

■记者 杨波

宝武高级履职培训班学员深入开展管理诊断 助推集团公车二轮改革走深走实

解剖“麻雀” 精准“开方”

“报告很好！”(宝武集团公车二轮改革调研报告)不仅获得集团公司领导的高度认同,而且成为了集团公司相关部门进一步推进此项工作的行动依据。

通过4个维度的深度分析,提出6大建议,48名学员分赴6家单位调研,汇成一份近3万字的主题报告……这一连串硬数字,反映了宝武管理研究院会同办公室、人力资源部、运营共享服务中心、战略规划部、党委巡视办等单位积极行动,发挥2021年直管总经理班、三级单位总经理班学员力量,组织开展宝武公车二轮改革调研工作成效显著。

有深意

创新人才培养模式 破解管理问题

推进公车市场化社会化改革是宝武贯彻《中央企业公务用车制度改革实施意见》和国务院国资委关于中央企业公务用车有关精神的重要举措。2019年以来的第一轮公车改革重点解决的是缩小公车配备范围、压减公车数量、节约公车费用、规范公车管理、杜绝公车私用和私车公养的问题。

去年10月底,集团公司领导对运营共享服务中心上报的《2021年第三季度公车运行数据报告》,作出批示“请管理研究院利用高级履职培训班的人才作为研究课题,推进公车的二轮改革(集团办公室、共享中心协助)”。

“按照集团公司领导的批示精神,这次公车二轮改革调研工作,决不是在原有基础上再精简几辆车的问题,而是要推动公车二轮改革走深走实。同时,利用高级履职培训班的人才参与集团公司具体管理问题的诊断并形成可行方案,既能锻炼人才,又解决管理问题,可以说是创新和丰富了人才培养模式。”宝武管理研究院在第一时间会同集团公司办公室、人力资源部、运营共享服务中心、战略规划部、党委巡视办等单位积极行动,精心策划了公车二轮改革调研工作方案,逐一细化分解,并以项目化的方式抓好各项工作。

“与以往不同的是,这次调研工作不是由集团公司相关主管部门来担当,而是由2021年直管干部总经理班、三级单位总经理班这两个培训班的学员混编分组实施,来自五湖四海,各个单位的学员首先要提高政治站位,突出战略引领,明确这项有新意的调研活动背后的深远意义!”“我们认为这次为期一个多月的专题调研意义重大。对下,进一步集思广益,凝聚共识,对上,形成一大批有情况、有分析、有对策、有建议、有深度、有价值的调研成果,切实为集团公司公车二轮改革奠定坚实基础。”集团公司相关单位管理者在研讨交流会上如是说。

为此,调研活动明确,要以集团公司《公车市场化社会化改革指导意见》为指引,旨在深入了解被调研单位推进第一轮公车改革向纵深发展的落实情况,检验公车改革工作成效,发现和解决改革工作中存在的问题和难点,提出对集团公司公车二轮改革工作的思考和建议,并在这一过程中提升学员所学所用,提升学员的管理能力和管理水平。同时,为宝武管



理人员研开展行学习提供借鉴和参考。

综合第一轮公车改革实践,宝武管理研究院与相关单位共同商定将马钢集团、宝钢集团、昆钢公司、宝地资产、政治云商、宝武资源列为被调研单位。为了进一步统筹协调好此次调研工作,宝武管理研究院还为6个调研小组配备了辅导员,提供参谋、顾问、协调服务。

解难题

深入调研解剖“麻雀” 综合“问诊”精准“开方”

“对于公车二轮改革调研工作,绝不能有‘一刀切’的简单操作,而是要有‘切一刀’的智慧和勇气。”调研组的一名学员说,集团公司公车二轮改革已经进入“深水区”,不仅要以更大力度勇气解放思想,还要有智慧的方法改革创新,“勇气”与“智慧”两手抓、两手都要硬。同样,调研组的许多学员也认为,伴随着集团公司内部合并重组、业务转型、一总部多基地建设等工作的开展,宝武旗下各家单位的情况千差万别,涉足“深水区”的公车二轮改革决不能搞“一刀切”的“野蛮操作”,而要发扬“解剖麻雀”精神,用好调查研究传家宝,聚焦重点突破攻坚,推动公车二轮改革走深走实。

“相比于第一轮公车改革总的规模的削减,公车二轮改革已经步入新阶段,属于‘精细化’操作。”高级履职培训班的许多学员也直言,越是这样的“精细”操作,越体现改革的难度和诚意,精准“把脉”和综合“问诊开方”必不可少。

调研中,许多总裁、总经理“变身”为普通调研者,亲自主持起草调研方案,并多次召开会议对方案进行修改完善。调研方案下发后,调研组的学员们通过面对面沟通、视频交流、个别访谈、现场验证、查阅资料、平台数据分析等方式,线上线下相结合,共同探讨,各负其责。

值得一提的是,公车二轮改革的调研工作都是学员们克服疫情反复、在确保调研按质按量完成的前提下进行的。白天在基层一线调研,深夜统计数据、总结提炼,写调研报告已经成为学员在调研期间的常态。

“没有调查就没有发言权,没有调查就没有决策权。”调研组的许多学员表示,调查研究是我们党的传家宝,是我们党联系群众、深入

一线,出台政策的重要保障。在调查研究工作中,学员们始终力求秉持求真务实的作风,努力在求深、求实、求细、求真、求效上下功夫。谈到调查研究中的求真务实,一名学员举例说,此次调研工作的中心思想是推动公车二轮改革走深走实,有个细节特别能说明问题,调研组在报告对马钢集团、宝钢集团、昆钢公司等六家被调研单位公车压减数量时,提出了明确建议,其中每家单位建议压减数量都不一样,最低的是4%,最高63.9%,数据精确到小数点后一位,调研报告的实事求是可见一斑。

本着实事求是的态度,调研组以实地走访、资料查阅、数据分析等方式,分别对被调研单位进行“解剖麻雀式”的管理诊断和调研。这其中既有宏观层面的调研,也有微观层面的分析;既有对被调研单位以及该单位旗下子公司、相关部门的实地走访,也有对管理单位负责人、公车管理人员、公务用车司机的个别访谈;既有对宝武公务用车运行跟踪管理平台中车辆管理数据、车辆运行统计数据、非工作日车辆使用等数据的查询,又有对《公务用车使用管理办法》《履职待遇管理暂行办法》《车辆派车单》《公务用车行驶记录表》(租赁合同)以及费用支付记录等资料的认真查阅……谈及细致科学的调研,调研组的一名学员深有感触地说,调研组通过抽查的方式,以天为单位对行车记录进行认真的数据分析,被调研车辆当月出车次数159次,行驶里程2152.8公里,日均行驶里程93.6公里,为宝武公务用车平均日均行驶里程的1.5倍。在对被调研车辆数据进行认真分析后,对“该单位目前保留的公车使用效率在宝武平均水平以上”这一点给予了肯定,并有针对性地对该单位推进二轮公车改革工作向纵深发展提出很多好建议,如“保留车辆需创新工作方式进一步挖潜”“借助公车管理平台做好数据跟踪分析”等。

从压减数量的求真务实,到“解剖麻雀式”的管理诊断、调研,在调研工作中,全体学员紧紧牵住公车运行效率提升这个公车改革的“牛鼻子”,坚持采取“上下联动查、群策群力研、集中短板帮”的调研方式,深入基层一线开展实地调研,广泛收集意见建议,现场



“诊断开方”帮助基层解决问题。

在广泛收集掌握第一手材料的基础上,六个调研小组分别撰写调研报告,制定具体的工作措施,靶向聚焦、精准发力,完成了各分组调研报告,并对六个分组调研报告中体现的共性问题 and 做法进行提炼,形成了近三万字的《宝武集团公车二轮改革调研报告》。调研报告回顾了上一轮公车改革的典型成果,科学分析了存在的主要问题及原因,并对集团公司公车二轮改革问题提出了许多解决建议,如“实施公车分类化、地区差异化改革”“新进宝武企业应加大公车改革力度和进度”“优化公车退出处理方法”“进一步迭代和完善公车管理平台”等,高质量的调研报告得到了集团公司领导的高度认可。

真作为

带着使命推动落实 促良方见实效

“这是一次规格高,创造性强,深入、透彻,专业、敬业的调研,既坚定了深化公车二轮改革的信心,又清醒了头脑,触动了神经。无论是调研组还是被调研单位都做了大量工作,有了新的进步,新的提升。”集团公司公车二轮改革调研工作于去年12月13日启动,今年1月20日结束,在2月23日举行的2021年宝武管理人员履职培训(直管干部总经理班、三级单位总经理班)结业仪式上,《宝武集团公车二轮改革调研报告》在集团公司相关领导、有关部门负责人和学员的见证下郑重发布,调研工作的深远影响得到了集团公司上下的充分肯定,受到了各家被调研单位和集团公司相关部门的高度重视。

“公车持续改革的信号已经发出,要带着使命推动落实,促良方见实效。”马钢集团、武钢集团等被调研单位的许多管理者表示,集团公司领导已经作出批示——“注重调研成果运用,深化公车改革”。下阶段,他们将切实将调研结果和建议转化为推动公车二轮改革工作,加快改革发展的实际行动。

实际上,早在六个调研组紧锣密鼓开展管理诊断和调研的过程中,马钢集团、武钢集团、昆钢公司、宝地资产、政治云商、宝武资源六家被调研单位就已经动起来了,如同吹响

了集团公司公车二轮改革的“冲锋号”,“大家都结合自身实际认真思考谋划公车二轮改革需要做什么、怎么做,力争在转变理念、提升公车运行效率、完善管理平台等方面,拿出务实举措,取得明显成效。”许多被调研单位的管理者说,作为被调研单位,全程参与了管理诊断和调研。在这一过程中,被调研单位与调研组通力协作,不仅发现了问题,还找到解决问题的方法,为攻克公车二轮改革工作中的痛点、难点问题找到了路径。

“对于被调研单位来说,此次调研组的工作既是调研也是一种支撑。”被调研单位的一名管理者谈到,在调研中,调研组起到了支撑团队的作用,对各单位公车二轮改革中遇到的困难和问题,既提炼共性的问题,也提供个性化解决方案,为子公司改革帮了忙,但不添乱。

“聚是一团火,散作满天星。学员们也是收获满满。”直管干部总经理班的一名学员告诉记者,以往对战略问题、生产经营想得得多,接地气的工作做得少。调研期间,通过在基层的管理诊断和调研,进一步了解了基层一线员工的所思所想,更加理解基层干部在工作中所面临的困难,有利于自己未来在做规划和决策时,更加“接地气”。

许多学员表示,回到本职岗位上,要学以致用,切实把学习调研成果转化为研究谋划、攻坚克难的能力和水平,干快干、快干干,更好服务改革发展稳定大局,“改革需要新思路,新举措!”一名学员特别举例说,调研报告中提到的“要结合绿色基地建设,推广新能源车”,给他们单位的公车二轮改革注入了新动能,他将在后续工作中,适时引入新能源车,为“双碳”目标赋能添彩。更多学员表示,回到各自的单位后,将进一步采取“回头看”等形式,加快调研成果转化,埋头苦干、真抓实干,推动落实见效。

“企业培训中,行动学习的本质是‘做中学,学中做,知行合一’,是以团队方式共同寻找组织所面临问题的解决之道。团队成员共同参与公司业务中,通过激发、提炼团队的智慧,最终形成解决问题的方法和路径或达成共识。这种‘训战合一’的培养方式能有效改变常规的‘上课激动,课后冲动,回去不动’的传统培训模式。”宝武管理研究院的管理者表示,本年度将聚焦管理人员履职培训中开展的针对现实管理问题的管理诊断,以及碳中和、新材料、智能制造、产融结合、人力资源、财务等六个专业领域,设计开展行动学习。通过共创、共识、共行,全面提升管理者解决现实问题的能力,增强履职能力,进一步打造新时代国资央企一流企业家队伍。

“这次能够参与宝武公车二轮改革行动学习,意义深远。”在许多参与调研的学员看来,通过此次活动学习的“共创、共识、共行”,全面提升了学员们解决实际问题的能力,增强了履职能力。而且进一步深化了对“同一个宝武”的认识,从而促进了管理者思想统一、行动一致,凝心聚力形成合力。最为重要的是,通过深入调研,大家在助力集团公司解决改革发展难题的过程中,进一步明确了将初心使命转化为勇于自我发现问题的责任担当,并拿出破解难题的实招硬招。回到基层岗位后,要立足新发展阶段、贯彻新发展理念、构建新发展格局、贯彻新发展理念,全力以赴为宝武打造世界一流伟大企业做出贡献。

(图片由宝武管理研究院提供)

■记者 杨波

产融结合 以融促产

华宝信托服务科技类产业客户跑出“加速度”

本报讯 华宝信托专注供应链金融,产融结合,以融促产,赋能产业生态圈又有新亮点。按照宝武“干快干、快干干”的要求,华宝信托与宝信软件在供应链金融领域深度合作,聚焦解决中小微企业融资难、融资贵的痛点难点,联手推出供应链金融创新产品,并在3月9日成功给产业生态圈的一家科技类小微企业完成首笔放款,在金融服务实体经济上跑出了“加速度”。

供应链金融是指从供应链产业链整体出发,运用金融科技手段,整合物流、资金流、信息流等信息,在真实交易背景下,构建供应链中占主导地位的核心企业与上下游企业一体化的金融供给体系和风险评估体系,提供系统性的金融解决方案,以快速响应产业链上企业的结算、融资、财务管理等综合需求,降低供应链融资成本,提升产业链各价值。

近年来,在产融结合创新服务中,华宝信托在宝信软件的支持下,深入挖掘其供应链内金融需求。针对宝信软件中小微供应商多,广泛存在供应链金融需求的特点,华宝信托切入具体的供应链场景,以广大供应商和宝信软件的实务业务合作为起点,创新设计了定制化的供应链金融产品,以支持供应商短期经营资金需求,推动产业链内多方互信共赢,并通过“产业+金融”的合作,进一步践行金融服务助力产业发展的初心宗旨。

产融合作产品推出后,多家生态圈供应商纷纷响应,其中部分供应商表达出迫切的合作需求。经过华宝信托和宝信软件的通力协作,围绕宝信软件供应商的金融需求,迅速响应,力争分秒推进相关工作,于3月9日成功对宝信软件云应用事业本部的一家小微供应商完成首笔放款。此举也标志着华宝信托基于产业生态圈场景,通过产融结合和融融结合,实现了公司供应链金融产品的创新实践。

下阶段,华宝信托将进一步围绕产业生态圈金融服务需求积极转型,深入挖掘集团内外产业客户的潜在需求,着力提供优质的定制化金融服务,切实履行金融服务实体经济理念,实现金融深度支持产业,通过“生态圈金融”为宝武“产业生态圈”创造更大的价值。

发挥组织优势,确保生产经营和疫情防控“两手抓两不误”

(上接第1版)

关于疫情防控:当前,上海市疫情防控形势十分严峻复杂,正处于疫情防控决战决胜的关键期。3月份以来,我们早部署、早落实,已做了大量工作,我们一定要坚定信心、群策群力,千方百计解决困难。各级党委要按照习近平总书记“坚持就是胜利”的要求,进一步动员起来、行动起来,以严格彻底的管控举措履行疫情防控责任,积极创造条件守护好员工的生命安全和身体健康,统筹抓好疫情防控、稳增长和安全生产工作,做好打持久战的准备,坚决打赢这场疫情防控的大仗硬仗,确保经营管理工作各方面工作稳定顺利。

关于稳增长:中央经济工作会议提出了“稳字当头,稳中求进”的工作总基调,国资委更是要求中央企业发挥顶梁柱、压舱石的作用。为实现稳中求进,各单位关键是要着力抓好二、三季度的工作,要补短板、锻长板,努力提高生产效率和经营能力;坚持聚焦“吨钢利润”这个核心指标精准对标找差;加大降本增效力度,在产量受限的情况下,进一步优化经济运行模式,不断提高市场竞争力。钢铁板块的经营绩效表现决定集团公司的整体效益,要强化经营风险警示和月度盈利管理,为全年生产经营稳健运行、全面达成稳增长目标奠定基础。

关于安全生产:当前安全生产形势极为严峻,安监部要积极开展安全生产大检查,重点对金属冶炼、冶金煤气、环保设施、有限空间、检修施工和矿山危化等重要领域和关键环节的风险管控情况进行检查。各单位要做好自查自纠和隐患整改,要狠抓安全生产责任落实,加强基层基础管理,特别要再三强调抓员工安全培训,提高安全技能,为员工打造更加安全的生产环境。集团公司前期下发了关于开展安全隐患大排查大整治工作的通知,各单位要抓实抓细安全隐患大排查大整治各项工作,将违章指挥、违章作业和设施设备的隐患排查作为这次检查的重中之重。同时,必须加快宝武现有安全管理体系机制的变革,不断提升安全风险管控的体系能力。集团公司党委常委、纪委书记、国家监委驻宝武监察专员孟庆阳就抓实抓细下一阶段监督检查工作强调三点意见。第一,关于政治监督,责任要更实,目标要更准。进一步强化对于落实习近平总书记

全力以赴,彰显强国重企的钢铁力量

(上接第1版)

要守土尽责,更要挺身而出,为早日实现社会面清零扛起央企责任担当,作出宝武应有贡献。每一位宝武人,宝武旗下每一个子单位,无论身处何地,都要在做好自身防疫工作的同时挺身而出,甘当逆行,主动自发投入到所在地区的抗疫支援工作中,疫情排查,小区封控,便民服务……我们要尽锐出战、同心抗疫,众志成城,以实际行动扛起宝武人的责任担当。当前,上海疫情防控形势严峻复杂,处于最吃紧的关键期,各在沪单位迅速行动,结合生产经营实际制定各项防控措施。自3月中旬以来,集团总部实施驻守大厦办公与居家远程办公相结合的方式,公司领导靠前指挥,带头驻守,70余名总部管理者及骨干人员坚守岗位,有效确保了集团总部管理中枢的正常运转。3月初,宝钢股份排摸风险、规划生产,一夜之间,疫情防控工作领导小组的指挥就已进入基层;短短一周,现场疫情防控形势处于受控之中。

坚持疫情防控和生产经营“两手抓、两不误”,发挥“中流砥柱”应有作用,将“成为国家需要、行业尊重、国家情怀、使命担当的世界一流伟大企业”的远大志向与情怀融入日常工作点滴中。钢铁被誉为“工业粮食”,是应用最为广泛的工业基础原材料。钢铁工业是国民经济的重要基础产业,也是我国经济发展的“压舱石”和“稳定器”。大灾大疫面前,更需要我们胸怀“国之大者”,将个人利益、个人命运,与企业、与国家、民族的利益和命运紧紧相连,成为党和人民信靠依靠的重要力量和强国重企。疫情的反

复给原料供给、物流配送、人员调配、生产组织等带来了无法预估的困难,需要我们不断鼓起勇气,坚韧不拔而又谨慎专业地走好每一步。我们或在轧机旁,在高炉边,或在行车里,或居家办公中,或服务社区,但无论身处何处,每个人都以自身平凡而有限的力量,咬牙克服各种困难,心往一处想,劲往一处使,如星辰汇聚,最终散发无尽光芒。截至目前,宝武没有因为疫情影响正常生产,真正做到了工作不断、秩序不乱、平稳有序,支撑了“大国重器”纵横天地,高楼大厦拔地而起,水、电、气横跨南北西东,高铁、汽车极速前行,让钢铁温度触手可及……面对疫情期间的紧急保供订单,宝武更是紧急排产,与病毒赛跑,为生命争取时间,香港第五波疫情来势汹汹,持续严峻,为全力推进中央援港方舱医院、应急医院和社区隔离治疗设施等项目建设,宝武统筹安排、快速响应,在最短时间内完成项目建设提供坚实的材料保障。

我们走过了无数风雨,创造过许多奇迹。百年筚路蓝缕,几代人的积累付出,成就了我们的“钢铁报国、开放融合、严格苛求、铸就强大”的宝武精神,赋予我们无论处于何种艰难境地都能倔强生长的硬核实力,成为党和国家最可信赖的依靠力量。我们每一位宝武人都会以不变的精神力量,用心用力地做好每一项工作,用平凡而又非凡的方式和力量,不断为我们所热爱的土地注入生机与希望。春日将去,但即便我们错过了春天,还有更加明媚的夏日在等待,期待到时能在阳光下相拥,互道一声:你做得很好!