

# 经营实业总公司领导班子任期目标工作总结

(2012~2015)

四年来，在校党委和行政的正确领导下，在主管校长的关心和直接指导下，在公司全体职工共同努力下，经营实业总公司领导班子在准确定位的基础上，以稳定为大局，以经济建设为中心，不断开拓进取，真抓实干，努力提高经营管理能力及经济效益。在管理中能够按照以人为本、建设和谐校园的要求，坚持依法、民主办企业，进一步提高职工待遇，在发展中解决历史遗留问题。根据学校总体要求，针对领导班子四年任期目标进行认真检查，现将任期目标完成情况汇报如下：

## 一、任期主要目标及其完成情况

1、努力提高职工的收入水平，力争到2015年底在职大集体职工的平均收入比2011年底提高**30%**。

截止到2015年12月，在职大集体职工人均收入增长了**71.3%**，超额完成任期目标**138%**。

2、开拓创新，整合资源，力争给公司创造**2~3**个新的经济增长点，解决**2~3**名待岗工的岗位问题。

在学校的大力支持下，公司先后增加和拓展了C吧、崔庄小区1单元2门、体育馆管理权、南苑2号楼的经营权、友家美地经营权、成立园林绿化公司承接两校区绿化养护和施工项目等**6**个经济增长点；解决了**5**名待岗职工的岗位问题，提前超额完成任期目标**67%**。

3、确保在四年任期内，通过筹措资金，将历史遗留的**98**名退休职工推向社区管理，力争解决**1~2**名历史遗留的劳动人事关系问题。

2012年，通过协商顺利地解决了**1**名职工历史遗留的劳动

人事关系问题，另一个历史遗留的劳动关系问题正在通过法律途径解决。2013年，圆满解决了历史遗留的98名退休职工的社区管理问题，完成了目标任务。

4、以人为本，注重民生，充分发挥公司工会的作用，建立公司特困职工的帮扶机制，提高公司凝聚力和职工归属感。

至2015年，公司已建立起特困职工档案，实施了困难职工帮扶办法，并对特殊困难职工进行了重点帮扶；为退休大集体职工按月发放了生活补助；为所有大集体职工办理了补充医疗保险；帮助公司大集体职工参加了校工会的爱心帮扶基金，享受学校每年重大节日对困难、退休和单亲退休职工的慰问；在重阳节按照规定慰问退休职工等，提升了职工的幸福指数，提高了公司的凝聚力和职工的归属感，完成了目标任务。

5、继续完善公司管理制度，规范公司管理，重点加强部门经营目标、安全目标和党风廉政建设目标管理，使公司的经营管理能够做到有法可依，有章可循。

至2015年，先后修订或制定了《经理接待日制度》《内部稽核制度》《“三重一大”决策制度实施办法》《安全管理制度》《困难职工帮扶办法》《公司招投标管理办法》《廉政风险流程》《廉政督导员制度》《勤俭节约制度》《领导班子成员部门走访制度》等近20项制度，进一步规范了公司的管理。在管理过程中实施目标管理，公司班子与各部门主管签订了经营目标、安全目标和廉政目标责任书，并每年分两次进行考核，根据实际考核结果兑现奖励，激发了职工的积极性和创造力，为公司的可持续健康发展奠定了基础。

6、采取灵活多样的形式引进人才，为公司稳定和可持续发展提供动力，加强职工岗位技能培训，努力提高岗位人员的工作

技能。

通过劳务派遣、聘请专家、人事代理等多种用工方式引进 10 多位公司急需人才，充实了管理及技术力量，优化了人员结构，提高了公司的经营管理和持续发展的能力；每年利用学校寒暑假工作相对空闲的时机，对公司职工进行企业文化、业务知识、规章制度、计算机操作和服务理念等方面的专业培训，进一步提高职工的业务能力和工作水平，为公司的长期稳定的发展奠定基础。

7、加强校园绿化养护管理，努力美化校园环境，打造和谐生态校园。

四年来，通过不间断的培训和实地考察，努力提高管理人员园林养护知识；成立南湖景昊园林公司，加大资金投入，理顺业务关系，并通过整合资源，提升了公司在园林绿化方面的人员、技术、设备力量。打造了一支能够吃苦耐劳，技术过硬、快速高效的绿化管理团队。

高质量完成绿化养护工作任务。先后在校园公共区域打造了不显山的春季油菜花和秋季硫华菊花海、公教区月季园、深部岩土中心南侧银杏林、行政办公楼后的波斯菊和虞美人、公教五区前的大花萱草、古井附近的郁金香等精品绿化小品，为校园新增了 10 余处景点，初步形成了“三季有花，四季常青”的生态式园林校园构架。其中不显山的油菜花和硫华菊，先后被《现代快报》《徐州日报》《彭城晚报》《都市晨报》、徐州市电视台、土豆视频、中国煤炭新闻网、中共江苏省委新闻网等 10 多家媒体进行了报道，被赞为“矿大花海——最美校园风景”。在做好绿化养护工作的同时，整理多年积累的校园绿化景观影像资料，制作了“生态校园，延续自然”的绿化景观宣传片放在学校网站上，为

打造生态校园添砖加瓦，得到了学校广大师生和社会各界的一致好评。

## 二、重点工作

### 1、紧抓公司根本任务，准确定位公司发展，打造公司企业文化。

在充分了解公司历史与发展现状的基础上，结合学校对公司发展的基本要求，对公司的发展进行了准确定位。在对公司企业文化进行提炼的过程中，坚持以人为本、服务至上的经营理念，倡导锲而不舍把小事情做好的精神，贯彻员工与企业同步成长的使命，坚持服务他人成就自己的价值观，建设起符合公司自身特点的企业文化，并通过不间断的培训与宣传，使企业文化贯穿到公司所有的工作之中，融入到所有职工的内心深处，充分发挥出企业文化的导向、约束、激励和凝心聚力的作用，增强了公司的核心竞争力，逐步树立起良好的企业形象。

### 2、依法民主管理，完善制度体系，逐步规范公司的各项经营管理工作。

四年来，为规范公司经营管理，先后制定和修订了近 20 项管理制度，并在工作中严格加以执行。领导班子成员更是率先垂范，带头执行好《民主管理委员会》《经理办公会》《经理调度会》和《经理接待日》等制度，推进领导班子决策制度化、科学化、民主化和规范化。公司先后规范了社会用工合同管理，按照规定与社会用工签订了合同；对所辖商业网点的安全管理进行了专项治理；按照规定办理了梅花鹿养殖的相关手续；每年多次召开民主管理委员会通报公司经营管理状况，按照规定向学校及教育部汇报企业信息资料；积极推行司务公开制度；邀请学校审计处对公司的经营管理进行专项审计，及时发现问题，降低公司经营管

理风险。

领导班子成员能够持续不断的学习党风廉政建设的相关文件和制度，按照校纪委的要求制定廉政风险防控流程，针对风险点制定防控措施，并通过培训将其贯穿于公司的各项工作之中。认真贯彻执行公司制定的“三重一大”制度，结合公司实际设立廉政监督员，实施关键岗位轮岗制度等，将廉政建设落实到日常经营管理活动之中，并纳入年度目标考核体系。公司对于大额采购项目则实施两询价、三控制和一汇报制度，同时邀请后勤处、纪委监察处的同志共同参与采购过程，进一步规范公司在廉政风险防控方面的管理。

### **3、解放思想，开拓创新，提高服务质量，寻求新的经济增长点。**

公司经营在立足于校内市场、服务全校师生的同时，能够采取走出去请进来的方式借鉴学习校外的先进管理经验和经营模式，解放思想，开拓经营思路，先后探索改进了超市经营销售模式；改造升级了 A 吧的经营环境，并配备了学生自助打印服务区，让学生根据消费情况自主缴费，培养学生的诚信意识；细化了绿化养管责任区域，增加了物业管理服务项目等措施，努力提高公司的经营状况和管理能力，在现有资源的基础上通过深化目标管理努力提升经营业绩。

在做好现有业务的基础上，积极寻求新的经济增长点，如：在图书馆负一层开设了深受广大师生欢迎的 C 吧；整合新老两校区的绿化养护资源，使公司的绿化养护收入增加了 2 倍，成立了南湖景昊园林绿化公司，理顺了业务关系，提高了承接绿化工程项目和持续经营的能力；增加了文昌校区崔庄小区 2 号楼 1 单元、文昌校区体育馆和南苑 2 号楼 3 个地方的经营管理权；增加了友

家美地经营项目和文昌校区东侧部分土地的经营使用权6个经济增长点，不仅为公司大集体待岗职工提供了岗位，也解决了部分历史遗留问题，在服务广大师生的同时提高了公司的持续经营能力，为公司的稳定发展奠定了基础，为创建和谐校园做出了贡献。

#### **4、实施目标管理，加强过程控制，各项工作成效显著。**

为确保公司班子任期目标的实现，在经营管理过程中，实施以目标为导向的绩效考核体系。结合公司岗位竞聘，公司班子与各部门主管签订了经营目标、安全目标和岗位廉政建设目标责任书，通过组织中期落实与反馈的形式，及时查找经营管理工作中存在的问题，积极寻求解决方法。班子成员在管理和分工中做到了横向到边，纵向到底，有效保证了目标实施过程处于可控状态，并将各项目标完成情况和职工的切身利益挂钩，有效地激发了职工工作的主动性和积极性，既保证了公司年度目标的实现，又为班子任期目标的实现奠定基础。通过加强目标管理中的过程控制、缩小核算单位、实施精细化管理，向管理要效益。对于盈利能力较差的项目，公司通过转换经营思路、改善资源配置、提高工作效率等方式，提升盈利能力，并通过资源的放大向规模要效益。

在全体职工的共同努力，公司每年都超额完成年初目标，各项工作均取得了较好的成绩：办公室的服务工作得到了公司退休职工的肯定和好评；南湖物业服务中心的规范、细致服务得到了甲方和业主的一致认同；文昌商贸中心认真做好商业门面房的经营管理和安全管理工作，为公司安全生产提供了保证；南湖商贸服务中心通过强化服务意识和诚信意识，提升了店内购物环境，降低了进销差价，为广大师生提供了优质、便捷的服务，受到广

大师生的欢迎。在每年 3.15 期间，学生超市、A 吧和 C 吧多次获得“诚信商家”等荣誉称号；绿化部在认真做好绿化养护工作的同时，努力提高校园绿化养管水平，培养专业的绿化团队，打造了三季有花、四季常青的生态文明校园环境，进一步提升了校园文化品位，优化了校园育人环境。

#### 5、以人为本，细化人文关怀，在发展中解决历史遗留问题。

由于公司历史遗留问题较多，稳定是公司的首要任务。以人为本，运用发展的观点解决历史遗留问题是公司一贯坚持的原则。

四年来，根据公司发展的实际状况，在以人为本，细化人文关怀方面主要做了以下工作：①提高公司内退和病退职工月生活补助；②调增在岗职工的班车补贴；③加大资源投入，改善职工的工作环境和服务环境；④提高退休职工的福利待遇；⑤制定并实施了实业公司困难职工帮扶办法，每年重大节日期间组织慰问困难职工、退休职工和单亲退休职工；⑥重阳节慰问退休职工，并针对 80 岁以上的退休职工发放了尊老金；⑦实施职工生日写贺卡和送蛋糕制度；⑧给所有大集体职工办理补充医疗保险，有效缓解职工看病的经济压力；⑨为有需求的退休职工办理校园班车免费乘车卡；⑩组织公司大集体职工参加校工会组织的中国矿业大学爱心帮扶基金。(11)积极组织职工岗位技能和企业文化培训，提升职工对公司发展的信心和幸福指数等。据不完全统计，四年来先后组织慰问各类职工超过 300 人次。

针对历史遗留问题，敢于直接面对，不回避，积极做好职工的思想工作，能够解决的立即解决，解决不了的及时向组织和分管领导汇报，积极寻求妥善的解决方案。先后解决的历史遗留问题包括：①有效解决了 132 名退休大集体职工的生活补贴发放问

题，进一步提高了退休职工的生活质量。②解决了 98 名退休职工纳入社区化管理的问题，让他们能够及时享受到国家针对退休职工的政策；③安排了 5 名大集体待岗职工；④解决了 1 名历史遗留的劳动关系问题，另 1 名历史遗留劳动关系问题正在通过法律途径解决；⑤逐年调增在岗职工的养老保险缴费基数和住房公积金；⑥通过协调解决了公司全民内退职工的待遇问题；⑦连续四年调增了职工的薪酬待遇，与 2011 年 12 月相比，平均增长幅度达到了 71.3%。⑧偿还历史债务 80 多万元等。这些历史遗留问题的有效解决，有力地推动了公司的稳定和校园的和谐发展。

### 三、取得主要成绩

通过全体职工的共同努力，公司每年都超额完成经营目标。先后为校园增添了 10 多处景点，被 10 余家媒体专题报道，在提升校园文化品位的同时，也提高了校园景观的社会知名度和影响力。公司党支部在 2012 年和 2014 年连续两次被评为校先进党支部，2013-2014 党支部创新工作计划被评为优秀，2015-2016 党支部创新工作计划获得学校立项资助。工会在 2012 和 2015 年先后获得“先进教工之家”“模范职工小家”“先进工会小组”荣誉称号。公司物业 2014 年被评为学校物业先进单位。南湖商贸在每年的 3.15 活动中，多次荣获“诚信商家”称号。公司先后有 12 人次受到学校表彰。在 2013 年群众路线教育实践活动中，公司收到退休职工代表送来的“以人为本，亲情服务，民生至上，和谐高效”的锦旗。

### 四、存在的问题和不足

在看到成绩的同时，公司领导班子也清醒的认识到公司存在的问题和不足：公司历史遗留问题较多，由于时间较长，情况复杂，有的问题解决起来十分困难；公司专业人才相对短缺，用



工成本的增加、人员结构的复杂带来的同工同酬等方面的问题影响着公司的稳定和发展。这都需要我们在今后的工作中加倍努力,开拓进取,运用发展的眼光通过实践逐步消化解决这些问题和不足。

诚恳地希望各位领导对公司领导班子成员多提批评意见和建议,以利于我们在今后的工作中不断总结经验教训,克服缺点和不足,努力把本职工作做得更好,为实业公司的可持续发展做出更大的贡献。

中国矿业大学经营实业总公司

2015年12月30日