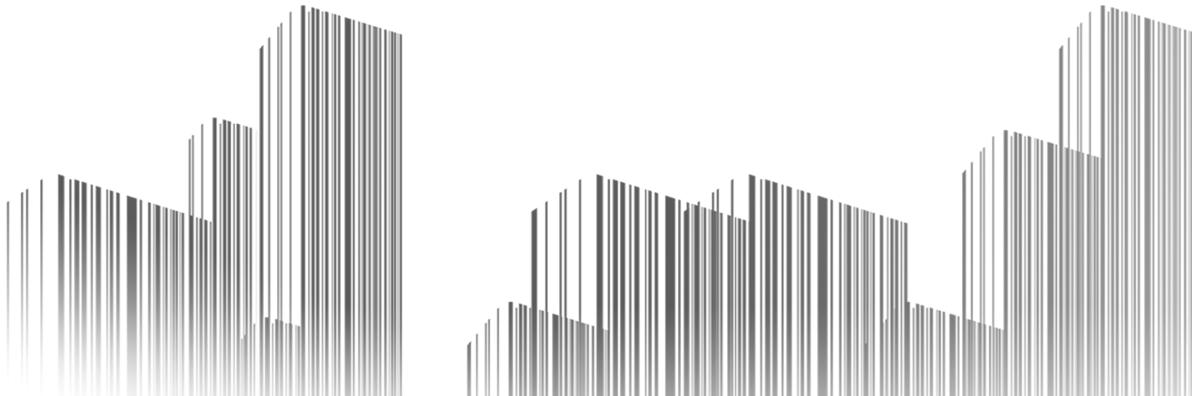


CRYSTAL-OPTECH

水晶光电 2014年12月刊



 学习成长 感恩共享

水晶光电

CRYSTAL-OPTECH

2014年12月

总第40期



专题

你的能量超乎你想象

家书

记入家谱的青春与梦想

分享

江西水晶精益改善之旅

笃行

徒步：跑出我人生

达人

在水晶光电，有这么一群人



主办Organizer by

浙江水晶光电科技股份有限公司
Zhejiang Crystal-Optech Co.,Ltd

顾问Consultant

林敏Lin Min
范崇国Fan ChongGuo
盛永江Sheng YongJiang
张国强Zhang GuoQiang
李夏云Li XiaYun
周建军Zhou JianJun
罗幸福Luo XingFu
郑萍Zheng Ping
孔文君Kong WenJun

主编Chief Editor

钱滔Qian Tao

编辑Editorial

董志超Dong zhichao

设计Art&Design

龙雨虹Long yuhong
刘冬慧Liu DongHui
郑成Zheng Cheng

地址Address

西湖区古墩路702号赞宇大厦4楼

网址Http

www.crystal-optech.com

电话Tel

0571-89775681

版权Copyright Notice

本刊文字、图片与版面设计，
未经许可不得以任何方式转载

04

家书

04 记入家谱的青春与梦想

——从十二周年厂庆看水晶光电家文化

08

晶闻

08 齐聚日本光学行业中坚力量

共同见证我司国际化重要一刻

——我司收购日本光驰股权签约仪式报道

09 光电新花 金秋绽放

——记新型显示板块光博会新品展览

11 直通新厂区

——新厂区建设实况

12

专题

13 新人派报告

——青春共燃的光电，激情四射的光辉

14 光电集结号：你的能量超乎你想象

——没有完美的个人，但有完美的团队！

17 不要轻易说不可能！

18 如余得水，晶彩人生

——记水晶光电2015届校园招聘



CONTENTS



20 分享

- 20 江西水晶精益改善之旅
- 26 长风破浪会有时，直挂云帆济沧海
——水晶光电蓝宝石晶体生长项目纪实
- 31 化繁为简前的“化简为繁”
——自动化项目组专访

46 达人

- 46 走的再远些
- 48 在水晶光电，有这样一群人
- 52 管理哲思：变惩罚为激励的艺术
- 56 艺苑天地

34 笃行

- 34 从“决战黎明”走进中层领导力
- 40 徒步：跑出我人生
- 41 旅行的途中，跑过风景跑过你
- 43 徒步正在逐渐改变着我
- 44 徒步感想

家書

LETTER

◆ 岁月荏苒，从饱尝创业艰辛到成为全球光电产业一颗璀璨的新星，我们水晶人用自己不懈的努力书写着水晶光电的传奇……



记入家谱的青春与梦想

从十一周年厂庆看水晶光电“企业文化”

文
董志超





每年的8月2日对水晶人来说都是一个特别的日子，因为这一天是我们水晶人才有的节日——厂庆。

今年的8月2日正值中国传统节日——七夕节，正是喜上加喜的好日子。上午8:30忠诚员工入谱仪式正式开始，仪式主持人——公司人力资源分管副总钱滔女士上台对入谱仪式做了介绍，她说：“水晶光电忠诚员工颁奖及入谱仪式是为了表彰那些为公司发展做出贡献的员工而设立的，至今已有五个年头了，五年来，总共有1000多名员工的名字永远镌刻在水晶的家谱里，以此铭记——我们来了，我们在这里成长，我

们在这里奉献，无论未来我在哪里，这里都有我走过的足迹……”

在大家热烈的掌声和歆羨的眼神中，那些在水晶这篇土地上辛勤耕耘了十年的老员工们依次走上领奖台，接受公司董事长林敏先生为他们颁发的十周年忠诚员工金质奖章、鲜花及奖金。之后执行董事范崇国先生、总经理张国强先生、副总经理盛永江先生上台为五周年忠诚员工颁发银质奖章和奖金。

看着一张张洋溢幸福的笑脸，董事长林敏先生有感而发：“岁月荏苒，从饱尝创业艰辛到成为全球光电产业一颗璀璨的新星，我们水晶人用自己不懈的



努力书写着水晶光电的传奇。在此，我谨代表公司董事会、公司领导班子向为公司默默无闻地工作、为公司强盛辛勤劳动和无私付出的各位表示衷心的感谢——你们辛苦了！……过去的十二年，水晶光电已经融入我们的血液，昨日已成历史，新的挑战正朝我们迎面走来。各位同仁，让我们常怀感恩之心，在具有水晶光电特色企业文化体系的指引下，继续以感恩文化和学习文化为导航，倍加珍惜昨天的发展成果，倍加珍惜发展的良好局面，抓住新机遇、推进新跨越，去续写水晶光电事业的华彩新篇！”

公司执行董事范崇国先生受邀朗诵

了《水晶谱序》，接下来，入职满三年的员工庄严而又神圣地在水晶谱上签上了自己的名字。

至此，忠诚员工颁奖及入谱仪式顺利结束。

紧接着是募捐义卖活动，林总等公司高层率先向感恩基金捐献了第一笔善款，广大工友们也纷纷慷慨解囊，贡献自己的一份力量，正是“人人为我，我为人人”这一感恩文化深植员工内心的体现。

十二载春秋，弹指一挥间；岁月轮回，期待再辉煌！

齐聚日本光学行业中坚力量 共同见证我司国际化重要一刻 我司收购日本光驰股权签约仪式报道

文/周庆明



2014年11月18日下午，我司收购日本光驰20.4%股权签约仪式在东京举行。

本次签约仪式，聚集了旭硝子、爱发科、豪雅光学、JSR、依摩泰、富士胶片、理研电线、小原光学、SOLTEC、舜宇日本、京滨光膜、东海光学、田中技研等日本光学行业主要企业，以及大和证券、三菱UFJ银行等相关金融资本机构。

仪式开始后，我司执行董事范总首先发表了热情洋溢的讲话。范总首先回顾了日本光驰的15年发展

历程，感谢管理团队和股东对光驰发展做出的巨大贡献。其次，范总重点讲述了我司与光驰合作的重要意义，期望未来两家公司将共同追求更深层次的战略合作，一起努力探求产业协同效应。接下来，日本光驰林为平社长做了发言，期待与我司后，未来两家公司将会更美好。

在我司董事长林总和日本光驰孙会长见证下，范总与林社长进行了股份转让签字仪式，将本次会议气氛推向了高潮。

会后，在轻松的气氛中，我司林

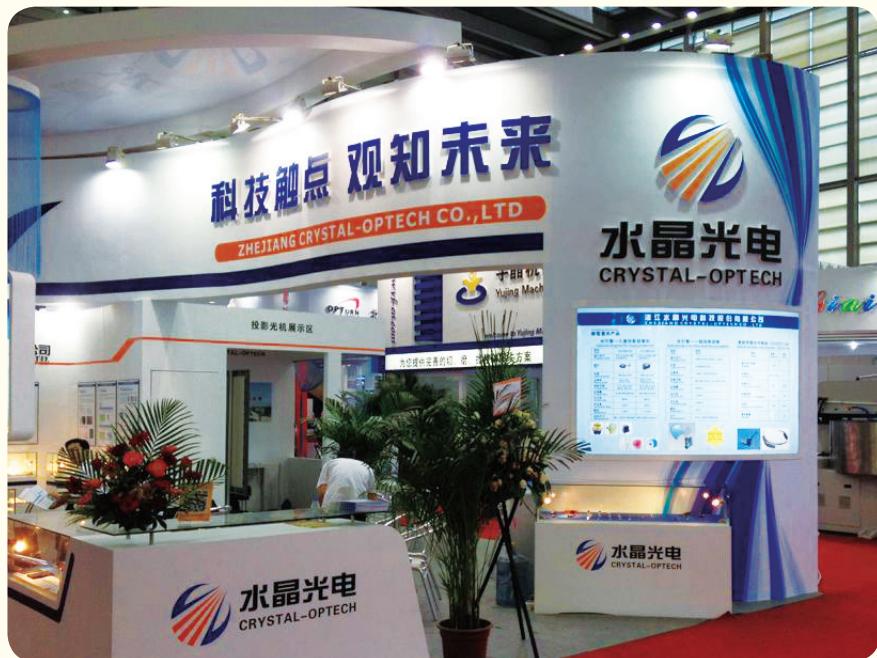
总、光驰孙会长、来宾代表JSR水野先生进行了发言，感谢各位来宾的莅临，期待未来大家展开更多的合作。

另外，大和证券赤井常务执行董事、爱发科小日向社长等对本次合作进行了祝福，认为本次两家公司的上下游紧密合作，将会对全球精密光学镀膜产业格局产生重要影响，期待在双方的共同努力下，通过优势互补，未来两家公司的竞争力会更强。

光电新花 金秋绽放

记新型显示板块光博会新品展览

文/沈熙



9月2日-9月4日，一年一度的“中国国际光电信息博览会”如期在深圳举行。

“光博会”作为光电信息界的盛会，在业界有着较高知名度，是各家企业单位展现实力的重要平台，也是对过去一年新产品、新成果集中体现的重要机会。本届“光博会”为了体现我司作为科技上市公司所具备的创新精神，晶景光电推出了本届光博会上可谓令人瞩目的两大新品——超短焦投影和智能眼镜光

学模组，引起了强烈反响。

晶景新型显示板块一直致力于新型显示系统的开发与销售，在智能眼镜、超短焦投影等多个新兴显示领域，进行了深耕和开拓。大会第一天，由公司研发总监张文字博士作主讲嘉宾的“2014中国光学产业创新发展论坛暨高端研讨会”在深圳会展中心举行，张博士的《穿透式智能眼镜的应用及其核心光学技术》报告在论坛上受到广泛关注。张博士就当今智能眼镜市场发展方向作

了介绍，并对智能眼镜光学技术做了总结和剖析。在现场提问环节，专业人士、企业代表及行业学术教授就博士的报告进行了提问和了解，张博士一一解答了有关问题。此次报告让更多的人认识了水晶光电，了解了我们的技术积淀，为业务发展及产品规划提供了支持。

展会期间，水晶柜台前来询问的人络绎不绝，访问者对智能眼镜光学模组及超短焦投影产生了浓厚的兴趣。由于智能眼镜光学模组



已被某家终端商厂家使用，所以在会议现场，VIP客户将享有体验智能整机的权利。体验过后，面对这样一台全新产品，大多数访客感到的是新鲜、好奇，也有访客不禁当场讨论后续开发合作。面对这样一场技术革新，水晶光电已然走在了行业的前列。

为期四天的展会在忙忙碌碌中一晃而过。展会期间，来自五湖四海、不同行业的访客对研发产品产生了浓厚的兴趣，这对我们做市场的来说给出了积

极信号，也让我们对自家产品更加有信心。为了赶在展会前拿出样机，晶景光电及杭州研发中心的成员们每天都加班加点，加工，装配，检测，调试，每一道工序都倾注了不少心血。我们欣慰，因为我们的产品在展会上吸引了不少眼球！我们自豪，因为在科技日新月异的背景下，我们的产品技术开始引领了行业的发展！





直通新厂区 新厂区建设实况

2013年11月30日，公司新厂区工程举行了隆重的开工典礼，2014年9月5日开始全面进场施工，截止12月中旬，共完成投资近一亿元（含土地受让）。综合大楼地下室正在混凝土浇捣，联合厂房一基础开挖中，联合厂房二、仓库、动力中心等桩基已完成80%，工程总体进展顺利。



專題 FEATURES

- ◆ 人生的每一个经历都是必要的且有他存在的道理的，所以你要做的是尽全力做好自己选择的，改变可以改变的，适应应该适应的。这是我一直坚持认为的。





新人派报告

青春共燃的光电，激情四射的光辉

策划/本刊编辑部 文/姜媛、姚顺顺 图/人力资源部

人生就好像一本无字天书，每一页都需要你的足迹来谱写。当你踏踏实实迈出每一步的时候，你会发现，你正在完成一部史无前例的巨作。当我面对这本书的第二板块——职场时，我选择了水晶光电，因为在这里有我向往的价值观念：学习、成长、感恩、共享！



光电集结号

你的能量超乎你想象

文/金小燕





穿越电网

队友们不顾辛苦，一次又一次的尝试，把队友一个个直至顺利的送往电网的另一边，而自己却已经毫无力气。

离

大学生入职集训结束现在已经过去整整一个月，但总觉得事情就发生在前几天，一切的一切都还历历在目。

我们36个人一起欢笑，一起吃饭，一起游戏，一起完成任务，一起挥洒汗水，一起享受成功带来的喜悦。一周的集训带给我们太多的回忆，太多的不舍和难忘。这世界如果有如果，如果一切重头，如果我们都还在，我希望重新体会那集训的日子。一周的时间让我们从不认识到底，从相识到相知，从陌生人变成战友和朋友。

团结+忘我=奇迹

信任背摔让大家开始认识彼此，相信彼此，把自己的安全放心地交给自己的战友，空中抓杠需要每位队友有足够的勇气和敢于挑战自我的信心，同时更需要其他队友的鼓励。

最令人形象深刻的应该就是穿越电网和求生墙，这两个项目充分考验大家的团结协作能力和凝聚力向心力。穿越电网的一次又一次失败让我们意识到

注意细节的重要性，稍不留神儿我们就会碰到电网而前功尽弃。队友们不顾辛苦，一次又一次的尝试，把队友一个个直至顺利的送往电网的另一边，而自己却已经毫无力气。

求生墙这个项目大家选择了集体合作，在开始之前大家抬头看看这高耸的围墙，都觉得这是个根本不可能完成的任务，但是奇迹有时候就是靠我们创造出来的。男生们组成了一道道人墙，让女生们先上去，他们的肩膀和腿被踩得红肿，但是他们毫无怨言，直至把最后一个人送上逃生墙。当地上还有最后一名队友的时候，一名队友选择了将自己倒挂将最后一名战友拉了上去，这动作其实很危险，但是那名倒挂的战友说自己当时什么都没想，只把自己放心的交给了大家，把队友拉了上来。这个项目我们女生帮不到什么忙，但是我们一直在努力为大家加油。当我们成功的那一刻，我突然发现自己已经红了眼眶，因为我目睹我们完成了不可能完成的任务，创造了奇迹，也见证了大家的无限的团结和努力。

难舍战友情

集训虽然很辛苦，每次吃饭前还要队歌PK，但那确实我们进入公司以来过的最快乐的日子，因为我们在一起。都说每次的相逢都是为了下次的相遇，可是事实上很多再见都是再也不见。集训时间认识了许多小伙伴，大部分已经记住了，还有一小部分是名字对不上号的。

然而不管能否记住对方，我们都曾经一起挥洒过汗水。学习成长，感恩共享；一路有你，一路有我。集训结束的最后一个晚上，大伙聚了个餐，回来之后就觉得心里莫名的失落，因为此次一别可能再也见不到有些小伙伴了，忽然希望时间可以过得慢一些，我们又毕业了。

忽然想起了大学毕业那会儿，上车回来的那会儿眼泪就在眼眶儿打转了。可能越长大越害怕别离，越害怕失去。看我们这一周集训的视频剪辑，就有种莫名的伤感，集训一周说短不短，说长不长，但在我们心中应该会是能铭记一生的经历吧。以后不管我们在哪里，身在何处，都要记得我们是最好的战友、朋友。

感悟一

没有完美的个人，但有完美的团队！

文/姜媛

当我来到水晶这个大家庭的时候，我感觉很舒服，是那种温暖的话语令人心情愉悦，是同事热情的帮助让我学习到了很多知识，是引导人和师傅们让我成长，是部门之间的和谐相处让我明白了共享的智慧，更是水晶家庭中发生一切让我知道了感恩你我，关爱你我！

入职后为期一周的集训，让我更加深刻感受到了水晶家庭的那种延绵不绝的力量。“学习、成长、感恩、共享”这种观念贯穿于整个培训过程中，通过各种拓展训练和课程的讲解来加强我们对这种文化观念的认识，让我们有种以此为家，荣辱与共之感！

当林董事长给我们讲水晶企业文化的时候，我感受到董事长对水晶光电倾注的浓厚感情，我想那就是把水晶当作事业、家庭来经营所投入的感情吧。企业在发展的过程中，有种无形的力量在推动着他不断前进，这种力量无法用语言来具体描述，但他却可体现在工作的方方面面。让我感触最深的是，董事长在给我们讲完企业文化之后，紧接着还

要去上课，董事长开玩笑说：“在这里我是讲师，一会我就转换身份，变成学生了！”学习成长的观念在董事长的身上体现无遗，我想企业文化就是这种融入血液中，不知不觉就会朝着目标不断前进的行动力吧，是那么的自然而又顺理成章！

各种团体竞赛活动，我意识到：没有完美的个人，但有完美的团队。就像在公司里一样，没有靠一个人就可以生产出产品的工序，都是需要整条生产线通力合作才能达到最佳的良率。如果只顾自己这一道工序的产能情况，而不知反馈，那么还是达不到我们最希望的结果——共赢。也就是说只有公司这个大家效益好，我们这些小家经济自然就会令我们神清气爽了。

爱我所选，选我所爱，我想在水晶这个大家庭里，我们会生活幸福、工作愉快！因为“学习、成长、感恩、共享”就像是空气一样，时刻围绕在我们身边，是那么形影不离而又重要无比！

》感悟二

不要轻易说不可能!

文/姚顺顺

经过这次的集训，感觉受益蛮多的，一方面，让我跟清楚的了解到团队精神的重要性，另一方面，也递进了同事之间的友谊，让我们更加的了解彼此！当然，还不止这些，还有很多，这将成为我们永久的财富，永久的回忆！

很多时候，我们总是被我们自己的惯常思维所局限，在别人没否决自己之前否决了自己，其实并不是真的不能够做到，而是，我们已经习惯了知难而退，习惯了去放弃。我们的主观认知主导了我们的能力，因此，在你并不完全了解你之前，不要轻易说不可能！

记得保持一颗感恩的心，生活中没有那么多的理所当然，学会感恩，这样不仅能体现你的修养，同时也会带给别人以宽慰，不要认为这没什么，有时候，一句谢谢能让彼此更加的信任，而我们生活中缺少的就是这种元素，往往，我们更愿意一个人，但很多事是一个人办不到的。

要对自己的未来负责，做一个明确的短期规划并付诸实践，才会更容易迈

向成功。不要总是借口生活有多忙，当你说这句话的时候，请顺便告诉我，你今天都干了什么，做个规划花不了多少时间。

当你做决定的时候，一定要有明确的目标或信念，不要动不动就改变自己的抉择，而且，记得不要犹豫，因为你没那么多时间。更加不要去等待，因为戈多不会来！

要懂得如何合理的利用资源，不要总是想留着下次再用，下次真的比这次重要吗？要知道如果这次不把握，你就可能会错过，也许就没机会再拥有了。

凡事不要操之过急，虽然我们都知道欲速则不达，但情绪总是会让我们忘记很多东西，以致一招不慎，全盘皆输。处世不深的我们没有处变不惊的成熟老练，就更应该学着让自己的心态平稳了。

每个新的经历都是一个台阶，会让我们看得更远，懂得更多！



如余得 水晶 彩人生

记水晶光电2015届校园招聘

文/商佳明

今年的秋天格外温暖，水晶光电2015届校园招聘正是在这般温暖的天气里紧张地筹备着。第一次筹备会在5号楼的7号会议室进行，我们用行动学习工作坊的形式对今年的校园招聘做了全面的计划。一个下午的时间，收获颇多，从总结往年校园招聘的成功点和不足点开始，确定今年的目标导向，然后对宣传工作、行程安排、招聘实施等各个环节进行了深入分析，形成了今年的校园招聘方案，并成立了校园招聘工作组。

今年的校招宣传工作，相比往年做了较大的改变，伴随着移动互联网的不断流行，我们在宣传渠道上增加微信公众号、QQ群、高校论坛等线上平台，取消了宣传手册、宣传单等传统纸质材料。互联网覆盖面广、传播速度快的特点，让水晶光电迅速在各大高校提前受到了前所未有的关注。

图一：10月31日，在南昌大学，水晶光电开始了今年校园招聘的第一站，一场在大雨中进行室外招聘会，正好切合我们今年的校招主题“如余得水，晶彩人生”，预示着今年的校招，将会异常精彩。

图二：11月5日，在合肥工业大学，水晶光电开始了第一场宣讲会，台州水晶副总经理林正坤先生作为主讲嘉宾，进行了激情洋溢地讲解。

图三：11月8日，在武汉理工大学，水晶光电的宣讲会现场出现了爆场的局面，会场塞满了求职的同学。公司副总经理盛永江先生在武汉的三场宣讲会，吸引了近500名毕业生到现场听讲。

图四：11月13日，公司副总经理钱滔女士领衔的校招工作组来到西安工业大学和陕西科技大学，水晶光电受到众多毕业生的追捧。

图五：11月16日，副总经理钱滔女士转战长春，在长春理工大学开讲，现场座无虚席。此外，在长春的两场高校双选会，水晶光电的展位被围得水泄不通。三天时间，一共收到800多份简历。

这次校园招聘旅程，历经一个月，三个工作组穿越了8个城市，17所高校，举行专场宣讲会13场，参加大型招聘会5场，收到现场简历2000余份，网络简历1600余份，面试人数400余人，第一批录用名单已发放录用通知书50份，30多人已完成签约。根据岗位需求情况，目前还在陆续补充中。

水晶光电2015届校园招聘的工作告一段落，在这个过程中，首先要感谢几位经理层的领导在百忙之中抽出宝贵的时间，飞到全国各地担任主讲嘉宾，为公司雇主品牌的建立起到无比重要的作用，还要感谢几位部门长参与我们的面试环节，为人选甄选提供了充分的保障。此外，要特别感谢各个高校的老师和同学，正是有了他们的协助，才让我们能够如此顺利地完成一场场宣讲会和面试。最后，要感谢校招工作组的同事们，他们是整个项目推进的基石，筹备、宣传、外联、后勤，每一个环节都有他们的身影，为了赶工作进度，经常奋战到后半夜，几乎放弃了所有的休息日。校园招聘的顺利完成，离不开每一位的辛勤付出。

校园招聘是人才储备计划的第一步，下面还有更加重要的人才培养环节，希望能够通过我们的努力，为水晶光电源源不断地输送人才，搭建起一起富有战斗力的团队。



▲ 图一



▲ 图二



▲ 图三



▲ 图四



▲ 图五



分享 SHARE

- ◆ 此次改善之旅及发表大会分享了江西水晶同仁上半年度的改善成果，展示了员工对工作的热情及精益生产的改善风采，同时展望了下半年度的改善之行，改善之路仍要在摸索及探寻中前行，改善永无止境，改善贵在持续。
- ◆ 三年里，我们记录的每一个镜头其实就是对我们过往最好的说明，主意已定，就让我用一幅幅图片来说明这一千多个日日夜夜中我们关键的几个瞬间吧……
- ◆ 自动化不是一蹴而就的，一台自动化设备通常需要几千甚至上万个零部件组装而成，因此开发出来后仍然需要不断进行调试修正。



江西水晶光电精益 生产改善之旅

文/吴润俊

2014年7月30日伴随着炎炎夏日的到来，江西水晶光电精益生产首届改善之旅与发表大会正式开展，水晶光电董事长林敏先生、执行董事范崇国先生、总经理张国强先生、副总经理盛永江先生、台佳电子副总经理吴洪先生、鹰潭工业园区重要领导等高层领导出席了此次活动。

此次改善之旅及发表大会分享了江西水晶同仁上半年度的改善成果，展示了员工对工作的热情及精益生产的改善风采，同时展望了下半年度的改善之行，改善之路仍要在摸索及探寻中前行，改善永无止境，改善贵在持续。



江西水晶光电精益生产首届改善之旅成果分享

从推行精益生产以来，公司员工不断的在自己的岗位上做出了相应的改善，或大或小都有不同的程度上为公司节约了成本，提高了工作效率。2014年江西水晶经过半年度的努力，全体员工的参与，取得了不错的改善成绩。为更好的展示基层员工的智慧结晶，也为激发全体员工的积极性、营造好的改善氛围。江西水晶特组织了首届改善之旅。

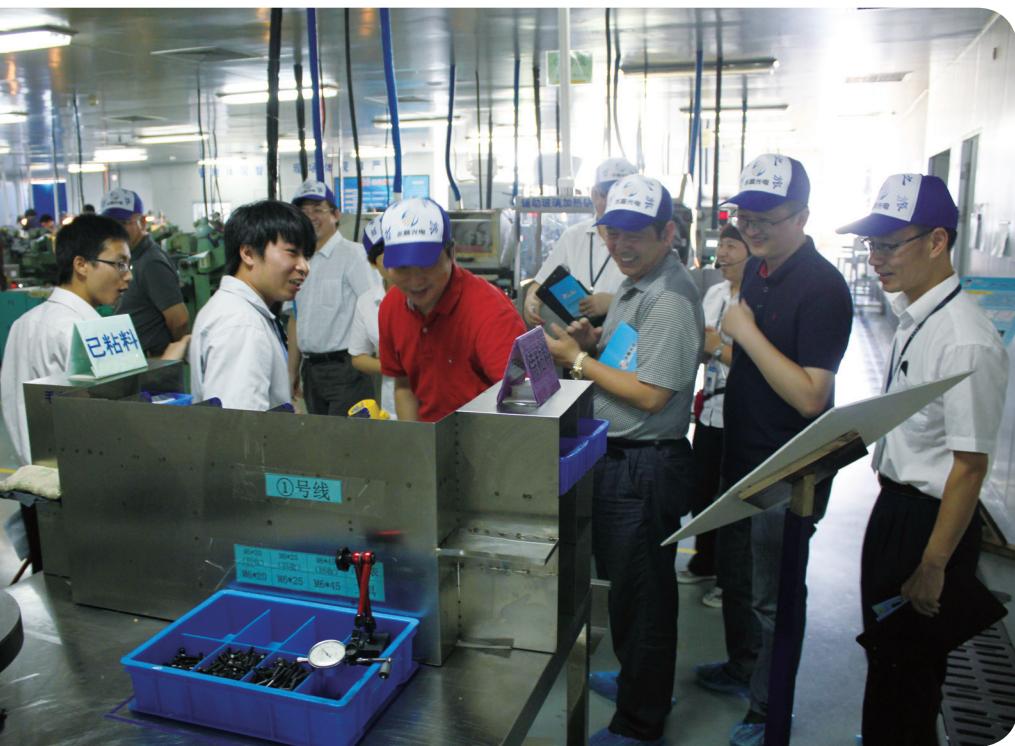
此次改善之旅全程由导游带队，分22个改善景点进行参观，每个景点设讲解员进行解说，淋漓尽致的把精益生产的魅力展现了出来。

在导游王爱娴的带领下游客们来到了第一站景点，景点讲解员王旺球精神饱满、非常自信的讲解防水膜的改善，巧妙的在坩埚加上一个固定罩使原来镀膜打板时因磁性而偏离，导致失败，产品报废得到杜绝。王旺球风趣幽默，表达到位，游客们兴趣盎然，林董事长还主动提议与幽默的讲解员合影。

到达第二站时，所有的游客眼前一亮，原来的外形车间是满地油污环绕，现在窗明几净、一尘不染，区域划分明确，给我们创造了一次视觉享受。车间呈现的是现代化的新型工厂形象。首先

吸引游客们的改善是“粘块的布局改善”，粘料桌的改善，其次是煤油化料浸泡时间的管控改善，最后是目视化的改善、一卡流的改善，正是这些改善的结合才使得我们的外形车间变得亮堂一新。

到达第三站时：进入镀膜辅助房时看到镀膜准备工序，发现里面的景点设计的非常巧妙，比如：当镀膜车间退洗夹具时、一按指示灯开关键，镀膜辅助房里夹具那盏灯就会一直亮着，直到将夹具送过去后才会熄灭。而这单片式的设计全部是工程部自己设计的，让游客



▲此次改善之旅全程由导游带队，分22个改善景点进行参观



▲每个景点都让游客耳目一新

们都觉得很神奇，更有领导说：“原来我们公司还有这样的人才啊”！

到达第四站时：只见讲解员张锦泉和三位女员工在精心准备着。林董一行人站在窗外，三名漂亮的女员工坐在半净房车间里，讲解员站在窗外通过激光笔来讲解排片效率的提升步骤，当激光笔指向第一位女员工时，该员工表演改善前的作业手法（单手夹片），当激光笔指向第二位女员工时，这属于第一次改善方式，第二位员工使用双手夹片作业，比之前的作业效率高33%，当激光笔指向第三位女员工时，这是第二次改善，第三位员工使用双夹及单夹同时进行作业，比起第一次的改善，作业方法效率更是提高了不少。整个过程讲解员与三位员工表演的非常默契，游客们也很开心，林董一行人开心的笑着说：“这就是我们的核心技术。”

到达第五站时：映入眼帘的是洁净明亮材料仓库，地面区域划分明确，更难得是：她们使用可视化管理方法解决了当哪种材料不足时，能及时的向采购反馈并做申购，解决安全库存问题，还可以把编号，数量放进去，盘点时就很简单，账目跟实物是一目了然，为做到“先进先出”，她们将不同月份的入库材料用不同的颜色标示区分，这些精巧的改善，都来自我们日复一日的工作中，让我们在其中找到了改善点。

第六站景点是成品卸片，原来是一片一片卸下来，夹片时易产生崩边等质量问题，员工朋友们成功的想到使用倒膜的方式，成批的进行转移，正当所有游客惊叹之际，台佳电子的吴总突然问道：“这是谁想到的？这是谁发明的呢？”现场无一不感叹其中的神奇与惊喜，看似简单的东西，其实里面的知识很广泛。

第七站是面试区的改善，走到人资面试区，讲解员刘梦乐用开朗的笑声给我们介绍，她在面试新人的时候是如何让他们快速了解公司的状况，怎么让新员工快速找到面试区的位置。面试区内增加了面试区的流程规划，比如：视力表，入职流程图等其他图标，能让新员工更好的了解公司，增加员工的稳定性。讲解员讲解完毕后，盛总总结到：

“精益管理不只是在生产部门，我们的行政、职能部门也是可以做的。”

每个景点都让游客耳目一新，惊叹声、赞美声一片，这是员工智慧的体现，同时也是员工对公司付出的体现。看似平凡的事情认真做起来却可以如此的不平凡，同时让我们感受了精益生产的魅力所在。



改善之旅参观感言

在一片赞美声和惊叹声中结束了我们的改善之旅，参观完毕后，导游将游客带回到培训室，大家都在激情洋溢的进行讨论，总结。

»» 董事长林敏感言：

- 圆片车间的改善让人耳目一新，更可贵的是员工参与改善的意识提高，积极主动，这是精益生产最大的收获。
- 每天可以进步一点，创新一点，改善无止境，改善需要全员参与。
- 现场改善、流程改善、库存周转改善、管理方式改善（精益化管理方式）
- 坚持，持之以恒的改善，这是精益活动取得真正成功的核心，不要变成一次运动式的改善。

»» 执行董事范崇国感言：

- 人员可塑性强，通过精益推行，看到

我们员工进步很大。

- 以后这样的活动要持续多次开展。
- 流水线与半自动应要相结合起来。
- 库存量的目视化改善非常好（注明：“最大量”，“最小量”）

»» 总经理张国强感言：

- 一个流车间实现值得肯定与表扬，突破了几十年的工作布局，也是我们整个水晶光电历史性的突破，也是首创。
- 流水线作业要做节拍管理，班组长需要升华。
- 管理角度要改变，从“节拍、人员、生产计划”等的管理提升
- 持续性：内部讲师要培养，可以让我们的中层管理者去选拔，分哪些人是讲6S，哪些人是讲改善提案的，哪些人是讲焦点课题的实施等多个方面培养。

»» 副总经理盛总感言：

- 精益生产要全员参与，改善要体现效率。
- 精益生产推行过程中，面试区的改善案例印象最深，精益生产不仅是生产部门，在行政职能部门中也要体现出来。
- 未来的自动化改善与精益生产是密不可开的。

此次改善之旅得到了领导的一致认可，虽然我们江西水晶目前精益生产取得了一点点成绩，但我们的改善之旅路仍任重道远。据了解，台佳电子推行精益至今，最开始的6S还是在持续保持，且改善参与率达人每月一件提案，而我们江西呢？所以我们还需反思，要向台佳电子学习，持之以恒，打造江西水晶光电的精益化生产工厂。



江西水晶光电第一届改善发表大会

江西水晶光电第一届改善发表大会于下午6:30开始，从6点钟开始便陆陆续续有员工进入我们的会场。虽然是炎炎夏日，会场温度很高，但还是阻挡不了我们的热情，500多名员工还是热情高涨的来到我们的会场。

在听到主持人宣布“江西水晶光电第一届发表大会”正式开始的时候全场都沸腾起来，会场的布置让人感受的是浓浓的喜悦。

大会的开始，播放了8分钟的精彩精益视频，感受了全体员工在自己岗位上做出的点点滴滴的努力，带领我们回顾过去，展示现在。而后便是六段精彩的报告，分别由工程部副部长陈增敏、制

二部副部长彭之健、镀膜一车间副主任刘勇、技术部刘刚、工程部牛鸿昌、滤片车间副主任汪燕做半年度的总结报告。无论是生产部门还是职能部门，让我们感受最深的是，全员都在为精益生产做改善，员工都在积极的参与，更多的是思想上的变化，以前觉得改善是领导们的事情，现在很多基层员工也参与了改善。

报告阐述完毕，最为活跃气氛的便是王旺球等人主演的小品，此段小品总时间不足10分钟，却让人在这么短暂的时间内，爆笑几十次，从小品中我们感受到员工的变化：之前员工是怎样的不修边幅，散漫的工作面貌，通过精益管理

使员工发生变化，上班时激情高涨，且都有改善意识，小品活灵活现的把精益管理变化点真实的演绎出来，通过小品既反应出我们员工自编自演的能力，也展示了我们通过精益管理的变化。

最为激动人心的时刻便是隆重的颁奖仪式了，首先颁发的是优秀讲解员——王旺球、张锦全、郑伟，其次是优秀发表者——汪燕，最佳协助奖——工程部，优秀班组——精选一车间、镀膜二车间，改善先锋——汪玲、赵志娟、王丙妮、余省进，半年度改善之星——张锦全、黎人赞、张亮，最佳推进团队——精选一车间。

» 最后江西水晶光电总经理李夏云女士作出总结：

- 感谢3A顾问，他们是我们学习的榜样，不仅有着丰富的精益生产生产知识，他们对待工作态度兢兢业业更加值得我们学习，是他们教会了我们如何开展精益化生产。
- 推广经验（改善不是一个人的事，也不是领导的事，而是全体员工的事，需要我们一起努力）；
- 发表会及表彰就是为员工创造一个发挥和展示能力的舞台，希望大家继续努力。

» 水晶光电总经理张国强先生提出：

- 标准化生产（概念：就是你怎么说，就必须怎么做，这就是标准；生产的基本要求，也是精益化生产的精髓）
- 现场阻力：从组长、班长、车间主任、制造部长、制造副总，最起码50%以上的时间在现场，只有在现场才能找到真正的改善点，所以再次强调，我们一定要做好纪律。

本次大会经过经过一个多月的策划，通过全员的参与，顺利圆满的完成了。期间有领导的担忧，工作人员的怯

场，最后都在大家的努力中一一化解，更是得到了各级领导的高度评价，这更调动了我们对精益生产改善的积极性，让他们更好的投入到工作当中，最后在这个开心的时刻各位领导与获奖者拍下了合影，留下这激动而又难忘的夜晚。



长风破浪会有时，直挂云帆济沧海

水晶光电蓝宝石晶体生长项目纪实

文士克旭





▲ 土克旭

转 眼间，水晶光电蓝宝石晶体生长项目(SCG项目)从开始实施到现在已经走过了整整三年多的时间。一千多个日日夜夜，弹指一挥间，个中的苦辣酸甜、喜怒哀乐，只有身在其中才能深刻的体会。

目前项目组基本完成公司交付的有关蓝宝石晶体生长项目的战略任务，完全消化和吸收了30公斤和60kg蓝宝石晶体生长的关键技术，培养和锻造了一支技术过硬，作风优良，人员稳定的队伍，为公司后期战略扩充提供有力的支撑。

国庆前，公司小董向我约稿，希望我能对整个项目的过 程写一篇总结性的文章，发表在公司的季刊上。接到这个电话，我有点不知道该如何动笔。这三年发生了太多太多的事情，每一件事情对我、对整个项目组的每一个成员来讲

都值得记下浓重的一笔，无论是从技术角度，生产角度还是管理角度，这些充满我们酸甜苦辣的过往，都是项目组艰难成长的里程碑，是值得大书特书的。但是囿于个人文笔功底有限，怕无法真正描述事情的本来面目，反而浪费文墨和纸张，浪费翻阅公司季刊的每一个读者的时间，故迟迟没有动笔。

但是总觉得欠着一个债，对小董和我的小兄弟们。总拖着也不是办法，良心会不安。随便写写，糊弄一下也不是我的风格，所以总是头疼。

忽然想到，这三年里，我们记录的每一个镜头其实就是对我们过往最好的说明，不需要文字也需要刻意的描述，图片能够说明一切！主意已定，就让我用一幅幅图片来说明这一千多个日日夜夜中我们关键的几个瞬间吧。

图一拍摄于2012年1月14日新进大学生李志佳拆箱子的照片。那一年的春节是1月23日，为了赶进度，全项目组的人员春节都没有休息，将第一批到厂的5台设备全部拆箱并初步定位，等待俄方人员到位安装。整个春节期间都在紧张地安装调试设备。

图二是俄方安装人员调试安装完设备后同我方新进大学生的合影（2013年2月9日），其中两个女生是俄语翻译。在整个项目组初期合作期间，俄语翻译的招聘就经历了几次巨大的挑战，从2011年9月至2012年9月间共招聘了8个俄语翻译，由于这个项目对翻译的要求很高，既要口语流利，又要具备相应的专业知识，能够胜任的俄语翻译非常难找，最终在一个俄罗斯留学八年的经济学博士的帮助下，我们的俄语翻译才逐步进入工作状态。初期俄语翻译的选用给我的印象极其深刻，也深刻体会到人才的重要性。

从2012年2月份第一批设备调试安装完成到第一颗30kg晶体和60kg晶体出炉，中间又经历了三个多月，这三个多月主要是解决厂房震动的问题。

当第一批设备调试安装完成后，俄方提出我们二楼的楼面防震措施不佳，悍然撤走所有的工程技术人员，面对这样的尴尬局面，整个项目组在李军猛所长的带领下，由孙广年负责解决具体的震动问题。各种各样的措施都采取了，包括在设备下面放置防震垫、在楼板下面打木楔、拉固定锁、加单根支柱等措施，全都不能满足俄方的要求。最后无法，只能在设备下面四个角单独立支柱后在一楼用沙箱的方式，将设备同二楼楼面隔离开才解决问题。将近四个月的



▲ 图1



▲ 图2



▲ 图3



▲ 图4



▲ 图5

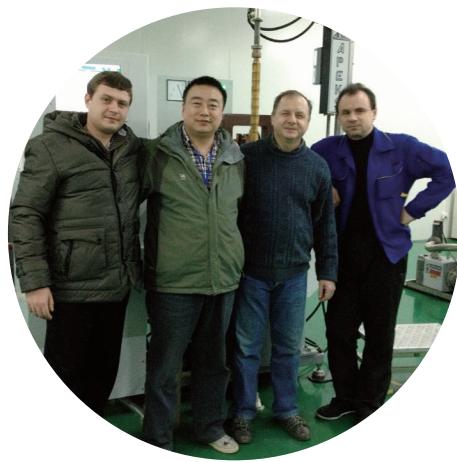
时间浪费了，公司以及项目组都非常着急，在我们一再催促下，俄方人员5月初入场开始晶体的第一轮生长。

图三至图五就是在2012年5月16日和23日30kg晶体和60kg晶体分别出炉时的照片。巧合的是30kg晶体出炉时，范总和当时蓝宝石分厂的负责人郑总也在，见证了在水晶光电出产的第一颗蓝宝石晶体。虽然这颗晶体比预期晚出生3个多月，虽然这颗晶体全程由俄罗斯技术人员操控，而当时的我们对于蓝宝石晶体生长几乎一无所知，而且国内盛传蓝宝石晶体只有俄罗斯人能够生长好，离开俄罗斯人，国人将要花费至少五年的时间才能将其搞定，具体的例子就是大陆的奥瑞德和台湾的岳峰。据传奥瑞德当年由一帮俄罗斯人、亚美尼亚人和乌克兰人在哈尔滨开始晶体生长研发，奥瑞德完全自主掌握晶体生长技术用了五六六年时间，而台湾的岳峰也用了至少5年时间才完全脱离俄罗斯人。面对强势的供应商和艰巨的现实情况，当这一课晶体出炉的那一刻起，项目组的每一个技术人员都暗暗咬牙一定要尽快掌握和吸收蓝宝石晶体生长技术，“师夷长技以制夷”。

坦白来讲，由于我们初期对蓝宝石长晶一无所知，由于中俄两国文化和传统思想的差异，加之中间有一个立场不明的第三方，在整个蓝宝石晶体生长技术的引进过程中同俄罗斯人和合作总是磕磕绊绊，非常不顺利。好在公司领导的支持是坚定的，项目组的付出也是足够的，在俄罗斯人“驾鹤西去”不复返之后，我们还是掌握了30kg蓝宝石晶体的生长技术。



下面这张照片拍摄于
2013年1月21日，这之后
俄罗斯人同我们的合作和
支持就算结束了。



2013年初，当俄罗斯人离开后，项目组的部分人员已经熟练掌握30kg晶体的生长技术，晶体质量在俄罗斯人离开后并没有下降。当晶体出现质量问题时，我们也能够通过热场的调整和技术上的变更及时恢复，我们对于晶体生长的技术承接信心满满，我们对于行业内的传说开始嗤之以鼻，没有俄罗斯人的帮助我们自己生长的晶体同样漂亮。就如下面这张照片所显示的，头部的晶节部分是那么的漂亮，那么的流畅，我们都亲切称它为“小蛮腰”，引晶部分和自动生长部分的过度是那么的自然，让人爱不释手。

可是，当我们面对60kg晶体生长的时候，才发现我们是如此的浅薄！我们遇到了瓶颈！最大的问题就是60kg晶

体的良率远远低于30kg晶体。突出问题就是在人工引晶的时候，两种大小的晶体引晶的困难度完全不可同日而语。具体来说，30kg晶体在培训三到四个周期基本就可以掌握引晶的手法，但是60kg晶体要困难很多。而且30kg晶体不会出现晶体裂的问题。当2013年4月份我们独立开始60kg晶体的生长时，发现俄罗斯人教给我们的手法完全不能控制晶体的生长，在30kg晶体上不会出现的晶界、孪晶、大气泡、晶裂等问题，在60kg晶体上全部出现了！

而且2013年公司面临业绩下行的压力，60kg的设备不能全部开启，只能开一台进行工艺试验和验证，而一个验证周期就要15天以上，周期漫长而效果不明显。从当年的五月到年底，不知道经

历了多少不眠之夜，一次引晶大多要耗费12个小时以上，最多的一次是项目组的马四虎在30个小时以后双眼通红无奈宣布引晶失败，那一刻我相信他的内心一定非常痛苦。我、李恭剑、马四虎，每一个第一批上机的工艺人员都经历24小时在机台旁引晶的经历，但是每一个工艺人员都会遇到在引晶的过程中晶体生长突然失控的情况，这种感觉非常糟糕，对士气也是很大的挫败。面对这样的问题，在项目组的人集体想办法，出对策，从30kg晶体生长中吸取经验总结教训，采取一系列的措施，终于2013年年底开始，60kg晶体开始出现改善，晶界逐渐改善，气泡逐渐改善，晶裂也逐渐改善。



▲ 12月23日，公司董事长来江西调研



▲ 与阿尔森合影

上图拍摄于2013年12月23日，公司董事长来江西调研，正巧碰到一炉60kg晶体出炉。当晶体出炉的那一刻，我的心一阵狂喜，这不是我们翘首以盼半年的结果吗？那一刻我体会到成就感给一个人带来的幸福是那么的强烈，那一刻我觉得所有24小时的连轴转都是值得的，所有的压力，所有的付出，所有的困难和疲惫在这一刻面前都显得微不足道。

虽然我们开始成功长出符合条件的60kg蓝宝石晶体，但是同一炉子的一致性一直困扰着我们，特别是引晶时间长，引晶难控制的问题一直没有得到根本性的解决。既然师夷长技以制夷，看来我们还是要改变闭门造车的保密状

况，要积极同“夷”展开沟通交流，解决我们的技术瓶颈。

这个时候，同一个叫阿尔森的俄罗斯籍亚美尼亚人的沟通着实对我们的长晶技术起了很大的作用。他的思路，他的手法还有他的一些处理手段真正解决了我们引晶困难的难题，60kg晶体的质量逐步提升，从平均不到1200mm的2英寸出棒率逐步提升到2000mm左右，引晶时间也逐步控制在12小时以内。效率和质量都得到根本性的转变。

目前来讲，成熟的蓝宝石晶体生长技术对于人员的依赖非常严重，稳定的技术团队非常重要，而一个工艺人员的培养本身的代价也是很大周期也很漫长。经过三年的磨砺和成长，项目组在

没有引进一个所谓的“成熟人才”的情况下，逐渐掌握了30kg和60kg的蓝宝石晶体生长技术，并逐渐开始稳定的量产。在人才梯队的建设上也在逐步完善，传帮带的氛围浓厚，我相信这个团队是有战斗力的团队，是一个有凝聚力的团队，是一个认可水晶光电“学习成长，感恩共享”文化的团队。

“长风破浪会有时，直挂云帆济沧海”，走过低谷，跨过浅滩，当我们面对辽阔的大海时，我相信我们已经准备好远航的风帆，借着强劲的海风扬帆远航！



化繁为简前的化简为繁 访自动化工作组负责人徐群辉部长

文/董志超

自动化这个词相信大家并不陌生，在日常的工作生活中，也经常能看到自动化的影子，比如大厦里的自动扶梯，家里用的扫地机器人，农田上开的自动收割机，这些都是自动化的工具，给我们的生活带来了不少便利。笔者自己就是自动化的受益者，自从家里有了扫地机器人，笔者的周末再也不用花费在打扫卫生上了，躺在沙发上边玩电脑边吃炸鸡啤酒，看着扫地机器人在地板上爬来爬去，经过的地方一尘不染，这滋味真是不得不感叹一句“有钱就是任性啊”。

那自动化跟我们的工作又有什么

关系呢？相信大家也发现了这两年，公司出现了很多自动化的系统和设备，比如我们经常用到的OA，再如清洗工序使用的清洗设备，这些系统设备不仅将我们从繁琐的重复性工作中解脱，还能帮助我们按照规范的流程执行，避免出错，提高工作效率。为了加快公司自动化改造进度而成立的自动化改造小组正是我们翘首以盼的福音。为了深入了解目前公司自动化工作，小编我跋山涉水，不远万里来到17号楼三楼，对自动化工作组负责人徐群辉部长进行了采访。



S&X

S=《水晶光电》 X=徐群辉

S: 我们经常说自动化，究竟什么是自动化？

X: 自动化是指通过机器设备、系统或某个过程在没有人或较少人的直接参与下，按照预定的要求，通过机电结构进行自动检测、信息处理、分析判断、操作控制、实现预期的目标过程。简单来说就是通过自动化升级改造后可实现对应工序（产线）作业流程化繁为简，减少产线工人生产压力，降低作业人员技能要求。

S: 公司的自动化项目最早是什么时候启动的，当时的背景是什么？

X: 公司最早启动自动化项目是在2012年的10月份，当时自动化热潮在国内兴起，以富士康为代表的一批国内制造业巨擘纷纷投入资金建立自动化生产流水线，当时国家也出台了一系列政策来鼓励企

业做转型升级而且2012年正值大范围的用工荒，招不到生产工人，正是在这样背景下，公司自动化项目应运而生。

S: 代替人工操作是自动化最为人熟知的作用，除了这个，还有哪些作用？

X: 当然有，除了代替人的手工操作之外，机器操作能保证稳定的产量已经稳定的产品品质，还有非常重要的一点是减少二次污染造成的不良品数量。这里举个例子，SONY的单反COVER片是通过机器来检查的，这台机器的检测标准是与客户的要求完全一致的，所以按理说我们出货的产品100%都是正品，但实际情况是正品率只有99.6%，SONY曾专门针对这一情况进行调研，结果发现这缺失的0.4%的不良品都是因为残留了人体皮肤组织而造成的，而造成残留的原

因就是检验过程中是需要操作人员进行手动翻转和传递片的，手一接触难免就会有残留物。

S: 项目成立初期，应该会有很多需要做自动化的生产工序和设备，你们是如何选择的？

X: 确实，因为公司的自动化还刚刚起步，有很多工序都需要做自动化改善，在挑选的优先级上，我们还是有一个标准的。第一，劳动力最密集，自动化的初衷就是降低对劳动力的需求，因此，需要大量劳动力的岗位就会成为改善的首选目标；第二，自动化其实是让电脑按照预先设定的动作轨迹执行操作，因此操作动作是否容易拆解也是一项很重要的考虑因素；第三，成效易现，不是说我们只挑容易出成绩的活儿干，而是在项目初期，

容易做项目更容易让人建立对自动化工的信心，为今后攻克难题打下一个好的技术基础，获取更多同事的支持。

S: 我们知道不是每个工序都需要做自动化的，那具备哪些条件才适合做自动化呢？

X: 稳定的工艺流程是关键，自动化设备都是按照设定好的动作进行重复作业，一旦工艺及流程发生改变就需要花费大量人力物力调整甚至导致整个项目流产。

S: 你们在做自动化项目的时候都遇到了哪些困难？这些困难是如何解决的？

X: 自动化不是一蹴而就的，一台自动化设备通常需要几千甚至上万个零部

件组装而成，因此开发出来后仍然需要不断进行调试修正，甚至有时投入使用后也会出现故障，不得不下线进行调试，影响生产。这时就需要相关部门同事的理解、支持和帮助。技术上的难题对我们来说都是可以攻克的，能否获得相关部门同事的理解和支持才是我们最大的难题。

S: 目前主要的自动化成果是什么？

X: 主要的成果是组立件方向的，比如自动装支架设备、自动翻基板倒盒子设备等等，导入工序的人员总数降低了50%，另外今年还有6个项目申请了专利。

S: 这些成果的运用为公司带来了哪些收益？

X: 公司的自动化改造才刚刚开始，今年

一整年，我想最大的收益不仅仅是说导入了哪些设备，降低了多少人工成本，而是给我们今后的工作奠定了一个很好的基础。一整年的调研、摸底使我们对自动化这件事有了更深刻的认识，对这个市场有了更理性的判断，我们不再期待自动化能解决所有问题，而是强调，在自动化的过程中如何固化、优化我们的生产流程，保证工艺、质量、产量的长期稳定，这才是自动化的意义所在！



篤行

PERSISTENCE

- ◆ 随着“班主任”钱老师让大家把各自手机放入“养机场”开始，一场决战黎明的战斗开始了，同学们被分成六个小组，于是六个“物联网·智能家居”公司从此诞生。
- ◆ 眼看着比赛日的临近，密集的出差接踵而至，让我的首次马拉松赛再次蒙上了一层阴影。我坚强地告诉自己，我一定能够实现这个对我来说伟大的梦想。

从“决战黎明”走进中层领导力 记水晶光电第一期晶英班决战黎明沙盘演练课

文/牟光远

黎明前的战斗

8月29日清晨，随着“班主任”钱老师让大家把各自手机放入“养机场”开始，一场决战黎明的战斗开始了，同学们被分成六个小组，于是六个“物联网·智能家居”公司从此诞生。我们作为第一小组的七位同学，分别来自不同部门，不同领域，“市场、证券、财务、工程、技术研发”，看起来是比较完美的组合，在大家的集思广益下，“Thoms”正式成立，还有其他5组同学组成的高科技公司“美联科技、7C数码、神龙科技、E联天下、水晶光电”也分别成立，于是一场没有硝烟的战争开始了。

如何在激烈的市场竞争中，通过“三年”的经营而最终能够实现盈利呢，主讲老师带领着我们开始了为期两天的高强度训练。每一年的市场规则制定、每一年的公司人员架构设定、每一年的市场战略规划，还有每一年的市场抢单都是在时间万分紧张的情况下完成的，这是对同学们体力、精力、能力、反应力和理解力的极大挑战，人性的弱点和优点都在这样最原始最自然的状态下体现出来。我们每一个人的性格特质、优势和弱点以及课堂表现都被主讲老师和每组的观察团老师们看在眼里并用心记录着。

“Thoms”在第一年的新产品研发中获得成功，使我们的产品在当期可以溢价销售，这给我们带来了极大的信心，在随后的市场抢单环节中意外丢单，又给了我们重大的打击，但最终我们凭借市

场战略和财务分析的有效配合，在第一年中获得盈利，在随后的两年经营中，总结第一年的经验和教训，并对风险做到有效控制，“Ihoms”成为最终唯一一个经过三年的经营后获得盈利的公司。

虽然在大家的共同努力和配合下，我们小组在这次战斗中获得成功，但是在观察团老师锐利地观察下，我们的整个运营还是存在很多问题，并没有达到一个卓越团队的标准，比如“有分工没有授权”、“创新拓展能力不强”、“没有进攻性的市场策略”、“过分依靠个人专业能力”等等，这些都是值得我们反思和总结的，老师也帮助我们深刻剖析他所观察到的每个人身上的优点与弱点。

回顾整个演练过程，虽然我们小组获得了第一名，但我在整个过程中的表现并没有体现出在平时工作中的状态，没有为团队做出主要贡献，而是很长一段时间都处于无法适应的“游离状态”，在大家的指导和帮助下才慢慢掌握游戏规则并进入角色，这个过程正是体现出本我的一种自然反应和性格劣势。结合培训前的测评，在六大优势分析中，其中有一项我的行为优势表现为“追求”，其实追求这一点不仅是我性格中的优势，也是很大的劣势。渴望追求成功，希望被肯定，是我内心获得成就感和自我激励的方式。当领导认可我在工作中的努力和付出时，当我在团队中成为受人瞩目的核心时，内心会获得非





常大的动力，会想要更加努力工作去回报公司，这样即使再苦也会让我觉得很快乐，满足很快乐，会把工作融入到生活中。

因此当我在擅长的领域中（即我的舒适区），我会工作得比较得心应手，但当我进入一个陌生的环境，一个我不擅长的领域中，我无法发挥我的长处，当我无法为团队贡献力量时，内心会觉得非常失落。

这次在沙盘演练中，由于财务、运营和市场战略等完全是我从前未接触过的领域，内心非常着急，可又有心无力，很想帮大家分担，很想为团队做出贡献，但是又惧怕失败，惧怕拖累团队，没有勇气冲上前沿阵地，只能在后面做些简单而非核心的工作，但是正是这种心理导致我没能很好地参与到沙盘演练中，没能走出舒适区，更没有得到真正的锻炼。

因此在今后的工作中，如何走出性格的舒适区，如何从性格上克服惧怕失败的心理，克服内心的羞涩和恐惧，并勇于挑战自我，是扩展知识领域和专业领域的关键，从而和团队形成更好地配合并获得更大的成功。

战斗中感悟领导力

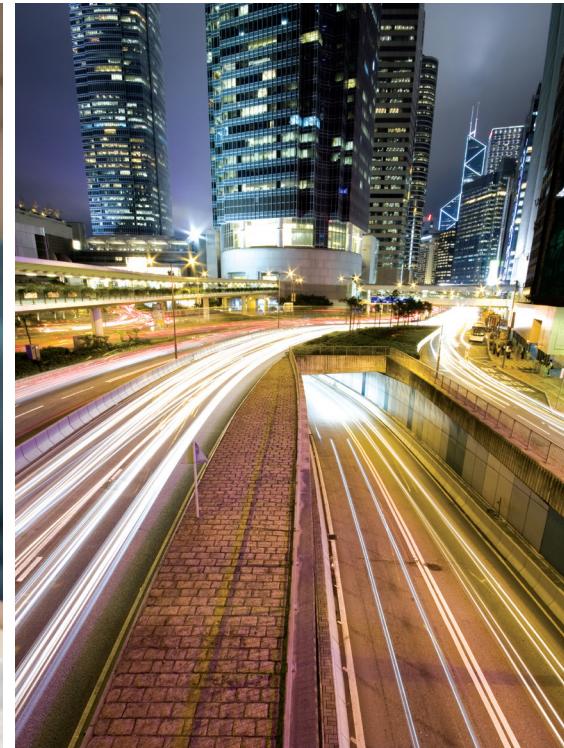
正是在这种高强度、高紧张度的气氛下，老师带领着我们从“决战黎明”一步步走进对卓越领导力的认知中。“什么是领导力的真相，领导者的天职，领导者的终极关怀，什么是卓越领导者的五大品质，什么是卓越团队的三大品质”，这些本来看似很枯燥的概念，在整个沙盘演练中被体现得淋漓尽致，也使得我们体会地更加深刻。由于大家所处的职位和起点不同，所以相信每个人所获得的体验和感悟都是不尽相同的，从

一名从事工艺技术方面的工程师来说，对于领导力主要有以下几方面的新感悟和新认识：

一、好的领导要帮助下属从一个“打杂的下手”逐渐成长为可以独当一面的专业人才

在目前的实际工作中通常想到的是让我的下属帮我分担工作，他们更多的是在做一些打杂的事情，在遇到较难的工艺问题时，基本都是由我主导去推进，先提出我的想法和各种实验方案，安排大家去执行，再把结果汇报给我，根据实验结果再安排下一步的实验方案。

因为我认为这样可以尽快解决工艺问题和客诉等问题，若交给我的下属去主导完成，那么事情的进展会比较缓慢。但是长此以往，我的下属们很难得到真正的成长，在能力上也很难得到提升，将无法独立思考和解决问题。这样



的结果是我的下属很“茫”，我也将变得越来越“忙”，导致我没有时间和精力去思考和学习更重要的东西，在工艺技术上很难有新的突破和创新，于是下属能力没有提升，领导整天忙于救火和处理细节问题，便会陷入一个恶性循环中。

从这次培训和沙盘演练中，我认识到作为一个好的团队领导，应重点把握大的方向，为团队的总体发展做好详细计划和目标，而不是整天钻到细节里，而且要充分信任和帮助自己的下属。在解决问题时应先倾听下属的想法和解决方案，而不是用自己的思维去左右他们，应该给他们创造更多的机会去独立处理和解决问题，而我更多地进行指导和帮助，让大家在自己的工作领域中逐渐从“执行者”成长为“主导者”，这样大家才能有属于自己的成就感和工作业

绩，从而体现出真正的价值，慢慢成长为可以独当一面的专业人才，团队的整体实力才能得到提升，整个团队才会变得越来越有战斗力。

二、好的领导要充分信任下属

在了解下属能力的前提下，要充分信任他们，不要什么事都强行干预，会使大家失去工作的积极性和主动性，也会失去自信。在我目前的实际工作中，就会经常担心下属做不好，什么事情都不放心，很多事都要亲自跟踪，就会给人一种不信任的感觉。

从这次培训中我学习到“授权”的重要性，既然授权给下属的事，就要由他们主导去完成，而领导是起到指导和纠偏的作用，不要过多干预，但也要注意控制风险，即使下属决定错误导致损失，也不要过分指责和打击，要引导大

家一起检讨和反思，从失败中吸取经验教训，只有经历过挫折和失败才会快速成长，因为往往从失败中学到的经验教训才是最深刻的。

三、好的领导要有“吸引力”

从这次沙盘实战中我感受到什么样的团队领导才具备让大家自愿跟随的能力，那便是有吸引力的领导，那么什么样的领导才有吸引力呢：

团队领导要能引领团队获得成功，让团队每个成员感受到成就感，感到自己的价值得到体现和被人肯定。

团队领导在某一方面具备一定的专业能力和真才实学，让下属感到钦佩和信服，这样大家才会从内心愿意追随和配合这个领导，愿意竭尽自己的所能为团队付出努力并做出贡献。

团队领导要适当赞美和肯定下属，



当下属犯错时要给予帮助和鼓励，帮助其一起反思和总结教训，当下属获得一定成功时，要给与赞美和肯定，因为这种精神激励会转化为内心的成就感和不断向前的动力。

团队领导要感动下属。要抽出一些时间主动关心下属，了解大家在生活和工作中是否有困难需要帮助，要为下属做力所能及的事情，要让大家感受到你在他们的身边，是爱护大家的。也要为团队成员争取应得的利益和福利待遇等，尽最大努力回报下属，要让大家感受到跟随这个领导并为了团队付出自己的努力是值得的。

战斗中感悟企业运营

市场规则风云变幻，应制定预案，防范风险

在三年的沙盘演练中深刻体会到市

场规则变化的不确定性，这个规则不是掌握在某一个人或是某一个企业手中，而是真的在市场手中。当我们通盘计划周全的时候，一个规则的改变，导致我们整体乱了阵营，全部要通盘重新考虑和制定方案，但在市场机遇面前，若比竞争对手反应慢半拍的话，可能会丧失重要客户，失去重要市场份额，导致营收下滑，并且会导致大量的设备投资、人力投资等形成浪费，形成巨大的成本压力，若无及时应对措施，情况严重时可能会导致企业形成亏损。

因此在企业经营中，市场部（不是销售）在整个企业的投资和运营中起到至关重要的作用，而目前感觉到在我们公司经常会混淆市场和销售这两个概念，目前公司还没有形成真正的市场开发部。市场部应充分了解市场运作的规则，并分析一个新产品的存活周期，调

研考察市场前沿动态以及行业内相应的新技术和新产品，不断了解客户的需求，开拓新领域新产品。并对公司现有的产品做好预测和风险分析，制定相应预案，在市场规则发生变化时，能够及时响应，将风险和损失降到最低。

时刻掌握现金流

市场策略要和财务状况紧密结合，时刻了解公司的现金流状况，比如投资、接单、运营成本、收款期限和付款期限等等都会影响现金流。在现金流不充足的情况下，市场方面对收款不好的订单要懂得取舍，不能一味只顾接单，这样会导致财务坏账成本无形上升，而且存在很多不确定的风险。因此在公司的运营中，要定期进行财务分析会，让公司高层和相关部门及时了解财务状况，以便更准确地应对市场和投资等。



结束是下一次新的启程

“还剩最后三个，还剩两个，还有一个，加油！加油！”在一声声的鼓励和加油声中，紧张而难忘的沙盘课即将结束，所有亏损公司的历届“董事长”和“总经理”们承担着最初承诺的责任，“120个俯卧撑”，面对这个看似不可能完成的任务，大家没有任何怨言也没有退缩，因为他们深知作为一个优秀团队领导者，不仅担负着团队成长的重任，不仅要引领团队获得成功，更要为团队的失败承担责任。

这一刻，汗水、毅力、感动……涌上每一个人的心头，大家都为自己的团队领导们鼓劲加油着，就连身负腰伤的徐

群辉部长也没有放弃，忍着阵阵腰痛为自己的团队努力着。

这一刻，我们认识到一个卓越领导者为团队的成功和失败所需付出的体力、智慧与勇气。

这一刻，我们看到的是领导者的责任与担当，是一个优秀团队领导人肩上所承载的失败、困难与使命。

失败，并不可怕，我们重整旗鼓，反思原因，总结规律，吸取经验与教训，只要有着决不放弃的勇气与决心，胜利终将迎接我们，我们也将时刻准备着踏上新的征程……



后记

今天很残酷，明天更残酷，后天会很美好，但绝大多数人都死在明天晚上，却见不到后天的太阳，所以我们什么都要坚持！

——马云

徒步· 跑出我人生

徒步，是一种独特的体验。它融合了人类两种最原始的冲动：畏惧与快感。无论是憧憬遥不可及的终点，还是逃离现存的无奈，我们都会在双脚律动之间享受愉悦。马拉松是徒步中的集大成，当我们的喘息与步伐交替出现在征程上，我们听到了自我的归属与赞美，这就是徒步的魅力。



旅行的途中，跑过风景跑过你

记我的第一次马拉松之旅

文/商佳明



曾经我以为跑马拉松是一件遥不可及的事，想想要跑这么长的距离就有点让人感到胆怯。那是需要多少体力、多少耐力、多少毅力才能完成的一项运动啊，正因如此，我特别崇拜那些跑马拉松的运动员，佩服他们有那么好的身体素质，能够完成如此强大的运动项目，他们绝对是我心目中的英雄。于是，在很久很久以前，我便偷偷地在心里种下了一个梦想，在我的人生中，一定要跑一次马拉松。但是，对于我那超过100斤都困难的体重，体能储备是长距离运动的最大问题，而42公里的马拉松，似乎是一项不可能完成的任务。

最早接触长跑，是在初中的时候，偶然的一次1000米测试，获得了班级第一名的好成绩，让我认识了长跑，此后便开始在跑道上驰骋，一直到大学毕业，在校运动会上获奖无数，但是从未迈过1500米关口。毕业后参加工作，渐渐地

遗忘了跑步这项曾经最喜欢的运动。直到今年年初，公司成立“水晶帮”，徒步运动成为公司的文化活动的一部分，我在同事的鼓励下，重新翻出了封存多年的跑鞋。4月份去无锡的一次旅行，看到刚刚结束不久的无锡马拉松留下的些许痕迹，马拉松再次进入我的视野，勾起了参加的欲望，决定参加11月份在杭州举行的国际马拉松赛。

马拉松的训练是漫长的，要在短短几个月时间从几公里的跑步量提升到几十公里，不是一件容易的事。突破10公里，15公里，20公里，每一次的提高都会让我感到无比兴奋，因为离目标越来越近了。但是，训练过程中，忙碌的工作使得训练时间一直无法保证，在10月份还是无法突破30公里，让我的信心逐渐降到谷底。眼看着比赛日的临近，密集的出差接踵而至，让我的首次马拉松赛再次蒙上了一层阴影。我坚强地告诉自己，我一

定能够实现这个对我来说伟大的梦想。

11月2日清晨，杭州空气质量良好，黄龙体育中心人山人海，我顺利地站在了第28届杭州国际马拉松赛的起点，央视的直升机带着直播摄像机在上空盘旋，所有选手都朝着镜头欢呼雀跃。随着开跑枪声，几万人密集地出发了。我尽量地放慢速度，按着自己的节奏前进，跑过曙光路，进入保俶路，很快就来到了西湖边上，此刻的我很清楚，前面的路还有很长，跑的是耐力，而不是速度。马路边上，围满了观众，各种呐喊加油声，让我第一次感受到了原来跑步是可以变得如此快乐。过了解放路，便到了钱江新城，忽然从古色古香的杭城穿越到了现代化的大都市，此时第一个10公里已经跑完，身体却没有出现任何的疲惫，看来比赛热烈的气氛确实能够让人变得能量十足。一个折返，继续往前，短程马拉松的选手已经跑到了终点，路途上也渐



渐出现一些抽筋的选手，也有很多选手开始步行，而我的第一个疲劳期也很快到来。在复兴大桥的上坡，我选择步行上桥，也趁这个时候赶紧补充巧克力能量棒，经过短暂休整，继续跑步前行。路上碰到一位抽筋跑友，我连忙停下帮忙处理，帮他压腿缓减，这种帮助同样是跑步的一种乐趣。不知不觉，已经跑到了21公里处，意味着半程马拉松选手将不再陪着我继续前行了，道路上瞬间少了许多人，这是一个非常大的转折点，我的疲劳感迅速上升，而此时，才过了一半的路程，前方的路将会多么艰难，我不敢想象。

对于第一次参加马拉松的选手，尤其是训练期没有突破30公里的业余跑者，后半程才是真正考验的开始。我再次停下补充能量和水，步行了将近1公

里，准备开始真正的马拉松之旅。小腿开始发酸，膝盖也开始隐约作痛，脚背明显感觉到胀大了，这时唯一能做的是坚持。钱塘江边的风很大，跑步变得更加艰难，原计划30公里左右的“撞墙期”，在25公里处提前到来，为了减轻心脏的压力，我又一次选择步行，以连跑带走的方式完成这艰难的5公里，跑过30公里点，已经到了钱塘江大桥。接下去的12公里，是最美丽的赛道，在完成比赛没有时间压力的情况下，我开始彻底享受沿途的风景，虎跑路、杨公堤、龙井路、灵隐路，引用央视主播的一句话，这些路段的风景都可以按秒切换的。尽管此时我的左脚已经非常疼痛，我依然怀着愉悦的心情在漫步西湖景区，也许这里走路比跑步更加合适。

路边的志愿者在不断地告知我们

“还有2公里”、“还有1公里”，我终于来到了最后冲刺的直道上，两边一长排的广告牌，无数的相机对着赛道，瞬间把我拉回了比赛的节奏，我迈开步子做最后的冲刺，我张开双手，享受着冲过终点的那一刻，享受着大家赞许的眼光和热烈的掌声。这便是我的第一次马拉松经历，比我想象的要容易，也比我想象的要难。

这是一项曾经让我认为遥不可及的运动，我却把它当成自己的一个梦想，万一哪天不小心实现了呢？不经意间，我真的实现了。如今，我已经开始筹备下一站马拉松赛事，也许我的梦想已经变成了跑遍中国所有的马拉松赛，可能哪天又不小心实现了，谁知道呢？



徒步正在逐渐改变着我

文、图/池磊

都说人老先老脚。也有太多的微信知识说，走路是最好的运动。确实，我经过一段时间的徒步训练，深深体会到，坚持徒步是最经济、最简单，而且效果明显的健身方式。

6月初，公司响应“水晶光电”提出的徒步健康运动，组织了水晶·夜视丽帮“赢在中层”俱乐部。我本身喜欢运动健身，又作为公司中层之一，理所当然地积极参加。

开始认为自己平时的运动量不少，觉得徒步没有什么挑战，等到开始运动了才发现，每周徒步15公里，还是作为公司的指标任务，硬挺着完成的。但我相信，只要坚持，一定会走得更好的。

随着时间的推移，自己的运动量也在不知不觉中提高。最近，我每周徒步60公里左右，每天走10公里觉得很轻松

就完成了。而且不走不舒服，一天不走，总觉得缺了点什么似的。

坚持几个月的徒步运动，最大的收获，就是感觉自己的精神状态有了明显的改善，体质有了明显提高。具体表现如下：

01 体重下降了4、5斤，体型看上去较以前瘦了，人更精神了；

02 尿酸高造成的痛风原先在每年的春夏相交季节和秋冬相交季节时时会发作，而最近只是感觉大脚趾略微胀了下，连止痛药也不用吃了；

03 原先爱好的打羽毛球运动，由于受体质影响一般是双打，单打打一局就上气不接下气了，最近能坚持连打2局单打而气不被憋住，脸也不青了，体质明显有了好转；

04 最近我还坚持每周1-2次徒步上下

班，这样既环保又能领略周边的风景。

05 徒步还有调节心态和稳定情绪的好处。

任何健身运动都贵在坚持，徒步运动也一样。我的目标是周徒步70公里和1次徒步20公里。

徒步有起点和终点。起点充满期待，满怀信心；过程中有痛苦，有退缩，有彷徨；但坚持到终点，就会体会到一身的舒坦，体会到成功的喜悦，体会到自己的骄傲。

徒步改变了我的生活习惯。用心去感受徒步，我发现，徒步和工作、和人生的道理都一样，都需要用心，都需要有坚强的毅力。

徒步健身，将会成为我生活中的一个常态。

徒步感想

文/李凤萍

我是一个非常乐观的人，对于体重的不断上涨，我从来不在意，我的理念是，吃到肚子里的是自己的，穿在身上的是给别人看的，只要身体健康，胖点没啥了不起，但以下几件事却在不断地冲击我的理念。

13年6月技术部组织户外活动，刚开始，稍跑了几步，就感到头昏，胸闷、腿发软，最后是在俞妩媚及张睿智的搀扶下，比其他队友延后一小时到达目的地，去年天台年会，7公里的登山运动，又差点成为最后一名，是在陈霞云的一再鼓励下，非常艰难地完成了任务，难道我真的老了吗？天生不服输的我，内心产生了一种迫切减肥的欲望。

去年11月，尹海虹的婆婆生病住院，她的一句不经意的话刺激了我，她婆婆160多斤，脑中风住院，两个人都抬不动，我也155斤了，假如我生病了，会是怎样？我女儿该怎么办？我内心感到了威胁。

去年天台年会上，看到土克旭通过运动瘦身成功，3个月减肥30斤，标杆站在面前，让我心中一阵兴奋，别人能做到，我也一定能做到；会后，孔文君又向我介绍她手上的智能运动手腕，让我知

道了还有这么好的记录工具，我看到了运动减肥成功的希望，立即行动，购买了智能手腕，1月2日开始了我的运动减肥之旅。

我的目标很简单，通过徒步运动，14年全年体重下降30斤，平均每月减肥2.5斤，每天完成NIKEFULE值4000（水晶帮成立后，改为每周完成徒步100公里）。

徒步已坚持9个月，体重下降了27斤，让我整个人变得轻松有活力，收获运动减肥成功的同时，还有思想上的收获，在运动过程中我不断思考，不断总结，使我悟出了很多道理，现与大家分享一下。

■ 感悟一：认定目标，树立信心

此次运动减肥成功，对目标的充分认可是关键的第一步，有紧迫感、危机感，有标杆，有效的工具，让我感到这件事既重要，又紧急，而且是可实现的，树立充分的信心。

■ 感悟二：立即行动，挑战自我

什么事若只停留在计划中，将永无成功的希望，只有动起来，才能知道自

己的潜能有多大，才能看到成功的希望，最终收获成功的喜悦。

以下是很多人徒步后对自己能力评估的变化过程：

徒步前：1公里，太远了，开车去吧；

徒步一周后：5公里，走走试试吧；

徒步一个月后：10公里，肯定能坚持走完；

徒步三个月后：20公里，找个时间去挑战一下；

徒步两年后：会说什么？跑“半马”？还是……



3个月的徒步运动，很多人能从1公里都说远的人转变为敢于挑战徒步20公里的人，足以说明人的潜能是无限的，只要自己坚定地迈出第一步，并坚持不懈地走下去，我们就能看到成功的希望，胜利属于坚持到最后的人。平时我们在工作上也是如此，如果我们遇到困难就放弃，成功将永远与我们无缘，在困难面前，树立信心，坚持不懈地做下去，每天改善一点点，每天进步一点点，问题迟早会解决，总有一天我们能分享到成功的喜悦。

■ 感悟三：只找方法，不找借口

目标一旦确定，就无条件去完成，不给自己完不成运动指标找借口，是我给自己定的规定，也是我持续坚持运动的内在动力，故出现了很多在别人看来不可思议的事情：

冒雨打伞在马路上行走10公里；
晚上11点在杭州火车站候车室拎着
箱包行走3公里；

晶英班首次培训遭受120个“深蹲”
惩罚后，晚上仍坚持行走13公里；

.....

在工作中，我们也会遇到同样的问题，遇到困难就找借口，就打退堂鼓，结果是问题持续得不到解决，反复在搔扰我们，使我们陷入了忙于救火的状态，假如我们能坚持不懈地去彻底解决问题，哪怕一个月就解决一个问题，并将措施固化下来，我想我们现在的工作状态就远比现在轻松。

■ 感悟四： 团队监督，持续运动的源动力

能持续坚持运动，除了个人的毅力外，我觉得监督检查及团队的力量也相当重要，NIKE 智能运动手腕能记录每天的运动消耗的能量，并判定你是否达标；咕咚软件能记录每天行走的公里数，并在团队中进行排名 PK，更重要的是水晶帮这个大家庭中，大家相互竞比，相互鼓励，相互提醒，使大家均能很好地完成运动指标，这个非正式组织以外的组织，对拉近大家的距离，提升团队的凝聚力起到了非常重要的作用。

8月2日厂庆徒步比赛的场景至今沥
沥在目，龙虎山脚下，比赛开始30分钟
后，老天不作美，下起了大雨，参赛队员

没一个停下脚步，继续你追我赶在大雨中奔跑，后勤人员给队员送去了雨伞，最终是一把都没送出去，因为大家都说撑着雨伞跑不快，但大家在奔跑的同时却不忘保护好手机，有的跑到小店讨塑料袋，有的在地上捡塑料袋，有的脱下衣服捂着手机，赤膊奔跑，那场景着实让我感动，因为大家都清楚，手机里装着江西水晶光电的成绩，大家都想用自己最好的成绩提交答卷。这就是团队精神，把团队的荣誉放在第一位，在困难面不退缩，在逆境中顽强拼搏的精神。

最后，用王永庆的一句话来结束，“人生就像跑步一样，需要不断地学习、磨炼，才能跑得稳、跑得好，也唯有从不间断地跑，才能遥遥领先他人，捷足先登”。



走的再远些

文/徐伟

達人 TALENT

- ◆ 我们只知道有人成功，成功到他的光环晕眩了认清他们走上顶峰的路，他的威名蒙住了他们血迹斑驳的身躯……
- ◆ 水晶光电是一个大家庭，拥有着非常多的协会组织，他们贯穿了水晶人的娱乐活动，遍布了水晶人的兴趣爱好，串联了水晶人的兄弟姐妹情谊。
- ◆ 惩罚是应该的。但是，我这里讲的是当员工犯错误时，不只有惩罚，还可变惩罚为激励，运用惩罚的手段达到激励和奖励的目的，甚至可以达到单纯奖励所不能达到的目的。
- ◆ 夜深了你依旧没来，
失落的我就要离开。
曾经的美好画上句号，
让心归零让爱降温，
让七夕的等待重新启程……

迎着西边的清风，却看望着东边的朝阳。脚步未曾停留，每一方寸土皆有自己成长的芬芳……

一个曾在校园庇护中成长的温室蚂蚁，未曾见过真实存在的大人物，盘旋在头顶上的总是那些虚无缥缈神化的“精英”，我们只知道有人成功，成功到他的光环晕眩了认清他们走上顶峰的路，他的威名蒙住了他们血迹斑驳的身躯……就那样，总是在别人的成功下我们察觉到自己的卑微，却依然踌躇迷惘！

风，像路灯一样，一路向西指明方向，时而掠过耳际，让你知晓时间擦过的痕迹，时而摇响风铃，让你清晰灵魂的震荡，时而卷起一帘忧伤，让你醒悟自身存在的迷惘。徒步远走，背景离开绿色蓬帐，藤蔓曲折横向，只有春天的假象天堂，成长，就注定要刺穿土壤，看见新的阳光，或许外面的世界是苍茫，四下疮痍，但我有根，有干，不会简单变成什么歪曲模样，或被洪水冲刷洗礼，或被烈阳焦灼严烤，谁在乎？我有方向，枝桠会在新的方向徒步远航，刺穿一层又一层新的“天堂”。

将自己的种子埋在当下成长，蕴含着20多年的故事情长，逻辑思考，品性修养的“营养”，在大社会土壤中务实根性，追求新生的力量。感谢曾经那么一些大树，抖动枝条，挥洒出一些阳光，让我感受到温暖，原来你们都



一样，都曾在这泥土里沉睡，在这泥土里挣扎，在这泥土里认清自己真实的模样，自己学会以自己的方式成长：或是顺着青天大树攀援成长，成长到能够获取到属于自己的阳光；或是将根稳健，一步一步攀爬在前一次的努力基石之上，最终伸手够到了新的月亮；或是将自己畸形硕大的枝干堆叠丑陋四下成长，生成根汲取更多的营养，占领了一片自我命名的战场……他们如此巨大，如此真实，如此靠近，同时，他们也是那样的存在。突然发觉到，成功者到处都有矗立，但是因为失真的描述，总会让我以为那是生活在平行世界的另一端，而如今，他们微笑，对着后辈，神采洋溢，自信非凡，且，他们就在身边。要么发芽！像他们一样，拥有自己的一片天。怎能将希望封闭在土壤永久沉睡？

我要走的远些，将自己的双脚离开土壤。根，是自己的，自己不努力，不粗壮自己的信念，不延伸自己的决心，怎

能让自己走的更远？！虽然，自己的“小圈子”世界是有爱的，会有人浇灌，会有人固枝，会有人防寒……但心里始终明白，自己的人生其实就是自己一个人过的，“小圈子”总会有一天瓦解的，其中有想保护的东西！有想追寻的东西！有想坚持的东西！如何去保护“圈子”？只有自己变强，获得保护他的能力，承担圈子中“保护者”的重任。万物不进则退，“圈子”的稳定需要不断注入新的元素，需要接触更多外面的“圈子”，获得更多的信息，将一个点铺成一个面才能稳定，才能拥有明显的特征。只是为了让重要的东西更加美好。

走得远些，去了解更大的世界，去传递各世界的消息，成为每个人都需要的，成为对每个人都有帮助的人。期间，不管是否遇到阻拦，管他的，即使夭折了，也要重新积淀，重新发芽！顺应周边的成长，在被帮助与自我努力中不断变强，认识自己的不足，努力去突破，同样，一个

人的成长也需带动周边的人一起成长，成为一种能量，一起登上最高的地方，然后再向不同的方向瞭望，找到自己内心的所在！迈出的脚步，就是为了寻找迷失的自我，当走到最终，总能看清真实自己的模样。

不会在迷惘中总是漂泊，浪费着自己的生命。不会在偏执中总是孤寂，看不清生活的所有。不会在沉闷中总是哭泣，忘却路程中的美景。

沉淀，发芽，破壤，刺向新的天堂……



在水晶光电，有这么一群人

文/商佳明

水晶光电是一个大家庭，拥有着非常多的协会组织，他们贯穿了水晶人的娱乐活动，遍布了水晶人的兴趣爱好，串联了水晶人的兄弟姐妹情谊。下面就让我们来围观下水晶人的生活吧。



水晶体育文化

水晶的体育锻炼氛围是最值得放在第一位介绍的，体育锻炼在水晶光电是覆盖最广，渗透最深的文化，公司一直倡导员工要把锻炼身体放在第一位，因此滋生出了众多运动组织。

■ 水晶帮

官方组织“水晶帮”是最大的亮点。“水晶帮”不是黑社会，而是公司一群为了拥有健康体魄而组织成立的徒步

运动组织，目前有总部分帮、台州分帮、LED分帮、江西分帮等众多分支，会员涵盖了水晶光电所有中层以上干部，以每周徒步或跑步公里数作为考核指标，从而形成了激烈竞争的运动氛围。“水晶帮”部分成员已经成功挑战了100公里戈壁挑战赛，并顺利完成杭州国际马拉松赛。





■ 水晶篮球俱乐部

这是一群热血青年，更是一帮好兄弟，公司共有至少8支篮球队，每年的内部联赛都举行得如火如荼。从中选拔出来的优秀球员，每年都代表公司参加台州各类联赛、杯赛，并且有不俗的战绩。在刚刚结束的2015年椒江区工商联篮球联赛中，水晶光电获得了季军，创造了最佳佳绩。

■ 水晶单车俱乐部

从2012年的第一辆山地车，发展到现在的几十辆，如今的水晶单车俱乐部已经是一支颇具规模的骑行队。平均每月都会有好几次骑行活动，台州优美的景色，更是为骑行队增添了许多精彩。在椒江区的骑行比赛中，俱乐部队员多次拿到优异成绩。

■ 水晶双球俱乐部

水晶羽毛球队、乒乓球队在“水晶帮”成立之前，一直是会员最多的组织，

并且长期作为公司的优势项目，俱乐部队员代表公司多次在集团，甚至街道等各类比赛中获得冠亚军。公司也为俱乐部提供了非常完善的运动场馆。

■ 水晶登山队

水晶登山队是最早的几个运动组织之一，如今已经被“水晶帮”和单车俱乐部挖走了很多队员。但是登山队留下的成绩还是不容忽视的，2013年椒江区科技人员运动会上水晶登山队夺得个人冠军，同时包揽了前五名的三席，5位参赛选手全部进入前十名。

■ 趣味运动会

水晶的趣味运动会也是员工的节日，每年都会有公司级和车间级的多样化趣味运动会，给员工在紧张的工作氛围中带来了轻松愉悦。同时，趣味运动会也是参与人数最多的活动。2014年厂庆的趣味运动会，更是吸引了公司众多高管参与其中，与各车间的员工同场竞技。





水晶文娱文化

水晶的文娱文化同样是一大亮点，甚至不亚于体育文化。在各类文化活动、晚会演出中更是少不了他们的身影。

■ 水晶歌舞团

水晶歌舞团，乍一听这名字，很容易让人有瞎想的空间，其实它是由水晶舞蹈队和合唱队合并的一个组织。这里不得不夸一句，水晶合唱队是相当的不错滴，每年一届的水晶好声音，都是公司必备的大型活动，水晶的歌手还多次拿到了椒江区的卡拉OK比赛金奖。水晶的舞蹈队那是更加惊艳四座了，几乎包揽了水晶光电十周年晚会在内的所有内部演出的舞蹈节目，同时还是篮球俱乐部的篮球宝贝哦！

■ 水晶摄影协会

爱好摄影的人一般都喜欢旅行，爱好旅行的人一般都懂得生活，我们经常会在公司的内刊中看到各种各样漂亮的摄影作品，这就是摄影协会记录下来的生活。如果你也喜欢生活，不妨到水晶的摄影协会，一起记录美丽的画面。

■ 水晶书画协会

一幅幅生动的绘画，一张张漂亮的字帖都是在这群人的手中产出。别看水晶光电是一家制造型企业，公司里同样不缺文艺青年。

在水晶光电，你不会孤单，因为总有一个组织适合，总有一群人陪着你。

1

1.水晶歌舞团大合照

2

3

2.民族风舞蹈

4

5

3.情景歌舞

4.舞蹈《走进新时代》

5.水晶书画协会



管理哲思

文 / 宋国立

变惩罚为激励的艺术



经理人在日常管理中，往往在激励为主还是以惩罚为主二者之间徘徊，有人擅长激励，有人擅长惩罚，而到实际工作中不知是激励还是惩罚？那么作为经理人能否把激励和惩罚有机结合起来，变惩罚为激励，甚至使惩罚比激励更能有效的激励人呢？

企业在管理员工时往往会遇到这样一个难题：是以激励为主还是以惩罚为主。这涉及到管理学中的X理论和Y理论，即把人的本性看作是向善的还是向恶的，如果认为是向善的就会以激励为主，通过激励来达到激发员工的工作热情、提高工作效率的目的。如果认为是向恶的就会以惩罚为主，通过严惩来达到规范员工行为、使员工在外在制度规范的约束下，集中精力工作，提高工作效率。事实上，在具体的操作中往往是二者

并用，做到赏罚分明，激励和惩罚并用。但是问题是有的领导在管理中不善于惩罚，只善于激励，而有的领导只善于惩罚，而不善于激励。尤其具体到一件事情当中，比如员工犯错误时就只有惩罚，似乎不惩罚不能起到杀一儆百的作用，不惩罚就不能体现规章制度的严肃性，不惩罚就不能显示领导管理者的威严。

惩罚是应该的。但是，我这里讲的是当员工犯错误时，不只有惩罚，还可变惩罚为激励，运用惩罚的手段达到激励和奖励的目的，甚至可以达到单纯奖励所不能达到的目的。这就是惩罚的艺术性、管理的艺术性，领导的艺术性，变惩罚为激励，变惩罚为鼓舞，让员工在接受惩罚时怀着感激之情，进而达到激励的目的，而不单单是规范和约束。下面举出我在实际操作中的两个案例。

案例一：驯服叛逆者

恃才傲物是有普遍性的，因为有才者一般都认为自己比他人比领导聪明，所以当他的顶头上司管理他时，他内心有一种逆反情绪，这就是管理者常说的不服管。进而管理者也往往带着情绪和偏见来管理这样的员工。我在的单位就发生这样的事情。一位业绩一直第一的员工，认为一项具体的工作流程是应该改进的，她也和主管包括部门经理提出过，但没有的受到重视，领导反而认为她多管闲事。一天，她就私自违犯工作流程。主管发现了就带着情绪批评了她。而她不但不改，反而认为主管有私心，于是就和主管吵翻了，并退出了工作岗位。主管反映到部门经理哪里，经理也带着情绪严肃批评了她，她置若罔闻。于是经理和主管就决定严惩，认为开除她的也有、扣三个月奖金的也有。这位员工拒不接受。于是部门经理就把问题报告到我这里。

我于是就把这位早有而闻的业务尖子叫到办公室谈话。我没有先上来批评她，而是让她先叙述事情的经过，并通过和她交谈，交换意见和看法。我发现这位员工确实很有思路，她违犯的那项工作流程确实应该改进，而且还谈出了许多现行的工作流程和管理制度中存在的不完善之处。我能这样朋友式的平等地和她交流，而且如此真诚地聆听她的意见，她感

觉受到了重视和尊重，反抗情绪渐渐平息下来，从开始的只认为主管有错，到最后承认自己做得也不对。在我试探性地问询下，她说出了她的错误应该受到的处罚程度。最后高兴地离开了我的办公室。

此后，我与部门经理以及主管交换了意见和看法，经理和主管也都认同了“人才有用不好用，奴才好用没有用”的道理，大家讨论决定以该位员工自己认为应受的罚金减半罚款，让她在班前会上公开做了自我检讨，并补一个工作日。她十分愉快地甚至可以说是怀着感激之情接受了处罚。而且我还以最快的速度把那项工作流程给改进了。事情过后，发现这位员工一下子改变了原来的傲气和不服的情绪，并积极配合主管的工作，工作热情大增。大家说她好像象变了个人似的。

既然员工违犯了规章制度，就必须处罚。不然，就等于有错不咎，赏罚不明。但如何罚？简单地照章办事，罚款了事？这是一般常规的做法。这样就有可能造成该人才的流失，跑到竞争对手哪里去，弱己强敌。如果真是这样，在我们公司就会形成这样一种极为恶劣的影响，劣胜优汰。形成这样一种氛围的话，企业早晚非垮掉不可。

因此，在必须处罚的前提下，不仅要留住人，更要留住心，关键是要从根本上

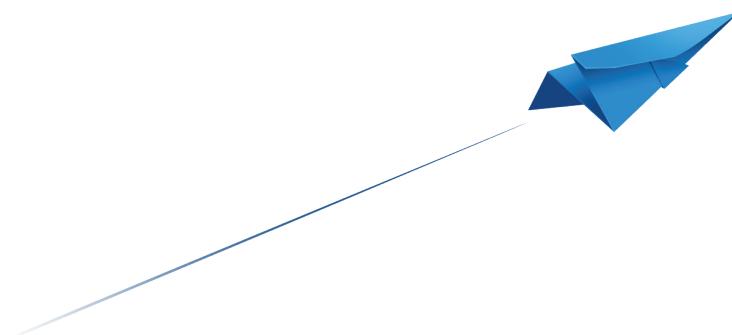
解决问题。那位员工之所以愉快地接受处罚，最关键之处是她认为不正确的问题得到了改进，证明她的意见被采纳了，她的才能得到了肯定。最终的经济处罚比她心理预期的要轻，她感到庆幸。这就相当于她准备花100元买这次错误，而结果只掏了50元，在一定程度上等于奖励她了50元钱，她岂能不高兴、不感激呢。朋友式的沟通交谈中，她自己认识到自己做错了（而不是领导或他人指责她做错了），她能不改吗？这是让员工自己改正自己的错误，是积极有效地改正错误，而不是领导要她该正，而她不得不改、被动地改、消极地改。被动地改、消极地改不是彻底地改，有可能要留后遗症，随时有可能反弹。朋友式的平等地交流问题和看法，会使员工有被尊重感、有某种意义上的心理满足感，员工会感觉到这样的领导可信赖，能够解决问题，就会把自己看到的问题几乎毫不保留地倒出来，这等于让她积压已久的意见得到了倾诉，心理的压抑感解除了，能不轻松愉快吗？这样的处罚，难道不是在帮助员工、肯定员工、表扬员工、激励员工吗？员工岂有不高兴和感谢之理呢？这样的解决是化消极为积极、化被动为主动、化问题为机遇，化失败为成功、化干戈为玉帛、化处罚为奖励、化约束为激励、化严肃为活泼、化漫天乌云为晴空灿烂。

案例二：处罚单上的一句话

当公司决定重新制作处罚单的时候，我就一直考虑如何设计这个处罚单，当在原有的基础上把有关项目及形式做了合理改进后，准备复印时，我想能否加上一句话，以达到减弱处罚在员工心理上造成的影响。我认真努力地想了之后，就写了一句话，“纠错是为了更好地正确前行。”而且还要把单子的台头“处罚单”三字改为“该进单”。印出来之后，大家都说这句话妙、好。我想这样的处罚单比单纯的严肃的处罚单效果要好得多。以往所有的处罚单，都是清一色的严肃的面孔，一句多余的话都没有。而我把它加上了富有人情味、文化味、教育性、启迪性非常强的一句话，处罚单的面孔立即由严肃、冷酷、无情，变得慈祥、安静、企盼和充满着希望；当员工接到处罚的时候，看到了这句话，心理上会发生一系列的变化，由

本能的反感、抵触、反抗到理解、认知、到接受、到改进错误，因此，台头叫“改进单”再合适不过了。所以在处罚单上做小小的改进，面目大为改观、境界迥然。这就是处罚的艺术，这就是企业文化。处罚本是反面的教育，这样就变成了正面教育、鼓励改进错误，激励员工向正确的方向前行。

从以上两个案例中可以看出，处罚决不单单是冷酷无情的，只要大胆创新思维，处罚完全可以变得和正面的表扬一样激励人，甚至比正面的表扬奖励还要积极有效能。所以领导和管理者的艺术就在于化一切被动因素为积极因素，把批评和惩罚变成激励。



■ 艺苑天地（六首）■

文/王良斌

等在老地方

等在老地方，
晚风吹拂着脸庞，
月色亲吻着树梢。

缠绵的清冷的风，
吹落片片黄叶，
吹乱驿动的心，
吹起游子思乡的情……

等在老地方，
眺望着飘渺的银河系，
感叹牛郎织女的忠贞，
叹息形单影只的自己。

夜深了你依旧没来，
失落的我就要离开。
曾经的美好画上句号，
让心归零让爱降温，
让七夕的等待重新启程……

七夕

夜
悄悄，
在寻找，
寻找那陨落的星星。

夜
悄悄，
在寻找，
寻找那万物的精灵。

夜
悄悄，
在寻找，
寻找那浪漫的玫瑰。

我
悄悄，
在寻找，
寻找那鹊桥的仙影。

星
悄悄，
闭上了，
含羞的双眼，
怕惊动相拥的情侣。

月，
悄悄，
合上了，
多情的眸子。
怕搅动热吻的恋人。

在
这个，
七夕夜，
月上柳梢头，
人约黄昏后，
情满天地间……





想念

多么想念，
水晶光电的同事们。
往事如风，
吹不走你们的身影。
月色如水，
映照着你们的容颜。

忘不了，
上班的路上，
你们谈笑风生陪我走。
流水线上，
你们不辞辛苦教我做。
休息时间，
正是开心的时刻。
我们倾听徐彩虹的欢歌，
笑看潘爱荣的舞蹈。
杨连坤也闲不住，
学小月走路的风格，
扭着屁股满车间跑 … …
还有那位不苟言笑的小赵班长，
自告别绿色军营来到水晶光电，
为了镀膜没少把心操，
做不好事情他紧锁愁眉，
做出好成绩他会开心的微笑 … …
往事如风，
吹不走你们的身影。
时光如水，
映照着你们的容颜。

想念如酒，
一杯入口醇绵依旧，
想念如潮，
潮涨潮落都是我牵挂的声声叹息。



谢谢你

谢谢你，
把莫言的散文诗分享给我。
诗名叫做
“你若懂我，该有多好”
能读到这么美妙的散文诗，
这是我今生难得的幸福。

谢谢你，
把这么专业的诗人推荐给我。
他永远是泸州人的自豪和骄傲。
它是我国第一位，
“罗贝尔文学奖”的得主。
他是我国文坛的一颗璀璨明珠。

谢谢你，
送给我这么丰盛的文苑晚餐。
要知道这个世界，
读书的人不少，
读活书的人不多。
要知道这人世间，
会写诗词的人不少，
写出好诗词的人不多。

谢谢你，
把这么意味深长的，
文学作品转发给我。
它有感人至深的文学底蕴，
它有感天动地的天地情怀。
也许诗人曾经
为情所困为爱所伤，
要不怎么会写出如此动人的诗。

谢谢你那颗纯正的心，
谢谢你那片蔚蓝的海。
谢谢你那双深情的眸，
你想要的我可能无法给予，
你若懂我，该有多好 … … !

打工的孩子

刚走出校门，
就要离开父母。
背着简单的行李，
为了追梦远走他乡……

找到班上了，
从此不再流浪了。
却又日复一日为工作而奔忙，
多少回下班身疲力竭，
随便吃点东西倒床便睡……

孩子啊孩子，
离开爸妈身边的日子。
千万要学会照顾好自己！

离家的孩子好难，
天涯路远孤孤单单。
上班常常加班加点，
下班常常把故乡的亲人挂念。

孩子啊孩子，
儿行千里母担忧。
离开亲人的日子里，
千万要爱惜自己。

孩子啊孩子，
出门在外不容易，
衣裤脏了自己要勤换，
被褥脏了自己要勤洗。
儿女远行牵动父母心，
知寒知暖靠自己！

咏台州

台州风光，
美不胜收。
山水相连，
海天相接。
工业发达，
物产丰富。
宜业宜居，
人杰地灵。

唐代诗人杜甫曾写下诗句
“台州地阔海冥冥，
云水长和岛屿青。”
用以描述台州山水田园风光。
我也曾神游台州的山山水水，
陶醉于台州独具一格的美景。
那称为“人间天堂”的九寨沟，
也不及台州巧夺天工的神韵。

君不见，
凤凰山庄，
江滨公园，
楼台亭榭，
依山傍水。
分外妖娆……
白云飞瀑白云阁，
九峰公园九峰山，
游人如织醉仙境，
游子云游不思归。

君不见，
临海江南古长城，
长屿洞天鬼神泣，
枫山烟云两茫茫，
二桥雄姿映江中。

君不见，
一江山岛涌春潮，
大陈岛外千重浪。
烈士山上松涛暗，
市民广场人如潮。
江山如此多娇……
朋友啊，
台州风光无限好，
几时携手话斜阳。



企业内刊征名活动

亲爱的同事：

从2004年2月至今，公司内刊——《水晶光电》已经陪伴大家走过十个春秋。作为公司内部的宣传窗口，《水晶光电》一方面承载着公司企业文化的建设与传播，另一方面为各位同事提供一个展示自我的平台。

步入2015年，我们将迎来企业内刊的全新改版。都说一个好的名字可以诱导人的精神，一个好的刊名也是内刊的“眼睛”和“灵魂”，为此，我们发起了这样一个活动，以此借助大家的智慧，为内刊赋名。活动细则如下：

要求 名称必须为原创，要能体现水晶光电的价值观和企业文化；

提交 需提交内刊名、名字的寓意/释义，以及提供人姓名、工号、所属分子公司/部门和联系方式，以便于评选颁奖，提交方式不限，微信、QQ、邮件或书面文档均可；

优先原则 提交的内刊名中，如有重复则以较早提交登记者为准；

奖励 录用600元，创意奖2个，各300元。

热切期待您的参与！

如果您有好的创意，请联系人力资源中心商佳明。

本征集活动时间

2014年12月25日至2015年1月15日

收稿邮箱: shang-jm@crystal-optech.com

联系方式: 0571-89775681