



中国南车

第7期 | 2012年8月 | 总第97期

时代新材

时代新材收购青岛华轩，进军水务市场

融入新材，代尔克彰显发展活力

企业变革与创新的动力：危机？发展？

与狼共舞——赢在国际化

New Beginning In ZhuZhou



终其一生
学习一生

株洲时代新材料科技股份有限公司
地址：湖南省株洲市天元区海天路18号
电话：0731-22837704
网址：www.trp.com.cn

仰望井冈山丰碑

仰望井冈山丰碑，庄严肃穆，撼人心灵。

这是一种精神朝拜，青山掩埋忠骨，杜鹃泣血成歌，井冈山精神常驻，高山仰止，万世风流。

这是一种灵魂洗礼，90年弹指一挥，沧海幻变桑田，井冈山精神永存，启迪后辈，光耀千秋。

这是有关境界和高度的一次彻悟。

一曰：理想信念大如天。没有坚定的信念，革命先烈伍若兰何以说出：“若要我低头，除非日头从西边出，赣江水倒流。”没有坚定的信念，面对疯狂会剿和封锁，井冈山官兵克服万难，从崎岖险峻的“挑粮小道”担粮上山，与敌人顽强抗争。当前，国际、国内经营环境复杂多变，公司主导产业发展阻力重重。面对困难，尤其需要我们职业经理人坚定信念，率先垂范，攻坚克难，渡过难关。

二曰：成功一定有方法。伫立井冈之巅，遥望韶山故里，八角楼神笔挽乾坤，黄洋界空山壮军威。井冈山精神启示我们，欲成大业，须得四法：其一方向正确；其二深得民心；其三创新图变；其四百折不挠。站在企业看井冈山精神，跳出井冈山精神看企业的发展，我们需要秉承传统精华，同时需要研究最有效的经营管理方法，摸索科学发展规律，推进永续经营。

三曰：选对方向成大事。毛泽东选择井冈山，把马克

思主义的普遍真理与中国革命的实践相结合，开创了“农村包围城市，武装夺取政权，最后取得全国胜利”的伟大道路。这是为中国革命选择了正确的道路和方向。在经济全球化、竞争白热化的复杂形势下，当今企业领导者和管理者务必达成共识：企业成功之道，产业方向的选择首当其冲。公司在轨道交通产业的成功一如中国革命在井冈山革命根据地的伟大开篇，寄望于不久的将来，我们在汽车、军工、环保等新兴产业领域必将形成“燎原之势”。

四曰：谋事先谋人。毛泽东1927年10月27日到达茨坪，11月就主持创办了红军教导队。据现有文献史料的记载，可确定有41名黄埔军校生曾在井冈山斗争中叱咤风云，建国以后有6人被授予中将以上军衔。在井冈山革命斗争中，造就和培育了一大批推进中国革命事业的中流砥柱。这种“谋事先谋人”的战略家眼光，尤其值得今天的企业家和职业经理人学习。“企”字无“人”则“止”。“谋人”是管理者最重要的职责之一。

井冈山革命精神，就是我们终其一生的精神食粮。

井冈山革命精神，就是点燃我们创业激情的“燎原之火”！

(本刊编辑部)



CONTENTS

目 录

时代新材 2012 年第 7 期 总第 97 期

顾 问:

曾鸿平 杨 军 熊锐华

刘建勋 张 华 杨治国 陶伟文

编 委:

季晓康 陈忠海 唐先贺

汤海涛 宋传江 郑兴铭

贺旦强 程海涛 姜其斌

寻延年 罗先忠 赵若仁

向中华 曾卫容 金建铭

潘 艺 邓凯桓 周旭初

主 编: 陶伟文

副 主 编: 寻延年 易香平

责任编辑: 杨 慧 邓 纯

刊首语

1 仰望井冈山丰碑 / 本刊编辑部

企业动态

4 时代新材收购青岛华轩, 进军水务市场 / 杨 慧

5 公司召开 2012 年半年度精益工作会议 / 罗 巍

6 时代橡塑元件公司军工保密资质认证工作取得突破 / 吴 娟

6 时代新材成功研制 2.5MW—53.8M 低风速型叶片 / 周 娟 陈 尧

特别报道

7 融入新材, 代尔克彰显发展活力 / 向小娇 杨 慧

8 时代新材居世界非轮胎行业排名 37 位 / 党群工作部

党群视窗

9 决战在班组, 比拼在一线 / 谭京飞

10 快乐工作, 健康生活 / 易安定 彭宁希

10 攻坚克难抢节点, 全力以赴保交付 / 匡凤娇 王 盈

11 以球会友, 谊满天津 / 康汉文 何莉娜

12 美好生活随手拍, 人人都是摄影家 / 党群工作部

13 学党史 增信念 / 刘何萍

企业文化

14 积极践行业绩导向的绩效文化 / 曾卫容

16 浅谈佛学文化治理企业一个范例 / 江雨林



CONTENTS

目 录

时代新材 2012 年第 7 期 总第 97 期



典型追踪

- 19 铮铮铁骨男子汉 津秦线上竞风流
——记桥梁产品事业部售后服务组 / 言建波 彭宁希
- 20 风电减振领域的创新能手
——记弹性元件事业本部高级设计师 / 刘 倩 李 轶
- 21 恪守规则的“卡尺”
——记宏吉公司质量检验员 / 朱 婧
- 22 全能“水手”胡启科
——记工塑产品事业本部副主任质控师 / 徐璟芳 李偲偲
- 23 质量部的科研精兵
——记天津叶片子公司品质管理部副部长 / 熊 皓
- 24 特种材料实验室里的别样青春
——记绝缘产品事业本部助理设计师 / 王 盈

管理创新

- 25 创造性发挥企业党建整体效能 / 易香平
- 28 与狼共舞—赢在国际化 / 李宝莲
- 30 企业变革与创新的动力：危机？发展？ / 吴裕庆

管理论坛

- 32 前瞻 笃行
——关于企业国际化的思考 / 汤海涛
- 35 从公司规模发展中产生的联想 / 赵悬辉

思想家园

- 36 湘江赋 / 陈樵哥
- 37 驶向港湾 / 刘宏敏
- 38 粽情四海 / 刘 佳
- 38 生命没有黑暗 / 雷慧玲 陈 钰
- 39 书香为伴，岁月静好 / 邹仁纯
- 40 New Beginning In ZhuZhou / Brian Miller

行业扫描

- 41 高流动性尼龙 6 的应用研究新进展 / 胡天辉 杨克俭

时代新材收购青岛华轩,进军水务市场



近日,时代新材与青岛华轩签订股权转让及增资协议,根据协议约定,增资扩股后,时代新材最终将持有青岛华轩60%的股份,成为青岛华轩第一大股东。

青岛华轩环保科技有限公司成立于2004年,主要从事水处理技术研究及其工程、设备制造。拥有海水淡化方面的核心技术和稳定的水处理市场渠道,在水处理核心部件研究方向拥有多项国家专利。

随着工业化、城市化进程加速,水污染问题随之产生,水环境亟待改善,水资

源急需保护,污水处理及再生利用日益成为经济发展和水资源保护不可或缺的重要内容。

“十二五”期间,时代新材将沿着“以高分子复合材料研究及工程化推广应用”为核心的同心多元化发展道路,积极拓展环保水处理新领域,并向产业链上游进军。成立环保材料技术研究室,进行水处理成套设备的研发及推广应用,培养和储备相关领域专业人才。并依托青岛华轩现有水处理工程及设备产业平

台,实现向环保产业迅速扩张。

通过本次收购,时代新材可在较短时间内迅速拥有环保水处理领域的核心技术和市场业绩。同时,时代新材的行业地位和创新能力可为青岛华轩的进一步发展提供有力保障和支持,使青岛华轩在海水淡化处理、工业用水处理等工程应用领域尽快形成产业规模,最大限度发挥经济、社会效益,为时代新材创造新的利润增长点。

(党群工作部 杨 慧)

公司召开 2012 年半年度精益工作会议



7月5日，时代新材2012年半年度精益工作会议在公司行政楼404召开。公司总经理杨军、分党委书记兼副总经理熊锐华等班子成员、职能部门经理和业务单元精益骨干共60余人参加了会议。日本TPS专家水野宗昭、株洲所精益办主任桂建明应邀出席。

公司各业务单元汇报了低成本生产示范线建设和精益设计、精益营销和精益管理项目进展。公司总经理杨军在会上作重要指示。他强调今年公司对精益推进效果的期待比往年更加迫切，并对精益工作提出三点要求：一是目标设定要准确。目标定位不同，则工作推进的力度不同，我们到底下多大的决心去实现低成本精益示范线的建设，首先取决于我们要达成什么样的目标。二是工作要精细化。采用鱼骨图分析法，将低成本精益生产线主导产品的成本分析到最细，对影响成本的因素寻根究底才能找到解决问题之道。三是将样板建设与追求实效相结合。精益生产示

范线建设是一种行之有效的改善办法，不仅改变我们的传统观念，还有利于培养人才。同时，要以点带面，实现从精益生产示范线到精益车间、精益工厂、精益公司的过渡。只有宏观经营指标的改善才能体现精益示范线建设的实际意义。

时代新材扎实推进精益工作，以确保低成本示范线建立为目标，努力实现降本增效。同时公司首次将职能部门和技术中心纳入精益管理目标考核体系中。以精益管理项目为载体，让员工了解精益思想，学习精益方法，践行精益行为，在公司形成全员参与精益管理的良好局面。（运营管理部 罗巍）

时代橡塑元件公司 军工保密资质认证工作取得突破

7月5日,湖南省军工保密资格认证委审查组对时代橡塑元件开发有限责任公司进行军工三级保密资格认证现场审查,通过充分听取保密工作情况汇报、审查相关文件资料及制度落实情况、与有关人员进行谈话、组织保密知识考试、现场查看保密要害部位及保密防护措施等全面核查和逐项打分,橡塑元件公司顺利通过保密资格(三级)认证现场审查。

取得保密资质认证是企业进入军品领域,成为军工产品研发和生产单位的

必要前提,三级保密资格单位具备承担秘密级项目科研生产任务的资格。本次保密资质现场审查的顺利通过标志着时代橡塑元件公司进入军品市场的步伐又向前迈进了一步。

省军工保密资格认证委主任李文才要求橡塑元件公司上下加强对保密法律法规等相关保密知识的学习,落实保密责任,做到“业务谁主管、保密谁负责”。同时,要求突出保密管理重点,包括对涉密人员、涉密计算机和涉密载体的严格

管理等。

近年来,遵循同心多元的发展原则,橡塑元件公司通过并购大力开拓军品市场,军事现代化对装备的使用寿命、舒适性、可靠性、隐蔽性、轻量化等提出了更高的要求,这为橡塑元件公司核心技术的拓展延伸提供了广阔的空间。后续,时代橡塑元件公司将积极推进国军标认证,确保早日拿到军品市场的准入钥匙,为该公司的平稳健康发展注入新的动力。

(时代橡塑元件公司 吴娟)

时代新材成功研制 2.5MW—53.8M 低风速型叶片



近日,由时代新材自主研发的2.5MW—53.8M低风速叶片成功下线,成为国内率先开发出该级别低风速型叶片的企业,该款叶片的试制成功标志着时代新材已经完全掌握了2.5MW低风

速叶片核心技术,进一步加强了公司在风电行业的竞争力。

我国可利用的风资源面积68%分布在低风速地带,在国家“十二五”规划的1亿千瓦的装机需求中,将有2000万千

瓦的低风速叶片,低风速风场开发市场前景普遍看好。

时代新材针对我国低风速区域特点,成功研发出的53.8米低风速叶片,具有更大的扫风面积和更优化的气动外形设计,能捕获更多的风能。与普通叶片相比,低风速叶片在低于额定风速11m/s时发电效率明显高于普通叶片,发电效率较同等级风机提高6%以上。53.8M低风速叶片创造性地采用高模量纤维,具有质量轻、强度高、载荷低和发电效率高等特点。

53.8米叶片的成功下线,进一步丰富了公司风电叶片产品线,目前公司已实现1.5MW、2.5MW等多款叶片的批产能力,自主研发的42.8米低风速叶片、防冰冻叶片目前在国内均处于领先地位,为公司抢占叶片市场赢得先机。

(风电产品事业部 周娟 陈尧)

融入新材,代尔克彰显发展活力



2011年2月28日,时代新材首次试水国际并购,收购澳大利亚代尔克(DELKOR)公司。16个月过去了,在中西文化磨合下,在时代新材总部和DELKOR团队共同努力下,通过战略制定、资源整合、文化融合等一系列工作的有效开展,代尔克公司顶住欧债危机肆虐、全球经济持续低迷、经营环境复杂多变的压力,在半年任务的完成上交上了一份满意的答卷,上半年销售收入完成全年指标的50.6%,净利润完成全年指标的76.6%。

基于国际化发展的战略目标和寻求在技术、市场、人才等方面优势互补的协同效应,2011年,时代新材与代尔克公司成功牵手。并购当年,代尔克公司实现净利润383万元。并购一年多来,时代新材从战略的制定到资源的配置,从产品线的支持到研发平台的开放,从日常的工作衔接到问题的跟进处理,给予代尔克公司各方面的支持与投入。并购后,代尔克团队也回报时代新材以奋力开拓和竭诚奉献,时代新材目标导向的绩效管控模式激发了代尔克

团队的工作激情。在具体工作中,代尔克团队成员不仅对原有成熟项目全力以赴,面对难度大、时间紧的项目时也表现出了前所未有的担当,他们用实际行动诠释了对中国南车文化的融入和认可。

整合资源、协同突破。时代新材总部和代尔克团队共同努力,集合时代新材的产业优势和代尔克海外市场的渠道优势,目前,轨道线路业务不断拓展,机车车辆悬挂部件、桥梁支座等产品的国际市场拓展取得突破。国际影响力与日俱增的中国南车品牌为代尔克的发展提供了坚强的后盾。目前越来越多的客户向代尔克伸出合作之手,针对中国南车其他领域的产品询价,寻求更广的商业合作。

作为时代新材第一家国际子公司,代尔克确定了自身的发展目标与定位,成为全球线路减震产品和轨道减震方案的优秀供应商,成为澳洲轨道车辆悬挂部件的主要供应商。我们共同期待这一天早日到来!

(向小娇 杨慧)



时代新材居世界非轮胎橡胶行业 排名 37 位

美国《橡胶和塑料新闻》日前发布 2011 年度全球非轮胎橡胶制品行业 50 强企业榜。继去年首度入榜之后,时代新材行业地位再次提升,排名跃升至第 37 位,成为国内非轮胎橡胶制品行业的领跑者。

多年来,时代新材以“技术先导”理念不断丰富国家级技术创新平台的内涵和外延。在国家认定企业技术中心的基础上又成功获得“国家地方联合工程研究中心”、“军品承制单位”等资质,围绕“高分子复合材料研发及工程化推广应用”打造行业领先的自主创新能力。同时,时代新材通过一系列卓有成效的产业并购,不断提升产业形态,扩大产业规模。并购代尔克,成立第一家海外全资子公司,良好的经营业绩彰显发展活力。增资力克橡塑,进入军品领域,在重卡市场实现零距离配套。企业发展不断焕发出勃勃生机。

“十二五”期间,时代新材致力于成为全球轨道交通弹性元件最大供应商,在国内外高分子材料行业树立起优良的企业品牌形象,成为以新产品、新技术占领高端市场,拥有强大核心竞争力的国际型新材料公司。

(党群工作部)





决战在班组, 比拼在一线

——时代新材开展 2012 年班前会演练竞赛

为持续推进半军事化管理工作, 打造铁的纪律, 提升班组执行力, 6月20日, 时代新材安委会、分工会、党群工作部联合组织开展了“决战在班组”班前会演练竞赛。株洲市安监局副局长周兴伟, 株洲所总经理顾问宋亚立, 株洲所工会副主席汪田英, 时代新材工会主席陶伟文等相关领导出席活动。

经各业务单元推荐, 共有 12 个优胜班组参加此次竞赛, 为规范委外承包方

班组管理, 本次比赛特邀 2 个委外承包方班组代表参加。

班前会演练竞赛在铿锵有力的歌声中拉开帷幕, 参赛班组的员工身着整洁规范的工作服, 喊着铿锵有力的口号, 迈着整齐划一的步伐, 一一出场演练。班前会上班组长宣贯了中国南车企业文化, 强调了现场管理, 布置了当班的生产任务。整个班前会演练竞赛, 充分展现了时代新材一线生产员工昂扬斗志、众志成

城的团队凝聚力。经过激烈角逐, 来自工塑产品事业本部女子组装班以优异的表现一举夺魁。

班组管理是企业各项管理的落脚点, 是企业持续发展做强做大的根基, “决战在班组”时代新材班组文化建设的核心, 推行半军事化管理是该公司提升班组管理和员工素养的需要, 也是实现现代企业班组管理的需要。

(党群工作部 谭京飞)



快乐工作, 健康生活

——时代新材 2012 年篮球联赛圆满落幕

6月27日,时代新材2012年篮球联赛在激烈的冠亚军争夺战中落下帷幕。桥梁产品事业部制造中心队、事业部女队包揽男女组冠军。

各事业部共计13支队伍参与角逐(其中7支男队、6支女队)。运动员们高超的球技为大家展现出一场场精彩纷呈、亮点频出的比赛,青春洋溢的篮球宝贝和热情高涨的场外拉拉队更将现场气氛推向高潮。风电产品事业部宋传江,弹性元件事业本

部傅兰琪分别被授予“最有价值男、女球员”称号;弹性元件事业本部冯云祥被授予“最佳裁判员”称号。

株洲所工会体协秘书长向晓清、时代新材工会主席陶伟文等领导出席观看比赛,并为获奖队伍及运动员颁奖。本次篮球联赛的成功举行为广大篮球爱好者提供了切磋技艺、互相学习的平台,更为时代新材篮球队征战株洲所篮球联赛提前练兵。

(桥梁产品事业部 易安定 彭宁希)



攻坚克难抢节点, 全力以赴保交付

——绝缘产品事业本部吹响交付集结号

近日,公司绝缘产品事业本部举行“赶生产、保交付”誓师活动,事业部领导现场宣读“齐心协力,奋战生产一线”倡议书,全体员工“有信心、有决心!”的口号声响彻广场。

今年上半年,受外围经济影响,绝缘产品事业本部产销情况受到冲击。六月以来,随着风电市场项目的启动,南车电机、永济电机陆续恢复市场供货,80吨浸渍漆、40吨云母带订单的签订,销售形势逐步回暖。在一线生产员工三班倒仍满足不了

订单交付任务的情况下,为不失信于客户,维护企业良好形象,绝缘产品事业本部生产、技术、管理、营销人员毅然投入到赶生产、保交付“战斗”中来。设计、开发、工艺人员主动要求参与倒班,营销人员也加入一线生产队伍,团员青年、党员干部更是站到了“保卫战”的最前线,绝缘产品事业本部正掀起艰苦奋斗三十天的“战斗”高潮!

(绝缘产品事业本部 匡凤娇 王盈)



以球会友，谊满天津

——天津产业园举办首届“南车杯”足球友谊赛

“足球场上赛英雄，绿茵场上结友情”。6月20日，南车天津产业园举行首届“南车杯”足球友谊赛，时代新材天津叶片子公司“天津叶片队”对阵南车天津地铁车辆有限公司“南车地铁队”。

为了赛出最佳水平，双方队员利用业余时间积极训练，“天津叶片队”更是派出了“全明星阵容”。球场上，身着红色上衣的“天津叶片队”和身着黄色上衣的“南车地铁队”比拼激烈，双方队员更是个个勇猛，干劲十足。经过一小时的激烈争夺，最终“天津叶片队”凭借一脚漂亮的抽射和一脚吊球2:0轻取对手，赢得比赛。

此次足球赛的举行增强了员工的凝聚力，促进了兄弟单位间的相互了解，“以球会友，谊满天津”的比赛精神得到完美体现。

(风电产品事业部 康汉文 何莉娜)



美好生活随手拍 人人都是摄影家

——时代新材 2012 年员工摄影比赛成功举行



灯火辉煌



北部湾风光



枝满玉蝴蝶



红霞满天



华灯初上



春意盎然

为庆祝公司上市十周年，时代新材分团委特举行“2012 年员工摄影比赛”活动。弹性元件事业本部李传杰、技术中心陈颜分别凭借作品“春意盎然”、“枝满玉蝴蝶”摘得一等奖。

本次活动共收到摄影作品 200 余幅，涵盖“踏青旅行”、“自然风光”、“快乐工作”、“文娱生活”四个主题。作品生动地展现了新材员工热爱生活、快乐工作的精神风貌，将祖国名山大川、人文地理记录于影像。经过评委会讨论、不记名投票，本次比赛共选出 24 幅优秀获奖作品。

此次摄影比赛得到广大员工热烈响应，“摄影家”纷纷表示要苦练内功，拍出更好的作品，让生活工作中的每一个精彩瞬间、大自然的每一幕亮丽风景都能被捕捉分享。

(党群工作部)



学党史 增信念

——时代新材技术中心举办“党史·党建知识竞赛”活动



7月24日上午，时代新材技术中心成功举办“党史·党建知识竞赛”活动，庆祝中国共产党九十一周年华诞，迎接党的十八大胜利召开。

本次活动由技术中心党支部和团支部共同承办，共有4支参赛队伍总计16人参加。比赛分为必答题和抢答题两个环节，多角度考察参赛队员对党史党建知识掌握情况。选手们的出色表现赢得在场观众阵阵掌声。经过紧张激烈的对阵，综合研发党小组以290分的好成绩摘得桂冠。

技术中心党支部书记周旭初出席活动并作总结，指出今后要创新党史学习形式，引导广大青年深刻认识党的丰功伟绩和光荣传统，并号召大家以实际行动迎接十八大召开，让青春事业在激情中闪光！

(技术中心 刘何萍)



企业文化 >>>>



积极践行业绩导向的绩效文化

■ 文/曾卫容

在当前日益错综复杂的经营形势下，任何一个企业均将追求高绩效作为自身的目标。纵观公司的发展历程，我们已经从创业时追求企业的生存过渡到追求企业的可持续发展，从单纯的对人、物的优化组合和配置过渡到以优秀的文化管理企业。“以业绩论人才、以成败论英雄，干部无功便是过……”的绩效文化已深入时代新材每位员工心中，毫无疑问，以高绩效为目标的绩效文化对于激发企业生机与活力，保证企业的基业长青具有不可估量的作用。

一、绩效文化的内涵

所谓绩效文化，是以业绩为导向的文化。组织绩效的提高必然伴随着经营业绩的增长和效能的增加。而一个实力雄厚的组织必然能够为员工提供更优厚的薪酬、创造更多的培训和职业发展机会，从而推动个人绩效的进一步提高和职业晋升。个人绩效的提升将推动组织绩效的提升。这一良性循环的确立是企业绩效文化的核心点。

二、践行绩效文化的必要性

绝缘产品事业本部作为利润单元，在面临产业突破乏力、经营形势日趋严峻、员工绩效不突出等现实条件下，在时代新材日益强调高执行、高绩效

的文化背景下，改革创新事业部绩效考核体系、践行业绩导向的绩效文化建设非常有必要。完善建设事业部绩效优先的考核管理体系是践行公司“融身群体，追求卓越，成就你我”核心价值观的重要手段。公司核心价值观是引导员工与公司共同发展，实现人企共进的目标。我们要实现这一目标，必须以高绩效为基础。公司全面推进的精益管理、市场创新破壁等工作，均与绩效息息相关。所以持续践行优秀的绩效文化是与事业部当前发展目标相契合，也是时代新材文化在基层落地开花结果的重要载体。事业部的管理者必须通过绩效管理体系告诉员工企业赞成什么，反对什么，以及企业的战略重点和发展方向。

三、践行绩效文化的路径

（一）强化绩效文化理念宣贯

史蒂芬·罗宾斯认为：“企业文化首先是一种认知状态”，事业部通过会议、展板等多种形式宣传，把绩效文化理念传达给员工，使员工形成强烈的绩效意识并固化到自己的行动中。

1、绩效目标牵引。将事业部与公司签订的各项绩效目标进行层层分解，从公司、部门到员工，从总目标到分目标到岗位绩效目标，从年度到季度到月

“以业绩论人才,以成败论英雄”始终是公司坚持的用人观,更是公司企业文化建设中绩效优先的充分阐述。企业管理与发展,一年靠产品,十年靠人才,百年靠文化。唯有始终坚持高绩效的企业文化建设才能使企业保持长久的核心竞争力,在全球化的市场竞争中赢得优势。

度,逐级分解和传递,以挖掘干部员工自身潜力为着力点,倡导“以我为主,奋力前行”,以工作绩效的“高严细实”为标准,引导干部员工通过努力“跳起来摘桃子”。

2、绩效执行强化。破除“等看靠”的思想,倡导“向前半步走”、“没人负责我负责”的观念。改变执行过程中相互推诿、许多工作得不到落实的现象,从领导班子到事业部以及到员工的工作检查,注重工作成果验收,反对工作未完成讲客观讲理由;强调结果,不将矛盾推向上级和下属,不把问题塞给同事,多在自身寻找问题,在提升执行力上做文章、下功夫,形成“雷厉风行、令行禁止”的工作作风。

3、绩效评估严格。打破身份和职业等级观念,绩效目标面前人人平等。在业绩评估问题上建立科学的评价标准,以数据、证据说话,该奖则奖、该罚则罚。任何人只有一个标准,就是“绩效面前人人平等”,保证绩效管理落到实处、不走形式。

4、绩效承诺兑现。破除“干多干少一个样、罚多奖少”思想和现状,反对不作为,树立“绩效优必酬优”的意识。在绩效文化营造过程中,引导员工树立业绩思想,使干部员工明白干好干坏绝对不一样,干多干少绝对不一样,进而实现绩效文化的正向激励。

(二)体系设计重在融会贯通

绩效文化的营造必须以科学的运行机制作为支撑和保证。因此,绩效管理的总体思想必须符合总公司的宏观要求,但在制度的具体设计、流程设计上可结合事业部实际情况以及绩效考核体系的设计原则进行。三月份,事业部各职能管理部门、事业部以及项目部通过工作分析法、访谈法等多种方法对各个岗位 KPI 指标进行设计讨论,对绩效考核体系总体框架及考核原则探讨,对各项经济指标进行细分,进一步完善了职位说明书和绩效考核指标,初步建立了绝缘产品事业部绩效管理的指标体系,并使之与公司总体要求实现无缝对接。

(三)绩效管理重在执行

完善后的绩效考核管理体系对绝缘产品事业部而言,有着非常大的变化,考核体系对思想观念的冲击、对薪资考核分配程度加大,能否顺利实现业绩导向的牵引,

不折不扣的执行突显重要。

1、建章立制“定规矩”。绝缘产品事业部严格按照总部要求,先后完善出台了《事业部绩效考核管理办法》、《事业部财务预算考核管理办法》、《事业部重点工作考核管理办法》、《事业部职责履行考核管理办法》、《事业部薪酬管理办法》、《事业部营销人员行为规范考核管理办法》等多项文件,初步构建起绩效管理制度体系。

2、签订协议明目标明责任。事业部按照流程,通过面谈等与员工签订员工绩效协议书,共签订绩效协议书达 225 份,各级员工进一步明确了自己的权利与义务,事业部绩效管理的主客体责任得到有效划分。

3、严格考核分层次。至今年五月份以来,事业部在前两次模拟绩效考核的基础上,正式启动了绩效考核,在审定考核结果、公布考核得分、分析考核数据的基础上,根据考核体系文件对考核薪资进行分配。

四、践行绩效文化效果初探

霍夫斯坦德说过:企业文化是一种软的、以完整主义理论为依据的观念,但其结果是坚实的。他曾经称其为“一个组织的心理资产,可以用来预测这个组织的金融资产在 5 年内将会发生什么变化”。无论是海尔、联想、通用电气等国际知名企业,其最终的核心竞争力均体现在企业文化建设上。绝缘产品事业部自完善建设推行绩效考核体系以来,各级员工从思维方式、管理方法、工作质量、工作效率等方面正在经历着冲击和改变,执行力得到有效提升,事业部将绩效考核作为评估手段,以业绩好坏作为衡量标准,促使各级员工与事业部总体目标要求保持一致,有效提升了干部员工的执行能力。绩效薪资比例的加大,月度考核金额的明显增加,强化了员工对工作业绩的关注度,对工作职责履行的加强,正在营造出浓厚的绩效优先文化氛围。

“以业绩论人才,以成败论英雄”始终是公司坚持的用人观,更是公司企业文化建设中绩效优先的充分阐述。企业管理与发展,一年靠产品,十年靠人才,百年靠文化。唯有始终坚持高绩效的企业文化建设才能使企业保持长久的核心竞争力,在全球化的市场竞争中赢得优势。



浅谈佛学文化治理企业一个范例

■ 文/江雨林

不久前，中国首善曹德旺在北大做了一场题为“商战不败的信仰”的演讲。

曹德旺何许人也？何德何能？又有何过人之处？竟被邀请在中国最高学府，有中南海智囊之称的光华管理学院作报告？

曹德旺出生于福建一个农村，9岁才上学、14岁就被迫辍学的，在街头卖过烟丝、贩过水果、拉过板车、修过自行车，尝遍了社会底层生活的艰辛。

76年，开始在福清市高山镇异形玻璃厂当采购员，推销人称“大陆货”的水表玻璃。83年，承包这家亏损小厂，将主业迅速转向汽车玻璃，彻底改变了中国汽车玻璃市场全部依赖进口的历史。

87年，他集资627万元，成立福耀玻璃有限公司。福耀今天在中国的汽车玻璃中占70%的份额，是全球八大汽车厂（宝马、宾利、路虎、奥迪等）的第一供应商，在全球汽车玻璃同行业稳坐头把交椅。去年主营业务收入是96.68亿，税后净利润是15.7亿，今年一季度销售22.5亿，净利润3.52亿。

曹德旺玉树地震时以个人名义捐款1个亿。2011年胡润中国慈善榜发布：曹德旺以45.8亿元的捐款额度成为中国首善。2012年慈善排行榜揭晓他以35

亿捐款额蝉联首善。

曹德旺信仰佛教，他从佛学中顿悟，用六度“布施、持戒、忍辱、精进、禅定、智慧”来塑造企业品牌。

一是布施。布施有三类，财施、法施和无畏施。按照佛教的理论，财施是最小的，没有功德的，有钱人以财物于人。佛教还建议财施最好隐姓布施，就是做好事不要留名，让人知道了就不好，就没有功德。他说起初做汽车玻璃的时候，不单纯是为了钱，看到日本在中国卖玻璃，发现在中国大厂不去做，小厂做不来，这是一个难得的商机，自己有一定的基础，要为中国人做一块玻璃，中国人应该有一块自己的汽车玻璃。

二是持戒。佛家的戒相当于儒家的礼，佛门要求遵守法律法规的同时，个人要戒贪、戒痴、戒嗔、戒赌、戒色。他很自豪地说，“我不做那些事情，我不会赌钱，我也不贪。我坚定地知道去做该做的事情。他总结自己，刚刚走向社会做汽车玻璃时，是从不为向有为过渡。学会为以后，他知道还应该有所为有所不为。

为了这一块玻璃，他向祖国承诺，对他的员工承诺，“我们为中国人去做一片玻璃，让所有中国人能用上我的玻璃，不管他是达官显贵，还是平民百姓，一定

要让他觉得放心。这一片玻璃能代表着中国人的形象,在国际上跟人交流洋人能够做到的,我们也应该做到,今天做到了”。

在持戒上他还有一个心得,“佛教的观点是说处之己戒严。我的管理制度非常严格,我和我的员工说‘我爱你’,因为我不想你犯错误。我的管理制度是相互制衡的,我制度不严,你顺手拿走了东西,到时候我怎么处理?开除你,我损失一员大将;不开除你,破坏了我的规章制度。因此,我们要求管理层在管理制度上必须严谨,把话说死,把东西锁紧。在持戒里既控制别人,又防止了不好事情的发生”。

第三是忍辱。他说在忍辱方面:“我也不怕吃亏,反正我能做自己想做的事情,没有本钱也不必要去做,不批准也无所谓,能够用这种心态应对一切”。

第四是精进。生命不息,奋斗不止。精进就是精益求精,要持续创新。福耀引进中国第一条汽车玻璃生产线。他提出,引进设备要消化技术,在消化技术的基础上,还必须要有自己改进创新的技术,必须要有自己的制造能力。福耀今天成为全球第一大汽车玻璃工厂,如果没有掌握核心技术,单纯依靠拼产能,是无法形成现在如此强大的竞争力。

五是禅定,淡薄名利。在全国已建好的工厂有七

八百万平方米,他向社会承诺,向股东承诺,只做汽车玻璃。他当了24年福建省政协委员,还是两会代表,与历任省委书记、省长都是很好的朋友,他认为那是荣誉。但自认没有功。他说:“我做什么事情,会从企业角度评估可不可以做,怎么做。但个人问题,我随遇而安,不会计较”。

六是智慧。2008年金融危机之前,他每天早上上班坐在汽车上听新闻,从国际贸易摩擦不断上升,到中央政府环保、交通新法规出台,再到人民币汇率浮动,他根据这些五花八门的信息来做测算,推算新交通法的实施对自己产业有多大影响。2007年他把各子公司总经理调回来,采取几个措施:清理在建项目,已经开工正在建设的抓紧完工;促进现金回流,当时现金流负债率达67%,提出两年把负债率降下来。危机来临之前,他提前展开“自救运动”。在2008年中国经济最火的时期他关掉了四条生产线,损失了十几亿。很多人不理解,说这个动作太大,他说拿十几亿亏得起,等你开始亏的时候亏不起,这是智慧。

“一个人可以没有文凭,但不能没有文化”,中国有几千年的传统文化,有许多方面都是相通的,关键在于用心发掘整理,使之升华,为我所用。曹德旺做到了这一点,用行动诠释了这个道理。



典型追踪 >>>>

我身边的共产党员

铮铮铁骨男子汉 津秦线上竞风流
风电减振领域的创新能手
恪守规则的“卡尺”
全能“水手”胡启科
质量部的科研精兵
特种材料实验室里的别样青春



铮铮铁骨男子汉 津秦线上竞风流

——记桥梁产品事业部售后服务组

在延绵万里的津秦线上，一个个桥墩架起一道铁路飞虹，而在这些桥墩里，活跃着一支特殊的售后检修队伍，他们不畏艰难，连续作战在一线，在狭小的空间里，在弥漫的灰尘中谱写出一曲爱岗敬业之歌。他们就是时代新材桥梁产品事业部售后服务组，一支由两名党员带领的特别行动小组，用满腔的热情战胜酷暑，用辛勤的汗水诠释着当代党员的先进本色。



“简单”的工作不简单

“接到这次任务后，我就捏了一把冷汗，且不说工作环境差，危险性较大，1个月要爬上649个桥墩，对于10个人来说实在是个很大的挑战。”售后主管、党员言建波介绍到。

这个看似简单的支座维护工作，其实并不简单。桥墩高度在5-20米不等，每个桥墩有4个支座，每个支座有16颗5毫米的螺栓需要先拆后装，这是一项既枯燥无味又细致繁冗的工作。售后人员需先爬上较矮的桥墩，再由矮到高穿梭于桥梁之间，每天至少行走2000多米路，为每个支座进行检修维护。跪着、趴着、躺着的工作姿态是绝不允许出现在日常工作中的，但在这里，这些千奇百怪的姿态变成了标准作业，大家都想尽办法在极其狭小的工作空间中“一展身手”。不仅如此，酷暑闷热、蚊虫叮咬等恶劣的环境因素也无不考验着这支平均年龄只有26岁的年轻队伍。

“出精品，树形象”是目标

“唉……等等，再把安全绳、安全带互相检查一遍，我们可要确保绝对安全啊！”这是每完成一个桥墩，更换到下一地点前党员李典计必会千叮万嘱的一句

话，这是他第一次参与售后任务，虽然还是个刚参加工作一年多的见习生，毛头小子现在却变得格外稳重。桥墩上的工作环境特殊又恶劣，带来不少困难，但在工作标准上大家没有一丝一毫懈怠。

经过对拆装工艺的摸索总结，大家由最初的2组操作，改为3组操作，将每项工作步骤进行具体分工，大家相互配合操作，大大提升了工作效率，由每天仅能完成16个桥墩提升到至少完成21个桥墩。为了确保工作质量，大家对每一道工序都严格把关，在工作中进行互检互查，即使加班加点也毫不含糊。20天过去了，他们超额完成50%的任务，言建波的心头大石也终于放下一半，当问及他累不累时，他笑笑说：“完成任务，争取出精品，树公司形象，这才是做了一名党员应该做的事而已。”

一群“最美”的人

黑黝黝的脸庞上渗满了汗水、盖满了灰尘，配上一口白晃晃的牙，笑的合不拢的嘴，便成了津秦线上亮丽的风景线，一张张最美的脸。

在狭小有限、灰尘弥漫的空间里，个子高大的谭舟蜷着身子，侧着头，“削尖”了脑袋要往缝隙里挤。“现在才知道你

190的个子是白长了吧。”大家纷纷调侃这个在地面上有绝对海拔优势的帅小伙；郭俏犯了腰疼的老毛病，可只休了一天就匆匆回到岗位；程冲因个子娇小，动作灵活，成了主力队员，常常是忙完了自己的工作，还为其他同事搭把手。

因为长时间姿势扭曲、加之天气炎热，腰酸背痛、皮肤晒伤成了寻常小事，大家膝盖上青一块紫一块的淤青，都成了售后队员的“标志”。为了赶进度、保工期，大家顾不上休息，上午9点上桥，下午5点才能下来，他们一天中有大半时间在高空度过。由于工作量大，大家经常干完活便倒头就睡，以地当床，桥梁当被。当问及大家在外干活的感受时，快人快语的他们笑着回答：“前几天言领导还请我们‘撮’了一顿，不错不错，虽然干活很累，但大家心里都挺高兴。”

简单的事情做好就不简单，平凡的岗位坚守住就不平凡。一个桥墩，一段爱岗敬业的故事；一份责任，一个铮铮铁骨的售后汉子。这是一种追求，是一种操守，更是一种精神境界。对他们来说，爱岗敬业不再是一句口号，而是对工作365天全心的倾注，是青春、血汗和情感的付出！

（桥梁产品事业部 言建波 彭宁希）

风电减振领域的创新能手

——记弹性元件事业本部高级设计师 谢凌志

他中等身材，圆圆的脸上配着一副宽大的黑边眼镜，一副典型的憨憨模样，与他处事低调、谦虚憨厚的性格非常贴切。他名叫谢凌志，弹性元件事业本部开发中心风电减振产品开发部的一位普通设计师。2010年进入公司，凭借过硬的技术功底、良好的适应能力，迅速融入团队。



工作上善于啃“硬骨头”

作为部门的绝对主力，谢凌志承担的项目多、开发难度大，特别是刚入公司不久接到“风机用调谐质量阻尼器”开发项目，当时国内其他同行都未涉足该领域，更别说其他可借鉴的经验。作为项目负责人，谢凌志没有退缩，他带领开发小组开始日夜攻坚。

为了赶上风机市场的黄金季节，谢凌志和他的团队连续几个月“驻扎”在实验室。累了就趴在办公室桌上休息会，可每每睡上不到20分钟，又立马起身，开始工作。终于到了产品试制阶段，他又开始忙于供应商间的辗转。每一项原材料的生产供货情况，每一种零部件的质量指标他都亲自过问，严格把握每个环节以求最快最好的提供样机测试。

2010年底，内蒙古赤峰风场的调谐质量阻尼器样机安装需要技术支持，谢凌志义不容辞的赶往风场。当时内蒙古赤峰风场的温度已经降到零下十几度，为了抵御严寒，除了身体的“武装”，“脚上工作”也得做足。谢凌志采取了一个抗

寒妙招：每穿一双袜子再套上一个塑料袋，就这样重复四道工序，最后两只脚上套上了4双袜子、4个塑料袋。为了取得样机安装的第一手数据，他亲自登上风机，一上去就得在机顶呆上几个小时。正是凭着这份执着的信念，硬是让他把这个难度巨大的项目“啃”了下来，公司也成为国内首个具备整体解决风机振动问题的厂家。

生活中却少了份体贴

生活中的谢凌志随和、温柔，但每每提及妻子，心中满怀的却是深深的歉意。妻子怀孕5个月时，做母亲的喜悦很想跟老公一同分享，于是约好了一起去医院照四维彩超，提前跟宝宝见个面。可就在去医院的头一天谢凌志却不得不告诉

妻子已接到通知去东北出差。如今小宝贝还不满周岁，常年出差在外的谢凌志却没法尽到父亲的义务，他又何尝不想陪在牙牙学语的孩子身旁当一名好父亲、一名好丈夫。

谢凌志认真负责的工作态度、严谨细致的工作作风深深感染了身边的同事。他谦虚为人、技术掌握全面，每当同事和他探讨问题，不管是不是他的项目，谢凌志总是毫无保留的把自己的经验拿出来与同事们分享。

谢凌志就是这样一位兢兢业业，扎实工作的人。他从来不计较个人得失，对工作没有任何怨言，他是同事们的好兄弟，他用实际行动谱写出共产党员无私奉献的乐章。

(弹性元件事业本部 刘倩李轶)

恪守规则的“卡尺”

——记宏吉公司质量检验员 徐小华

清秀的脸庞上架着一副细边眼镜，深蓝色的短袖工装搭配黑色长裤，一双手套早已被油污浸染得看不出本色，她左手拿着游标卡尺，右手握住塞规，来回奔走在待检产品前……这便是我初遇小华姐时的场景。



13年的跌宕起伏，她伴随着公司一路从风雨中走来，最初的锚具车间已逐步发展壮大为宏吉公司，她也从一名车床加工员成长为外协检验和包装夹片验尺工序组长。作为一名拥有16年党龄的老党员，她时刻不忘保持党员先进性，以高标准要求自己，将心血倾注在产品品质管控中，用一把卡尺，一个塞规，牢牢守护着产品质量的大门。

公司从安徽巢湖的外协厂家采购一批锚垫板，小华姐在抽样检查中发现产品规格与生产要求存在较大差异，行事严谨的她立即对每一箱产品进行抽检，当确定不只是个例后，她立即对此批次

所有锚垫板进行集体检验。检验结果令所有人大吃一惊，不合格率竟高达50%。面对外协厂家送货人员的不断游说，小华姐断然拒绝签收，并通知了上级主管。她敢于较真碰硬的性格展现出一名优秀检验员应具有的品质，坚决将不合格产品拒之门外，严守产品质量第一道关卡。

2009年，公司首次面对过亿订单，京沪、哈大线项目的供货量超出了公司当时的正常产能，在生产车间加班加点赶进度的同时，小华姐带领的夹片验尺工序小组一头扎入待检产品中。在生产高峰时期，小华姐充分发挥共产党员先锋模范作用，每天连续工作10个小时以

上，完成超过5000付的夹片验尺。时间的流逝不仅带来工作经验与阅历上的增长，也在她单薄的身体上留下了痕迹。长时间的低头验尺工作，让小华姐的腰落下顽疾，每到阴雨天，常人看来再轻松不过的下蹲起立动作却让小华姐力不从心，不到40岁的她也已长出了缕缕白发。

一把小小的卡尺，一个圆圆的塞规，一颗恪守原则的心，她以一己之力在工作岗位上发挥着党员的带头作用。平凡与重要亦如螺丝钉，为公司的长久发展把好第一道关，站好第一班岗。

（宏吉公司 朱婧）

全能“水手”胡启科

——记工塑产品事业本部副主任质控师 胡启科

如果说铁道器材市场如一片广阔的蓝海，那么时代新材正像一艘乘风破浪的远洋舰，舰船上的工作人员忙碌却秩序井然，他们各司其职确保着舰船平稳航行。在这群人中有着一位身材偏胖，个性随和，圆乎乎的脸上经常堆满笑容的“水手”——胡启科，是他严守着公司铁道产品的质量，也正是千千万万像他这样的“水手”为新材的远行保驾护航。



他是铁道器材产品的百事通。他全程参与了公司铁道器材产品所有项目。对公司所有的铁道器材产品，从材料、工艺、性能他都如数家珍，无论是产品生产问题、还是质量问题到他那里总能得到解决，而且他还将自己掌握的知识倾囊相授，让其他“水手”不断的提升自己的工作能力。

他是“铁道器材质量航线”实际问题的解决者。从加入“新材远洋舰”开始，他就一直在质量部任职，专一、专业、专注，使他对铁道器材每一项质量要求都了如指掌。同时，他还主动面对客户，实地解决质量问题。在一次实地考察中，他顶着炎炎夏日对沪昆线所有板场进行了现场走访，从浙江沿着沪杭线一直到江西，沿

路一直不断地了解客户的生产进度、定位方式等，根据沪杭线产品应用的经验，对每一个板场进行了定位柱尺寸的统一，有效地解决了初期出现的套管胀裂或套管端面进浆等质量问题，得到了客户的一致好评。

他是“铁道器材质量航线”技术开发的突破者。今年1月，担任工塑公司技术质量部副部长一职伊始，成功说服客户放弃了之前提供的TPEE图纸，改用公司自主设计的图纸，突破了产品技术专利的壁垒，为公司新市场的开拓蓄力。

他是“铁道器材质量航线”体系审核的指导者。随着公司规模的不扩

大，每年的各种体系审核、产品审核、顾客二方审核越来越多，仅2011年各种审核加起来就有30余次，他通过对各种技术文件、各项工作流程、各种质量记录的规范管理，各项审核均一次性顺利通过。

真正的强者是不断学习进步的，他不仅在实践操作经验上不断累积，而且在专业技能方面不断提升自己，不仅积极参加各项专业培训、学习优秀企业先进技术，而且他还利用休息时间，取得了湖南工业大学高分子材料本科的毕业证书，增加了自己在高分子材料等各方面的专业知识。我们相信，在所有“水手”共同努力下，“时代新材”这艘远洋舰一定能前行得更远。

(工塑产品事业本部 徐璟芳 李偲偲)

质量部的科研精兵

青春韶华，六年求学哈工大，又六年，愿随新材闯天下。
温文尔雅，产品质控写生涯，再启程，待看前程誓立马。

——记天津叶片子公司品质管理部副部长 王树慧

帅气俊朗的外表掩不住满腹的才华，温文尔雅的性格却能够事无巨细用心做到最好。王树慧，天津风电叶片子公司品管部副部长，株洲所“2012年度优秀共产党员”，用满腔热情为新材风电事业写下壮丽篇章。



6年哈工大求学生涯造就了他细致严谨的做事风格。加入新材后，经常可以看到他在实验室加班的身影，一边是成堆的实验样条，一边是满屏复杂的检测数据，寒暑易节，从不间断。辛勤的付出终于换来了回报，“壳体固化曲线设计”、“多次脱模”等多项工艺改进项目陆续应用于生产。

他常说：“遇到问题细心分析，结合工艺方法查清原因，便能找到解决问题的方法。”面对风电叶片表面玻纤丝浸润不良问题，经多方求证分析都未取得实质进展。就在一筹莫展之际，他郑重签下“责任状”，利用鱼骨图进行全面分

析。在排除了人员、机器的影响之后，从工艺、原材料入手，经过不断尝试与改进，最终通过更换材料体系、调整工艺参数，解决了这个影响叶片质量的“心腹大患”。

今年5月，凭借对质量管理工作丰富的经验和清晰的思路，树慧从众多选手中脱颖而出，成功竞聘为品管部副部长。肩挑重任，他更忙碌了，风电叶片生产机械化程度低，多道工序都靠纯手工操作完成，叶片属于大件物品，一些质量问题隐藏在叶片内部极难排查，给产品埋下极高质量隐患。白天上班时间紧，他只能利用业余时间进行调研工作，就连

节假日也是一头扎进数据堆中。他带领小组人员分析原材料性能与产品质量之间的关系，经过反复实验对比，发现玻璃纤维、真空袋膜等原材料质量好坏是影响叶片整体质量的重要因素。王树慧一行人通过增加玻璃纤维、真空袋膜控制项点，追踪原料品质，叶片质量问题明显减少，检验技术也逐步完善。

王树慧是个闲不住的人，一有时间就扎进车间。他经常说：“改进思路来源于生产现场，创新灵感更离不开实际操作。我希望有一天，新材叶片可以旋转在世界各大风场。”

（风电产品事业部 熊皓）

特种材料实验室里的别样青春

——记绝缘产品事业本部助理设计师 郭舜华

传球、接球、运球、三步上篮，漂亮！她是绝缘女子篮球队中的主力军，小小的身体却有着超强的爆发力，她就是郭舜华。篮球场上有她的身影，广播站有她动人的声音。她是85后青年，地地道道的株洲人，湖南人热情似火的性格在她的身上体现的淋漓尽致。



巾帼不让须眉，尽管是女同志，工作上却从不言输，08年加入中国共产党，09年就职时代新材绝缘本部，先后从事过质控员、特种涂料技术研发工作。见习那段时间，担任质控员的郭舜华，不管严寒酷暑，她都坚持亲自到一线取样，工作上要求别人做到的自己首先做到。初入社会的新人，没有丰富的工作经验，有的只是对工作的满腔热情。质量控制工作流程多而杂，为了快速上手，她利用下班时间给自己加班“充电”。一次检测实验中，她发现产品的实际光泽度与客户的要求存在小范围偏差，个别生产人员开始对这个新手施加压力，说这细微的差别根本不影响产品质量，劝她别“钻牛角

尖”。郭舜华并没有因为自己新人的身份动摇原则，她直接将不合格的标示贴在了产品上。正是凭借着见习期间出色的表现，那一年，她荣获了“年度优秀见习生”称号。

从事化工行业的年轻女技术人员少之又少，面对相对恶劣的工作环境，她始终坚持将工作做到最好。2011年，面对A类丙烯酸聚氨酯半光漆的光泽、色差出现问题，她主动承担起公司惯性重点质量问题改进项目——“A类丙烯酸聚氨酯半光漆光泽、色差稳定性改进”。通过对原材料、配方、技术的深入研究，上百次试验的反复验证，她提出选用两种流平剂进行复配使用

方法。功夫不负有心人，项目最终经公司质量管理部门审核验收，新方法的应用使得产品漆膜色差问题得到了极大改善。

2011年的夏天，郭舜华的母亲患上肿瘤，一时间家中的家务活，照料母亲都压在了这个年轻女孩身上。她依旧白天工作，晚上回家照顾母亲，周末往返于客户与医院之间，为客户提供产品技术支持。

她作为一名共产党员，或许没有惊天动地的事迹，但她持之以恒、坚持不懈的精神却处处体现党员的先进性，在平凡的岗位上做出了不平凡的业绩。

（时代新材绝缘本部 王 盈）

创造性发挥企业党建整体效能

■ 文/易香平



从企业发展的规律来看,经过一轮高速发展之后,今后一段时间的发展步子会放慢一些,“管理提升”将是国内企业现阶段甚至较长时间内发展主题,企业党建需要有效服务管理提升,全面系统提升“软实力”。

一、企业面临新的形势

在过去的将近一年半的时间里,国际国内经营环境变化给企业发展造成较大影响。公司主业在核心市场订单萎缩,导致生产资源闲置、计件工人收入不高、员工队伍不稳定等一系列连锁反应。风电、汽车等产业版块依然低速徘徊,短期内难以快速弥补主导产业市场的规模萎缩。

把视野有限扩大到最近10年,纵观国内企业发展态势,企业经营管理面临一些共性趋势和变化:

1、中国企业国际化,不再是一种时髦,而是顺应经济全球化趋势的必然趋势。华为、海尔、格兰仕、联想、TCL等一批知名企业为中国企业“走出去”做出了表率。

2、持续的经营变革和管理创新,逐渐成为驱动企业竞争制胜的核心元素。

3、以人为本的文化创新,不再是口号,而是被众多企业成功验证的核心竞争力。

4、现代企业经营管理面临四大共性问题:企业生态环境越来越“不确定”;企业内部经营越来越“复杂”;内部博弈大于协同;纠结于效率和安全,不能快

速从根本上解决问题。

二、重新认知企业党建核心职能

当前,公司已经建立了完善的党群组织架构,有效实施了“党群一体化”管理模式,为经营工作提供了有效的支持和服务。在经营环境日益复杂、经济局势跌宕起伏的今天,党建工作面临五大变化:

一是企业加快资本运营步伐,面向全球整合资源,不断推进并购重组、合资合作,为企业党建工作带来新的课题。

二是面对快速变化的经营环境,企业经营压力骤增,管理难度加大,企业党建需要有效分解压力,增加服务深度。

三是中国南车品牌价值 and 影响力空前提升,在“同一个南车”的品牌推广和文化建设总体要求下,南车下属一级、二级甚至三级企业不同程度的面临文化落地、创新和传承的课题。

四是企业规模不断扩张,中国人力资源市场迎来“拐点”,80后、90后全面进入职场,逐渐成为公司主流员工群(时代新材料员工平均年龄28岁),新兴人群的价值观冲击传统管理,我们的工作思路和方法需要“大拐弯”。

管理创新

五是从企业发展的规律来看，经过一轮高速发展之后，今后一段时间的发展步子会放慢一些，“管理提升”将是国内企业现阶段甚至较长时间内发展主题，企业党建需要有效服务管理提升，全面系统提升“软实力”。

回顾株洲所数十年来的经营发展历程，我们首开科研院所改制先河，大胆变革和创新，全力推进向现代企业跨越；我们推进文化建设，努力打造和提升品牌影响力；我们加强改进党的建设，充分发挥政治核心作用，为企业持续发展提供了坚强保障。过去的成功实践，要求我们始终坚持把党建工作作为助推企业发展的独特资源优势，始终坚持把党建工作作为打造和提升企业核心竞争力的有机组成部分。

在当前企业改革和发展的重要阶段，顺应经济大势，从四个方面重新认知企业党建工作的核心职能和主要任务。

一是将党组织自身建设有机延伸到企业团队建设，重点是领导班子和人才队伍建设，发挥政治核心作用。

二是把思想政治工作、精神文明建设过渡到创新企业宣传思想文化工作，打造文化竞争力。

三是将参与企业重大问题决策、围绕生产经营开展工作深度融入现代企业经营管理，创造性发挥导向、激励、把关、协调作用，推进党风廉政建设和效能监察，促进和谐发展。

四是把工会、共青团等群众组织作为企业文化实体化、企业文化落地生根的重要阵地。

三、聚焦六大竞争力，创造性发挥企业党建整体效能。

其一、聚焦干部领导力：推进干部职业化水平提升。

从中国共产党发展历史来看，“支部建在连上”，奠定了“党指挥枪”的领导地位，这是历史创举。我们明白，树立党的威信和领导地位的前提和关键是党员干部的卓越领导力。

如果将党组织建设与现代企业团队建设进行有效嫁接，首先要考虑党组织在企业中能够有效发力的人群对象。首当其冲就是干部队伍，其次是党员队伍，最后辐射到全体员工队伍。

台塑集团创始人王永庆认为：瘦鹅之所以瘦，问题不在鹅，而是养鹅的人饲养方法不当所致。企业经营不善，问题不完全在员工，而在老板（主管）的管理方法不当所致。如果让一只狮子来带领一群羊，将来这群羊一定个个勇猛；而如果让一只羊来带领一群狮子，最后很可能狮子变得软弱。

当前干部队伍建设的重点：

1、强化培养开发。干部队伍的职业化水平决定企业的管理格局。企业培养一支优秀的管理队伍，一支优秀的管理队伍反过来也可以造就一个世界级的企业。提升干部的职业化精神和职业化能力，核心是把全体干部的价值观与公司核心价值观深度融通。

2、强化党管干部。企业党组织应在干部或者关键管理岗位主管的选拔、任用、考核和管理环节发挥重要作用，着重考察干

部的职业化精神和职业化能力。

3、党群干部率先实现职业化。党的基层组织基本上覆盖到企业生产经营的各个环节、领域，在实践中，基层党群干部往往是一岗双责，既要担负繁重的经营管理职责，又要担负党群干部的职责。非常有必要通过企业党群系统干部的影响力保持党员队伍的先进性和战斗力。因此，加强基层党务干部的任用、考核和培养，是进一步强化党群组织建设、发挥党建效能的重要任务。

其二、聚焦文化软实力：塑造深入人心的企业文化。

从企业发展的内在规律分析，企业要做的事情很多，但最关键的只有三件：正确的企业战略；科学的企业制度；深入人心的企业文化。

文化是企业最深层次且不易察觉的发展动因，既是企业存在的土壤，也是企业发展的果实。企业文化主要包括企业的愿景和使命、核心价值观以及行为规范。

将企业党建和企业文化建设深度融合，整合利用党群系统在领导企业思想政治、精神文明建设以群众组织的优势，主导



文化创新以及营造整个公司经营变革和管理创新的文化氛围。

1、企业文化不仅在干部队伍形成高度共识,而且要得到广大一线员工的深度认同并形成习惯。员工的文化感受来自于切身的工作,跟工作相关的因素包括领导风格、职责权限、绩效考核、激励机制、团队关系、工作流程、培训体系、制度和规范。

2、最高领导层和干部团队要担负起企业文化落地的关键责任。管理干部身体力行,率先垂范,员工团队争相效仿,从而形成文化扎根的局面。文化只有“落地”才能发挥效用。文化的“落地”,就是要转化为企业的日常管理和员工的工作行为。

3、企业的核心价值观、行为规范一定要融入企业的制度和流程设计,企业所有的制度和流程设计应该包含企业文化之魂。很多企业并不缺乏优秀的理念,但却缺乏文化理念与生产经营的深度对接,不能真正实现文化渗透,就做不到文化的落地生根。而企业文化的巨大爆发力恰恰源于“内生”。那些看似华丽的虚无缥缈的文化宣言,总被雨打风吹去。

其三、聚焦品牌影响力:打造宣传利器。

**推进干部职业化水平提升。
塑造深入人心的企业文化。
打造宣传利器。
打造坚如磐石的企业基层组织。
打造联系群众、促进和谐的桥梁。
筑牢党风廉政、效能监察大堤。**

中国南车品牌在世界轨道交通界的影响力日益彰显,说明这几年的品牌建设和企业宣传工作取得了很大的成功。

同质化竞争时代,酒香也怕巷子深。未来从三个方面持续提升品牌影响力:

1、注重品牌策划和形象推广。按照中国南车品牌规划要求,全面深入落实品牌建设目标。

2、按照“三七”原则推进企业宣传工作。30%的精力向外,向全世界展示公司发展成果,提升品牌形象;70%的精力向内,充分利用企业思想政治工作手段和企业内部宣传渠道,努力营造经营变革和管理创新的氛围,塑造创新文化。

3、严格按照对外新闻发布程序进行企业宣传,注重形成强大的正面舆论力量,促进产业发展,提升企业形象,控制舆论风险。

其四、聚焦终端执行力:打造坚如磐石的企业基层组织。

基层不牢,地动山摇。强化基层党组织建设,是加强我党组织自身建设的突破口。强化基层党组织建设,是增强企业终端执行力,夯实企业发展基石的突破口。

基层支部书记应在基层党员教育管理上先士卒;创造性开展党员活动,增强凝聚力;抓典型、树榜样、促先进。

其五、聚焦员工活力:打造联系群众、促进和谐的桥梁。

工会和共青团是党组织领导下的群众组织。是党组织团结广大员工、发扬民主管理、发挥员工主人翁精神、凝聚员工人心的重要渠道。

各级工会组织直接与一线员工建立广泛的联系和沟通,主要通过送温暖、健康活动、劳动竞赛、班组建设等载体积极发挥工会效能。

企业共青团工作一定要有创新的思维,如果按部就班、墨守陈规,就不可能在青年工作中取得“鼓舞人心、砥砺前行”的应有效果。

其六、聚焦效率安全:筑牢党风廉政、效能监察大堤。

在现代企业管理实践中,我们通常会碰到这样的矛盾,一味追求效率,风险如影随形;一味追求安全,效率就会大打折扣。实现效率与安全的最佳平衡,从企业党建角度,主要从两个方面进行创新:

1、任何违反企业核心价值观的行为,应该得到严厉惩罚;

2、围绕成本管控能力提升,以企业价值链中的核心流程为重点,创新效能监察工作模式。重点针对营销费用管理、应收账款治理、技术创新、采购管理以及工艺创新等五个关键环节发挥效能监察职能。

公司核心竞争力理论创始人之一普拉哈拉德认为:“从长期来看,竞争优势将取决于企业能否以比对手更低的成本和更快的速度构建核心竞争力,这些核心竞争力将为公司催生出意想不到的产品。管理层有能力把整个公司的技术和生产技能整合成核心竞争力,使各项业务能够及时把握不断变化的机遇,这才是优势的真正所在。”企业党建工作,如果不能顺应企业生态环境的变化而快速调整思维方式,我们就会逐渐湮没自己。



与狼共舞——赢在国际化

■ 文/李宝莲

三十年前，中国打开国门，国人惊呼：“狼来了！”

二十年前，狼们在中国开疆辟土，从家用电器到汽车，从日用品到工业品，从超市到直销的营销模式，无所不包。更有甚者，从实物到文化的输出，已经初成气候。现如今，农村里八十岁的老太太，如果在母亲节没有收到儿女的问候，也会暗自神伤，更别提情人节，圣诞节，年轻人和商家是如何的疯狂了。

与此同时，国人进行反击。

二十年前，三来一补，合资建厂；衣服、鞋帽、玩具、纺织等大量出口，中国变成了世界的大工厂。

十年前，随着WTO的加入，大量中国企业意识到全球化的时代已经到来，主动走出国门，参加各种展销会，产品出口逐年增加。

如果您觉得这就够了，那就大错特错了。君不见：各种技术标准的输出，认证的要求，德铁认证、法铁认证、AAR认证，一个接着一个；以环保或安全等等为由设置的各种新的壁垒，ROHS，REACH，一个接着一个；以贸易保护为目的出台的政策，BUY AMERICA，汇率施压等，一个接着一个。

因此，仅仅在中国做国际市场，远远不够。国际化就必须是站在全球的高度。要想与狼共舞，就必须化身为狼，到狼的本土去开疆辟土，攻城掠寨。

然而，化身为狼，到狼的本土开疆辟土，容易吗？开疆辟土后，必定遭到反攻，如何守住战果？到达顶峰的路程充满荆棘和坎坷，联想、TCL等优秀企业，作为国际化的先行者，在国际化道路上成功的经验和失败的教训，在成败之路上拼争的经历，对于我们来说，无疑是一笔宝贵的财富。

一、国际化战略

在企业的能力达到一定水平，发展到一定阶段后，内在增长的动力和外部竞争的压力，唯一可行的出路，最后都会指向国际化。而一个优秀的企业，要想不断进步，达到巅峰，国际化更是在所难免。

充分意识到国际化的难度，避免国际化的折戟沉沙，联想国际化的“三步走”战略，充分显示了联想团队的卓越。仅仅国际并购显然不是国际化，虽然国际并购不容易。选择好的并购对象，符

合企业自身并购目的和意图，获得好的并购条件，漫长的谈判操作过程，虽然不乏技术上的考验，但是一年，两年，谈得拢就成，谈不拢就散，浪费些律师费、财务费用而已，尚不至于伤筋动骨。整合的漫长过程，大到战略的认同，文化的磨合冲突，组织架构的设置，团队的协作，小到工作习惯不同，语言、会议的组织等细节磨合，都可能对整合的效果造成影响，从而前功尽弃。整合的不成功，甚至会让整个国际化的工作前功尽弃。TCL国际化的教训，正是对整合的难度预计不足，从而在战略上犯了冒进的错误，使企业深陷泥潭，用了多年，才缓过气来。

因此，战略上必须进行国际化；必须清醒地分析国际化的目的和意图，必须制定循序渐进的国际化战略，必须选择好的并购伙伴，最重要的是，必须从各方面保证整合的成功。

战略上必须明确：为什么实行国际化，国际化的目的是什么？国际化的方向是什么？国际化的目标是什么？国际化战略与企业其它的发展战略必须是相辅相成的，国际化的进程也必须和企业发展的进程相适应。

二、国际化的实施

1、并购

技术引进来,产品销出去,这可以说是国际化的前奏。国际化的战略一旦确立,随着并购的开始,国际化的序幕真正开启。

首先,并购对象的选择是至关重要的。联想并购 IBM,应该说是一步险棋。虽然从 IBM 本身业务来说,是一个非常合适的对象。但是如此大的规模,蛇吞象式的并购,对于没有国际化经验的联想团队来说,整合的难度可想而知。即便团队优秀如联想,如果没有前几年国内市场千载难逢的发展机遇,谁知道能不能撑得下来,而成为第二个明基呢?

其次,并购的方式也非常重要,是资产并购,还是股权并购?是资产和业务注入,还是现金收购?是全部收购还是部分收购?不同的方式对并购后整合和管理的要求完全不同。

再次,风险评估必须充分:收购过程的风险,政策审批的风险,收购后整合的风险,包括员工的流失、客户的流失、文化的冲突等等。虽然说风险在所难免,但是过高的风险或者不可控制的风险,必须进行充分的准备。

2、整合

国际化是否成功,整合才是关键。这才是国际化的难点和重点。归结起来,以下几点尤为关键:

首先,被并购对象对母公司战略的认同,清晰的品牌协同,方向目标的一致,将是整合成功的前提。做到了,被并购对象产生自豪感,对母公司产生归宿感,从内心里融入新的公司,将极大减小整合的难度,缩短磨合的时间,并最大限度地避免人才的流失,从而避免客户的流失。否则,难免同床异梦,最后各奔东西。

其次,整合也必须循序渐进。正如联想的“先稳定,后发展”,正如并购后,IBM 的管理包括人员组织、业务流程和销售等方面一如从前。联想并购 IBM,主要并购的是什么?品牌、技术和国际化的

资源,一如 TMT 并购 DELKOR,或者说,大多数的国际并购都是如此的异曲同工吧。但是,品牌、技术和国际化的载体是什么?当然是人。因此,真正重要的是关键的技术、营销和管理团队。

文化是渗入到骨子里的,东西方文化如此巨大的差异,要想水乳交融,岂是一朝一夕之功?价值观的不同,岂能用文件制度一蹴而就改造完成?工作习惯,语言交流,对问题的看法和思路,诸多不同,如果不先稳定,日常的摩擦,必定会加深沟壑。

从物理整合,到化学整合,非一日之功。任何的国际化,没有达到化学整合以前,是没有真正完成整合的。

因此,联想的稳定策略是所有整合策略里最为重要的策略。正因为有了这个策略,联想才能稳定队伍,稳定业务,同时,有了足够的时间来进行文化的磨合,价值观的磨合,以及日常工作习惯磨合。也有了足够的时间,来让联想团队适应国际化的需求。

再次,国际化组织架构和人才的培养,是文化磨合和价值观磨合的和谐使者。联想的本土人才国际化,国际人才本土化策略,实际上是打破地域对人才的限制,是在企业营造一种国际化的和谐氛围,而“坦诚、尊重、妥协”六字方针,高度概括了文化磨合和价值观磨合的精髓。信任是文化磨合的润滑剂。并购初期,被并购者心理是处于弱势的,一方面,对并购后企业的前景感到茫然;另一方面,磨合的过程中不可避免地出现矛盾的心情。因此,在信任的前提下,加强交流和沟通,打消顾虑,是非常必要的。人是感性动物,不管是东方人还是西方人,只要投之以桃,对方一定会报之以李。

宽容和包容是并购者必须具备的胸

怀和气度。在一个由东西方企业组合而成的大家庭里,如果要较真是东风压倒西风,还是西风压倒东风,那就离散伙不远了。“什么风和煦就吹什么风”,充分体现了企业的格局。

同时,随时随地尽可能提供支持,包括规划、人才、组织、政策、商业模式、管理、销售等,帮助被并购企业发展壮大,帮助被并购企业解决问题和困难,团队看到一个欣欣向荣的公司,看到公司未来发展的希望,进入良性循环,必将对融入新的企业,接受新的文化,起到巨大的推动作用。

既要管,又要放。战略上要求高度的一致,目标一定是可控的,日常管理则必须放开。就如放风筝,要让风筝自由地飞翔,它才能飞得高,飞得远。但是不管它飞得多高,飞得多远,那根线,一直握在放风筝人的手里。

正如杨元庆所形容的,从物理整合,到化学整合,非一日之功。任何的国际化,在没有达到化学整合以前,是没有真正完成整合的。

然而,整合成功的核心和灵魂,并不是上述操作层面的要素,而是并购者的领袖和操盘手。这是智和勇的较量,既要高瞻远瞩、深谋远虑,又要胸怀宽广、坚韧不拔;既要和谐、又要决断。

3、水乳交融,优势互补,踏上新征程完成化学整合后,一个全新的公司已经出现,破茧成蝶。新的起点,新的要求,新的希望,一场没有结束的长跑,新一轮才刚刚开始。

“在国际化的征程中,联想集团翻越了一座又一座山头。但是,当我们回过头看时,原来越过的只是丘陵,前面才是山峰。”

所有成功国际化的企业,成功的因素和内涵都是相似的。国际化失败的企业,其失败的原因可能各不相同。

TMT 经过国际化的试水,总结先行者失败的教训,学习先行者成功的经验。我相信,与狼共舞,我们也一定能舞出属于我们的精彩!

企业变革与创新的动力：危机？发展？

■ 文/吴裕庆



金融危机的爆发，似乎成为中国众多企业的一道分水岭，尤其体现在金融危机成为企业是否进行了有效变革，或是否成功进行了变革的试金石。在金融危机爆发之前，中国境内的企业，特别是外向性的民营企业，在国际市场需求相对稳定的形势下，企业主要任务和精力似乎应主要放在开发适销对路的产品、扩大市场份额或降低成本以获取近期的竞争优势上来，而是否需要变革、该如何变革，倒显得不那么急切。但事实上，在金融危机的寒潮突然来临之际，那些没有事先通过企业变革与创新给自己准备一件棉大衣的企业，如同寒号鸟般在颤栗与哀号中一个接一个地死去或变得空前弱小、风光不再。危机，危中有机，但这个机会，肯定是留给那些未雨绸缪、具有战略前瞻性眼光的企业家和企业。

从近现代的经济史来看，资本主义市场经济周期性的经济危机，短期内造成许多企业的衰落甚至消亡，但在危机过后，依然会有众多的企业在经历危机中的凤凰涅槃之后获得重生。如在1927年美国大萧条之后，通用电气(GE)、摩根(Morgan)、通用汽车(GM)等大型企业仍然能通过改革、并购、重组等手段成功渡过危机，并发展至今成为国际知名企业。而对于中国本土企业，由于国家实施真正意义上的市场经济不超过三十年，中国企业也不可能经历类似美国上个世纪早期那样的大萧条，但当今世界经济高度一体化、信息化，企业生存的内外环境都以超出以往任何一个时代的速度在变化，企业间的竞争强度、广度与速度也空前加快，变革的内外要求较以往更甚。因此，分析中国本土企业成

功实施变革并实现企业成长时期的华丽转身、破蛹化蝶的突出案例，无疑将对中国后金融危机时代的（无论是国有还是民营）企业，具有积极的借鉴意义。

一、TCL的成功经验与失败教训

TCL是为数不多的从头到尾参与了两个阶段，即“站起来”与“走出去”的企业。我个人认为，TCL“站起来”的阶段，是在中国改革开放以后，中国长时间积聚的生产力巨大能量爆发的典型时期。TCL在此阶段的成长过程，我总结为以下几个关键要素：

- 1、改革之前计划经济下消费需求严重未满足，给企业的成长提供外部市场机遇。

- 2、惠州所在的地理区位优势，即靠

近香港,可以迅速得到资金或融资平台、合作伙伴及当时比较紧缺的生产资料(如设备等),且可以以香港为平台进行对外交往,学习、借鉴先进技术与管理经验。

3、有以李鸿忠为代表的、开明且有远见的政府高官持续不断的有力支持与指导,帮助 TCL 渡过了众多难关并在许多重要关头帮李东生实现了企业发展转向。

4、李东生个人的智慧,是 TCL 快速成长并在各个紧要关头正确地把握企业发展与变革方向的决定因素。

TCL 在国际并购与整合过程中给我们的启示,总结如下:

1、“国际化”对于中国企业来讲,已经不是个选择题。今天,企业面临的竞争实际上已无国界,固守本土只能被动应战且最终可能连大本营都难保,“所以打到敌人的‘后方’去,让中国企业形成全球化的竞争能力,似乎是唯一的选择”。

2、宁缺勿滥,不打无把握、无充分准备之仗,不急于求成。并购国外企业,对于中国企业来说,有可能是“一块‘有毒’的甜美蛋糕”。无论是为扩大规模的横向并购,抑或是实现上下游产业链整合的垂直并购或纵向并购,在乍然见到一个看上去很美的潜在国外收购对象时,那种诱惑力自然是无法抗拒的,尽管它可能“有毒”。但是,不能因为可能有毒而止步不前或敬而远之,也不能拼死吃河豚般不计后果吞下再说。这个时候,最需要的是,正确的战略原则(产业范围、目标企业的选择标准、资源可得性、操作可控性)、周密的计划、缜密的安排、高水平且执行力强的团队等一切能保证成功的因素。而这些因素,不是一日之功,需要企业在未真正实施国际并购之前,需要长时间培养、积累并通过各种手段如小型项目积累经验才有可能达成。对于高科技的制造型企业来说,在技术发展方向上的误判,无疑是极其危险的,因为意味着前期的巨额投入将可能全部变成沉没成本。因此,在并购前期及并购过程中投入 80%的精力,在整合中则可能只需要 20%。

3、企业的管理变革与创新,永远是

实现战略目标的基础与动力源泉。从 TCL 的成长过程中可以看到,从技术与产品创新(如 TCL-HA868 电话的无电源免提功能、单芯片电视机)、营销创新(如在彩电业务中始终坚持自建渠道销售网络)、体制创新(率先在全国实现管理层持股却不触动政策法规的“红线”),到管理创新(并购中的换股策略、TCL 全景管理钻石模型、财务管理模式创新等),无一不是促进 TCL 实现“鹰的重生”的重要基础。

横看世界 500 强企业,可以发现,在持续推进企业的变革与创新方面,这些领先的优秀企业又是何其类似?尤其在分析世界 500 强企业中的成功国际并购案例时可以归纳出,企业持续地推动变革与创新,并在实践中不断完善与发展,才是实现战略发展,以及具体到国际并

公司需要埋头苦干的能手,但更需要有奇思妙想的“不安分”员工,才有可能有变革与创新的火花迸放。公司应有这样的一个容忍并鼓励这种“不安分”的氛围与激励机制。

购的必要基础条件。因为并购必然带来内外部的重大变化,只有当企业能从应对这些变化并把资源整合出“1+1>2”的效果时,才能实现并购的战略意图,而不至于吞下“有毒”的蛋糕,导致企业陷入困境乃至万劫不复的境地。

变革与创新,从现实中看似似乎是“危机驱动”的,但真正成功的企业,应该是“发展驱动”的。因为“危机驱动”的变革与创新,往往是被动应对、仓促应战,效果存在极大的不确定性。而“发展驱动”的变革与创新,才是从企业长远发展的战略需要出发,通过在企业稳步发展时期的点滴积累与实践,厚积薄发地实现

变革与创新的目标。

二、时代新材国际化思考

对当前需应对主业市场萎缩、新产业未成气候、国际化步伐刚刚迈出的时代新材,如何实现在企业发展过程的变革与创新,可以从以下几方面付诸实践。

1、通过变革与创新,打造时代新材新的核心能力,同时使变革与创新成为时代新材的战略核心能力之一。时代新材在过去实现了从小到大的辉煌,但铁道部变动及“7·23”事故等给时代新材的发展带来的负面影响,也从反面说明变革与创新的急迫性与必要性。“亡羊补牢,犹未为晚”。如今我们仍然有空间、有时间、有资源去实施包括基础管理、技术研发、市场营销等各个环节的变革与创新,但时不我待,应通过各种方式,集思广益,形成变革与创新的良好氛围,建立相应的机制,逐步开展工作。

建议对公司现有的管理委员会、技术委员会及市场委员会都赋予变革与创新的职能与职责,并从内容上细化、量化变革与创新的要求,通过一个个变革与创新项目,实现各个环节与领域的变革与创新成果。公司需要埋头苦干的能手,但更需要有奇思妙想的“不安分”员工,才有可能有变革与创新的火花迸放。公司应有这样的一个容忍并鼓励这种“不安分”的氛围与激励机制。

2、实践永远是检验真理的唯一标准,也是积累经验、实现量变到质变的必然途径。这意味着变革与创新,包括国际并购,需要在上面对到的战略先行、周密计划、缜密安排、慎重实施的前提下,开展相关的实际工作。公司一直倡导“项目为王”的工作理念,这在变革与创新的工作方法上不谋而合。建议公司在项目运作的变革与创新上逐步建立制度与方法体系,把变革与创新的观念变成各项工作的习惯与标准。若能如此,时代新材在实现自身宏伟战略目标的征途中必然能乘风破浪济沧海,成就一番伟业。



前瞻 笃行

—关于企业国际化的思考

■ 文/汤海涛

国际化是世界一流企业发展的必由之路。那么，一个企业要走好国际化之路应该思考些什么？又如何能够在实战中稳操胜券呢？中国许多企业，都为我们上了生动的一课。

一、思高行远：前瞻性思维是国际化之路的首要之务，思想的高度决定了我们能走多远。

任何一个企业，发展到一定阶段，都会不约而同的走向国际化。长江商学院院长项兵曾经这样评价华为的国际化之路：“任正非有关企业全球化运营方面的一些创新性思想，使其超越了传统思维方式的束缚。在看似‘独立自主’发展模式的背后，他的全球视野是华为构建起以全球应对全球的竞争格局。”思维上的超越，让华为快速发展成为一家具备全球竞争力的公司。每个企业都要根据自身的发展状况，思考和谋划适合自己的国际化之路。这就是前瞻性思维所要考虑的。具体来讲，前瞻性思维应着眼于以下几个方面：

1、国际化战略模式的选择——占领制高点比规模更重要。

今天看来，至少证明联想国际化的过程中，依靠收购，并没有达到联想的战略目标。而现在联想已经出现了某种程度的“回归”：收购式的“大跃进”正在回归“内生力”。如果并购不能拿到制高点，就一定要千万注意产业发展的趋势和阶段，否则必然掉入陷阱。

2、国际化必须对形势和产业发展趋势做出准确的分析

判断。TCL 由于缺乏对法国形势和国际产业发展趋势的准确预判，结果是虽然在谈判过程和结果中似乎占了便宜，但是紧接着就吃尽了苦头。对形势和产业发展趋势的误判或根本就没有判断，是多么可怕！

3、国际化一定要有全盘的战略布局思考。国际化战略布局应该是全方位的：全方位的形势与产业分析评估、品牌战略的思考、国际化人才团队的构建、组织架构的匹配性、渠道营销的建设预案、技术移植与回流、互补优势的彰显预案等等。TCL 并购后在欧洲市场全面陷入被动，资金、人才、技术、管理、品牌、渠道等一系列问题全部摆在面前。并购之后的整合过程，需要的不仅是资金，还有管理团队的整体能力。因此，在并购之前一定要考虑好之后的重组方案。

4、国际化必须基于核心竞争力的提升。所谓竞争力，体现于价值和成本，而价值则体现于品质、服务、创新、形象，成本则取决于劳力、原料、管理。竞争力还有个重要的战略理念就是：应着眼于无形的、间接的、未来的。只有着眼于创新能力和前瞻性策略管理能力而形成的竞争力才是真正有效的竞争力，才是市场中立于不败之地的竞争力。今天来看，华为的海外战略是成功的。这不仅仅是因为早在 2004 年华为海外市场的销售收入就已经突破 20 亿美元、2008 年的海外市场销售收入更是达到 233 亿美元，占了总销售收入的七成多，而更值得欣慰的是，华为的所有出口产品均为高科技产

品,均为华为的自主品牌。华为模式的成功某种程度上改变了世界对中国企业和中国产品的看法,华为的成功也正是源于不断地打造核心竞争力。

5、国际化之路一定要把握好风险管控。国际化并购的风险其实是很大的,稍不注意就会酿成难以下咽的苦果。全球知名保健品牌傲胜公司也是由于盲目并购一家美国公司之后,致使公司产生巨亏。因此,购并之初的风险控制就显得尤为重要。具体应考虑以下几个方面:

市场准入(政治性)风险。各国法律对外资并购均有管制性规定,以防止垄断,保证国家经济安全。政治风险与东道国的政府政策变化等行为有关,包括征收、国有化、战争以及恐怖活动等政治暴力事件。中海油集团对尤尼科公司的收购案、五矿集团对诺兰达公司的收购案,在经济上来讲,美国和加拿大的公司都不吃亏,但是东道国从政治上考虑还是要进行审查,结果导致了项目中止或无法顺利进行。选择收购对象的决策风险。从过去几年的并购案例来看,我国尚未出现类似美国在线与时代华纳、英国沃达丰与德国曼内斯曼、惠普与康柏的强强联合式的购并案例。由于我国尚未形成一批在行业内位居全球龙头地位的“重量级”跨国公司,加上购并动因不同、融资条件限制等影响,决定了现阶段多数企业仍将以购并境外中小企业或大型企业的部分业务为主。这种“人弃我取”的策略是由当前我国企业发展阶段、自身规模和管理水平决定的。

法律专业化操作的风险。中化国际曾经拟以5.6亿美元独资收购韩国仁川炼油公司,在签署了排他性的谅解备忘录中,中方以大局为重,没有意识到应该增加附加条款,以使用法律手段限制对方再提价,结果该公司的最大债权人美国花旗银行在债权人会上提出要抬价至8.5亿美元,超出了中化集团的承受能力,最终导致了并购失败。造成此种被动的重要原因在于,企业领导人的自负及对专业人士的蔑视,而国内在此领域专业人员的匮乏与专业能力的不足,也是重要原因。

财务风险。并购中还经常出现中外财务系统不匹配、投资回报预测假设条件存在缺陷、税收窟窿及其他未登记风险、有形与无形资产的定价、融资成本等财务风险。

工会与劳工组织的风险。TCL在欧洲遭遇和工会谈判异常艰难的情况,两年的时间都没有和工会达成一致意见,甚至到2006年5月份时情况都无法控制。

并购企业后经营阶段的风险。主要表现为:企业文化融合的过程及其风险;企业风险防范机制的健全;法人治理结构、企业知识产权保护、企业合同管理、企业经营、税收等方面的风险;企业风险防控机制的落实。

企业创新思维是理念创新、管理创新和技术创新的三位一体。创业精神是一种运筹帷幄的能力,一种坚韧不拔的精神。

6、国际化之路一定要关注文化及背景的差异。由于对欧洲的社会和法律环境知之甚少,TCL在重组过程中发现,在欧洲裁员远非事先预料的那么容易。尽管TCL的重组行动得到了当地工会和政府的理解、支持,但一些法规甚至是潜规则总是让人无法绕开。因此唯一的办法是先支付所有人的裁员成本,全部解散,重起炉灶,把有用的员工再雇回来。据统计,TCL在欧洲共裁员400多人,平均裁员成本超过每人10万欧元。如果你还不能确定做到能顺应诸多的跨文化问题和其他问题,华为的国际化道路也许将是中国企业国际化的一种不错的选择——当然,千万不要忘记华为国际化是建立在对研发持续投入和高度重视(每年10%收入),以及管理上具有高效率的基础上。

7、国际化成功的根本在于管理思维的国际化。没有管理思维的国际化,可以说其他一切包括制造、技术、市场等都会成为浮萍。华为之所以能够越过所谓的卡夫丁峡谷,其根本就在于管理思维的国际化。荷马史诗中描写过一场战役,公元前321年,几十万罗马军队在攻打“卡夫丁峡谷”时全军覆没。后来马克思曾把“卡夫丁峡谷”比作不发达国家向社会主义转变时面临的巨大困难,以后经济学家加以发挥,把一个国家经济高速发展中出现的各种社会问题也称为“卡夫丁峡谷”。中国加入世贸组织以后,中国的经济学家就把国际化比作中国企业未来发展中一个无法绕过的“卡夫丁峡谷”。华为认为:职业化管理和国际化的人才,是成为世界一流企业的必要条件。这就是华为国际化成功的要诀。

二、度势笃行:坚定笃行是国际化成功的关键,而执行到位则首先取决于管理能力。

北京大学企业家研究中心主任余胜海,在谈到华为走向国际化之初时,颇为感慨地说:华为的国际化版图是在屡战屡败、屡败屡战中一块一块开拓出来的。联想与TCL购并之后,也是不断地在泥潭里挣扎、不断地在泥潭中奋勇搏杀,他们审时度势,灵活应变,终于在历尽艰险之后,杀出了一条血



路,打开了国际化的局面。我们称之为度势笃行。度势笃行要从以下几个方面下功夫:

1、国际化人才团队的储备与历练。在柳传志看来,以杨元庆为代表的联想国际化执行团队,是成功的基石。因此国际化之路,其首要任务就是要储备国际化的人才团队。

2、保持坚定的信心和斗志。当华为走出国门拓展国际市场时,放眼一望,所能看得到的良田沃土,早已被西方公司抢占一空,只有在那些偏远、动乱、自然环境恶劣的地区,他们动作稍慢,投入稍小,华为还有一线机会。为了抓住这最后的机会,无数华为人离别故土,远离亲情,奔赴海外,无论是在疾病肆虐的非洲,还是在硝烟未散的伊拉克,或者海啸灾后的印尼,以及地震后的阿尔及利亚……到处都可以看到华为人奋斗的身影。伴随着汗水、泪水、艰辛、坎坷与牺牲,华为一步步艰难地走过来了,走到了今天。

3、催人奋进的激励体系。要让马儿跑得快就要给马儿吃草。一个好的激励模式,必须具有国际视野的理念。国有企业的公司治理具有一定的先天局限性,如何在这种局限中探索一个适合的激励模式,具有现实意义。重赏之下必有勇夫。造就一支年轻气盛的新生力量,使得公司在激烈竞争的国际市场上领先一步。

4、持续打造竞争优势。竞争优势的形成是一个渐进的过程,不要试图一口吃个胖子。中国国内的品牌优势,在开拓国

际市场时的价值非常有限,一个发展中国家的品牌,越是经营高端产品,则国际影响力就越低。同样,国内一流企业的核心竞争力,不论是市场运作、核心技术,还是人才储备,在国际环境中基本上很难称其为优势。一位国际著名企业的高管在参观考察华为的研发和生产基地之后说:“现在终于知道谁是我们真正的对手了。”

5、发挥品牌营销价值。一般而言,品牌的主要目的是把企业与竞争者区分开来,目的是要影响消费者的行为。一个完善的品牌策略在国际商场上极为重要,品牌能加强企业的价值主张、也可保护市场份额及提高可信度。品牌能保证稳定的销售和盈利增长,以更低成本争取新客户或保留现有客户。当企业建立起一个拥有高客户忠诚度的品牌,成本也更低。

6、在实践中不断提升管理能力。华为在管理能力和水平上,不断向国际一流企业靠拢,让华为逐步成功的走向了国际化。对于任何一家企业而言,追求管理的高效率和快速变化,度势笃行是立于不败之地的法宝,也是管理能力最深刻的体现。

企业创新思维是理念创新、管理创新和技术创新的三位一体。创业精神是一种运筹帷幄的能力,一种坚韧不拔的精神。在漫漫征途中,会遇到很多挑战,不管是TCL、联想还是华为都遇到多个危机,但每次危机,都让公司变得更强大。优秀的精神和信念,就是竞争力,是最高形态的竞争力。

从公司规模发展中产生的联想

■ 文/赵悬辉



近年来公司规模快速扩张,同心多元化取得了显著的成果,核心竞争力和公司的行业影响力也明显提升。但五个业务单元的发展并不平衡,有的业务发展健康,有的却在艰难探索。结合联想集团放弃多元化而专注 PC 业务取得的巨大成功,我感受非常深刻,这里我谈两点体会。

一、专注与多元化的启示

时代新材的战略思想其实是非常明确的,即“同心多元化”,将自己在弹性减振降噪材料、高分子复合材料、高端电磁线及绝缘材料等方面擅长的技术与产品,推广和应用到不同的行业和领域。

多年前,时代绝缘的业务就涵盖电磁线、绝缘漆、云母带、涂料等多个产业。时代绝缘无时无刻都在寻找“新的经济增长点”。但是,绝缘材料的范围很广,他并不是一个产业,也不是一个“同心”。分析一下时代绝缘已经涉足和正在涉足的产品,就会发现,我们把所有的绝缘材料当成了一个“同心”。事实上,不管是绝缘漆、云母带、特种涂料、还是薄膜材料等等,完全是不同的产业、不同的技术、不同的工艺、不同的装备。

前几年,时代绝缘通过追加投资和产能建设,装备水平上了台阶,尤其是电磁线的装备水平和制造能力达到国

内领先。但由于战略上不够专一和专注,目前没有一项业务能够做大做强。时代绝缘近年来主营业务进展缓慢的客观事实也证明了这一点。

惠普创始人戴维·帕卡德有一句话:“一个伟大的公司更可能被太多的机会撑死,而不是被太少的机会饿死。”专注是金,进入一个行业,专业化才是赚钱的唯一途径。

二、联想“双模式”的启示

联想将业务分为关系型和交易型两大模式,前者主要针对教育、金融、电信等行业大客户,单点采购量大,会持续采购,需要良好的客户信任关系以建立长期的持续合作,多采用直销模式;后者针对家庭、中小企业等消费者,客户数量多、单点采购量小,不连续采购,以分销模式为主。

其实这一营销模式很值得时代新材学习。虽然处于不同的行业,但公司面对的客户群也大致可以分为大客户营销与中小客户营销。这里一个最重要的经验是,联想采取了不同的供应链体系为之服务,大客户是前端拉动,消费类小客户是后端推动。对于公司毛利润率薄的业务,供应链后台体系就要调整,真正实施精益生产,加速存货、资金周转,提高运营管控水平,降低成本才能赢得利润和生存空间。

思想家园 >>>>

湘江赋

■ 文
陈樵哥

混沌初开,大道无常,千帆竞渡,玄接蛮荒。气冲牛斗,力盖炎黄,云涛吞吐,势若擎苍。昂首江湖,摆尾漓湘。鹰隼盘空,云际峰绿接芳树;渔樵唱晚,水中天红抹斜阳。近市笙歌,徐归院落;远村日夕,齐下牛羊。逍遥万类,泽润一方。

风流当大任,俊杰鼎乾纲。鲁公北筑,帝子南望,和氏抱璞,楚户秦亡。大夫求索,傲骨生香。贾谊谪居,气节犹芳。蔡伦造纸,延千年文脉;灵渠分洪,挺百世风光。三绝碑,中兴颂,李杜江渚遗诗章。学宗爱莲,出泥不染。朱张之道,经世安邦。默深海国图志,伯函仗剑出湘;血溅轩辕,扶棺征俄,义酬知音,慷慨邀觞。少年歌,湖湘子弟谁争与?共和志,横刀立马独铿锵!书生豪情,究问苍穹,披肝沥胆昭日月;工农举帜,粪土王侯,哲文达武世无双。

呼应京广沪,连通云贵川。涵洞穿山,虹桥锁江。腾龙似练,衔明珠串串,却是两岸市镇;游舫如画,扬帆云朵朵,原来四海通商。梯级缀平湖,雨露润花香。车机走五洲,楼亭立三湘,载人飞船耀千古,杂交水稻足万邦。繁华弥望眼,忧乐倚惆怅。叹洪泛为患,煮鹤焚琴;或水落石出,卧舟横桨。亘古灵脉,索伐过当,不闻虎啸猿啼、鸟鸣蛙鼓之声久矣!呜呼,唐柳公尚有蛇捕之讽,今有何言以戒后人耶!

俱往矣!今三地融城,只争朝夕,架桥铺路谋万世,建厂筑堤惠八方,国策昭彰。盼大同在望,正道沧桑。试看天地翻飞日,犹唱盛世托湖湘,策马无疆。





驶向港湾

时间转瞬即逝，一年的见习生涯已结束，喜怒哀乐的画面历历在目，回忆成长历程的点点滴滴，忽然想起，是什么让伊始的一张白纸变得色彩斑斓，怀揣心中满满的感想与收获，在这里与大家分享。

一、新员工入职培训—开启职业之旅

俗话说：“一流的企业做文化做标准，二流的企业做品牌，三流的企业做产品。”通过标准化的入职培训体系，我清晰的记得，公司核心价值观是“融身群体、追求卓越、成就你我”。就在这样优秀企业文化的打造与宣贯下，我们有信心开启“十二五”规划的宏伟蓝图，更有信心坚定地走下去，满载收关的喜悦。

阔别培养我多年的母校，踏上这精彩纷呈的职业人生，而时代新材恰恰是我工作的驻足，我将在这里开启我的职业之旅，用汗水、用青春、用坚毅来浇灌这朵美丽的职业之花。

二、现场见习—见证实践之重

正是坚持执行“跟班组倒”计划，才让我们明白刚从理论殿堂走出的大学生需多实践。9月份，我被安排到附件工段的腹板班，通过连续数日的动手参与，很快熟悉了腹板的生产步骤，先是打脱模剂，铺夹芯材料，最后腹板真空保压。同时还需处理作业余料，清扫地面杂物，并且定期清理模具上的粉尘，确保符合车间的6S管理。

为充分了解腹板工人的劳动强度，我记录好每一个工步的实际用时，为制定标准作业组合票提供了有效的数据。为期一个月的“跟班组倒”，与腹板班的工人同甘共苦，增进了我们的友谊，正是一线见习的这个难得的机遇，让我们年轻一代快速调整心态，转换认识，学会苦中作乐，提供了一定的基础。而这些磨炼定成为日后成长最肥沃的土壤。

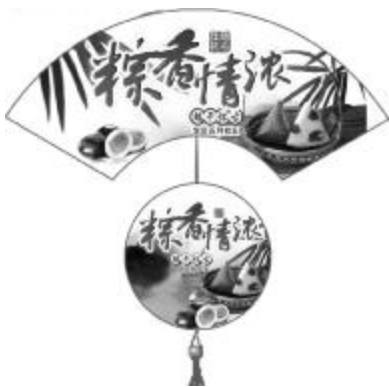
三、拟岗见习—积聚力量之源

定岗实习，我主要负责人力资源的招聘和培训工作，平时通过沟通、思考、加班、自学等各方面来积累本岗位工作经验，在大家的耐心指导下，完成了2012年事业部级培训需求调研、委外供应商战略培养方案的策划、南车技能员工调研报告、2012年玻璃钢制品工技能鉴定的培训组织等工作。“职业生涯扬帆于选择”，同时还要善于发现自身优势与劣势，把握基准方向，在随即而来的二三年里，我们会更从容地面对工作中的挑战。

尽自己最大的努力去发掘自己的潜能，为公司发展添砖加瓦。与企业共成长，实现个人和公司共同发展的双赢局面，这是这每一个合格员工与企业的共同愿景。相信在公司人力资源管理这个平台上，不断积累，总有属于自己的一片天空。

（风电产品事业部 刘宏敏）

粽情四海



“五月榴花妖艳烘，绿杨带雨垂垂重。五色新丝缠角粽，金盘送。生绡画扇盘双凤。”每每念及此诗，脑海中就会浮现那火红的石榴花和冒着团团热气的粽子，层层粽叶下紧紧糯米包裹的红豆、板栗、腊肉、蛋黄、莲蓉……闭眼沉醉之余，分明听见自己口中生津。

小姨的才华让家人很是不解：作为一个纯正的南方人，包子、饺子、粽子、南瓜饼这等面食做的像模像样，可偏偏不擅长日常的煎炸蒸煮，所以我们常常一边笑话她把饭烧糊、炒菜多放了盐，一边又要讨好小姨，期盼着下一顿饺子宴。

小时候在外婆家看过小姨包粽子：小姨事先把棉线缠在椅子的靠背上，熟练地抽出一张宽大的粽叶，折成漏斗状后放到半握拳中，然后用勺子舀些许浸泡好的糯米，稍压紧。再用筷子夹上一块诱人的腌肉，之后又舀入大勺糯米，有时还会加些大红豆、绿豆、莲米之类的辅料，增进粽子观赏性和口感。包好料后多出来的粽叶盖住“漏斗”的口经过压实扣紧，用棉线紧紧缠着粽叶，打个结，一个粽子便完成了。之后在我们的强烈要求下，四面体粽子改成了枕头粽子，煮出来发现，那真是一块极具分量的粽子啊，大快朵颐之后，我们的肚子便

圆滚滚的了。

小姨经常说：“你们啊，只会吃不会做，吃完了以后还要闹意见说没看见肉，我放了那么大的一块肉，难道融化啦？你外婆准备了那么多的肉，真是划不来啊。”小姨每每假装生气之后却又加一句：“明年学了新的手艺，再来做给馋鬼试吃啊。”

粽子是中国历史上文化积淀最深厚的食品，更是中华民族优秀饮食文化的瑰宝。每年五月初，家家户户浸糯米、洗粽叶，赛龙舟更是作为中国的文化名片影响到朝鲜、日本及东南亚诸国。心灵手巧的中国人不断将粽文化发扬光大，白水粽、赤豆粽、蚕豆粽、枣子粽、玫瑰粽、瓜仁粽、豆沙猪油粽、枣泥猪油粽样样甜而不腻；猪肉粽、火腿粽、香肠粽、虾仁粽、肉丁粽油而不肥，更有南国风味的什锦粽、豆蓉粽、冬菇粽别有一番风味。

参加工作后，有时没法抽身回家，只好一边吃着超市买来的粽子一边思念小姨的手艺。一年一次的端午节，留给我的不单是这美味粽子中一份思亲的感觉，还有那用粽叶包着的一份亲情、一份关爱，简单的节日在这粽香中一次次飘然而至，让人难以释怀，更让人回味无穷。

(桥梁产品事业部 刘佳)

生命没有黑暗

——细品《闻香识女人》

影片中弥漫着一种别样的忧伤，往日的荣耀和显赫与失明后的迟暮与郁闷在中校的内心深处纠缠不清。中校的暴戾和狂妄更多的是暴露出自卑与绝望，直到查理这个耿直而又涉世未深的男孩出现。

退役前的风光与英勇在中校失明后成为了永远的记忆，取而代之的是无

边的黑暗和终日轮椅为伴的生活。这样巨大的反差，让他决定结束自己的生命。他带着雇佣的年轻学生查理一同出游，想在能力范围内完成最后的精彩。一个盲人在自杀前去实现自己的所有愿望：乘头等座舱，住高级酒店，穿高档服装，招顶级舞女，参加家庭聚会，大跳探戈舞，开豪华跑车……何等潇洒，却



又何等伤感。而在这一段旅行之中，年轻的查理发现这个满口粗话脾气暴躁的老头“并不是坏人，他只是孤单”。

没有人可以体会，当争夺手枪结束后的中校平静地坐在沙发上，向查理娓娓道出对生命的理解时，心中是何等复杂、敏感而余温犹存。他说：“我所生活的动力，也就是所谓的梦想，只是你张开双臂，迎接着你深深爱着的秀发、碧眼，芬香扑面而来的女人投入怀中，紧紧拥抱。当明天清晨醒来，发现她依然在你身边甜甜地熟睡。”其实，人生存下去的动力也就这么简单，不用奋力去成就一世英名，不是为了镁光灯前的闪耀，也不

是为了腰缠万贯挥金如土……或许只是为了跳好一段精彩的探戈，或许只为开一辆法拉利狂飙直到被警察叫停。更甚者，就如某个哲学家所说得那般简单，为了仰望着美丽的苍穹，每个人都应当选择降生。

经过查理的劝服，中校终于在人生的十字路口前选择了生活。优雅老练的盲人中校温柔的挽起涉世未深的妙龄少女，淡雅而飘逸的舞步或许并不华丽，却让观众看得如痴如醉。看到老中校进门与自己的孙子孙女亲密的样子，让人心头不由一震。是啊，生活再次赋予了中校光芒，那光芒直射心底重燃他生的希望。

(雷慧玲 陈钰)

书香为伴，岁月静好



“读书有如隐身串门”，杨绛如是说。

我喜欢在打扫完卫生之后，窗明几净，泡一杯清淡的绿茶，看小小的叶片在滚沸的水中慢慢舒展，上下翻飞，将自然的精髓袅袅释放，在氤氲的气息中，偷得浮生半日闲，安安静静的读书；更喜欢下班回家后，哄睡了儿子，靠一个枕头，斜倚在床头伴着台灯的暗光，手捧一本心仪的书籍，与作者来一场心灵的对话和精神的沟通。一杯茶，一盏灯，一本书，暂时忘却日间繁杂的琐事，在惬意中享受读书的趣味，这一刻，我是最最富足的人。

枕边总会有一两本书放着，想看，随手拿起，想睡了，随手放下。如果是雨夜最好，看书的时候，伴着悉悉索索的雨声，心里会特别的恬静安详，宁谧悠闲。有书陪伴的日子，不单调，一个人在外地，也不觉得孤独。余秋雨曾领我到过霜雪的阳关道外寻觅敦煌旧事；张爱玲曾带我到旧上海，听旗袍飘逸浮动的韵律；三毛曾陪我穿越撒哈拉大沙漠。我看到孔子立在河边，感叹：“逝者如斯夫”；我看见屈大夫仰天吟唱“长太息以掩涕兮，哀民生多艰”；我看见陶渊明面带微

笑，“采菊东篱下，悠然见南山”。轻抚书本，一页页翻过，我聆听到文字间灵魂的浅吟低唱。

“宁可食无肉，不可居无竹”，通俗的讲，可以不吃肉，不能不读书。读书实在是一个非常愉悦的过程，是一种美好生活的享受。但惭愧的是，我读书总是追求一知半解，浅尝辄止。所以读书虽多，却不能深刻、深入。从没想过自己读书能成什么气候，所以总是浮光掠影。现在想来倒也多了一份惬意，读书没有任何的负担，不求跟作者神游共通，要的只是阅读的愉悦。

喜欢贾宝玉的读书方式：读书即是读书，不愿意“学而优则仕”，不要谈什么仕途经济，更没功利地想过要从它那里获取什么“黄金屋”、“颜如玉”。没有压力，没有预谋的阅读，模糊地品味了生活。行走在文字间，情感与思潮会视通万里，思接万载：你哭，你笑，你恨，你爱，你读过它，然后你忘记，转过身，回到忙乱的现实。共鸣，经由你那一刻的感情而催化：因为你喜，你读到喜；因为你悲，你读到悲。阅读如此，生活亦如此。

(弹性元件事业本部 邹仁纯)

New Beginning In ZhuZhou



My bags were packed and I was ready to start a new adventure, a new life. In a few hours I would leave Beijing to work in Zhuzhou, China, a city that was foreign and unknown not only to me, but also to some of my Chinese friends in Beijing.

I stepped off the plane, and instantly felt that I was in a different place. Although still in China, I could hear local dialects and a mix of different accents. The weather was hot and humid and I was already sweating from the 100 meter walk to the car. I was excited and nervous at the same time, but also ready for the challenge that was ahead of me.

During my first week in Zhuzhou, I had time to meet some of my coworkers and get acclimated with my surroundings. Everyone seemed very friendly and I was overwhelmed with all the help that was offered. With every small problem that I encountered there was always someone that was willing to help me.

In the first few weeks I spent my time going out to dinner with various colleagues and exploring the city. Zhuzhou is nothing like Beijing. It's much smaller, quieter, cleaner, and relaxed. It's a very pleasant city to walk around in. I would often spend time after work

walking around the city. As I wandered around, I felt as though everyone was staring at me, but in fact, they all were. Not only were they staring at me but I was greeted with people saying "Hello", "老外", "他是外国人", "你看, 外国人". I knew that this would happen in Zhuzhou, but it's interesting to see, since Beijingers don't even blink an eye when they see a foreigner.

Living in Zhuzhou feels much more like China than Beijing. A lot of western culture has been adopted in Beijing along with its rapid development. Moving to Zhuzhou has really given me a flavour of what true Chinese hospitality is like. I have always been invited and included in dinners and events and I am always greeted with warm smiles. I just feel welcomed here!

Now I feel more and more comfortable living in Zhuzhou. Every day Zhuzhou feels more and more like home. I have met a lot of friends and have had the chance to play basketball and soccer after work with some of my co-workers. I have learned a lot so far and am excited to have the opportunity to help TMT expand its potential business in the North American market.

Brian Miller



高流动性尼龙 6 的应用研究新进展

■ 文/胡天辉 杨克俭

由于节能环保的需要,汽车、电子和机械设备等行业的部件向轻量化和小型化发展,越来越多的金属材料正逐步被尼龙等工程塑料替代。同时,这些行业对工程塑料部件的成型精度、表面性能以及加工性能也提出了更高的要求。开发成型速度快、力学强度高、表面性能好的高流动性尼龙改性材料已经成为汽车、电子和机械部件市场新品开发的一个重要方向。

高流动性尼龙 6 具有熔体流动性好、可快速成型、加工成本低、设计自由度大、偶联浸渍性佳等优势,拥有广阔的市场应用前景。自 2005 年开始,Rodia、DSM、Dupont、Lanxess 等国外公司相继推出高流动性尼龙改性材料,并在汽车、电子电气、机械、运动器材、日常工业品等领域得

到了广泛的推广应用。

高流动性尼龙 6 的主要制备方法

高流动性尼龙 6 主要由外加助剂共混和支化单元引发己内酰胺聚合两种方法制备。外加助剂共混法容易造成力学性能明显下降,从而很少被人们采用,而支化单元引发己内酰胺水解聚合制备高流动性尼龙逐渐成为研究热点^[1,2]。

陶氏化学公司 Warakomski 以聚乙烯亚胺引发己内酰胺阳离子聚合,制得支化尼龙 6。研究结果显示,所制备支化尼龙 6 具有与线性尼龙 6 相同的抗张强度,抗张模量以及氧阻隔性能,而其熔体粘度只有线性尼龙 6 的 30%。该聚合物在加工过程如注射成型,共混,低加工压强以及高分子量材料的加工中具有明显

的优势^[3]。

湖南大学张帆等将低代数的树枝状大分子聚酰胺胺(PAMAM)分别与对苯二甲酸配制成母盐溶液,再以母盐溶液,己内酰胺,封端剂一起投入高压釜进行原位聚合,通过调节 PAMAM 在己内酰胺中的比例及改变不同的 PAMAM 代数得到新型高流动性尼龙 6。对于树枝状单元含量较低的新型尼龙 6,拉伸性能没有下降,缺口冲击强度增加,而熔体流动性得到显著改善^[4]。

时代新材经过潜心研究,开发出力学性能好、熔体流动性能优异的高流动性尼龙 6 树脂,并已实现年产 1000 吨规模的中试放大,树脂性能达到国外同类产品水平,打破了国外公司对我国高流动性尼龙 6 树脂的技术封锁^[5]。



高流动性尼龙 6 的改性与应用

高流动性尼龙 6 具有熔体流动性好,偶联浸渍性佳的优势,特别适合于进行玻纤增强改性。如荷兰帝斯曼(DSM)公司开发的 30%玻璃纤维增强高流动性尼龙 6,其螺旋线流动长度比普通尼龙 6 高 50%以上,而其机械性能却损失很少(约为 5%),高流动性使得充模时间缩短 25%,因而可在更低温度或更低压力下成型,从而改善制品的外观质量,并提高生产率。流变性能的改善消除了熔体接缝和流动痕迹,在无涂装的情况下改善制件的外观质量,甚至玻纤含量高达 60%的树脂在力学性能相当优异的情况下,制品外观也甚佳,在以塑代钢应用中具有独特的优势。DSM 公司相应改性料已在汽车进气歧管、引擎盖、车门把手等产品上得到成功应用,汽车进气歧管和车门把手如图 1、图 2 所示。

图 1. 汽车进气歧管



图 2. 车门把手



法国 Rhodia 公司于 2005 年推出高流动性尼龙 Technyl Star,其加工性能好,

制品外观佳,特别是玻纤增强和无机填充牌号的流动性相比 PA6 为基础树脂的配混料优势明显,成型时注射压力低 30%,成型时间缩短 10%,成型温度也大幅下降,注塑机合模力可降低一半。Technyl Star 在欧洲已越来越多地用于大型板类部件,已有 15 种以上应用,包括做汽车发动机罩、进气歧管、燃油桶衬里和装饰件等。此外,Technyl Star 和普通的尼龙 6 相比,具有加工性能极好,制品外观佳的特点,其螺旋线流动长度增加了 1 倍,因此可用来设计制造更薄更大的部件。例如,采用 S218MZ20V10 生产面积超过 0.5m² 的发动机罩盖,仅用一个浇口就很容易充满整个型腔,使注塑周期缩短、生产效率提高,降低生产能耗。发动机罩盖如图 3 所示。此外,Rhodia 公司于 2010 年推向市场的聚酰胺复合材料 Evolite,是以高流动性 PA 树脂为基体制备,由于其优异的力学性能,在保险杠横梁、引擎盖等产品中成功应用。



图 3. 发动机罩盖

朗盛(Lanxess)公司推出了含 30 至 60 份玻纤的高流动性 PA6 产品,商品名分别为 Durethan Easy Flow 和 Durethan Xtreme。这类高流动 PA6 新型材料由于其本身的特性,具备更好耐热性和阻燃性,能够制备更薄、结构更复杂、更轻以及不易扭曲的产品。如利用 Durethan DP BM 65 X FM 30 和 Durethan DP AKV 30 FN00

材料制造的两种高电流断路器,不仅具有较高的耐热变形性能和耐电弧性能、优良的机械特性以及等方向收缩性能,而且还达到了 UL94 的无卤阻燃 V-0 级别。

展望

高流动性尼龙 6 具有易成型、能耗成本低、偶联浸渍性佳、制品表面性能优异等特点,有利于零部件小型化和轻量化的实现,符合汽车和电子电器等行业节能环保的需求,其在该领域的应用将会进一步扩大深化,有望以较低的成本和高刚度,耐热,耐蠕变等性能优势,替代诸如 PPA、PPS、PA46 等高端工程塑料和金属材料在汽车、电子电器、工程机械等行业的应用。

参考文献

- [1]. Seo Y, et al. Structure Development during Flow of Ternary Blends of a Polyamide (Nylon 46), a Thermotropic Liquid Crystalline Polymer (Poly (ester amide)), and a Thermoplastic Elastomer [J]. *Macromolecules*, 1997, 30, 2978-2988.
- [2]. Peng F, et al. Preparation and characterization of star-shaped nylon 6 with high flowability [J]. *J. Polym. Res.*, 2011, 18:651657.
- [3]. John M. Warakomski. Synthesis and Properties of Star-Branched Nylon 6 [J]. *Chem. Mater.*, 1992, 4 (5): 10001004.
- [4]. 张帆, 周立, 刘耀驰, 徐伟箭, 熊远钦. 一种含树枝单元的高流动性尼龙 6 的原位聚合及性能测试 [J]. *高分子学报*. 2008, 3: 288-291;
- [5]. 郑兴铭, 胡天辉, 杨克俭, 邓如生, 姜其斌. 高流动性尼龙 6 的制备及表征[J]. *塑料工业*, 2012(S1).