

角色轉變的思考

角色转变引发的问题：

年初我被公司提拔为经营部经理助理，从一名普通的预结算人员，走上了管理岗位。刚开始确实高兴了一阵，可是在真正上任后，才知道当助理远没有自己想象的那么简单。

以前我的工作角色是执行者，接收着领导分派下达的工作任务，并努力完成，而现在却需要我下达任务给下属去完成，其中产生的心理障碍不言而喻。

角色转换带给我的思考：

中层管理者是企业管理的中坚力量，是企业的基层管理人员。在管理中既是领导者又是普通员工；既要按部就班严格执行领导的决策，又要灵活机动地协调员工关系；既要有上传下达的管理意识，又要不遗余力地做好本职工作。既要成为计划组织和落实的执行人，又要带领部门员工具体实施计划。

如何才能在集团公司在不断“深化、优化、细化、序化”各项公司流程的基础上，对员工进行规范化、具体化、制度化的管理，是我经常思考的问题。

角色转换后需努力的目标：

首先，我觉得要从观念上彻底转变。在开始工作时总是无法进入状态，对下属感觉不放心，事必躬亲，给下属造成依赖感，因而无法充分发挥下属的积极性与创造性，而自己整天忙得

焦头烂额、疲于应付，工作比较被动。转变思想观念，明确职责任务和管理范围。既要敢于负责又要善于负责，注重加强自身修养，不断提高解决各类矛盾的勇气和能力及处理棘手问题的方法和魄力。

其次，养成独立自主的思考习惯和果断的决策能力。尽管处在了管理岗位，由于长期养成的习惯，我仍然沿着按部就班照领导旨意做事的路子，缺少主观能动性和自己的工作思路，因此在遇到具体问题时缺少解决的办法，加之性格直率容易急躁，说话比较冲，造成部门员工的误解，从而影响到了工作。在工作中要学会严格遵守制度和人性化相结合，树立自己的威信，率先垂范，使得部门员工上下同心完成工作；同时注重培养员工自主能力和独立作业的能力，业绩考核与工作实际挂钩，体现团队整体战斗力。脱离团队，去追求个人的成功，这样的成功即



使得到了，往往也是变味的和苦涩的，长期来讲也是对公司的部分责任。因此，一个优秀的中层管理者决不是个人的勇猛直前、孤军深入，而是带领下属共同前进。在现代企业建设的背景下，团队的作用越来越重要。高效的团队是企业成功的核心要素，作为一名中层管理者必须具有强烈的团队意识，充分发挥自己承上启下的作用，激发员工的主人翁精神，用管理提高效益，靠团队实现目标，为企业的发展贡献每一份力量。

最后，主动调整心态，保证上传下达信息通畅。基层领导与员工的沟通关系到上级指示能否迅速准确落实的重要环节，保持顺畅的沟通渠道，相信并充分调动全员的主观能动作用，结合每个员工特点合理安排任务，提高工作效率。

(文/经营部经理助理 周青)
(图/马裕广告 汤皓程)

东奉集团董事长陈庆峰
祝以下员工
生日快乐！

姚洪平 陈国良
李勤章 严梦兴
张淑俊 吴小龙
陈光飞 张剑挺
蔡建国 朱敏

2013年12月

本月工程进度 (一)

(编制/杨玲)

统计截至11月30日

- 1、金水丽苑I标段
楼房主体结构完成1至2层，地下车库基础完成20%。
- 2、综星置业
地下车库进入通风设备安装阶段85%，水电工程完100%。
- 3、公路发展公司
装饰装修已完成，水电室内卫生间、给排水工程完成95%，钢结构30%。
- 4、孵化基地
展示用房基础70%，三层结构已完成100%，人防二结构完成40%。
- 5、市属基地
屋面完成，贴面砖完成70%，水电完成90%，涂料完成85%。
- 6、停车保养场
砖墙砌筑完成20%改成主体全部完成。
- 7、崇明18#地块
(一期)
主体结构完成，屋面、外保温已完成，脚手架拆除100%，装饰装修完成95%。

我們東奉

第八期

2013年12月1日

主 办：东奉集团

主编：陈庆峰

副主编：沈明洁

责编：蔡玮

吴晓英

潘晶晶

打造狼性团队，激发企业活力

有着严格的等级制，利用群体力量来捕杀比它们体积大很多倍的动物，互相之间很少有仇恨和打架的行为，在围捕猎物和合作的精神，这就是狼！利用优胜劣汰、适者生存的进化方式，在险恶的生存环境下延续生命，最终成为陆地上最高的生物链终结者之一。要么被强者淘汰，要么淘汰强者让自己成为更强，未来能够生存和发展的企业，必定是拥有“狼性”团队的企业。

记得不久前看过一本书，上面这样描写一些中小民营企业：“老板拼命奔跑，高层小步慢

走，中层原地踏步，员工不推不走”。在这样的企业中，员工都在做什么？看看下面的分析：5%的员工在背后闲言碎语，制造矛盾；10%的员工感觉没有压力，因此不想做；30%的员工为了做而做；10%的员工负绩效劳动；40%的员工想做却因无人指导而不会做；只有15%的员工处于正常工作状态。这样的企业又怎么会有竞争力？又怎么会有持久的生命力？胆量和机会造就了一批批成功的企业家，但企业的健康可持续发展，单靠胆量和机会是不够的，需要的是——一支稳定向上、具有竞争力、战斗力的团队，以一流的管理、一流的形象、一流的品牌为核心的企业才是真正具有生命力的。

狼性让人强大，中小企业更需要狼性文化。在狼性文化中的个体是狼，通过优胜劣汰法则，不断进化，使自己的牙齿更为锋利，使自己的爪子更为灵活，使自己的头脑更加聪慧，使自己的眼睛更加敏锐。作为企业的决策者，其中一项重要使命，就是不能给员工创造一个安逸的环境，而是要迫使他们不断进化，激发他们的战斗力。用轮岗制、考核制和提拔制来锻炼你的员工，让他们在工作中寻找到自己的角色，因而充满自信、快乐和骄傲地工作。卓越是磨练出来的，优秀是淘汰出来的，缺乏狼性的企业，失去的是有战斗力的群狼，留下的只是听话的羊，最后的命运就是被狼群吞噬。

美国著名的巴顿将军，曾经创造了一个又一个的战斗神话。“把懦夫改造成战斗狂，利用无缝管理机制，在团队中做到思想和行为的

高度统一，保证制度和命令的无条件服从”的管理原则，激发了部队的战斗力。狼性团队的精髓是团结协作，一个不懂得合作的团队一定不具有凝聚力和战斗力的，众人一心，团队利益至高无上，团队责任重于泰山，才是真正有战斗力的企业。在企业团队中，我们既要形成一股竞争的氛围，是队友的竞争而不



是对手的竞争，又要形成互帮互助的风气，帮助他人的同时就是强大自己。企业管理者要考虑的不仅仅是经济和精神文明的双赢，更要考虑的是员工、客户和企业的三赢。只有把企业的蛋糕做大，才能得到更多的机会，获得更多的利润。我们的明天将会发展成什么样子，取决于我们今天是怎么做的。

一个强大的企业，首先要有自己独特的企业文化，并把它逐步渗透入企业管理中，用企业精神打造团队、打造品牌、打造形象。其次，一个优秀的企业还要有100%的执行力，管理者看中的不应该只是结果，更应该注重执行，优秀的执行力才能有完美的结果。同样，企业的领袖更加要有一个清晰的头脑，明白自己企业的利弊因素，找到企业的症结，对症下药才能使制度不断完善，员工不断进步。反之，不进则退，企业将永远处于麻木状态，缺乏工作激情，缺乏创新意识。最后，企业的领导者还应该学会真正操作企业，学会对员工因势利导，充分激发员工的狼性意识和战斗力。“强烈的危机感、积极进取的意识、团结协作的精神、永不言败的决心”组成企业狼性文化的核心动力。

皮之不存，毛将附焉？企业的发展需要狼性团队。

(文/董事长助理 沈明洁)

背着旅行包，拖着拉杆箱，坐着高铁，跟着心情走起！自打初晓音律起，我就会哼唱《我爱北京天安门》，天安门上太阳升……亲爱的北京，今天我终于来了！北京是个有着悠久历史的古都，很多朝代的帝京。她的文化、她的历史、她的传统和特殊的政治地位，把她塑造成了一个美丽的城市。天安门、故宫、长城、十三陵，每一处都吸引着我在第一时间去一一瞻仰。跟我想象中的差不多，只是身临其境的那种民族自豪感真真切的让我的每个细胞都在跃动，每一滴鲜血都会沸腾。

此次北京游，让我遇上了大学时期的学长，他现在已是北大娇子，他带我游览北大，感受这所高等学府的人文气息，介绍北大的“一塌糊涂”、“一塔一湖一图”，校有博雅，塔有精魂。北大呈现在我眼前的始终是那份淡泊明远的高洁。未名湖畔，我们席地而坐，此刻正是夕阳西下，未名湖显现的那样淡然，那样包容。像一位美丽的女子，沉淀了满腹的诗情，有着诗人的骄傲。但却不浮不躁，不寂不寥。

昔日的年少轻狂，昔日的远大抱负，昔日的面朝大海，春暖花开！

(文/物业公司 李韩英)



编者按：

近半个世纪以来，韩国当代建筑的发展取得了令人瞩目的成就。它成功的引进了西方现代主义建筑的设计理论，又保持了韩国传统建筑的某些风格，形成了富有韩国特色的当代建筑形象。11月上旬，集团公司中层以上管理人员一行20余人，到济州岛召开三季度工作会议，期间参观了绿地集团在韩国济州岛汉拿山小镇的项目。该项目在建筑设计、建筑施工、装饰设计、装饰施工及装修材料选用等各方面都很成熟，其成功经验值得我们去学习和借鉴。当然，限于两国文化的差异，这种学习借鉴是需要根据国内的具体情况针对性的吸收。

温暖明媚的阳光，细腻白滑的沙滩，波澜壮阔的太平洋，汉拿山小镇身处在这浪漫迷人的风光包围中。售楼处用精致的沙盘、户型模型、投影介绍、图片宣传等新技术、新工艺的展示方式，它的设计、建造、装修理念一一展示在游客眼前……所有的一切都给我留下了深刻的印象！



踏入工地，没有预想当中的尘土飞扬。在挖土施工现场，我们看到的是采用莲花喷水装置的喷淋

系统，该喷淋降尘系统定时喷洒水雾，洒水均匀，效果很好，对施工现场的扬尘起到抑尘、固尘作用，有效保护周围环境。

汉拿山小镇的建筑物外立面搭设的是铝合金脚手架，较国内通常采用的钢管脚手架有以下优点：材质轻便、坚固，易于安装、搬运和储存。脚手架重量仅相当于传统钢管脚手架的1/3；搭建、拆卸简单快捷。整体结构采用“积木式”组合设计，部件标准化，无散件；结构稳固、安全，部件连接强度高，整体结构安全稳固。



在建筑结构方面，国内门洞口的高度多是2.0-2.1米，而韩国的住宅户内门的高度一般都是2.2-2.3米，后者对于砖混结构来说，施工起来并无不妥，但对框架结构来说，却是很不方便的，因为梁底结构高度是2.3-2.4米，要留置2.0-2.1米的洞口，就需要额外安装预制过梁、填充砌体，这样不仅增加了建设成本和施工难度，且后期容易开裂。2.3米高的门洞高度正好是住宅梁底的结构高度，按这样的高度预留门洞口，不仅弥补了2.0-2.1米高度门洞的建筑缺陷，也方便搬进搬出较大家具，感官上也很舒适。

在建筑材料的选用方面，韩国建筑的外立面都比较简洁，没有太多的造型变化，但很重视外墙装饰材料的颜色及档次，通过外墙装饰材料的颜色及装饰材料的凹凸变化，使建筑物外立面变得丰富、简洁、大方，很显档次。韩国的窗户和国内现行使用的相比，其型材厚重、设计合理、密封性和保温性好、推拉轻便。给排水管全部采用不锈钢材质，施工安装横平竖直，吊支架布置均匀。楼宇入口的造型

和装饰效果，设有雨棚并配以高档花岗岩装饰面，显示出建筑物的富贵和档次。



在人性化方面，尤为值得一提的是，为了满足国内客户的需求，绿地汉拿山小镇在交付时，会为房间配置齐全的家电、家具甚至日常用品，比如常规的地暖、热水器、冰箱、桌、椅、床、等，甚至床垫、床单、牙刷、牙膏等日常生活用品，都会准备妥当，“不用拎包即可入住”。

虽然由于时间方面的原因，我们也是走马观花地参观，但还是对我们触动很大。一些优秀的管理经验可以在今后的工作中，借鉴、消化、取长补短。



附：

绿地汉拿山小镇，背山面海位于韩国济州岛，由两大世界500强企业强强联手，其中，开发商是中国的世界500强企业——绿地集团；建筑方是韩国的世界500强企业——韩华集团。项目土地总面积1,539,018平方米，开发建设用地土地面积为约381,495平方米。意在打造成为集居住、娱乐、医疗养生多种功能相结合、各种公共便利设施完备的世界水平医疗休养观光综合社区。

(文/图 工程部经理 黄华)

本月工程形象进度(二)

- 8、崇明 18# 地块 (二期) 33#、34#、35#、36# 开挖结束垫层完成。别墅区域主体完成，商业区域砖墙完成 50%。
- 9、南方国际钢材市场 已基本完成工程，待竣工验收。
- 10、柘林保鲜中心 已基本完成工程，待竣工验收。
- 11、海湾派出所 1# 楼在装修中。
- 12、上粮二库 楼层主体结构完成 70%。
- 13、中心医院 装修工程完成 65%。
- 14、白沙一路 侧平石完成，人行道混凝土基础完成。
- 15、南行港路 快车道沥青摊铺设完成 80%，慢车道沥青摊铺设完成 80%。
- 16、万顺路 完成。
- 17、海熙路 水泥稳定碎石完成 100%，道路收水井完成 100%，侧平石完成 100%，沥青摊铺未完成。
- 18、海丹路 水泥拌制土完成 100%，分离式沉降井圈 100%，道路面下水道管完成 100%，沥青摊铺未完成。
- 19、海丹路二泇港桥 桥已全部完成。
- 20、临港 D2 路 快车道、慢车道已全部完成，人行道完成 100%，沥青摊铺完成 100%。

浅谈项目管理

项目管理的的好坏，很大程度体现在团队的建设和管理上。举个例子：如果有一车沙从大厦顶上倒下来，对地面的冲击并不大，但如果把一整车已凝固成块的混凝土倒下来，其结果就不想而知。团队管理就是把一车散沙变成凝固成块的混凝土，将一个个独立团队成员变成一个坚强有力的团体，从而能够顺利完成项目的既定目标。

沙土需要搭配石头、水泥等才能形成混凝土，在团队建设中同样如此。每个成员的知识结构、技术技能、工作经验按比例配置，达到合理的互补，决定了这个团队的基本要素。

有了沙土等基本要素，是否就一定是混凝土呢？没有水，就还不行。混凝土中的水就是一种良好的团队氛围，团结信任积极向上的工作气氛，就意味着项目成功了一半。

工程未动，制度先行。没有规矩不能成方圆，这是最浅显的道理，实现项目管理的目标根源必须通过立规矩、建标准来实现制度管人。

执行规章制度还有一些考究，记得网上流行一个破窗理论：如果有人打破了一个建筑物的窗户玻璃，而这扇窗户又得不到及时的修理，别人就可能受到某些暗示性的纵容去打烂更多的窗户玻璃。久而久之，这些破窗户就会给人造成一种无序的感觉。这个理论说明，对于违背规章制度的行为，应及时制止，否则长期下来，在这种公众麻木不仁的氛围中，一些不良风气、违规行为就会滋生、蔓延且繁荣。

在项目管理中，项目部以项目经理为核心，各个项目部成员必须听从项目经理的指挥与安排，遵守规章制度，实行现场管理的监督，更应该成为遵守规章制度的表率。如果项目部人员自身都难以遵守，如何要求现场的工人做到？

项目部是一个整体，作为项目部的每个成员必须凝聚力量、团结协作、取长补短为项目管理的进行和项目完成的目标，共同努力，奋斗！

(文/技术资料部 金伟星)
(图/工程 部何 乐)



初升的太阳

从跃然纸面的蓝图，到基石稳固的工地；从区区几间办公室，到规范庞大的队伍；从生涩的操作，到流畅的运转。上海市工业综合开发区和东奉集团共同投资建设的中小型企业孵化基地，在开发区的正确领导下，在东奉集团的不懈努力下，犹如初升的太阳，蒸蒸日上；犹如咿呀学语的婴儿，茁壮成长；犹如展翅的雏鹰，搏击长空。

不知不觉中，我来到公司已经1年多了。有幸经历了公司的起步发展，中小企业孵化基地于2013年4月取得施工许可证，标志着孵化基地项目全面进入施工阶段，基地规划总建设用地31685平方米，总建筑面积96739平方米。

孵化基地内项目分为两期实



基地定位以推动先进制造业发展为目标，运用现代的设计手法和新型材料，创造富有生气和文化内涵的一流城市空间，努力打造为先进制造业的创业基地和关键技术的研发基地。全面展现项目生态化、智能化、信息化等人性化生产办公

考试心得

微薄之力。我从事的是财务工作，建造师还是有一定难度的，迎难而上，勇于拼搏才能体现自己的价值。曾经我有过两次二级建造师考试的经验，都以失败告终，今年我下定决心一定要通过。这次我吸取了前两次失败的教训，通过加倍的努力，终于通过了。由于工作繁忙和工作的性质，在上班时无法看书学习，也极少接触到建筑类的知识。因此，考试前四个月我坚持每天起早贪黑，一有时间就复习书本内容。对于我来说书本上的知识点都是陌生的，一些重要的、容易混淆的知识点，我会记在随身携带的笔记本上，如有闲暇时间就把小本子拿出来，重新温习一遍。如此反复强化记忆，才逐渐把难点、重点，慢慢掌握记牢。书本上的知识掌握后，还要学会做题，那些题目都是灵活多变的，有时只差一两个字，题目的意思就截然不同，答案也完全不同。从做题中分析自己的不足，查找复习盲点，检讨自己的学习方法，从中汲取经验，让自己在题海里翻滚摸索成功的道路。

这次二级建造师考试，将是我人生中一次难忘的经历。它让我重新认识了自己，找回了自信，懂得了只有坚持不懈地拼搏才会有美好地收获！

(文/财务部 王莉平)

空间的特色，运用绿色建材，减少环境影响，倡导绿色健康的商务建筑模式。

身处火热的工地，我深深感受到了，一种自豪，一种激动，一种希望。“万丈高楼平地起”，孵化基地自开土动工以来，已经7个月了，地下车库已经浇筑完毕，主楼和副楼以10天一层的速度在有条不紊的进行中。

孵化基地从无到有，从平地到高楼，我们见证着它一点一滴的变化，见证它散发的活力，见证它稳步的成长。犹如见证一个新生命的冉起，我们期待着它破壳而出的那一天。

(文/图 上海奉浦工业投资有限公司 行政部经理 杨 英)