

创新引领 重塑普天

■ 本报记者 潘博

6月19日,“2016年全国企业家活动日暨中国企业家年会”在哈尔滨举行。会上,中国普天集团公司党组书记、总经理,普天股份董事长邢伟因其执掌中国普天所取得的优异经营业绩以及创新管理与文化建设成果,当选“2015—2016年度全国优秀企业家”。

中国普天是国资委所属中央企业,前身是邮电部所属中国邮电工业总公司。它拥有百年发展历程,曾在不同历史阶段为国家通信事业和信息产业的发展壮大做出了巨大贡献。在2003年前后,受我国通信产业结构调整等因素影响,中国普天出现了严重亏损,企业陷入发展困境。

作为当今信息产业界不多见的巾帼英才,邢伟临危受命,担负起了中国普天集团领航者的重任。掌管中国普天信息产业集团公司12年来,在党中央、国务院和国资委正确领导下,邢伟凭借其改革创新的精神、敏锐的战略思维和超前的经营管理理念,从企业文化变革着手,先是对普天集团总部进行重新定位,借助股份公司成立和股份制改造的契机,推动行政性总部向经营性总部转型,一改企业一盘散沙的状态,迅速扭转了乱局,将中国普天这艘百年航母推上快速发展的航道。

文化变革统一思想

管理离不开沟通,沟通需渗透于管理的各个方面。为了挽救濒临破产的普天集团,邢伟从文化变革入手,精心打造以“沟通执行业绩”为核心的普天新文化体系,以统一思想,充分发挥集团内部的协同力、执行力和战斗力。

邢伟认为,思想的转变是做事方式转变的起点。进入普天工作后,她通过集团内部的调研、学习与沟通得出结论,要想改变企业的经营困境,急需一个先进的文化来统一思想,这样才能使普天全集团上下在思想、工作理念和行为方式上发生根本性的改变。为此,邢伟提出了以“沟通执行业绩”为核心理念的企业文化,并率先垂范、身体力行,不断完善和推广这一文化理念,为普天企业文化注入新的内涵。同时,结合现代管理理念和企业实践,邢伟积极实施企业文化

■ 细数中国普天十年来的发展,邢伟作为央企少有的女性掌门人,把“创新”深深融入了百年普天的血脉中,通过文化、管理、经营等一系列的持续改革和创新,使得这家百年央企,焕发了新的生机与活力。

的变革与创新,赋予普天文化新的时代内涵,建设推广了“团队文化”、“质量文化”、“廉洁文化”等专项文化。

多年来,文化变革的巨大作用在普天发展中不断显现。通过坚定不移地推行“沟通执行业绩”文化,普天上下做事的观念、方式和方法得到了根本变化,干部员工的精神面貌和工作作风发生了深刻变化,营造了普天蓬勃向上的企业氛围,普天人把文化的基因贯穿和融入到了管理、生产、经营、研发、市场等创新之中,不断实施顺应市场化发展规律的一系列变革,推动企业不断向前发展。

以市场为导向 构建经营性总部

邢伟认为,只有有效利用优势资源才能真正高效实现其价值。曾经,公司总部只行使行政管理职能,对市场发展状况了解不深,存在管理与市场需求两层皮现象,管理效率低、效果差,资源的配置能力较差。

为了使集团内优势资源共享,邢伟对集团总部进行了重新定位,改行政性总部为经营性总部,领航企业前行,坚持普天总部经



普天大厦

营产业,企业经营产品的分工定位,避免了各成员企业在市场上多头作战、同业竞争、浪费资源等现象,形成了集团经营的合力。目前,由公司总部各事业部按照中国普天统一的产业发展规划,扎实稳健地进行产业推广;总部职能也由原来的“纯行政管理”,转变为以市场为导向的经营管理,大幅度提高了公司总部获取市场信息以及决策的效率,增强了产业资源的统一配置能力和对产业的指挥、运作能力。

为了使普天不断做强、做大,邢伟集中管理团队智慧,提出了具有普天特色的两个“三位一体”管理体系,即以:以产业发展规划为核心,实行产业发展规划、企业组织调整和投资指导“三位一体”的资源优化配置管理体系;以全面预算管理为核心、关键业绩指标(KPI)和经营者薪酬激励“三位一体”的企业经营目标责任管理体系。其施行确保了普天战略目标的落实和经营者责任到位,进一步发挥投资配置资源、支撑主业发展的功能。目前,普天总资产周转率、存货周转率、应收账款周转率、企业经营能力、盈利能力等主要经营指标均超过同行业平均水平,实现了国有资产的保值增值。

以创新为支撑 实现产业可持续发展

作为最早进入充分竞争市场的中央企业之一,中国普天始终坚持把创新作为企业发展的重要支撑。

邢伟认为,要想赢得话语权,就必须抢占科技制高点和市场制高点,进而抢占行业制高点。为此,她着力推进产品和市场结构调整,改革研发管理方式,调整产品结构,夯实发展基础,抢占科技制高点。

中国普天的研发基础曾较为薄弱。上任后,邢伟带领公司新一届领导班子响应国资委“实施创新驱动发展战略”的要求,设立普天中央研究院——普天技术,并深入改革研发体系,创新研发与产业化结合的新模式。经过多年的投入和积累,普天技术已经成为国内首家、全球第15家通过CMMI 5级评估认证企业,是国家认定的企业技术中心,拥有博士后科研工作站。

在2015年,邢伟对普天技术提出了两点要求:一是加强大数据处理等核心技术的研发,践行信息通信国家队的使命,掌控大

数据安全;二是产业发展要注重前瞻性,坚持研发与应用的有机结合,应用一代、开发一代、研究一代。

对普天技术承担的国家重大专项“面向自动驾驶的5G关键技术研究与演示”,邢伟指出,自动驾驶技术不仅仅是汽车的应用,它还拥有广阔的外延应用,更可能成为未来电子产业的发展引擎,普天技术要将汽车自动驾驶作为未来产业发展的重点方向,扎实推进。

邢伟认为,经营方向决定经营结局。她带领团队,在深入调研分析的基础上,确立了“突出主业、拓展产业发展空间”的发展战略,不断实施产业创新和结构调整。2004年,普天将分散在企业生产经营的数千种产品梳理为通信系统、终端、配套、行业应用以及增值服务五个产业板块。此后几年,根据市场变化和行业发展趋势,规划调整确立了通信、广电、行业信息化等产业。

2008年以后,普天在行业信息化应用领域培育出了金融电子产业,并进一步向新能源产业拓展,通过商业模式创新,成功进入电动汽车充换电网络运营、合同能源管理、LED智慧照明等新能源领域。在新能源汽车这一国家重点支持的战略性新兴产业领域,中国普天目前运营网络已经覆盖了全国包括北上广深在内的20多个城市,入网车辆的累计充电量达到了2.55亿度,在业内处于领先的位置。而在双创领域,通过去产能、调结构、有效盘活和利用土地房产等资源方式,中国普天开创了老厂区转型升级为双创平台的经营,盘活企业冗余资产的同时服务社会。目前,中国普天已在9个城市建设了13个“双创”基地,入园企业已经超过了600家,入园企业的收入超过了200亿元,税收超过20亿元,为社会就业、税收做出积极贡献。

经过多年的调整,中国普天已建成涵盖信息通信与网络安全、绿色低碳能源、工业自动化装备与金融信息化、双创平台等与国家重点支持政策一致的产业发展格局,形成了可持续发展的产业基础和创新发展优势。在成功拓展产业发展空间的同时,中国普天也实现了由单纯的通信设备制造商向整体解决方案和综合服务提供商的成功转型。

百年普天,再次焕发了新的生机与活力!

加强国有企业基层党建工作的几点意见

■ 由莉

国有企业是国家经济的基石,是执行国家战略的重要载体,是国家经济持续、快速、健康发展的重要保证,是我们党和国家事业发展的重要物质基础和政治基础。国有企业的党建工作在企业中处于政治核心地位,不仅对国有企业的发展提供组织、思想、政治保证,而且对企业本身的发展也起着积极的促进作用,对进一步提升企业员工的凝聚力、向心力,增强企业管理、提高经济效益和社会效益、提升企业知名度、树立企业良好形象都有着重要意义。

近几年来,在国资委党委的统一领导下,国有企业的各级党组织坚持“融入中心,服务大局”的党建工作思路,较好地发挥了党组织的政治核心作用、基层党组织的战斗堡垒作用和党员的先锋模范作用。为更好地贯彻落实党的十八大和十八届五中全会精神,进一步加强基层党建工作,特提出以下几点意见。

一、认真履行“一岗双责”,充分认识加强基层党建工作的重大意义

基层党组织是党整个体系的组织支撑,是党落实任务的工作支撑,是党联系群众的纽带支撑,是党应对风险考验的战斗力支撑。各级党组织要充分认识加强基层党建工作的重要性和紧迫性,切实提高党建工作意识,切实把党建工作摆上更加重要的位置。

认真落实基层党组织工作的主体责任,要从各级领导班子做起,基层党组织负责人是第一责任人,委员会委员在职责范围内都负有领导责任。基层党组织负责人要充分履职、全面履职,要做到思想认识到位、时间精力到位、工作指导到位,委员会委员要切实履行“一岗双责”职责,既对分管的具体业务

工作负责,又对分管部门的党建和反腐倡廉工作负责,认真落实党建工作各项任务,把党风廉政建设与反腐倡廉工作与业务分工管理同研究、同部署、同检查、同考核、同问责,真正做到“两手抓、两手硬”,在完成企业生产经营任务的同时抓好党建和党风廉政建设工作,实现党建工作与企业中心工作同步推进,相互促进,为企业稳定健康发展保驾护航。

二、强化思想素质和能力建设,深化学习型党组织创建

坚持党(工)委中心组学习制度。认真落实中心组学习计划,提高学习的系统性和针对性,并将理论学习与研讨交流相结合,确保真懂、真信、真用。继续深化读书活动。切实做好学习服务,结合实际工作有针对性地向公司推荐学习书目,通过组织读书分享会、优秀读书笔记评选等形式,让更多的员工享受到读书的乐趣,使读书成为广大员工的一种日常习惯。

组织开展党群工作业务培训。结合基层单位实际,采取座谈交流、基层调研与企业集中培训相结合,进一步强化党务、纪检、工会等相关业务培训,并做好公司党建制度的宣贯,送培训到基层、到一线,不断增强基层专兼职党务工作人员的理论水平和业务素质,努力打造一支熟悉党务工作、会做思想政治工作专兼职工工队伍。

三、加强基层党组织建设,为党建工作提供强有力组织保障

规范设置各级党群组织,配齐配强党群工作人员。国有企业应按照所属各单位人数的情况,规范设立各级基层党组织,配备专职党委书记或副书记。同时,遵照“三同时”要求,在新上项目进场、领导班子成员

有关部门负责人基本配置到位时,及时建立党群组织,按上述要求及时配备党群工作人员。

建立岗位成才、交叉轮岗、倾斜一线,培养复合型人才机制。

坚持“德才兼备、以德为先”的干部选拔用人制度,拓宽人才成长通道,有计划地把优秀专业技术和管理干部选派到基层重要岗位任职锻炼,丰富经历,提高综合素质,不断加强基层领导班子建设。

坚持优化党员队伍结构,严把党员发展关,重点发展政治素质好、懂经营、会管理的优秀人员,努力把符合条件的生产经营业务骨干培养成党员,把党员培养成生产经营业务骨干。

统筹制定岗位轮换计划,鼓励企业总部机关工作人员到基层、到项目工作,有计划地选派优秀的专业技术、业务管理干部到基层担任党组织及有关部门负责人。

四、进一步加强党风廉政建设和反腐倡廉建设,不断取得作风建设新成效

强化“两个责任落实”。认真学习上级单位关于落实党风廉政建设和反腐败工作党委主体责任的相关文件,结合企业实际,修订本企业的“两个责任”贯彻实施细则,进一步明确“两个责任”清单,通过责任分解,使企业各级党组织、纪检组织和各级负责人都清楚自身在落实“两个责任”方面所应承担的具体职责。

精心组织开展“三严三实”专题教育。以“三严三实”专题教育为契机,教育并引导广大党员干部自觉践行“三严三实”要求,切实从“严”上要求自己、向“实”处谋事着力,不断取得作风建设新成效。突出抓好党的纪律和规矩教育,充分利用党委中心组学习、各类培训班和座谈研讨等方式开展党纪党规学习教育或专题讲座,注重剖析与本企

业生产领域的典型案例和单位内部的违纪违法案件,用身边人、身边事教育广大党员干部职工。

坚持把纪律和规矩挺在前面,严格责任追究。坚持抓早抓小,除了坚决立案调查问题严重的党员干部外,更多地运用警示教育、诫勉谈话、函询约谈、组织处理、纪律处分等开展工作。

继续深化廉政风险联合防控、专项治理、效能监察、内部审计等工作,加强过程监督,对反映问题较多、经营效益下降的单位开展专项监督检查,注重加强审计监察和考核结果的运用,对于发生问题的集体或个人将严肃责任追究,切实发挥监督效果,坚决杜绝不想监督、不敢监督、不会监督等问题。

严格落实中央“八项规定”精神。继续完善落实中央“八项规定”精神、坚决反对“四风”问题的长效机制,认真贯彻执行企业负责人履职待遇、业务支出管理、公务接待管理等各项规章制度,强化监督检查,严格执纪问责。

五、加强党建工作体系建设,提升党建工作制度化水平

对现行党建制度进行全面梳理。建立党建制度“废、改、立”清单,确保党建制度好用、管用。

编制《党建工作标准化手册》。推进党建工作业务标准化和流程化建设,对党建工作的标准、职责、规定进行分类,对日常党建工作的基本要求作进一步明确,对工作程序作进一步规范,不断促进党建工作质量有效提升。

认真贯彻落实党建工作责任制和党风廉政建设责任制。要以“责任制”为抓手,做好日常基础管理工作,及时改进存在的不足和问题,使党建工作和反腐倡廉建设基础工作规范化、制度化。

坚持民主生活会和组织生活会制度。认真贯彻落实党委关于规范民主生活会有关文件要求,每年至少召开一次民主生活会,上级党委将派班子成员参加下级单位的民主生活会,各单位班子成员除参加本单位民主生活会外,还应以一名普通党员身份参加所在支部组织生活会。

六、加强党对群团工作的指导,全面提高党的群团工作水平

各级党群工作组织要认真学习贯彻中共中央《关于加强和改进党的群团工作的意见》,推动群团组织团结动员广大员工围绕公司中心任务建功立业,自觉培育和践行社会主义核心价值观。积极开展多种形式的群众性文体活动,加强思想引导和情操培养,不断提高广大员工的个人修养,进一步增强团队的向心力、凝聚力,团结一致,开拓进取,为公司发展不断做出新贡献。

七、树立党建工作自信,创新党建工作开展

企业各级党组织要引导和带领广大党员,紧紧围绕公司生产经营工作中心,不断增强党建工作的针对性和实效性,努力使基层党建工作与公司发展相适应,与企业广大员工的期盼和要求相适应,与自身发展需求相适应。以学习型创新型服务型党组织建设引领基层党建工作,通过创先争优、民主评议党员、党内专项活动的开展,利用信息化、网络化的新媒体发展平台,积极宣传展示党建工作成果和先进模范事迹,以党建工作带动文化建设和团队建设,建立品牌效应,树立党建工作自信,提高党建工作科学化水平,促进公司软实力提升。

(作者单位:中电建路桥集团有限公司)