

## 绩效考核一月回眸 总体效果良好 问题不容忽视

·考核模式须坚持   ·考核流程需简化  
·考核内容需调整   ·考核方式需改进

为激励广大员工的工作积极性，引入现代化企业管理理念，在经过充分调研、论证的基础上，今年8月，集团开始全面推行绩效考核制度。随着第一次绩效考核的结束，许多员工对绩效考核开始格外重视起来，为了使绩效考核更能紧密结合公司实际，成为真正促进企业发展、激发个人能动性和创造性的催化剂，我们设计了一份无记名调查问卷，以征求员工对这一考核模式的全方位意见。

此次共发放问卷50份，收回有效问卷49份，其中参与答卷有中高层干部16人，普通员工33人。在这份问卷中，我们设计了16个问题，其中关于填写日志、周报及考核表格时间的问题有2个，关于考核内容的问题有2个，关于考核效果的问题有5个，关于对这种考核模式态度的问题有3个，对自己考核自信度的问题有1个，其余方面问题有3个。

下面我们先看一下中高层干部的有关调查情况：

- (1) 回答考核表、日志及周报的填写应以多长时间为宜时，11人认为不应过长，考核表最好控制在15分钟左右，日志和周报应控制在20分钟以内。
- (2) 对于绩效考核这种模式，13人认为利大于弊，2人认为利弊相当，仅有1人认为弊大于利；至于考核对工作积极性的影响，12人认为没有影响，3人认为有影响；至于对下属或周围人工作积极性的促进，4人认为有明显促进，10人认为有一点促进，2人认为无任何促进。
- (3) 对于考核内容，有8人次认为可以基本维持现状，6人次认为应增加业绩考核力度，4人次认为应增加能力考核力度，2人次认为应减少态度考核力度。
- (4) 对这种考核模式的公正性，没有人认为很公正，13人认为比较公正，3人认为不妥当。
- (5) 这种考核模式对企业和个人发展所起的作用，14人认为作用很重要，必须坚持下去，但要不断完善考核内容、手段和模式，另有1人认为可以采用，但没必要太耗费精力，1人认为考核需做全面改动。
- (6) 对于考核过程的满意度，没有人回答很满意，14人认为还可以。
- (7) 对这种考核的关心度，12人回答没有人向其询问打分情况及考核结果。
- (8) 对考核的自信度，只有1人认为自己应该是优秀的，另有11人认为自己基本称职，1人认为自己基本可以。
- (9) 至于对这种考核模式的建议，综合起来主要有以下三点：A、考核过程太烦琐，应该进行简化；B、考核内容有些可以归并，有些应该取消；C、要根据工作性质不同，增加有针对性和指向性的考核。

通过对干部的调查，我们可以初步得出如下结论：第一，绩效考核是一种很好的促进工作积极性发挥的管理模式，也是一种较为公正的考核方法，所以必须坚持，但一定要结合实际情况，适时改进；第二，考核内容还要斟酌、修订，以适应公司的具体情况；第三，考核流程需要进一步完善，力求达到快速、高效、准确。第四，通过干部自信度测试可以看出，干部的工作信心和投入度还有待加强。

由此可见，对广大干部来讲，绩效考核已经深入人心，且大部分人已经意识到这种考核模式的积极作用，但不容否认，仍有部分干部对这种考核的作用认识较为模糊，所以加强这方面的学习仍是我们当前的一项重要任务。

参与此次问卷调查的普通职工有33人，

- (1) 在回答“对考核表、日志及周报的填写应以多长时间为宜时”，28人认为这次考核填写占用了自己至少20分钟以上的时间，太长了，26人希望表格需填写内容所占时间最好能控制在15分钟以下；(2) 在回答“绩效考核的效果”时，14人认为利大于弊，15人认为利弊相当，仅有2人认为弊大于利。至于“考核对工作积极性的”影响，13人认为没有影响，12人认为有影响，但不明显，7人认为有明显影响；
- (3) 在回答“对周围同事工作积极性是否有所促进”时，3人认为促进明显，22人认为有一点促进，7人认为无任何促进；
- (4) 对于考核内容，有3人次认为可以基本维持现状，7人次建议考核应具有针对性，4人次认为应减少创新考核力度，5人次认为应减少态度考核力度，6人次认为应增加业绩考核力度；
- (5) 对这种考核模式的公正性，没有人认为很公正，14人认为比较公正，19人认为不妥当；
- (6) 至于这种考核模式对企业和个人发展所起的作用，13人认为作用很重要，必须坚持下去，但要不断完善考核内容、手段和方法，15人认为可以采用，但没必要太耗费精力，3人认为考核需做全面改动，2人认为根本不起任何作用；
- (7) 对于考核过程的满意度，没有人回答很满意，26人认为还可以，7人表示不满意；
- (8) 对考核的关心度，31人回答没有人向其询问打分情况及考核结果；
- (9) 对考核的自信度，4人认为自己应该是优秀的，19人认为自己基本称职，9人认为自己基本可以。
- (10) 至于对这种考核模式的建议，综合起来主要有以下四点：A、考核过程太烦琐，应该进行简化以节约时间；B、考核内容重复太多，有些可以归并，有些应该取消，应增加工作内容的考核，减少非工作内容

的考核；C、在考核时，要选择与自己工作密切相关的人士作为评审者，人数不要太多；D、进行考核时，最好不要占用休息时间。

通过对普通职工的调查，我们可以初步得出如下结论：第一，广大职工对绩效考核的认可度还不是太高，理解也不是太深刻、太全面，所以需要有关部门及主管领导加大对职工的宣讲力度；第二，绩效考核如何细化操作还需要论证，要以不影响员工的工作积极性为前提；第三，绩效考核是否考虑分步骤进行，可以先从奖勤不罚懒过渡；第四，通过职工的自信度测试可以看出，职工的工作积极性和投入度还有待加强。

由此可见，绩效考核对广大员工来说还很陌生，需通过各方面的工作来使大家对其有一个全面、真实的理解，从而使得绩效考核真正成为促进企业发展、促使个人能动性全面发挥的管理模式。

(人力中心供稿)

## 业绩是刚性量器

### ——三论“四维度”考核之业绩

业绩是个中性词，在《现代汉语大词典》中释义为“成绩、工作效果”，其与态度、能力、创新联接融合，构建成了四位一体的企业文化内涵和经营理念。而在这四大要素中，业绩则成了衡量工作效果的最刚性量器。

企业能否被社会认可，个人是否称职，关键的标准是业绩，因为这是个极富刚性的尺度，任何人都很难做弊。明智的企业领导和员工在心底都会有一本帐：我公司今年真正的业绩如何，我个人今年的业绩怎样。企业根据业绩的数字表现对所采用的战略进行总结，是成功还是失误；对下属员工是否称职进行衡量，当然在衡量时必须分析造成这种结果的原因，是市场、态度，亦或能力，从而明确了该员工的使用及评价的参照。个人则根据业绩数字反思是自己能力不足还是不适应工作，亦或其他原因，从而为自己的职业选择提供刚性借鉴。

诚然，企业经营的目标是扩大业绩，做大市场，进而成为本领域的佼佼者，但这一切靠得都是员工个体业绩的叠加，员工做好了，企业的业绩自然呈几何级上升。企业的业绩做大了，个人自然也会得到应有的一切：荣誉、报酬、信心……

业绩的取得靠能力、靠态度，但更重要是靠信心，“我就是上帝的宠儿，我永远是最强的”，有了这一理念的支撑，你就永远会做得最好。做好了，自然就体现出了自己的价值。人活在社会上很累，因为什么，因为经济的压力、因为生活的坎坷，但更主要的是因为自我价值没能得到充分的体现。一位哲人曾说：“人最大的满足莫过于实现自我、超越自我。”就我们活生生的个体而言，实现自我、超越自我的惟一外在表现就是业绩、就是工作效果，有了业绩，有了效果，人们自然就会真正认识你、钦佩你，社会也才能真正承认你，承认你的能力、承认你的贡献。

付出多少，你就会得到多少，这是一条颠扑不破的真理！是一条放之四海而皆准的真理，在赛恩也不例外！

## 员工心语

- 绩效考核后，相应的激励、减薪应有所动作，否则考核就会变成一剂“麻药”。  
——资深副总裁 程熙
- 绩效考核是奖勤罚懒的有效措施。  
——信息总监 赵希林
- 员工做好本职工作，考核做到公正、公平，公司和个人的利益就会越考越好。  
——科技公司总工 赵俊芳
- 绩效考核的实行，在一定程度上促进了工作效率的提高，但在考核项目上还应继续完善。  
——能源公司副总工 田久鹏
- 新的绩效考核机制对公司每位员工来说都是激励，坚持下去就会在各方面促进公司发展。  
——科技公司项目经理 梁树春
- 第一次绩效考核已尽尾声，每位员工通过绩效考核，展示能力，发挥专长，并激励我们不断提高与创新。  
——财务中心 张志华
- 绩效考核作为集团一项新的管理制度，需要在理念上取得逐步认同，但不管是旧思想还是新观念，只有达到绩效目的才是好办法。  
——客服项目部 王涛

## 关注绩效考核 找出解决办法 这些问题，您存在吗？

随着考核结果的公布，八月份绩效考核已经画上了句号，但对于集团整体绩效考核方案的实施来说，八月份的考核仅是一个开始。为了使今后的绩效考核能够顺利运行，切实发挥出绩效考核应有的作用，我们有必要对八月份考核中暴露出来的问题进行总结、分析，并试图提出一些解决的方法。有些问题是在日常考核流程的执行中暴露出来的，有些问题是在考核评分的过程中显现的，有些问题是在对参加考核人员的考核得分进行综合分析中发现的。不可否认的是，也有许多问题是我们未曾发现或未暴露出来的，希望大家能够正确对待这些问题，有则改之，无则加勉！

### 问题一 把考核仅当成一项任务

通过八月份绩效考核方案的实施，我们不难发现仍然有很多人，包括个别中高层领导也存在着这样的错误思想，认为绩效考核费时又费力，每天的工作日志，每周的工作周报、点评及填写考核表会占用大量工作时间，搞不好还会影响员工的工作情绪，实在是“劳民伤财还不讨好”，人力资源部搞这个事情真是烦。

这些思想的根源，就在于把绩效考核当成了一项任务去完成，而不是把绩效考核当成提升个人工作绩效和公司管理水平的方法，没有变成一种自觉自愿的行为。表面上来看，绩效考核确实需要占用一部分时间，但是有效的绩效管理可以有针对性地提升下属的能力，能够立竿见影地提升部门的业绩，从而“利己利人”。

对普通员工而言，通过绩效考核和面谈沟通，可以及时了解自己的工作在哪些方面做得不够好，还应该如何改进，从而让个人的能力随着绩效管理的推行而不断得到提高，员工和企业也都将会从此受益！

为了保证集团顺利推进绩效考核工作，企业的上上下下必须彻底转变观念、明晰角色、各就各位，尤其是各子公司、各中心的负责人，必须严格按绩效考核流程来执行，坚持就是胜利！

### 问题二 不切实际评分

在对考核进行统计核算分数的过程中，绝大部分人员在考核过程中都能做到打分客观公正，体现了绩效考核的目的，但也有相当一部分人员存在对考核评分不负责任的现象，表现为充当“好好先生”，一团和气，不切实际地给别人评高分；甚至部分领导把考核评分当做交易的筹码，不能正确、客观地给予评分，部分人员的自评分数与最终考核结果相比明显“虚胖”；部分人员为图省事，对考评所有人员的分数都评了7分。这些都在客观上给绩效考核结果的公正性带来了不良影响。

之所以出现不切实际的评分现象，客观上可能是每个人的尺度不一样，对考核实施细则及流程不清，主观原因却是多方面的，比如说评分者的能力，正确评价自己、客观评价他人不是一件简单的事情，是一件很吃功夫、显能力的事，在这次评分中就显示出了包括笔者在内的很多人在这方面的欠缺；有部分领导在评分时，存在以宏观代替微观的情形，有“老好人”倾向；评分者的态度也是导致评分结果与客观实际有所偏差的原因，“互相拔高”、“你好我也好”，最终就有可能导致这种情形发生，如果出现认真对待考核的员工反而评价结果较差的状况，就会极大挫伤员工的积极性，从而使绩效考核失去应有的意义。所以广大干部及员工应对此事引起高度重视。

为避免“一团和气”，让绩效管理真正体现“奖优罚劣”的作用，同时尽可能地保持考评的客观公正，所以对原考核实施细则及考核流程中规定的分数及对应的工资级差进行了调整，并通过采用强制分布法原理，确定各中心、各子公司优秀员工比例为10%，表现一般的员工为70%，相对较差的员工为20%，这样就在一定程度上避免了人情分现象的存在。

### 问题三 自评分数过高

在这次考核过程中，存在的另一突出问题就是自评分数过

高。为了便于行文，我们将被考核人员划为两个组别：中高层干部组别和普通职工组别。

首先看干部组别。此次参加考核的中高层干部共32人，在每人所得的分数中，自评分数高于其他所有分数者为8人，自评分数高于直接上级评分分数者为8人，自评分数高于同级评分分数者为14人，自评分数高于领导团队评分分数者为17人，其中有的自评分数高于直接上级评分分数的最大分差为1.22分，高于同级评分分数的最大分差为1.49分，高于领导团队评分分数的最大分差为0.76分。而且在这三项指标中，有8人处于全交叉状态，有2人处于两交叉状态。由此可见，部分干部对自己的工作状态自我感觉良好，并没有认真总结，对自己工作退步还不敏感。

从这次考核结果还可看出直接上级的评分分数普遍偏低，最低的差值竟达0.89分，这种差别折射出两个问题：（1）主管上级对其工作确实不满意；（2）主管上级存在一定官僚主义，与下属沟通、对话较少，没有了解他们的真正工作情况。这两种情况都需主管领导认真查找自身原因，以促进下属工作或自身工作的改进。

值得欣慰的是，领导团队的评分分数与其他分数相比，合理度明显较高，如凡自评分数高者，领导团队的评分都很低。这种做法就对自己感觉良好的同志，能够起到醍醐贯顶之作用，所以从这个角度来说，这些干部无论做人还是做事，都是有原则的、负责任的，值得信任。

由于最后的总体得分要受四个分值的影响，而每人的态度和思想水平又有很大的差异，所以笔者建议在以后的考核中是否可以考虑将自评分数仅作为参照值而不纳入整体评价分值中，从而防止最终评价结果的偏差。

其次看职工组别。此次参加考核的普通职工共70人，从四个分值来看，虽然有24人自评分数高于其他三个分值，但若整体分析则可发现，他们的自评分数普遍较低，如自评在7分以上者仅有25人，占全部参评职工人数的三分之一强。由此是否可以看出两个问题，一是普通职工对这一考核模式存在恐惧，没有真正领会考核的内涵，所以不敢为自己评定高分；二是的确对自己的工作没有信心。如果仅是前者，那到没什么，各级领导干部和相关部门只要加大宣传力度，该问题就可迎刃而解；如果是后者，则说明我们的职工队伍出现了问题，我们应该静下心来，认真总结、查找问题的源头，从而将这种低迷的工作状态彻底消弭。

至于直接上级给予的分值，有22人的得分在自评分数之上，其他48人则在自评分数之下，与干部组别一样，这也说明了直接上级对下属工作不满意或疏于和下级沟通的问题；

在同级评定的分值中，与自评分数基本吻合（分差在0.3以内）者有42人，这种状况说明（1）职工的想法比较一致，即对这种考核模式存在着误解；（2）职工的眼睛是亮的，是遵循规则的，这样的职工是企业的财富，是企业发展的根本，所以若从这一角度来说，应该相信我们的这个团队。

领导团队评定的分值中，只有18人高于自评分数，这说明大部分职工的工作状态、面貌、能力和业绩与领导团队的要求还存在着一定差距。

### 问题四 考核态度不端正

对本公司来说，广大员工对绩效考核还比较陌生，所以在操作过程中，由于各方面因素影响，存在着考核态度不端正的问题，突出表现为以下三个方面：

第一、自评分数不客观。有人不客观分析自己，甚至害怕分数低会影响自己的绩效薪资，更有甚者，知道自己近期工作状态、业绩不理想，也知道主管领导或同事不会给自己高分，所以自己便给自己打高分，以消弭其他三个分值，从而最终不会影响到自己的经济利益。应该说持这种态度者是最恶劣的，因为他们是怀着的一颗自私的心在工作，这种人是企业潜在的蛀虫。还有一些人自评分数过低，如果不是谦虚，则说明他们客观分析自我的能力较差或过于悲观或自暴自弃。过于悲观者工作起来就缺乏激情，没有激情就没有创造。而对于自暴自弃者，公司应该制定相应的措施，促其改进，否则就要动用一定的处罚手段。

第二、对考核持无所谓态度，认为即使我考核分值低，公司也不会把我怎样。通过考核结果，我们明显可以看出这一点，

无论是给自己还是给他人评定分数都很随意，不遵循任何标准。持这种态度者不但有职工，更有干部。企业是大家的，大河有水小河才会满，企业发展了，个人才会得到更大的利益。而促进公司大发展的最能动性因素就是职工，就是职工的积极性，而绩效考核是发挥职工积极性的最好的管理模式。

第三、缺乏公正、公允之心。通过考核结果可以看出，有些人不是站在工作角度客观评价他人，而是从自己的好恶出发，对自己喜欢、合得来者评定高分，否则就评定低分。虽然这类人不多，但确实存在。这一做法就极大地影响了考核的公正性，有时甚至使结果完全走向了反面，这种现象甚至在某些领导干部身上也有所体现，对迎合己意者评定高分，否则打低分，出现“权分交易”现象。

总之，这些问题是我们在以后进行绩效考核中应该注意的，而解决这些问题也需要全体同仁认真对待，以把绩效考核作为真正促进工作的原动力。

## 领导是绩效考核的关键

董事长曾多次强调，无论处于什么岗位，做任何工作，领导干部都要起到决定性作用，都要认识到自己是核心、是关键，在绩效考核的推动实施中也不例外。因为归根到底，绩效考核是各部门自己的事情，与自己下属的工作成绩、经济利益密切相关，所以自然也就是各部门领导最主要的工作之一。但实际上有些领导却没有起到应有的决定性作用，如有的领导竟认为绩效考核是一种利弊相当、甚至弊大于利的手段。既然领导都持这样心态，那其下属对待考核的态度、对待工作的态度就可想而知。

所以在日前召开的集团考核工作会议上，董事长再次重点强调：对待考核，领导一定要端正态度，一定要先学深学透，要走在职工前面，站得更高、看得更远，要切实认识到自己的位置、自己的作用、自己的影响，要认识到自己的决定作用是其他人根本不能替代的。统帅之所以成为统帅，领袖之所以能成为领袖，关键就是他们能在关键时刻能够正确分析形势，冷静面对困难，并在力挽狂澜中起到决定性作用。我们虽不能与统帅、领袖相提并论，但我们的干部必须抱有这种信心：在关键时刻要顶得上、靠得住，要坚决与公司决策保持高度一致，要坚决站在公司方面，站在集体利益的角度来引导下属、引导工作。只有这样，绩效考核才能顺利推进，工作也才能做好，干部也才能是称职的干部。

## 赛恩日常运营的三大要素

### ①财务分析

要强调成本意识；

人人都要关心成本；  
价值是创造出来的；  
人人关心收益；  
要开动脑筋，实行理性经营。

### ②绩效考核

领导是决定性因素；  
流程化是保证；  
坚持就是胜利。

### ③策略研究

要坚决相信“方法论”；  
研究、讨论、互动、创新、策略，并形成习惯，是领导干部每天必抓的任务；

战略的成功执行和业绩创造离不开策略，这也是每位员工取得进步的关键点。

# 树立正确“压力观”

作为从市场经济中走过来的从无到有、从小到大的企业，赛恩时刻都面临着各式各样的压力，因为企业的发展就如逆水行舟，不进则退！日前，集团推行绩效考核，营销人员强调业绩第一，绝大多数人都感到压力很大。面对压力，怎么办？

董事长日前着重强调指出，没有压力就没有动力！营销是企业的灵魂，是连接市场和企业的桥梁与纽带，直接反映了企业和社会上的形象。因此营销人必须具备抗压能力、面对挫折的耐力和永往直前的毅力。要认识到有压力是正常的，顶住压力才有可能走向成功！如果能正确面对压力就是成功了一半。伴随着压力肯定也会有挫折，但适度的挫折反而可以帮人们驱走惰性，促使奋进。英国哲学家培根就说：“超越自然的奇迹多是在对逆境的征服和压力的抗争中出现的，关键问题是如何面对！”面对压力要虚怀若谷，坚毅自信，要保持一种恬淡平和心境，只有这样这才能将压力适时转变成发展的动力。另外，营销人员在坚决执行公司既定战略的同时，还必须在策略创新上下功夫，在方法论上做文章，要相信“十年磨一剑”的道理，坚持、坚持、再坚持！要有恒心、耐力，相信不久的将来，良好的业绩肯定会写在你的功劳簿上。



## 主业三年战略规划畅谈（上）

编者按：战略是企业发展的指南和前进方向。一个企业若没有战略或战略不明，肯定会碌碌而无为，若脱离实际，好高骛远，肯定又会挫伤企业发展的积极性。所以从这个角度来说，制定明确可行的战略发展目标将是企业实现跨越式发展的催动剂。今年8月，公司制定了《关于主业的三年战略规划》，并将之发送给广大中高层干部征求意见。为使广大员工都来关心公司发展，本期我们将部分中高层干部的反馈意见进行摘发，以供大家讨论。

战略实施的八大管理任务：①组织能力。②合理的预算及投入。③程序、流程。④运行能力、执行力。⑤干部称职。⑥考核系统，薪酬系统。⑦企业文化。⑧领导力，主要领导者执行力。

中国企业战略的主要误区：①缺乏战略管理的条件。②以经验代替战略，是总裁战略，不是企业战略。③领导人意识不强，不注重战略。④战略制定缺乏必要的工具和方法，具有随意性，缺乏科学性、系统性。⑤口号代替战略，不具操作性，缺乏有效的战略实施方案。

李国才：集团董事长、资深副总裁 能源公司 金五星

蔚殿庆：集团董事长、副总裁 能源公司 金四星

点评：“左李右蔚”是借演艺明星“左麟右李”组合对李、蔚两人主政能源公司的良配褒奖，主要领导团结敬业是事业成功的基础。

1、营销既然是我们曾经取得成功的长项，还要继续发扬光大。下狠功夫，要有创业初期的吃苦耐劳精神，把失去的时间抢回来。主攻水市场，要把一直到年底的工作都做出安排。

2、培养集团总工要做为一个战略性的任务。现在的研发管理模式未必是最好的。

3、对实现2008年新战略目标，建议从产品市场下手，进行更详细分析论证。层层剥茧，做到有具体保证措施。对阶段性实施安排，也要做出细化分析与部署。

4、客服与仪表形成一套整体化方案，形成技术壁垒，而不是简单卖表。

5、对《战略营销模式》做出专题讨论，统一认识。

6、加强人力中心干部水平。

7、积极探讨企业多元化的问题。

程熙：集团董事长、资深副总裁 科技公司 金五星

点评：近十年的创业元老，在不断提高中倾注了对赛恩事业的无限热爱与忠诚。也是很具权威的意见。

1、能源服务商定位，是可行的。

2、团队要理解战略，同心协力。干部是一个极其重要的战略执行要素。

3、水表项目，在技术工艺上要加强。

4、整体战略，要有各块战略的支持（其实就是细化战略的执行）。

王秉明：集团董事长、副总裁 科技公司 金四星

点评：长期主管技术研发工作，从技术专业角度点出了几个要点。

1、我们还缺乏一名“水表行家”，对技术工艺要下真功夫。

2、普遍机械式水表的成本控制很重要，要解决如何赚钱的问题。

3、客服的盈利点到底在哪里？如何带动仪表的销售？

4、要对热量表进行重新定位。

5、细化战略目标。

杨卫宁：集团董事长、副总裁、静海基地管委会主任 金四星

点评：长期主管生产运营和管理者代表，其观点具有较强的行业分析和专业建议。

1、分析了全国的水表行业，有数据有高度，是进行战略分析的要件。

2、建议在水产品链上上大口径表、无线远传表、智能化纯净水表，并继续持续不断的研发完善产品。

3、在提高水表、普通基表的利润上多做分析，是靠量？还是靠机加工和塑料加工来降低成本？（董事长点评：基表再利用，建议很有独特观点，应安排人专题研究。）

4、适当时候，在静海产业基地建立水塔法水表检定装置。（董事长点评：该装置造价？用途？使用率？）

5、研究水表新型传感技术。如：大口径螺翼式水表。（传感技术始终是智能水表的技术关键点。）

张曼华：董事长顾问、赛恩研究院院长 金三星

点评：张顾问来赛恩六、七年了，本来对一个年过花甲的人来讲，是补差来的。但一生养成的职业素质和良好习惯是不变的，张顾问工作的热情与投入，是年轻人学习的典范。

1、认为公司有战略，没有迷失。热产品市场选择不是战略问题，是时机问题。

2、应建立决策机制。集合人才智慧，减少决策失误。

3、对市场要有量化的分析，主业的发展整合及利用社会的资源不足。

4、加强技术中心工作十分必要，是技术管理执行力的有效组织手段之一。

5、要细化对战略目标的落实，进行充分的计算分析，论证可行与不可行方案。

赵希林：集团董事长、信息总监 金三星

点评：赵工以高级程序员的技术出身却执迷于运营与信息化、管理与流程，是赛恩管理型干部的难得之才。

1、高中层参与制订战略，普通员工就是要执行。学习华为公司对普通员工的“小改进，大奖励”。

2、管理结构和信息沟通要理顺，应该有一个专门研究市场和新产品规划的部门。

3、要重视物流管理。

4、客服项目的成功取决于对市场的需求调研，以及满足这种需求的产品+服务。

乐宜东：董事会秘书、法务总监 金三星

点评：从一个初出茅庐的大学生成长为集团法务总监和董事长秘书。乐宜东在赛恩的成长是年轻人职业生涯发展的参照。

1、要有一个战略保证体系，层层分解战略目标，使战略具有可操作性。

2、如何实施“旭日计划”。

3、全面进行战略培训。

4、有效授权，任何事情都要有时间表。

李春义：能源公司董事、营销副总经理 金三星

点评：司龄近十年，从一个风风雨雨过来的老员工角度，倾注了对赛恩事业的无限热爱与忠诚。

1、认为中国的公用事业能源技术服务市场潜力巨大，关键是有适合的产品和服务。

2、当务之急是以无线抄水表和大口径上传表为重点产品。

3、要有效授权，坚决统一思想，贯彻战略。让管理层

具有一定的决策力、执行力。

4、新加入的成员，有的缺乏创业激情，有的是享受阳光雨露，很难接受风雨的洗礼。

5、应更多地给予老员工重视重用，这也是企业文化的体现。同时重视对“旭日计划”的有效执行。

6、建议客服部与水司建立联合开发课题组，加强对机械式水表人才的引进培养。

7、战略是对的，关键在持之以恒地执行。

杨涛：集团采购总监 金三星

点评：创业的老员工，自己的学习提高印证了“士别三日当刮目相看”的古话。

1、上普通机械式水表，利润极低，要靠规模。市场原有关系牢固，我们要下大功夫。

2、要实现战略目标，就是要不断学习和创新。

3、首先要学习供应链的管理，先进企业从供应链的管理中，获得了巨大利润空间和竞争力。将我们的供应链做为扩展型企业来运营，要采用信息化手段提高管理，这是供应链管理的基础。这一点，我们要大力加强。

4、要结合本岗位一步一个脚印去实现新的战略目标。

王志宏：能源公司副总工 银四星

点评：王志宏长期领衔智能水表的研发，他对技术的执着，使他成为业内一流的智能表设计师。同时对企业管理与战略的关系提出了建议。

1. 战略与战术要相辅相成。战略再好，没有与之配套的战术方法，是不能取得胜利的。

同心同德的团队和各个岗位制度落实与战略目标相一致的战术打法，才能实现高速发展。

2. 对于英雄史观的认识。赛恩有今天，靠的是全体忠于企业的赛恩人，他们是企业的脊梁，赛恩的发展靠他们。少数的所谓“精英”，带不走一片云彩。英雄人物最显著的特点是他们的责任感和拼搏精神。一个人学历再高、资历再深、头脑再聪明，他不愿为企业出力，不肯辛勤付出，只想坐着拿高薪，这样的人对企业有何用？（董事长点评：鼓励做实事，反对说空话。什么时候说空话的人在赛恩没有用武之地，企业就大发展了。）

3. 技术与研发要摆好关系，要分清职责。企业的各个环节都需要优秀的技术人员。研发要做他最应该干的事。现在成立工艺部是大好事，技术上分工应趋于细化、专业化，提高效率。

4. 企业的主导是生产。从《行政工作管理流程》看到管理越来越步入正轨，但有管人重于服务的倾向，有待于改进。基础管理应该首先依靠各级组织结构来保证。

5. 人才梯队与企业发展，要在培养新人的责任心和技术钻研精神上下功夫，能源公司的年轻技术人员做事认真，是可塑可用的人才。与其花高薪找滥竽充数者不如慢慢培养踏实的年轻人。

王毅：技术中心总监 金三星

点评：刚刚履任集团技术总监的王毅，曾在研发、生产、品质、外协多个岗位担任职务，是一个复合型的人才。

1、战略选择是正确的，战略营销模式是先进的。目标太重要了，要不折不扣地去执行。

2、仪表内需强劲，但是否也有泡沫？目前全国水表年需求总量为3000万只/年，智能表年需求200万只/年。市场是各管一片，要虎口夺食，就要有强大的营销能力，发动“总体战”。

3、人是万物之灵，重视人，做正确的事。

4、应开发大口径无线上传水表系统，并跟踪纯净水表和容积式水表，不断提高设计和质量水平。

5、要考虑如何在低端产品上获得较好的利润。

6、注重对多元化的调研，是企业可持续发展的保证。战略迷失是企业最可怕的灾难！

——编者

成也战略，败也战略！正确的战略不但是企业成功的关键，而且也是企业全体人员集体智慧的结晶。

——编者

成功的战略来源于正确的思想，而正确的思想一定是源于脚踏实地。

——编者

战略贵在坚持，忌在懈怠！

——编者

尊敬的赛恩集团领导：

我家住河东区日月家园，是智能水表卡的用户，现通过您向贵公司端木利根经理等人表达我衷心谢意。感谢他们热情的服务，感谢他们真挚的付出。事情的经过是这样的：

九月初，我们老两口购买了100吨水后，用智能卡无论如何也输不进水表中去，我们很着急，抱着试试看的心里，给赛恩公司打了电话，公司立即派赵铭师傅上门，帮我们把水输了进去。过了一天，我们仔细看了看水表的标位，认为有误，再次拨通客服中心的电话进行咨询，姚丙强师傅在电话中进行了耐心的解释，我们仍认为有误，当他得知我们老两口身体不太好，居住地离赛恩公司又很远时，端木利根总经理便亲自携姚工等三人登门服务，此举使我们深受感动，他们随身带来了两种型号的水表，——为我们做演示，耐心解释两种型号水表的的不同之处，使我们真正体验到了明明白白消费的感觉，从中我们也深为赛恩公司以人为本的真诚服务所感动。他们整齐的仪表，严谨的作风，让烟不抽，让水不喝，让西瓜不吃的廉洁作风，使我们十分敬佩，他们群众利益无小事，急用户所急，帮用户所需的服务意识值得大力赞扬。

小小智能卡系真情，中秋前，公司又派员工亲自上门进行跟踪服务，使我们再一次体会到了保持共产党员先进性教育及构建和谐社会的今天，在市场经济的大潮中，赛恩公司的高姿态以及对客户一丝不苟、全心全意为人民服务的宝贵精神；此举更进一步折射出了商品社会中永远用金钱买不到的东西——诚信与真情。

衷心地祝愿

赛恩公司年年好运来

赛恩人中秋、国庆佳节快乐！

翟津平 姚顺义  
2005-9-17

## 团队精神的阐释

—— 张一凡



工作的最高境界莫过于快乐工作，这种快乐不单单源自对工作内容的兴趣和工作时的充实，更重要的是同事间的和谐，相互辅助、普遍交流、领导者即教学者、人性化的管理思维。

入司两月，切身感受到成为赛恩公司一员是我的幸事。刚入司时同事们真诚的笑容和热心的指导，让我很顺利地融入了能源营销项目部这个大家庭。领导没有冰冷的面容和严厉的口吻，更多的是李总、蔚总的鼓励和关怀，这里的同事就像一家人，春义、家和、张晨无私传授专业知识和业务技巧，在我打电话遇到问题不知如何应对时，身边总是会有同事对我进行指点，一言一语，暖在心头。

这种实实在在的团队精神让我体会最深的是在“津吉之

水”、“津鲁之水”抄表到户工程一日谈活动期间。会议筹备阶段，大家尽其所长，有事一起做，有难一起担，真正把项目的事当成了自己家里事，最后仅用了十四个工作日，“津吉之水”就已准备周详。在总结“津吉之水”经验教训的基础上，用了九个工作日，又完成了规模为“津吉”两倍的“津鲁之水”抄表到户一日谈活动，而且参会单位规格更高，获取的信息也更有价值。

紧张劳累的工作过后，业余时间大家都像知心朋友，甚至像放松的大孩子那样玩在一起。我们走到哪里，哪里就最热闹。在南戴河旅游，我们是整个沙滩上最能玩能闹的一队人；在饭馆吃饭，我们肯定是欢声笑语最多的一桌人；去卡拉OK唱歌，我们肯定是唱的最high的一屋人。我们能源营销项目部是个无论走到哪都能引起别人注意的团队。

玩就玩得痛快淋漓，干就干得热火朝天。每个人都像一只展翅飞翔的雄鹰，拼搏上进，挥洒自如。当把大家聚集在一起时，我们就像一组迁徙途中的雁群，唇齿相依，相互促进。大家同荣辱，共进退。在这个强势、互助、和谐的团队中，我选择，我喜欢，因为这里没有高调的口号，只有实实在在的团队精神。

(作者系赛恩集团能源公司客户关系经理)

## 让我们同跨爱心桥

奉献爱心，回报社会是赛恩员工持之以恒的社会理念。如能源公司的部分员工已连续两年捐助蓟县下营镇东小学的王小曼、张迎港同学，以帮助这两个来自贫困家庭的孩子完成学业。

附资助者名单：李国才、李春义、王家和、董环、张海燕、昌桂春、邵明东、张晨、张倩、张祎凡、刘文建、王本龙、莫德尧、杨艾迪、刘丽梅。

## 生命就是爱

—— 刘墉

1989，我四十岁的那年，生命突然有了极大的转变——在儿子将进大学的时候，又添了个女儿。

妻临盆前，许多朋友都警告我：“虽然医院准许丈夫进入产房，但是为你自己好，也为了对太太保有一份神秘感，你千万别去！”

但我还是去了，在听见妻子哀号时，忍不住抢过一件消毒衣穿上，冲进产房。

于是，我经历了终生难忘的一幕，看见妻子颤抖着、扭曲着，咬着牙，深深地吸气，再用那口气把脸孔挤成一团猪肝色。抓着她抖动而冰冷的手，在她每次换气深深地叹息中，我慌乱失措了，有一种茫然无助的感觉。我疑惑那是面对生，抑或面对死的挣扎？是为了自己的继续生存，而求生？还是为了下一代的不死，而拼死？

我接过孩子，送到旁边的小台子上，帮着护士挤眼药膏，眼皮滑溜溜地，拨不开，护士大喊：“用力拔，伤不着的！你看头都挤成尖的，过几天也就会恢复正常！生命如果不坚韧，怎么有资格来到这个世界上！”

搂着那紫红色的小东西，看她不停的嚎哭、挣扎，我突然对生命产生一种前所未有的感动：“上帝创造的最伟大的东西，不是万物，不是宇宙，而是爱！我十分不合逻辑，甚至执着地认为，上帝在创造一切之间，先创造了母爱，上帝本身就是爱，这世界也就是由爱所凝结！”

确实的，随着小女儿的成长，随着自己不断付出爱，身体里好象有一个荒废已久的爱的“水龙头”，愈用愈通畅，源源不绝地倾泻而出。

我的画风变了！在过去的凄冷荒寒中，加入了明亮的调子：洗衣服来的女孩、雨中垂钓的少年，遍地的黄花、满地的新绿，都成为描绘的题材。

我的文风也变了，从过去的唯美派、田园派，发展出一种温馨的笔触。对社会的关怀提升了，对亲情的体察敏锐了，感情则变得更为脆弱。过去对小孩不太注意的我，现在居然会去关怀每个见到的孩子，觉得他们个个可爱，哪个孩子不是在母亲和他自己一番生死的挣扎之后，来到这个世界呢？

他们的额上都写着爱！

我甚至对小小的种子，都怀有一份虔诚与尊重，它们不都代表着生命吗？不也都是花朵们爱得结晶吗？把它栽下去，它就代表着未来的无限——无限爱的绵延！

对父母的爱、子女的爱、植物的爱、昆虫的爱、石头的爱、山水的爱、故园的爱，全人类的爱，忽然之间，全被唤起。

有多少父母年轻时为了爱子女，希望他们能进入好学校、交到好朋友、吸到好空气而不停迁徙？年老时又为了舍不得子女，千里迢迢漂泊到地球的另一边！

生命是什么？生命就是爱！

## 中秋共婵娟

—— 田野

“母亲向我走来，把我揽在怀里，温柔的目光透着对我的宠爱，在母亲的怀里我感到无比的温暖。不知道什么时候桌上已摆满了各种小菜、水果、月饼。父亲把窗子打开，月光像金色的纱衣披在我们的身上，好温暖，好幸福。”不知谁碰了我一下，我惊醒过来，原来是室友给我盖被子，我在做梦，在想妈妈。

一个人站在窗前看着刚刚挂起的圆月，想念我的父母，想起那个梦，泪悄悄的从脸上滑落……

电话铃声突然响起，一位同事在电话的那一头说：“快下来，吃饭了”。同事们都面带笑容，换了漂亮的衣服，见到谁都要说一声：“中秋节快乐”。食堂里摆满了美味的佳肴，看着上面的小菜，水果，月饼，这情景似乎很熟悉，但面前的人们又都好陌生，他们脸上的笑容让我觉得又如此的温暖，就像我正在沐浴着阳光！

大家都拿起酒杯庆祝此节日快乐，欢声笑语，月圆，饼圆，人团圆。大家互相挟菜，倒酒，每个人的脸上都挂着笑容，他们就像我的兄弟姐妹，就像一家人充满了亲情。我一时愣住了，“我的兄弟姐妹”，“一家人”，“亲情”，那个梦——我笑的更加灿烂了，望望窗外的月亮，它笑的比我还灿烂，倾泻的月光就像金黄色的纱带，系着我们每一个人的快乐和祝福……

家——原来它就在我身边，和同事们走在绿苑的小路上，看着挂在头上圆圆的月亮，我没有想家，反而留恋起这个夜的笑声和快乐！

(作者系赛恩集团仓库记账员)



园区艺术节表演图片