

没有群众做不到 只有领导想不到

——参加“执行力”学习的一点体会

“没有群众做不到，只有领导想不到”，可能有人会发问：又有人在说大话，想到的事情多呢，能够实现的又有多少，其实不然，在我们周围有很多人没有去想，所以就更没有去做，下面我举一个小小的事例和大家共同分享，我想我们大家应该都会有收获：

去年，当时的生技部曹瑞彬经理在一次关于效率的沟通中提出，降低纬密，加粗纬纱可以有效的提高效率，当我们把这种观点提出来和大家讨论的时候，一部分人认为密度基本是客户认定的，最好不要修改，还有一部分人认为客户已经拍板了样品，大货尽量不要改。怎么办呢？犹豫了很久，直到今年3月份公司接到凸版的50万枚的浴巾的生产任务，交期紧急，织造车间的机台计划又非常紧张，有限的织机资源和集中的订单交

期矛盾非常突出，犹豫了很久的念头又涌上大家的心头，康总和曹新雷部长要求产品开发科立即做试验，纬密要在原来基础上下调10%，开发科组织人员紧急对织造生产工艺进行调整，并打样，生产出来的产品和客户的批板样外观和手感基本是一致，经过评估小组的一致确认立即更改原工艺，按照试验工艺执行，此举在不增加其他任何费用的基础上提高织造生产效率10%，相当于节约5万枚浴巾的织造生产成本，节约成本8万余元，而且有效的缓解了机台和计划的矛盾。

思路决定出路，当我们把提高织机运转效率的目光集中在提高原料质量、

提高准备质量、压缩品种翻改时间、提高机修调试水平，提高织机运转车速的时候，简单的技术改进却给我们带来意外的惊喜，在我们想象中的这个不合适、那个有问题被鲜明的事实轻松击破，现在，我们已经把纬密对织机效率的影响作为一个重要的指标进行控制，从打样开始就追求高效。

其实，在我们身边的工作中，关于成本和效率可以做的事情一定很多，只是我们的思想不能被日复一日的重复工作所束缚和定格，有了好的想法大胆的去试验，我们的工作一定会有新的突破。

大东织造 余颖荣

去年下半年在公司的组织下到集团企业泰慕士学习，给自己留下最深印象的就是旁听了他们公司所组织的质询会。这是自己第一次近距离地接触周计划与周结果。从泰慕士学习回来后也和大多数人一样心潮澎湃，激动不已觉得找到了一种行之有效的管理办法，然而时间过去将近一年了，自己的工作方法也没有多大长进，当初去学习时的那份激动早已丢到九霄云外。

此次公司组织我们进行打造执行力的培训，其中就有关于周计划周结果的培训，从培训中学习到了如何去编写周计划与周结果。周计划与周结果到今天已经编写了四周了，从最初的不懂如何写，到现在已经基本掌握了编写的要点；从最初的心里排斥、怕写，到现在的真心接受、自己要去写。因为自己感觉通过对每周周计划与周结果的编写，确实给自己的工作方法提供了一个非常好的拐杖。尤其是这次公司一个色织产品吸水性不好，遭到了客户投诉，我针对此投诉组织制定了相应的攻关计划书，承诺在三周内找到解决问题的办法，并将此项工作作为一周的重点工作之一纳入周计划中，每周日上午在公司总部，当着生产经营线所有管理者的面接受康总质询，第一、二两周都按照预定的攻关进度进行着，到了第三周根据前两周所做情况发现吸水性不好主要集中在深色产品上，接下来的试验必须要以深色产品的吸水不良作为主体试验的攻关方向，可恰巧此时流程中正好又没有深色的色织产品在生产，如果在以前觉得也无所谓，感觉责任不在自己，接下来一周继续进行就是了。但现在有了质询会制度后，我清楚地记得那天自己在向康总汇报上周周结果时声音特别低，感觉自己工作没有做好，自己制定的计划没有一个好的结果就是没有完成，工作没有做好，没有任何理由可以去推脱，感觉到了前所未有的工作压力。

每周周计划与周结果的编写，通过制定周计划可以把自己本部门下周将要做的重点工作罗列出来，作为本部门内所有人员在本周内工作时的指南，而通过汇总周结果又可以检查本部门上周所制定的计划完成得如何，接受所有人员的监督。人总是这样，总愿意做被检查的工作。以前总觉得很忙，可一周结束后，回顾一下本周到底做了什么，觉得这也做了那也做了，可仔细想想似乎这也没有完成那也没有做好，就像瞎子一样，感觉没有方向。现在通过周计划与周结果的制定，所以一切都了然于胸，盲人有了拐杖，工作有了好方法，感觉到自己工作效率比以前有了明显的提高。

石宝林

周计划周结果——一个工作渐进的好拐杖

节点计划与多面手的培养都十分重要

在竞争激烈的纺织行业中，很多企业往往通过缩短交货时间争取得到客户的信任，赢得更多的订单；在这种情况下，生产上能否正常运转，保质保量的任务完成是生产中的重要前提，那节点计划时间的完成成为企业的保证，多面手的培养也显得尤为重要，不能及时按节点

计划，不能利用现有资源人的多能作用，发挥效率，企业更可能遭受严重经济损失。

目前，我们英豪服装面对市场瞬息万变复杂的订单，转型结构的需求，认识到各种不同订单的运作势在必行，也是对我们的一种锻炼和考验，我们应积极适应。

重视对生产的面料、印、绣花、裁缝检周密、紧凑、流畅的运作，将避免了

生产中的脱节、浪工现象，从而提高订单的有效率，使交期得到保证、客户得到满意、公司得到信誉，把节点计划做到人人心中有节点、个个心中有计划，此时，有计划、有组织、有步骤地培养一专多能是车间完成订单工作不可缺少的课题，会一行、懂二行、专三行，结合实际工作，高效地充分发挥每个人的主观能动性，激发每个人的生产积极性，为企业为自己带来更多效益。

总之，生产中贯彻节点计划完成，多面手培养是车间组织生产十分必要而且十分重要，把这些管理工具运用好，才能为车间计划顺利完成打下坚实的基础。

英豪 於菁华

工作结果才是检验工作成效的标准

通过做任务与做结果的培训，使我感受很深，作为企业，就是通过努力工作提供客户所需要的工作成果的过程，从而得到客户的满意。而作任务呢？就是虽然在某种事情上完成了任务，但是结果却不理想，达不到客户的要求，这就是做任务与做结果的区别，所以必须以结果思维为导向，扎扎实实地取得令客户和企业以及自身皆满意的结果。

邓小平有一句至理名言，叫做“不管白猫黑猫，逮住老鼠就是好猫”。这就是结果思维论。我曾今看到过这样一篇文章《做完了不等于做好了》，文章中列举了某服装厂在完成一批出口服装任务后，在日本被检查发现有一枚断针混在衣服内，外方按照有关规定进行投诉索赔，为了这批货，这家服装厂连本带利赔偿了多少万元。这起重大的事故告诉我们，即使抢时间、争速度，多少人为了完成任务而连续作战，然而稍有疏忽大意，仍然会前功尽弃，所以，我们辛勤工作要的是结果，而不仅仅是为了完成任务。

完成任务的形式和过程，可以是多种途径，但目的只有一个：即完美的结果。譬如，我们为了完成某一订单，按时解交，抢时间，组织众多的人突击小包装，从形式上看货已经解完了，完成了任务，然而货出口后，到了客户手中，会发现包装产品中存在很多的问题。如：巾面浮纱、巾面斑点、贴纸歪斜等等，导致了客户抱怨，这种情况曾在我司发生过，说明我们缺乏结果思维的意识。

今年我所在的山东研修班，实行的是计件制，我发现有少数研修生在缝纫中重视产量，而轻视质量，一度时期，质量滑坡，缝疵率居高不下，重复无效劳动太多。我采取了分析原因、解决方法，每周开会进行讲解，每天公布返修数等措施，对质量好的进行表扬奖励，同时对质量差的进行鞭策，八月份返修率明显下降了，从而生产效率有了明显的提高。

实践告诉我们：导入结果思维，能提高生产效率，降低生产成本，增加企业效益，总之，我认为完成任务≠结果！大东西厂缝纫 王美琴

何谓执行力？执行力就是获得结果的能力，个人执行力的强弱取决于两个要素：个人能力和工作态度。能力是基础，态度是关键，所以我们要提升个人执行力，一方面是要通过加强学习和实践锻炼来增强自身素质，而更重要的是要端正工作态度并树立积极正确的工作态度。因此要提升个人执行力，我认为关键是要在工作中实践好以下四个要领：

一、要着眼于“严”

积极进取，增强责任意识，责任心和进取心是做好一切工作的首要条件。责任心强弱决定执行力度大小；进取心强弱决定执行效果的好坏。因此要提高执行力就必须树立起强烈的责任意识和进取精神，坚决克服不思进取得过且过的心态。把工作标准调整到最高；精神状态调整到最佳；自我要求调整到最严；认认真真，尽心尽力，不折不扣地履行自己的职责，绝不消极应付，敷衍塞责们，推卸责任，养成认真负责，追求卓越的良好习惯。

二、要着眼于“实”

脚踏实地，树立实干作风。虽然一个人岗位可能很平凡，分工各有不同，但只要埋头苦干，兢兢业业，就能干出一番事业。好高骛远，作风漂浮，结果终究是一事无成，因此要提高执行力，就必须发扬严谨务实，勤勉刻苦的精神，坚决克服夸夸其谈，评头论足的毛病，真正静下心来从小事做起，从点滴做起，一件一件抓落实，一项一项抓成效，干一件成一件，积小胜为大胜，养成脚踏实地，埋头苦干的良好习惯。

三、要着眼于“快”

只争朝夕，提高办事效率，要提高执行力就必须强化时间观念和效率意识，弘扬“立即行动，马上就办”的工作理念，坚决克服工作懒散，办事拖拉的恶习，每项工作都

浅谈如何提升个人执行力

要立足一个“早”字，落实一个“快”字，抓紧时间、加快节奏、提高效率。做任何事都要有效地进行时间管理，时刻把握工

作进度，做到争分夺秒，赶前不赶后。

四、要着眼于“新”

开拓创新、改进工作方法，只有改革才有活力；只有创新，才有发展。面对竞争日益激烈，变化日趋迅猛的今天，创新和应变能力已成为推进发展的核心要素。因此，要提高执行力，就必须具备较强的改革精神和创新能力，坚决克服无所用心，生搬硬套的问题要敢于突破思维定势和传统经验的束缚，不断寻求新的思路和方法，使执行的力度更大、速度更快、效果更好，养成勤于学习善于思考的良好习惯。

总之，提升个人执行力虽不是一朝一夕之功，但只要按“严、实、快、新”四字要求，用心去做，就一定会成功。

张亚军

我对执行力的理解

“执行力”顾名思义是实施行动的力度。它的客户主要是决策阶层（包括制度、指令、指标、计划等），管理人员是执行者或者叫服务者，它的载体是管理人员围绕上级的指令所从事的一切工作。就我们公司而言，所有从事管理的人员都是执行者，都要在董事会、总经理室的统一领导下，围绕公司的指标、计划、制度展开工作，不折不扣的完成各项工作任务。只有这样，才算是一个真正的执行者。

执行的目的是要取得良好的效果，效果如何是检验一个管理人员工作能力好差最基本的方法，那么怎样才能使管理达到预期的效果呢？这就有一个“执行力”的问题。执行的力度越大，它的效果就越好；反之就越差。“执行力”还与管理者个人的品德、素质、能力有密不可分的关系，一个好的管理者，在执行的过程中，不但会具有高度的自觉性，而且还会发挥主观能动性，用创新思维来做好自己的工作，从而取得超过理想的结果。在2003年前，我们公司的订单全

部依靠日本英瑞本社，其它市场的占有率几乎为“0”，公司的销售、利润连续多年徘徊不前，在此背景下，新上任的高总，不满足现状，不满足董事会下达的指标，面对日益激烈的竞争市场，领导公司一班人，通过大胆改革，施行一系列举措，整合全方位的资源，苦干加实干，七年来公司的销售额连年递增，从2003年的1.6亿达到现在的2.4亿元，其它市场份额占有率扩大到40%以上，利润从原来的500万元/年增加到现在的1000万元以上。这些业绩的取得，靠的就是执行力。

如何提升“执行力”呢？这是我们每一个管理者都值得深思的话题，我认为必须做到以下几点：

1. 要有良好的个人素质和职业修养，并通过不断学习，使之得到巩固和提升。
2. 树立乐于服务的理念，融入群体，形成合力。
3. 要有良好的服从意识，敢挑重担，勇当配角。
4. 要将创新思维贯穿于每一项工作中，使自己的业务能力不断得到提高。

(大东物管 季华)



针对棉纱等原辅材料涨价等减利因素，大东公司今年以来深入开展降本降耗增效活动。因为最近该公司对上半年该活动中的先进集体和个人进行表彰奖励。(吴东安)

