

转变思想 不断创新

——燃气集团办公室服务新国企建设的新举措

北京市燃气集团有限责任公司(100035) 郭宏滨

1 新国企的概念

新国企的概念:按照社会主义市场经济规律的要求,按照现代企业制度的标准,对原有国有企业的改革改组改制,在国企内部建立适应市场化要求的体制机制。建设新国企是社会主义市场经济对国企改革的要求,也是国有企业发展壮大的必由之路。

新国企的特征是:第一,具有以市场为导向的经营理念 and 资源配置体系,以良好的服务回报社会。第二,有完善的法人治理结构和严格的内控制度。第三,具备满足市场需求的市场规模,具有较强的核心竞争力,有良好的经济效益。第四,具有优秀的人才和管理团队,具备较完善的激励机制和薪酬分配制度。第五,形成了先进的价值观和企业理念,构建起和谐的企业文化。

2 燃气集团探索新国企建设之路

北京燃气集团成立于1999年,是在国内燃气行业处于领军地位的大型国有企业。2007年,燃气集团成功实现了香港上市,依托海外上市公司在国际资本市场上融资,成为北京市第一个走向国际资本市场的公用事业企业。作为公用事业企业,燃气集团承担着政治责任、社会责任和经济责任,我们既要追求经济效益,更要以确保燃气安全稳定供应为企业的根本目标。

随着北京市建设宜居城市、改善大气环境,燃气事业处于大发展的历史机遇期。我们制定并开始实施“立足北京,内外并举;专注燃气,上下延伸”的发展战略。在不断巩固、发展北京城区市场的同时,加大郊区市场开发力度,加速开拓其他城市燃气市场,目前已成功进入唐山、威海等燃气市场,实现市场空

是前提。重庆燃气(集团)经过多年的发展,企业的效益上去了,实力增强了,职工的生活质量也在不断的提高。薪酬问题、福利问题、住房问题都是职工最关心、最直接、最现实的利益问题。职工的生活好了、心气足了、工作的干劲也就强了,企业的快速发展也就有了更大的动力。集团领导班子和职工在这一点上思想是统一的。但如何满足职工日益增长的物质文化需要,如何调动职工的积极性,促进企业的发展,领导干部更应该多思考、多献策,这也是集团公司贯彻落实科学发展观,践行正确政绩观的一贯要求。在今后的工作中,燃气集团领导班子必须自觉把职工群众的呼声和要求作为推进科学发展的切入点,思

想上要树立民生问题是头等大事的意识,和谐稳定压倒一切的意识。要善于以“一枝一叶总关情”的民生情怀,常怀爱民之心,善谋为民之策,多办利民之事。畅通职工和领导的联系渠道,多深入基层加强调研,多听职工的意见和建议,对职工的合理诉求要高度重视,认真研究,解决问题。坚持从构建长效机制着力,努力形成职工收入可持续的、有保障的增长机制,建立党政主要领导、集团班子、基层班子三个层面,联动解决职工各类困难的工作机制,尽自身最大努力为职工解难事,办实事。把能否走进矛盾、能否破解难题、能否推进发展,能否改善民生作为检验领导干部工作业绩的重要依据。

间的扩展。在主营业务基础上,我们积极参股上游产业,进入天然气传输和 LNG 项目,涉足煤制天然气和 LPG 等项目,不断延伸产业链。

目前,北京燃气集团正在探索新国企建设之路,处在从传统国有企业向新型现代企业转变的过程中。经过一系列的改革改制,燃气集团在一定程度上具备了建设新国企的基础,但在观念、体制、机制上仍要不断变革,要通过转换思想、增强创新能力推动企业发展,进一步深化新国企建设。

3 办公室在服务新国企建设中的探索

办公室作为企业运行的中枢桥梁,在企业管理过程中发挥着枢纽作用,在企业领导决策过程中发挥着参谋助手作用。可以说,办公室对外是展示企业形象的“窗口”,对内是协调各方关系的纽带。在新国企建设中,办公室工作要不断转变观念,努力创新。

3.1 准确把握办公室在新国企建设中的工作定位

新型国企对办公室的工作提出了更高的要求。在新国企中,办公室不仅承担行政办公室的职能,还要承担党委办公室、董事会办公室的职能,成为党委办公室、董事会办公室、行政办公室“三办”合一的办公室。在工作中,既要负责党委、董事会、经理层日常工作的综合协调、服务,各种办公会的组织、准备和会议纪要的起草,还要负责公文管理、信息及信息公开管理、保密管理、重要事项督查、来信来电建议提案管理、外事管理、接待与服务等工作,同时也担负着行政服务和档案管理工作的业务指导的职责。

为了更好的完成新国企下办公室的各项工作,实现职能的转变,我们对办公室的工作进行了如下定位:

一是“谋事”。办公室作为企业上传下达、沟通各方的桥梁和纽带,要立足发展变化的新情况,多动脑筋、想办法、出主意,发挥参谋和助手作用,不断提高参与决策能力。通过增强政治意识和责任意识,提高工作的主动性、预见性和创造性。

二是“全面”。办公室工作是综合性的、全局性工作,既要全面了解企业各方面工作情况,又要协调各方,处理好上下左右的关系。对于职责以内的工作要抓紧抓好,做到件件有交代、项项有落实。对于职责以外、但没有明确具体承办部门的工作,办公室也应

主动承担,使企业工作没有空档,实现无缝衔接,保证各项工作的全面推进。

三是“细致”。办公室工作无小事,要细心、细致的开展每一项工作。对任何一件经办的的工作,都严谨细致,一丝不苟。时时刻刻、细致再细致,不让领导布置的工作在办公室延误,不让需要办理的文电在办公室手中积压,不让企业的形象在办公室受到影响。

四是“过硬”。在工作中,我们坚持工作原则,严守办事纪律。首先是按政策办事,把政策作为办公室的生命线,不允许在政策问题上讲人情,“走后门”。其次是依法办事,通过学法、懂法、守法,严格按照法律法规开展工作。

五是“程序”。办公室工作对程序性有很高的要求,特别是在大量复杂的事务性工作中,要保持清醒的头脑,分清主次和轻重缓急。坚持逐级汇报的原则,明确责任。我们已经建立了一套行之有效、科学规范的工作制度、工作程序、工作规则,使每项工作都有章可循。

六是“落实”。要据实情、讲实话、干实事、创实效,将企业和领导的意图落到实处。实事求是干工作,实事求是反映情况,具备求真务实的精神,包括听取基层意见,向领导反映情况,都要全面、真实。工作中,要一步一个脚印,不做表面文章。

3.2 树立三个意识,实现三个转变,做好四项服务

工作职能的转变,对办公室的工作人员提出了更高的要求。为此,我们通过树立“三个意识”,实现“三个转变”,做好四项服务,全面提高办公室的整体素质,确保各项工作的开展。

3.2.1 树立学习的意识,由经验型向专业化、技能型转变

按照建设新国企的总体部署,工作人员不仅要有扎实的社会主义市场经济知识,还要有过硬的专业素养。办公室人员通过集体学习和个人自学,不断丰富知识结构,逐步树立起与市场经济规律相适应的管理理念。同时,对以往的工作经验进行总结整理,结合现代企业管理知识和专业知识,进一步理顺工作流程,不断提高工作效率和工作质量。

3.2.2 树立开拓意识,由常规式服务向创新式服务转变

在社会主义市场经济条件下,办公室人员进一步解放思想,跳出了传统工作方式的束缚,始终把开

拓创新作为办公室工作的动力。在工作中,我们将以往“只低头拉车,不抬头望路”的被动式服务,改变为“主动开展调查研究,为领导决策提供依据”的主动服务,变严谨慎行、按部就班、无过即功为锐意进取、大胆开拓、创造性地开展工作的,实现了办公室工作由常规式向创新式的转变。

3.2.3 树立服务意识,由事务型向参谋助手型转变

办公室要不断强化服务意识,主动协调各方面的关系,改进服务方式,提高服务效率,认真做好“四个服务”,即:首先为领导决策服务,当好领导的参谋助手;其次,为总部部室服务,为部室工作创造良好的办公环境;第三,为基层单位服务,精简工作流程,提高办事效率;做到上情下达,下情上报,确保信息畅通、政令畅通;第四,为企业发展服务,当好新国企建设的排头兵。要正确处理服务与管理的关系,寓管理于服务之中,切实做到在服务中实施管理,在管理中体现服务,不断提高服务水平。要加强细节管理,注意培养办公室人员的细节意识和认真的态度,办公室人员不仅要完成工作,还要善于从自己身边发现问题并及时反馈。以主人翁的姿态发挥主观能动性,以“服务无小事”的宗旨谨慎对待每一件事,把小事做细,把细事做透,夯实每一项基础性工作。

3.3 管理创新的探索

创新是民族发展前进不竭的动力,企业要发展壮大,必须不断创新,通过创新推动企业发展。在新国企建设中,我们以督办工作和信息工作为突破口,转变思想,不断创新,取得了很好的成效。

3.3.1 创建督办制

知道是前提,落实是关键。我们充分发挥办公室督促检查职能,努力推动企业执行力的提高,保证各项经营决策的落实,为领导提供较高参考价值的分析资料。为了做好重点工作的督促检查,我们创新折子工程工作方式和方法,建立健全督查工作机制和明确的责任制,有效的推动了折子工程的落实。

一是实施全过程督办。我们将以往的过程中督办改为全程督办,涵盖折子工程的立项和调整、项目的实施、项目的销项等几个环节,并在各个环节中加强与相关单位的互动联系,了解项目的第一手材料。这种全过程的督办在对项目实施情况进行督促、检查、分析的基础上,加大对项目立项的督促力度,使项目的设立更加科学、企业的重点工作更加突出,同

时也加强反馈和评审,使项目的完成情况与绩效考核结合,增强相关单位完成工作的责任感和紧迫感。二是实施联合督办。我们联合相关部室共同对折子工程进展情况进行督促检查,提高督办力度,使督办工作更全面、更具体。三是实施细节管理。掌握折子工程进展的关键节点,按阶段推进折子工程的实施。运用一般督办与重点督办相结合的办法,确保折子工程的完成。四是推进部门联动。督促各主办、协办部门做到三个必须:必须在折子工程确定后半个月见面,必须就共同承担的任务制定实施计划,必须建立主办、协办定期沟通协商机制,共同抓好落实。五是进行月度分析汇总,既包括对折子工程总体进展情况的横向、纵向的分析,也包括对具体折子工程形象进度、存在问题及应对措施的剖析,使领导及时掌握折子工程进展情况,为领导决策提供参考,也帮助相关单位解决问题。

3.3.2 创新信息交流平台

作为企业运行的中枢桥梁,办公室要及时掌握各方面的信息,加强信息的搜集、整理和分析,为领导决策提供服务。在新形势下,我们创造性的改变了固有的信息模式,与相关部门建立畅通的信息渠道,从传统的侧重领导考察、调研为主的日常性信息,调整为侧重于经营分析、反映企业生产管理情况的资讯,进一步理顺了企业内部横向、纵向信息交流的机制,使企业中高层管理者能及时了解经营情况,为领导决策提供依据。

一是加强信息分析工作,加大国家重要政策对燃气行业的影响、市场经济形势的变化对企业的影响等信息的分析,从更高的站位、更全面的角度做好信息分析工作,为领导当好参谋助手。二是提高工作信息的涵盖面,根据实际工作情况,不断调整信息工作内容,使信息切实反应企业一段时期的重点工作。三是增强信息的内涵和深度,做好信息与督办相结合、信息与调研相结合、信息与专项分析相结合,使信息成为各种资讯深度交流的平台。

新国企建设是一项长期任务,也是项系统工程。燃气集团在今后几年企业改革进程中将按照社会主义市场经济规律的要求经营管理国有企业,沿着创建新国企的道路,紧抓机遇,加快发展,我们办公室也会继续服务于新国企建设,转变思想,不断创新。