



编委会

主任：张俊林

副主任：张建民 林婵波

编委：王宝 吕航 刘学优 郑海天 郁小平
邹立 唐大平 高天亮 周树达

编辑部

主编：林婵波

副主编：陈忠炼

责任编辑：张正治

本期编辑：张正治

地址：深圳市人民南路发展中心大厦26楼

电话：(0755) 82089011 82089085

传真：(0755) 82089099

邮编：518001

集团网站：www.sdg.com.cn

E-mail：tefa@sdg.com.cn

主管主办：深圳市特发集团有限公司

登记证号：粤内登字B第10250号

印刷单位：深圳市源昌盛彩色印刷有限公司

内部资料 免费交流

本刊选用的部分图片、文字，如未能与作者取得联系，
请您即联系本刊，即付稿酬。



■ 公司要闻

- 04 市国资委总经济师胡国斌一行到特发信息光网科技调研\伍俐洁
- 05 集团张建民总经理带队到特发和平里项目调研\黄胜鹏 余平
- 06 集团领导参加首届中国—亚欧安防博览会推介企业新产品
——特发黎明磁清汽车安检产品填补国内空白\张志彬
- 07 特力转型稳步推进，市场化选聘工作阶段完成\李晓红
- 11 集团召开2014年纪律教育学习月动员会\吴慷



■ 特发论坛

- 08 以职业化为引擎，创简单高效的事业环境\张俊林

■ 本期专题

- 12 构建物业APP平台，拥抱移动互联时代——浅谈物业APP的建设与应用\杨杨 朱坚胜
- 14 创新物业管理，别“漾”生活情——物业管理APP畅想\杨杨
- 15 全产业链竞争与互联网思维\李正祥



■ 管理精萃

- 17 浅谈主管人才的管理和培养\苏海芳

■ 向华为学管理

- 19 真正让听得见炮声的人来呼唤炮火——向华为学管理\盛忠玉
- 21 向华为学管理的几点思考\申云川



■ 商海职场

- 23 房地产企业的管控模式浅析\王捷
- 25 有的放矢，精心准备，积极拓展监理业务\蒋献军
- 27 XBRL将给财务信息化管理带来变革\徐德勇

■ 企业文化

- 29 专业、敬业、乐业，与特发共成长
——集团总部举办7月份“员工之星”竞选及员工生日会活动\林佳华
- 31 特发信息员工精神家园网上论坛正式上线等两则\伍俐洁 黄文辉
- 31 特发物业公司连续两年荣获深圳市工伤预防先进单位等两则\车俏兰 廖勇

■ 优秀文摘

- 32 最牛团队是怎样炼成的\任宇昕

■ 基层一线

- 34 “曼妙舞者”——“天草水母”繁殖记\杨义敏
- 35 工作着、快乐着\李群

■ 聚集经营

- 36 集团召开2014年上半年安全生产工作会议\胡亦炜

- 36 集团领导到特发黎明调研资源性资产经营管理工作\陈娜
- 36 关注新技术，探讨虚拟化技术在企业信息化建设中的应用——集团总办开办企业信息化建设第二期沙龙\陈宇 林德华
- 37 历时两年努力，终获澳大利亚市场第一单\郭赛 姚金福
- 37 东莞寮步镇镇长谢卫东一行到特发信息东莞产业园调研\赵静
- 37 特发信息电力光缆产能、节能双丰收等2则\姚金福
- 38 特力启动组织效能提升管理咨询项目\肖敏
- 38 精心组织，公开竞价，向市场要价值——特力资源性资产租赁公开竞价\张萍
- 38 罗湖区领导到仁孚特力公司考察指导工作\田曼虹
- 38 特发黎明徐德勇获聘财政部管理会计咨询专家\陈年辉
- 39 特发黎明中标北京铁路局工程项目4200万元等2则\王强
- 39 7月晴热扫阴霾，业绩骄人上新阶等2则\程华菊 季帆
- 39 特发地产岳阳“鹏瑞·珑庭”项目获湖南省建筑施工安全质量标准示范工程称号\黄昭明
- 40 特发地产公司首次召开年中述职考评会议等2则\邓朝华 蒋艳军
- 40 特发物业微信公众号正式开通等2则\林德华 黄晓曦
- 40 特发物业坂田管理处有效处理上访事件受华为表彰等2则\杨炜勤 周远凤
- 41 特发物业成都分公司华为项目安全部开展正副主管、领班竞聘等2则\钟大丽 李晓佳

■ 地产行业动态

- 42 深圳住房公积金提取或有新规10条\《特发地产信息》

■ 旅游行业动态

- 44 国务院取消下放3项旅游行政审批项目10条\特发小梅沙

■ 员工情怀

- 46 海狮上山晒太阳，雄狮下海纳清凉\魏鹏程
- 47 喜欢你的样子，我的小梅沙\陈曦

■ 杂言随笔

- 48 夜雨静思\姚静萍
- 48 行走尼泊尔，感受喜马拉雅的另一面\赵清

■ 读学心得

- 50 迈开学习成长的步子，小伙伴们加油！（10则）\集团办公室



集团张建民总经理带队到特发和平里项目调研

■ 黄胜鹏、余平/本刊通讯员（特发地产、物业公司）

8月20日上午，集团总经理张建民、监事会主席杨培业、副总经理俞磊、李明俊及企业一部、财务部相关负责人一行到特发和平里项目调研。特发地产公司、物业公司主要领导参加调研并汇报工作。

张总一行首先来到和平里一期巡检，细心察看现场、详细询问项目整改进展情况并提出优化商铺走廊环境意见。在和平里二期工地现场，张总对施工环境、工程进度感到满意。

在现场工作协调会上，特发地产公司陈宝杰总经理就二期项目概况、施工进度、营销计划以及一期客户投诉处理、工程整改等情况做了汇报。同时，为争取二期项目建设时间，向集团提出了简化审批流程的建议。特发地产丁晓东董事长重点说明了和平里二期项目计划提前开盘，是综合考虑房地产市场形势、周边楼盘竞争环境等因素，以及把握好“金九银十”推盘时机所做出的决定，地产公司会尽快做好售楼准备工作。和平里花园管理处汇报了物管品质整改工作情况，特发物业公司高天亮总经理表示，物业公司将从加强队伍建设方面入手，借鉴华为坂田物业管理模式，准备启动“金钥匙”管家服务，强化品质管理，把和平里花园打造成为龙华新区高档社区的物管品牌。

听取汇报后，俞磊副总肯定了地产公司做出的提前开盘决策，感谢江苏华建在施工进度上给予积极的配合。她还就一期商铺的租售要结合集团发展战略、十三五规划布局以及一期客服改善、与媒

体沟通等问题提出意见。杨培业主席肯定了和平里花园二期工程的管理和进度工作，并对工程细节方面提出建议，要求通过对一期整改项目的梳理，更好规避和修正二期项目出现类似情况，二期项目要留意装修细节，设计要讲究大气。同时对物业管理品质的改善、江苏华建的规范化施工管理表示肯定。

张建民总经理讲话，首先肯定了和平里二期施工进度和一期的善后工作。他指出，和平里是地产公司倾力打造的项目，一期的施工、开盘、交楼等环节已圆满完成，取得的成绩不仅为集团实现十二五规划和主导产业的发展奠定了基础，同时也锻炼了房地产开发队伍，为逐步实现集团地产滚动开发积累了经验。虽然一期存在某些细节方面的问题，但客观上因为是第一个上档楼盘，不足在所难免，只要认真对待及时总结，对今后工作将会起到促进作用。对于收集到的整改意见，不要碎片式处理，要集中系统分析，统一解决，可以请专业机构进行后评价，这样更有利于为二期项目提供借鉴。二期项目进展取得令人满意的效果，地产公司提出提前开盘计划思路很好，集团给予支持。

张总对特发地产公司的工作提出几点建议。一是要勇于担当、敢于拼搏。特发地产承担着集团打造特色地产产业和辅助高端旅游产业开发的重任。因此，在丁晓东董事长的带领下，每位班子成员都要振奋精神，进一步提升专业能力和敬业精神，尽心尽责，继续把各项工作往前推进。二是要制定并落实好



滚动开发计划，保持持续开发态势。继续推进天鹅项目和保淳项目，争取新的突破。三是提升物业管理水平，特发物业公司针对和平里物业管理整改非常积极，要建立与业主的沟通渠道，正确对待业主诉求，地产公司和物业公司加强互动。和平里是物业公司真正接手的第一个高档住宅物业，物业公司要明确和平里的物管定位，制定与之相匹配的管理模式，通过和平里这个高档物业项目管理平台，创造出富有特色的社区服务品牌，将特发物业管理水平提升到更高一个档次。四是要加快制定监理公司体制创新方案，加快体制转型，尽早融入市场管理机制。五是要重视项目建设经验总结和后评价工作，加快模块化体系、档案、信息化建设。



市国资委总经济师胡国斌一行到特发信息光网科技调研

■ 伍俐洁/本刊通讯员（特发信息）

8月21日，市国资委总经济师胡国斌一行到特发集团对特发信息光网科技公司企业发展及薪酬与考核激励机制进行调研座谈。特发集团董事长张俊林、特发信息光网科技公司总经理郭建民参加调研座谈。

座谈会上，市国资委领导一行听取了光网科技经营管理、企业薪酬体系、员工持股等情况的汇报，并就光网科技的考核与奖惩激励机制、企业内部章程机制等进行了讨论交流。

市国资委领导对特发信息光网科技的员工持股体制带来的企业活力和取得的发展成绩给予高度评价，同时，期望特发信息进一步抓住市场机遇，不断推进薪酬体系改革和企业体制创新，争取为特发信



息、特发集团的转型升级，以及市国资委的“一体两翼”战略做出更大的贡献，市国资委也将进一步创新管理，完善薪酬绩效体系和分类考核体系，为高新技术企业提供更好的发展环境和更有力的支持。



集团领导参加首届中国—亚欧安防博览会推介企业新产品

——特发黎明镒清汽车安检产品填补国内空白

■ 张志彬/本刊通讯员（特发黎明镒清公司）

8月8日，由新疆安全技术防范行业协会、新疆国际会展中心、深圳安防行业协会主办的首届中国—亚欧安防博览会暨2014第十届新疆警用反恐技术装备会在新疆国际会展中心开幕。特发黎明镒清公司应邀与会参展，相关产品成为展会的一大亮点。

特发黎明镒清公司的数字化微剂量X射线人体安全检查设备技术先进，市场前景广阔，发展安检产品是特发黎明的转型突破口，特发集团领导高度重视，特发集团总经理张建民、副总经理张瑞理，在特发黎明董事长刘学优，黎明镒清董事长郭岳、总经理刘焰的陪同下，亲自赴疆与会推介特发黎明镒清的汽车安检设备新产品。

黎明镒清公司参展的主题从产品到解决方案，正好契合新疆目前正在实施的“实现新疆稳疆兴疆，长治久安发展战略”。此次展览，镒清公司的新产品“免下车通道式汽车扫描检查系

统”通过了国内业界20多位权威专家组成的专家组的评审，并进行了新产品发布；公司同时展示了数字化微剂量X射线人体安全检查设备COMPASS，移动式数字化微剂量X射线人体安全检查设备——安检快车，微剂量X射线安全检查设备BagVision系列及金属安检门及手持式金属探测器等产品。新疆维吾尔自治区党委政法委员会常务副书记郭永辉、自治区党委政法委员会副书记、自治区社会管理综合治理委员会办公室主任刘克勤、乌鲁木齐市副市长宋亚君、新疆机场集团总经理段子新等领导亲临现场，参观镒清公司展台，仔细观看相关产品演示，亲身试用公司的数字化微剂量X射线人体安全检查设备—COMPASS，对COMPASS利用超微剂量X射线扫描检查技术，可实时显示高清晰度的被检查人的全身透视图像效果赞不绝口。郭永辉副书记参观镒清产品时称赞：“这是为新疆反恐斗争量身定制的。”

此次展会吸引了国内外众多安防企业参展，在安全防范、警用反恐、应急救援、消防器材等领域将最先进的技术、产品进行了集中性的展示。相比其他参展企业，镒清公司的产品涉及从人到物到车的安全检查系统，产品线丰富，设备功能完备、可靠。公司推出的“免下车通道式汽车扫描检查系统”，安装方便、图像质量优良、稳定可靠，满足相关国家标准的辐射安全要求，通行能力、产品性能达到国家领先水平并填补了国内空白，能够满足道路交通、重要关口等对中小型汽车的日常安全检查使用，可作为反恐、安检、缉毒、缉私的重要装备，引起各级领导的高度关注，在展会上倍受青睐。

深圳黎明镒清免下车通道式汽车扫描检查系统专家评审会



特力转型稳步推进 市场化选聘工作阶段完成

■ 李晓红/本刊通讯员（特力公司）

8月21日上午，特发集团党委副书记、纪委书记林婵波和人力资源部邓树娥在特力会议室召开会议，宣布特力市场化选聘人员的选聘意见：特发集团推荐姚雄宾同志任特力副总经理，同时建议特力聘任杨宇辉同志为珠宝产业营运负责人。

此次特力专业人才的市场化选聘工作，是在张俊林董事长倡导下，特发集团今年3月定调特力战略转型总体思路之后，特力战略转型所取得的一项具体工作成果，得到了特发集团领导高度重视和大力支持，特发集团林婵波副书记、俞磊副总经理，特力吕航董事长、任永建副总经理，特发集团人力资源部部长和专员全程参与了特力相关招聘工作，并指导特力制定了珠宝产业园专业人才的工作机制、议事规则、薪酬和绩效考核制度、责任书等有关规范文件。目前特力本次珠宝产业园负责人招聘工作已经完成，相关工作得到了特发集团的充分肯定，

相关议事规则、规章制度将试运行，特力战略转型工作正在积极推进之中。

会上，林婵波副书记高度赞扬吕航董事长到任特力后雷厉风行的工作状态，并就特力下一步工作提出要求。指出改革需要开放的心态、干事的激情，需要众人的智慧。为此，他要求特力各级领导、各个部门和全体员工用激情激活智慧，明确方向，从改革的每一个细节开始做好，以真诚、开放的心态在市场中寻求机会，真正实现集思广益，凝聚力量，把特力的事业做大做强。

会后，特力随即召开中层以上干部会议，姚雄宾同志、杨宇辉同志分别汇报了个人工作计划，特力吕航董事长谈了自己到特力后的体会与感受，并就如何贯彻落实特发集团领导会议指示、加速特力战略转型工作进行了安排部署。



以职业化为引擎，创简单高效的事业环境

■ 张俊林/集团党委书记、董事长

近期，读了《下一个倒下的会不会是华为》一书，书中任正非的诸多理念和实践，令我掩卷深思。在职场磨砺20余载，由一名专业人士到国企高管，我一直走在职业经理人的成长道路上不敢懈怠。2012年9月，我任集团总经理时，曾与企业班子成员和总部中层以上干部交流过《职业化和廉洁从业》这一课题。今天，想就职业化的话题和大家再作探讨。

一、职业化首先要树立并强化“客户”思维——学习华为“脑袋对着客户，屁股对着领导”，坚决反对“唯上”

“以客户为中心，以奋斗者为本，长期坚持艰苦奋斗”，这是华为一贯以来坚持的核心价值观，但就是这么质朴平实的20个字，却成就了华为今日的辉煌和伟大！其中，任正非将“以客户为中心”更深刻地表述为“为客户服务是华为存在的唯一理由”。客户重要，还是领导重要？任正非直接尖锐地提出这个问题，认为这是大是大非的问题，关系到华为的胜败存亡，要坚决提拔那些“脑袋对着客户，屁股对着领导”的员工，因为那是公司价值的创造者，要坚决淘汰那些“脑袋对着领导，屁股对着客户”的干部，因为那是谋取个人私利的奴才。

纵观当下最热门的“互联网思维”，其核心就是强调“用户思维”、“用户体验”，强调价值链各环节中都要“以客户为中心”去思考，因为，市场竞争中，商业的价值是建立在客户价值之上的，只有深度地理解客户，打造让客户尖叫的产品，才能生存和发展。

“客户至上”、“客户是上帝”，在集团和各企业，大会小会地提，白纸黑字地写，已不是一天、两天的了，但扪心自问，我们真的理解了“客户”吗？我这里指的“客户”是广义的，不仅指商业生态圈中的“客户”、“用户”或“消费者”，还包括组织以外或竞争、或合作、或相关的社会关系和组织等。

不同的组织、不同的岗位、不同的价值链条、不同的发展阶段，都有其特定的核心客户。作为职业人，应清楚定位和服

务好自己的主要客户，树立“客户”思维，提供让客户满意、超出客户期望值的服务，为客户创造价值的同时，才可能实现和彰显自身价值。

但在我们的企业中还存在一些认识误区：市场上的客户，那是一线销售或营销层面所面对的，通过管控一线销售团队就可以了；内部关系的处理上，重点是服务好上级。这里，并不是说就不用满足上级的需求，上级也是客户甚至是重点客户，这是必须明确的，职场上，按管理层级的要求，上级肯定是应该服从的。但在对待上级这个客户时，不应夹带过多的个人功利，一味地唯上司喜好是从，或抬轿子，吹喇叭，擦皮鞋，刻意吹捧，过分奉承……这种媚俗的“唯上”作派和思维，是我们在树立“客户”思维过程中要坚决反对和杜绝的。在市场化今天，职业化的行为和出色的绩效才是组织所看重的，其他都是徒劳的。打个不恰当的比方，成绩和缺点就象怀孕，时间长了，自然会显现出来。在一个职业化的环境中，功过均会由职业化的准则来评判，“唯上”，那绝对是一条歧途，即便一时行得通，也不可能长久。

“唯上”的源头，还有可能来自“上”，摒除这种现象，解铃还需系铃人。作为上级，一定要带头以职业化的心态和规则行事，不给“唯上”者任何可乘之机。

如果要说有“唯上”，那就是拿出过硬的绩效来“唯上”，这倒是值得鼓励和肯定的。

二、职业化的基本依托是专业化——职业人要形成自己的核心竞争力

我们每个人从事某个职业，担当某个岗位，主要是有着这份职业和岗位所需要的专业优势或特殊才能，这是个体职业化的基本依托，也是能为客户提供满意服务的基础条件，大致包括：

一是职业化的综合素质：包括基本道德修养和专业资质、技能。这是从业者自带的，而非企业培养的，因为企业是经营盈利组织而非培训机构，直接需求的是合格人才。这部分素质更多地体现在员工的自律上，企业无法对其产生强制性的约束

力，但企业会根据自身需求，对员工进行后续的培训再教育、引导、改造和深化提升，使员工的职业化素质更好地为企业创造价值。二是职业化的行为规范。所谓“入乡随俗”，企业会通过培训、考核、激励、示范、监督等系列的管理要求和制度流程规范，要求员工形成符合公司要求的行为，员工将会在通用性的职业行为特征基础上，被打上企业鲜明的烙印，具体体现在服从组织的目标需要，遵守行业和企业的行为规程，展现较为一致的组织行为风格，创造符合组织要求的价值。

在企业的用人方面，不同的发展阶段，不同的岗位，人才需求结构是不同的。未来集团的发展，一方面会敞开大门以市场化的手段求贤纳才，专才、通才，管理型的、技术型的，成熟的、战略预备型的……各路人才都会择机网罗，另一方面要投入更多的资源到员工培训再教育上，同时要建立公正、透明的人才选拔、激励考核评价机制，为员工的职业化进步和发展提供保障，让人人都有自己立足于职场的核心竞争力。

美国著名的《哈佛商业评论》评出了9条职业人应该遵循的职业道德：诚实、正直、守信、忠诚、公平、关心他人、尊重他人、追求卓越、承担责任。我想，这也是我们极力倡导的。此外，我们还应特别看重人才有没有职业的操守和专业的能力、客观理性的科学精神、学习向上的激情和潜质等特质。特别是学习能力方面，未来职业的发展大概3-5年为一个阶段，“一纸文凭混终生”的职场策略早就过时，终身学习能力和整合能力将是未来最重要的职场能力。

企业向职业化要效益、效率，职业人向职业化要发展、要回报，职业化是企业与员工个人实现共同目标的必经之路。

三、职业化程度的衡量标准是市场化价值——用好绩效考核这个管理工具

职业经理人应经常自问这样一些问题：我的能力素质是否能满足目前岗位的要求？我为企业创造了哪些价值？我具有不可替代性吗？我的核心竞争力在哪？短板在哪？如果有朝一日离开了特发这个土壤，我能在市场上找到类似的岗位吗？答案最终就落在个人价值是否得到市场的认可上，即企业通过设计、建立和推行科学、公正的绩效考核体系，用市场的标准衡量职业经理人的业绩，这个衡量结果就代表了职业经理人职业化程度的高低。

市场化价值首先体现在薪酬上，我们要强调完全的市场化对标。6月份，唐杰副市长来特发集团调研，得知有些二、三级企业高管薪酬比集团高管拿得高时，表示了肯定，认为这是集团开明的胸怀，是开放的、市场化的文化特性的体现。社会上这样的例子不少，比亚迪公司近3年来，董秘吴经胜的年薪就比老板王传福多，这表明了市场上资本对职业经理人价值贡

献的认可。我们希望一线高管都能拿到市场化的高薪，但前提条件是业绩也要以市场化的绩效评价体系去衡量。不能只在定薪酬、要激励政策时就强调市场化对标，在绩效考核应用时就以国有企业体制、机制作挡箭牌，回避市场化的思维，将自己与市场割裂。持有这种思维的管理者还不具备最基本的“职业化”理念，更谈不上职业化的程度。

市场化价值还体现在干部的选拔和任用上，选拔、任用和薪酬绩效考核是“三位一体”的，集团要逐步完成用人机制的市场化改造。目前，集团对中高级干部的选拔任用大都仍以组织任命的方式为主。今后，推进用人方面的市场化是一个必然的趋势。一方面，对内要通过绩效考核，对干部的工作业绩做出客观的评价和相应的任免。目前，部分企业启动了中基层人员的竞聘上岗和“双选”，集团层面也先后两次尝试了高管成员的内部竞聘工作。下一步，更要强调“用业绩说话”，逐步推行基于业绩评价的职业经理人选拔使用和退出淘汰机制，规范领导干部的任免。另一方面，对于集团内紧缺的关键岗位，要加大市场化的选聘力度，引入市场化的机制，通过谈判薪酬和科学严格的绩效考核配套，逐步完成用人机制的市场化改造。今年，在特力转型过程中，集团在全国范围内招聘了两名珠宝专业市场的中高级职业化经理人，这是集团高端人才市场化的一个重要举措，希望能在系统内形成一种“鲶鱼效应”或星星之火的燎原态势。

我们要做好充分的思想准备，高管人才、高级人才的市场化将是一个痛苦的、残酷的过程。国企改革已进入攻坚阶段，混合所有制正在逐步推行。利益主体多元化后，那些不增值反而影响价值创造的人，就是企业的无效成本，企业的利益相关人绝对不能容忍，因为企业要生存，要发展。我们全体人员都应有一种危机感和压力。深度的改革预示着今后没有任何一个岗位是闲职，没有任何一个人理应被照顾。不少过去安逸惯了的干部，对绩效管理的理解还停留在表层，在思想和行动上还有一些抵触。无为便无位，有为才有位，自己才是自己的救世主，如果不学习、不进步，绩效差，不从理念到技能都跟上企业发展的节奏，企业就会无情地淘汰他。在这个过程中，绩效考核既是职业经理人的管理工具，也是企业实现和衡量职业人市场价值的工具。集团的绩效考核体系还有待不断优化和提升，各级管理人员和员工的绩效理念也需进一步转变和提高，我们要敢于多试多做，注意容错和纠偏，注意硬性指标和软性指标的有机结合，保持绩效管理体系的动态优化。推行绩效管理，绝不能因过程中出现一些问题而怀疑、推脱，不能因噎废食而否定根本，该考的要全方位地考到，要坚定信心、持之以恒地推进绩效考核的全覆盖和绩效管理机制的优化，这是我们不可动摇的大方向。

四、坚持职业化的行为准则——让尊重规则、敬畏权力成为常态

职业化的行为准则，就是尊重规则、敬畏权力，对职责负责，对制度流程负责，对专业标准负责，并成为常态，让“唯上”等不良行为没有生存的机会。

推动制度规则建设是领导者重要责任之一。今年初的职代会已特别明确地要求各企业建立和完善科学决策制度和核心业务管理制度。制度规则是对职业行为的界定，是在可为与不可为之间划出的一条红线，在“将权力关进制度的笼子”的制度设计下，职业人对工作中的底线和高压线应清清楚楚，既要提高职业化水准和效率，更要对规则和权力心存敬畏，正确处理好权责利的关系问题。

规则、权力的权威要通过管理和监督来树立和维护。管理是对红线内行为进行组织、指导、协调，给予鼓励、激励和制衡；监督是对红线外行为进行预防、阻止、监控，给予约束和惩处。经过长期的严格管理与监督，才可能养成尊重规则、敬畏权力的习惯并形成常态。

用制度规则来规范行为，一方面是对科学决策机制和职业行为的保障，从另一个角度讲，更是对干部的培养和保护。正如刘云山在7月14日出席全国优秀年轻干部培养选拔工作座谈会时所指出，“好干部是教育培养出来的，也是管理监督出来的，要坚持从严管理，加强监督约束，引导年轻干部强化规矩意识，增强纪律观念，心存敬畏，清白做官，踏实做事。”

随着市场竞争的需要和管理模式的优化，我们对红线内的行为会有更优化的授权和激励，该放的要放够，同时对红线外行为的约束也要相应增强，该管的要管好。在对二级企业越来越合理的放权过程中，同时也要越来越加大监控力度。授权与监督是对称的，权力有多大，监督就要有多强，没有任何人是可以不接受监督的，监督不能留死角。职业化建设的保障是科学的监管，这是两个不可或缺的轮子。

以资源为主的企业，是组织管理黑洞和腐败问题的高危区，通过科学的顶层设计和制度性建设消除系统性风险的同时，我们更要重视自洁机制的建立。目前，集团在国资委的整体部署下，正在探讨大监督体系的建设，监事会主席、财务总监、纪检、审计部等将从不同的工作层面和角度开展工作，并将一种联合监督的体系下协同工作，既防止“三个和尚没水喝”的空档，厘清职责，又消除重复劳动，提高效率，防止形式主义，将工作落在实处。

五、倡导职业化的文化——创“去神秘化”、简单高效、自信阳光的事业氛围

企业的事情并不复杂，客户至上、创造价值就是唯一标准。规矩地做事，良心地做人，对事业、对岗位、对职责负责，搞好工作、担当责任就是正道。有规范系统的制度和严密的大监督体系，集团不应该也没有必要有任何神秘可言，一切都是透明的，没有什么“潜规则”，大家不必成天顾虑提防这个，猜疑琢磨那个，人人都应心无旁骛地专注于工作，做到心态单纯，表态直接，行动高效。

假如有人沉溺于以成天围着领导转为荣，热衷于打探小道消息，喜欢制造“绯闻”、散布谣言，或添油加醋，浮夸放大，将简单事情、常态问题复杂化、神秘化，他还能有什么心思扑在工作上干出好绩效？比如说，调整或提拔干部时，他会去做无聊的猜测或无中生有地造谣惑众，成天议论的是被提拔者是谁的人，是谁打过招呼等等这类话题，而全然看不到别人的长处和业绩，看不到选拔人才和评价人才的基本尺度。这样的人其实是职业化意识淡薄，内心空虚和怯懦的人，肯定会在职业化的道路上被越甩越远，还会对组织的文化起负面影响。面对这种情况，领导干部头脑一定要保持清醒、理智。

职业化强调的是团队的职业化。“兵熊熊一个，将熊熊一窝”，“员工因公司而进入，因主管而离开”，带头人很关键。所以，领导干部要加强自我克制，防止自我膨胀，保持情绪平和。既不要将自己“端着”，有意地自我“造神”或“装神”，也不要去传播小道消息、默许或纵容助长多事者所谓的“造神”运动，或与多事者一拍即合，拉帮结派，故弄玄虚，给人以无端的“想象”空间。

揭开神秘化的面纱，其实是彰显内心强大和自信的一个表现。做大事的人，应是心地无私，坦荡自信的。这种自信还体现在包容和担当上。你的团队中有能人，这是你的幸运，应该惜福，不要妒贤嫉能，不要遮着掩着，怕人抢了你的成绩和风头，而要想着怎样为能人服务，为他担当可能的失误或错误，为他创造更好发挥作用的环境，成绩出来，自然是属于团队的，属于团队领头人的。要学会做“刘备式”的干部。自信的另一方面，还要相信所在企业的绩效评价体系，尽管甩开膀子干事业，要相信，是非功过自然会得到公道的评价和回报。

去掉神秘的色彩，一切自然就透明清明。大道至简，这就是我们要追求的一种管理境界。简单管理在形式上追求简单，在内涵上则要求深刻、丰富，要求对事物的规律有深度的认识和把握。比如，“一页纸管理”就深谙简单化的精髓，是用管理的语言和思维来处理复杂的管理问题。通过化繁为简、以简驭繁，在管理上做减法，才能在执行时复杂问题简单化，简单问题流程化，流程问题标准化，标准问题模块化。

简单化不是粗糙，不是简约到了淡漠人情，而是把管理和人际交往过程中的庸俗因素减掉，让无聊的关系和无效的环节

集团召开2014年纪律教育学习月动员会

■ 吴慷/集团党委办公室

为贯彻落实深圳市2014年纪律教育学习月活动的安排部署，进一步加强集团党员干部党风廉政教育，9月1日下午，集团组织总部党员和入党积极分子召开2014年纪律教育学习月动员会，并观看反腐题材电教片。

动员会上，集团党委副书记、纪委书记林婵波以“严明组织纪律、锻造优良作风”为主题作动员讲话，提出五个要求：一是要加强组织领导，结合实际，精心制定活动方案。二是要加强宣传教育，大力营造纪律教育学习氛围。三是创新教育方式方法，分层分类开展教育，增强纪律教育的针对性和有效性。四是要把纪律教育与党的群众路线教育实践活动结合起来，深化教育效果。五是要把纪律教育学习融入到贯彻落实中央八项规定、转变工作作风、增强纪律意识、促进集团转型升级等方面，切实提升纪律教育学习实效。

会后，与会人员观看了警示教育片《纵欲之鉴——

广州市原副市长、原增城市委书记曹鉴燎案警示录》。影片深刻剖析了腐败分子从理想信念动摇到腐败堕落，最终受到党纪国法严厉惩处的过程。通过以案说纪教育，充分发挥典型案件的警示教育作用，教育引导广大党员干部坚定理想信念，不断加强党性锻炼，进一步提高廉洁从业从政的自觉性和坚定性。



变得难以藏身，建立正常有序的工作关系和更具人文色彩的人际关系，大家能在一种干净、透彻、轻松、明快、高效的环境和心态中交往，彼此更融洽，更温暖，神清气爽地享受工作的快乐。

与大家交流这个内容，不是说我们的企业已出现了这样或那样的问题，只是想借机坦诚地告知大家，这也是去神秘化、创建简单文化氛围的一个举措。

六、职业化离不开企业的核心价值观——集团的核心价值观有待在实践中继续升华和提炼

6月份唐杰副市长来集团调研，说集团是“凤凰涅槃、浴火中生”，其实，这是市长的厚爱之词，我们要清醒地认识自己。在市场生态圈中，华为说自己是只大乌龟，25年来爬呀爬，一直在持续艰苦奋斗。特发集团肯定算不上凤凰，不过是只小麻雀，时刻都要战战兢兢地觅食，小心翼翼地活着，稍不留神就会被大动物吃掉。如果我们不拼命奋斗，在我们的战略

版图上，在未来的五年内，如果特力的战略转型不能顺利实施，光通信产业的服务份额占不到其销售收入的一半，小梅沙项目不能落地，高尔夫开发项目和香蜜湖项目不能得到突破，那我们的转型就不能说是成功的，“全员职业化，成就美好生活”的特发梦就难以圆满。所以，高度地警醒着、坚韧地奋斗着，应成为我们永恒的“新常态”。

倡导职业化，肯定要依托于企业的核心价值观。集团的核心价值观还有待进一步地积累、升华和提炼。但是，职业化肯定是我们文化主张中的关键元素，是我们行动的重要思想指引。职业化不可能靠坐而论道形成，也不可能靠口号和宣传等形式去达成，这是一个艰巨的过程，唯有靠全员长期的积累，靠点点滴滴的实干。

回归企业的本质，发展才是硬道理。所以这几年我们要下一心铆足劲，一门心思想图奋进，谋发展。为此，创建一个职业化的、风气清正、自信阳光的环境尤为重要，只有这样，我们才能简单做事，高效做事业，创造价值，达成梦想！

构建物业APP平台，拥抱移动互联时代

——浅谈物业APP的建设与应用

■ 杨杨、朱坚胜/特发物业管理公司

当前移动互联网等新技术迅猛发展，不仅带来了各种新兴产业的兴起，同时也颠覆了人们观念中对传统行业的认识。移动互联网下的行业APP（应用程序，Application的缩写）越来越多样化，如物业APP等更多意想不到的APP纷纷展现在人们眼前。传统的物业服务业，在当前互联网、移动互联网、物联网、云计算等高新技术快速发展的背景下，展现出与以往不同的姿态与模式。

一、物业APP的功能性

目前一些物业服务企业内部的信息化建设程度其实不低，譬如OA、ERP等系列的智能化管理系统。但这些系统的功能在于优化内部管理，既缺乏对作为企业衣食父母的业主客户的服务功能，也没有对于物业服务企业来说日益重要的经营创收功能。

物业APP最重要的作用在于既实现了物业服务企业与业主客户的高效沟通和服务，又可以进一步优化内部管理，更重要的是为物业服务企业的经营创收提供了一个更好的平台。物业APP集成了社区服务、社交活动、社区商务等基本功能，由这些基本功能还能细分出物业服务、缴费服务、家政服务、租赁服务、社区资讯、邻里活动、社区调查、跳蚤市场等诸多功能模块。这里只重点介绍基本功能，让大家对物业APP的性能有初步的了解。

首先是社区服务功能。在传统的物业服务模式下，社区内部业主与物业沟通渠道单一、效率低、信息量小，造成物业服务人员处理业主反馈不够及时，不符合现代社会人们对信息交流的要求。如今这些问题在物业APP的帮助下能够很好地解决。比如物业服务客服中心可以集中发布停水停电、小区设施维修等物业服务信息，用户预约服务或投诉建议可以附上文字说明及现场图片等

信息，且能快速到达客服中心并形成相应的工单或通知转到相关人员处，信息量和传达速度大大提升。如对工单处理的每个节点设置时间记录并进行监控，同时给用户预留服务评价选择，就可以实现服务指标的量化评价和监测，对工作人员进行有效的绩效考评和监督。不仅如此，物业服务企业还可以通过物业APP其他社区服务功能的应用，实现降低运营成本、提升服务品质、提高客户满意度的目的。需要强调的是，物业服务功能是物业APP最重要最基本的功能。因为物业服务是物业服务企业的主业，只有做好了物业服务，才能赢得客户的信赖，从而维护和扩大物业服务企业赖以生存的客户资源，这一点对于市场化程度越高的物业服务企业来说就越重要。社区服务功能还可以细分为：物业服务、缴费服务、家政服务、租赁服务等功能。

社交活动功能。客户可以在这里进行交流沟通、召集和参加活动等操作；物业服务客服中心也可以发布文体活动及团购、健康和常识推送信息；甚至可以组织完成精确身份验证的对象参与到某次业主大会组织的投票或者其他调查中，无论你身处何处。这项功能既给客户提供了一个沟通交流的平台，有助于拉近业主邻里之间的距离，打造和谐社区，也让物业服务企业能给客户提供更多更及时的服务资讯，让双方的

关系更加融洽。

社区商务功能。这是一项承载着物业服务企业开拓经营渠道，实现创收的重要功能。物业服务企业做好社区服务和社区活动等物业APP基础功能，获得客户的信赖，让客户愿意使用你的APP，愿意在上面消费，这项功能才有了开展的基础。物业服务企业立足社区、贴近居民、拥有广大居民的基本信息，各类商家也希望借助于物业服务企业的优势，分享为终端客户提供服务的利益。物业服务企业只要善于谋划，社区商务功能基本上可以将客户所在小区周边的日常衣食住行、娱乐在内的各类社会资源整合进来。这一功能模块一旦经营得好，达到一定的进驻量和交易规模，可以给物业服务企业带来可观的收入。

二、特发物业APP的建设思路

在当前物业APP市场需求广阔、传统物业服务企业生存空间狭小的情况下，利用物业服务企业拥有的贴近社区的天然优势建设物业APP，既能给物业服务工作带来便利、降低运营成本、取得收益分成，还能达到转型发展的目的，不失为一种值得尝试的发展方式。

如今各大物业服务企业已纷纷“上马”自己的APP，如万科物业的“住这儿”、彩生活物业的“彩之云”、长城物业的“一应生活”、龙湖物业的“智慧龙湖”等均已上线投入使用，并已取得不错的反响。它们的功能模块虽然各不相同，但基本上都是通过APP这种移动互联网平台，整合了社区服务、社交活动、社区商务等基本功能，让用户充分感受到科技和信息化所带来的便捷服务。在这种物业服务行业越来越强烈的移动互联网趋势下，特发物业也应该开始思考自己的移动互联网战略，思考是否应该开始建设自己的物业APP，拥抱

移动互联网时代。那么，特发物业又应该如何建设自己的物业APP呢？

首先，客户规模保障。由于特发物业并不具备以住宅小区项目为主的大型物业服务企业动辄几十上百万的业主客户资源，因此，公司除了已有的住宅小区业主客户资源外，还应该与科技园区、写字楼等高端物业的公司业主进行积极协商和争取，这两块物业在特发物业在管项目中的比例最大，且拥有数量众多的具有较强消费能力的员工，如果能将他们纳入到物业APP的客户资源中，那么特发物业APP的客户规模就有了更好的保障。

其次，做好规划设计。从理论上讲，物业APP可以集成的功能模块没有数量上限，技术上完全可以做到。目前各知名物业服务企业的物业APP功能模块各具特色，但最终都要依据自身在管物业项目的特点来规划建设。特发物业要建设自己的物业APP，是追求大而全，还是简单实用，最终还是由自己在管物业项目的特点决定。要通过全面细致地调查分析物业项目的软硬件配套情况、客户的服务和消费需求、项目周边交通和商业环境等内容，掌握具体情况之后，物业APP的建设规划才能更贴近实际，做到有的放矢。

第三，合理控制预算。物业APP的开发建设费用，根据开发建设模式的不同，从零费用到成百上千万元都有。一是选择加入已开发并成熟运营的物业APP平台，基本不用投入开发建设费用。优点在于开发建设费用为零，还可以得到APP开发企业强大专业技术团队的市场推广和技术支持服务；缺点在于没有系统的冠名权和最终所有权，既不利于企业的形象推广，后期的经营收入还得被抽成。二是购买具有标准功能的物业APP软件，再根据需求进行一定程度的定制开发。优点在于费用适中，基

本上可以控制在几十万元左右；缺点在于功能模块仍然不能做到完全体现企业的特点，趋于同质化。三是完全定制开发。优点在于可以完全按照企业自身特点和需求量身定做，最大程度发挥功能特点，可以集成收费管理、工单管理、网上支付等功能并做到实时监控，能够极大地提高经营管理效能；缺点在于开发费用难以控制，很容易超出预算，且建设周期较长。

三、理性对待物业APP建设

面对汹涌的移动互联网浪潮，我们要保持足够的理性，从实际出发稳步推进自己的物业APP战略。按照“确定目标、分段实施、修正完善”的思路开展特发物业APP的建设工作：

首先，确定远景目标。建设一个功能完善齐全，有助于从根本上改变公司经营管理模式，促进公司发展转型的物业APP系统的远景目标。

其次，分阶段实施。根据公司战略发展需要和实际情况制定物业APP系统的建设规划，明确各阶段的实施目标和投资预算并测算出投资回报率，分阶段实施。第一阶段秉持“要先有，不贪多”和“搭平台，谋长远”的原则。物业行业处在高速变革时期，大家都在试水，很多东西不确定，因此先就本企业已经明确的要求快速做出来，不求多、不求全面，部分应用在业主使用中快速迭代、持续完善。同时要注意做好基础管理建设，建立特发物业移动互联网平台，为长期发展搭建好基础。

最后，修正完善。根据每个阶段的实施情况和运行效果，对照市场需求和行业发展趋势，在已搭建的移动互联网平台基础上，找出实施和运行过程中存在的缺陷和问题并进行修正，坚定不移地将既定的移动互联网战略落到实处。



创新物业管理，别“漾”生活情

——物业管理APP畅想

■ 杨杨/特发物业管理公司

从早上9点上班一直忙碌到下午5点下班，小杨过得很充实但也感到有些疲惫。她舒缓下身子，收拾好桌面，走出办公室，向车站走去。一上车，喜欢做饭的她就拿出手机，打开所住小区物业公司提供给自己的手机客户端“漾生活”。进入“居家大厨房”翻看着小区物业推荐的菜谱。喜欢海鲜的她为了犒赏自己一天的劳作，选择了“香辣墨鱼仔”，然后按照系统给出的用料提示，选择了墨鱼仔0.5kg，京葱0.25kg，点击放入购物车。配料蒜、料酒、植物油等家里都有，用手指轻轻点了几下就用手机支付进行了结算。她抬头看了看距离小区还有6个站，估计着自己大约6点能回到小区，于是选择了6点10分配送。完成了购物，小杨一边听着歌曲一边学习着烹饪的过程。等感到胸有成竹了，她这才退出“居家大厨房”翻看着首页滚动的物业公司发出的防台风通知。“台风又要来了”小杨心里嘀咕道。她猛然想起自家阳台的移动窗户有些松动，前阵子忙一直没有来得及处理。赶紧翻到软件的“居家服务”栏目，选择“物业报修”。在维修事宜处简短地填上“门窗维修”就选择了确定。

对于现在所住的小区，小杨是非常满意的。小区环境安静，卫生整洁，所有公共设施维护非常及时。穿梭于楼宇之间的保洁和门岗个个彬彬有礼，让独自在外打拼的她找到了家一样的温馨。

“对了，今天是物业发送账单的日子。我搬到这个小区刚好一个月多点时间，要看看管理费是否扣款成功了。”于是她进入物业手机客户端“我的账户”，在“账单查询”下看到了物业维修费、水费、电费等的扣款明细。由于关联了自己的银行卡，实现了自动扣款。这也给小杨省去了分别支付的麻烦。

今天还不错，一路畅顺。经过小区门岗的时候，她顺便取了下午物业帮忙代收的前几天网购到的衣服。打开房门，客厅的石英钟指针刚指向6点。不一会儿，有人敲门。她知道那是物业公司派人送来了她在路上订购的墨鱼仔和京葱。换上了居家服，进入厨房。7点钟香喷喷的香辣墨鱼仔已经摆在餐桌上了。她开了一瓶红酒，坐在桌前开始享受这份惬意。此时按照她提出的维修要求，物业公司的师傅正在阳台对窗户进行着加固维护。

晚餐后，她看了看表，距离自己喜爱的电视节目播出时间还早。小杨决定下楼去看看小区广场的舞蹈训练班。这个训练班是由小区住户自发组织的。他们在物业开发的app“漾生活”中的“精彩邻里”里认识并相约，由擅长舞蹈的住户免费授课，每晚90分钟。根据他们在论坛里提出的需求，管理处已经事先布置好了电源和灯光。此时已经聚集了30多个人，看着人群中的几个男士略显笨拙的舞步，小杨和周围人都乐得

拢不住嘴。

感受着这其乐融融的氛围，本身就做电子商务的她，深切体会到了移动互联网技术和智能终端的普及给生活带来的便利。尤其是在找房子过程中无意间接触到的这个物业APP，让自己着实大吃一惊。原先很多国内知名电商无法攻克的“最后100米的供应链难题”，被物业公司通过开发手机客户端解决了。这个软件在覆盖了传统意义上的物业服务外，还囊括了社区交流、社区商务等内容。物业公司依托它开拓了房屋租赁、快递代收、家政服务、商品展示与订购、邻里互助等多项盈利和公益项目。小区居民也通过下载使用得到了便捷和实惠。听说上个月物业联系某商场开展的团购就吸引了几百个住户参与。商场和物业联动，将团购的商品逐门逐户进行预约配送。物业公司的员工也按照所完成的配送任务量得到了提成奖励。

想着眼前这些变化，小杨灵机一动：假如把公司的电子商务和小区的“漾生活”在后台对接，那不是把生意直接做到家门口了。这不正是政府一直倡导的“农田对餐桌”，C2B新模式么！欧耶，创新来得那么突然！她高兴得几乎蹦了起来。现在，她想要做的，就是赶紧奔回家里，将自己的想法整理加工下，通过邮件发送给自己的主管。我们祝福她成功！☺

全产业链竞争与互联网思维

■ 李正祥/集团企业一部



在现代市场生态环境中，“原子式”企业的生存越来越困难，“网络型”企业大行其道。一是企业的分支机构分布在世界各地，在物理空间上构成了网络型存在；二是企业的经营业务或经营范围涉及到产品生产的不同环节，在产业空间上形成网络布局；三是企业运作的边界远远超出了其自身物理及业务边界之外，延伸至长期合约所能影响的末端。随之，企业的竞争模式也由“原子式”企业的“千里走单骑”竞争模式演变为“网络型”企业的“百团大战”竞争模式，世界市场正在上演着一场场“大纵深立体化”竞争，亦即全产业链竞争，而全产业链竞争需要互联网思维。本文拟就全产业链竞争的基本模式进行初步探讨。

一、全产业链竞争成为企业制胜的基本模式

所谓全产业链竞争，就是通过整合全产业链的力量，同对手开展竞争。全产业链竞争成为现代企业制胜的基本模式。

日本、韩国企业通过综合商社模式参与世界市场竞争，取得了很大的成功。所谓综合商社，就是超大型企业联合体。其特点，一是业务范围十分广泛，“除了毒品、武器弹药之外，什么行业都做”，不过也有重点，如能源、大宗原材料等。二是通过控股、参股及合约等多种形式构建网络。如三井物产拥有子公司1100多家，在日本国内拥有34个机构，在全球93个国家和地区设有89个事务所。三井物产并非一个法律实体，也不再依靠自然人的血缘关系界定家族成员，而是以企业法人之间的资本关系形成新型的命运共同体。三是协调运作，多渠

道多交点布局。三井物产的行动逻辑是众多子公司及关联企业组成全球交易网络和信息情报网络，以金融资本、商业资本和产业资本结合的高效形式渗透到产业的上下游链条中，为整个财团创造高额的交易利润，并掌握商业机会的制高点。

欧美企业多采用专业化、控制产业链核心环节模式。在这种模式中，龙头企业一般只控制产业链的最重要环节，对其他环节不进行股权控制，而是以其影响力，通过长期合约的形式进行连接、协调行动或策动，形成以龙头企业为主导的产业链各环节企业的联合行动，从而提升龙头企业的竞争力。如苹果公司通过不断强化创新，牢牢掌握智能手机集成设计环节，将组装、配件生产及销售等环节委托给其他企业。2012年苹果公司首次公布了156家供应商名单，这些供应商在全球范围内为其提供原材料、制造和组装服务，占到苹果采购总额的97%。

在产业经营方面，李嘉诚有独到的眼光。他将整个市场看作一个大的产业链，根据市场经济的周期波动进行产业投资。在市场处于低潮时，选择下一个经济周期较有发展潜力的产业，进行深度布局；在新的经济周期性复苏的不断推动下，实现发展和价值增值；而当市场处于高潮时，就伺机退出，“不赚最后一个铜板”。上世纪60年代中期，香港房地产经历一场狂炒后一落千丈，人们纷纷撤退。但李嘉诚独具慧眼，认为土地价格将会有再度回升的一天，决定实行“人弃我要”的策略，低价大量收购地皮和旧楼，兴建工厂大厦，全部用来出租。不出3年，果然风暴平息，大批当年离港的商家纷纷回流，房产价格随即急涨。2003年，当欧洲企业因3G时代迟迟

未到而无法承受巨额亏损时，李嘉诚接手了这一行业，开始布局，2007年苹果推出3G手机，而李嘉诚早已为3G业务运营所需的基础通讯设施进行了全面构建。联想控股董事长柳传志十分欣赏李嘉诚的产业布局模式，亦模仿这一模式进行运作。

二、当前产业链竞争的新动向

日本综合商社开始走向合并与专业化道路，但其综合商社的模式仍未有根本性的改变。在产业布局方面，除继续保持深入布局能源、原材料等关键自然资源这一传统之外，开始涉足高科技研发工作，相继涉足纳米技术、生物技术、新能源、环保、IT领域新技术的研发，控制产业链的科技制高点。

欧美企业继续坚持专业化和控制产业链核心环节的战略，在信息通信等高科技产业领域深入耕耘，引领人类社会智能化发展的潮流。2013年以来，苹果巨资兼并了20多家高科技企业，加快推出智能可穿戴设备，预计2014年苹果公司iphone 6、iwatch、itv等重磅产品即将登场。IBM是世界著名的电脑设备制造商，上世纪90年代转向软件技术咨询，2009年提出“智慧的地球”战略，向全球化智慧企业转型。2004年，IBM出售PC业务，目前正计划出售芯片业务，打造云计算中心，全力向大数据及智能服务转型，占领产业链制高点。

李嘉诚继续下全球产业链布局这一盘大棋，2010年以来逐步从国内地产、零售等行业中退出，大举进军欧洲燃气、电力、水务等基础设施行业，提前布局，坐收欧洲经济复苏的红利。此外，李嘉诚还大规模进行高科技领域的投资，旗下维港投资近年来共投资57个项目，其中涉及对Skype、Facebook、spotify、waze、sin、deepmind等，眼光精准。该类投资目前属于PE投资，但未来不排除介入经营的可能性。值得注意的是，李嘉诚本轮投资，没有关注房地产领域。

国内企业产业链打造较为突出的有两种模式，一是以中粮集团为代表的纵向一体化控制模式，即通过投资控股，将整体产业链纳入自己的掌控之下。2009年初，面对国际金融危机的影响，中粮集团公司提出打造“全产业链的食品企业”的战略定位，打通种植、养殖、收购、加工、包装、物流、营销，直到回收的全部产业环节，并将所有主要环节均控制在中粮旗下。另一种是以百度、阿里巴巴为代表的互联网公司“网络平台”为基地的产业链延伸模式。过去一年里，阿里巴巴公司动用资金逾20亿美元，入股或直接收购了超过10家规模较小的公司，包括地图软件制作商、社交媒体网站、网络浏览器、物流公司以及一家美国网站，布局移动互联物流。百度则向“云端”发力，2012年9月宣布将投资逾100亿元建立云计算中心，其投资47亿元的山西省阳泉市百度云计算中心正顺利推进。

三、全产业链竞争需要互联网思维

互联网思维就其实质来说是系统论思维，即认为事物处于系统之中，系统是由相互作用相互依赖的若干组成部分结合而成的具有特定功能的有机整体，而且这个有机整体又是它从属的更大系统的组成部分。互联网思维只是系统论思维的形象表达。世界无不处于系统之中，反映在人们的思维中，就形成了系统论思维，即互联网思维。关于互联网思维的特点，有关专家进行了较多的研究，但就其本质来说，有以下三个方面。

一是大视野思维。从企业经营的角度来看，就是放眼世界经济网络的大视野，研究这一大网络中各地区、各产业的相互作用，研究其消涨起伏、循环演进、扑捉商业周期演变中的产业发展机会。

二是互通互联思维。企业不是孤立存在的，而是处于产业系统之中，同时又处于市场的大循环体系中。企业经营要善于开展产业链研究，分析产业链不同环节的特点、地位及各环节之间的交换关系，把握全局，设计策略，提升自我。

三是合作共赢思维。产业链之中的企业既有竞争关系，也有合作关系。一个企业的发展，是建立在产业链系统企业共同发展的基础上的。郎咸平认为，中国企业处于产业链的低端，受到了欧美企业的剥削，所以工人工资很低，生活很苦。这是较为偏颇的。为加快向云服务转型，7月16日，微软CEO纳德拉在微软2014年全球合作伙伴大会上向合作伙伴推出四大扶持政策：一是银牌“云”服务解决方案合作伙伴第一年免年费；二是增强Office 365和Azure在合作伙伴中的使用权限；三是将于9月份推出特色云支持服务；四是为了使合作伙伴能够进行必要的云服务投资，“自建部署”服务的收费标准降低多达10%。

目前，特发集团正处于转型发展阶段，运用互联网思维，打造自身产业链尤为必要，需从内部产业链整合、企业能力建设及外部合作系统构建三个方面做好工作。内部产业链整合是指以集团主导产业为中心，构建内部企业的产业链关系，形成对主导产业的系统性支撑。没有内部产业链的整合，就不可能有效地与外部企业的产业链整合与协调，企业内部产业链整合是企业产业链构建的第一步。企业能力建设则是围绕主导产业的经营与发展，培育和发展战略能力、内部流程管控能力及市场拓展能力，形成核心竞争力。在内部产业链整合构建及企业能力建设的基础上，积极做好外部合作网络的建设，通过控股、参股或长期合作等方式，与优势企业建立战略合作关系，打造集团主导产业经营与发展的产业链和生态圈，促进健康可持续发展。

浅谈主管人才的管理和培养

■ 苏海芳/特发信息电力缆事业部

“用工作育人，赛马不相马”是特发信息一贯坚持的人才理念。但是在实际操作过程中，由于各种原因可能导致执行上的偏差。通过对电力缆事业部主管人才的管理和培养过程的观察与思考，提出个人拙见，供大家参考。

一、分块管控，大胆任用

电力缆事业部2008年成立，走过了7个春秋，有资历和阅历的骨干员工都走上了中层岗位，又经过2011年搬迁导致的员工流失，基层骨干力量薄弱。从2011年到2014年，电力缆的产能规模实现了从1万皮长公里到4万皮长公里的提升，业务空间也在国内和国际两个市场得到了有效扩张，行业竞争加剧、客户体验需求高等因素都对企业精细化管理、质量和效率提升、产品快速交付等提出了更高的要求。

为此，电力缆在系统内进行了职能分割，理清管理职责，缩小管理单元。其中：制造划分为了生产调度、培训管理、机械管理、电气管理、现场管理、工艺技术管理6块；质量控制划分为常

规检验、型式试验和原材料、管理体系3块；计划划分为计划管理、材料和成品仓管理、ERP系统管理3块；技术开发则按照项目管控的功能执行管理。

职能细化后，电力缆从生产一线、大学生中，通过通用和专业知识考试、360度评价、竞聘演讲几个程序的考评选拔了一批主管。现场管理的主管主要来自生产中最具有操作实践经验的、工作年限较长的员工，他们最了解一线，对公司忠诚度高，在员工中影响力和号召力也比较强。工艺、技术、研发等方面的主管来自工作积极有热情，敢于开拓创新、敢拼敢闯的新进大学生。设备、体系、ERP等方面的主管则来自经验丰富的专业工程师。来公司1到3年就走上主管岗位的员工占了主管人数的三分之一，给基层管理团队补充了新鲜血液，增添了活力。

进行分块管理后，部门经理的管理范围减小了，监管力度加大了，管控也能做到有的放矢、游刃有余。各层级主管在各自的岗位上充分发挥自己的才

能，成为基层管理的中坚力量。

二、充分授权，责任有效传递

主管设置后，电力缆也经历了经理们疲于奔命的一个过程。主要原因就是经理大包大揽，直接面对员工，洒水式的“越级”管理。经过调查发现，仅有职能的分割是不够的，必须对主管进行充分授权。这个“授权”既包括对主管的管理权力的下放，也包括对其工作职责的清晰界定。

首先确保部门KPI的层层有效传递。主管是管理者，必须承担管理责任。通过“管理者表现矩阵”下发的指标既有来自部门KPI的分解指标，也有来自管理的要求。

其次是权力下放。职能小组内成员的工作分配、排班安排、考核打分均由主管操作执行。经理只起工作指导、资源协调和检查监督的作用。

通过“授权”，主管可以自主地完成工作任务，自发地进行小组内的管理改革与创新，也可以树立自己在小组中的管理威信，真正起到了一个管理者的





作用。

三、监督过程，关注绩效

“授权”让管理有了一个好的开端，但如果忽视过程的管控，可能会让工作半途而废，影响管理绩效。过程管理的形式有多种，根据实际需要可单独或者综合应用。

(一) 部门例会：主管汇报工作进度、工作计划、需要协调的事宜。通过例会，不同职能主管可以进行充分交流、沟通，进行经验分享，集众人之力解决难点。

(二) 拟定月度、周工作计划：主管应围绕KPI、围绕项目管理目标有计划地安排各项工作，确保计划落实。计划主要包括具体的目标和任务、完成任务的时间、主要责任人等。通过不同的周期计划有序推进工作任务，确保有条不紊达到目标。

(三) 季度、半年度、年度述职：述职是一个阶段性的总结，也是一个自我展示的平台。既能让主管理清管理思路、总结得失，也能通过系统的文字梳理和语言表达，提高主管分析能力、表达能力、管理能力。

(四) 阶段性工作验收：这种形式一般适于周期较长、任务较重、困难较大、跨部门运作的项目管理。对每一个关键节点实施工作汇报或者组织验收，可以及时调整项目计划，协调项目资源，确保项目有效管控。

(五) 面对面的沟通：经理或者分

管领导要经常性和主管进行工作沟通，既能了解主管工作状态和工作需求，及时发现管理中的问题，也能增进彼此之间的情感。

四、通过培训夯实管理基础

从一个普通员工到一名主管，是从自我管理到团队管理的转变，是从单打独斗到团队协作的转变，是从单一的工作到综合的项目管控的转变。需要为主管建立一套完整的、系统的管理方案，帮助他们适应角色的转变。

经过持续地进行管理培训，电力缆各级主管逐步形成了相对完整的生产管理理念。通过对基层领导力的搭建（工作沟通和工作教导，一点课、异常处理、工作汇报……）、生产岗位认证、生产绩效KPI、5S现场管理与改善、全员设备维护TPM、全员质量管理TQM、精益生产、项目管理、柔性生产计划、执行力建设、卓越领导力、三合一管理体系、内控与风险控制、安全生产标准化等一系列培训课程的学习，提高了主管的管理水平，为他们逐步形成系统性管理理念打下了一定的基础。

同时，我们也为主管提供了外出学习考察的机会。例如参观丰田公司，体验精益理念。带领主管团队到同行企业学习考察，学习同行超前的成本管控思想。实行内审员、内控专员资格培训，提高质量和风险意识。组织到兄弟单位特发华银学习交流，轮岗；组织客户技术培训、参加学术和行业会议等等，开阔了主管的视野。

在实践中，我们发现，由于知识层次的差异，部分主管的工作效率比较低。为了让他们掌握一些管理的现代应用工具，提高工作的效率，我们在工作中对一些工具不断进行演练和应用：PDCA、YY分析、OPL一点课、甘特图、MINITAB、各类数据分析、甚至OFFICE系列（EXCEL、WORD、PPT、ACCESS）等应用软件都是主管

们需要掌握的工具。把各种工具和方法熟练地应用于实际工作中，可以帮助主管们对问题的分析、对时间的掌控、对管理思想和工作要求的描述更加清晰，大大提高了工作的效率。

五、建立竞争和激励机制

主管从竞聘中产生，在竞争中成长。电力缆每年会举行年度主管述职、年度案例分享、阶段性项目汇报、空缺主管竞聘等各种活动，既能展现能力，也能展示绩效，有利于评分定档。既实现了优胜劣汰，也为主管们搭建了学习和交流平台。

同时，电力缆一方面通过项目管理和目标成果评估适时地给主管不同的物质激励，另一方面每年对主管进行绩效排队，对业绩突出员工给予加薪或者提拔任用机会。

六、创造前途和梦想

没有梦想就没有追求。从普通员工到主管，从主管可以到经理，从经理可以向更高层次发展；从管理小团队到管理大团队。电力缆始终以开放的心态坚持着这样的人才成长理念：优胜劣汰、快速提拔新人，年轻就有活力、有思想才有未来……一批批新人从普通员工走上主管岗位，也有新的主管提拔到经理岗位。公平竞聘的环境、包容的心态、开放的人才理念为主管们的发展铺就了一条通畅的职业通道。

一个好主管就有一个好的小团队，许许多多的小团队就是电力缆灿烂的新的天地。

让有能力的人脱颖而出，让每一个主管进步，并且更能担当，这也是电力缆管理团队义不容辞的责任。

没有一种管理思想可以适用于所有的人，没有一种方法适应所有的人，只有重视人才、重视主管的培养和管理，才能快速地培养企业许许多多真正的骨干。

真正让听得见炮声的人来呼唤炮火

——向华为学管理

■ 盛忠玉/特发物业成都分公司

华为在我心目中一直都是一个了不起的世界500强企业，也听外界传闻，华为一直是以优秀的管理著称。虽然外界关于华为管理类的书籍很多，但没有一本是被华为正式出面认可的，所以，对于外界来讲，华为的管理特色也一直是个谜。

不过，很幸运的是，2012年末我走进了为华为服务的特发物业成都分公司。于是，我珍惜着在这里工作的每时每刻，我总带着这样的疑问观察着在我身边的每一位华为人，思考着华为的具有特色的管理模式，思考着这样的模式是否适用于现在的物业管理。

带着几个特定的问题，经过一段时间的摸索和对周围华为人的观察，我想我已找到了入口，虽说这可能只是华为管理学中的冰山一角，但我仍十分珍惜，于是大胆地将我所得运用在工作中：

问题一：现今企业的管理存在两个极端：一、管理模式过于僵化，特有的机制使企业不太善于接受新事物和观点，固步自封；二、企业在接受新事物、新观点的过程中，不断完善自身流程和体系，但加法

多，减法少，办事效率低，无法应对复杂而快速变化的市场环境。但华为却不同，不仅时刻接受着新事物新观点，也不断完善和修复各个环节的体系流程，更可贵的是，办事效率一直很高，且一直走在同行业的前沿，为什么？

我想，华为“班长的战争”文化应该可以解释这个问题：《正确的价值观和干部队伍引领华为走向长久成功》文中有这样一段话：“真正让听得见炮声的人来呼唤炮火”，“以‘班长的战争’运作方式应对复杂而快速变化的市场环境”。这段话让我对特发物业成都分公司工程管理的现状有了反思：

在特发物业成都分公司，物业工程所占的比重无疑是大头，如何能够更有效地应对现场可能出现的突发事件，如何使所谓的突发事件变得不再突发呢？显然，最主要的是看领班（即华为文化中的“班长”）。

通过于5月底成立的“管理优化梦之队”攻关小组，我们以“现场调查分析”的方式，对上至工程经理，下至普通员工进行了调查和走访，发现：如果要让领班能够独立带队组织战



斗，那么权力下放、资源支持、信息沟通以及必要的监督机制缺一不可。当然，还有激励机制的建立。

于是，在对工程部各领班、工程师及主管的岗位职责定位中，我们有了如下改变：

权力下放：如在节假日期间，维修主管须设立一位临时负责人，其有权在突发事件发生时充分、及时整合现有资源以应对突发事件的临时处理。这避免了以前单线汇报、缺乏沟通联络机制，使整合资源难度加大，且反应速度缓慢的弊端。简言之，即在突发事件发生时，领班具有一定的决策权。

资源支持和信息沟通：在岗位职责中明确，各专业工程师及主管除日常沟通外，还应定期（每周）组织维修及运行领班召开沟通例会。会上，领班可将在工作中遇到的技术难点、资源支持需求等及时与工程师或主管进行沟通，使资源支持最大限度地得到满足，同时可促进工程师及主管对现场的进一步了解，做出下一步战役布署。

监督机制的建立：以结果为导向，建立从多个侧面反映一线领班的工作数量及质量、包括对新员工的培训和考核的监督机制，并结合实际数据对一线领班进行考核和奖励。

通过这种方式，使现场管理努力向“班长的战争”文化靠拢。

问题二：在与华为员工沟通和交流时，你会时常听到一句话：“今天我加班！”难道是因为他们的效率太低吗？不是的，是因为他们有明确的任务指标和考核体系，最重要的，是他们有“以结果为导向”的企业文化。

近期，华为在推行向“蓝血十杰”学习的浪潮，理由很简单，概括起来就是“基于数据和事实的理性分析和科学管理”。可见，注重事实，依据数据统计和分析的科学管理方式对现代企业管理具有异常重要的意义。

所以，在“管理优化梦之队”攻关小组对工程岗位职责的优化工作中，“工程师每月须对数据进行统计和分析”也被列入了优化之列，即：工程师须充分利用热线工单及非热线工单（安全巡检、品质小组检查、消防巡检、PM问题汇总等）数据对本专业问题进行汇总和分析，并有针对性地拟定纠正或预防措施，包括对设备运行状况的提前预警，以充分挖掘和发挥数据背后的信息和作用。

除此之外，还应做到：

人人头上有指标：在设立工程考核指标时，为做到人人头上有明确指标，特将考核以“合同KPI”、“基本任务”及“当月重点工作”相结合的方式，使每项指标层层分解，落实到人头。

建立监督抽查机制：如，在工程师岗位职责中明确：工程师应对当月PM中A、B类设备以不同比例对PM的执行情况进行抽查，并以“设备名称、PM单号、PM执行情况及现场照片”为输入内容的《抽查简报》形式体现，强调以结果为导向，建立有效的监督抽查机制。主管和经理则依据抽查数据对一线执行人员工作质量进行客观评价和绩效考核。

问题三：华为的核心价值观“以客户为中心”已深入每个干部及绝大部分员工的心。对于如此庞大的拥有15万员工的世界500强超级大公司来讲，要想做到这点无疑是很困难的，但华为是如何做到的呢？

带着这个问题，我采访了认识的部分华为员工，他们对我说同样一个词：封闭式培训；而当被问及培训后的感受时，他们说：参加培训后，整个人像是被洗礼了一般，对华为的成长历程有了真实的了解，对华为的价值观有了更清晰的认识；甚至有种感觉：自己的才能和智慧只有在华为这样的大平台上才有机会得以充分展现和发挥。

这样的培训效果无疑是最棒的。但为什么还是有很多企业为培训效果无法保证而头痛不已呢？相较之下，华为的培训机制有什么特点呢？我认为主要有如下几方面：

培训的重视程度及明确的目标——华为不惜成本（据一位华为员工称，公司投资在每位员工身上的培训费用达20000元以上）重视培训，只为使每个员工都能认同华为的核心价值观，认同华为的企业文化。

打造专业的培训讲师团队——良好的培训效果需要有专业的培训讲师达成，只有专业的培训讲师，才能将文化精髓准确地传达。

培训效果也需要有互动——培训中，员工可根据培训内容的接收程度，对培训讲师技巧等方面进行评分，对培训教材的实用性进行评价，采取类似的互动方式不断提升培训效果，以使培训教材及培训技巧不会过时。

反复学习和讨论——培训只是其中的一种形式，要使每个员工都能认同企业的核心价值观并非一次培训就能够完全达到的，所以华为建立了内网，通过管理研讨班、心声社区的开放式研讨、工作中管理问题的反思发酵等多种形式，使公司核心价值观在核心骨干人群中深入人心。

特发物业成都分公司现在正在推行的培训讲师团队打造计划，也可以结合以上几方面特点，使之有效运用和本地化。☞

向华为学管理的几点思考

■ 申云川/特发物业管理公司

一、从特发物业的发展定位看向华为学管理

我们向华为学管理，学什么？学来干什么？特发物业公司今后的发展定位，也就决定了我们向华为学管理的具体方向和内容。

特发物业发展定位应有两层含义，一是公司在特发集团内部的定位；二是公司今后对外发展的定位。

（一）特发物业在特发集团内部的定位

特发集团是深圳市国资委所属综合性大型国有企业，有8家全资控股子公司和诸多优质资产，按综合实力和盈利能力，特发物业不能和特发信息、特发地产等企业比肩。那么，特发物业在今后的发展中提高对特发集团的贡献和影响力的途径在哪里呢？

特发物业服务的对象有一家世界级的优秀企业——华为公司，这是我们得天独厚的优势，能够直接接触到华为花费重金建立起来和有效运作的各类先进管理方法和内部事务处理流程这座极有价值的金矿！特发物业应将这些学习固化为自己的东西，在满足自身业务发展的同时，进而能够向特发集团输出管理和人才。

特发物业今后在集团内部的定位，不能拼资金和利润，那不是我们的强项。而应该拼人才和管理，通过学习将华为的管理变成自己的管理的过程，成为向特发集团输出管理和人才的一个基地。

（二）特发物业今后对外发展的定位

我个人觉得，特发物业今后对外的发展定位可以归结为两点，一是扩大高附加值业务；二是向管理咨询公司转型。

1、扩大高附加值业务

物业管理的传统业务是保洁和保安，基本属于劳动

密集型，利润率相对不高。而对于管理和技术要求高的如设备设施管理、会务管理、其他特殊定制服务等，相对附加值比较高，仅凭其中一项就能为公司赢得较多利润，比如仲量联行、江森、爱玛客，都是把设备设施管理做成了自己的优势和核心竞争力。特发物业今后也要向高附加值业务方向发展。

2、向管理咨询公司转型

在经济全球化的今天全，各国企业兴起了一个转型的潮流，即硬件生产型向服务型转变，服务型向管理咨询类转变，IBM公司是一个非常典型的例子。特发物业通过学习华为的管理，固化成自己的东西后，在向特发集团输出管理和人才的同时，可以对外输出管理解决方案；在打出品牌后，还可以利用管理服务参股企业，向管理咨询服务的公司转型。



二、特发物业向华为的管理学什么？如何学和实施？

（一）向华为的管理学什么、如何学

向华为学管理，这是一个很大的课题。学什么？如何学？这是首先需要明确的。如果单从华为的某些具体的成功的方法进行分析和学习，那着眼点数不胜数。我们学到的最多也就是华为管理中的一些具体的技能、方法、流程，华为的核心管理能力未必能够为我所用。我们充其量最多会成为优秀的“建筑工人”，但是永远不会成为一名出色的“建筑师”。

特发物业管理公司目前的发展势头良好，但是也和发展初期的华为一样，存在着快速发展的业务和相对滞后的管理之间的矛盾。因此，学习华为如何规范管理，如何有序与持续引入、推进和优化外来先进管理体系，比学习华为管理中具体的某个方法更有意义，作用更大。

华为在推行一系列引进的管理体系和管理规则时，采取的是“先僵化、后优化、再固化”三部曲的方针。这是一种非常实用的方法，可以成为我们一个很好的借鉴。

僵化：站在巨人的肩膀上

僵化就是先僵化和机械地引入先进企业的管理方法，这些先进企业已经活了很长时间，他们走过的路被证明是一条企业生存之路，这就是先僵化和机械地引入先进管理方法的唯一理由。

优化：掌握自我批判武器

当我们引进的管理系统运作规范了、稳定之后，就要打破原有体系，进行创新。这就由僵化阶段进入了优化阶段。但优化时不能全盘推翻，应该是改良。

固化：夯实管理平台

优化就是改进创新变化，但我们能够把握的变化只是一段时间内相对稳定的变化，就像我们只能踩在相对坚实的地面上才能够前进一样。因此，优化之后应是固化，有以下两个要点：

一是例行化，即管理就是不断把例外事项变为例行事项的过程。二是规范化，具体手段之一是模板化、标准化，规范化管理的要领是工作模板化，就是把所有的标准工作做成标准的模板，就按模板来做。

（二）特发物业向华为学管理如何实施

1、实施学习华为管理的三要素：

（1）实施方法：僵化——优化——固化

（2）贯彻准则：以客户为中心的精神。这个准则

主要体现在后期的管理优化上面，以客户为中心绝对是我们不二的法则。

（3）华为管理方案的载体：绝大多数已经固化在W3内部网页里的相关管理流程文件系统。

2、实施学习的注意事项：

（1）作为公司的一项长期工作进行支持

一旦把全面系统地学习华为的管理作为一项工作贯彻下去，必然是要持续较长时间的，而且在这段时间里，可能起先只有不断的投入而没有明显的产出，所以离不开公司领导层的坚定支持。相比华为公司，我们这个做法已经是占了很大便宜，不用花费重金引进管理方案，只须对现成的管理进行梳理消化就可以了。

（2）成立专门的负责团队

因为我们的物业人员配备是按照与业主签订的物业合同确定的，在人员配备上并无富裕，无多余的人工进行华为为管理系统的整理。因此需要配备专门的人力资源来完成这项工作。

（3）做好系统性和顶层设计

我们学习的内容应是公司整体管理体系，华为管理体系哪些是可以为我们所用的，哪些是不适用的，系统结构是什么，学习的计划是什么，团队成员的工作计划和责任的分配是什么，需要从系统上进行整体顶层设计安排。

（4）学习华为管理体系的切入点

我们学习华为管理体系的切入点，应该与物业管理业务相关，这样才能最快地形成成果，为提升我们物业管理水平服务。华为管理体系和物业相关的，主要有两部分：

一是专业领域管理部分，比如设备设施管理部分，环境管理部分，安全管理部分；二是通用领域管理部分，比如人事、行政、财务管理部分等。

三、结语

应该像华为系统地引进和学习别人的管理一样，我们系统地引进和学习华为的管理，学习华为学习他人优秀管理的能力，并贯彻以客户为中心的思想。按照僵化——优化——固化的三部曲，安排专门团队，以系统的眼光做好整体顶层设计，以物业业务相关，将华为的管理变成特发的管理。从而支撑公司高附加值的业务，提升公司品牌，同时向管理咨询公司转型。

房地产企业的管控模式浅析

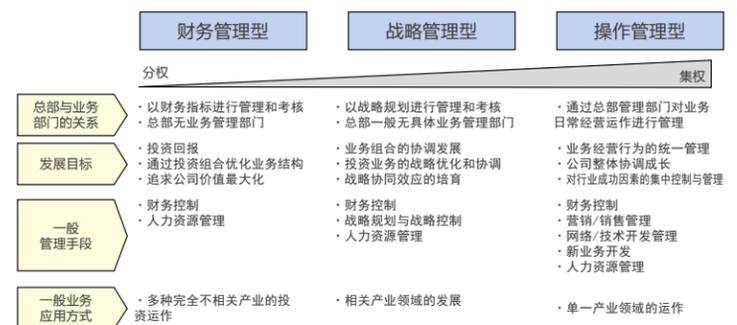
■ 王捷/特发地产公司

随着近年来房地产行业的高速发展，竞争日益剧烈，跨区域扩张，规模化、集团化已成为房地产企业的发展趋势。选择企业管控模式，建立和完善管控体系，调整公司治理结构和组织结构，充分整合和有效运用各种资源，推进项目开发、人才培养、质量控制和成本控制，获得长期稳定的竞争优势，是中小房地产企业健康持续发展的关键。

一、企业管控模式的类型及主要特点

企业管控模式，是指企业对分子公司基于集分权程度不同而形成的管控策略，它是一套复杂的体系，包括确定公司的治理结构、划分总部及分子公司的角色定位和职能、选择公司的组织框架、确定企业的重要资源分配方式及建立流程和绩效管理体系等，通过确定一系列规章制度和管理方法以约束和激励分子公司朝着确定的战略和目标努力，确保目标的有效和高效实现。

管控模式根据集分权程度，一般分为财务管控型、战略管控型和操作管控型，如下图所示：



财务管控型是指企业对分子公司的管理控制主要通过财务手段来实现，企业总部作为投资决策中心，以追求资本价值最大化为目标，管理方式以财务指标考核、控制为主。其主要的特点是母公司将注意力集中于财务管理和领导的功能，只负责企业的财务和资产运营、财务规划、投资决策和实施监控，以及对外部企业的收购、兼并工作。下属公司每年会被制定各自的财务目标，母公司最为关注分子公司的盈利情况和自身投资的回

报、资金的收益，而对其生产经营不太过问，它们只要达成财务目标就可以。在非主业领域采用这种管控模式的比较多，如华润集团对华润置地，绿地集团对绿地建材等。

战略管控型是指企业的核心功能为资产管理和战略协调，企业总部作为战略决策和投资决策中心，以追求集团企业总体战略控制和协同效应的培育为目标，管理方式通过战略规划和业务计划体系进行管理。母公司除了在资产上对下属分子公司进行控制外，还负责集团的财务、资产运营和集团整体的战略规划。各分子公司同时要制定自己的业务战略规划，并提出达成规划目标所需投入的资源预算。企业总部负责审批分子公司的计划并给予有附加价值的建议，批准其预算，再交由分子公司执行。母公司对分子公司的管理主要通过年度报告或者季度报告的形式来表现。在实行这种管控模式的集团企业中，为了保证分子公司目标的实现以及集团整体利益的最大化，各分子公司业务的相关性要求很高，集团总部的规模并不大，主要集中在进行综合平衡、提高集团综合效益上做工作。如协调各下属分子公司之间的矛盾、平衡各企业间的资源需求、高级主管的培育、经验的分享等等。目前世界上大多数集团企业都采用或正在转向战略管控模式。

操作管控型是指通过企业总部的业务管理部门对分子公司的日常经营运作进行直接管理，特别强调公司经营行为的统一、公司整体协调成长和对行业成功因素的集中控制与管理。企业总部作为经营决策中心和生产指标管理中心，以对企业资源的集中控制和管理，追求企业经营活动的统一和优化为

目标，直接管理集团的生产经营活动，总部从战略规划制定到实施几乎什么都管。为了保证战略的实施和目标的达成，集团的各种职能管理非常深入，会经常性对下属分子公司同类管理领域的组织协调和集中化处理，例如财务、营销、研发、市场等。在实行这种管控模式的集团中，为了保证企业总部能够正确决策并能应付解决各种问题，总部职能部门人数会很多，规模会庞大。各分子公司业务相关性要求很高的企业大都选择这种管控模式，比如房地产公司对下属项目子公司，大型房地产集团公司的区域中心对下属项目公司的管控。

二、中小房地产企业管控模式的选择及打造

中小房地产企业因处于初级发展阶段，同时运作的开发项目较少，本地项目多异地项目少，人力物力有限，应先整合优势资源，采用总部相对集权的操作型管控模式。随着开发项目增多，开发区域扩大，逐步转向战略型+操作型

的混合型管控模式，最终发展为战略型管控。

中小房地产企业采用操作型的管控模式，应“苦练内功”，从组织体系管控、流程体系管控和绩效体系管控三个方面，打造规范的内部管理体系：

（一）建立适合企业发展阶段的组织管理体系

基于本地项目多、异地项目少的现状和未来发展趋势，中小房企可以采用“总部+项目部”模式管理本地项目，采用“总部+项目公司”模式管理异地项目，编制组织管理手册，明确组织架构和各部门职能，推动项目管理的“可复制性”。

企业总部应整合管理如下资源：整合营销资源，打造持有商业物业和销售物业联动的定位、策划、招商、销售机制；整合设计研发资源，打造具有自身特色的产品线和设计管理机制；整合招标采购资源，打造战略采购、集中采购、零星采购分级操作，整体联动的招标采购机制；整合工程管理资源，打

造项目质量、进度、安全、成本高效协作，快速推进的管理机制；整合客户服务资源，打造以客户满意为导向的客户服务、投诉处理机制。

对于本地项目，基于总部平台，成立项目部管理项目现场。项目现场常驻人员包括项目经理、项目助理、土建工程师、水电工程师、项目资料员，其他人员如造价工程师、景观工程师、装修工程师等依据项目进度需要派驻。

对于异地项目，成立项目公司，设置项目总经理、设计部、工程部、营销部、成本部、财务部和综合部，其中财务部由总部直管，项目总经理、综合部负责人、财务部负责人由总部派遣。总部协调、调度非常驻项目人员，提高项目管理人员的利用效率。

（二）编制规范的房地产开发流程管理体系

房地产开发有成熟的价值链，包括投资策划、土地获取、规划设计、工程施工、市场营销和客户服务等主要活动，以及招标采购、技术研发、人力资源、企业基础管理等辅助活动。中小房地产企业应按项目开发的关键价值链，梳理业务流程，编制模块文件，明确岗位职责，规范操作指引，使工作标准化，并通过不断优化重组，提高企业的运营效率。

（三）打造适合企业管理现状的绩效管理体系

中小房地产企业应根据企业的发展阶段和管理现状，打造合适的绩效管理体系，制定年度经营计划和绩效计划，将经营指标分解到各单位和部门，直到每位员工。通过制定绩效考核办法，组织月度、季度和年度绩效考核，根据考核结果和分析，识别存在的问题，及时给予解决，明确绩效改进，提升企业的绩效管理水平和经营业绩。



有的放矢，精心准备，积极拓展监理业务

■ 蒋献军/特发地产监理公司

《深圳特区报》今年3月13日载文：“（来自市住建局的消息）深圳开展非强制监理改革试点，首先是社会工程全部取消强制监理，并将非强制监理范围逐步扩大至政府工程……”巨石掀起千层浪，一时间监理行业人心惶惶，有的人担忧端了多年的饭碗将不保，需要重新学艺另起炉灶，有的人干脆选择逃离监理行业另谋出路。另外，按照特发集团的部署，对特发地产监理公司的“抓大放小”改革也列入了今年的议事日程。因而，一个很严峻的现实问题空降在我们公司的面前：监理行业的路在越走越窄，人员将如何生存，业务该怎么招揽，公司将向何处发展？

在此背景下，我们没有自怨自艾、

消极悲观，而是积极在做寻求发展、拓宽业务门路的尝试，用进取的心态来寻求上述问题的答案。一个偶然的信息传来，深圳某上市公司在贵州省承揽了一个地级市城市建设展览馆的BT项目，希望与有实力的监理单位合作。我们公司虽然没这方面的业绩，但注册工程师中拥有类似工程经验，因此，我们积极与该公司接触，除了把我们的优势与长处、具体的监理工作方案介绍出来，更用我们真诚的服务理念去感染对方，并勇于打破承接监理业务的常规，允诺按照“先干活、后签约”的模式运作（3天内第一批监理人员抵达工程所在地）。很快地，我们的努力见到了成效，业主不仅痛快地将此项监理任务委

托给了我们公司，而且在该项目的BT主合同签订后及时通知我们公司签署监理合同（监理费200多万元，目前已按合同规定申请到了首期监理酬金50万元）。下面将这次积极拓展业务的过程予以回顾。

一、工程概况

该城市规划科技馆布展及绿色建筑公用工程（绿色节能）BT建设项目，建筑面积55650.00平方米；工程建安安装工程费（概算投资额）：13550万元。监理范围包括：1、展览馆展区布展设计及工程布展；2、展览馆、学术会议中心装饰装修及建筑智能化系统、空调主机系统工程；3、规划设计院、



规划局办公楼建筑智能化系统及展览馆综合节能系统等工程。合同工期：210天（自5月3日起计算）。

二、有的放矢，精心准备

在承接项目后，公司进行一系列的准备工作，包括：搭建监理架构，吸纳急需的专业人员，建立起强而精干、专业配套齐全的监理班子；为弥补工程经验不足的缺陷，总工程师带领监理人员赴深圳光明新区、江门两地观摩学习类似工程的管理经验，获取有关展览馆布展、建设的技术资料和工作经验。

按照常规做法，监理公司要在合同签署后才着手下一步的工作，但实际上业主与当地政府签署的主合同审批过程较长，影响监理合同的签署。但项目已经进入倒计时阶段并必须在6月完成所有布展工作。时间紧迫，在此情况下，监理公司在只有《监理任务委托书》的前提下，在五一期间，主动派监理人员进驻现场开展工作，极大程度解决业主的燃眉之急，为项目能早日竣工抢得一些时间。与此同时，项目部的人员生活安置、仪器设备配置也马不停蹄地进行，监理部在业主的支持及帮助下，改善现场人员的住宿、饮食条件，租用车辆为员工往返工地提供便利，让员工在远离他乡也能安心工作。

三、细节入手，精致服务

工期紧，施工任务繁重，对于监理公司来说，更应以负责任的态度，对项目的安全和质量实施有效的控制。项目部从细节入手，在例行工作的基础上，每周编写《监理周报》，详细载明工程进度、质量及安全工作情况，以图文并茂的方式报告工程中存在的问题、处理措施及效果，提醒业主需注意及解决的重点问题，为方便业主内部管理及与当地主管部门的沟通、联系提供了第一手详尽的资料。

在提升服务质量的方面，监理公司对监理人员提出了更高的要求，除了必要的轮休外，加强周末、晚上值班，对施工过程的质量、安全实施动态管理。

此外，公司还对项目的监理过程进行有效的监管，日常的电话双向沟通，了解项目进展和关心问候在场人员。项目进场还不到1个月，监理公司副总经理来到现场，听取业主对项目部的业绩评估；到宿舍关心员工的生活情况，召开项目分析会，对下一步监理工作制订目标和措施。

监理公司付出的努力以及人员素质得到了业主的高度评价，施工单位也对我们的严格监管表示支持与配合，各方都对完成第一阶段的任务充满信心。

诚然，这次有益尝试获得成功有一定的偶然性，不能简单复制。但此次的经历让我们体会到：监理行业的路没有走到尽头，建设领域需要技术过硬、服务到位、经验丰富、既能为业主出谋划策又能排忧解难的监理团队；监理公司不但要在强化服务意识、提高服务水平方面下功夫，更要激励监理人员苦练内功，使团队管理的能力不再局限于对工程的简单管理上，要朝着能为业主提供精而专抑或多方位、全过程服务的高层次上发展。

这次，我们还收获了一个挑战：业主方的董事长在充分肯定我们监理团队工作业绩的同时，询问我们有没有做过医院项目，欢迎我们参与即将启动的一个概算7亿元的医院项目（属于买方信贷项目）的监理投标。正处于方兴未艾的医院项目（各地政府均将此类民生工程列入投资的重点），与常规的工程管理相比，在医院流程、分级手术室、无菌空调、固态及液态废弃物处理、数字化信息化管理等方面有更多、更高的要求，深圳已有监理单位在这方面不仅有良好的业绩，还有专门的团队在朝着精而专的方向努力，在这方面的业绩目前仍处于空白的我们，应当如何迎接这样的挑战？

XBRL将给财务信息化管理带来变革

■ 徐德勇/特发黎明公司财务总监

近年来，我国经济领域信息化步伐越来越快，信息共享、资源集成使财务信息化建设由电算化时代向电子化时代演变。本文向大家简要介绍XBRL的概念、应用及国内外财务网络信息化的发展状况，并阐明其未来的发展方向。

一、什么是XBRL？

XBRL中国地区组织的定义：XBRL是一种基于互联网生成和传输商业报告的语言，它借助可扩展标记语言XML（可扩展标记语言（Extensible Markup Language）的相关技术，通过对商业报告中的数据增加特定的标签和分类，以支持数据信息的识别、处理与交流。XBRL技术可用于财务信息的处理，通过给财务会计数据添加特定的分类标签，使得计算机能够“读懂”财务报告，并通过内置的验证机制，使计算机能够自动处理分析财务报表。XBRL的推广应用有助于商业信息的识别、处理、分析、比较和交流。其基本框架主要由技术规范、分类标准和实例文档3部分组成。

XBRL并非横空出世，它是基于XML可扩展标记语言的框架结构基础上开发出来的网络计算机语言。其作用是将输入电脑的每一个数据（包括非财务数据）进行格式化标记，标记过的数据就会成为任何电脑及网络中XBRL应用软件的可识别数据，进而可以由不同使用者，按照不同的使用目的，应用相应的XBRL软件随意、即时从数据库中进行提取，而且可以重复任意提取，之后进行加工分析，从而瞬间处理大量的数



据，并按照事先设定好的格式自动出具文字分析报告。举个简单的例子，电脑中的数据就像超市中的商品，每个商品被贴上条形码以后就成为电脑可识别的“标记物”，它可以通过电脑软件扫描后进行分析，并形成反映商品不同状况的各类报表。

二、XBRL的诞生及发展历程

随着电脑及网络科技的迅速发展，电子报表及网络财务报告得到了日益广泛的使用，但由于基础数据格式不同（PDF、EXCEL、WORD、HTML等），互相之间无法实现转换及数据共享，且存在人工重复录入数据，缺乏电脑自动检验等问题，使数据的使用效率大大降低出错率大大提高。

为了解决上述问题，创造出一种存储及调用格式统一的“世界通用语言”。1998年4月由美国注册会计师查尔斯·霍夫曼（Charles Hoffman）设计出了以XML技术来设计财务数据和审计计划的原型；7月，霍夫曼向美国注

册会计师协会（AICPA）提出了XML技术在财务报告中的应用价值；9月，AICPA成立了专项小组，促成XML电子报告原型的应用实现，在取得初步进展后，AICPAS设立了专项资金；当年12月，查尔斯和XML解决方案的专家共同设计的原型方案完成，就此XBRL语言诞生，并因其对会计行业的重要性，获得了AICPA的高度肯定。

1999年6月，AICPA决定投资创建以XML为基础的财务报表框架标准。受到美国6大信息技术公司、5大会计师事务所和其他机构的支持。8月，由AICPA与EDGAR在线、微软、普华永道等12家公司组建的最初的XBRL筹划指导委员会（XBRL Steering Committee）成立；10月，XBRL原型试用版诞生，并通过了10家公司的测试。2000年7月，XBRL筹划指导委员会发布了适用于美国工商业企业财务报告的技术规范第一版（Specification 1.0）及XBRL分类标准（Taxonomy）；并同时宣布成立全球联盟



形式的组织—XBRL国际联盟，该联盟为国际性非营利组织，主要职责是为世界各国XBRL的研发提供免费的技术授权和支持。XBRL国际组织的成立，标志着XBRL在全球范围内诞生。2001年10月，XBRL区域组织成立，这些组织包括澳大利亚、加拿大、德国、国际会计标准委员会、日本、荷兰、英国等，这些第一批组织的加入，促进了XBRL规范的制定和发展。

经过10几年的发展，到目前为止XBRL国际组织已经拥有各类会员570多家，其出版的技术规范及分类标准得到不断升级和推广，在成员国的证券交易系统、金融系统、会计审计系统、政府及大型企业等机构和部门不同程度地得到了广泛而成功的运用，其应用规模及影响正在成倍放大。例如：美国证券交易委员会（SEC）2005年3月向所有上市公司推出XBRL报送计划一年以后只有17家公司响应，而到了2011年6月，所有使用美国通用会计准则（U.S.GAAP）的上市公司近万家企业均按要求报送了XBRL财务报告。发展到近期，美国SEC已经可以将近万家上市公司呈报的XBRL数据以“审计机器人”为工具一周之内自动审计完毕，并自动生成上市公司的监管报告。

正如比尔·盖茨对XML技术的应用所做的宣言：该技术将成为互联网的下一次革命！

三、XBRL机构在中国的设立及应用发展情况

早在2004年，中国证监会信息中心就成立了XBRL工作小组，在中国证监会的统一领导下，上海、深圳证券交易所在推广应用XBRL方面进行了探索和实践，并先后于2005年完成了上市公司信息披露规则的XBRL分类标准的制定，获得了XBRL国际的认证。从2005

年年报开始，实际应用XBRL技术成功完成了上市公司信息披露的文档转换。目前两家交易所已经实现了所有上市公司各类报告的XBRL数据的全覆盖。

从组织机构的成立和发展情况来看，2007年12月3日，在加拿大举办的国际会议上，XBRL宣布XBRL China—中国地区组织正式成立。2008年10月，我国以会计准则委员会的名义加入XBRL国际组织，成为其临时国家地区成员。2008年11月12日，财政部会同工业和信息化部、中国人民银行、审计署、国资委、国家税务总局、银监会、证监会、保监会等共同成立了会计信息化委员会暨XBRL中国地区组织，其宗旨是“推动有关XBRL的研究、发展、应用和产业链建设，以及国际交流等；推广基于XBRL的财务信息交换标准；促进各行各业基于XBRL实现财务信息内容交换格式的标准化，倡导在统一技术规范基础上实现财务信息的制作、收集、传输、发布和分析利用，以降低社会信息利用成本，提高信息准确度和利用率，提高信息处理的电子化、自动化、网络化水平；推进中国XBRL标准体系健康有序可持续发展。”2010年3月，XBRL中国正式向XBRL国际提出入会申请，4月获得批准成为该组织的正式国家地区成员。目前，上交所和深交所均为XBRL国际组织的直接会员。

四、XBRL对我国未来财务和审计业务的影响

财政部领导在2008年XBRL中国地区组织成立大会上讲到“我们初步打算先以财务报告为切入点制定基于企业会计准则的XBRL分类标准，待积累一定经验后，再相机延伸到凭证账簿、基础工作等范围，逐步建成一套覆盖会计信息生成、报告、披露与利用全过程的、比较完整的XBRL分类标准体系。”这预示

着下一步国家将考虑推动XBRL在企业财务及经营管理中的推广和应用，将给企业财务和审计工作带来变革性影响。

（一）从企业财务运作来看，XBRL的运用将带来以下影响：

- 1、可以节约财报编制成本，且由于信息透明度高，有利于改善投资者关系。
- 2、可以减少数据操纵，提高会计信息质量，有利于企业的统一集中管理。
- 3、方便搜寻信息，提高财务分析质量，有利于企业内部管理水平的提高。
- 4、遵守行业规范，提高会计监管效率，有利于杜绝弄虚作假。
- 5、统一数据标准，有利于会计软件拓展能力的发挥。
- 6、信息可比性强，有利于企业间、行业间、国内外不同部门间的数据对比分析。

（二）从审计工作角度出发，XBRL的运用将带来以下影响：

- 1、可提高信息的获取效率，无需事前大量人工填写众多表格。
- 2、可以简化审计程序，降低数据收集的费用和精力，审计人员无需再进行繁琐的符合性测试，更加重视企业内部控制的评估，大大提高了审计的工作效率。
- 3、可以随时进行公司业务的即时审计，强化公司的管控能力。
- 4、可以提高审计业务的附加值，使审计工作由简单的查错防弊，转向管理咨询、税务咨询、财务分析等具有价值创造作用的工作。
- 5、可以大大提高审计报告的公信力，减少人为因素的干扰。

由于本文篇幅所限，无法对XBRL的重大影响力做更深入细致的分析。总的来看，不久的将来，“企业战略管理机器人”、“薪酬绩效管理机器人”、“审计机器人”等等企业管理自动化的数据分析及报告系统将如雨后春笋般应运而生，届时给我们财务信息化工作所带来的变革将会是空前的。☺



专业、敬业、乐业，与特发共成长 ——集团总部举办7月份“员工之星”竞选及员工生日会活动

■ 林佳华/集团办公室

8月15日下午3:00，集团发展中心26楼会议室被缤纷的彩色气球和温馨的彩灯点缀得喜气洋洋，集团总部7月份“员工之星”竞选活动在这里举行，集团总部部门副职以下人员30人参加活动，集团领导和各部（室）负责人到场观摩指导。

在集团办公室员工林佳华的主持下，会前各小组推荐的4位“准星星”们依次登台演讲：片区规划协调小组的肖湘鹏，演讲别出心裁，发散性地从多维角度向大家介绍了多项思维方式的区别和重要性，并以案例讲解的方式，巧妙地化抽象思维于形象讲说，让大家看到了这个年轻小伙思维的严谨和开阔。党办的张旭生，这位集团的“元老”级员工，以北方爷儿们富于感染力的语言和极富磁性的歌喉，与大家轻松地拉起了家常，分享了他的名字由来、老家特产、个人爱好以及他与特发十余年的不解情缘，并高歌一曲。其幽默、风趣的演说打动了在场每一位观

众，搏得大家的阵阵掌声和肯定。人力资源部的90后小妹妹陈楠，虽只入职一个月，但刚走出象牙塔的她，演讲流畅而富有感染力，她以一个初入社会的新生，从外出办理证件中的具体碰壁事例切入，向大家娓娓道述了入职以来自己如何积极面对并化解工作中遇到的困难。真实鲜活的事例，朴素真挚的感情，足见她对工作的专注和认真。审计部的刘珊，这位活泼开朗、热情大方的美人儿，用形象简明的语言，从专业的角度向大家介绍了审计岗位的具体工作职责，毫无保留地分享了她在工作上的心得体会，让大家感受到审计工作带给她的感动与快乐。

点评环节亦是精彩不断，4位点评人个个能说会道，妙语连珠，竞选活动在热烈和轻松的气氛中进行。最后，在大家的满心期待下，审计监督部的刘珊经过公开票选，喜摘本期“员工之星”的桂冠！

在集团领导的关心和主持人的精心

策划与组织下，本期的员工之星竞选活动还为总部8月份生日的员工准备了一份别出心裁的意外惊喜——首场集体生日party。当熟悉而美妙的“祝你生日快乐……”歌曲声响起，集团8月份寿星肖鹏、张小愉（王娟因休假未能参加）被热情与幸福包围着走上讲台，脸上洋溢着难以言表的喜悦。大家围在寿星旁，齐唱生日歌，寿星们闭着双眼，无比激动地许下了生日愿望。紧接着，切蛋糕、送鲜花、抽“大奖”、送祝福等精彩环节更是把现场气氛一次次推向高潮。大家其乐融融，幸福萦绕其间……

为员工庆祝生日，看似小的活动，却倾注了集团对员工的一片关爱，表达了公司对员工长期以来辛勤工作的肯定和感谢，也必将为调动员工爱岗敬业的热情起到积极的推动作用，增强公司的凝聚力，让员工们以主人公的姿态跟随特发不断成长，实践特发“全员职业化，成就美好生活”的核心价值观。☺



链接：员工之星事迹介绍——刘姗

作为一名新员工，我来特发仅7个多月的时间，我的主要工作职责是内部审计、监事会、档案管理和部门内勤工作。

作为80后的年轻人，我曾对工作寄予太多的梦想，但在4年多的工作实践中，不断地从困惑中走出，渐渐地学会了务实。工作不能为做而做，而是要“用心”，用心工作是一种态度，也是一种方法。认真的工作态度，会个人的职业生涯积累雄厚的实力，也才会给企业带来最大化的利益。用心工作是员工应该具备的职业品德，只有用心工作才能获得更好的质量和效果，工作要“不做便罢，做就做好”。

我很幸运一毕业就可以从事与我专业相关的工作，从实习起我就开始从事外审工作，后转为内审。从事审计行业的工作让我认识到要更多地了解公司的各个方面，大到企业管理、战略，细到每个业务流程、环节。虽然工作任务较重，但仍须保持饱满的工作热情。因为审计工作的性质和其他工作不同，有些人对这个行业不是特别了解，对于内部审计看法不一，认为是事后诸葛亮，甚至是专找麻烦的，因为从表面上看审计的作用并不显而易见。内部审计岗位的需求与国家的经济体制、社会的发展和企业发展紧密联系，2013年内部审计新准则的修订完善，意味着现代内部审计从仅为事后审计转为事前、事中以及事后审计的方向。内部审计成为现代公司治理和管理的一种手段，它客观评价企业经营的效



益性，目的是为了改善企业经营管理，提高经济效益，促进企业健康有序发展。随着社会的发展，公司治理层的不断完善，越来越多人会明白内部审计存在的意义和价值。

在我的外审和内审的经历中，我无数次感到过疲惫和迷惘，但更多的时候是激情和梦想。既然选择了审计这个行业，就必须始终怀揣一份执着和热情，认认真真做好眼前的每件事。我相信审计这条路是宽敞明亮的，我和我的审计一直在路上，我要继续不断地努力，让自己走得更好、更远。☺

特发信息员工精神家园网上论坛正式上线等两则

■ 伍俐洁、黄文辉/特发信息公司

经过特发信息办公室历时2个月的积极筹备与组织，8月15日特发信息员工精神家园网上论坛向全体员工开放。论坛共设“兴趣爱好者协会、一路同行、七彩生活、信息家事、信息窗”5大板块，内容丰富多样，试运行一周以来得到了广大员工的积极响应支持和喜爱。

“员工精神家园网上论坛”作为特发信息企业文化建设的新载体，将发挥丰富员工业余生活，搭建员工与领导、员工与员工之间的沟通桥梁的作用，下一步论坛将举办一系列主题活动为特发信息员工创造一个真正的精神家园，提供一个文化的港湾。

另：特发信息光网科技公司举办企业文化知识竞赛

为将特发信息企业文化理念宣贯落地，近日特发信息光网科技综合部组织公司全体员工举办了一场别开生面的企业文化知识竞赛。竞赛分为必答题、抢答题、选答题、观众有奖竞答、颁奖、有奖征文比赛第一名得主宣读佳作、公司领导赛后总结7个环节。

在首轮必答题目环节，参赛的4个队16名成员均干脆利索地回答正确。第二轮抢答题环节，各队的分数你追我赶，火药味甚浓。经过第三轮选答题环节，胜负终于见分晓：室内缆事业部和器件产品部分获冠、亚冠，引入缆产品部和配线产品部并列第三。光网科技公司领导为获奖者颁发了获奖证书，并以案例的形式与大家分享了对特发信息企业文化的认识。☺

特发物业公司连续两年荣获 深圳市工伤预防先进单位等两则

■ 车俏兰、廖勇/特发物业管理公司

根据市有关部门“以人为本，安全第一”的指导思想和“安全第一、预防为主、综合治理”的工作方针，特发物业公司在安全工作上采取各种安全防范措施，确保生产经营零事故，继去年获得深圳市工伤预防先进单位二等奖后，今年再获殊荣，为深圳的和谐发展做出了应有贡献。

按照深圳市工伤保险浮动费率管理办法，单位年度工伤保险费率与本单位上年度工伤事故率及赔付（收支率）密切相关。2012年度特发物业公司没有发生事故及赔付，2013年工伤保险费率下浮二档，年节省费用10万元以上，今年再续去年良好势头，节省人力成本，间接创造经济效益。特发物业公司目前人数近1800人，在深参保人数近千人，大部分在一线工作岗位，安全生产一直被视为重于泰山、必须常抓不懈的头等大事。在管理上，领导重视、制度健全、措施得当、落实到位，确保了经营生产安全顺利进行。

另：特发物业公司员工张文发拾金不昧

6月26日，鹏城的夏天一如既往地闷热。这是平凡的一天，打卡上班，接听业主需求，完成日常任务。不知不觉已是下班时分。特发物业泊林花园管理处大厅大门此时却咣当一声打开了，安全员张文发焦急地走了进来。他今天被安排在地面巡逻岗，走在花园小卖部的时候拾到一个黑色皮质钱包，里边有身份证一张、现金及银行卡若干，在原地等候10分钟无人认领情况下，将之汇报到管理处。前台人员通过身份证很快查询到失主是1栋某户房屋的业主，通话后业主匆匆赶来，确认失主身份后将钱包交给他，里边现金6000余元一分不少，失主对张文发拾金不昧行为表示感谢，因有急事匆匆离去。

张文发是特发物业泊林花园管理处安全部一名普通的安全员，拿着平凡的收入，做着平凡的工作。这次拾金不昧也许只是一件平凡的小事，但如果经由量变的积累，平凡也能变得不平凡。为业主服务的物业管理处也是如此，服务品质、良好口碑，靠的是一件件平凡的小事，靠的是一个个平凡岗位的员工。不积跬步，无以至千里；不积小流，无以成江海。我们要充分重视每一件小事，成功也只是坚持做了一件件小事。☺

最牛团队是怎样炼成的

■ 任宇昕

外界总有一种非常错误的看法：以为腾讯今天的成功，是靠QQ巨大的用户群，轻易把这些海量用户导入新产品，所以腾讯不管做什么都能成功。然而，腾讯游戏成功证明了这种观点是错误的。腾讯在进军游戏行业的开始阶段，成绩一直很糟糕，但到现在，腾讯游戏的收入比网易、盛大、畅游、完美、巨人等加起来还多。今年第三季度，这6家公司游戏总收入140.9亿元，腾讯游戏就占了84.2亿元。这种看似不可思议的转变是如何发生的？日前首度公开的腾讯COO任宇昕给互娱(腾讯的游戏部门)毕业生新员工发的一封信做出了最好的回答。这其实也是腾讯整个公司成功的秘诀。从最开始的QQ，到现在的微信，腾讯始终保持着这几个特色，才能在15年里都没有被大趋势甩落。



欢迎来到腾讯，加入到互动娱乐事业群这个大家庭。这是你未来要施展才华的地方，也是你未来会付出、成长、拼搏、收获的地方。

今年，恰逢腾讯15周年，腾讯游戏也走过了十年的时间，十年间，互娱的腾讯人辛勤耕耘，让腾讯游戏成为了无可争议的业界领航者。而互娱过去几年的业务发展与所取得的长足进步，一方面来自于市场机会的涌现和腾讯的良好平台，另一方面则是我们的队伍不断涌现出具有高专业素质和敢打敢拼精神的优秀同事。目前的互动娱乐事业群已经是一个人才济济，拥有全球领先的网络游戏开发和运营经验的优秀团队。

我们在了解和信任的基础上相互选择，这是我们宝贵的缘分。互娱的目标是要成为全球领先的网络游戏开发、发行、运营团队。相信有了你的加入，我们会更加确信这个更广阔的未来。

作为在腾讯工作了13年的老员工，作为伴随腾讯游戏一路走来的亲历者，在这个特别的时刻，我特别想和你聊一聊，希望能够帮助你更快的了解腾讯的文化，能在腾讯游戏这个平台上，获得成长和实现你自己的人生目标。

一、热爱是一切成就的源动力

10年前，当腾讯初入游戏行业时候，并没有多少人预料到今天的成绩。盘点游戏十年的历程，最不能忽视的就是对游戏的热爱，正是这种热爱让我们无论面对什么事情，都时刻想着怎样能把它做到更好和最好。在游戏创建初

期，团队比较小，很多事情，有同事从用户管理到版本管理再到市场营销，就只有一个人承担，工作很繁重，每天都回去很晚非常累，他们的激情活力源自哪里？我们认为这些同事都有很强的目标感，而目标感则来自他们对工作对游戏的热爱，正是这种热爱，使得他们追求的不只是完成，而是120%甚至更高。用当时大家的话说，就是特别想做一款“特别厉害的游戏”！正是这种对游戏热爱和怀揣游戏创业者的梦想，才克服了种种困难和挑战，才有了亿万玩家认可的今天的互娱。

互娱是游戏人的乐土，只有热爱才能乐在其中，如果对所做的游戏没有爱，很难在这方面做出真正的好成绩，也没有动力去研究去探索，就很难得到长远的发展。热爱游戏，意味着要把游戏当作为之终身奋斗的事业，始终保有对游戏强烈的兴趣和求知欲，努力钻研，并将这种热爱通过游戏分享给全世界的玩家。

二、持续学习是职业发展的必备项

在现今风云变幻的互联网浪潮中，持续的学习能力变得尤为重要，它将决定一个组织和个人最终能走多远，我们也希望你能不断学习，保持空杯的心态。这不仅是对腾讯人的要求，也已经是现代社会对所有人的要求。

我们相信，每一位新加入互娱的腾讯人，都希望在这个平台上实现自己的人生价值和梦想。但在这之前，作为刚



刚走入职场的新人，首先请你先放空自己，调整心态，从最简单的事情做起，深入认真的了解公司文化，主动积极地向身边人请教学习，认真阅读公司的行为准则，因为这是你快速找个人定位和成长方向的最重要途径。

腾讯设立了导师制度。导师会毫无保留的向你传授他的经验，也会耐心地帮你解答疑惑，请运用好这个宝贵的资源，积极主动和导师进行定期或随时随地沟通和交流，让他帮你快速融入团队。在导师之外，你将会看到更多的榜样或者说是学习的对象。在公司，你会遇见许多一流的大师或者行业牛人，多与他们交流，多聆听他们的意见，站在巨人的肩膀上才能够看得更高更远。

腾讯公司有非常成熟完善的学习发展体系。不同岗位、不同发展阶段，都会有相应的专业技能及管理课程培训。希望你争取和把握每一个能让自己获得自我增值，能力提升的机会。只有持续的学习和进步，就没有什么不可能。在这里，你可以说自己不会，但是决不能不主动钻研和学习，我们提倡的每个人都必须具备持续学习的能力。

三、精雕细琢是我们的做事风格

腾讯游戏一直在践行精品战略，精品即使命。把高品质游戏带给亿万玩家是互娱人的使命所在。我们希望每一个员工都有打造精品的意识，对每一个细节都能不断完善和打磨。在玩家眼里，我们做的每一个细节都会被无限的放大，如果你是一名美术者，你的作品将会累计被观赏几十亿次；如果你是一名程序员，你的代码将会累计被运行数百亿次。如果你是一名策划人，你的一段任务脚本文字可能会被阅读上亿次，超过很多畅销小说被阅读的次数，这样规模的用户和影响力，我们有什么理由不做到最好，做到第一呢？

精雕细琢是对用户负责的体现，在腾讯，你会对“关注用户体验”这几个字有越来越深刻的认识，这是腾讯人非常奉行的做事方式。互娱很多团队已经形成一种习惯，时刻关注用户体验，并快速分析后应用于打磨雕琢自己的产品。可以说在我们的所有产品项目团队，每天至少花1小时和玩家交流，全体策划，

美术和开发同事，每天跟玩家交流已经成为了必须做的事。

在互娱，关注用户就必须和玩家保持沟通，了解他们的需求，而最终你会发现，一款令玩家真心热爱的产品，一定源于我们对细节不断的完善和更高的自我要求。把细节做到极致的态度，也是让你的游戏从产品变成精品必经之路。

四、主动沟通和勇于承担的人最受欢迎

在腾讯，在互娱，开放是生态，也是心态。在工作中，合作无处不在，不顺畅的合作也时有发生。在团队内会经常需要群策群力，甚至经常遇到针对工作内容一些不同观点和争执的时候，我们鼓励你能主动积极的说出自己的建议和想法，清晰表达自己的观点，同时认真倾听对方的观点，更希望你能不仅仅指出问题，而能更深入的思考解决方案并能主动沟通推动落地实施。

当合作项目中出现灰色地带时，我们的团队需要的是那些能主动承担模糊工作的人，我们希望你更有主动“跳出来”的勇气，主动承担责任，在这里，我们决不让多做事的人吃亏，在团队中愿意多做，愿意承担的人，不仅成长的最快，也一定会得到更好的发展机会和更丰厚的匹配的物质回报。

五、让正能量成为我们共同的名片

我们对员工会充分信任和授权，并给与每个人均等的机会，当然我们也必须承认，世界上没有完善的规则可以保证绝对的公平，但是请相信，一切收获取决于你在工作中的付出。在腾讯，只要你能主动积极的投入到工作中，并把每个阶段的工作出色达成，公司会看到，一定会给予肯定和相应的回报。这个过程或许漫长和存在误差，希望你着眼未来，相信公司，敢于承担，用正能量支持你前进，加油！

说到正能量，就要谈一谈在腾讯的立身之本——正直，这是腾讯最重要的核心价值观。正直这个词听起来也许很大，但在具体的日常工作中常常考验我们能否坚守。网游的世界炫目耀眼，充满想象力和快乐，也不乏诱惑甚至陷阱，也许一念之差，就会给玩家体验带来伤害，给公司带来损害，也会对个人造成不可挽回的伤害，在这里我要非常负责任地提醒每一位新同事，请一定遵守国家法律，遵守公司制度，做一个正直自律、富有正能量有担当的人。

正能量来源于健康的身心。互娱的工作一直是乐趣和挑战并存，也请在繁忙的工作之余，要更多关注自己的身心健康。你的快乐和健康，不仅是你家人朋友的期待，也是我们的期待。

我代表互娱全体兄弟姐妹祝愿大家身体健康，一切顺利，一起为我们共同的事业目标奋斗，也为你个人的人生增添光彩！

“曼妙舞者”——“天草水母”繁殖记

■ 杨义敏/特发小梅沙海洋世界

舞者：“天草水母”

“天草”，如许诗意的名字，你一定想目睹一下它的容颜吧？“天草水母”有着晶莹剔透的伞部，花瓣状的“胃”通过透明的伞部一览无余、赏心悦目。伞部直径最大可达9厘米，伞体中央有8根柔软的“手”向伞后伸展；伞体周围的小触手细而长，可达一米左右，犹如绵绵细草在水中摇曳飞舞。一只只天草水母在水中游动时，触手时而卷曲，时而伸展，和着水母馆舒缓、优美的乐曲，在配备忽明忽暗、色彩斑斓的LED背景灯的水族箱中，像一位长袖善舞的舞者般尽情地挥洒……

蜕变：“天草水母”鲜为人知的繁育史

别看成体的“天草水母”伞部直径

可达9厘米，它可是从一枚枚比头发丝还要小的水母“水螅体”演变而成的。头发丝般的“水螅体”附着生长在为它准备的陶瓷环上，借助水流过着“饭来张口”的固着生活，如风中摇曳的“小花”。每天定时给它投喂充足的饵料和营造良好的生活环境（适宜的水流、水温、光照、盐度等等）。经过2-3个月这样的“强化培育”，当“水螅体”逐渐长得丰盈饱满时，便到了该催化它出来“碟状体”的时候了。由固着生活的“水螅体世代”变成浮游生活的“碟状体世代”少则1-2个月，多则3-4个月。那是其生命历史中的转折点，犹如蚕子破茧化蝶，是截然不同的两个世代的交替。刚催化出来的天草水母“碟状体”，肉眼看起来是一个个褐色的小圆

点，微小如“灰尘”。只有近距离观察才发现原来它更像一只带花边的“微型飞碟”，所以叫它“碟状体”。水母繁育师们根据“碟状体”的嗜好每日给它准备2-3餐剁得很碎很碎的“海月水母营养汁”，并配上当天亲手培育孵化出来，既营养又新鲜的“丰年虫营养餐”。这些弱小、稚嫩的小水母不但一日三餐要吃好，还要“住得好”，它们生活的小水缸每日都得清洗、换水1-2次，同时还要给它营造良好的水流环境，让这些还不善于游泳的“碟状体”能借助水流的力量，轻松地漂浮起来，并一天天地长大。这样的“碟状体”要养大成可展示的“成体水母”需要水母繁育师2-3个月的细心呵护。总的来说，“水螅体”到“碟状体”再到可供



观赏的成体水母，需要水母繁育师呵护将近7个月甚至更长的时间，快赶得上人类的“10月怀胎”了。

小梅沙海洋世界水母馆从2013年9月份开始重点攻关“天草水母”的人工繁育技术，在人手紧张的情况下，水母繁育师黄富豪除了完成日常繁忙的饲养工作以外，还利用自己的休息时间主动承担起“天草水母”的人工繁育技术攻关工作。技术难点在于把“水螅体”催化生成“碟状体”，人类没有大自然的巧夺天工，自然条件下水到渠成的事情，在人工环境下却是困难重重。经过60多个日日夜夜的不

断摸索和实验，在尝试了多种不同的催化方法后，黄富豪终于成功地首次批量繁育出“天草水母”。

一份沉甸甸的责任

看着自己亲手培育出的一只只“天草水母”惬意地生活在水母馆里，小梅沙海洋世界水母繁育师们由衷地感受到每一个生命诞生的神圣和伟大，为拥有这份工作而自豪。每当听到游客一进水母馆时那一声声“哇，好漂亮”的惊讶声时，所有工作中的困难和艰辛片刻间化为乌有，更加觉得自己的付出是值得的。但欣慰的同时，水母繁育师们也深

深地感受到一份沉甸甸的责任，要在现有的人员配备和设备配置条件下，一直保持着繁殖技术的进步，繁育出更多的新水母品种，这对他们来说是一个极大的挑战，需要不断购买技术书籍和实践摸索以及同行间的相互交流。水母繁育师现在虽然完全掌握了4种水母的繁殖技术，但还有很多珍贵的水母品种需要他们不断地进行技术攻关，加强水母繁殖的技术储备能力，这对他们的工作提出了更多、更高的要求。

工作着、快乐着

■ 李群/特力行政办公室

记得在观看世界杯足球赛精彩比赛的同时，球场上来回穿梭忙碌的记者成了一道亮丽的风景线。这些记者来自世界各国，人数达到1万多人。不同国家的记者有着不同的性格，就拿买球票一事举例，拉美国家的记者总是冲在最前面，给售票工作人员一些小礼物，当买到观球门票时他们会大声欢呼，当门票售完时，他们会埋怨主办方服务不周；欧洲记者则很淡定，耐心地排着队，没买到门票时会摇摇头悄然离开；日韩记者则总是站在队伍的最后面，门票售完时，他们会说声“太遗憾了！”。他们表达情绪的方式不一，但都是围绕自己的任务快乐地工作着。足球比赛就像一场现代战争，这些记者在“战争中”充当着通讯员的角色，无论怎样性格的

人，都为自己的工作忙碌着，没有谁对谁错，他们都是可爱的人。

特力今年是战略转型实施的重要阶段，企业上下、各部门都围绕重点工作发挥着各自的职能。大力推动重点项目建设、租赁物业公开招租竞价、非公开发行股票、汽车事业部搬迁、永通大厦办公区出租等，都是围绕为特力实现经营目标而做的有实际战略意义的工作。这些工作调动了大家的积极性，大家有序地忙碌着，发挥着各自的潜能。

这里要特别说一下总部办公室为了迎接汽车事业部同事们的到来，4月份就开始忙碌了，为了把汽车事业部原办公地点尽快出租出去，公司领导要求6月底完成搬迁工作。办公室李主任、张主任首先对总部办公场地进行盘点，并

与汽车事业部领导积极沟通；办公室丘工早早地开始与电话公司联系，给每个工作卡位上装上了电话线，并在每个工作台上贴上了姓名标签；曹工忙着调式网络；办公室其他同事也积极配合。6月21日星期六，公司领导亲自到搬迁现场，在汽车事业部领导和同事们的配合下，顺利而有序的完成了搬迁工作，没有耽误丝毫的工作时间。

在这种忙碌、积极的工作氛围中，大家的工作热情调动了起来，发挥着各自潜能，原来不认识和不了解的同事，通过在一起工作的这段时间，相互有了了解，他们就好像足球场上的各国记者，每个人的性格不同，但是他们都是工作着、忙碌着、快乐着的可爱的人。

聚集经营



01

集团召开2014年上半年安全生产工作会

8月25日下午，集团召开2014年上半年安全生产工作会，集团安委会、安委办、各企业安全生产分管领导和安全生产部门负责人参加会议。会议由企业二部李承部长主持。

会上，集团系统各企业分别作了上半年安全生产工作报告，并提出下半年工作安排。桂自强副总经理就下半年安全生产工作提出五点要求：

一是要充分认识当前反恐的严峻形势，切实提高安全防控及反恐意识。他特别强调在人流密集地区安全防范工作的重要性并提出相关工作要求。二是应积极开展应急演练工作，不断提高应急处置能力。各企业要对可能出现的安全生产问题进行充分预判，提前做好各种预案，积极开展演练，完善“纵向到底、横向到边”的安全应急体系。三是坚持做好安全检查，狠抓整改，消除安全生产隐患。各企业要认真学习汲取江苏昆山爆炸事故的经验教训，加大安全检查力度，对发现的问题及时做出整改。要建立安全生产长效机制，杜绝一切安全隐患。四是要

不断加强安全生产培训，切实提高企业安全生产管理水平。各企业要加强安全生产意识和安全生产技能方面的培训，并将培训落实到企业内部各级人员，尤其是各级安全生产责任人。五是要广泛宣传，深入贯彻，塑造全方位、多层次的安全生产文化。各企业应从物质形态、制度形态、行为形态、精神形态这四个方面来建设安全文化，提升安全生产管理水平。

(胡亦炜/集团企业二部)

02

集团领导到特发黎明调研资源性资产经营管理工作

8月14日下午，集团李明俊副总经理、企业二部相关负责人到特发黎明公司就资源性资产经营管理工作情况进行调研。黎明公司刘学优董事长和领导班子相关成员及部门负责人参加调研。

调研会上，黎明公司领导就物业基本情况、经营管理模式、2014年上半年主要工作及下半年重点工作计划等内容进行了详细汇报，就如何做好物业经营管理工作谈了感想。

集团李明俊副总经理对黎明公司的物业租赁工作给予充分肯定：黎明公司最大限度地挖取物业租赁价值，一是通过充分的市场调研，促进租赁价格与市场接轨；二是在内部管理上，形成了行之有效的监督体系；三是通过合理的投资收益比，对旧有物业进行改造，既提高了租赁收益，又



改善了物业质量。这些都是很好的经营管理经验，希望黎明公司多与集团系统企业分享。同时，李副总强调，出租物业要严格按照《特发集团关于加强企业资源性资产租赁管理工作的指导意见（试行）》来执行，希望通过制度化、市场化的建设来把物业租赁工作做得更好。

(陈娜/特发黎明公司)

03

关注新技术，探讨虚拟化技术在企业信息化建设中的应用——集团总办开办企业信息化建设第二期沙龙

8月28日，集团总办组织系统内8家企业的信息化建设负责人及信息化专员共计19人，在特发物业公司举办第二期企业信息化建设沙龙，主题是虚拟化技术在企业信息化建设中的应用。沙龙由集团办公室主任丁辉主持，邀请深圳市英岚智能科技有限公司技术总监刘少飞主讲。他深入浅出地讲解了虚拟化技术的基本原理、发展史、技术特点、较传统技术的对比等方面的知识，解析了虚拟服务器和虚拟桌面等相关技术的使用场景和具体部署方式。各企业代表

结合各自在企业信息化建设工作中的经验和问题，踊跃发问、发言，针对虚拟化技术展开了热烈的交流和讨论，切磋，刘少飞作了相应的辅导和释疑。丁辉主任介绍了集团未来几年在信息化建设上的初步战略构想，希望各企业充分考虑自身企业的情况，积极向集团提供建设性意见和建议。通过沙龙，与会人员充分认识到，在大数据时代和互联网思维的背景下，信息化建设已经成为有效管理和便捷高效工作的基本保障，今后工作中有必要在信息化建设方面进行更多、更有益的互动式探讨。

(陈宇/集团办公室；林德华/特发物业)

04

历时两年努力，终获澳大利亚市场第一单

7月10日，特发信息电力光缆事业部历时2年，前后通过4次客户厂验，最终在与康宁、普雷斯曼等欧美同行的激励竞争中胜出，拿下澳大利亚WWC公司尼龙缆销售合同，打响了特发信息电力光缆进军澳大利亚市场的第一枪。此次招标产品将用于世界首条矿山无人驾驶典范工程，也是澳大利亚第一次全程采用光纤作为全矿区的控制通信，对产品质量要求非常严格，在历经2年多的全方位综合评估后，我方产品质量、生产工艺和生产设备方面的优势，得到了客户的充分肯定，使特发信息品牌在海外市场再获硕果。

特发信息电力光缆高度重视海外市场，将海外市场作为市场营销的重



点，大力发展海外企业客户，通过提升出口产品的档次，满足客户的个性化需求，进一步完善产品多元化出口结构，加强与海外运营商的合作，提升了国际营销服务能力，取得了良好收效，仅上半年就收获了CMEC中缅跨境光缆项目，埃塞俄比亚输电工程项目等重点客户，并中标非洲国家马拉维最大输变电工程项目，实现了该国业绩零突破。

(郭赛、姚金福/特发信息电力光缆)

05

东莞寮步镇镇长谢卫东一行到特发信息东莞产业园调研

8月14日，东莞寮步镇镇长谢卫东等镇政府领导一行4人到特发信息寮步光通信产业园进察调研。谢镇长一行先后参观考察了园区各企业现场、了解了各企业的生产经营基本情况，



并与特发信息管理人员进行座谈。谢镇长对特发信息落户寮步表达了感谢，充分肯定了特发信息投资寮步为寮步社会经济发展作出的突出贡献，下一步寮步镇政府将出台一系列政策帮扶企业转型发展，为特发信息和所有落户企业的发展提供更优质的服务，营造良好的发展环境，希望特发信息能够加强政企合作，在下一步转型发展中取得更大的成绩。

(赵静/特发信息东莞产业园)

06

特发信息电力光缆产能、节能双丰收等2则

8月1日，特发信息电力光缆1号车间传来捷报，7月份产量再创新高，较前纪录提升产量13%。今年5月份以来，特发信息电力光缆事业部生产任务空前紧张，订单量迅速增加，尤其是1号车间，订单要求完成的时间较为集中，结构多元化，缆型有常规ADSS\GYFTY\GYGTZY，也有出口澳大利亚的NLGL（尼龙缆）、出口埃塞俄比亚的OPGW-CA的缆芯，对设备、工艺、排产都提出了更高的要求。生产部门提前谋划、提前部署，



一线员工积极为公司大局着想，主动加班加点，克服工期短、任务重的困难，对生产任务灵活掌握，科学排产，通过TPM项目对生产设备进行自主维护，提高设备开动率，降低故障率，通过“一点课”等方式让新员工在短时间内掌握了生产技能，确保了按时按质完成生产任务。5月至7月份不仅产量再创新高，更通过错峰用电实现了水电成本下降，实现了产能与节能双赢。

另：特发信息电力光缆事业部开展“安康杯”竞赛活动

为进一步增强员工的安全生产意识，提高自我防护能力，预防安全事故的发生，电力光缆事业部采取多项措施开展“安康杯”竞赛活动。6月25日下午，电力光缆事业部在2号车间开展“安全生产月”现场宣传活动，事业部领导、各部门安全员、车间一线员工共150多人参加活动。现场不仅开展了安全生产知识现场问答，接受安全生产咨询20余次，还展出了危险化学品使用、火灾预防、工厂车间机械事故预防、突发事件与事故应急救援、居民日常生活安全常识等宣传板块40块，悬挂宣传横幅5条。

(姚金福/特发信息电力光缆)

07

特力启动组织效能提升管理咨询项目

7月25日上午，特力召开基于组织效能提升的管理咨询项目启动会议。特力相关领导、各部门负责人、下属企业负责人、特发人力资源部代

表及管理咨询公司成员参加会议。会上宣读成立管理咨询项目工作小组及工作小组成员的文件，组长由吕航董事长担任。管理咨询公司项目经理从项目的目标、阶段划分及项目管理如何运作等方面具体介绍了整个管理咨询项目的运作情况和实施方案。特力正处于业务战略转型期，基于组织效能提升的管理咨询项目是特力走向市场化、全员职业化的第一步。此次项目最核心重要的第一步是要确定好顶层设计，确定好清晰的组织架构，然后再寻找适合的人力资源方法来实现目标，做好这个项目，为公司的战略转型打好坚实的基础。

(肖敏/特力人力资源部)

08

精心组织，公开竞价，向市场要价值——特力资源性资产租赁公开竞价

8月7日，特力位于水贝二路贝丽花园门口一处物业公开招租期满进行竞价，6名竞价资格合格的竞价者参加公开招租电话竞价，经过一个半小时激烈的7轮竞价，该物业以价高者得，高出招租底价74%的价格成交。随着时间的推移，特力公司合同到期竞价物业会日益增多，在特发集团指导下，特力资源性物业招租工作将更加细致、流程更加规范，更能最大化地追求资产的市场价值。特力房地产物业事业部将总结此次竞价招租经验，进一步规范资源性资产公开招租竞价的步骤、程序和方式，实现阳光操作的制度化。

(张萍/特力房地产物业事业部)



09

罗湖区领导到仁孚特力公司考察指导工作

8月14日上午，罗湖区副区长、罗湖公安分局局长孙辉带队，罗湖区投资推广局副局长陈良、区东晓街道办、东晓派出所相关负责人一行到仁孚特力公司考察。仁孚特力是罗湖区辖区重点税源企业。孙副区长一行在听取了公司各部门负责人工作汇报，详细了解公司的经营状况、发展计划以及在发展中遇到的困难等情况，并现场回答了公司希望政府有关部门协调解决的请求事项，对部分不能现场解决的困难和问题，责成有关部门跟踪解决，并承诺在今后的工作中将更加密切联系企业、为企业提供更和谐的外部环境。

(田曼虹/仁孚特力公司)

10

特发黎明徐德勇获聘财政部管理会计咨询专家

为加快推进我国管理会计体系建

设，国家财政部于2014年3月面向社会公开招聘管理会计咨询专家，经过申报、筛选、公示等流程，特发黎明财务总监徐德勇等68名来自企业界、学术界、行政事业单位的专业人士获聘财政部第一届管理会计咨询专家，从2014年7月起，任期2年，符合条件可连续聘任。

(陈年辉/特发黎明公司)

11

特发黎明长龙中标北京铁路局工程项目4200万元等2则

8月1日，特发黎明长龙公司参加由中铁物总国际招标公司组织的北京铁路局京沪线、京承线、京通线、京哈线1个标段的77个站信号集中监测、48个车间监测终端工程项目的竞争性谈判，并一举中标，中标总价达到4200万元。

另：广铁集团领导到特发黎明长龙公司指导工作

8月12日，广州铁路集团电务处岳春华处长一行到黎明长龙公司调研企业科技创新项目及发展情况。岳春华处长对长龙公司近30年来坚持科技创新、转型升级、科技创校、为铁路现场提供优质服务等给予充分肯定，鼓励长龙公司要继续努力，不断开发出适应铁路现场安全生产所需要的新系统及设备。双方并就下一步强化双方合作，推进科技创新项目的推广达成了共识，并确定首先以CIR综合诊断测试设备为合作的突破口，尽快提高铁路一线CIR设备的检



修运维手段和工作水平，大力推进铁路通信信号领域科技创新产品在广铁集团的推广运用工作。

(王强/特发黎明长龙公司)

12

7月晴热扫阴霾，业绩骄人上新台阶等2则

7月烈日骄阳，在15周年庆等策划活动的带动下，特发小梅沙旅游中心迎来热腾腾的销售业绩，一扫上半年多雨天气带来的经营阴霾。当月总收入2319万元，较当月收入预算增加372万元，较上年同期增长328万元，其中海洋世界主题公园门票销售收入1752万元，商品销售收入134万元，餐饮收入71万元，酒店客房收入228万元；7月入园人数17.21万人，较上年同期增长3.5万人。在1-6月未完成收入预算指标的不利情况下，7月如火如荼，1-7月累计收入7726万元，较预算增加200万元，较上年同期增加412万元。

另：特发小梅沙海洋世界举办浪漫情人节活动

今年七夕，小梅沙海洋世界内不仅充满其乐融融的合家欢笑声，还将弥漫着一丝丝甜蜜的气息。8月2日，海洋世界举办“携手同行，共度七夕”的浪漫

情人节活动，这也是海洋世界15周年庆最后一个阶段。15对通过海洋世界官方微博、微信征集的情侣受邀免费参加“水晶之恋海洋婚礼”，通过“情比金坚”（男方以公主抱的姿势抱起女方PK抱起时间）、“心中最美”（男士为女士化妆，女士为男士改造服装）、“激情重温”（重现婚礼难忘情节或互相表白）等游戏环节来重温浪漫回忆。此外，还抽取了2对幸运情侣并邀请专业摄影师为他们拍摄海洋主题婚纱照。

(程华菊、季帆/特发小梅沙旅游中心)

13

特发地产岳阳“鹏瑞·珑庭”项目获湖南省建筑施工安全质量标准示范工程称号

近日，湖南省住房和城乡建设厅公布2013年度湖南省建筑施工安全质量标准示范工程名单，特发地产“鹏瑞·珑庭”项目榜上有名。

鹏瑞·珑庭项目自开发建设以来，一直受到了岳阳县政府以及相关部门的特别关注，建设过程得到各级领导的支持。特发集团也对项目赋予更高的希望，把争创安全文明、标准化示范工地作为管理目标。特发地产项目部在确保工程质量和进度的前提下，狠抓规范化管理，落实施工安全措施，建设过程没有发生一起质量或安全事故，实现“零事故”预期目标。鹏瑞·珑庭在当地创造了几项第一：第一个非挂靠一级施工单位承建商业住宅项目；第一个主体结构全过程采用

聚集经营

商品混凝土施工的楼盘；第一个人车分流住宅小区；第一个架空层作为休闲花园楼盘，项目安全、质量达到省优标准，成为当地行业的标杆。

(黄昭明/特发地产公司)

14

特发地产公司首次召开年中述职考评会议等2则

为评估2014年度工作中完成情况，有效推动全年工作任务的完成，8月5日，特发地产公司首次召开2014年度年中述职考评会议，公司领导和全体员工参加。考评会议采取各部门（含部门副职）现场述职的方式，围绕年度重点工作（《2014年部门经理绩效合同》），总结部门年中工作完成情况，分析存在的主要问题及困难，提出下半年绩效改善的计划和措施。和以往考评会议不同的是，本次考评会议增加了对述职人员的质询环节。班子成员对龙华项目二期销售在即，在展示区、样板房精装修等方面采取什么措施推进滞后了的进度，对龙华项目工程部提出了询问。龙华项目工程部针对询问提出了加强与设计方跟进、强化合理安排工作内容和计划、要求施工方提前备料等措施。



另：特发地产公司加强房地产项目管理知识培训

特发地产开发项目不断扩大，同时集团对地产公司的发展也寄予了更多的期望，对此，加强企业员工队伍建设，提升项目团队整体素质，提高人员的业务知识已经成为特发地产人力资源管理工作中的一项重要内容。根据公司提出建立学习常态机制、构建学习型企业的战略要求，今年以来，地产人力资源部通过网络培训学院，有针对性地设置相关地产开发培训课件，丰富员工学习内容。此外，公司还邀请地产项目管理专家为员工讲授专业知识，传播地产企业的成功管理经验，并且有针对性地把房地产业务的开发流程、决策要点和开发周期、工程管理内容等实际操作水平作为重点的培训内容。除了工管理课程以外，公司还将安全管理、营销管理等课程也列入全年的培训计划。特发地产常态化学习机制已经形成并且健康发展。

(邓朝华、蒋艳军/特发地产公司)

15

特发物业微信公众号正式开通等2则

为了给广大业主和客户提供精准快捷、内容丰富、形式多样的社区动态和物业资讯，实现特发物业公司和各小区业主和客户良性的互动和交流。2014年8月，特发物业微信公众号正式开通！该平台主要功能涵盖：特发物业公司日常活动信息、各项目便民信息以及突发事件通知，让业主通过公司微信平台了解更多的社区活



动和信息。平台的开通将有效弥补传统物业信息发布方式的不足，有助于通过微信渠道将特发物业的品牌推广给广大的微信用户，减少宣传成本，提高特发物业品牌的知名度，打造更具影响力的品牌形象。

另：特发物业武汉华灿项目推出微信便民创新服务

经过前期对华灿项目不同部门、不同年龄阶段所需的信息汇集，公司推出特发物业武汉华灿项目微信群，同时在服务的厂区内进行一系列宣传，在推广微信上介绍特发物业的历史。公众微信中还包含6大模块：快递收发、宿舍管理费、维修报修服务、厂区重要公告、环境与安全的宣传、投诉或建议。为让更多的人加入微信群，我们进行了加入微信前100名即有奖活动，使目前用户达到500余人。微信不仅可用于对外，同样可用于对内。同事之间的交流不仅有利于员工的团结，也便于互相学习从而进步，促使我们企业更好的发展。

(林德华、黄晓曦/特发物业管理公司)

16

特发物业坂田管理处有效处理上访事件受华为表彰等2则

近期，特发物业公司华为坂田

项目发生一起某业主员工家属上访事件，管理处安全员在处理过程中始终耐心劝导并以礼相待，及时协调资源圆满解决了纠纷事件，避免事件升级，事件圆满解决，得到华为公司方面的高度赞赏。华为行政服务管理团队决定对妥善有效处理此次突发事件的特发物业员工颁发嘉奖令，对有关安全员每人奖励1000元，同时请国内华为各行政分部及各物业公司的全体员工，学习特发物业安全员认真负责的工作态度及现场处理突发事件的有效方式，共同提升服务质量。

另：特发物业武汉分公司连夜奋战，处理大范围漏水事件

8月2日，特发物业武汉分公司管理处未来城华为租赁区实验室发生大范围漏水事件，超过300平方米的区域严重积水。00:25巡逻人员发现地面有积水；00:27当值领班喻飞立即赶到现场查看，发现A4-C-1新建温箱实验室、B2-C-204、B2-C-101环境实验室地面均有积水，随后赶至C座2楼查找积水来源，发现为B2-C-206空压机房喷淋头爆裂，立即对消防喷淋管网就近水阀进行关闭，对过水物资进行转移，协同巡逻人员对现场积水进行清理，同时电话逐级上报求助应急人员支援；00:32特发物业安全部、工程部、环境部各负责人立即赶



至现场协助；00:48，第二批应急人员赶至现场协助；01:00，特发物业公司崔平副总经理、武汉分公司副经理刘军军连夜驱车赶至现场对抢险工作进行指导；01:30武汉华为行政分部领导赶至现场了解事故情况，要求确保人身安全，对现场做好清理，并进行全面检查分析；02:20经特发物业应急人员奋力抢险，将实验室内积水全部清理完毕，抢救物料40箱，转移仪器设备15台，成功处理了该突发事件，得到客户安全监管的高度认可。

(杨炜勤、周远凤/特发物业管理公司)

17

特发物业成都分公司华为项目安全部开展正副主管、领班竞聘等2则

为积极跟进特发物业公司发展规划，进一步推进特发物业成都分公司人才发展战略，建立公正、公开、公平的人才选拔机制，更好地挖掘公司内部人才，6月12日下午，特发物业成都分公司开展了安全部正副主管、领班竞聘工作。竞聘在以往基础上增设副主管、副领班等岗位，根据内部竞聘方案成立了以安全部经理、专员、主管为主要成员的考评小组，分公司领导现场把关。竞聘通知发布员工踊跃报名，经个人报名、材料审核、资格审查，共筛选出10名符合要求的员工参与竞聘。竞聘包括综合素质考察、个人演讲及评委点评3个环节，3个小时里，大家争分夺秒，依次



上场，激烈角逐。随后，考评小组现场对竞聘者进行了综合评分，考评结果由评分决定并进行公布。

另：特发小区管理处改善工作和生活环境，提升保安队伍素质形象

特发物业特发小区管理处由于原有保安宿舍破烂不堪，居住环境差，保安人员招聘困难，整个保安队伍的综合素质能力偏低，安全服务品质很难让业主满意。特发小区管理处采取以下措施彻底改善保安人员的工作和生活环境，增强归属感，提高对优秀保安人员的吸引力，提升保安队伍的整体素质形象，为业主提供优质服务：一、改造老旧宿舍。启动保安宿舍更新改造工作，包括水泥地板换瓷砖；改造洗手间和公共水池；窗帘、老旧床板更新；定做衣柜、鞋柜，个人物品进行分类管理；被单、被褥、毛巾、口盅统一采购更换成正规部队的军用品；宿舍配备风扇，安装空调等。改造完成后，保安宿舍焕然一新，让人身心愉悦。二、更换服装，改善形象，将保安队伍服装统一更换成白衬衫黑色西裤。三、实行军事化训练、管理。招收退伍军人担任教官，对保安队伍实行军事化训练，强化各项礼仪，确保以饱满的精神状态为业主提供服务。

(钟大丽、李晓佳/特发物业公司)

政策动态

深圳住房公积金提取出台新规

深圳修订住房公积金提取规定。在《提取规定》的修订中，租房消费可每月提取一次。这意味着，每年提取两次的门槛降低了，经济不宽裕的职工可以每月享受住房公积金福利。

《深圳市建筑设计规则》施行，住宅禁用玻璃幕墙

于8月1日正式施行的《深圳市建筑设计规则》，明确规定8类建筑部位不能使用玻璃幕墙。包括住宅、医院、中小学校、托儿所、幼儿园、养老院的新建、改建、扩建工程以及立面改造工程等二层以上部位，建筑物与中小学校的教学楼、托儿所、幼儿园、养老院等毗邻一侧的二层以上部位，此外还有处在T形路口正对直线路段处的建筑物。规则还明确了几类建筑应慎用玻璃幕墙，如需设置玻璃幕墙，应采用低反射玻璃，考虑对邻近建筑或周边环境的影响。此外，如污水处理中心、焚烧厂的相邻“嫌恶性”市政公共设施须明确标识。

宅基地和农房将纳入不动产登记

近日，国家发改委、财政部、国土部、住建部等11个部委联合下发国家新型城镇化综合试点通知。在农村宅基地方面，试点地区需加快推进农村地籍调查，全面推进农村宅基地使用权登记颁证，将农民房屋纳入确权登记颁证范围；将宅基地和农房纳入全国统一的不动产登记体系；此外，试点地区将探索宅基地上的集体土地所有权的权能及实现形式和途径，在充分尊重农民意愿的前提下，探索宅基地有偿使用和有偿退出制度。

深圳拟允许农地入市盖安居房办养老机构

深圳市规土委近日公布《关于促进安居型商品房用地供应的暂行规定》及《深圳市机构养老设施用地供应暂行办法》征求意见稿，允许农村集体用地（以下简称“农地”）以公开招拍挂方式入市，用于盖安居房、办养老机构。据悉，深圳正在探索在医院和学校等民生用地领域也让“农地”准入。

佛山放松限购，深圳仍严格执行

从8月7日开始，佛山在全市范围内对房地产市场调控政策有关内容进行调整完善。按照新政，佛山户籍居民以个人为单位，拥有2套住房后实行限购。非佛山户籍居民，凭身份证可购买一套住房，无需佛山本地的社保或纳税证明。目前广东有广州、珠海、深圳、佛山四地执行限购政策，佛山成为省内首个宣布松绑限购的城市。深圳市规土委称，深圳仍按照国家分类调控的要求，严格执行住房限购政策。

北京8月起新建住宅安装供热计量及温控装置

北京市住建委等多部门联合发布《北京市民用建筑节能管理办法》，并于8月1日起正式实施，2001年出台的《北京市建筑节能管理规定》同时废止。该办法规定，北京市所有包括住宅项目在内的新建民用建筑均需执行绿色建筑标准，并按规定安装供热计量及温控装置等。同时，包括老旧小区在内的既有民用建筑也将逐步实施节能改造。

楼市焦点

截至7月底6成限购城市已松绑

截止7月底，已明确放松限购的城市有呼和浩特、济南、海口、南昌、石家庄、杭州等地，46个涉及限购城市松绑率近6成。青岛自8月1日放开楼市限购，成为山东省内济南之后第二个加入松绑限购的城市。有业内人士认为，房地产市场的持续降温和逐渐走高的库存压力，导致地方政府放松调控意愿增强，楼市限购政策已迎来退出窗口期。

国家统计局：1至7月住宅销售面积同比降9.4%

国家统计局8月13日发布数据，前7个月商品房销售面积56480万平方米，同比下降7.6%，降幅比1至6月份扩大了1.6%。其中，住宅销售面积下降9.4%，办公楼销售面积下降4.9%，商业营业用房销售面积增长7.4%。商品房销售额36315亿元，下降8.2%，降幅比1至6月份也扩大了1.5%。其中，住宅销售额下降10.5%，办公楼销售额下降14.0%，商业营业用房销售额增长8.6%。

深圳房产评估价格调整，二手房交易税费或上调

日前，据深圳市房地产评估发展中心官网消息，为确保房产评估价格更加贴近市场情况，深圳市将于2014年9月1日起对房产评估价格进行例行更新。业内人士认为，房产评估价格可能上调，这意味着二手房交易的税费有可能增加。

深圳首次挂牌出让医疗用地

深圳市规划和国土资源委员会拟于近期公开出让深圳市龙华新区民治三级医院项目的土地使用权，就项目用地出让初步方案公开征集社会专业意见，这是国内首次挂牌出让医疗用地。该项目位于龙华新区民治街道办事处简上路北侧，土地面积46221.39平方米。按照用地及规划设计要求，项目用地50年期的综合楼面单价约750元/平方米。

国务院取消下放3项旅游行政审批项目

国务院日前印发的《关于取消和调整一批行政审批项目等事项的决定》中，国家旅游局取消“边境旅游项目审批”，下放“外商投资旅行社业务许可”和“旅行社经营边境游资格审批”项目至省级人民政府旅游行政主管部门。

2014年暑期游三大特征显现，亲子游仍为热门

2014年暑期过半，从中青旅、国旅总社、众信旅游3家旅行社目前产品销售统计情况分析看，2014年暑期游三大特征显现：亲子游依旧火爆、游客追求特色境外游、旅游价格未因需求增加而上涨。亲子游年龄差异影响目的地选择，各类亲子主题类产品或含亲子类要素产品仍旧是今年暑期游客的热门选择。

旅游行业动态

中国会奖旅游城市联盟在杭举办2014夏季推广活动，“杭州宣言”正式发布

近日，中国会奖旅游城市联盟2014夏季推广活动在杭州举行。北京、上海、天津、成都、杭州、昆明、三亚、西安、南京、厦门、大连、桂林、苏州共13个城市单位代表参会，共同讨论并确定了2014年联盟工作计划，就会奖旅游业现状与发展趋势进行了交流，并针对各城市发展会奖旅游的先进经验与做法进行了分享。与会代表纷纷表示，通过参会获得了丰富的会奖行业有效信息，发现了城市间相互合作的潜在机会。

2014中国旅游创新发展论坛9月下旬于北京召开

由《参考消息》报社主办，以“新媒体、新思维、新旅游”为主题的2014中国旅游创新发展论坛在9月下旬于北京召开。论坛旨在以新媒体引发的技术、思想革命为起点，总结归纳旅游业发展的新思维，通过论坛的方式让创新的方法与理念深入到旅游行业的方方面面。在增加相关行业的深入交流的同时，给旅游从业单位及人员以启示。

2013年中国游客在韩消费使韩国产值增加超过13万亿韩元

韩国产业研究院8月15日发布的一份调查报告显示，随着赴韩中国游客的人数增多和消费水平上升，中国游客对韩国经济的促进作用“日渐显著”。2013年，中国游客在韩消费使韩国产值增加超过13万亿韩元（约合人民币823亿元），人均消费额是全部外国游客人均消费额（1684美元）的1.3倍，中国游客的总消费额在全部外国游客总消费额中占49%，达到约7.67万亿韩元。为韩国创造了超过24万个就业岗位。

吸引中国游客，韩国明年推出网上团体签证服务

据韩国《朝鲜日报》8月13日报道，韩国政府12日推出了刺激投资方案，在旅游、教育等服务行业放宽限制。该方案尤其针对中国游客推出了一条龙服务体系，重点吸引中国游客。报道说，韩国政府将放宽限制设立外国人专用赌场和旅游观光缆车的规定，同时把营造吸引中国游客的环境作为旅游产业的重点。报道称，韩国政府将为中国游客建立一条龙服务体系。韩国明年将推出专为中国游客打造的有线电视频道，重点播出介绍景福宫、主题公园和购物中心等旅游景点的节目。同时，中国游客从明年开始将不必亲自到韩国大使馆申请签证，只需通过网络便可以申请团队签证。

全国红色旅游继续保持平稳发展

今年上半年，全国红色旅游继续保持平稳发展，红色旅游人次、收入均稳步增长。据统计，上半年纳入全国信息报送系统百个红色旅游经典景区和18个红色旅游重点城市共接待红色旅游游客为2.72亿人次，同比增长16.53%；旅游收入为1238.46亿元，同比增长10.59%。今年也是中央号召发展红色旅游10周年。这10年，是红色旅游景区基础设施建设的加速期和红色旅游市场的成熟期。发展形势的持续利好，将助推今年红色旅游实现“两个突破”，即接待游客突破9亿人次，旅游收入突破2000亿元。

中国入境游市场下半年压力依然大

7月下旬，中国多地陆续发布上半年经济数据，旅游市场自2012年显现出的“出境游猛增，国内游稳长，入境游下滑”的“两升一降”格局仍没有被打破。业内人士分析认为，下半年入境旅游市场下行压力依然较大。根据国家统计局近日发布的数据，上半年中国接待入境旅游人数6231.38万人次，同比下降2.8%，旅游外汇收入247.71亿美元，同比下降1.8%。这是2012年上半年以来出现的第三次半年数据负增长。

西藏迎来旅游热，进出高原“一票难求”

时下正值西藏旅游高峰期，进藏游客人数大幅增加，进出藏的火车票、机票也变得紧俏，一些热点线路出现了“一票难求”的局面。据西藏自治区旅游局介绍，这里的旅游旺季从每年5月1日至10月31日结束，期间游客人数相较平时大幅增加。据统计，今年上半年西藏接待国内外游客411万人次，同期增长19.8%；实现旅游总收入40.77亿元，同比增长29.3%。

我国旅游系统全面开展诚信建设，无信不行以信致远

为积极营造诚实守信、放心安全的旅游消费环境，打造群众满意的品牌旅游线路，江苏省诚信旅游示范线路评选工作正加紧进行。30条游客满意的诚信旅游示范线路将在年底前向全国游客推出。这是我国旅游系统全面开展诚信建设的一个生动缩影。随着我国旅游业迅速发展，我国旅游界不断探索旅游诚信建设。国家旅游局委托南开大学深入研究了旅游企业诚信评价的理论依据、诚信评价指标体系的构建、诚信评价的实施保障，为引导行业按照诚信评价标准提升旅游服务质量做了理论准备。





海狮上山晒太阳，雄狮下海纳清凉

■ 魏鹏程/特发小梅沙海洋世界总经理

根据特发集团领导关于保留历史记忆，丰富文化内涵，提升小梅沙二次开发文化品位的指示精神，小梅沙旅游中心成立领导小组，在分工进行各种历史文物资料搜集整理的基础上，开展了全体员工参与的“美丽小梅沙随手拍”活动。大家徜徉于山海之间的绿道或海滨栈道，一边领略秀美风光，一边用自己的相机、手机不断地发现美、拍摄美、品味美。笔者在过程中发现，只要细心留意，有许多景观值得大家欣赏或者“意会”。

首先是“海狮上山晒太阳”。小梅沙海洋世界广场和小梅沙大酒店过境公路向东一公里处的山顶上。一块巨石昂首向上，分别在上午、下午不同时段的光照下，在不同路段或不同角度，形成形象逼真、栩栩如生的动物造型。上午极像海洋世界每天表演的十分威猛的南美海狮，昂首挺胸一跳一窜地向山顶奔去；下午太阳偏西，该石在西斜的

阳光下体型修长，曲线优美，又像海洋世界计划中要引进的、型体秀美的加州海狮。

还是这块石头。在中午太阳直射时，巨石棱角分明，外型又像昂首向天的海龟，头、颈、躯干轮廓清晰，顽强地向山顶攀登。象征了小梅沙人目标坚定、创新奋进的精神。十分有趣！

与“海狮”和“海龟”相映成趣的是同一路段西望，大小梅沙近岸海中，有一座小小的孤山，极像横卧在水中的雄狮。上肢前伸，狮首微微侧回，背部露出水面，惟妙惟肖。这一奇景早已有之，当地居民称它“狮子回头”。

其实，小梅沙周边山海间，原来还有一些闻名的景观，如美女渔妇背着孩子望夫盼归的“背仔石（望夫石）”，小梅沙东边海角因此被历代原著居民称为背仔角。现在该石虽因公路建设不复存在，但与小梅沙一隅之隔的梅沙湾还有一个“望父石”，到今天，仍执着

地、年复一年得盼父归来。

近年来随着盐田区山海绿道的建成开放，许多奇花异草、象形山石被大家捕捉后赋与自己的想象和意会，形成新景观。有心人可以三分像七分想，在置身于大美山海风光的同时享受并与游伴分享发现的乐趣。如象征社会关系网的“盘根错节”或称“巨网孺树”；又如“萌萌哒”的“像型”树干，活灵活现地就是一个“萌”态十足的动物羊驼，又被网友们戏称为十大“神兽”之一“草泥玛”；还有现在大鹏王母庙供奉的仙姑王母，成仙去大鹏途中，在马峦山溪涧边洗浴浣纱后晾晒衣服、束胸的“晒布石”等，不胜枚举。附上部分图片，大家看像不像！

另外，一些特殊年代的人文景观也能让人浮想联翩。比如在二线公路旁的边防哨所、边防禁区标识、界碑等，有经历或者对那段“备战、备荒”历史了解的人都会回味无穷。☺

喜欢你的样子，我的小梅沙

■ 陈曦/特发小梅沙海洋世界

人们总是对纯粹的事物忘怀，例如青春，例如破晓，例如海……

如果你所在的城市有海相伴，恰好你也痴情于海，那么，你的生活会变得出其不意地欣然惬意。

在沙滩游走，褪去工作时的严谨，身着轻装，不知不觉，身后的脚印斑驳如记忆。

初到小梅沙，没有亲人，没有朋友，抱着重重的背包，坐在公交车上深思以后的生活，快到时，眼睛一亮，视野变的开阔起来，原来这里拥有一片海，才知道自己来到了小梅沙。

陌生的环境让我焦躁不安，工作也因为刚接手的缘故总是一团糟，让来自自信满满的头一次产生负面情绪，觉得离崩溃仅是一步之遥。

于是，我开始漫无目的地行走，思考着接下来该怎样化解现在头痛的状况。偶然间，我撞到了小梅沙的入口，至今我还没有想出当时我为什么会进去的理由。

看到深蓝色的海水映衬着淡蓝的天空，美丽的人在海边或是嬉戏打闹，或是学习游泳，或是与友人亲密交谈，还有可爱的小朋友在爸爸妈妈的协助下认真地堆着属于他们自己的城堡。阳光、啤酒、笑声，这里俨然是一个欢乐的世界。此时，失落的情绪在一瞬间被这片大海所消灭。而我也安心地决定把自己交给眼前的这片海。

听着海浪、笑声，以及从喇叭里传出来工作人员的热情提示，我顿时信心自满。大海用他的宽阔去包容着世人，

我也应该打开自己的心扉，让自己变得敞亮。忽然想起上学时每次自我介绍都会用的座右铭“论成败人生豪迈，大不了从头再来。年轻没有失败”。

既然来到这里已从零开始，那我就用自己的努力去创造让它成为一百。

在往后的日子里，我从一个不善于交际不喜欢集体活动刚出学校的青涩丫头，变成现在愿意去参加任何集体活动的小梅沙人。

我变得积极、大胆、主动。试着与每个小梅沙人攀谈、聊天。我开在海浪的陪伴下学游泳，开始在工会的健身房跑步转呼啦圈，在盐田体育馆打球，开始和小卖部老板开玩笑。于是所有快餐店的老板都知道了我习惯的口味，甚至菜市场的老板碰到新鲜的玉米都会给我留两根。

生活有条不紊地进行着，我也享受着这里带给我的馈赠。在这里，工作中我收获了友情。我喜欢我的同事朋友工

作认真的样子，带动物表演像教自己孩子学习走路，善良而有耐心。

生活中我收获了爱情。我喜欢看我爱的人，夕阳西下时，在公司组织的篮球赛上挥汗如雨，偶然间还会给我一个可爱的表情，吐着舌头，眯着眼睛对我微笑。

业余时光参加的一次中秋小梅沙社区晚会，又让我有了家的感觉。每个人都像锁扣一样紧紧地栓在一起，而我们也互相依赖般地拥抱着。这种感觉真美妙。

所有的在这里经历的第一次都会让我对未来充满着无限的想象，对生活充满着新奇。

以前喜欢这里是因为一片海，现在喜欢这里是因为大家，小梅沙的所有人。我愿意用我毕生的精力来让小梅沙维持最纯粹的样子，它所带来的一切将是我毕生回忆中挥之不去的美好。

一直喜欢你的样子，我的小梅沙。☺



姚静萍
特力物业管理公司

夜雨静思

好闷热的夜晚，没有一丝凉风，全身粘粘的，睡的凉席也觉得潮潮的。空调呼呼地吹着，有了一点点凉气，也带来了一丝丝惬意。酣睡中不知何时突然来了一场暴雨，闪电、雷声、狂风一起随雨呼啸而来，骤然惊醒了刚刚沉寂的睡眠，扰乱了梦的玄妙，打破了夜沉静的习惯。

天地间，只有风声雨声雷声，以及划过漆黑世界的闪电。看着雨的急骤、风的肆野，身心感受着雨夹带而来的舒畅的气息，醉人心扉的舒服感油然而生。滂沱的大雨、寂静的深夜加之清晰的意识，我便躺床上静静地聆听雨的声音……

也许，在这个物欲横流、生存充满竞争的时代，人只能永远生活在现实的画面中，只能随着时代的步伐，快步地紧跟着，没有心情享受一份诗意的浪漫。我们不得不拼搏、再拼搏，对过去的追忆留恋，对未来的憧憬希冀，统统都要回归到现实中，回归到充满未知的道路上，踏踏实实的前行。昨天已经过去，明天无法预料，今天

还得脚踏实地。

无论现在与未来，我都不会让自己的心蒙上尘埃与阴霾；乐观、潇洒、健康，是我活着的宗旨。人生，如同这夜的风雨，虽有暴风骤雨的时候，终究是要风息雨停的；如同这天空，虽有乌云密布的时候，终究要云开雾散的；也如同这夜，终究要归于平静。

不觉间，风渐渐平息，雨也渐渐停了下来。夜，又是静得迷人，一切好像从未发生过一样。阵阵清凉的风穿过窗口，像个淘气的孩子悄悄地扑了过来，手心、掌心、背心、眉心都感觉到了丝滑般的凉意，一扫雨天带来的沉闷和湿嗒嗒的难受。

雨匆匆而来，又仓促而去，是否不想惊扰那些忙碌了一天的人的酣睡？或许，只有一些悠闲的晨练者才能触到清晨空气的潮湿，体会到水洗过地面的光滑，才会想到昨夜下过的雨……☔

行走尼泊尔，感受喜马拉雅的另一面

■ 赵清/特发信息公司办公室

去过2次西藏，见识了喜马拉雅山脉北麓、珠穆朗玛峰的雄伟高俊，我一直非常向往喜马拉雅山之南的风景，很想去尼泊尔走一走，去年11月终于成行。

位于喜马拉雅山南麓的尼泊尔，是一块神奇而诱人的国土，中国的面积是它的66倍，国土虽然不大，但却有着亚热带平原、高山草原和海拔超过8000米的雪山群峰，30多个民族的人们在那里悠闲地生活。尼泊尔还是释迦牟尼佛的故乡，佛教徒的圣地、徒步爱好者的天堂；在这个国度，延绵壮丽的雪山、随处可见的寺庙、尘土飞扬的街道、淳朴憨厚的人民，以及显著的贫穷落后，构成了独特的风景。行走尼泊尔，悠闲的心情是必备的。

在“寺庙之城”加德满都，感受心灵的纯粹

加德满都是一座拥有1000多年历史的城市，城内的古老建筑物比比皆是，其中最多的就是寺庙，所以加德满都也被称为“寺庙之城”，据说全市有大大小小寺庙2700多座。印象比较深的其中之一是博大哈佛塔，据称这是世界上最大的佛塔，佛塔上有巨大的佛眼——代表佛的智慧和慈悲之眼，在佛的两只眼睛之间可以看到一个圆形标志梵文Urna，三层八角形平台衬托出磅礴宏大的气势。顶礼膜拜、敬献香火的信徒非常多，人头涌涌。佛眼就这么注视着众生，不悲不喜，不威不怒，人世间的悲欢离合尽在佛眼里。

帕斯帕提那神庙，供奉破坏之神湿婆。这里俗称为“烧尸庙”，因为帕斯帕提那神庙外的巴格马蒂河畔有6座石造的火葬台，是尼泊尔印度教徒举行露天火葬的场所，印度教徒死后，都在台上火化，火



化后骨灰扫入河中，顺流而下，以示进入天堂。我们进来时，正巧碰上举行火葬仪式，主持仪式的人领着亲属手持点燃的油灯绕逝者走几圈，亲属分别用自己的头额碰触逝者的头顶和脚面以做最后的告别，随后由亲属亲自把火种放在木架下方缓缓点燃木堆。印度教徒无论是国王还是贱民，都是这样踏上天堂之路。这里没有哀鸣没有哭泣，人们就像在做着一件平常的事情，或者认为逝者只不过是早些到另一轮回当中去了而已。绿色的河水上面漂着向逝者告别的黄色花瓣，缓缓地将逝者骨灰带向遥远的恒河。

在“喜马拉雅山的观景台”纳嘉阔特，感受海拔8000米的温柔

此行的最大目的是去看雪山。离开加德满都向纳嘉阔特进发。盘旋向上的狭窄山路，但一路景色奇好，巨大的印度教保护神毗湿奴的黄铜塑像立在山中，空气清凉，杂树生花，翠鸟啾啾，梯田连片，如同波海。

纳嘉阔特海拔不到3000米，地方也不大，但被称为“喜马拉雅山的观景台”，这里是加德满都山谷观赏喜马拉雅山脉视角最广且最佳的地方。在上世纪80年代前，纳嘉阔特一直是尼泊尔王室的隐居地。

我们入住的酒店是一栋依山而建的木楼建筑，坐在房间的小阳台就可毫无遮挡观看喜马拉雅山脉全景。

雄伟的喜马拉雅山脉犹如屏障横亘天边，连绵不断的雪峰矗立于天际。20多座海拔6000米以上雪山群峰一览无余，10座世界最高山峰在此可以看到5座，珠穆朗玛峰、安娜普尔纳峰、冈底斯圣山等皆是海拔8000米以上。

日出之时，阳光把雪峰照耀成一片金色，晨曦里整个喜马拉雅山脉慢慢苏醒，绽放出神圣光芒，环绕在群峰山腰的云海染成一片妖娆美丽的橙红色，此时我觉得自己已与天地融合在一起，这种心灵的震撼，已无法言语。

日暮西山，晚霞绚丽，颇为壮观。夕阳把喜马拉雅山脉染成金黄，群峰就像一条金黄的玉带横挂在天空中，画面让人沉醉其中。

纳嘉阔特真是个好地方，这里颇有“采菊东篱下，悠然见南山”的风致，周围树木森然，草色青翠，各色菊花盛开似锦，11月的阳光明亮而温暖，照射在茂盛的植物上，有暖春那种万物萌发蓬勃生长的气息。抬首低头间喜马拉雅便眼里，奶茶一杯，身在画中，清静淡然，红尘俗世已被隔绝到感觉神经之外了。

行走尼泊尔，喜马拉雅之南的风景毋庸置疑是神秘而美丽的，这里的人民80%以上信奉印度教（印度教曾经是这个国家的国教），大约15%信奉藏传佛教，宗教气氛非常浓厚，人们精神领域丰富而物质生活相对匮乏，几乎没有工业，也许正因为这样，景色才保持如此得纯粹。在尼泊尔，我们彻底感受到尼泊尔人对神佛的虔诚，五步一庙，十步一寺，天空中仿佛到处是神灵在飞翔，这种感觉是神奇而美妙的。

尼泊尔是名副其实的“高山王国”，尼泊尔人认为自己的国家是“唯一百花盛开的国度”。这是一个值得行走的国度，它的自然风光，它的独特气质，它的神秘宗教，都与我心中难以言喻的喜马拉雅情结关联。此次旅程，不仅享受了视觉的盛宴，心灵同时也被净化。☺

迈开学习成长的步子，小伙伴们加油！（十则）

■ 集团办公室

这是一支新旧参半的团队——集团总部办公室。到7月底，这里集聚了10位小伙伴。在特发集团“全员职业化，创造美好生活”核心价值观感召下，小伙伴们揣着梦想，拥着激情，迈开了学习、探索的步子。

继第一个学习季《细节决定成败》的学习之后，小伙伴们请来了张建民总经理召开座谈会，专题探讨关于“开放”的课题；每周的部门会议上，各位轮值主持人客串起“主任”来有板有眼，像模像样；“我们的家园”微信群上，“炫耀”着一切美好的思想、知识和美食、美景、男神和女神们；帅气的“陈教授”讲起“互联网思维”来有声有色；小林妹妹也当了回内部学堂的“女教授”，羞涩甜美范儿可真迷人；平时不擅言谈的小邝，居然以粤式普通话摘下了“员工之星”；神秘的“英伦绅士”乃夫一站台，不小心又揽得一颗“星”；金牌点评嘉宾小阴次次都滔滔不绝，恨不得将“家珍”全数倒出；严谨的熊律师每回都奉上一片精彩绝伦的浪漫诗篇，为曾经一个战壕里的战友拉票呐喊；“三人行，必有我师”，资深的黄律师，工作中自然处处自觉地充当了“大师兄”的角色；新来的美女小周、帅哥小刘，更是将“学习”、“请教”、“谢谢”等词随时挂在嘴边……不拘一格地，各种方式和途径都是他们学习、锻炼、成长的选择。在26楼这间小小的办公室里，渐渐地形成了一种紧张、向上、活跃、快乐的气场。

可是，小伙伴们，万里长征刚起步呵，前路漫漫，难关重重，加油吧！

在办公室团队第二个学习季中，小伙伴们分享了《让领导放心》一书，现将学习收获摘要出来，与各位大小伙伴们共品。也许火候不够，也许成色不足，但绝对是用了心烹制的。



学“十四招”职场必胜技，再加一招“丁氏”独门绝活

作为一名职员，如果你觉得在单位的发展不那么尽如人意，不要抱怨怀才不遇，更不要指责领导、同事待你不公，而应扪心自问：我是不是一个做事做人让领导放心的人？因为无法让领导放心的人，必然在某些方面有严重的欠缺。而这种欠缺会影响甚至危害团队的整体发展。《让领导放心》从责任、自律、合作等诸多方面，告诉读者如何成为一个让领导放心的人。

全书共分十四章，分别是：第一章 做解决问题的人，不做制造问题的人；第二章 做守规矩的人，不做“刺头”式的人；第三章 做勤快人，不做懒惰人；第四章 做细心人，不做马虎人；第五章 做能打硬仗的人，不做临阵退缩的人；第六章 做负责人的人，不做消极冷漠的人；第七章 做善于合作的人，不做蛀蚀团队的人；第八章 做老实认真的人，不做自作聪明的人；第九章 做受得了委屈的人，不做遇挫即折的“玻璃人”；第十章 做不找借口的人；第十一章 做对工作感恩的人，不做牢骚满腹的人；第十二章 做讲原则的人，不做违背职业精神的人；第十三章 做清白的人，不做利益熏心的人；第十四章 做谦谦君子，不做猥琐小人。

学会这十四招职场高招，一定能在职场上所向无敌，必胜无疑。

我个人认为除了以上这些，作为员工还应该学会在合适的时候进行反馈。领导交办的任务，特别是重要的、系统性的任务，作为任务的执行者应该了解任务下达者的担心和忧虑，担心所托非人，担心工作任务走向错误的工作道路。因此，作为任务执行者要经常向领导进行任务的反馈。要反馈任务的进展情况、下一步的工作思路，甚至是工作中遇到的问题等。当然，反馈还要注意一个必要的条件——适时反馈。原因很简单，等到时限已过，或已经不具备改进工作的时间了，反馈又有何意义？相信这一点大家都明白！（丁辉）

树立内部客户理念，关注客户满意度

《让领导放心》，书名看似有点俗气，但通篇读完，并非如此。让领导放心，是办公室的职责所在，是工作需要，完全可以光明磊落地去学、去说、去做，而且要做好。因为作为企业运作的总枢纽，办公室主要工作在高管领导身边，运作效率及质量可能直接关系到高管的决策效率和工作效果，乃至影响到企业的顺畅运行和形象声誉。企业的终极目标是从为客户服务中创造价值，赢得效益和发展，因此，办公室的工作客观上可能形成直接为领导，间接为客户的效果。所以，从本质上来讲，让领导放心，就是让客户放心。

当下我们对客户的理解，不仅指直接的市场终极客户，还应将其进行泛性化的理解，要树立“内部客户也是客户”、“上下工序都是客户”的理念。做任何事情都应关注客户满意

度，为客户提供增值服务。因此，领导、企业、部门、员工，四者都是办公室的“客户”，只不过领导是办公室的核心客户，这是由办公室在企业中的功能定位所决定。

结合自己的职业生涯，还有几点心得：首先，要尽可能地想客户之所想，想客户之所未想，以“客户无小事”的理念交付尽可能主动、细致的工作精品，让客户放心并欣赏；其次，要持职业化的心态和标准。让领导放心，不是说就要绝对地以领导的好恶来左右自己，也大可不必“伴君如伴虎”般地诚惶诚恐，而应以平和从容的气度，客观求实的态度、专业化的水平，为领导提供能满足其所需要、增加其效能、减轻其负荷的服务；第三，要自觉遵循办公室工作所特有的纪律和准则，谨言慎独，随时葆有正能量的激情和形象风貌；第四，重视计划和时间管理，拎清主次轻重；第五，始终要以谦卑开放的心，学习、学习再学习，以实力来赢得内外客户的满意和尊重。（林焰）

面对批评的辩证态度

在职场上，做工作不可能不出现差错。俗话说，人非圣贤，孰能无过。出了差错被领导批评，或者有时差错的原因不在自己，也被领导批评，如何面对对与错的批评，《让领导放心》告诉了我们很多应持有的方法、态度和其中的道理。书中提倡的是：冷静；经得起、受得了；拿得起，放得下。这是对待批评心胸宽广的表现。

但从另外一个角度看，面对批评，光有“大心脏”承受、闻过则“喜”还不够，还必须心灵触动，秉持闻过“则惊”、“则改”的心态。不然，就有可能抱着无所谓的态度，使批评成为“蚊子叮水牛”，无效。

面对批评，两种心态要相互结合、相互补充，批评才能发挥它最好的功效。（黄越天）

怀着感恩的心情去工作

《让领导放心》书中“怀着感恩的心情去工作”这一小节让我领会到，感恩是一种态度，更是一种品质。

感恩是一种基本的做人准则，这使我想起老一辈特区开荒人，他们不求索取，只是默默奉献，把青春年华献给了自己钟爱的事业和城市，他们怀着一颗感恩的责任心。而现在年轻的我们，守着父母打下的江山和优良的环境，却时常抱怨工作强度太大，工作内容太乏味，待遇不够，机遇太渺茫等，怀着这样的情绪去工作只会恶性循环，让人卷入郁闷的漩涡。其实要想抓住机遇，就要解决问题，因为机会总是乔装成“问题”的样子。工作就是解决问题，能从中衡量一个人对工作的责任心、感恩心。

对公司，我们要心怀感恩，公司为我们提供了物质生活的保障，更为我们构建了展现自我价值的平台，使我们的聪明才智找到了茁壮成长的土壤；对领导，我们要心怀感恩，领导为我们提供了机会和空间，使我们得以施展自己的能力和才华；对同事，我们要心怀感恩，个人的力量是渺小的，凝聚产生力量，团结诞生兴旺，有了大家的共同奋斗，才会创造业绩的辉煌。

工作是生命中最珍贵的礼物，感恩是对工作最有力的回报。“用感恩的心情对待工作”，这不是一句漂亮话，而是真情的迸发。用感恩的心对待工作，就会对公司忠心耿耿，对工作极端负责，就会热情奔放，激情洋溢。（阴海燕）



世上无难事，只怕有心人

世上无难事，只怕有心人。用力干事只能把事干对，用心干事才能把事干好。一个认真工作的人，只能称作称职；一个用心工作的人，才能称得上优秀。

用心工作是提升自身价值的前提，同时也是干好本职工作的前提。有时候我们在工作中犯一些低级错误，并不是我们目前掌握的知识和技能干不好这件事，而是没用心去做。曾经有人问我：复杂的工作要用心，这不假；简单的操作，每天都要重复几十次，闭着眼也能干，谈不上要用心。我说，闭着眼和用心不是同一个概念，盲人看不到前方，但他在用心迈向前方。

我们是企业的主人翁，理应用心工作，用心学习，苦练技能，在岗位上不断提升自身价值，成为企业发展用得上的人。我们干什么都不要掉以轻心，或漫不经心，或无所用心，不把自己拥有的工作不当回事。“一滴水中可以见到整个太阳的光辉”虽是些许小事，但却能折射出一个人的素质，一个人对工作的态度。人的素质，并不是与生俱来的，也不是个整体的概念，而是每一个具体的细枝末节的堆砌和累积，

常言说：时时留心长学问。用心工作，那就得时时处处留

心自己的言行，认真对待自己的职务，认真对待自己的岗位，认真做好自己（职务）职责范围内的每一件事，勤勤恳恳用心去学、用心去做，用心去对待发展中的困难，用心去解决发展中的问题，要树立服务意识，树立全局观念。

有心的人，用心地做事，天下还能有什么难事呢？这样的员工，这样的工作成果，怎能不叫领导放心呢？（邱秋生）



做善于解决问题的人

公司设立的每个岗位，领导布置的每项工作，都会无法避免地遇到各式各样的问题。问题是由人来解决的，善于解决问题的人才能成为公司发展的积极力量；在解决问题时，让领导放心的人才能在工作上有所进步，在事业上有发展。

要在工作上做到让领导放心，就要提高解决问题的能力。要提高这种能力，首先要摆正心态，从公司的角度出发，让“为公司就是为自己”这份责任和使命感驱动自己积极思考，争取机会，主动解决问题，为公司做出贡献；其次要做好工作过程中PDCA循环，严控时间节点，建立流程，完善模块，优化细节，不断提升工作质量和效率；要以开放积极的心态去面对挫折和困难，让它们成为历练的机遇；此外，还要构建和谐共赢、让同事舒心的团队合作关系。

只有调整心态，做好工作，不断提高能力，提升价值，才能让自己成为让领导放心，让公司满意，让自己成长的好员工。（张乃夫）



迈入特发集团的启蒙教本

《让领导放心》是一本提升员工凝聚力和团队竞争力的高效读本，是一本教育我们如何改变自己不良行为习惯，激励我们成为一名优秀员工、成功人士的好书。

我新加入特发集团，《让领导放心》这本书相当于我迈入特发集团的启蒙读本，对这本书教导的一些做人的道理和做事的方法非常认同。我对以下这些要点印象特别深刻：把自己当作工作的主人，不要把问题留给别人；要积极地去解决问题；细心勤快；遇到困难不退缩，做事负责；善于和大家合作；认真地对待工作，不搞自作聪明的事；积极热情地做好工作；能

够忍受委屈，坚强与自信地面对工作中的一切；不给自己找任何借口，推卸自己的责任；做事要讲究原则，不要利欲熏心，做一个清白的人；做人做事，谦虚踏实，不违背职业精神道德；对待工作要有感恩的心情，感激的态度。感恩会让我们心灵净化，可以让我们满怀热情和创造力投入工作。（刘兆宇）



期盼在特发遇见更好的自己！

《让领导放心》书中“感恩”章节用最简洁的语句和最简单的道理，讲述了心怀感恩工作的重要意义，我感触颇深。

我从农村来，读书比较晚，成长也相较同龄人缓慢，但幸运的是毕业后顺利通过了省公务员考试进入了家乡机关事业单位工作。在单位领导和同事们无微不至的关怀、指导和照顾下，秉承且行且珍惜的心态踏实地成长，学会了惜福，懂得了知足，锻炼了品性，提升了能力，从一名刚迈出大学校门、不谙世事的学生成长为一名综合素质较强的骨干人员。回顾3年来的社会经历：和同事一起工作的日子无比快乐，潜心成长的日子是如此难忘，知足生活的日子有着万分喜悦，喜获丰收的日子道不尽感激！于我而言，情义无价！

我一直觉得，在一个和谐进取、抱团奋进的工作环境和平台下成长，如再遇见好的领导和同事，于成长中的年轻人而言，无疑是难得的福气和特别的福利，幸运的我来到特发后便遇见了这份上天眷顾的美丽。作为特发新进员工，置身于集团“全员职业化，成就美好生活”核心价值观氛围中，我虽只上短短一个月的班，却被特发浓厚的文化氛围所包裹。在集团办公室团队成员专业、敬业、乐业的职业化情怀感染和感召下，我清晰地感知着自己心态的奇妙变化，正潜移默化地由原先因适应新环境新岗位的忐忑不安，趋于对自身的职业定位与规划渐趋明晰而坚定的平和与开放，顿生对当前岗位工作和未来职业成长的满心期盼与向往。为此，我期许着未来的日子里，自己在特发能以明晰的方向、稳健的成长、精神的富足，来感恩拥有，知足生活，快乐成长。我期盼，在特发遇见更好的自己！（周玲）



注重礼仪，每个人都是天使

读《让领导放心》中的工作礼仪不可少这一章节之后，深有感触。因为这与我们的工作和生活息息相关。

工作中不可避免地要和他人交往，这就需要我们遵守礼仪，礼仪除了是日常交际的手段与技巧外，还是对别人的尊重，更是员工个人素质形象的体现，也是提高企业品牌的外在表现。

“礼由心生”，一个具有良好文明意识的人，礼是必备的基本教养，必须表里如一，不仅要形式美，而且要心灵美。文明礼貌服务，怎么对待别人？那就要做到“待客三声”：来有迎声、问有答声、去有送声。礼仪无时无刻都在我们身边，对每个人来讲，想要学好礼仪这门课程，既简单，也不简单。因为服务礼仪是体现服务的具体过程和手段，使无形的服务有形化、规范化、系统化。拥有良好的礼仪可以赢得陌生人的友善，赢得朋友的关心，赢得同事的尊重。懂得尊重别人、尊重自己，每个人都是天使，这样生活、工作就会变得美丽可爱。（林佳华）



跟着《让领导放心》学方法

读《让领导放心》一书，书中关于责任、自律、合作等诸多观点和工作技巧的传授，对我这个初入职场的菜鸟，有一种醍醐灌顶的冲击。其中，书的第二章的做细心人，不做马虎人，对我的启发很大。我们办公室的工作，很多时候都是一些具体、琐碎、单调的事。细心地做一件两件、一天两天并不难，难的是如何持之以恒地以细心的态度面对每一件事情。工作中一点小小的马虎都可能对全局产生恶劣的影响。结合我以往的工作经历，就曾犯过因为马虎不细心而遗忘了一些应该做的工作的问题。领导交代的事情，随口答应下来，没有第一时间反应或是记录在案，被手头的事情一耽搁，结果就把事情忘到了脑后，导致了一些不良的后果。

如何去改进像我这样马虎的工作态度？书中给出了一些中肯的建议。比如说，利用记事本随时记录下要做的工作；定期清理工作物品和资料，做好归类；每天做一份工作清单，订好优先级，每做一件就做个记号；对于固定的模块化的事情，列一份固定的清单。虽说自己在前一段时间反思过自己的工作方式，也做了一些相应的改进，但是看到这些建议，我还是受益匪浅。在日常的工作中也照着这些建议去尝试，去实践，一步步地去改变自己的工作态度和工作方法，渐渐地感觉工作条理清晰多了，工作效果也好多了。

如何做一个让领导放心的员工，如何做一个让别人放心的人。这是一个需要我不断提升自己、完善自己去达到的目标，也是这本书给我最大的体会。（陈宇）