

圣和报

2005年6月27日(星期一) 第6期 总第18期

南京圣和药业有限公司主办

www.sanhome.com sanhome@sanhome.com

王勇董事长深入生产一线进行工作调研

本报讯(通讯员刘宏谟)6月13日至15日,王勇董事长深入新港生产基地,与广大干部职工广泛接触,进行工作调研。

随着企业规模的不断扩大,员工人数迅速增加,公司高层领导和一线员工进行交流的机会也越来越少。为了深入了解员工的工作、学习和生活情况,广泛听取员工关于企业管理的意见和建议,为管理决策搜集第一手资料,王勇董事长深入研发、生产、质量、行政、后勤等岗位,以座谈会和员工个别交流的形式,广泛听取员工的意见和建议。

座谈会上,员工们对自己和身边同事关心的问题纷纷发表了看法,有的对企业的持续发展提出了建设性意见,有的对公司的现状

发表了自已的观点,有的对进一步加强企业、部门和车间管理献计献策,还有的对待遇、福利等与员工切身利益密切相关话题提出了中肯的意见。大家畅所欲言,气氛融洽而热烈。有的员工因岗位需要或其他原因而没有参加座谈,董事长就亲自深入生产一线,来到员工身边。

对于在座谈中发现的问题,能够及时解决的,董事长就责成有关部门和相关负责人迅速办理;暂时不能解决或企业目前能力所不能及的,董事长进行了认真的解答和说明。

三天的时间,董事长和一线员工工作在一起,生活在一起,用耐心和关怀赢得了员工的尊敬和信赖。

的社会效益和企业发展及有关问题说明等六个方面对本公司实施该项目的情况做了全面的汇报。

专家组在听取汇报后,深入新药研究中心、中心检验室、有关生产车间和基建场地,对该项目合同所涉及的有关内容进行了实地考察。随后,公司项目组的负责同志还回答了专家的提问。

专家组通过听取汇报、现场检查、专题答辩、审核资料等环节,对该项目的实施情况进行了认真地检查。虽然中期检查的结论需要在全省项目检查情况汇总后才能做出,但专家组成员对本项目的组织实施、工作进展、取得的成效等方面给予了充分的肯定,专家们对本项目检查中所表现出的扎实的工作、翔实的资料、精彩的汇报和具有特色的项目展示,给予了较高的评价。

“国家一类新药加替沙星的产业化”项目自2003年作为公司的重点项目以来,公司在科研、产业化等方面做了大量的工作。2004年10月被列入江苏省科技成果转化专项资金项目以来,公司更是从人力、物力和财力等各个方面不断加大投入,成立了项目组,制定了一系列的管理办法以加强管理,并按项目合同认真组织实施。至今年5月,项目的第一期任务基本完成。在本次迎接中期检查中,公司领导高度重视,专门聘请会计师事务所对项目的财务进行了专项审计,各有关部门密切配合,对项目开展过程中形成的有关资料进行了系统的整理,有关工作人员在做好日常工作的同时,加班加点,为项目迎接作出了积极的努力。

江苏省科技成果转化专项资金项目是江苏省政府近年来投资较大的科技项目,得到了各方面的广泛关注。本公司能够承担这一项目,对于促进企业科研、产品产业化的进程将起到极大的推动作用。公司领导表示,一定要积极工作,努力完成本项目预定的各项任务。

本报讯(通讯员潘泉波)据医药经济统计网今年5月份公布的“中国医药百强企业核心竞争力分析”显示,在2005年1到3月份全国医药工业企业创新能力、资产总、利润总额、产品销售、工业增加值、工业总产值等六个指标排行中,我有两项指标进入全国百强之列。

调查结果显示,2005年1到3月份,在全国医药工业企业创新能力百强中,我公司名列第75位;在全国医药工业企业工业增加值百强中,我公司名列第92位,在这个排名中,鲜见南京其他医药企业,这是公司2003年列入全国医药工业企业销售百强以后,再次排名进入百强的两项指标,这表明经过九年的市场磨练,圣和药业已经在中国医药领域取得了一席之地。

近年来,公司在“高科技、高速度、高效益”的发展战略指引下,在不断推出新产品的同时,企业规模和产值、利润等均以较大幅度增长,各方面均取得了较快的发展,并为相关专业公司数据调查所见证,这将激励圣和员工努力拼搏,朝着更高的目标迈进。

无论是大企业,还是小企业,基层管理都是非常重要的工作。它是企业上下之间连接的纽带。下面我就谈几点自己从事基层管理工作的体会,与诸位同事分享:

一、管理者要以身作则,给员工树立一个良好的榜样。如在药厂洁净区工作的人员不得化妆、佩带饰物等。要想让员工遵守这些工作纪律,我们的基层管理者必须先做到,身教胜于言教。

二、管理方式要因因地制宜。好的管理模式有很多种,可以参考,但不能生搬硬套。因各企业、部门、车间的情况不同,所以我们要根据具体情况采取适合自己企业、部门、车间的方式进行管理,这个管理方式要适用于大部分员工,要趋于合理。

三、人与人之间相处要以诚相待。作为基层管理者,无论对领导,还是对普通员工,都要做到以诚相待。由于基层管理工作比较零碎,所以工作要做细致。在工作中要

浅谈基层管理工作

固体车间 王芳

力所能及地去关心你的每一位员工,如适时的谈心,及时的帮助等,要解决员工工作中的实际问题,切忌夸夸其谈。如果管理者做错了事或说错了话,在员工面前要勇于承认错误,员工会谅解你的。人无完人嘛,何况大家都是凡人。

四、培训工作要细化,要做到位。培训的方式有很多种,要选择能使大部分员工易于接受的方式,不要千篇一律。教材要易懂,讲解时要结合一些具体事例,以加深员工的记忆和理解。要让员工从过去单纯的做,到今天明白为什么要这样做。

五、制订一些激励措施,以提高员工的工作积极性。如表扬、奖励、按劳分配等制度,都可以激发员工的工作热情。同时,人员优化组合也可以提高工作效率。无论采用那种方式,都要合理,不能因人而异,以免起相反的作用。

六、要不停的“充电”,不断地提高自身素质。在知识更新较快的今天,作为基层管理者也要不断地、有目的的学习新知识。学习可以使人进步,只有不断提高自身业务水平,才有可能把工作做得更好。在学习时要取其精华,去其糟粕,把所学的知识合理运用到工作中。

以上几点便是我对基层管理工作的浅薄看法,有不对的地方还请同事们批评指正。基层管理的学问还有许多,我们要在今后的工作中不断学习。

我公司两指标列全国百强

国家一类新药加替沙星的产业化项目

迎接省科技厅中期检查



江苏一季度医药工业继续领跑全国

今年一季度，江苏医药工业分别实现销售收入108.5亿元、利润10.97亿元，继续居各省（区、市）之首。这是江苏2001年至2004年医药工业各项经济指标连续四年居全国第一位后，今年医药工业再度领跑全国。

另外，在今年一季度医药企业实现利润前100强中，江苏企业以实现利润8.26亿元处于各省市之首，占前100强企业实现利润的18.2%。从这100强企业利润所在的省市和子行业分布看，化学药品制剂工业利润的36.79%来自江苏，医疗器械工业利润也主要来自江苏。在今年一季度医药企业销售收入前100名中，江苏企业也以34.31%的销售份额处于化学药品制剂的首位。这表明江苏医药行业集中度进一步提高，优势企业进一步突出。（摘自《中国医药报》）

江苏药监局十大举措促进医药企业发展

江苏省药监局李继平局长提出促进医药企业发展的十大举措：一是加大对优势和知名医药企业的扶持力度。二是鼓励民间资本参与医药产业发展，形成多种经济成分充分发展的格局。三是利用江苏省医药科技发达优势，加快新药研发。四是吸引跨国公司来投资，同时鼓励江苏省企业走出去。五是加强监管，促使企业联合、兼并、重组。六是建立药品现代物流系统，降低药品流通成本。七是通过省政府“诚信江苏”网站推出医药企业红黑榜，提高医药企业信誉度。八是及时发布新药研发和产业投资信息，防止企业低水平重复。九是帮助企业向国家局和有关部门汇报问题，及时为企业排忧解难。十是严厉打击制售假劣药品行为，为企业公平竞争创造良好环境。（信息来源：新华社）

公司党支部进行“保先”教育总结

本报讯（通讯员刘宏谏）6月24日上午，公司党支部在新港生产基地召开大会，对保持共产党员先进性教育活动进行了总结。

党支部书记张国春同志主持会议，他对自去年元月份开始的保持共产党员先进性教育活动进行了全面的总结。他说，在开发区工委的正确领导和公司董事会的大力支持下，公司全体党员积极参与，认真对待，目前已基本完成了学习动员、分析评议和整改提高等三个阶段的工作。张国春同志同时指出，由于公司党支部建立时间不长，有关规章制度还有待于进一步建立健全，有关工作还应进一步做好做细。

张国春书记最后强调，支部全体党员应主动利用业余时间进行学习，积极加强党性修养，以开发区民营企业党员先进性的标准要求自已，努力把先进性教育活动的整改措施落实到行动中，每位党员都要做遵章守纪的模范、技术创新的模范、管理创新的模范和努力工作的模范。

支部大会还讨论通过了余艳、陈宏雁等两名预备党员转为正式党员的决议。

本报讯（通讯员王洪钰）2005年版《中国药典》将在7月1日正式实施，为保证新药

制药厂员工认真学习新药典

典实施后我公司的生产和检验能够顺利进行，制药厂近期进行了一系列积极的准备工作：派人参加了国家和地方组织的培训；对药典改版后对我公司有影响的问题进行了汇总并组织管理人员进行了学习；对新的检验方法进行学习；对生产过程控制进行了检查并采取了整改措施。

据悉，新版药典与2000版相比，在标准要求、形式内容等方面都有重大改进和提高，7月1日后，药品的包装、标签和说明书必须注明新版药典规定的通用名；为保证中成药在临床的使用安全，新版药典对其功能与主治进行了规范，中成药的

包装、标签和说明书要按照新的规定修改内容。修改后的药典更加符合当前我国药品生产、经营和管理的实际情况。

中国医药行业进入全面竞争时代

进入新世纪以来我国医药市场一直处在大变局中，医药行业在变局中加快了发展，如今开始进入全面竞争时代。21日正在此间召开的（武汉）医药峰会上，中国医药商业协会副会长朱长浩作出以上表述。

朱长浩认为，国际经济环境、国家政策和市场竞争的深入将中国医药市场逐步推入全面竞争阶段。2004年是中国加入世界贸易组织三年过渡期的最后一年——2004年12月11日我国医药分销市场全面放开，我国医药行业平稳地度过了三年过渡期。在这三年中，我国医药行业加快了整合，提高了市场竞争能力，增强了行业整体素质，呈现明显的迎接挑战态势。在这样的环境下，医药市场整体是平稳增长的，表现为医药工业持续高速增长，医药市场销售稳中趋活，进出口增势平稳，但经济效益稳中趋降，医药行业整体发展态势良好。

在政策方面，2004年是国家对医药企业强制实施GMP/GSP的大限。统计表明，截至2004年底，全国5071家药品生产企业中，已有3731家通过了GMP认证，占药品生产企业总数的74%，未通过GMP的1340家企业已经全部停产。在全国应认证的药品批发企业中，已有91%的企业通过了GSP认证；药品零售连锁企业中，已有86.8%的企业通过了GSP认证；县及县以上药品零售企业中，已有76%的企业通过了GSP认证；有1400家药

品批发企业、11600家药品零售企业未通过GSP认证被政策淘汰出局。

朱长浩分析，我国医药行业进入全面竞争时代主要表现在三个方面：一是购并、重组发展大公司大集团成为共识、进程明显加快，已经形成了一批有实力的大公司大集团、一批区域性的龙头企业，实力竞争成为全面竞争时代的重要标志；二是整合医药资源成为医药市场发展的重要课题，医药市场进入微利时代。现在，整合资源、用好渠道成为企业发展的目标，降低成本成为企业的重要工作，特别是降低物流成本成为重中之重，发展医药供应链成为发展的重要课题，建立生产、供应、医疗战略合作伙伴关系将是企业的中心工作；三是多层次的市场消费结构进一步呈现。多层次的医药市场消费结构将促进医药产品结构调整加快，并推动医药工业对市场信息的重视，信息营销开始引入。（转自新华网湖北频道5月22日电，作者：程超）



综合新闻

本报讯（通讯员刘玉霞）经过前期调研和认真准备，我公司药厂最近已按预定计划购置了新的制冷机组和配电设备，不久后生产基地的制冷和供电能力即将全面增容。

近两年，随着我公司新药开发步骤的加快，销售品种和销售数量不断增加，生产规模不断扩大，公用工程及配套设施难以适应公司产品产业化的需要。在以王勇董事长为课题负责人的“国家一类新药加替沙星产业化”项目被列入江苏省科技厅科技成果转化专项资金资助项目后，公司利用政府拨款和自筹资金，新添一批先进设备和检测仪器，用于加替沙星产品的产业化，公用工程配套设施的改造增容也列入此项目的计划之中。公司和药厂领导对此十分重视，早在今年年初就将制冷、供电和生产工艺用水增容等几项工程改造任务列入年度工作计划，并确定了时间表。

根据计划，在有关部门的全力配合下，五月份分别从大连三洋和无锡双欢购置的先进高效的溴化锂吸收式制冷机和配电增容设备，已经装机到位，现正处于紧张的设备连接和调试运行阶段，两项工程预计将于七月份全部建成并投入使用。届时生产基地的制冷能力将从51万大卡增至151万大卡，供电能力将从500KVA增至1000KVA。公用工程的增容，不仅有助于加替沙星产业化项目顺利实施，而且将为公司生产能力的整体提升奠定坚实基础。

制药厂制冷和电力增容工程即将竣工

（上紧接第三版）更愿意在黑暗里睡懒觉。

小时候在乡下，乡人几乎每天都是和太阳一起起床的，清早的空气很潮湿也很冷，满天的朝霞，染红了半个天空。太阳是红红的一团，湿湿的，没睡醒，散发不出热力，冰凉的湿气打在身上，火红的光热懒懒地暖在心里，使早起的人总想钻回被窝去，回到刚才的梦里去。但是很少有人这样做，缩在被窝里的人人看不起。

在城市里，有很多上了年纪的人早早就到公园里锻炼身体，好时光已经不多，上了年纪的人懂得了要珍惜生命。有很多年轻人却过着日夜颠倒烦乱不堪的生活，大多数年轻人都相信自己还有大把的青春可以挥霍，也有的人认为青春短暂不如及时行乐。虚掷的光阴永远不会再回来，贪恋春梦的人的田地最终会长满了杂草，颗粒无收。

阳光在清晨按时醒来，如期地来到我们的窗前，每一天都没有失约，失约的总是我们自己。现代都市人，关上了自己的东窗，拒绝了第一缕阳光。拒绝了第一缕阳光，便拒绝了好的心情和有序的生活，于是我们的生活变乱了，杂乱的色彩，昏乱的思绪，凌乱的脚步。

总有人过着快乐简单的生活。他们喜欢按时的醒来，喜欢清清爽爽的生活。他们的心中每天都会和太阳一样充满光明，脸上总有朝霞一样的笑容。没有欲望蒸腾的烦躁，没有功利争斗的血腥，在清晨第一缕阳光照进东窗时睁开眼睛就看到清凉明明的世界。开启心中的东窗，从这个早晨开始，同太阳一起醒来，过一个清明的人生吧。（潘泉波摘自榕树下网站）

凡事预则立 不预则废

【原文】

凡事预则立，不预则废。语出《礼记·中庸》。

【释义】

无论做什么事，凡是预先作好准备的就容易成功，否则就会失败。



我们都有一个家，她的名字叫“圣和”

外包装组 彭扣婷

每当唱起“我们都有一个家，她的名字叫中国……”时，我就会想到我们也有一个家，她的名字叫“圣和”。转眼之间我来到圣和工作已经7年多了，在这7年多里，我见证了“圣和”从一个几十人的牛首山小厂到今天几百人的新港生产基地，经历了圣和跃起的征程，品味了圣和太多太多的酸甜苦辣，也深深体会到了圣和大家庭带给我的温暖，体会到了大家庭的团结友爱、和睦共处的快乐。

回忆起在牛首山的日子，让人百感交集。我们几十人紧紧地团结在一起，有苦大家一起吃，有福大家一起享，有人生病时我们会送上关怀，有人有困难时我们会伸出援助之手……我们相亲相爱，让温情荡漾在圣和上空。在创业的日子里

尽管有累、有汗、有苦，但是大家团结一致，拧成一股绳，劲往一处使，一起为圣和的发展献上自己的力量。

在圣和二次创业的浪潮里，我们每个人都在付出，都在为圣和作贡献。我们依然团结友爱，从小针车间、中药提取车间和原料车间的相继认证，我们看到了这个家在发展、在腾飞。

正如我们的大家庭祖国在腾飞一样，圣和的明天也会腾飞起来，在这青春涌动的日子里，相信年轻的圣和定会扶摇直上，迎接旭日东升带来的绚丽辉煌。

我爱这个温暖的家，爱她带给我的喜怒哀乐，爱她带给我的一切。

流云在天边，行囊在眼前，有一条路通往太阳无边又无沿。

即使受了“伤”，也不让泪水遮盖住脸，把“眼泪”揩干净，我们要重绽三月的笑颜；即使迷了“路”，也不要把忧伤刻在额前，“星星”终会升起来的，我们总会知道地北天南。

我们走着，一天又一天，听风传递雨的消息，那岁月的磨难，终将会被我们抛向九霄云外；我们走着，一年又一年，那季节的色彩，终会把我们的生活泼洒成斑斓的画卷。

生活的确不易，我们更要勇往直前；走过的足迹定会化成一个传说，一种风采，一句格言。



外包装组 朱虹

学会宽容

粉针车间 陈忠芳

“为了这件事，我永远不原谅我的妈妈！”
“我没法子原谅我自己！”
“绝不原谅！”

……

这些话听起来耳熟吗？是不是也经常出自自己的口中？但是大家可曾知道，嫉恨是疾病的主因，郁闷会导致精神的萎靡和肉体的病痛。朋友过生日不请我，我不肯原谅她，受苦的是我，她不会失眠，不会生气，不会得胃溃疡，会有这些反应的只有是我。

我们不肯原谅某人，事实上无异在说：“我不想采取行动改善现状，我宁可活在过去而且把这结果怪到别人（或自己）头上。”不肯原谅自己，就是让自己一直沉浸在罪恶感之中，承担不必要的心理折磨。

很多人一辈子都为一些自以为是的缺点，在

心里与肉体上惩罚自己。有些人饮食过量，有些人故意挨饿，有些人喝酒喝得不醒人事，有些人处处心计毁掉所有的人际关系，有些人贫困一生或疾病缠身。对生病的人做个调查，你可能会发现，他们之中，相信自己应该活得健康快乐的人少得出奇。

原谅别人，更要原谅自己。选择原谅，事情就会循一条神奇的轨迹发生转变。常怀宽容之心，才能保持愉快的人际交往，才能保持自己的快乐和健康，古圣先贤在数百年前就劝导过我们：“原谅那些冒犯我们的人吧！”

退一步吧，海阔天空！

窗口，你会感觉到新生命新活力新希望充满世界的欣悦。清晨早起，打开窗户，深吸一口气，把阳光和雨露都装进胸怀之中，开始一天的新生活，岂不快哉！

一扇明亮的窗户，中午时会有最柔最暖的阳光来到我的窗前。这个时刻最宜打开窗户放飞心灵，任它快乐清朗地飞跃天空，或者什么也不做，闭上眼睛尽情享受阳光，然后让心灵慢慢地困倦安眠。

一扇稍显幽暗的窗户，窗台上飘着一片淡淡的文竹，窗外伸进一枝青藤或树的绿叶，满室都飘着淡淡的书香。这样的幽室最宜读书，心静而幽，书香而雅，人若每天都得此境界即使是片刻也当无憾了。

一扇每天都会看到夕阳的窗户。这是感念的窗，在黄昏里看着天边最后一抹晚霞消褪，让一天快乐，繁忙暂时安静下来，望着天边的斜阳，人会想起很多事情，过去，现在，未来，好好想想吧，我们到底需要什么，想要什么，应该有什么。人生需要这样一扇回忆与思考的窗。

窗户朝哪个方向开并不重要，重要的是，站在窗户里的人如何看待窗外的景致。如今我们居住的房子窗户越来越多，也越来越大，可惜，房子的窗户越大我们心灵的窗户就越小了。很多人在城市里迷路，失去了人生的方向，如我，定居城市多年连东南西北都分不清。但大多数人都有一个常识，太阳是从东边升起的，从西边落下的，所以，只要记着看看天边的红日，我们还是能找到方向的。可怕的是，这个时代越来越多的人开始忘记这个常识了，他们更愿意走进看不到窗外的房子里去，过着不知今夕是何年的日子。

这个世界，有太多的不平与阴暗，经历得多了，有些人便不再相信窗外会有阳光，也不相信窗内会有清香，更不会愿意早上有阳光伸出触手来搔痒皮肤，揉醒眼睛，他（下转二二三版中缝）



不知道大家有没有听到这样一个故事？有三只老鼠一同去偷油喝。找到一个油瓶，三只老鼠商量，一只踩着另一只的肩膀，轮流上去喝油，于是三只老鼠开始叠罗汉。当最后一只老鼠刚刚爬到另外两只老鼠的肩膀上，不知什么原因，油瓶倒了，惊动了油瓶的主人，结果三只老鼠仓皇逃跑了。

回到鼠窝，大家开会讨论为什么会失败。最上面的老鼠说，我没有喝到油，而且推倒了油瓶，是因为下面第二只老鼠抖了一下。第二只老鼠说，第三只老鼠抽插了一下，我才抖动的。第三只老鼠说：“我是因为听见门外有猫的叫，怕了才抖的呀。”“哦，原来如此呀！”三只老鼠恍然大悟。原来，它们都没有责任。

老鼠鼠鼠辈，害怕见到阳光和遇事逃避乃本性使然。然而我们人类又怎么样呢？当一件事的发生以后，有光争着沾、有过争着避的现象好象也不少见，事情弄砸了，想法把与事故关系密切变成关系一般、把与事故关系一般变成毫无关系的人恐怕不在少数。

其实推卸责任这种做法有点违背良心，什么事做就应做该当。如果一件事发生了就应该从自己出发，想想自己是由于什么原因把这件事给做砸了，这样处理，才能使自己不仅在做人方面还是学习方面都得到真正的提升，与推卸所带给你的暂时轻松相比，直面事实也许收获更多。

这是我的一点感悟。

浅议「推卸」

小针车间 庞志秀

清晨醒来的

阳光

人的心灵好比一座房子，每一个人心中都有他完美的小屋（或是摩天大楼？）。我们也曾设想过窗外的景致：蓝天，碧海，草地，繁华，宁静，古典，淡雅，浪漫等等。多留心房地产开发商的售楼广告语，你就会发现，总有一些字眼叫你心动，那个令你心动的字眼正是在你的心底潜伏着连你自己都不曾发觉的秘密。我曾设想过，假如全世界的所有地方任我选的话，我会去哪里？假如全世界的房子叫我随便住的话，我要住什么样的房子？答案是：我可以随心所欲地选择的话，我会选择一所乡村的小屋，不管它在哪里，只要有最简单的摆设，穿着最简单舒适的布衣，每天能看到日升日落，花开花谢，就足以让我心满意足地过了一生了。

真正的窗户不在房子上，而是在人的心里。我的心就是这样一座小屋，它不奢华，不复杂，不烦忧，更重要的是，它拥有四扇朝四个不同方向打开的窗户。

一扇每天都会看到朝阳的窗户，站在这样的



圣和，我的爱人

圣和，仿佛就是我钟情多年的一位爱人，一位尊贵、美丽而又动人的爱人。

我的爱人，是什么让你如此尊贵？

是气质，是圣和团队喷薄而发的魅力；是气氛，是圣和骄子努力拼搏绘就的波澜壮阔的画卷；是精神，是圣和勇士积极探索，奋起前行的勇气；是气魄，是强与更强的争锋；是忠诚，是日日夜夜守护你的心。

我的爱人，是什么让你如此美丽？

是一张张或俊朗或个性的面孔；是他们排山倒海的豪迈气派；是他们的技术与智慧带来的做人成果；是他们的拼搏精神，用自己的双手创造出一个又一个的硕果；是他们永往直前的力量带来了圣和二次创业的呐喊；是他们用坚毅守护着圣和“高速度、高科技、高效益”的猎猎战旗。

我的爱人，是什么让你如此动人？

是你不屈不挠的心，吸引着我们去与你有个约会；是你奋发向上的精神，吸引着我们去为你而努力；是你青春的容颜，吸引我们去为你而痴迷。你的动人来自于你的心、你的形、你的精神、你的优越、你的年轻与力量。

我的爱人，我们以你为荣，以你为傲！

(上紧接第四版)

样做会好点,但是,你最好用一种新的方法来告诉你怎么做,这样才能提升你的水平,所以不能完全用套模子的形式来授权。

还有一个误区是逆授权,什么叫逆授权?比如说你把这个工作授权给他,反过来你感觉好像这个过程中你授权给他,而是他授权给你。因为你发觉有什么事,凡是重要的决策的时候他找的是你,而你希望他把这个决策给做了,倒过来他事事向你汇报,事事跟你交代,反倒过来你又给他做决策,那到底是谁给谁授权?

授权的程度,通常情况下是:你告诉我情况,我来决策;你告诉我建议我来选择,你告诉我我希望怎么做,我随后再告诉你怎么做;你可以去做,但是你要给我知道你怎么做,要与我取得联系。

授权的程度有好几种,通常情况下,你在授权之后要求被授权人有一些建议,作为一个管理者你希望你的员工给你的建议不是唯一的。你希望他有二三个方案。因为这样做是培养他的思维,让他考虑问题更加系统性,因为他在没有充分掌握这个技能时候,他往往所做出来的决策有可能是错误的,所以你跟他说有一到两个、三个方案呢,一是有利于你做决策,二是有利于培养他的系统的功能,这种授权程度是比较好的。在员工做错的时候,如果这种错误不是非常大,你可以故意不跟他提,等做完后再跟他说,并且告诉他为什么做错了,错在哪里。并不是他一做错,你就停止然后跟他更正,当他再错的时候你又跟他纠正过来,这样他就永远不知道错在哪里。(摘自搜狐读书频道)



面对失败和挫折,一笑而过是一种乐观自信,然后重整旗鼓,这是一种勇气。

面对误解和仇恨,一笑而过是一种坦然宽容,然后保持本色,这是一种达观。

面对赞扬和激励,一笑而过是一种谦虚清醒,然后不断进取,这是一种力量。

面对烦恼和忧愁,一笑而过是一种平和释然,然后努力化解,这是一种境界。

失败和挫折是暂时的,只要你勇于微笑;误解和仇恨是暂时的,只要你达观待之;赞扬和激励是暂时的,只要你不耽于梦想;烦恼和忧愁是暂时的,只要你不被它左右。大海茫茫,百舸争流,不拒众流方为沧海;芸芸众生,世态无常,不畏艰难方为英雄。风雨欲来,春化凋落,凭栏眺望,阳光总在风雨后。潮涨潮落,云卷云舒,闲庭信步,高挂前进的风帆,到中流击水,浪遏飞舟,前方就是成功的彼岸。

别留恋破碎的旧梦,别沉迷于往日的幸福光环,别计较人生的得失,别担忧明天的天气。既然选择了前方就只管风雨兼程,微笑着送走不愉快的阴

云,不要让他们遮住你的眼睛。不要因为今天的痛苦就否定明天的幸福,不要因为微小的成功而迷失了方向,不要因为眼前的风雨而否定明天的阳光,乌云终究遮不住太阳!也不要因为错过了星星而哭泣,否则我们会错过月亮。

既然这一切都是暂时的,那我们为什么不一笑而过,从头再来呢?

生活中罩在我们头上的光环和不如意的事情就像颜色不一的气泡,不论多么好看或难看,总有一天它会破灭。与其盯着不开心的东西,不如活动自己的手脚,舒展自己的笑脸,实实在在地为理想而追求。这时候,光环会变虚,我们的心灵也会因为不懈的追求和微笑慢慢的充实起来。人生就像是一条缓缓流动的河流,充实而自信;微笑就会像一朵朵翻腾的浪花,带给我们进取的快乐。

我们不能否认鲜花与荆棘相伴,也不能否认阳光与风雨同在,更不能否认成功与失败并存!人生不如意之时常一二,明媚之日常八九。那就一笑而过轻松上路吧,能够使自己快乐,这就是一笑而过的力量!(输液车间汤丽丽摘自《读写月报》)

文摘



木公

记得刚刚进厂,同学少年,挥斥方遒,随着光阴流逝,慢慢懂得社会和自己。大学毕业其实所知甚少,记得一次换阀门,和一个老师傅一起做。换阀门按照常规,很快就可以换好,无非是清理水线,绞石棉垫,涂黄油,安装时要低进高出,干完了,就上图书馆看书。而老师傅换阀门竟然用了半天时间,原因是胶垫没有一次到位,安装要分几次;低进高出搞反了,又浪费了时间;安装后,阀门漏,还得重新再来。但是,在那个年代,老师傅是兢兢业业的老黄牛,我却不务正业。

现在,虽然改革开放了,这样的现象并没有消除。这和领导有很大的关系。领导是喜欢聪明、善于使用时间的人;还是喜欢一直工作,没有成效的人?如果作为问题,大家都会说喜欢前者。但是实际上,当看见工作快的人在闲着,或在做其他事情时的反应,可能比看见做得慢的人还要不满。领导不喜欢人闲着,或做其他事情。正因为领导喜欢看见人人都在工作,甚至喜欢人加班,

于是就有人工作时间磨洋工,然后加班加点,其实是装样子给老板看的。咨询公司的方案是目标管理。目标管理不是新鲜玩意,目标应该有一个标杆。同行业的标杆是什么?我们是处在行业先进、中游还是下游?可以达到的目标是什么?什么时候可以达到?达到目标成本是什么?(机会成本)

目标管理也有误区,因为可能是数字游戏。领导能不能分清什么是真正的业绩,什么是数字游戏?比如利润是业绩,销售和成本一起评估业绩,减员是业绩,因为劳动生产力是可以考核的。有的企业把成绩和预算比较,往往是在玩弄数字游戏。现金的节省可能是真正的节省。可惜,很多领导喜欢玩数字游戏,那就大家一起玩儿吧。

好的领导不能鞭打快牛,应该让快牛有休息的时间,它可以让员工调整心态,更好的工作。“鞭打快牛”是一种对于聪明员工和诚实员工工作上的不公平,除非有其他的奖励形式。(谢宁摘自《医药经济信息》2005年第一期)

授权,相信一般管理者都知道它的含义,也知道授权的必要性,但如果是有效授权的话,可能还有相当一部分人不知道其深层意义。有效授权,关键在这两个字“有效”,有些人不明白,授权还有无效的?我们看看下面这个比喻就知道了。

举个例子,你陪新手去开车,你要给他充分授权,要不然他怎么能开好车呢。一方面,你会担心他开不好车,有可能会出车祸;一方面,你又不不得不授权给他做,要不然他永远都开不了车,那个时候你会怎么去教他呢?如果你发现他方向盘打的不好或者油门踩的不好,只要他不发生车祸,你就应该等他过了一个弯以后再跟他说你做错了或者走错了。你必须给他犯错误的机会。如果你每一次他做的不好,你就骂他,说你这么做这样开,你太蠢了等等。这样做的结果不但没有让他学得更快,反而使他更加紧张,出了更多错,甚至使他丧失继续开车的勇气。

授权是为公司培养人才的最好途径之一。

授权,是每一个管理者都要做好的一件事情,因为公司要发展,那意味着公司要不断培养人才,培养人才首先第一步就要学会授权,如果你不授权,所有的工作都是你一个人来做,那么公司永远不会有能够替代你位置的人,所以授权的工作很重要。

你什么时候该授权?

如果你感觉自己没有太多时间用在管理上,时间老是不够用,经常要把工作带回家去做,总感觉别人做的事情没有自己做的放心,要求员工把每件事情都向自己汇报,自己又有很多事务性的事情要做,你们对照一下有没有这种感觉,有的话就应该授权了。

实际上管理者应该做什么,顾名思义就是管理的工作。但是我们有些老板自己什么事都亲自做,老是

说员工办事不放心,那什么时候你才能真正成为一个名符其实的老板呢?老板应该有这样的境界,就算你有一段长时间不在公司,公司都照常运行,就是说老板在与不在都一个样,因为下面的员工能够做好。

授权首先是一种管理的意识,一种培养人才

的意识!授权首先是要把握风险,就是要适当授权,要有承担风险的意识和责任。

授权是适当的授权,你必须了解下属的能力。不能说将一项新的工作放手让新手去做,自己都没有搞清楚就授权,到时候把这个责任推掉,这不算是授权,而是推卸责任。

授权,就是陪着新手学开车

经盛管理咨询(中国)公司 总经理 叶生

作为领导,你必须要有有一定的风险意识,因为授权是有风险的。你把这个事情交给部门副经理去负责,实际上你要明确这个风险,因为如果做不好,部门负责人是你。而且你应该有义务去承担这种风险,既然坐到这个位置你就必须为结果负责。但从公司角度考虑,你又必须为公司培养人,所以一定要有风险承担的意识。如果做不好,第一个责任是你的,不能推卸责任说我已经授权给他。因此授权的风险应该是你可以控制的,只要风险是可以控制的,那就肯定要给下属授权。因为他第一次做不好,第二次做不好,第三次可能就做好了,但如果第一次做不好,他永远都不会有第三次做好的机会,所以你要给他机会去犯错,机会代表风险,那风险谁来承担,你来承担。

就象上面例子说的,如果明知道他根本连车有几个档位都不清楚,就是说他根本就没有学会开车,这种情况还授权给他去开车,这不明显摆着会出车祸吗?所以授权之前一定要评估一下风险,如果这个风险不能控制,那就不能授权,不然结果可能另一种情况了。

但只要觉得这个风险可以控制,就是说最多是走多点弯路,或者有点小摩擦,那就应该让他

去试一下,因为新手开车肯定是会出点小麻烦的,不然他可能永远都不会有开车的经验了。

授权是对公司最大的忠诚!

管理者如果没有这种意识,老是把事情全部自己做,以为这样是对公司的忠诚吗?其实这是对对公司最大的不忠诚,你把自己的工作都做完了,那下面的人做什么,下属没事做,公司就觉得人多了,那就要裁员了。那你不是害了他吗?而且公司永远都不会有人才梯队的形成。你培养下属是不是会担心自己个位置没得坐了,其实不用担心,相反还有更好的位置等着你。

授权流程是首先要交给合适的人,然后给他一个计划,接着就是过程监控。

什么是充分授权?

充分授权就是需要有一个过程监控。把事情交给下属后,在这个过程中要给他一些支持,不断跟踪,不能说只要他把球踢出去后就不管它往那边走了,你要教他怎么踢会走准一点,会更快一点,这才是一种有效的授权,所以说要进行过程的监控。

授权是要将责权利一块授权出去。

授权有个误区,就是将不好的工作授权给下属,让下属有责无权,这就是我们经常说的授责不授权。不能只把责任给他,而不把权利给他。例如叫他去买一台设备,但相关的协调权,财务审批权或者说最终审核权利谁负责都没跟他说清楚,然后他做什么,事事给你汇报,他不汇报,又批评他。你跟他说他给你授权了,但是权利却没有给他,只是把责任给了他,那么这不叫授权,而叫推卸责任。

还有授权的速度不要太快,当下属不了解或者说还对你的授权范围不清楚的时候,你就说我给你授权了,你赶快去做,他做错的机会就很大。所以要把授权的范围及时间进度交待清楚,不能模糊不清。

授权是要用一个启发性的观点去引导员工,教他做事的技能和办法。

培养一个人是很不容易、很困难的,你要给他一个方法,但是你不要把自己的所有东西一下子全部套给他,你要相信他、鼓励他,用一种突破思维的方式或者新的方式去给他做好。你要跟他说,按照我的经验可能这(下紧接一四版中缝)

