



构筑“创造卓越”的企业文化

2007年以来,首钢炼铁厂以“稳、实、好、快、强”为着力点,顺利实现了高炉大变料情况下的平稳过渡,经营生产和主要指标继续保持高水平。今年1至6月,全厂累计产铁380.44万吨,超过同期作业计划8.14万吨;烧结矿产量达到397万吨,比2006年同期增产15万吨,创出历史新纪录。入炉焦比达到332.2千克/吨,比计划降低7.8千克/吨,与2006年同期相比降低7.9千克/吨,节约焦炭总量3万多吨;喷吹煤比完成141.7千克/吨,同比提高了3.8千克/吨,双双创出历史同期最好水平。这些成绩来之不易,它蕴含着全厂职工的辛勤劳动,诠释着炼铁厂“创造卓越”的企业文化。

打造创造卓越的思想文化

进入2007年,炼铁厂面临着三大挑战:一是在连续两年主要指标强劲攀升、相继打破131项(次)历史纪录、入炉焦比由同行业排位第八跃升到第三的高起点上,指标是不是已经到了极限?还能不能持续突破?迫切需要全厂干部职工对此做出回答;二是入炉料结构发生前所未有的变化,随着迁钢2号高炉达产,日供北京地区的矿山烧结矿由1.1万吨锐减到5000吨,高炉冶炼必须提高碱度,多吃酸性球团和生矿,造成高炉操作难度和风险加大,如何确保大变料情况下的高炉顺稳,直接关系到技术经济指标的进一步提升;三是在北京地区压产搬迁的大背景下,2007年要全面强化生产、

设备、技术和安全管理,这是炼铁厂面对的又一项重要任务。

面对困难怎么办?退缩没有出路,保守难有作为。炼铁厂领导层认为,态度决定一切。困难是压力,是挑战,更是对炼铁厂挑战自我能力的又一次检验;要变压力为动力,变挑战为机遇,用更新的理念、更高的目标激励全厂职工奋力开拓,共闯难关。

炼铁厂领导层把2007年工作目标定位为“挑战极限、持续突破、创造卓越”,以此为主旋律,着力打造三种先进文化,激励干部职工迎难而上,奋发有为,再创辉煌。一是永不满足、创新求变、奋力开拓的文化,无论是生产的指导思想,还是技术操作方针,都要着眼于新变化,摸清规律,突破习惯思维,突破已有经验,突破前人创造,以变应变,靠创新战胜困难,掌握全局工作的主动权。二是知难而进、敢于挑战、持续突破的文化,弘扬红军长征精神,发扬敢为人先的优良传统,发动职工向指标极限挑战,向设备潜能挑战,向国内外一流水平挑战,推动主要指标攀上新台阶,实现持续自我超越。三是瞄准先进、创造卓越、面向未来的文化,着眼于首钢实施“一业多地”的发展战略,立志于前人没干过的事,干前人干不成的事,干前人没有做到的事,以卓越的工作、卓越的管理和建设卓越的人才队伍为依托,创造更卓越的业绩,迎接新的挑战。

在“挑战极限、持续突破、创造卓越”目标的激励下,炼铁厂确定了2007

年工作的主要思路,各专业部门、各作业区域迅速制定了实施方案和具体工作安排。围绕深入挖潜降耗、调整高炉技术操作方针、精准精细保供料、努力增产烧结矿、提高高炉热风温度等专题,召开一个又一个研讨会,分别制定了创造卓越的攻关措施。比如,设备系统确定了要解决的81个重点问题,逐一明确责任人、相关结点和进度时限,上半年已经完成了74个项目。

炼铁厂上下层层落实“挑战极限、持续突破、创造卓越”的目标,生产保持了基本稳定顺行局面,指标逐月攀升,四月份全厂生铁产量超产1.45万吨,入炉焦比完成334.7千克/吨,五月份超产2.32万吨,入炉焦比降低到328.9千克/吨,六月份在焦化厂两座焦炉检修、干熄焦全停17天、半量供应13天的情况下,全月生铁产量仍超产5833吨,入炉焦比完成330.3千克/吨,初步实现了炼铁厂年初确定的奋斗目标。

整合创造卓越的资源要素

在2007年炼铁厂面对的三大挑战中,炉料结构大变化的挑战最为严峻。1~6月份,无论是原燃料品种质量的变化次数、速度,还是变化节奏、频率都是历史上从来没有过的:因结矿紧张,过去高炉长期使用的烧结矿、氧化球、澳矿三种原料结构,变为包括承德球、海南矿在内的五个品种;烧结配料变化2006年上半年仅为10次,2007年同期达到了16次;外购焦炭的灰分由

2006年的12.30%上升到了12.41%，强度呈变差趋势，按照常规，焦炭灰分每升高0.1%影响产量0.2%、焦比0.3%；供料数量不平衡，多次出现筒仓矿烧只有2000多吨、外购焦库存只有四五千吨的紧迫局面。

为此，我们运用系统理论进行了认真分析：成功企业之所以保持基业常青，不断创造卓越，固然与占有各种优势资源密不可分，但更重要的是要看其整合系统资源、应对挑战的能力。整合能力强，则能使现有资源的潜力得到充分发挥，增强挑战极限、强劲发展的活力。我们经过系统思考后认为，在大变料情况下，要确保高炉顺稳，打指标尤为重要，以此为轴心，摸索与炉料新结构相匹配的高炉基本制度是关键，精准严细强化原燃料管理是基础，努力增产自产结矿、缓解炉料紧张矛盾是手段。我们通过全面整合现有技术、原燃料、生产组织等资源，形成了各系统、各单位围绕共同目标，分兵把关、步调一致、创造卓越的团队攻关局面。

瞄准平创造卓越的目标，我们要技术系统解放思想，大胆实践，勇担风险，超前动手对高炉基本制度进行调整。为了把调碱度给高炉造成的风险降到最低程度，采取积极稳妥的步骤，从2006年底到现在，通过勤调微调，分10次将烧结矿碱度由1.86提高至2.13，创造了铁厂历史上烧结矿高碱度之最，为酸性料比由30%提高到42%创造了条件。针对人炉球团易滚动难以保证布料精度、因品位高造成渣比下降、影响炉缸活跃程度和脱硫能力等新问题，技术人员大胆创新，从改进布料方式、精细配比小品种炉料、开展渣系研究三个方面入手开展攻关。

瞄准创造卓越的目标，我们对供料系统进行了深入分析，分别落实了“稳、实、好、快、强”五个着力点的内在关系：只有做到精心平衡、严细操作、快捷反馈，应对变化能力强，才能全方位提高供料水平，确保高炉顺稳。供料专业与技术操作、生产组织联手，突出“五抓”，形成了将进厂、质检、入仓、信

息共享、分高炉供应、入炉各环节融为一体的一条龙管理模式。一是抓严把进厂原燃料质量关，坚持按车检查原燃料外观和抽测检验相结合，实行质量、数量、成份一站式跟踪管理。二是抓精心平衡保高炉，采取好料次料合理搭配、粗粮细作等措施，确保各高炉品种、质量的相对稳定。三是抓关口前移，触角延伸，会同公司专业部门与厂家联系沟通，寻求对方的支持。四是抓强化日常管理，坚决执行半仓卸料、单独存放等制度，技术改造缩小筒仓下料落差，明显改善烧结矿粒度。五是抓信息管理，坚持日、周、旬、月、季、年统计分析，掌握大量翔实的质量数据，每天在厂办公平台上发布，为高炉操作提供准确的依据。

在创造卓越的企业文化的驱动下，全厂上下整合现有资源，形成了眼睛向内、立足自身、竭尽全力消除外界不利影响和干扰的合力，这标志着炼铁厂“系统思考、持续超越”的能力有了新的提升，为今后应对更大的挑战、创造更卓越的业绩积累了宝贵的经验。

建设创造卓越的核心团队

建设卓越的企业，创造卓越的事业，其依托要有梯次合理、素质一流的核心团队。这当中既包括水平一流的经营管理领军人才，又包括理念先进、工作精细的各级执行人才；既包括熟练掌握高科技、自主创新能力强的专业技术人才，又包括技能精湛、一专多能的各岗位骨干人才。近年来，炼铁厂大力推进人才建设工程，为实现“挑战极限、持续突破、创造卓越”的目标，提供了强有力的人力资源支撑。

第一，推进京唐公司炼铁部新工艺技术培训工程。按照大型高炉冶炼工艺技术对职工素质的要求，我们分期分批组织技术骨干脱产培训，2007年年初和五月份，两期对口支援曹妃甸大厂高技能培训班先后开班，第一期已经结业，参训学员系统学习了5500立方米现代化高炉技术理论和实际操作技能，经考试全部获得全国计算机

信息高新技术职业四级资格证书，有10人晋升为技师。下一步厂里还将组织专业技术人员和生产骨干，到国内外先进企业学习考察，了解掌握操作大型高炉的感性和理性知识，为新基地建设做好人才储备工作。

第二，推进“十、百、千”核心团队建设工程。每年从全厂技术、管理、操作岗位人员中选拔尖子，命名十大标兵和十大技术带头人；结合学练赛选，表彰掌握绝招、诀窍、绝活，具备创造最佳操作法能力的100名技术能手；培养千名职工操作达标，成为独挡一面的生产技术骨干。

第三，推进专业技术人才建设工程。开通职业发展“绿色通道”，将踏实勤勉、承担责任、矢志不渝、追求卓越作为业绩评价标准，结合工资改革，首批评定、聘任了3名主任师、23名主管师，技术、生产、设备、管理等部门，建立了与之相配套的薪酬分配和绩效考核制度。

第四，推进“青”字号人才培养工程。以青工技能振兴计划为载体，健全机制，常抓不懈，全方位开展青工培训、职业技能竞赛、技能鉴定、“五小科技”、评选“青年岗位操作能手”等活动，培养和造就一支作风过硬、技能精湛的青年技术工人队伍，加强人才的后继力量。

第五，推进全员大“提素”工程。整合办学资源，采取上下结合、群专结合、厂校结合、内外结合等多种方式，对职工进行多种形式的培训，集授课讲座、技术比赛、自编教材、每周一题于一身，推动群众性大学习、大培训的深入开展，形成了学习工作化、工作学习化的新局面。

“挑战极限、持续突破、创造卓越”的强烈追求，使得首钢炼铁厂的生产形势蒸蒸日上。最近，首钢第十七次党代会确定了全集团今后发展的新目标，炼铁厂要肩负重任，不辱使命，继续拼搏奋进，再创卓越，为首钢实施“三步走”发展战略、完成搬迁调整任务争做更大的贡献。

责任编辑/丛容