



# 《广东名冠集团经营管理手册》

## 节选二：企业文化



集团企业文化核心：

与时俱进 开拓创新 务实求真 以人为本

MG 广东名冠集团  
GUANGDONG MINGCROWN GROUP

集团坚持以“一本三求”的企业文化核心理念，指导集团企业科学经营、管理和发展。

现代社会企业激烈的竞争商战中，赖以生存、取胜的基本前提是以人为本的经营和管理；是具有社会价值的企业文化和形象的建设。也就是通过本企业的经营理念、运营模式、用人标准、企业精神、核心战略、管理机制等在市场竞争中，逐步形成适合潮流的企业文化，成功的企业必须创建属于自己的企业文化，用以指导集团企业科学地经营、管理和发展。

作为集团的企业文化核心理念“一本三求”，就是以人为本，追求务实求真的工作作风；追求开拓创新的创业精神；追求与时俱进的企业发展。它是统帅集团企业经营、管理和发展的指导思想，是集团、企业一切工作的指南。有了正确的指导思想，企业形象就会塑造出来，企业品牌才能打造出来，企业才会产生效益，稳步持续发展。

以人为本就是根据人性的特点，制定适合人性需求的政策，调动干部、员工积极性为集团企业作出最大的贡献。

世间一切事物中，人是最可宝贵的。国家之强，以得人才能强；企业的成功也只有靠人才来实现。美国钢铁大王卡内基讲过：“把我的厂房、设备、资金全部拿走，只留下我的人员和组织，四年后，我仍是钢铁大王”。由此可见，企业的竞争取胜，主要取决于人才素质高低。“以人为本”就是企业要发现人才、招聘人才、培养人才、使用人才，凝聚一批高素质的优秀人才，以适应企业发展和市场竞争的

需要。“以人为本”是企业经营管理中要解决的最重要课题。但必须强调：“以人为本”中的“人”是指绝大部分为企业拼搏的各级干部员工。而表现差影响坏的干部员工却是清除的对象。贯彻“以人为本”要根据人性的特点，制定适合人性需求的政策，凝聚集团企业员工的人心，谋求干部员工思想一致，步调一致。调动干部员工的积极性，为企业作出最大的贡献。

集团企业需要  
追求务实求真的工作作风。

办企业是实实在在的，来不得半点虚假。因此，它要求企业的管理者在经营管理中要有务实的作风。考虑问题时既要抓住大方向，又能从实际出发，有数字分析，得出正确的结论。处理问题时更要重调查研究，尊重事实，不偏听偏信，不听假话，不听感情话，不听奉承话，公正廉明，恰如其分地处理，求得问题正确

地解决。

向上级汇报工作，报喜又要报忧，不隐瞒问题虚报成绩；不好大喜功夸大成绩；工作要扎实，脚踏实地，向管理目标出发，做好每一件事，包括每一件小事。务实是做好工作的基础，求真是做出成绩的前提，谦虚谨慎，戒骄戒躁，勤勤恳恳，一步一脚印走上成功之路。

集团企业需要  
追求开拓创新的创业精神。

企业的发展是靠不断演进的领先理念，带动员工的行动。以实践为本，不断探讨，发现和吸取新理念，引领企业不断进步。

创新是企业强化管理的重要手段，企业能否发展，关键在于能否进行管理创新，创新是名冠人永恒的主题。企业根据形势的发展，不断创新才会有生命力和市场竞争力。企业要发展就要不断从创新技术到创新产品；从创新思维到创新管理；形成良性循环。企业要发展就必须创新，除此之外绝没有其他出路。可以说管理创新是

决定企业生死存亡的一场革命。

企业发展最大的敌人就是自己。我们要虚心学习，学他人之长，改自己之短，促使自己进步。我们还要在管理实践中不断检验、总结和升华，提炼自己成熟的管理经验。我们更要经常反思，开拓出新思路、新方法、新建议、不断创新，永远站在新的起点，永不停步。这就是我们集团要求全体员工具有的勇于追求的开拓创新的创业精神。

集团企业需要  
追求与时俱进的企业发展，把企业做优、做强、做大。

历史的车轮滚滚，时代的列车永远向前。日新月异的科技发展，促使了企业也在发展。民营企业在祖国开放改革大潮中诞生，也跟随着祖国开放改革不断深入而日臻成熟。

作为民营企业的名冠集团，已经历了二十多年的艰辛岁月，从小到大，从弱到强。从建筑业开始，到酒店业，房地产业，钢铁业，港口码头物流业，跨行业多元化发展。企业的发展与时俱进，这只是我们发展的历程，并不是我们的最终目标。集

团企业的经营在不断地优胜劣汰中，逐步从成长走向成熟提升发展能力。企业的管理在不断的自我否定中，逐步从简单化走向精细化，增强了抗风险能力。但我们要知道：今天的成功是昨天的努力结果，明天要成功，今天仍需继续努力。我们要走的道路还远，目标更大。今后，我们仍然继续追随祖国巨人前进的步伐，继续追求与时俱进的集团、企业发展，把集团、企业做优做强做大。

# 节约管理、创新思维 是酒店人的生命

## 学习《广东名冠集团企业经营管理手册》有感

◆ 凤岗酒店 潘奕娴

2013年初，我有幸学习了《广东名冠集团企业经营管理手册》。《广东名冠集团企业经营管理手册》中蕴含了高瞻远瞩的管理理念及指导思想，令我受益匪浅。在学习中，我感触最深的是“节约管理、创新管理”的理念，深刻体会到节约管理、创新管理就是酒店人的生命。

随着社会的发展，酒店业竞争的加剧，21世纪酒店客房的经营管理和客房服务将发生一些重大变化，越来越多地注重住客需求的满足程度以及对成本的控制。作为客房部的最高领导者，我们要及时准确地预测和把握这些变化趋势，做好经营管理工作。以下几点体会与大家分享。

### 一、节约的创新

创建绿色节能客房已为一种时尚及发展趋势。在客房经营管理过程中，我部高度重视并有效实施节能计划，降低消耗，同时减少成本费用，提高经济效益。在日常工作中，我部主要从以下几个方面着手进行：

①研究：监控成本费用和可能节约的一切资源要素，研究节能对策。

②减量：尽量减少能源和物资的消耗，如水、电、气、客用物品和清洁物料及减少滞销品等。我部较早之前已改进了马桶水箱装置（在每个水箱内放置装水的矿泉水瓶子），有效合理控制马桶的用水量；清洁剂从原来由员工稀释改为由领班或主管统一配置，避免物料浪费……

③再利用：对易耗品注重回收整理利用，比如厕纸头，香皂、沐浴液、洗发水等。据我部的节约能效统计，2012年度回收节约成本达万元以上。

④循环：物品的循环利用。客房原使用的环保卡内容为：送洗则不摆放，不送则摆放。受人的行为的习惯影响，很多住客出于多种原因，不放置环保卡，按照规定，不放置则要送洗，这样无疑造成洗涤成本的增加，为了减少成本支出，我部分分析了人的心理特征及行为习惯，改进了环保卡的使用方法。现在如果不放置环保卡就代表住客的不换布草的意思表示，大大节约了洗涤成本。还有公共区域的垃圾袋，PA提桶收集各地方的干垃圾，这样垃圾袋不需更换，约1-3天更换一个。

⑤替代/更换：将成本高的替换为节能型的。如，楼层走廊壁灯开业以来使用的灯泡为小头灯泡，耗电大，使用寿命短，容易烧（平均每月需更换约40个），不但浪费电源及材料，且需花费人力成本。我部经过研究对比分析，在本年度将4F-16F走廊壁灯改装为节能的T4光管。

⑥意识：不断督促与灌输成本节能意识。我部一直响应名冠集团“砍成本、减费用、抓节约、细管理”的指导思想，在管理中严格控制，对每层楼易耗品使用量过多执行每周、每月实行大盘点记录表格，将责任落实到领班和服务员，针对浪费及不按标准操作的员工给予处罚。

当然，在节约能效的同时，需讲究标准规范，不能降低客房服务及有关工作的质量标准，不影响住客的满意程度。

### 二、客房的创新经营

根据对住客需求的调查发现，酒店提供的相当一部分服务和客用品并非是住客

所期望得到的。在酒店业竞争日趋激烈的今天，定制化服务及硬件设施的与时俱进已经成为酒店之间竞争的有利代谢，成为客房服务的大趋势。

#### （一）客房服务定制化

21世纪酒店客房服务模式已从“标准化”走向“定制化”。我们为住客提供的服务是无形的，而服务质量是由住客评价的。住客评价服务质量优劣的标准是能否满足住客的需求，而住客的需求又是千差万别的，既有共性的部分又有个性的部分。因此，要使服务质量上一个台阶，必须满足住客的个性化需求，为住客提供个性化服务（Personalized Service Or Individualized Service）。

标准化特征是“酒店生产什么，住客就消费什么”，以一种模式面对所有的安身之处，而定制化的特征是根据每个住客的不同情况和需求，生产不同的产品，强调“你需要什么，我就做什么”，针对服务、灵活服务、超常服务。

为提供定制化服务，取得住客的满意，我部建立客史档案，根据住客需求的变化不断调整服务的规程和标准。如，我部本年度增加4间单人超软床垫、按房型调整床垫配置、为客人送喜欢的水果及报纸、增加无烟商务客房、制作各类温馨提示牌等，为长住客、常客、VIP客人定制个性化的服务。

#### （二）设施设备的创新

随着社会的进步、高科技时代的到来，住客，尤其是一些商务客人，对酒店的各种设施提出了更高的要求。对此，酒店领导运用前瞻性的眼光，于2009至2010年间，在不影响营业的情况下，对客房逐层进行了装修，同时，通过绿色化、现代化的装修理念，调整部分客房房型、更换房间及走廊地毯等。同时我部在集团管理层的支持下，逐步完成了马桶翻新、更换座厕垫、更换灯罩、将原1.2米床改为1.5米（1.2米垫现作为备用加床）、增设特软床垫、每间房增加豪华沙发抱枕、更换防毒面具、增设应急灯、更换高清液晶电视机、更换保险箱、增设残障人士专用房间，增加手动风筒、LED台灯、吧台小植物改版、更换新版落地灯罩、电视升级安装高清机顶盒、安装无线路由器（可覆盖整个客房区域）、商务客房更换枕芯……赢得客人的肯定与赞誉。对此，客人也对我们的服务给予了丰厚的回报，入住率逐年攀升。

我们将一如继往地关注客人的要求、与时俱进。

### 三、对员工的创新管理

在学习中，我非常认同“人才是企业核心竞争力”这句话。

而现在酒店，90员工已是酒店的生力军。如何管理好90后员工，使他们发挥自己的优势，为酒店创造最大的价值？这是摆在我们面前的现实问题。我部充分研究了90后的个性特点：思想活跃，才思敏捷，但他们大多属独生子女，常受父母亲的疼爱和长辈关怀，从小娇生惯养，脾气相对高傲，个性强。根据他们的个性特点，在工作中，以朋友身份谈心，如采用一些新方式，如QQ、MSN、电子邮件等工具进行沟通。以教练方式引导，以家长方式予以关怀，以主动姿态去适应和包容他们，与他

们沟通时不发号施令，采用尊重、平等、关爱的方式进行，对他们在工作中所取得

## 寻找属于我们的路

◆ 温莎堡物业 李嘉欣

一直以来我们都在默默地努力着，希望为业主们营造一个宁静安逸的居住环境，打造一个温暖舒适的家。可是，在工作过程中时常会感到力不从心，明明很认真地工作，明明很努力地付出，但是由于受到各种条件的限制和环境的影响，很多工作开展的效果并不明显，进度也比较缓慢。我们不断思考如何才能做得更好，如何才能为业主们提供一个环境优美、服务贴心的居住环境，可惜始终无法找到突破口。为了改变这种现状，物业公司组织我们到广州市南沙区时代南湾观摩学习收楼工作，让我们切身感受一个成熟运营的公司是如何发挥它的独特魅力。只有视野开拓了，看问题才会更加全面，闭门造车永远做不出多优秀的车来。

据了解，时代南湾是由时代地产开发出品，有着15年的发展历程，拥有着比较成熟的运营模式和独特的服务理念，其身

上有很多值得我们学习的地方。初到南湾第一感觉就是大方整洁，置身于小区内，感觉非常舒适优雅。楼宇布局开阔整齐，绿化分布优雅别致，清洁卫生更是无可挑剔，我们小区与之相比还是有一定的差距。我们应该认真吸取经验，努力做好小区的形象建设工作，为业主们提供一个优雅舒适的生活环境。一路走过来，令我印象深刻的是南湾的保安。门岗的保安们在岗位上笔直地站着，丝毫不见任何松懈之气，每个动作、每个表情都充满力度和热情，丝毫不亚于这37度的高温，严格监管来往小区的车辆和行人，对每一位业主乃至小区的访客都及时敬礼致意。我们在路上还看见一个保安主动捡起地上的垃圾扔到垃圾桶里，那动作、那表情是那么的理所当然，丝毫没有任何抱怨的表情。

从这些方面都能看出他们的培训做得很到位，纪律性强，工作积极主动。置身于小区之中会发现温馨无处不在，到

的成就给予认可，及时奖励，从工作内容趣味性、企业文化、领导风格、学习与成长机会等非经济激励方面出发，最大限度地留住他们，管好他们，使他们为酒店创造更高的价值。实践证明，这种管理方式很容易赢得90后的信任和好感，所以我们应顺应时势变化，转变用人理念，创新管理方法，使90员工成为酒店的真正的生力军，为酒店创造更大的利润。

实践证明，随着社会的不断进步，科技的持续发展，我们应以《广东名冠集团企业经营管理手册》为指导及执行标准，充分发挥我们的才智，节约管理、创新思维，我们的管理的才会与时代同步，我们的经营才会充满活力，充满特色，超越同行。

处都是人性化的布置，每隔一段距离的草坪上都放置有别致的小盆栽，每个灯柱旁边都挂有两个小花篮，无处不在的温馨提示，洋房大堂休息区的沙发等等都显示出时代南湾对业主们的真情挚意。正是这些细微之处让人感到温暖和贴心，营造出一个和谐舒适的居住环境。有时候最大的感动并不是你为我做了多大的事情而是你所做的事情点点滴滴的渗透在我的生活当中，让我无时无刻都感到舒适、畅心，在家就应该是这么一种放松、舒适、享受的生活。

沿着小区的指示标志，我们终于来到了收楼现场，这里没有出现我预期中的热闹景象，前来收楼的人比想象的要少一点，但是现场的工作人员并没有因为收楼人数不多而有所松懈。现场指引清晰明了，预先已划分好各个功能区域，业主按照顺序办理即可。收楼现场的布置也非常贴心舒适，每张小桌子上都放置着小盆栽，不仅让人眼前一亮还能放松心情，心情舒畅了挑剔也会随之减少，收楼工作就会更加顺利。每一个功能室都贴满了大型宣传喷画，全面介绍了公司文化、规模、发展历程、小区文化宣传活动、收楼验收标准等，让每一个业主都能全面了解其企业，同时体现其人性化的一面。像这种全方位渗透性的宣传不仅仅局限于收楼现场，更体现在每栋楼的休息大堂里，向每位业主展示属于它的迷人风采。

这里有着很多值得我们借鉴的地方，相对于它的成熟来说我们还显得很青涩。原先的我们只能算是井底之蛙，走出来才知道原来这天地是如此的广阔，很多以前没有做到的事情原来是这么的简单，只是我们没有想到，原来服务可以做的这么细腻，原来工作可以完成的这么细致。回来



之后我们认真进行总结，全面分析自身不足之处，深刻探讨日后工作如何开展，逐步改善工作方法，全面提升服务质量。

千里之行，始于足下，只要我们走好属于我们的每一步，那成功离我们还会远吗？

# 技能大赛新闻稿

◆ 凤岗酒店 刘凤仪



名冠金凯悦酒店(凤岗店) 2013年度员工服务技能大赛正式落下帷幕, 本届大赛同往届一样分为前台接待、中式摆台、中式铺床、包厢服务、抛卷水带等10个比赛项目。经过近两个月初赛、复赛的激烈争夺, 共有10个部门近50名选手晋级总决赛, 参赛选手通过仪容仪表展示、情景应答、现场操作等方式向评委展示了自己的技能。在总决赛现场, 参赛选手通过仪容仪表展示、情景应答、现场操作等方式向评委展示了自己的技能。每一个参赛选手举止优雅、操作熟练、应答自如, 与往年相比, 本届大赛的选手在综合实力、现场发挥、气质形象上有了极大的提升。

同时酒店副总经理刘金瑞先生在闭幕式上表示: 酒店举办的员工服务技能比赛, 展现了酒店优质的五星服务和金凯悦员工的专业技能和团队精神, 同时在工作中要比服务, 比效率, 比贡献, 希望以此为契机, 进一步提升优质服务、加强员工的服务意识、服务形象和基础服务水平。

# 浅谈酒店部门管理

◆ 凤岗酒店 雷婷

随着周边兴起多家酒店, 酒店竞争愈来愈激烈。一家酒店的开业, 我们看得到, 但一个员工流失了, 我们往往看不到。目前酒店行业越来越难经营, 一是竞争对手越来越多, 二是员工流失率越来越高, 三是物价上涨、人力成本增加, 毛利渐渐降低, 没有利润员工福利何谈上, 酒店招聘员工就更难, 企业没有员工就难创造效益。对于我们已经经营十二年之久的老酒店, 硬件上跟不上软件上又没有人员服务, 形成这一恶性循环想做好酒店生意是何等艰难。作为酒店部门管理者, 这时必须有驾驭全局的能力, 有重要的创造力, 极为重要的社交能力, 沟通能力, 协调能力, 还要有决策能力和奉献精神。

酒店员工流失率高, 高犯错误率也高, 优秀管理层首先自己要以身作则, 学会思考, 思考员工做得不好与员工犯错, 应该从自己的身上找原因, 人非圣贤孰能无过, 要

大包大揽的勇于承担责任不对下属们横加指责, 用人所长、用当其才、才尽其用, 要知人善任, 扬长避短, 要多种鼓励因事用人, 人尽其才、事竟成功层次授权, 授权不是交权。一味训斥结果只能是军心浮动, 士气低落, 非但解决不了问题, 还为今后可能出现的部门内部矛盾留下一颗定时炸弹。高明的部门主管之高明之处就在于善于授权、责权统一敢于突破。第二要对员工进行培训, 培训员工的技能, 培训员工的礼仪礼貌, 培训后监督检查直至达到标准。第三要爱惜人才, 不断培养与储备人才, 有潜力的优秀员工加大培养, 要激励与提拔员工, 吸引并保证酒店员工长期稳定。第四要言而有信, 对下属承诺什么就得实施, 如加工资、岗位轮换、升职等就得兑现。第五要做好工作计划, 做好每日工作计划, 每周工作计划及每月工作计划。第六要做好决策经营, 一个决策的正确与否, 对酒店的经营是否成功影响很大, 要从过去决策、风险评估、企业文化、环境、时间等因素去考虑, 要灵活的战备和随时应付各种变化, 从有关方面所提供的信息情况和数据对酒店经营作预测分析研究, 在两三个方案中选择最佳方案作出决策, 进而实施。第七管理者需对企业有奉献精神, 不要动不动只讲福利工资不讲贡献, 只有齐心协力把企业做好、企业做强, 企业有盈利员工才有福利。

优秀管理者应知人知用调动各类人员的积极性和创造性, 成功是力量的体现, 酒店的力量有人的因素, 人的力量是靠有效的组织而得到的, 古人的一句话: 举大事者必以人为本。一个酒店在大体相同的客观环境和主观素质条件下, 决定组织力量强弱的关键, 就在于这个组织中是否有一个足智多谋的领导者, 领导部下带动员工使每个员工都动起来, 企业才会发展, 酒店才会盈利, 员工福利才会提高, 员工归宿感才会增强, 企业才会留住优秀人才, 人才也才能为企业效力, 使企业与员工达到双赢。

# 名冠金凯悦酒店(凤岗店) 全员同欢13周年店庆 体育竞技大赛

◆ 凤岗酒店 刘凤仪

2013年5月13日至24日名冠金凯悦酒店(凤岗店)举行了全民健身、同贺店庆的大型员工活动来庆祝酒店成立13周年, 本次活动有三种形式: 拔河比赛、篮球比赛、卡拉OK比赛, 各项活动涵盖了各部门不同年龄层次的员工参加, 让全体员工都感受到了店庆活动给他们带来的喜悦。

本次活动得到了全体员工的大力支持以及各部门积极响应, 纷纷组织队伍参加比赛, 拔河比赛共有9队参加, 篮球比赛共有6队参加, 卡拉OK比赛共有9人参加。在赛场上参赛员工充分挥洒汗水, 展示自我, 永争第一的团队精神值得在场的所有同事学习, 场外拉拉队更是热情高涨, 欢呼声、呐喊声也使比赛气氛不断升温。全体参赛人员、裁判员、工作人员及现场观众表现突出, 工作人员积极做好后勤保障工作, 裁判员公正无私, 酒店全体员工真正发挥了友谊第一、比赛第二的精神, 赛出了风格、赛出了水平。

此次店庆不仅丰富了员工们的业余文体生活, 更燃起了广大员工投身体育运动的热情和信心。同时体现了酒店一直提倡的讲团结、讲协作、讲进步的企业精神, 同时加强了企业文化的深入贯彻, 增进了员工之间的友谊, 充分发挥了员工的积极性。比赛达到了预期效果, 同时凭借本次活动也向我们展示了当代酒店员工们朝气蓬勃的青春气息。

今后, 酒店将继续本着丰富员工们的文体生活为目的, 从促进员工身心健康角度出发, 更多更好地举办丰富多彩的文体活动, 充盈企业文化建设, 推动酒店蓬勃快速发展。



人是社会动物，世间人与人的沟通是十分重要的，在企业管理中尤其如此。沟通好，企业“家和万事兴”，形成强大的团队，管理顺顺畅；沟通不好，矛盾层出不穷，小帮派整天在斗争，搞得企业不安宁，管理一团糟，指标难完成。

一句话，企业有良好的人际关系，才是企业成功的保证。

管理干部必须学会与上级、下级、同级三种人沟通，这也就是管理学中所说的沟通的三个方向，三个方向都重要，不能偏废。消除矛盾，争取上级支持，下级出力，同级配合，把工作做好，在成功的大路上不断前进。

按照组织行为学的观点，在组织中，沟通有四种主要功能：控制、激励、情绪表达和信息。

1、控制：沟通可以控制员工的行为，员工们必须遵守组织中的权力等级和正式指导原则。

2、激励：沟通可以激励员工，明确告诉员工应该做什么；如何做；没有达到标准时应如何改进工作。

3、情绪表达：对很多员工来说，工作群体是主要的社交场所，员工通过群体内的沟通来表达自己的失落感和满足感。

4、信息：通过沟通传递资料为个体和群体提供了决策所需要的信息，使决策者能够确定并评估各种备选方案。

可见沟通在管理中占有非常重要的地位。但实际上，在中层管理中，最难的就是沟通。

中层管理者在企业中起到承上启下的作用，在沟通中既有与上级的沟通，又有

与同级的沟通，最难的就是与下级的沟通。在生产中心，每个车间都有几十号人，每个人的学习经历、工作经验、社交、性格、家庭氛围都不尽相同，造就了一个个鲜明的个体。如何与下级进行有效沟通，就是我们面临的一个挑战。

怎样才能与下级进行有效沟通呢？这就需要我们做好功课、把握技巧、抓住时机、付出情感。

一、设立目标。也就是首先要知道沟通要达到一个什么目的。这就需要提前做好，把沟通的时间、地点、对象、主题、方式及注意事项列出来。另外，要预测可能遇到的意外和争执，并要为此准备预案。

二、学会倾听。上天给了我们每人一张嘴巴、两只耳朵，也就是让我们多听少说。这就是要学会倾听。倾听要注意以下几个方面的问题：

1、专注：倾听时不要想别的事情，不要随便打断别人。要排除不必要的干扰，同时要善于捕捉要点，当沟通发起者发送出一条信息的时候，要从这条信息中捕捉到对方真正要表达的意思。

2、跟随：就是倾听回应。你要跟随着沟通发起者的思路去找到你想要的答案。设身处地的从对方的角度出发思考问题，同时给对方以鼓励，并辅以点头等欣赏对方的肢体语言。

3、客观评价。当别人传达沟通信息的时候，要对他所表述的信息做客观的、公正的评价。在正常的沟通情况下，发起者的表达可能不是非常准确，没有把他想要表达的信息表露出来，在这种情况下不要偏激，或者做一些不准确的判断。当没有

# 沟通与换位思考

## 集团经营管理手册学习心得

◆ 华冠钢铁 江清平

听清时，要及时提问，并适当客观地表达自己的感受，不要断章取义，做一些情绪化的事情。

三、提问。要想得到明确的回答，就必须明确地提问。在提问过程中，需要注意，少问为什么。你可以说：你能不能再说的详细一点？解释再清楚一些？而不是不顾对方的感受，追问“为什么”。因为这可能给对方造成自己没有传达清楚信息，感觉沟通没有成功。少问带有引导性的问题。你认为这样对吗？这样的话会给对方不愉快的心理反应，不利于沟通。

四、让对方畅所欲言：我们在进行沟通的时候，往往只注重充分表达自我，而忽视了解对方的真意。切勿只注意充分表达自我，而忽视了解对方真意。只有在充分地了解对方真意的前提下，才能够充分地表达自我。

五、把握时机：在与员工的沟通中，沟通时机非常重要。比如在调薪之后部分员工对调薪的结果比较失望时，分别进行沟通，消除员工的不良情绪，以免引发情绪的感染。

六、付出情感：在沟通中，切忌敷衍，要付出真心，让对方感觉到你是真诚地和

他在进行交流。

在彼此沟通中，会遇到各种各样的问题，这些问题都是人为引起的，这样就需要在反复沟通中分析和解决问题。解决人际关系最有用的三个字是：我理解。在沟通过程中进行换位思考，创造一个轻松、畅所欲言的环境，表达支持、理解、肯定的态度，尊重客户的情绪和意见，对于达成一致，实现沟通的预期目的，有着很重要的作用。

正如管理手册中所说的那样，坚持在管理实践中运用“错位思维法”正确分析和处理问题。企业管理干部在管理实践中，经常需要考虑和处理一些较困难的问题。偏听偏信偏见都不能准确地了解事情的真相。造成不正确的处理结果，使问题更添复杂化，对管理很不利。

因此，高层管理干部应学会“错位思维法”，就是在分析事件时，把自己放在对等的位置来思考，多为对方设想，站在别人的角度看问题。也就是常说：“将心比心，将人比己。”这样才能认清问题真相，找出处理问题的正确方法，抓住主要矛盾，问题才会迎刃而解。

# 最美丽的人

◆ 华冠钢铁 王伟坤

世上不是缺少美，而是缺少发现美的眼睛。

在华冠，有一个这样的团队，团队里的成员都很平凡，没有什么亮点，也没有光辉事迹。他们，就是我们露天作业的清洁员工。他们由一位年过半百的老人和三位残疾人组成（一位聋哑，一位智障，一位神智不清），或多或少，会有人嫌弃他们或不同眼光去看他们，取笑他们，看不起他们。他们比起健全人，是有些缺陷的，但是他们都有一颗健全的心，他们的工作态度一点也不比健全人差，甚至在很多方面强过健全人。

工作在华冠，每天早上8:00到公司上班的时候，一定会看到他们深沉的背影在华冠生活区，生产区周边，马路上忙碌地工作起来，唰唰的扫地声此起彼伏……

在过年放假前，为了让我们华冠以更



美的环境迎接新的一年到来的时候，往往就是清洁工他们最忙的时候。那一幕，每人都不会忘记：他们一丝不苟的扫着，在一天内，他们不知倒了多少回垃圾，但是冬风无情又刮起，落叶缤纷之景象，我们都知道这样美的景色会让清洁工人们造成困扰，但是他们没有抱怨，而是任劳任怨的继续把落叶清扫干净，当他们扫完的时候，他们的脸都是一层灰灰的尘，一脸都是油黑发亮，这就是不求华丽的外表，务实纯朴，敬业的清洁工；但是他们做好了，却没有人去赞扬，可是如果他们没做好呢？

当台风大雨天时，每个人都是想尽办法找安全地方避风避雨，而他们就要到厂房周边巡查和疏通排水沟，确保排水畅通，不积水，避免影响员工上班的正常运作；当有活动或要搬搬抬抬的时候，也少不了他们呢汗流浹背的熟悉身影。近期酸洗厂边得马路路基下陷凹凸不平，严重影响货车的出入，在我们吃饱午饭休息的时候，



或者我们根本都不知道的事，他们却受公司委托每天中午不畏寒风冷雨或是烈日阳光，用斗车运载石头一斗又一斗地拉，一铲又一铲地批，一锄又一锄地平，而且坚持了一个月的时间修复平整该路段；如不是他们，后果难以想象……

有时候，我们可以想想，他们是为了什么要这样去做呢？答案往往就是很简单，因为他们比起我们四肢健全、智力正常甚或还受过一些高等教育的人来说，找到一份工作，对他们来说，并不容易，所以他们懂得珍惜，他们敬业乐业，他们没有太多的心思去计较，他们觉得这是他们能做到的，而且做得很好的。

古语有云：以人为镜，可以明得失。他们，就是我们的一面镜子。当我们为图方便，随地乱扔烟头，纸屑的时候；当我们为图舒适，想工作就工作，不想工作就不工作的时候；当我们为图享受，只想钱多事少不操心的时候……我们是不是应该反思一下呢？

# 办公室常用英语口语

1. I'm an office worker.

我是上班族。

2. I work for the government.

我在政府机关做事。

3. I'm happy to meet you.

很高兴见到你。

4. I like your sense of humor.

我喜欢你的幽默感。

5. I'm glad to see you again.

很高兴再次见到你。

6. I'll call you.

我会打电话给你。

7. I feel like sleeping/taking a walk.

我想睡/散步。

8. I want something to eat.

我想吃点东西。

9. I need your help.

我需要你的帮助。

10. I would like to talk to you for a minute.

我想和你谈一下。

11. I have a lot of problems.

我有很多问题。

12. I hope our dreams come true.

我希望我们的梦想成真。

13. I'm looking forward to seeing you.

我期望见到你。

14. I'm supposed to go on a diet/get a raise.

我应该节食/涨工资。

15. I heard that you're getting married.

Congratulations.

听说你要结婚了，恭喜！

16. I see what you mean.

我了解你的意思。

17. I can't do this.

我不能这么做。

18. Let me explain why I was late.

让我解释迟到的理由。

19. Let's have a beer or something.

咱们喝点啤酒什么的。

20. Where is your office?

你们的办公室在哪？

21. What is your plan?

你的计划是什么？

22. When is the store closing?

这家店什么时候结束营业？

23. Are you sure you can come by at nine?

你肯定你九点能来吗？

24. Am I allowed to stay out past 10?

我可以十点后再回家吗？

25. The meeting was scheduled for two

hours, but it is not over yet.

会议确定了两个小时，不过现在还没有结束。

26. Tom's birthday is this week.

汤姆的生日就在这个星期。

27. Would you care to see it/ sit down for

a while?

你要不要看/坐一会呢？

28. Can you cover for me on Friday/help

me/ tell me how to get there?

星期五能不能请你替我个班/你能帮我吗/

你能告诉我到那里怎么走吗？

29. Could you do me a big favor?

能否请你帮我个忙？

30. He is crazy about Crazy English.

他对疯狂英语很着迷。