中关村科技

BEIJING CENTERGATE TECHNOLOGIES (HOLDING) CO., LTD.

CENTEK

2010年第3期
总第58期

刘欢代言华素片

信 心

作为中关村科技集团管理层的一员，在这半年我看到了集团公司全体员工的工作热情，同时也体验到了集团公司全体员工的力量。正是这股力量推动了公司业务的发展，也正是这股力量激励着公司在严峻的上半年工作中，优异地完成了对全体股东的业绩承诺，我为我们能有这样的集体而感到骄傲。

在今年上半年，集团公司董事会和高管团队顺利完成换届工作。新管理团队首先是通过清晰公司主业，通过“集中资源、收缩战线”进一步做大、做强地产和医药两大主业，通过近三年的努力实现公司从“打基础”、“见成效”到“上台阶”的目标。其次，集团公司通过调整组织架构，完善制度，初步形成法务、人资行政、财务和经营四条主线的管理思路。第三，通过重新修订下属公司的管理授权，同时在集团下属公司成立经营决策委员会，实现了重大事项的集体决策机制。

在上半年实际工作中，集团下属各公司都针对公司自身业务特点和发展方向进行了优化调整，各公司无论从业务水平和管理水平上都取得了长足的进步和提高，也为集团公司的长远发展打下了坚实的基础。

上半年，中关村集团公司重新启动哈尔滨项目，通过哈尔滨项目团队的努力如期实现了销售，并适时调整哈尔滨项目开盘价格，保证了公司利益最大化。截至10月底，已提前完成年度业绩指标，从而坚定了全面快速推进项目的信心。

今年新年伊始，集团下属的中关村建设公司也完成了对管理层的调整，经过加强建安市场的开拓力度、改变项目承包模式、加大回收历史欠款的力度及优化人才资源配置等多方面工作，上半年新签合同额，同比增长90%，良好的完成了半年业绩考核，并有效的提高了市场占有率，为将来的发展打下良好的市场基础。

集团下属中实混凝土公司在新的一年里根据自身实际情况提出了“开拓有效市场，加大成本控制，力争薄利多销，紧缩应收账款，保持稳定发展”的经营指导思想，外拼市场，苦练内功，各项经营指标均创造了历史最好，为超额完成全年指标打下了良好的基础。

同仁们，在这继往开来的关键时期，正是你们这些优秀的管理人才和团队给了我们集团管理层力量和希望，也坚定了我们发展的信心。让我们携手并进，为圆满完成中关村科技2010年经营目标而努力！

（摘自张璇总裁在中关村科技公司半年度总结工作会上的讲话）

目录 CONTENTS

卷首语

01 信心

公司经纬

04 公司成立决策委员会，完善管理授权

04 近期人事调整通报

05 山登绝顶我为峰

06 子公司简讯集锦

本期关注

10 战略 合作 自信

——刘冰洋董事长在中关村科技三年战略贯宣会上的讲话概要

11 关于中关村科技集团管控模式的思考

14 如何理解中关村科技集团人力资源战略

17 企业战略与舍得

18 另辟蹊径谈战略（文摘）

——亨利·明茨伯格关于战略的观点

非常感受

19 唱响海德新乐章

21 抱着乐观积极的心态走南闯北

22 团队成就 光荣绽放

24 角色转换与成长

25 信念的力量

管理论坛

26 浅析内部审计在上市公司治理中的作用

29 浅析房地产开发企业
在银行按揭贷款中的法律风险控制

人在职场

31 如何让职业生涯之树常青

33 如何规避职业生涯中法律风险
35 职场感悟123

新人心语

36 新手上路
37 工作无小事
37 新的启程
38 因为热爱所以坚持
38 人人都是微笑大使
39 让工作见证成长
39 心若在梦就在
40 我的舞台剧
40 无悔的选择

七彩生活

41 寻找乌托邦
42 上海世博会游记
43 生命的感悟

健康文摘

44 上班必备的保健常识：养成健康的工作习惯

北京中关村科技发展（控股）股份有限公司

BEIJING CENTERGATE TECHNOLOGIES (HOLDING) CO.,LTD.

股票代码:000931　简称:“中关村”

如欲转载本刊文章，敬请致电编辑部联系。

编 委 会：刘冰洋　张璇　周宁　王中　王晶　贾鹏云

主　　编：陈　英

责任编辑：王镝鸣

摄　　影：王镝鸣

发　　行：曲晓倩

编辑部成员：

中关村建设：王冬梅

华素制药：李赛歌

中关村科技软件：李小平

中关村科贸电子城：尹雯雯

中实混凝土：李秀梅

中科泰和：顾燕华

重庆海德：张爱燕

成都中关村：李默琳

哈尔滨中关村：位龙涛

地址：北京市朝阳区霄云路3号

邮编：100125

电话：010-62140031

传真：010-62140033

E-mail：dimingwang@163.com

北京内部刊物准印证：京内资准字2001-L0089

设计制作：北京盛世长歌文化传播有限公司

公司成立决策委员会，完善管理授权

2010年9月14日，公司总部下发了对各子公司的业务管理授权文件，对子公司的发展规划、经营管理计划、重大合同签订、合同付款审批、投资事项等管理权限进行规定。各子公司业务管理授权的最高审批机构为各子公司经营决策委员会。

各子公司经营决策委员会是为提高对各子公司重大经营问题决策的科学性和有效性而设立的非常设机构。主要负责对超出总经理（或总经理办公会）授权的重大经营事项进行研究、审议并提出建议。各子公司经营决策委员会由5–7名成员组成，由中关村科技总部高管和子公司相关人员组成，具体名单由经营决策委员会主席根据会议内容确定。成立经营决策委员会，有利于总部管理下沉，集体决策的方式也有利于提高决策效率和科学性。

至此，公司总部的授权管理体系已经基本完善，形成了对子公司的业务管理授权、法务授权、人事行政管理授权、财务管理授权，成为集团内部管控的基本准则。

近期人事调整通报

7月份

郭力群同志担任重庆海德实业有限公司总经理职务

赵飞同志担任北京中关村科贸电子城有限公司总经理助理兼人事行政部经理

8月份

刘刚同志担任哈尔滨中关村开发建设有限公司副总经理

梁茂蕾同志担任北京中关村科技发展（控股）股份有限公司财务管理部经理

孙进凯同志担任北京中关村开发建设股份有限公司房地产事业部副总经理

宿佩红同志担任北京中关村科贸电子城有限公司副总经理，同时负责北京中关村科技发展（股份）有限公司党群事务工作

张恒俊同志担任哈尔滨中关村开发建设有限公司财务总监职务

9月份

漆华东同志担任北京中关村科技发展（控股）股份有限公司总裁助理

苏庆宇同志担任北京中关村科贸电子城有限公司总经理

臧川同志担任北京中关村科贸电子城有限公司副总经理

徐威同志担任北京中关村科贸电子城有限公司财务总监

刘越同志担任大连保税区华青房地产开发有限公司总经理

孙丽萍女士担任第四届董事会证券事务代表

王镝鸣同志担任北京中科泰和物业服务有限公司行政副经理，同时负责中关村科技集团公司摄像摄影、内刊及文化宣传等工作

10月份

贾青萍同志担任中关村科技软件有限公司人事行政副经理

原烨同志担任中关村科技软件有限公司财务副经理

徐飞同志担任北京中科泰和物业服务有限公司财务经理

冯戎同志担任重庆海德实业有限公司财务总监，同时兼任上海四通国际科技商城物业公司财务总监

山登绝顶我为峰

■文/王 凤 哈尔滨中关村营销策划部

2010年6月28日至10月31日：

中关国际一期1#、2#、3#楼

122天时间

销售率近90%；

提前完成年度计划……

在竞争日益白热化的哈尔滨地产市场松北区板块已成为众多房地产开发企业争夺的焦点，中关国际这样的骄人的销售业绩不得不说是一个太让人羡慕与嫉妒的奇迹！为什么中关国际历经风雨依然能够取得令其他房企无法企及和超越的奇迹？为什么中关国际即使在市场最困难的时候还能把控着本土最强劲的产品核心竞争力与市场主动权从而被哈市江北同业视为马首与风向标？我认为这一切的本质原因都源于一个标准：中关村标准！

作为中关村哈分公司营销部，我们理解的“中关村标准”只有十四个字，那就是“不做无差别产品、只做无竞争市场”！ 正是由于这个标准，中关国际才得以执哈市松北高端地产江湖牛耳三年而无人能望其项背，高度差异化的产品打造与错位竞争确保我们虽历经三年坎坷，但始终不败，因为我们开始就赢在了起跑线上！

“中关村标准“作为企业的核心战略运营思想，体现在产品核心的竞争力上主要为以下三大方面：

第一、项目定位高度差异化：中关国际项目自进入哈尔滨地产市场以来，一直立足于哈埠地产市场的现况，看准哈尔滨政府“北跃”政策下松北区优越的开发优势，结合项目地段与客群特征，明确树立了“哈市首家市府官邸”的松北第一豪宅市场定位，充分占领了松北市场的制高点，并紧密围绕产品的核心地段价值优势，实现了由上游主力市府高端客群至中下游以及边缘客群的全面拉动。

第二、产品设计高度差异化：在市场产品竞争日益同质化的今天，光凭借地段优势是远远不够的，为了保证本项目产品在市场中的持续竞争力和抗跌能力，依据“中关村标准”的战略指导原则，中关国际项目在产品设计上也充分实现了高度差异化：

<中关国际——哈埠首家三叠式观江豪宅、水岸空中TOWENHOUSE>

中关国际同步京城空中别墅规划观念，首创三叠错跃式豪宅设计。4.5米挑高客厅容纳阔景人生，豪门气度自然流露。一变三，三变多面，国际活性空间主张在此完美延伸，一种全新的居住体验跃然呈现，为冰城的精英人士限量定制了前所未有的全新豪宅标准，让豪宅的生活与众不同。

<中关国际——五重尚景>

中关国际，五重尚景尊享生活——社区景观园林设计集古典与现代园林风格于一体，超大规模景观园林，让生活充满绿色。宽宅容纳千里浩瀚江景入窗，窗下天鹅湖光影迤逦，灵动非凡；市府广场秀丽美景，妆点生活；金水河光影波动，临窗独享；社区异域主题景观，

别致生活品质；哈埠百年繁华天际线，纵览城市灯火辉煌。五重稀缺景观，成就傲冠冰城的居所场景，于三叠错跃式豪宅中感受全新景界品质。

第三、营销手段高度差异化：在营销方面，我们采用了“憋盘+围剿”的策略与打法，只要形象宣传开始就进行客户蓄水，只接受意向客户登记，而不接受预订，不对外放准确的价格，告诉客户提前准备定金在家等通知，开盘的前一天公布消息，制造市场饥渴气氛，让客户自己成为价格推手，自发憋高置业门槛，为项目营造高性价比的追捧心态。前期以少量房源入市，保证市场形成震撼的爆发效果，然后多批次少量加推入市，形成加推售罄再加推再售罄饥渴抢购局面，从而确保项目最终实现了“快销、利润和品牌”的多赢目标！

在推广策略上，挖掘项目与产品特质，突出项目卖点，始终坚持SLOGAN“三叠豪宅·空中别院，市府官邸权属上层建筑善水大宅”精准传达禅意阐述，市场反馈效果积极认可。

所以，“坚定中关村标准”就是成败的关键！这个标准就是一道永远无法逾越的门槛，除了我们可以做到，没有人可以模仿！它确保我们一开始就赢在了起跑线上，并一路牢牢控制了无竞争市场的主动权。

山登绝顶我为峰！所以，中关村二期最大的敌人就是我们自己，需要我们解决的问题也只有一个：那就是再次超越自我，用“中关村标准”再次擦除掉市场对一切竞争对手的历史记忆，再次入无人之境！

无论多么伟大的成绩，从它诞生那一天起就已经代表了一种过去式，但我们有信心在集团总部和哈尔滨公司领导的正确带领和指引下、在哈尔滨公司全体同仁的众志成城共同努力下，迎接更大的挑战、取得更加骄人的战绩！

“城市，让生活更美好”（Better City, Better Life）！但城市的明天和精彩，掌握在我们手中！

子公司简讯集锦

◆华素制药

刘欢代言华素片

日前，久未公开露面的刘欢悄然现身北京某录音棚，为华素片拍摄最新的广告片。选择代言华素片作为自己重新回归公众视线的首站，“刘欢·华素片”的全新组合登场。

1987年凭借《少年壮志不言愁》，刘欢登上中国流行乐坛，之后随着更多优秀作品的不断问世，奠定了刘欢在中国乐坛的领军地位。2008年与莎拉布莱曼共同演唱北京奥运会开幕式主题曲《我和你》将刘欢的演唱事业推向一个新的高峰。

家喻户晓的知名度加之德艺双馨的良好口碑，使得刘欢成为很多大品牌眼中的最佳代言人，邀约不断。因为对代言产品有着极高的要求，刘欢对代言一事始终慎之又慎，可谓大音稀声。华素片自1992年上市以来，以其出众的品质和疗效得到了广大消费者和行业内权威机构的一致认可，先后获得国家科技进步三等奖，国家发明专利等业内权威奖项，跻身“中国药品品牌榜上榜”上榜品牌，口腔咽喉含片西药类第一品牌，是该领域的“实力派”领导品牌。华素片品牌与刘欢在内涵、气质以及各自领域的地位和建树高度契合。

刘欢坦言，接受华素片品牌代言是源自于对产品的信赖和对企业的信任。刘欢本人一直是华素片的消费者，无论是去录音棚录歌还是去各地演出，还是作为老师登台讲课时，常会准备一盒华素片。对于刘欢来说，保护好口腔咽喉的健康是很重要的。通过对企业的深入了解后，刘欢欣然接受了企业的邀请，出任华素片品牌的代言人。（李赛歌）

全面完成2010年版新药典涉及产品和原辅料质量标准和包装材料的设计修订工作

药典是国家药品的最高法定标准，由国家药典委员会负责药典的编撰，收录了市场上基本和主要的药物品种，是药品企业生产和药监部门抽检的法定依据，每五年更新一版，《中国药典》2010年版将于2010年10月1日起执行，本次药典收录的品种也是历届对多的，其中涉及华素制药14个品种，涵盖了华素制药所有的重要产品如华素片、博苏片、苏诺、孚琪等。

按照国家对新版药典的实施要求，在10月1日以后生产的产品必须符合新药典标准，相关药品包装标识和说明书也要根据药典进行修订，华素制药质量部门自年初就积极启动此项工作，在各部门积极配合下共完成修订各种质量检验标准和操作规程142份、药品包装59件，保障了新药典标准按时顺利实施，为我公司所有重要产品的生产和销售工作保驾护航。（李赛歌）

◆中关村建设

中关村建设进军新疆市场

中关村建设市政分公司于今年七月承接了乌鲁木齐经济技术开发区，经三道路工程的建设施工任务。在集团领导的大力支持协调下，在项目部全体人员的艰苦付出、齐心协力的不懈努力下，仅用三个月的时间完成了道路工程、交通工程、污水管道工程、雨水管道工程、绿化给水管道工程、给水工程、绿化工程、喷灌工程、路灯照明工程，共九个分项，全长1060米的道路工程。为中关村建设集团在乌鲁木齐的建筑市场，树立了良好的企业形象。（王冬梅）

◆科贸电子城

科贸地铁商业街开街，一层新商户入驻

8月16日，期待已久的中关村科贸地铁商业街开街仪式在科贸大厦广场举行。北京市人大代表沈梦培先生

为中关村地铁商业街开街剪彩。9月，科贸一层迎来新的入驻商户。 科贸一层形成整体的、具有一定规模的品牌手机卖场。地铁商业街的开通，提升了科贸大厦的商业价值。一层品牌手机卖场对科贸电子城整体经营状况的转变起到了积极的作用。（尹雯雯）

◆成都中关村

彭州指标流转 一波三折

受四川省国土资源厅川国土资发【2010】39号文件精神，原《集体建设用地指标流转协议》中的部分300亩集体建设用地指标，因落地区域不符合用地规划及后期产业发展规划，需另行安排建新区。在历经近7个月的多方走访和细致商议后，最终确定将指标流转至由彭州市国土局指定的区域，并统一由彭州市国土局土地储备中心收购。具体指标流转协议细节正在进一步商议中。（钟棱）

成都中关村花溪村统规统建项目顺利竣工

2010年9月下旬，成都中关村花溪村统规统建项目顺利通过了建设单位、施工单位、监理单位、设计单位及地勘单位组成的五方验收。花溪村统规统建工程建设面积10864.96平米，2009年9月开工建设，结构形式为砖混结构，由14栋联排别墅组成。业主单位为成都中关村科技发展有限公司，施工单位由北京中关村开发建设股份有限公司成都分公司总承包。

花溪村统规统建工程为灾后重建项目，公司及当地政府都非常重视，国务院及四川省政府领导多次到工地检查指导，我公司一直把工程质量和施工安全放在第一位，工程现场管理和施工质量多次受到当地政府及各职能部门的好评，确实做到了让政府放心，百姓满意的安居工程。该工程现在正在进行消防、环保、规划等综合验收，争取年底完成备案工作。（宋长海）

◆重庆海德

2010年10月8日－11日，重庆海德大酒店承办了重庆首届文化美女大赛活动，一时间酒店美女聚集引人关注，提升了海德酒店的知名度。

关于战略的话题，因拉斐特城堡的发展战略宣贯会而引起。其实，此次战略宣贯会议并未对公司发展战略进行深入探讨，更多的是给大家留下了思考的空间。

回观中关村科技公司十年的发展历史，关于对战略探讨的深入程度和影响力，莫过于公司刚刚成立之初了。那时，公司各种资源充沛，政府厚望，社会关注，特别聘请了国际最著名的麦肯锡公司为公司做战略咨询，最终确定了“信息通信、开发建设、生物制药、金融投资”的“四轮驱动”发展战略，勾画了宏伟蓝图，群情激奋。然而一路走来，中关村科技这辆“四轮驱动”的大车开始负重爬坡，其中既有“天有不测风云”的外在不可抗力因素，也有内部驾驶人员的操控能力问题，总之是一路泥泞，走走停停，多半靠的是惯性的力量。

战略真的是一个沉重的话题，因为战略是选择，是取舍，是风险，是责任。而今的中关村科技不再是当初的那一张白纸，历史的痕迹随处可见，任何的取舍都会牵一发而动全身。但是我们相信，终究会有那么一天的，让中关村科技这辆大车装上新的发动机，重新上路。或许这是一个需要等待的过程，在这个过程中，我们要做好准备，磨合和润滑，合力和自信。于是，我们策划了这个专题，谈战略、谈管理，这就是蓄势待发。

本刊编辑部

战略 合力 自信

——刘冰洋董事长在中关村科技三年战略宣贯会上的讲话概要

（2010年8月28日）

一、关于三年战略规划的制定

战略是什么？是在对企业外部环境充分了解的基础上，根据自身的资源和能力，对企业未来的方向和目标进行定位。我们在做战略的时候，首先要了解行业发展趋势；其次是分析在这个行业里的标杆企业，他们具有什么样的资源和能力，我们的差距在哪里？第三，要分析我们自身在行业里所处的位置；我们在未来几年要达到一定的目标，需要哪些资源和能力。比如，华素制药的战略规划，还应该分析每个单品的情况，OTC和处方药各自的发展方向是什么，如何在现有的基础上进行提升等等。还有中关村建设 “住宅的工厂化建设” 的发展思路，应该如何来操作和实施，技术手段上如何实现等等，都需要深入细致地分析。

总之，制定每个公司的发展战略，必须根据自身所拥有的资源，比如对收入进行评估，量力而行。现在大部分公司的战略细化度不够，经不起推敲；做得不够细，看得不够远。战略制定了，配套的措施也要跟得上，比如组织架构的调整，供应链管理的调整等，管理团队要集思广益，达成共识。请各子公司回去以后，编制各自单位的2011——2013年发展战略规划，进而形成中关村科技集团三年发展规划的指导纲要。

二、加强团队建设，增强合力

中关村科技是一艘老船了，经历过风风雨雨，需要在座的全体人员同舟共济，共渡难关。我感觉，目前我们的团队还存在三个不足：一是合力不足，缺乏团队精神；二是缺乏彼此的理解、谅解和包容；三是沟通不够，内部信息不畅通。由于每个管理人员的位置和角色不一样，考虑问题的侧重点不一样，如果沟通不到位，容易出现误会和执行的偏差。其实不管是项目部、子公司还是总部，大家的目标都是一致的，核心问题就是沟通。只要我们每个人都多一点理解和包容，增进沟通，我相信我们的团队一定能够增强合力，一定能够共度难关。今天我也送给大家两本书，《宽心》和《舍得》，请大家认真阅读，会有很大启发。

三、学会聆听，增强自信

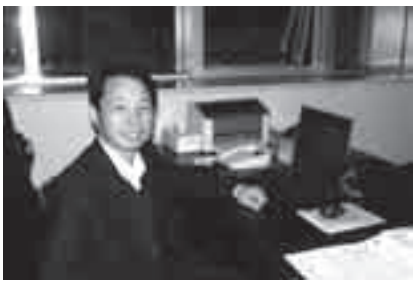
学会聆听，学会换位思考，就能了解他人的想法，彼此就能理解和谅解。同时，我们每个人都应该对自己有自信，对企业有自信，对事业有自信！

让我们一起同甘共苦，把中关村科技带到一个新的发展目标，也给全体员工带来新的希望。提升企业价值，就是提升每个人的自身价值。我希望我们每个在座的人，从中关村科技 走出去以后，都是行业的精英。中关村科技经过十年的风风雨雨，资本市场和金融市场会对我们有一个新的认识和肯定，对企业的肯定就是对我们这个团队的认同！

谢谢大家！

关于中关村科技集团管控模式的思考

■文/漆华东 总裁助理



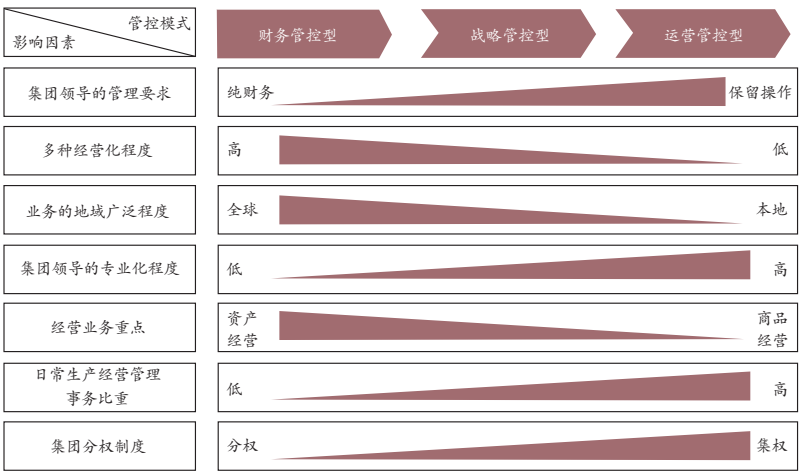
集团战略一经确定，就需要确立与之相适应的集团管控模式；而不同集团管控模式的选择，对总部和分支的职能分工、机构设置、流程及授权等各方面都会产生重大影响，最终影响到企业的效率甚至成败。中关村科技集团应该选择什么样的管控模式呢？这需要从实际出发，根据中关村科技集团的实际情况和客观需求来确定。

常见的集团管控模式有三种，即财务管控型、战略管控型、运营管控型。实践中也有混合式应用的，比如：偏战略的财务管控模式和偏运营的战略管控模式，等等。具体要不要偏、偏多少，要根据企业实际管理需求而定。

这三种常见的集团管控模式具有以下具体特征：

	财务管控型集团	战略管控型集团	运营管控型集团
产业领域	产业很少关联性	围绕若干核心产业或者若干相关产业	从事单位一产业或者紧密联系的产业
组织特征	侧重于分权	比较平衡	侧重于集权
维系纽带	资本纽带/金融纽带	左+战略纽带/管理纽带	左+技术/渠道/品牌资源
直接目标	高质量的投资对象 收益最大化（分红） 资本的现金回收	成功实现的产业战略 资源战略性优化配置 杰出的经营者队伍	产品和市场的发展 经营资源共享 经营业绩最优化
总部职能	财务 规划 投资监控 并购整合和退出 法律	左+ 公关 审计 人才培养 现金管理	左+ 研发 营销 采购物流 渠道建设 人力资源

企业在选择集团管理模式时，要考虑的因素很多，特别要考虑以下要素：



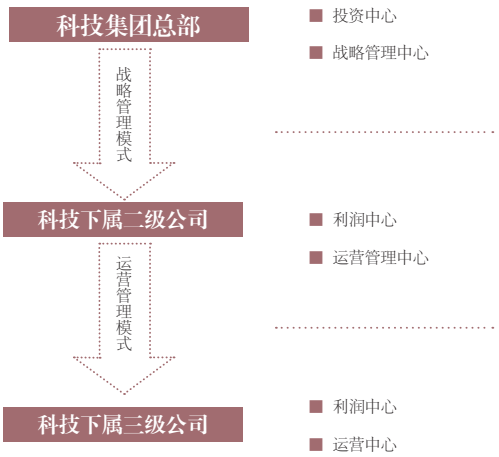
参照上述影响集团管控模式选择的主要因素，我们来分析一下科技集团的实际需求是什么：

一方面，我集团产业涉及房地产开发、建筑施工、制药、商砼、物业经营、酒店、软件等诸多领域，呈现部

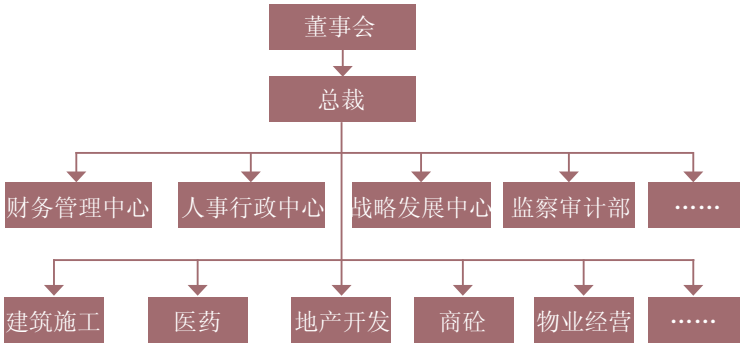
分业务关联而部分又不关联的多核心产业特征，具有较高的多种经营化程度。鉴于运营管控模式要求管理者必须具备很高的专业化程度，在如此高的多种经营化程度情况下，如果在科技集团层面实行运营管控，就要求集团领导同时在上述众多领域都具备很高的专业化程度，这个要求通常很难满足，勉强实施运营管控也必然低效率，其实也是没有必要的，因为只要把运营管控权下沉给下属二级机构并管理好二级机构即可；就算集团领导同时具备这众多领域的良好专业化程度，运营管控下的流程也必然加长，带来反应慢和效率低下。因此，不宜、也没必要在科技集团层面实行运营管控。

另一方面，我集团产业涉及领域虽多，但就某一领域而言，相对于竞争者我们的规模都很小，市场影响不大，竞争力不强，有些领域甚至还处于起步阶段。从集团业务结构看，是主业不突出，而主业不突出的企业是很难走远的。我们必须为我们的集团找到自己的主业！为此，我们必须要不断地寻找新机会，或者从现有产业中发展出自己的主业。对于一个在各业务领域竞争实力都尚不强的企业来说，找好发展方向，集中有限的企业资源去谋求突破是重要的，待我集团主业发展成规模、财力变得雄厚之后，再谋求产业多元化，那才是“主动”的多元化，而目前，由于历史原因，我们是“被多元化”了，如果此时我们放弃战略管控而采取财务管控模式，我们等于放弃了企业长期生存、发展的可能。我们的业务发展要有重点，要有取舍，由此我们必须加强集团的战略管理。

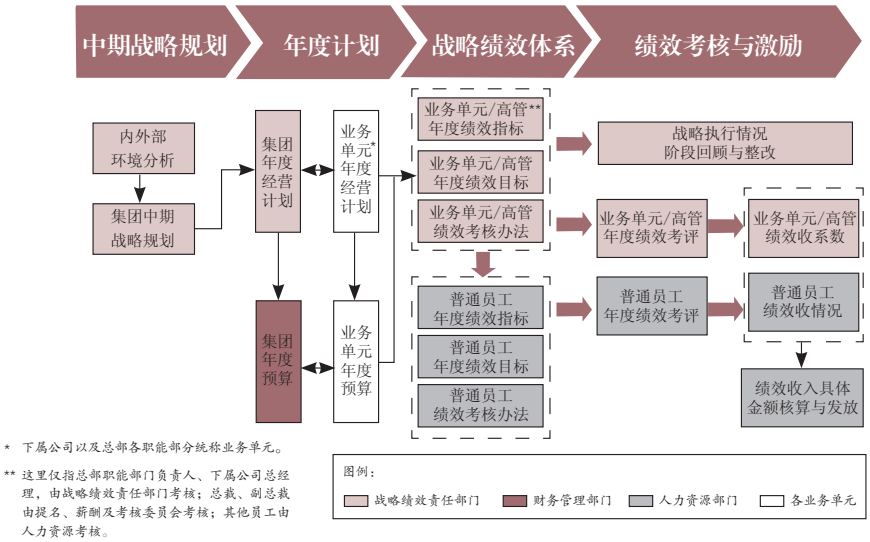
如果我们继续分析其他要素，也会得出相同的结论：在我集团现阶段，战略管控模式是一种适当的选择。科技集团可以考虑采用以下管理模式：



上述科技集团下属二级公司，我们主要依据业务关联而非股权关系进行设置和管理，可以是一种非公司实体的经营管理组织；同类业务作为一个板块进行统一管理，可以避免冲突，节约成本，并有利于效率的提高。集团总部及业务板块设置示意如下：



为了加强集团战略管理，设立战略发展部门是必要的。各部门紧密分工协作，通过加强战略规划、年度计划和战略绩效的有效管理，以推动实现集团战略发展目标。各部门在战略管理中可做如下分工：



其中，战略发展部的主要职责是：

◆战略规划与年度计划

◎深入研究产业政策、市场环境、行业发展、竞争对手、公司自身等，形成研究成果，从公司发展和业务策略等角度为决策层提供决策建议。

◎拟订中期战略规划。

◎根据外部环境变化，结合公司战略目标完成情况、战略执行过程中发现的问题，提出战略规划调整的建议。

◎拟订年度经营计划，并将年度目标分解至各业务单元，指导各业务单元拟订年度经营计划，并确保与公司目标的一致性。

◎定期监控计划执行情况，及时发现问题并协助解决。

◆战略绩效管理

◎根据战略规划和年度计划，拟订和完善战略绩效体系，包括为各业务单元拟订绩效指标、目标和激励机制；为总部负责人及下属公司总经理拟订考核指标、目标和激励机制。

◎实施对各业务单元的考核，实施对总部负责人及下属公司总经理的考核。

◎分析并总结绩效考核结果，提出相应的解决方案/行动计划建议。

◆管理规范化与创新

◎研究先进企业的管理思想、管理模式和管理技术，结合公司现状，提出改进、调整、完善方案，推动公司企业管理的规范和创新。

最后，需要再次强调的是：集团管控模式应该是由企业实际情况决定的，应该与企业的发展相适应，并且随着企业的发展而不断完善。

以上是我个人对科技集团管控模式的一点粗浅考虑，还没来得及和同事们商讨，不代表公司意见，不当之处，敬请大家批评、指正。

如何理解中关村科技集团人力资源战略

■文/王中 人力资源总监

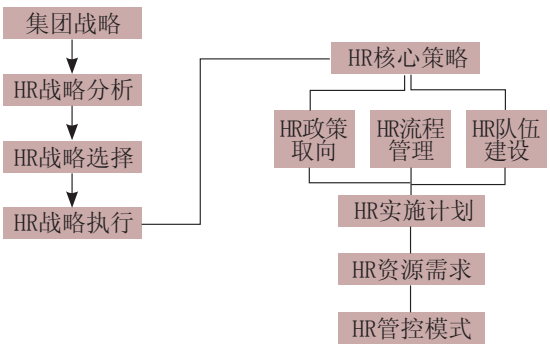
人力资源战略是集团整体发展战略的子战略。制定人力资源战略规划，可以明确HR管理工作的主导方向，达成管理思想的一致；同时，通过HR领域的重点工作，协助企业总体战略的实现；还能为推进集团化管理提供HR角度的科学思路和可行方案。

人力资源规划至少是一个中期规划（比如三年），主要是确定HR重点问题，并设定处理问题的模式。

总体来讲，人力资源管理至少涉及三个维度：首先是集团层面，即从总裁的角度看，如何发挥HR管理的杠杆作用？做到何种程度？其次是业务层面，即从业务部门的角度看，HR管理如何适应业务拓展，帮助实现业务目标？第三是职能层面，即从HR部门的角度看，应如何整合总部及下属公司的HR职能，提升集团人力资源管理水平？

人力资源战略规划结构，用下图可以清晰地显示出来。在集团总体战略确定后，方能进行人力资源战略制定，然后去执行。本文主要按此结构进行展开和阐述。

HR战略规划结构



一、中关村科技公司人力资源战略分析

中关村科技集团战略目标是要以科技地产和医药业务为主业，三年之内打基础、上台阶，保持经营业绩稳步增长，为社会、股东和员工创造最大利益。应该说集团战略目标的确定是为人力资源管理树立了前进的灯塔。

企业在不同的发展阶段，管理重点不同。影响人力资源战略选择的三个维度（层面）对人力资源管理有不同的需求：

1、集团层面对人力资源管理的需求

集团管理重点是进行管理资源整合、通过建设管理平台，提高组织运作效率，发挥规模效益；在此过程中，集团管控模式将发生变化，组织机构、管理流程将进行调整；通过强调业绩理念，关注组织反应速度和创新能力，保持竞争优势。

集团层面对人力资源管理的需求是，通过整合集团人力资源，为企业管理提升奠定基础；强化业绩管理，完善业绩评价及激励体系；与业务发展匹配，通过人力资源专业的工作手段达成集团发展的要求。

2、业务层面对HR管理的需求

业务层面对人力资源管理的要求是，业务变革是要有充足稳定的人才供给渠道，合理应对业务、机构及组织调整等带来的问题；要实现精益生产，保持较高的生产率和现金贡献，关注组织的柔性。

3、HR系统本身的整合需求

集团内HR管理现状是：有务实高效的价值观，但是集团HR管理割裂，管理成本高，限制了员工发展空间，与优秀企业相比管理差距较大。公司发展10年，对人才的吸引力相对下降；人工成本不断提高；复合型人才、专才竞争力较大。

在此情况下，人力资源系统本身的整合需求应包括：统一管理理念和价值观，建立统一的人力资源管理模式，确立明确的人力资源管理政策，建立统一的人力资源管理流程，强化人力资源管理队伍建设。

二、中关村科技公司人力资源战略选择

人力资源使命和愿景应包括：

1、集团层面：作为主要管理杠杆，推动集团化管理进程，提高组织运作效率，为集团成为行业内标杆企业奠定基础。形成业绩导向的组织机构、管理流程、工作习惯和企业文化；提高企业凝聚力、团队协作顺畅，反应速度提高，保持持续竞争力。

2、业务层面：推动变革管理，提供足够的人才及政策支持以适应业务拓展和市场变化。能够准确及时地配置管理人才、技术人才、特殊人才，有效应对业务拓展及相应的技术发展、组织调整、区域变化。

3、职能层面：为员工提供优良的成长机制和发展空间，提高员工的贡献度和竞争力。各项工作专业化，总体管理水平国内领先；有充分的变革管理能力；使中关村科技成为优秀管理人才、专业人才的摇篮。

三、中关村科技人力资源战略执行

（一）核心策略

根据人力资源战略目标，可制定人力资源核心策略。

职能层面，应以制度建设和资源共享为切入点，建立管理平台；

业务层面，以绩效管理体系和激励体系为基础，形成统一的竞争平台；

集团层面，以人才培养与储备体系为基础，形成持续稳定的人才供给渠道。

（二）管控模式

1、管理平台的构成

管理平台的构成，包含两个含义。

从人力资源部门本身的职能来讲，人力资源管理平台分从上至下为理念层、制度层和物理层三个层面，负责不同的管理内容。其中理念层是面向全体员工的企业文化及管理理念，物理层是面向HR职能部门的管理工具，制度层是面向企业领导的HR战略及高层人事管理、面向HR和业务部门的变革管理以及面向全体员工的HR事务的实施以及面向HR职能部门的管理工具。

从企业全体员工来讲，人力资源要给员工建立四个平台：一是基本保障平台，提供就业机会和基本生活条件；二是竞争平台，提供业绩导向的内部良性机制，形成优胜劣汰双通道；三是成长平台，提供培训机会、职业发展路径和以贡献为尺度的回报，搭建能力、职业发展和生活质量持续上升的阶梯；四是事业平台，提供国际化的广阔事业空间，给予企业杰出人才和企业家理想的舞台，创造高度的个人成就感和社会价值。

2、管理平台的组织角色

集团总部人力资源部门是战略协调层，主要体现为规范与高层协调，具体负责高层人力资源管理，关注中层人力资源管理，并及时解决各公司的共性问题。各子公司人力资源部门是计划协调层，主要体现为计划与执行，资源统筹配置，具体负责中层和一线人员人力资源管理，在战略目标引导下有充分的自主权。

公司高层管理者是人力资源战略的推动者，督促管理者重视人才培养；业务部门是战略执行者，将人力资源管理视为其主要职责，亲自执行管理程序，保证部门员工获得必要的培训发展和提升；人力资源部门是战略支持者，为业务决策提供人力资源方面的建议，提供人力资源公共服务。

3、管控手段

集团人力资源管控手段主要有六个：（1）战略指引和政策指导，确定方向和原则；（2）人事管理，尤其是高层人员的选拔聘任，确保合适的HR执行战略；（3）预算管理，主要是人力成本的编制和控制；（4）信息共享，实现信息及时反馈；（5）培训资源支持，以满足发展需求；（6）HR管理团队的建设，提高团队效率。

总部HR管控松紧程度因职能系统不同、业务发展阶段不同，会有所不同。

（三）HR政策取向（略）

HR政策主要涉及五个关键环节，包括招聘选拔、培训发展、考察评价、人员激励和任用留用。其核心是要寻找和留住企业核心人才。

（四）HR管理队伍建设

对HR职能人员的要求包括以下几个方面：

1、HR专业知识和技能：掌握组织建设、能力开发、绩效管理、人事事务管理等专业知识和技能。

2、熟悉企业情况：熟悉企业文化、发展战略、业务情况、外部关系、员工心态等重要因素。

3、HR执行能力：具有较强的规划组织、创新、沟通影响及团队协作、亲和能力，保证HR工作计划的实施。

未来HR架构搭建方向，如图：

总之，HR管理是集团管理提升的瓶颈，也是杠杆，其成功的关键在于达成共识。

企业战略与舍得

■文/李斌 营运管理中心副总监

战略宣贯会上，刘冰洋董事长给我们每个人发了两本星云大师的书，一本《舍得》，一本《宽心》。非常惭愧，时至今日，书还没有完全看完。应内刊编辑部同事稿约实有难度，仓促中想了想，将战略和舍得两个概念来一个“混搭”，或许会有一点新颖性吧”。“战略”一词起源于希腊语strategos，意思是“将军指挥军队的艺术”，原是一个军事术语。20世纪60年代，战略思想开始运用于商业领域，并与达尔文“物竞天择”的生物进化思想共同成为战略理学科的两大思想源流。

而企业战略则是对企业各种战略的统称，其中既包括竞争战略，也包括营销战略、发展战略、品牌战略、融资战略、技术开发战略、人才开发战略、资源开发战略等等。企业战略虽然有多种，但基本属性是相同的，都是对企业的谋略，都是对企业整体性、长期性、基本性问题的计谋。

所以，从企业未来发展的角度来看，战略表现为一种计划（Plan），而从企业过去发展历程的角度来看，战略则表现为一种模式（Pattern）。如果从产业层次来看，战略表现为一种定位（Position），而从企业层次来看，战略则表现为一种观念（Perspective）。此外，战略也表现为企业在竞争中采用的一种计谋（Ploy）。

那么企业战略和舍得有什么关系呢？原因在于所有企业的资源是都是有限的，因此企业的任何战略归根到底都可以说是企业有限资源的一种分配，分配到资源的部分就获得了可能的发展机会和企业管理者的重视，未分配到资源的部分相反就可以会被“边缘化”或放弃。当然未分配到资源的企业也可能会获得发展，但要困难的多。

那么企业的资源分配给更多的子公司是否更有利于企业的发展呢？结果可能适得其反，还是因为企业的资源有限，分配者越多分得就越少，越难以对企业的发展提供有力的帮助。故此，在一个企业的初始发展阶段，大多采取专业化发展战略，聚焦经营范围和领域，放弃一些与主业非相关的领域，将有限的资源集中于一或相关的若干点，努力经营，精耕细作，才会有所发展，即所谓有“舍”，才有“得”。

企业战略上的“舍与得”对今天的中关村科技尤为重要。中关村科技自2007年重组一来一直在主业之路上苦苦追寻。三年过去了，我们虽然提出了“科技地产”的发展战略，但“舍”的不够，“得”的也不多，所以中关村科技战略探索仍旧任重而道远，“沉舟侧畔千帆过”，我希望“病树前头万木春”。

●战略管理文摘●

另辟蹊径谈战略
——亨利·明茨伯格关于战略的观点

制定战略：向手艺人学习

一提到战略规划，出现在我们脑海中的很可能是这样一个层次分明、有条不紊的场景：一位或者一群高级经理，坐在办公室里制订行动方案，其他所有人遵照该方案来执行。这一场景的主题是推理：理性控制，对竞争对手、市场以及公司的优劣势进行系统分析，把这些分析结合起来就能产生清晰、明确而又成熟的战略。

我们再想象一下以做手艺的方式制定战略，就会出现一个截然不同的场景。这两个场景之间的差别，就好比手艺之于机械化。手艺令人联想起传统技艺、专注以及对细节的完美把握。浮现在脑海中的，更多的不是思考和推理，而是自身的参与——是工匠与材料之间那种水乳交融的感觉，这种感觉来自长期的经验与投入。战略的制定与执行融合在一个流动的学习过程中，通过这个学习过程，富于创意的战略得以发展成形。

我的观点很简单：手艺式场景能更好地描述有效战略的形成过程；而规划式场景尽管流传深广，实际上却歪曲了这一过程，误导了那些毫无保留地接受这种方式的组织。

如果我们把手艺人当作只有一个人的组织，就会看到她同样必须解决战略家所面临的重大挑战：深入了解组织的能力，以便深入地思考组织的战略方向。从单个人的视角来思考战略的制定，抛开战略咨询行业套用的条条框框，我们会对战略在公司内部的形成过程有所了解。就像陶艺人必须掌控她的手艺一样，管理者也必须像做手艺一样来制定战略。

陶艺人一坐到转盘前，心思就放在了面前那团陶泥上，但同时她也意识到自己是坐在过往的经验与未来的前景之间。她清楚地知道过去有哪些东西可行，有哪些东西不可行。她对自己的作品、能力和市场都非常熟悉。作为一名手艺人，她是在感觉这些东西，而不是在分析这些东西；她的知识是“隐性的”。当她动手制作陶艺的时候，所有这些都在她的脑海中盘旋。转盘上出现的作品，既可能沿袭过去的风格，也可能突然转换成另外一种格调。即便如此，“过去”仍然在发挥其影响，把余威投射到未来的作品之中。

在我的比喻中，管理者就是陶艺人，而战略就是他们手中的陶泥。就像陶艺人一样，管理者站立在公司昔日的能力与未来的市场机会之间。假如他们是真正的手艺人，那他们就应该像陶艺人熟悉陶土一样熟悉自己手头上的工作。这就是战略手艺化的精要所在。

——摘编自哈佛《商业评论》2006年4月号

亨利·明茨伯格简介：

1939年，亨利·明茨伯格出生于加拿大，麻省理工学院管理学博士。1994年出版《战略计划的兴衰》一书，是他最有影响力的著作之一。 现在，明茨伯格是蒙特利尔麦吉尔大学的管理学教授和法国枫丹白露(Insead)大学的组织学教授。

亨利·明茨伯格是最有趣的管理思想家之一。他伟大的成就是他在战略方面的研究发现，尤其是,他在“突发战略”和“基础战略制定”上的思想拥有巨大的影响力。他发现战略要么是“紧急”形式，要么是审慎的“长远”计划，因而，战略不可能被详细计划。

编者按：2010年公司最大的变化是什么？是人才的流动，内部晋升和管理外派成为人才培养的主流。人才的流动为员工提供了职业发展的空间，激发了工作热情。本期特别约请几位外派管理人员和新晋升管理人员谈谈他们的非常感受。

唱响海德新乐章

■文/郭力群 重庆海德大酒店总经理

在北京新租住的房子刚刚搬入，代表科贸电子城与京港公司签订的地铁四号线中关村站C1口开通协议墨渍未干，我就接到公司总部派遣令，匆匆踏上了去往重庆海德大酒店的征途……

外派，意味着舍家撇业，意味着离京西戎，但外派更意味着一种信任、忠诚和挑战。

军人出身的我早已习惯了这种南征北战式的生活，但作为上市公司的一员，外派也还是多年来的第一次。也许这正反映了集团公司的兴旺发达，不断开疆拓土，征战四方。初到重庆，既为中国第三大直辖市那蓬勃的经济起飞和投资建设热潮所感动，也为我所在的海德大酒店那陈旧落伍的氛围和艰难的经营状况所惋惜。作为为新的企业领头人，深感责任重大。

酒店名声是好名声，员工勤勤恳恳是好员工，酒店位置是好地段，可是为什么就没有好效益呢？关键在领导，在于领导如何把员工积极性带动起来，把想象力和创造性发挥出来，把酒店潜力挖掘出来。

上任后，我给酒店员工说的第一句话是“不整人，不害人，不坑人，公正为人，凡是在一个战壕里的都是战友”；上的第一堂课是如何搞好酒店经营，提出的第一个问题就是“我们大家来这干什么”？答案是“在完成公司收益指标的基础上每个人有一个体面的收入，让股东资产价值和我们的个人价值一起提升”；开的第一个会就是找准酒店的定位和经营目标，由散客为主改为以会议和旅游团体接待为主；规定的第一个戒条就是今后谁也不要说酒店设施老旧，不要唱衰要唱响，要把海德酒店好作为每个人的口头禅；出台的第一项措施就是改革员工工资和奖励方案；做的第一件事就是成立采购部，实现财务与采购分离，重在压缩成本。

领导者的信心和勇气，员工的利益共同点，使大家找回了自我，找回了积极的态度，迅速形成了千军齐发，万马争鸣的局面。

短短两个多月，市场部成功安排了全国少年游泳锦标赛、全国电工年会、重庆社保会议、万人保险大会等一大批大型会议，客房出租率大幅提高。婚寿宴预定排到明年五月份；餐娱部和前厅部员工破天荒走出去拜访客户派发名片，仅外延收费一项就增收2万元。人事部利用有偿使用残疾证的方法，节省应交残疾就业保障金4万多元。行政办争取到政府538万资金进行海德酒店外立面改造和高危后堡坎改造，为酒店节省了大量投入。财务部将婚寿宴结账由银行卡支付改为只收现金，仅银行手续费每月就增收5千元。工程部针对公寓楼情况进行电表改造，为酒店每月节省约1万元。采购部采取绕过供应商直接采购的方式，使菜品原料成本降低了1%。客房部、安保部认真做好服务，受到宾客的一致好评。党支部建立了党员活动室，被街道推荐为市级先进支部。工会组织了以“情系中关村，共建新海德”为主题的中秋晚会，这是酒店历史上第一次大型中秋赏月晚会，员工自编自演，群情振奋，节目精彩，堪比央视春晚……

在外宣层面上更是紧锣密鼓，9月底至10月初的20多天里，重庆电视台先后采访播出了我本人就维护大股东黄先生在国美的权益和本市不同经济话题的四次专访，海德大酒店的题标在重庆新闻联播中滚动播出。酒店还承办了重庆有史以来的第一次文化美女大赛，赚足了市民的眼球，一时间海德大酒店电台有声，报纸有名，妇孺皆知，声望和权威性大增，嘉宾老板纷纷造访。下一步我们还要与重庆卫视合办周末重庆企业家沙龙，使海德大酒店成为指引重庆经济的风向标。有朝一日还要做到，有身份的人以住海德酒店为傲，让那些不知道海德、没住过海德的人都觉得不好意思，不够档次。

精彩的剧目正在海德一幕幕不断上演。随着二期规划工作的落实，不久的将来，一座全新的属重庆地标性建筑的五星级大酒店将展现在人们面前。那时，海德大酒店将成为重庆最著名的文化时尚中心和最高贵的接待场所。

外派工作苦吗？苦！妻子，孩子和我，沈阳、北京和重庆，天各一方。在北京的住所空着，还要托人去交房租。累吗？累！白天工作在酒店，晚上在酒店加班。为此，总经办还要招一名夜班文员。但我很荣耀，因为历史将由我们创造！公司给了我海德大酒店这个平台，就要珍惜机会，把这台大戏导演好。

抱着乐观积极的心态走南闯北

■文/大连华青公司总经理 刘越

上海－北京－大连，这是我在二O一O年走南闯北的工作足迹，在中关村科技还能有谁能有如此之幸运。

记得早在二OO五年的十月，我离开打拼了十余年的天津房地产圈来到向往的首都北京，是为了全家团圆，帮助爱人照顾还在上小学的儿子。后来，我发现在北京工作实际上是面向全国，眼界更宽了、机会更多了。

二OO七年七月，我加入了中关村科技公司，负责公司房产销售工作，在我们这支销售团队的努力下，基本完成了公司存量房产的销售和回款工作，保证了公司的现金流。

二OO九年的十月，我接受公司派遣到上海四通公司工作。为了让我安心工作，我爱人又独自承担了家庭重担。今年春节前夕，中关村科技公司总裁张璇、人力资源总监王中、工会主席宿佩红来到我家，向我的家人送去了公司领导的关怀与问候，让我感受到了中关村科技这个大家庭的温暖，也充分体会了中关村科技公司的可爱。

从上海回京后，不到半年的时间转眼过去了，又是一个金秋十月，我带着中关村科技公司领导的信任与爱护、家人的理解与支持，踏上了这片素有“北方明珠”之称的大连。临行前，中关村科技公司董事长刘冰洋特意为我送行：“工作、生活、家庭，无论有什么困难，中关村科技永远是你的坚强后盾”。言语间，又给我增添了几分自信。

大连华青公司主要是依托位于大连保税区的“国际商务大厦”这个平台，实施招商、租售及物业管理。“国际商务大厦”建成后，公司的经营工作历经了重重困难。在前任总经理臧川的带领下，全体员工共同努力，经营工作已颇见成效。与此同时，我也深深感到那无形的压力，新的工作、新的环境、新的人脉。我也坚信，依靠全体员工的全力协助，定能将大连华青公司迈向新的台阶。

当我穿梭在郁郁葱葱的丘陵台地之间，呼吸着清新的并带有海腥味儿的空气，远眺那朵朵白云衬托下蓝蓝的海天一色，心旷神怡。

欢迎大家到大连来。

◎刘越个人小资料：

刘越，1968年3月生。2007年7月加入中关村科技，任营销管理部经理，负责中关村科技存量房屋的销售工作；2009年10月–2010年5月，外派上海四通公司，兼任常务副总经理，全面接管上海四通公司工作；2010年9月，外派大连华青公司任总经理。

团队成就 光荣绽放

■文/刘梓宸 哈尔滨中关村副总经理

转眼来到哈尔滨中关村公司工作三个多月了，三个月来国际上发生了很多事件，让我记忆深刻的是对智利国家33名被困矿工的救援事件，体现了人类对生命的尊重，体现了优秀团队的价值，我在这里表示敬意。在哈尔滨工作的这段时间对我来说，是职业生涯大乐章中的一个节拍变奏，以前在天津工作过，但那不过离北京区区百公里而哈尔滨距离北京1100公里，遥远的时空距离，让我知道自己现在是个标准的外派工作人员了。

哈尔滨中关村公司运营的是“中关国际”项目，是一个含住宅、商业、酒店式公寓、酒店等综合立项的开发项目，项目位置在松北区整体开发面积近40万平米，现在状态是一期住宅部分前三栋楼的开发施工已经封顶。

我在公司的工作主要是负责分管两部分，其一是设计部的工作。由于设计部的经理跟项目多年，对项目很熟悉专业能力很强，再加上合作的乙方是哈尔滨工业大学设计院，实力超一流，所以设计部的工作进展大体还算顺利。

另一部分的工作是项目的营销工作。这项工作是科学的、艺术的，也是系统的，是一个项目产生最大化价值的核心工作，是一项引领项目定位方向的重点工作。由于项目之前操作的复杂变化，营销工作几乎没有实质开展，另外与代理销售公司和广告策划公司的工作还处在磨合阶段，可谓困难颇多。现场销售已经开始，但没有销售资料，没有任何推广工作，整体工作计划性很差，不符合营销的工作规律。

基于此，我首先了解哈尔滨房地产市场情况，摸清房地产发展的规律，进行了大量的市场调研工作，得出了吻合项目发展的结论。其次，和代理销售公司、广告策划公司多轮会议，定位项目精神层面的高度、调性。第三，设计制作销售资料，包括户型图、海报、提袋等。第四，根据项目调性设计推广资料，根据当地市场特性有的放矢精确制导从而制定推广计划，执行过程严格把控及时调整达到事半功倍的效果，从而营销工作全面展开。

提到项目定位就要和哈尔滨的人文相结合，哈尔滨是个移民城市历史不过一百多年，是沙俄中东铁路修建到这里才得以东方小巴黎的恢宏，这里的人文深受俄罗斯民族文化民俗的影响。哈尔滨人文的最大特点是豪爽好客、幽默耿直、内涵大气、坚强硬朗、喜欢排场、讲究体面，了解了这些特点，项目的精神调性就要与之相结合。

项目的精神调性最直接的表现是在LOGO和SLOGAN上，LOGO之前按总部要求已确定，没有做太

海德举办2010年庆中秋迎国庆晨月晚会

海德举办
重庆文化形象大使选拔赛

10月11日，重庆海德酒店举办了重庆首届文化美女形象大使选拔赛，200余名重庆美女汇聚一堂，个个使出浑身解数，吹拉弹唱舞蹈登场，当地电视台报纸媒体都作了连续跟踪报道，大大提升了海德酒店的社会知名度。

同心协力 共创佳绩 拥抱自然 体会快乐

8月14日公司组织以“同心协力，共创佳绩，拥抱自然，体会快乐”为主题的员工活动，活动共两项内容，一是组织进行了一场真人CS的对抗活动，二是组织员工去景点神堂峪登山活动，此次活动为提高企业的凝聚力，增强员工的团队意识，丰富员工的业余文化生活，以及为各项目员工提供一次沟通交流的平台，达到激励员工的目的。

华素团队

今秋，我们快乐出游

——华素制药密云雾灵山之旅

为了丰富员工生活，打造具有创造力和凝聚力的团队，在上级公司领导和华素管理团队的大力支持和倡导下，9月24日至26日，华素制药总部员工团队开展了年度的团队旅游活动。本次活动不但为员工精心安排了旅游线路，还搞和团队挑战联会及多项体育小竞赛，使整个活动异彩纷呈。

科贸团队

后海酒吧热闹 科贸中秋欢聚

9月20日晚，后海“5号酒吧”热闹非凡，科贸电子城全体员工在这里欢聚一堂共庆中秋节，科技公司董事长刘冰洋、人力资源总监王中方大家送上节日祝福，感谢大家在工作中付出的辛勤努力。

中实团队

中秋国庆双喜临门 领导员工共同欢度

9月20日，人资系统月度工作会议在中实混凝土公司召开。在京公司的人资经理、行政经理和党群负责人参加会议。当天，公司董事长刘冰洋、财务总监张占军、人力资源总监王中信借此机会到中实公司慰问广大员工。刘冰洋董事长还自带海鲜，亲自下厨，与中实员工共进午餐。

办公室王玉成主任代表酒后

公司慰问外派干部家属

每逢佳节倍思亲。中秋国庆双节临近之际，集团公司领导心系在外地公司工作的外派管理人员，特别委派公司人力资源总监助理李果、行政管理部经理陈英和工会人员前往各外派管理人员家里去看望家属，送去节日的问候。

刘梓宸，2010年新加入中关村科技，外派到哈尔滨中关村公司任副总经理，主管销售工作。他的父母亲说，这是刘梓宸第一次到这么远的地方去工作，多少有些担心和牵挂。现在了解了中关村科技公司和哈尔滨中关村公司的经营情况后，感到非常放心，也非常支持儿子到外地工作，希望公司越来越强大，儿子事业越来越发达。

冯戎，2010年年初派往上海四通国际商城物业公司，担任财务总监。转眼大半年过去了，这大半年的时间对别人来说也许无所谓，对冯戎来说却太值得珍惜了。他离开北京的时候，宝贝女儿才9个月，现在已经1岁半了，女儿现在正是呀呀学语的时期，什么都会说了，就是还不会叫爸爸，每次说起这点，都让冯戎揪心，疼啊。

臧川，大连华青公司总经理，因为公司股权变更原因，2009年新加入中关村科技旗下。臧川多年在外地公司工作，孩子寄宿学校，周末由父母帮助照看。臧川的父母都已七十岁高龄，这次看到公司人员前往探望，二老都非常高兴，特别感谢公司领导的关心。

还有些外派管理人员，比如哈尔滨中关村公司总经理王非、财务总监张恒俊，海德酒店总经理郭力群、财务总监徐飞；成都中关村总经理张宏斌、财务经理周德清、工程部经理宋长海等等，此次由于各种原因未能到家里探望，只能通过电话等形式带去了公司领导的关心。

这些外派管理人员，为了公司的发展，放弃与家人团聚的机会，远赴外地工作，体会孤独与寂寞，默默奉献，让我们向他们表示崇高的敬意！随着公司业务的发展，将会有越来越多的管理人员被派到外地项目工作。集团公司总部也会继续做好外派管理人员的后方保障工作，家里有任何困难都可向公司总部求助，让外派管理人员安心工作创佳绩！

多调整，推广SLOGAN经过多轮推敲反复权衡最终确定为“三叠豪宅·空中别院，市府官邸权属上层建筑善水大宅”，诠释一下其中内容：

“三叠豪宅·空中别院”：是关于产品的定位信息，现有对外销售的产品为高层大户型叠拼式产品，并不是传统意义上的上下两层叠拼而是上中下三层叠拼式，

市场少见特立独行，即使在高端别墅豪宅项目里也是凤毛麟角，所以要特别强调我们的产品不是普通的公寓住宅而是别墅豪宅是空中的别墅豪宅，用别院彰显典雅气质。

“市府官邸”：是项目的位置，在新建哈尔滨市政府大楼的侧后面，和市政府的距离也好像是给市政府的人做的官邸，实际项目客户的确有相当比例为政府职能人员。

“权属上层建筑”：这是一句双关语，既是高层住宅的意思，又有政府高层的寓意。

“善水大宅”：项目紧邻哈尔滨的母亲河松花江北岸，拥有江景支持，市场潜力价值很高。另有古语云：仁者乐山智者乐水，背山面水乃首善祥瑞之地，君子贵人常凌驾居住之所，还有君子不器、上善若水等传世名句。

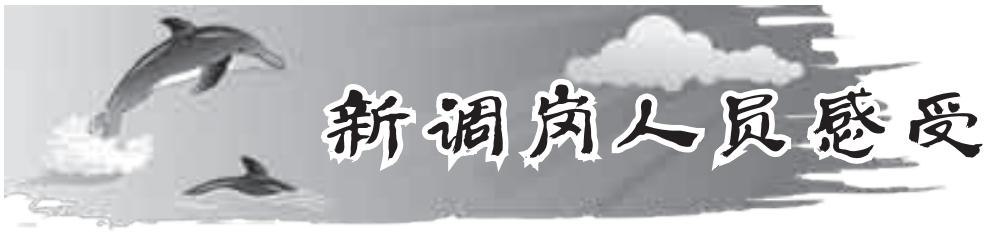
我想，项目的调性SLOGAN已经非常大气，符合哈尔滨的人文特点，容易与市场契合，被市场所认可，所以推广效果非常好，反馈格外突出，也全面改变了营销工作的状态，大幅度提高了项目的知名度、美誉度。这个情况让我深刻体会到因地制宜的含义，针对地域性制定恰当的策略也可以达到既定的推广效果。

哈尔滨公司的工作团队也很有特点，特别是女同事，都非常开朗干练，个个能独当一面，说话都有技巧，三两句就有笑点，反而男同事较为理性稍显含蓄。在这里外派的同事很少，但是公司综合部对外派员工的生活安排得倒是细致妥当，特别要感谢综合部的位龙涛经理，从第一天到机场接我开始到帮我租房，在生活上对我的帮助可以说是面面俱到，并且带我做市场调研，让我能尽快了解当地房地产的操作规律，在工作上对我的支持也非常大，其实从公司领导班子到普通员工对我的工作都很支持，在此对大家表示由衷感谢！

儿行千里母担忧，特别是在每逢佳节倍思亲的中秋节来临之际，由于工作关系不能回北京与家人共度团圆，这使我情绪略感低落，恰在这时集团公司人事行政中心通知要在中秋节前看望外派员工家属，当时真是让我和我的家人都感到温暖！感谢集团公司领导！人事行政中心的同事到家里看望了老人，还在生活上对老人嘘寒问暖，并且介绍了公司的情况，打消了家里人的顾虑，最后又与老人拍了合影，不是一家人胜似一家人的画面油然而生跃然纸上，这不但打消了我们外派员工的后顾之忧还极大的鼓舞了我的工作热情，这是血浓于水的人性化体现，现在想起来还让我热泪盈眶，激动不已！

十月十六日哈尔滨已经下雪了，这是我平生见到的冬天最早的一场雪，我站在窗前看窗外银装素裹，心里盘算着今年的销售业绩，经验告诉我已经进入了房地产的滞销期，最近政府又推出了调控房地产的政策。哈尔滨中关村公司年初制定的销售目标是签约额2个亿回款额1.8个亿，年中根据总部战略需要提高到签约额2.8个亿回款额2.5个亿，目标被提高40%，困难和压力是非常大的，但是想起如此多的领导同事对我的帮助、支持和期许又让我信心倍增，我会竭尽所能地完成今年的工作目标，我坚信，目标的圆满完成必然属于这个伟大团队！

人生拼搏总会在困难中毅然闪光，梅花桀骜定将在苦寒中光荣绽放！



角色转换与成长

■文/ 梁茂蕾　财务管理部经理

从半年前接手主持财务管理部工作，到两个月前的正式任命再到现在，经历了一个较漫长的摸索、磨合、适应的过程，如今我终于完成了角色转换，工作步入正轨。

从副经理到经理，仅一字之别，但差之千里。我以前从事的财务副经理的岗位，主要分管科技和建设房地产开发项目的财务工作，工作内容属纯业务范畴，接触的事物也相对简单，即便遇到难题也可以寻求经理的帮助和指导。而今，我要全面负责整个财务管理部的工作，除了以前的工作内容外，还要负责科技本部的财务工作和集团财务协调工作等。工作内容的多少不是两个岗位的本质区别，重点在于后者比前者更强调判断、统筹、组织、沟通、协调能力，这需要依靠一定的行为修养、心理素质、情商与智慧，但这恰恰是我以前工作很少涉及的或者说是我比较欠缺的。交接恰逢年度最繁忙之时，在完成原有工作同时，尽快熟悉科技本部及集团财务历史，接手新工作，平稳过度，确保部门工作能持续顺利开展是当务之急。凤凰涅磐，浴火重生，艰辛与磨砺之后得到升华，我从中受益匪浅。我很感谢这段经历，让我短时间内获得成长和提升，是我人生路上的一笔财富。

作为部门领导，首要任务是继续确保财务管理部现有工作的顺利开展，这是毋庸置疑的。另外，部门团队建设和部门职能建设将成为下一个工作重点。下面将我的初步设想与大家一块分享。

如何打造一个具有竞争力的团队？我想首先应该创造一个和谐的内部环境，顺畅沟通、相互信任、让其有归属感是团队协同作战的前提。只有这样，团队才有凝聚力，才能有效的开展工作。其次，要知人善任，各尽其材。平时与下属多沟通、多交流，充分挖掘其潜力，用其长避其短，充分发挥其才能。再次，协助下属制定职业规划，帮助其设定奋斗目标与发展计划，为其营造学习氛围，创造学习和提升的机会。在帮助下属实现自我完善的同时，也提高了团队素质，丰富了人才储备，稳定了财务队伍。

财务管理部目前以会计核算与报表作为主要工作内容，管理职能相对薄弱。随着集团管控模式的明晰与确立，以现有的财务管理部工作将不能满足集团管理需要，需将部门职能进行进一步完善和丰富。在制度环境、软件环境、人员配备等获得支持的情况下，逐渐推动财务管理、财务分析、税务筹划等财务模块建设，为集团管理层决策提供及时充分的智力支持。

我的工作设想还不完善，希望各位领导和同事多多指正。最后，借此机会对公司领导和各位同事表示感谢。感谢公司领导长期以来对我的信任和培养，感谢各位同事对我工作的支持和帮助。希望大家一如既往的支持和帮助财务管理部，财务管理部将竭尽全力为大家服务。

信念的力量

■文/周茂伙 中关村建设总经济师

一个偶然的机会，我来到这个曾经拥有较高社会知名度但又相对陌生的企业，接受着新岗位的工作挑战，承受着个性中追求完美和卓越的自我摧残。在这几个月的时间里，我积极适应企业的经营理念，感受企业文化，思辨集团领导们的讲话，聆听员工们的心声，坚定“企业的持续发展和个人的价值实现”的信念，规划我的工作方向，思考企业的未来。

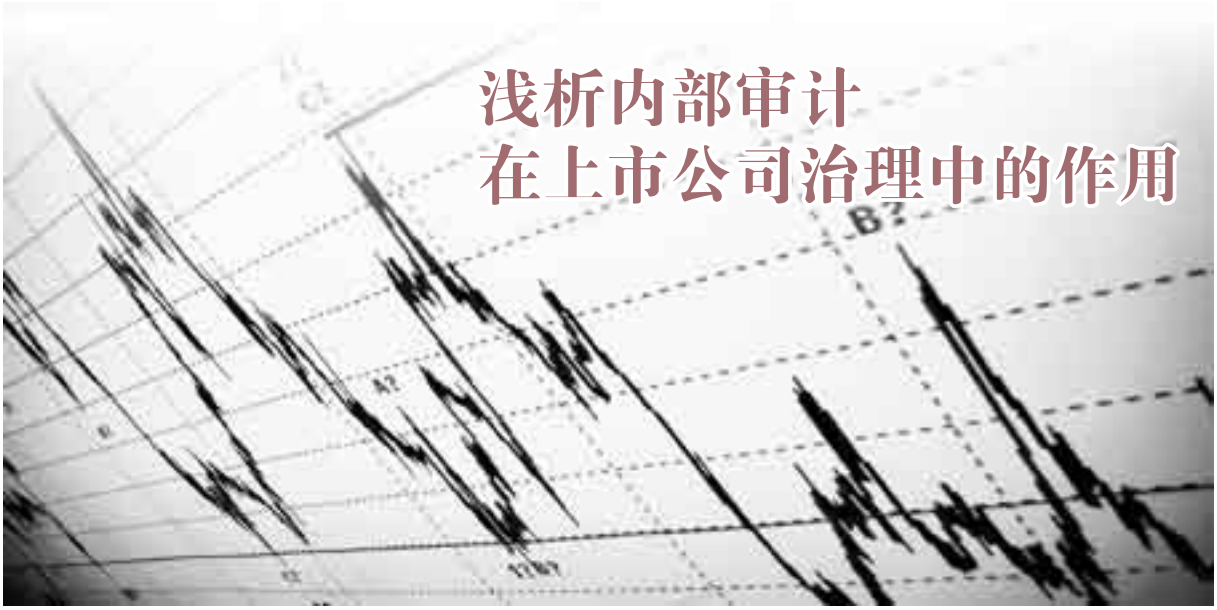
听说过关于“木桶”的理论吗？木桶盛水量的多少已经不单单取决于桶板的长短，而更取决于桶板彼此之间的严丝合缝。中关村建设好比这只木桶，它的每一块桶板就是来自五湖四海的管理团队和专业技术人才。要寻求最大的盛水量，各个层面的经营管理者都应当积极面对因理念冲突、行动排异、心态不和谐等矛盾引起的冲突挫折，打造一支稳定的管理团队。

人生从来没有一帆风顺，我们坦承现实的艰难，既要承受种种巨大的外部竞争力，更要面对来自内部的困惑与挣扎。在这样的内心交战之中，需要经营和管理者相互间真诚的理解和支持，彼此传达心灵的温暖和感动；更需要经营和管理者虚怀若谷，不做自命不凡的评论家，冷嘲热讽的旁观者，漠不关心的局外人。只有一个彼此理解、欣赏的团队，才能形成合力，推动企业走向成功。

人生没有彩排，每一个生命轨迹都是现场直播，时间让我们沉淀，空间让我们成长。企业给了我这个舞台，决定该如何舞蹈的却是我自己！展望前程，我清楚地知道在这个平台上还有很多事情没有做，准备做……这是一种尚未完成的状态，提醒我未来任重而道远，是中关村建设持续发展的目标在引领，也是我个人职业生涯追求而使然。笑也带泪，苦亦芳华，把握现实，创造未来！希望我能够尽快的融入到中关村建设这个平台，

努力学习，锐意进取，及时反思和总结失败的经验教训，使自己顺利度过这个痛苦并收获颇多的成长过程，使自己拥有博大的胸怀，在尽可能短的时间内投入到企业发展中去。

信念如磐，生命才有高度。当我们在坚持与动摇的徘徊和彷徨之中炼就共同坚定的信念，那是需要我们为之全心付出的理想目标——企业的持续发展和个人的价值实现。只有启程，才会到达理想彼岸；只有拼搏，才会获得辉煌的成功；只有追求，才能品味堂堂正正的人生。信念是一种需要，它是激励我们实现企业和个人双赢目标的强大内在力量。祝愿和我一样的同仁们在中关村建设的历史发展时光中，从容而精彩！



浅析内部审计在上市公司治理中的作用

■文/孙顺 监察审计部经理

本文将探讨内部审计如何促进上市公司的有效治理，并提出在董事会领导下的公司监察审计部的工作方向，借内刊一角，与大家分享。

一、公司治理与内部审计的概述

1、公司治理的涵义

公司治理是现代公司制公司在决策、激励、监督约束方面的制度安排，涉及利益相关者在权利与责任方面的分配、制衡，公司治理的目的是实现科学决策、高效经营和有效控制。

2、内部审计的定义

《内部审计准则》中将内部审计做了如下定义：“内部审计是指导组织内部的一种独立、客观的监督和评价活动，它通过审查和评价经营活动与内部控制的适当性、合法性和有效性来促进组织目标的实现。”从这个定义中，我们可以看到我国对内部审计的定义涵盖了财务、经营、合法合规等内容审计。

二、内部审计在公司治理中的作用

1、内部审计是改善公司治理的重要基础。

纽约证券交易所要求所有的上市公司都设内部审计部门，内部审计部门与董事会、执行管理层、外部审计并列成为有效的公司治理不可或缺的四大基石。在中国，《深圳证券交易所主板上市公司规范运作指引》明确规定：上市公司应当设立内部审计部门，对公司内部控制制度的建立和实施、公司财务信息的真实性和完整性等情况进行检查监督。内部审计部门直接对董事会负责。上市公司各内部机构或职能部门、控股子公司以及具有重大影响的参股公司应当配合内部审计部门依法履行职责，不得妨碍内部审计部门的工作。

2、 内部审计能增加公司价值。

一方面，内部审计通过努力识别和预防风险，帮助公司减少损失，当内部审计成本小于减少的损失时，公司价值得以增加；另一方面，内部审计的存在，客观上会对公司内部的经营者和被审计部门监督的部门产生威慑作用，使其不得不维持良好的控制系统，并努力改善工作绩效。这种被动的“自律”行为客观上也导致公司价值的增加。

公司内部审计部门为适应竞争环境对公司发展的挑战，未来不断进行审计创新，采取新型审计模式。内部审计师鼓励被审计部门提出他们所关心的问题，在审计

报告中使用正强化激励而非责难性的措辞，对薄弱环节和存在的问题提出改进和途径，而不是简单地批评。内部审计部门针对不同层次管理者的不同需要，提出不同的审计报告：重大问题和审计总结报告报送最高管理当局，以便于获得权威人士的支持、协调和授权；详细的审计建议直接送给部门经理或第一线管理人员，并向被审计部门提供其所需的信息，以便于其及时采取措施、解决问题。

3、 内部审计强化公司的内部控制。

内部控制既是经营业绩的基础，又是公司治理的重要内容。确保内部控制有效，这是内部审计的主要目标之一。内部审计具有监督、评价、控制等职能，由内部审计实施的内部控制测试，目的是为了保证对经营活动、财务活动的有效控制。在董事会领导下，内部审计侧重于内部控制、绩效评估和经营审计。依赖公司内部审计机制，以持续、及时地向审计委员会提供充分信息，使董事会履行监控职能。董事会领导的内部审计，确立新的审计委托关系，赋予审计部门较大权力，有利于审计职能的发挥、改善监控效果。

4、 内部审计加强公司的风险管理。

风险对于公司运营来说很大程度上意味着是损失，下属各子公司在具体经营过程中不可避免的会遇到各种类型的风险。风险存在并不可怕，可怕的是公司无法了解、控制、监督风险对于公司运营所造成的影响。

5、 内部审计是解决信息不对称引起的代理问题的有力措施。

公司董事会和管理层对于下属子公司的具体经营活动不可能做到详细了解，这就存在信息不对称的问题，下属子公司的经营管理层拥有信息优势，通过内部审计，能够疏通公司委托代理链条中的信息传递渠道，减少代理人的逆向选择与道德风险。

6、 内部审计在公司治理中能增加组织价值。

公司治理的宗旨在于：谋求更大的持续性和市场竞争优势。内部审计将通过特有的验证和咨询功能融入组织增加治理价值的治理链中，与公司治理的目标趋于一致，构成了公司治理系统的一个组成部分。

事实上，组织增加价值的形式是多种多样的。资产的所有者认为设立内部审计机构，有专业的内部审计师能制约内部各职能部门，减少舞弊行为的发生，保证业务执行者提供数据的可靠，保护资产的安全、完整、增值；经营治理者对内部审计能增进其经营效率的提高；外部审计人员则将内部审计视为一种良好的内部控制，假如这种控制运行有效，则可利用内部审计的工作资料和评价结果，而减少工作量。

7、 内部审计促使公司治理中的内部控制有效运转

内部审计作为内部控制的再控制，是通过对内部控制的监督和评价来实现公司治理的效果。与组织的其他部门相比，内部审计具有相对的独立性和综合性，它更能从组织的全局角度，更全面地识别和评估风险，提出防范风险的有效建议。

内部审计监督和评价的内容包括：

风险识别与评估。即能否预见组织面临的风险及风险产生可能造成的损失。

风险控制活动。包含生产经营业务、资产治理业务、资金治理控制、财务会计控制及电子信息系统的风险治理和评估。

消息沟通与反馈。评价公司治理层对风险的态度和应变能力。

监督与评价。即评价自身在监督、咨询活动中的准

确性、有效性和控制效率。通过内控制度评审，能够对被审计单位更深入的了解，促使公司治理中的内部控制有效运转。

三、监察审计部在未来工作发展方向

1、推进审计内容从财务审计向管理审计转化

传统的内部审计基本上是以财务审计为主,也就是人们常说的“查账”,这种审计具有一定的局限性,一些侵犯公司资产的行为以及管理中的差错、漏洞单从账面上难以反映。

管理审计则弥补了这些不足,它以财务审计为基础,通过对子公司的经营管理流程和内部控制状况进行调查分析,提出管理改进建议;通过对子公司经营业绩和计划完成情况进行审计评价,并以此为依据考核奖罚子公司经营者;通过对子公司经营政策和经营活动的审计监控,使之与总公司的总体发展战略和方针政策相一致。

2、审计时点从事后向事中及事前转移,真正做到风险防范

现在内审部门对于一个分支机构一般2年审计一次至两次,两次审计之间的间隔时间较长,且都是事后审计。这种审计已不能满足竞争的需要,无法防范风险,可能在间隔期中发生一些预料不到的问题。此外,由于公司所面临的决策风险越来越大,事前审计在实践中的重要性日益凸现。这就要求内部审计必须全方位、全过程地参与公司管理,特别应加强事前审计和事中审计。例如一些重大的采购招标和合同执行审计。

3、严格执行审计决定

审计决定是内部审计机构的劳动果实,是对具体审计项目的总结,在经过公司管理层批准后应及时送达被审计单位,被审计单位应严格执行。内部审计机构应建立审计执行检查反馈制度,对一切说情拉关系的活动坚决拒之门外。另外,管理层可将审计结果作为制订和下达经济指标的重要参考依据。在考核、任免、提拔干部时,根据审计报告所涉及的问题评价、审核公司管理者的业绩和工作能力,以此决定干部的留用、调离、降级或撤职。

最后，也借此宣传一下监察审计部在公司网站主页有一个投诉举报建议箱，欢迎中关村科技各部门及下属子公司针对公司经营过程中出现的与审计相关问题提供建议和意见。

浅析房地产开发企业在银行按揭贷款中的法律风险控制

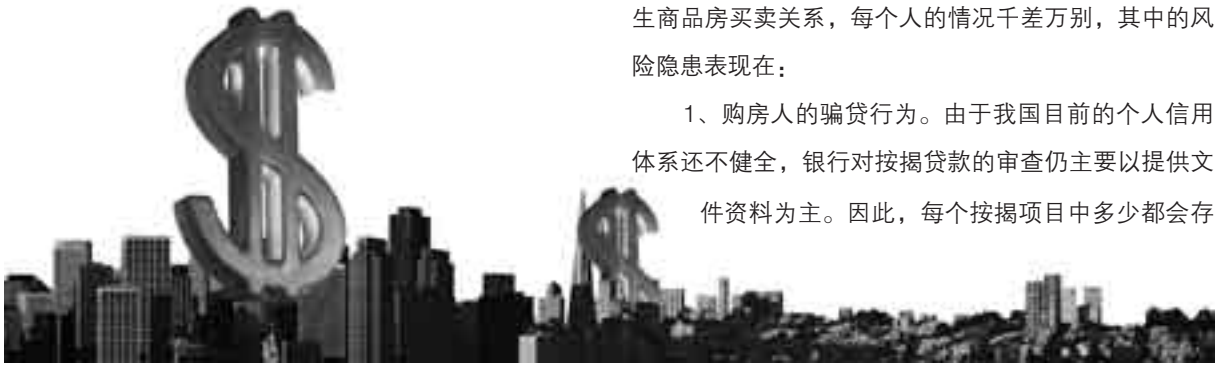
■文/尚颖 法务部经理

作为房地产开发企业，我公司在日常的经营活动中与银行之间按揭贷款的合作是不可避免的。一般而言，银行要求开发商为购房人提供连带的保证担保，而在按揭中由于银行、购房人等各方原因以及按揭在实际操作中的种种因素，随时都有可能让开发商承担保证责任并带来一系列法律风险。根据公司以往案例，笔者浅析一下房地产开发企业在银行按揭贷款中的法律风险以及如何防范。

开发商开发的房地产项目在进行商品房预售之前，一般会与一个或数个银行先建立按揭的合作关系。通过与银行签订合作协议，约定某银行为该项目销售提供按揭贷款服务，在银行放款至房屋办理抵押登记期间，由开发商为购房人提供连带保证责任，并要求开发商按贷款金额的一定比例提取资金存入保证金账户。如果购房人有逾期还款的情形，银行首先有权从该账户中直接扣收保证金，作为开发商履行的代偿责任。

一、银行方面风险

鉴于开发商与银行的上述合作关系，在按揭中，开发商很容易由于银行的下列行为导致风险发生，主要包括：



1、银行逾期放款或未按购房人要求放款。银行在放贷之前，应由购房人与开发商签订《商品房买卖合同》并缴纳首付款。而银行能否如期并按购房人要求的金额及年限提供按揭贷款，则需要经过银行的资料审查及内部的审批程序。这一过程主动权完全掌握在银行手中，即使购房人按要求提供贷款所需文件资料的前提下，也可能因银行的原因导致放款时间延长，如果银行逾期放款后果严重，则有可能影响整个项目建设进度。

2、银行拖延办理抵押登记。开发商为购房人提供的连带保证是阶段性的，只要购房人所购房屋办理完毕抵押登记，开发商就摆脱了保证责任。但在实践中，开发商的保证责任对银行往往更具吸引力，购房人如逾期还款，相比向购房人追偿欠款或行使抵押权而言，从开发商的账户中直接扣收保证金相对更加简单而且有效。因此，在一些按揭项目中就出现了银行在房产证下来后并不急着办理抵押登记的现象。

二、购房者方面风险

按揭中的购房人多数是公众个体，与开发商直接发生商品房买卖关系，每个人的情况千差万别，其中的风险隐患表现在：

1、购房人的骗贷行为。由于我国目前的个人信用体系还不健全，银行对按揭贷款的审查仍主要以提供文件资料为主。因此，每个按揭项目中多少都会存

在提供虚假信息资料骗贷的行为。我公司发生的最典型的个人骗贷行为，是一名叫马俊香的购房人，仅缴纳20万元的首付款，其中10万元还是公司借给他的，购买我公司位于吉庆里价值100万的房屋，之后由于马俊香欠第三人债务，房子被法院拍卖还债，剩余80万元房款其一分未出，人也不知去向。银行要求我公司承担担保责任，造成公司80万元以及利息20万元的损失。

2、购房人逾期还款。在开发商提供连带保证责任期间，让开发商承担保证责任的多数是由于购房人的逾期还款行为。我公司每年都有一些逾期还款的购房人，银行或者从我公司的账户中扣划保证金，或者提前收回贷款并要求我公司承担代偿义务，给公司造成很大资金压力。

3、拖延办理产权证。大多数购房人都希望所购房屋的产权证能在最短时间办理，也有部分购房人却相反，因不愿交纳契税和公共维修基金或者其他原因而拖延办理产权证。这部分购房人对于产权证的办理表现得异常冷淡，在开发商具备办证条件后拒不配合，不按要求提供文件资料和缴纳相关税费，使房产证迟迟不能办理，抵押登记自然无法进行，开发商的保证责任也解除不了。我公司目前还存在着大量这种购房人，这使公司保证责任无法解除，造成很大法律风险。

三、风险防范

针对上述在按揭中存在的法律风险，笔者认为，可以从以下几个方面采取措施进行防范和控制。

1、对于银行的按揭合作协议，首先，应当增加约定办理抵押登记的条款。开发商在与银行的合作协议中很少涉及银行办理抵押登记的约定，容易造成银行拖延办理抵押登记的问题。因此，开发商有必要在与银行的按揭合作协议中增加约定，如开发商在办理完毕购房人所购房屋产权证并向银行提供后多少个工作日内，银行应办理完毕抵押登记手续，逾期办理银行应对由此造成开发商增加的保证风险进行赔偿。如此一来，对于督促银行及时办理产权的抵押登记手续能起到积极的推动作用。其次，约定银行逾期放款的违约责任。前提是在购房人按银行要求提供真实文件资料的情况下，银行应该

按双方合作协议约定的期限对购房人资信进行审查，在规定的工作日批准贷款并将贷款打入开发商账户。无正当理由出现逾期的，银行应向开发商承担违约责任。这样对银行的放贷行为也有一定约束，督促银行在合理的期限内及时放款，以确保开发商的购房款到位。

2、对于与购房人的《商品房买卖合同》，在补充协议中，有必要设专门条款约定按揭有关的问题，包括与购房人明确开发商承担保证责任的解约权及房产证的办理义务。一方面，在购房人逾期偿还银行月供情形下，对于可能出现的银行不积极履行解约权，可通过与购房人在《商品房买卖合同》补充协议中约定，明确开发商在银行的保证金账户因购房人逾期还款原因被扣划的，开发商可以解除《商品房买卖合同》，同时可约定购房人应承担的违约责任。另一方面，与购房人严格产权证的办理约定。在《商品房买卖合同》中严格约束购房人办理产权证的义务。包括提前约定在办证过程中应由购房人承担的费用（公共维修基金及契税），并就该费用的按时缴纳约定严格的违约责任条款。如：购房人所购房屋具备办理产权证条件后，购房人应在收到开发商书面通知之日起多少个工作日内向有关部门缴纳公共维修基金及契税，逾期缴纳的，每逾期一日应按总房款一定比例向开发商支付违约金等。

如何让职业生涯之树常青

■文/张叶 华素制药人资经理

工作是生活中非常重要的一部分，提前做好自己的职业生涯规划，并努力去实现它，可以让自己的职业生涯之树常青。如果对自己现在的工作不满意的话，一定要搞清楚道自己对什么感兴趣，到底想做什么。如果现在的工作不适合自己，应该是努力的去改变它而不是抱怨它，因为抱怨不能改变现实。如果暂时还不清楚自己对什么感兴趣的话，那么就应该潜下心来在现在的工作中去深刻体验。毕竟在工作中，每个人首先还是应该承担一个工作职责，并且要为工作创造价值，也许换一个心情去工作，我们会有不同的感受。

每个人的职业生涯转换过程中，有偶然性，也有必然性。规划自己的职业道路，为未来做投资，做好及时应对的心理准备，在经历了曲折和挫折后不是只会发出无奈的呻吟和对现实的渺茫，而是能够抓住每一次转换的机会去磨练自己、提升自己。下面仅就职业生涯有关问题做一个分享。

一、什么是胜任素质

胜任素质是驱动员工产生优秀工作绩效的各种个性特征的集合，反映的是可以通过不同方式表现出来的员工的知识、技能、个性与内驱力等。是判断一个人能否胜任某项工作的起点，决定并区别绩效差异的个人潜能特征。

图一：素质冰山模型

胜任素质模型的重要性在于为企业招募员工提供了一把尺子，有刻度的尺子。冰山上面的素质可以通过一段时期的培养达成，而冰山下面越深层次的素质越难培养。如果只一味关注冰山上面的素质，而忽略了深层次的特质和动机，那么企业很可能会选错了人。根据胜任素质冰山模型可以看出，最终决定业绩和绩效的是最深层次的动机，有研究调查表明在达成业绩的过程中，动机这一因素的比重占所有冰山素质的50%。

二、关于人才的划分

根据冰山素质模型的原则，可将人才划分标准分为纵轴和横轴，纵轴的唯一性和普遍性代表的是可替代性，而横轴的价值标准则代表的是专业能力。从划分出来的4个人才区可以发现，专业性不强且普遍的辅助性人才是最容易替代的，专业性强且普遍的通用人才是企业里的大部分人才，具有一定的可替代性，但是通过培养与自我成长也可能会成为核心人才。专业性强且唯一性的核心人才是企业里最有价值的人才，也是最难被替代的，是企业宝贵的人力资源。专业性不强但具有唯一性的人才是独特人才，对于企业的贡献是阶段性的，如果不能够持续提高自己的专业性，最终会跟不上企业的发展而被替代。

图二：人才划分象限

三、职业生涯发展

职业生涯可分为外职业生涯和内职业生涯，外职业生涯是指从事职业时的工作单位、工作地点、工作内容、工作职务、工作环境、工资待遇等因素的组合及其变化过程。内职业生涯是指从事一种职业时的知识、观念、能力、心理素质、内心感受等因素的组合及变化过程。

也就是说外职业生涯是由别人决定的，而内职业生涯则是由自己决定的。因此在我们的职业生涯发展中可以明确，我们现在的收入是前些年努力的结果，而我们今天的努力程度将决定几年后的收入。

在以往职场成功人士的身上可以概括出以下共性：

拥有智慧和较高的情商；

敢于创新和探索；

有顽强的毅力和达成目标的决心；

不推卸责任，勇于负责；

善于从平凡的事物中悟出道理；

很强的学习能力，能够系统的考虑问题；

豁达的人生态度，乐观而富有感染力；

有强烈的进取心，不为获得一点眼前利益而沾沾自喜；

舍得比常人更多的付出；

在不背离自己生活目标的前提下，善于随着环境变化调整自己。

通过这些总结出来的职场成功人士共性，可以归纳出以下正确的工作方法，有助于达成我们的职业生涯发展目标：

汇报工作说结果；

请示工作说方案；

安排工作说标准；

总结工作说流程；

交接工作说道德；

回忆工作说感受。

在工作中保持良好的心态，注意提高自己素质，使用正确的工作方法，克服心浮气躁，摆脱眼高手低，放下架子从基层做起。在工作中勇于承担责任，凡事对结果负责，始终把组织的事当自己的事，做份内份外的事都一丝不苟。所谓成功就是在平凡中做出不平凡的坚持。

如何规避职业生涯中法律风险

■文/汪旭（主任律师） 北京市盈盛律师事务所

作为中关村科技公司的专项法律顾问，我们认真研究了最近一段时间来中关村科技（包括中关村建设）发生的一些纠纷和法律诉讼，在总结了我们亲历的一些案件的经验基础上，结合中关村的具体情况，和大家一起来讨论，作为一名员工如何来规避职业生涯中法律风险。抛砖引玉，希望对广大中关村人职业生涯的规划有所裨益。预计拙文将以系列形式呈现，不足之处，望不吝指教。

（连载一）

树立高尚的职业道德观，养成良好的职业操守

作为社会分工发展到一定阶段的产物，职业道德和操守是人们在履行本职工作中所遵循的行为准则和规范的总和，是同人们的职业活动紧密联系的符合职业特点所要求的道德准则、道德情操与道德品质的总和，它不但对履行职务的行为提出了明确的要求，同时彰显了职业的社会价值和责任。我国《公民道德建设实施纲要》提出了全社会共同的职业道德的基本内容，即“爱岗敬业、诚实守信、办事公道、服务群众、奉献社会”。由于职业活动内容和职业特征不同，广大中关村人具体职业道德和操守的内容和侧重点也不尽相同。比如会计的职业道德和操守侧重于要求熟悉财经法纪和保守秘密，职业经理人的职业道德和操守更强调对雇主的忠诚和高度的责任感，坚持原则和勇于奉献则是保卫人员的职业道德和操守的重点内涵……。道德可以标榜，但操守来自于躬身自行。任何忽视职业道德的修炼和良好操守的养成最终会给自己的职业生涯带来较大的法律风险，而有时候，这种风险是灾难性的，我们称之为红色风险。

2004年，我们接待一位江苏来京从事建筑业工程管理的张姓职业经理人，当时他咨询是单位劳动合同的问题。自此以后，我们便持续为这位当事人提供法律咨询服务，不是加班费、保险就是奖金、提成，要不就是劳动合同签订及有关条款问题，咨询的频率少则两三个月，多则半年，不到两年的时间内，我们就了解到这个经理人换了七八个工作单位，官司打了七八起。2006年后未再接到他的咨询服务要求，前段时间，他从老家给我们打来电话，还是咨询劳动纠纷问题，我们问他为何回老家发展了，他说最后一个工作单位往他档案里塞了一些东西，导致他在北京的建筑业很难再找到工作。两年的时间，作为一个销售并无较大的业绩、管理上也未见有任何建树的销售和管理人才，他从一个专业的工程销售和技术人才成长为一位非正式的劳动法专家，所经历的官司自然是赢多输少。

我们认为，拥有强烈的维权意识，坚定维护自己的权益并没有错，但举上述这个例子，我们还是想强调职业道德的缺失最终还是会不可逆的危及到劳动者的职业生涯的发展。一位职业经理人更多的是应该把工作作为一项事业来做，职业道德和操守要求他必须全身心的投入到创造管理效益和维护股东权益的工作上来，而不是在岗位上碌碌无为，整日盯着自己的工资袋，抓住甚至是刻意造成单位的个别违法违约行为，并以此作为自己

主张权利的依据。

随着社会分工的高度发展和专业化程度的不断增强，个别过去在国企过惯了上班“喝茶看报纸”的员工的确不太适应新的岗位责任的要求和严格的绩效考核制度，他们不加强个人修养和学习，职业态度差、职业技能落后、职业纪律散漫、职业作风疲软，从消极怠工进而发展成为长期泡病假，甚至走上了所谓维权的极端。作为企业在规章制度，工作流程方面也存在着需要进一步加强和提高的方面。而事实上，任何法律最终也不会支持这种主人翁精神和责任感缺失的消极怠惰行为，这种职业道德和操守的丧失最终将导致职业生涯的提前终止。

有人问，是什么造成职业生涯的上述法律风险？有的说是工作环境，有的说是机制缺失……但作为一个各项制度和机制日益健全，管理日渐透明和宽松的上市公司来说，中关村科技提供了较有竞争力的薪酬福利待遇和开放的职业上升空间，我们更应该从自身寻找原因，不断加强职业道德修养，养成良好的职业操守，以饱满的热情认真对待工作，以团队合作的精神积极处理工作中遇到的问题，以强烈的职业责任感和职业义务感作为从事本职工作的前提，惟有如此，才能规避诸多法律风险，并能使自己的职业生涯不断开花结果。

下期预告：熟知你的劳动权利和义务–职业生涯的第一步。

职场感悟 123

■文/李默琳 成都中关村公司综合部经理

谨以此文献给像我一样一直漂泊在职场中的菜鸟们，与你们分享，同你们共勉。

怀抱感恩

为什么我们能够轻易而举地原谅一个陌生人的过失，却对自己的公司或是领导耿耿于怀呢？为什么我们可以为一个陌生人的点滴帮助感激不尽，却无视公司或是领导给予的种种恩惠，将一切视之为理所当然呢？如果我们在工作中不是动辄就寻找借口来为自己开脱，而是怀抱着一颗感恩的心，还会有这样那样的不满吗？

公司倡导“努力工作，快乐生活”，要快乐生活，更要努力工作，因为努力工作是快乐生活的基础。作为职场中人，我们的生活质量往往取决于自己的工作质量。我们应该清楚地知道，公司在执行管理制度时对限度的把握，尽可能地宽松，旨在营造一种轻松、和谐的工作氛围，让每位团队成员感受到公司管理的人性化，但这些并不是必须的，更不是理所当然的。所以，不要忘了感谢周围的人，感谢领导和同事，感谢给我们提供机会的公司。如果每天都能带着一颗感恩的心去工作，我们的心情自然会是愉悦和快乐的。

摆正位置

现实就是这样，每个人看到的只是你的现用价值，这种价值是别人来评判的，不是你自己来认定的。要想获得别人的认可，得到别人的重视，首先要做的就是摆正心态，不断提升自己的价值。摆正自己的位置，不论是做事，还是做人。

社会是这样，职场亦如此。你改变不了的，那么只能适应，你适应不了的，那么只能放弃。扪心自问，我们是不是也曾有过这样的想法，张三得到领导给予的照顾，那我也应该有，李四没按时出勤，那我也可以一样~~但是请问你仔细想过没有，当你按时下班，小鸟般欢快地奔出办公楼的时候，他们正在为晚上要见的客户紧张忙碌；当你周末慵懒地在家吃着零食看电视的时候，他们正在办公室整理数据，赶制报告；当你还躺在暖暖的被窝准备起床的时候，他们已经出现在寒风凛冽的工地现场。那些你认为不公平的人或事，或许他们与

你的岗位性质不同，或许他们的付出你没有看到，再或许你们的职级有所差别~~。任何地方，任何时候，公平都是相对的。所以，我们要做的是摆正自己的位置，清楚自己的角色，做好自己的本分，不去和别人盲目比较。不论是涉及自己的还是不涉及的，如果令自己有些不开心的时候，就放一放，转移注意力。摆正自己的位置，其实也是一种适应生活的能力。

直面困难

经常听到这样的说法，希望公司和领导给自己更多的学习锻炼机会。而事实往往是，机会来了，却又被习惯性地拒绝掉。领导安排工作，在完成的过程中遇到新的情况，不是先自己尽可能地动脑筋想办法，提出几种解决方案，而是直接把问题交给领导，等着领导拿出具体的解决办法；转达一个工作任务，也仅仅是发挥传话筒的作用，而不是主动弄清楚具体的工作要求、咨询部门、联系人信息等等。如果工作中多一分责任心、多一分主动性，即便是最平凡的工作也会变得意义非凡。所有失败的沮丧，成长的喜悦，都将是人生最宝贵的经验和资源，因为我们曾经付出了比别人更多的智慧、热情、责任与创造力。

锻炼不是口头上说的，是要用行动去实践的。

成长也不是别人能够包办的，是要靠自己的努力去获得的。

新手上路

■文/袁琳　经营管理部

二零一零年八月的最后一个周末，我走进了中关村。曾经，“中关村”一词的印象是创业、是科技；是机会、是梦想；也是堵车、假货和欺诈…… 真正开始准备贴近时，才发现，“中关村科技”其实是沉重、是曲折……又是积淀，是未来，也是“感恩、激情、创新、跨越”……

而对于彼时的我，是陌生、是憧憬、是感知的欲望和实现未来的勇气。

新手上路，亦简亦繁，全在于定位和接受。对我，文化的准备是最彷徨的，却意外幸运地经历了一种特殊的切入方式。入职第二天，参加了“中关村科技三年战略规划会议”。对整个企业宏观的认识是例行的了。额外的，一场国学精华的入职礼，两本星云大师的人生课，一种强烈的讯息扑面而来：这个集体中蕴藏着不同的文化和情感，或是这群经理人潜心的营造和传递。睿智的义理，优美的辞章和浩瀚的历史之于个人是养生之道、为人之道，之于企业是经营之道。我一直坚信，能力、阅历、灵光、甚至才智、勇气都是时间和汗水可以累积的，而金字塔顶端领导力的塑造，绝不是简单的几何加成。同时，它对于企业百年存续或者体量爆发的影响，也难以估量。如此，你可以选择肆意行走，逆流逐风，也可以选择坚毅如霜，深厚宽广……好一次不虚此行的拉菲特之旅，本来尽快熟悉未来合作伙伴的目标，却显得过于简单和模糊了。

接下来的这一个多月，一切便顺其自然了。不同的同事，同样的关爱；不同的环境，同样的亲切；不同的环境，同样的舞台，不同的曲折，同样的历练；不同的感怀，同样的心境……

就是这个秋天，裹着一路的贮藏与欢欣，或放达，或踌躇，和着“心怀感恩、燃烧激情、勇于创新、跨越发展”，新手上路，一起期待下一个春的光芒！

工作无小事

■文/付海霞 上海四通国际科技商城物业公司

在我们的日常工作中，并不是每天都需要面对太多惊天动地的CASE，通常都被很多细微、琐碎，甚至不起眼到容易被人重视的小事充斥着，事实上我们的工作也正是由这些一件件的小事组成的。做好每一件小事，终有一日可以使阻碍前进的巨石变成碎石铺路，抵达成功的彼岸；同样一次小事的失误也能埋下失败的伏笔，

小到给自己带来不可预知的严重后果，大到给企业造成难以估量的巨大灾难与损失。因此，工作中面对任何事情，无论事之大小，我们都要尊重它，并用心耐心应对。

工作无等级高低贵贱之分，小事不“小”，只要我们端正态度、认真对待，小处着手、大处着眼，多么小的事情都能为公司开源节流、提高生产效能贡献一份力量。给彼此一个友好的微笑，我们的工作团队便可变得精神百倍，产能大增，这是信任的力量、团队战斗力的源泉。节约每一张打印纸，节约每一度电，重视每一份产出，公司的利润表就会因我们的努力而有所改观。把好印章使用关，严格执行公司制度和审批流程，便可以为公司避免不必要的麻烦。及时填报各种报表，提供真实、有效的数据，也可以公司领导高瞻远瞩的战略决策提供有力依据。

“不积小流无以成江海，不积跬步无以至千里”，工作中无小事，让我们认真对待工作的每一天，认真做好工作中的每一件小事，在平凡的工作岗位做出不平凡的业绩，谱写你我人生华美的乐章！

新的启程

■文/董博 哈尔滨中关村

人的一生就像是一列远行的列车，每一段旅程都会收获许多沿途的风景，每一次出发都将开启一个新的征程。怀着对未来美好的憧憬，我的列车又一次整装出发，这一次的出发让我走进了中关村这样一个充满生机与活力的新家。

结束了愉快的入职培训，我带着总部领导的关怀与期望来到了我将真正施展身手的舞台——哈尔滨中关村。这里不仅有着与总公司同样和谐的企业文化，而且东北人特有的豪爽与坦诚更让我这个土生土长的哈尔滨人感到无比亲切。虽然我来公司的时间才三个月，但我却时刻感受着关怀与温暖：这里有关注我成长的领导，他们的谆谆教诲让我获益匪浅；这里有耐心帮助我熟悉工作的同事，他们的帮助使我得更快地步入工作正轨；这里更有一个广阔的事业舞台，供我施展才华，创造人

生的精彩！能够在这样的团队中工作，我相信我的能力能够得到最大程度的提升、我的价值能够得到最大程度的体现！我真的为自己当初的决定而庆幸！

哈尔滨中关村正在以其独特的管理之道为员工创造最佳的发展空间和平台，鼓励和帮助每位员工不断改革创新、激发员工个人与公司事业的共同发展。未来的工作也许会千头万绪，甚至会遇到这样或那样的困难。但是我相信，只要坚持不懈，我们就能克服一切的艰难险阻，与中关村一同成长！

因为热爱所以坚持

■文/李梦　科贸电子城

初到科贸电子城公司，我的内心满是陌生和惶恐，但是从第一次踏进公司大门，让我感受到的却是来自心底的温暖和踏实。无论在生活上还是工作上，领导和同事都给了我最大的帮助和鼓励。

我首先在客服中心从事前台工作。由于刚毕业缺乏工作经验，工作中总会有大大小小的问题和不足，但是领导和同事们都给了我最大的支持和帮助，让我很快上手工作。对于工作上的不足更是特别耐心讲解和指导，甚至把她们多年的工作经验毫无保留的传授于我，让我特别感动。客服工作不久，我又有幸调到办公室从事档案管理工作，也让我有机会目睹了科贸领导们的工作态度，感受到了科贸每位领导工作上严于律己精益求精的工作作风和高度的责任感意识。同时也为每一位员工的个人发展提供尽可能广阔的平台，让科贸真正成为一个有思想、有文化、有责任的大公司。

因为热爱，所以选择；因为选择，所以坚持。我一定会走好每一步、干好每一天工作、与科贸一起发展，与全体科贸人一起用自己的青春和智慧构筑科贸的美好明天。

人人都是微笑大使

■文/杨辉琴　重庆海德

我于2010年7月进入海德大酒店，恰逢9月份酒店举办了一次庆中秋迎国庆的大型晚会，各部门都积极参与，精心准备，晚会办得很精彩也很成功。这次晚会充分展现了海德员工的团结和积极参与的精神，让我们感受到了海德的蓬勃生机。在这次晚会上酒店还为我们的优秀员工和微笑大使及优秀团队颁发了奖状和奖品，这样的奖励机制不仅使员工产生了积极情绪，对工作充满了活力，还大大提高了工作效率。我相信在公司优秀管理团队的带领下，海德员工会更加热爱自己的工作，人人都是优秀员工和微笑大使。

我从事的是人事行政部秘书工作。以前人事部是很不受重视的一个部门，但现在我愈发相信，人力资源是第一宝贵的资源，人力资源部门必须在招聘、培训、考核过程中起到重要作用，让每一位进入海德的员工都能在自己的工作岗位上充分发挥他们的才能，为我们的酒店创造价值。我现在从事的是最基础的秘书工作，但我相信，我的微笑能感染大家，我的努力和进步也会让大家看到！

让工作见证成长

■文/钟声　中实混凝土公司

作为一名来到中实公司不久的新员工，我感到非常幸运。因为我来到的是一个凝聚人心的集体，这里的每一位成员都是友善、热忱的，让我觉得这不只是一个公司，还是一个温暖的大家庭。

工作是见证自己成长的最好标尺。第一次与施工单位核对票据，第一次制作混凝土结算单，第一次完成施工图纸的预算……不知不觉中，我已经走过了一段很充实的路。通过这段时间的现场实习、图纸算量，我意识到现在所做的已经不是当初在学校里那单纯的计算应用题了，而是与公司实际利益相关的一项事业。带着一份责任去做自己的事业，大到工程预算时整套图纸的每一个构建；小到现场测量时，那看似微不足道的一毫米超高。为了公司的利益，要时时关注每一个工地，关注它与图纸上的差异，关注时时会出现的设计变更。因为我们浇筑的每一方混凝土，都是整个中实公司所有员工用

汗水凝聚出来的，而我们预算就是要让公司兄弟们的汗水流得更有价值，所以必须去尽全力争取。只要心里时时想着我是一个中实人，我要为自己的家尽自己的力，就没有什么理由不让自己进步了。

比起刚来到中实的我，我觉得自己成长了许多。想到未来的我会成为怎样的成熟员工，不免有些兴奋。在此我要感谢公司的各位前辈对我的关怀，使我感觉到自己虽然独处他乡，但我在这里，就在中实，我，还有一个家。

心若在梦就在

■文/陈莉　成都中关村科技

对于我来说，成都中关村科技是一个区别于以往的新环境，所接触的人和事物一切都是新的。在成都中关村科的这两个月，我过得非常充实和快乐。我要特别感谢在我没吃早餐时关切的递给我一杯牛奶的张总，在我不知如何处理报表时耐心为我讲解的周总，以及各位可爱可敬的同事，正是因为有了他们无微不至的关怀和不厌其烦的帮助，才使我得于尽早从那种紧张情绪中解放出来，使我尽快地适应了环境，全情地投入了工作。

来这里不久，总部刘冰洋董事长来成都中关村检查工作，我有幸零距离的领受到了刘冰洋董事长高度的责任意识、精益求精的工作作风和高超的沟通艺术，以及独特的思维、强烈的人格魅力。有这样优秀的领导把舵，再加有如此团结进取的优秀员工，我相信中关村的明天一定会更加的辉煌灿烂。

从踏进中关村的那一刻起，我告诫自己今天要做得比昨天好、明天要做得比今天棒、每天都要有新进步。只言片语，道不尽我的入职感想，正如刘欢所唱：“心若在，梦就在。”梦在，终有梦圆时。我期待着在中关村的舞台里重新演绎自己的人生，走好每一步、干好每一天，与成都中关村一起成长，一起发展。

我的舞台剧

■文/李虹飞 财务管理中心

仿佛昔，晶莹之碧月；飘飘昔，如风之随水。转眼间来到中关村科技公司已经两个月有余了，作为一家成功的上市公司，这是多少人向往的“大舞台”，我很荣幸能够成为公司的一员，但在兴奋之余却又倍感压力。我目前担任财务总监秘书一职，深知其责任的重大，也因此受益匪浅。一方面，我要比他人更加了解公司的管理框架和工作流程，要清楚的知晓每个部门每个岗位甚至于每个人的职责，尤其针对领导层人员的认知更是尤为重要；这样一来，相比其他岗位接触的人要频繁一些，与同事相互往来的次数也要多一些，可以使我更快地融入到这个大集体！另一方面，作为秘书，要保持严谨的工作态度和专注的工作精神，每天都会接触到很多公司要件，进行文件签转，还有每日的工作报表和对分子公司报表的管理与总结等等相关的工作，都直接关系到公司的利益，容不得一丝马虎！一个优秀的秘书就要学会为领导整理杂乱的“思绪”，甚至为领导排忧解难，这也是我一直在努力的目标。

经过这两个多月来的工作，我已经对公司有了一定的认知，工作起来也觉得更加得心应手，衷心感谢领导的栽培和同事们的帮助。在这里，同事间互助互爱，领导对员工也关爱倍加，让我感觉到了家庭般的温馨，也鼓舞着我为公司的事业发展而努力拼搏，贡献自己的一份力量！

无悔的选择

■文/曲晓倩 行政管理部

我叫曲晓倩，现任中关村科技的前台，今天正式从试用员工转为正式员工，感触颇深。中关村科技这个大舞台，给了我很多成长经历。从一个刚大学毕业，性格尖锐，对社会充满警惕与排斥的小女孩转变成为一个职业人，我还有太多太多需要学习的东西，不断的在实践中进步。

刚到公司的我，对公司的一切都很陌生，觉得工作没有动力，没有目标，始终没有办法用积极的状态与饱满的热情投入工作。后来通过经理多次对我进行思想疏导与鼓励，再加上我对工作环境的适应以及对同事的熟悉，我终于融入到这个大团体当中，逐渐感觉到了一家发展前景辉煌、管理机制科学、企业文化优秀、工作氛围愉悦的大公司的非凡魅力。

今天我选择了科技，公司的前途就是我的前途。看到身边的同事爱岗敬业的精神，看到他们对事业的不倦追求，我既感动又觉得有压力。感动于他们对工作的一丝不苟、对事业的不懈追求，自己与他们相比，我离一名优秀的员工还有相当的差距。在今后的工作中，我将以热情、大方、主动、耐心、细致、高效的工作目标鼓励自己前进。

寻找乌托邦

■文/尹雯雯 科贸电子城

记不清是第几次去798了，这一次趁着记忆还热，做一次“新鲜出炉”的游记分享。

798，不用听音，他不是酒吧；也别想过去，他不是50年前的工厂；今天的798，是一个有故事的地方……

有人的地方就有故事，何况是798这样充满神秘色彩和矛盾气息的地方。走进798街，这里不再有大城市的繁华和喧嚣。宁静的小路、陈旧的厂房，再伴着点俄罗斯小曲儿，顿时让人感觉回到了五十年前。斑驳的红蓝墙上各种风格迥异的艺术涂鸦和海报相交辉映。计划经济体制下的第一厂房，灰色的砖面，红色锈迹的大门，空旷的厂房以及墙面上端正的油漆字好似时刻提醒大家，“不要忘记毛主席语录”。就是这样一个工厂，吸引了无数艺术家，他们不约而同来到这片产生灵感和创意的土壤。于是，在这里，有了画廊、雕塑、时尚创意店、咖啡店、酒吧……；在这里，来了好多寻找乌托邦的人。798是车间工厂和当代艺术的巧妙结合，是亚文化自然扎堆的呈现，也是城市活力的象征符号。

798是艺术家的自由世界，可以随便去表达你的感觉，或喜或悲，或空洞，或无知。新鲜的、神秘的一幅幅作品呈现在大家眼前。不论是奇怪的雕塑还是神秘的画都是作者的一种思想传递。798是每一个欣赏艺术人的精神家园，这里可以随你去感受，哪怕是漫无目的行走，也是一种别致。在这里，不必理睬现实的琐碎，只是艺术，各种画和雕塑的艺术。在乌托邦与现实，记忆与未来之间关系的自由空间。进入798，让你感受一种无拘无束的自由，漫无目的的随意的欣赏，做自己喜欢的事情，或欣赏、或评论、或陶冶情操，甚至是发呆在这里也有足够的思维空间。

漫无目的的走在798街，简单、惬意。新鲜的艺术作品盛满了双眼，浓厚的艺术气息感染着每一个生活者。所有的感官都在瞬间被打开，灵感悄无声息的顺着艺术的气息走近你的意念里……

这里是798，思想的艺术与我们结伴而行！

夕阳渐渐退却，凉风轻轻拂过面庞，我们走在回来的路上，路上依旧是车水马龙，依旧是喧嚣的世界……

不知道这一次是不是把艺术的思想带回了家。

上海世博会游记

■文/向莲 重庆海德培训主管

2010年10月2日，深夜里，我在银色月光的伴随下，踏上了开往上海的火车，参观了向往已久的世博会。

在世博园内，我欣赏了中国石油馆精彩的4D影片，品尝了比利时本土的咖啡饼干，“聆听”了新加坡的城市交响曲，还逛了逛荷兰的“快乐街”……但最让我赞叹的还是中国国家馆和沙特阿拉伯馆了。

先说说沙特馆吧。光是它的外型就足够让人惊叹了，它如同一艘巨大的丝路宝船，船的顶端还有大片的绿洲。登上去，就如同在炎热的沙漠中找到了生命之源，让我看到了无限的生的希望，那排队时的热和累早已经抛到九霄云外了。

沙特馆的另一个亮点就是１６００平方米的超大珍宝影院。站在传送带上，缓缓穿过影院，观看影片，置身其中，就如同坐在飞机上，飞越沙特阿拉伯，领略了沙特的辉煌之美，尽情地欣赏沙特的自然和文化瑰宝，让我大开眼界。

还有就是前面介绍过沙特馆顶端的绿洲。那里有来自中国的150棵枣椰树：在地面和屋顶栽种外观类似椰子树的枣椰树，形成一个树影婆娑、沙漠风情浓郁的空中花园，让人流连忘返，这也是沙特馆的一大特色。沙特馆共需要150棵枣椰树，虽然可以通过海运从沙特长途引进，但由于枣椰树对环境非常敏感，引种成功的难度非常大。在中国科研机构的帮助下，终于在中国南方找到了一种枣椰树。

而气势宏大的中国馆则是世博会的重心所在。中国国家馆建筑外观以“东方之冠”的构思主题，表达中国文化的精神与气质。国家馆居中升起、层叠出挑，成为凝聚中国元素、象征中国精神的雕塑感造型主体——东方之冠；地区馆水平展开，以舒展的平台基座的形态映衬国家馆，成为开放、柔性、亲民、层次丰富的城市广场；二者互为对仗、互相补充，共同组成表达盛世大国主题的统一整体。国家馆、地区馆功能上下分区、造型主从配合，空间以南北向主轴统领，形成壮观的城市空间序列，形成独一无二的标志性建筑群体。

我们首先到了七楼大厅，在这里我观看了一场“特殊”的电影：两个小孩在客厅玩耍，大人们围坐在方桌旁吃饭，一家人虽拥在狭小的房间里却其乐融融；接着画面变了，长条凳变成了椅子，孩子们也换上了新衣服；转眼间画面又变成了一个小孩坐在灯下聚精绘神地读书：日光灯由台灯取代，桌上也多了一瓶果珍，学习条件大为改善了；最后一个画面描绘了新时期家庭生活的场景：一家人围坐在沙发旁看电视，茶几上摆着一盒插着蜡烛的大蛋糕，吊灯变得更华丽了，电视变成了大彩电……一副副场景的变换向我们描绘了中国改革开放以来人民生活水平的变化。走出影院我们又来到了家具展厅。1978年时，只有藤条椅，孩子们多趴在凳子上学习，墙上贴着几张奖状和黑白照片，书架顶上摆着一台老式收音机，看起来似乎很落后；十年后，1988年时：展厅里出现了台灯，平整的写字台，带靠背的椅子，书

架上摆放了一些工艺品，最突出的是有了一台黑白电视机，比起先前进步了，但远比不上今天的电视机；又过了十年，展厅的家具又带我们进入了1998年：最醒目的是出现了台式电脑，电视也变成了彩色的了，不过比起现在彩电并不大，小火车等类的玩具摆在地上；最后是2008年的展厅，沙发变得更舒适了，墙上挂着液晶大彩电，既美观又实用，笔记本电脑取代台式机，轻巧方便……这些都见证了中国由落后走向富强的过程。

最让我难忘的是——我还观看了一部“水墨动画片”，会动的《清明上河图》。一瞬间，我仿佛乘着时光机，来到了1000多年前的汴京城。这里车马川流不息，行人熙熙攘攘。对，前方就是虹桥，它从汴河的脊背上横穿而过。桥上真是热闹非凡，卖艺的人，耍得不亦乐乎；摆摊的小贩，卖力地吆喝着；坐在轿子里的达官贵人，神气得不得了；出入京城坐着马车的官员们，威风凛凛的；还有平民百姓、来往的商人……这时，有一艘商船驶过来了，由于桅杆太高，船夫们正忙着七手八脚地将桅杆放下来……

接下来我又参观了几个主题展厅，各有各的特色。各展厅的布局和内容体现了不同国家，不同的文化与景致。总之我想用一话概括：这趟世博会之行不虚此行！

生命的感悟

■文/ 顾燕华 中科泰和物业公司

在人的生命中，有什么值得我们倍加呵护去珍惜的呢？又有什么需要我们毫不犹豫抛舍的呢？

善良的爱，真诚的爱，仁义的爱，智慧的爱，需要我们去呵护，去珍惜，去拥戴。而那些丑陋的爱，虚伪的爱，自私的爱，功利的爱，却让我们如此的不屑一顾。平日里我们对自己告诫最多的是：不要让自己成为欲望的奴隶，要让自己成为欲望的主人。那么我们的爱就会无限大，我们的生命也会更加绚丽多彩。心底无私天地宽，只要心里没有那么多的私心杂念，不管对上还是对下对内还是对外，做事都本着诚信、正直、公正、廉明。让自己心底坦然，呼吸畅然。

生活中总是有这样或那样的人，为了心底自我的一丝私欲，不惜任意践踏他人意愿，最终结果却是引起众人愤怒，甚至让人产生俎而快之的感觉。如果我们做任何事情的时候，都能多想想结果，再决定要不要做，那就会避免好多不必要的误解和错误。而现实生活中能这样想的人少之又少，太多人做事只是凭着个人一时喜好，哪会想到事情产生的后果呢？思想健全之人，都会或多或少有些个人的喜好。有些人能很好的把握自己的爱好，让其成为健康向上发展的动力，而有些人却任其爱好成为自己生命中重重的枷锁。

只有让自己适度把握好生命的喜好，让自己的爱好成为生命的翅膀，引领心灵的生命展翅翱翔在爱的七彩天空，这样的生活才是精彩的人生，这样的爱才是值得我们去珍惜、怜爱和追随。

上班必备保健常识:

养成健康的工作习惯

1、保持正确的坐姿，脚底触地，膝盖下方的小腿要往前伸5—6厘米，如果双腿长时间往内收，会造成血液循环不顺畅。为避免背部承受太大压力，不要坐得笔直，身体稍微往后靠，使脊椎骨自然弯曲，腰背部有椅背相靠可减少酸痛。

2、不要坐着取物，常需要伸手取物或弯腰取物的人，不可坐在椅子上取物，因为坐着转动椅子会伤背，不如离开座位去取。

3、调整电脑，可调整电脑，使视线高度适中，不必仰头或低头看荧屏，头部应保持自然，不要伸长脖子肩膀前倾。键盘距离刚好，不必伸直手臂打字。

4、放置绿色盆栽，办公室里的纸张、油墨、复印机的毒气都容易使人疲劳，在办公室放置绿色盆栽，能达到清新空气的效果。

5、咖啡不如白开水，咖啡因加上精制糖，进入人体会消耗肾上腺素，加速疲倦。工作六七个小时后疲惫不堪的最大原因是体内水分丧失，此时，喝一大杯水即能恢复活力。喝果汁也有帮助，果汁中的果糖能稳定血糖。

6、找空当做运动，在办公室里有多种简单的健身运动可做，在空闲时做几分钟，即能缓解压力、放松肌肉、精神焕发、恢复体力。

7、只图样式好看，穿高腰靴子，穿上后影响脚的血液循环，坐在办公室里小腿以下经常像泡在凉水里一样，入冬没几天就得了重感冒，寒从脚起。

8、穿高领羊毛衫在电脑前坐久了，是不是比平时更加感到颈肩酸痛、呼吸不顺畅？这叫高领病，冬季坐办公室的人要特别注意，再怕冷也不要穿太高太紧的高领内衣或毛衫，否则容易压迫颈动脉引起脑组织供血不足，昏头昏脑的你工作效率怎么会高？

9、上班时经常摸键盘，与来访者握手，所以应该比在家里更频繁地洗手，一只护手霜就可以让你讲究卫生与保养玉手二者兼得。

10、从暖气或空调充足的办公室出去更容易伤风，所以不要因为外头天寒地冻就整天门窗紧闭，要经常开窗，保持空气流通。上下班只要不耽误刷考勤就应该尽量多走几步路，在清冷的空气中锻炼耐寒力。

（曲晓倩 推荐）

公司召开三年战略宣贯会

2010年8月27—29日，中关村科技公司在拉斐特城堡酒店举办了“中关村科技三年发展战略宣贯会”。中关村科技总部中高层管理人员、下属各子公司高管团队和财务、人事垂直系统管理人员共80余人的核心团队参加了会议。

刘冰洋董事长对中关村科技未来三年发展战略进行宣贯

张总总裁对中关村科技集团2010年上半年的经营工作进行总结，并指出了下半年工作重点和经营目标

8月27日下午，会务组首先组织参会人员进行了“破冰之旅”，分小组进行赶球接力、网球掷准、足式保龄、海底传月等团体游戏活动，在轻松的氛围中，增进了彼此的沟通和了解。

中关国际
三叠豪宅·空中别院
市府官邸 权属上层建筑 善水大宅
超越平凡的居住梦想，带领奢华的生活冲破世俗。
百年城市人文积淀，需要用一种生活改写。
居于此不只受人敬仰，更留下自己的传奇荣耀。
城市未来坐标在这里，未来城市以你为中心。
责宾热线
VIP Hotline
88190808/88191818
30万平米全国江畔行政核心，市府后花园祥瑞宝地之上尽享尊荣，重树江岸全新地标。
首创三叠银跃式豪宅设计，4.5米挑高客厅容纳阔景人生，空中别院尽享豪门气度。
俯瞰一线临江江景，五重尚景加冕视界之尊，尊享观江生活风致之趣。
中关村科技巨匠造城，在松花江畔为哈埠业主呈现品牌建筑典范，优越品质与生俱来。
国际五星物业公司管家式服务，细节处为业主打造非凡礼遇级体验，全方位打造尊贵品质生活城！