

“

2011 年,是国家“十二五”规划的开局之年,也是杭州建工“十二五”战略规划的开局之年。公司新一届董事会及经营班子在任期的第一年,根据股东大会对企业发展的定位,围绕“树立信心、转型升级、科学管理、做强做大”的总体思路展开全年工作。在科学有效的集团战略规划指导下,在集团各级人员的辛勤努力下,杭州建工和下属的杭安、杭构、广通劳务公司全面发展,各项指标完成情况再创历史新高。整个集团 2011 年完成产值 43.8 亿元,同比增长 25.14%;新承接业务量 45.3 亿元,同比增长 19.21%;集团下属的杭构和广通劳务公司均大幅超额完成年度计划指标,成绩非常喜人。

为了总结 2011,备战 2012,现将集团董事长连毛近两次在机关管理人员会议上的讲话录音全文整理如下,希望大家认真学习并领会来董事长的讲话,从新挑战、新角色、新模式三个方面入手,统一 2012 年工作思路,明确工作具体举措,有针对性的开展工作,确保全年各项经济技术指标全面完成。

”

## 用新的理念经营 2012

——来连毛董事长在 2011 年 12 月 31 日机关员工会议上的讲话

大家下午好!光阴似箭,日月如梭,我来杭州建工已经第五个年头了,但自己感觉到还像刚刚进入杭建工。时间过得确实很快,说的消极一点就是无奈,时间过得太快了;说的积极一点,我们没白过,毕竟这几年我们过得还不错,按照王朔最经典的一句话就是,活着真好!而我们杭建工,我们今天在座的机关人员,不但度过了难关,还活得非常有资有色,活得非常有身份、有地位,活得非常有成就感!

我非常赞同刚才鲁润江总经理对整个杭州建工 2011 年所做的工作总结,这是实事求是的,很多指标已经创造了历史新高。对以往的工作进行回顾和总结,是行之有效的工作手段。之前的一年中我们取得了很大的成功,我们有可圈可点的闪光点,但是肯定也有不足之处,把这些加以总结升华,可以用来指导我们 2012 年的工作。在总结的基础上,鲁总对 2012 年作出了一些目标性的指导,是基于我们杭州建工五年发展规划所做出的年度指标,下步怎么走?下步怎么做?这确实是个课题。你说大家做的无奈一些,茫然一些,跟随下人家,也能行。但我们今天在座的是公司的中层以上干部和公司的管理人员,我们要指导别人,要服务于我们的工作,如果说我们的思路不清晰或者方向感不强,那将会产生什么样的后果,我想大家都清楚。回首这几年走过的路,尽管磕磕碰碰,尽管步履蹒跚,尽管走的一脚深一脚浅,但是我们毕竟走过来了,而且走的还是有模有样的。我今年感到最高兴的是,我们控股公司来数年末考核的时候,说了一句话,杭州建工是不错的。同志们,这句话分量很重!都是行家啊,说明我们的指标是实打实的。但是同志们,环境在不断的变化,内部环境在变,外部环境也在变,如果说我们没有创新,那下步肯定是要落后。我跟经营班子讨论过,根据现在的状况,我们 2012 年用什么样的方式来做?用简单的一句话来涵盖,就是——用新的理念来经营 2012。怎么用新的理念来经营 2012 呢,我细化成“三个新”,第一是新的挑战,第二是新的模式,第三是新的角色。

### 第一,新的挑战。

目前这个时代,用理论来说就是后危机时代,是 08 年经济危机后的持续影响和带来的后果,中国也不能幸免的受到了冲击和干扰。鲁总刚才在报告中的几句话非常经典,非常朴实,2011 年是复杂的一年,复杂到需要政府用行政手段来干预市场,这意味着什么?同志们,这意味着市场到了一种非治理不可的状态,导致的结果是房价环比的下跌和销售的停滞,我们施工企业就更能更清楚的感觉到这种影响和威胁。我在几次会议上都讲过,我们搞经济工作的要对我们这份工作负责,需要有高度的责任感和事业心,及对工作有一种敏锐的嗅觉。从去年半年度开始,我们的经营工作有一个转型,我们对房地产项目的限制,我们用经济杠杆的手段来引导内部任务的承接,我们要引导到保障性用房,要引导到国有房地产企业的业务品类。



同志们,这就是我们行业的特点。我们就要有这样的先手,2011 年建筑业的冬天来的稍晚了一点,那 2012 年呢,我们会遇到什么样的挑战呢?昨天下午我参加了一个地方商会,看到的是企业资金普遍短缺,这就像是音乐中交响乐的前奏曲,我们在 2011 年也有大笔的银行贷款被收回,这就是 2012 年我们企业将面临的第一个新的挑战。第二个挑战呢?同志们,刚才鲁总说了,我们在 2011 年完成的施工产值和新承接任务创造了杭州建工历史的新高,这是一个绝对值,但是下一步呢,在这个基础上要怎么样突破,怎么样有一个新的发展,同志们,这是一个新的课题。大家都知道,竞技体育最大的特点是什么?是要突破极限。那现在是不是已经到了我们的极限?我们的资源不相匹配?我们的资源能不能再生?现在集团本级已经达到了 30 多个亿,我们能不能到 40 个亿?能不能到 50 个亿呢?资源怎么满足呢?我们的服务怎么跟上呢?我们施工企业的在做任何一个项目之前都有一个预案,叫施工组织设计方案,它有一个很大的特点,就是把不可预见的因素及相应方案都考虑在其中。那么对 2012 年新挑战,我们怎么来做预案?这个预案需要我做,需要鲁润江同志做,需要我们经营班子做,但是我认为,更需要我们今天在座的每一位同志来做。因为你的手上所掌控的就是一份管理工作,你要服务于我们的企业。这就是我讲的第一个“新”,怎么样面对新的挑战。

### 第二,新的模式。

模式说白了就是体制,是正在运行的制度。从 2001 年我们体制改革到现在,大的体制并没有变。我们只是对施工企业的一些管理模式进行了一些小的调整,但是核心的东西是始终没有变的。所以说,2012 年,我们要把发展方式的转型作为第二次改革的一条主线。我们的发展方式是什么?要重在构建新的经济增长的模式。我们的经济效益怎么增长,我们的附加值怎么提高,我们 BT、BOT 这些多元化的经营方式怎么发展,这些都是我们在 2012 年当中必须要解决的问题。我们不要虚的量的增长,我们杭州

建工讲究的是真金白银,讲究的是对企业真正有好处的东西。其次,要把我们发展的方式作为第二次改革中构建体制的基础,我们 2001 年改制后是一种粗放型的发展,使我们尝到了甜头也释放了成本,那是不是现在能适应呢?第三个,我们的管理转型要成为危机时代发展方式转变的关键。我们的服务是什么?前几次会议上,鲁总在讲话中提出六个方面,其中有一个很大的章节讲的就是我们服务方式的转变,比如我们的两大巡检,要怎么改变我们经济增长的方式,我认为要目的是要提高企业经济效益的增长。只要对于我们整个经济方式的增长是好的,就要用尽全力。我们这几年都有一些小的调整和变革,永远是为了提高我们的经济效益,是为了减少我们的经济损失。我举几个比较成功的调整,比如说由我们劳务公司的托管的检测公司,原来一直亏损,现在已经不亏了;我们的涂装分公司被托管一年后,一年就翻身了;还有我们的渣价分公司,以前我们难以掌握项目的一手资料,二次经营也很难做,渣价分公司模拟市场化运行后,效果就非常好了。我再举个例子,我们的杭构公司,08 年内部审计时情况非常不好,除了二分公司是过的去的,其他单位都不容乐观。09 年我们把建工混凝土公司进行了承包,当年就完成了转型,二分厂的商品混凝土原来的水泥配比量是三百多,承包后降下来多少?这说明了什么?说明体制的改变可以决定性的解决一些问题。所以我们下步要围绕着我们的发展方式来重新构建经济增长方式的模式,然后这样的基础上做到管理转型,这就是成为我们改革的动力。

同志们,我是胆子蛮大的,我可以告诉大家我的设想:有那么一天,我要让所有的部门进行模拟市场化的运作。刚才鲁总说了,我们的绩效考核在现有的管理体制当中还算前卫的,甚至在广厦控股的考核中也算是一个亮点。但这只能满足我们原来的状态,市场状况是时刻变化的。如果说我们 2012 年要活得痛快一点,要活得张扬一点,要活得有成就一点,那我们必须要有种创新。那么我们在现有体制基础上可不

可以有些转化呢?我们的转化如果能为企业的经济发展提供好处,那何乐而不为呢?所以同志们,我有个设想,2012 年要抓几个部门进行模拟市场化运作,这好比绩效考核还要好,这对你们服务态度、服务手段和服务质量的提升能起多少大的作用啊!同志们,如果 2012 年或者五年当中,杭州建工要走的更远,要在行业中做老大,那我们必须要用新的模式,我们的分公司也在构思股份制,与其半死不活的活,还不如痛痛快快的活,活得累一点有什么关系?累并快乐着有什么不好呢?所以 2012 年我们将会根据我们企业发展需求转换新的模式。

### 第三,新的角色。

公司屡次创造历史新高,要怎么样完成下一个突破?我认为我们必须要有新的角色。俗话说人生如戏,岁月如歌,杭州建工集团这么大的舞台,我们今天在座的同志每一个都有角色,怎么样演好杭州建工在 2012 年乃至更长时间的一台戏?我认为,首先要提高做人的境界。联想集团的创始人柳传志曾经说过,境界有两层含义,一层是做人的态度,另一层是看问题的高度。什么是做人的态度?做人,首先要惜缘。惜缘是佛教中的术语,也是人生中经常碰到的。说的简单一点,我们今天在座的同志一起经营杭州建工,也是一种缘分,我们一起用各人的才能来经营 2012 是不容易的,所以要惜缘,要对得起这个团队,要对得起自己,要对得起朋友;第二个是要惜福,活下来不容易,一个人活在一个团队当中,有领导、有父母、有朋友,对你关爱对你支持,但是恰恰有很多同志,自以为是,不感恩,自己的工作不好还去给别人,这就是由于自己不惜福、不尊重、不自爱,造成自己工作面的不够,造成小环境的紧张,导致工作不能出彩;第三个要惜情,朋友一场不容易,一定要有一种好的姿态、好的心情来经营。所以说做人的态度问题不是一个简单的问题,真正的想要经营好 2012 年,真正的想在杭州建工有一席之地,真正的想为团队服务,做人的态度是很重要的。

第二个是看问题的高度。不需要把问题看得很严重,也不要把问题看得很简单,要入木三分,抓住问题的节点。这方面就涉及到自信和阳光心态的问题,不要悲过去。很多人都看过鲁迅的小说《祥林嫂》,祥林嫂重复的向别人诉说自己的悲伤,她看问题总是看到一个悲伤的节点,永远走不出这个阴影。我以前讲过,没有如果,只有结果,总是设想杭州建工如果还有以前的资源会怎样是无济于事的,我们要悲过去,其次要不贪未来,我们当然需要有理想,但是不能不切实际的梦想,青天白日的做梦,那将一事无成。最后要心系当下,要经营好 2012 年就要心系当下,要把我们现有的资源转化为经济效益。同志们,资源不是看管的,资源是要派用场的,我认为我们鲁润江总经理在 2011 年已经很好的利用了资源,转化成经济效益。今年几个项目的运作就是资源转化为效益的亮点。

所以说,要用新的理念来经营 2012,这就是我对大家的希望,谢谢大家!

## 用有品质的工作再创辉煌

——来连毛董事长在 2012 年 1 月 19 日机关管理人员会议上的讲话

节日的气氛越来越浓烈了,空气中弥漫着一股过年的氛围,杭建工的每一个角落都洋溢着这样的一种气氛,也验证了一句话,“面子是自己挣的,票子是自己挣的。”我讲这句话的含义是,通过这几年不断的努力,我们在 2011 年得到了一个质的飞跃。我们今天在座的同志们,都或多或少的听到或者看到,也感受到,我们杭州建工集团在我们所属的系统当中,感受到我们的控股、参股的上级公司对我们的一种

认可,对我们地位的认可。我们通常说的,有作为才会有地位,这个地位最后归结为我们做人,做企业就是要面子,面子是要自己挣的,票子也是靠自己挣的。当然别人可以给一点,但是花得不舒服。

刚才郑有辉副经理把今年的分配方案框架性的、原则性的做了通报,我们员工收入平均增幅在 18%,这是一个什么概念呢?我们今年四季度的 CPI 增长幅度是 4.1%;而前年,我们

只能与 CPI 增长速度持平,稍微超出一点点;但是今年我们远远的超过了这个幅度,说明通过了我们今天在座的,以及所有员工的努力,我们创造了效益,有了这么一份收获,这是来之不易的。

同志们,在今年严峻的国际经济形势以及国内银根紧缩的大背景下,实体经济和虚拟经济在这种下行的经济环境下,有多少企业日子怎么过都不知道。远的不用说,就说我所熟悉的

几家兄弟单位,整个年终的形势非常严峻,到了只能保证民工工资、保证维稳的局面。这是一种很被动的状况,这有企业的原因,还有宏观调控的冲击。那我们杭建工为什么能避免这一点呢?我在半年度工作会议上和 12 月 31 日的会议上,已经把杭州建工 2011 年所做的几项工作和采取的各项措施作了表述。通过这些措施和手段,我们 2011 年又达到了杭州建工历史的新高。(下转 3 页)

## 集团领导赴姜家镇郭村慰问交流



12月22日,集团董事长来连毛携党委书记卫平、楼新安副经理等一行赴淳安县姜家镇郭村慰问交流。淳安县委

姜家镇郭村是集团双千结对单位,也是集团唯一一家结对单位。今年是集团第二期与郭村进行慰问交流。在交流活动中,郭村党总支书记张春生首先介绍了近年来村基本建设的成就和“创先争优”的活动情况,并着重介绍了他们以创先争优活动推进农业生态文化旅游村建设的具体内容。同时,张书记强调,郭村将依托独特的山水和人文资源,重点突出历史民俗文化、自然风光、影视产业三大特色,始终围绕“宜业、宜居、宜

游、宜文”的“四宜”目标,立足实际,高标准规划、高标准建设,不断创新机制、整合资源,充分挖掘民俗民意,据力推进“风情小镇”建设。来董和郑书记也肯定了郭村这几年的建设工作,郭村以蚕桑、茶叶为主导产业同时结合发展当地旅游业,扎实推进,取得了显著成效,不断提升郭村的美誉度和知名度。慰问团一行人询问了郭村的农业生产、集团经济、村民生活等情况,并请了两位医师免费为村里老人看病,同时送上医药品等慰问品,最后一行人还参观了郭村的汪式祠堂。

此次慰问交流工作取得切实的效果,是基于企业和村委的良好沟通和交流,能切实解决村民生活中迫切需要解决的问题,使得此行更具意义。

(综合办 供稿)

### 集团要闻

以“社会各界送温暖、困难群众沐春风”为主题的杭州市“春风行动”又启动了,集团本部及下属分公司积极参与到“春风行动”中来,共捐款5万元,这项活动不仅表达了全体杭建人的爱心,更多地展示了杭建人的社会责任意识。

(孙璐)

近日,浙江省环境保护厅颁发了文件,同意对杭州市设备安装有限公司延续辐射安全许可证,这项资质的延续为杭安公司开辟更广阔的市场提供了有利条件。

(杨伟群)

近日,2011-2012年度中国安装工程优质奖(中国安装之星)第一次评选工作已经结束,经过初审、工程复查、评委会审定和公示,共有94项工程通过评选。杭安公司参建的浙江物产大楼安装工程荣获中国安装之星。

(杨伟群)

经过一年多的努力,杭安公司承接的嘉兴市汽车客运中心项目工程已于2011年9月9日通过了竣工验收。施工中,项目部过硬的施工质量、良好的服务态度得到了业主单位的肯定。近日,该工程项目经理邱学伦被嘉兴市嘉善客运站投资开发有限公司评为先进个人。

(杨伟群)

为切实关心关爱贫困民工,解决他们的生活困难,广厦控股集团实施了“民工助学帮扶关爱行动”计划,杭安公司5名生活困难的民工都得到了助学帮扶,每人得到3000元的助学帮扶款及特制护眼灯。

(董清刚)

2012年元月10日下午,杭州市城乡建委、建设工会召开表彰会对十佳外来务工者进行了表彰,公司员工宋寅寅因表现突出,荣获了市建设系统十佳外来务工者的荣誉称号。

(杨伟群)

近日,拱墅区米市巷街道对“五五”普法教育依法治理的5个先进集体和10个先进个人进行了表彰,杭安公司在“五五”普法教育期间表现突出,成绩优秀,被评为“五五”普法先进集体。

(杨伟群)

## 浙江省水上运动训练基地游泳馆工程奠基仪式隆重举行

2011年12月30日,由集团承建的浙江省水上运动训练基地游泳馆工程在千岛湖国家水上运动训练基地举行了隆重的开工典礼。国家体育总局水上运动管理中心主任王波,浙江省体育局副局长孔建军,浙江体育职业技术学院党委书记刘军、集团总经理鲁润江等领导出席了开工典礼。

及负责承建的杭州建工表示了由衷的感谢,王主任指出,游泳馆的建成对进一步完善训练设施,提高运动员训练水平将起到重要的作用。随着孔建军副局长宣布项目开工,现场礼炮齐鸣礼花四溅,奠基仪式进入了高潮。

集团总经理鲁润江表示,尽管工期紧迫,但为了满足我省运动队备战2013年辽宁全运会的实际需求,杭州建工一定会调动集团的各种管理资源,全面强化质量管理,着力打造精品工程,将游泳馆又好又快地在期限内建成。

(综合办 孙璐)



## 杭安公司农夫山泉建德三期机电安装工程全面展开

由杭安公司承接的农夫山泉建德三期机电安装工程于9月26日开工,目前,安装工作已全面展开。

农夫山泉建德三期机电安装工程包括一条72000瓶/小时水线生产线和三条无菌生产线。每条生产线包括吹瓶灌装车间、桌面输送带车间、配套的液处理车间、前处理车间、空压机房、冷冻机房、水处理车间、冷却塔和锅炉房,同时还有配电房、瓶坯注塑车间、瓶坯注塑车间,共有设备2000余吨,最重的设备达30余吨。另有不锈钢管道、衬塑管道、镀锌管道、无缝钢管管道共2万余米,最大直径为DN300mm;管道有4MPa压力的空气增压管、1MPa压力的蒸汽管及0.8MPa压力的冷冻水管和冷却水管。整个工程造价1700万元,工厂建筑面积5万余平方米。

由于本工程是钢结构厂房,施工中,各类工艺管道较多,整体排列布置有一定困难;工种交叉作业多,并且有大量的高空作业;安装工作量大,工期却非常紧。根据业主要求,各条生产线将分期投产,最早的是12月25投产,最近的是明年4月15投产,但主管线必须12月18安装完成。这样,施工中相同工艺管道将按不同时间段分步安装,而且,前期安装工程特别大,给项目部施工带来了一定的困难。

为了顺利实施本工程,项目部从合同签订后,就开始为本工程制定了安装质量目标,精心组织施工力量及现场管理班子,编制施工组织设计和施工方案,根据工程特点组织施工班组进行技术交底,组织学习相关规范要求,特别是压力管道和压力容器安装的工程内容向有关单位做好告知工作;同时根据招投标要求,精心采购安装材料,从源头控制安装质量;并且学习他人长处,在进行施工前,组织管理人员和施工班组长到绿城房产公司工地参观学习,提高管理人员的质量意识,让施工班组长对质量要求有切身体会。

在进场施工后,项目部紧抓质量不放松,如未达到质量要求的,坚决返工并提出书面整改,并在每周的安全生产例会上予以通报批评。在施工中采用新工艺、新技术,以确保质量,比如:管道安装,购买标准系列卡箍和U型管架,使管道排列整齐,横平竖直。压力管道施工时,坚决贯彻施工工艺流程:剖口——打磨——氩弧焊打底——盖面。项目部坚持文明施工和标化工地管理,尽量做到工完场清,落实质检人员每天巡视制度,发现问题及时处理。

目前,安装工作还在紧张进行中。12月2日,水线生产线已调入调试阶段,12月5日,一条无菌线进入调试阶段。根据业主要求,项目部正集中力量,争取让建德三期工程早日顺利投产。

(杭安公司 蒋高东)

## 积极参加换届选举,依法行使民主权利

### ——集团公司员工积极参加西湖区人大代表选举

12月20日,西湖区第十四届人大代表选举投票正式拉开序幕,这次选举中,西湖区街道共划分9个选区,杭州建工集团也设立了一个流动投票箱,为工作繁忙的选民们提供了投票的便捷。

清晨的办公楼大厅投票站洋溢着热烈、喜庆的气氛,集团综合办和物业分公司的人员提前做好了相关投票人员的准备工作。

早上九点,经过一个简单的启动仪式后,工作人员开始发放选票,并指导选民正确填写选票。集团副董事长竺德明、总经理鲁润江为代表的很好走建工选民,佩戴好选民证,认真填写了选票,为选出自己满意的代表投上了自己庄严的一票。这次选举集团共有218名员工参加了投票,分公司和项目部的员工也在百忙中抽空赶来投票。

很多因事不能到场的员工委托同事投下了神圣的一票。在整个选举中,流程清晰有序,秩序井然,气氛庄重,选民表现出极大的参与热情。

选民们纷纷表示,投票选举自己满意的人大代表是一件神圣而光荣的事,希望当选的人大代表不辜负选民的委托,代表人民群众的利益,积极参政议政。

(综合办 孙璐)

## 杭州市质量安全监督总站领导莅临集团考察指导

12月22日下午,杭州市质量安全监督总站副站长戴宝荣一行莅临集团对2011年安全工作情况进行考核,集团总经理鲁润江、总工程师王明波及安全职能部门人员接待了考核组。此次考核以年初市质安总站与我司签订的目标责任书为依据,其中共4大项,23小项。

考核开始,由集团公司安全处处长金逸敏对集团2011年度安全工作做了汇报。在过去的一年中,集团公司高度重视安全生产工作,严格按照年初与市质安总站签订的目标责任书要求,切实做好各项安全工作。从今年1月至今,集团重点抓安全、质量、文明施工等工作,从十个方面深入实

施,确保全年未发生一起一般及以上事故。同时,集团积极创优,截止11月底,已获得省级标准化1项,市级标准化2项,“绿色工地”1项,并有一项安全管理论文刊登在《浙江建筑安全》杂志上。

市质安总站的楼勇和李中天按目标责任书的各项要求对集团2011年的安全台账进行了检查,其中包括各项制度、各种会议、责任书签订、领导带班督办、整改单、检查记录等。检查完毕,质安总站的领导对集团的台账资料准备情况予以肯定,表示各类资料都比较齐全,责任书签订率100%,领导带班督办情况到位。

随后,集团总经理鲁润江对市质安总

站领导的莅临表示感谢,对集团2011年的安全工作的主要情况作了简单的汇报,并对下一步的工作作了展望,保证在2012年中将继续切实按照市总站的各项要求,严格执行,做好各项安全工作。

最后,由戴宝荣副站长对集团全年未发生一起一般及以上安全事故的成绩及在“创两创”、文明施工等方面的工作予以肯定,同时,要求集团要做好工作总结,在享受成果的同时,要发现不足之处,进一步的完善。在新的一年里的工作中,要做好集团的形象建设,做强做大杭州建工的企业品牌,在市场上占有更大的份额。

(工程管理部 赵云杰)

## 三管齐下 确保进度

### ——来自杭安公司湘湖二期电力管廊“上改下”安装工程的报道

杭安公司配电网分公司承建的湘湖二期开发220kV架空线路“上改下”安装工程,于10月5日进场施工,根据省电力公司要求,在年底前必须完成改造通电要求,施工工期紧,任务重,压力较大,而且该安装工程是公司首次承接的以汽溶胶自动灭火系统为主的消防工程。为确保完成安装任务,配电网分公司从三个方面入手,在确保工程建设质量的基础上,全力加快工程建设进度。

第一、挖掘最优施工工序,抓进度。湘湖二期220kV“上改下”安装工程内容包括了排水、消防、通风等项目。埋地管位于地面平均10米以下,需穿越湖山河、湘湖

河、湘湖路、越王路,施工量大,技术要求高。为此,项目部倒排施工进度,优化施工工序。施工中,施工人员轮流作业,有效安排人力、物力、机械的投入使用,狠抓工程实施进度。与此同时,还针对施工中出现的情况和困难,及时调整解决,不断地挖掘最优施工工序。

第二、发挥主观能动性,抓协调。为了做好施工面与其他景观、市政施工单位的交叉配合工作,配电网分公司积极与主体建设单位湘湖管委会以及电力局、电调等单位进行有效的协调,争取获得各方的支持与配合。同时,通过协调,确保高压线搭接的衔接同步进行,及时做好工程中相关资

料及证件的办理。

第三、发扬“5+2”精神,抓管理。在确保施工进度度的同时,高度重视施工安全和工程质量。项目部施工管理人员,无论是工作日还是双休日始终驻守工现场,会同施工单位与监理单位一线指挥,切实加强施工监管力度,确保安全措施各项措施落到实处。项目施工管理规范,现场材料堆放整齐、警示标志齐全。

目前该项目已完成总工程量的80%,内容包括排水系统(采用潜水泵压力排水)、通风系统(采用RTC-575型铝制屋顶式排烟风机12台加36台诱导风机)、消防灭火系统(采用215台汽溶胶自动灭火系统)、报警系统(采用海湾公司产品)及主机与从机之间采用光纤连接等。项目部全体施工人员满怀信心,鼓足干劲,努力工作,确保项目工程如期完工。

(杭安公司 罗建安)

(上接1版)我们这几年在各项工作当中,优势一点点的在积累,但是,我们原来存在的缺点也一点一点暴露出来,这就需要我们用一种平常心来对待这项工作。在12月31日的会议上,鲁润江总经理很清楚的表述了我们2012年围绕各项经济指标要做什么,我也指出来要有新的挑战,新的模式和新的角色。今天,我要围绕着我们“做什么”这样的主题,来给大家表述一下“怎么做”。

怎么做,其实是一个很大众化的主题,鲁总已经给我们明确了2012年的目标,也就是2012要做什么。接下来,我们的经营者要落实怎么做,不仅是经营者,我们今天在座的每一位同志也应该有一种认识,我们应该怎么做,我曾经有一次与朋友的对话,也适用于我们公司,原话大致是“我尽力按你们的希望在那样做,请你们告诉我,你会用什么样的品质来回报我?”我们经营最高的理念,不是为了利益最大化,而是要使员工有一种幸福感。幸福是什么,就是使杭州建工工作的员工有一种安定感,有一种追求,有一种被尊重的感觉,有一种良好的氛围,有一份稳定而不菲的收入,这就是我们经营者必须努力追求的,我们尽力在做。可是请你们告诉我,你们将用什么样的品质来回报我?所以说围绕这样一个主题“怎么做”,我认为要从三个方面入手,一个是保持,一个是坚持,一个是发扬。

第一项,要继续保持良好的工作态势。一个民族,一个国家,一个企业,一个团队,包括一个个体的人,必须要有一种气场,必须要有一种精神。杭州建工这几年的资源没有大的增加,我们靠的是一种精气神,我们充分的运用好了我们现有的一点资源,我们做出了让我们自己回首看看都觉得惊讶和自豪的成绩。这种精气神在我们2012年是必须要保持的,这将是2012年要取得突破性成就的基本保证。我们是个团队,在我们杭州建工这样的发展当中,我们要引领下面的同志们前进的。

## 用有品质的工作再创辉煌

回首这四年当中,我们可以对比我们的所属单位,哪几家在这几年中发展的步子是缓慢的,或者说不出彩的,你看它首要的问题就是整个班子或者整个团队一点气势也没有。再看我们杭州建工所有做出成绩的在杭分公司、区域分公司,直属项目部或者子公司,都有一种气势,比如我们杭建建工混凝土公司,在这么困难的情况下,新的班子带领了新的团队突出了一种惊人的气势。2011年在普遍缺乏资金的情况下,不但完成任务还在弥补亏损,沈彪从来都没叫苦。

在前几次会议上我都提到,以杭州建工前几年的状况,如果我们哭,我们就可以解决问题的话,那我们可以天天哭。但是,这只会变成一个笑话,自己的问题要自己解决,自己的气势,自己的脸面要靠自己去长出来的。所以这几年的成绩得益于我们好的气势和我们的精气神。所以说第一点,要保持良好的工作态势。

第二点,要继续坚持用创新的理念来引领工作。同志们,这里有几个关键词,创新是一种理念,是引领,不是指导。“变”是哲学当中的核心理念,是非常关键的一个词,是我们今天在座的每一个人所回避不了的。我们每一天、每一刻都跟这些哲理性的东西在打交道,创新对我们杭州建工来说是一个永恒的主题。

刚才鲁总的讲话中提出的有关安全生产的总结我认为非常到位,讲话中提到了组织落实、制度落实和阶段落实。制度落实中提出我们在不断的修正制度,制度没有好制度和坏制度之分,制度只有适应性好不好之分。一个制度无论曾经有多好,多适应企业的发展,但是跟不上新的形势,那就不是好的制度。我们原来的分公司考核制度是适用于三千万至一个亿的企业,现在做到了几个亿,那么接踵而

来的是我们资源容量问题了。如果说我们的分公司不精打细算,不合理调配人数,那将产生一种不均衡性。所以前几天考核数据出炉我们就感到我们旧的制度已经不能适应,将会影响到我们新大学生员工的收入水平。所以2012我们制度的完善和到位,是我们必须要做到的,对于我们这么大的集团公司来说,创新是永远的。

比如我们工程部的考核从原来形式的考核到现在内湿的考核,我们的差异化管理和项目管控已经可以用一些数量化指标来体现,但是下一步的创新在哪里呢?我们的施工面积已接近四百万平方米,如果我们不借助高科技手段,如何来管控?我们在杭分公司的考核手段,也是摆在面前的问题;我们人力资源部对新大学生的培养问题,也可以提出一种创新的方式,要把新员工下派到项目部去学习,去锻炼,大学生在机关里待几年就废掉了。怎么样培养复合型人才,我们的人力资源管理也要有创新的思维。所以说,创新永远是指导和引领我们杭州建工发展的一个主题。

第三项是要继续发扬诚信至上的良好传统。同志们,我坦率的说,现在的社会发展非常之快,我们从计划经济一下转到市场经济,不用说年轻同志跟不上形势,我们有经验的老同志有时也很困惑很迷茫,也在自问自己,这个社会怎么了?不仅仅是一种浮躁,更重要的是道德的缺失和诚信的缺失。但是我坚信,这是一种发展中出现的问题,发展中出现的问题只能在发展中完善。那么作为我们杭州建工这样的老企业,我们有这样良好的光荣传统,我们的传统不能丢。在杭州建工的这五年,我深深的体会到了我们老一代杭州建工人给我们创造的杭州建工的素质和品牌是金不换的,是

用钱买不到的。同志们,尽管我们也因惑过、迷惘过,但是我认为社会下步的发展是越来越规范的。我举个简单的例子,大家前段时间都看到过,钱江三桥引桥箱梁的垮塌事件,2012年箱梁要全部换过。萧山的几家企业跟的很紧,价格也很优惠,但最后还是由我们构件建工建材公司来供应,建设单位说,你们做的产品我们放心,这就是对我们诚信的一种肯定。2011年我们提供的180万立方米混凝土和6万立方米的构件,现在杭州市场90多家混凝土公司,我们每立方米混凝土的水泥含量在整个杭州市也是数一数二的。虽然我也压杭构公司,别人做得到的我们为什么做不到,但是有些我们确实不能做。因为良心放在这里,我们不敢啊。我们的原则底线是不会突破的,诚信至上的。

我给大家讲一个小故事,一个虚拟的“诚信”坐着小船去游河,遇到了风浪打翻了小船,“诚信”游到了一个孤岛上等待救援,一条船驶来,船上坐着“快乐”,“快乐”认为“诚信”上了船它就快乐不起来了,所以不愿意救它;接着“地位”也开船经过了,它认为“诚信”上了船它的地位就不保了,也不愿意救它;第三条船过来了,船上坐着“竞争”,它认为有诚信的竞争怎么比得过别人,所以也扬长而去。“诚信”非常沮丧,这个时候,“时间”驾船过来救了它,“诚信”很不理解为什么“时间”老人会救它,“时间”说,只有时间才会知道,诚信是最好的东西。这个故事告诉我们,不管做人还是做企业,如果不诚信,总有一天是要翻船的。所以在2012年,我们要发扬的光荣传统很多,但是我认为,首先我们今天在座的每一位同志,对企业、对朋友、对社会,都要有一种诚信,这样我们的企业才能做好。

“我尽力的按你们的希望来做,请你们告诉我,你们将用什么样的品质来回报我?”这就是我今天讲话的总体内容。

最后给大家拜个年,祝大家新春愉快!

## 企业管理四大精髓

无论是西方管理还是中国式管理,都基于某种管理哲学,而并不像部分学者所说的,西方管理有科学、制度和流程而没有文化,中国式管理有文化而没有科学和规章制度。只不过在不同的文化背景下发展起来的管理理论对科学管理与以人为本管理,或者说硬性管理与软性管理的侧重程度不同而已。

无论是西方管理还是中国式管理,只要运用得当,完全可以达到现代管理的要求,而不要任谈西方管理与中国式管理的结合,不要将管理复杂化。企业管理的四大精髓:

### 精髓之一:文化管理

文化管理分两个层面,即内部文化管理和外部文化管理。内部文化管理需要解决的是内部价值观统一的问题;而外部文化管理要解决的是外部文化认同的问题。

大部分合并、并购和重组的企业都会面临文化整合问题,实际也就是要解决相互之间价值观冲突的矛盾。明基并购西门子手机事业部引发的离职风波,就是价值观冲突的典型。如果企业内部员工能够形成一致的核心价值观,那么企业在决策上就容易达成一致,进而形成强大的合力。

企业一旦解决了内部文化管理的矛盾,就将面临外部文化管理问题。许多跨国企业水土不服,就是因为企业原有的管理思想和文化背景与所在地文化产生碰撞,并无法融合所导致的。要想解决这一问题,就必须研究所在国、所在地和所在行业的特色文化,并利用人才本土化实现企业本土化。最终融入当地文化之中。TCL和联想等许多国产优秀企业在国际化过程中也都遇到了水土不服的问题,其实就是没有解决好跨文化的问题。

### 精髓之二:修身

儒家思想提倡群体本位和伦理至上,因而强调“经世济民”的人生目标。具体到企业内部,群体本位体现为员工之间的“和”、企业对员工的“仁”和企业对社会的“义”。企业员工强调团队精神,以“和”为本,待人以诚。企业对员工则是“仁”,强调以人为本。张瑞敏在谈到海尔体制改革的时候曾表达过这层含义:海尔发展到今天,我个人已经没有什么好追求的了,但是,跟着我一起水里

来火里去的老哥儿们,我不能跟着他们退休了,然后过着清闲的生活。因此,要推进海尔的改制,让他们晚景不要太凄凉。企业对社会要讲“义”,谈奉献。

### 精髓之三:制度管理

韩非在《用人》中写道:“能去贤巧之所不能,守中拙之所万不失,则人力尽而功名立。”意思就是说,无论做什么事,都需要依靠一种客观的标准,不能依靠主观的判断。这实际上为制度化、规范化的管理提供了依据。华为公司管理理念中的“任职资格及虚拟利润法是推进公司合理评价干部的有序、有效的制度”、“规范化管理本身已包含监控,它的目的是有效、快速的服务业务的需要”和“模板化是所有员工快速管理进步的法宝”等,体现的就是一种制度化和规范化管理的诉求。而在这种制度化和规范化的管理下,华为正阔步向前迈进。

### 精髓之四:正心

佛家思想奉行克己观念,引导人们戒除“贪、嗔、痴”,以免除无谓的烦恼,影响自身的理性判断。海尔一直以“人人是人才,赛马不相马”作为人才选拔和培养的标准。赛马是看员工在实际工作中的表现;不相马意味着不以你目前的学历和以前的成绩来评价员工。盛田昭夫在位时,索尼公司在管理中不问学历、不计经历,曾为了杜绝人们的偏见,把所有的人事档案都付诸一炬。这实际上都是要求企业领导者和管理者在经营管理中要不带偏见,统一标准,规范行为。

总之,无论是西方管理还是中国式管理,只要能在硬性管理与软性管理之间找到一个平衡点,都会取得不错的管理绩效。而中国式管理如果能灵活地运用以上所说的三招两式,必定会利器所至,无往不利。



在人力资源管理的实践中,各级领导或人事管理工作如果灵活运用人事心理效应,就能充分调动下属或人才的积极性,使人尽其才,才尽其能,从而使工作效能达到最优。

### 自觉运用罗森塔尔效应

美国心理学家罗森塔尔考查某校,随意从每班抽3名学生共18人写在一张表格上,交给校长,极为认真地说:“这18名学生经过科学测定全都是智商型人才。”事过半年,罗氏又来到该校,发现这18名学生的成绩超过一般,长进很大,再后来这18人全都在不同的岗位上干出了非凡的成绩。这一效应就是期望心理中的共育现象。

运用到人事管理中,就要求领导对下属要投入感情、希望和特别的诱导,使下属得以发挥自身的主动性和创造性。如领导在交办某一项任务时,不妨对下属说:“我相信你一定能办好”、“你是会有办法的”、“我想早点听到你们成功的消息”……这样下属就会朝你所期许的方向发展,人才也就在期待之中得以产生。

我们通常所说的“说你行,不行也行;说你不行,行也不行。”从某种意义上来说也是有一定道理的。一个人如果本身能力不是很行,但是经过激励后,才能得以最大限度的发挥,不行也就变成了行;反之,则相反。

### 充分运用贝尔效应

英国学者贝尔天赋极高,有人估计过他毕业后若研究晶体和生物化学,定会赢得多次诺贝尔奖。但他却心甘情愿地走了另一条道路——把一个开拓性的课题抛出来,指引别人登上了科学高

峰,此举被称为贝尔效应。这一效应要求领导者具有伯乐精神、人梯精神、绿地精神,在人才培养中,要以国家和民族的大业为重,以单位和集体为先,慧眼识才,放手用才,敢于提拔任用能力比自己强的人,积极为有才干的下属创造脱颖而出的机会。

### 适当运用鲇鱼效应

挪威人在海上捕得沙丁鱼后,如果能让其活着抵港,卖价就会比死鱼高好几倍。但只有一只渔船能成功地带活鱼回港。该船长严守成功秘密,直到他死后,人们打开他的鱼槽,才发现只不过是多了一条鲇鱼。

原来当鲇鱼装入鱼槽后,由于环境陌生,就会四处游动,而沙丁鱼发现这一异己分子后,也会紧张起来,加速游动,如此一来,沙丁鱼便活着回到港口。这就是所谓的“鲇鱼效应”。

运用这一效应,通过个体的“中途介入”,对群体起到竞争作用,它符合人才管理的运行机制。目前,一些机关单位实行的公开招考和竞争上岗,就是很好的典型。这种方法能够使人产生危机感,从而更好地工作。

## 团队管理三大心理学效应



## 10招管理你的一天

对许多人而言,工作也是生活压力的主要来源?想要纾解工作焦虑,有一些方法你可以试试。

工作的情绪和环境,影响健康深远。美国工薪阶层协会最近做了一项全国性调查,结果发现将近一半的工薪阶层认为工作是生活最主要的压力源,45%的受访者经常超时工作。

美国国家职业安全与健康研究院沙特博士感叹,「现代人的工作时间比从前更久、更辛苦。」

高科技文明似乎没带来更好的福利,反而制造更多文明病。像是失眠、精神衰竭或腰酸背痛等。

美国职业暨环境医学院教授李善平认为,了解自己每周工作时的极限很重要,愈来愈多疾病由于工作压力,「过劳死,绝对是真的,」他直截了当地说。

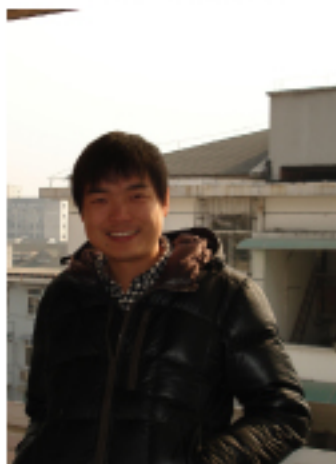
如果你因为现实需要,无法减少工作量,另一个解决办法是,管理你的一天,减少压力上门。

# 2011年集团优秀员工展

一分耕耘,一分收获,在集团全体员工的共同努力下,杭州建工2011年各项经济指标创下了历史新高,取得了历史性的突破。随着考核工作落下了帷幕,涌现出一大批认真负责、爱岗敬业的优秀员工,他们兢兢业业,锐意进取,塑造了良好的员工形象,并与其他员工树立了学习的标杆。

现选登五位年终考核被评为特优/优秀等级的员工和五位转正考评被评为优秀的新员工的工作总结,希望各位员工能从中得到启示,争先创优,把杭建人的优良品质发扬光大,在今后的工作中,把自身的发展与公司的发展结合在一起,一起创造杭州建工辉煌的明天!

## 锐意进取的业务先锋



**陆建平**,第一工程分公司生产科科长。作为一名管理骨干,除了做好科室的日常管理工作,带领科室员工圆满完成各项工作,还不忘专业知识的学习及现场项目管理的锻炼。他认真收集各项工程专业节点、难点、工程质量通病的技术内容,汇总加以学习,并积极参与取证类的学习和考试。今年通过了工程师职称评审,获得二级建造师市政专业增项证书,并通过安全员C证考试。2011年,他顺利完成温州绕城北线房建工程单价审核、变更、计量等交接工作,多次到富阳东洲码头帮助整理项目技术资料并顺利通过资料验收,并参与集团公司及分公司的各项投标工作20余项,其中杭州师范大学前校区一期体育场工程、瑞安江南物流园区一期仓储中心工程、洛阳医科科技园一期工程、浙江广播电视大学瑞安分校迁建工程都中标。独立管理中等以上规模项目是他下一个工作目标。杭州建工的腾飞离不开他的负责、忠诚、持续学习的管理者。

## 成长中的青年骨干



**吴建华**,资金计划部信贷员。2011年是融资形势非常紧张的一年,由于人民银行多次上调存款准备金率以及监管层的信贷控制,给集团的融资工作带来了巨大的压力。面对严峻的融资形势,吴建华同志本着勤勤恳恳的态度积极地发挥主观能动性,集思广益,配合部门经理和同事,通过建立良好的银企关系,抓住银行放款时机,及时安全的转贷,凭借公司的实力以及以往良好的信誉和对银行优异的回报率,创造出了新增贷款额度;与此同时,还创新融资方式,拓展融资渠道,积极对各家金融机构进行分类,并作出与之特点相应的融资计划,以满足融资需求,并从企业发展的长远考虑做好信用评级,贷款卡年检,开立新户,梳理互保单位间

的关系等基础工作,在新的融资机遇出现时第一时间占据资源。通过种种努力,不仅保证原有存量贷款,更迎难而上,创造了新的贷款额度,为公司经营周转提供了资金支持。



**徐英鹤**,造价咨询分公司预算员。在工作中一直以“服从领导、团结同志、认真学习、扎实工作”为准则,始终坚持高标准、严要求,认真完成本职工作。2011年,徐英鹤同志独立完成十余只项目的投标,累计完成工作量13.1901亿元。她积极主动的协助其他同事完成投标工作;督促分公司、项目部在工程竣工后及时编制竣工结算并递交给业主方审核;配合分公司经理制订和编制分公司年度、月度工作计划及工作考核。经过不断学习、不断积累,她的业务水平有了明显提高,能够比较从容地处理日常工作中出现的各类问题,保证了本岗位各项工作的正常运行,能够以正确的态度对待各项工作任务,热爱本职工作。在造价分公司的青年文明号活动中,徐英鹤同志被评为第四季度青年岗位能手,这是对她努力付出的最好认可和回报。



**马腾飞**,物资分公司工程科科长。主要负责车辆管理和钢结构项目管理。车辆管理具体是协调好工程的加工与安装和工程材料人员之间的工作,使现场工地、车间翻样与车间加工能更好的沟通起来。减少错误就是节约成本,工程就是一个产品,好的产品自然就有好的销路。及时准确的作好新工程的材料采购,统计旧工程的材料用量,使每个工程都能清晰的反映它的成本与利润。而钢结构项目管理方面,今年主要负责杭州港东洲综合码头钢结构库房工程和杭州萧山国际机场二期扩建项目医药仓库工程。钢结构项目管理一半在车间制作一半在现场安装上,出厂的产品要在材料、精度、外观上达到要求;现场安装主要保证安装的顺序,吊装构

件时的安全和整个厂房屋面,墙面板的节点泛水处理问题。经过认真努力的工作,以上两个项目均已通过竣工验收,并获得业主方的一致好评。

## 超越自我的新人典范



**王燕华**,王燕华,专业核算会计。主要负责编制分公司相关转账凭证,审核第二工程分公司记账凭证,并且按照项目成本管理和项目财务监管细则的要求建立成本核算台帐。作为一名合格的财务工作者,王燕华同志始终把增强服务意识作为一切工作的基础。把工作态度立足于严谨、细致、扎实、求实,脚踏实地工作,并不断改进学习方法,讲求学习效果。“在工作中学习,在学习中工作”,坚持学以致用,注重融会贯通,理论联系实际,用新的知识、新的思维和新的启示,巩固和丰富综合知识,让知识伴随年龄增长,使自身综合能力不断得到提高。在具备相关的知识和技能的同时,还要有严谨细致耐心的工作作作风,对于财务工作,王燕华同志的体会就是,无论在什么岗位,哪怕是毫不起眼的工作,都应该用心做到最好,哪怕是在别人眼中是一份枯燥的工作,也要善于从中寻找乐趣,做到日新月异,从改变中找到创新。



**洪丹萍**,人力资源部人事培训岗。主要负责招聘、培训和职称评审工作。作为一名新员工,她感触最深的就是公司的工作氛围,领导平易近人,不仅教会她工作技能,还教会她生活的道理,同事们善良朴实,团结一致。她觉得融入了这样一个温暖的大家庭中是件非常高兴的事。所以她以热情饱满的精神状态和主动负责的工作态度投入工作,得到了领导和同事的好评。其中,尤其是与青年员工的良好沟通使他们更好的感受到了企业的关怀和关注。洪丹萍同志如刚走出校门,工作经验不足,沟通技巧也需要加强,积极根据工作需要

调整工作方法和端正心态,不断反思自己,注重个人成长。她认为,人力资源工作最大的成就就是能在本职工作中寻找乐趣并收获知识,不断提高自身素质和修养,在企业日新月异的成长中一起成长。



**吴荣辉**,造价咨询分公司预算员。他以优异的转正考评成绩在造价咨询分公司完成了从实习生到企业员工的转变。造价咨询分公司的工作繁琐又细致,对待本职工作吴荣辉同志有着超越年龄的责任心和细心沉稳,摸索出适合自己的工作方式;在编制标书前仔细阅读招标文件,找出要注意的地方并做标注以免废标;在工作过程中,每一步尽量少犯错,少做错,避免少套定额;每次的工作完成之后要对自己有个总结,哪里需要改进,哪里需要加强等等,多向老员工学习请教,多看,多想,多问,多沟通,向每一个员工学习优点。作为新员工的代表,他也给整个团队带来新的风气,为新加入的员工树立了榜样的作用。

## 项目一线新生力量



**董俊杰**,张品元项目部施工员。作为刚离开学校的新员工,他面临着缺乏施工经验,考虑问题不够全面等问题,但是董俊杰同志并没有气馁,进行了认真的总结和反思,认为在现场管理工作中一定要明确自己的工作立场,协助项目管理人员发挥主导作用;而在施工技术方面要牢记不能随心所欲,必须认真熟悉图纸并很好的掌握。他意识到自己的不足,认识到要不断学习,在做好本职工作的同时,认真学习现场施工管理相关知识和规范资料,提高自己的工作能力。在过去一年的时间里,他参与了余杭区钱江国际广场2期的A、B、C座及地下室工程部分工作,其工作表现得到项目负责人的好评。



**张达**,安装分公司施工员。参与中海雅戈尔一期的竣工收尾工作,让他深深体会到做工程要用心、负责,才会带领好施工班组,前期多考虑多完善,尽量一步到位,那么后期的收尾就会水到渠成。11月中旬,他被派到文一西路杭州师范大学(一期)体育场工程,从事现场的施工管理工作。该项目需要严格按照省标化工程,创“杯”工程的要求一步一步优化。从刚开始的编制施工临时用电专项方案,到实际的生活和施工水、电布置,张达同志努力的去学习各种新技术,比如各种桩基,桩孔灌注桩、液压静压桩、锤击性的施工工艺,以及现场的安全生产管理。作为杭州建工的一名建设者,他体会到在加强自身专业素质的同时,还要明确自己的管理岗位及安装质量管理意识,增强自己的安全意识,并把安全、质量施工落实到每个班组及个人,确保安装工作安全、顺利的进行。他希望通过自己的努力,展示青春的活力的同时,可以为公司在2012年安装业绩更上一层楼而贡献自己微薄的力量。



**朱涛**,装饰分公司施工员。通过施工现场的锻炼,他对工作产生了强烈的责任感和事业心,时常积极主动认真的学习专业知识,不懂的地方及时向有经验的同事学习,在某些技术问题上参与技术人员的讨论,努力做到多看、多学、多思考。现在湖嘉中线航道嘉兴一期工程芦花荡锚泊服务区(陆域部分)1-1施工标段工作,主要负责安全资料编制及整理、专项施工方案编制,每月计量支付报表编制以及协助项目经理进行现场质量安全管理工作。在自己的努力和项目部的悉心指导下,他在短时间内熟悉了本职工作,明确了工作的程序、方向,提高了工作能力,在具体的工作中形成了清晰的工作思路,为今后能够顺利的开展和完成本职工作打下坚实的基础。