

## 浅谈制度执行力建设

□ 董吉勇

近年来，执行力或加强提升执行力建设是比较热门的话题，在很多场合，很多公司或企业内部的管理，都会不约而同地提到如何提高执行力建设都觉得执行力不够已经制约和阻碍了企业的发展，是制约企业进一步发展的重大瓶颈，到了迫不容缓亟待解决的地步。可见执行力的好坏对一个组织无论是企业还是政府都是何等的重要，有着更重要的意义。

那么到底什么是执行力呢我觉得，执行力是指一个个体一个团队，一个企业的执行能力。通常是指企业内部员工贯彻管理者思路、方针政策和方案计划的操作能力与实践的能力。随着各种形势的发展，执行的理念日益向经济、政治、社会、文化等领域渗透，并不断被赋予新的内涵，但是，归根结底，其核心内容是把思想战略、决策、规划与部署付诸实施的一种能力。它是一个企业竞争力的核心，是把企业战略转化成为现实效益与成就的关键因素，也是一个企业成败的关键。

执行力的高低对一个企业的发展起着越来越重要的作用这一点已是广大管理者特别是企业高管层的共识。执行力还是构成企业管理体系的重要组成部分，从而成为决定企业是否能够不断发展的一个重要因素。如果没有执行力，这个企业无论战略意图多么宏伟、壮阔，无论其组织结构多么科学合理，都无法实现愿景。可以说，在日渐激烈的市场竞争中大家无不认识到，一个企业的执行力如何，将直接决定这个企业的发展和兴衰，直接决定这个企业能否顺利地实现规划的愿景目标。

认识到加强执行力的重要性，有了共识，但这远不是我们所讨论的目的。我想，如何

提高我们的执行力，把企业的效益提高，竞争力提高，把我们的企业发展壮大起来，这才是我们讨论执行力建设的目的所在。

首先，要大力强化项目员工责任意识的教育。增强大伙的责任心，也可称为责任感，是个体对责任的感知和感受。通俗地说，责任心就是一个人对自己的所作所为负责，是对他人、对团队、对企业、对社会承担责任和履行义务的一种自觉态度。一种不讲任何借口的责任心，一种没有任何借口所体现出来的完美的执行能力而执行力，就是实实在在地履行好自己的职责，全心全意的良好的工作态度，按时保质保量完成自己的工作。归根结底执行力的好坏就是责任心高低的问题。

当然，有责任心，就不会有借口；有责任心，就不能讲借口；有责任心，执行力就有了筋骨；有责任心，执行力的实施才有落脚的根基；有责任心，执行力的实施过程才被赋予了生命和活力。所以，要加强执行力，势必要增强责任心而增强了责任心，执行力自然就得到提高，责任心是加强执行力建设的关键。

责任心向来被企业奉为精神之源，一个企业只有注重承诺、强调责任心，强调结果导向，管理层制定的战略才能够开花结果，并取得持续性的成功。因此，中国交建能跻身世界500强企业，重要原因就是凡事都要做到责任到人，人人都管事，事事有人管。

可见，加强企业执行力不但在于管理经验的新老，重要的是依靠每个人对制度措施的不折不扣的贯彻执行。一个团队、一个企业的执行力最终得靠每个人的责任心的落实。在企业里，任何一个人的岗位都



承担着具体的职责。其中，最直接、最具体的责任，体现在恪守岗位的职责上。要自觉做好本职工作，就要对工作付出应有的热情，就要具备强烈的责任意识。

无论处在什么职位、岗位工作都是积极、主动的，也才会产生积极、圆满的效果，执行力才会随之提高。很难想象一个对工作没有责任心的人，怎么能履行好自己的职责？怎么能始终如一地高质量地完成好自己的工作？事实上，我们有很多工作，不是没有能力做好，而是没有责任心、没有用心地去做，没有落实好，自然也就谈不上执行力。

下面谈几点加强执行力的措施：

一、讲责任从我做起  
加强自身作风建设，提高领导干部的执行力，起好模范作用，推动二航局又好又快发展。企业是由人来组成的，众多的人，组成了一个团队，众人的责任，铸就了团队的责任，企业的责任。如果我们关注了细节、小事，在每一个岗位上很好地履行自己的责任，那么众多人的成就，就把握了创新之源，也就为企业成功奠定了深厚的基础。

二、讲责任就不找借口  
无论做什么事情，都应记住自己的责任，无论在什么样的工作岗位，都要对自己的工作负责，工作就是要不找任何借口去执行。可以说，没有任何借口是执行力的表现，这是

一种很重要的思想。体现一个人对自己的责任和使命的态度思想影响态度，态度决定行动一个不找借口的员工，肯定是执行力强的员工。对一个员工来说，责任，就是一种职业使命，就要不找任何借口地去执行。责任就是使命，责任就是目标，责任就是勇气，责任就是智慧，责任就是取之不竭、用之不尽的力量。把责任放在心中，从点点滴滴做起；把责任放在心中，从诚信敬业做起把责任放在心中，从不讲任何借口做起。在其位，谋其责，担其责。要优化工作作风，要养成今日事今日毕的习惯，今天的工作不要拖到明天做，上午的工作不要拖到晚上去做，晚上的事情不要明天做。人人都能成为负责的人，成为具有高度责任心的人，也就能成为高效执行的人。这样，一个个强大的执行力就会顶天立地，我们的事业就会无往而不胜，企业的发展也就蒸蒸日上。

三、要强化制度建设和文化建设。如何加强执行力的建设呢？我想，一个团队，一个企业要想有较好的执行力，必须在整个企业管理系统中，搭建起一个科学、合理、有效的管理平台。因为，好的规章制度和强有力的人力资源管理这一点是尤其重要的，是保障执行力的基础。

同样一件事，员工们抱着

下转第三版

提升管理大講堂（三）

# 三黎公路

2013年9月21日 第6期

主办单位：

中交二航局三黎公路第十五合同段项目部

贯穿管理过程

落实工作始终

## 项目部召开党的群众路线教育实践活动专题民主生活会

本报讯 八月三十一日，项目部召开党的群众路线教育实践活动专题民主生活会。分公司纪委书记工会主席，活动领导小组副组长姚本思出席会议指导工作。并在项目上就落实党的群众路线实践活动作了调研。

根据分公司党委的工作部署，今年的党员领导干部民主生活会和党的群众路线教育实践活动专题民主生活会同时召开。项目部在八月初就领导干部民主生活会的相关事宜作了部署，编印了学习材料，集中学习了中共中央政治局《关于改进工作作风密切联系群众的八项规定》《五分公司关于进一步改进工作作风密切联系群众的具体措施》等文件精神。

会前，开展了谈心活动。广泛征求员工对领导班子、班子成员的意见。会上，集中学习了《论群众路线》中的部分内容。领导班子成员能联系员工所提意见、建议，联系领导班子和成员在思想作风方面存在的突出问题，对领导班子、自己及班子其他成员进行了认真的对照检查，积极开展了批评与自我批评，会议达到了预期的效果。

为了丰富群众路线教育实践活动的内容，项目部专门研究了活动落实方案并认真实施在学习上，要有触动。项目部利用每周的工作推进会，花半小时时间，对项目班子成员和部门主管进行学习培训，学习规定材料，研讨工作方法，提高认识，转变作风。在管理上要有提高。项目部专门制定的

《项目部改变工作作风密切联系群众的若干规定》要严格落实。该规定从提高开会质量、降低招待费、控制差旅费、节约办公费、廉洁从业以及农民工维权等六方面规范了管理过程，体现了为群、务实、清廉在工作上，要有推进。项目部进一步完善了领导带班制，丰富了党员安全示范岗的内涵，对工作中的难点、重点实行了领导分工负责制，着力解决工作中的困难，推动项目顺利施工。在宣传上，要有回声。在宣传党的群众路线教育实践活动意义的同时，要让员工真切地感受到我们的成本降了，管理顺了，进度快了，福利待遇上去了。这样我们的"为人民服务"就有了落脚点，实践活动工作也才能"回声嘹亮"。



分公司纪委书记工会主席姚本思在一工区调研

## 中秋佳节齐聚首 谋划施工新征程

劳动竞赛共完成产值4500多万元，超目标3%

本报讯 九月十九日，项目部一百多名员工齐聚项目本部，欢度中秋佳节。项目书记

## 项目部战高温抢进度保质量 安装第一榀T梁

本报讯 进入八月份以来项目部迎战贵州省罕见的高温干旱天气，加强防控措施斗高温，抢生产，不仅保证了生产进度，而且还在七月底成功地预制了第一榀T梁，为全面完成年度目标打下了坚实的基础。

贵州三穗至黎平高速公路位于贵州省东部，由我公司承建的第十五合同段位于黔东南州锦屏县境内，合同造价二亿多元。

该项目部自去年三月份进场以来，由于业主资金不到位项目实施进度缓慢。为了确保该项目2014年全线通车的目标



项目部倒排工作计划，优化施工方案，重点抓好桥梁、涵洞等控制性的工程的施工，为抢进度创造了有利的条件。

一是组织"百日劳动竞赛"活动。提振士气，创造"大干"氛围；二是，细化节点计划，每周一次碰头会，半月一次推进会，一月一次调度会，确保计划的落实；三是合理安排生产时间。加强夜班作业管理，中午高温休息，混凝土浇筑也选在晚上，及时发放降温用品开放会议室纳凉等措施，保证了安全生产；四是领导带班作业，与员工同甘共苦，即有效地指挥了生产，加大了计划的执行力，又鼓舞了大家的士气目前，T梁预制已进入程序化的生产流程，涵洞施工已完成80%，桥梁施工也进入盖梁施工阶段，路基填挖年内完工。控制性工程江西厂中桥施工在紧锣密鼓地进行，为小桩号方向按期架奠定了坚实的基础。

9月16日，项目部安装第一榀T梁，标志着该项目的桥梁施工进入了桥面阶段。

黄明山发表讲话，全面回顾了第一战役劳动竞赛，总结了成绩和不足，对下一阶段工作进

行了部署，为第二战役劳动竞赛作了动员。茶话会由项目经理方银明主持。

## 项目部现场考评喜获一级现场

本报讯 8月31日下午，在项目部现场考评末次会议上，分公司现场考评组给项目部现场考评分为90.9%，达到一级现场的标准。安全巡查组对内页和现场给予90.8% 91.3%的高分。质量检查得分90%。安全质量均在可控范围。



分公司副总监李星奎在检查砂石料质量

检查组一行来到项目后，不顾舟车劳顿和高原反应，看现场、查资料、听汇报。在施工现场，还对年轻的技术员们讲解施工规范，质量控制要领等，以会代训，以查代培。



分公司组织部长人力资源部经理李竞在T梁场检查安全



本报讯 为贯彻落实黔高速三黎总监办（2013）20号文件《关于开展“六五”普法宣教活动的通知》精神。项目部召开专题会议，研究部署普法情况并组织落实。

1、选择与项目施工相关的法律法规重点学，其它的法律法规了解学，解决好重点主次。重点学中分集中学和自学等形式，解决工学矛盾。并将所有的法律法规条文在项目部QQ群上发布。

2、在施工的重点现场的醒目位置悬挂横幅标语，为普法学习造势，宣传遵纪守法意识，做守法公民。

3、组织知识竞赛。主要涵盖安全生产法、建设工程质量管理条例、公路路基施工技术规范、消防法、职业病防治法等法律法规。检查学习成果，以赛促学。

## 项目部开展党员安全示范岗活动

本报讯 7月30日，项目部召开党员大会，全面启动党员安全示范岗活动，项目党支部书记与每位党员签订了《安全生产责任书》，并在工作岗位悬挂了安全生产牌。

三黎15标项目位于黔东南州锦屏县境内。路线全长9Km，连接隆里与本项目的连接线长6.483Km，合同造价2.13亿元。

其地貌类型属于构造剥蚀作用形成的低山、丘陵地貌，起伏较大，山坡坡度在25°—45°，局部在55°以上，冲沟及沟谷断面呈“V”字型，线路大部分傍山而行。属山体崩塌、泥石流等地质灾害频发地区。本项目需要民爆物品有：炸药约400吨，雷管12万枚。现场设有炸药库，属重点防护部门。隆里连接线属改扩建道路，高挖高填，线路通畅，施工安全和交通安全的要求。

创建“党员安全生产示范岗”活动是以党员为主体。以贯彻落实科学发展观，坚持以人为本为宗旨，以安全生产为导向，以安全思想教育、安全技能培训、安全监督管理为内容，以确保企业安全生产为目的的安全实践活动。通过党建工作的作为促进项目的安全生产。要求党员在岗位上发挥先锋模范作用，在安全生产和管理安全中争当排头兵。

通过开展“党员身边无事故”活动。全体党员要以每月工作量为检查衡量标准，除了

出色地完成本职工作，还要积极主动做好配合作，积极努力做好份外工作。特别要对责任区内的各项工作管理监控到位，行为上不仅要约束自己，更要帮带身边群众，敢做表率，遇事主动思考，有事主动报告，确保身边无安全、质量、治安火灾等事故。

活动内容内容包括安全生产宣传教育，即以宣传栏、工地简报为阵地，广泛宣传《安全生产法》、公司及分公司各项安全生产规章制度，提高党员员工对安全生产重要意义的认识。安全生产技能培训，就是举办安全生产知识培训，开展安全生产知识竞赛，组织党员员工认真学习掌握安全生产操作规程和技术标准。开展事故应急演练、岗位危险预知训练等以安全生产为内容的岗位练兵、技术比武活动，帮助党员职工掌握安全生产操作技能，提高安全生产和处理突发事件的能力。安全生产监督管理，定期组织员工开展安全大检查，消除各种安全隐患，把事故消灭在萌芽状态。每月23日设为安全活动日，根据《考评细则》进行评比，开展一次安全自查和互查，每三个月开展一次项目部安全大检查。开展安全生产合理化建议活动，召开事故隐患现场分析整改会，组织党员员工为企业安全生产献计献策，形成群众性安全实践活动的热潮。



项目书记黄明山与一工区岗长李家禹签订安全责任书

## 项目部多管旗下抓党风廉政建设

本报讯 近一个时期以来，项目部认真落实总监办关于加强党风廉政教育的指示精神，结合实际，落实廉政工作的基础建设，开展党风廉政教育。

4、切实转变工作作风。在落实好领导安全带班的基础上，实行领导工作分片负责制，在不影响正常工作的情况下，将项目的难点和重点部位，作为项目部班子成员的专门工作联系点，充实力量，加强管控。

另外，结合“党员安全示范岗活动”，进一步细化党员干部的现场功能，转变作风，少坐办公室。

5、项目部选定了《主材消耗核算》作为效能监察的对象，让各项主材达到公司主材消耗管理办法里的合理范围内。砼材料：水泥的节超率控制在2%，粉煤灰的节超率控制在2%，外加剂的节超率控制在2%；钢筋的节超控制在1.5%。

2、在项目部QQ群发布廉政广告宣传片，发布《党风廉政学习手册》，结合党员民主评议的学习，集中学习《党风廉政学习手册》的有关内容。

3、出宣传专刊，介绍党风廉政建设情况，宣传活动主

上接第四版《浅谈制度执行力建设》“要我做”和“我要做”这样两种不同的态度，必然导致两种截然不同的成效和结果。在提高执行力建设方面同样存在着“要我执行”和“我想执行”两种状况，效果也会完全不一样。解决好这个问题，我认为关键还是在于人的思想教育和管埋上，最终归结为企业文化的建设。人的思想工作做通了，做顺了，员工个个都把企业当作自己的“家”一样，真正做到“企荣我荣，企衰我败”，执行力必然大大提高。达到了这种思想境界，职工能够自觉地去实践，我们的员工和各级领导干部的执行力还会打折扣吗？还会当面一套，背后一套，嘴上一套，心里面想的又是另一套吗？

最后，做好执行力的检查督促工作。解决了思想问题，这只是前提，并不是所有执行力难题都迎刃而解了，还有一个执行力的执行、督促、检查的问题。

我个人认为，第一，企业应成立以主要领导为主的专门

题“培育新风 务实求进 防控风险 提能增效”。并在显著位置标识。

1、组织班子成员、部门主管学习习近平总书记在中央纪委二次全会上的讲话，学习李克强总理在国务院廉政工作会议上的讲话，传达总监办2013年党风廉政建设推进会会议精神，学习分公司《关于进一步改进工作作风密切联系群众的具体措施》，提高思想素养，强化廉政从业意识。

2、项目部选定了《主材消耗核算》作为效能监察的对象，让各项主材达到公司主材消耗管理办法里的合理范围内。砼材料：水泥的节超率控制在2%，粉煤灰的节超率控制在2%，外加剂的节超率控制在2%；钢筋的节超控制在1.5%。



小组，对企业执行力进行规划发展、培训和经常性的检查督促，制订出改善企业执行力的长期目标。第二，要把企业执行力的建设从高层传到中层，最终传到广大员工身上，形成一级带动一级，从上至下，层层推进的良好局面。第三，广泛发动员工积极讨论，明确每个员工的责任、义务，把执行力与每个人的工作结合起来。第四，建立科学、简明的管理、督查制度，并适当奖惩。

只有这样，把提高执行力建设落实到具体的工作中去，让员工们都想着我必须做哪些事情，我必须执行哪些事情，才能真正提高我们的执行力，才能为实现“成为世界一流的工程建设企业，成就基业常青的百年二航伟业。”的企业愿景目标奠定良好的基础。

## 在第一战役劳动竞赛总结大会上的讲话（摘要）

第一战役劳动竞赛6月6日至9月13日结束，总共100天。项目部全体建设者发扬“争科技领先创管理一流”的团队精神，克服天气等不利因素，大千100天，完成产值45235080元，是分公司下达生产计划的137%。是竞赛责任目标的103%。

一、取得的成绩

1、完成产值45235080元。把由于资金协调困扰曾一度耽误的进度抢了回来，施工进度在全线名列前茅。劳动竞赛激发了大家的工作热情，助推了施工生产，项目部的安全质量管理有了长足的进步。

2、安全态势较平稳，没有发生安全责任事故，治安形势较好。路地关系、与业主、监理关系基本理顺，施工生产正在步入快车道。

3、项目的党建和精神文明建设在业主的考核中获得好评，项目文化建设得到加强，文明施工呈良好态势，党员责任工程较好地融入施工生产。

二、需要总结改进的工作

1、施工进度要保持快速。劳动竞赛虽然完成责任了目标，但离业主下达的年底累计完成合同额75%的目标，还有一段距离。今年四季度的施工任务还相当艰巨。合同工期是一个“死杠杠”，没有理由可讲。

2、管理工作要加强。要突出强调“三个意识”，即服务意识，大局意识和成本意识。所谓服务意识，就是项目本部要强调“首办责任制”，事事有回音，件件有反馈，一切从现场出发，一切从项目的利益最大化出发，少找客观原因，多从自身找问题。

强调大局意识，就是要大家有大局观念。二航局这个品牌需要大家维护，牺牲点局部利益是难免的。现在，有极个别作业队不听招呼，完全没有一点大局观念，应引起高度的重视。团队精神要加强。我们提倡主人翁精神就是一种团队精神。我们项目部除了是

一个生产单位，也是一个经营窗口，要注意整体形象和品牌意识。贵州市场是二航局五分公司的传统经营板块，我们有责任和义务巩固和发展这个大市场。我们要通过三黎项目的扎实工作和优异的成绩，起到好的辐射作用。加强部门的沟通与协调。

成本管理是项目管理的关键，项目要赚钱，这是一个基本点，项目的一切工作必须以最小的成本换取最大的利益为出发点和落脚点，从方案优化原材料管理，增产节约，革新工艺等方面想办法，挖潜力。

3、安全质量要加劲

要时刻紧绷安全这根弦，不能有丝毫的松懈，要警钟长鸣，安全工作只有起点，没有终点。要加强民爆物品的管理，特别是现场管理，确保万无一失。要注意防火、防高空坠落等事故地发生，还要加强常规安全工作的检查教育。加强车辆管理，安全行车。

在施工中，砼的内在质量保证的同时，要注重其外观质量，二航局是国家路桥特级企业，我们的工作不仅仅是完成任务，还有形象、信誉等；

庆功酒后征程远，报晓声中起点新。进场已经近20个月，工期花了整整12个月（2012年9月13日开工，一半工期），工程干了50%多点，桥梁进度相对滞后的压力，业主的工期提前（要求提前3个月交验）的压力，下阶段防护工程量大，不出活的压力等。后面的任务还相当艰巨，困难也不少。我们要有新起点、新目标，新动力，新的精神风貌。团结一心，齐心协力去打造“百年二航”，再铸新辉煌。

