

国企办公室服务企业高质量发展的路径探析

贺长波

中国水利水电第十一工程局有限公司 河南 郑州 450001

【摘要】：国企办公室作为企业运营管理的核心中枢，衔接战略决策与基层执行，统筹内部治理与外部对接，是推动企业高质量发展的关键保障载体。当前国企深化改革、产业升级、合规经营的发展背景下，传统事务型办公模式已难以适配提质增效、创新赋能的发展需求。本文结合国企办公室核心职能与高质量发展的内在关联，梳理现阶段工作存在的转型滞后、机制僵化、数字赋能不足等现实问题，通过新旧办公模式对比，探索适配国企高质量发展的优化路径，为国企办公室提质赋能、助力企业转型升级提供实践参考。

【关键词】：国企办公室；高质量发展；职能转型；数字赋能；闭环管理

DOI:10.12417/2811-0528.26.19.065

引言

随着国企改革持续深化，高质量发展已成为国有企业经营运营、改革创新的核心主线。国企办公室作为企业的综合管理中枢与服务保障核心，承载着决策辅助、统筹协调、落地督办、风险防控等重要职能，其工作质效直接影响企业治理水平与发展效能。长期以来，部分国企办公室固化于传统行政事务工作模式，职能赋能不足、工作效率受限、服务精准度欠缺，逐渐与企业高质量发展节奏脱节。立足新时代国企发展要求，推动办公室工作从事务保障向战略赋能转型，破解工作堵点、补齐发展短板，是国企夯实治理根基、激活发展动能的必然选择。

1 国企办公室职能定位与服务高质量发展的内在逻辑

1.1 国企办公室核心职能

相较于普通企业行政部门，国企办公室具备鲜明的政治性、行政性、服务性、合规性与统筹性，五大属性相互融合、贯穿工作全程，构成区别于普通行政岗位的核心特质。结合国企运营实际，办公室核心工作可划分为五大实操模块。一是参谋辅政，聚焦行业政策解读、企业经营调研、数据汇总分析，完成各类决策文稿撰写，为企业战略规划、项目布局提供可靠依据。二是统筹协调，承接企业内部各部门联动、上下级单位对接、政企沟通衔接等工作，疏通跨岗位、跨部门协作壁垒，保障企业各项工作有序衔接^[1]。三是督办落实，搭建全流程跟踪体系，紧盯年度重点项目、改革攻坚任务、民生保障工作的推进进度，确保企业各项决策部署落地落地。四是综合保障，覆盖公文流转、会务组织、档案管理、后勤服务、舆情管控、保密管理等基础工作，实现企业日常运营全流程合规保障。五是风控兜底，常态化排查公文处理、对外对接、日常运营中的合规隐患，规范工作流程、严守经营底线，为企业平稳运营筑牢安全防线。

1.2 办公室服务企业高质量发展的契合逻辑

国企高质量发展以提质、增效、合规、创新、赋能为核心目标，这一发展导向与办公室核心职能高度契合，二者形成相互支撑、相互促进的发展关系。办公室参谋辅政的核心作用，能够精准对接行业发展趋势与政策导向，辅助企业科学制定发展战略，规避盲目扩张、决策偏差等经营风险，为高质量发展筑牢战略根基。统筹督办职能能够有效打通企业执行层面的各类堵点，压实各部门工作责任，推动改革任务、经营目标高效落地，切实提升企业整体运营效率。合规管理、保密管控、舆情处置等工作，全方位防范企业运营各类风险，守住企业合规经营底线，为高质量发展营造安全稳定的运营环境。精细化的综合服务工作能够优化企业内部治理体系，凝聚部门协作合力，理顺内部工作秩序，为企业持续高质量发展提供坚实的基础保障^[2]。

1.3 高质量发展对国企办公室工作的全新要求

国企高质量发展的推进，倒逼办公室工作模式全面革新，彻底打破传统工作思维与工作局限。工作定位上，从被动承接事务向主动赋能发展转变，摆脱单纯办文办会、跑腿衔接的基础工作模式，主动贴合企业战略布局、经营攻坚、改革创新核心工作，精准对接企业发展核心需求。管理模式上，从粗放式运营向精细化管控转变，搭建标准化、流程化、量化的工作体系，细化各岗位工作标准与时限要求，杜绝粗放作业带来的工作漏洞。工作手段上，从经验主导办公向数字化智能办公转变，依托数字化工具替代传统人工操作，实现工作数据精准研判、重点任务智能督办。服务维度上，从单一事务服务向全方位多元赋能转变，兼顾领导决策服务、部门协同服务、基层落地服务、企业发展服务，全方位适配企业转型升级的多元需求。

2 现阶段国企办公室服务高质量发展存在的问题

2.1 职能转型滞后，战略赋能能力不足

当前多数国企办公室工作重心仍集中在基础性事务，参谋辅政的核心职能未能充分发挥，整体呈现重事务、轻战略的工作格局。日常工作中，工作人员多以落实上级指令、完成常规行政任务为主，未建立常态化调研、政策研判、数据分析工作机制。工作人员较少深入业务一线梳理经营痛点、改革难点，对行业发展趋势、市场动态、政策红利的研判深度不足，难以输出贴合企业实际、具备实操性的决策建议。

2.2 工作机制僵化，闭环落实体系缺失

部分国企办公室尚未建立完善的标准化工作体系，公文处理、会务管理、档案归档、督办考核等常规工作流程繁琐，岗位权责划分模糊，工作衔接存在断层。重点工作推进缺乏系统化管理手段，未设置量化督办指标、动态跟踪机制与精准考核标准，各类工作普遍存在部署频次多、落地推进慢、反馈内容虚的问题。企业各类决策部署难以形成部署、推进、督办、复盘、优化的完整工作闭环，部分重点任务出现推进滞后、落实不到位、整改不彻底等情况，直接影响企业整体执行效能^[3]。

2.3 数字化建设滞后，工作效能偏低

多数国企办公室数字化转型进度缓慢，数字化应用仅停留在基础办公软件使用层面，未搭建一体化协同办公平台。公文流转、档案存储、督办管理、数据统计等核心工作仍依赖大量人工操作，不仅增加工作耗时，还容易出现数据误差、信息滞后等问题。各办公模块数据相互独立，无法实现信息互通、资源共享，数据碎片化问题突出。同时，企业未配套建设数字化研判、智能化督办、信息化风控等专业工具，数字化赋能优势未能发挥，整体办公效率偏低，难以适配高质量发展高效运转的核心需求。

2.4 服务精准度不足，供需匹配度不高

办公室服务工作存在明显的同质化、粗放化问题，工作人员多按照固有模式开展服务，未结合企业经营发展、部门履职、基层工作的差异化需求优化服务内容。统筹协调工作缺乏前瞻性与预判性，面对跨部门协作难题、政企复杂对接事项时，多为被动应对处置，无法提前预判风险、前置协调统筹。服务工作针对性、灵活性不足，难以精准解决企业发展中的各类堵点难点，服务供给与发展需求匹配度较低，无法充分发挥服务赋能发展的作用。

2.5 队伍专业能力薄弱，综合素养适配不足

国企办公室人员队伍结构存在明显短板，单一技能型人员居多，复合型专业人才储备不足。多数工作人员熟练掌握公文

撰写、会务组织等基础事务，但缺乏战略研判、数据分析、数字化操作、合规风控、舆情应急处置等专业能力。企业未搭建系统化、常态化的培训体系，人员长期固守传统工作模式，创新思维不足、专业能力提升缓慢。

3 国企办公室传统工作模式与高质量发展适配模式对比分析

为清晰梳理国企办公室工作转型方向，精准定位新旧工作模式的核心差异，本文从工作定位、工作重心、工作方式、技术支撑、考核标准、赋能成效六个核心维度，对传统办公模式与适配高质量发展的新型办公模式进行系统对比，具体内容如表1所示。

表1 传统工作模式与高质量发展适配模式对比

对比维度	传统办公模式	适配高质量发展的新型办公模式
工作定位	事务执行型、被动服务型	战略赋能型、主动统筹型
工作重心	聚焦办文、办会、办事等基础事务	聚焦决策辅政、督办落实、风险控制、提质赋能
工作方式	人工操作、经验驱动、流程固化	流程标准化、数据化驱动、闭环化管理
技术支撑	基础办公软件，数字化覆盖率低	一体化协同办公平台，智能化、数字化全覆盖
考核标准	以事务完成数量、无差错为核心	以工作效能、战略赋能成效、问题解决率为核心
赋能成效	保障基础运转，无主动增值成效	破解发展堵点、防范运营风险、助力提质增效

通过多维对比可直观发现，新型办公模式全面贴合国企提质增效、合规发展、创新赋能的核心要求，是办公室转型优化的核心方向。

4 国企办公室服务企业高质量发展路径

4.1 聚焦职能升级，打造专业化参谋辅政体系

国企办公室需主动跳出事务性工作局限，推动岗位职能从事务执行向战略参谋升级，打造专业化企业智库。围绕企业产业升级、成本管控、市场拓展、改革攻坚等核心工作，建立常态化一线调研机制，深入业务前端摸排实际问题，结合真实经营数据形成对策详实、贴合实际的调研报告。精准研读国家及

地方国企改革、行业监管、产业发展相关政策,结合企业发展现状梳理政策落地清单,推动政策红利转化为企业发展优势^[4]。优化文稿撰写质量,摒弃套路化、同质化表述,立足企业经营实际、发展痛点输出务实精准的决策文稿,切实提升辅助决策的专业性与针对性,为企业战略布局提供可靠支撑。

4.2 优化机制建设,构建全流程闭环落实体系

立足办公室全链条工作流程,梳理完善各类管理制度,细化公文处理、会务组织、督办推进、保密风控、档案管理等专项工作规范,明确各岗位职责、操作标准与完成时限,彻底解决流程混乱、权责不清、衔接不畅等问题。建立清单化部署、常态化督办、动态化反馈、量化式考核、复盘式优化的全闭环工作机制,对年度重点任务、改革项目、专项工作全部建立工作台账,细化责任分工与时间节点。实行周调度、月通报、季复盘的工作模式,实时跟踪任务推进进度,及时整改落实过程中的各类问题。同时健全跨部门协同机制,搭建常态化沟通对接渠道,全面提升企业整体运转效率^[5]。

4.3 深化数字赋能,搭建智能化高效办公体系

依托国企整体数字化转型契机,整合优化现有办公资源,搭建一体化协同办公平台,将公文流转、会务预约、档案管理、督办跟踪、数据统计、舆情监控等功能整合统一,实现办公全流程线上化、数据互通化。引入智能校对、智能分类、智能提醒等数字化工具,替代传统人工重复劳动,降低工作失误率,缩短办公流程耗时。搭建办公数据研判体系,定期汇总公文处理效率、任务督办完成率、问题整改落实率等核心数据,通过数据分析精准定位工作短板与薄弱环节,针对性优化工作流程与工作方式。以数字化、智能化赋能办公提质增效,适配企业高质量发展的高效运转需求。

4.4 聚焦精准服务,构建全方位提质赋能体系

办公室需转变传统服务理念,树立精准赋能、贴合发展的

服务导向,摒弃粗放式、同质化服务模式。结合服务对象差异化需求实施分层服务,对接企业领导层重点做好战略研判、决策辅助、风险预警等工作,对接业务部门重点强化协同统筹、难题破解、流程保障服务,对接基层岗位重点落实政策传达、诉求收集、减负增效工作。强化工作前瞻性与预判性,提前梳理企业改革推进、项目建设、重大活动中的潜在难点与风险点,提前制定工作预案、主动介入统筹协调。逐步实现从被动处置问题向主动防范风险、前置保障服务转变,全面提升服务工作的针对性、前瞻性与实效性。

4.5 强化队伍建设,培育复合型专业人才体系

立足高质量发展办公需求,搭建系统化、常态化的人才培养体系,针对政策解读、数据分析、数字化操作、合规风控、舆情处置、统筹协调等薄弱领域开展专项培训,全方位补齐工作人员专业能力短板。优化岗位管理模式,推行岗位轮岗、一线实操、专项练兵等机制,引导工作人员熟悉业务流程、掌握多元技能,培育懂政策、懂经营、懂技术、懂管理的复合型人才。完善考核激励机制,打破传统平均主义考核模式,将工作效能、赋能成效、问题解决率、工作创新成果纳入核心考核指标。通过正向激励充分调动工作人员主动性与创新性,打造高素质、专业化、适配企业转型发展的办公队伍。

5 结语

国企办公室是企业治理运转的核心枢纽,也是赋能企业高质量发展的重要支撑。在国企改革深化推进的关键阶段,办公室必须主动顺应发展趋势,直面当前职能转型、机制建设、数字赋能、服务质量、队伍建设等方面的短板问题。通过职能升级、机制优化、数字赋能、精准服务、队伍提质多维发力,彻底打破传统工作模式束缚,全面实现从事务保障向战略赋能、从粗放运营向精细管控、从经验办公向数字办公的转型,为国有企业持续稳健高质量发展筑牢基础、赋能助力。

参考文献:

- [1] 孙淑娟.新时代国企综合办公室工作提质增效路径[J].现代企业文化,2025,(18):28-30.
- [2] 张兵.浅谈国企办公室工作人员如何做好办公室工作[N].企业家日报,2025-06-15(003).
- [3] 翟成川.国企综合办公室工作的创新实践[J].现代班组,2025,(8):24-26.
- [4] 郑申.新时代国企办公室管理效能提升策略研究[J].秘书之友,2024,(12):31-33.
- [5] 魏江.新形势下国有企业办公室管理效能提升的路径探索[J].中国商界,2024,(9):224-226.