



# 乾康金融家



2015年11月18日，上海华信证券有限责任公司、锦天城律师事务所、中汇会计师事务所三家公司进驻乾康（上海）金融信息服务有限公司，乾康（上海）金融信息服务有限公司新三板上市工作正式启动。

2015年12月18日，公司召开项目经理以上人员会议，从全国各地回到上海的30多名同事参加了乾康公司新三板上市的第一次路演。根据券商规划的时间进度，以2015年12月31日为基准日，根据2015年公司财务数据，2016年1月制定公司股份制改造方案，员工持股认购方案，2月公司完成股份制改造。在2016年第一季度财务数据出来后报送材料，乾康金融公司计划在2016年7月新三板挂牌！

作为一名乾康老员工，看着乾康公司一步步走到今天，心里特别激动。

乾康（上海）信息技术有限公司成立于2011年11月。那年，央行整顿第三方支付牌照，在全国第一批发放的牌照中，上海没有拿到一张。在2011年8月发放的第二批牌照时，上海只拿到3张，这三家公司还都不是当时在上海有影响力的第三方支付公司。在当时，普遍认为第三方支付牌照是稀缺资源，而第三方支付市场又非常巨大。于是，几位想做一点事情的人走到一起，组建了乾康（上海）信息技术有限公司，公司注册地点：上海市冠生园路223号20幢409室，办公地点在上海市徐汇区沪闵路9450号201室（建筑面积60平米），公司业务定位于第三方支付。

## 乾康公司新三板上市随想（乾康2012）

刘学军/文

2011年11月，乾康技术与第二批获得支付牌照的某公司签订了合作协议，作为上海、江苏的总代理。为了维持公司的发展，乾康技术以ATM/POS软件、运营维保收入维持公司的基本运营。公司先后与江苏句容农村商业银行、江苏姜堰农村商业银行、江苏兴化农村商业银行以及华夏银行上海分行签订了合作协议，分别开展了ATM/POS软件销售、ATM/POS维保等业务。

2012年初，乾康技术在江苏常州九洲环宇大厦5楼成立办事处，在上海与江苏两地全面开始运作预付费卡业务。至2012年底，公司当时有15名员工，分别是：周滨、刘文新、刘学军、蒋瀚湜、张金巍、雷海燕、潘跃华、葛祥、嵇杰、李星、顾刘庆、戴贤雯、王翔、陈凯、计律。

2011年12月31日，央行发了100张第三方支付的牌照，2012年上半年，央行又发了100多张第三方支付的牌照，至此，第三方支付牌照已不再是稀缺资源，市场上做第三方支付业务的公司几乎都拿到了牌照。而与乾康合作的第三方支付公司一直到2012年3月才开始发行预付费卡，错过了一年中发卡的黄金时机。

由于外部环境的变化，公司管理层重新思考公司的发展战略，经过与行业专家、朋友的多次沟通、研讨，公司于2012年下半年决定转型，由第三方支付转型为面向金融机构提供信用卡、小微贷咨询运营服务的咨询公司。

2012年10月，江苏江南农村商业银行与乾康技术签订IC卡咨询、信用卡咨询、信用卡运营等合作协议，标志着乾康公司业务转型成功。



# 目录 Contents



## 公司上市

乾康公司新三板上市随想（乾康  
2012）刘学军/文 02

新三板挂牌为公司走上快速发展道  
路提供新机遇 嵇杰/文 05

小公司不能忽视的新三板市场 董媛/  
文 06

## 项目管理

浅谈微贷技术如何在不同银行中发  
挥效能最大化 王红梅/文 07

阳泉市统战部丁国华李林阳泉商行  
微贷中心调研 章其文/文 09

项目管理的四重境界 张小娜/文 10

岑溪农商行信用卡项目感想与总结  
赵闻谦/文 11

项目经理的角色 李丽/摘录 12

说起带队伍，其实你不懂木桶原理  
高晨/文 14

如何提高项目经理管理水平 赵军扬/  
文 16

突破发展瓶颈

创造无限价值





## 随笔心得

在路上 金超/文	17
助理修炼之路 吉力/文	18
偷懒=效率	19
尽职、尽责，才能将风险降到 最低 倪文彬/文	21
浅谈如何做好自己的本职工作 陈凯/文	22
● 提升工作的执行能力是工作的 ● 重中之重 陈其政/文	24
● 细节在工作中的重要性 陈益阳/ 文	25



乾康(上海)金融信息服务有限公司  
Cardpay (Shanghai) Finance Consult Co., Ltd.

主编：刘学军

文字编辑：倪文彬

美术编辑：倪文彬

校对：倪文彬

投递邮箱：

liuxj@qkjr.com.cn

niwb@qkjr.com.cn

2015年12月出版

内部资料，仅供交流

公司准备在新三板市场挂牌，将对公司走上快速发展的道路带来新的机遇。公司将在以下几方面获得提升与加强。

公司运作更加规范

公司将建立起以“三会”为基础的现代企业法人治理结构，梳理规范业务流程和内部控制制度，大大提升企业经营决策的有效性和风险防控能力。挂牌后，主办券商还将对公司进行持续督导，保障公司持续性规范治理。公司的管理水平将大幅提高。

融资渠道拓宽

可以为公司带来资本上的优势，引进更多的人才，提升公司的研发水平与技术创新，增强市场竞争力。

信用增进

挂牌公司作为公众公司纳入证监会统一监管，履行了充分、及时、完整的信息披露义务，信用增进效应十分明显。在获取直接融资的同时，也可通过信用评级以及市场化定价进行股权质押获取商业银行贷款。公司挂牌后，新老客户对公司的信赖度明显提升，在新市场开拓中对销售业绩的提升效应也比较明显。



品牌效应

我公司是一家专注于金融领域专业管理咨询以及运营实施的服务机构。公司的主营业务是为银行等金融机构提供微小贷款和信用卡业务的咨询及运营、人力资源管理、新产品创新等咨询服务以及协助实现银行互联网金融平台建设——金融OTO商业模式服务平台。决定了我们的客户主要为银行，而银行最讲规范和资质。新三板作为一个多层次资本市场的一个重要组成部分，挂牌新三板也相当于给企业了一个背书，证明了公司规范、公开、透明。能够促进公司与银行更加良好的合作与发展。

提高员工对公司的认同感

通过员工持股使得对公司认同感的增强，员工与公司二者形成利益共同体、事业共同体以及命运共同体，从而使得公司上下一心、全员奉献提高业绩加速公司发展。

挂牌上市不是目的，提升公司的快速健康的发展才是目的。

## 新三板挂牌 为公司走上快速发展道路 提供新机遇

嵇杰/文

## 小公司不能忽视的新三板市场

董媛/摘录

新三板，之所以称为新三板，两个字很关键“新”和“三”。“三”，代表了它在中国多层次资本市场中所处的地位，是排在一板(沪市主板与深市主板、中小企业板)、二板(深市创业板)之后，作为规模更小、成长更快的企业挂牌交易融资的板块，而在三板之下还有可以视作四板的地方股权交易中心。

“新”，则凸显了它脱胎换骨的历程与生命力，首先俗称为“三板”的交易系统，其实早在数年前就已经建立，彼时是作为“一板”、“二板”退市企业的“收容所”，和北京、上海、天津、武汉四个城市国家级高新技术园区注册企业挂牌融资的市场，其次当时的老“三板”，不允许除上述企业以外的地区或行业的企业挂牌交易，这也就限制了老“三板”的企业数量规模，再次老“三板”无论是交易制度、交易产品等方面仍非常初级、简单，因此老“三板”一直在低迷状态下徘徊，了无生气。

直到2013年底，新三板突破了原有的众多藩篱，将挂牌企业扩大至全国所有地区的所有符合挂牌条件的企业，同时各地方政府也意识到新三板逐渐显露的巨大潜力并加大了对辖区内企业登陆新三板的支持力度，而新三板也不断得到监管部门的新政策、新制度，比如注册制、做市商、中小企业私募债、优先股等，甚至一些政策和制度在“一板”、“二板”市场也还未曾实施，可见新三板得到了从上到下、从政府到企业等各方面的极大关注和扶持。

那么，新三板到底可以为企业带来哪些好处？

首先，新三板是一个公开的交易平台，可以为企业或企业的投资者提供融资、定价、交易等服务，加之新三板挂牌的门槛远远低于主板和创业板，所以适合目前规模尚小但具有高成长潜力的企业挂牌。

其次，通过在新三板挂牌，可以推动企业进行更加透明的公司治理，有利于企业的规范化经营，同时也可以促进企业长期的健康发展。

再次，登陆新三板后的企业，将被视作未上市公众公司，可以突破“股东不超过200人”的限制，更便于企业因为发展而进行大规模融资。

再次，新三板企业均是股份有限公司，其可公开交易的股票也可以作为有市场公允定价的支付手段之一，支持企业开展兼并收购，而有市场公允定价的股票，也可为在新三板企业被主板或创业板上市企业兼并收购、或者新三板企业向创业板企业进行转板时的估值基础，而不再像非上市上板企业一样更多依赖净资产数据。

再次，由于新三板企业在公司治理、财务透明、信息披露等方面的高标准，所以它与非上市上板在融资风险方面就存在很大的差异性，这有助于新三板企业在同等条件下以更低的成本进行融资，同时由于监管层鼓励新三板企业通过优先股、中小企业私募债、券商股权质押回购等多种方式进行融资，因此新三板企业在长期困扰自身发展的融资难题上打破了银行信贷或民间借贷的“华山一条路”，可以在一定条件下让企业根据自身需要和市场环境自主选择更有利的融资方式。





再次，在引入做市商制度并扩大做市商群体后，可以激发新三板企业股票的交易活跃度和交易量，这一方面有利于企业价值的发现和定价，另一方面也可以通过活络的交投为企业不同阶段不同偏好的投资者提供一个方便进出的平台，不仅可以提高企业对投资者的吸引力，还可以为企业进行员工股权激励提供可能。

最后，新三板企业作为公开交易的上板企业，可以比其他非上市上板企业得到更多的市场或行业瞩目，无形中为企业提供了更多的曝光机会。

综上所述，新三板的重磅推进，进一步强化了多层次资本市场体系的合理化构成，也为打破企业融资难题提供了具有高可操作性的现实手段。



## 浅谈微贷技术 如何在不同银行中发挥效能最大化

王红梅/文

微贷技术本身是一套流程缜密、风险可控、可复制的标准流程技术，但也有对它生长的土壤和环境有一定的要求。受外部环境、客户基础、信贷文化等方面差异性的影响，如果直接引用，可能会出现水土不服的情况，所以在实践中必须结合实际情况加以吸收、改良、进化，摸索出符合自身实际情况的微贷运作模式。

微贷技术带来了营销模式、审批模式和风险控制模式的转变。需要机构内部在理念和认知上达成统一，特别是理念转换和技术吸收有个过程，需要事前进行组织调整和资源投入来支持微贷业务发展，实践中更应该做到深、细、实、以确保技术吸收和分析把握到位。营销模式、审批模式、风险控制模式在整个业务发展过程中是相辅相称的，要使微贷技术在银行生根、发芽、开花这三个模式都要跟上创新的步伐。一、营销模式转变，以往的银行业务是酒香不怕巷子深，是做等客户上门，现在的营销是要走出去向客户介绍产品并帮助客户设计适合的产品及还款方式。对业务人员的主动性、专业性、沟通力要求很高。这些确定好那我们就不愁没客户了。二、审批模式的转变，现代银行审批环节要求客观、一票否决制、高效。如果审批不能理解微贷技术对风险的把控就很难做到高效，如果不能客观的评价一个客户的真实情况掺杂进一些关系就会埋下风险隐患。三、风险控制是贯穿于整个贷款业务全过程的，从贷款前调查、贷款后的维护，所以要与客户建立长期合作关系。以上三个模式是密不可分，同时三个模式要理解微贷技术的原理。



要使微贷技术真正成功落地，专业团队建设是根本，也是保证。可采取‘学徒制’实行一对一的，手把手的培训，由专家结合实际案例进行讲授核心分析技术，示范制作资产负债表、现金流量表、点货清单，在此基础上从技术培训转向能力培训，规范行为方法，反复训练其分析、沟通技能，使新员工尽快掌握操作要领——有效检验和识别潜在客户。同时，要坚持数量与能力并重的原则，对微贷队伍进行统一调配和管理。

最后是制度上的变革，微贷业务是一项劳动密集型、人员密集型工作，这种结构就要求在制度上做到多功多得，能者上、庸者下。有效的激励约束机制是业务长久活力的保障。

整个微贷技术发挥效能最大化，需要营销模式、审批模式和风险控制模式共同的变革和所服务银行的对这种变革的认可、执行。配合有效的激励约束机制，同时加强对专业团队建设及人员培养，微贷技术一定可以在不同的银行都能产生效能最大化。



**提高管理水平 促进银行发展**

Improving the level of management , Bringing improvement to the banking .



# 阳泉市委统战部丁国华莅临 阳泉商行微贷中心调研

章其文/文



面对复杂的形势，微贷中心为阳泉市场量身打造的两款贷款产品“随薪贷”、“随用贷”受到各行各业的关注。从成立到现在，微贷中心的贷款规模保持着稳定前进的步伐，为越来越多的小企业主和个体工商户提供了资金支持。截止到12月25日，微贷中心共授信593户，授信总金额7292.1万元；实际放款582户，放款总金额7193.1万，目前没有出现过一笔不良贷款。

在市领导的关注下，今后的微贷中心将继续保证高质量的服务水平，不断总结提高，保证贷款业务的顺利开展，为我行创造更高的价值。

12月9日，阳泉市委统战部副部长丁国华及市委各部门相关人员莅临阳泉市商业银行深入实地查看了我行各项开展情况。副部长丁国华一行首先来到了小微贷直营中心（下文简称“微贷中心”）进行实地考察和调研，我行行长李首明、微贷中心总经理朱英、项目经理章其文、杨权陪同考察。

副部长丁国华就微贷中心目前的运营情况、贷款产品的设定以及微贷中心内部设置、发展历史进行了详细了解，并对目前取得的成绩给与肯定，尤其对商行和乾康（上海）金融信息服务有限公司（下文简称“乾康金融”）的此次合作项目表示了赞许。

近年来，小微企业已经成为我市经济发展的重要生力军，在促进经济增长、增加收入、扩大就业方面有着举足轻重的作用。在当前紧张的经济环境下，阳泉商行与乾康金融战略合作成立的新型贷款机制为阳泉金融注入了一股新鲜的血液。



# 项目管理四重境界

张小娜/文

每个人看到的世界不一样，有时我们无法准确解释不同人所闻所见所思的不同，甚至可划分为不同境界。项目管理也一样，不同人看到的、理解的、行动的都是不同，也分出了境界，而且很难说谁对谁错。

第一种境界叫No PM，就是说谈不上项目管理，三五个人用三五个月的时间基本上能搞定，这种项目谈不上管理，项目的核心就是交付，直白一点就是干活。一般项目负责人就是做技术的，沟通能力好一些。

第二种境界就是PM，这也是大多数项目经理的境界。项目管理工作其实不难，记住口诀就行了——STCQ(范围、时间、成本、质量)，每天结合自己的项目默念三遍，晚上睡觉前复习一遍，基本就是个合格的项目经理了。会说“需求、供给”能成为经济学家，会说“范围、时间、成本、质量”就能成为项目经理。

第三种境界是APM，即适应性项目管理，大意是项目的STCQ没有那么确定，特点就是三个词：变更、变更、还是变更。我们有很多这样的项目，项目经理就是要管理变更，不是要阻止变更，是要

阻止变更带来的不确定性，就是推进各方就不确定的内容达成共识、记录共识。我们有很多大项目都是中标后才真正做方案、预算，你想多恐怖，总钱数确定了，做多范围却不清楚，主导权完全在用户手里，项目经理的感觉就是陷入泥潭，混到验收对项目范围都是一头雾水。此类项目管理的关键就是一条：推进形成共识、记录共识。

第四种境界是XPM，直译就是极限项目管理。含义就是“有愿景，没有合同、没时间点、没有钱、没有路径、没有发起人…”，除了一个美好的愿景啥都没有。估计大家都在怀疑这还是项目吗，必须是，否则怎么能对得起这个“X”。我国某核电站选址已定还没有获批，建设规模、时间、投资

方等都不确定，目前基建工作已经投入了数十亿元，对于现在的建设商来说就是一个XPM，类似的案例如国家重大基建项目比比皆是。这种项目怎么管，核心就是要将XPM变成PM，其实就两条：第一，对于整个项目来说，真正项目经理只能由BOSS担任，BOSS是谁，就是扛数、扛责任的那个；第二，在BOSS意志下按照正常项目去做。因此，这种项目管理核心不是交付。举个典型的例子，就是用户让我们提前投入的一些项目，金额可大可小，这个时候主要还是要销售人员、事业部总经理对整个项目负责，负责交付的项目经理对项目成败完全不可控。

项目管理重要性不言而喻，实际工作中项目经理首先要知道自己面对的项目类型，避免陷入迷阵，这也叫面向对象的管理思想。王国维说人生境界有三层，项目管理也一样，我的理解就三个字“懵、懂、透”，而且这个“透”字够项目经理琢磨一生。以前常有人用“手中有剑、心中有剑”做个排列组合调侃，其实也都是一个意思。



# 岑溪农商行 信用卡咨询项目感想与总结

赵闻谦/文

2015年10月8日，我作为一名新成员加入了乾康大家庭。转眼间，已经过去快三个月的时间了。我还记得第一次来面试时的紧张、第一天来上班时的无所适从、第一次出差时对新环境的不适应、第一次熬夜加班后的疲惫、第一次完成任务后的兴奋和满足。三个月来，领导的关怀、同事间的互助、整个工作氛围的和谐，让我渐渐适应、习惯并爱上了乾康大家庭。

进入乾康之后，我参与的第一个项目是广西岑溪农商行信用卡咨询项目。该项目主要是帮助岑溪农商行设立信用卡中心、完成各岗位人员招聘、设计信用卡产品、制定信用卡中心相关管理办法及制度等。跟随项目组入场的第一个月，我和咨询组同事共同完成了项目入场、行内招聘及外部招聘、市场调查的内容；第二个月，我和咨询组同事共同协作，根据岑溪农商行行方要求撰写了行内管理办法及制度、市场调研报告、并根据项目中的具体情况修改并完善了项目标准化内容。

根据在岑溪农商行信用卡咨询项目的工作情况，我进行了如下总结：



## 一、培养了良好的心态

由于咨询助理的工作内容比较繁琐，工作要求比较细致，所以良好的心态对于面对工作中的各种突发情况来说十分重要。有些工作内容虽然看起来很简单，但做起来其实是比较细致的工作，需要花费大量的精力与耐心，所以保持一个良好的心态，才能让我们在工作中不断提升我们的能力。

## 二、合理安排时间、提高工作效率

合理的时间安排能够提供工作效率。在岑溪农商行信用卡咨询项目工作前期，我由于时间安排不合理，加之对整个项目的不熟悉，导致工作效率较低，部分工作需要加班才能完成。通过这次岑溪农商行项目的学习和锻炼，我明白合理规划好时间、提供工作效率的重要性。





### 三、加强团队合作

由于岑溪农商行信用卡咨询项目上的多数工作内容都需要几个咨询助理合作完成，因此培养良好的团队合作氛围，加强团队合作能力是至关重要的。通过和项目实施部同事几个月时间的相处，我们更加了解彼此，也能够在一项工作分配下来后，根据每个人的所长来分配不同的具体工作事项，更好的提高团队的工作效率。

### 四、加强沟通能力

在岑溪农商行信用卡咨询项目的日常工作中，咨询助理需要经常与项目经理、项目助理沟通协调行方的具体要求及其他事宜，因此良好的沟通能力有助于提高工作效率，更好的完成行方要求的事宜。通过在岑溪农商行项目的学习和锻炼，我对如何加强沟通能力有了初步认识，相信今后通过对其他项

目的学习，我的沟通能力能有进一步的提高。

岑溪农商行信用卡咨询项目是我入职乾康后参与的第一个项目。在项目上的每一天我都能学习到新的知识、有新的感悟。今后，我会不断锻炼自己、提升自己、完善自己！



## 项目经理的角色

李丽/摘录

项目经理是由执行组织委派，领导团队实现项目目标的个人。项目经理的角色不同于职能经理或运营经理。一般而言，职能经理专注于对某个职能领域或业务单元的管理和监督，而运营经理负责保证业务运营的高效性。

基于组织结构，项目经理可能向职能经理报告。而在其他情况下，项目经理可能与其他项目经理一起，向项目集或项目组合经理报告。项目集或项目组合经理对整个企业范围内的项目承担最终责任。在这类组织结构中，为了实现项目目标，项目经理需要与项目集或项目组合经理紧密合作，确保项目管理计划符合所在项目集的整体计划。项目经理还需要与其他角色紧密协作，如业务分析师、质量保证经理和主题专家等。

### 一、项目经理的责任与能力。

总体来说，项目经理有责任满足以下需求：任务需求、团队需求和个人需求。项目管理是一门很重要的战略性学科，项目经理是战略与团队之间的联系纽带。项目对于组织的生存与发展至关重要。项目可以用改进业务流程的方式创造价值，对新产品和服务的研发不可或缺，能使组织更容易应对环境、竞争和市场变化。因此，项目经理的角色在战略上越来越重要。但是，仅理解和使用那些被公认为良好做法的知识、工具和技术，还不足以实现有效的项目管理。要有效管理项目，除了应具备特定应用领域的技能和通用管理方面的能力以外，项目经理还需具备以下能力。

知识能力：项目经理对项目管理了解多少。

时间能力：项目经理能够应用所掌握的项目管理知识做什么、完成什么。

个人能力：项目经理在执行项目或相关活动时的行为方式。个人态度、主要性格特征和领导力，决定着项目经理指导项目团队平衡项目制约因素、实现项目目标的能力，决定着项目经理的行为的有效性。

### 二、项目经理的人际技能

项目经理通过项目团队和其他干系人来完成工作。有效的项目经理需要平衡道德因素、人际技能和概念性技能，以便分析形势并有效应对。对项目经理来说比较重要的一些人际技能有：

领导力、团队建设、激励、沟通、影响力、决策能力、政治和文化意识、谈判、建立信任、冲突管理、教练技术。

以上是PMBOK指南对项目经理的角色的介绍，供以项目经理为职业方向的同事们参考。



# 说起带队伍,其实你不懂木桶原理

高晨/文

最初走向管理的人,很容易犯的一个错误就是,欣赏与自己性格、爱好、能力相近的同事,对不同于自己的同事却容易存有偏见。

“十根手指有长短,荷花出水有高低“,谁也不能说拇指最短最没用,矮荷花就难看。员工也一样,各有优缺点。管理者必须具备聚焦优点的习惯,利用员工的优点,凝聚团队正能量,实现优势互补,创造最大的价值。

## “找对”不“找茬”

项目经理刘某一贯看不惯下属小王,认为他是个捣蛋分子,一无是处。最近他还狠狠的批评了小王一顿,骂他是猪头。小王一气之下向部门主管提交辞呈,并且表达了对刘某的不满。

如果你不幸经历过上面这种情况,一定对其中的尴尬深有体会:不仅流失一双

做事的手,还让上级领导认为你处理不好跟下属员工的关系。

我们往往更容易发现其他人身上的缺点和错误,而不是优点和长处。这种观点放在管理人员身上,是非常危险的。

**培养下属,应当本着“帮助,不造成伤害”的原则。**动不动就骂人,更加不可取。管理者要善于发现下属员工的优点,给予真诚的表扬,包容他们的不足,激发员工的行动力。“水至清则无鱼,人至察则无徒”,眼里揉不得沙子的管理者,做不成优秀的管理者。

我们并不否认,团队中绝不会出现害群之马,但是作为管理者,应当首先从积极的角度去看待。

**木桶原理的另一种解读**  
如果我说,你并不了解木桶原理,可能绝大多数人会不服

气。一只木桶所能装的水不是由最长的那

根木条决定的,而是由最短的那根决定的。如果想让一只只有短板的木桶装更多的水,必须补长短板。于是管理者投入大量精力提升团队短板,但收效并不明显,团队绩效提高有限。

如果我们让短木板和长木板都充分发挥作用呢?

**把这个“新木桶原理”运用到团队管理中,就是“扬长避短”。**

一说起提升一个人或是一个团队的效能,往往默认为的提升短板。可要提升短板并不是一件立竿见影、一蹴而就的事情,这时候就可以考虑扬长避短的方法去提升效能。

当然,这并不意味着管理者就不需要在提升短板方面下功夫了,双管齐下,效果更持久,更显著。

## 宽容不只是原谅错误

如果你看过美剧《国务卿夫人》,或许记得下面这个桥段:

前CIA情报人员向媒体泄漏机密信息,结果法国外交部长访美的新闻发布会上发生了尴尬的一幕:美国务卿与法国外交部长亲切友好的交换礼物后,在答记者问环节时,《华盛顿邮报》的一名记者当场发难:国务卿夫人对她的高级政策顾问





惠曼曾在一份被泄漏的国务院内部邮件中评价国外交部长为“有着拿破仑情结的空馅饼”一事有何看法？

国务卿并没有因此开除惠特曼，甚至没有大怒批评，而是经过团队合作，一同化解了这场危机，在其后的剧情中，惠特曼也证明了他是一名非常得力的助手。

**聚焦优点，就要学会宽容下属。**比起批评，宽容是一种更伟大的力量，让员工更知道今后应该怎么做。

### 尊重别人，强大自己

部门中有比你入司更早、资历更深的员工，业务能力也不错，但获得升职的却是你？

很多管理者都遇到过这样的情形，那些入司早、资历深、业务强的同事心生不服，对管理者的工作思路提出刁难，对安排的任务拖延甚至推辞，不遵守规则，结果管理者工作起来非常难受。

“能力越强，个性越强”，业务高手身上容易出现这样的问题，再加上资历老，这个概率就更大了。

对于这样的员工，管理者应当肯定他的能力。遇到决策或工作问题，不妨多找他们一同商量对策，真诚的倾听采纳他们的意见。用尊重的态度对待他们，他们也愿意用带头拥护和支持来回报你。

**抱怨前，想想如果是你……**

一位刚毕业不到一年的软件工程师小颖，由于缺乏经验，编写程序考虑不周，造成系统运行速度缓慢甚至死机，她的经理得知后，严厉的批评她说：“你的技术水平怎么这么差，居然能犯这种低级错误？！”小颖是个文文静静的姑娘，被领导这么一骂，委委屈屈的哭了起来。

类似这样的情况，在你身上发生过么？是不是也想过，大家都是人，你能做对，别人也应该可以搞定？

没错，也许换了你绝不会犯这种错误，闭着眼睛也能把事做对。但是毕竟资历不同，对方经验不足。谁敢说自已刚进入职场时就什么都懂，从没犯过错呢？

**站在对方的角度去思考问题，就更容易理解对方，采取的处理方式也会更加合适。**



# 谈如何提高项目经理管理水平

赵军扬/文

进入21世纪以来,经济全球化快速发展,高新技术日新月异,银行项目管理也进入了跨越式的发展阶段,面临着更高的业务要求。而其中,项目管理是一个关键因素。因为公司的发展战略要通过项目管理来实现,公司的核心竞争力要通过项目管理来培养,公司的品牌要通过项目管理来打造,公司的经济效益要通过项目管理来实现。而项目经理作为我司在银行业务上的代理人,是项目管理的直接组织实施者,是项目的核心和灵魂。所以,项目经理管理水平的高低就显得尤为重要了,现就如何提高项目经理的管理水平谈一些看法。

## 第一、项目经理要加强自身的素质培养

良好的个人综合素质是提高项目管理水平的基石。项目经理同教师、医生、律师一样,都应该具有良好的职业操守、职业道德和成熟的职业心态;要作风正派,廉洁奉公,处理问题能把握原则,工作积极热情,吃苦耐劳,要有较强的专业优势。

一个合格的项目经理,首先应该有一个对我们公司文化认同感,做任何事说任何话,心里要以公司的利益为上。再次,要有吃苦耐劳的敬业精神,作为项目具体负责人,必须要身体力行,现场指挥。项目经理只有仔细分析项目市场,建立健全业务管理办法,做好成本控制,才能实现我们微贷业务的盈利目的。

## 第二、项目经理要进行人性化管理

在每个项目上,客户经理是项目工作的直接实施者。在我们具体项目的管理中,必须“以人为本”,竭尽全力调动客户经理的积极性来创造最大价值;增强客户经理的责任感,提高客户经理的业务素质,避免客户经理出现重大失误,对项目 and 银行造成巨大损失。为此,除了要不断加强对客户经理的教育和培训,同时要根据本地市场特点,根据客户经理的实际资源扬长避短,最大化来辅助银行客户提升信贷业绩。

## 第三、项目经理要有良好的沟通能力

项目的管理过程就是具体沟通的过程。沟通是进行各方面管理的纽带,是在银行、客户经理思、公司之间建立的良好联系。它对于项目取得成功是必不可少的,而且是非常重要的。沟通可以建立良好的人际关系和工作气氛,激发客户经理的工作热情,润滑甲乙双方的摩擦,使银行项目实施和运行过程顺利,提高工作效率,更好的实现公司目标。

## 第四、项目经理要进行周密的策划

凡事预则立,不预则废。一个项目涉及到的事情总是千头万绪,要在一定的约束下达到项目目标,就需要项目经理要在接单前,了解当地市场掌握信息,做好项目的成本预算,了解客户经理状况,制订详细周密的展业计划,对项目从开始到结束的全过程做一个系统的安排。这样能使项目组全体成员围绕着我们共同的目标、执行统一的原则、遵循规范的程序、协调一致的工作,共同达到最佳效果。随着项目的开展,项目经理依据实际信息不断的调整和更新相关计划,保证计划的合理执行。

同时,项目经理要充分发挥自身的能力,利用所掌握的金融业务知识技能和各种有效工具,系统控制来确保顺利完成目标,为银行创造财富,给公司创造利润并赢得更好的声誉。

如今,企业的竞争归根到底是质量的竞争,而项目经理作为公司在具体项目上的代理人,是项目的核心和灵魂。项目经理管理水平的高低对质量的影响就显得尤为重要。所以,项目经理的管理水平对项目的成败起着关键作用,我们项目经理应该努力学习,充分调动客户经理的积极性,在市场中精耕细作,并结合实际灵活运用资源来确保项目顺利完成。

# 在路上

金超/文

时间过得很快，一转眼到项目上已经2个月了，2个月来，收获好多好多，无论在心理上还是状态上都有了一定程度的锻炼。

首先是接触层面的提升，公司本来就人才济济，可以学习的太多太多，到了江阴项目上发现项目上也是卧虎藏龙，很多行员不仅沟通一流，思维缜密，同时有很多新颖的想法可以借鉴，通过与他们交流沟通，了解了江阴项目的基本情况，同时也熟悉了行里业务的基本流程。

其次是管理能力的锻炼，根据项目要求，负责管理前两期落后产能的人员同时协助管理第三期人员，因为之前管理经验的不足，一下子管理这么多人，真切体会到什么叫做心理压力；但凡事抱有一份热忱，通过项目经理的指导，逐渐将团队管理拉入正轨，逐渐明白管理要对事对人。江阴项目上大部分是90后学员，普遍思维新颖，在管理上应以多沟通为主，多听少说，了解其想法才能对症下药。对营销技巧缺乏的学员，和其一起外出营销，发现问题并当场给予辅导；在团队中实

施激励政策，对前三名完成业绩的学员给予物质奖励，从而提升团队的工作积极性；团队中树立榜样作用，有一名学员业绩一直领先，在早夕会中给予了鼓励，同时让其分享自己做业务的方法以给大家借鉴。当然对团队中负能量不断的学员也要建议淘汰，有一位学员



不仅没业绩而且以各种理由不参加团队的早夕会，给团队其他成员带来了不良影响，经项目组与行方沟通已将其淘汰。

其三是培训技能的学习，新学员培训期间负责三表之一的培训，为了提高授课的效果，项目组王经理和另一位项目助理刘勇专门在下班后抽出时间陪我一起彩排演练，经过几天的准备，培训时的效果跟以前相比有了很大的提高。再

通过旁听学习其他讲师的授课，逐渐明白，想成为一名合格的讲师，不仅要有丰富的知识储备和强大的控场能力，还要培养出自己的一套风格体系，寓教于乐更易于学员的吸收。

为了增大产品的宣传力度，提高营销的效率，项目组每周六还会组织集体营销。一方面可以加强对学员营销技能的监控；另一方面也可以培养他们相互帮助相互学习的意识，同时也让学员更加明白，微贷业务不是在行里等客户这么简单，更多的时候是需要自己走出去，付出热情和汗水，才能有所斩获。

总结起来，到了项目上之后，迷茫少了很多，多了些对未知学习的渴望。在之后的工作中，首先要树立的正确心态，很多问题都是第一次碰到，可能会有困难，但永怀一颗赤子之心去面对，不轻易懈怠，更不轻言放弃；其二是充分利用空余时间，多学习新的知识，只有不断充实自己才能接受更多的挑战。

路漫漫其修远兮，吾将上下而求索，新的征程，新的挑战，一直在路上



## 助理修炼之路

吉力/文

2015年公司业绩实现稳步增长，发展前景可谓大好。随着业务量的扩大，公司内部运作体制不断规范完善，对于人才的需求也越来越大。

记得上次写的《乾康金融家》文章里面提到：项目实施，人是根本，全面提高公司成员素质，是提高客户满意度的关键所在。我，乾康大家庭的一员，分享下作为项目助理的一些经历及感悟。

我主要从事的是小微贷咨询项目，项目助理除了完成项目经理交办的事情，还有很多事情可以做，即应该有自己的规划。项目过程中，事情虽多而杂，但助理做的工作可以总结为两方面：团队管理和技术指导，换言之，助理的发展方向可以是项目经理，也可以是技术顾问，有了目标就可以有的放矢地规划自己的修炼之路。

小微贷咨询，说到底就是指导别人怎样在风险可控下放贷款，要胜任这个工作，起码自己必须得懂这块，得专业，这样才可让别人信服你。我不是客户经理科班出身，刚开始从事这份工作不是很得心应手，毕竟对贷款知识的了解程度还不够，所以说得学，学习的机会很多，培训阶段可以学，编写制

度的时候可以学，展业阶段也可以跟着学员出去跑业务；当然，换个角度，也可以向客户学，公司的客户大多是农商银行，也就是以前的农信社，绝大部分农信社放贷款还是用的省联社系统，所以放款流程也是大同小异，



因此可以学习农信社的放款流程，做到知己知彼，方能给客户提供更优质的服务。

小微贷咨询，在风险可控下放贷款，风险控制只是手段，放贷款才是目的，相应的，助理不能仅着眼于财务报表、交叉检验



等知识的学习，停留在理论阶段，更为重要的是要学以致用，把理论知识用到实际业务中去。因此，助理不仅要学习三张报表等财务知识，更要学会怎样放贷款，如贷款客户需要提供哪些资料，调查注意点有哪些，贷款流程又是怎样的等等。客户内在的农信社体制，或多或少会使助理接触到传统信贷方面的知识，因此在这个过程中肯定会存在差异性分析，如客户原有的放贷流程和微贷放款流程有什么差异，财务报表有何区别等等。因为我以前没接触过贷款，所以我会从微贷的角度去看问题，不知做过传统信贷的人再看小微贷又是怎样的感受。

除了以上的内容，助理还可以做很多工作，譬如总结各个行业特征、调查注意点，各个行业的经营模式等等。

另外，项目助理的工作也会涉及团队管理，这一块我就不多阐述了，是否具备管理能力和经验、性格、气质、胆量都有关系吧。

总之，助理修炼之路都要靠自己规划，在工作中要化被动为主动，多学，多比较，多思考，一步一个脚印，朝着目标而努力。



自2012年10月加入乾康这个“家庭”后，先后跟过三个完整的项目，欣慰的是这三名项目经理都是我较为欣赏的人，从他们身上我学到最多的是思维方式和做事风格。

几乎较为了解我的人，都会评价我这个人很会偷懒，从小到大，这个标签从未被摘除过，有个项目经理是这样和我讲的：你这小子是最会偷懒的一个人，但交给你的事情是办得最合我心意的。

题外话讲完了，开始回归正题，提升工作质量和效率的方式有很多种，这次挑出两点来重点阐述：养成好的工作习惯；要学会放松和休息。

一、养成好的工作习惯包括了善于总结方法论、活学活用以及要服从直属领导的安排。

善于总结方法论。以公司现有项目构架及项目任务来说是重中之重，因为我们现在做的项目是可复制的。拿我自己来讲，做第一个项目的时候，没有任何经验，大家谁也没做过，不知如何下手，只能在摸索

## 偷懒=效率

李依重/文

中进行，在摸索的过程中，肯定会碰到阻碍或是绕弯路；在做第二个项目的时，心中是有底气可以把这个项目做好的；在做第三个项目时，就可以得心应手了，需要动脑筋的事情也就是项目个性化的问题。

我的偷懒还在于要活学活用，在阅读有关工作上的文章时，会多想一下这篇文章中的意见是否可以在我们项目中实施，也许是上天的照顾，基本当日看到好的文章或当日项目经理在向我讲解的东西，转天我就会在客户经理身上去运用。

服从直属领导的安排在项目中是尤其重要的，在很多外人看来我是个很难管理的人，听到此类的评论只会会心一笑。与上文所讲一致，我是尊重强者的人，而不是拍马屁的，对于每一位项目经理我们必须看到他们的闪光点，大家都是凡人，身上哪有没缺点的，如果

你不尊重项目经理，那项目经理凭什么要把自己的真本领交给你？

二、学会放松和休息，是要让你更好地去提升工作质量和效率。

刚工作的时候，我喜欢晒一些工作加班的照片，以此来间接告诉公司领导看我们这个时间还在工作，我们多努力。久而久之，只会觉得当初的自己是多么稚嫩；针对项目来讲，很忙需要加班的时间确实没几天，但为什么会如此多的加班呢？我自己回忆了一下，项目初期时，需要给银行做制度，做制度这个活儿，可以说是挺枯燥的，基本上项目经理把一个制度交给你，你就开始做吧，如果你有做制度的基础和技巧的话，其实是很快的。但人啊，总是喜欢偷懒，一会儿做做制度，一会儿上上网，一点效率也没有，这样的偷懒做法我也是厌恶的。我自己做制度的偷懒做法是，先问项目经

理几天让我完成这个制度，



然后我在最短的时间做完，做完后我就有一段时间闲下来了，这样的好处是，如果项目经理对你的东西不是很满意，你还有时间去调整，而你如果在最后节点把制度给了项目经理，但项目经理不满意，那你不加班就不可能了，所以这种坑还是别给自己挖了，早做完早轻松。

这里多来讨论一点，客户经理为什么要早上7点半上班，晚上8点半甚至更晚

下班？有人听到这个问题会说是银行要求的，也有人会说我们原来自己当客户经理就是这样的。我想问这是问题的答案吗？银行为什么要这样要求？你们原来当客户

经理为什么要这样要求？就是因为连原理都没有搞清楚就去教银行，肯定是让银行牵着我们走，而不是我们教银行该怎么做。回归正题，客户经理早晨7点半到银行需要干什么？首先是打扫卫生，然后就是开晨会，最后就是要等时间；再来说一下晚上下班的时间，根据三七原则，每天只有

少数人需要加班做业务，只不过每天的人不是很相同罢了，我们让七成的人陪三成的人工作到晚上8点半，这些七成的人，期初就玩玩手机，慢慢地就是变成吐槽分子来腐蚀这个机构。这并不是什么危言耸听，原因我也

客户经理多睡一会儿，晚上5点开完夕会就可以下班了，有业务的留下继续做就好了，最后一个锁门设防。

这个理由其实很简单，为什么我们要做微贷和信用卡项目而且都是事业部制，这个业务真的很赚钱吗？不见得。这个项目初期的效应就是要改变一家银行的风气，其次才是经济效益。话说回来我们做这类项目还是按照银行原有流程和行为准则去做，还有什么意义呢？就是做一期项目然后走人？没有继续合作？

偷懒=效率，我的偷懒是贯穿到养成好的工作习惯、学会放松休息这两点中的，这样的偷懒是要提高大家的工作效率，不过这样还是不够的，提高工作质量和

效率的前提是执行力，这点我们下期再聊。



是个90后，又是一个偷懒的人，我很清楚这些人在想什么想要什么。那应该怎么做呢？朝九晚五啊，我们要顾及到大多数的门店是不会一大清早就开门的，还不如让



年末将至，这种时候往往是银行最忙碌季节。忙碌着写总结、忙碌着订计划、忙碌着拉存款、忙着做各种贷后监控。今年，忽然觉得自己成了局外人了，看着江南银行的客户经理跑着跑那，忙进忙出，仿佛看到了当年的自己。其实，现在也不是局外人，只是所处的角度换了。一样要去跟着贷后回访，一样要写总结定计划，一样要根据各种排查数据写分析报告……唯一变了的是自己

更多地从一个管理层的角度来思考问题了，而不是单单只是跑基层，做好自己的一亩三分地就OK了。

来江南银行做风控这一块说来也有大半年了。临近年关，每次还款日的次日，看到刚刚出炉的那个逾期金额，总感觉到一阵恶寒啊。虽然M3以上的不良金额也就130万左右，相比于用信的1.8个亿，的确不算多。但也总会忍不住地在心底长叹，天呐，这些贷款当时都是怎么审批的？



尽职、尽责  
才能将风险降到最低

倪文彬/文

对照着这些逾期不良名单，一个个地查阅原始档案资料。对于支行的那些客户资料，纸质档案可看的真真少得可怜（银行电子影像没有权限查看），就是那么巴巴的十页纸左右，其中还包括申请表、身份证复印件、征信报告这些基本材料。想要通过纸质材料看清楚到底客户到底是个什么经营状况，难度真心有点大。档案袋拿起来轻飘飘的，与直营团队的厚厚一沓材料相比，一点可比性都没有。

老生常谈的风控风控，即便有审批审查岗这个掌握发放大权的最后关卡，但是真正的风险防控还是掌握在前端客户经理手中的。在其位，谋其政，各司其职，对

于职场来说，是底线，也是原则。

其实对于这些不良客户，我们九月份进行风险排查的时候就可以发现端倪了。很多商户已经或关门停业或更换经营地址或人去镂空或经营主体不详或失联，而管户客户经理，却对这些现象未有察觉，种种蛛丝马迹都是暴风雨来临前的征兆。翻看支行客户档案的时候，漏洞百出。限制行业的进件、营业执照的造假、客户签名的代签、营业场所的空置……这些都是很显而易见的风险点，客户经理的“尽职调查”却没有把这些风险客户规避掉。风险的第一道防线如此薄弱，后期的逾期可想而知。

造成不良的原因的另一个问题是审批的人员的松懈，对于负债过高的客户，违背授信规则，仍然给予高额授信。对于调查报告、审批材料，未认真审阅，内心常常存在这样的一种侥幸：客户在行里有贷款那就可以高枕无忧了。殊不知，做行内存量客户，不代表就进了保险箱。

造成不良的第三个原因，是客户经理未做到及时的贷后回访工作。很多时候，我们让客户经理每月一次的贷后回访于客户经理而言往往是流于形式。常常以工作繁忙为借口一推再推，等到逾期发生，再去找客户时，却发现客户凭空消失了。翻箱倒柜地想找到与客户有关的人员，可是申请表上的联系人，是少之又少，想要找对象催收，却无从下手，只能一筹莫展。悔叹当初为了怕麻烦，现在徒给自己惹了一身麻烦。

每个授信规则、规章制度的制定，都有其存在的必要性，并非都只是束缚发展的条条框框。千里之堤毁于蚁穴，前端的风控不做好，中端的审批又松懈，那必然导致后期不良的增

加。

据说，降低风险的一个办法是多设环节，在每个环节都对风险进行一些规避，哪怕一两个环节出现问题，只要不是全部环节出问题，那都可以规避掉。怕就怕，所有的环节都是在依赖其他环节，而忽视自身。

也许，我们在以后做项目的时候，除了考虑市场行情、客户行业的客观风险外，还需要将职业道德和责任认定这一块主观风险加入制



## 浅谈如何做好自己的本职工作

陈凯/文

一个人在自己的职业生涯中，对工作负责是最基本的要求和做人的原则，无论从事任何工作，首先要抱着认真负责的态度把它做到最好，学会享受自己的工作，同时享受自己的生活。

一个人若为自己在努力，很小的障碍都可能让自己放弃，若为了家人，

为了集体努力就可以抵御常人难以承受的精神压力，这一切力量的产生就只为了一句话——承担责任，人一旦有了爱心和责任心就能够生出无穷的力量朝着想要实现的目标去努力，哪怕挫折痛苦和磨难。但一想到要尽一份责任，人就会变得无所畏惧。

对于如何做好本职工作，浅谈我个人的几点看法：

一是热爱本职工作。我们任何一个人，一旦步入社会走上了自己的工作岗位，做好自己的本职工作就成了我们工作生涯中一个永恒的主题。无论你从事何种职业；无论你是何等职位；无论你的收入高低都是如此。做到干一行爱一行，要热爱自己所从事的职业岗位。才能创亮点、出业绩，这是干事创业的先决条件。

二是忠于职守。做好本职工作是一个人最基本的职业道德，也是对工作的一个最起码的标准。工作中应该具有饱满的工作热情；具有认真负责的工作态度；具有勇于奉献的工作精神和乐于创新的工作意识。而不是敷衍了事、得过且过、当一天和尚撞一天钟地混日子。应该说敬业是基础，乐业是前提，勤业是根本，只有把自己的工作做到位，尽到自己的工作职责，才能称得上是一名称职和合格的工作人员。

三是尽职尽责。做好本职工作，就要从现实做起，从自己做起；勇于主动承担工作责任，不知难而退，尽心尽责，乐于奉献；注重自身能力的培养，加强学习，提高业务能力，提高自身综合素质；工作中细致认真，尽心尽责，出现问题及时发现，并为工作献计献策，勇于实现工作中的创新；结合自己岗位的特点，树立自己正确的事业观、价值观，规范自己的行为，为工商事业增光添彩。我们既然选择了这项工作，就当义不容辞、满腔热情地对待它，专心专意做好它。凡事就怕“认真”二字。对自己的工作要认真研究，并抱有好奇心，并尝试去喜欢“她”，不会的就潜心学习提高，并从中找到工作的乐趣。



四是乐于奉献。凡是把本职工作做得非常好的人，他就是具有奉献精神的人。一个人如果坚守在同一个岗位上，多少年如一日，兢兢业业任劳任怨地工作，这就应该是具有了奉献精神，同样成就了他的事业。我们在平凡的工作岗位上，不需要做出什么惊天动地的壮举，也不需要有什么轰轰烈烈的事迹，只是尽自己的所能圆满完成自己的工作任务，尽到应尽的职责，对工作问心无愧，这本身也是一种奉献。滴滴细流，汇成江河。我们都是社会人，如果全社会的人都在努力地做好自己的本职工作，全社会的各行各业就会蓬勃发展。我们自己把本职工作做好了，就是为社会的发展贡献了自己一份力量。我想在我自己的工作岗位上，我会克服自己的不足，努力提高自己的能力，并努力做好自己的本职工作。





# 提升工作执行力是工作的重中之重

陈其政/文

执行力是大多数公司管理的一个关键话题，对于我们具体项目来说，也是十分重要。众所周知，对执行力要求最严格的是军队，用军队的执行力来管理公司项目是提高工作质量、工作效率的有力保证。

任何一名项目员工想有效的做好工作执行力，他都必须具备以下的条件：意愿——就是他愿意做，能力——就是他能够做好，路径——他知道工作的要求和方法，信息——他必须知道和工作相关的一切信息。我们若让项目员工达到最好的状态，需要具体地做以下的事情：

1、建立明晰详细的目标体系；

2、选拔好有能力的人员去做相应的工作；

3、建立通畅的信息与沟通体系；

4、构建好激励体系，包括了工资激励、情感激励；

5、搭建好高效的组织结构，做好分工；

6、确定好规则和路径，让员工做事有章可循；

7、文化的问题，做事雷厉

风行是有效执行的最佳保障；

8、做好计划，对每一项工作都要做好详细的工作计划，并及时的反馈；

我们如果能做好以上八个方面的事情，工作执行力基本就可

发展的动力有机地连接在一起，项目管理者是公司愿景、战略决策、组织方案的执行者和实践者。

有人曾把公司形象的比做一个人，公司的中、高层管理者犹

如人的大脑，要把握方向、构筑愿景、策划战略；中层则就是脊梁，要去协助大脑传达指令和完成操作，并指挥四肢，既基层有目的地选择执行途径、优化工作流程，将公司的领导意图和战略决策更好地贯彻到实际工作中。所以人们习惯于把中、高层管理者看成是公司的“替身”，是公司的“喉舌”，



以得到保障了，其中，文化方面是我们最关键、也是最难做的重要环节。

我们项目能够保持持续的发展，做出更高的业绩，最为关键的因素在于每个项目是否拥有懂经营、会管理、善沟通、愿拼搏、踏踏实实、公道正派、廉洁勤治、求真务实的管理者。这些人能将公司的意愿、项目的工作动能和市场现实这三股促进项目

也是支持大脑的“脊梁”。如果支持大脑的“脊梁”发生了病变，势必造成肢体和躯干的活动障碍，甚至出现整体的“瘫痪”。中、高层管理者作为公司的中坚和脊梁，其重要性是不容质疑的。但是必须看到，现代公司制度条件下对中、高层管理者在观念、能力、作风、品行、绩效、结构等素质上的要求与计划体制下是完全不同的，

要想切实提升中、高层管理者的执行力，就必须认真研究影响执行力提升的因素，积极搭建提升执行力的平台，努力寻找提升执行力的途径，使决策者、领导者、执行者、推动者赋于一身的中、高层管理者真正成为公司的“脊梁”。这映射到我们公司具体项目上，同样放之四海而皆准。

提升项目工作执行力是一场持续改进的历程，不可能一蹴而就、一劳永逸；项目管理者必须围绕企业的战略规划、运作流程、管理模式、人员配置，努力领会领

导的战略意图、目标管理、积极构建企业的执行文化，在静心屏气、精雕细琢中，抛弃一切感性的狂热，转向理性的冷静，通过计划、执行、检验、修正、再计划、再执行、再检验、再修正的不断循环，主动承

担起指导、协调、监督、控制、考核和持续改进的责任，激励全体项目员工创造性的开展工作。



## 细节在工作中的重要性

陈益阳/文

1966年7月，《中国画报》有王铁人头戴瓜皮帽的照片，日本人就推断出此地为零下30度的东北地区。又根据运原油的列车上灰层的厚度，测出油田与北京的距离，认定油田应在哈尔滨与齐齐哈尔之间。1966年10月，《人民中国》刊登出宣传王进喜的文章中，透露出一个“马家窑”的地名，日本人便推出大庆在安达车站附近。王进喜原在玉门油田，1959年参加国庆观礼后就销声匿迹了，推断出大庆开发时间为1959年9月。后来日本在中国石油工业进口设备的谈判中占据主动，大获全胜，几乎垄断了我国石油设备进口市场。

老子曾说：“天下难事，必做于易；天下大事，必做于细”，它精辟地指出了想成就一番事业，必须从简单的事情做起，从细微之处入手。一心渴望伟大、追求伟大，伟大却了无踪影；甘于平淡，认真做好每个细节，伟大却不期而至。这也就是细节的魅力。一个人的价值不是以数量而是以他的深度来衡量的，成功者的共同特点，就是能做小事情，能够抓住生活中的一些细节。

这是一个细节取胜的年代，任何方面要想有所成效，对于细节的处理都必须精益求精。我们且看工作方面，相信大家都读过关于求职经验的系列文章，面试官往往在询问、了解应聘者的基本情况后，还会通过一些生活细节的考察来探究其“底”，获取更多的印象，鉴定并留住心仪合适的人选。生活细节与个人发展的密切性不仅仅体现在工作方面，诸如学习、



创作方面无不如此。在生活中还有一些不大显眼的细节，很容易为人所遗忘，但是，这些细节却能在生活中起到促进作用，从而在无形中为你的个人发展发挥潜在作用。每一个细节上的疏忽，都可能对整体的成功形成“一票否决”，这一点与学校的考试完全不一样。

对个人来说，细节体现着素质；对部门来说，细节代表形象；对事业来说，细节成败至关重要。

成也萧何，败也萧何，对细节的正确阅读、理解并加以应对会迎来较理想的结果，反之会大打折扣。前段时间有部电影很火——《火星救援》，里面有关于风暴的场景，也是争议最多的话题。实际上，火星表面的气压平均约为地球海平面气压100Kpa的0.6%（0.6Kpa，不难理解航天员为何要食用压缩饼干），曾经有幸遇到一位压力仪器仪表方面的工程师，得知人能感知的从口中正常呼出的气就已超过1Kpa。因为气压太低，火星上的一个“猛烈风暴”实际上相当于清风拂面，连作者Andy Weir都承认这是他小说里最大的漏洞，最终与大众的期望大相径庭。

每个人对细节的阅读、理解以及处理都会迥然不同，有先天的因素同时也不乏后天的影响。在项目运营过程中细节的处理结果并不是零和游戏，因为结果在阶段性工作中是可调及可修复的。措施得当会弥补前期造成的损失，反之就会“脱轨”。而自身想要弥补损失方式方法只有一个——读万里书并且行千里路使其成为公司的利益最大化的工具。

