

学习不仅仅要心动，还需要脑动，更需要行动 ——《组织的力量》线上课程学习心得



人物档案
姓名：高红梅
单位：海兴农事业部
职位：总监助理

(海兴农事业部 高红梅)

能够有机会学习到《组织的力量》，感受最深的是，作为公司的HR，要有非连续性的、断裂的思维、勇气来履行自己的角色定位：文化传承，组织发展，战略落地。

1、关于寻找第二曲线：愿景、使命与价值观分析

海兴农从事南美白对虾育苗种和生产已经跨越11个年头了，从一开始对虾的一无所知，到能在业界占据领先地位。那么我们会一直把这条虾做下去吗？我们要在第一条业务曲线还在发展时期就要提前考虑第二曲线。那么第二曲线是如何长出来的呢？海兴农的使命

是“种业兴农，乡村振兴”，愿景是打造世界级水产种业王国，核心价值观是客户第一，给员工提供发展机会。基于此，我们需要不断地拓宽品种，有了现在的金刚虾、澳龙，有了青虫、红虫、贝类，有了我们的浓缩藻和后期虾片；有了我们西北“以渔治碱、利国利民”的景泰海景洲创业团队。就像张老师所说，很多大企业、成熟的企业有钱、有资源、有格局都很难找到自己的第二曲线，同样的，今天的海兴农也需要不断的去探寻、去试验到底哪一条业务线会带领我们走进下一个灿烂的十年。

2、业务分析透彻是组织结构合理性的开端

海兴农的组织结构是否合理呢？组

织架构设计五部曲：业务分析—组织设计—岗位设计—核心岗位盘点—运营机制，透彻的业务分析是组织结构合理性的开端，也是检验核心要素。业务分析三要素：看行业，看对手，看自己（看客户），据此自我分析。

目前苗种行业竞争白热化，虽然市场风云变幻，还是呈现出了一些鲜明的特点：客户对虾苗的重视程度越来越高了，对虾苗与养殖效果表达的关联度也是越来越看重；最核心的表现是对品系的追求，想要追根溯源，了解源头亲虾，追快大或者追高抗；表现之二，客户对虾苗检测结果越来越重视；表现之三：客户开始有品牌区分意识了。苗种从对手来看，大品牌均在加强布局，抢占有利地形；重视遗传育种对手也在发展也在进步；对我们自身来说，更是要坚守战略，做好海兴农整个体系：要有无比清晰的战略，优秀的财务管控能力，还有需要旷日持久的优秀的组织能力，构建生态型环境，多方面培育核心竞争力，做到降维打击。

3、HR是运营者

HR通过执行业务规划——招聘、培养与发展）、（公司基本法，绩效管理制度、激励制度等）来保障公司运营，建设组织发展体系，提升组织能力，实现隐形曲线落地。HR的角色定位：文化传承，组织发展，战略落地。

最好的文化传承方式就是领导层、管理层的以身作则，这一点在海兴农得到了很好的体现。做苗种需要我们心无旁骛，全情投入，全力以赴，最直观的表现是我们把我们这个人、整颗心、整个时间都投入了进去。

我们对品质的理解，在成立之初就设立了9.3号海兴农沉思日，将“产品如人品，质量如生命”誓言刻进了每个海兴农人的灵魂深处。作为HR来说，我们都力求传达海兴农的苗种理念，我们对技术的追求，相信只要他还在这个行业，一定会在最初的时候对海兴农留下美好的印象。在日常的工作中，不管多远，只要员工有需要咨询的问题，不管多忙，我们都会放下手头的事情，去积极的回应。

海大的发展变化速度很快，海兴农也在不断成长，身处其中，需要不断的警醒自己和他人：需要不断的提升专业能力，深入的理解业务，保持学习，揪头发、照镜子，不断的破除小我，要做始终能和公司同行的人。一方面需要有清晰的自我发展意识，另一方面需要组织的系统化培养体系，实现不平凡人做非凡事，也能实现平凡人做非凡事。一方面通过绩效管理，不断地发现我们的缺项，另一方面通过成长路径图和任职资格评审，来牵引我们沿着正确的道路前进。

(本文由海大学院供稿)

鲫鱼养殖连年赚钱，这位大叔的养殖诀窍在哪里？



(宿迁海大 江宗冰)

2018-2019年，对于苏北养户来说，是艰难的两年，不仅行情低迷，且病害高发。在这种背景下，养户普遍信心受挫，投喂下降，抱着保本的心态在养殖之路上忐忑前行。

但是市场上还是有那么一批客户持续盈利，我们一起来看看这其中的佼佼者——宿迁北的海大鲫鱼养殖户王万春是如何做到亩利润6000元以上、吃食鱼亩产量3000斤的。

王万春的800亩水面里，623亩是成鱼塘，其它为苗种塘。除了自养之外，

他还对外销售标好的鲫鱼苗。按水产养殖价值点的重要性排序，第一是养殖规划，第二就是苗种，可以说选择好的苗种养殖即成功了一半。2017年，王万春开始尝试百容苗种，效果很理想。尽管他所卖的百容鲫鱼苗种同比市场普通苗种要贵一点，但仍然供不应求。为什么百容鲫鱼苗会如此受追捧？

据反馈，百容鲫鱼具有三大明显的特点：其一，生长速度快：海大百容鲫长速较普通异育银鲫快20%；快大省料，比普通鲫鱼的营养需求略低。其二，体型好：体型修长无肚臃、体色靓，卖相好；背肉厚，内脏团小。其三，耐运输：

鳞片整齐、致密，有利于长途运输。

骆马湖池塘市场草鲫混养模式中，银鲫年初放养规格普遍在10-12尾/斤，年底规格在8两以上出售。2018年年初，湖内池塘的海大客户从王万春处采购，并首次尝试放养20-25尾/斤的百容鲫鱼苗，而过去大家都习惯放10-12尾/斤这种更大规格的苗种，以免年底出鱼规格不达预期。因此，尽管大部分客户尝试改变，实际上也非常担心年底的银鲫规格，结果2018年年底，这批客户的鲫鱼规格均达到的9两以上，完全颠覆了养户以往的养殖观念。2019年，这部分客户继续放养20尾/斤以上的百容鲫鱼苗，市场的良好反馈更坚定了王万春对海大品牌的认可。

选好苗种之后，接下来就是正确科学的日常管理。1、海大泡一泡（泡肥



+ 泡菌），养殖更高效！坚持使用海大藻生元+藻源素稳定藻相；定期使用鱼多宝发酵液稳定菌相，两者结合使用，为鱼体健康生长提供良好环境；

2、好底养好水，改底增氧促吃食。增氧型底改3202配合使用强氧化底改底倍健，保证池塘底质健康、溶氧充足。

3、内服壮体+高质高投保证健康快长。定期使用海大肝肠利健，同时结合使用高档鲫鱼膨化料8883，保证鱼体健康快长，在苏北大红鲫、鲫出血严重暴发的情况下鱼塘全年几乎0伤亡。

通过以上一系列池塘管理方案，王万春的塘口实现了银鲫的快速上市，赚得更多利润，也是他多年来的养殖法宝。

鱼市行情波动，养殖的环境、模式、管理技术不断变化，但广大养户对优质苗种的需求不变。王万春作为海大的战略合作伙伴，立志要为市场养户提供优质苗种，坚持从养殖的起点出发，选择海大百容鲫鱼苗种、百容草鱼苗种，同时明年也将经营百容鲈鱼、黄颡苗种，届时必将为广大海大客户带来更多福音。

(本文由集团市场中心供稿)