发扬长征精神
全速转型升级

# 企业转型升级过程中的六个转变

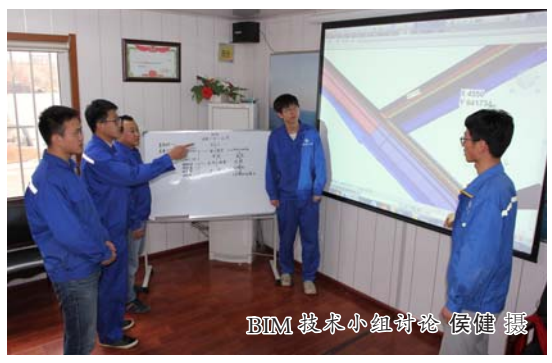
李一勇

## 从传统的『跑现场』管理方式向以互联网技术为手段的信息化管理方式的转变

公司在高峰期时每年在建项目有400个左右，传统的项目管理手段就是组织相关的领导和部门人员到有关的项目上去检查或指导项目工作。对于公司两级机关的管理部门人员来讲出差跑工地是一种常见的管理方式，很多时候是应现场和业主的要求到具体的项目上去工作。从大多数项目管理经历来看，这种“跑现场”的管理方式对于解决具体问题还是有着非常好的效果。但是随着项目数量增加，很多时间我们的管理人员是在以“救火队”的身份在应对着不同项目随时可能发生的问题和情况，总体上看，我们大多数项目的管理是处在一种事后管理的状态，即问题的发生和问题的解决总存在一些时间上的滞后，换句话说就是在解决问题的及时性和预防问题的发生上我们还有一定管理空间的提升，也就是能否从“救火”到“预防问题发生”这种管理方式的转变。当然这也只是一种可能的想法，但我个人认为它还是有探讨的必要性。

随着互联网技术的普及应用，信息化手段的推广给我们提供了另外一种管理方式的可能性。从大的思路上看我们可以将项目的运转现状转化成各类指标加以描述，再辅以影视画面，就可以让我们对一个项目的运转情况有一个定性的概念。实际上这些指标分析可以利用数据分析的方法做一些论证和判断，对项目的运行和管理结果给出一些定性的结论，从而可以决策采用必要的管理措施。同时在信息化的应用上还要关注BIM技术的开发，使BIM技术能更好地应用于生产和技术过程的管理，进而达到项目生产和技术管理的一次飞跃。

## 从以子公司为主引导的全局发展向子公司和分公司共同引导全局发展的方向转变


BIM技术小组讨论 侯健 摄

以前有一个说法叫“火车跑的快，全靠车头带”，也就是说一列火车跑得快的动力只是来自于车头，事实上按现在动车的速度来比，以往由火车头拉动的速度只能算是一种“慢”的速度。而现在高铁速度的实现，它的传动方式则是每个轮子都是有动力的存在，才实现了整体列车的高速运动。从管理学的意义上讲，整列动车可以看作是我们局这个企业组织，而每个子公司或分公司可以看作是动车的一个轮子，而要实现整个组织的快速运转就要求每个轮子都要对组织的运行提供动力。由此看我们就可以认为如果企业组织中个别的组织缺少前行的动力就会对整体运行的速度造成影响，所以可以说子公司和分公司共同引导全局发展是保证企业健康发展的最佳状态。那么如何才能做到共同发展，我个人认为首先各公司要有差异化发展的理念，在提炼各公司竞争力的同时要注重各自将自身的优势放大，发挥各自的长处，避免同类竞争。

其次要解决好如何将分公司做大的问题。从目前的情况看几个分公司主要是在路桥、铁路等新兴领域中生存，而路桥、铁路市场从目前看比传统水工市场的市场容量要大很多；几个分公司在这个市场中发展壮大既符合公司做强做大路桥铁路市场的需求，也会发挥自身的长处，而不会和几个子公司处于一种竞争的关系。在这种想法的指导下，我个人认为公司本部要对做大分公司做一些必要的引导和支持，主要是在资源的调配和管理上面给予必要的支持。这里讲的资源主要指人力资源、船机设备、资金以及资质的使用等方面。这些资源的合理使用既能支持分公司做大，也能在一定条件下减少子公司的生存压力，更关键的是最终能使企业整体健康平稳发展，使公司发展获得更大的空间。

蒙文砚高速公路 杜欣 摄

深入开展“两学一做”学习教育

李福广 绘

# 唱响“掌上课堂”

高明慧

“安全是我的小呀小苹果，遵章守纪不能犯错，业主的信任和亲人的嘱托，平安是我的收获，获获获获获……”

这天晚上，一首带着河南口音的安全版“小苹果”登上了三公司第三项目部“两学一做”微信课堂的“舞台”，让“台下”的党员们耳目一新，赢得了党员们的阵阵“红包雨”。

项目部共有党员二十余人，分散在庄河、太平湾、皮口三个项目组，为了便于“两学一做”学习教育的开展，项目部早早便建立了微信群，且屡出奇招，为党员们打造了一个鲜活生动的学习平台。

这不，开年没多久，支部便又利用起微信语音播报功能，推出了“唱响党课”新招。每天党课的第一项议程，便是由一个党员演唱一首歌曲，可以翻唱经典怀旧的红歌，也可以结合自身的岗位和学习教育改编流行时髦的新歌。以歌唱法，贴近生活、生动诙谐又朗朗上口，用一首简单轻快的歌曲将党员们带到学习中来，带动了党员们的学习热情。

一轮唱响过后，便开始了最受党员们欢迎的“答题接龙”活动。题目均来自项目部定期整理发布的“两学一做”学习题库，由支部书记最先出题，大家争先抢答，如果有党员答对了，便会得到大家的小手点赞；答错或是答慢了，则负责接着出题，所有人再进行新一轮的抢答。偶尔遇到有些争议的题目，大家就停下来“掰扯掰扯”，抢着当“先生”。每个月，大家都会评选出本月的“最佳答题王”和“最佳错题王”，获胜的会得到一份精致的小礼物，错题最多的，则负责为党员们服务，整理出下个月的题库。有较量、有切磋，有奖励、有惩罚，让大家在学习、讨论中加深理解和认识。

最后便是经典的每日一播、每日一晒、每日一论这“三个一”活动。每日一播，是指播报项目部近期的学习计划以及当日的时政新闻；每日一晒，要晒出自己近期的学习笔记、学习心得；每日一论，则是讨论如何更加丰富项目部“两学一做”的学习形式，鼓励党员们为学习教育的开展献计献策。

新颖的形式、互动的平台、引人深思的提问，让项目部的党员们在学习的同时也乐在其中。

# 假“鲜肉”作出真表率

李爱玲

“哎呦，小迟，你怎么黑成这样了？”刚从东营广利港工地回来的二公司船舶分公司技术员迟源功，瞬间被团团围住，大家你一句我一句感慨的同时又充满了关爱。

迟源功，是个典型的90后，长得斯文又稚嫩，从外表看绝对是一枚小鲜肉。然而，大家更佩服他工作起来爱探索、好研究、重实干的韧劲。

迟源功从进入二公司就常驻施工船舶，先后在打桩船、抓泥船、砂桩船、铺排船上负责现场的技术质量管理，和一线船员们吃住在一起，带给他们新鲜的气息和活力，遇事又特别地沉着稳定，深受船员兄弟喜爱。“说实话，这么年轻的小伙子，不怕脏不怕累，能在船上踏实肯干好学，真是出乎意料！”“打桩18号”船长秦金山的神情和话语里全是惊喜，迟源功听后小脸绯红，竟有些不好意思了，这其中的“煎熬与磨练”只有他内心最懂。作为船上的技术员，迟源功的重要任务之一就是设置并维护船上的GPS设备，给船舶准确定位，然而他之前从未见过GPS长什么样子，而且当时的操作界面全是英文，这让他非常苦恼。不过，迟源功从来不浮躁，他白天看着老师傅一步步操作，晚上回屋就一手拿着字典认真对照GPS各种使用按钮，一边仔细回忆老师傅的讲解，将白天的操作步骤仔细记录下来，有不明白的地方第二天再去问老师傅。功夫不负有心人，迟源功靠着学习、摸索、总结，很快就能独自进行GPS—RTK技术的基站架设和设置等相关操作。

身边人物

不久，又出现了新问题，这也激发了迟源功的创新思维，他一直在努力着。受多种因素影响，船上的GPS是通过直径约二十厘米的铁柱，架设至距离甲板十几米的高处，操作维护人员通过笔直爬梯到顶，然后单手进行GPS的拆换维护。第一次，迟源功仰头望着铁柱顶端的GPS，不由自主地咽了一下口水，往衣服上擦了擦手心的汗，他的内心是害怕的，但他没有退缩。如今回想起来，迟源功仍心有余悸，随着海浪的波动，人和设备都在空中摇晃，一只手抓稳扶手，另一只手进行卫星天线与数据线接头的防水胶带密封处理，一待就是半个小时。迟源功返回甲板时，衣服已经被汗水湿透、又被风吹透，好几个来回了。如何才能更安全更便利呢？一定有办法的！迟源功开始查找各种资料，并结合船舶施工现场情况，最终提出了搭设GPS卫星天线维护操作平台的想法，从船舱顶部向GPS固定铁柱搭设踏板，并用角铁形成框架进行斜向支撑，形成稳固的操作平台，这样人员可以安全放心地用两只手进行维护操作。成功！

在近四年的工作时间里，迟源功就是这样不断学习，再在实践中摸索，最后再创新总结。迟源功的未婚妻这么描述他：“以前，我同学都羡慕我找了一枚小鲜肉；现在，她们觉得我找了一枚假的小鲜肉、真的筑港人。”玩笑归玩笑，未婚妻依然默默支持着他的工作和事业，她觉得这是一个真男人。

不论冬冷夏热，迟源功还是一如既往地陪伴着一线的工程。因为，他的青春属于这里。

◀近日，一公司青年职工走进幼儿园，为小朋友赠送智力卡片、绘本等，与小朋友一起作画，描绘心中的春天。

弓长江 摄影报道

▼近日，港研院团总支组织举行“爱心义卖”活动，筹得的善款将全部交给红十字会。

张晓东 摄影报道

# 蓝马甲，开启爱心之旅

◀近日，五公司青年志愿者们组织学雷锋活动，清洗项目部附近公交站牌等公共设施。

武轩 摄影报道

# “整容级”的项目管理启示

陈德龙

近来，电视剧《三生三世十里桃花》火了，一个新词——“整容级演技”也因主角赵又廷的表演流行起来，因为无论是他的长相还是定妆一直没人看好。但随着剧情的深入，观众被他的表演彻底征服，网评“已经达到了可以忽略长相”的地步，这就是“整容级演技”。

由此，我想到项目管理当中也有“整容级”的现象。面对如今建筑市场的激烈搏杀，一些项目中，有的产值可观但是资金付款不好，有的付款顺畅但是利润微薄，有的因环境因素掌握不充足导致未知风险增加了数倍……也常常“不被看好”，但是通过精细策划、细腻的管理以及过程当中锲而不舍感动各方，从而真实客观地实现了非常好的经济收益、技术收益和社会收益，也实现了一次完美的“整容级”管理。

“整容级”不仅是一种能力，更是一种“信心+能力+责任心”的综合状态。如果项目的管理者自己都觉得太不适合这个“角色”，那就一定演不好后面的“戏”。因此，信心是先决条件，它源自于加倍的努力、细腻的观察、不厌其烦的分析和“认可否定再认可”的充分策划，还源自充分的管理经验，要从一开始就进入紧张有序的标准化管理当中，要针对每一件事情有足够的敏锐性和反应能力，这样就会逐渐将“看似演不好的戏”打理得有人愿意看。

要达到“整容级”，项目的管理者还要有足够强大的内心。正如《三生三世》书中描述的“笑起来仿佛三千世界齐放光彩”，这是与演员长相不相匹配的。但无论网路怎样恶评，演员始终内心强大。项目管理亦是如此，虽然过程中会遇到一些困难与批判，但只要一切心思放在企业上，始终客观清醒地认识项目团队，心无旁骛地做事情，就能够在一次又一次突围中果敢有力，逐步排练出“观众爱开的好戏”。

“整容级”还需要通过细腻展现魅力，不能由着自己的管理风格去做事情，要有适应项目、适应业主、适应职工和适应环境的管理可塑性。每个项目都不一样，每个项目的每段时期又不尽相同，有时需要“大开大合式”的管理，有时需要严肃紧张的态度，有时需要快乐活泼的氛围，要依据变化时刻调整管理方式，进而激发出个人管理的魅力。正如演员在剧中充分演绎的“心酸、严肃、痴汉像、霸道中带柔情等等”，都是一种魅力，都是一股“让人看完上集还想看下集”的吸引力。而管理者之于项目管理呢？其实也是这个道理。

群言堂

在四公司参建的北京新机场项目飞行区场道地基处理施工过程中，项目部积极推行数字化压实监控技术，实现了在施工过程中对压实度的实时监控。

高英楠 摄影报道