



## 奥克评论员

2016年底，奥克总经理培训班开始了对标华为“以客户为中心”和“以奋斗者为本”的学习。2017年初，奥克股份成立市场营销事业部，开始了强化以客户为中心的实践。今年7月在奥克经营模式创新研讨会上，总裁朱建民又提出了“以奋斗者为本，组建志同道合的团队，为客户、股东及员工等利益相关方创造价值，追求员工、企业、国家、社会与自然的和谐发展，共创共享物质成果、共和共荣精神财富”的奥克使命升级版。至此，奥克在文化理念和组织架构上拉开了全面对标华为的帷幕。

华为是IT行业，奥克是化工行业，产业虽不同，现代管理之道一样；华为成立于改革开放初期，奥克成立于南巡讲话之时，都是改革开放的催生物，都有一顆报国之志、共享之心；华为30年的成长，跨进了国际IT知名

## 奥克向华为学什么？

企业；奥克25年的成长，成为国内环氧衍生精细化工新材料领军企业，都有不同程度的知名度。流水不腐，户枢不蠹。奥克学华为，差距在哪里？奥克学华为，举措在哪里？奥克学华为，未来在哪里？奥克的管理者和员工们需要思考、需要行动、需要聚变，更需要螺旋式再提升！

首先，需要确立“以客户为中心”的工作方向。华为创业之初，提出“以客户为中心”的价值观，找米下锅，逼迫接近了真理。但随着公司的壮大，自我意识膨胀，“以客户为中心”变为“以自我为中心”，很多产品居然被出局。好在他们在自我批判中整改，大力倡导“从泥坑中爬起来的人就是圣人”的自我批判文化。华为集聚了优势资源，争分夺秒地追赶，现在软交换占世界市场40%，为世界第一。因此，华为把为客户提供有效服务作为工作的方向，作为价值评价的标尺，当然也包括了直接价值和间接价值。不能为客户创造价值的部门为多余部门，不能为客户创造价值的流程为多余流程，不能为客户创造价值的人为多余的人，不管他多么辛苦，还是要精简的。这样组织效率一定会提高，并直接产生相关员工的利益。

奥克各级管理者在变革自己流程与组织时，要区别哪些是繁琐哲学，哪些是形式主义，哪些是教条，哪些是合理的必须，把“以客户为中心”理念，落实到创造价值的组织、流程和人的培养中。

其次，需要理解“以奋斗者为本”的内核。华为认为，奋斗的目的是为自己，客观上是为国家、为人民。但主、客观的统一确实是通过客户服务来实现的。什么叫奋斗？为客户创造价值的任何微小活动，以及在劳动的准备过程，为充实提高自己而作的努力，均叫奋斗。企业的目的十分明确，是使自己具有竞争力，能赢得客户的信任，在市场上能存活下来。要为客户服务好，就要选拔优秀的员工，而这些优秀的员工必须要奋斗。要使奋斗可以持续发展，必须使奋斗者得到合理的回报，并保存长期的健康。但是，无限制的拔高奋斗者的利益，就会使内部运作出现高成本，就会被客户抛弃，就会在竞争中落败，最后反而会使奋斗者无家可归。这种不能持续的爱，不是真爱。合理、适度、长久，是华为人力资源政策的长期方针。以客户为中心，以奋斗者为本是两矛盾的立主体，它就构成了企业的平衡。难

以掌握的灰度，妥协，考验所有的管理者。

奥克提出“以奋斗者为本”的理念也是有深刻思考的。“共创共享”的核心价值观深得人心，然而，“共创”有先有后，“共享”有多有少，“以奋斗者为本”丰富了“共创共享”价值观的内涵，“合理、适度、长久”的理念也可以为奥克人力资源政策调整提供成功的依据。

第三，需要积极推崇“狼性文化”。华为没有提出过“狼文化”，最早曾提出“狼狗组织计划”。狼有敏锐的嗅觉，团队合作的精神，以及不屈不挠的坚持。而狈非常聪明，因为个子小，前腿短，在进攻时不能独立作战，因而它跳跃时是抱紧狼的后部，一跃而起。就像狈一样的操控狼的进攻方向。狈很聪明，很有策划能力，以及很细心，它就是市场的后方平台。做市场一定要有方向感，这就是嗅觉；以及大家一起干，这就是狼群的团队协作，要不屈不挠。狼与狈是对立统一的案例，单提“狼文化”，也许会曲解了狼狈合作精神。而且不要一提这种合作精神，就理解为加班加点，拼大力，出苦命。那样不聪明，怎么可以与狼狈相比。文化是给大提供了一个精髓，提供了一个合

作的向心力，提供了一种人际相处的价值观，这种价值观是需要人们心悦诚服。强调奋斗，并不是逼迫员工，员工只需要在法律的框架下，尽职尽责工作就行。华为是用选拔干部的标准，来牵引组织进步，达不到这种标准，甚至不愿达到这种标准的人可以做员工。

奥克文化，在25年的实践中日渐厚实，奥克梦一队的管理团队在实践中日渐成熟。团队在转型发展、绿色发展的今天，积极培育梦二、梦三队，重点培育管理团队合作的向心力，这是当务之急。奥克的管理者去组织员工实践任务时，要以身作则，正人先正己；要关爱员工，关心他们的能力成长，协调工作的困难；同时，也可以适当的关怀他的生活。员工也要理解公司的难处。公司已经建立了良好的基本制度，建立了完善的社保、医保、意外伤害保及各种有益于员工的文体活动，奥克管理者要不断宣传这些好的机制，并落实好它。员工在不断优化的制度环境中，也应该有一种满足感，不要期望无限地拔高它。

学华为，学什么？学精髓，切记空喊口号；学批判精神，自我反省进步；学合作，直至共创共享共和共荣。



南江春，男，1966年1月出生，中共党员，1984年11月入伍在中国解放军北京军区天津解放军运输工程学院。1987年12月退伍，退伍后被安置在辽阳石油化纤公司工作。2003年入职奥克股份辽阳公司，担任装置安全员、工会劳动委员、党支部组织委员。他工作认真负责，任劳任怨，苦干实干，曾多次被评为“公司优秀员工、工会积极分子、优秀共产党员、优秀党务工作者”等荣誉称号。

2003年5月，南江春被领导安排负责装置安全管理工作，从最初的奥克化学（1吨间歇生产），到奥克股份的第一个（裂变式外循环DCS控制系统）装置的932装置，再到现在的辽阳公司520装置，这一干就是十多年。在此期间，始终保持着军人的优良品质，退伍不褪色，转岗不转志，岗位当尖兵。在安全生产管理工作当中，他始终坚持“安全第一”和“以人为本”的工作理念，首先从各班组长安全员入手，抓好安全知识和技能的培训工作，使员工都能树立起强烈的安全意识，具有较强的业务素质和工作能力。通过开展安全教育和培训，使员工掌握更多的安全知识和技能，通过建立企业规章制度来规范员工的行为，通过安全养成教育，最终达到企业安全生产平稳运行，也正是因为如此，辽阳公司在近年来连续保持安全生产零事故的最佳纪录。

作为一名共产党员，退伍军人，南江春严于律己，作风严明，可以说是认真工作的标兵、遵章守纪的典范。多年来，他牢记作为一名安全生产管理者的职责，坚持按章办事、秉公办事，身体力行，拼搏奉献、无怨无悔，无论刮风下雨，生产现场总有他的身影；他还积极参与公司的各项安全生产管理和现场

的安全监督，他本着敢抓、敢管、敢考核的原则，对查出的违章行为决不姑息迁就，对发现的安全隐患及时整改，严格执行规章制度，奖罚分明，树立正气形象，认真履行安全生产职责。

2009年1月，奥克开始生产新产品采用ZD-8催化剂，这种催化剂对于奥克人来说，以前都没有接触过，由于这种催化剂的理化性质特殊，当时还没有成熟的生产设备供催化剂配置生产，但生产还得进行。由于催化剂配置易燃易爆的危险性，领导决定让安全员南江春带领一名员工首先进行催化剂的配置工作。在这种情况下，采用小桶在室外进行催化剂配置，由于在室外操作，整个过程全部暴露在大气之中，风力和湿度要求很难控制，而且整个配置过程从搅拌到添加完全依靠人力来完成，操作人员必须佩戴防化服和电动送风式呼吸器，一釜料配下来大约2个多小时，冬天零下20多度他冻得瑟瑟发抖，夏天温度达零上20多度，一釜料配下来当脱下防化服后，身上的工作服用手可以拧出水来，因为他严谨的工作态度和责任心，在近三年来的室外催化剂配置时间里没有发生一起人身伤害事故。当催化剂配制釜研发安装好后，第一个试加催化剂的也是南江春，他总是把安全让给别人，把危险留给自己，这就是一名共产党员、一名退伍军人生生死死、越是艰险越向前的本色。

南江春担任支部组织委员以来，他协助党支部书记积极开展党建基础工作，创造性地组织党员开展各项活动，充分发挥支部党员在各自的工作岗位上先锋模范作用，他先后组织开展一个党员一面旗帜、党员先锋岗、党员先锋队等活动。短短几年里由于南江春出色的组织工作，先后为辽阳公司党支部发展12名合格新党员，为辽阳公司党支部的壮大奠定了坚实的基础，党支部党建工作卓有成效，辽阳公司党建工作成为集团党委的一面旗帜，受到集团党委和各级党委的高度评价，并组织市、区党支部到辽阳公司参观党建工作。在他的身上，我们看到更多的是一名中共党员，一名退伍军人的担当和责任，还有军人的风采。

南江春是共产党员中的普通一员，是退伍军人中的普通一员，但他也是不平凡的，他用自己的实际行动，始终坚持社会主义核心价值观，从小事做起，无私奉献，为公司的发展做出自己应有的贡献。

（辽阳公司）

奥克集团股份有限公司“两化融合”已经进入实质性运作阶段。对于员工来讲，从适应“两化融合”到匹配“两化融合”有一个艰难的学习过程。万事开头难，迈开第一步是关键。那第一步怎么走？

## 短评

在当今奥克，当前最重要的是建立一个完善的数据库，而对员工来讲，是建立数据导向的组织能力。

大数据驱动的管理对相关组织建设、能力培养和持续创新有较高的要求。我们认为，最重要的有4点：

1、培养兼具数据分析与商业洞察的团队。这可能是一个循序渐进的过程，但只要大家亲眼见证了数据的魅力，改变是非常迅速的。此外，要强调全员学习大数据工具，而不是依赖专门的数据处理团队来解读数据。这样才能充分从不同角度解读数据，实现分析、洞察、经验的完美结合。况且很多大数据软件也在不断升级，界面更加优化、使用更加便捷，只要有适当的培训，掌握起来并不困难。

2、升级IT系统以承接标准化的分析工具。企业的IT建设有个显著特点，有了数据没人用，或者某些IT系统是为了流程管控，而非洞察挖掘和价值创造。因此可能需要对促销数据信息系统进行升级，包括：集合所有相关数据库，消灭割裂与不统一的数据源；将原始数据的手工统计改为系统录入，提高准确度；实现一部分标准。

3、不断开发和完善指导策略的数据模型。日新月异的管理，也推动着数据分析的与时俱进，因此需要专业团队针对新问题不断优化数据模型、开发新的分析工具。

4、践行奥克“共创共享、共和共荣”的文化理念，需要用数据说话。用数据说话是微观经济的本质特征，数据分析融入企业文化血液是企业的新常态；倡导以奋斗者为本，以客户为中心，也要用实实在在的数据让“奋斗者”和“客户们”深切感悟。

因此，只有强调全员学习大数据工具，才能充分从不同角度解读数据，实现分析、洞察、经验的完美结合。

（江苏奥克 胡伟）

## 崇尚数据分析 用数据说话