

doi:10.3969/j.issn.1671-5152.2016.10.009

科学创新定目标 精准规划谋发展

——阳泉市煤气公司“1431”企业管理模式初探

□ 阳泉市煤气公司经理（045000）王品贵

阳泉市煤气公司是一个有着30年发展历史的国有市政公用企业，在长期经营管理实践的基础上，近年来把战略管理、文化管理引入企业管理中，坚持战略指引，聚焦生产运营、市场营销、资本运营和人力资源四大管理系统，重视并逐步强化企业文化、规范化管理和管理的基础工作三项建设，坚定不移地打造高绩效团队，形成了以“战略指引、系统保障、团队推动”为构架的“1431”企业管理模式（如图1），并成功应用于企业管理实践。

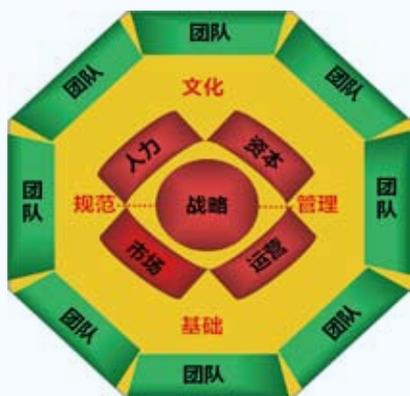


图1

1 科学制定战略

处大事贵乎明而能断，临大势贵在顺而有为。战略管理的主要功能在于明方向、定目标、找方法，准确把握企业发展规律，科学确定企业发展目标，精准规划企业发展路径，审清形势，顺势而行，把握优

势，借势而为，做到未行先谋，谋定而后动。

（1）顺应趋势明晰方向

阳泉市煤气公司作为一个国有独资市政公用企业，坚持“燃气经营为主，上下游延伸，多元化发展”的经营思路，坚持“安全为基、生存为本、发展为纲、文化兴企”的管理思路，在企业经营管理上，遵循能源发展规律，把握国家能源政策，依托市域煤矿瓦斯资源优势，以燃气经营为载体，以员工和企业共同成长为目的，以传递政府民生关怀、改善市民生活质量、保障供气公共安全和促进经济社会发展为己任，坚持政策支持与自我发展双轮驱动，秉持“安全、奉献、乐学、创新”精神，发扬“友善、务实、快捷、高效”作风，挖掘客户认知，提供超值服务，追求利他利益，以价值为基础，以业绩为导向，包容并蓄，全情全力，打造受人尊重企业。

（2）思远求实确定目标

从长远计，围绕打造受人尊重企业战略目标，从做大、做强、做优三个方面规划企业发展。规模发展上，努力创造企业发展条件，以到2020年实现企业产值翻一番和员工收入翻一番为阶段性目标，千方百计争取气源，做大用气市场；管理升级上，重视基础管理和管理的的基础工作，从体制、机制、运营等诸方面建设系统化、标准化、规范化的企业管理模式，推动公司做强管理；品牌建设上，充分认知商誉价值，密切关注用户期许，以职业化塑造为抓手，向用户真诚提供超值服务，担当责任，服务社会，力塑公司良好形象，打造社会认可、用户认同的“阳焰”品牌。

(3) 遵循规律寻找方法

方向目标确定之后,方法探寻就成了必然。坚持政策支持与自我发展双轮驱动,践行“让政府放心、让用户满意”的企业宗旨,围绕企业战略目标聚焦生产运营、市场营销、资本运营、人力资源四大系统的高效运作,发挥企业文化功能,优化规范管理体系,夯实管理的基础工作,打造高绩效团队。按照“五同时两步走,一中心两抓手,先激励后管控,聚合力赢尊重”的管理方针,逐步实现以“流程、组织架构、部门职责、岗位责任制、制度、管理控制”为主线的规范化管理,循序渐进地推动公司健康发展。

2 聚焦四大系统

实现战略目标,必须规范生产运营,确保生产安全底线;必须做优市场营销,创造性地拓展市场空间;必须强化资本运营,保证资本保值增值;必须激活人力资源,保障企业人才需求。

(1) 规范生产运营系统

生产运营系统是保障企业生存与发展的最基本单元,必须建立标准,形成制度,实现规范化管理。突出生产管理的主体责任和安全管理监管责任,抓好生产和安全两个管理体系建设。生产运行上,严谨流程、严守规程、严实检查、严格考核,加强“明责、知责、履责”的全方位管控,实现生产运行管理流程化、标准化、规范化;安全管理上,以实现企业本质安全为目标,从人、物和制度三方面入手,做到培训、装备和管理并重,坚持问题导向,强化问责机制,注重工作落实,加强考核推进,严肃事故追责,努力实现企业安全运行、平稳运行和经济运行。

(2) 做优市场营销系统

充分占有市场是市场营销的出发点和落脚点。把握市场规律,创新营销理念,遵循营销原则,制定营销策略,优化营销方法,加强营销管理,建立崭新的市场营销模式;努力争取政策支持,营造宽松的外部市场环境;强化市场分析,确立煤气产品合理的性价比,用质优价廉的产品争取用户;优化市场关系,把竞争与合作有效结合,充分挖掘和运用内外部各种优势资源,竭尽全力推动市场拓展;以品牌创建为抓手,围绕用户认知,提供超值服务,用服务感动用

户,赢得用户信赖,达到扩大市场、占有市场的目的。

(3) 强化资本运营系统

资本运营的最根本目的是让企业资本实现最大限度的增值。在资本运营中,资金运作是核心,它是企业正常运营和发展壮大的命脉。按照公司总体发展要求,全面强化资本运营,拓宽融资渠道,科学决策投资方向,确保资本增值增效;全面推行预算管理,科学编制财务计划,加强日常业务收支管控,开源节流,增收节支,保障资金供需平衡;加强会计核算,精准财务信息,为企业经营决策提供科学依据。

(4) 激活人力资源系统

人才是企业的第一资源,保障企业对人才的需要是人力资源建设的首要任务。在人力资源管理上要把握选用育留的基本原则,做到选得对、用得好、育得优、留得住。抓住企业人才需求的关键点,系统规划,科学管理,按照人性化管理要求,着力塑造事业型人才;按照职业化标准,努力打造专业化人才;按照双导师规划,积极培养德才兼备的复合型人才,为企业持续储备人才力量。帮助员工合理设计职业生涯规划,畅通员工成长成才通道,充分释放人力资源的创造作用,因才选用,德才兼顾,动态把握,科学调配,做到人尽其才,才尽其用。

3 做实三项工作

整体关联、动态平衡是企业管理需要遵循的总体原则,实现体制顺畅、机制灵活、运营高效,让企业管理系统有序顺畅运转是企业管理的基本目标。发挥企业文化功能、优化规范管理体系、夯实管理的基础工作是保证公司各管理系统协调运转的有效途径。

(1) 发挥企业文化功能

企业文化是推动企业发展的不竭动力。在党的思想建设方向指引下,有效融入企业文化,发挥企业文化功能作用,用文化辨真需求,以需求生发愿力,由愿力化为责任,让目标催生动力,使全体员工呈现出积极进取、不懈追求的精神状态,让进取精神升华为文化灵魂。唤醒文化自觉,坚定文化自信,实现文化自强,为企业管理打开视野,提升境界,真正使企业文化内化于心,外化于行,行化为品,品升为魂,魂化为力,做到精神立企、文化兴企。

（2）优化规范管理体系

没有规矩不成方圆，管理只有规范才能高效。按照横向到边、纵向到底、注重节点、全面系统的方法，发挥计划、组织、协调、控制的管理功能，运用系统原理、人本原理、弹性原理以及期望理论和前景理论，抓住管人管事两条主线，以“引导在先、适度调配、底线约束”的要求建立育人体系，以“制定计划、严格执行、保证效果”的要求建立管事体系，遵循流程、组织架构、部门职责、岗位责任制、制度、管理控制的顺序，抓实体制，健全机制，严格标准，注重考核，优先激励，做到流程清晰化、组织科学化、职责精准化、制度标准化、管控严细化，全面规范管理，真正实现“人人有事干，事事有人管，干事有标准，工作有成效”的管理效果，让公司整体管理系统协同高效、良性运转。

（3）夯实管理基础工作

天下大事必作于细，细节决定成败。企业的高效管理离不开原始记录、定额、计量、信息、教育培训、现场管理等管理的基础工作，必须做实做细。按照事事有据可查的原则，建立规范的统计表报体系，做好原始记录工作；按照凡事有标准的要求，落实定岗定编，做好定额工作；按照量化管理要求，加强计量体系建设，做好计量工作；按照及时准确传递的要求，利用网络平台优势，做好信息收集报送工作；按照员工职业化的目标，从人文思想、职业技能等方面，做到教育培训制度化；按照6S管理规范，从生产作业现场到工作现场两方面，做到现场管理规范化，为实现企业规范化管理提供基础保障。

4 打造高效团队

现代企业竞争已经进入到人才竞争的时代，优秀团队成为企业致胜的重要法宝。管理实践中，要以领导班子建设为龙头、干部队伍建设为中心、班组建设为基础、项目团队建设为补充，从整合各模块、各环节上着力推动团队建设。

科学确立目标，以共同利益凝结共同责任，把成员与团队紧紧联系在一起；准确定位角色，引导成员在团队中正确认知自我价值，找准位置，感知存在，激发动力；树立团队精神，促使团队成员主动协作配

合，相互扬长补短，逐步把团队精神升华为团队灵魂，成为增强团队合力的源动力；加强沟通激励，不断创新会议管理形式，有效发挥现代网络系统作用，充分沟通，适时激励，实现思想统一，行动一致；持续提升能力，激励团队成员勤于学习，勇于实践，有效增强团队高效执行和解决实际问题的能力。同时，充分发挥党组织、团组织和工会组织的作用，不断提升公司团队建设的创新性和先进性，通过推动学习型组织建设，不断优化团队结构，最大限度地激发出团队活力，为推动企业发展，打造受人尊重企业积聚强大合力！

“1431”管理模式是公司提升企业管理水平量身定制的一套有效管理工具，对于这一模式，不能仅停留于知，更要注重践行，必须做到知行合一。在管理实践中，要坚持以人为本，从发展企业、成就员工的理念出发，积极拓展员工成长成才通道，搭建各种可以展示员工才能的事业平台，让员工能动地自主入位，把爱好与专长相结合，把工作与生活相融通，瞄准目标积极进取、忠诚担当，尽情挥洒聪明才智。用职业化标准打造高素质员工，由高素质员工成就高效团队，靠高效团队创建优秀企业，实现企业健康持续发展。

工程信息

贵州绥阳县迈入天然气时代

2016年8月10日，绥阳县天然气综合利用项目竣工暨通气典礼在经开区举行。这标志着该县从此迈入了天然气时代。绥阳县天然气项目由贵州迈达盛集团投资兴建，该项目中长期共计投资共计4亿元。该项目的建成，填补了该县天然气利用的空白，促进了新能源的利用。到目前为止，已建成天然气场站1座（包括天然气站、车用加气站及办公业务用房）、主支线燃气中压管网14km、管道及计量表入户3 116户，覆盖幸福小区、天宇花园和幸福金港小区。

（本刊通讯员供稿）