

北新建材

北新集团建材股份有限公司主办

网址: www.bnbm.com.cn

邮箱: wangyf@bnbm.com.cn

2019年5月30日 第691期 北京市内部报刊准印证 第(Z)0365—980346

华为的冬天

越过这座山,才能走向世界

(详见3版)

中国装饰行业首个独家供货战略合作协议

深装集团联手北新建材为客户打造高品质美好生活

5月13日,北新建材与深圳市建筑装饰(集团)有限公司(简称“深装集团”)签署全面战略合作协议。深装集团副总裁兼工程管理中心、成本控制中心总监宋震华,北新建材南方公司总经理邱洪分别代表双方签署战略合作协议,深装集团党委书记、董事长吴富贵,北新建材党委书记、董事长王兵出席会谈及签约仪式。

近几年来,一些知名房地产楼盘发生的质量事件严重影响品牌商誉,少数知名建筑装饰公司甚至上市公司还在为了提高效益降低成本,采取“认价不认质”“认价不认牌”的错误思维,一方面宣称自己比杂牌装饰公司有更好的品牌质量保证,另一方面降低产品品质档次要求,通过降低供应商产品品牌档次价格来降低成本。实际上,通过优化设计、材料创新、战略合作,完全可以在提升品质档次的同时

降低整体成本和缩短工期。在这样的行业情况之下,深装集团通过深入调研考察沟通,吴富贵董事长亲自带队到北新建材总部进行考察拍板,决定100%独家选用北新建材“龙牌”石膏板、“龙牌”轻钢龙骨及系列高品质绿色建筑新材料,联手北新建材为客户打造高品质人居环境,全面推动装饰行业落实中央提出的绿色发展、创新发展和高质量发展,推动供给侧结构性改革,为满足人民对美好生活的向往做出装饰行业应有的贡献,这也是中国建筑装饰行业第一家行业头部企业率先100%独家采用“龙牌”产品,充分体现了对客户质量的重视和引领行业高质量发展的决心。

吴富贵董事长表示,深圳建筑装饰集团成立于1986年,在国有企业和全员持股阶段,一方面打下了坚实的基础和辉煌的成就,另一方面也是深圳建筑装

饰行业的“黄埔军校”,目前的深装集团已经发展成为一家集设计、研发、生产、施工为一体化的国际化企业。自2003年国有企业改制,2016年股权重组后,深装集团连续三年分别实现100%、50%、70%的增长,进入高速发展模式,致力于发展成为全行业的领军企业。

王兵董事长表示,北新建材始终致力于推动建筑、城市和人住环境的绿色化,通过技术创新和高品质服务为客户创造价值。建筑是由材料建成,而房屋的品质取决于建材,建筑材料更关乎每一位老百姓的健康幸福。北新建材全面推进“四位一体”绿色建筑新材料解决方案,打造内外装全屋装配装修系统。北新建材希望成为客户的总后勤部、总装备部,让“龙牌”的优质产品及北新建材的创新研发能力成为客户的竞争力之一,为客户发展提供不竭动力。深装集团与北新建材有着共同的梦想和愿景,北新建材将和深装集团一起推广新技术、推广高品质、推广绿色化,共同引领行业创新发展,助推行业迈向装配化、绿色化和高品质发展的新台阶。

会议期间,吴富贵一行在邱洪的陪同下,参观了北新建材新时代绿色建筑示范工程、未来建筑馆及企业文化园。双方相关人员还在应用技术等方面进行深入的探讨与交流。

深装集团董事长助理兼副总裁薛安峰、战略品牌中心副总经理许金桥、采购中心副总监林涛,北新建材总经理助理兼战略营销部总经理董占波、总经理助理兼北方公司总经理丁尚华,战略营销部及北方公司、南方公司相关工作人员参加了此次会晤及签约。

转载自北新建材微信公众号



北新建材与华润电力签署战略合作协议

5月12日,北新建材与华润电力控股有限公司(简称“华润电力”)达成全面战略合作,充分发挥北新建材作为全球最大石膏板产业集团的优势和华润电力覆盖全国的38家大型火电基地优势,全面推进脱硫石膏资源综合利用、蒸汽供应、直供电直供水以及综合能源服务等,大力发展循环经济。华润电力是央企华润集团所属香港上市公司,北新建材是央企中国建材集团所属A股上市公司,两家世界500强央企成员企业携手合作,践行绿色发展创新发展新理念,打造全球最先进的循环经济示范产业基

地。北新建材副总经理、财务负责人杨艳军,华润电力副总裁后永杰分别代表双方签署战略合作协议,华润电力党委书记、总裁胡敏,北新建材党委书记、董事长王兵出席会谈和签约仪式。

会上,王兵对华润电力在经营管理、社会责任、运营效率等方面取得的成绩表示钦佩。他表示,北新建材与华润电力合作空间非常广阔,双方都是央企,要站在政治高度、立足社会责任,聚焦深化央企合作、循环经济、产业扶贫等方面实现全国范围、全方位合作,推动中国经济绿色发展创新发展。

胡敏表示,当前电力市场形势严峻,华润电力正处在转型创新的关键时期,目前正积极探索发展循环经济、发挥电力基地优势引进产业伙伴、培育供热业务作为经济增长点。(下转2版)



本报讯 5月15日,穆迪投资者服务公司(以下简称“穆迪”)企业融资部副董事总经理黄卓尧、副总裁王颖和助理副总裁熊扬厉访问北新建材,就北新建材主体信用评级进行回访。北新建材董事长王兵,副总经理、财务负责人杨艳军热情接待穆迪领导一行,双方展开深度交流。

穆迪黄总表示,穆迪高度认同北新建材拥有悠久的经营历史、行业领军地位、出类拔萃的财务表现,对公司管理团队务实并开放的经营思路以及一贯坚持的稳健财务政策表示赞许。穆迪将持续关注企业经营发展,持续跟踪评价,为企业和投资者之间搭建客观、谨慎、专业的沟通桥梁。

王兵董事长说,北新建材的成长离不开来自各方的认可与支持。在与穆迪合作的半年间,穆迪专业的业务能力、勤勉尽责的工作作风和乐于深度了解企业及行业的开放态度给我们留下了深刻的印象。感谢穆迪选择了最能够客观体现出公司实际情况与信用价值的方法论,并最终授予北新建材“A3/稳定”的国际信用评级。

他表示,本次评级过程对于北新建材是一次重新自我审视、打开全新视角及开拓眼界的充满启发

的历程。北新建材将继续审慎地逐步拓展业务组合、地域组合及企业规模,持续巩固加强市场地位及核心竞争力,继续保持稳健的财务政策。北新建材不会辜负穆迪评级的信任与期望,将保持与穆迪的长期沟通,继续坚守稳健发展的原则,严控债务水平保持在合理区间,保持乃至进一步提升现有的财务绩效和财务质量,打造“360度无死角”的财务报表,致力于将北新建材打造成为世界级工业标杆。北新建材在国际化进程中希望能继续得到像穆迪评级这样具有国际一流专业水平的团队给予的指导与支持,欢迎穆迪评级团队再次莅临北新建材指导工作。

北新建材财务部总经理王师、副总经理刘婕卉等人参加了交流。

文/财务部 刘婕卉
图/战略营销部 晋格



穆迪评级团队访问北新建材

对不起,公司不需要这种“高情商”员工

“如果你觉得情商很重要,那是因为你能力太差。”话虽极端,但和目前国内职场上过分强调“情商”一词相比,反倒有些清流的感觉。

随着近几年各种说话类综艺节目的流行,“高情商”“会说话”越来越受到人们重视。仿佛只要会说话了,就能在职场上平步青云,扶摇直上。对此,我是坚决反对的。

一味只强调情商,在职场上肯定走不长远,最后还容易变成“投机倒把”“拉帮结派”“做事没有原则”。今天的文章,我就来聊聊对此的看法。下面进入正文。

职场上取胜靠的不是情绪,而是行动

工作中大多数问题的解决,靠的不是情商,而是智商。说话好听,让人舒服,考虑对方的感受,确实很重要,但光有这些远远不够。尤其在职场上,光有情商的人永远做不了核心人物,智商+情商才能所向披靡。

如果只能取其一,宁可先提升自己的智商,也就是解决问题的能力,再去研究如何好好说话。这个顺序千万不要搞反。

一天到晚去琢磨如何说话让领导开心,让同事舒服,很容易变成浮于表面的“情商”。最后演变成搞人际关系,为了取悦他人而变得没有原则和道理。这是非常误事的。

我工作中遇过的客户,所谓“情商高”的人说话都喜欢打圆场。比如有一次开

会,我向对方展示自己修改的方案,说:“基于上次的反馈,我们做了相应的修改,不知道这样可不可以……”

这时“情商高”的客户会怎么说呢?首先他会把你表扬一番,让你听了心里舒服:“嗯,这个做法很好,你们确实理解了我们的需求和问题。PPT 的格式和排版也做得很漂亮……”

有经验的同学,都知道这些夸奖后面一定会接一个“但是”:“但是,你们写的还是不够清楚,流程中有很多细节比较模糊。还有上次说的和 XX 的合作也可以提,不知道你们能不能再微调一下?”

怎么样,是不是礼貌温馨充满了善意?可这是有问题的。因为这样的说法,会给人造成误解,以为回去真的只用“微调”就好了。但实际情况是,这份方案需要全部推翻重写。

后来还是一个经验老到的同事察觉出了问题,拉着大家回去通宵两天把方案重整了一遍。

善意温馨的话语,让人听起来舒服,但同时也会让人麻痹,从而低估了事情的严重性,最终引发剧烈的后果。

比起这样,我宁愿客户跟我说:“这写的什么破玩意儿,有没有用脑子!?”细节依旧不清楚,让你们分步骤写也没写,上次说的和 XX 的合作也没放进去。你有没有记会议纪要?后天我们就要和大老板过方案了,把你这东西交出去我脸往哪里搁?”

话虽不好听,但犀利的言辞反而会让人引起重视。

并且如果你剥离开情绪化的语言,这里面其实是有解决问题的干货的,比如“分步骤写”“记会议纪要”等等。

千万不要让“情商”成为掩盖问题本质的遮羞布。职场上最后只会看你能不能解决问题,而不是你会不会说话。所以该严重的时候严重说,该不留情面的时候别温柔。不要一味为了考虑对方的感受,而忽略了更重要的事情。

职场沟通不是和知心姐姐谈心聊天,而是推进工作进程。这靠的不是情绪,而是行动。有策略,有方法,有计划,有结果的行动。

过分强调情商,会降低你的工作效率

很多公众号教人提高情商,都提到说话要婉转,思虑再三。总之,翻来覆去琢磨一阵再想怎么开口,才是正确的表现。

可惜,现实职场并不是这样。

我工作这么多年,遇到厉害的人,全都是快人快语,不留情面的。上到 CEO、CMO,下到知名公司的大部门总监,如果用世俗的这套“情商”标准去衡量,他们每一个人大概都会被扣上“情商低”的帽子。

我曾遇过一家知名快消企业的 CMO 让人印象深刻。他听广告公司的提案从来不会全部听完。因为一旦看到 PPT 里不合理的内容,他就会粗暴地打断你,然后噤里啪啦甩过来一堆问题质问你。

不留情面,直戳要害,让人无所遁形。那真的就是“质问”:“你凭什么这么说?”“你的这个结论依据哪儿来的?”“胡说八道,你知道 XX(竞品公司)每年的投放预算是多少吗?不知道就瞎编?”

后来有个说法一直在他们公司流传:如果有人能在 CMO 面前把 PPT 讲到第五页,那就是相当厉害了。

怎么样?这种人的情商不能说高吧。但奇怪的是,职场上走到高点的往往就是这群人。他们没那么顾及别人的感受,反而坚定自己的想法毫不妥协,如同偏执狂一样让身边的人抓狂。

比如苹果的乔布斯,工作时就是个暴君。他会因为下属没有做出自己想要的产品而在办公室里大发雷霆;一旦员工犯错,他会喋喋不休痛斥个没完,丝毫不留情面;当看到不行的产品,他会直接蹦出来一句:“This is bullshit!”(这就是一坨屎)”

华为的任正非,出了名的脾气大。他在评价下面一个财务总监有进步的时候说:“你最近进步很大,从很差进步到了比较差!”

还有特斯拉的 CEO 埃隆马斯克,美国《彭博商业周刊》的记者曾这样评价他:“马斯克是个连上帝都不愿意等待的人。他有着自己的追求和精神领空,在他的世界中,所有人必须无条件配合他,拖慢节奏的都是他前进路上的障碍物,必除之而后快。”

(下转 4 版)

北新建材与华润电力签署战略合作协议

(上接 1 版)希望双方强强联合,全面落实战略合作协议,促进在全国多方面业务合作实现互利共赢。

华润电力秘书长王昌利,华南大区党委书记、总经理马力,华南大区副总经理、贺州项目总经理左俊杰,广西润贺能源常务副总经理、贺州项目副总监郭瑞来,北新建材南方公司总经理邱洪,生产总监徐伟及南方公司相关人员共同参加此次会晤及签约。

华润电力控股有限公司(简称“华润电力”)是华润(集团)有限公司的旗舰香港上市公司,连续 11 年入选普氏能源资讯全球能源企业 250 强和《福布斯》全球企业 2000 强,是中国效率最高、效益最好的综合能源服务商之一。公司业务涉及火电、风电、光伏、水电、分布式能源、售电、综合能源服务、煤炭等领域,截至 2018 年底,总资产超 2,082 亿港元,发电可控装机容量 4,257 万千瓦。

转载自北新建材微信公众号



本报讯 5 月 20 日,井冈山北新第一届职工运动会在井冈山基地火热举行,井冈山基地全体员工参加了运动会。本次运动会设置了跳绳、乒乓球、羽毛球、台球、钓空瓶、踢毽子、拔河比赛(团体)、翻纸牌比赛(团体)共 8 项赛事,旨在提高团队凝聚力、亲和力、向心力,增进员工之间的交流,推进全体员工健身运动。

上午 8 点,吉安下起了大雨,但这丝毫没有影响大家的热情。全厂分为 4 个参赛团队,70 名选手,各参赛队展开了激烈角逐。赛场上,运动健儿们激情飞扬、奋力拼搏,凭借自己和团队的实力,赛出了风格,赛出了水平,取得了精神文明和运动成绩双丰收。最终决

出各项目前三名,并对胜出团队及个人颁发了奖品。

本届运动会的举办给员工们搭建了展示风采、增进友谊、磨练意志的舞台,在运动与竞争的乐趣中,培养了大家的规则意识及团队精神,这不仅是对员工心理素质、身体素质的检阅,也是对建设“幸福、健康、快乐”的北新建材最完美的诠释。未来,井冈山北新的每一位员工,都将秉承“用心履职,不偏不私”的履职规范和“自我革新,止于至善”的北新精神,向“更高、更快、更强”的目标进军。

文/图 井冈山北新 王申濂

激情 520,运动北新情

井冈山北新召开第一届职工运动会



编者按：企业不是生活在真空中，除了自身的经营管理，市场竞争、政策环境、宏观经济、技术迭代、国际形势等等都可能带来严峻的挑战。居安思危、未雨绸缪，才能决胜千里。美国像座山，他就在那里。越过这座山，才能走向世界。

公司所有员工是否考虑过，如果有一天，公司销售额下滑、利润下滑甚至会破产，我们怎么办？居安思危，不是危言耸听。如果我们现在不能研究出危机时的应对方法和措施来，我们就不可能持续活下去。

这三年来的管理要点讲的都是人均效益问题。不抓人均效益增长，管理就不会进步。因此一个企业最重要、最核心的就是追求长远地、持续地实现人均效益增长。当然，这不仅仅是当前财务指标的人均贡献率，也包含了人均潜力的增长。企业不是要大，也不是要短时间的强，而是要有持续活下去的能力与适应力。

一个部门领导没有犯过什么错误，但人均效益没有增长，他应下台了。另一个部门的领导犯过一些错误，当然不是品德错误，是大胆工作，大胆承担责任，缺经验而产生的错误，而人均效益增长，他应受到重视。若他犯的错误，是集体讨论过的，错了以后又及时改正了，他应受到提拔。**各级干部部门，要防止明哲保身的干部被晋升。有些人没犯过一次错误，因为他一件事情都没做。对既没犯过错误，又没有改进的干部可以就地免职。**

1、均衡发展，就是抓短的一块木板

我们怎样才能活下来？如果每一年你们的人均产量增加百分之十五，你可能仅仅保持住工资不变或者还可能略略下降。电子产品价格下降幅度一年还不止百分之十五吧。我们卖的越来越多，而利润却越来越少，如果我们不多干一点，我们可能保不住今天，更别说涨工资。不能靠没完没了的加班，所以一定要改进我们的管理。在管理改进中，一定要强调改进我们木板最短的那一块。

全公司一定要建立起统一的价值评价体系，统一的考评体系，才能使人员在内部流动和平衡成为可能。比如有人说我搞研发创新很厉害，但创新的价值如何体现，创新必须通过转化变成商品，才能产生价值。我们重视技术、重视营销，这一点我并不反对，但每一个链条都是很重要的。对研发相对用服来说，同等级别的一个用服工程师可能要比研发人员综合处理能力还强一些。所以如果我们对售后服务体系不给认同，那么这体系就永远不是由优秀的人来组成的。不是由优秀的人来组织，就是高成本的组织。因为他飞过去修机器，去一趟修不好，又飞过去修不好，又飞过去又修不好。我们把工资全都赞助给民航了。如果我们一次就能修好，甚至根本不用过去，用远程指导就能修好，我们将省了多少成本啊！我们不重视体系的建设，就会造成资源上的浪费。要减少木桶的短木板，就要建立均衡的价值体系，要强调公司整体核心竞争力的提升。

2、对事负责制与对人负责制是有本质区别的，一个是扩张体系，一个是收敛体系

为什么我们要强调以流程型和时效型为主导的体系呢？现在流程上运作的干部，他们还习惯于事事都请示上级。这是错的。已经有规定，或者成为惯例的东西，不必请示，应快速让它通过去。执行流程的人，是对事情负责，这就是对事负责制。

华为的冬天

越过这座山，才能走向世界

事事请示，就是对人负责制，它是收敛的。我们要简化不必要确认的东西，要减少在管理中不必要、不重要的环节，否则公司怎么能高效运行呢？现在我们机关有相当的部门，以及相当的编制，在制造垃圾，然后这些垃圾又进入分检、清理，制造一些人的工作机会。

庞大的机关一定要消肿。在这个变革过程中，会触及到许多人的利益，也会碰到许多矛盾，领导干部要起模范作用。要有人敢于承担责任，不敢承担责任的人就不能当干部。

3、自我批判，是思想、品德、素质、技能创新的优良工具

我们一定要推行以自我批判为中心的组织改造和优化活动。自我批判不是为批判而批判，也不是为全面否定而批判，而是为优化和建设而批判。总的目标是要提升公司整体核心竞争力。

我们倡导自我批判，但不提倡相互批评，因为批评不好把握适度，如果批判火药味很浓，就容易造成队伍之间的矛盾。自我批判不光是个人进行自我批判，组织也要对自己进行自我批判。通过自我批判，各级骨干要努力塑造自己，逐步走向职业化，走向国际化。只有认真地自我批判，才能在实践中不断吸收先进，优化自己。

4、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

我们要坚定不移地继续推行任职资格管理制度。只有这样才会使有贡献、有责任心的人尽快成长起来。激励机制要有利于公司核心竞争力战略的全面展开，也要有利于近期核心竞争力的不断增长。

我们的领导都不要迎合群众，但推进组织目的，要注意工作方法。一时牺牲的是眼前的利益，但换来的是长远的发展。同时，我们要推行以正向考核为主，但要抓住关键事件逆向考事，事就是事情的事。对每一件错误要逆向去查，找出根本原因，以改进。并从中发现优良的干部。

干部要有敬业精神、献身精神、责任心和使命感。区别一个干部是不是一个好干部，是不是忠诚，标准有四个：第一，你有没有敬业精神，对工作是否认真，改进了，还能改进吗？还能再改进吗？这就是你的工作敬业精神。第二，你有没有献身精神，不要斤斤计较，我们的价值评价体系不可能做到绝对公平。如果用曹冲称象的方法来进行任职资格来评价的话，那肯定是公平的。但如果用精密天平来评价，那肯定公平不了。我们要想到绝对公平是不可能的。我认为献身精神是考核干部的一个很重要因素。一个干部如果过于斤斤计较，这个干部绝对做不好，你手下有很多兵，你自私、斤斤计较，你的手下能和你合作很好吗？没有献身精神的人不要做干部，做干部的一定要有献身精神。第三点和第四点，就是要有责任心和使命感。我们的员工是不是都有责任心和使命感？如果没有责任心和使命感，为什么还想要当干部。

5、不盲目创新，才能缩小庞大的机关

庙小一点，方丈减几个，和尚少一点，

机关的改革就是这样。总的原则是我们一定要压缩机关。建立流程的目的就是要提高单位生产效率，减掉一批干部。如果一层一层都减少一批干部，我们的成本下降很快。规范化的格式与标准化的语言，使每一位管理者的管理范围与内容更加扩大。信息越来越发达，管理的层次就越来越少，维持这些层级管理的官员就会越来越少，成本就下降了。

我们不要把创新炒得太热。我们希望不要随便创新，要保持稳定的流程。要处理好管理创新与稳定流程的关系。尽管我们要管理创新、制度创新，但对一个正常的公司来说，频繁地变革，内外秩序就很难安定地保障和延续。不变革又不能提升我们的整体核心竞争力与岗位工作效率。变革，究竟变什么？这是严肃的问题，各级部门切忌草率。一个有效的流程应长期稳定运行，不因有一点问题就常去改动它，改动的成本会抵消改进的效益。

各级干部要有崇高的使命感和责任意识，要热烈而镇定，紧张而有秩序。“治大国如烹小鲜”，我们做任何小事情都要小心谨慎，不要随意把流程破坏了，发生连锁错误。

6、规范化管理本身已含监控，它的是有效、快速的服务业务需要

我们要继续坚持业务为主导，会计为监督的宏观管理方法与体系的建设。什么叫业务为主导，就是要敢于创造和引导需求，取得“机会窗”的利润。也要善于抓住机会，缩小差距，使公司同步于世界而得以生存。规范化是一把筛子，在服务的过程中也完成了监督。要把服务与监控融进全流程。我们也要推行逆向审计，追溯责任，从中发现优秀的干部，铲除沉淀层。

7、面对变革要有一颗平常心，要有承受变革的心理素质

我们要以正确的心态面对变革。什么是变革？就是利益的重新分配。利益重新分配是小事，不是大事。这时候必须有一个强有力的管理机构，才能进行利益的重新分配，改革才能运行。在改革的过程中，从利益分配的旧平衡逐步走向新的利益分配平衡。这种平衡的循环过程，是促使企业核心竞争力提升与效益增长的必须。但利益分配永远是不平衡的。

我们要及时地疏导员工到新岗位上去，才会避免以后过度裁员。内部流动是很重要的。当然这个流动有升有降，只要公司的核心竞争力提升了，个人的升、降又何妨呢？“不以物喜，不以己悲”。只有公司核心竞争力提升，才会有全体员工价值实现机会。

我们要消除变革中的阻力，这种阻力主要来自高中级干部。我们正处在一个组织变革的时期，许多高中级干部的职务都会相对发生变动。我们愿意听取干部的倾诉，但我们也要求干部服从，否则变革无法进行。待三年后，变革已进入正常秩序，我们愿意遵照干部的意愿及工作岗位的可能，接受干部的调整愿望。

我们要减少工作协调与调度会议，即使对于那些必须开的、开完要立即实行的会议，也要减少参加这些会议的人员数量。同时要禁止技能培训类远期的目标的

会议在上班时间召开，其他活动如体检、沟通、联欢之类活动，更不得在上班时举行，要确保工作时间与质量得到贯彻落实。

8、模板化是所有员工快速管理进步的法宝

我们认为规范化管理的要领是工作模板化，什么叫做规范化？就是我们把所有的标准工作做成标准的模板，就按模板来做。一个新员工，看懂模板，会按模板来做，就已经国际化、职业化，现在的文化程度，三个月就掌握了。而这个模板是前人摸索几十年才摸索出来的，你不必再去摸索。

各流程管理部门、合理化管理部门，要善于引导各类已经优化的、已经证实行之有效的工作模板化。清晰流程，重复运行的流程，工作一定要模板化。一项工作达到同样绩效，少用工，又少用时间，这才说明管理进步了。我们认为，抓住主要的模板建设，又使相关的模板的流程连结起来，才会使 IT 成为现实。在这个问题，我们要加强建设。

9、华为的危机，以及萎缩、破产是一定会到来的

现在是春天吧，但冬天已经不远了，我们在春天与夏天要念着冬天的问题。我们可否抽一些时间，研讨一下如何迎接危机。

我们在讨论危机的过程中，最重要的是要结合自身来想一想。我们所有员工的职业化程度都是不够的。我们提拔干部时，首先不能讲技能，要先讲品德，品德是我讲的敬业精神、献身精神、责任心和使命感。危机并不遥远，死亡却是永恒的，这一天一定会到来，你一定要相信。从哲学上，从任何自然规律上来说，我们都不能抗拒，只是如果我们能够清醒认识到我们存在的问题，我们就能延缓这个时候的到来。

在改革过程中，很多变革总会触动某些员工的一些利益和矛盾，希望大家不要发牢骚，说怪话，特别是我们的干部要自律，不要传播小道消息。我认为，每一个人都要站在严格要求自己角度说话，同时也要把自己的家属管好。一个传播小道消息、不能自律的人，是不能当干部的，因为你部下的许多事你都知道，你有传播习惯，你不会触及部下？他们能相信您？因此，所有的员工都要自律以及制止小道消息的传播，帮助公司防止这些人成为干部。

10、安安静静地应对外界议论

对待媒体的态度，希望全体员工都要低调。媒体有他们自己的运作规律，我们不要去参与，我们要严格要求自己，把自己的事做好，把自己不对的地方改正。别人说的对的，我们就改了；别人说的不对的，时间长了也会证实他说的没道理。

国家的事由国家管，政府的事由政府管，社会的事由社会管，我们只要做一个遵纪守法的公民，就完成了我们对社会的责任。只有这样我们公司才能安全、稳定。不管遇到任何问题，我们的员工都要坚定不移地保持安静，听党的话，跟政府走。严格自律，不该说的话不要乱说。特别是干部要管好自己的家属。

沉舟侧畔千帆过，病树前头万木春。没有预见，没有预防，就会冻死。那时，谁有棉衣，谁就活下来了。

文 / 任正非
来源华为心声社区

摘选自 2001.2.17 第 148 期《管理优化》

“奋斗新时代，出彩新青年” 中国建材集团演说比赛在北新科学院圆满举行

为迎接祖国 70 华诞、纪念五四运动 100 周年，鼓励广大青年员工继承和发扬五四精神，踊跃投身新时代中国特色社会主义新央企建设事业，5 月 7 日下午，中国建材集团团委在未来科学城北新科学院组织开展了“奋斗新时代，出彩新青年”演说比赛。中国建材集团党委副书记孙力实担任比赛评委会主席并作重要讲话。北新建材党委书记、董事长王兵，中国建材股份党委副书记顾超，凯盛科技党委副书记、工会主席李志铭，中国建材集团党群工作部主任苗小玲，中央企业青联委员、西南水泥副总裁、财务总监潘毅，中国建材集团团委书记杨希及两名特邀专业评委共同组成本次比赛评委会。来自中国建材集团各企业的 18 个参赛个人或团体参加了演说比赛。

孙力实在讲话中表示，在五四运动 100 周年之际，中国建材集团团委举办青年演说比赛非常有意义，受宋志平书记的委托，她代表中国建材集团公司党委将节日的祝贺送与集团各条战线上的广大团员青年。她高度评价了 18 个参赛作品，指出这些作品讴歌了中国建材集团改革发展的伟大成就，展现了中国建材人的拼搏与奋斗，也体现了建材青年勇于担当奉献的家国情怀、积极投身企业改革发展的奋斗精神和苦干实干、修身立德的优秀品格，其真情实感令人动容。她强调，近年来中国建材集团的共青团和青年工作取得了很好的成绩，涌现出一批批先进青年

和青年集体，中国建材集团党委一直高度重视和支持青年工作，对青年员工寄予厚望。她代表中国建材集团党委对广大青年提出三点希望：一要坚定理想信念，做习近平新时代中国特色社会主义思想的践行者；二是勇于担当作为，做世界一流企业的建设者；三是锤炼优秀品格，做中国建材集团先进文化的传承者。她还对各级团组织认真学习宣传贯彻习近平总书记重要讲话精神提出了具体要求。

王兵在欢迎辞中对参加活动的领导、评委和来自全国各地的中国建材青年表示热烈欢迎，并介绍了北新建材 40 年来的发展成绩，高度评价了一代代青年对北新建材事业作出的突出贡献，寄语新时代青年要在中国建材集团高质量发展新征程中放飞青春梦想，创造精彩人生。

比赛中，选手们紧扣“奋斗新时代，出彩新青年”主题，或回忆百年峥嵘岁月，或讲述自己和身边人的奋斗故事，或畅谈当代青年使命，展示了一个个青年与时代共成长的生动案例，传递了默默耕耘于生产经营一线、科技攻关关键领域、一带一路沿线、扶贫攻坚主战场的中国建材青年蓬勃向上的青春力量。跨越百年的深思、真实感人的故事、情真意切的讲述，赢得了现场听众的情感共鸣，现场不时爆发出热烈的掌声。经过激烈的角逐，中材国际（南京）邵琳、孙照、宋宇、徐悦、尹邦瑞的演说作品《致敬奋斗青春》获得一等奖；北新建材周琳、尚锴利、李晨阳、尚琨斌、王俐烨的演说作品《建功新时代，青春绽北新》，天山水泥魏帅印的演说作品《敢问谁人无芳华，我自不悔驻村行》，泰山玻纤李宁的演说作品《以青春为名 为梦想前行》获得

二等奖；蚌埠院刘爱丽演说作品《传承与创新中的“青年玻璃梦”》，徐州中联杨开旭、宋颖、张波、郑静的演说作品《最美的蓝天，最美的新青年》，贵州西南刘潇然的演说作品《栖于秀林，放飞梦想》，建材总院张超、王淑君、武斌的演说作品《跨越新时代，青年追梦人》，中国建材集团总部聂泽源、陈超的演说作品《百年岁月当代好，万里江山今朝新》获得三等奖；泰山玻纤李宁、蚌埠院刘爱丽获得最佳风采奖；北新建材团委获得优秀组织奖。

本次活动由中国建材集团团委主办、中国建材股份团委承办，北新建材团委协办。中国建材集团团委委员、各在京企业团组织负责人和青年员工代表 170 余人参加了活动。

转载自中国建材集团



对不起，公司不需要这种“高情商”员工

（上接 2 版）

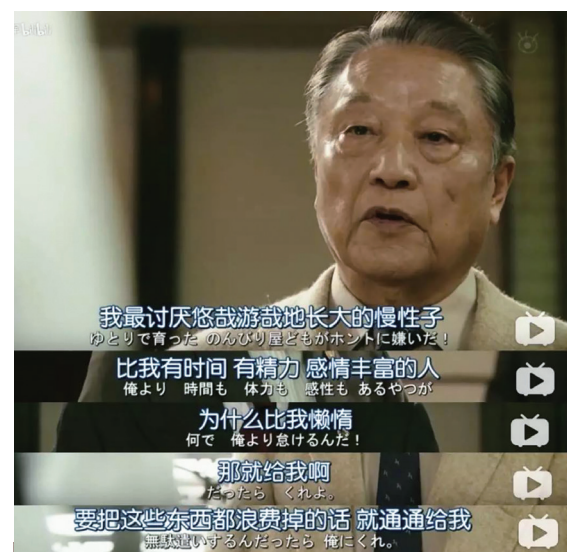
你觉得像他们这样的聪明人，会不知道情商的好处吗？当然不是。

之所以这么做，是因为他们知道，与其花时间在揣摩如何说话让对方觉得好听上，还不如花在提升工作质量和效率上，花在分析问题、解决问题和规避问题上。

只有这样，才是对工作负责。哪怕很多时候需要扮演坏人，但这也是值得的。

日剧《Legal High》里有一集让我印象深刻。年近花甲的天才漫画家，因为对下属过分苛刻，说话太伤人导致员工承受不了压力，从而被告上法庭。

结尾律师请他向下属道歉，可他却说：“我最讨厌优哉游哉长大的慢性子，比我有时间、有精力、感情丰富的人，为什么比我懒惰？”



残酷的职场不是温室中的花园。不能做实事，不能解决问题，不能给企业带来实际价值收益，再会说话都无济于事。有这功夫，不如赶紧回去修正错误，改进工作，用结果啪啪啪打领导的脸。而不是整天琢磨怎么说话让大家开心。

真正的高情商是绵里藏针

这个“针”不是伤人的意思，而是直戳要害。

职场上的沟通只有一个准则，那就是迅速让对方了解你的目的。没有目的的沟通，讲得再好听都是浪费时间。

如何做到呢？3 个小建议，分别来说：

1. 明确核心目的

任何沟通都要围绕一个核心目的来讲，它们大致可以分为 4 类：

说服：让对方接受你的说法，或者相信你的观点；

推进：驱使大家共同把事情向前做一步，而不是原地踏步；

改变：否定过去的做法，或者建立新的方法；

协商：讨论尚不明晰的议题，得出一致明确的结论

在沟通之前，想明白你要 pick 哪个核心目的关键词。然后根据关键词，来构建你的沟通话术，让它形成条理和逻辑。

2. 找到充足论据

一旦找到了核心目的，那么接下来你

需要考虑如何用充足丰富的内容，来让你的话听起来有道理，这样才能让人信服。比如此时你的核心目的是“说服”，那么通过一系列反向关联问题，来构建你的思考和沟通话术。

什么是反向关联问题呢？

就是与核心目的反着来的问题。比如你想说服对方，那就想想为什么现在说服不了对方，从而开启一系列子问题，可以想到的反向关联问题有：

对方为什么不相信我的观点？

对方心里是怎么想的？

他的想法有哪些漏洞？

由这些问题，可以归纳出一系列论据来支持你的观点：

比如从“对方心里是怎么想的”这个问题，可以推断出对方的立场，再结合你自己的立场，找到核心矛盾所在；

再比如从“对方的想法有哪些漏洞”这个问题，可以找到击破矛盾的关键所在，从而增强你的说服力。

这样一步步推导下来，就能构建出一个“说服提纲”。这可比费劲心思琢磨怎么说话好要高得多。

3. 挑选适当措辞

上面两点说的是“针”。最后这条说的是“绵”。

这时你才真正要去考虑如何让对方听了自己的话感到舒服，不会皱眉头。

(1) 把措辞中的“我”替换成“你”

比如，“我”想要、“我”觉得、“我”认为，替换成“你”可以、“你”也许、“你”试试。

减少自我主张式的表达，尝试站在对方的角度去思考这么做的好处，从而婉转达到目的。

电影《教父》里有一句经典台词：当你要说“No”的时候，请让它听起来像“Yes”一样好听。

开口前，想象一下对方听了你的话会有什么反应。这是最简单的将心比心。

(2) 不到万不得已，避免使用命令式语句

比如，“听我的，这个事情必须这么做”，“听我的”和“必须”就是命令式语气，这几个字说出来具有较强的攻击性。如果你是在和同事讲话，尽量把命令式改为建议式。例如：“我们不妨这么去做。”

命令式语气只有在最关键的时刻才能发挥作用，例如最后一次机会，或者千钧一发之际。

另外，不要做老好人。该严厉的时候严厉，该和善的时候和善，这些日常的沟通习惯最后都会变成你做人的原则。

以上才是正确高效的沟通方法。这绝不是单靠情商就能解决的问题，一定是情商+智商。



转载自微信公众号“张良计”