



垦利县国土资源局行政管理新模式^{*}

张吉庆¹, 王春萌²

(1. 垦利县国土资源局, 山东 垦利 257500; 2. 四川师范大学地理与资源科学学院, 四川 成都 610101)

摘要:管理创新对于加强和改善国土资源管理工作具有十分重要的意义。该文从机关管理创新的视角出发,对垦利县国土资源局实施管理体系认证和创建机关服务品牌的实践经验进行系统总结,深入分析,提出通过更新管理理念,引进先进管理手段,不断提高办事效率和服务质量,实现国土资源管理事业的持续健康发展。

关键词:管理创新;体系认证;品牌创建;垦利县

中图分类号:F301.22

文献标识码:C

0 引言

当前,我国正处在全面建设小康社会与着力构建社会主义和谐社会的关键时期,一方面,国土资源管理工作面临的形势日益严峻,任务日益艰巨;另一方面,随着经济社会的发展,人民群众对国土资源机关提供服务的需求不断增长,服务要求不断提高。近年来,垦利县国土资源局在上级国土资源部门和各级党委政府的正确领导下,认真贯彻落实科学发展观,以实施管理体系认证和创建机关服务品牌为载体,以管理创新为总抓手,以规范化建设为核心,以健全体制机制为保障,以“打造一流环境,铸就一流队伍,勇创一流业绩”为目标,开拓创新,勇于进取,走出了一条高绩效的机关管理之路,带来了国土资源管理工作的崭新局面^[1]。

实施管理体系认证和创建机关服务品牌作为国土资源管理方式创新的有益探索,是在充分分析当前经济社会发展形势,认真贯彻落实党和国家重要指示精神以及上级国土资源部门政策要求的基础上作出的积极努力^[2]。

1 管理体系认证与实施

质量、环境、职业健康安全管理体系作为发达国家成功的管理经验,符合现代管理的实际需要^[3]。2007年,垦利县国土资源局在系统内引入了

ISO9001质量管理体系认证。2008年,又顺利通过了ISO14001环境管理体系、OHSAS18001职业健康安全管理体系认证,成为了山东省首家通过质量、环境、职业健康安全三大管理体系认证的县区级国土资源部门。三大管理体系的建立和实施将现代化的管理理念和管理手段带入到国土资源管理工作的各个方面,为国土资源管理的体制机制创新找到了一个有效的载体和突破口。

(1)形成了管理体系文件。按照管理体系标准要求,结合全县国土资源工作实际,提出了“保护资源,保障发展,维护权益,服务社会”的管理方针,确定了“打造一流环境,铸就一流队伍,勇创一流业绩”的管理目标。编制完成10万余字的管理体系文件,整套体系文件共分为《管理手册》、《程序文件》、《作业指导书》三大部分,涉及国土资源业务和日常管理的74项流程,共计400余页,基本涵盖了国土资源管理工作的所有方面^[4,5]。

(2)建立了监督控制机制。形成了以内审、管理评审为主要方式的监督控制机制。内审是从体系运行的符合性和有效性角度进行的一种执行层的自我检查^[6]。管理评审是从体系运行的适宜性和充分性角度进行的一种决策层面的自我审视^[7]。3年来,垦利县国土资源局先后进行了3次内审,3次管理评审。内审由主要领导担任组长,各部门内审员

* 收稿日期:2010-05-21;修订日期:2010-08-18;编辑:杨学作

作者简介:张吉庆(1981—),男,山东垦利人,主要从事国土资源管理工作;E-mail:klgtzy@126.com。

担任组员,严格按照管理体系标准要求,对各个部门进行逐条逐项审核,对发现的问题进行了整改,并制定纠正预防措施。通过开展内审、管理评审活动,建立了自我发现问题和持续改进的机制。另外,按照管理体系的要求,垦利县国土资源局先后制定出台了70余项规章制度,将管理的触角延伸到了工作的方方面面。这些规范性文件不但规范实用,而且注重程序。例如,针对国有土地使用权招牌挂,就专门制订了工作运行程序,对每个重点环节不但设定了控制措施,明确了执行依据,而且规定了职责权限,确定了实际操作的方法和步骤。

(3)优化整合了工作流程。按照管理体系标准的要求,对日常管理和业务工作的所有流程进行了全面梳理,形成了用制度管人,靠程序管事的管理格局。在机关内部,事无巨细,皆有章法。依据管理体系标准要求,国土资源管理的每个事项都做到了有法可依、有章可循,实现了服务过程上的全程监控,真正把国土资源管理与服务的过程控制在每一个环节、每一个阶段、每一个具体责任人。比如,法规监察室配合有关部门制定了《办信处访工作指导书》,对群众来电来访,首先由办理人员填写《群众来信来访呈批单》,提出拟办意见,报主管领导审批后,由相关部门处理,并对实施情况跟踪验证,未按时限要求办案的发出《信访督查单》,全部办理完成后,填写《信访处理情况报告单》并向主管领导汇报。最后,定期进行抽查,确保每一个信访案件都能按照程序操作,随时对发现的问题进行改进。通过策划、实施、检查、改进的PDCA过程管理,真正实现了可控制性和可追溯性,防止出现越位和缺位现象。

(4)保证了职业健康安全。为切实保障广大干部职工的身体健康,按照OHSAS18001职业健康安全管理体系的要求,制定了《健康体检管理规定》、《员工休假管理规定》,定期组织干部职工体检,建立健康档案,定期安排带薪休假,真正将这项工作制度化、规范化。根据国家安全管理的相关要求,建立了突发事件应急预案,并通过举行安全知识培训、紧急疏散演习,增强工作人员的避险、自救、互救、减灾意识,真正实现预防为主,防控结合。为贯彻落实国家土地宏观调控政策,努力提高土地利用效率,按照ISO14001环境管理体系的要求,策划编制了土地集约节约利用管理方案,将土地投资强度、容积率和绿地率等指标进行了量化分解,建立了可操作性强的

指标控制体系,将国家的政策规定和体系标准真正融为一体^[8]。

三大管理体系的建立和成功运行确保了管理的持续性、有效性,为科学发展创造了持久的动力源泉。在管理体系建设过程中,垦利县国土资源局坚持边建设边规范的原则,加大持续改进力度,注重推广运用,真正让标准成为了习惯。

2 服务品牌的创建

创建机关服务品牌是国土资源部门根据先进的执政理念与管理思想,融合借鉴社会文化建设的经验,改进管理方式,提升管理效能的有效途径,是国土资源部门从权力主体向责任主体、从管理型机关向服务型机关转轨的必由之路。2008年,垦利县国土资源局成功启动了CIS机关服务品牌创建工作。按照CIS策划的规范要求,在对长期以来形成的文化底蕴进行深度挖掘,对社会各界的认知评价进行系统分析的基础上,最终完成了理念、行为、视觉三大基础要素的构建,形成了覆盖全局的机关服务品牌体系^[9]。

(1)确定品牌名称。垦利县国土资源局机关服务品牌的名称为“新沃土,心服务”。品牌名称传递了丰富信息,既说明了垦利县的地域特征,又指明了该局的职能属性和组织管理特色。

(2)确定理念识别系统。按照CIS策划的概念定位原则,对理念识别系统进行整合规划,并结合国土资源机关的实际情况,确定了垦利县国土资源局的机关宗旨为“垦护国土,利益百姓”;追求目标为“打造一流环境,铸就一流队伍,勇创一流业绩”;管理理念为“严者政通,宽者人和”;服务理念为“勤政为民为本”;机关精神为“勇于超越,志在卓越”;机关作风为“效立行,廉厚德”。

(3)确定行为识别系统。结合国土资源机关的职能特点和功能特征,规范了机关服务品牌建设活动的基本行为;依照CIS表现风格的要求,规范了干部职工的基本礼仪要求;根据机关文化建设要求,规范了教育培训行为等等。最终形成了包括职工基本道德准则、礼仪行为指导原则、职工个人形象标准、日常礼仪行为规范、服务行为指导原则、服务大厅行为规范、公务接待行为规范、信访接待行为规范、交流学习行为规范、CIS导入、管理、培训行为规范等一系列的行为识别系统整体方案。

(4)确定视觉识别系统。按照个性突出、形象鲜明、易于识别、便于记忆的要求,经过广泛征集,反复修改最终确定了垦利局的视觉标志。视觉标志融入多种色彩元素,通过黄色、蓝色、绿色,将黄河、大海、土地进行了形象化表示,从行政职能、服务特点、地域特征等方面传达了保护资源,保障发展,维护权益,服务社会的根本宗旨。按照视觉理念传达和表现风格的要求,对视觉系统进行了综合化设计。一是形成视觉基础系统,主要包括:标志、标准字、标准色、辅助要素、标志与标准字组合方案等等^[10]。二是形成视觉应用系统,主要包括:档案袋、记录本、便签纸、名片、信封等办公用品;奖杯、奖牌、旗帜、宣传标语等活动用品;雨伞、水杯、衣帽、服饰等劳动保障用品;服务大厅、会议室、接待室办公区域内外部设计等。形成了一套完整的视觉识别系统整体方案。

在成功打造出真正属于自己的机关服务品牌之后,垦利县国土资源局按照机关服务品牌建设与发展的—般规律,立足实际,稳步推进,在实践中积累经验,在创建中完善提高,实现了国土资源管理工作与机关服务品牌的有效融合。

3 结语

管理创新是顺应体制改革,改变管理现状的新需要。垦利县国土资源局通过管理理念的转变,管

理方式的创新,打破了传统的管理模式,拓展服务外延,深化文化内涵,保证了管理工作的先进性。通过管理创新,全局干部职工精神面貌焕然一新,真正起到了内强素质、外树形象的作用,整个国土资源管理工作迈入了科学化、规范化、标准化的发展轨道。

参考文献:

- [1] 徐明光. ISO与行政管理[M]. 杭州:浙江人民出版社,2003.
- [2] 刘国庆. 让标准成为习惯:国土资源部门导入管理体系认证的实践与探索[M]. 济南:山东友谊出版社,2009.
- [3] 中国质量管理协会. 国际先进质量管理技术与方法[M]. 北京:中国经济出版社,2000.
- [4] 王军,王文元,张吉庆. 垦利县以体系认证促国土资源管理工作上新水平[J]. 山东国土资源,2009,25(2):49-50.
- [5] 张吉庆,王宗龙. 把标准当做习惯:山东省垦利县国土资源局管理体系认证工作纪实[J]. 国土资源通讯,2009,147(3):38-40.
- [6] 田武. 质量管理体系内部审核及文件编写[M]. 北京:中国计量出版社,1993.
- [7] 唐晓芬. 管理体系100例[M]. 上海:上海科学技术出版社,2005.
- [8] 李燕. ISO14001环境管理体系认证在我国快速发展[J]. 认证技术,2008,23(9):34-35.
- [9] 刘国庆. 新沃土心服务——一个国土资源机关服务品牌的成长历程[M]. 济南:山东友谊出版社,2010.
- [10] 韩光军. 品牌设计与发展手册[M]. 北京:经济管理出版社,2002.

New Management Model of Land and Resources Adimistration in Kenli County

ZHANG Jiqing¹, WANG Chunmeng²

(1. Kenli Bureau of Land and Resources, Shandong Kenli 257500, China; 2. Geography and Resource Sciences College of Sichuan Normal University Sichuan Chengdu 610101, China)

Abstract: Management innovation is of great significance for strengthening and improving the management of land and resources. In this paper, from the aspect of innovate adimistration management, practices on carrying out management system certification and the creation of the agency brand systematically in Kenli Bureau of Land and Resources are summarzied and analyzed. Some countermeasures, such as updating the management concept, introducing advanced management methods, and continuously improving work efficiency and service quality are put forward in order to realize sustainable and healthy development of land and resources management.

Key words: Management innovation; system certification; brand building; Kenli county