

特别说明

此资料来自豆丁网(<http://www.docin.com/>)

您现在所看到的文档是使用**下载器**所生成的文档

此文档的原件位于

<http://www.docin.com/p-37905029.html>

感谢您的支持

抱米花

<http://blog.sina.com.cn/lotusbaob>

打造高效团队



余世维

名仕领袖学院
富格曼国际集团

院长
董事长



上海交通大学
国际领导力研究所 所长

感谢各界支持
国泰再度荣膺全球最佳航空公司



06



植根香港的国泰航空，喜获环球航空业权威刊物《Air Transport World》推选为“2006年全球最佳航空公司”。《Air Transport World》为首屈一指环球航空业刊物，其颁发的年度奖项，一向是航空业界期盼的重要奖项之一。能在此全球瞩目的专业评选中获颁最高殊荣，我们深感荣幸，更印证了国泰航空在安全标准、卓越技术以及顾客服务方面的坚持，赢得同行的尊重及赞扬。衷心感激每位国泰员工，一直用心提供世界级的优质服务，让我们屡获殊荣。更感谢各界乘客历年来的鼎力支持，鼓励我们奋力向前。今年适逢国泰航空成立六十周年，作为香港人的航空公司，我们定当继往开来，努力不懈，向世界展示香港的枢纽优势。迈向未来的日子，期望与您分享更多荣耀和喜悦。

飞跃人生 非凡感受



www.cathaypacific.com.cn



國泰航空公司

“团队”与“群体”有什么不同？

团队的条件是什么？

群体
group

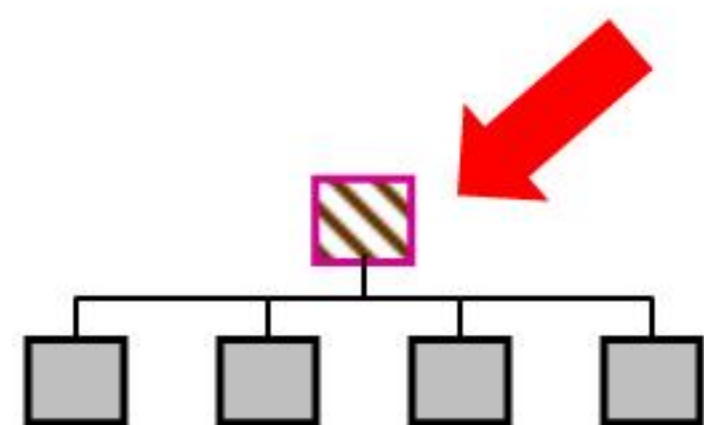
≠

团队
team

条件：

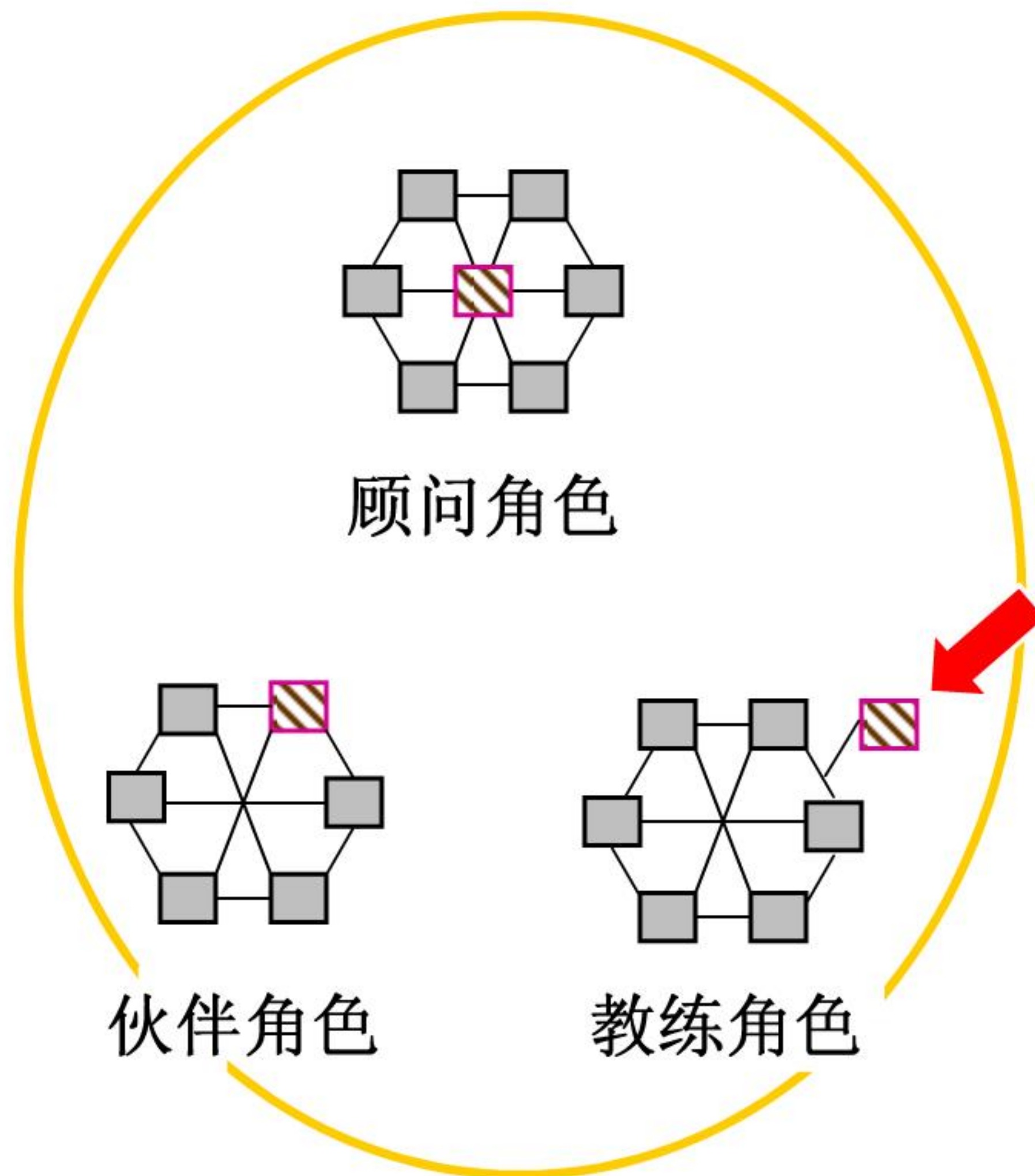
1. 自主性
2. 思考性
3. 协作性

群体



监督者角色

团队



《这是你的船》

1997年6月，当第一次担任舰长的迈克尔·阿伯拉肖夫踏上“本福尔德号”时，他肯定不会想到在几年后他会将在这艘船上的经历写成一本企业管理方面的书，他想到的只是如何让这艘配备有当时美国海军最先进设备的舰艇发挥其应有的作用。

当然，他成功了！在他担任舰长两年多里，“本福尔德号”成为美国海军导弹命中率最高的驱逐舰。在这个过程中，他让全船官兵记住了一句话：这是你的船！

当阿伯拉肖夫离开海军成为 Grassroots Leadership 咨询公司的 CEO 后，他开始总结在海军中学到的经验，“领导者必须首先学会克服自身的局限，他们必须把组织的目标放在个人的利益之前”，用他的话来说，“领导的艺术往往体现在小事当中，而正是这些看来常识一般的举动造就了整个团队的士气，提高了作战时的胜算”。所以当阿伯拉肖夫让他的战友记住“这是你的船，你要负起责任”的时候，所有的水兵都觉得管好“本福尔德号”就是自己的职责所在，每个人都学会了对自己的行为负责。

其实在《这是你的船》中，作者想告诉每一个读者的是，“只要你的组织能够让员工确立一种‘这是我的公司’的信念，你就一定能够打败所有其他竞争对手”。

作者：(美)迈克·阿伯拉肖夫
(Michael Abrashoff)

译者：刘详亚

出版社：机械工业出版社

出版日期：2004年5月

定价：25.00元



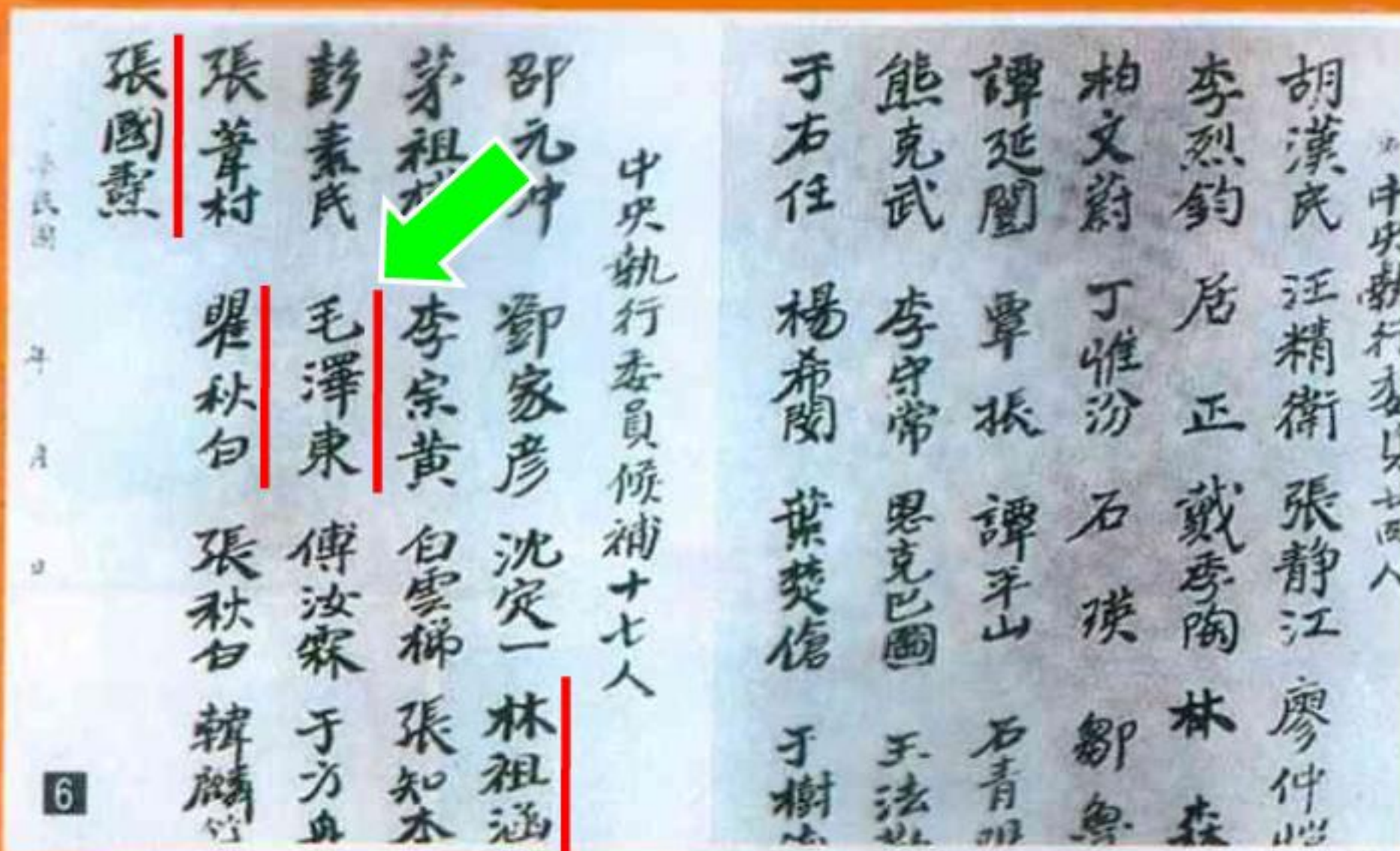
书评栏目编辑：葛一

5. 一九二四年一月，國民黨第一次全國代表大會在廣州舉行，首次確定國共合作政策。

6. 一九二四年一月，國民黨一大選出中央領導機構，圖為孫中山親自擬定的名單，其中中央執委候補十七人包括共產黨與林伯渠（林伯渠）、毛澤東、瞿秋白、張國燾等。

7. 一九二四年，旅歐中國社會主義青年團同志於巴黎合影，前排左四為書記周恩來（紅圈），左一為聶榮臻，右六為李富春，後排右三為鄧小平（紅圈）。隨後周恩來、聶榮臻回國，加入國共合作架構下的黃埔軍校。

8. 一九二四年五月，國共兩黨人在上海孫中山寓所集會，共同紀念孫中山就任廣州政府非常大總統三週年。照片中的知名人士有：鄧中夏（前排左一）、張繼（前排左五）、胡漢民（前排左六）、汪精衛（前排左七）、葉楚傖（中排左四）、毛澤東（後排左二，紅圈）。



宋明理学 VS 资治通鉴

封面筆記

彌合兩岸裂痕的力量

蔣介石及毛澤東去世三十多年之後，奇異地成為彌合兩岸之爭及中華民族裂痕的黏合劑。

蓋 棺不能定論。一九七五年四月五日蔣介石在台北逝世時，他在世界史的地位正在下降。中華民國在台灣已陷於風雨飄搖。北京在七一年加入了聯合國，台北退出，美國總統尼克遜（尼克森、尼克松）於七二年訪北京，雙方雖未建交，但關係非常密切。

到了一九七六年九月九日，毛澤東病逝，他在世界史的地位正如日中天。他的「第三世界」革命理論為亞非拉發展中國家所認同，成為獨立於美蘇兩大陣營的一股力量，同時在發達國家中，從巴黎的左岸到加州的柏克萊，毛澤東思想不僅是顯學，還是進步知識分子的靈感泉源。

然而三十多年後，蔣毛二人的歷史評價似乎出現微妙逆轉。蔣介石當年抗戰的功績被北京當局肯定，等於變相為蔣介石平反，但更戲劇性的變局，是毛澤東思想在中國大陸被徹底地拋棄，他的「階級鬥爭是綱」以及「革命不是請客吃飯」的提法，不但早已被鄧小平的「白貓黑貓」及「發展是硬道理」所代替，到了今天，更被胡錦濤的「和諧社會」及「以人為本」所超越。而在國際思潮上，毛澤東也影響力流失，他的形象變成了一個「紅色經典」的神主牌，從北京到東京到紐約，成為飄遠



一九四五年美國大使赫爾利調停國共之爭：發現蔣毛共同點

了的記憶。但其實毛與蔣都有不少共同點，他們都喜歡曾國藩，也對中華經典有一種迷戀。蔣研讀宋明理學，尤鍾愛王陽明；毛澤東自稱讀了《資治通鑑》十七遍，永遠要在歷史中尋找教訓，蔣則不斷從自己的歷史中尋找教訓，他從二十八歲開始寫日記，寫到八十五歲，成為一項歷史獨家的奇蹟。但蔣與毛在史家黃仁宇的「大歷史」觀點下，其實都是在追尋中國現代化的骨骼和血肉，讓國共陣營分進合擊，最後殊途同歸。蔣當年建立了官

45
美国大使
赫尔利

参考作法

- ◀ 有争议性的问题可以先搁置。
- ◀ 就矛盾、冲突的部分研究大家可以“让步”、“剥离”或“交易”的地方。
- ◀ 对主要冲突要先寻找可以松动的“第一步”。

万钢/科技部
陈雷/水资部
徐绍史/国资部



四月二十七日
國人大常委會免去
星外交部部長職務
命五十七歲的楊潔
外交部長，同時任
鋼、陳雷和徐紹史分別
出任科技部、水力資源
部和國土資源部部長。



楊潔篪任外長 黨外人士入閣

公黨中央副主席的萬
中國部長的中共黨外人士。

籍上海的楊潔篪有「美國通」之稱。一九七七年美
統老布殊在北京建立美國聯絡處時，楊為其擔任翻
此與布殊家族結下私交。因此楊出任外長足見中方
對美之重視，被認為有助於協調中美關係。 ■

参考作法

- ◀ 有争议性的问题可以先搁置。
- ◀ 就矛盾、冲突的部分研究大家可以“让步”、“剥离”或“交易”的地方。
- ◀ 对主要冲突要先寻找可以松动的“第一步”。
- ◀ 公司决定的就是对的。（麦当劳准则）



1990年夏晖随着麦当劳在深圳开设第一家店进入中国内地



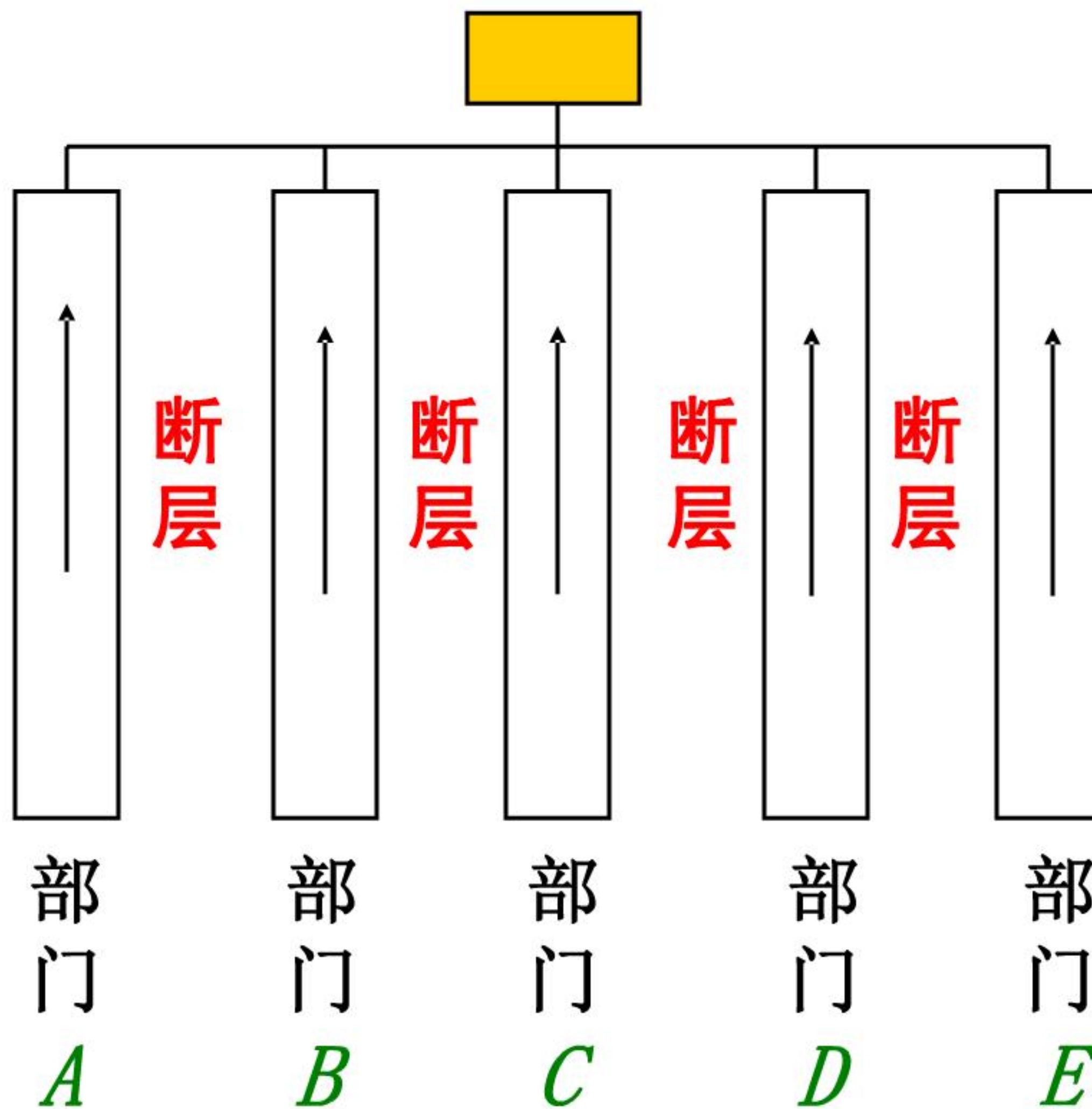
摄影：尚文

麦当劳中国北方区董事总经理赖林胜对夏晖的物流水平非常满意

90/10/08 深圳

补充

停顿型组织



中国真不缺电了吗？

文 □ 特约撰稿员 韩晓平

发改委副主任张国宝日前表示中国今年新投产机组将超过7500万千瓦，去年全国装机总容量达到5.1亿千瓦的基础上再增长幅度达15%，且全国在建电站的规模仍有2.5亿千瓦，他认为下半年“应该不会出现拉闸限电的问题”，所以，一些主管电力的官员认为2006年中国电力供需矛盾将“转折”，电力将供大于求，“拉闸限电”再一次成为了“历史”。

这种乐观估计已经使各级政府开始为积极应对“电力过剩”进行布置，将关停小火电作为工作重点，甚至提出要在今年计划内关停1500万千瓦的基础上再关停2000万，而电网公司仍将增加电量销售作为重中之重，似乎“拉闸限电”已经成为历史。

拉闸限电的次数仅为去年同期的1/3，计划停电和停产避峰的次数也在相继增加，北京电力负荷1220万千瓦，同比增10%，电力缺口在50万千瓦左右，局方称，政府将对主动限电的企业给予经济补偿，上海今夏再次启动错峰，9000家企业将被迫轮流停产避峰，无先例的电力建设速度，一边是GDP增长的限电之困，一边是GDP增长20%的“中心任务”，一边又是GDP增长速度的全社会用电增长，一边又忙着拆电，媒体摆起了“乌龙球”，社会陷入困惑，到底中国是缺电还是电力过剩？到底问题出在何处？

造成中国电力陷入如此“乌龙”之中



的根本的问题是市场化建设被搁置，整个电力供需关系不是由供需双方决定的，而是由一些坐在办公室里的“先知”们拍脑袋定出来的，电力建设步骤是根据“先知”们设想规划实施的，而这些规划与市场需求的变化往往是相距甚远，而且是这些“先知”常常出现拍了左边的脑袋，忘了右边的事情。

许多电厂建设了，但是输变电系统没有完成配套建设，造成有电输不出，城市配电网没有相应改造，造成有电卖不掉，一些发电设施完工了，煤炭供应系统却没有完成，造成等米下锅，在西气东输沿线建设了数千万千瓦世界最先进的燃气蒸汽联合循环发电厂，结果因为天然气供应不能落实，无气可用或者因为气价太高而无法投入商业运营，全国有近2500万千瓦的燃油发电机组，但因为油价高电价低，根本无法投入运行，对于电力需求的管理更是严重缺失，现行《电力法》实际上赋予供电企业既无需为拉闸限电承担责任，又不必为电力过剩买单，使它们对于优化负荷缺乏兴趣，结果造成用电结构严重畸形，特别是电空调在全国电网中完全失控。

电空调被专家称之为“电网中的癌症”，如果你向它供血，它就会疯狂发展，直至吞食供电公司和发电企业的全部效益，空调最大的问题是随着温度的上升，需求逐步升高，而这种需求短暂而不稳定，导致发电供电设备的年利用效率迅速下降，根据统计，广州气温每增加1度，电力需求就会增加15万千瓦，目前广州市的空调负荷已经超过了总负荷的三分之一以上，7月6日上午11时30分，北京电力最大负荷达到990万千瓦，其中商业空调负荷达到245万千瓦，居民空调负荷达到120万千瓦，空调负荷达到电力负荷的37%。

解决电力供需矛盾的唯一出路就是加速中国的电力改革，必须使供电公司成为城市的一部分，代表城市和终端消费者向发电企业购电，供需双方根据电力需求的特性制定结构性电价模式，城市再将购电模式传递给消费者，通过经济杠杆调动所有电力消费者参与用电结构的优化，以及节约电量和控制电力负荷的努力之中，所以，中国电力改革的关键是供电企业必须归属地方政府，而不能作为电网公司下派机构。

现在还不是拆电厂的时候，小电厂虽然煤耗高，但是在最需要电的时候能顶一下峰，即便让需求者多出一元钱，也比在酷暑中拉闸限电好，应该加快建立“容量电价和电量电价”机制，使不发电的电厂能够得到必要的补偿，以保证它们在关键时刻发挥作用，解决中国能源问题不能依靠“先知”们拍脑袋，即使是将先知们的脑袋拍成苞米花，问题也不可能得到解决，必须坚持市场化改革。

编辑 □ 许念群 美编 □ 陈冰冰

电厂
+
输变电系统
+
配电网
+
煤炭
+
天然气

■编者按:五一黄金周,除了出游之外,在媒体和网络上,最热门的话题莫过于“是否炸掉南京长江大桥”的辩论了。但在大家热火朝天的讨论时,本报记者发现,有些基本事实并没有弄清楚:两位副市长到底是如何争辩的?南京长江大桥对航道有多大的阻碍,“炸大桥”是不是一个“伪问题”?长江上的大桥,又是哪些部门在控制高度,有没有统一的规划?

本报记者为此追踪采访了交通部、铁道部,以及南京、重庆、武汉、芜湖等相关部门,期望给读者一个清晰的答案。

“炸南京长江大桥”是个“伪问题”?



各大桥标高
18米~50米

南京长江大桥曾经是新中国的一个骄傲,现在却面临生死之争

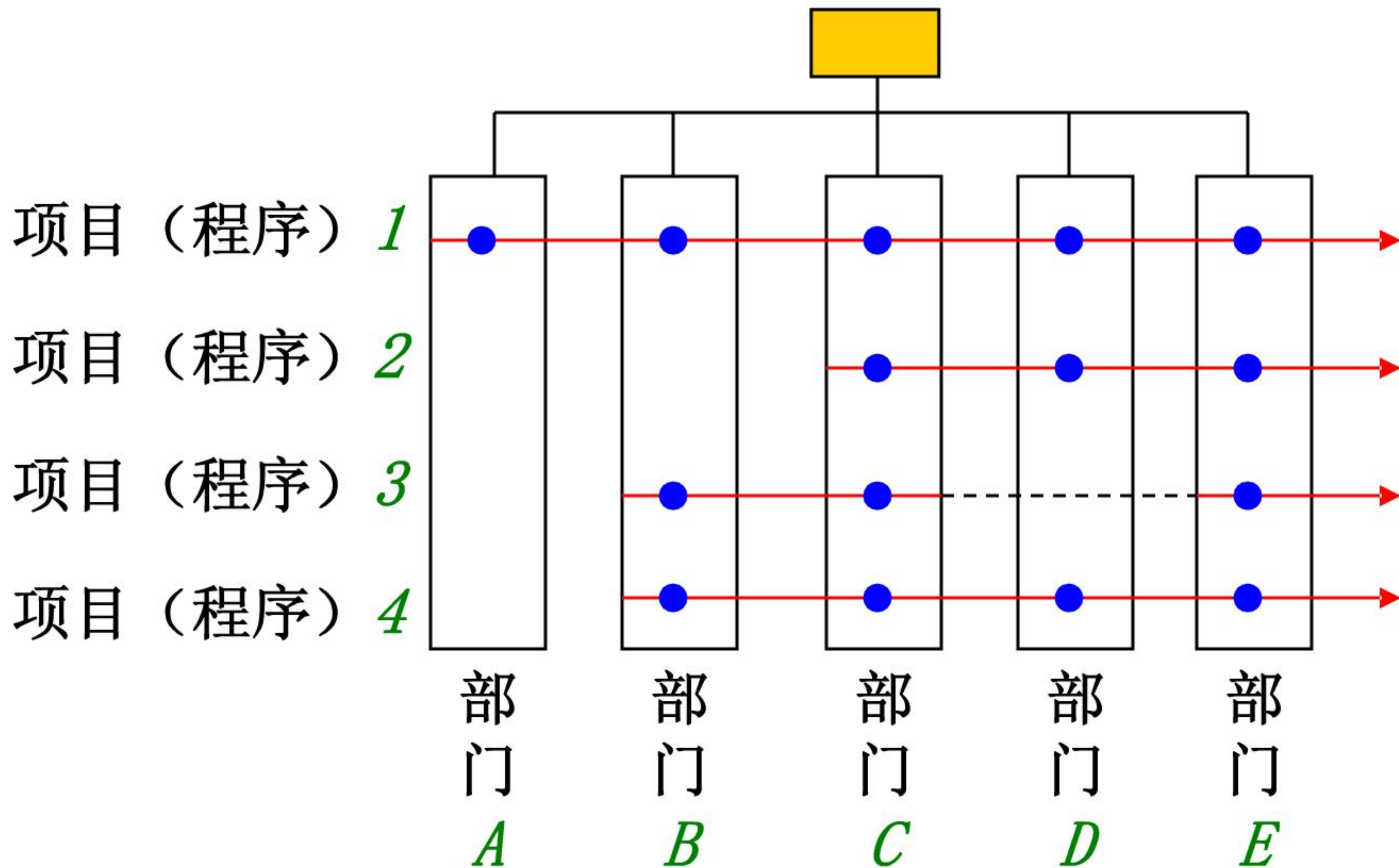
林毅东/图

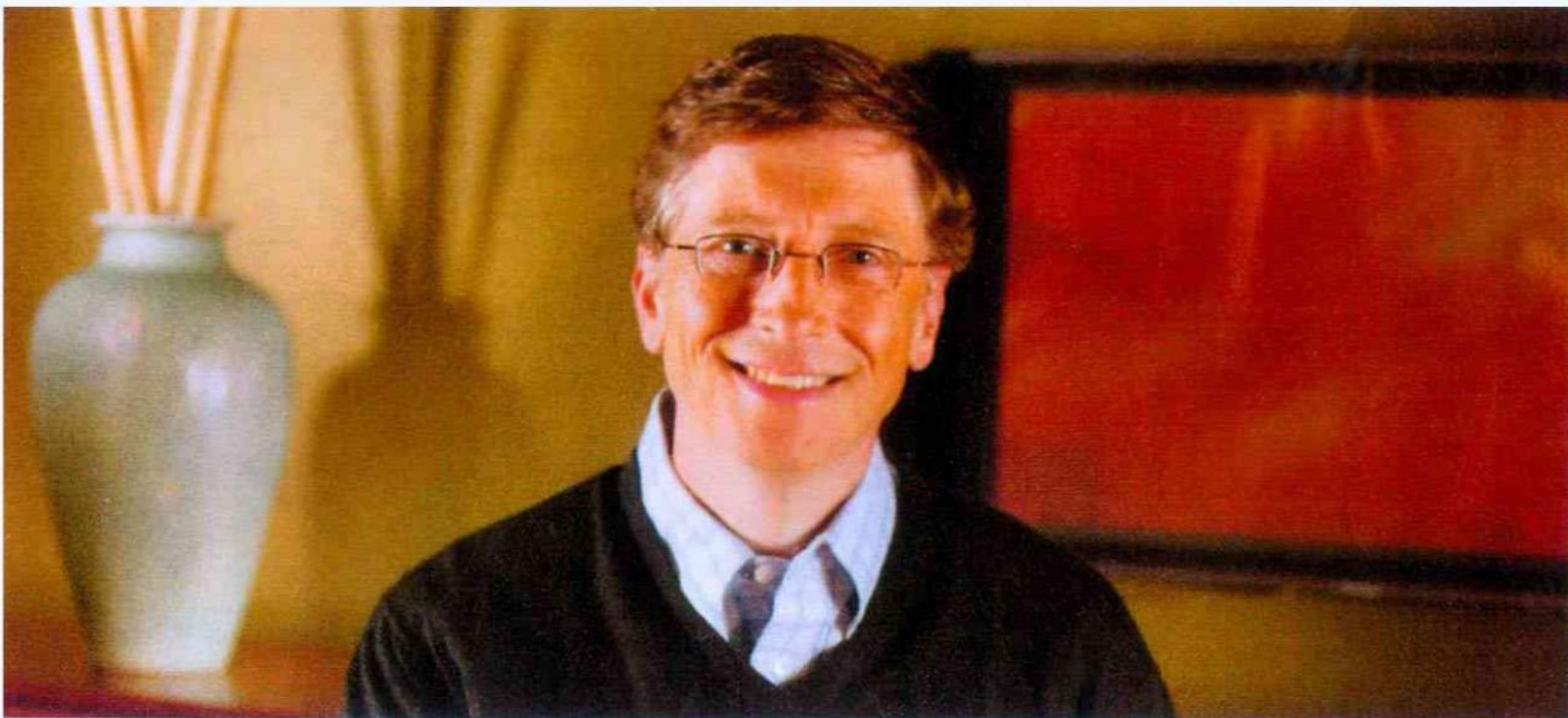
06

参考作法

- ◀ 强力要求下属与下属之间先自行解决问题。
不要动辄请示。 美国经验 + 日本经验
- ◀ 再要他们在你的面前协调讨论。你注意他们不够团结的地方。
- ◀ 对各个部门之间配合不力、支援不积极的事例应该议处。
- ◀ 积压公文的弊病非得解决不可。

变动型组织





- ▶ We're at the point now where the challenge isn't how to communicate effectively with e-mail, it's ensuring that you spend your time on the e-mail that matters most .
- ▶ 我们现在的挑战不是如何有效使用电子邮件沟通，而是如何确保把时间花在最有意义的邮件上。

——比尔·盖茨谈电子邮件的价值。



种服务更利于与乘客沟通，哪种表达更利于解决矛盾，想到了，魏晓霞就会把经验传给别的乘务员，共同提高服务质量。

一次，飞机上一位半瘫痪老人大小便失禁，其臭味连随同老人出行的亲人都难以接受，魏晓霞见状主动上前帮老人清理。为了不让老人产生被嫌弃的感觉，她特地不带任何隔离手套，亲手换取弄脏的毛毯，老人当场感动得热泪盈眶。

1. 尽量站着说话。
 2. 尽量在桌边讨论。
 3. 尽量用一张纸。
- 比尔·盖茨

思考公司的
产品与服务

拟定短中
长期发展计划

教育培训自
己的手下

我坚信**经理人**应该**逆向**自己的工
作目标，除了**思考、计划、辅导员工、
分配任务、签署文件**以外，什么都不
做。

分配公司(部门)
的资源与工作

—— 美国 管理文摘

参考作法

- ◀ 总经理应公开宣示项目经理的权力并鼎力支持。

中部崛起 六省对策

六省省委书记简介

田成平，山西省省委书记。1945年1月生，河北大名。曾任青海省省委书记。1999年调任山西。

田成平

徐光春，河南省省委书记。1944年生，浙江绍兴人。曾任中宣部副部长，中国广播电影电视总局局长。2004年12月，调往河南任职。

徐光春

俞正声，湖北省省委书记。1945年生，浙江绍兴人。先后任职于第四机械工业部和电子工业部。历任烟台、青岛市市长，建设部部长。2001年调任湖北。

俞正声

杨正午，湖南省省委书记。1941年生，湖南龙山县人。长期在湖南工作，1998年9月起任湖南省委书记。

杨正午

郭金龙，安徽省省委书记。1947年生，江苏南京人。曾任四川省委副书记，西藏自治区党委书记。2004年12月调任安徽。

郭金龙

孟建柱，江西省省委书记。1947年生，江苏吴县人。曾任上海市委副书记，兼任过上海市经济体制改革委员会主任。2001年4月调往江西任职。

孟建柱



中部办即将成立 中部六省协调发展为关键

06/07

·相关·

- 中部六省面积 102.75 万平方公里,占全国比重 10.7%
- 2003 年底总人口 3.631 亿人,占全国比重 28.1%
- 2003 年 GDP 26348 亿元,占全国比重 22.5%
- 2004 年六省粮食产量 14468 万吨,占全国比重 30.8%

本报记者 范利祥
安徽马鞍山报道

“中部办什么时候成立?”
“快了。”

7月8日,“中部崛起论坛”在安徽马鞍山召开。会后,国务院研究室工交贸易司司长陈全生在回答本报记者的问题时,很是谨慎。

不过,长期研究中崛起的陈全生明确表示,目前中部六省过于注重自身发展,缺乏衔接、合作、配套、互补。而促进中部六省协调发展,将是中部办的重要职能之一。

中部办一旦成立,中部崛起将再次提速。

与西部办、东北办同级

成立一个类似于西部办、东北办这样的促进

中部崛起的协调
国家发改委
月15日,《中共中
崛起的若干意见
后,中央各部委都
的实施方案。

“实际上,一
局、发改委等有些
如何协调并督促
题。”商务部研究
涉到各部委之间
起到重要的协调
根据《若干意
国家发改委成立
上述商务部研究
别可能会提升,应

国家发改委宏观经济研究院一位专家则认为,中部办要由国务院领导直接出面组建,主要组成人员则来自各部委的相关负责人。

他认为,中部办一旦成立,中部崛起将进入真正的实施阶段,首先就是参照国务院振兴东北老工业基地的政策,振兴中部老工业基地。然后再结合中部各省实际,“由各省自己拿具体措施,中部办来协调。”

“大家都要制造业,区别又不太大。”陈全生对这种产业结构趋同的现象表示忧虑。

让陈全生担忧的另一个现状是,“大家一起向中央要政策,要过政策以后自己搞自己的。”目前,湖南提出“南向战略”,安徽提出“东向战略”,山西提出“北向战略”等等,各省市都提出要搞“都市圈”。

中部六省全力扶持自己的优势产业,优势

处理好合作,
是享受中央
企业在一
果就会导致

区是中国的
业里边,“没
粮食、食品工

要发挥自身
这是中部崛

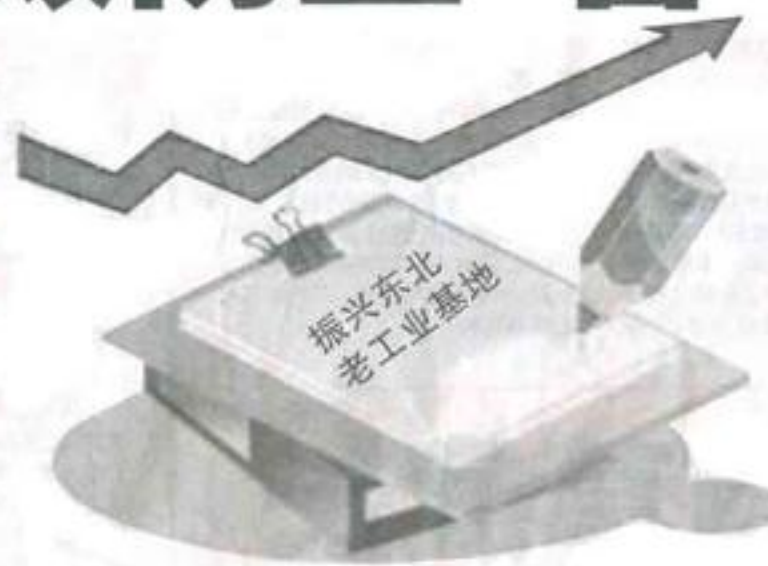
为中部六省
将重点推动
和利益,大于
中部六省政
有分工”。

建东北行政首长协调机制 写入国务院33号文件 可有效防止“各干各的”

09/10

东亚讯(记者 王瑞 李钊)昨日10时,国家发改委副主任张国宝、国家发展和改革委员会振兴司司长文振富在国务院新闻办公室召开新闻发布会,介绍进一步实施东北地区等老工业基地振兴战略的情况,并答记者问。

张国宝表示,东北三省和内蒙古东部,同处于一个经济发展区,他们在传统的经济联系上都有很多相似之处,面临着共同发展的问题和矛盾。建立东北行政首长协调机制,有利于该地区的协调发展。目前该内容已经写入国务院33号文件。另外,包括“振兴东北老工业基地首先要从振兴农业做起”等一系列新的扶持政策也将相继出台,为东北振



方面的合作。

建立东北行政首长协调机制这个内容,是在国务院33号文件当中的第25条,表述就是建立东北地区四省区行政首长协调机制,定期研究协调跨省区重大基础设施项目建设、产业布局以及区域协调发展等问题。并对老工业基地调整改造的重大事项提出意见和建议。此项内容对于加强省际之间合作意义重大。

协调合作没必要“舍近求远”

对此,省政府发展研究中心副主任徐勇表示,建立东北行政首长协调机制对于东北老工业基地发展来说,既非常需要也是十分必要的。

人文环境也相通,产业类似,需要协调的事情很多,有些相关,相通的部门可以充分合作,延伸产业链,有共同合作的空间。为什么要“舍近求远”呢?

目前是东北振兴关键期

昨日,省政府发展研究中心研究员王占国接受采访时表示,2003年中央提出振兴东北老工业基地政策到现在已经6年,如果说前几年是恢复性发展阶段,那么现在已经到了发展之路上最关键的时期。

王占国表示,现在面临的问题是,技术改造迫在眉睫,应大力发展装备制造业。而农业尤其是无公害无农药的绿色农业、基础设施建设

参考作法

- ◀ 总经理应公开宣示项目经理的权力并鼎力支持。
- ◀ 项目经理应主动链接各相关部门，紧盯他们承诺的事，并指出最后期限（*dead-line*）。



专注成就权威，六年成长为 国内著名改制重组专家

企业的成功首先是战略定位的成功。国外咨询公司各自都有明确的定位，如波士顿以提供高端战略咨询著称，美世以提

不过，走专业化道路最重要的一点是要学会放弃。就在前不久，国内一家营业额几十亿的大型超市找到天强，是经一家著名的外资咨询公司推荐介绍来的，知道天强做方案很细致、务实，想请天强为他们提供营销咨询，开出的咨询费用相当可观。说实在的，对于有些公司来说，这种送

对此，这位求职者感到非常惊讶，据他入行几年的观察，管理咨询公司几乎没有不做培训的。现阶段，在中国咨询市场尚不成熟的情况下，培训是支撑咨询公司生存的保障。他对天强公司一直专注于改制重组专业咨询领域表示敬佩，同时也担心过于专业是否会带来市场风险。在征求个人

- ◀ 项目经理要快速回报过程中的重要事故、重要变动、重要瓶颈。

第11届国际交流会议

性格決定國家命運

吳儀的拂袖外交，改變了中日關係的軌跡。只有她這種霹靂性格的政治人物，才會拍案而起……

性

格不僅改變個人的命運，也改變國家的命運。吳儀出訪日本，最後拂袖而去，改變了中日關係的軌跡。這都因為這是「鐵娘子」吳儀主動向中南海提議，最後胡錦濤拍板，但如果不是吳儀，而改由其他高官出馬，會不會有完全不同的結果？



06

■ 吳儀在日本舉行的「亞洲的未來」演講會



- ◀ 项目经理要快速回报过程中的重要事故、重要变动、重要瓶颈。
- ◀ 项目经理应将全盘意见做成一览表，并指出其中相剋的地方，且提出最妥善的对应之道。



① 武当山位于十堰市境内，丹江口水库南岸。东汉末期道教诞生以后，武当山即被尊为道教仙山，连绵一百多华里的古建筑群，历经唐宋元明清五个朝代的修建，气势恢弘，美轮美奂。武当山还是中国武术的发源地之一，其武术外柔内刚，奥斯卡获奖影片《卧虎藏龙》中就充分展示了武当功夫的精深玄妙。

Wudang Mountain

It is located in Shiyan city, the south bank of Danjiangkou Reservoir. Since the birth of Taoism in late East Han Dynasty, Wudang Mountain has been made the sacred mountain of Taoism. The architecture complex in Wudang Mountain built in different phases in Tang, Song, Yuan, Ming and Qing Dynasty presents an imposing and fascinating view. Mt. Wudang is also one of the places where Chinese martial art originated, Wudang Kongfu featuring tenderness in style and toughness in content is vividly demonstrated in the film "Crouching Tiger, Hidden Dragon", which won Oscar award.



①