

曾庆猛讲话(摘要)

(上接第一版)通过这次组织机构和人力资源管理改革,地区企业建立起了公平、公开、公正的择优竞聘上岗的良好机制,按照协商一致的原则,建立起了人员能进能出、干部能上能下、待遇能升能降的管理体系。对于企业的技术骨干,关键岗位,涉及企业命运和发展岗位的关键骨干,要继续重用,并使其继续发挥重要作用,满足企业长远发展的要求。

长铝铝作为母公司,该如何加快体制机制创新?在今年的年中工作会议上,我对这个问题作了一定的阐述。事实上,长铝铝在这个问题上已经开始逐步迈进。中铝股份上市以后,在有限责任方面相对存续企业进了一步。河南分公司的主要氧化铝厂相对,相对来说改革难度较小。而对于存续企业,我们有十大业务板块,尤其是后勤服务、医疗卫生等业务,社会责任较大,所以长铝铝体制机制创新工作的压力更大、事情更多。

长铝铝体制机制创新的思路和方向,是遵循体制机制创新和结构调整,使长铝铝成为集团投资公司,也就是说,公司机关有一些直属管理部门,来管理所控股的公司。按照这个思路,公司要进行管理机构的压缩和管理层级的压缩,实现大部室、大班组。各单位都要做好这项工作。公司机构改革总体原则是20个字,就是“定位准确,职能清晰,管控有力,人员精干,运行高效”。要抓住这20个字,进行公司机关和二级单位改革改制,提高企业的运行效率,降低成本。真正解决好企业干部多、机构多、费用多和投资效率低、生产效率低“三高两低”的问题。

另一方面,我们要按照消除同业竞争、优化资源配置的要求,对长铝铝所属全资子公司,控股子公司按照产权多样化、职工身份多样化、福利货币化、社会保障属地化的原则进行整合重组。

社会职能属地化的含义就是要按照真正“真正办企业、办真正企业”的要求,企业应承担的社会职能要回归企业,应该由政府承担的要交给政府,市场职能要回归市场。但所有改革的关键是要建立主责人员合理流动的机制。长铝铝现在的人员进入渠道是畅通的,重点

要解决如何畅通人员出口的问题。要建立人员的退出机制和干部退出机制,竞聘上岗,阳光操作,真正实现有进有退,这也是我们这次改革的主要内容。

第三,组织机构调整要重点抓好三个环节的工作。一是各单位会后要做好思想发动工作。要通过宣传教育,思想发动工作,进一步增强全体干部职工改革的紧迫感和危机感,增强市场竞争力。体制机制改革和创新是历史赋予我们的神圣使命,也是我们在当前的困难形势下必须面对的艰难抉择。熊总讲话中指出,企业改革的大道理要管小道理。企业改革的政策在实际操作中可能会有很多“小道理”出来,但大道理就要管小道理,局部利益要服从整体利益,眼前利益要服从长远利益。各单位要积极推进,提高思想认识,坚决把组织机构调整的工作做好。

二是要统一思想,统一认识。各单位经营班子会后要认真传达贯彻会议精神,做好本单位改革的具体工作。要根据地区企业(职工)代表大会会议通过的决定,统一思想,统一认识。要做到口径一致,行动一致,部署一致。这次改革是一种利益的重新调整,肯定会涉及一些人的利益,肯定会带来很多这样或那样意料外的问题。希望全体党员干部,深刻领会这次改革的重要意义,根据地区企业统一思想认识的高度一致,行动上的高度一致,特别是这次机构改革涉及的人员在新机构和人员未到位之前一定要坚守岗位,履行职责,保持工作平稳,连续推进。

三是要积极稳妥,强力推进。组织机构调整的方案、政策已经制订出来了,关键是要认真领会,抓好贯彻和落实,确保稳妥推进。这次调整的一个程序性方案,只解决了公司管理层面的改革问题,而更多的改革在基层。希望各二级单位,要本着积极的精神,继续探索本单位改革改制的新经验,结合实际,把基层单位的机构改革工作做好,进一步提高工作效率和经济效益,为长铝铝企业和中铝郑州企业的持续稳定协调发展作出应有的贡献。

王立建讲话(摘要)

(上接第一版)第一,组织机构调整符合中铝公司发展的需要。今年,总部不仅推动内部企业的相互学习、对标,而且领导带队主动到民营企业参观学习,这在以前是从未有过的。8月份,总部已在营销系统率先进行了改革。从这里看到,推动组织机构调整是中铝公司适应市场要求的一种必然选择,也是企业发展的需要。

第二,组织机构调整符合中铝郑州企业两公司生存发展的需要。我们必须“危”中见“机”,实现“弯道超车”,通过创新组织体系,减少管理层级,压缩职能机构,形成灵活、快速、高效的扁平化管理模式,提高企业应对市场变化的能力。

第三,组织机构调整符合维护职工(员工)整体利益的需要。为了这次调整,两公司都做了大量的前期工作,积极学习借鉴兄弟企业和民营企业先进经验,结合我们企业的实际情况,对《意见》进行了多次修改完善确定下来,其目的就是要最大限度地体现以人为本的思想,最大限度地维护广大职工(员工)利益,促进企业“双赢”。

二、强化责任,树立“三种意识”,党员领导干部要在组织机构调整中发挥表率作用。

这次改革有的部门和单位将实行调整,有的部门将进行撤并,组织机构调整必然会触及部分领导干部的利益,能否正确对待个人的进退留转,是对各级领导干部的一次考验。领导干部要正确认识和正确处理国家、企业和个人三者之间的关系,把表率作用体现在“三种意识”上:

一是大局意识。领导干部要率先垂范,能够识大体、顾大局,处理好企业利益和个人利益的关系,整体利益和局部利益的关系,做到一切服从大局,一切为了大局。

二是奉献精神。作为中铝公司的骨干企业,我们需要很好地培育、巩固和发展这种政治优势,使之转化成为我们的竞争优势。公司各级组织要发挥好政治核心作用,融入中心,服务大局,凝心聚力,做到人心不

散,队伍不乱,干劲不减。

三是创新意识。进行组织机构调整需要妥善处理改革、发展、稳定的关系。各级领导干部在战略上要“破”字当头,突破习惯性思维和固有观念;在战术上要“稳”字当头,讲究策略和方法,努力维护好企业稳定的大局,为改革发展创造良好的环境。

三、加强领导,确保“三个目标”,努力实现中铝郑州企业两公司科学发展、和谐发展。

今年还剩下两个多月的时间,我们的总体任务可以归纳为“三个目标”,确保组织机构调整顺利完成,确保企业大局的和谐稳定,确保实现总部下达的控亏增盈目标。三个目标中,和谐稳定是前提,组织机构调整是重点,实现控亏增盈目标是目的,三者相互关联,相互影响,不可偏废。

搞好组织机构调整需要按照《意见》严格执行。各级领导干部和广大职工(员工)对这项任务的艰巨性要有充分认识,要把可能出现困难和不利因素考虑得严重一些,把应对措施考虑得充分一些;要坚定信心,不等不靠,超前思考,积极应对,这样才能保证组织机构调整工作有一个好的开端,真正解决好我们干部多、机构多、费用多、投资效率低、生产效率低“三高两低”的问题。

维护和谐稳定大局需要依靠广大职工(员工)。各级领导干部要及时了解干部(员工)的思想动态,及时解决和化解思想问题和突出矛盾,切实关心职工(员工)生活,为职工(员工)群众办实事,办好事,让发展的成果与职工(员工)共享。要摸清本单位、本部门困难职工(员工)的情况,积极创造条件,实实在在地解决这些同志在生活中面临的现实问题。

实现控亏增盈目标需要我们全体干部员工共同努力。9月份,分公司大幅减亏,长铝铝实现盈利,这是我们在“非常”时期“进入”非常状态,采取“非常”的措施,争取的控亏增盈攻坚战的首战胜利。面对挑战和机遇,我们决不能有任何一丝懈怠,只有咬紧坚持,一步一个脚印往前走,坚定打赢控亏增盈攻坚战信心和决心,才会迎来希望的曙光。

中铝郑州企业两公司机构改革管理创新宣传提纲

一、认清形势,深刻认识组织机构调整的重要意义。

今年,中铝公司为再造竞争新优势,提升企业管理总体水平,增强企业核心竞争力,开展了企业管理对标活动,向优秀的民营企业对标,加快了管理创新、组织结构调整的步伐。中铝公司党组书记、总经理崔维平多次强调要推进管理改革创新,并将其作为今年下半年的三项重点任务之一。

目前,广西企业、中州企业、青海企业已经率先完成了组织机构调整。

8月份以来,两公司领导按照中铝公司党组要求成立了机构改革管理创新领导小组,结合兄弟企业成功经验和中铝郑州企业两公司管理创新总体方案,制订了《中铝郑州企业两公司机构改革管理创新实施意见(草案)》及《中铝郑州企业两公司管理人员退出实施办法(草案)》、《中铝郑州企业两公司(职工)退出机制暂行办法(草案)》、《中铝郑州企业两公司(中、基层)管理岗位公开招聘暂行办法(草案)》等3个附件。实施意见和3个附件已经两公司党组决策会议审议通过。

在当前生产经营形势十分严峻、稳定工作任务繁重的情况下进行组织机构调整,实现新老交替转换、人员的交替和工作的衔接,不仅关乎职工(员工)的切身利益,而且关乎郑州企业两公司改革发展的未来。

我们一定要站在全局和战略的高度,充分认识组织机构调整的重要性和紧迫性,切实增强责任感和使命感,坚定信心,强化责任意识,确保各项任务有序进行。所以,从这种角度来讲,进行组织机构调整符合“三个需要”。

第一,组织机构调整符合中铝公司发展的需要。去年以来,由于受国际金融危机和行业周期的影响,一场危机席卷铝工业乃至全球铝工业,面对自身存在的问题和不足,下大力气进行产业结构调整,不仅是企业结构调整,也包括组织架构、管理流程等一系列调整。其目的就是要形成具有完全竞争力的产品和品牌,以产品优势打造竞争优势。

今年,总部不仅推动内部企业的相互学习、对标,而且领导带队主动到民营企业参观学习,这在以前是从未有过的。8月份,总部已在营销系统率先进行了改革。从这里看到,推动组织机构调整是中铝公司适应市场要求的一种必然选择,也是企业发展的需要。

第二,组织机构调整符合中铝郑州企业两公司生存的需要。熊总在第一季度经济活动分析会上说过这样一段话:“如果公司内部某个企业不能再再造竞争新优势,不能扭转长期亏损局面,就必须关闭。中铝公司不能长期负担没有竞争力的企业。”

作为国有企业,我们比民营企业承担了更多的历史责任。由于历史原因,我们在经营机制、管理模式、组织架构、人员素质等方面,对比优秀的民营企业企业,差距相当明显;对比“三电”这些兄弟企业,还有许多不足。

为了能在这一跑道上竞争,我们必须在“危”中见“机”,实现“弯道超车”,通过创新组织体系,减少管理层级,压缩职能机构,形成灵活、快速、高效的扁平化管理模式,提高企业应对市场变化的能力。

第三,组织机构调整符合维护职工(员工)整体利益的需要。为了有着五十年历史的本企业,我们深感个人利益的保障取决于企业发展的结果。无论国企还是民企,市场只认竞争实力和竞争优势。只有企业生存下去,大家的生活才

有保障。

为了这次调整,两公司都做了大量的前期工作,积极学习借鉴兄弟企业和民营企业先进经验,结合我们的具体情况,对《意见》进行了多次修改完善确定下来,其目的就是要最大限度地体现以人为本的思想,最大限度地维护广大职工(员工)利益,促进企业“双赢”。

二、强化责任,充分发挥党员领导干部的表率作用。

这次改革有的部门和单位将实行调整,有的部门将进行撤并,组织机构调整必然会触及部分领导干部的利益,能否正确对待个人的进退留转,是对各级领导干部的一次考验。领导干部要正确认识和正确处理国家、企业和个人三者之间的关系,把表率作用体现在“三种意识”上:

一是大局意识。领导干部要率先垂范,能够识大体、顾大局,处理好企业利益和个人利益的关系,整体利益和局部利益的关系,做到一切服从大局,一切为了大局。

二是奉献精神。作为中铝公司的骨干企业,我们需要很好地培育、巩固和发展这种政治优势,使之转化成为我们的竞争优势。公司各级组织要发挥好政治核心作用,融入中心,服务大局,凝心聚力,做到人心不散,队伍不乱,工作不断。

三是要积极稳妥,强力推进。组织机构调整的方案、政策已经制订出来了,关键是要认真领会,抓好贯彻和落实,确保稳妥推进。这次调整的一个程序性方案,只解决了公司管理层面的改革问题,而更多的改革在基层。希望各二级单位,要本着积极的精神,继续探索本单位改革改制的新经验,结合实际,把基层单位的机构改革工作做好,进一步提高工作效率和经济效益,为长铝铝企业和中铝郑州企业的持续稳定协调发展作出应有的贡献。

四是大局意识。领导干部要率先垂范,能够识大体、顾大局,处理好企业利益和个人利益的关系,整体利益和局部利益的关系,做到一切服从大局,一切为了大局。

五是奉献精神。作为中铝公司的骨干企业,我们需要很好地培育、巩固和发展这种政治优势,使之转化成为我们的竞争优势。公司各级组织要发挥好政治核心作用,融入中心,服务大局,凝心聚力,做到人心不散,队伍不乱,工作不断。

六是创新意识。进行组织机构调整需要妥善处理改革、发展、稳定的关系。各级领导干部在战略上要“破”字当头,突破习惯性思维和固有观念;在战术上要“稳”字当头,讲究策略和方法,努力维护好企业稳定的大局,为改革发展创造良好的环境。

七是创新意识。进行组织机构调整需要妥善处理改革、发展、稳定的关系。各级领导干部在战略上要“破”字当头,突破习惯性思维和固有观念;在战术上要“稳”字当头,讲究策略和方法,努力维护好企业稳定的大局,为改革发展创造良好的环境。

八是创新意识。进行组织机构调整需要妥善处理改革、发展、稳定的关系。各级领导干部在战略上要“破”字当头,突破习惯性思维和固有观念;在战术上要“稳”字当头,讲究策略和方法,努力维护好企业稳定的大局,为改革发展创造良好的环境。

三、加强领导,努力实现中铝郑州企业两公司科学发展、和谐发展。

今年还剩下两个多月的时间,我们的总体任务可以归纳为“三个目标”,确保组织机构调整顺利完成,确保企业大局的和谐稳定,确保实现总部下达的控亏增盈目标。三个目标中,和谐稳定是前提,组织机构调整是重点,实现控亏增盈目标是目的,三者相互关联,相互影响,不可偏废。

改革。

熊维平总经理在铝加工板块结构调整专题会上指出:结构调整是一把手的政治优势,经济责任,要从解放思想、转变观念入手。我们一定要切实加强领导,各单位、各部门主要负责同志是第一责任人,要亲自抓、负总责,带头贯彻落实工作部署,做到思想认识到位,组织领导到位,工作措施到位,确保组织机构调整稳步推进,确保机构调整和组织工作两不误、两不误,确保两公司大局的和谐稳定。

今年还剩下两个多月的时间,我们的总体任务可以归纳为“三个目标”,确保组织机构调整顺利完成,确保企业大局的和谐稳定,确保实现总部下达的控亏增盈目标。三个目标中,和谐稳定是前提,组织机构调整是重点,实现控亏增盈目标是目的,三者相互关联,相互影响,不可偏废。

搞好组织机构调整需要按照《意见》严格执行。各级领导干部和广大职工(员工)对这项任务的艰巨性要有充分认识,要把可能出现困难和不利因素考虑得严重一些,把应对措施考虑得充分一些;要坚定信心,不等不靠,超前思考,积极应对,这样才能保证组织机构调整工作有一个好的开端,真正解决好我们干部多、机构多、费用多、投资效率低、生产效率低“三高两低”的问题。

维护和谐稳定大局需要依靠广大职工(员工)。各级领导干部要及时了解干部(员工)的思想动态,及时解决和化解思想问题和突出矛盾,切实关心职工(员工)生活,为职工(员工)群众办实事,办好事,让发展的成果与职工(员工)共享。要摸清本单位、本部门困难职工(员工)的情况,积极创造条件,实实在在地解决这些同志在生活中等方面存在的现实问题,尤其对于一些特困职工(员工)工,尤为重要。

实现控亏增盈目标需要我们全体干部员工共同努力。9月份,分公司大幅减亏,长铝铝实现盈利,这是我们在“非常”时期“进入”非常状态,采取“非常”的措施,争取的控亏增盈攻坚战的首战胜利。面对挑战和机遇,我们决不能有任何一丝懈怠,只有咬紧坚持,一步一个脚印往前走,坚定打赢控亏增盈攻坚战信心和决心,才会迎来希望的曙光。

铁路跨越勇争先,勇当建设先锋。

在非常时期,面对非常任务,我们要以敢于“亮剑”的精神,不怕矛盾复杂,不怕任务艰巨,不怕责任重大,坚决把精神结构调整工作完成好,为夺取控亏增盈攻坚战全胜胜利,为实现中铝郑州企业和和谐稳定发展,推动中铝公司再造竞争新优势,科学发展上水平”作出新的更大的贡献。

四、以人为本,确保机构改革管理的顺利运行。

这次改革的主要内容包括是压缩管理层的级,精简机构,建立人员的退出办法,建立岗位或者说干部退出的办

法。这两个办法都是常态的,不但是这一次,今后都将按照办法执行。我们建立起了公平、公开、公正、择优的竞聘上岗的一个办法,真正建立起来一套人员能进能出、干部能上能下、待遇能升能降的管理体系。

当然我们的政策中还包含了要留下技术骨干,满足企业长远发展的要求,我们把一致的原则,我们的关键岗位,关键部门,涉及我们企业命运发展的岗位,我们不会轻易地让其离开。我们出台了一系列的管理办法,这是我们这次体制机制创新的主要内容。

这次改革只解决了两公司管理层面,改革将更多地在地基层。各二级单位,要本着创新的精神,继续探索本单位的改革改制的成功经验。我们总的原则就是20个字,就是“定位准确,职能清晰,管控有力,人员精干,运行高效”。要抓住这20个字,进行我们机关和二级单位的改革改制,提高我们的运行效率,降低成本,真正解决好我们干部多、机构多、费用多、投资效率低、生产效率低“三高两低”的问题。

要借鉴兄弟企业的成功经验和做法,进一步健全完善体制机制。要调整管理架构,机构设置和管理机制,健全和完善管理制度。要对国内外先进水平进行对标,以优化流程管理,合并管理岗位,压缩管理层级,精简管理岗位为重点,以实现扁平化管理,增强执行力,提高劳动生产率为目标。

这次改革要充分分配、尽最大努力地维护各级管理者和广大职工(员工)的利益。

一是各级管理者。有关文件,各单位一把手要把积极传达贯彻会议精神及有关文件,特别是涉及广大职工(员工)的各种规定,一定要认真履行职责,宣传、解释、职工(员工)清楚了。各级管理者要认真履行职责,把思想统一到两公司的机构改革方案上来,按照要求做好工作。

二是改革中要注意加强党委、纪委、工会的领导作用,机构设置上充分尊重党委、纪委、工会系统。改革不是削弱党委的领导,不是削弱纪委的领导,不是削弱工会的领导,而是要加强党委、纪委、工会的领导,充分发挥了有关企业的政治优势,是符合中铝公司要求的,符合国家有关企业的政治优势,是符合中铝公司要求的,符合国家有关企业的政治优势,是符合中铝公司要求的,符合国家有关企业的政治优势。

三是改革中要注意加强党委、纪委、工会的领导作用,机构设置上充分尊重党委、纪委、工会系统。改革不是削弱党委的领导,不是削弱纪委的领导,不是削弱工会的领导,而是要加强党委、纪委、工会的领导,充分发挥了有关企业的政治优势,是符合中铝公司要求的,符合国家有关企业的政治优势,是符合中铝公司要求的,符合国家有关企业的政治优势。

四是改革中要注意加强党委、纪委、工会的领导作用,机构设置上充分尊重党委、纪委、工会系统。改革不是削弱党委的领导,不是削弱纪委的领导,不是削弱工会的领导,而是要加强党委、纪委、工会的领导,充分发挥了有关企业的政治优势,是符合中铝公司要求的,符合国家有关企业的政治优势,是符合中铝公司要求的,符合国家有关企业的政治优势。

五是改革中要注意加强党委、纪委、工会的领导作用,机构设置上充分尊重党委、纪委、工会系统。改革不是削弱党委的领导,不是削弱纪委的领导,不是削弱工会的领导,而是要加强党委、纪委、工会的领导,充分发挥了有关企业的政治优势,是符合中铝公司要求的,符合国家有关企业的政治优势,是符合中铝公司要求的,符合国家有关企业的政治优势。

六是改革中要注意加强党委、纪委、工会的领导作用,机构设置上充分尊重党委、纪委、工会系统。改革不是削弱党委的领导,不是削弱纪委的领导,不是削弱工会的领导,而是要加强党委、纪委、工会的领导,充分发挥了有关企业的政治优势,是符合中铝公司要求的,符合国家有关企业的政治优势,是符合中铝公司要求的,符合国家有关企业的政治优势。

七是改革中要注意加强党委、纪委、工会的领导作用,机构设置上充分尊重党委、纪委、工会系统。改革不是削弱党委的领导,不是削弱纪委的领导,不是削弱工会的领导,而是要加强党委、纪委、工会的领导,充分发挥了有关企业的政治优势,是符合中铝公司要求的,符合国家有关企业的政治优势,是符合中铝公司要求的,符合国家有关企业的政治优势。

八是改革中要注意加强党委、纪委、工会的领导作用,机构设置上充分尊重党委、纪委、工会系统。改革不是削弱党委的领导,不是削弱纪委的领导,不是削弱工会的领导,而是要加强党委、纪委、工会的领导,充分发挥了有关企业的政治优势,是符合中铝公司要求的,符合国家有关企业的政治优势,是符合中铝公司要求的,符合国家有关企业的政治优势。

九是改革中要注意加强党委、纪委、工会的领导作用,机构设置上充分尊重党委、纪委、工会系统。改革不是削弱党委的领导,不是削弱纪委的领导,不是削弱工会的领导,而是要加强党委、纪委、工会的领导,充分发挥了有关企业的政治优势,是符合中铝公司要求的,符合国家有关企业的政治优势,是符合中铝公司要求的,符合国家有关企业的政治优势。

十是改革中要注意加强党委、纪委、工会的领导作用,机构设置上充分尊重党委、纪委、工会系统。改革不是削弱党委的领导,不是削弱纪委的领导,不是削弱工会的领导,而是要加强党委、纪委、工会的领导,充分发挥了有关企业的政治优势,是符合中铝公司要求的,符合国家有关企业的政治优势,是符合中铝公司要求的,符合国家有关企业的政治优势。