

坚持与时俱进不断开拓创新 努力提高“三个服务”质量和水平

省委常委、常务副省长 蒋定之

根据新一届省政府领导成员的分工，由我负责联系办公厅的工作。对此，我有这样三点基本认识：第一，我本人曾经在办公厅系统工作过。对办公厅系统的工作，我是有感情的；对办公厅系统工作的重要性，我是有体会的；对办公厅系统的同志们工作的艰辛，我也是非常理解的。第二，在省政府的各个组成部门中，办公厅是一个非常重要的部门，承担着非常重要的职责。办公厅的工作做得如何，直接影响到省政府的工作，由此也影响到全省改革开放和现代化建设的大局。由我联系办公厅的工作，我感到肩上的担子是很重的，责任是很大的。第三，做好办公厅的工作，仅靠几位领导同志，靠秘书长、办公厅主任，是很不够的，需要办公厅每位处长、每位同志的共同努力。总之，事情要靠大家做，主意要靠大家出，担子要靠大家挑，新的局面要靠大家来开创，同心协力开创办公厅工作的新局面。

我到省政府工作只有一个多月，对办公厅工作了解不多，情况也不熟悉。但通过这一个多月来的接触，对办公厅的工作也有了一些初步的感受和认识。办公厅的工作成绩是值得肯定的。我感到至少有这样三个方面值得肯定。第一，办公厅作出的贡献值得肯定。长期以来，政府办公厅紧紧围绕全省工作大局，积极履行服务省政府、服务机关部门、服务市县基层的重要职能，较好地发挥了参谋助手作用、督促检查作用、协调综合作用和后勤保障作用。完全可以这样讲，省政府每一项重大决策、部署的出台和实施，都倾注了办公厅同志的智慧和心血；我省改革开放和现代化建设取得的进步，都凝结了办公厅同志付出的努力和贡献。第二，办公厅的服务工作值得肯定。做好办公厅的工作，需要有很强的大局观念，需要有较强的政策理论水平，需要有主动性、超前性、预见性，需要既善于发现问题、分析问题，又能够提出解决问题的思路、办法。没有这些基本的方面，要做好办公厅的工作是不可能的。这么多年来，办公厅之所以取得很大成绩，重要原因之一，就是服务水平是比较高

的，工作是比较到位，有创新、有突破的。第三，办公厅的这支干部队伍值得肯定。办公厅同有些机关部门相比，责任重、压力大，工作要求高、节奏快、突击性强，很多时候很多同志的工作是昼夜兼程，满负荷、超负荷运转，办公、办事、办会，费脑、费神、费力，也可以讲无名、无利、无权，确实非常辛苦、非常艰苦。办公厅的这支干部队伍素质是好的，是过硬的，是一支能吃苦、能战斗、能奉献的队伍。总之，同志们为省政府、为全省改革开放和现代化建设做了大量的工作，作出了积极的贡献，省政府对办公厅的工作是满意的。

办公厅的工作是应该充分肯定的。但本着与时俱进的精神看问题，以更高的标准来严格要求，办公厅的工作需要不断改进、不断创新、不断提高服务水平。只有这样，才能更好地适应新形势和新任务的要求，才能更好地为我省的改革开放和现代化建设服务。梁省长对办公厅工作的要求是很高的，他多次对我讲，办公厅的工作很重要，对办公厅的工作、对办公厅的干部职工要多重视、多关心，要进一步加强办公厅的建设。如何进一步提高办公厅的工作水平，在这里和大家一起研究商量。

一、办公厅是一个十分重要的职能部门，要进一步增强做好办公厅工作的责任感、使命感

在政府所有机关部门中，办公厅处于非常特殊的位置。这个特殊，首先体现在办公厅是参谋和助手。谁的参谋和助手？是省政府的参谋和助手。办公厅是直接为省政府服务的，很大程度上，省政府工作的基础在办公厅，依托在办公厅。省政府工作的各个方面、每个环节，都能体现出办公厅的作用和效应。从某种角度看问题，办公厅就是领导的“眼睛”、“大脑”和“双手”，办公厅工作直接关系到政府工作的成效。这个特殊，也体现在办公厅是中枢和桥梁。办公厅上靠政府领导，下接市县基层群众，横联各个部门，承担着上情下达、下情上传、左右协调的特殊职责。办公厅的运行是否通畅，水平如何，直接影响到政府职能的履行，影响到政府工作的效率。这个特殊，还体现在办公厅是窗口和形

象。办公厅直接和基层打交道，代表政府履行职能。市县基层干部群众了解认识我们省政府，往往首先从了解认识办公厅开始；评价我们省政府，也往往首先从评价办公厅开始。办公厅每一个干部、每一位处长的一言一行，一定程度上讲，都代表和反映着省政府的形象。概括上面讲的三条，可以得出一个基本认识，就是办公厅的地位特别重要，办公厅的责任非常重大。省政府要提高工作水平，办公厅首先要提高工作水平；省政府要转变职能，办公厅首先要转变职能；省政府要改进作风，办公厅首先要改进作风；省政府要树立好形象，办公厅首先要树立好形象。一句话，要建立廉洁、高效、开拓、务实的政府，首先要建立一个廉洁、高效、开拓、务实的政府办公厅，这是一个基础。进一步看问题，要把办公厅的工作做好，关键在于在座的各位处以上干部，你们的精神状态、思想水平、工作作风如何，将直接决定办公厅工作成效的大与小、水平的高与低。新一届省政府领导班子组成以后，对办公厅工作是非常重视的。梁省长多次强调，要加强办公厅的领导班子和干部队伍建设，加强办公厅的政治思想作风建设和业务建设，加强办公厅的工作环境建设。希望大家能充分认识到这一点，认清我们这个部门的特殊性，认清自己肩负的责任，进一步解放思想，开拓创新，奋发有为，埋头苦干，更好地履行起各自的职责，开创出办公厅工作的新局面。

二、办公厅工作的基本职能是服务，要在提高服务的质量和水平上狠下功夫

办公厅的基本职能，用一句话讲是两个字：服务；讲三句话，就是“三个服务”：为省政府服务、为机关部门服务、为市县基层服务。核心就是服务。要把提高服务的质量和水平作为办公厅工作的努力方向，作为检验和衡量办公厅工作成效的首要标准。这一条，要作为办公厅工作必须始终坚持的基本指导思想，落实到办公厅工作的各个方面。服务工作大家都在做，但服务的质量和水平怎样呢？是高层次的，一般层次的，还是低层次的？这其中差别是很大的，要付出的劳动也是大不一样的。真正把服务工作做到家、做到位，很不容易，是大有学问、很有讲究的。怎样提高服务的质量和水平，我看，关键是这样几条：第一，要提高工作起点。工作有个起点问题，起点问题说到底是一个同志的工作态度、事业心、责任性和敬业精神的问题，工

作态度、事业心、责任性和敬业精神是领导干部之魂。一般的工作起点就是一般化的工作，较高的工作起点就能有较高水平的服务。比如，办好日常性事务是一种服务，主动想大事、谋大局、出大主意也是一种服务；做好领导交办的事情是一种服务，主动开动脑筋、超前思考、谋划在先也是一种服务；提供一般情况是一种服务，提供有分析、有建议、有重要参考价值的情况也是一种服务；提供平铺直叙的文稿是一种服务，提供观点鲜明、思路清晰、实践性、指导性、针对性、前瞻性都比较强的文稿也是一种服务。同样是服务，起点不同，对领导同志的帮助、对全局工作的作用就很不一样。办公厅的同志不能满足于做一般性、常规性、事务性的工作，我看是要讲这几句话：“站高、看远、想深、做细、干实”，使省政府领导同志能放心，能放手。所以，要努力提高服务工作的起点和层次。第二，要主动超前。办公厅的职能就是服务，这种特定的工作性质，决定了办公厅工作从总的方面来看，被动的成份要更多一些，相对于其他方面的工作而言，要做主动就更困难一些。但能够在被动中争取主动，这就是一种功夫，一种水平。我们的工作总是跟着领导走，领导说什么，我们就做什么，这是比较容易办到的。但要走在领导的前面，主动超前地思考问题、提供服务，就不是一件简单的事。我记得新华社前社长、著名记者郭超人同志讲过怎样做一个优秀记者的问题。他说：大家都看到，你也看到了，你是一个一般性的记者；大家都看到了，你还没有看到，你是一个不称职的记者；大家还没看到，你却看到了，你才是一个合格的优秀的记者。我们办公厅工作，基本道理也是一样的，要努力走在领导的前面，快一拍，先一步，察领导之未察，想领导之未想，谋领导之未谋。要做到这一点，办公厅的同志就必须不断地提高工作的主动性、预见性和前瞻性，善于发现苗头性、倾向性的问题，善于透过现象揭示事物的本质，把握发展的趋势，努力把工作做得更加积极、更加主动和超前。第三，要讲究效率。办公厅的工作时效性很强，一定要有很强的时间观念，有很强的效率意识。拖拖拉拉，慢条斯理，摆谱，拿架子，甚至带有某种旧官场的习气，不是政府办公厅的作风。如果有这方面的问题存在，要主动克服，坚决纠正，彻底革除。因为这样的工作作风和运行状态，一方面不适应政府工作的节奏，另一方面会损害和败坏政府的形

象,更严重的问题是会误事、误大事。我们的各项工作,都要立足于一个“早”字,突出一个“快”字,雷厉风行,立说立行。各个处室要相互协调,各个方面要紧密合作,各个环节要环环相扣,使办公厅真正成为一部高效运行的机器。提高办事效率,这是改进机关作风的一个重要方面,希望办公厅在这个方面为政府机关部门作出一个示范。

三、办公厅工作的根本动力是创新,要大胆开拓创新我们的各项工作

为什么要强调创新,归根到底是一句话,因为我们从事的事业正在发生新的变化,我们的体制机制环境和政府职能也正在发生新的变化。这些情况,大家都很清楚,我就不再多讲了。新的变化,对政府的领导方式和领导方法提出了创新的要求,同样,也对我们办公厅的工作提出了创新的要求。办公厅工作的程序性、规范性是比较强的,但这不等于办公厅的工作没有创新的要求和空间。办公厅的工作必须与时俱进、开拓创新。如何创新,这里,我举几个例子。比如信息工作,如何建立通畅、灵敏、高效的工作网络,如何加强对信息的综合分析、加工整理,形成有质量、有价值的高层次信息,使信息真正成为领导的“耳目”和“神经”,需要我们大胆创新。比如文稿工作,高质量的文稿,不仅是文字水平的问题,更重要的是情况要清楚熟悉的问题。以我的观点,情况是第一位的,文字是第二位的。如何坚持理论与实际相结合,宏观与微观相结合,吃透情况,准确领会、深化、丰富领导的意图,充分发挥主观能动性,提高文稿的思想性、指导性、针对性、前瞻性,需要我们不断进行思维的、文风的、内容的、文字的等各方面大胆的创新。比如督查工作,如何紧紧围绕推进政府工作的落实,拓宽督查领域,改进督查方式,健全督查网络,增强督查工作推动实际工作的成效,需要我们进行积极的研究和不懈的探索。比如接待工作,如何做到轻车简从而不失热情周到,简化礼仪而不失传统美德,厉行节约而不失大家风范,真正使接待工作为政府中心工作服务,为宣传江苏的形象服务,做到出形象、出效益、出生产力,我们需要在继承传统的基础上,进行具有现代意识的创新。比如后勤保障工作,如何在服务中加强管理,在管理中优化服务,不仅为本机关做好服务,而且为政府其他部门做好服务,不仅为领导服务好,而且为机关广大干部职工服务好,需要我们主动地动脑筋、

想办法、出新招。什么是推动我们办公厅进步,提高办公厅服务水平的动力,最根本的就是要不断地进行创新。希望我们各个处室、每项工作,都来打破一些习以为常的条条框框,都来思考和探索一些新的办法和措施,以奋发有为的精神状态,研究新情况,探索新思路,创造新经验。归结到一点,就是要使我们办公厅的工作充满生机与活力。

四、办公厅工作的重要保证是制度建设,要继续建立和完善严格的工作制度

办公厅的工作头绪多,面宽线长,任务繁重,程序性、规范性也很强。如何确保工作的正常有序运行,很重要的一条,是要靠制度的力量来维系。制度带有根本性、长期性、稳定性,人要生活在制度中,工作要落实到制度保证上。长期以来,省政府办公厅在实践中建立了一套科学合理、行之有效的工作制度。这对搞好服务工作,加强办公厅内部的日常管理,起到了重要作用。要在认真疏理现有工作制度的基础上,根据新形势、新任务的要求,进一步加强制度建设。对有些制度需要进一步完善,对有些制度需要进一步重申,对有些制度需要进一步落实。比如,集体领导、分工负责的制度,各职能处室的岗位责任制度,调研课题负责制度,文稿起草责任制度,文件与资料传阅制度,重要情况通报制度,处理工作协调制度,机关学习制度,干部管理制度,机关党建工作制度,保密制度,干部休假制度,等等,都有一个进一步重申、完善和落实的问题。各位秘书长、办公厅主任、处室负责同志,要带头抓好各项规章制度的贯彻落实,坚持用制度管人,按制度和程序办事,真正做到事事有章法、事事有人管、事事管到位。通过加强制度建设,努力形成办公厅各项工作协调运转的稳定机制,切实增强办公厅的整体功能。

五、办公厅工作的关键是队伍建设,要大力培养和造就一支高素质的干部队伍

上面,我对办公厅的工作提了许多要求。这些要求,归根结蒂要靠办公厅的每位同志来落实。办公厅这支干部队伍是不是过硬,是办公厅工作做得如何的关键所在。省政府办公厅这支干部队伍的整体素质是好的,但从适应新形势、新任务的需要来看,从提高“三个服务”水平的要求来看,实事求是地讲,还是有不少差距和不足的,加强干部队伍建设的任务还是很迫切的。这里,我提三点要求。第一,要加强学习。1939年毛主席在延安在职

干部教育动员大会上讲过，我们队伍里出现了一种恐慌，不是经济恐慌，也不是政治恐慌，而是本领恐慌。面对新的形势和任务，我们办公厅干部队伍中是否也存在这种“本领恐慌”呢？我看也存在。学习的问题不只是个人兴趣爱好的问题，而是对事业负责的一种体现，是有没有责任心的反映。越是对事业负责的人，就越是重视学习；越是有责任心的人，就越是重视学习。学习抓得紧不紧，很大程度上反映了一个人的追求和理想，决定着一个人的能耐和作为，体现出一个人的胸怀和情操。办公厅的每位同志，都要把学习看得很重，把学习放在第一位重要的位置，要有很强的学习紧迫感，结合各自工作岗位的特点和要求，切实加强政治、经济、科技等方面知识的学习，更新自己的知识结构，提高自己的知识层次，增强办文、办事、办会的能力，更好地适应不断发展变化着的形势的需要。

第二，要改进作风。政府办公厅的工作都是一件件具体的、实实在在的事情，都是要亲自动手去做的，这是政府办公厅工作的特点。我们各个机关部门的工作都要求求真务实，政府办公厅的工作尤其离不开求真务实。要大力发扬求真务实的工作作风，实中求真，实中求是，实中求新。办公厅的同志特别是从事政务性服务的同志，发扬求真务实的工作作风，很重要的一个基础环节，就是要认真掌握调查研究的基本功，努力克服目前或多或少存在的“走不出、深不下、看不全、听不真”的现象。各个处室、每位同志都要把调查研究作为一门必修课，作为改进作风的关键环节，作为考核工作的硬指标，通过深入基层、深入群众、深入实践，作周密系统的调查研究，掌握大量的第一手资料。只有这样，我们向领导反映的情况才是真情况，我们为领导出的主意才是好主意，我们也才能养成求真务实的好作风。

第三，要乐于奉献。办公厅确实是一个责任重、压力大、工作非常艰苦的部门。搞服务是不能半心半意的，开展调查研究、传递信息是来不得半点虚假的，起草文稿是要靠一格一格爬出来的，办事是偷不得半点懒的，当参谋、做助手的大量工作又都是在幕后和台下做的。因此，在办公厅工作，没有一点奉献精神，没有一点甘于人后的精神，没有一点耐得住寂寞的精神，没有一点脚踏实地的精神，是很难真正做好的。一时做好比较容易，一以贯之做好就很不容易。这就要求我们每位同志都要正确对待个人的名、权、利，集中思想、集

中精力、心无旁骛地做好我们各自的工作，做出水平，做出成绩，有作为才有地位。这不是大话、空话，而是非常实际的问题，是我们经常会遇到、必须正确对待和处理的问题。事实上，我们办公厅的同志，在这方面做得是很不错的。当然，组织上、办公厅的领导，也要主动关心干部，爱护干部，调动和保护大家的积极性，珍惜大家的奉献精神和服务意识，千方百计为大家创造一个良好的工作环境。具体来讲，还是三句老话。一是靠事业留人。要努力为同志们提供一个能干事、干成事的舞台，使大家在办公厅工作有奔头、有作为，把大家的聪明才智充分发挥出来。办公厅是一个人才济济的地方，既要出效益，出形象，也要出干部。二是靠感情留人。人都是有感情的，人都是讲感情的，人也都是需要感情的。怎样把我们的工作做好，我看就是“原则+感情”，既要讲原则，讲工作标准，讲严格要求，又要讲同志感情，讲理解与沟通。我们做工作是要讲原则的，没有原则做不好工作；我们做工作是要高标准的，没有标准或是低标准都是不允许的。但同时，我们做工作又是需要讲感情的，没有同志间的友谊，没有关爱的工作环境是留不住人的。各位秘书长、办公厅主任以及在座的处长，要善于换位思考，主动关心每位干部职工，同志之间、领导干部之间、上下级之间要多沟通、多交流。本份做人，真诚待人，善于团结人，这是做领导干部最起码的要求，也是最根本的要求。我想，尽管办公厅的工作是辛苦的，但办公厅的人际关系应该是最和谐的，办公厅的工作环境应该是最宽松的，办公厅这个大家庭应该是最温暖的。我们大家都要来营造这样的好环境、好氛围。三是靠适当的待遇留人。办公厅要为大家提供良好的工作、生活条件，尽可能改善办公设施，尽可能搞好后勤服务，尽可能提高福利待遇。前不久，梁省长在省政府党组会上讲过明确的意见，办公厅要积极努力地为干部职工解决工作、生活上的实际困难和问题，切实解除大家的后顾之忧，让大家心情舒畅地工作。在这里，我也向大家表一个态，同志们有什么要求、意见和建议，请及时向我、向各位秘书长和办公厅主任提出来，我们一起努力，共同把办公厅的事情办好。

（本文系蒋定之同志4月10日在省政府办公厅处以上干部会议上的讲话摘要）