

常顺清在中铝贵州企业文化推进现场交流大会上的讲话(摘要)

(上接第一版)工业化道路。在坚持走科学发展观道路的前提下,提高我们的核心竞争力,始终做到人无我有,人有我优,这当中起决定性的作用又是什么?应该是人力资源。贵州铝厂和贵州分公司有一万七千多在职职工,加上退休职工两万六,再加上大集体就三万人,靠什么去实现上下同欲,万众一心,就要靠我们的企业文化。具体来说,要转变经济增长方式,走新型工业化道路,就是要坚持走加快推进精益生产,大力发展循环经济,积极创建资源节约型企业之路。这不是你走不走的问题,而是必须要走。

第二、要大力提高企业自主创新能力,提高企业核心竞争力。贵铝要起到中国铝业工业的排头兵作用。对提高自主创新能力,工作力度必须加大。我们10月份召开第二次管理者和科技创新大会,也就是加快创新能力的建设。这几年我们自主创新经过鉴定的科技成果、申报的专利,也是最多的。但是你在进步,别人也在进步。如果停留在原来的基础上,不进则退,小进也是退。要想占铝业工业排头兵、领头羊的地位,自主创新能力建设方面下一步还要打硬仗。

第三,要坚持建设资源节约型企业,搞好环境保护,走可持续发展的道路。国家对企业文化、资源再生利用等方面做了严格要求。我们发展生产,必须坚持按这一要求去做。在供销环节,管理创新,加大投入,实现我们资源的减量化、资源化和再利用。这个是我们下一步工作的重点和方向。不解决好环境保护,没有有效利用好再生资源,就会先天不足,后劲更不足。

第四,要牢固树立人力资源也是资源,而且是最大的资源的意识。我们要创建一流企业,百年老店,靠什么?靠人、靠企业文化,靠我们共同的理想信念,靠我们共同的价值取向,形成优秀团队。上下一条心,拧成一股绳,我们就会无往而不胜。"3.18"重大停电事故,氧化铝厂抢了七天七夜;电解铝"3.18"停电,接着"3.19"又停电7个小时,接着今年"8.19",两个主供水管线全线断水,天灾人祸,结果怎么样?我们全走过来了。30多个小时的停电,居然我们的生产平稳,挺了过来,非常不容易。家属区过去只要稍微一下水,调度室的电话就会打爆。这次30多个小时,也就是有几个电话问情况,都表示非常理解。职工家属没有怨言,这说明什么问题?这不是正说明我们的队伍锻炼成长起来了吗?不是正说明职工群众信赖我们吗?不是正说明我们的措施有力吗?停电30多个小时,生产安然无恙,就因为我们有了一支素质过硬、敢打硬仗、勇于奉献的干部队伍和员工队伍。

实现"天蓝、地绿、人和、业兴"需要一个过程。前几年,碳素厂是黄烟滚滚,热电厂是一条火龙、一条青龙,现在火龙就治理好了,黑龙也治理好了。下一步进行氧化铝扩容改造,就能彻底把黑龙治理掉。在建厂50周年,到2008年的时候,将还老百姓一片蓝天,使整个的环境得以全部改善。实现人与自然的和谐、人与社会的和谐、人与人的和谐、人和业兴、人和很重要。光有人和没有事业同样不行。在这里,要特别强调的是人和需要事业来保障。5年来,两大项目的建成,增强了我们的实力。5年来我们的队伍超过了改制前的几十年,况且我们还有很大的发展空间,现在我们氧化铝的产量达到102万吨,产量翻了一番,而用水总量降了一半,再生水、蒸发回水、循环水的有效利用,这不正是我们有效地利用能源、节约能源吗?我们这个节水的先进单位是名副其实的。还有,热电厂用煤、碳素产品消耗指标大幅下降,这就说明,我们的管理加强了,科技进步了,有相当一部分是靠我们人干出来的。是我们的素质提高了,人的积极性的得到发挥创造出来的结果,这些都是靠企业文化把大家拢在了一起。我们的队伍确实是一支好队伍,精神面貌好,素质高,为企业的发展是尽力尽责的。5年来咱们遇到的那么多的困难,而且取得那么好的成效,应该说班子更成熟了,队伍成长起来了。下一步怎么办?还是要加强企业文化建设,磨刀不误砍材功。希望我们的党政主要领导,各处、部、室的主要领导,都要在头脑中牢固树立人力资源是最大的资源的意识,以人为本,把大家团结起来,真正形成鹰一样的个人,狼一样的

的团队。这样,我们从班子到员工,思想高度统一,步调高度一致,就会无往而不胜。

二、一年来企业文化建设取得的进展和进步。

一是"和谐共赢"的企业文化建设初显成效。自从调整了中铝贵州企业的领导班子以后,在11月24日贵州铝厂干部会上,我们明确了"一个党委、两个行政、独立核算、分灶吃饭"的现行体制,也提出了坚持互动双赢、建设和谐铝业的工作指导和原则。去年11月24日到现在9个多月了,那次会上说的事全部兑现。建设和谐铝业9个多月,应该说深入人心。实践证明,人还是一家亲。当时所说的民心工程,道路"白改黑"干完了,塔山公园的重新改造,也基本结束。电解、办公大楼等绿化改造工作在10月前完成。家属区、杨柳街的美化、绿化工作也要全部完工。10万吨的熔铸电解铝,经过几个月的努力,已于8月21日奠基。年初职代会中提出的为职工增加收入,现在人均300多的涨幅,也已兑现。我们分开以后,工作的内容不一样,工作的性质不一样,如何在中铝贵州企业建成一个和谐共赢的企业文化,形成"领导有正气,员工有士气,产品有名气,企业有生气"至关重要。一年来,股份制公司和贵州铝厂是一家人,共建和谐企业文化基本实现,和谐共赢理念深入人心,和谐共赢的企业文化建设已初见成效。

有了这个思想指导,在我们的实际工作中,很多事情都是两家商量着办。华阳碳素有困难,碳素厂就给予全力的帮助和支持,很多问题在基层就得到了解决。现在我们基层在工作中相互配合,把很多问题都给予了及时解决,想的就是把工作如何干得更好,切实体现了和谐共赢的指导思想。这难道不是我们5年来工作最大的变化吗?我们的思想到一块儿去了,事情办到一块儿去了,目标一致了,在这样大的前提下,我们团结起来,应该说会有更大的动力。

二是把先进的文化理念导入企业管理,使企业文化和管理工作有机的融合,坚持以人为本,刚情并重。各级干部、管理人员从尊重人、关心人、理解人、爱护人的角度出发,既从严管理,严格执行厂规厂纪,刚性管理,又注重感情沟通,建立了和谐环境。这是人性化的管理。生老病死,婚丧嫁娶,该关心的还是要关心。管理当中的以罚代管,不食人间烟火的方法是不行的。我的体会,工作再苦再累,思想通了,就会心甘情愿,就不会有很多的理直气和理,工作积极性就会上来,激情就会得到有效发挥。比如说二矿的燕垅,工作的环境都是尘土飞扬,每天都洒很多的水,就那几个工人在这样的环境当中工作,你说他们为什么有这样的热情,讲大道理是为党和国家工作,讲小道理是在为企业发展和自己工作。作为一个国有特大型企业,以业绩定功过,以成败论英雄的理念不过时,要和给那些想干事、能干事、于成事的人提供舞台和机会。不是说今天当了处长了,这一辈子就是处长,想混是混不下去的,最近我们也有处长被免的。当这个官你确实要想一想,当这个官做什么,你在干什么,身后给老百姓留下什么。

现在,员工的观念转变,精益生产、清洁生产,5S管理、六西格玛管理,都取得了一定成效。不管是上道工序为下道工序服务也好,精细管理工作,设备见本色也好,美化环境也好,在精神理念导入企业文化管理,应该说为基层的企业注入了强劲的动力。

三是加强了企业文化建设的宣传力度。没有这一年的包括宣传部、贵铝报、电视台、企业文化之窗、网站、黑板报、车间板报对企业文化的宣传,对我们的文化理念的宣传,员工的行为会如此规范吗?此次会议各单位的企业文化宣传展板,也要拿去展一展,让大家看一看大家是怎么做的?我们不是要起很大的作用,就是起一点实际的作用,那就是促进。电视台、报纸也要加大宣传力度,一天播一点,细雨无声。要结合视觉系统的规范要求,以"天蓝、地绿、人和、业兴"的理念,把改善员工的工作环境,美化绿化工作场所,构筑和谐企业环境作为重要实

来加以落实,我们一些单位还有一些噪声,处理起来很难,但是我们不要怕花钱,要看花钱效果怎么样。还有我们员工的更衣室、休息室,前年搞了一些,去年也搞了一些,今年也搞了一些,各个单位在明年之内要把它搞完,要给员工有一个良好的休息环境和工作环境。生产区的美化绿化,厂房外观、厂区道路修整,必须到位。家属区的居住环境,也必须改善,形成一种管理有序,环境优美的现代化的企业形象。既然是企业文化的现场建设,重心就要下移,就要以基层为重点,以企业文化建设为载体,充分发挥行政和党委的指导作用,车间、班组的基础作用和全员参与的主体作用,推进现场企业文化建设。

四是要从关爱员工的工作做起,强化员工技能培训,要坚持群众利益无小事,注重以情感人,以情暖人,好事办好,实事办实,营造和谐的企业文化环境。要把钱花在刀刃上,真正体现关爱员工,凝聚员工,情暖员工。比如我们搞的扶贫基金,扶贫基金的提出,说明我们身边还有人需要帮助,决不能让困难职工子女上不起学,不能让一个有病的职工看不起病,也不能让一些困难的职工家庭过不起年。今年有11个考上大学的困难职工子女都得到了扶贫资金的资助。我们要把关爱体现到每一位在职职工、离退休职工身上,感受到贵铝这个大家庭的温暖。

2005年,贵州分公司被中国企业家联合会、中国企业家协会授予全国企业文化优秀奖,被省国资委授予全省文明单位先进称号。虽然我们做了大量的工作,也取得了一定的成绩,受到了上级和社会各界的肯定。但是我们的企业文化建设还有一个过程要走,现在呈现出水平不齐,发展不平衡,重视程度不一。我们为什么开这样一个现场交流会,就是要取长补短,互相学习,也就是要求我们要加快企业文化建设步伐,使企业文化尽快形成文化力、执行力、生产力,成为推动企业发展和效益提升的强大动力。

召开现场交流会的目的关键是学习精神。不要把企业文化简单归结为口号。不是说写了一些标语,喊了几句口号,办了一些刊物,企业文化就搞好了,不是那么一回事。企业文化建设要抓住本质的东西。企业文化建设的范围很广,必须要让理念入脑入心,这方面还有很多工作值得我们去做。

三、2006-2007年企业文化建设的指导思想、总体要求和重点工作

我们的企业目标就是要创建一流企业,打造百年老店,通过什么途径提高企业的竞争力,打造我们的企业成为世界一流、百年老店。靠科技,靠管理,靠发展,靠企业文化,要形成厂、分公司全体员工共同的核心价值观念。

(一)指导思想,以构建"和谐共赢"的具有贵铝特色的企业文化为目标,培育共同价值观念,打造贵铝统一的企业文化,增强企业凝聚力,提升员工队伍素质,提高企业形象和产品知名度,实现"天蓝、地绿、人和、业兴",企业文化建设的核心是和谐、创新、发展。

(二)总体要求,推动具有贵铝特色的"和谐共赢"的企业文化建设步伐,促进企业文化成功落地,争取在2007年底以前建成全国企业文化示范基地。

(三)重点工作

以"和谐共赢"为目标,全面推进具有贵铝特色的企业文化建设,符合厂、分公司广大员工、内退职工和离退休职工的共同愿望。在此,我强调以下几点工作:

1. 统一思想,提高认识,确立"和谐共赢"思想的主导地位。各单位要结合实际情况,对工作逐一安排部署。

2. 以"人和"为主线,进一步促进人与人之间、企企之间和企业与企业之间的和谐。

3. 以"业兴"为目标,增进和谐,实现共赢。我们要打造产值利润双百亿目标,贵铝10万吨合金棒项目,油改汽项目完成,就会具备一定实力。服务中心、房产中心、网络中心、职工医院、教育学院,都必须统一加以整合。我说过,年底不成功利落的单位该关掉的就关掉。不允许在很困难的情况下,再把别的单位赚的一点钱拿去作为贴补。当然,我们在政策上要给予扶持,

组织上要帮助,不管是厂还是分公司,也不管是单位还是部门,都要从全厂和分公司的大局出发,从我们的目标出发,只有存续和股份都发展了,才能提高共赢的含金量和实际收益率。

4. 形成合力,共同创造"天蓝、地绿",实现人与自然的进一步和谐。资源保护、环境保护,特别要统筹企业发展与生态环境保护的关系,实现可持续发展。要更加注重工业污染防治,从源头防治污染和保持生态环境,开展清洁生产,做到企业建设与生态建设一起推进,产业竞争力与生态环境竞争力一起提升,企业效益与环境效益一起考核,物质文明与生态文明一起发展。这不仅是国家的要求,就从我们自身的实际出发,我们不能作有损子孙后代的事情,而要为了子孙后代留出空间来,这样才能对得起国家,对得起企业,对得起员工。同时要抓好厂区环境治理和家属区绿化

美化,要引导广大员工增强环保意识,培养人人关心环保问题,人人参与绿化建设,大家爱护花草树木的良好风尚。但是有些现象很不好,我们花了钱,下了力气,对我们的美化绿化工作进行投入,但是一些人却不自觉,破坏我们的公共设施,大家都要形成良好的爱护环境的习惯,要大力培育良好的行为风尚。

5. 坚持以人为本,大力推进企业文化建设。要紧扣企业发展目标,用美好愿景鼓舞人,用昂扬的精神凝聚人,用完善的机制激励人,用良好的环境培育人。我们的共同愿景是创建世界一流企业,打造百年老店。企业发展,百业俱兴,这是包括内退和离退休职工在内的数万名贵铝人的共同愿望。以美好的愿景鼓舞人,以企业的发展前景感召人,这是企业文化魅力的所在,是企业文化建设的不可或缺的重要工作。贵铝建厂48年,有着丰厚的文化积淀,如艰苦奋斗、团结互助、勇于奉献,以及"3.18"抢险救灾精神,都是"贵铝人"的最为宝贵的精神财富,要善于做好总结、提炼工作,抓好文化整理和文化传播,始终做到用昂扬的精神凝聚人,向培育团队精神的方向迈进,这是企业文化建设的本质内涵。改制以来,我们在理顺管理关系、再造业务流程和建立完善激励机制方面做了大量工作,并在"企业文化建设"、"人才留人"、"事业留人"方面进行了探索和实践,先后建立和完善了工程技术人员激励机制、岗位竞争机制和对先进模范人物进行重奖的工作制度,今后一段时期,还要继续抓好机制完善工作,要用优秀的企业文化理念引领机制完善工作,将优秀的企业文化理念固化于制,以扩大激励辐射面和提高激励效果。用良好的环境培育人。"环境"是指良好的企业文化氛围。在这方面要做的工作很多。总之,文化价值观是在百年大计,需要调用各方面的资源,在实践中不断探索、不断创新,力求在文化铸魂育人上取得新的进步。

6. 积极促进企业文化成功落地。一是《员工手册》的宣贯工作。在今天的会上,我们下发了中铝贵州企业《员工手册》征求意见稿。使员工接受到认同、到内化要有一个过程,要抓好制度文化建设,同时要抓好先进理念向管理、科技的渗透工作。抓好现场企业文化建设。企业文化建设是一项系统的工程,需要我们各方面的力量共同参与,为此,各单位行政、党委主要负责人,要切实担负起领导责任,加强对企业文化建设的领导。二是各单位党政工团组织和其它管理部门要以责无旁贷的态度,积极参与企业文化建设,共同推进企业文化建设。各级干部和管理人员都要自觉学习企业文化,研究企业文化,努力成为搞好企业文化建设的领导者、倡导者、推动者和实践者。三是要动员厂广大员工,积极投身企业文化建设。只有把企业领导的主导作用与广大员工的主体作用结合起来,才能真正创造出有活力、有生命力的企业文化。

同志们:以文化引领,以文化制胜,是我们实现"创建世界一流企业、打造百年老店"的客观需求,是贵铝实现"天蓝、地绿、人和、业兴"的根本之路。文化催人强,人强则企兴,企兴则业旺。我们各项工作中,我相信,通过我们不懈的努力,扎实的工作,贵铝"天蓝、地绿、人和、业兴"的目标一定会早日实现。(根据录音整理)

