



n建造公

n机关部室组织机构优化调整方



人力资源部  
2008年04月



# 目录

- 前言
- 一、意义
- 二、目的
- 三、定位
- 四、原则
- 五、优化工作组织机构
- 六、机关机构优化设置
- 七、部门职能划分
- 八、组织机构优化实施方案
- 九、建造公司机关岗位人员调整方案
- 感想



## 前言

- 为了适应公司2008~2020年发展战略规划要求，认真落实公司提出的“实施两级机关优化工作”的最新指示，尽快把公司建设成为具有国际竞争力的专业化国际化的能源工程公司，建造公司根据生产发展和组织机构现状，以公司建造板块的战略规划目标为指导方向，特制定本机关组织机构优化方案。



## 一、意义

- 建造公司机关是塘沽场地项目生产管理、服务、协调和监控的重要职能部门，同时也是指导和配合公司其他建造生产场地的重要后备保障部门，横向服务协调层面大，纵向管理监控程度深，其自身机构的发展状况将直接关系到建造事业规划蓝图的实现进程和质量，乃至影响到整个公司的发展战略规划及市场开发各方面。因此，只有不断调整和完善机关部室的管理覆盖面，梳理并不断创新业务管理流程，确保各部门、各岗位权责明朗和界限清晰，紧紧围绕建设“具有国际竞争力的专业化国际化能源工程公司”的发展蓝图，以“专业化、国际化”为方向，以“精细化、科学化”为指导，进一步优化人力资源配置，才能为公司战略目标的实现提供强有力的组织和人力资源保障。



## 二、目标

- 为了准确、快速、稳步地落实公司2008~2020年发展战略规划，建造公司拟定以“完善职能、明确权责，高效利用人力资源”等管理思路作为机关机构优化改革的指导思想，坚持落实“以人为本，科学发展”的方针政策，通过优化，明晰职能定位和界面划分，理顺工作流程；优化机构设置，平衡岗位负荷；建立绩效体系，调整人员结构；完善管理制度，制定配套政策；妥善解决历史遗留问题和改革发展中产生的新问题，从而进一步提高工作效率，转变机关作风，增强服务意识，提升管理水平。



### 三、定位

- 建造公司是公司建造板块的发源总基地，是公司建造事业发展的指挥部，是打造技术管理型生产企业的领军人物。技术管理型企业的管理机构主要分为两类，一类为生产经营业务管理部门，主要参与成员单位或部门的项目生产和市场开发建设等业务性管理工作；另一类为辅助监控管理部门，行使对成员单位或部门的沟通和协调管理职能，通过控制要点管控成员单位或部门。



## 优化机构具有的特征

- 1、有整体市场竞争能力。根据核心产业链及周边产业，合理定位成员单位或部门的业务范围。生产和经营部门，以工作重点划分平台业务和中下游业务，分方向建设队伍；辅助部门重点做好服务、管理内容的开发与完善，有效促进公司生产、经营的相辅相成。
- 2、有很强的核心产业管理团队。生产管理朝着纵深方向发展，强化生产链条各环节的指令执行能力和信息通道；经营管理朝着广泛方向开拓，打入同行领域的各个行业和专业，增强公司的市场应变和竞争能力；监控服务管理朝着高效高质方向延伸，打造完善的综合服务能力。



## 优化机构具有的特征

- 3、有一定比例的一级成本利润，能利用核心产业优势，在成员单位或部门间配置资源。未来建造事业涉及的中下游产业多，关联业务多，建造公司必须在明确成员单位或部门作为二级利润中心方面提前做好准备，便于合理配置成员单位或部门所需的人力、物力和财力等经营性资源，明确内部交易原则和方法，妥善处理成本费用摊销，以实现整个公司的效益最大化。
- 4、有完善的培训与开发机构。人力资源作为企业的第一资源，制约着企业各个生产管理环节的发展。只有做好员工的培训与开发工作，企业的文化和凝聚力才能够越来越强，员工的能力和素质才能满足公司的发展需要。





## 四、原则

- 1. 坚持科学定位、分级管理的原则。强化机关“服务、管理、协调与监督”职能，完善制度流程，明确管理权责，营造清晰的管理环境。
- 2. 坚持“实事求是、科学合理”的原则。以公司整体战略目标为基础，精简流程，提高效率，合理控制，科学管理。
- 3. 坚持“精干、高效”的原则。以打造精干高效的团队组织，优化业务流程、理清职能界面为基础，确保管理权责合理分配和业务界面间的无缝对接。



## 四、原则

- 4. 坚持以工作量定岗，以岗定薪，按需设岗的原则。培养和补充人员结构比例并保持稳定、逐步优化，充分体现公司的人才政策，使各岗位在岗人员人尽其才，才尽其用。
- 5、适度分权原则。通过明确管理主线和控制要点，对成员单位或部门进行监控，适当下放合理权力到各成员单位或部门，确保其充分发挥各自生产管理的自主能动性。



## 五、优化工作组织机构

- (一) 领导小组
- 组 长：顾留文
- 成 员：张其继 韦宝成 周强 曹丽云 杨炳发
- 负责机关优化工作的全面领导、方案审定及相关重大事项的研究决策。



## 五、优化工作组织机构

- （二）工作实施小组
- 组 长：张广和
- 成 员：裴海涛 王彩云 靳丽 杨旭
- 负责方案的研究制定及实施；负责处理实施过程中的相关问题。

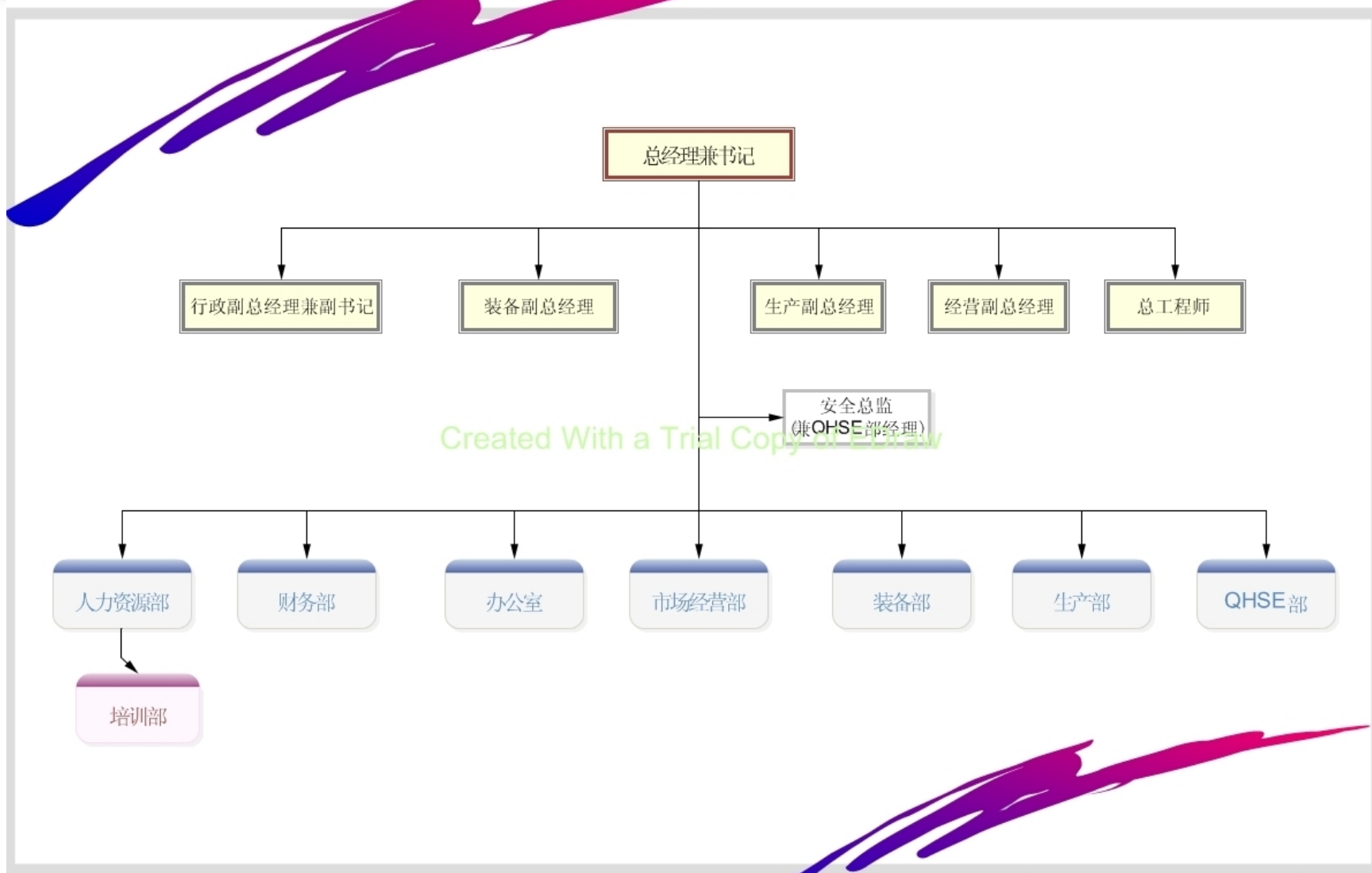


## 六、机关优化机构设置

- 在公司领导的支持与关怀下，建造公司领导班子成员得以优化配置，机关各部室和基层各单位的组织机构也初步得到完善，这为建造事业的快速发展奠定了基础。但是，一个快速发展的企业，其经营管理模式势必将面临崭新的挑战，为此，建造公司拟定在现有组织架构的基础之上，着眼于未来，认真审察管理漏洞，合理调配岗位编制，利用企业风险管理控制的理念和方法为指导，最大优化组织机构模式，完善生产管理队伍的人才梯队建设，做好人才的培养和储备工作，建立准确、快速、高效的指令执行体系，实现管理与服务的有机结合，引领、推动和保证公司朝着战略规划目标快速前进。
- **以下机关机构及职级建议为初步设想，仅供参考。**



# (一) 建造公司机关机构规划图

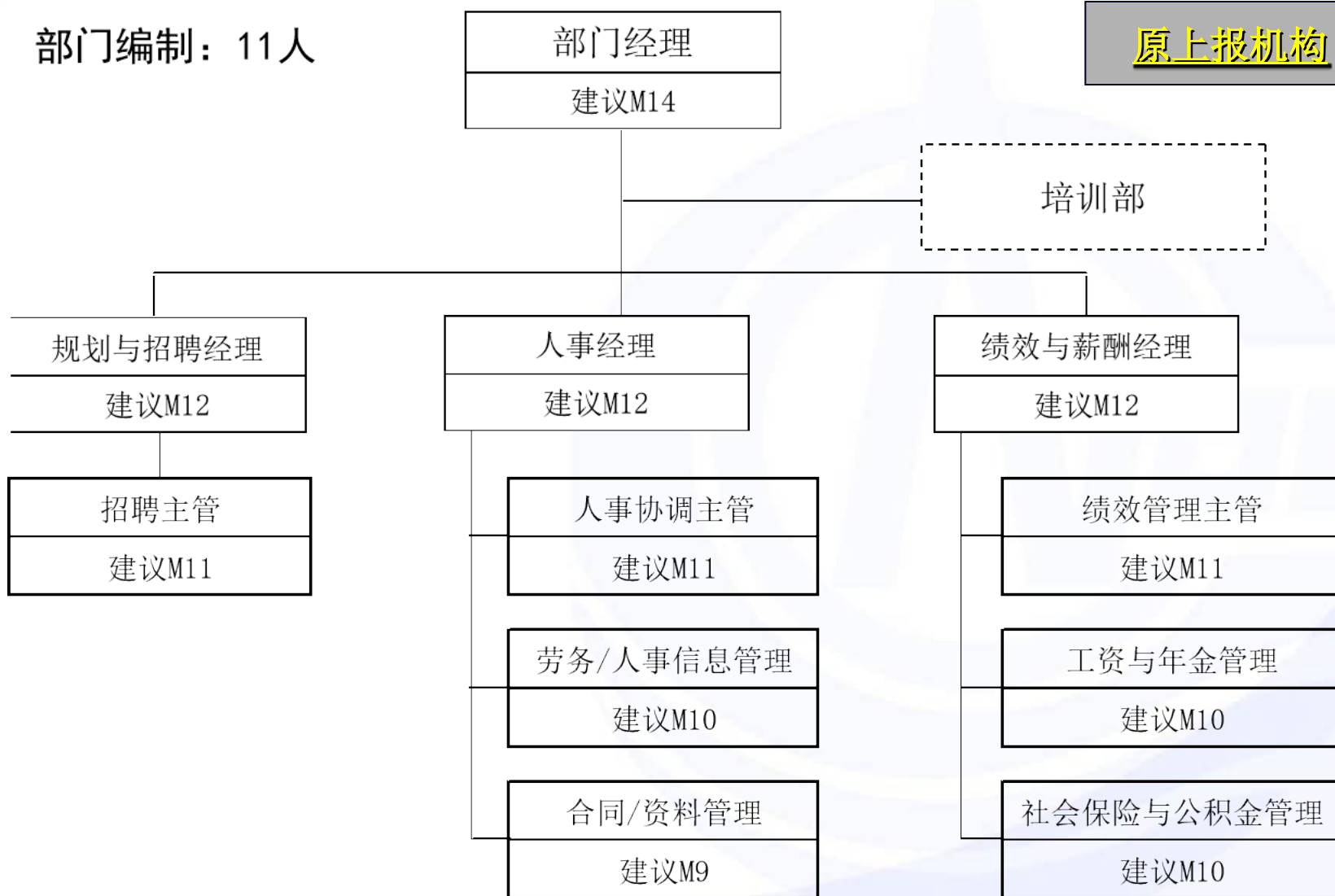




## (二) 人力资源部机构规划图

部门编制：11人

原上报机构

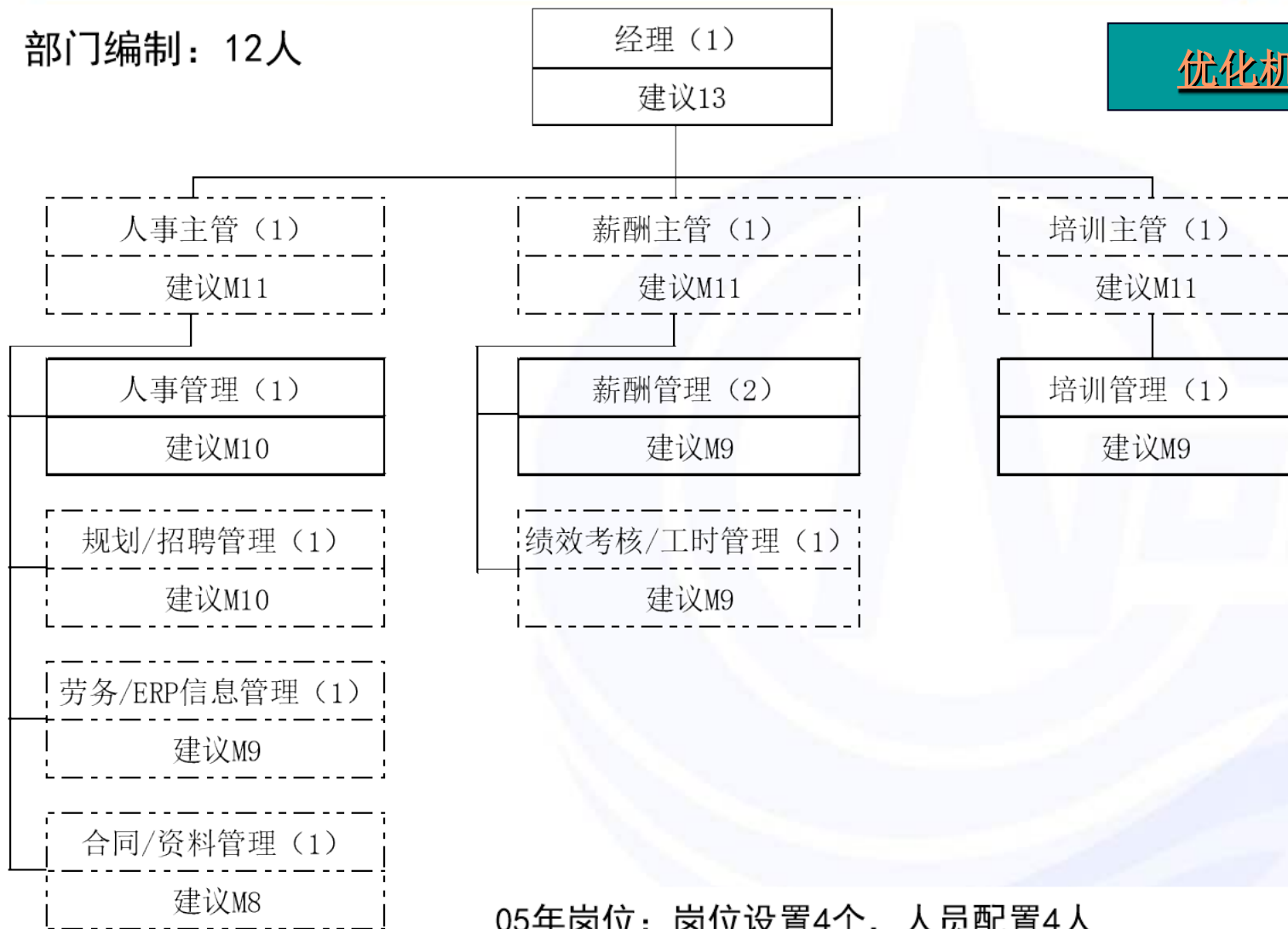




# 原上报的人力资源部机构图

部门编制：12人

**优化机构**



05年岗位：岗位设置4个，人员配置4人  
规划岗位：岗位设置11个，人员配置12人





### (三) 培训部机构规划图

部门编制：10人



- 培训部隶属人力资源部统一协调管理。



## (四) 财务部机构规划图

部门编制：7人

原上报机构

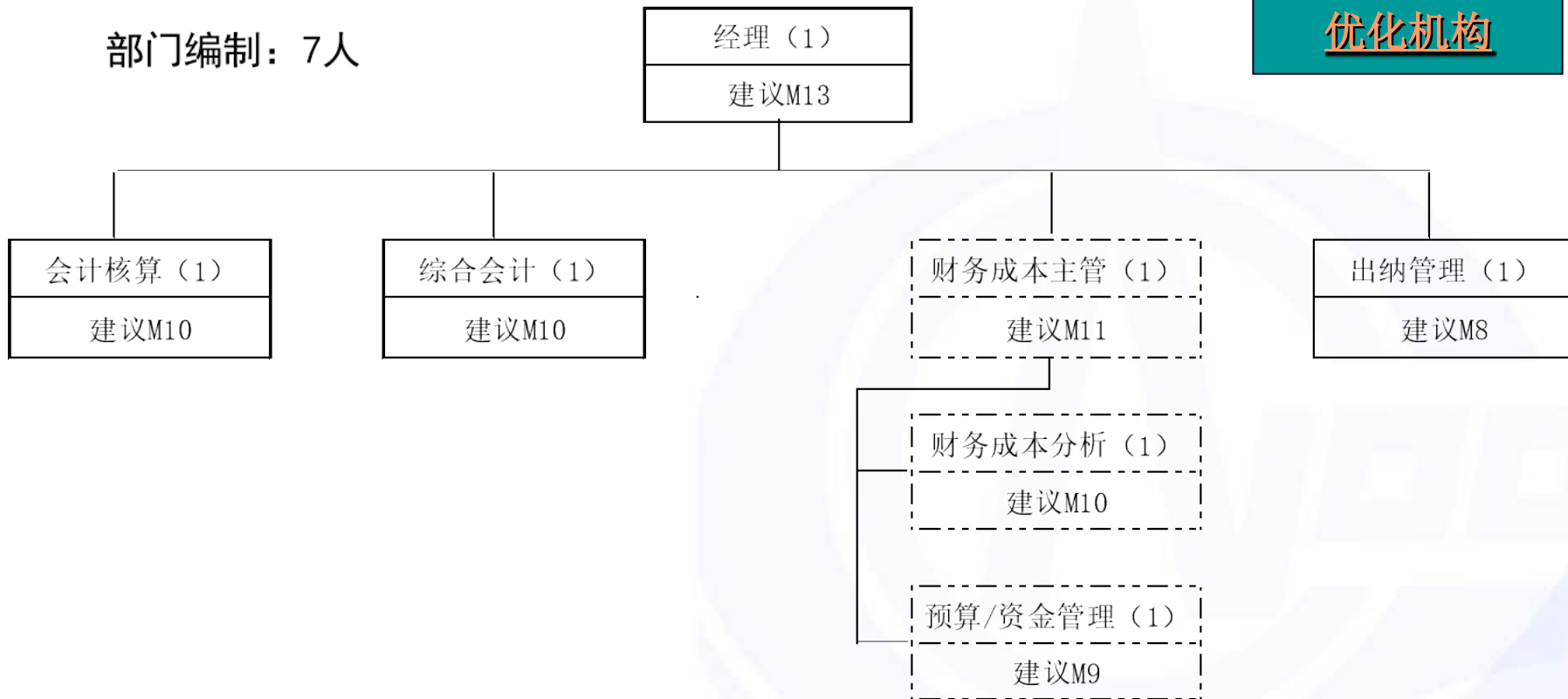




# 原上报的财务部机构图

优化机构

部门编制：7人





## (五) 办公室机构规划图

部门编制：16人

部门经理

建议M14

原上报机构

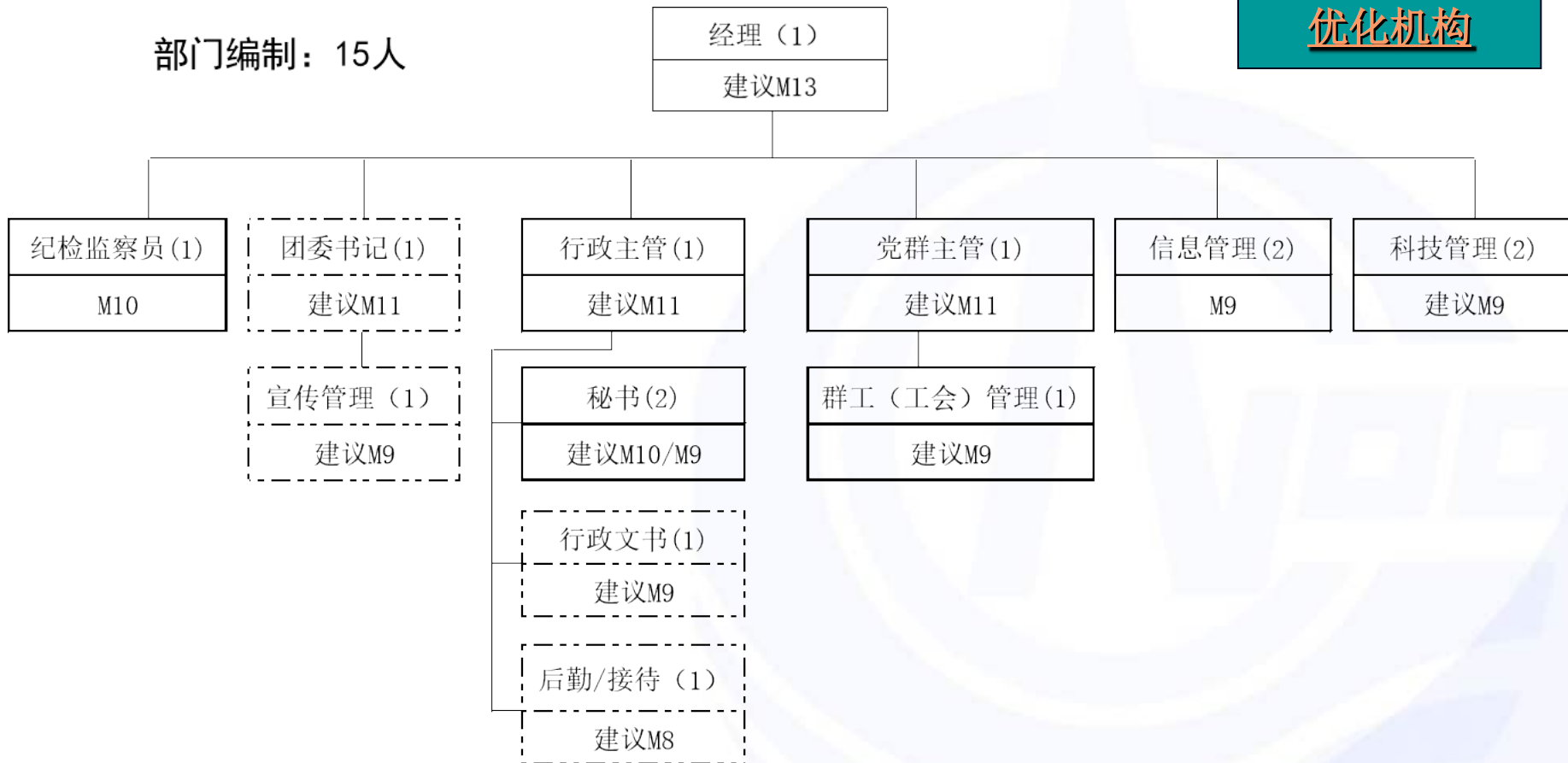




# 原上报的办公室机构图

优化机构

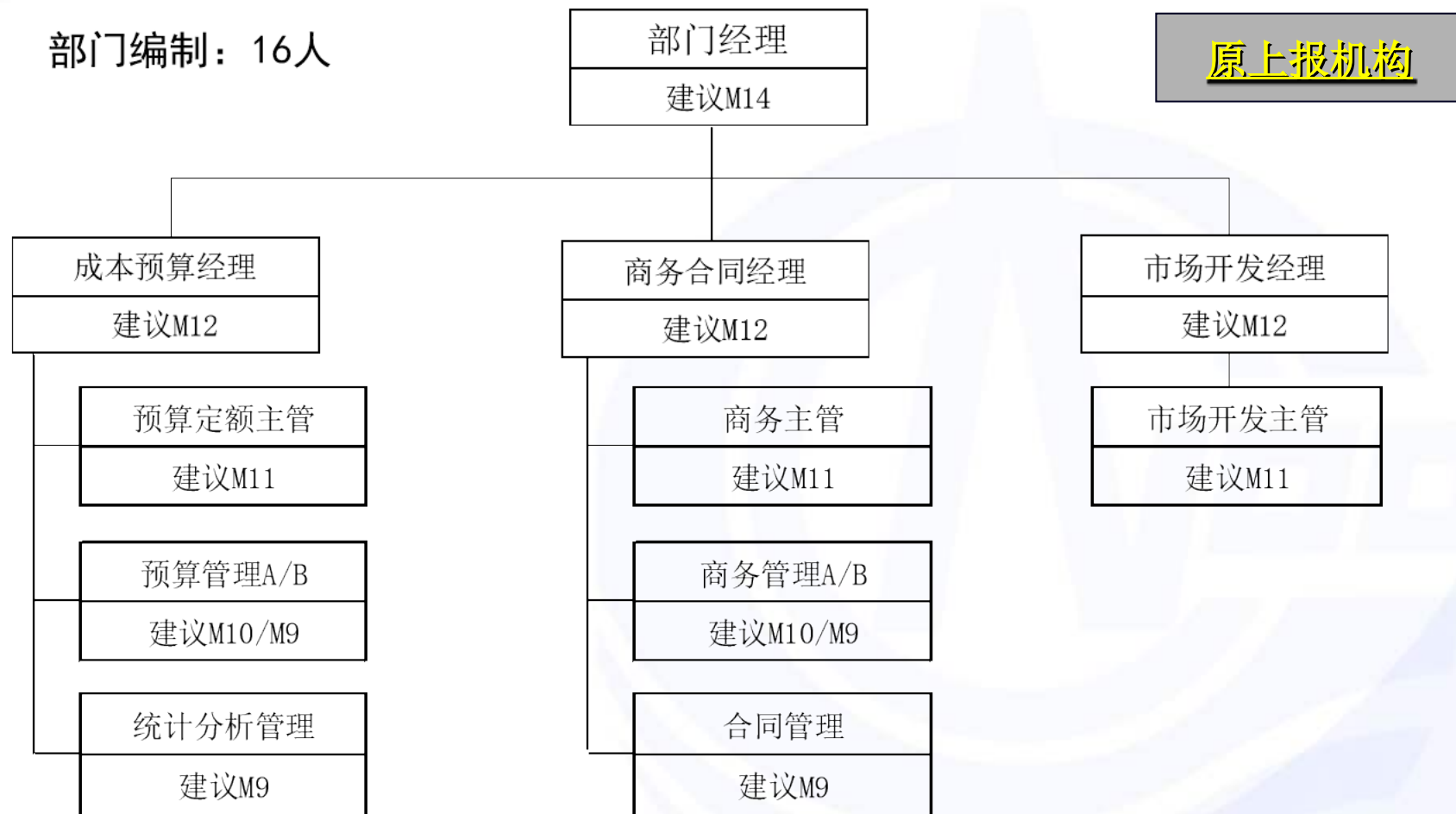
部门编制：15人





## (六) 市场营销部机构规划图

部门编制：16人



- 预算管理、商务管理岗位人员根据业务方向具体匹配。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/515312210043011243>