



集团系统开展“市属国企手挽手、关爱帮扶心连心”第五届帮扶困难职工捐助活动

特发集团党委积极响应市国资局开展“市属国企手挽手、关爱帮扶心连心”第五届帮扶困难职工捐助活动的号召，3月29日向集团各党组织下发了此项活动的通知，集团各单位和企业积极响应，全体员工纷纷行动起来，掀起积极捐款奉献爱心的热潮。

4月8日下午，集团总部全体员工在发展中心大厦26楼会议举行捐助仪式。集团党委副书记、纪委书记林婵波宣读了市国资局党委《关于开展“市属国企手挽手、关爱帮扶心连心”第五届帮扶困难职工捐助活动的通知》〔（2010）14号〕，并做动员讲话。总部捐款现场气氛热烈。集团党委书记、董事长刘爱群带头捐款，大家依次走向捐款箱，向箱内放入一份份爱心捐款。总部37人共捐款8110元。次日，刘爱群董事长还参加了市国资局的捐款活动，再一次捐款献爱心。

集团系统各企业也陆续开展捐助活动。截止4月9日，集团总部和系统企业捐款共计134509.10元，其中集团总部8110元，特发信息40100元，特力集团13660元，黎明集团2605元，小梅沙旅游中心3158元，高尔夫俱乐部40100元，香蜜湖度假村5425元，特发地产5940元，特发物业10411.10元，华丽公司5000元。

此次捐助活动体现了集团全系统各单位和企业履行社会责任、关爱员工的强烈意识，进一步巩固了集团系统扶贫济困长效机制，充实了集团各企业的扶贫济困基金，促进了员工思想道德和企业文化建设，增强了企业的凝聚力。

● 王娟/集团人力资源部



封面：2009年度特发集团总部特殊贡献奖

企划部：罗涛、李正祥

办公室：陈华、黄越天

计财部：孙旻



编委会

主任：刘爱群

副主任：施长跃 林婵波

编委：张俊林 张瑞理 刘学优 郑海天 郁小平
甘名东 唐大平 袁洪章 丁辉

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：zhangzhengzi@tom.com

tefayk@sina.com

tefayk@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

目录

目录



特发论坛

04 走对路、用对人是企业经营发展的头等大事 \ 刘爱群 林婵波

企业文化

07 对企业文化建设的几点认识 \ 高天亮

10 职业生涯规划之我见 \ 徐珏

风险管理

13 由汽车事业部运营管理实践谈内部控制的重要性及操作要点 \ 特力汽车事业部

16 经营风险与财务风险 \ 袁日茜

内刊文摘

17 流程化管理与执行力 \ 杨锐

19 学习型企业与全日制学历 \ 周梦瑜



特发往事

21 竞得新中国土地使用权“第一拍”

——忆集团所属深圳经济特区房地产公司东晓花园的土地竞拍



聚焦经营

23 我集团工会获2009年度市工会财务工作考核评比特等奖，

特发信息和特发物业公司工会获一等奖 \ 陈斯玮

23 贺州市委书记彭晓春考察特发信息广西吉光电子公司 \ 龚玲玲

24 特发信息光网科技喜获深圳市“诚信中小企业”称号 \ 张定伟

24 特发信息电力光缆顺利通过国家电网2010年供货商现场评估 \ 李展辉

25 特发信息泰科分公司荣获泰乐公司2009年度“重承诺与突出贡献奖” \ 赵璐

25 出“金点子”，争做企业主人翁

——特发信息光缆合理化建议深入人心 \ 林云峰

26 超常服务感动业主 \ 曹武光

26 奔驰星徽闪耀新春深圳车市

——仁孚特力大力加快汽车销售市场开发 \ 郑羽



27 特发小梅沙旅游中心开展“紧急救护”培训 \ 曾小婷

28 池畔Party，大放异彩

——特发小梅沙旅游中心大酒店推出新产品组合 \ 小梅沙旅游中心

29 特发龙华地产项目取得环评批复 \ 周爽

29 苦练内功，共铸品牌

——特发物业公司获评“深圳知名品牌” \ 特发物业

30 特发物业公司开展ISO9001：2008质量管理体系换代培训 \ 特发物业

30 罗湖消防中队到发展中心开展灭火演练 \ 郑和良

房地产行业动态

31 满足基本住房需求，遏制房价过快上涨等6条 \ 《特发地产信息》

员工情怀

32 母爱 \ 李正祥

34 感恩的心 \ 龚小艳

35 争分夺秒抢救轻生女孩 \ 特力物业



杂言随笔

36 读书的五点好处 \ 肖锋鸣

39 我的买房经历 \ 顾燕

41 巴厘岛之旅 \ 蒋若灿

管理文摘

42 企业家应如何面对经济危机 \ 潘国驹

图片新闻

封二 集团系统开展“市属国企手挽手、关爱帮扶心连心”第五届帮扶困难职工捐助活动 \ 王娟

摄影作品

封三 映像丽江 \ 曾小婷





走对路、用对人 是企业经营发展的头等大事

刘爱群 林婵波

自2006年以来，特发集团党委成员坚持每年第二、三季度参加指导各全资、控股企业党员领导干部民主生活会；集团领导班子成员坚持每年末下去听取各全资、控股企业领导班子成员年度述职，参加测评，并与企业领导班子成员个别交流一次。通过参加企业班子生活会和测评谈话，一方面，比较全面深入了解、掌握系统各企业领导人员的思想、工作和业绩情况；另一方面，通过与中层管理团队普遍谈话，倾听他们的心声，了解对企业经营发展的意见和对班子建设的评价，有助于集团领导班子兼听则明，在用人和企业经营发展大事上不出差错。每次民主生活会及年度测评后，集团党委及领导班子都要召开专题会议对各企业班子情况进行交流汇总，作为对企业班子建设及班子成员评价的依据，充分发挥党委和班子成员在用人及公司战略发展等重大问题上的

集体智慧。我们认为这是一项事半功倍、行之有效的管理举措。

结合成功企业的经验，我们体会企业经营成败最重要的有两件事：一是走对路，二是用对人。

走对路，就是选准企业的发展方向，即作出符合本企业及市场实际的公司战略选择。

企业战略概念，实际上是对企业各种战略的统称，其中既包括发展战略，也包括竞争战略、营销战略、品牌战略、融资战略以及技术、人才、资源开发战略等。就其层次而言，还可分为整体战略、事业战略和功能战略三个方面。整体战略即企业决定要进入什么行业、怎么规划；事业战略则是如何有效运用各种资源，形成行业竞争优势；而功能战略，就是如何发挥各个职能部门的作用，通过健全、优化和执行好内部流程，高效实现事业战略目标。在战略层面

上，企业的董事长、法人代表，应更多地关注整体战略和事业战略两个层面，而其他班子成员，则应更多的关注功能战略层面。这三个层面是相互联系、层层细化的过程。制订战略，须滚动修订、不断完善，不断推动战略的实施，这是关于企业可持续发展的方向、路径的大事。

战略是由企业人制订并完成的。相比起来，用对人是前提条件。几年来，集团领导班子在善用人方面想了不少点子，下了很大的功夫。以对中层管理团队的培养使用为例，这几年我们对中层管理团队成员的述职报告内容不断提出新的要求。比如，在去年末的测评中，规定了企业领导人员述职必讲内容。要求首席产权代表述职报告包括：本企业中长期战略目标和滚动修订情况、本年度战略规划落实情况、如何处理战略与效益及风险控制三者之间的关系、本年度落实和推进董事会各项要求情况、对全面预算管理、风险管理和企业文化建设以及三项制度改革回头看等工作的执行情况、对本年度重要经营指标完成情况与年初预算的差异分析、与同行业企业及标杆企业相比深入剖析问题和差距、对下一年度的工作思路和工作重点以及措施等；要求其他班子成员述职报告要包括：本年度所分管或负责工作的完成情况、落实上级工作部署等执行力情况、结合全面预算管理和加强风险控制要求阐述所负责的每项重点工作的执行情况、深入剖析本人所分管的工作存在的主要问题以及下一年度的整体工作思路和工作重点以及措施等。

企业确定了战略就有了目标，达成目标就要有计划，有了计划就要强化执行，执行到位就会获得成果，这就要依靠各层级全体员工的共同努力。制定高目标、做到高效率、实现高效益，才能充分体现出企业人的价值追求。

关于用对人的问题。这几年，我们积极探索创新特发系统的用人机制。采取跟踪了解与定期考核相结合的方法，不断加强对企业班子及其各位班子成员的胜任力情况的考评。包括五个方面：

一是注重印象积累评价。通过了解把握各企业在日常经营管理中相关班子成员的每时每事，鼓励看

重特发事业，淡薄个人名利得失，胸怀宽阔坦荡，培养全局观念和协作风范。在一个层级组织里，印象累积评价是一个双向的评价，上级考核下级的同时，下级也同样对上级有一个评价，形成互相监督、互相影响、互相促进的良性关系。

二是检查战略制定及执行情况。如近两年里，突出落实全面预算管理及全面风险管理工作，对各企业班子成员进行动态跟踪了解，掌握其经营决策管理水平。

三是重视开好民主生活会。认真组织召开每一次党员领导干部民主生活会和党员组织生活会，对会前、会中和会后的每一个环节都认真落实到位，达到理论学习、工作总结和思想提升的多重真实效果。集团领导通过参加和指导各企业的民主生活会，不断增进对各企业班子整体思想状态的考察了解。几年来，集团和各全资控股企业党员领导干部民主生活会质量高、效果好，在集团系统反映良好。

四是创新综合考评工作。通过审核各企业年度经济指标完成情况，量化年终综合测评内容，把握好效益与战略、风险与创新、绩效与难度、自律与约束等概念之间的相互关系问题，对各领导人员进行客观全面的考察了解，每年度测评结果记入业绩档案。

五是认真培养后备干部。推行每年度由中层管理团队成员署名填写《推荐后备干部表》，在此基础上经集团领导班子综合评价，进入集团后备干部信息库。集团坚持从后备干部信息库中提拔中层管理人员。

几年来，我们在抓企业战略规划和经营管理中，重视抓好各级领导班子建设，要求每一位企业领导人员都要做到“政治素质好、经营业绩好、团结协作好、作风形象好”，这是中央、省、市国资委几年来倡导的“四好”班子建设。其中，“作风形象好”对“八小时以外”也有同样要求。集团明确要求，各级班子成员要自觉管好自己，净化社交圈，严于律己，诚以待人，多交益友，不交损友，做到人际关系简单，工作关系简单。去年底，中央企业党建工作会议和省国资委党建工作会议重申了“要牢固树立国有企业党组织的政治核心地位，充分发挥国有企业的政



对企业文化建设的几点认识

高天亮/特发黎明(集团)公司总经理

治核心作用”，要“建设有中国特色的现代国有企业制度”，充分凸现了国企领导班子建设的重要性。近年来，特发系统坚持抓好企业文化建设，努力探索企业的用人之道，明确提出并坚持了企业领导人员德才兼备以德为先的标准，要求各层级领导人员，围绕企业经营发展目标，用市场理念调节心态，以市场标准衡量工作，以职业经理人的标准培养、考核、使用各级管理人员，努力打造职业经理人团队和员工职业化队伍，使特发人由国企人进入职业化。我们坚持市场标准和职业化原则，对于不合适的干部及时作出调整，不留情面，不留后患，不断推进建立健全与市场相适应的、符合企业实际的用人机制。

近几年，我们在抓企业班子建设中，得出了几点启示：

首先，必须坚持一些根本理念。比如：干部能上能下、员工能进能出、薪酬能高能低，岗变薪变，不设享受待遇虚职等，营造公开、公平、公正氛围，让企业中重要的职位都由德才兼备的人担任。又如：知人善用，人尽其才，才尽其用，把合适的人用在合适的岗位上，让合适的人做合适的事，这些都是对企业用人很高的要求。

其次，对绩效考核与干部选拔之间的关系作出创新思考。在信息全球化、经济全球化的今天，激励

力、承受力、处理复杂问题能力、控制风险能力和敢于担责任、善于自我总结提高等能力，如同创新力、执行力和学习力一样，已越来越被人们认定为领导者胜任力的重要因素。

再次，要下大力气建立起一种良好用人机制和文化。不断鼓励、促进完善学习型组织，促使员工自身除了努力创造业绩，还能自愿自觉地坚持从高从严要求自己，不断提高每名员工的技术水平和个人综合竞争力，促进形成良好用人机制和文化氛围。今年初，央企出台领导人员考评规定，其中提出了企业领导人员要达到“三认可”：出资人认可、员工认可和市场认可。这些要求都非常符合我们特发的实际。

走对路，即选准了前进的方向；用对人，就能够充分调动和激发出全体员工的工作积极性。真正做好这两个方面，我们就抓住了企业经营管理的牛鼻子。希望特发系统各级管理人员，按照层级管理原则，不断总结提高，充分发挥出各个层级的智慧和潜力，创造出积极健康向上的文化和环境，让每一位特发人充满激情，沿着职业化的目标潜下心来，形成特发强有力的集团竞争力，为一步步实现我们的远大目标而快乐工作。

21世纪将是一个文化冲击的世纪，企业能否培育自己的文化并发挥其作用，将决定其生存和发展能力，企业的文化将成为未来企业的第一竞争力，企业文化正受到越来越多的管理者的重视。本文结合工作实际和平常的学习、思考，谈几点对企业文化建设的认识。

一、文化制胜时代已经来临

企业文化是企业成员的共有价值观与行为规范体系，它的核心是共同价值观体系，它使组织独具特色，以区别其他组织。企业文化结构包括物质层、制度层和精神层。《特发集团企业文化建设三年纲要》将特发集团文化建设分解为初级的认知文化和亲和文化、高一级的制度文化和最高级的核心价值观，企业文化建设的核心是培育核心价值观。

一般认为，近代工业革命以来，企业管理经过了三个阶段，分别是经验管理阶段、科学管理阶段和文化管理阶段，三个阶段的特征比较见下表：

经验管理，科学管理和文化管理的比较

模式	经验管理	科学管理	文化管理
年代	1769—1910	1911—1980	1981年以来
特点	人治	法治	自治
组织	直线式	职能式	学习型组织
控制	外部控制	外部控制	自我控制
领导	师傅型	指挥型	育才型
管理中心	物	物	人
人性假设	经济人	经济人	自动人、观念人
激励方式	外激为主	外激为主	内激为主
管理重点	行为	行为	思想
管理性质	非理性	纯粹性	非理性与理性相结合

从三者对比中不难看出，文化管理是对人及思想的管理，达到了孙子推崇的“不战而屈人之兵，善之善者也”的目标，是攻心为上的上策。国内外著名成功企业家，无不对企业文化建设推崇备至。海尔集团张瑞敏说：“海尔的核心竞争力就是海尔文化，海尔的什么东西别人都可以复制，唯独海尔文化是无法复制的”。在海尔网站上，有一副漫画，画了一个人站在船上，写了“资本是船，品牌是帆，企业是人，文化是魂”十六个字。美国通用电气的韦尔奇说：文化是通用电气最无法替代的一个资本。花旗银行的格言是“花旗人相信‘机会建立在信仰之上’”。企业文化内聚人心，外塑形象，许多有识之士认识到，企业的成功越来越依托于企业文化的建设，对企业文化的投资不但能营造企业发展所需的动力和氛围，还能减少巨额的的管理成本，因为管理层不用费心制定太多的规章制度去强制规范员工的行为，那些规章制度已经内化在他们心中了。管理的最高境界就是用文化管理企业。

二、企业文化的分类管理

从不同的角度，可对企业文化进行不同的分类。根据文化对企业成员的影响程度不同，可分为强文化和弱文化；站在大型企业集团母子公司层级的角度，可分为主文化和亚文化；从文化性质的角度，又将企业文化分为四种类型：硬汉文化、苦干行乐文化、长期赌注文化和过程文化。

密歇根大学教授卡梅隆和奎因将竞争价值理论模型扩展到对组织文化的测量，以测度组织文化的深

层结构，并据此将企业文化分为四类：部落式文化、临时体制式文化、等级森严式文化和市场导向式文化，该分类法为大多数人所接受。

（一）部落式文化。人们在一个非常友善场所工作，且共同分享成果，就像是一个大家庭。组织的领袖或者带头人通常被看做导师甚至家长。组织通过忠诚和传统来维系，成员自觉自愿地承担所有的义务。组织强调人员的发展和长期目标，同时也认为凝聚力和士气都非常重要。在这里，成功的定义是对客户的敏感和对员工的关心程度。组织专门为团队协作、参与和协调设置了奖励机制。

（二）临时体制式文化。人们在一个动态、创业的和充满冒险的工作场所努力寻求着他们的需要，同时承担着风险。组织的领袖被看做革新者和冒险家。对试验和革新的义务感使得整个组织结合在一起。站在行业的前端是组织的工作重点，长期目标则是创造和获得新的资源。在这里，成功的定义式创造出新的产品和服务。组织期望成为产品和服务领袖，同时组织鼓励员工的个人创造力和自由。

（三）等级森严式文化。人们在非常正规和构架森严的工作场所里按照程序工作。好的协调者和高效专家被看做好的领导。维持组织的顺畅运作是至关重要的。组织的长远目标是稳定和高效的生产运作。管理员工的重点是确保雇佣关系的稳定和可预见性。

（四）市场导向式文化。一个以结果为向导的组织，它的特点就是能够完成任务。员工十分具有竞争力且以目标为导向。组织的领导都是强力的推动者、生产者和竞争者。组织的长期目标是赢得竞争和实现计划目标。成功的定义是市场占有率和渗透力。具有竞争力的价格和市场领导地位是组织考虑的重点，组织的风格也是强势的竞争者风格。

四种文化各有优缺点，许多企业一般以一种文化为主，兼有其他文化的一些特性。且不同类型的文化会随着形势的变化而向合适的文化类型转变，形成企业文化的生命周期。一般认为，企业的内外部环境

变化→企业战略变化→组织文化变革，没有一成不变的文化。苹果电脑公司的成长是企业文化生命周期循环最好的例子：

1、创办公司初期，乔布恩创业无拘无束，充满幻想，公司的文化是临时体制文化；

2、几年后，苹果组建的团队成功地开发了Macintosh电脑。员工很骄傲这个组织，谈论苹果大家庭，文化转变为部落式文化；

3、巨大成功也带来竞争对手（IBM等），自由自在的部落式组织越来越需要内部管理和标准流程制定。组织需要制度，需要等级森严的组织文化了。但乔布恩不适合，所以来自百事可乐的John Scully被聘用；

4、John Scully是个市场营销的高手，组织文化开始向市场为先式文化发展，变得敏捷和充满创造力。但是，苹果为什么还是表现不佳，是因为它仍旧强调等级森严式文化，因此对苹果公司的长期战略发展有明显的副作用。

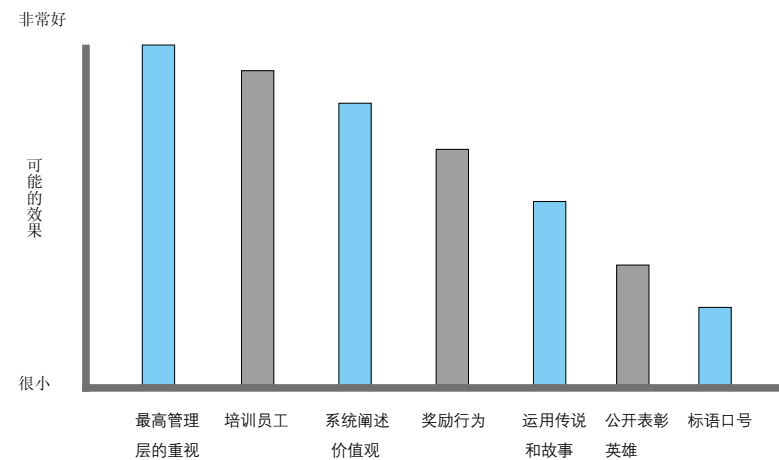
5、王者归来，近年来乔布恩重回苹果公司，开始新的创业，强调创新，以顾客为导向，iphone等取得巨大成功。呈现出多个组织文化占据在一个组织中的现象。

所以，组织最需要的不是文化的平衡，而是当时局改变时，向合适的文化类型去转变的能力，主导型文化起关键作用。

三、企业文化的培养

企业文化建设也是一个渐进的过程，有人归结为三部曲，即企业家的个人文化→企业的个性文化→企业的社会品牌文化。也有五阶段说，即组织文化的形成过程有五个阶段：（1）组织创建者的经营理念与经营哲学形成阶段；（2）甄选过程。选拔合适公司的文化的员工。其标准受到创始人经营哲学的影响；（3）高管人员的身传言教阶段。告诉员工，什么是可以做的，什么是不可以做的；（4）社会化

培养组织文化的方法



阶段。组织帮助新员工适应组织文化的过程，即社会化；（5）组织文化形成阶段。

领导人在企业文化建设中起的作用最为关键。张瑞敏说：“我在企业的角色是：设计师，设计公司的发展战略；牧师，像牧师布道一样，我不厌其烦地将公司的价值理念灌输到员工和干部心中。”领导人的作用为什么重要？因为人们在认同领导人的理想之前，先要认同领导人，人们更相信他们从领导人身上所看见的价值理念，因此，领导人的个人成长应比团队成长更快，赢得信任和尊重，是领导力所在。2005年底以来，特发集团新班子以企业文化建设为抓手，开始第二次创业，一个积极、健康、向上，以职业化为核心价值的企业文化逐步形成，真正体现了“文化制胜，基业长青”。

密歇根大学教授卡梅隆和奎因将培养组织文化的七种方法作用列图如上图。

以排在第五位的“运用传说与故事”为例。美国西南航空公司的企业文化是“以人为本”，在公司广为流传的一个故事是公司的首席执行官如何在星期天到行李线上工作以便让那里的员工可以轮休，他折射出西南航空的价值观：顾客是第二位的，员工才是第一位的，培育企业文化可以非常迅速和清晰地通过反复传诵故事来进行。

四、避免企业文化建设的几个误区

实践中，一些企业在建设企业文化过程中出现了一些亟待克服且令人担忧的误区或偏差：误区一、企业文化政治化。有的企业把企业文化建设与思想政治工作划等号，认为做好了思想政治工作就是建立了好的企业文化。误区二、企业文化文体化。认为企业文化就是唱歌、跳舞、打球、成立文艺队、球队等。误区三、企业文化趋同化。很多企业文化千篇一律，缺乏个性，重视文字的工整，忽略企业特性的表达等等。误区四、企业文化部门化。认为企业文化是企业文化建设的“部门化”的事，把企业文化建设当作一个项目来运作，与企业其他方面的发展割裂。误区五、企业文化断层化。认为企业文化主要是高层管理者的事，或者是核心员工的事，与普通员工关系不大。误区六、企业文化滞后化。以为企业文化是企业发展到高级阶段以后才需要考虑的事情。误区七、企业文化僵化。有的企业以为企业文化一经建立便可长治久安，忽视了根据环境的变化及时对企业文化进行的“创新”。



职业生涯规划之我见

● 徐珏/特发黎明(集团)公司

一、职业周期的阶段划分

就像人生有生命周期一样，每个人都有职业周期。职业周期基本上按照年龄段来划分成五个阶段：成长阶段、探索阶段、确立阶段、维持阶段、下降阶段。

(一) 成长阶段：大体是指一个人出生到14岁这个阶段。当然我们都早已经过了这个阶段，就不讨论了。

(二) 探索阶段：大约在15岁-24岁的年龄段。是人们的求学和开始第一份工作阶段。人们可以通过职业的选择来与自己所受的教育、个人兴趣和能力相匹配。

(三) 确立阶段：大致是24岁-44岁这个年龄段，这是大多数工作生命周期的核心部分。这个阶段又由三个子阶段构成。尝试子阶段(25岁-30岁)：个人确定当前所选择的职业是否适合自己，如果不适合，则准备改变；然后，在30岁-40岁这个年

龄段，人们通常就进入了稳定子阶段。也在30岁-40岁这个年龄段里和40岁后的某个阶段上，人们可能会进入一个职业中期危机阶段。

(四) 维持阶段(maintenance stage)：到了45岁以后，多数人进入了维持阶段。在这个阶段上，人们一般都已经在自己的工作领域中为自己建立了一席之地，因此，他们的大多数精力主要就放在维持保有这个地位了。

(五) 下降阶段(decline stage)：当退休临近时，人们就面临职业生涯的下降阶段。每个人都不可避免地接受权力和责任减少的现实，准备退休。

二、如何进行职业规划

规划职业的第一步是，尽可能地弄明白自己的职业理想，明确自己的职业目标。注意，这里说的是职业理想，可不是我们常常回忆过去“我小时候，我想当……”之类浪漫的想法，而是基于现实的职业的理想。

想。一个人选择什么样的职业，为什么选择某种行业，必然是要受到社会环境、社会现实、社会发展的制约的。

现代职业因区域、行业、岗位不同而大不同。要对该职业所在的行业现状和发展前景有深入的了解，比如人才供给情况、平均工资情况等，还要了解职业所需要的特殊能力。

第二步是正确进行自我分析和职业分析。分析自己的兴趣、资质、技能，甚至自己的性格、气质、爱好。通过科学认知的方法和手段，比如参加专门的职业测试，搞清楚自己的职业性向和职业技能；再借助像资质测试体系这样的工具来对自己的资质进行衡量，这就对自己的优势与特长、劣势与不足了然于胸。

下一步是确定自己的职业锚。所谓职业锚，就是指当一个人不得不出选择的时候，他无论如何都不会放弃的职业中的至关重要的东西或价值观。正如这个“锚”的意思那样，职业锚实际上就是人们选择和发展自己的职业时所围绕的中心。一个人对自己的天资和能力、动机和需要以及态度和价值观有了清楚的了解之后，就会意识到自己的职业锚到底是什么：技术成功型、管理型、创造型、自治型，还是安全型职业锚。

三、把职业目标转化成具体行动方案

先从一生的发展写起，然后分别定出10年、5年、3年、1年计划，乃至细分到一月、一周、一日的计划。10年大计，你希望自己成为什么样的人？想取得什么成就？有什么事业？将有多少收入，计划多少固定资产投资？等等，把它们想清楚，一条一条计划好。5年计划，是把10年计划具体化，将目标进一步分解。3年计划，要比5年计划更具体、更详细。定出明年计划，以及实现计划的步骤、方法和时间表，务必具体、切实可行。月、周、日计划，越来越具体、详细、数字化。然后再从一日、一周、一月、一年计划实行，乃至实现你的3年、5年、10年目标。当然，

计划也不是一成不变的，可以根据现实不断进行评估、反馈和调整。

四、各个阶段的努力和职业目标调适、实现

在你的能力范围内，尽可能让自己得到一个富有挑战性的最初工作。这是初入职场者应该做的最重要的事情。据研究，人们在工作第一年中所承担的工作越有挑战性，他们的工作就越有效率，越成功。这种状况会一直延续到今后的五六年内。除了努力争取获得富有挑战性的起步工作外，另一个对年轻人特别有利有益的事情就是，通过在不同的专业领域中进行工作轮换，获得一个评价自己的资质和偏好的大好机会。这样也能使自己的职业锚更加具体化。而你所在的企业也得到了一位对企业事务具有更宽的多种功能视野的管理者，这无疑使你比别人更受你的老板的赏识，你的身价将大幅飙升。

在工作5到10年后，很多人积累了比较丰富的经验，承担起工作的责任，发挥并发展自己的能力，为提升或进入其他职业领域打下基础。有些人则会产生迷茫：“为什么这么多年来一事无成？”“现实完全不是我想象的，也不是我能承受的。”据分析，这种迷茫的主要原因是，个人的发展目标与组织提供的机会和职业通道不一致。

这时候就要谨慎再谨慎了。如果你依然愿意留在这个组织里，那首要的就是端正心态，不要图一时之快，怨天尤人、肆意诋毁，而要马上投入“战斗”，在战斗中快速磨练心态和积极探索前路。你可以设法在组织内部进行谋取轮岗、换岗的机会，哪怕是尝试扩大工作内容、承担更多任务也是大有裨益的。

当然这个时机也许会成为你毅然决然离开这个不适合你的组织的契机。

在工作10到15年后，大多数人的“职业”将成为终身的“事业”了。在此阶段，人们往往已经定下了比较坚定的职业目标，并制定了较为明确的职业计划来确定自己晋升的潜力、工作调换的必要性，同



时，为实现这些目标需要开展一些相关的继续教育来充实自己。

人到中年，在出现生理上的中年危机时，如影随形的就是职业生涯危机。因为在这个阶段，人们常常会根据自己的职业进步情况，对照自己最初的理想和目标，重新作一次重要的评价。你可能会惊讶地发现，自己并没有朝着自己所梦想的目标靠近，或者，当你已经达到目标之后才发现，过去的梦想并不是自己真正想要的。还有一种可能是，你还会思考，工作和职业在自己的生活中占多大的重要性。所以，在这个阶段，你可能会面对一个艰难的抉择，判定自己到底需要什么，什么目标是可以达到的，为了到这个目标自己要付出什么样的代价。

工作15年了，人们也步入了不惑之年。在这个维持阶段，前面的探索和确立阶段已经留下了许多积淀，足以奠定人们的职业尊严和职业地位了。你所要做的是如何使你的事业能够在平稳的过程中持续上升。你曾经的理想、你的一切豪言壮语在这个阶段变为现实，慢慢地，你被推上事业的巅峰。

再接下去，就是几乎每个人都不可避免地要面对的退休了。角色慢慢转变，用一句流行语就是，准备“退市”了。

由汽车事业部运营管理实践 谈内部控制的重要性及操作要点

● 特力集团汽车事业部

一、内部控制及其对企业的重要性

目前集团内正在大力推进的全面风险管理是一个涵盖企业风险策略、风险组织职能、风险信息系统、金融工具以及内部控制等多种管理手段的风险管理体系框架。而“内部控制”则是其中一个非常重要的组成部分。对于它的重要性可以通过一个车的比喻来形象表现。风险管理体系就好比红绿灯和电子眼，而内部控制则更像汽车的方向盘和刹车，当我们遇到红绿灯的时候需要踩下刹车，只要刹车不出现问题，我们就不会闯红灯，而如果刹车系统，也就是内部控制，失灵了，闯了红灯、罚了款不说，可能还会造成更严重的后果。

可以看出，“内部控制体系”是重点针对企业内部日常经营活动的风险控制，而且更多是在工作执行过程中控制风险，如业务流程、安全、质量、效率等。它是企业全面风险管理的重要环节，也是企业必要的、高效的和有效的风险管理方法。

简单来讲，内部控制就是企业为控制经营风险、实现经营目标而制定的一系列管理程序和方法。内部控制需要企业中每一个人的参与，要打造全员风险意识，培育风险文化。

建立与实施有效的内部控制还应当包括五项要素，分别是：内部环境、风险评估、控制活动、信息与沟通、内部监督。这五个要素涵盖了企业经营管理工作与业务活动的各个方面，既相互独立又相互联系，形成了一个有机的整体，共同作用、抵御风险，保障企业经营目标的实现。

“有控则强、失控则弱、无控则乱。”企业对风险管理要常抓不懈，尤其是现在企业面临的内外部环境越来越复杂、越来越残酷。从汽车行业来看，我国汽车业正处于转型期，加上国内外经济形势的剧烈变化，汽车企业将面临巨大的挑战。随着目前国内汽车销售与维修市场细分日趋成熟，服务体系趋同，导致企业间竞争更加激烈。因此，汽车事业部必须加强对市场外部环境的研究调查，随时关注汽车销售与维修各业务环节的经营风险，把风险管



理和内部控制放在企业经营管理的重要位置，用差别战略提高企业核心竞争力，用安全高效运营保障企业经营目标的实现。

二、内部控制体系操作要点

如何把内部控制制度贯彻运用到企业经营管理活动中去，是需要重点研究的问题。下面从决策层和执行层两个层面剖析汽车事业部曾经发生的几个具体事例，“就事论理”，从中分析企业实施内控的必要性，同时论述内部控制体系的一些关键环节与操作要点，体现内部控制在企业运营管理实践中的具体运用，为企业今后开展风险管理和内部控制工作提供更多的参考。

案例一（决策层）：缺乏外部市场研究与风险分析，盲目设立特约维修站导致投资损失。

操作要点：密切关注外部环境变化与风险，适时调整经营策略。

这个事例发生在上世纪90年代的特力新永通公司。当时随着国外许多汽车品牌陆续进入中国市场，设立品牌汽车特约维修站成为潮流。新永通公司在对汽车市场发展趋势缺乏详细调查研究与风险分析的情况下，就连续开设了标致、丰田、雪佛兰等十多个品牌汽车的特约维修站，并按各品牌汽车厂家要求进行装修，购买了大量维修配件。随着汽车市场的快速变化、产品更新换代以及各品牌汽车大型4S店

的陆续建立，各特约维修站的经营遇到很大问题，最后相继关闭，导致大量维修配件长期积压报废，损失超过400万元。

可以看出，如果能够在投资前认真做好市场调查研究工作，对已知风险和潜在风险进行深入分析与评估，这些损失完全是可以避免的。如不选择市场占有率不高的品牌；在经营过程中，做好市场跟踪和调查，适时调整配件采购策略，避免库存积压等。

因此，企业及时识别、系统分析外部风险，适时调整经营策略，采取适当控制措施，将能够对风险的有效控制，避免遭受重大损失。识别外部风险应当关注的因素包括：经济形势、产业政策、市场竞争、金融环境、法律法规、消费者行为、技术水平等。

案例二（执行层）：不按工作流程操作，缺乏质量控制意识，造成汽车维修质量事故。

操作要点：严格规范业务流程与操作标准，加强各流程质量控制。

2008年4月，一台深圳北大医院的福特牌救护车到特力新永通汽车服务中心做保养。保养完毕后，总检员试车时发现车辆行驶有摆动现象、前轮有异响，但总检员没有停车检查，就直接把车开回厂内。后经检查，车右前轮螺母松旷、轮辋及螺栓已损坏，造成经济损失四千元。这起维修质量事故的主要原因就在于相关检验人员没有按照检验制度来做，严重缺乏质量控制意识。

上面两个事例或者说是教训，让我们深刻体会到开展全面风险管理和内部控制的必要性与紧迫性，也“就事论理”了解了企业进行内部控制的几个关键环节与重要操作要点。最后，再讲我们汽车事业部两个控制风险相对成功的事例。

案例三：新永通公司果断改制、遏制亏损。

近几年，受外部环境变化与内部管理不足等各种因素的影响，新永通公司的维修业务出现大幅萎缩，公司连年亏损，已不堪重负。为了减少损失，防范更大的风险，也为了让新永通能重焕生机，集团领导果断决策对新永通实施改制。采用员工参股的形式对新永通下属6家公司进行股权调整，把企业的经营风险由过去企业单方承担转变为由企业和参股员工共同承担，同时也提高了员工的工作积极性。经过一年多的时间，新永通不但甩掉了连年亏损的沉重包袱，而且在09年8月份已开始扭亏为盈，开始步入健康稳定发展的轨道。

案例四：实施合作模式创新，用优质物业资源吸引高端品牌。

众所周知，仁孚特力合作项目，作为投资模式创新的典范，仍是目前特力集团投资回报最好的项目，为集团带来了丰厚的投资收益。当时为了提升现有厂房使用效率，提高经济效益，以东昌路45号1.3万多平方米的优质物业作价入股，与香港仁孚共同合作成立深圳仁孚特力公司，设立奔驰4S店。自开业以来，经营业绩稳步提升。这次合作，不但改变了厂房利用率低下的窘境，而且为集团提供了很好的现金流。

上述四个案例从正反两个方面分析、说明了企业在经营活动中加强风险管理、内部控制的重要性及操作要点。当然，这些还只是企业内部控制体系中的一部分，全面风险管理和内部控制应该涵盖在企业整个经营管理活动和各个业务流程之中。除上述提到的环节外，还包括如：优化治理结构、规范组织架构、健全管理体制和经营机制、建立全面预算管理体系以及资金资产控制、成本费用控制、内部审计控制等方面。所有这些风险控制措施都应该成为企业内部控制体系中的重要组成部分，它们共同构成企业抵御内外部风险的重要屏障。



经营风险与财务风险

● 袁日茜/特发黎明(集团)公司

企业投资是从现金转化为资产再转化到现金收益。企业投资者准备了资本金,投入到企业经营中,变成原辅材料、加工费用、管理费用等等,而后产生了产成品,产品销售实现再变成为现金,增值部分就是利润了。现金—资产—现金的循环就是企业经营的过程,企业要持续经营就必须保持这个循环良性运转,这个经营的循环在财务保障方面就有了以下几个要求。第一、安全,只有安全的、连续的运转才能保证企业正常的经营活动,不能突然中断资金的运作链。第二、增值,循环要有增值才有利润,才能体现企业经营的目的。第三、顺畅,循环要顺畅,不能在存货和应收账款上停留过多资金,否则造成下一步经营活动没有必要的资金,循环不畅。第四、速度,经营循环速度要快捷,加快存货和应收账款的周转率。第五、现金,一切经营活动都要围绕着实现现金利润,如果企业有账面利润,但无现金分配,都不可称之为收益获得。

这个循环维持的资金链,就是我们所谓的营运资金。对一个新建的专注于单一产品的高科技企业

来说,由于初入市场,在实施的具体竞争战略上,在运营市场的能力上,存在着很高的经营风险。而与此相反的是,一个创建时间长,经营相对多元化的企业集团,有着相对低的整体经营风险。财务的风险来源于经营的风险,伴随着企业经营循环的一切活动,对于一个经营风险高的企业,应该采用低的财务风险策略。而对于一个核心业务趋于成熟的企业,可以采用高的财务风险策略。财务风险的特点,好比一个硬币的正反两面。如果资金的来源属于债务性质,则资金提供者(债主、银行)风险低,而资金的使用者风险高;如果资金的来源属于股本性质,则资金提供者(股东)的风险高,资金使用者的风险低。任何一个债权人,比如银行,都要通过一系列的举措来减少自己的财务风险。如果企业对贷款协议条款中任何一条违约,都有可能走到危险境地。相反,企业股东们对公司使用资金约束是很小的,企业有权自主决定是否付股东们红利,即使企业有足够的可供分配的利润。而按期付息是法律强制要求的,普通股东在公司长期没有分红的情况下也无权要求公司归还股本。所以,企业初创时期,各种活动处于吸血阶段,经营循环需要的正常营运资金不能用高风险的短期融资来支撑,而应该用长期资金即自由资本或长期借款来支持才会比较安全。德隆案中就是把大量的短期借款做为资本投入并购项目,经营活动主体产生的现金不足,导致一个走过18年奋斗历史的企业集团在半年之内轰然倒下。

企业经营的良性循环,营运资金的最小化是重要的衡量标准,是能避免企业财务风险的根本。这个指标的达成,取决于存货控制,应收账款最小化,应付账款最大化,在这方面戴尔与沃尔玛是典范。



流程化管理与执行力

● 杨锐/特发黎明(集团)公司

“一流的点子加上三流的执行力,不如三流的点子加上一流的执行力。”公司会议室墙面上挂的这幅标语出自日本软银总裁孙正义的管理格言。这句格言目的是强调执行力的重要性,是针对企业在发展过程中战略执行不力的状况而言的。

何谓执行力?从字面上讲,执行力就是执行上级下达的指令的力度;在军队,执行力就是服从上级命令,军人以服从为天职,不管命令的对错,因为“兵危战凶”,任何不服从指挥的行为都会随时导致士兵丧失生命。就像我们在美国大片中经常看到的,新兵进入训练营常常会受到老兵的刁难甚至侮辱,这种训练模式的目的是要让自由散漫的新兵从身体和意志都绝对服从军队的权威,以保证军令下达后被严格地执行。而企业是与军队不同性质的社会组织,其层级关系和组织体系是以利益分配为基础构建而来的,其指挥体系比较松散,对企业主管的指令执行不力的

行为通常不会直接导致生命灭失的严重后果。所以相对军队而言,企业的执行力通常较为低下。

在一个执行力不足的企业里,运营效率通常比较低,战略目标达成率较低,企业缺乏核心竞争力,几乎难以逃脱被市场淘汰的命运。在一些传统国有企业,这个问题尤其严重。这是因为在传统国企,以“国家”为名义的利益分配主体虚拟化,在市场化的人力资源管理体制缺位的状态下,国有企业领导的法定权威容易受到冲击和质疑;其次,许多传统国企长期以来的管理架构是纵向的职能导向,追求的是专业分工。管理者在分配资源与业务决策的时候,部门导向的视角缺乏一个有效平衡的原则,强势的部门和个人获得更多的关注与支持。因此,部门或者员工个人基于利益关系可以对上级主管的指令持有怀疑而抗命推诿,从而导致企业决策执行不力甚至无法执行,最终导致整个管理体系失控。企业领导想要去



解决这些问题却总是找不到有效的办法，一个问题刚解决，另外一个问题又出现了；即使企业能够勉强维持运转，但营运效率满足不了市场竞争的要求，产生诸如成本太高，反应速度太慢，应变能力差等种种问题，致使企业在激烈的市场竞争中逐步消亡。

有些军人出身的企业家意识到问题的严重性，他们将某些军事管理的思想融入到企业管理中，取得了非凡的成绩。例如IBM总裁小沃森、华为总裁任正非等人，这些企业家被称为“蓝血企业家”。蓝血企业家们运用军事化管理思想的一个重要手段就是流程化管理。以迈克尔·哈默（Michael Hammer）的业务流程再造理论及流程管理理论为指导，蓝血企业家们掀起了一股企业流程再造的热潮。其中最经典的案例是IBM，它通过流程再造，实现一个通才代替多个专才，减少了90%的作业。作业环节的减少带来了一流的战略执行力，从而大幅度提高了运营效率，实现了IT产业巨头的重生。

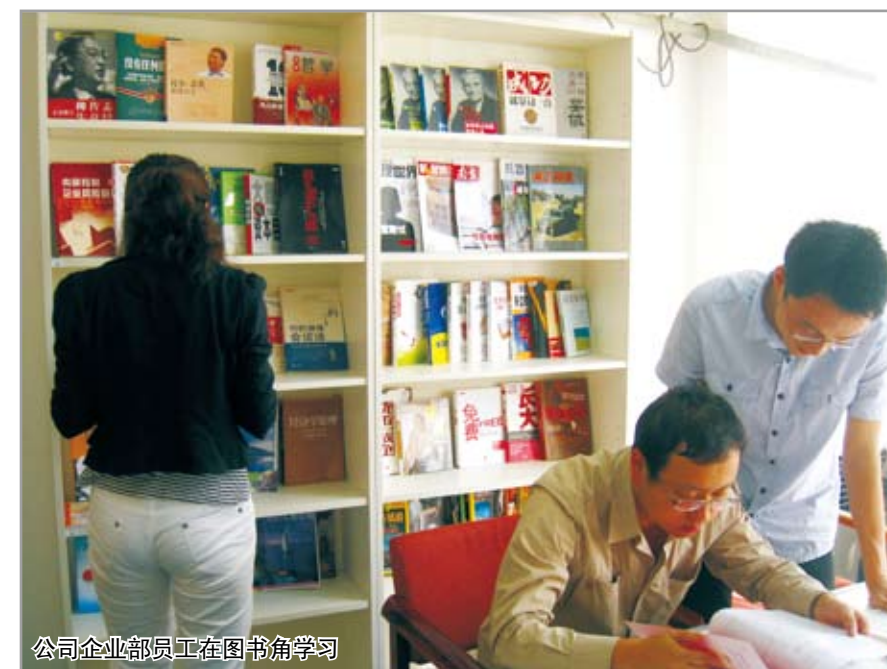
黎明集团的风险管理项目目前已经进入梳理并固化业务流程的阶段。企业流程的固化是企业业务流程管理系统在应用的初期阶段要达到的首要应用目标，通过系统固化流程，把企业的关键流程导入系统，由系统定义流程的流转规则，并且可以由系统记录及控制工作时间，满足企业的管理需求及服务质量的要求。企业所有的员工在日常工作中实现了标准化和模版化的工作模式，明确了各自的职责，所有人都完全清楚地知道什么时候应当完成哪些工作，不再有借口造成延误、误会或疏忽，真正达到规范化管理的实质操作阶段。这就像军队里把优秀士兵的战术动作分解为一系列精准的图谱编撰成军事操典，用于训练新兵和协同作战。在规模化大生产开始的年代，科学管理之父泰勒针对产业工人设计的科学生产制与军事操典有异曲同工之妙，其目的都是以可视化的管理方式杜绝各种错误消极行为，提高组织执行力和工作效率。

百思特咨询公司的管理顾问强调，现在的流程化管理更注重接口端的问题，也就是流程设计中所说的

逻辑流程和流向。由于有端到端的流程视角，流程的设计和优化就保证了它不会失去整体。以追求公司整体绩效的改善为出发点，找到关键流程，确保投资回报。流程的设计和优化是分层进行，首先要从端到端的大流程着眼，再从端到端流程的关键子流程入手。一个企业的整体运作系统可以看成是一个端到端流程，从顾客/市场需求端到顾客满意端，相当于公司的整个价值链。这个端到端流程如果有改善，就直接体现在公司整体绩效的改进。同样供应链管理流程关注从供应端到顾客端，它的改善会直接体现在为顾客提供产品的速度、质量、成本以及服务水平上。企业高层能够以流程视角看待整个系统的运作，就能够打破部门导向、各自为阵的现象，在资源和利益分配上以有利于公司整体绩效提升为原则取得有效平衡，促使企业各部门形成跨部门的无缝链接、协同合作的团队意识，从而大幅提升执行力和工作效率，为企业和客户创造更高的价值。诚如哈默所说：“为顾客创造价值的是流程，而不是哪个部门。”

纵观今古，任何一个目标明确的团队组织都非常重视团队的执行力，因为没有执行力就没有战斗力，没有执行力就不可能实现组织目标。六百年前，大明帝国的开国皇帝朱元璋在制定改制时曾经提出要达到的“如心使臂，如臂使指”的执行力最高境界。目前，黎明集团在风险管理项目中已经拉开了流程化管理的帷幕。当一个基于流程的顺畅有序的管理体系真正建立起来时，将大大改善和提高黎明集团长期存在的执行力疲弱的痼疾。希望在不久的将来，黎明集团不但具备一流的点子，更加具备一流的执行力。

（——摘自特发黎明集团《风险管理》）



公司企业部员工在图书角学习

学习型企业与全日制学历

● 周梦瑜/特发黎明董事会秘书、企业部经理

随着风险管理体系建设的深入，百思特的咨询顾问给黎明集团带来了一系列新的管理理念和新思路，公司由此形成了一个非常良好的学习氛围，兴起了一股学习经营管理知识的热潮，学习、修订工作流程、策略和方法，深入探讨公司的经营问题和发展战略，还专门设立图书角，建立并开通了内部自动化办公系统，各部门积极参与、轮流承办《风险管理》期刊，构建了一个知识共享和交流的平台，朝着学习型企业迈进。

这一切表明，公司已经确认员工的学习能力作为首要生产要素必须得到不断的提高，以逐步提高每个员工识别和解决问题的能力，使企业组织能够持续改善和增强适应变化的能力，在学习和创新中成长。

在打造学习型企业的进程中，人力资源管理也因此被提到了前所未有的高度，传统的人事管理工作开始向人力资源管理转变，公司着手加强人力资源管理的力量，第一个举措就是增设一个人力资源管理的业务主办岗位，人选采用内部竞聘的方式产生。

10月10日下午，公司中高层领导作为评委，在工会委员的监督下，采用公开记名投票的方式，顺利完成了这一岗位的选拔工作，为下一步“四定”工作的落实打下了一个很好的基础。

但是，报名条件中关于全日制学历的要求限制了报名的范围，使一些对这个岗位感兴趣的员工无缘此次竞聘。从规定本身看，与国家相关政策和公司领导主张的人才观不一致，有显失公平的嫌疑，在员工中也引起了不同程度的议论。

《报名通知》在规定关于报名条件的“竞聘人员范围”中明确要求：“学历为全日制大专及以上学历”，因而把那些拥有非全日制学历的员工挡在了门外，有人把这解读为一种学历歧视，问题就出在“全日制”上。对“全日制”的学历要求多见于政府机关在招考公务员时候的一个规定，但国家明确规定并承认自考、电大、夜大、职大、函大这“五大”以及民办高校的学历文凭有效，所以，最近几年，有不少省市在招考公务员的时候，已经取消了对非“全日制”学生的限制，为的就是让更多人能有机会参加高等教育的学习，弥补“一考定终身”的高考选拔模式的缺陷。

公司新的领导班子上任之后曾多次表示，选拔人才要贯彻落实特发集团关于“德才兼备，以德为先”的原则，秉持“不惟学历、不惟职称、不惟资历”的新人才观，认为学历只是一道门槛、一块敲门砖，学历不等同于能力，文凭也不完全代表水平，进了公司的门就不再看学历高低，看重的是品行和能力，强调的是“有为才有位”，鼓励员工积极参加工作培训和业余学习，公司内部已经有不少员工完成或者正在接受非全日制大专以上学历教育，可见这一次人力资源管理主办岗位内部竞聘对学历的要求显然是与之相悖的。拥有全日制学历的员工受到的教育比较正规、所学知识比较系统，但并不表明工作能力就一定比非全日制的员工强，况且选拔人才要“以德为先”，谁也不能确保全日制学历的、高学历的员工就一定比非全日制学历的、学历低的员工有德有才。事实上，这次竞聘的结果是，学历最低的综合排名并不是最差的。

当然，并不是说这一次被“全日制学历”挡在门外的同事如果参加竞聘就一定能够脱颖而出，但起码应该给这些已经是黎明人的“五大生”公平竞岗的流动机会，让每一个员工都有机会通过自我奋斗，改变自己的地位和命运。

我一贯坚持提意见和建议的原则是：“成事不说，遂事不谏，既往不咎”，所以，当读完贴在公告栏上的有关竞聘文件，了解公司的要求、规定之后，我选择了缄默，并作为评委之一认真地履行了自己的职责，参与和见证了竞聘会公开、公正的整个过程。这场竞聘会算是雏凤初啼，已经过去了。但是，随着公司风险管理体系的建成、流程梳理结束、组织结构调整、岗位重新设定、“四定”正式实行，也许一场更大范围的内部竞聘马上就会全面推开，在这个关系到每一位员工重新确定工作岗位和规划自己职业生涯，甚至是“有位无位”这种伤筋动骨的关键时刻，从公司层面上确保竞岗规定符合公司倡导的价值观和企业文化，实行对内公平是应该考虑的。

最近读了李开复的自传《世界因你不同》，李开复认为：“教育就是知识忘光之后剩下的那个东西，也就是学习的能力”，我特别地认同。从职业经理人的角度，其实以前一直更关注唐骏，尤其是他从陈天桥的盛大集团跳槽到新华都，在陈发树那里拿到了10亿元的加盟费之后，他那种坚忍不拔、不达目标誓不罢休的精神和价值10亿元的职业经历、经验，我是特别地崇拜。但读了李开复之后，我觉得李开复的学习与创新能力更加值得推崇，我想这和本文的命题是一致的，学习型企业一个很重要的特征就是学习与创新，不拘一格降人才。

（——摘自特发黎明集团《风险管理》）



骆锦星——左一举牌者

竞得新中国土地使用权“第一拍”

——忆集团所属深圳经济特区房地产公司东晓花园的土地竞拍

1987年12月1日，深圳市举行国有土地使用权“公开竞拍”。深圳经济特区发展公司的直属企业——深圳经济特区房地产公司以525万元的价格竞得编号为H409—4的地块，即今天东晓花园所在地。这次“公开竞拍”被公认为新中国（大陆）第一次以公开拍卖的方式有偿转让国有土地使用权，拉开了我国土地市场化改革的大幕。

第二天，香港的《大公报》、《新报》、《镜报》等各大报纸纷纷做了报道，称这次拍卖是中国（大陆）土地使用制度改革空前壮举，是理论和实际上的一个突破，是市场经济的一个里程碑，标志中国经济改革进入新的时期。

深圳经济特区成立之初，没有钱只有地，外商也看中深圳的土地，但当时法律是不允许土地有偿使用的。为了解决急需的开发资金，作为我国改革开放

试验田的深圳经济特区，开始尝试探索土地的有偿使用，深圳经济特区发展公司从成立时起就成为这一探索的平台。1981年11月17日，广东省五届人大常委会第十三次会议通过了《深圳经济特区土地管理暂行规定》，其中第七条规定：“本特区土地的开发工程，由深圳经济特区发展公司投资兴办，也可吸收外资参与兴办，土地开发利用的收入和支出，由特区发展公司统筹安排。”依托这个平台，深圳特区悄然进行土地资本化探索，按城市土地等级不同收取不同标准的使用费。12月，深圳市政府将深圳经济特区房地产公司划归特区发展公司，成为其全资子公司，承担开发、建设、经营和管理特区房地产业务。

1983年，深圳市通过了《深圳特区房地产管理暂行条例》，最初的“补偿贸易”变为“合作经营”，并由特区发展公司向用地单位收土地使用费。

1984年1月，邓小平视察深圳，这种方式得到认可，试验步伐随后加快。就在这一年，深圳市决定实行政企分开，除协议用地(部队、政府用地)外，全部土地有偿使用；1987年4月国务院提出土地使用权可以有偿转让，深圳率先试行，于9月份以协议和招标的方式，有偿出让了两块商品房用地，一块是如今的中航北苑所在地，协议出让给了中国航空技术进出口公司工贸中心，另一块是罗湖的文华花园地块；11月，国务院批准在深圳、上海、天津、广州、厦门、福州进行土地使用制度改革试点；12月，全国市长会议在深圳召开。借有中央领导和各兄弟城市市长参加的机会，市委市政府决定举行这次拍卖，市政府事先在报纸上刊登了《土地竞投公告》。

这石破天惊的第一拍，规格和规模也是空前的，用当时的主拍人刘佳胜的话说，是“后无来者”。中共中央政治局委员李铁映、国务院外资领导小组副组长周建南、中国人民银行副行长刘鸿儒以及来自全国17个城市的市长来到了设在深圳会堂的拍卖现场；香港方面派出了一个由21人组成的“深圳第一次土地拍卖参观团”；上百家媒体的记者进行现场采访；会场内近700个座位座无虚席；领取正式编号参加竞投的企业有44家，其中包括9家外资企业。

深圳经济特区房地产公司为赢得这“第一拍”，事先成立了一个有预算工程师参加的专项小组，到实地考察，进行调查论证，组织人员按标书要求制作图纸、做出预算，确定公司的最高承受价为530万元。参加这次竞拍的有3个人：公司总经理骆锦星、工程师肖熠现、办公室主任李定全。他们到达拍卖现场后，领取的竞拍牌编号是11号。

下午4时，拍卖正式开始。主持拍卖的是当时深圳市规划国土局的刘佳胜局长。当时在我国大陆还没有专业的拍卖公司，更没有职业拍卖师，这次拍卖所用的枣红色拍卖槌是香港测量师学会赠送的。主拍人刘佳胜首先介绍了拍卖地块的情况，限定开口底价为200万元，每次举牌加价

5万元，然后宣布竞拍开始。由于有在香港参加竞拍的经验，深房公司判断这块地的最后成交价会远远超出200万元的底价，因此，竞拍开始后，他们并没有急于举牌，一直等到竞价上升至400万元时，骆锦星才第一次举牌。在这个价位上，场上只剩下了深圳经济特区房地产公司、深圳市工商银行房地产公司和深华程开发公司三家企业举牌竞投；竞价升到520万元时，就只有深圳房地产公司和深圳市工商银行房地产公司两家竞价了。骆锦星再一次举牌，竞价525万元，深圳市工商银行房地产公司没有再应价。主拍人刘佳胜举起拍卖槌敲了下去，同时高声宣布：“525万元，成交！”整个拍卖过程持续了17分钟。

第二年，深圳经济特区房地产公司在这块地上建起了东晓花园。

(注：本文综合了汪健、张西甫、骆锦星、肖熠现、袁汉中等多位特发、深房老同志的回忆和材料，参考了相关历史资料和媒体报道，本刊编辑部陈忠炼编辑整理。)



我集团工会获2009年度市工会财务工作考核评比特等奖 特发信息和特发物业公司工会获一等奖

● 陈斯玮/集团人力资源部

3月29日，深圳市总工会召开市工会财务工作会议，通报表彰一批重视预算管理，优化支出结构，为完成市工会经费收缴任务，实现工会经费增长目标作出积极贡献的企业工会。其中，特发集团工会在2009年度市工会财务工作考核评比中获得特等奖，特发信息公司工会和特发物业管理公司工会获得一等奖。



贺州市委书记彭晓春 考察特发信息广西吉光电子公司

● 龚玲玲/特发信息广西吉光

3月18日，贺州市委书记、市人大常委会主任彭晓春，副市长刘国学，市委常委、市委秘书长陆海平一行20多人，在特发信息副总经理、广西吉光董事长刘阳，特发信息副总经理郭建的陪同下考察广西吉光科技股份有限公司，并到生产现场各工序参观。



特发信息光网科技喜获 深圳市“诚信中小企业”称号

● 张定伟/特发信息光网科技



由于在2008年、2009年连续两年取得快速发展，并在保持企业较高增速的同时做出了良好的诚信表现，在2009年12月28日召开的深圳市第四届“中小企业诚信榜”颁奖大会上，特发信息光网科技公司荣获深圳市“诚信中小企业”称号，并被授予“中小企业诚信鼎”。这是光网科技公司自2007年12月注册成立以来获得的第一个市级荣誉称号。

深圳市中小企业诚信榜每两年评选一次，从深圳市几千家中小企业中进行筛选，深圳市第四届“中小企业诚信榜”评选共230家企业获此荣誉称号，荣誉称号有效期两年。

特发信息电力光缆顺利通过 国家电网2010年供货商现场评估

● 李展辉/特发信息电力光缆

2009年11月23日，江西电力公司受国家电网的委托对特发信息电力光缆事业部进行了2010年供货能力现场评估。评估组对公司的发展史、管理水平、生产能力、研发能力、质量控制能力等进行了详细的现场调研。通过现场调研，评估组对公司的综合实力表示肯定，认定符合国家电网光缆供应商的标准。



特发信息泰科分公司荣获泰乐公司 2009年度“重承诺与突出贡献奖”

● 赵璐/特发信息泰科分公司

特发信息泰科分公司在美国泰乐（Tellabs）国际有限公司1月19日-23日举行的全球合作伙伴大会上被授予2009年度“重承诺与突出贡献奖”。2009年，泰科分公司所代理的泰乐公司产品在国内市场获得良好销售业绩，在泰乐的众多合作伙伴之中脱颖而出，并成为其亚太地区唯一获奖的合作伙伴。

泰乐公司是全球著名的电信设备供应商，入围美国财富500强企业，曾经被美国《商业周刊》评为50名最佳公司第11位。作为一家通信基础设施供应商，泰乐主要从事SDH、DWDM与光交换的智能光网络设备、话音质量增强设备的研究与开发，并提供宽带管理解决方案。泰科分公司从上世纪90年代即与泰乐公司开展中国业务合作。



出“金点子”，争做企业主人翁号 ——特发信息光缆合理化建议深入人心

● 林云峰/特发信息光缆分公司

为进一步加强企业民主管理，充分调动全体员工参与支持公司建设的积极性、创造性，全面推进企业又好又快发展，特发信息光缆分公司自2008年以来每个季度都会在整个公司范围内征询合理化建议以及6S改善提案，动员广大员工围绕企业生产经营、规范化管理、企业文化建设建言献策。

在最近开展的2009年第四期合理化建议及6S改善提案活动中，公司共收到涉及产业发展、基层组织建设、内部管理、队伍建设、员工福利待遇等内容的合理化建议28条，6S改善提案6项。

开展合理化建议活动是一项长期的、群众性活

动，为使其走向规范化、制度化，光缆分公司结合实际，成立了合理化建议以及6S改善提案评审委员会，公司领导任组长，对员工意见和建议进行评审，对建议被采纳并取得良好效果的员工及时进行奖励。自合理化建议活动开展以来，广大员工踊跃参加，先后提出近200余条合理化建议，不少建议对企业规范管理、提升效益具有较大的价值，为光缆分公司持续发展起到了积极作用，充分体现了员工为公司发展壮大出谋划策的主人翁精神，展现了特发信息人强烈的事业心和责任感。

超常服务感动业主

● 曹武光/特力物业公司

3月20日凌晨3点20分，特力物业公司贝丽花园秩序维护员李大军当班巡查到水贝二路21栋辖区商铺时，发现工商银行旁边躺着一位年青男子，手提包敞开着，里面有钱包、手机等物品。上前仔细一看，认出该男子是小区1栋的住户，经询问发现他是喝醉了。李大军立即用对讲机通知班长把他父亲叫到了现场。原来该男子深夜未归，电话一直没人接，他父亲正为这事担心。见到

儿子，他父亲终于放下心，并连连向我们队员道谢。在清点其随身物品，发现并无丢失后，我们队员帮忙将该青年背回了他家。他们拿出香烟表示感谢，队员们婉拒了，说：“这是公司一直提倡的助人为乐的精神，是我们应该做的”。业主对我公司“超常、细节”的服务给予充分的肯定，并大加赞赏！

特发小梅沙旅游中心开展“紧急救护”培训

● 曾小婷/特发小梅沙旅游中心

3月17日，特发小梅沙旅游中心在酒店海景会议厅开展以“珍惜生命，关爱健康”为主题的紧急救护知识培训，中心海洋世界、酒店各部128名员工参加。培训老师对如何进行CPR（心肺复苏术）、办公室常见病的预防及改善、常见慢性病的防治等作了详细的解说。紧急救护知识培训对服务游客，以及员工个人的健康都有十分积极的意义。



奔驰星徽闪耀新春深圳车市

——仁孚特力大力加快汽车销售市场开发

● 郑羽/深圳仁孚特力

深圳仁孚特力汽车公司紧随春天的脚步，组织一系列活动，抓住机遇开发市场，回馈客户。

3月2日，为回馈广大车主多年来的信赖与支持，深圳仁孚特力专门请来民间艺术家，在东莞路展厅进行剪纸艺术表演。凡当天到店的车主，均得到一份精美的剪纸艺术品。活动让仍沉浸在新年当中的车

主们，再次感受到新春的祝福。

为回馈广大女性车主长期以来的支持和信赖，销售店对约定期间前来品鉴、试驾、购车女士赠送康乃馨鲜花一支；男士赠送精美巧克力一盒。三八节当日，更邀请高档会所专业美容师为车主提供免费美甲服务。



去年销量迅猛增长的奔驰C级轿车在今年继续保持可观增长。深圳仁孚特力组织C级轿车地方巡展推广这一热销车型。3月以来，仁孚特力先后在万科城、嘉信茂广场和万象城组织“C+时尚生活”车展活动，展示的奔驰电气石蓝C级轿车时尚的颜色与精英的生活本色相得益彰。

中国车市刚刚荣升全球最大汽车市场，低碳、节能、环保和能源问题的风靡，无疑将加速汽车行业向“低碳”方向发展的步伐。以时尚、环保著称的梅赛德斯-奔驰smart更是在这一波浪潮中独领风骚。

3月21日，由深圳smart车主组成的20多辆smart巡游车队炫动全城。巡游车队既穿梭于繁华热闹的万象城和地王商业圈，昂首阔步于CBD，亦徘徊于习习海风的红树林，亦流连于天鹅堡、纯水岸别墅的优雅清静。晚上六时，smart club成立盛典华侨城创意园拉开帷幕。领导致辞、会标揭幕仪式、激动人心的幸运大抽奖、美仑美幻的魔术表演、炫动的smart车、开心的smart车主、mart club的成立……smart翻开上市以来新的篇章。

阳春布德泽，万物生光辉。仁孚特力绽放在春日中，放怀于鹏城间，将以更优质贴心的服务和扎实过硬的产品品质，终身服务于深圳奔驰客户。





池畔Party，大放异彩

——特发小梅沙旅游中心大酒店推出新产品组合

● 特发小梅沙旅游中心

特发小梅沙旅游中心大酒店接待大型团体及商务宴会能力再上一层楼，推出以蓝色大海为背景，泳池吧为舞台，温馨浪漫为基调，将人与自然风光融为一体的新产品组合——3月6日成功接待“LO90222清华大学工商管理总裁研修班”的200多名同学及家属在露天池畔吧举办以“放飞心情、寻找快乐”为主题的欢乐“家”年华大型晚会，在深圳东部梅沙地区新开拓以大自然为背景的高层次接待模式，获得客户的高度赞许，大大提升了小梅沙大酒店的品牌知名度。



特发龙华地产项目取得环评批复

● 周爽/特发地产公司

3月23日，市人居环境委员会按照《中华人民共和国环境影响评价法》的规定，根据特发龙华地产项目环境影响报告书的评价结论和由市环境科学学会组织专家评审意见，经审查后正式对特发龙华地产项目出具《关于〈深圳市特发集团有限公司龙圣堡项目环境影响报告书〉(报批稿)的批复》(深环批函[2010]9007号)。龙华地产项目选址宝安区大浪街道和平西路与布龙路交汇处，轨道4号线龙胜站西南角，位于观澜河流域准级水源保护区，批复认为选址符合城市总体规划、环保专项规划以及《深圳市基本生态控制线管理规定》，环境影响评价结论可行，对

观澜河的影响程度可以接受。项目住宅建筑与周边道路距离均符合《房地产项目环境影响评价噪声污染防治距离控制规范(试行)》要求，该委同意特发龙华项目的建设。同时，批复还分别从污染物的排放标准与总量控制指标，施工期与运营期的环保要求，清洁生产和循环经济要求等方面对龙华地产项目提出了具体的要求以及相应的执行标准。此次批复的取得，意味着龙华项目向前迈出了坚实的一步，目前，已向深圳市规划和国土资源委员会申报制作该项目宗地图。

苦练内功 共铸品牌

——特发物业公司获评“深圳知名品牌”

● 特发物业公司

1月28日，深圳知名品牌委员会正式发出第七届“深圳知名品牌”名单公示，“特发物业”获评第七届“深圳知名品牌”。

特发物业公司此次参与“深圳知名品牌”评比活动，从2009年9月份开始至今年1月份，历时近5个月，公司为此专门成立创“深圳知名品牌”领导小组和工作小组，投入专项资金，聘请专业咨询顾问公司就知名品牌评选过程及相关事项作了专业培训。

“深圳知名品牌”评比主要有现场评审和公众投票两个环节。深圳工业经济联合会评审小组现场评审过程中，主要对公司的企业发展战略和改进客户服务等方面进行专业评审。由于我公司对相关资料准备充分，现场评审过程顺利，得到评审小组较高评价；在公众投票阶段，公司层层动员和各项组织措施得力，各部门通力协作，同时加强外部公关工作，使得本环节公司得票数保持前列。



在全体员工的共同努力下，特发物业公司最终在综合评比中脱颖而出，获评第七届“深圳知名品牌”。我们将继续坚持不懈地走品牌建设路线，苦练内功，夯实基础，稳步实现企业的战略发展目标，为特发集团和深圳的发展做出应有的贡献。

特发物业公司开展ISO9001：2008质量管理体系换代培训

● 特发物业公司

3月23日，特发物业公司聘请专业认证机构资深顾问担任讲师，开展ISO9001：2008质量管理体系换代培训。公司领导、深圳区域中层干部及内审员参加了现场培训，公司驻外分支机构通过电话会议系统在线参与培训。

培训的主要内容有：ISO9001：2008版标准修订的背景与原则、实施要点及与ISO9001：2000版标准对照差异；2008版质量管理体系与环境/职业健康安全管理体系标准的对应关系；针对三个体系标准，结合物业管理服务公司在实际运行过程中应关注的问题研讨，并通过实例进行讲解。



这次培训是在国际质量管理体系换代的背景下举行的。ISO9001：2008版质量管理体系国际标准已于2008年11月15日正式发布，中国国家标准GB/T 19001-2008也已经发布并于2009年3月1日实施。自2010年11月15日起，任何2000版标准认证证书均属无效。为完成2008版质量管理体系的认证，对公司员工进行针对性的培训就显得非常必要。下一步公司将由管理部牵头进行体系文件的修改，并进行一系列后续工作，最终完成ISO9001：2008版质量管理体系的认证。



罗湖消防中队到发展中心开展灭火演练

● 郑和良/特发物业发展中心管理处

2月3日20：00，“着火了，着火了……”地库威吧酒吧值班保安队长大声喊着，顿时浓烟滚滚，火警铃声响起，在场人员迅速地通过安全出口疏散，关掉电源，拿起灭火器在“火灾现场”灭火。随后，中心应急分队队员、消防工程人员和罗湖消防中队官兵接到报警迅速赶到现场，疏散和救护的消防人员佩戴担架、氧气呼吸器、风机、小型发电机、安全绳、电筒等专用装备，紧张有序地向安全出口疏散和搜救被困人员，及时将受伤人员抬出抢救。灭火消防人员利用消防车及地上消防栓铺设水带进入地库控制蔓延的火势。这是

罗湖消防中队到发展中心开展灭火演练，中心重点单位威吧酒吧火灾模拟现场的一幕。

此次灭火演练，是依据发展中心“灭火作战方案”进行的一次演练，主要内容分为灭火和救人。市消防部队大队长对此次活动给予高度评价，肯定官兵们和发展中心应急分队队员、消防工程人员展开的火灾灭火和救人工作达到演练效果。消防中队徐队长作了演练总结，并提出现场注意事项。活动使发展中心管理处员工在安全意识、事故应急处理、自救自救能力等方面都得到了提升。

◆满足基本住房需求，遏制房价过快上涨

国务院总理温家宝3月5日在十一届全国人大三次会议上作政府工作报告，其中关于房地产业的指导思想为：促进房地产市场平稳健康发展，坚决遏制部分城市房价过快上涨势头，满足人民群众的基本住房需求：一是继续大规模实施保障性安居工程。中央财政拟安排保障性住房专项补助资金632亿元，比上年增加81亿元。二是继续支持居民自住性住房消费。增加中低价位、中小套型普通商品房用地供应，加快普通商品房项目审批和建设进度。规范发展二手房市场，倡导住房租赁消费。盘活住房租赁市场。三是抑制投机性购房。加大差别化信贷、税收政策执行力度。完善商品房预售制度。四是大力整顿和规范房地产市场秩序。完善土地收入管理使用办法，抑制土地价格过快上涨。加大对囤地不建、捂盘惜售、哄抬房价等违法违规行为的查处力度。

◆国土资源部规定拿地需先缴20%保证金

国土资源部3月10日下发了《关于加强房地产用地供应和监管有关问题的通知》，对土地出让的各个环节制定了更加严格和细致的要求，规定，土地出让最低价不得低于出让地块所在地级别基准地价的70%，竞买保证金不得低于出让最低价的20%。逾期不签订合同的，终止供地、不得退还定金。土地出让成交后，必须在10个工作日内签订出让合同，合同签订后1个月内必须缴纳出让价款50%的首付款，余款要按合同约定及时缴纳，最迟付款时间不得超过一年。而对已签合同却不缴纳出让价款的，必须收回土地。

◆银监会严控贷款，个人贷款须说明用途

银监会《流动资金贷款管理暂行办法》和《个人贷款管理暂行办法》于2月12日开始施行。这两份文件目的在于规范两类贷款业务，加强贷款审慎经营管理。对于个人向银行贷款，《办法》中规定银行至少要调查其五方面的情况，包括个人基本情况，收入情况，借款用途，还款来源、还款能力及还款方式，保证人担保意愿、担保能力或抵(质)押物价值及变现能力，同时要严格执行贷款面谈制度。对企事业单位的流动资金贷款，相关办法规定，流动资金贷款不得用于固定资产、股权等投资，不得用于国家禁止生产、经营的领域和用途，不得挪用，贷款人应按照合同约定检查、监督流动资金贷款的使用情况。办法要求银行应合理测算借款人营运资金需求，审慎确定借款人的流动资金授信总额及具体贷款的额度，不得超过借款人的实际需求发放流动资金贷款。

◆调控楼市“粤四条”出台

2月26日，广东省政府《转发国务院办公厅关于促进房地产市场平稳健康发展的通知》，根据我省实际，对房地产市场提出四条措施。一、增加普通商品住房和保障性住房的有效供应，其中广州、深圳市要切实增加中低价位、中小套型普通商品住房和限价商品住房、公共租赁住房、经济适用住房、廉租住房的供应，提高普通收入者的购房能力。二、全面启动城市和国有工矿棚户区改造工作。三、抑制投资投机性购房需求，严格执行国家有关个人购买普通住房与非普通住房、首次购房与非首次购房的差别化税收政策，继续执行个人首次购买90平方米及以下普通住房，契税税率为1%的优惠政策。四、加强对房地产市场秩序的监督规范。各地在审批商品住房项目预售许可时，以整栋为最低审批规模，不得分层、分单元办理预售许可。房地产开发企业取得预售许可后，应当在10日内一次性公开全部房源对外销售，并在公开销售24小时之前，按照“一套房一标价”的方式明码标价。

◆广东大户型住宅投资增长达48.8%

今年以来，广东房地产开发投资呈现大幅增长的态势，其中大户型住宅的投资增长最大。广东省统计局发布的资料显示，1-2月份，广东房地产开发完成投资311.84亿元，同比增长20.1%。按用途分，商品住宅投资214.63亿元，增长13.1%。其中，全省140平方米以上住宅投资67.7亿元，增长23.6%；别墅、高档公寓投资26亿元，增长25.2%。然而，同期全省90平方米以下住宅投资为54.78亿元，同比仅增长11.9%。

◆深圳市违建310651栋 尚有3%未申报

去年深圳全市开展农村城市化历史遗留违法建筑大普查，至目前为止，全市已完成申报受理违建310651栋，申报率约97%。根据市查违办分区列出的数字，罗湖区的申报率最低，仅为95%。在查违工作中，对于完善共同责任机制强力推进问责也在积极推进，深圳或将用半年的时间建立起层次清晰、责任主体明确、操作性强的量化考核责任指标体系，细化各级政府、相关职能部门职责，层层签订责任书，监察部门增加查处违法建筑工作在年终绩效考核的比重，依责任书实施问责。



母爱

● 李正祥/集团企划部

有了母爱才有了人类世界。圣经记载：神照着自己的形像创造了人，并赐福给人，让人管理飞禽走兽、花草虫鱼，将作物的种子、水果、蔬菜赐给人作食物。我国古代神话故事记载：女娲用黄泥造人，日月星辰各司其职，子民安居乐业，四海歌舞升平。后来共工与颛顼争帝位，不胜而头触不周山，导致天塌地陷，洪水泛滥，大火蔓延，人民流离失所。女娲看到她的子民们陷入巨大灾难之中，十分关切，炼石补苍天，使人们从新过上幸福的生活。圣经及女娲的故事是人类世界起源的神话诠释，是远古人们对人类世界起源的感性经验升华。根据圣经及女娲的故事，有了上帝、女娲对人类之爱，才有了人类世界。其实，女娲就是中华民族心目中的上帝，女娲之爱也就是上帝之爱。上帝之爱是人类世界的本源、本体；上帝对人类生命的爱，对养育、护佑人类生命的无私付出，其实就是一种“母爱”，是整体性、本源性的母爱。由此我们说，有了母爱才有了人类世界。

母爱是神圣的爱。母爱之神圣在于其不懈地致力于对人的生命的滋养与呵护。记得小时候，母亲为我们兄弟姐妹的温饱和健康日夜操劳，白天磨面做饭，晚上缝补洗涤衣服。入冬时节，为了给儿女赶制御寒的衣物，母亲每天在煤油灯下纺纱织布，直至深夜。

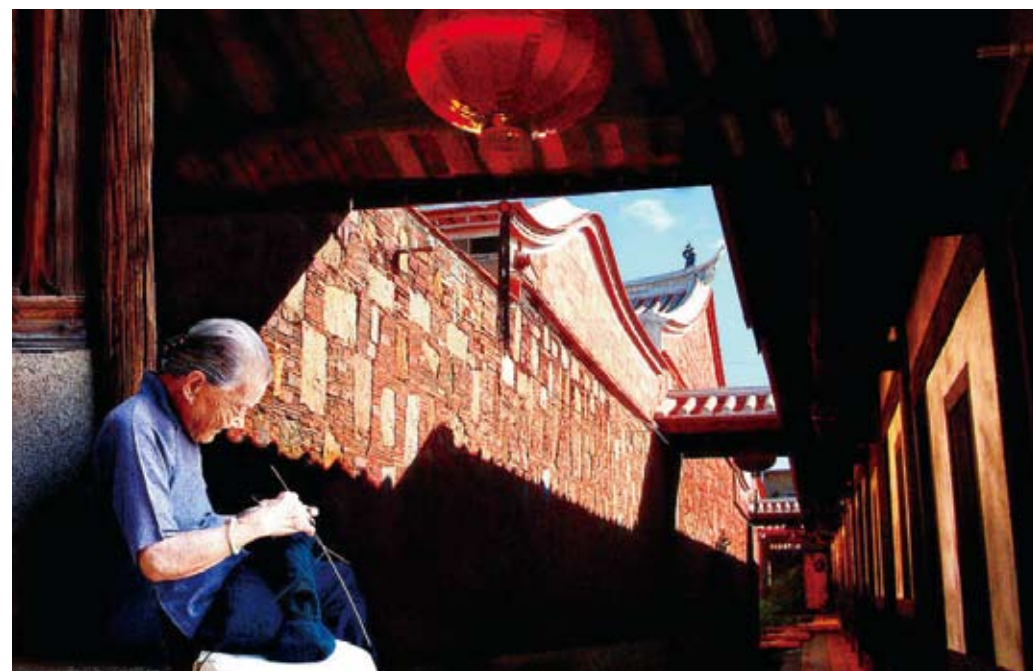
如此累月积年，母亲用她的全部心血滋养了儿女弱小的生命。母爱之神圣在于它呵护生命的撼天动地的壮举。2008年5月12日，四川汶川发生了特大地震。13日下午，都江堰河边一处坍塌的民宅，数十救援人员在奋力挖掘，寻找存活的伤者。突然，一个令人震惊的场景出现了：一名年轻的妈妈双手抱着一个三四个大月的婴儿蜷缩在废墟中，她低着头，上衣向上掀起，已经失去了呼吸，怀里的女婴依然惬意地含着母亲的乳头，吮吸着，红扑扑的小脸与母亲粘满灰尘的双乳形成了鲜明的对比。一个死去的妈妈还在为自己的孩子喂奶。在自己生命的最后一刻也要保护孩子的生命，即使牺牲自己的生命也要延续孩子的生命。母爱似乎很平凡，犹如清风明月；母爱很伟大，惊天地，泣鬼神；母爱最神圣，因为它是上帝对人类之爱的分有、传承和发扬，是对天地间最珍贵、最具灵性之存在——人类生命的真诚付出。

母爱是高洁的爱。大千世界，人们的志向情趣千差万别，有人忘情于清风明月，有人醉心于研究学问，有的希望建功立业青史留名，有的追求财富的创造与积累……人类世界有各种各样的追求，有不同的爱的取向，但唯有母爱是最高洁之爱。有人认为爱就是奉献，是给予，其实这是指母爱。只有母爱才是

无私的奉献，才是不计回报的给与。人们常说养儿防老，其实不然，养儿育女主要源于对孩子的爱。回想母亲垂暮之年，依然坚持自己独立生活，满足于温饱，不想成为儿女的负担。作儿女的对母亲的关怀照料，实不足母爱之万一。汉初名将韩信以千两黄金报漂母进饭之恩，大诗人李白感于田家的热情款待，三谢而不能餐。当然，我们不能用经济价值衡量母爱，因为母爱无价。带有经济价值追求的爱不是母爱，它是另一种不同的爱，本文将它定义为君子之爱。孔子说，发大财，做大官，这是人人所盼望的，不用正当的方法去得到它，君子不接受。穷困和下贱，这是人人所厌恶的，不用正当的方法去抛掉它，君子不逃避。君子之爱，是一种讲规矩的爱，讲信誉的爱，但它不是不求回报的付出，而是一种愿意付出公正代价的追求和索取。君子之爱也是支撑人类社会进步的重要基石。古人寒窗苦读，追求科场及第，躬耕田亩，期望丰衣足食；现代市场经济中，按劳取酬，凭投资份额分享利润，通过等价交换互通有无，都是君子之爱的具体表现。君子之爱纵然光明正大、冠冕堂

皇、流行世道，有时甚至显示出高雅的姿态、尊贵的外表，但其骨子里绝不能缺少母爱的精髓，母爱的灵魂，其必须以母爱为根本宗旨和依归，也就是说这些追求必须以养育和发扬光大人类生命为根本目的。否则，所有的爱，所有的追求就都失去了正当的意义，都不再是君子之爱，都是不可取的。

母爱是永恒的爱。上帝之爱已不可多得，而天下母亲却秉承着上帝之爱的精髓，用自己的不竭之爱，永远滋养呵护着人类生命。2010年2月6日，我的母亲离开了人世，但她的爱依然留在人间，通过子嗣后代永远地传承下去，与天下母亲的爱融合在一起，滋养着人们的生命。母亲永远地离开了，但她留下了母爱，留下了我们对她无尽的深情回忆。母爱长存，人类生命千秋万代，永远崇光泛彩。



感恩的心

● 龚小艳/特力物业公司

来深圳6年之久，对比周遭的一切，在闲遐时间我往往处于上种莫名的悲哀情绪之中，或许是感觉自己至今仍未有所成就的缘故吧。有这样一句话：“越在乎就越脆弱！”但要做到不在乎，我相信很少有人能做到。不怕走在黑夜里，只怕心里没阳光。所以我一直在默默地努力着，期待做出些许成绩，有所成就。

终于，我这个平凡的小人物，在2009年工作总结评比中，分别被特力物业、特力集团评选为年度先进员工。

对于我，一个平凡普通的年轻人，这就是一份至高无尚的荣誉，它代表着公司对我的肯定。我为此兴奋，感觉生活一下子变得惬意许多了；同时我也感觉有点意外，因为公司优秀的人还有太多太多，能评为先进，我觉得自己是多么地幸运！

人生的最高法则就是超越自我。一位前辈对我说：“不能骄傲，要再接再厉做到更好。你要把自己最突出的才能表现出来，并不断提升，以显示出你的过人之处和人生价值！”的确，在今后的工作生活中，我还需更加努力、不断进步。

虽不想落入俗套，说些“感谢CCTV”之类的话语，但我还是要说，非常感谢特力物业给了我这样一个工作岗位，提供了一个让我发展的平台；感谢公司各级领导和我的主管，是你们的认可，我才有了今天的这份荣誉；感谢平时支持、关心和帮助我的员工同事们，祝你们事业进步，万事顺心！

我衷心地祝福，特力物业公司明天更美好！



争分夺秒抢救轻生女孩

● 特力物业公司

3月6日，特力物业公司贝丽花园秩序维护队值班队员刘瑞巡逻到小区七栋时，隐约闻到有煤气的味道，经过查找确定煤气是从7栋102室发出，通过窗户看到一个女孩子躺在地上。

刘瑞马上用对讲机把情况报告班长及队长。班长、队长赶到现场后，立即启动紧急救援预案，决定破门解救受伤女孩。门打开后，见到该女孩躺在地下处于昏迷状态，而且手腕有自我割伤的痕迹。情况十分危急，必须马上对其急救。刘瑞抱起轻生女孩，在班长、队长的护送下一口气跑到花园斜对面的社康中心。经抢救，女孩慢慢苏醒过来，医生告诉我们，还好发现较早，否则后果不堪设想。

队员们立即将情况向公司领导及辖区民警作了汇报，并联系到轻生女孩单位负责人到医院，告知详细情况，将女孩移交给其单位，协助医院及派出所处理后方离开。日前该女子已脱离危险，但情绪依然低落。管理处员工表示会继续关注事态的进展，保护好小区居民生命安全。

《深圳晚报》3月12日B21红版以《特力物业保安挽救轻生女孩》为题就此事专门进行了详细报导。



读书的五点好处

● 肖锋鸣/广东省企业文化协会常务副会长

习近平同志最近在中央党校强调：“各级领导干部一定要深刻认识现代领导活动与读书学习的密切关系，深刻认识领导干部的读书学习水平在很大程度上决定着工作水平和领导水平。”这使我们看到读书的重要，使我们领悟到通过读书终身追随智慧的好处。

我以为，读书有以下五大好处：

一、读书有助于开启智慧

21世纪人类面临一项共同的挑战和冲突，即人与自然、人与人、人与自我的冲突，以及由此而引发的生态危机、人文危机和精神危机。现在，越来越多的智者把视角投向博大深邃的中华文化和人生智慧，认为发掘中华文化和人生智慧的瑰宝，寻求可供借鉴的精神资源，对解决人类面临的冲突和危机是十分有益的。1988年75位诺贝尔奖获得者巴黎会议宣言指出：“如果人类要在二十一世纪生存下去，必须从二千五百年前的孔夫子那里汲取智慧。”中华优秀传统文化的一个显著特点，就是对人生智慧的关注和思考。如果把中华文化理解成一种智慧型文化，那么，儒家智慧是最深刻的一页，佛家智慧是最究竟的一

页，道家智慧是最聪明的一页，法家智慧是最深刻的一页，兵家智慧是最冷峻的一页，阴阳家智慧是最神秘的一页。有人综合各家从不同角度给予的阐释，为中华优秀传统文化人生智慧提供了一个较为完整的图景：以佛修心，以道养身、以儒治世。

智慧与书的关系十分紧密，人通过读书学习和社会实践，获得了更多的知识，知识积蓄到了一定的程度，便心生智慧；智慧经过除去烦恼的思考和修炼，转化为一种先知先觉的悟性，悟性达到了道家“无为才有余，无藏方大巧”的意境，就变成了改变事物和人生的一种本领。一个领导干部要终身追随智慧，做一个有权力更有智慧之人，而不要做一个只有权力而没有智慧的人。大智大慧的佛家主张五眼看世界，即肉眼、天眼、慧眼、法眼、佛眼，才构成不同的境界，展示无尽的魅力。

二、读书有助于塑造人格

一个领导干部，要做好官，先要读好书，做好人，树立正确的世界观、权力观、利益观，不断增强“德”的观念，加强“德”的锻炼。注重“德”的修

养，做到学为人师，行为世范。既具有很强的感召力和影响力，又具有令人折服的人格魅力，做到“德可以服众，威可以慑顽。”

儒家主张“修身，齐家，治国，平天下”，“自立立人，自达达人”。一个领导干部要以“德”立威，既要注意修身之德，净化心灵，注意非权力影响，多些书香味，力求品德高尚，做到平民化；又要“仰以畏天，俯以畏民”，起心动念都要以党和人民的根本利益为重，克己奉公，报效祖国，积功垒德，为民谋利。周恩来总理是我们党和国家德高望重、魅力无比的领导人，深受全国和全世界人民的爱戴。他以马克思主义、毛泽东思想为指导，汇集了中国共产党人在内的中华民族最优秀的道德、品质、情操、人格、风范；给我们展示了生而不有，为而为恃，贵而不争，长而不牢，在党不私的人格魅力，为我们留下了极为宝贵的无我、务实、廉洁、奉献、民主、严细、和合、为民的精神财富——周恩来精神。我们世世代代都应当敬仰和学习。

周总理逝世时，联合国破例为他降半旗致哀。对此，绝大多数国家赞成，个别国家反对。时任联合国秘书长的瓦德海姆立即召开会议，作了一分钟的讲话。他说：“联合国破例降半旗为周恩来总理致哀，是我决定的。为什么呢？第一，中国是个大国，有十亿人口，但他们的国家总理周恩来却没有自己的孩子；第二，中国是个文明古国，金银财宝很多，钱数都数不过来，但周恩来总理在银行却没有一分钱存款。今后，如果你们哪个国家的领导人也都这样做了，在他去逝世时，联合国也将降半旗为他致哀。”短短一分钟的即席讲话，就把周恩来总理的光辉形象凸现出来，使在座的各国代表肃然起敬，心服口服。

三、读书有助于为官如水

老子曾有言：“上善若水，水利万物而不争。”也有人在悟水时曰：“水性至柔贵不争，能和善让乐低平；润生万物心无我，变化融通入大乘。”其意在于说明人生之事，行如流水，给万物带来好处而不求回报，慈悲喜舍是为人之最高修养。读罢此段，通观当今落马官员的丑态百出，感慨良多。孟子曾云：“读书即未成名，究竟人高品雅；修德不期获报，自

然梦稳心安。”人生而无物，去亦无物，只在世几十余年，功名利禄到头皆空，为官当如水，夫为不争，故无忧。如水行事、如水从政、如水为官、如水人生，方可坦坦荡荡，亦能潇潇洒洒。

为官如水，慎交朋友。古今往来的有识之士一贯主张交往要有境界。宋人苏洵《鸡鸣偶记》中列举了交朋的四种类型。即：“道义相砥，过失相规，畏友也；缓急可共，生死可托，密友也；甘言如饴，游戏征逐，昵友也；利则相攘，患则相倾，贼友也。”如果领导干部在人际交往中，交的都是那些心术不正、阿谀奉承、投其所好、唯利是图的“昵友”、“贼友”，那么脱离党的组织、与党背道而驰，直至与铁窗相伴的日子也就不远了。古人讲：“以权交者，权去则友疏；以势交者，势倾而友散；以色交者，色衰则友离；以利交者，利穷则友绝。”领导干部既要保持党同人民群众的血肉关系，又要在人际交往中一身正气，两袖清风，慎重确定交友对象，自觉多交“诤友”、“畏友”、“密友”，在人际交往中讲层次、讲品位、讲境界，与智者同行，从中受益，既要全面地发展自己，更要全面地保护自己；既要经得起拒腐防变的历史考验，更要防止出现人亡政息的危险。

四、读书有助于追随智慧

世界上唯有一种资源，你使用的越多它便越是源源而来。你若不肯使用它，甚至像美国人保护他们的油田那样把它封存起来，它就会日益枯竭。这种资源就是智慧。每个人都拥有智慧，但只有极少数人懂得怎样使用它。毛主席不但一生酷爱读书，不管是行军打仗，还是骑在马背上，或是日理万机之隙，都手不释卷，博览群书，被誉为智慧的化身，这在世界各国元首之中，是无人相比的；而且他根据马克思主义的普遍真理结合中国革命的实践，创立了战无不胜的毛泽东思想，并运用这一伟大思想指导中国革命实践、指导战争，终于打败了日本军国主义的侵略，打败了蒋介石的800万军队，建立了中华人民共和国。毛泽东思想把中华民族的思想智慧提升到了一个新的水平。特别是由他创立的毛泽东军事思想，百战百胜，是继《孙子兵法》之后中国军事思想史上的又一高峰。智慧明达澄澈于心，亦又外化于形，于是便有了诸葛亮

的“羽扇纶巾”，姜太公的“怡然垂钓”、毛泽东的“闲庭信步”。

世界首富比尔·盖茨及其微软中国研究院，之所以能在语音识别方面取得举世瞩目的进步，其拥有智慧和运用智慧的独到举措，是值得我们借鉴的。第一，信奉智慧至上。他们认为，在过去的一百年里，世界的每一个进步都使得知识和智慧的地位大大提高。今天，智慧的价值远远超过任何一个时代。该院聚集了一群智慧超群的世界级人才精英从事创新，他们认为，一个总经理的成功之处，就在于找到比他更聪明的人。第二，实施脑力激荡。微软中国研究院新调来一位专家，他向院长李开复提出的一个要求，并非一般人能够想象到的职务、薪金、住宅之类，而是在办公室里安装一块大一些的“白板”。因为世界上所有天才都具有对未来的感悟力，但这种感悟并非躲进小楼闭门造车，在大多数情况下都源于外界某种因素的激励、碰撞和融合。“白板”是精英们拿支粉笔“弘扬个性”，用来平等自由地表达思想的。这个“白板”上书写的一些符号、公式和话语，外行人看来是鬼画糊涂，而精英们则有时怦然心动。他们认为，“架子最不值钱，而点子最值钱”。真是水尚无华，相荡乃成涟漪；石本无火，相击而发灵光。第三，坚持有用的创新。他们认为，纸上谈兵的创新是无用的，做产品必须与实际相结合，要做有用的创新，否则，几乎没有一家公司将这个时代的领先地位维持到下一个时代。因此，他们既营造一个开放、平等、创新、自由、快乐、包容的企业文化；又将有才华的人组成一支杰出的队伍，投资于基础研究，提高人们运用智慧的能力，形成足以影响世界的创意，开发更多世界领先的新产品，以满足客户和时代的需要，做到世界因你而不同。

五、读书有助于惠泽人类

东南亚最有影响力的华文报纸掌门人、新加坡《联合早报》总编辑林任君，在接受《南方日报》记者专访时说：“中国可从自身丰富的文化资源中提炼适合现代并惠泽全人类的智慧精华，加以发扬光大，必须能发挥巨大的软力量，成为各国人民钦慕向往的

对象。”我们既不可被五千年文明所陶醉，也不可因“大国崛起”飘飘然，能否“提炼适用于现代并能惠泽全人类的智慧精华”，才是未来考验中华民族能否真正复兴的命题。

对于中华文化智慧精华的传承萃取，我们曾有所缺失。但在中国已然融入世界，世界也能了解中国的今天，就显得尤为迫切。有人在读书中，试图把中华民族泱泱大国的文化智慧精华，在我党领导全国人民建设中国特色社会主义新时期的继承、创新和运用概括为10个方面：即立党为公、执政为民；德才兼备、以德为先；以人为本，得民心者得天下；发展是硬道理，贯彻落实科学发展观；改革开放，合作双赢；勇于创新，思维致富；构建和谐社会，必须从心开始；贵而不争，大国风范；为官如水，廉洁从政；无为才有余，无藏方大巧等等。这既是一家之言的斗胆概括，也是抛砖引玉，希望引起大家去思考、去提炼。倘若我们能提炼和坚守中华文化智慧精华的高端性和精英性，对形成惠泽全人类的文化定力，对21世纪的和平与发展，对中华民族的真正复兴都是极有好处的。

温家宝总理说：书籍是人类智慧的结晶，读书决定着一个人的修养和境界，甚至，从更深远的意义上来讲，关系到一个民族的素质和力量，影响一个国家的前途和命运。一个不读书的人，不读书的民族，是没有希望的。书籍是不能改变世界的，但读书可以改变人，人是可以改变世界的。人生乐事多读书，万卷阅尽倍增慧。让我们深刻体会读书的重要性，不仅使自己的人生受惠于多读书，而且通过读书与实践努力掌握和运用一切科学的新思想、新知识、新经验、新智慧，为中国的发展进步贡献智慧和力量。

注：本文节选自中国领导科学研究会2009年厦门会议优秀论文《百战归来再读书，万卷阅尽更增慧》，题目为编者所加。作者肖锋鸣系中共广东省直党工委原组织部长、企业工作部长，现广东省企业文化协会常务副会长。



我的买房经历

● 顾燕/特发小梅沙旅游中心

不知不觉地来深圳已经是第10年了，工作、生活都还算顺利，于是避无可避，买房这件事终于再次被提上我们家的议事日程。为什么要用“终于”这个词呢，是因为在我的内心深处和潜意识里，其实并不太愿意买房，我总觉得为了买个房，花上一辈子的积蓄还要欠银行一屁股的债，实在是很不值得，所以每每计划，总是下不了决心。可是房子的问题却不是那么容易就可以避开的，就算你自己不去想，你身边的人和报纸电视也不会就这样轻易的放过你，他们谈论最多的话题就是买房卖房了。时下最火的一部电视剧“蜗居”就是最好的证明。房子已经成为很多人一生奋斗的目标，也带给我们关于财富和安全感的人生初体验，是否拥有房产甚至成为了衡量幸福的首要标准，所以虽然做房奴很辛苦，可是大家都争先恐后地加入了房奴一族。我呢也不能免俗，终于在2009年6月挤上了买房这辆末班车。

其实在2006年初我就曾经动过买房的念头，那时候深圳的房价还在比较理性地小幅增长中，沙头角新开的楼盘打完折也仅在5000多到8000元多之间（现在想想真是便宜啊）！二手房的价格也很有吸引力。我

实实在在地忙碌了一阵，在盐田和沙头角片区看过几套房，可还没等我看出点门道，找到合我心意的房子时，我发现我怀孕了。一个孕妇成天恶心呕吐的，再折腾买房的事，显然精力不足。把买房交给老公呢，他不愿意，我也不放心。于是买房只能靠边站，孕育一个孩子可比买一套房子重要多了。2006年底孩子很顺利地出生了，不过这一年深圳的房价也象坐直升机一样，一日一价，达到了历史高点。于是第一次买房就这样轻易地与我擦肩而过，遗憾啊，遗憾！

接下来就是深圳房价高速上涨的阶段，我基本放弃了对房子的“瞻仰”和渴望，2008年下半年，深圳的房价开始回落，到年底的时候基本到达谷底，我的心又象被春风吹拂的草地，开始萌发新芽。2009年刚过完年，我敏锐地感觉深圳的房价将会再次迎来高峰，于是又一次加入了看房大军。新房的价格太高，我是不敢奢望了，这次我选择的重点是沙头角的二手房。因为我觉得沙头角交通便利，到我上班的海洋世界也很方便，而且因为盐田区还没有通地铁，所以相对深圳的楼价来说，沙头角的房价算是比较便宜的。我理想中的目标是朝南的楼梯房，采光好，价格又便

宜。不过买房实在是需要缘份，买一间房子和谈一段感情一样的不容易，要相互投缘，还要门当户对，符合彼此的条件。看了几个月，始终没有找到合我心意的房子，不是价格太贵，就是房子太烂。就在这段时间，深圳的房价再次步入上涨的快速通道，每次看到稍合我心意的房子，还没等我好好地讨价还价一番，房子就卖掉了，有的业主明明谈好的价格，可是很快就提价了。这使我渐渐地失去了信心。但就在我隐隐感觉这次买房可能又不能成功时，地产中介给我打来了电话：25楼，电梯房，正南朝向，在沙头角区政府旁边，90.5平方，最重要的是单价才7000元多一点。地段、朝向、大小、价格基本都符合我的要求，于是我和同事赶紧一起去看了房。房子还不错，批地时间有点早，是1992年，应该算是沙头角片区最早的一座高层建筑。房子很方正，格局一般，一进门就是厨房和厕所。采光和通风还不错，带一点简单的装修，主卧和客厅的阳台都可以看到海景。房子里已经有租客在住，是一对开物流公司的小夫妻，客厅作办公室，小房间是一间小会议室。这应该是看到目前为止最合我心意的房子了，我的同事也在一旁不断地说好。我是个耳根超软之人，于是立刻动心。在和中介一番讨价还价之后，我和老公来到了中介公司，见到了房子的业主——赵姐。真没想到赵姐和我一见如故，我们

相谈甚欢，她是个信佛之人，很相信眼缘，最后她竟然把她房子里的电器全都送给了我。她说我们的房子背山面海，风水很不错，晚上安静的時候还能听到海浪和涛声。我心花怒放，更坚定了买房的决心，赶紧签合同，交了定金。接下来就简单多了，我们最重要的任务就是在10天内筹集首期款，其他的手续都委托中介公司办理。银行的代理建议我们为了办理手续的方便，房子以老公一个人的名义购买，我毫不犹豫，立刻同意，老公把我接过来狠狠地亲了下我的额头，算是对我如此善解人意的奖励。我对老公说，你在深圳可是有房的人了，真是太厉害了！在我的刻意吹捧下，老公的虚荣和骄傲迅速膨胀，签起字来都有点得意忘形。办完公证，交完首付，我们耐心地等待银行的审批，然后付清中介的费用，去国土局办理过户，最后是煤气、水电、电话、有线电视和租客的过户。在奔波了数次，等待了一个多月后，我们终于拿到了房产证。

那天，我们一家好好地吃了一顿，算是庆祝终于成为有房一族啦！



巴厘岛之旅

● 蒋若灿

去年7月29日，我开启了人生的第一次出国之旅，而地点则是素有“永远的度假天堂”之称的巴厘岛。

巴厘岛四周环海，气候宜人，让人感到神清气爽。30日上午，迎着清新的海风，我们来到了巴厘岛之旅的第一个景点南湾。这里有许多刺激的水上玩乐项目，能让你一边玩一边欣赏南湾的风光。如果厌倦了水上玩乐，可以漫步在沙滩上，看着一波又一波雪白的浪花不断地冲刷着柔软的沙滩，真是快乐无比。

大半天的时间不知不觉地过去了，下午我们离开南湾来到了断崖（右上图），去观看印度洋的日落。断崖是由于地壳的运动和海水的冲刷形成的，鬼斧神工，如雕刻一般，远远望去就象高达100米左右的城墙，雄伟壮观。而此处的海水又是碧蓝碧蓝的，它在生成浪涛的瞬间会变成浅绿色，浪花则是雪白雪白的，海浪一波追赶着一波，涛声不断。傍晚的太阳就像一颗橙色的大汽球挂在天边，染红了天空，染红了海面，随着时间一分一秒地过去，“橙色的汽球”慢慢坠入海中。我们置身于此时此景，吹着徐徐的海风，听着海浪拍打岸边岩石的声音，看着晚霞中的大海，身心不由自主地放松，思绪随着一浪接着一浪的海水远去……

晚上，在极具情调的海边沙滩烛光中，我们的晚餐摆上来了。吃着海鲜大餐，我们欣赏着夜色下的海景，数着满天的繁星。想一想，平日里，在国内能有多少个这样的夜晚能以这种心境去品鉴夜色夜景呢？我舒服地躺在扶手椅的怀里，耳边充满了海浪声……

第二天，沐浴在清晨的阳光中，我们来到了著名的木雕村。那里的木雕有上百种样式，令人目不暇接。所有的木雕均是手工制作，精致得几乎像是机器做出来的，细节上都处理惟妙惟肖。木雕村里的人家，门面装修全都由自己一手包办，不能劳烦别人。于是，游人就有幸欣赏到了各种不同风格的门面，并流连往返，乐此不疲。

顶着午后的阳光，我们来到了大自然的怀抱里，在热带雨林里漂流。在漂流的过程中不仅能感受刺激，还能欣赏热带雨林的美景。随着橡皮艇的前进，我们来到了蝙蝠的巢穴。在一个光线很暗的峡谷中，头顶尽是蝙蝠在盘旋，让我不由心生恐惧，拿起桨子拼命往前划，直到划出了那个“蝙蝠峡谷”我才松了一口气。在接下来的途中，我却无法用一副闲情逸致的心情去欣赏美景了，因为“蝙蝠惊魂”令我心有余悸。

第三天，我们乘船畅游印度洋。在大海中，我看到了许多我以往不曾见过的海鱼儿。我们还遇到了一个庞大的鱼群，于是我们的船儿追赶它们，可它们丝毫没有等我们的意思，一溜烟就不见了踪影，但这并不影响我们观赏鱼儿的兴趣。没想到巴厘岛海上风光无限，连海水下也是如此地多姿多彩。坐在半潜水艇中观赏海底世界实在是别有一番乐趣。

短短几天行的程实在令人陶醉，我不能忘怀这里的美好风光，这里的一切一切……



企业家应如何面对经济危机

● 潘国驹

由美国首先爆发的经济危机发生后，大家都在反思过去并探讨未来的经济政策。资本主义市场经济不是万能的，资本主义制度包括经济策略同样有诸多问题，这一切值得我们深思。

这场危机带来了全球性的负面影响，新加坡当然也在劫难逃。从失业人数的陡增，可以看出整个市场大环境的不景气，相信给新加坡的企业尤其是中小企业带来不小的冲击。企业家在这个特殊年代如何坚持操守、渡过难关？下面是我的几点看法。

改变旧有的经营体制

一、加强老板的领导能力（leadership）。这个时候，更要注重和提升自身领导能力。领导者要从内心深处感到学习的重要性，永不满足，永不懈怠，终身学习，不断进取。

在世界形势飞速变化的今天，只有不断学习才能适应环境的变化。要善于倾听，要有换位思考的“同理心”，好的领导者总是好的倾听者，只有先听，充分理解对象的情况，才能正确决策，合理地使用激励手段，达到影响追随者的目的。

二、调整心态，冷静面对大环境的改变。常言：变则通，不变则滞。面对严峻的新形势，企业家尤其必须把眼光放宽、放远，在管理模式上跟进世界趋势。企业若要在经济危机中浴火重生，必须得走向专业管理的道路。尤其是中小企业中的家族企业，多年来已

经养成了“一言堂”式的管理方式，这样的企业必须经过“阵痛”，改变旧有的经营管理体制，以适应新的市场机制。

三、在危机时期，检讨企业自身缺陷，探索新路。“山重水复疑无路，柳暗花明又一村”，这样的局面是会出现的，有时候，绝境不是坏事，往往会绝处逢生，换来新的气象。

企业可以针对产品、服务、销售方式、合作对象等方面，改善旧有的格局，用心思考，以敏锐的嗅觉寻找新的商机。

四、更加注重员工的福利及提升公司的生产率。经济放缓，企业可以更加关注员工团队建设，为生存和发展打好人力资源基础。甚至从长远考虑，让员工得到培训提升的机会，必要的投资，为以后公司打翻身仗是值得的。

公司业绩需要靠每一个员工的智慧与努力，高素质的员工才能经得起考验，使企业迅速走出低谷。

勤奋好学，广揽人才

一、继续发扬勤奋、好学的精神。我们知道几乎每一个成功的企业家，包括陈嘉庚、王永庆、李嘉诚等，都具有勤奋好学的精神，当初家业就是凭着这股精神打下来的。

如果你问我最伟大的实业家是谁？我的回答是：陈嘉庚。我认为，到目前为止，没有一个企业家比得

上陈嘉庚，因为他的人格伟大。他一生为社会服务的奉献精神、他倾资兴学的高尚精神，这些都是后人望尘莫及的。

李嘉诚和陈嘉庚有个共同点：空闲时间就是看书，阅读是毕生的爱好。李嘉诚由于父亲病逝，全家的生计成了问题，作为长子的李嘉诚毅然挑起当家的重担，辍学就业，当时年仅13岁。

可能为了弥补这个不足，他一辈子爱书如命，活到老学到老。另外，李嘉诚在用人上，不讲家族关系，唯才是用，这点非常了不起。

在今天，条件改善了，可这种好学的精神不能丢。儒家的一个重要特点就是好学。孔子就说过“默而识之，学而不厌”。儒家的传统文化，我们应该保留。

同时，我们也要学习犹太人勤奋好学的精神，由于犹太人的生存压力很大，所以形成了他们对知识和智慧的重视，用知识的力量在逆境中站稳。他们总是用两倍于自己说话的时间倾听对方讲话，从而学到更多的东西。

二、华人企业在管理运作上，讲究情面和人脉，非常灵活。很多西方人到东方做生意，一是一、二是二，非常讲原则，可总是碰壁，原因就是他没有吃透东方的人情世故。

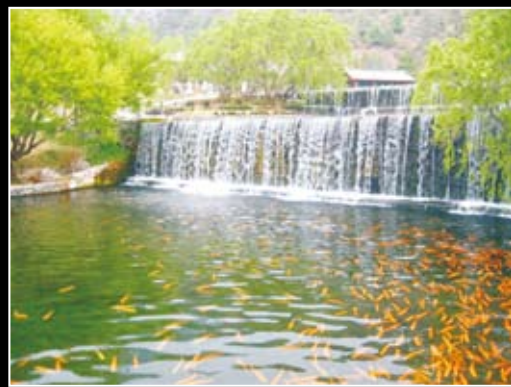
这并非说东方人不讲原则，而是说东方人尤其是华人的原则是机动的、应变的。中小企业在这方面有它的优势，很多决策在程序上可以很简单，可以在尽快的时间里做出应变的对策。

三、越是经济不景气，越是广揽人才的好机会，关键是要有识货的乐伯。过去十多年，本地企业先是受到区域金融风暴的冲击，如今又为全球经济危机所累，不断在挣扎求存、削减成本、裁员减薪、提升竞争力等问题上打转，已经没有余力去思考其他关于长期竞争和稳定增长的问题。于是，关系到企业长远竞争优势的人才策略，遂变成企业尤其是中小型企业的盲点，长久以来普遍为商家所忽略。

企业竞争说到底还是人才的竞争，一个没有人才的企业或许可以一时运气好，“稀里糊涂”赚上一把，但要能长远立于不败之地，非得广揽人才不可。

注：作者为南洋理工大学高等研究所所长，此文为作者在2009年新加坡老板联谊会“科艺讲坛”上的部分演讲内容。





丽江印象

映像丽江

映像丽江 · 曾小婷/特发小梅沙旅游中心

