

# 家園

## 全面实践集团总战略

凝心聚力强基固本增强企业生存能力—强化企业  
制度建设制度管理稳定企业发展动力—管好企业  
科学经营科技创新促进企业做强活力—振兴企业

2017年04月 <http://www.mingcrown.com> 主办：广东名冠集团 广东名冠金凯悦酒店集团 总第57期

电话：0769-86188328 传真：0769-86183288

# 实践集团总战略完成经营指标 抓好干部教育培训管理是关键 (2017新春年会工作报告)

## 第二部分 集团企业2017年经营管理工作意见

一、认真学习、理解、坚持实践集团总战略是企业“求生存、求发展、求做强”的根本保证。

集团总战略是董事会根据新的经营环境而制定的，它不是句空口号，而是企业“求生存、求发展、求做强”具有实际指导性的战略。它把集团企业分为三类：一是“求生存”为主的企业；二是“求发展”为目标的企业；三是“求做强”为目标的高新企业。

“求生存”企业必须做到：凝心聚力、干群同心，强基固本把经

营基础夯实，想办法减轻企业负担，取得稳定的盈利收入，五大指标要求基本达标。“求发展”企业必须做到在做好企业生存的基础上坚持制度建设和管理。五大经营指标全部达标，纯利盈余逐年增加，才能坚持发展。“求做强”企业必须做到科学经营、科技创新，拓展科研成果，建立市场核心竞争力，构建优质品牌稳增长、保效益、争入市。

二、实践集团总战略要坚持抓好两项工作。一是找出制约企业发展的主要矛盾和影响经营指标的主要问题。二是抓好“营收与毛利”两个核心指标和“成本与费用”两个控制指标。

企业发展之基在改革，企业制胜之道在创新。企业必须以集团总战略为指导，对企业多做检查，多想办法，多做工作。找出制约企业发展的主要矛盾，找出影响完成经营指标的重点、难点问题。运用改革创新理念，解决这些问题，防避风险、化解危机，企业才能得以生存——发展——做强。

企业的“营收与毛利”在于市场，而市场占有决定于为客户提供优质产品和优质服务，企业才能长

三、实践集团总战略完成年度经营指标，抓好干部教育、培训、管理是关键。

1、目前集团企业管理干部队伍的基

本状况  
盛不衰。即企业要提高自我价值，必须通过提高客户的价值而间接实现。在以服务客户为中心的今天，营销必须确立这种理念，客户才会源源不断向企业输送“营收与毛利”。历年来多数企业“成本与费用”多不达标，问题就出在经营过程中无监控或监控不力造成，追根到底是干部缺乏责任心造成的，解决干部责任心问题成了当务之急。朱镕基总理说：“放下你的浮躁，放下你的懒惰，事情总会办成功的”。

(1) 小部分集团企业干部思想品德纯正，忠诚于集团企业。坚持

实践集团总战略，勇于承担责任，勤勤恳恳，尽心尽力工作。做到顺境时表现优秀，逆境时迎难而上，敢于改革创新。在为集团企业创造精神和物质价值的同时，提高自己的经营水平，间接提升自己精神和物质的人生价值，成为集团企业人力资源宝贵的财富。

(2) 大部分集团企业干部有其中如下表现：

——思想上把自己应做职责，看成是纯为老板赚钱。好境时搭企业顺风车，少做工作，享受工资福利。当企业逆境经营时，以困难为借口，不努力改革创新，只考虑个人利益，不关心企业经营好坏，这是思想品德有问题干部。

——工作缺乏积极性、自觉性，对上面布置工作阳奉阴违、想法应付，长期工作无成绩，这是无责任心干部。

——当官作老爷，把职责应做的工作推给下属做，甚至连计划、总结都不能自己写。工作无目标、无计划、少动脑、少做事、不问过程、只等结果。这是享受型干部。

——工作不勤快，办事不认真，得偷闲时且偷闲。把工作时间用于私人工作或上网娱乐。不讲贡献，只关心工资福利。这是懒人干部。

——喜欢讲是非，喜欢闹矛盾而不讲团结，喜欢工作相互扯皮而不讲相互协调，喜欢相互干扰而不互相支持。这是喜欢搞事干部。

——工作能力差，领导水平低，又不肯看书学习，又不愿向同事请教。不求上进，得过且过，出勤不出力。这是无作为干部。

(3) 极少部分集团企业干部，思想品德差，个人贪欲严重。常借

工作方便之机会，想方设法挖集团企业墙脚，贪污受贿。这是干部中的败类，终将自食其果。

集团总战略确定之后，关键因素是干部。火车跑得快，全靠车头带。好的高层干部会带出好的中层干部、好的基层干部、好的员工。相反就会出现“兵坏坏一个，将坏带一窝”的现象。集团董事会的指示、年会工作报告、集团总战略、企业经营指标达标等问题，都难贯彻好、执行好，关键原因就在干部问题，必须要解决。

2、抓好集团企业干部的教育和培训工作，改变干部思想意识和工作作风，改变干部经营理念，提高干部科学经营，改革创新水平。

(1) 干部教育与培训是企业政治思想教育工作的核心。只有抓好各级干部的思想品德教育与培训，才能有效做好员工的教育与培训。

(2) 教育各级干部心中要有改革创新，打破陈旧经营理念，确立新的经营理念。培训干部确立科学经营、科技兴企思想，具有适应新经营环境的生存能力。

(3) 教育各级干部认真学习、理解集团总战略是企业“求生存、求发展、求做强”具有实际指导性的战略。培训干部检查实践集团总战略不动摇思想定力。

(4) 教育各级干部认识间接定律：人要提高自己精神和物质的自我价值，必须通过提高他人精神和物质价值间接实现。培训干部做到努力工作，通过提高企业价值的同时获得提高自己精神和物质的人生价值。



## ▶ 接第一版

(5) 教育各级干部懂得人生来就是与困难作斗争的，人生最可悲的事情是在逆境中绝望或自暴自弃。越是逆境越能考验人、锻炼人。培训干部做到迎难而上，要有敢于和善于在逆境中寻找新方法解决问题的创新精神。

(6) 教育各级干部认识应得定律：人可以得到应得的一切，而不是想得到一切。人如果不付出或少付出，你得到的不管是质和量都不会提高。培训干部做到努力为企业为自己拼搏，得到自己应得的一切。

(7) 加强对各级干部进行“绩效经营、节约管理”教育。培训干部在经营中提高执行“绩效经营、节约管理”的自觉性。

(8) 加强对各级干部进行岗位职责教育。培训干部自觉做对自己负责的人，对自己职责尽忠职守。

(9) 加强对干部进行“企业经

营风险和危机感教育”。培训干部做到随时关注可能发生的企业风险、危机。具有提前应对风险，化解危机的能力。

(10) 加强对各级干部进行“爱岗敬业、专业乐业”教育。培训干部做到：心往企业想，劲往企业使。努力提高自己的专业水平，提高领导能力。做个德才兼备的好干部。

3、抓好在使用中严格管理干部是集团企业一项长期坚持且非常重要的工作。绝对不能松懈，更不能放弃。

集团企业要成功就需赋予各级干部一定的权力，充分信任他们工作。由干部带领全体员工凝心聚力、团结合作、共同拼搏，才能把企业办好，这是不容否定的。但存在一个真理：任何权力失去监督都会产生腐败。多年来事实证明：没有监督的信任是脆弱的，任何人抗拒监督就是想腐败或已经腐败。目前相

当部分干部都是缺乏自觉性的，缺少监督，最终会培养很多不做事的官老爷。或者有些干部会滥用职权，把企业搞成一团糟。怎么办？权力是一定给的，重要的是对各级干部进行强化集团制度与纪律教育。培养干部做到带头遵守纪律，按制度流程办事的好作风。就是在使用干部中严格管理干部，这是一项集团企业必须长期坚持且非常重要的工作，绝对不能松懈，更不能放弃。只要不放弃，很多干部是会转化为好干部的。

4、年会后工作布置：各企业开好三个学习会议，集团办好二个研讨会。

(1) 企业年会后组织干部学习《工作报告》精神，检查去年经营情况，研讨如何完成今年经营指标。

(2) 企业年后组织干部学习《工作报告》精神，检查过去教育、培训、管理干部状况，研讨如何做

好今后干部的教育、培训、管理工作，改变各级干部思想意识和工作作风。

(3) 企业年会后组织干部学习《工作报告》精神，研讨如何理解集团总战略与企业“求生存、求发展、求做强”的关系。

(4) 集团三大管控中心在充分参与、了解企业学习会议的基础上办好二个研讨会。

①学习年会《工作报告》精神，确保完成今年经营指标。

②学习年会《工作报告》精神，抓好干部教育、培训、管理工作。

最后，让我们坚持实践集团总战略，增加企业生存能力，稳定企业发展动力，促进企业做强活力。崇尚实干、共同拼搏，争取2017年更大成绩。

祝各位鸡年事事顺利，万事如意！

# 凝心聚力谋发展 科学经营创佳绩

## ——“2017年集团年会工作报告”学习心得选编

### 节选一 华冠新材 江清平

《2017新春年会工作报告》中指出，集团总战略落实，关键因素是干部。火车跑得快，全靠车头带。好的高层干部会带出好的中层干部、好的基层干部、好的员工。相反就会出现“兵坏一个，将坏带一窝”的现象。集团董事会的指示、年会工作报告、集团总战略、企业经营指标达标等问题，都难贯彻好、执行好，关键原因就在干部问题，必须要解决。

具体到车间的工作管理中，班组作为企业最基本的组织单位，也是企业最小的生产单位，班组的的管理是车间管理中最重要的内容之一。

班组管理是指为完成班组生产任务而必须做好的各项管理活动，即充分发挥全班组人员的主观能动性和生产积极性，团结协作，合理的组织人力、物力，充分的利用各方面信息，使班组生产均衡有效的进行，产生“1+1>2”的效应，最终做到按质、按量、如期、安全的完成上级下达的各项生产计划指标。

企业的一切工作，最终都要通过班组得到落实。企业管理的成功，都离不开班组的引线穿针、辛勤劳动。因此，抓好班组管理，是企业管理的基础。班组之于企业，如同地基之于大厦。万丈高楼平地起，若没有班组扎扎实实的工作，就没有一个企业的基业常青。

而班长作为班组的直接管理者，是班组管理的关键。班长在班组管理中起着非常重要的作用，主要在以下三个方面：

一、班长影响着公司生产决策的实施。因为决策再好，如果执行不得力，决策也很难落实，所以班长影响着执行度实施、影响着企业目标利润的最终实现。

二、班长是兵头将尾，既是承上启下的桥梁，又是员工联系领导的纽带。

三、班长是生产的直接组织者和生产的劳动者，所以班长既应该是技术骨干，又应该是业务上的多面手。班长是企业中数量最为庞大的一支干部队伍，班长综合素质的高低决定着

企业的政策能否顺利实施，因此班长是否尽职尽责至关重要。

在压延部的班组管理中，还存在着一些问题，其中比较突出的一点就是，班长在中夜班时的管理比较松散。这个问题在前两年尤为突出。从干部夜班巡逻所反映的情况来看，夜班人员纪律比较松散，精神萎靡不振；从生产数据反映出来的问题就是中夜班的人为操作失误比较多。

经过观察发现，中夜班时班长的管理力度比较欠缺，管理时不敢坚持原则，怕得罪人的思想比较普遍，充当老好人的心态比较严重。

为此，车间在各种场合和渠道强调班长对班长的管理职责，突显班长的重要性。同加强绩效考核力度，奖优罚差：多表扬及奖励，努力树立正面典型，强调榜样的力量；少批评及处罚，但是对于屡教不改者或者态度明显存在问题者，也要毫不犹豫提出批评，以免习惯成自然，犯错成常态。给予班长在绩效考核时对班员的考核权重，为班长提供有力的管理工具。

同时，作为主管，也要经常了解各班组管理中存在的问题和困难，对于工作中存在不足的员工，主管也尽可能和他们进行面对面沟通和交流，及时掌握其思想动态，指出其不足之处，对工作中的偏差进行纠正。

经过一段时间的努力，班长在生产班组管理中作用明显加强，2016年中操作失误的次数明显比之前两年减少。

火车跑得快，全靠车头带。而班长就是班组这列小火车的车头，班长的培养，则是车间成长的重要一环。

如何用好班长？学习集团的年会报告，我们知道，加强班长的教育和培训，改变班长思想意识和工作作风，提高班长的创新水平，培养出思想品德纯正，忠诚于集团企业的班长，是用好班长的关键，也是我们车间管理工作中的重中之重。

### 节选二 新会港 赵运通

学习了《2017新春年会工作报告》，董事长的讲话高屋建瓴、统领全局，以通俗易懂、深刻精辟的语言阐述了名冠集团的企业精神价值体系。指出了目前集团在迈向卓越企业过程中存在的不足之处，对各级管理干部，尤其是各集团企业中高层的管理水平、综合素质提出了明确要求。强调了改革与创新对顺利实践集团总战略目标的关键作用。现将本人在学习中所获得的一些思考启发和就此指导工作实践的想法报告如下：

一、以身作则，精进人生，做名冠精神的传播者与实践者

莫董事长以“火车跑得快，全靠车头带”强调了领导榜样的作用。好的高层干部会带出好的中层干部、好的基层干部、好的员工，作为管理者，必须注重自身人格魅力的塑造，形成一种文化引领的力量，感染人，带动人和促进人。董事长以“六个领导”指出了目前各个集团企业的干部作风，无论是品德有问题干部还是享受型、懒人、搞事干部，无不是公司的蚊虫，必须加以指正与引导。公司领导者担负着文化传承和带领的示范作用，作为执法部门领导者，须以自身为榜样，以身作则，为企业其他干部树立良好形象，始终坚持以名冠的精神价值统一公司全体员工的思想，以此规范整个团体的行为。借助名冠集团独特的文化优势，促进公司健康、和谐的可持续发展。

二、注重学习，注重育人，提高队伍的整体素质

董事长在讲话中指出：干部教育与培训是企业政治思想教育工作的核心。只有抓好各级干部的思想品德教育与培训，才能有效做好员工的教育与培训。能力的提高需要学习，需要经过实践工作的磨练。除了个体的自觉学习外，企业要加强培训的力度，培训要有针对性、实效性。管理人员要加强管理知识和管理水平的培训，技术人员要加强业务技能和专业知识的

培训，操作人员要加强操作技能的培训。我们不能要求管理者是万能的，更不能要求员工是万能的，如果所有的培训都面向全员，那么培训就会变成一种负担。我认为对管理人员和专业技术人员的培训，应采取内外结合的方法，也就是在企业内，加强内功练习，有意识、有针对性地举办各类培训、讲座、经验交流会；同时，要让他们经常走出去，与同行交流，向一流的企业学习，开拓他们的知识面，开阔他们的视野，避免做井底之蛙。

三、权力在手，监督在侧，大道至简，有权不可任性

要想权力不任性，前提是做好“权力减法”，制定权力清单。关键是做好“制度乘法”，织密制度防护网，把权力关进笼子。重点是做好“监督加法”，强化监督体系，让权力始终在阳光下运行。英国历史学家阿克顿勋爵有句名言说：“权力导致腐败，绝对权力导致绝对的腐败。”权力拥有者把权力之手伸向公共利益或他人的私人领域，用公共的权力满足一己之私，权力产生腐败是因为没有社会成员的监督。人事行政部必将完善各项管理制度，培养干部做到带头遵守，凡事按照规章制度办事的好作风，杜绝不良风气的形成，任何事情有法可依，有章可循，赋予权力的同时，加强监督管理，让权力行使的更为有效。

以上是我在学习《2017新春年会工作报告》的几点心得体会。学习是一个方面，更重要的则是要以主人翁意识去思考一些问题，共同寻找解决的办法，因为集团的强大依靠我们每一个人的努力。



## 节选三 凤岗酒店 曾满红

学习《2017年新春年会工作报告》以来了解到《2017年新春年会工作报告》相关内容和集团董事会提出的相关要求和规定。因此，学习《2017年新春年会工作报告》对我们的工作中具有重要的指导意义。下面根据学习情况，结合个人实际谈一些学习心得与体会。

首先：认真学习、理解、坚持实践集团战略是酒店“求生存、求发展、求做强”的根本保证。

现阶段本部新员工较多现象，本部每天实施开展员工培训，促进员工学习酒店专业知识，检查员工的仪容仪表，礼貌礼节练习，同时宣导酒店各项工作指令。从而不断提升服务水平，创造客户价值，积极承担社会责任，为酒店永续经营打下坚实的基础。前厅部紧紧围绕酒店总体发展目标，在做好本职工作的同时，对于服务意识方面有待加强，就如何提高员工的服务意识体现在以下几个方面。

一、在制度建设方面，继续加强客户服务基础管理工作，进一步完善相关管理制度；

主要从“内强素质、外树形象”着手，通过狠抓前厅部员工的素质，进一步提高客户满意度，树立酒店良好的对外形象。

一个优秀的团队须有一个素质、技术过硬的服务队伍，本部着重从完善制度着手，通过加大制度的执行力不断加大服务考核力度，以进一步提高前厅部员工的综合素质。

二、强化制度学习，树立执行理念，确保制度执行力全面有效开展

为进一步强化酒店管理制度执行力建设，

从制度上为酒店发展提供坚强保障，要求各岗位严格执行各项制度及表格。

三、以服务为本，提高酒店住房率，把日常工作处理和服务工作相结合

本部按照酒店绩效经营、节约管理、服务标准化管理理念，在接待客人的过程中不断密切酒店与客户的关系，进一步提高客户满意度，树立酒店良好的对外形象，提升服务品质、增强客户忠诚度，进一步提升酒店服务水平，在一定程度上提升酒店的知名度。

其次：抓好内部基层干部的教育和培训工作，改变基层干部思想意识和工作作风，改变基层干部经营理念，提高基层干部科学经营，改革创新水平。

(1) 干部教育与培训是酒店政治思想教育的核心。只有抓好各级干部的思想品德教育与培训，才能有效做好员工的教育与培训。

(2) 教育各级干部心中要有改革创新，打破陈旧经营理念，确立新的经营理念。培训干部确立科学经营、科技兴企思想，具有适应新经营环境的生存能力。

(3) 教育各级干部认真学习、理解集团战略是企业“求生存、求发展、求做强”具有实际指导性的战略。培训干部检查实践集团战略不动摇思想定力。

(4) 教育各级干部认识间接定律：人要提高自己精神和物质的自我价值，必须通过提高他人精神和物质价值间接实现。培训干部做到努力工作，通过提高企业价值的同时获得提高自己精神和物质的人生价值。

(5) 教育各级干部懂得人生来就是与困难作斗争的，人生最可悲的事情是在逆境中绝望或自暴自弃。越是逆境越能考验人、锻炼人。培训干部做到迎难而上，要有敢于和善于在逆境中寻找新方法解决问题的创新精神。

(6) 教育各级干部认识应得定律：人可以得到应得的一切，而不是想得到一切。人如果不付出或少付出，你得到的不管是质和量都不会提高。培训干部做到努力为酒店为自己拼搏，得到自己应得的一切。

(7) 加强对各级干部进行“绩效经营、节约管理”教育。培训干部在经营中提高执行“绩效经营、节约管理”的自觉性。

(8) 加强对各级干部进行岗位职责教育。培训干部自觉做对自己负责的人，对自己职责尽职尽责。

(9) 加强对干部进行“酒店经营风险和危机感教育”。培训干部做到随时关注可能发生的酒店风险、危机。具有提前应对风险，化解危机的能力。

(10) 加强对各级干部进行“爱岗敬业、专业乐业”教育。培训干部做到：心往酒店想，劲往酒店使。努力提升自己专业水平，提高领导能力。做个德才兼备的好干部。

另外：针对目前存在的一些问题，结合《2017年新春年会工作报告》的相关规定和要求，我将采取以下改进措施：

一：加强有关业务的学习、特别是《集团经营管理手册》和《2017年新春年会工作报告》的学习，熟悉和掌握《集团经营管理手册》和《2017年新春年会工作报告》的要求，提高自身的综合素质和分析能力。

二：认真履行工作职责，严格恪守各项管

理制度，将各项制度落实到日常工作中去。

三：提高创造价值能力—增加营收就是创造价值。

四：认真履行“节约管理”，提高各员工的节约成本意识，增加营业收入意识。

五：提高管理控制的能力—降低成本就是管理控制。

六：提高改革创新意识和能力，坚持把改革创新精神深化到经营管理各个环节，不断推进、深化、实践。

七：提高承担责任的能力—创造利润就是承担责任；强化责任意识，要求自己爱岗敬业，认真严肃对待自己的职业，忠于自己的事业，为酒店发展贡献自己的一份力量。

总之，前厅部发展思路将以加强客服队伍建设为根本，以加强服务质量为重点，以人员管理办法为后盾，积极推进职场标准化建设，提高客户满意度，树立热情、真诚的服务形象，使全体员真正承担起名冠品牌载体的重任。

客户服务工作是一项长期的工作，如何在激烈的服务竞争中处于不败之地，真正把对客户的服务做“好”、做“永久”、做到“深入人心”，并非一个人一朝一夕能够完成的，而是酒店每一个部门整体的工作，人人都是酒店客户服务链的一个关键环节，我们只有把客户服务与日常工作处理和服务工作结合起来，全员服务，营造良好的服务氛围，需要我们每一个客户服务人员去全面诠释，良好的客户关系需要我们每一个名冠员工去共同增进客户的满意度与名冠品牌知名度及形象的提升将是我们每一个名冠人的责任与骄傲！

## 节选四 华宇建筑 预算部

春暖花开万物向荣，新的一年又到来，回顾2016年集团企业取得的成绩，展望2017年取得更大的突破。首先对集团企业在过去一年在经济大环境不好的情况下仍取得稳中有进的成绩表示热烈的祝贺，然而集团工作报告让我们更进一步对集团企业深入地了解到，感到集团管理的成功，让我们深刻地体会到一个集团的机构重于领导的带领和员工之间的团结、务实、创新、拼搏。

国内经济形式和集团企业经营状况，决定了改革与创新是集团企业持续发展唯一的出路。“求生存、求发展、求做强”更是名冠集团发展的指导思想和总战略。解决制约本企业发展的主要问题和主要矛盾，通过改革和创新突显企业发展的远景。实践集团企业总战略的要求就是抓住：“凝心聚力、干群同心”；“坚持制度建设和管理”；“科学经营、科技创新、建立市场核心竞争力”的大方向进行稳步改革，大胆创新，抓好“营收与毛利”两个核心指标和“成本与费用”两个控制指标。我们秉承着集团这些思想和重心，为我们今后的工作做出全面的改革和勇于的创新。随着体制和机制的改革，不久的将来，要以优越的质量取胜，通过改革减少不必要的浪费，节约成本提高经济效益，未来的方向更加应该贴近实际，成本精打细算，真正赢得市场赢得未来靠的是管理、靠的是实力。我们部门在公司统一成本管控上保证工程安全和质量的前提下加强成本控制。

对改革与创新集团应抓好干部教育、培训、管理，才是关键；企业以人为本，干部是火车头，完善体制培养有思想有品德有专业水平的好干部、好员工是企业发展的源泉。“爱岗敬

业、专业乐业”是对企业负责，更重要的是对自己人生增值负责。在集团企业改革与发展中，我们面对新形势、新任务，机遇与挑战是并存的，困难与希望是同在的。在实际工作中，学好“科学经营、科技兴企”专业知识，不断在本职岗位上学习与实践，与时俱进，提高抗风险能力和化解危机能力。身为集团企业的一名员工，时时刻刻保持着责任心，要严格规范，依照集团的规章制度，恪尽职守，增强责任和绩效意识，为公司的发展和利益不畏困难，要迎难而上。今天将要做什么工作？如何将这些工作更加完善地完成？对工作是否有责任心，过工作尽职尽责了吗？“努力学习、高效工作，尽忠职守、积极进取”这个理念成为我们今后工作的灯塔，完成工作之余，要时刻自我增值，务求为公司带来更高的效益。

2016年在集团的关心支持之下，排除困难，紧抓工作要点完成任务，取得了一定的成绩，展望新的一年，任重道远。发扬奋力拼搏不怕辛苦的精神，提高自觉性，相互监督，让我们团结一心，满怀信心地抓住机遇，迎接挑战，为实现新的工作目标。通过认真学习集团公司的工作报告，使我们思路更加清晰，目标更加明确，在集团的带领之下，我们会更进一步。作为集团企业的一名员工，我们感到无比的光荣，今后更加踏实的工作和用心的学习增值，在集团企业文化的氛围之下，不断提高自身的素质和工作的水平，与集团公司一起迎接美好的明天。

## 节选五 华宇钢构 设计部

在本次年会中，董事长提出管理者要“自觉提高业务水平和服务技能；自觉完成岗位主体责任”，结合我们部门所负责的工作情况而言，对此我更有体会。

我们部门所从事的主要是设计深化图纸和工程管理对接的相关工作，工作量较大且繁杂，根据客户要求及配合生产、安装，所要求的完成时间都很紧，因此，在每个项目开工前，都需要提前审图、下料、排版、下发工艺技术交底、制定和编排施工计划等工作，并分配相关任务给部门相关人员。有时还需要根据实际进展情况或客户临时变更工作要求，还要对部门所有人员不定期组织开会沟通，及时调整计划和任务分配，避免误工、返工，最大化提高工作效率。

这里面的工作计划的编排和动态调整，就需要我们在日常工作中，提前吃透工程的相关情况和关键细节的把控，只有提前了解好相关工序、图纸的关键重点难点细节，才能在后面的工作中避免或减少出错的可能，能一次性搞定的工作就不要重复返工，耽误时间不说还增加了相应劳动力成本，因此这里就涉及到我们董事长讲的“自觉提高业务水平和服务技能；自觉完成岗位主体责任”的要求。

在这方面，我们自认为还有做的不到位的地方，还需要进一步加强，最关键就是对细节的把控，提高每个人岗位的主体责任意识。要深刻认识一个图纸的零件或材料尺寸的标准性关乎某个构件甚至整个工程的质量和成本；一个计划的某一项工作编排到位或细致程度，就可能影响到整个某个工序甚至整个工程的完成进度。良好的工作计划编排，同时也需要后

续强有力的贯彻和亲力亲为，否则再好的计划也只能是纸上谈兵，这就需要我们每个人在自己的岗位上尽职尽责！

因此，我认为：责任心强，再大的困难也能克服，细节认真处理，跬步也能走致千里。一勤天下无难事，百思心中有良谋。道是，谋是矢。无的放矢，矢是废矢；有的放矢，是空的。道因谋以成事，谋因道以扬名，清谈误事，谋略成仁，放在我们日常工作中，就是——“要想完成我们的任务，就必须认认真真做计划，脚踏实地找措施，真正把方法落到实处，把措施做到极致。





### 节选六 骏凯豪庭 李顺萍

2017年新春年会工作报告“实践集团总战略完成经营指标，抓好干部教育培训管理是关键”。报告对过去一年各企业取得的成绩进行了充分的肯定，同时也尖锐地指出了不足之处，为集团为发展指明了方向，提出了意见。我开发部对工作报告进行学习、讨论，总结为以下两点。

一、懂得企业“求生存，求发展，求做强”的基本法则

企业要生存，就必须凝聚人力，干群同心，共同拼搏，凸显人才的重要性。

企业要发展，必须建规立制，让企业朝标准化、规范化、精细化发展。

企业要做强，就必须跟上时代的步伐，科学经营、科技创新。

二、以集团总战略为指导，找出制约企业发展的主要矛盾

企业能长盛不衰，即企业要不断提高自我价值，必须通过提高客户的价值及人力资本价值而间接实现。以人为本，以服务客户为中心的今天，集团企业部分干部以困难为借口，不努力改革创新，只考虑个人利益，不关心企业经营好坏，只求不出事，得过且过的工作态度是制约企业发展的主要矛盾，企业经营指标达标等问题，都难贯彻好、执行好，关键原因就在干部问题。

1、抓好集团企业干部的教育和培训工作，改变干部思想意识和工作作风，改变干部经营

理念，提高干部科学经营，改革创新水平。

2、抓好在使用中严格管理干部是集团企业一项长期坚持且非常重要的工作。绝对不能松懈，更不能放弃。

3、培养干部做到带头遵守纪律，按制度流程办事的好作风。就是在使用干部中严格管理干部，这是一项集团企业必须长期坚持且非常重要的工作，绝对不能松懈，更不能放弃。

在工作报告的学习中，我作为骏凯豪庭的一名老员工，服务多年对项目的感受颇深。

首先，怀有感激之情，10多年房产开发，本项目经历2008金融风暴，房地产高低潮等多重考验，本企业在用人机制上，坚持以人为本，无论企业经营多困难，对员工福利毫不减，还不断建造多个学习平台，让新入职的员工有学习与晋升空间，让员工发挥了自身价值，创造了企业价值。

其次，端有感慨之心，感慨10多年的房地开发，开发销售只是22万平方米，占项目开发面积的15%，项目设计报批改来改去，还是摸石头过河，成本过高，楼盘小区杂草丛生，楼宇交付后没有舒适的环境，令众多业主投诉，给楼盘带来相当差的口碑，直接影响销售价格。

2017年是经济极其挑战的一年，房地产业面临严峻政策管制，我们开发部全体员工实践集团总战略，围绕公司发展步伐，应对风险，化解危机，出色完成集团及公司下达的多项任务。

### 节选七 华宇建筑 总经办

时间荏苒，白驹过隙，2015年悄然走远。

在过去的一年里，我们通过共同的努力，上下齐心协力，过好紧日子。新的一年，我们所要面对的经营环境依然严峻，但我们全体员工凝心聚力、团结一致，迎难而上。2016年新春年会工作报告明确了我们这年前进的方向，坚定了发展的步伐。经细读精研，结合公司具体情况，谈谈体会：

一、问渠那得清如许？为有源头活水来

面对严峻的经营环境，我们不能固步自封，逆来顺受，改革与创新是唯一的出路。福特汽车公司创始人亨利·福特说：“不创新，就灭亡。”改革与创新深化到工作中，才能让我们面对风险和危机时，做到临危不乱，应对自如。2015年，华宇建筑在集团的领导下，全面实践集团总战略，逐步推行采购供应链信息化。众所周知，材料成本占项目施工成本约60%，做好材料成本控制无疑是企业成本控制的重中之重。NC系统全面落实，信息及时更新，查询、对比工作更便捷，实现良好的资源共享，使材料成本控制透明化、信息化和科学化。材料管理工作层层相扣，责任分明，任何一个环节出现问题，都能快速发现，及时处理，大大提高管理的有效效率。实现建筑行业现场成本管理信息化无疑是开创了新会的先河，作为改革的先行者，我们依然坚定步伐，在集团的领导下，坚持“以不息为体，以日新为道”的创新理念，走好每一步，不断增强企业的竞争力。

二、业精于勤，荒于嬉；行成于思，毁于随

作为管理者，应多读书，勤思考，关注时政变化，持之以恒地更新知识，吸收新的经营理念，才能随经营环境和实际变化，灵活调整经营策略，逐渐深化改革经营管理。新的经营理念犹如一渠活水，源源不断注入企业，或平波缓进，或汹涌澎湃，改变着企业的长度，拓宽企业的宽度，增加企业的深度于无形中，最后形成企业新的格局。业精于勤，荒于嬉；行成于思，毁于随。作为管理者，应以身作则，以上率下，带领全体干部员工学习现代科学知识，学习时代精神，破除因陈守旧、保守经营的思维模式。作为建筑企业积极组织员工参加行业培训及继续教育，持续更新技术知识、管理知识，让新的知识如细雨般渗入工作，形成经营更新小支流，不断革新企业核心技术，努力打造企业品牌。

2016年尽管我们所要面对的经营环境仍然不明朗，但我们满怀信心，在集团的领导下，全面实践集团总战略，坚定不移、凝心聚力、强基固本，增强企业生存能力，积极解决制约企业发展存在问题，落实集团布置工作，促创企业佳绩。我们相信华宇建筑在新的经营环境下，继续良性控制成本，努力配合集团地产的发展，确保建筑进度和质量，坚持把每一件小事、难事做好，定能实现五项指标达标。

## 年会精彩瞬间回顾

