的增加，古典管理已不适应现实管理的需求，靠僵硬的制度和不断的金钱刺激，已经无法解决效率的问题。

5、行为管理学者一致认为员工是一个社会人，不仅是经济人，捐赠和各种福利也是员工的主要诉求之一。所以，管理中除了制定严厉的制度外又增加了一些尊重员工的措施来激励员工的积极性。除了给员工一些外在的报酬外，内在的报酬也被管理者纳入了管理哲学中。

6、随着信息化和全球化的到来，行为管理学者被更先进的文化管理所取代，管理的最高境界是文化管理已成为管理者的共识。

7、但是如何去做，如何去开展，目前管理上还没有一套行之有效的管理办法去解决。各家企业都按照自己发展形成一套自己的文化，但是文化在实施过程中参差不齐。

8、企业需要什么样的文化呢？制度的制定所达到的管理，最终目的就是员工能够自动自发的去完成一些事情。

9、在企业这个组织中，如果员工不敢做坏事，是因为怕公司的管理人员；如果在一个企业，员工不能做坏事，是因为这个公司没有机会做坏事。这家公司一定有非常严苛和健全的制度。如果一个企业员工不愿意做坏事，连想都没有想过，这家公司就能达到员工自主管理的心态。日本有一家在业界处于领先地位的制造无尘粉笔的工厂，这个工厂没有什么制度，老板也很少来工厂，但员工效率很高，很多企业来讨教这个工厂的管理秘诀。这个工厂的负责人告诉来访者，因为这个工厂70%的员工都带有某种残疾，他们有四样东西在这里可以得到，这就是被爱、舍得赞美、为他人服务和被他人尊重，所以他们能够自动自发的工作。

10、这个例子告诉我们一个道理，管理的本质是挖掘员工心理诉求，这种诉求不是来自个人的欲望的满足，而是企业真正做到给员工带来快乐、幸福、满足感和成就感。企业一定是给予者，从给予的角度去看待企业。给予顾客，物有所值的产品，给予员工安定工作条件和精神激励。

11、当然，C2车间目前文化的实施，离上面的要求还有很长的路要走。今年上半年，C2车间文化方面的建设，主要从技能培训的文化落实。让领班、组长、工程师能够互相学习，培养工程师和技术和设备人员的兼容；组长与设备人员的兼容；领班至少懂一个工序的设备和技术知识。目前已经培养四名兼职员工。C2B班的领班张继洋已经完全胜任领班工作，而且最近几个月的数据考核中均不错，而且还能兼职当班设备工程师工作。

12、第三季度开始培养部分员工作为技术设备能手，让员工实实在在的学一门技能。目前，电池车间技工人员的工作基本上是搬运工作。组长方面，已经培养三名组长，张虎、谢志成、陈栋。目前，三位组长都能独立作为设备工程师的角色，去维护现场设备，且平时管理中，还能起到组长的角色作用。

13、大部分的技工没有良好的职业规划。如果给部分表现好的员工能学一门技能，至少在以后的发展中多一份技能和发展的平台。而且报名十分踊跃，都想珍惜这次机会，目前车间正是给这份机会给他们，让他们得到满足和成就。

14、其它文化的开展，如数据的奖牌榜及点赞台。这些文化开展已经在车间里面有一定的重要作用，而且在四个车间都已经实施，在这里就不一一举例了。

15、今年下半年的重点在员工面谈。计划车间管理者要认识每个车间每位员工，且主动叫出名字，让员工有被尊重的感觉。针对这个名字，说句实话，目前车间200多号员工，我认识不到50人，确实在这里感到比较惭愧，作为他们的直接领导，他们的名字都叫不出来。

16、建立每位员工的档案，车间领班每季度完成对员工的面谈，主任每半年完成面谈。针对每位员工的背景，如家庭情况、学习技能、学历、未来职业规划等方面进行详细的记录。并针对本公司的相关需求，推荐给相关部门，如果表现好的话。并做好文化的宣传、宣导以及传达公司的相关信息。

17、在这里还有一个重点思考的，因为上面的技能大部分都是安排男同志去学的，关于车间还有至少百分之四十的女同胞，因为男同志基本都学些相关的技能。女同胞未来发展还需要请你们给出相关的建议，大家有什么好的想法，可以单独和我沟通，确保以后C2车间广大的女同胞们也有更好的未来和发展。

18、最后对公司管理和文化提些相关的建议吧。面对日益完善的市场和环境。光靠古典管理，企业很难再有可持续的增长，而且行为管理模式下，员工是被迫的。被迫的管理行为就可能产生消极怠工的和逆反心理，这种管理层次也不能使企业有很好的发展。 文化的管理作为管理者的最高层次，实施必须有完善的制度和优秀的企业文化才行，因此我们文化的推行，任重而道远，希望在群里的每一位员工要有文化，推广和传播多一份想法和实施，也希望在群里的每一个员工，因为我们是四个车间，主要是文化的实施者，希望大家都有什么好的想法和建议，找我们四个车间主任去做相关的沟通。

19、最后总结一下，就是文化的实施就是被爱、受到赞美、为他人服务、被他人需要，最终给予员工及顾客的快乐和幸福满足的成就感。

@钱晶
有大家的重视和支持，我们的企业文化一定会越来越深入人心！

@黎定康
管理者和员工要互动，就像咱们的伙伴群一样，这也是一种文化

@王毅
把你上次讲的与这次的结合就更好

@刘阳
因此，要找每个员工面谈，至少能够认识他们叫出名字，先第一步

@王毅
建议到每个员工岗位与员工一起做半小时，比单纯面谈效果更好

@孙大勇
微课同样可以互动的，不仅为刘阳现在做的工作点赞，也为这种微课方式点赞。其实没有必要一定要讲满一个小时，很多微课讲师都是讲一半，然后留一半时间互动

@刘阳
王毅说的对，如果能够一起干活，估计更好，每天体验他们工作，深入他们工作，可能他们就能把心里话及公司的想法可以和你完全沟通

@陈迪
都是干货

@刘阳
还有希望人力资源及企划考虑关于车间很多女员工的职业发展，需要帮忙一起思考思考

@陈迪
有道理 企业文化≠企业+文化

@孙大勇
一定，约个时间，我可以从就业力培养方面一起探讨

@刘阳
一个感受，运动是靠团队的，如果一个人真的没人去坚持的！

@ 刘畅
团队精神，刘阳组建一个公司的健身微信群

@陈迪
团队让你坚持，对手让你拼搏，自己让你强大，行为文化从小团队发起

文化建设分享

◎ M1车间主任 何飞

提出的观点	学校和企业都是一个组织，不但需要强健肌肉的硬实力，也要灵魂修为的软实力，而学风和企业文化，恰恰就是学校和公司的灵魂。 无疑人员的管理是最大难度，而企业文化是通过影响人的内心和思想，达到激发人的一种激情，从而外在表现为某种主动性、调和性来实现管理人才的目的，进而为企业管理服务。 企业文化是企业在长期发展过程中形成的价值观，经营设想、群体意识、行为规范的综合体。这种共同的认知系统和习惯性的行为方式，使企业员工彼此之间达成共识，使得每一个员工知道企业提倡什么，反对什么，怎么做才能符合企业管理的内在管理要求，怎么做可能会违背企业管理的宗旨和目标，既然人是文化落地的重点，也是企业文化目的，人的行为决定了文化的形成，文化的形成约束着人的行为。 简单总结一下，我所理解的理解文化：在企业内部树立我们的企业文化和在市场中展现我们的企业文化。在企业内部，企业文化的凝聚性让团队更高效，面对客户，企业文化可以引起客户的共鸣。这样相互促进，使经营管理和企业文化相互促进，有利于企业文化落地和企业长期的发展。
车间文化落地工作开展情况	目前，我们在文化落地，基本采用三个方法：第一，员工行为导向的宣贯；第二，开展活动凝聚氛围；第三，员工沟通建立新型的员工关系。 “老带新”：由老师傅来带领新员工。老师傅的考核，不管是质量、产量和行为，我们将新员工的表现和老师傅进行捆绑，并且对他们的付出表示鼓励。对新员工评比、鼓励过程，应该有老师傅重要的贡献。我们在新员工转正时会和他面谈，收集、反馈、传递信息。 我们对于工作流程进行了细致的梳理，降低了产线和设备人员、工艺人员的沟通成本。在这个过程中，让每个组长参与其中，让部分工艺人员和设备人员参与讨论，提出他们的问题，相互促进。并且将他们的行为规范，纳入他们的考核当中。 安全目视化管理，对设备安全隐患的排查与改善。我们也对工装工具的隐患进行了排查和改善，目的就是消除危险源。另外就是，制作宣传看板，强调班前班后会对安全的宣贯。 开展读书活动，每周通过部门例会大家一起读书，像一个迷你型的读书会。根据车间支持什么，近段时间就读有关主题的书籍，目前我们选择的是关于执行力方面的书籍。每周由一个人领读三个章节，并且简单回顾一下读书的内容，用时大约20分钟。
对文化落地工作的期望	我们会继续开展读书活动，将每一个人读一本书，然后给大家进行分享。 如何在新员工入职的一段宝贵时期，树立他们基本的价值观，还需要和人力资源和其它车间主任共同探讨。 深化上面四个方面，继续落实之前的方法，另外我们会强化现场7S的管理，有利于员工在良好的工作环境下做到保证质量，行为规范，树立榜样。

1、每年这个时候考上名校是每个考生的梦想，那么不禁要问所谓名校和其它学校的区别在哪儿。易中天老师在东南大学演讲时，曾讨论过这个问题，他认为区别在于一个百年老校有学风，学风是一代代传下来的。学校的任务之一是吸纳优秀学生，而他的输出是一个受过学风洗礼的社会人，也就是人格的塑造过程。其实，学校和企业都是一个组织，不但需要强健肌肉的硬实力，也要灵魂修为的软实力，而学风和企业文化，恰恰就是学校和公司的灵魂。

2、企业文化之所以成为公司发展的灵魂，它和经营管理相互促进，对于一个企业而言，经营管理就是有效的利用企业的资金、材料、设备、方法、人员等，来实现企业的预期目的。这其中，无疑人员的管理是最大难度，而企业文化是通过影响人的内心和思想，达到激发人的一种激情，从而外在表现为某种主动性、调和性来实现管理人才的目的，进而为企业管理服务。在陈迪的微信圈里，他分享了一个最近的热门话题“万科集团”，在这我也希望和大家分享。

3、“企业文化和万科”，新闻中说，王石不务正业。而王石最大的不务正业的事业，我想应该是登顶珠峰。2003年5月22日14：37，当时他52岁，成为中国登顶珠峰年龄最大的一位登山者，此后四年，成功登上十一座高峰。如果按照打开八小时上班制计算，他的确不务正业，因为这五年来，大部分时间，他不是在登山就是在登山的过程中，另外还有一小部分时间是在为登山做准备。但我们不知道万科的企业文化时，也许我们认为他的确是不务正业，然而他却用行动去诠释着万科的企业文化。万科的企业文化当中，有一条是引导积极健康的健康现代生活方式，我想，他用他的行为给自己的品牌，树立形象和灵魂，当然这样的行为，也是企业文化的一种表现。而王石个人的行为，带动了万科员工的认同，以至于出现万科的“跑步管理学”，刚刚张老师已经在里面提了一下。万科在杭州钱江新城市民中心广场，发起了快乐跑步，有四千多人参加比赛，比赛的主题是跑出快乐、跑出健康、跑出友谊。这些标语和行动都有万科企业文化的影子，他们给冰冷的建筑材料注入了灵魂，让顾客更容易打开购买的心理，可见企业文化和企业管理的关系。万科除了领导的表率作用、领导力以外，员工的认同也是推动着企业文化落地的有力支撑，以至于万科在复盘后，紧接跌停，因为罢免董事会，以王石为中心的董事会，收到很大的挑战。然而，王石、郁亮他们的方向却是一致的，那就是引导积极、健康的现代生活方式，是在一个企业的核心价值体系基础上形成的，具有连续性，共同的认知系统和习惯性的行为方式。

4、不难看出，企业文化是企业在长期发展过程中形成的价值观，经营设想、群体意识、行为规范的综合体。这种共同的认知系统和习惯性的行为方式，使企业员工彼此之间达成共识，使得每一个员工知道企业提倡什么，反对什么，怎么做才能符合企业管理的内在管理要求，怎么做可能会违背企业管理的宗旨和目标，既然人是文化落地的重点，也是企业文化目的，人的行为决定了文化的形成，文化的形成约束着人的行为。

5、目前，我们在文化落地，基本采用三个方法：第一，员工行为导向的宣贯；第二，开展活动凝聚氛围；第三，员工沟通建立新型的员工关系。这样的方式容易让大家对企业文化的重要性达成共识，这些方式在我们公司也能找到很多影子，比如微信平台上组织的这次企业文化交流。这样的方式容易让大家对企业文化的重要性，达成共识。定期有公司组织的活动，如技能大赛、安全比赛、运动会，以及员工各阶段的绩效面谈。这些都是目前公司已经开展，并且有效落地的一些形式，是促进文化落地的一些重要手段。作为车间，是人员管理的重点，更加重视这些行为所带来的意义。目前这些活动和文化的关联不是特别突出，如果在宣传过程当中，能够强调带入文化、企业文化的关键词，总结提炼会让员工更加容易感受到这种活动给文化的支撑作用。

刘莹

还有M1的读书活动，非常棒！

老带新，今年还有好几队获得M1比翼双飞奖

张伟娟

6、简单总结一下，我所理解的理解文化：在企业内部树立我们的企业文化和在市场中展现我们的企业文化。在企业内部，企业文化的凝聚性让团队更高效，面对客户，企业文化可以引起客户的共鸣。这样相互促进，使经营管理和企业文化相互促进，有利于企业文化落地和企业长期的发展。

7、接下来谈谈M1车间在文化建设方面做的一些工作。目前看来，我们宣贯企业文化的认识形成了共识，就拿组件一车间来说，员工共计317人，非技工有50%，技工25%的员工，五年来见证了公司的变化。经过五年成长，他们仍然是公司的中流砥柱，五年时光对于任何一个人不是短暂的经历，他们伴随企业成长的每一个细节，是公司经营理念的执行者。目前，企业绩效管理、规章制度，在新环境下适应发展，离不开他们和公司的互动，由这些老师傅来带领新员工再合适不过，对企业文化的宣贯就易如反掌。这些老师傅的考核，不管是质量、产量和行为，我们将新员工的表现和五年成长的老师傅进行捆绑，并且对他们的付出表示鼓励。对新员工评比、鼓励过程，应该有老师傅重要的贡献。另外，每一个新员工都是我们团队的财富，新的视角看待新的环境，我们在新员工转正时会和他面谈，收集、反馈、传递信息。这个过程不但是梳理他内心的不解，也是宣传我们公司的企业文化，告诉他哪些能做，哪些不能做，我们反对什么，我们鼓励什么。

8、第二，今年年初组织架构的调整，职能模块的合并，部门赋予了新的职责，产线和设备、工艺的目标更加明确统一，就是要高效协作、主动担当的工作态度来完成车间的任务。所以，我们对于工作流程进行了细致的梳理，降低了产线和设备人员、工艺人员的沟通成本。在这个过程中，让每个组长参与其中，让部分工艺人员和设备人员参与讨论，提出他们的问题，相互促进。并且将他们的行为规范，纳入他们的考核当中。

9、第三，安全文化的宣贯。马斯洛需求层次理论将人类需求，分成五种阶段，从低到高，分别是生理需求、安全需求、社交需求、尊重需求和自我实现的需求。从现在的环境下来看这个理论，不难看出，安全需求是员工最基本的需求。我们也相信，每位员工对自己的安全重视程度不会低于其他人，在车间内部我们进行了一些安全管理，比如安全目视化管理，对设备安全隐患的排查与改善，因为在一车间，五年的设备运行难免会出现安全隐患，通过自行排查与改善，消除安全隐患。另外，之前车间出现的安全事故，除了交通安全之外，就是工装工具造成工伤事故较多，所以，我们也对工装工具的隐患进行了排查和改善，目的就是消除危险源。另外就是，制作宣传看板，强调班前班后会对安全的宣贯，让员工感受到我们在为他的安全负责，这样的方式是为了贴近员工的内心。

10、第四，是开展读书活动，每周通过部门例会大家一起读书，像一个迷你型的读书会。根据车间支持什么，近段时间就读有关主题的书籍，目前我们选择的是关于执行力方面的书籍。每周由一个人领读三个章节，并且简单回顾一下读书的内容，用时大约20分钟。这是我们形成共识的一种方法，因为平时倒班工作比较没有规律，固定让大家去看书是一件非常难的事情，然而要把理念和思想集中在一起，所以我们的BP张伟娟老师建议了这样的方法，我们通过亲自感受和试用，对我们的帮助是非常明显的。后期呢，我们会将每一个人读一本书，然后给大家进行分享。

11、最后，在上述工作的同时，我们也反思了一些问题，比如新员工入职，员工能感受到公司制度的规范，员工之间相互协作，共同完成目标。然而，当年和他聊企业的文化，或者让他能说出观点关键词的时候，他几乎的盲目的。新员工在这个时间段容易被塑造，这个时间段非常宝贵，如何在这个时候树立基本的价值观，还需要和人力资源和其它车间主任共同探讨。

12、下一步，我们将深化上面四个方面，继续落实之前的方法，另外我们会强化现场7S的管理，有利于员工在良好的工作环境下做到保证质量，行为规范，树立榜样。这一块和安监部孙部长有过沟通，他们会给我们最大的支持，我们会在车间内部进行宣贯，并且对现场7S管理不遗余力的进行推进。

文化建设分享

◎ 财务总监 陈扣龙

自我剖析的问题	部门除了工作之外的文化活动参与度不够，不够积极。 大家有想法，但是不愿意或者主动的表达出来 私下里还是蛮活跃的，但是参加工作活动就不是很积极。 工作中只要出现问题，就会问梅峰和我，自己没有自己的判断 岗位职责分的太清，也会是一种障碍。大家的互帮互助反而会变得很少。 财务部人员会认为我特别容易发火。感觉他们害怕我，
对内提出的希望	大家还是有不同的意见，还是希望大家能够表达自己的想法。即时最终不能满足所有人的要求，还是选择高效协作，还是希望大家围绕这点去努力。 我是非常希望大家能够表达自己的想法，有些工作方式我也能改，同时也希望大家能够改变我们目前工作氛围。 大家可以说说自己的想法，比如是否做的好，心理怎么样，愉快不愉快，我比较希望能够有这样愉快沟通的环境。 我也认为需要全员参与，企业文化的邮件或者事务要文员转发所有人员，让大家共同参与进来。甚至在考虑，KPI将文化参与度设置一定的印象分。 我希望他们对财务上的事情或者我原来的设置模式，他们能够提出想法并作出改变，我也希望作出改变，因为每个人考虑得重点和想法是不一样的。 我希望从明天开始，财务部有什么想法，都可以直接来和我谈。 我希望财务其他人员能够和文员学一学。我希望财务部的活跃分子能够主动和文员联系，慢慢的带动其他的人，当然这也包括我自己。 我不希望他们害怕我，我真的希望他们能把自己的想法说出来，或者自己去改变，或者提出一些反对的意见。
对外提出的需求	请大家帮自己和财务部，提出些意见，帮助财务部提高企业文化。 特别希望是非财务人员，能够说说，从外面看，财务部氛围给你们的印象，工作上或者工作之外的，都可以。 希望哪些部门企业文化做的好的，能够带一带我们财务部。 其它部门可以把财务部作为他们的小组，如果有活动，可以让他们参与进来，我会放权的。特别是有些会议，或者是关于企业文化、或者是执行力啊，我指的综合管理部，有些相关案例或者工作中，可以让我们财务的部分人员参与分享。

1、我进公司以来，财务部包括自己除了工作之外的文化活动参与度不够，不够积极。

2、我在想是什么原因，自己认为对企业文化认识不够，个人来说，工作具体事务是第一位的，最重要的是要把工作做好。

3、在部门会议中，或在其它涉及的工作中，对工作方面要求非常严格，但是对员工平常生活或娱乐活动方面关注很少。

4、想利用今天的机会，请大家帮自己和财务部，提出些意见，帮助财务部提高企业文化。

5、我先自己说一下，整个财务部自己的情况。陈迪发邮件（关于企业文化落地方案的），自己收到很迟，直到快交的那一天才看，前期发给小丁，可能自己没注意也没跟我说，所以到快交的那一天才告诉我。

6、当时梅峰也将部门文化词语告诉我，梅峰提出了“专业规范”，但是没有通过全部门一致讨论，后来小丁告诉我，我认为既然要大家参与，还是需要大家一起开个会，后来请陈迪参与整个财务部文化落地的会议。

7、从会上，我们也发现了问题：大家有想法，但是不愿意或者主动的表达出来。

8、那天的会议室陈迪帮我们解决了一些问题，怎么去将企业文化通过什么样的方式和渠道，比如利用微信，建立微信群去积极参与。

9、但是一周过来，微信群里，整个财务部包括自己还是要加油。

10、实际上大家在选择落地点（词语）的时候，都有自己的想法，但最终还是选择高效协作。大家还是有不同的意见，还是希望大家能够表达自己的想法。即时最终不能满足所有人的要求，还是选择高效协作，还是希望大家围绕这点去努力。

11、沟通会已经召开有一周时间了，也没有人员来找我和梅峰谈谈这个事情，其实是希望有人来找我们谈，以前开会也在说，不光是企业文化，包括财务工作上的事务，大家也能够积极的去沟通，有些工作上的想法意见，能够通过沟通，大家互相能够了解。最终大家不说，我只能按照我的思路去处理。

12、对员工生活关注很少，员工印象认为我不太想和大家沟通，但是相反，我是非常希望大家能够表达自己的想法，有些工作方式我也能改，同时也希望大家能够改变我们目前工作氛围。

13、特别希望是非财务人员，能够说说，从外面看，财务部氛围给你们的印象，工作上或者工作之外的，都可以。

14、在财务部，大家会想，我提的意见、想法，部门没有采纳。我们考虑有大的方面，不是不采纳，而是有其它想法，大家还是要更好的沟通，看的更全面，不希望因为提的意见不采纳就不再提意见的情况发生。

15、企业文化和工作是一体的，比如我们在开周会的时候，我感觉大家按我们的要求在做，所有人没有任何自己的想法，大家可以说说自己的想法，比如是否做的好，心理怎么样，愉快不愉快，我比较希望能够有这样愉快沟通的环境。

16、原来，我可能安排文员去做企业文化或者非工作上的事情，这跟我工作安排有关系，造成了大家参与的人很少。给大家造成了一种印象，企业文化或者其他事情都是文员在做，大家不发表意见，而是做一个旁观者。

17、上次开会后，我也认为需要全员参与，企业文化的邮件或者事务要文员转发所有人员，让大家共同参与进来。甚至在考虑，KPI将文化参与度设置一定的印象分。

18、希望大家有好的方法可以介绍给我。特别是王毅部长，我觉得他们的安全现在做的非常好。企业文化。

19、希望哪些部门企业文化做的好的，能够带一带我们财务部。

20、我的建议是其它部门可以把财务部作为他们的小组，如果有活动，可以让他们参与进来，我会放权的。特别是有些会议，或者是关于企业文化、或者是执行力啊，我指的综合管理部，有些相关案例或者工作中，可以让我们财务的部分人员参与分享。

梅峰

加强沟通，共同成长。

陈迪

文化建设部门负责人举足轻重，但是万万离不开全员参与。

钱晶

积极参与，相互交流，文化建设是为了推动业务工作做的更好。

夏颖

现在正在做的，就是最好的开始。

梁庸

制度让人犯不了错，但文化让能犯错的人不想犯错。

市场部明天行动起来，向财务看齐。

王荃

@夏颖　财务有人才

@梁庸　文化的影响力无敌！

@陈迪　人在什么环境下更容易产生交流的欲望？

@陈迪
其实大家目前都在文化建设的起步阶段，都在探索适合自己部门的方式方法。陈总了解部门每个人的性格和特点么？

@夏颖
陈总提要求，选择合适的人落地。都看着你呢，你不动，没人动。

@钱晶
今天就是一个好的开始，敞开来听大家的想法，同时也让大家能够了解财务部的想法。

@陈迪
成天与数据打交道的人，难道真的都是理性风格么？不见得

@钱晶
主动学习的能力和意愿

@刘畅
严谨内敛惯了，的确会有些影响到彼此间的交流

@朱敏
认真思考过才提得出想法呢

@陈迪
财务的工作性质下，哪些业务能够允许试错？越是怕错，越是不敢作出决定，哪怕是自己业务范围和权限内的。

@姚小珍
改变从陈总开始

@陈迪
长期表现不出来，时间久了会有压抑感，要么沉默，要么……可以来参加我们陋室文学社。

@夏颖
其实，陈总现在做的，就是在变革，会有变化的。今天看到你们的办公室，蛮好的。

@刘畅
财务部人才济济，如果定期开展一些部门内部的活动，大家轮流来主持，氛围就有了，比如业务分享会、读书会、诗歌朗诵、亲子活动什么的。

21、陈迪说的也非常对，在什么环境下更容易产生交流的欲望？如果大家都不说，可能每个人也都不说了。因为财务的工作性质，不太容易很外向，或者很自由，也可能严谨的要求可能变相影响活跃分子。他们其实私下里还是蛮活跃的，但是参加工作活动就不是很积极。所以我也感觉到很困惑。

22、夏颖说的也对，企业文化或者其他方面，我得去改变，我得去重视。但是最终还是希望通过企业文化这种方式，带动大家的工作上的更多的交流。

23、现在有这种现象，工作中只要出现问题，就会问梅峰和我，自己没有自己的判断。其实我希望他们对财务上的事情或者我原来的设置模式，他们能够提出想法并作出改变，我也希望作出改变，因为每个人考虑得重点和想法是不一样的。所以可能是我们的思维模式，已经比较固有，很难一下作出改变。

24、从我个人考虑，一个员工经常提出自己的想法，不管对错，我对他的印象就会非常好。可能刚建厂的时候，氛围还行，可能人比较少，后来人多了后，原来的模式，大家都不太想改变了。

25、财务的确是有活跃的人，但是在现在的氛围中，她也表现不出来。

26、陈迪说的对，财务的事情，错误有大有小，前期上市，不会给你犯错的机会。原来只要犯错，我都会发点脾气，以后我会改。特别是我跟他们说过，有些错误可以犯，但是资金等方面，犯了错误之后就没法改了，没法挽回。特别是上市成功之后，审计这块的压力会减少。

27、我希望从明天开始，财务部有什么想法，都可以直接来和我谈。原来都说我工作中对他们比较狠，特别容易发脾气。

28、谢谢刘畅的建议，我觉得非常好。其实我们也一直想用部门的经费搞一次活动，但是一直未成行。很简单，比如聚餐，但是聚餐的地点等，大家都没法形成统一的意见，所以往往聚不起来，或者领导拍板，但是这样气氛就不太好。看来有些东西，还不能让大家互相讨论，最终出去聚会，还是要领导定。

@夏颖
下次把你们的价值定位拿出来，我们一起看看

@王毅
部门之间的联谊活动也不错

@钱晶
发脾气也不一定不可，对事不对人，张弛有度，该严肃时严肃，该轻松时轻松

@杨小玉
部门间多多交流

29、我在想部门接待，都是我和梅峰参与，以后是不是也能让其他人参与进来。这也是工作。

30、今天谢谢大家的一些意见和建议。很惭愧，到现在都没办过联谊会。主要是我还没和财务部的同事聊过生活或者性格方面的事情，我自己也在做改变。我希望明天开始，大家都来找我。我希望财务其他人员能够和小丁学一学。比如这次办公室贴宣传语，我看到大部分都是小丁在做，大家也可以提提自己的想法，这应该是一个部门的事情。有的时候，不能把岗位职责分的很清，虽然没有说明是文员做的事情，但是现在部门文化活动工作基本上都是小丁在做。这个也是我们需要改变的，我有时候会经过安监部，我看到他们会三四个人一起做，这是值得我们学习的，因为只有共同参与，才能互相交流沟通各自的想法，这样才能把事情做好。我希望财务部的活跃分子能够主动和小丁联系，慢慢的带动其他的人，当然这也包括我自己。我有时在想，是不是能够将这些活动，定期分配给不同的人来负责，这样是不是可以提高参与感。比如轮流做主持。下次可以考虑，每周给大家开周会的时候，说说关于自己的一些小故事，可能交流多了，大家的关系和融洽度会提高。

31、的确，有的时候岗位职责分的太清，也会是一种障碍。也就是说大家的互帮互助反而会变得很少。我原来跟他们也说过，有空的时候，主动去跟其他岗位相互学习知识，这对以后工作经验积累到一定程度的时候，知识就会变得比较全面。所以，我在给相关的岗位进行换岗。如果他们自己能够主动学习的话，换岗的机会都是多余的，不需要的。

32、希望大家给我们多提提意见。陈迪上次对我们提供了方法，通过微信处理一些事项，提醒大家注意和重视，我觉得这个方法非常好。原来我们也没有想到这个方法。

33、今天基本上都是想到什么说什么。但是最终我在想，企业文化需要领导重视，我自己也必须做出很大的改变。希望我们财务部每个人都能做一点改变。

34、上市成功之后，财务部相对的工作量、审计量都有所减少，这样，我们就会有更多的时间和精力放在公司的活动上面。下次陈迪来财务部坐班。陈迪可以学学人事李楠，我们开周会，她都会去。

35、下周财务有人分享，但是人员还没有确定。你们希望是谁呢？我是想让他们自己报名。我希望是员工来说一说他们的感想，梅部长就算了。因为我想听一听他们的声音，想听听他们平常未说出的一些话。要有个过程，让他们自己想一想，我再过问。

36、总结一下，今天我说的重点是企业文化，但实际上，我还是想通过企业文化，使大家在工作中能够考虑的更全面一下，能提出一些想法，最终还是要将工作做好。碰到我也不需要有什么压力。我在想如果他们没有压力的话，就会放松一些，放松一些可能就会表现的更好一些。

37、我对财务部门的人员还是比较严格的，我能感觉他们还比较怕我。实际上根本就不需要怕，我都是对事不对人的，相对来说，我还是比较能承担责任的一个人。我原来的时候，对他们工作当中出现的错误，我经常会发火，但是现在我已经在改变，至少这两三个月之内，我很少发火。本来我脾胃就不好，发火也会伤脾。但是财务部人员会认为我特别容易发火。我不希望他们害怕我，我真的希望他们能把自己的想法说出来，或者自己去改变，或者提出一些反对的意见。如果他们能提出反对意见，就说明他们在思考问题，想问题，想办法，这样他们的工作才会有提高，不能默守陈规。

@王毅
明天午餐联谊一下怎么样，简单的开始。

@姚小珍
改变从陈总开始，财务部的明天会更好

@陈迪
财务部可以组织部门内部先谈谈自己的性格，喜好等等，在安监那会儿第一次做价值与瓶颈分析的时候，我们都阴差阳错的聊到了生活和感情，这也为后面谈岗位价值瓶颈拉近了距离，大家发言探讨，开诚布公。

@龚颖
小珍姐，咱也联谊一下，隆重推出财务部的HRBP李楠同学。

@钱晶
今天的分享立马就见效了

@陈迪
企划和HRBP都是每个部门或者部门之间的“红娘”，走进生活，才能走进内心

@夏颖言传身教，以后作为客户的我们，会观察你们，大家也来检验我们。

@陈迪
课题来了：什么是参与感？为什么需要参与感？参与感怎么做到？

@夏颖
这些事情的参与，会垃圾距离感，增进感情的机会，工作中处处都有，互动可以拉近距离

@刘畅
把部门当做大家庭

@李宁
团队精神与合作

@陈迪
好的方法需要拿来分享，也许并不一定适合你，但可能会适合他。将合适的方法介绍给合适的人，我们就牵线成功了。

@陈迪
可以内部分享自己的经历

@王毅
发火有时也是必要的，事后沟通下

@刘畅
现在是不怒自威

@刘畅　这次分享后，财务同仁包括我们就更了解陈总了，以后沟通会更顺畅。
@陈迪　谢谢团队里的每一个人。李云龙独立团的亮剑精神是文化作用的典型，威力巨大。
@吴总　企业文化看似空洞，但其就如人的精神气一样，有了就神清气爽，充满劲头，活力四射，目标清晰，绩效就自然而然棒了！同时祝愿每一位伙伴都能找到自身的价值与瓶颈，支撑自己的梦想，如有任何困惑，随时欢迎各位找我沟通！

文化建设分享

◎ 财务部会计 朱颖菡

提出的观点	团队的高效协作是一种为了达到既定目标，所显现出来的自愿合作和协同努力的精神。以任务管理为基础，简单高效的团队协作中需要对任务跟踪进度，所以任务的状态需要及时更新给同事。 高效协作中，各司其职是首要的基础，团结互助是协作保障，流程顺畅是高效的前提。 高效协作中首要前提是保证自己的工作质量，多思考如何让自己的工作做到高效率、高品质，确保自己尽到了我们的岗位责任，这个基础工作做好了，那么后续的协助工作才会事半功倍。多往上一个环节和下一个环节多考虑一步，确保上下游的衔接顺利。
引用的案例	部门月结工作，姚小珍和梁庸体现出来的敬业精神---确保自己尽到了我们的岗位责任，这个基础工作做好了，那么后续的协助工作才会事半功倍。 营改增后要求我们发生差旅住宿业务的时候，必须取得增值税专用发票。

1、文化落地方案是大家最近讨论比较多的话题，也是我们部门最近的热点话题，我们财务部选择的部门品牌是专业、高效、协作，成为公司经营管理工作的价值亮点。我们的落地点是高效协作。围绕这次的企业文化落地方案，陈总专门召开了部门会议，关于怎么去转变，怎么突破，“以前就是这样办的”一些消极思维模式进行了讨论。

2、团队的高效协作是一种为了达到既定目标，所显现出来的自愿合作和协同努力的精神。以任务管理为基础，简单高效的团队协作中需要对任务跟踪进度，所以任务的状态是需要及时更新给同事，那么在这里我想问大家，你们觉得怎么样才能达到高效协作呢？

3、大家都说了好多，那么我谈一下我自己的理解。我觉得高效协作中，各司其职是首要的基础，团结互助是协作保障，流程顺畅是高效的前提，因为一提到高效协作，大家可能想的都是互帮互助，多做一些份外的工作，但其实忽略了一点，高效协作中首要前提是保证自己的工作质量，多思考如何让自己的工作做到高效率、高品质，确保自己尽到了我们的岗位责任，这个基础工作做好了，那么后续的协助工作才会事半功倍。其次，是在这个基础上，多往上一个环节和下一个环节多考虑一步，确保上下游的衔接顺利。

@夏颖
尽可能在自己的环节做到完美，为别人提供方便。

@李甲甲
严格遵循制度

@沙正云
互相理解和支持

@李甲甲
保持原则性，同时注意灵活性

@姚小珍
以大局为重，相互协作，达成共赢，当然做好自己是首要

@朱敏
团队的力量

@夏晨阳
互相配合，致胜共赢

@马小婷
加强团队沟通和交流

@张丽娜
有效沟通，目标清晰

@年艳
制度流程清晰，专业规范，积极主动沟通，快速响应配合

@陈迪
清楚对方需要什么，让对方知道你提供什么，一交流，就清楚多了

@梁庸
懂自己、懂别人，让别人懂自己！高效协作，so easy！

@梁庸
还是要多沟通，比如最近大家伙在一起拼饭，感觉心更近了。

@姚小珍
高效协作是要以优秀的团队为基础。

@王荃
月结是很辛苦

@朱颖菡
高效协作要以优秀的团队为基础

4、在我经历的这个实际业务操作中，其实最能体现这一点的就是我们财务部每个月的月末结账，在这里，我给大家简单介绍一下我们财务结账的情况吧。由于我们公司是集团的下属子公司，集团的财务报表是需要根据各个子公司的财务报表汇总得出。因此，从上级公司的结账时间倒推下来，二级公司给我们的时间要求是每个月二号，必须上报所有的财务报表，也就是相当于每个月结束以后，留给我们财务最终结账的时间只有一天而已。其实了解财务的同事应该都能体会这个时间是非常非常紧迫的。

5、为了按时按质完成我们这个结账的工作任务，这就需要相关的部门、相关的岗位，紧密的配合，从这个库存的盘点到各项费用的入账，成本的核算、销售收入的确认，各项税金的计提，各个事项环环相扣。每个环节都不容有半点的差错和延误，如果前面某个环节出现了失误，那很可能会导致后面所有的结账工作，都推倒重来。财务相关岗位的人员，做为一个月末结账小组，每个月大家都是齐心协力，高效配合的去完成我们的这个团队任务。

@李甲甲
爱岗敬业

@夏晨阳
我都要哭了

@王文静
太感人了，非常精彩

6、其实说到月末结账，我在这里真的是不得不提一下我们小珍姐跟梁庸的辛苦。她们作为总账会计跟财务主管，是财务结账的最后一个，也是最为关键的环节，因为前面所有岗位的工作，所有的财务数据最终都是通过她们的报表来体现。每个月的一号都是她们通宵加班的日子，这个什么元旦、五一、十一，跟她们基本是无缘的，她们这个很少享受到这个假期，基本都是在办公室度过的。她们好无怨言，她们就是这样一直默默无闻的坚守着自己的一份职责。我觉得我们应该为她们的这个敬业精神鼓掌。

@梁庸
咱们财务小朱绝对是巴家的，大家要听小朱的话哦，增值税专用发票！专用发票！专用发票！抵扣！抵扣！抵扣！

@陈扣龙
每人都向前走一步，财务就会有大变样

@陈迪
一起努力，加油！！！

@陈扣龙
对于小朱来说，今天就是一个突破

@吴总
才爬楼听完财务部颖菡伙伴的分享，她其中对高效协作进行了讲解，很棒！我们的任何一个关节都不是单项，都是双向的，沟通清晰就尤为重要了！

7、最后我在这里借这个机会解释一下，大家比较关心的营改增中，这个差旅住宿费的问题吧！营改增后要求我们发生差旅住宿业务的时候，必须取得增值税专用发票。注意是专用发票，不是普通发票，因为增值税普通发票的税金，我们是没有办法去抵扣的，目前公司根据相关的制度规定，对于通用发票、手撕发票不予报销，对于增值税普通发票在费用报销时呢，我们要扣减增值税税额，由报销人员自行承担。其实，这个规定执行以后，大家经常是很郁闷的反映说“我们报销还要自己贴钱啊？”，很多的宾馆酒店他们是小规模纳税人，无法独立开具这个专用发票，需要去税务局，单独开代开的，他们出差的这个时间上也等不及。所以我在这里给大家一个小建议：第一是出差前带好我们公司的开票信息，对于经常出差的人，最好是随手备一份的。第二，就是在预定的宾馆以及办理入住手续时，提前告知你的开票需求，给酒店方准备时间，以便我们顺利的拿到增值税专用发票。

节能伙伴群分享

◎ 综合管理部企划助理主管 陈迪

一、企业文化应该是什么？

1、各部门分享的理解

黎　总：是一种制度跟氛围引导的，团队形成一致性的一种习惯。

刘大亮：一种氛围、一种精神，以企业愿景、使命、价值观等核心内容为主导。通俗讲是员工心往一处想，劲往一处使。

刘　阳：使员工能够自动自发的去完成一些事情。

何　飞：是一种在企业长期发展过程中形成的价值观、经营设想、群体意识、行为规范的综合体。

在之前的六轮分享中，每位分享者都非常真诚的谈了自己对企业文化的理解，同时，也谈了自己的部门，自己的车间当前和下一阶段如何开展企业文化建设的。在分享资料的整理过程中，非常清晰的感受到大家能够深入员工的工作和生活之中，去思考车间/部门文化建设工作，能够将日常的工作开展与文化的建设相互联系起来。

归纳下来四个词：**制度、氛围、精神、意识**

案例：

“今天在吸烟区看到一个场景，感触很深，一个外来施工人员（民工），吸完烟以后，自觉主动的将烟蒂投进之前员工认为开口太小的集烟器中后离开（地面有乱扔下的烟头），而对面的员工有坐在电动车上吸烟的，有吸完烟随手扔烟头的（公司今天已经在吸烟区放置了三只大口集烟器）。”

我们的员工都有学历、受过良好教育，接受过公司制度培训，但是行为举止依然显得非常没有素质，相反一个外来大龄民工，一个不经意的动作就把我们员工的素养乃至企业文化秒杀的稀碎。所以说，企业+文化≠企业文化，学历高≠素质高，惭愧惭愧，是什么让这位民工同志自觉的规范扔烟头呢？？？我想是他心里对我们的公司或者说他去过的公司有着敬畏之心，至少自己不能糟蹋人家的地方，我想他的心里想的就是这么简单，我们的员工呢？对自己每日工作的公司，怀着的是一种什么样的心里呢？把自己当做客人还是把自己当做主人，到底把自己当做什么角色，会表现的更有素养和敬畏心呢？值得思考。

2、我们的理解（通俗版）：做事的准则，评价人的标准。

只要是我们镇江公司的员工，任何部门、任何岗位，做任何一件事工作原则、思考方式、取舍结果都是一样的，即使不请示上级，也不会处理的南辕北辙、格格不入，因为大家的想法高度一致，这就是企业文化的作用——**做事的准则**。

人与人之间千差万别，个性鲜明。不论是外向还是内向，不论是年长还是年轻，不论是否具备丰富的工作经历，在镇江公司，每一个员工都清楚，想要证明自己的工作能力和被公司所认可，除了他优秀的为人处世之道，必须以价值创造为根本，这也是企业文化的作用——**评价人的标准**。

如果不理解、不认同企业的文化及核心价值观会怎么样呢？

这就如同两个人相爱相知有三个结果一样：

① 人生观/价值观保持一致，有人为之牺牲和付出，处处维护——幸福美满（**本来就认同企业文化并努力践行**）

② 在一起经历一段时光，发现人生观/价值观不一致——-两种结局

为你爱的人而改变/进步——达成和谐（**逐步认同，并努力提升**）

不愿意改变/进步——不幸福，格格不入，最终分开（**始终抵触，离职**）

③ 第一次约会就发现两观不一致，压根不会在一起。（**面试无法接受，不能录用**）

对企业文化/核心价值观的认同就是如此重要！

不理解/不正确理解企业文化/核心价值观 → 认同和践行

任何的企业/组织都有属于自己的文化

企业有企业的文化/部门有部门的文化/个人有个人的品牌

思考三个问题：

我们每个部门的文化是怎样的？

当前的文化是否与核心价值观相匹配？

当前的期望是否与公司的愿景相契合？

二、企业文化应该怎么做？

1、其他企业好的做法和经验

华为公司的核心价值观：**以客户为中心，以奋斗者为本，长期艰苦奋斗。**

《华为公司基本法》/《以奋斗者为本》——

上篇：价值创造，评价与分配——

奋斗：不断创造价值——价值创造的政策导向

奋斗者：价值创造者——干部任用，落地措施

下篇：干部政策

镇江公司的核心价值观：**以客户为中心，以价值创造者为本。**

奋斗= 价值创造

奋斗者= 价值创造者

华为公司对于“价值”的理解：

1、全力创造价值、正确评价价值、合理分配价值

2、活下去。如何活下去，积极寻找活下去的理由和活下去的价值。一家企业长期生存的理由首先是客户需要你，为此，企业必须不断的更好的满足客户的需求，为客户创造价值。价值取决于能不能长期有效增长。（提质增效，管理提升）

你做的工作是否有价值，是公司衡量和评定的根本原则。

2、我们的落地思路：

一个抓手：各部门文化落地方案

如何正确评价价值？

企业文化“五观” → 价值创造点 → **（适用各类部门/团队/岗位）衡量/评价价值的天秤**

质量观：技术领先 精益求精 追求卓越
服务观：快速响应 专业规范 终身保障
人才观：主动担当 价值驱动 能者发展
团队观：相互信任 高效协作 致胜共赢
制度观：全员参与 坚守执行 成长保障

→ **部门文化落地方案**

部门文化落地方案

部门的价值与品牌——充分认识部门价值/岗位价值，以及针对“价值”梳理出“瓶颈”，找准部门管理问题的症结所在，“对症下药”。

需求背景——了解客户的需求，做到以客户为中心

公司：先有客户价值，才有企业价值！

部门：先有“客户”价值，才有部门价值！

认清客户是谁，才能知道怎么去做，有哪些事情可以去做、需要去做、必须去做，什么样的事情该怎么做。

比如：综合管理部、安监部、人力资源部、市场部、风控组都花了很大的精力和心血去梳理自身的“客户”，去主动的了解过“相关部门”的工作需求（访谈、问卷等形式），有针对性的制定工作计划和工作方案。

做“客户”需要你做的——创造价值

用心去做“客户”没有想到的，没有要求你做的——增值

文化落地点——选取部门文化的价值创造点

依据部门价值——推动价值的实现

依据部门瓶颈—— 找到瓶颈突破口

依据客户需求—— 实现价值的提升

落地方案——建立机制，如何将工作做得更有价值——≠做了哪些工作任务

建立什么样的机制去帮助实现价值创造——这仗怎么打才能够攻下那个“山头”

案例1：财务部文化落地点：高效协作

背景：内部工作分配比较独立，团队项目合作少；外部工作流程不普及，业务办理不顺当，财务规范难沟通，有矛盾

怎么办：“高效协作”是价值的创造点，目的就是创造价值——缩短业务用时且合规，其它部门业务办理能够顺当、紧凑。

① 基础业务知识——开展培训工作（不同的业务类别面向不同的群体）——**与业务相关方（“客户”）在沟通和业务办理上保持同频。**

②重新评审财务制度/流程——听听大家的意见，结合问题，在遵守财务规范的基础上，对现有制度和流程进行可行的优化。——**提升工作效率。**

③内部轮岗学习——促进部门内部员工的业务交流，加深相互的理解，共同成长。——**协作高效因为更加了解，心照不宣。**

案例2：生产中心文化落地点：坚守执行

黎总：平常管理中，士气建设不够。（产能提升，人员优化）加强制度建设 & 营造氛围

“团结、紧张、严肃、活泼”

1、开展班前班后会

2、形势压力的宣导

3、建立激励机制

各车间也采取了很多很好的措施，建设车间的文化，点赞！在HRBP的合作下，都取得了很好的效果，表现了强烈的文化建设意向，并付诸了努力：

C1：树立标兵/通过活动让员工感受到车间所希望的；

C2：让员工学习技能/设计发展平台/主动沟通；

M1：老带新/读书活动。

思考：车间的文化建设是否围绕黎总的要求去进行统一部署了呢？

“坚守执行”需要做到步调一致、内容匹配、求同存异，集思广益，相互学习。团结就是力量！

部门文化建设怎么样算是有效呢？

——检验标准：

1、能否作为做事的准则、评价人的标准？

2、试验：在事先设定的相同工作情景下，处理同样的问题时，部门每位员工采取的方式、态度和原则不约而同的达成一致，那么这个部门的文化就算牢固形成了。

同样，企业文化的形成效果验证，也是这样的道理。

三、谈一谈自己的观点和看法

1、企业文化是自上而下的推行过程：

员工服从团队　团队服从部门　部门服从公司各级员工要践行企业的文化理念，最终趋向于一致。

2、合理的是训练，不合理的是磨练

公司的文化和制度不是为每个员工量身定制的，员工要去认同公司的文化，遵守公司的制度，公司在推行企业文化措施时，一定会有不同的声音，但关键是要有主流的声音。

当你的团队出现争论或者声音不统一的时候，这是你塑造团队文化的最好契机。

3、企业文化是一把手文化，同理，部门文化也是部门负责人文化

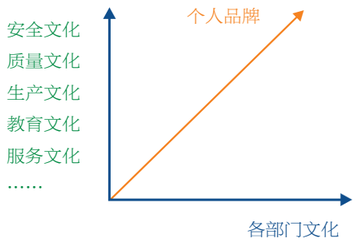
作为部门负责人，你能否立刻准确的描述出自己部门当前的“文化”是怎样的么？你是否清楚的知道自己希望部门所具备的文化长什么样子？你的言行是否和你的期望一样？

如果没有，请立刻思考，并且去做吧！如果有，那就更要去做好它。

4、你的团队足以支撑你的目标么？——部门文化：做事用人的标准

5、部门的文化形成要贯穿于措施和结果始终——落地方案就是达成结果的方法

6、企业文化建设是立体的：



工作安排：

1、部门文化落地方案——进行完善和修改，部门负责人一定要亲自参与和制定

2、后面的文化建设分享——请紧紧围绕部门文化落地方案执行情况进行

2016年第二季度全员QC小组活动评比（QC、清洁生产、技改）结果

自2016年公司全员QC小组成立以来，目前QC小组已注册15个，其中第二季度已完成QC小组4个，清洁生产6个。根据《全员QC小组管理规定》，在2016年6月28日下午举行了第二季度全员QC小组的评定会议中，各小组负责人进行了各小组项目的介绍和对评委的答疑。经过7位评委的最终评比，结果见下表。

本季度各小组发挥出团队力量进行了产品质量和清洁生产的提升，为保证各项目改善成果长期的有效，我们将持续进行跟踪和验证，并在下个季度公布，后续每个季度我们都将持续进行项目成果的评比，欢迎大家全员参与。

项目类别	项目名称	项目负责人	项目得分	评定等级	奖励金额（元）
QC小组	仓库7S推进	卞为	64	优秀奖	200
	降低成品组件隐裂率	孔文杰	69	优秀奖	200
	降低组件中节能电池片来料不良率	马鹏鹏	74	五等奖	600
	丝网印刷工序提升产能	刘大亮	78	四等奖	800
清洁生产	助焊剂空桶厂家回收	卞为	67	优秀奖	200
	条码碳带管控	张波	60	优秀奖	200
	地面标线改善	徐利民	67	优秀奖	200
	RENA机停机减少酸气及耗电	乔西旺	66	优秀奖	200
	EVA层压后残留管控	严勋	67	优秀奖	200

走进 班前班后会

班前/班后会能够帮助班组长有效合理安排工作，保证安全生产，增强班组之间的沟通交流，提高员工工作士气，提高工作质量、效率。为了能够更好地提升班前/班后会作用，生产中心HRBP与培训员4月中旬对各车间班前/班后会对现场进行观察、总结，结合实际，从会议流程、内容、要求上做了详细的规范，并形成培训课件进行培训，经过一个多月的实际改善，我们一起来欣赏下各车间班前/班后的照片，并听听组长、员工的感受……

电池一车间

组长：赵钦

经过班前班后会的整顿，C2现场有了很大的改善。首先，员工都能提前10分钟到达岗位，不拖拉，也不会在更衣室、休息室逗留，大大的提高了员工出勤率；其次，也方便传达公司的要求及培训内容，不需要重复传达，更不用额外召开会议传达，大大节省了时间、提高了效率；最后，能够及时跟当班组员传达异常情况，第一时间通知员工异常控制措施的方案，并要求员工执行，大大提高了现场管理的有效性。

员工：朱赵君

明显的感觉下班时间比较固定，不会出现拖班、等人交接班的情况了；还能及时了解公司的各类信息，例如：招聘、出勤异常等情况。如果我们工序有人表现比较好，组长也会在会议上表扬他，通过这样的形式能增加组员和组员之间、组员和组长间的相互信任，大家在一起更有集体感、更像一家人。

组长：许大林

通过此次针对班前班后会的重新规划和培训，相较于以往有了很大的突破。统一时间、统一地点，由原先的组员不重视，到现在的已经自觉的形成一种惯例。我觉得召开班前、班后会是我们工作中必不可少的一项内容，是一个十分重要的环节。班前会对工作要求进行宣导，将领导意见进行及时传达；班后会对工作进行总结，将问题进行分析。避免了之前上传下达不通畅的情况，且提高了员工士气，使我们日常的管理工作更加细致和全面。

员工：徐云

以往的班前班后会，我们都不太重视，而且产线工作比较忙，对于开不开班前班后会，就变得不是那么的重要，而且人员总是稀稀拉拉。自从整改之后，在固定的时间、固定的地点，大家统一放下手中的事情参加班前班后会。这种形式，在一定程度上提高了我们员工的士气。

电池二车间

组件一车间

组长：糜文娟

在没有对班前/班后会做专业要求培训前，每次开会都需要不断地催促组员，开一次会都需要召集好几分钟，现在大家都已经养成一种习惯，上班前准时在固定地点开班前后，下班后及时开班后会。经过培训后，作为组长我更加清晰的明白了班前会/班后会对班组管理的重要性，对会议流程、要求、内容有了更深入的掌握。

员工：卞圣辉

现在每天每个班都统一在车间规划区域开会，养成了这样的习惯，挺好的，不像以前有时开，有时不开，现在这种开会模式比较规范，提高了员工的士气，团队意识也变强了。

组长：蒋艳

在组件车间中，叠层工序人员较多，若一个一个传达信息会是件费时又费力的事情。所以，合理利用好班前班后会的时间就变得尤为重要了。在统一规范了班前班后会流程后，班前会上我主要给组员布置工作指标、宣导安全事项、鼓舞员工士气；班后会上进行一天的工作总结与分析、表扬和鼓励组员。一段时间的适应，组员们都能很积极的参与、配合，这样一来起到了事半功倍的效果。员工可以通过一个小小的会议了解到很多信息，同时也增加了班组成员之间的交流与沟通。

员工：蔡静远

我们工序有30人，以前开班前班后会的时候后排的员工根本听不到组长在说什么，在规范了班前班后会的流程后，看到各工序都做了相应的改善。我们组长更是使出了高招，用上了扩音器，就是为了让每位组员都能听得清楚。每当车间内响起一阵阵口号时，就能感觉到我们是一个向着共同目标而努力的团队，那感觉振奋人心。

组件二车间

“强化安全发展观念，提升全民安全素质”安全生产月活动纪实

为进一步推动安全生产工作，提高安全管理水平，强化员工安全意识，根据国务院安委会办公室《关于开展2016年全国“安全生产月”和“安全生产万里行”活动的通知》（安委办［2016］1号）要求和太阳能公司的通知要求，结合我司实际工作，2016年6月，镇江公司开展了以“强化安全发展观念，提升全民安全素质”为主题的安全月活动。

安全生产月活动期间，安监部主要开展了以下几个活动：

一、张贴安全宣传标语

安监部在食堂、办公楼、车间、停车场、宿舍等区域张贴安全标语，时时刻刻提醒大家提高安全意识，创造安全氛围。

二、开展安全知识大冲关活动

为了提高员工安全活动的参与度，安监部特开展安全知识大冲关活动，通过回答安全知识，闯关升级的模式激发大家的热情，精美的礼品也为活动的顺利开展出了一份力。

紧张的答题

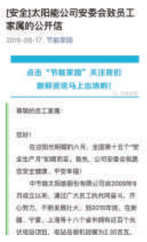
火热的活动现场

精美的礼品

第一个拿到大奖的闯关者

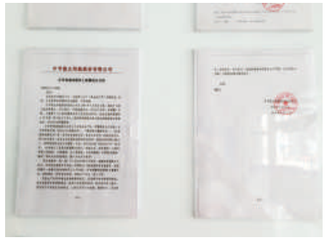
三、公司安委会至家属的一封信

为强化大家的安全生产意识和责任，呼吁职工家属积极参与到监督、保护职工安全生产工作中来，与公司互相沟通，一起营造爱心监督氛围，共同为安全生产保驾护航，安监部特通过微信平台和宣传栏推送公司安全会至家属的一封信，希望员工能向家属传递公司的愿意，让他们也加入到安全监督的队伍中来。


【安全】太阳能公司安委会致员工家属的公开信

2016-06-17 节能家园

点击“节能家园”关注我们
最鲜资讯马上出现啦！



四、组织观看安全系列电影

一次事故，或让亲朋好友长久承受阴阳两隔的巨大痛楚，或使自己的肢体和心灵一辈子深陷煎熬。白发苍苍的父母昏厥于地，含辛茹苦的妻子悲恸欲绝，稚气未脱的儿女惊恐万分……这些场景，可曾让你同苦同悲甚至泪流满面？安全电影《伤逝》通过受难者的视角给我们讲述一个个事故，让我们深刻的体会到安全对生命的意义。

安监部组织班组长观看影片《伤逝》

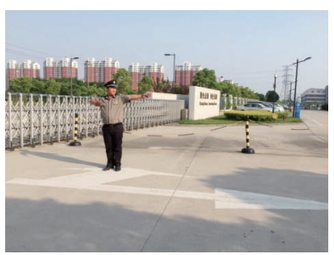
M2车间组织员工观看影片

五、开展安全技能大比拼

为提高员工安全技能水平，安监部开展安全技能大比拼，主要分为：灭火器的选择和使用、单人徒手心肺复苏、各类创伤包扎三项目，共有来自物流、生产中心、质量等部门共计20队60人参加比赛。安监部特邀请江滨医院医生对参赛人员进行现场指导和评比。

六、开展消防演练评估

2016年6月，安监部继续组织突击模拟火灾，主要涉及工程部氨气间、物流管理部包材间和综合管理部食堂，经过第一轮演练的自查自纠，第二轮的演练有了显著的提升，不论是人员的反应速度还是部门间的联动，都有了很好的改善。



人命关天，安全第一，安全工作任重而道远，须臾不能轻忽。只有将以人为本、预防为主的理念内化于心、外化于行，才能保障自身安全，高高兴兴上班，平平安安回家！

你就是讲台上一颗璀璨的星星

——公司开展TTT内训师三维实战技能提升培训

培训是企业发展的原动力，为进一步加强公司培训管理工作，提升内训师授课能力，开发课件能力。公司于5月17日—18日开展了“TTT内训师三维实战技能提升”培训，参加本次培训的51名内训师来自于公司各部门的业务骨干和精英，他们具备丰富的专业知识、较强的业务能力。

培训前，为了让每位内训师充分展现自我，呈现自信，快速的融入团队，特别准备了走红毯出场的形式，让每位内训师真正体验了一回当明星的感觉。

走红毯

管理在线

两天的培训老师从TTT表达艺术、编导艺术、授课艺术这三个部分进行传授、演绎，内训师们通过学习和现场演练，克服了演讲的恐惧心理，能够站到讲台上展示自我进行课程演示， 从表达风范、课程开发设计、课件设计制作、素材案例配置、讲授经典结构技巧运用等方面均学习到丰富的实战经验。

在此次培训中，我们给内训师们上了一堂微课开发制作培训课程，近年来，随着移动互联网迅猛发展，微课已成为了新型的教育模式，微课教学日益流行起来，作为新时代的讲师，掌握微课开发制作项技能也变得由其重要，微课是将某个知识点，经过精心的信息化教学设计，以流媒体形式展示简短的、完整的教学活动。培训中我们重点给大家传授了制作微课的实用工具--会声会影软件，会声会影是一款强大的视频制作、剪辑软件,具有多种的视频编辑功能和制作动画效果，将知识点运用视频展示，既形生动又形象，能够吸引学员的眼球，这种新颖、信息化的教学方式激起了内训师的学习兴趣。培训结束后，大家制定课题，结构创新，运用软件，团队合作共制作出9个优秀微课，通过公司微信平台的宣传，被大家广泛关注，掀起视频微课的热潮。

内训师们表示，参加此次培训受益匪浅，对今后在各岗位的培训工作充满了信心。培训结束后，全体内训师宣誓将用心、用情，全心全意投入内训事业，不断帮助他人成长，共同携手打造一支最具有创造力、竞争力的内部培训师团队。

培训瞬间

镇江公司第四届劳动技能竞赛颁奖仪式圆满举行

2016年6月21日上午9:00，镇江公司第四届劳动技能竞赛颁奖仪式在职工之家报告厅隆重举行。公司技术副总勾宪芳、工会主席黎定康以及各部门、车间负责人出席了颁奖仪式，为获奖代表现场颁发了荣誉证书。

各项目获奖代表感言，真挚朴实，由衷感谢公司给予这样的技能比赛平台，在比赛中不断提升技能，让自己在工作技能上更上一层，以个人提升价值来更好的为公司发展服务。

最后工会主席黎定康做总结发言，肯定了这次技能竞赛的突出成果，举办劳动技能竞赛，就是要促使广大员工爱岗敬业，不断提高技能，重视安全生产，提高质量效率，促进公司发展。鼓励大家要以本次竞赛取得的突出成绩运用到工作中，促提高技能，促激发干劲，凝聚起推动企业生产发展的新技能力量，促进企业和员工的共同发展。今后，公司还将组织形式多样的竞赛活动，让大家在竞赛中，学习切磋，共同提高，进而推动公司更好地发展。

2016最美办公室及车间
最美洗手间

入围最美办公室、洗手间名单（8强办公室/2强洗手间）

风控组（第一名）

生产综合

检测中心

质量管理部

C1

C2（第二名）

M1

M2

C1洗手间（最美洗手间）

M1洗手间

镇江公司党总支“两学一做”专题党员大会圆满召开

6月20日下午，镇江公司党总支召开“两学一做”专题党员大会，会上传达了集团“两学一做”培训精神以及围绕《习近平总书记系列重要讲话读本》进行集中学习讨论。镇江公司党总支书记勾宪芳、总支部委员会全体成员以及公司党员参加了此次会议。

会上，群工委员黎定康和纪检委员孙勇分别将集团“两学一做”专题培训的精髓和内容向全体党员进行了宣贯，随后，镇江公司党总支书记勾宪芳作了重要发言，勾书记分别从优秀党员的含义做法、提高风险防范意识和建立人才库三个方面进行了阐述，将“两学一做”学习教育与集团要求相结合，与公司发展实际相结合，具有很强的指导意义和实践方向。

党总支会议结束后，公司两个支部分别于两个会议室就《习近平总书记系列重要讲话读本》进行讨论，各位党员同志纷纷结合各自工作实际谈了学习体会和思考认识，并提出很多有建设性的意见和建议。

本次“两学一做”党员大会圆满召开，既学习贯彻了“两学一做”学习精神，又能结合公司实际和习近平讲话精神，实实在在的探讨工作问题，镇江公司党总支在党总支书记勾宪芳同志的带领下，将聚精会神抓党建、一心一意谋发展，扎实推进以党建助力公司发展的新道路！

镇江公司党总支荣获

镇江新区“先进基层党组织”等三项荣誉

6月29日，在镇江新区党工委召开的“庆祝建党95周年暨先进集体、先进个人表彰大会”上，镇江公司党总支荣获“先进基层党组织”荣誉、镇江公司生产中心荣获“党员先锋岗”荣誉、镇江公司研发中心副主任范维涛荣获“镇江新区优秀共产党员”荣誉称号。

在太阳能党委和新区组织部的领导下，镇江公司党总支始终坚持以服务公司经营生产为方向，按照党章的要求并结合企业的实际情况开展党建工作，充分发挥党组织的战斗堡垒作用和党员的先锋模范作用，为推动企业的发展做出应有的贡献。

在党的95周年华诞之际镇江公司党总支荣获三项重量级荣誉，是对镇江公司党建工作的肯定，镇江公司党总支将以此为契机，始终坚持以党建服务企业经营发展的方向，扎实推进以党建助力公司发展的新道路。

九五华诞，为党庆生！

为庆祝建党九十五周年，今日下午，镇江公司党总支收看了集团党委庆祝中国共产党成立95周年暨“两优一先”表彰大会视频会，镇江公司党总支书记勾宪芳、党总支委员会委员以及全体党员参加会议。

会上，集团党委表彰了在集团改革发展中涌现出的优秀共产党员、优秀党务工作者和先进基层党组织。会议特别祝贺镇江公司党总支书记勾宪芳同志荣获了中央企业“优秀共产党员”荣誉称号。王小康董事长对今天受到表彰的同志表示祝贺，并希望各位党员加强党性修养，做讲政治、有信念，讲规矩、有纪律，讲道德、有品行，讲奉献、有作为的合格党员。

随后全体党员重温了入党誓词，并学习了中央党校教授李国芳作的专题党史辅导报告，教授围绕共产党的发展历程，回顾了中国共产党成立95周年以来经历的重大事件、革命历程和取得的成就。

通过开展庆祝建党95周年活动，坚定了公司党员们的理想信念，提高了党员的党性修养，党员们表示会牢记责任使命，在工作中发挥党员先锋模范作用，为公司发展发光发热。

本栏目编辑—陈迪、但芸、宗梅红、梁庸、王志文

镇江惠民一日游

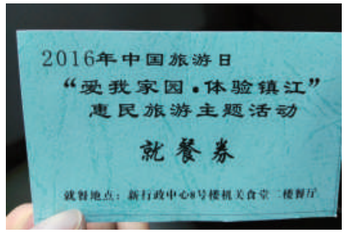
市场部 年艳（文）
综合管理部 陈迪（图）

5月28日清晨，伴随着淅淅沥沥的小雨，开始了一天旅行（镇江市市政府组织的惠民一日游，征集镇江各企事业单位员工代表，免费参观推荐的3个镇江新景点）。

约8点大家都顺利到达镇江市民广场集合，由于是周末，出行较早，且又下着小雨，导致不少人缺行，本应满满的大巴，零散地空出些位置。不过也有些大人带着宝宝，从小培养孩子热爱旅游的爱好，精神可嘉。车子上没那么拥挤，也是不错的。相比前几天晴好——烈日灼心的状态，我更喜欢这样的天气——清静自然、凉爽怡人，适合这样的短途轻松游。于是，带着轻松愉快的心情，一群大人有爱地逗着一群可爱的小孩，一路欢声笑语声，向着目的地出发。

第一站，米芾书法公园，公园游人很少，几乎是我们的包场。米芾书法公园位于镇江以南，丹徒新城以西，依托十里长山，占地10.5平方公里，是为纪念与丹徒有着长达40年渊源的我国宋代大书法家米芾而建，也是我国唯一以书法家姓名命名的文化主题公园。2010年奠基开工，2013年对外开放，国家4A级景区。大门进入，顺着蜿蜒的山路平缓而上，满满的绿植环绕，路过小桥，桥下是潺潺的水流，这里也充分体现了镇江“城市山林”的气质，经过细雨的洗礼，空气愈加清新，翠绿的叶子和鲜艳的花朵上挂着一颗颗晶莹剔透的水珠，漫步其中身心自然得到彻底的放松和解放。如此美景，欣赏着米芾的书法，遇到感慨之处，亦忍不住与身边同行者分享，脑海中也时不时幻想一下大书法家米芾在写字时的状态和心境，仿佛能真切感受到他写出满意字帖时雀跃的心情。

愉快的时光总是很短暂，上午的日程就此结束了。带着对下午行程的期待和急需补充能量的心情，大家在镇江市市政府的食堂美美地吃了一顿工作餐——干净、简单、健康、美味可口。在此感谢一下镇江市政府，给予我们这次免费体验的机会，棒棒哒！

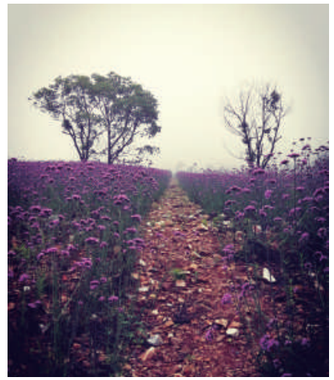


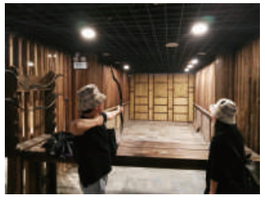
下午第一站来到镇江长山薰衣草庄园，还是带着满满期待的心情。还记得《又见一帘幽梦》吗？里面法国普罗旺斯的薰衣草有没有吸引到你呢？反正是深深地吸引了我，那时开始就一直期待去看看大片大片紫色浪漫的薰衣草。还有电视剧《薰衣草》主题曲《花香》，“记忆是阵阵花香，我们说好谁都不能忘.....”，伴随着美好记忆和快乐的《花香》旋律，我们来到了长山薰衣草庄园，没有期待的那么壮观，庄园刚刚开放，还有待进一步的开发完善。伴着花香和些许遗憾离开，后来觉得有遗憾也是好事，可以继续期待心中那大片大片的薰衣草，不是吗？

下午第二站来到句容宝华山千华古村，据悉，“千华古村”前身是宝华山国家森林公园山下久负盛名的明清古镇杨柳泉村。经过重修明清文化古建筑群近4万平方米，依托宝华山山水胜景，利用古建筑为舞台，搭造了文化古街，展示中国清朝时期的民俗文化和古代市井生活。展现各国的非物质文化遗产，是景点一大特色，我们正好赶上保加利亚民族歌舞乐器表演，时而舒缓优美，时而欢快热烈的歌舞表演，迎来一阵阵观众热烈的欢呼声和掌声。此时你可以尽情地感受音乐无国界，或许从头到尾您一句也没听懂，尽管天公不作美，表演时雨越下越大，露天的舞台上，保加利亚的姑娘小伙子们没有停下舞步，没有撑伞的观众陶醉其中没有离开，大家丝毫没有因为天气而受到丝毫影响。每个人都陶醉在美妙的歌舞中，尽情欢呼！似乎达到了情感的共鸣，又似乎没有。音乐就是这么奇妙地联接着世界。

愉快的一天行程就这样意犹未尽地结束了，让你中断每天周而复始的凡人琐事，对平凡俗气的生活也是一种暂时的解脱。但不管旅行多么美好，生活依然是常态。旅行更像锦上添花的点缀，而真正的锦是我们能够过好生命中的每一天。亦如，此次旅行中和一位同事聊到他的工作和生活，从原来勿需思考太多、所需担负责任少、以及下班工作就结束的工作岗位，转岗到琐事很多、所扛责任更多、下班依然在操心思考的工作岗位，截然不同的岗位，且收入一定程度上还减少了，但是依然觉得改变是正确的，只因为之前的工作发展到了一个瓶颈，学习不到更多的东西，对未来看不到希望，这是致命的可怕的，改变了新岗位后，每天都在不断学习成长，尽管面临很多困难和挑战，但是能看到希望一切就都不是问题。

完成一次旅行，就是完成一次思想和情感的加油。加完油就要继续努力，继续打拼，有归来的认知，有足够的资本支撑，才是对自己生活的负责与担当。生活从来都不只是有诗和远方，最重要的是从诗和远方中汲取力量，活好当下！





自知者胜

悟空文学社

◎ 生产部 白鲁清

不知道从什么时候开始，一直想写一篇关于“管理者”的文章，或许是自己经历的多了，下面一些话是根据自身的一种感悟和一些经历，来和大家分享一下。以下纯属个人肤浅认识，不妥之处，还请见谅。

管的是事，理得是人，事物是死的，需要管，而人是有生命的，所以要明理。使人与事和谐，做到恰到好处，自然发展就是管理！

清代李鸿章曾说过：“ 倘若连官都不会做的人，恐怕是世界上最愚蠢的人。”这话在当代是站不住脚的，社会越进步越站不住脚。随着整个社会的发展趋势，领导这个职业是要求越来越高，真正要做一个负责任的、成功的领导是相当不容易的。

首先要有建立团队关系的能力。领导是团队的旗帜，要有教育他人引导他人的能力，使大家能够团结努力。团结人是大本事，每个人都有缺点，有长处短处，我们要学会换位思考，学会求大同存小异。

其次要能协助别人成功。领导一定要心胸开阔，当领导要善于发现人、培养人、提携人，你的部下能够超越你，是你最大的成功，是对社会及公司最大的贡献。有句话叫做：你得先爱上他们，然后才能领导他们。

做领导的三个境界：一是力服，就是权利，让人不得不服；二是才服，超前性、预见性、判断能力高人一筹，使人不得不服；三是德服，是更高的境界，什么事都身先士卒，做的比别人要好，对人又关心又同情又主持公道，使人不忍不服。

人常说：德才兼备，才能做好一个管理者 。为什么是德排在首位,而不是才排在首位？“德”勿以恶小而为之，勿以善小而不为。惟贤惟德，能服与人。

做为一个领导，当下属向你请教问题或打招呼时，你应当微笑对之，是为美德！而不是觉得下属没有资格向你请教，对他不予理睬，来衬托你那自认为神秘且高大的地位，又或者认为作为大领导理应如此，这样做不但不会衬托出领导的魅力，而且当你与下属讨论问题的时候，下属就不想和你讨论了。

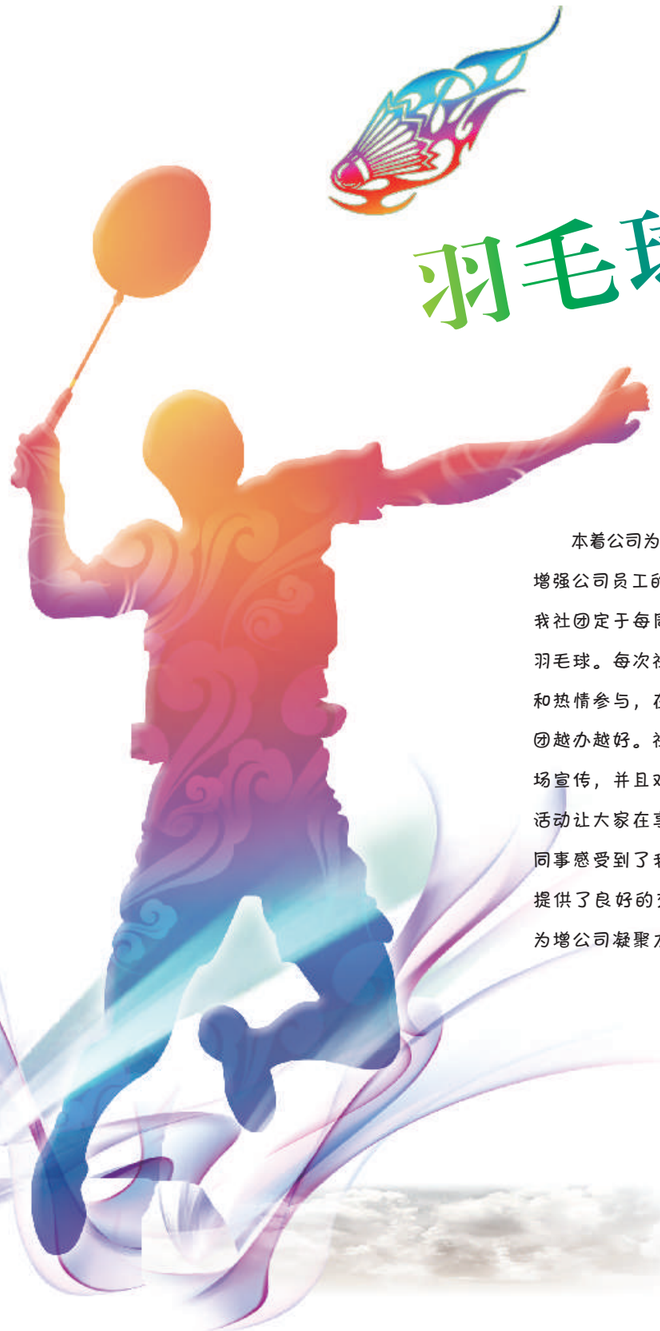
即使跟你讨论你也不会得到你想要的答案,作为管理者其实最重要的就是要学会怎么沟通，在你与你的下属沟通的时候，就不要把自己当作领导，要把自己与下属放到同等地位，下属才会和你敞开心扉的聊。

有句话是这么说的：天下事都是谈出来的，沟通的威力是巨大的。要知道作为领导者：百分之十五靠专业技能，百分之八十五是靠人际关系，沟通能力，这是有一定道理的。

会沟通最重要的条件是：你得是个好人，有较高的境界，有恻隐之心，同情之心，是善良的人。

其次是专业能力强，当领导是要有专业能力的，再次是自我了解能力。在我们周围总有一些管理者，工作搞不好，自己也痛苦，还有怨气，总觉得是自己的下属不配合自己工作，使得上级下达的任务不能顺利完成，我们扪心自问，我们自己都有什么缺点，哪些短处，自己要清楚任务不能顺利完成，先不要把责任都推在下属身上，不能你被上级训话，回来你在训你的下属，这样是不对的。如果遇到上级训完你，你心里有怨气那么你有没有自我反省一下呢？是不是自己没有把工作分配好或是存在个别原因致使任务不能顺利完成。

要学会自我清醒，只有了解自我的人，才有较强的自律能力，才会注重改进提高，才会有上进心。



羽毛球活动

本着公司为丰富员工业余生活，提高员工的身体素质，增强公司员工的团结协作能力，落实公司的团队理念，我社团定于每周四18:30至20:30定期在大港体育馆举行羽毛球。每次社团活动都得到了广大同事的积极响应和热情参与，在有这么多同事的参与下，我们会将社团越办越好。社团本着对羽毛球活动的喜爱，大力现场宣传，并且对前来参与活动的同事热情大方。每次活动让大家在享受羽毛球活动快乐的同时，也让其他同事感受到了我们社团的热情，也为公司各部门同事提供了良好的交流平台，加深公司同事之间的友谊，为增公司凝聚力发挥重要作用。

4月份生日名单

安监部
孙振欣

财务部
姚小珍
王文静

工程部
葛鹏飞
储　咪
吴建友

监测中心
张鹏强

经营组
曹征敏

人力资源部
曹　崐
张伟娟

物流管理部
吴卫海
尹玉文
王　欢

研发中心
黄青松

市场部
马　磊

质量管理部
刘海涛
洪　苏
吴　康
徐春芳
吕文娟
田小江
吴　昕
宦网平
朱莉磊
张　驰
蒋文婷
王磊磊
吕春月
景晨龙
仲桃红
徐桃红
钱　霄
郭建伟
冯玉平
仇维尹

生产中心
王佳兴
秦嘉伟
向金梅
殷红星
吕　茜
洪　江
张妮萍
许　伟
龚强胜
周东旭
魏　鑫
孙　晨
殷笑尘
陈　斌
朱　丽
吴功庆
倪　露

生产中心
郜　晶
王伟伟
赵玉婷
殷海明
罗海涛
谢炳红
赵俊辉
纪　晨
唐嘉成
蒋　晨
周　卓
丁国斌
王晴雯
夏文斐
桓钰鑫
田鹏程
郑　业

生产中心
薛　飞
李建飞
刘　鹏
贺佳明
解　菁
李　盼
李薛亭
谢立军
魏　晨
於椿萍
陈　林
王福春
王承焱
殷　蛟
於　娟
翟志祥
王佳琪
翟　伟

生产中心
赵苗苗
陆阿红
毛凌星
张　凯
张宏亮
於　静
朱　燕
冯　静
张文祥
朱　叶
章红梅
卞圣辉
赵梅娟
殷　浩
贾强国
张磊磊
翟敏明
黄凤燕

5月份生日名单

安监部
朱　敏
杨小玉

工程部
李　欢
袁伟峰
丁　浩
陈　君
贾小华

监测中心
毛建萍

经营组
张兴龙

销售部
方　怡

物流管理部
翟　祥
陆天一
王　娇
黄星才
田才伟

研发中心
董旭欣
张　鑫
朱　佳

市场部
王海燕

风控组
花玉婷

采购部
孙婷婷

质量管理部
黄国平
吴孙平
李　旭
李海燕
丁　倩
杨　蓉
王　屹
陆昭君
李　露
朱海滨
王文超
王　明
许　婷
刘　彬
王　晨
焦　翔
殷晶星
赵　玉
殷文文

生产中心
郭艳琴
张丹丹
刘　宗
刘铁生
李　慧
奚　涛
仇红燕
赵　沁
蔡静远
冯桂英
吴晖映
丁　健
王士胜
郑　腾
徐君燕

生产中心
张翠萍
葛　建
徐雅萍
魏　超
吴　玲
董家喜
吕银梅
徐劲夫
叶　芬
王玉琴
陈　焦
严佳佳
杨　逸
郜　剑
陈显春

生产中心
孙国芳
赵笑行
李建新
匡大任
贾　潞
路　婷
戴伟健
李云辉
孙文泉
张俊禹
王　英
解春诚
殷建权
仲莉莉
冯洁璇

生产中心
罗海燕
孙江飞
吴永成
曹　蓓
潘冠军
魏　涛
朱　涛
陆丽娜
时培莹
唐　凯
张　虎
蒙　娜
吴晓庆
徐先红
翟丹宁

6月份生日名单

采购部
王丽娟

财务部
王炎晴

风控组
夏　颖

工程部
孙　瑞
顾　雷
陈太明
蒋　亮

销售部
蔡　琼

人力资源部
郑建敏

物流管理部
严　超
卜　斌
张少亭

市场部
左　雷
王　荃

综合管理部
周玉飞
陈　迪

质量管理部
庄丹丹
徐春兰
陈　芳
仇阿宝
王　莹
汪　凯
翟晨浩
胡　婷
杨　娟
李成丽
彭　倩
徐风琴
王　莉
吴杏花
王倩倩
孙　青
蔡甜甜
施红芸
钱兰兰
张　灵
陈金龙
田文涛
孔凡菲
孙　健
张震霄
钱　娟

生产中心
周　芬
张朝滕
薛雨童
江　莹
祁陈桂
崔桂铭
孙　斌
张　晨
王　静
陈　晨
秦李燕
殷　翔
戴振宇
丁　林
王继敏
张才渊
潘亚静
刘　华
沈晓波
赵　雅
朱　斌
任　静

生产中心
朱　恺
徐　叶
马俊峰
仲　亚
赵　旋
张　文
吴丹云
王　跃
张　平
石欢欢
庄　艳
周　进
张　越
王　林
白　良
周　杰
徐南美
李毅杰
季蒙蒙
沈　洁
汤　茜
张鲁涛
蒋　佳
朱　寅
刘梦雅

生产中心
范秀文
王艳丽
解　安
高　杰
吴　朝
廖忠群
解安平
朱玉荣
王红玉
代　尹
徐　翔
尤　浩
王　峰
王芽琴
刘　成
徐长志
于文翠
丁从杰
孙　清
姚思源
陈　涛
华程程
陆文鹏
戴　聪
张　超
梁红娟
张　杰

生产中心
朱玉珍
解雨浓
魏　崖
朱　健
殷　琦
张红英
孙　钰
朱金飞
范宏宇
赵彩霞
付国俊
王　佳
徐亚娟
徐亚如
孙海艳
朱志成
谷　乐
王　聪
蒋　星
董思思
於月蕾
朱　庆
任娇娇
查　彦
朱　琪
朱剑云

质量管理部 魏宏的宝宝吕梓桐

中节能太阳能科技（镇江）有限公司
CECEP Solar Energy Technology (Zhenjiang) Co.,Ltd.

地址：江苏省镇江市新区北山路9号
邮编：212132
电话：0511-8558 7888
传真：0511-8558 7711
网址：www.cecepsolar.com