



如今，再也不会有人觉得 45 岁的人出任大公司 CEO 有什么不恰当了，反而可能觉得这个岁数太大，会对公司创新带来阻碍。这种新观点来源于越来越普遍的商业实践。随着近几十年来商业世界特别是互联网业界年轻人成功案例的增多，“小年轻”当 CEO 的现象已经被人们所习惯。

创业者开办的公司过于急速做大，并随着上市成了公众企业，但他因为年轻，直接从职员层级跃升到大公司领袖层级，没有具体领导过专项业务，也没带领过分支机构的团队，可能不懂如何协调不同部门、事业部的利益关系，更谈不上如何驾驭公司的高层团队。这必然带来公司治理的许多问题。CEO 年轻化有利于打破管理陈规，革除条条框框对企业特别是互联网公司的多方面羁绊，推动创新，但问题是，因为缺乏各层级的领导力历练而造成问题的几率很大，而这种缺乏所可能带来的打破陈规等好处，几率却很低。

## “可控”微博

微博是时下最为流行的社交方式，根据中国互联网信息中心发布的《第 28 次中国互联网络发展状况统计报告》显示，2011 年上半年，微博用户数量同比增幅高达 208.9%，互联网用户对微博的兴趣转移，甚至导致最重要的两大互联网应用，网络游戏与网络音乐的使用率分别同比下滑 2.3 和 0.5 个百分点。微博无疑在改变着世界，但是微博在传播和沟通中的这种高效，是否仅仅只局限于日常社交领域呢？

对此，业内知名 IT 应用解决方案企业，慧广科技(DNE)相信，基于企业的微博形式同样有利于改造和提升企业内部的沟通效率。而通过对慧广科技(DNE)技术总监周晨的采访，将为我们揭示，企业如何能够从微博这种高效的沟通模式中获益。

### “可控”，让企业沟通微博化成为可能

与工厂经理谈设备管理 | Yugongchang Jingli Tanshebeiguanli |

# 设备偶发故障期的管理特点

□ 李葆文

设备的偶发故障期又称为随机故障期。就像人进入其青壮年时期，设备的故障率减少，偶尔发生一些特殊故障，或者周期性、规律性的故障。设备的偶发故障期一般持续时间很长，大概要持续 5 到 8 年时间，甚至更长久，视设备原始可靠性、使用负荷情况、维护保养情况不同而异。

在这段时期，设备故障大体分为以下几种情况：

1、**周期性故障**：设备局部、总成、子系统或者零件存在一定寿命周期，使用一定周期之后就损坏并需要更换。

2、**随机故障**：无规律而言的故障，可能来自设计、制造、原材料缺陷或者热处理、表面处理不当。

3、**超负荷运行故障**：因为超负荷运行，超出设备所能承受的压力、冲击力、温度、韧性、变形量、连接强度、支撑强度、张力、热强度、电容量、电阻值、电流限度等物理特性，导致故障发生。

4、**误操作故障**：编写错误的程序、

## 拉姆·查兰：

# “领导梯队模型”破解接班难

众所周知，史蒂夫·乔布斯创办并迅速做大苹果公司后，正因为过于年轻而缺乏执掌经验、能力，被赶出了公司，直到 10 多年后才借苹果收购其二度创业开办的公司完成回归。最近几年，乔布斯带领苹果公司获得的巨大成功，这不能不说是与本人经历多次创业失败、积累公司管理和团队领导经验教训的历练有关。

互联网业界之外，还有许多企业也正在经历 CEO 等高层领导的年轻化。比如创建于中国改革开放后前十五年，纷纷在各自行业取得领先地位，创始人年事已高考虑退休的一些民营企业。这些企业的创始人经历了艰难的创业期，有意识让自己的子女在“接班”之前广泛尝试基层岗位，熟悉公司业务。但他(她)们本人并没有经历过有效的领导力训练，对驾驭团队、培养和管理中高层人才、适应新环境、发展新业务也实无把握，无从指导开展有针对性的“接班”培养(而是用传统的传帮带法子，“磨”掉“接班人”的个性，完成“复制”)。“接班”的一方(创始人子女)，则不能理解适应传统的传帮带，对企业业务缺乏了解乃至起码的兴趣，相比互联网业界的创业年轻人而言，反映出更为糟糕的领导力。

管理咨询大师拉姆·查兰领衔创作的《领导梯队：全面打造领导力驱

杰克·韦尔奇 1981 年担任通用电气公司首席执行官时，只有 45 岁。对这个“年轻人”的上位，业界许多人并不看好，怀疑他能否驾驭局面。杰克·韦尔奇离任时被公认为“世界第一 CEO”，其开创的伟大业绩，远远超出了当初任命他职务或怀疑他能否称职的所有人的预期。



动型公司》一书，提出了“领导梯队模型”，指导企业根据各层级管理者职责、就任者能力等特点，有针对性地进行的匹配训练，从大量案例中梳理出了不同层级管理者最容易出现的适应岗位问题。从领导技能、时间管理能力、工作理念三个方面进行了分析，提出了改进建议，对中国企业尤其具有指导意义。

“领导梯队模型”以体系层级相对健全的跨国大公司为模板，划分出从普通员工到首席执行官的六个领导力发展阶段，即从管理自我(普通员工)到管理他人(业务经理)，再逐次到管理经理人员(部门总监)、管理

但问题是，公共微博的方式却并不完全适合企业。周总监表示“公共微博面向的对象是全体公众，而企业沟通则希望非请勿入；公共微博所讨论的内容趋于离散，而企业内部沟通则往往是较为明确的内容；”因此要改造微博模式，使之成为服务于企业的“企业微博”，关键是要让微博具有可控性，只有这样才能让微博服务于企业沟通所需，同时摒弃无关的外部干扰。而“可控性”这也是 DNE 极力推广的企业微博应用，与一般公共微博最大的区别。

### 企业微博，让员工关系管理更有成效

不过，企业微博也并不等于“圈地”微博。周总监认为，“企业微博不能只是简单的将外部微博变成内部微博。企业微博的可控性体现在，企业能够在不破坏微博讨论氛围的同时，具备对于微博式沟通的影响力和

职能部门(事业部副总经理)、事业部总经理、集团高管、CEO 六步。晋升到每一个新的层级，都将使人面临以往未曾遇到、无需考虑但现在必须正视的领导力问题，如果企业敏锐地意识到这些问题，采取针对性的培养方案，就不会仅解决问题，还将使领导者完成能力培养，为下一步晋升创造条件。

在第一个发展阶段，即普通员工晋升为业务经理的过程中，就常常出现让人失望的情况——不少工作业绩突出的普通员工被提升为经理后，仍然延续过去的工作思维，潜意识中将下属视为自己的竞争对手，不懂得

掌控力”。而这种转变，让企业的员工关系管理更富有艺术性的同时也更加有效。

和公共微博兴之所至信口开河不同，虽然企业微博也鼓励开放的氛围，但微博以关注和互粉为核心的结构，让企业管理者天然就能成为企业微博的话题核心，具有对话题的影响力。同时 DNE 一方面为企业微博开通了马甲功能，使得员工具有畅通发言的渠道，另一方面则又保持了高层管理者的账户可见性，这样开放性和控制性就可以和平并存于企业微博中，使得企业微博能够更好地服务于企业所需。

此外公共微博无法干预距离的信息内容，但企业微博则不然。周总监介绍说，慧广科技所提供的企业微博可控性，让企业在通过企业微博在信息管理和信息挖掘机制方面更具优势。企业微博通过有效的信息过滤和监控，让恶意信息和消极言论能在最短的时间内得到适当处理，从而保

知人善任，更无法指导下属有效开展工作。实际上，许多企业并不重视这个层级的员工的领导力培养，而是寄望于通过严苛的制度管理，削除一线员工的自由裁量权，压缩其问题解释空间，再辅以可观的利益诱导来达成工作目标。甚至在一些企业中，这两级员工压根就不会被纳入提拔的范畴。企业所谓人才培养政策的实质是引进高学历人才，从部门总监一级开始考核提升，使得企业整个中高层管理团队都并不了解最基本的业务工作。拉姆·查兰指出，公司必须高度重视初任(基层业务)经历的培训和指导，通过相关机制的建立确保基层一线不断踊跃出响应使命愿景、具有可塑性和培养潜力的优秀员工，为公司人力资源战略实践奠定起码的基础。

同样值得重视的还有，在第二个发展阶段，部门总监有别于层级相对较低的另两级，必须树立全局战略思维，负有向基层员工和分支机构阐释公司战略、公司政策的重要职责；在第四个发展阶段，事业部总经理就需要考虑更多的外部因素，包括客户、竞争者、经济趋势、其他外部利益相关方(政府和社区)等，想方设法为由自己主管并负责的业务领域创造良好的内外部环境——这两步恰恰是不少企业培养接班人所忽略的。

(郑渝川)

障企业内部沟通始终沿着企业所希望的健康方向发展；而与此同时，这种信息管理机制也能实现热点议题的监控，通过一定的准则选取关注度较高的热点议题，将其反馈至企业管理高层，使之成为未来管理和决策的依据。企业微博所提供的实时反应和企业管理层级能够实现跨层级交流，无疑能够让后续的员工关系管理更加有的放矢。

对于企业而言，内部沟通是维系企业运作实现内部自我认同的重要手段，如何顺应技术的发展如何建立更有效的沟通模式，这无疑是个企业管理者都应该深入思考的问题。周总监表示尽管企业微博仍然处于发展阶段，但是微博传播与沟通的天然优势，已经让越来越多的大型机构和企业开始接受企业微博的概念，并尝试将其引入企业内部，而慧广科技也对企业微博的未来充满信心。

(泡泡)

## 如何成为一个企业高效管理者

人们总是夸大企业的复杂程度，企业其实很简单，但管理企业并不容易。二十一世纪，每个人都应该懂得运用管理，来为自己和组织创造更大的价值。高效能管理的极端重要，如何成为一个企业高效管理者？

1、**热情**。只有有热情的管理者才会有感染力，去感染客户让客户更忠诚，去感染员工让员工努力工作。

2、**不做老好人**。如果你是一个非常好说话的人，非常喜欢与员工保持好的人际关系，对员工的错误行为不管不问，也不是一个优秀的管理者。

3、**行动力**。坐而思，不如起而行，只有行动才能把想法转化为成果，不要让自己愚钝恼怒而丧失行动力。一个自己没有行动力也不能让大家有行动力的管理者就是一个木偶。

4、**培养员工**。要不断地提升员工的工作意愿与工作能力，让更多的员工成为即有能力也有意愿的优秀员工，管理者在的时候员工能努力工作，不在的时候也努力工作，还能给企业的发展做好人才的储备。

5、**舍得心**。企业运营的良好是大家的努力，企业运营不善，管理者要承担最大的责任，而不是推诿责任，但企业获得利益管理者却要懂得分享，所以管理者要有舍得心，不要有好处都是自己，有坏处都是别人的。

6、**格局要大**。作为一名管理者你要站在更高的高度去考虑问题，不要老是考虑到自身或者自己企业利益，作为公司的中流砥柱要站在公司的角度来考虑问题，格局要大不要一叶障目不见泰山，不要只看到眼前的一棵树，要看得见树林甚至一片森林。

7、**没有最好只有更好**。要想把一个企业管理得好是没有止境的，要时刻认为现在不是最好的肯定还有提升的空间，要通过自己不断的努力使企业的管理越来越好。

8、**预见性**。管理者要对事物有很强的预见性，要做到比竞争对手，先一步，看远两步，预知三步，不要事事都跟在竞争对手的后面。

9、**有所贡献**。最为一名高效管理者要每天都有所贡献。

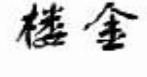
(牛津)

协办单位：



**海南亚洲**  
**制药有限公司**

董事长  
总经理：



地址：

海口市国际商业大厦12层

电话：0898-66775933

传真：0898-66700763

规范操作的对策，主要是通过纠错防错设计理念，让那些容易出现的失误很难发生，不断完善操作规范、做好员工培训、建立操作规范考核机制，以保证准确无误的操作动作，从而减少因操作不当而引起的故障。

6、**规范维修行为**：针对损坏性维修，需要从维修流程的规范性、维修技术标准的准确性和维修验收标准及验收节点的科学性来保证。打破传统自己检修自己验收（自己最不容易发现自己的错误），验收无过程、节点设计，无规范的做法，还要改变维修无流程的随意性做法。

5、**规范操作行为**：针对不



学府咨询（国际）集团有限公司  
Sharford SHARFORD INTERNATIONAL CONSULTING GROUP COMPANY LIMITED.

**TnPM点检技能士培训**

1月10-14日 广州

**TEL:400-104-0028**