

企业执行力与职业沟通

编者按：11月5日通过半天的学习培训活动，此次《团队建设之有效执行团队执行力》和《团队建设之有效沟通》的专题培训活动，我们的东奉人有怎样的收获，在今后的工作中又有什么样的打算？我们查阅所有参加培训人员的心得体会，让我们一起来听听他们的心声……



（董事长助理 瞿明）通过集团公司统一安排组织的团队执行力培训课程，无论是在对案例的分析、学员分组讨论或者团队之间的协助作，让我意识到要完成一件事不能光靠个人行为，而是要通过团队合作共同努力完成；工作效率不是孤立的，是良好的态度和习惯以及通过专业的技能来保证的，特别是习惯和技能需要通过长期积累的训练，依靠流程和制度去强化、约束来保证的。一个团队在执行任务时的重点包含挑选合适的执行人、明确目标和期限、制订计划措施、明确检查流程、制订奖罚措施等，分别从执行的人、执行的期限、执行的方法、执行的保证等几方面确定了执行要素，以及确定执行力的根本保障是制度的建设。就如有了清晰的流程，完善的管理制度，就能培养出训练有素的员工，员工就会培养起良好的习惯，职业素养就会提高，最终工作效率就会提高。

（计划财务部 李旭花）作为一名基层员工，要做到“有执行力”！遇到困难或挫折，要有“啃下硬骨头”的勇气和决心，绝不要轻易放弃！做事绝不拖延，立即行动观念决定行为，行为形成习惯，而习惯左右着我们的成败。在日常工作中，我们千万不能有“反正也不着急要，我先拖再再说，等要的时候再做就可以了”的思想。做事要积极，学会分清各项工作的轻重缓急，先做“重要和紧急”的事，然后再做其他事情。

作为一个团队，更要“有执行力”！员工要服从领导安排，做好沟通与交流。领导就像掌舵的船长，掌握着方向。船员要服从船长的指挥，大家同心协力，使目标达成！在这一过程中，“沟通”是非常重要的。沟通不畅、倾听误区都会直接影响到“团队执行力”，所以我们要学会沟通。

用真诚营造融洽的沟通环境。语言要精练、清晰、有条理在沟通交通时，我们尽量不要打断对方，用同理心去反馈。向上沟通要有“胆”，要克服惧怕领导的心理，多出选择题，少出问答题，主动、及时地反馈；平行沟通要有“肺”，常说“我们”，不要说“你们、她们”；向下沟通要有“心”，有了好的理解力，才会有好的执行力，良好的沟通是执行的核心。

（工程综合管理部 刘国君）所谓的团队建设就是要把一车散沙、石子、水泥凝固成整块的混凝土，将独立的个体变成一个坚强有力的团体。要成就一番大的事业，仅靠个人的力量是不够的，万众一心才能成就大业。

一、学会沟通 彼此成就

有效合理的沟通方式不但在生活中非常有用，在企业中更离不开，它可以更有效的提高整体执行力有效的协作与沟通是提高整体执行力的核心所在。一个企业，如果每个人的执行力都很强，但不能有效沟通，其结果往往会造成内部消耗增加，多作了无效劳动，事倍而功半。因此，整体执行力的提高，有效沟通、团结协作是基础只有有一个良好的工作氛围，执行人员才能有效沟

通，才能提高整体执行力。

建立一个良好的环境，加强合作与沟通，提高整体执行力所以我们应该学习沟通技巧，把它运用到生活中和工作中。

（技术资料部 张庆杰）电视剧里演的他们的任务是在规定时间内把圆木扛到指定位置，同理作为公司派到项目建设一线的我们也是个团体，我们总体的任务就是保证项目的进度、质量、安全、成本等目标得以实现，为了这些目标得以实现，我们相互沟通协调，完成自己的本职工作，实际上也是一种团结合作的体现。电视剧里他们为了更快更轻松地把圆木扛到指定位置，把木头偷梁换柱，成绩弄虚作假，后被教育发现惩罚，之后一个很有领导力的人出现，一开始垮掉的小组又重新振作起来完成任务。在我们工作中也是如此，生而为人孰能无过？做错了事要认错，要改正，对工作的态度要端正，不磨洋工，多干正事，能干好事。电视剧里的他们要对得起自己的信仰和军旗，我们要对得起领导的信任和公司发的薪水。

“三控三管一协调”是土木专业学生上第一堂管理课就学到的知识点。项目部作为一个管理体系、管理组织应该团结合作、一致对外，完成各项目标任务，为公司为集体争光，项目上以项目经理为主要领导人，各个岗位之间相互协调协助，保质保量完成目标，这离不开各方团结和一个极具技术本领和领导力的领导。一根筷子很容易折断，10根栓在起很难折断。作为项目部的一员，我觉得我们应该精诚合作、齐力断金，不弄虚作假



假，遵守领导的安排。

（招商部 龚英）工欲善其事，必先利其器。作为招商部的一名成员，我深刻认识到自己的缺点和不足。想更好的投入工作，必须加强自己专业知识的学习，内强素质，外树形象，不断积累工作经验的同时，敢于创新。作为集团公司的一员，必须时刻牢记“公司靠前，个人在后，公司利益高于一切”的工作宗旨，不忘初心，砥砺前行。

在实践中成长，在学习中精进。“东奉人”永远在路上，祝愿每位“东奉人”边走边成长，且行且珍惜！

（奉城粮库 周龙兴）企业要提升个人执行力不是一朝一夕之功，个人执行力的强弱主要取决于两个要素一个人能力和工作态度，能力是基础，态度是关键。我们要提升个人执行力，就要通过加强学习和实践锻炼，在工作中不断总结，不断探索来增强自身素质。端正工作态度，即对待工作，不找任何借口要时时刻刻、事事处处体现出服从、诚实的态度和负责、敬业的精神。

面对市场经济的大潮，我们要想立于不败之地，就必须要提高执行力，精心打造这一核心竞争力。

（望园路项目部 牛寒之）作为一名测量员，热爱测量工作，全身心地投入到工作中去，在许多工作中都不是由个人来独立完成的，而是由整个团队的所有成员共同协作来完成的。一项工作中任何一个环节出了问题或者任何一个人工作失误都有可能导致整个工作的失败，因此在工作中一定需要一个优良的团队，团队成员要齐心协力

才能高效高质量的完成工。

对于一个项目来说也是一样，项目部作为一个项目管理团队。团队执行力的主体是团队，只有我们项目部所有成员共同努力，一起学习起成长，在工作中相互帮助，相互协作，这样我们项目部的执行力才能提高，我们才是个优秀的团队。项目部作为公司给我们的工作平台，我们应该用诚实守信、爱岗敬业，不弄虚作假，来报答公司的信任。

（供应商 高文章）崇明东滩源门窗是我公司的重点对接分包项目，其涉及的规格之多、类别之多、工艺之复杂，将给我们经受一次大的考验。为了确保后期制作、安装的顺利进行，我们一奔山东鲁昌铝业公司；二次赴浙江久丰铝业有限公司；三顾同济设计院大门。与他们设计总监多次进行了交流与沟通。事后，我们三方多次反复研究后，最后初步形成了施工方案。

《特警力量》从另一个侧又告诫我们，做事不能有小聪明思想，更不能有投机取巧的动机，那种靠弄虚作假假的行为到头来不仅损害了集团公司的利益，而且对自己也是一种不负责任的行为东奉集团公司是一艘扬帆起航的巨轮，大家只有让大船朝着胜利的彼岸前进，才能确保自己的一叶小舟在风浪中不被吹翻，所以我们必须清醒地认识到国强才能百姓安居乐业。东奉集团公司强大了，大家才能搭航前进，才能分享到胜利之果实。本月10日下午在集中观片及聆听了陈董事长重要讲话后，我们必须撸起袖子抓紧干，以主人翁的姿态去完成集团公司第二个三年计划下达的各项任务。回顾历程，展望未来，2020年展现在大家面前的又是一个美好的明天。

（鼎港建筑公司 董代强）观看《特警力量》片段后，联想我们在工作中，也多多少少存在类似的情况，现场管理，往往等上级主管部门检查了，才突击进行整改，期待检查能顺利通过，平时对现场存在的问题，自圆其说的是建筑通病好多问题是自然整改，未按规定进行真正的定人、定时、定措施进行整改，复查也流于形式。团队合作精神缺失，出了问题不首先找自己的责任，而是把责任推给班组、推给项目部施工员，缺少勇于承担责任的勇气。

我们常说“安全第一、预防为主”“抓安全、抓质量，事实证明在施工项目管理中安全和质量是相辅相成，相互统一的，质量是企业生命，安全是企业的卫士，为此安全质量管理则是企业管理的重中之重。所以我们的团队必须有高昂的斗志，去完成公司下达的各项任务，克服施工现场作业班组有令不行，有禁不止、管理不严、责任不落实。克服管理指挥棒作人缺应有的安全技术常识。设陈陈旧老化带病运转，纠正违章指挥、违章作业、违反劳动纪律的三违现象。

制定适合项目有针对性的安全、质量管理规



章制度和措施。建立一套适应建筑施工企业特点的安全、质量管理机制，要较完整的确立管理人员安全、质量责任运行机制；逐级负责为基础的自我调整机制，以专职安全、质量监督为主渠道和班组结合的保障机制，以安全、质量教育和奖励为内容的激励机制，从而共同构成一个组织健全、纵向到底、横向到边的安全质量管理运行机制，实现工作制度化和规范化程序化。坚持管生产必须管安全、质量的管理制度，坚持全员、全过程、全方位、全天候的动态管理。

《我们东奉》编委会



东奉集团
董事长陈庆峰
祝以下员工
生日快乐

张淑俊 吴小龙

严梦兴 陈海平

王龙标 杨雪根

2019年12月

本月工程 形象进度

统计截至11月31日

1、临港枫泾智造园

1#2#3#室内涂料完成；5#6#室内腻子批嵌完成，涂料施工完成80%；真石漆施工完成50%；7#土建收尾施工及整改完成90%；8#窗门木角线粉刷完成80%；内墙腻子批嵌完成75%；9#涂料完成95%；10#内墙腻子批嵌完成；开关站增加设备预留孔钢盖板制作，油漆完成；室外总体绿化施工完成20%，雨污管、消防、给排水管完成。

2、柘林F8二期

地库砼：后浇带浇筑完成30%；号房砼：十层顶板钢筋绑扎完成20%。

3、奉城粮仓

1#-5#仓屋面C型钢及瓦片完成，室内外涂料、内外脚手架拆除完成90%，门窗框安装完成80%；水电安装完成80%；密封条安装完成；6#-9#仓室内外保温完成，室内部涂料完成65%，屋面C型钢及瓦片完成55%，门窗框安装完成50%，水电安装完成30%，密封条安装完成80%，内外脚手架拆除完成25%；综合车间：二结构完成80%，钢结构完成100%，水电预埋完成50%，脚手架搭设完成100%；烘干房、大米车间、氮气房结构完成。

4、奉城医院

第一道支撑模板钢筋砼浇筑完成；硬地坪、地基层平整，明沟底板砼浇筑完成。

5、杨高南路装饰项目
室外总体石材铺装、沥青、绿化完成，围墙制作，围墙批嵌涂料完成。



2019年12月01日 第201912期（总第85期）

主办：东奉集团有限公司 主编：沈明洁 责编：唐剑红

集团召开“奋战50天，确保完成年度各项指标任务”动员大会

11月10日，我司在1202会议室召开“奋战50天，确保完成年度各项指标任务”动员大会，集团中高级管理人员、下属各部门、在建工地施工管理人员、施工班组、材料供应商近200人参加，会议由执行总裁朱志良主持。这次会议是贯彻落实我司第二个三年工作规划的精神，也是2019年年终冲刺的动员大会。

会上，董事长助理、工程综合管理部经理瞿明就各项目施工现场出现的不规范的地方，如：临时用电、脚手架的搭设、临边洞口等安全生产问题及文明施工工作进行了通报。执行总裁朱志良就在建工地今后50天的工作目标，向与会人员作了布置，要求F8二期项目要求号房结构封顶，二结构达到10层；启东缤纷广场要求主体结构封顶，二结构至9层；三林项目要求主体结构封顶，二结构至12层；绿地苏州项目要求主体结构



封顶，二结构至8层；云终端项目要求单体达到竣工标准，室外总体雨污水管道完成；枫泾项目完成所有工作量，达到竣工验收；110KV泽丰变电站竣工送电；奉城粮库单体主体完成，室外总体完成50%；启东生命健康城一期装饰完成，二期主体结构完成等项目均需达到施工合同的节点要求。在

保证工期的同时，各项目做好工程款的催收工作。

最后，由董事长陈庆峰作重要讲话，他要求在座的各位干部职工，在接下来的50天内做到“收心、收尾、收款、收官”。针对公司实际情况提出四点工作意见：一是所有在建项目，50天内专项奋战，全力以赴完成下达的各项指标；二是各项目部现在足够重视起来各项工作，特别是每天申报工程量要如实申报；三是努力推进结算工作，进一步回笼资金；四是保安全，控风险。要全面做好赶工安排，想方设法完成任务，该竣工的竣工，该验收的验收，按时间节点不折不扣全力以赴打好这场攻坚战役。

大会最后要求各部门宣传动员大会的精神，制定专项方案，狠抓落实，以积极的姿态，奋战50天圆满完成2019年各项计划指标。

《我们东奉》编委会

培训 企业腾飞的翅膀



正的需要方式方法和技巧，方法不对，信息就会被曲解，沟通往往会不成功，就会起到反作用，也会造成一些不必要的损失和误解。知己知彼百战不殆、要有耐心、充满自信、不要带着情绪沟通等，沟通与交流是一种社会行为，与我们的生活和工作是不可分割的。一定要用心交流，坦诚公布。

培训的最后让我们观看了为时20分钟的一部短片——《特警力量》，让我们体会到工作中不能投机取巧，有问题及时沟通，做任何事情要学会沟通，要团结、要勇于承担责任或错误、实事求是、切勿弄虚作假，当有问题出现就及时的协调沟通，寻找解决的方案，而不是一味的推脱。

人才是企业发展最重要的资本，企业竞争力的增强应以人力资本增值为前提。企业人力资本的扩充和增强有两条主要途径：一条途径是从激烈竞争的市场上招聘，另一条途径是加强对现有员工的培训与发展。从市场中招聘往往不能使企业如愿，一方面，市场并没有足够符合企业要求的人才储备；另一方面，市场的风险性很大，企业可以从市场中招聘人才，但是很难保证留住人才。因此，从长远来说，人才的培训与开发更是企业人力资本扩充和增强的关键。人才的成长离不开培训，企业为了实现自身的发展目标，必须站在战略的高度重视员工的培训与开发。在中国，有句古话就是“学而时习之”。当然，所说的知识、学习都是一种自我意识，更提倡和强调的是自觉的学习。

《我们东奉》编委会

时政要闻

1、11月3日，“美丽无所不在”2019东方美谷国际化妆品大会隆重开幕，全球美业都在关注“未来已来 东方美谷将成为世界美谷”。（摘自《奉贤网》）

2、第二届中国国际进口博览会开幕式11月5日上午在上海国家会展中心举行。国家主席习近平出席开幕式并发表主旨演讲。（摘自《上海发布》）

3、11月7日下午，我区开展纪念习近平总书记授旗训词一周年暨“119”消防宣传月主场日活动。（摘自《奉贤网》）

请关注集团



公众号



订阅号

简讯

（本报通讯员）

◆11月5日，集我司特邀区企业讲师团的廖淑贞和朱萍两位老师对我司150多位管理人员进行了《团队建设之有效执行团队执行力》和《团队建设之有效沟通》的专题培训。培训会最后，我司组织全体与会人员观看《特警力量》片段。



◆11月10日，集团公司在十二楼1202会议室召开“奋战50天，确保完成年度各项指标任务”动员大会，公司各部门、项目部、施工班组、供应商等近200人参加会议。



◆11月16日上午八点，公司中层以上管理人员会议在1201会议室举行，会议由执行总裁朱志良主持。

◆11月16日上午项目负责人会议在集团公司1201会议室进行，工程分管领导、相关职能部门领导及各在建项目负责人参与了此次会议。



◆11月25日，我司承建的绿地苏州项目进行了苏州建筑市场综合考核测评。

◆11月26日，我司参建的崇明中舳项目打下了第一根桩，标志着这项目的正式开工。

◆11月27日，区质监站领导来我司参建的柘林镇F8安置基地02-01地块进行了经营行为检查。

◆11月28日，区建管所对我司承建的南方国际南部商务区及电子商务一体化研发中心项目进行首次交底。

过程实施把控 控制关键点位

——记启东绿地缤纷广场项目管理纪实

对于项目管理就是在一定的时间、成本、技术下，对给定的活动进行管理或控制公司资源。项目管理中所遇到的各种问题，如项目时间延期、质量出现问题、人员能力不到位等，进行分析总结之后，无外乎就是关于计划、进度和控制的问题。

随着本项目的全面开展及进度加快。在项目管理中的问题也开始逐步显现，各工序延期现象较为严重，进度不能有效保证，时常不能按时完成工程任务，而追究其原因时，有的说是项目计划不合理、有的说是外单位配合不力导致、有的说是人员不到位……总之客观理由总是很多。同时，项目质量也并不能完全让人省心，有时会出现裂缝现象，有时候出现渗水现象……

如何规避项目管理过程中的各种问题，将项目管理的计划、进度、过程监督有效把控好，一直是我们项目部所重点关注的问题。

针对项目管理中的各种问题，我项目部主要从以下几个方面考虑：

一、建立简便顺畅的项目管理体系，缩短指挥线，进行责任的明确。

在具体工作方面，项目管理体系可以根据项目的大小情况，设计不同层级的指挥线，每一层级由不同级别的人员构成，各级负责人只对上一级负责人汇报，减轻了各级负责人的负担，同时确保项目管理职能从公司层面直接落实到具体的项目班组负责人身上，加强项目班组负责人的职能，充分调动基层管理人员的积极性和创造性。

二、组织各类人才，搭建项目班子，进行人员合理配置与分工。

办法总比困难多



山不在高有仙则名，水不在深有龙则灵，在平原上的奉贤没有高山，但水系资源十分充足，河道众多，为了响应党中央国务院关于“建设美丽乡村”的号召，奉贤区大力开展整治河道工程，我司施工的淹港河道整治工程河道总长 3194m。东起人民港，西至金汇港，工程内容包括了河道疏浚、新建护岸、防汛道路、绿化、桥梁、管涵、箱涵、灌溉泵站等。河道两侧护岸总长 6244m，陆域控制范围内设置防汛道路或人行步道，新建桥梁 3 座，另外拆建 2 座，新建管涵 18 座，新建箱涵 2 座。由于本工程的战线长，横跨两三个村，故难点和特点有如下几点：

1、河道两旁障碍物影响及施工方法

原河道最宽处大概十五米左右，两侧有水杉树，种植园，水田，房屋，电信电线杆，摄像头，自来水等障碍物。本工程是河道拓宽整治工程，现按施工图纸要求做法，最大宽度段达四十三米，采用基坑开挖－混凝土基础浇筑－石块、黄石堆砌－护坡修整－河道清理－防汛道路设置等。受外部影响，最小宽度段宽度不变，采用打圆木桩－护坡修整－河道清理。工程在不影响工期且消除障碍物缓慢的前提下分多段施工，逐步推进。

2、现场施工的安全管理

作为该工程的施工管理人员，在现场施工管理过程中发现，由于天气炎热，现场作业人员安全意识不强，有个别新来的工人不带安全帽，翻越钢管护栏的行为，对于此类现象的发生，项目部统一安排三级安全教育，进行专业安全技术规程和规章制度的教育培训，班组进行安全的教育工作，对其述说关于安全事情的利弊，使工人明白安全的重要性，往后不再发生安全事故。

工程遇到有难度的，好比是泰山，阻挡不了我们项目部全体成员的脚步，勇攀高峰不是梦想，学无止境、灵活贯通才是真谛。我们将服从业主、总包、监理在施工中的进度、质量、文明的各方面的管理，保证工程的顺利进行和竣工。

淹港河道整治工程是公司接的众多工程中不大的一个，俗话说蚊子再小也是有肉的，作为公司员工，时刻牢记着公司章程，踏踏实实的工作，努力为公司的发展壮大贡献自己的全部力量。

（文 / 项目部 金 良）

实行项目管理，最关键的就在于根据项目的性质和规模，选择合适的人员来形成项目团队，即搭班子，形成项目团队。一个项目的成败，与项目团队成员的能力大小息息相关。因此，在项目团队成员的选择过程中，要根据项目的大小、重要程度等来合理选择人员，从经验、专业、能力等各个角度入手一个萝卜一个坑，将合适的人安排在相应的岗位上，最大限度地发挥各自的作用。

三、实行分段决策，逐段推进。

要实现项目管理的监督与控制功能，有效控制项目不同阶段的成本，减少安全风险的基本手段就是实行分阶段决策，逐段推进。按照分段节点实行阶段性评审和决策，如果上一个施工阶段的工作没有完成，或在阶段验收中没有达到预定目标的，就不允许进入下一个阶段；当经过项目部研究讨论并上报上一级主管部门批准，可以限期进行相关工作的整改或继续进行的，可组织再次验收和决策。如果认为项目过程中存在问题，需要调换合作伙伴、或者是调配项目成员的，都可以在分段决策中确定，以有效控制施工成本和项目进度，保证项目顺利完成。

项目管理，从项目立项、计划拟定、过程实施与把控等，每一步都需要将关键点加以控制，在以上原则指导下，只有关键点把握好了，项目整体也就会顺畅地予以实施，并收到良好的效果。

（文 / 项目部 陈宏伟）

项目位于上海市奉贤区奉城镇川南奉公路 9983 号奉城医院内，西至邮电路、南至菜场路、东至奉城集贸市场、北至川南奉公路。

本项目包含外科综合楼、地面开关站、污水处理站等三个单体建筑。外科大楼地上 12 层，地下 2 层，建筑高度 49.1 米（室外场地地坪至大屋面面层），规划高度 54.65 米（室外场地地坪至屋顶机房女儿墙），属于一类高层民用建筑，防火等级一级。新建大楼地面一至五层为医技等科室，六至十二层为住院病房，总床位 238 床。五层设空中连廊与 5# 病房楼楼相连通。地下共两层，主要功能为设备用房以及停车库，共设车位 55 辆，地下室总层高为 9.3 米，地下室二层为 6 级人防。同步配套新建开关站及污水处理站各一栋，均为地下一层、地面一层。新建建筑总建筑面积 19666.3 平方米（其中：外科综合楼地上 12 层地上建筑面积 15055 平方米、地下室二层的建筑面积 4432 平方米，地面开关站 140 平方米和污水处理站 39.3 平方米）。

本工程计划开工日期为 2018 年 12 月 28 日，计划竣工日期为 2020 年 12 月 17 日，工期总日历天数为 720 日历天。实际开工日期为 2019 年 3 月 8 日，在 3 月 21 日正式开始进行桩基工程的施工（第一根），直至 2019 年 10 月 18 日桩基工程及围护结构桩全部完工，共完成 Ø2400MJS 工法桩 32 根，三轴搅拌桩 133 根，各种规格钻孔灌注桩共计 212 根，双轴搅拌桩 1081 根，高压旋喷桩 567 根。至 2019 年 11 月 1 日，本工程施工完成第一道圈梁、支撑及栈桥板的砼浇筑，砼方量约 757m³。

施工难点主要体现在施工场地狭小，且复杂，现场施工进出口只有 1 个，所有的施工车辆及施工机械设备均只能通过此出入口进行施工，极大的考验了管理人员的现场指挥能力及现场施工调用空间能力。在环境保护方面的控制，施工现场安装了一台环境监测设备，实时跟踪监测环境数据值。现场管理人员争做到及时洒水降尘，土方车辆出施工大门前，对土方车辆进行洒水清洁，保证出施工大门口后无污泥掉落于公共道路。在质量方面的控制，现场质量管理人员严格按照规范及施工图纸要求，对原材料、半成品、构配件进行检查（产品合格证、使用说明、检验报告、复试报告等）。在绑扎钢筋及安装模板施工阶段，施工过程中结合图纸，对照着现场实际施工情况进行检查，发现不合理之处及时予以纠正，做到上道工序自检合格方可进入下道工序施工，严格把控事前质量控制、事中质量控制、事后质量控制的原则，征询 PDCA 的管理体系，杜绝出现质量隐患。在安全文明施工的控制，现场安全员做到每日现场巡查，发现有安全隐患的苗子出现及时进行整改，比如：临时用电，临边防护，塔吊吊运作业、现场动火作业等安全工作。在施工技术的控制，现场碰到技术难题，及时召开会议，项目部管理人员、监理、建设方代表共同商讨解决方案。在不违反强制性规范及图纸要求的前提下，合理性、建议性的采取解决方法，最终达到施工技术及质量的要求，确保施工有序进展。公司请第三方检查单位对本项目进行定期的检查，也帮助到我部不断地进行改善不足之处（质量、安全文明、内页资料等）。

在各级领导及公司职能部门的支持下，项目经理领导下，本项目形象进度、安全生产、质量技术、经营成本等环节均有序进站。本项目部全体管理人员为上海市奉贤区奉城医院扩建外科综合楼项目必定做好本职工作，为本项目做好保驾护航。

（文 / 技术资料部 李金秀）

6、浦东三林基地
1#10F11F 主体结构完成，二结构砌筑一层；2#3#7-10F 主体结构完成，二结构砌筑一、二层；4#8-12F 主体结构完成，二结构砌筑一层；5#9-11 层主体结构完成，二结构砌筑一层，6#7-10 层主体结构完成，二结构砌筑一、二层；7#8-11 层主体结构完成，二结构砌筑一、二层；8#10-13 层主体结构完成，二结构砌筑一、二层。

7、云终端
1#2#5#6# 真石漆完成 30%，干挂大理石完成 30%，水电消防安装完成 40%，内墙涂料完成 60%；3#4#7# 水电消防安装完成 40%，内墙涂料完成 20%；8#9# 水电安装完成 30%，屋面工程完成 80%；地库二结构完成 70%，水电消防安装完成 15%，粉刷完成 10%。

8、G320 公路
下部结构、上部结构：已全部完成；排水工程：雨水管、支管、雨污水井全部完成，污水管完成 60%；道路工程：挡土墙、台后搭板、级配碎石、水稳碎石全部完成，侧平石完成 80%。

9、启东绿地缤纷广场
14# 结构封顶；15#：24-27 层结构砼完成；18#：24-27 层结构砼完成；19#：23-26 层结构砼完成；20#：24-27 层结构砼完成。

10、启东生命健康城
科教 4#5#11#12# 二结构全部完成；6#13# 二结构完成 50%，14#-15# 楼基础完成，16#17# 主体结构封顶，18#20# 一层主体结构完成；商业 8#9# 粉刷完成，16#18#19#21# 主体结构封顶。

11、泽丰路变电站
外粉、脚手架拆除完成，真石漆完成 95%，内墙涂料完成 97%，室外总体完成 40%，水电完成 90%。

12、淹港河道整治工程
金闸公路至金碧路桥基础导梁、黄石砌筑完成 270 米，金雄路至金碧路桥土方平整 1000 方，金雄路桥桥台灌注桩 7 个，金碧路桥至浦星公路桥基础导梁 120 米，打圆木桩 100 米，淹港三号桥至无名河桥打圆木桩 250 米、河底清淤 300 米，无名桥至人民港绿化种植 490 米、箱涵一座、施工便道 120 米。

13、崇明东滩源
C1 区折梁加固粘钢完成，顶板加固完成；C2 区一层墙板绑扎完成，钢板施工完成 40% C3 区屋面拆除完成 30%。

管理者手記

企业合同管理是市场经济条件下企业经营的一种重要方法是经济手段法律化的形式之一。是指企业对以自身为当事人的合同，依法进行签订、履行、变更、解除等一系列行为的总称，对于改善企业经营管理，实行经济承包有着重要意义。合同管理在建筑企业运作过程中有着重要的作用，它合同类型多：一个大型的项目在运作过程中可能包括工程总包合同、工程分包合同、设备安装合同、设备

采购合同、材料采购合同等类型。合同数量大：一个大型的项目可能会包括几十个甚至上百个合同。合同周期长：很多合同都是跨年度的，有些合同的生命周期甚至可能是两年以上的，这就给合同的持续跟踪管理带来很多问题。合同之间存在复杂的制约关系：项目的复杂性也反映在合同之间存在复杂的制约关系，例如：工程总包合同与分包合同、工程施工合同与采购合同、工程施工合同与设备安装合同在时间上存在一定的制约关系，为确保合同之间顺利的协调开展，需要对合同科目进行详细的分解，形成严密的进度计划。

自集团公司 2019 年 4 月 1 日成立合约部门至今七个月，部门从一开始的单枪匹马到 5 个人组成的一个团队，我作为一名部门管理者，怎么规范合同管理、怎么维护合法权益、怎么力争公司利益最大化、怎么协调合同中碰到的问题，怎么做到管理人心，从而达到自己及整个团队的目标，在日常工作中不断的完善、不断的进取。

一、规范合同管理，统一集团公司签订的各合同模板。

为加强集团公司合同的管理，为了减少合同签订中的失误，结合集团公司的实际情况，在公司分管领导及法务的审核下，集团现统一规范了对下属单位、对外公司签订合同模板：如总承包合同前的承诺书、内部合作框架协议、材料合同、分包工程合同、机械租赁合同、劳务协议附劳务承诺书、劳务分包协议、脚手架租赁合同等等。

二、梳理合同，便于查阅、归档

按公司承包模式的不同，把合同分类成对上、

如何做好合同管理

对下合同。定期的每周对已发生的合同进行归档编号，使合同和编号一一对应，再根据编号建立总的汇总表以及根据项目名称建立子目录，子目录中明确合同中的付款方式及特殊约定，便于以后在汇总表查找时就能查到自己想找的合同。

三、协调、交底、分工、汇报工作

1、作为管理者部门之间的协调及对外的协调是非常重要的，起到承上启下的作用，发现问题，领导大家解决问题，从而有针对性的开展工作。

2、每个新项目的开始，从总承包合同的签订起，部门里就进行详细的交底，在施工过程中各项合同签订中需要注意的事项（如工程质量、标准、付款方式、特殊约定）等等，对于合同中的条款要通读并且领会，让每个员工做到心中有数。

3、岗位分工明确对公司来说就可以在短时间内产生大量价值就是所谓的工作效率。目前把工作按对上合同和对下合同分配，2 位负责对上，2 位负责对下，对上按项目来划分，对下按合同类别来划分，只有分工明确了，要求提的明了，才能更好的办好。等一段时间内相互交换下工作任务，使得每个人能迎刃有余的做好合约部的每一项工作。

4、在日常工作中的汇报也尤为重要，首先作为管理者也要及时的向分管领导汇报工作的进展，让领导为开展下一步工作提供指导，让工作不偏离方向。在部门里，也制定了每周一早上提前一刻钟到公司的部门会议，会议中每人需汇报上周的工作情况、本周的任务及碰到的问题，工作总结能促使思考，头脑更加清醒，条理性更强。及时找到自己的不足并改正，让自己已有一定成就感。

四、管理人心

简单的讲，管理的核心就是，管人事，理人心，从而达到及整个团队的目标。人各有优缺点，有能力强的或是能力弱的，有主动性强的或是主动性差的、作为管理者能发挥他们的长处，并根据不同的人的特点，指派各项任务使员工有积极心态去投入工作并完成各项任务。

总而言之，在日后的工作中，通过不断的学习和实践，带领好部门员工，积极的良好心态，做好合同管理工作。（文 / 董 冬）

他山之石

一条蛇的禅理寒冬

禅师和弟子见路边有一条冻僵的蛇，禅师要上前去救它，弟子拦阻道：“师父，你忘了农夫与蛇的故事吗？”“当然没忘。”禅师说。

“那你为什么还要去救它呢？”弟子问。

“救它，就一定要跟农夫那样，把蛇放进怀里去救它吗？”禅师说完，便找来些柴火，在冻僵的蛇旁燃起了一堆火，在火的温暖下，蛇慢慢地活了过来。

施善的手段,永远不是单一的,而是多样的。

禅师说,“面对恶者,我们要做的,不是因为害怕恶报,而放弃施善,而是智慧地选择施善的手段,让我们的善良免遭恶报。”

案例分析

某豪华酒店工程项目，为 18 层框架混凝土结构，全现浇混凝土楼板，主体工程已全部完工，经验收合格，进入装饰装修施工阶段。该酒店的装饰装修工程由某装饰公司承揽了施工任务，装饰装修工程施工工期为 150 天，装饰公司在投标前已领取了全套施工图纸，该装饰装修工程采用固定总价合同，合同总价为 720 万元。

该装饰公司在酒店装修的施工过程中采取了以下施工方法：地面镶边施工过程中，在靠墙处采用砂浆填补；在采用掺有水泥拌和料做踢脚线时，用石灰浆进行打底；木竹地面的最后一遍涂饰在裱糊工程开始前进行。对地面工程施工采用的水泥的凝结时间和强度进行复验后开始使用。

在水磨石整体面层施工过程中，采用同类材料以分格条设置镶边。

【问题】

1. 该酒店的装饰装修工程合同采用固定总价是否妥当？为什么？
2. 建设工程合同按照承包工程计价方式可划分为哪几类？
3. 判断该装饰公司在酒店装修施工过程中采取的施工方法存在哪些不妥当之处，并说出正确的做法。

4. 按照《建筑装饰装修工程质量验收规范》和《民用建筑工程室内环境污染控制规范》的规定，一般情况下，装饰装修工程中应对哪些进场材料的种类和项目进行复验？

【参考答案】

1、该酒店的装饰装修工程合同采用固定总价是妥当的。

理由：固定总价合同一般适用于施工条件明确、工程量能够较准确地计算、工期较短、技术不太复杂、合同总价较低且风险不大的工程项目。本案例基本符合这些条件，因此，采用固定总价合同是妥当的。

2、建设工程合同按照承包工程计价方式可划分为固定价格合同、可调价格合同和成本加酬金合同。

3、对该装饰公司在酒店装饰施工过程中采取的施工方法妥当与否的判定如下：

1) 不妥之处：地面镶边施工过程中，在靠墙处采用砂浆填补。正确做法：地面镶边施工过程中，在靠墙处不得采用砂浆填补。

(2) 不妥之处：在采用掺有拌和料做踢脚线时，用石灰浆进行打底。正确做法：当采用掺有水泥拌和料做踢脚线时，不得用石灰浆打底

(3) 不妥之处：木竹地面的最后一遍涂饰在裱糊工程开始前进行。正确做法：木竹地面的最后一遍涂饰在裱糊工程完成后进行。

(4) 不妥之处：对地面工程施工采用的水泥的凝结时间和强度进行复验后开始使用。正确做法：地面工程施工采用的水泥，需对其凝结时间安定性和抗压强度进行复验后方可使用。

5.按照《建筑装饰装修工程质量验收规范》和《民用建筑工程室内环境污染控制规范》的规定，一般情况下，装饰装修工程中应对水泥、防水材料、室内用 人造木竹、室内用天然花岗石和室内饰面瓷砖工程、外墙面陶瓷砖进行复验。

石油化工工程施工总承包资质标准三

一级资质标准：

1、企业资产

净资产 1 亿元以上。

2、企业主要人员

(1) 机电工程专业一级注册建造师不少于 15 人。

(2) 技术负责人具有 10 年以上从事工程施工技术管理工作经历，且具有工程序列高级职称；工程序列中级以上职称人员不少于 80 人，其中石油化工（或（油气田）地面建设或油气储运或石油炼制或化工工程或化工工艺或化工设备）、结构、电气、机械和自动控制等专业齐全。

(3) 持有岗位证书施工现场管理人员不

少于 25 人，且质量员、安全员等人员齐全。

(4) 经考核或培训合格的中级工以上技术工人不少于 150 人。

3、企业工程业绩

近 5 年承担过下列 2 类中的 1 类工程的施工，工程质量合格。

(1) 单项合同额 1 亿元以上中型石油

化工工程施工总承包或主体工程承包 3 项；

(2) 单项合同额 3500 万元以上的石油化工主体装置（可含附属设施）检维修工程 3 项。

可承包工程范围：

一级企业：可承担各类型石油化工工程的施工和检维修。