

管理好一个团队，必须去除七大“顽疾”

俗话说，兵熊熊一个，将熊熊一窝，一支足球队的成绩好坏通常要首先追究足球队主教练的责任。同理，一家公司业绩不好应该追究的是总经理的责任，而一个团队的绩效水平不佳首先追究的是部门经理的责任。

一些成长型企业通常都不注重基层管理干部的综合素质培养，在提拔干部时认为某位员工有能力便提拔上来，但是却没有考虑对提拔的人进行职业化的训练。一个员工被提拔为主管，但是却发现他没有领导团队的能力，甚至过去的光辉也不再看得到，这样的现象出现在许多成长型公司里，因此公司一定要注重基层干部的综合素质培养。而同时想要管理好一个团队，还需要先消除管理者身上的这七种负能量。

01 拖延

有拖延习惯的管理者执行力度不够强，做事情总是有始无终，这不仅仅影响他一人，还影响着他这个部门团队。合格管理者做事要雷厉风行、坚决果断，追求速度第一、完美第二。

像格力公司便十分强调工作要追求结果、使命必达；在追求速度的过程中逐渐把结果做得完美，就像苹果公司推出的手机一样，在更新换代中一次比一次完美。因此，合格的管理者要改掉拖延习惯，培养自己要雷厉风行，坚决果断。

02 推诿

不主动承担责任的管理者宁可不重用，因为在这样的管理者下面的员工不会有高度的责任感。一些成长型公司总是存在部门与部门之间互相推诿责任的现象，在会议上总把问题推到其他部门身上，问题也就难以迅速解决。



李嘉诚认为衡量一个管理干部最基本的条件就是他的责任担当。在他还是学徒时，他不小心把一块钟表弄坏了，他马上向他的师父承认错误，而师父在向东家汇报这件事却没有说是李嘉诚的问题，反而说是他自己的责任。

李嘉诚十分感激师父，师父对他说：“师父和徒弟最大的区别是要负责任”，他深受启发并以此作为自己的人生理念。因此在他创造自己的商业帝国后，将责任担当作为必需的品质来要求管理干部，这充分说明了没有责任心的人是难以被重用的。

03 冷漠

很多管理者不懂得及时激励员工，不能及时发现员工的价值和不善于赞美员工，但管理的本质就是激发人向善的力量。

美国 IBM 公司的所有管理干部都必须学习如何赞美别人的课程。美国前国务卿希

拉里小时候在街上看到一个穿着比较邋遢的人便指着说：“这人衣服好脏。”这个时候她的母亲对她说：“欣赏别人是一种能力，你看到他的衣服很脏却没有看到他脸上的笑容是多么温暖。”母亲的话让希拉里很受用，母亲是在培养她如何发现别人的亮点和光芒。

及时赞美和发现员工的价值在职场上是十分重要的，一些冷漠的领导认为员工工作得好是应该的，不需要去赞美他们，但是如果我没有这样做，团队的绩效可能会下降，员工的动力会受到影响。所以非职业化的领导者通常是盯着员工的错误，进行破坏性的批评，但优秀的领导者却懂得怎么及时发现员工的价值和贡献并进行及时的激励。

04 浪费

有些人作为管理者在公司花钱毫无节制，他们会认为钱既然不是自己的那么也就不用那么拘谨了。优秀的管理干部懂得合理

石屏公司开展供电可靠性管理培训



5月15日至16日，南方电网云南石屏供电公司开展供电可靠性管理培训，公司各相关部门单位相关管理人员共18人参加了培训。通过培训，提高公司各生产部门可靠性管理人员专业技能，夯实管理基础，为确保实现“185611”发展目标奠定坚实的基础。

供电可靠性是衡量电能质量的重要指标之一。为全面提升电能质量，减少客户停电时间，落实公司客户平均停电时间目标，石屏公司根据公司目前供电可靠性管理现状，由生产生产设备管理部组织公司各职能部门、生产管理部进行培训，公司电力调度控制中心、市场营销部、计划建设部、输变电管理部、异龙供电所、牛街供电所等14家单位18人参加了培训。

本次培训工作由电压监测管理系统应用厂家系统开发人员杨冬海，公司生产设备管理部电压无功管理专责龙叶兰和调度中心何杰主讲。培训过程中，根据电网公司对供电可靠性管理工作的要求、配网设备运维管理要求、电压监测仪的维护、资产管理系统停检修管理模块管理要求及相关流程，资产管理系统供电可靠

性模块及前端模块的应用，可靠性管理、低电压台区管理、无功管理要求进行讲解培训，结合当前公司供电可靠性管理现状，对存在的问题进行分析，通过举例、模拟演示等方式进行解答，对个性问题通过实际操作“一对一”沟通方式进行讲解，实现管理经验的共享和管理能力的共同提升，确保了本次可靠性管理工作取得实效。

用户供电可靠性水平的提高是我国经济社会发展的重要支撑和保障。通过本次培训，提升了石屏公司各基层单位供电可靠性管理人员观念，改变传统的“指标一人管、业务听指导”思想，实现公司、基层两级齐抓共管的良好局面，合力促进可靠性管理各项指标的提升。通过业务交流、经验互通，营造了“比、学、赶、帮、超”的良好氛围，提升公司可靠性管理精益化水平，为落实公司“十三五”改革发展推进会议精神，确保实现“185611”发展目标中客户平均停电时间小于1小时的目标奠定坚实的基础。

(何杰)

措。

在这个门店中，腾讯的小程序、微信支付、腾讯优图、社交广告、腾讯视频IP等工具和产品，以及人脸识别付款、小程序扫码购等一一呈现。腾讯智慧零售新能力“扫码购”，顾客消费时可以买一件扫一件，决定好所有购买的物品后，一键微信支付。此外，家乐福还在Le Marche中融入了火爆的腾讯视频热门IP的相关商品。

由微信支付与腾讯优图联合推出的人脸识别功能也在Le Marche中正式上线，通过整合人脸识别、会员认证、免密支付等核

使用公司预算甚至为公司节约成本，不该花钱的地方尽量不花。

曾有一位企业家说过：“一家公司兴旺与否是和公司是否勤俭有关系。”勤俭的公司蒸蒸日上，反之，骄奢的会逐渐堕落，所以克服浪费的习惯对一家公司是十分重要的。

05 腐败

腐败既指一些管理干部利用自身职务的便利收取不正当的利益，又指领导干部在制度上要求员工做事情但自己却不以身作则，以严对人，以宽待己。虽然领导干部这样做没有使公司利益受损，但却是拥有一种自我特权的不良现象。因此，对腐败的人应该及时进行处理，把团队清理干净。

06 自私

非职业化的管理者通常是小团队主义，没有利他共赢的价值观，他们只会维护自己小团队的利益，甚至将自己的小团队扩展为小团伙。而职业化的管理者应该是站在公司的角度考虑问题，做一个大格局的领导者。

07 自负

骄傲自满的人总会认为自己永远是对的，他们不会听取别人的意见，通常是故步自封，不与时俱进。这样骄傲自满的领导者在自己职业生涯到达一定程度时便会遇上瓶颈，如果不及时改变那么只能到此为止。

这几类性格不仅影响管理干部自身成长，而且会影响整个团队。因此公司与其开除员工，不如开除具有上述多种“顽疾”的部门经理。

(三顾)

加大材料成本分析 实施材料动态监管

广能公司1-4月原煤单位吨煤材料成本节约228万元

今年以来，川煤集团广能公司进一步拓宽思路，深挖潜，多举措加大吨煤材料成本管控，想方设法为生产经营“挤水分，去泡沫”。1-4月，原煤单位吨煤材料费用共节约228.214万元，吨煤材料综合成本比目标下降2.40元/吨。

该公司为了降低原煤单位吨煤材料费用，首先，从强化制度落地落实入手，修订完善了《矿井单位吨煤材料考核办法》，加大考核力度，吨煤材料成本由去年的季度考核变为月考核，并将材料节超与各矿班薪酬挂钩，严格奖惩兑现，形成了“领导头上有责任，职工心里有指标”的经营管理机制。

其次，加大材料成本分析，对去年各矿井单位材料超耗情况进行全面分析，梳理出各矿井单位存在的现场设备管理力量薄弱，对大额物资、配件跟踪管理不细等材料超耗系列原因，并细化措施，狠抓落实，通过强化各单位设备材料计划审核，加强材料预算管理，加大清仓利库、修旧利废及闲置材料设备调剂等手段来降低吨煤材料成本。

再次，企业加强和实施材料动态监管。建立大型材料设备跟踪管理制度，要求设备租赁人员、采购人员深入基层，联合各单位物管科、企管部不定期对连队的配件材料现场使用情况进行抽查，凡发现弄虚作假、多领少用、管理不善、浪费等行为，均给予相关责任人严厉处罚。同时督促各单位结合自身实际，制订完善现场材料管理日常验收考核办法，细化责任，明确到人，并按照标准实行严格考核，考核结果必须与连队领导、班组职工个人收入挂钩，从而有效降低材料的消耗，避免了不必要的浪费。

(贺全明 谌晓红)

涟水商务局 做好窗口服务工作

江苏省涟水县商务局窗口近年来转变工作作风，成果丰硕，今年以来，该局窗口共为全县50多家外贸企业提供高效、快捷、周到的帮办服务。

项目办理努力做到全程帮办服务，帮助企业完善申报项目的资料样本等，使项目申报手续尽快进入审批程序。工作人员不厌其烦、耐心细致，严格遵守各项操作流程，热情接待每一位前来办事的客商。

涟水县商务局在政务服务大厅设立的窗口，主要负责全县外商投资企业的设立、变更、备案及外贸经营者的备案登记工作，业务量大，程序较多。在审批过程中，建议企业带上公章，当场填表，当场审核，条件符合的当场办结，实现了“有形窗口，无限服务”的目标。他们扑下身子当好“店小二”，客商非常满意。所有接手的服务项目均在承诺期内办结，满意率达100%。

(蒋捷 陈裕)

黄金埠发电公司： 以活动提士气 以文化促发展

■ 张倩

5月15日晚，国电黄金埠发电公司与江西余干县潢溪开发区联合举办足球友谊赛，此次比赛是继厂排球赛后为职工奉上的又一道运动“大餐”，该公司以一比零的微小比分小胜，大家直呼“踢得过瘾，打得尽兴”，并约好下周还要继续较量，将比赛进行到底。

绿茵场上，球员们挥洒汗水、施展球技，精彩的短传配合、精准的长传冲吊、机智果断的射门，引得场外观众加油声、喝彩声、欢笑声此起彼伏。各参赛队本着“更高、更快、更强”的体育精神，赛出了风格、赛出了水平，充分展示了金电人戮力同心、奋勇争先、敢于拼搏、认真严谨的团队精神。

由于近期天气转好，该公司各个文体协会的微信群较往日更加热闹了。据了解，为满足员工日益增长的多元文化需求，营造家园文化氛围，结合员工建议，该公司进一步修缮职工活动中心，完善各运动场馆硬件设施，并不断创新形式、丰富内容，陆续成立了舞蹈协会、健身协会，聘请瑜伽、健身教练来厂授课，邀请周边单位来厂举办各类体育赛事。乒乓球、篮球、羽毛球、足球、棋牌、健身、瑜伽、电影、图书阅览、开心农场等十多项文体娱乐活动落地生根，员工参加活动选择面更广了，积极性更高了，共同话题也更多了。广场上、球馆内处处活跃着他们的身影，他们用飞扬的青春和蓬勃的朝气诠释着健康的理念，营造出“我参与、我运动、我健康”的良好氛围。

黄金埠发电公司位于江西省上饶市余干县黄金埠镇，该公司总经理刘总非常注重企业文化建设，他强调：“强健的体魄和阳光向上的精神风貌是黄电人的特质和财富，在这里‘快乐工作、健康生活’是每个人的荣耀，我们要通过活动来不断丰富和体现企业文化内涵，提升生活品质，激发‘家园·舞台·梦’的生机与活力，帮助大家以昂扬的姿态投身公司发展，实现人生价值和事业理想。”

家乐福首家智慧门店落户中国 引入无人超市概念

在新零售浪潮中，家乐福开始出招了。家乐福中国5月20日宣布，全球首家智慧生活门店Le Marche在上海正式开业，门店引入无人超市概念，顾客可自行扫码付款，毋须在收银台排队等待。在这个新业态门店中，家乐福的战略合作伙伴腾讯的影子无处不在，而老牌零售商能否靠新零售完成逆袭依旧是个问号。

“很快会有深圳的两家门店进行改造成这样的模式”，家乐福相关负责人对北京晨报记者表示，家乐福中国其他大卖场也将按照这一新模式陆续投入改造。这个家乐福全

球首家落地的线下新业态主打餐饮、生鲜、进口商品、自有品牌，也被视作家乐福和腾讯战略合作后的首个落地项目。今年1月23日，家乐福中国与腾讯及永辉超市达成潜在投资意向，同时家乐福与腾讯签订了战略合作协议。

在Le Marche，食品类占比超过78%，而当中进口食品占比约17%，日韩品牌及进口的网红商品甚至能占到一排货架。还全新开辟了“生鲜+餐饮加工+堂食”为主的一条龙服务体验，餐饮区域面积超过700平方米，这也被视作向阿里盒马抢生意的举

措。 在这个门店中，腾讯的小程序、微信支付、腾讯优图、社交广告、腾讯视频IP等工具和产品，以及人脸识别付款、小程序扫码购等一一呈现。腾讯智慧零售新能力“扫码购”，顾客消费时可以买一件扫一件，决定好所有购买的物品后，一键微信支付。此外，家乐福还在Le Marche中融入了火爆的腾讯视频热门IP的相关商品。

由微信支付与腾讯优图联合推出的人脸识别功能也在Le Marche中正式上线，通过整合人脸识别、会员认证、免密支付等核

心技术，让消费者可以通过“刷脸”完成会员注册与绑定、结账免密支付。

在进入中国市场24个年头之际，经历过大卖场的崛起、辉煌和衰退之后，家乐福能否凭借新零售的布局完成逆袭也成为整个零售行业最大的悬念。近年来，受电商冲击及竞争对手的崛起，家乐福的优势逐渐减弱，相继陷入关店潮和员工离职潮。而对腾讯而言，这更像是其在零售领域的探索，依托线下零售巨头实现其在新零售领域价值最大化的探索。

(陈琼)

实施 ISO55000 宜追求“1+1>2”

■ 蒋坛军 资深管理顾问

在实施我国国家标准GB/T33172(即ISO55000)资产管理体系时，不少企业误认为资产管理是“1+1=2”——即从各类资产本身出发，例如生产设备、办公设备、行政设施(自来水系统、车队、空调等)、土地、建筑、产品专利等，为所存之资产各自建立全寿命周期管理，然后就认企业的资产管理做到位了。

ISO55002《资产管理体系》第6.2.1.3条，将改善目标分为如下四个层次：第一层次(资产)：可靠性(平均故障间隔时间)；资产状况、绩效、或健康得分；寿命周期成本；预期寿命；能源绩效。第二层次(资产系统)：可用性；绩效(例如正常运行时间、效率)；产品或服务的单位成本。第三层次(资产组合)：投资回报(所使用资本的回报或资产回报)。第四层次(资产管理)：总体拥有成本；净现值；所使用的协同。

“1+1=2”(分工)。首先应当全面识别构成“总资产”的全部有形资产(生产设备、土地、建筑等)、无形资产(商标、产品专利等)。资产的价值在于助推企业经营战略目标的实现，于是有必要逐一识别各种资产对实现企业经营战略目标的关键度。之所以笔者反复提醒实施ISO55000时不可忽略无形资产，是因多年前目睹之DVD专利事件迄今仍难以忘怀——约二十年前，我国DVD企业曾集体被国外企业构筑的专利壁垒逼入死胡同，“一台出口DVD售价32美元，交给外国人的专利费18美元，成本13美元，中国企业只赚1美元利润。”(见206-05-27上海证券报·蔡恩泽·《中国企业专利诉讼》)

“1+1>2”(协同)。因企业创造价值的“主动脉”是企业价值链，即“总资产”创造价值的“主动脉”是企业价值链，故而欲改善“总资产”的价值创造能力，宜从企业价值链着手。企业价值链一般贯穿人才培育、市场营销

、销售、研发、采购、生产、资产(含设备)、质量、安全、环保、售后服务等环节。从企业价值链来谋划如何改善“总资产”的价值创造能力，通过协同作战较好地实现ISO55002第6.2.1.3条的第三、四层次所列之改善目标(“总体拥有成本”、“所使用资本的回报”等)，取得“1+1>2”之效，从而摆脱“就资产论资产”之樊篱。例如提高生产效率、研发出客户更喜爱的产品、对闲置资金进行有效投资、获取技术专利等，均可有效地提高“所使用资本的回报”。

“登高必自卑，行远必自迩”(戴圣《礼记·中庸》)。推行ISO55000欲谋求“1+1>2”之效，有时可能需要先从“1+1=2”做起，以便先实现ISO55002第6.2.1.3条的第一、二层次所列之改善目标。例如对于一家设备密集型企业，可能需要先解决设备资产的“可靠性(平均故障间隔时间)”、“可用性”、“寿命周期成本”等。