

○ 孙平安/岳建华/王永红

## 先进文化为首矿发展注入正能量

企业文化是企业发展的底蕴,是基业长青的动力。作为国有大型矿山企业的首钢矿业公司,在半个多世纪的发展征程中,通过坚持用文化建设引领创新实践,培育和不断丰富了以“守制、诚信、创新、执行”为主要内涵的矿山文化,成为打造“百年矿业”的源泉动力。

### 一、打造“守制”的文化

首钢矿业公司倡导的守制文化,就是把“守制”作为培育优良作风的基本要求,坚持依法依规办事,严格落实各项规章制度,规范企业和员工行为,保证企业高效有序运行。

对外,“守制”体现为坚持依法依规办事,互惠互利,共谋发展。首钢矿业公司周边环境复杂,加之历史遗留的一些问题,导致在资源、土地管理,治安保卫管理,水、电管理等方面难度极大。几十年来,首钢矿业公司之所以能够在当地立足并不断发展壮大,很重要的一点就是坚持依法依规办事,既不损害他人利益,又依法维护企业权益。特别是近几年,在资源竞争日益激烈的大环境下,在维护资源、土地权益上虽历经艰辛却能坚持下来并取得成效,都是因为坚持依法依规办事不动摇,也树立依法治企、合法经营的良好企业形象。

对内,围绕打造“守制文化”,首钢矿业公司注重把“以人为本,追求卓越,用有限的资源创造最大价值”的企业核心价值观及相应的文化理念融入到规章制度建设之中,坚持“细、严、恒”的原则,形成了有自身特点的规章制度管理体系。

一是制度建设坚持一个“细”字。随着信息化的发展和企业组织机构的不断调整优化,首钢矿业公司按照“集中一贯制”的管理思想,实行了财务集中结算、资金集中使用、物资集中采购、行政印章集中管理、外委外购集中审批“五项集中管理”制度,减少了管理层次,提高了管理效率。坚持市场化原则,在企业内部实行模拟市场结算,先后建立了人才招聘、工程招标、质量索赔等管理制度。抓实计量、检验、数据、定额、核算、分配“六项基础工作”,并运用自动化、信息化手段不断进行提升,保证管理体系健全、管理责任到人、管理工作到位。

二是制度落实坚持一个“严”字。在落实规章制度上,首钢矿业公司坚持“严”字当头,做到“有令必行,有禁必止”。如,为保证企业生产经营稳定和职工生命安全,他们出台了“班前班中严禁饮酒”的规定。实施之初,面对方方面面的阻力,首钢矿业公司领导班子没有退缩,而是冲破阻力强势推进“禁酒令”的落实,从领导干部查起,并明确提出领导干部不遵守“禁酒令”加倍处罚直至免职。几年来,先后对10多名违反“禁酒令”的职工依规解除了劳动合同。执行“禁酒令”在首钢矿业干部职工中逐渐变成了一种自觉行为。再如,针对前几年出现的婚丧喜庆事宜大操大办和“学子宴”等不良风气,2011年初,首钢矿业公司下发了《关于党员领导干部操办婚丧喜庆事宜有关规定(试行)》,对“学子宴”等非传统习俗是明令禁止的,并要求党员领导干部以身作则、严格执行。2011年和2012年,针对

矿区又有大批学子“金榜题名”的实际情况,各级党组织对党员干部超前进行思想教育,同时要求公司纪委组织有关单位、部门联合检查,并将检查结果在网上进行发布,广泛接受监督,不良风气得到有效遏制。

三是监督保证坚持一个“恒”字。他们将制度落实纳入逐级岗位责任制,坚持日常检查与不定期联合执法检查相结合、专业日讲评发布与月度“三查”发布相结合,保证制度执行到位。其中“三查”发布制度已经坚持十几年,实际上是将首钢总公司开展“达标升级”时期实行的单位自查、专业检查、公司抽查的“三查”进行完善和固化,赋予管理创优的新内涵,每月一个专题,由企业管理处组织调研分析,发现好的做法,找出倾向性问题,对于促进责任制和规章制度落实,起到了关键作用。

## 二、打造“诚信”的文化

诚信是一种美德,是做人做事的标准。首钢矿业公司倡导诚信的文化,具体来说就是把诚信作为立企之本、兴企之道,以虚心、诚心、用心的态度,对上、对下、对内、对外、对历史、对现在、对将来认真负责,实事求是、说到做到。尤其在市场经济条件下,更要时时处处讲诚信,尊重对方、广交朋友,互惠互利、共同发展。

首先,靠诚信树立企业品牌。在对外交往中,首钢矿业公司坚持诚信为本,靠诚信赢得口碑、赢得尊重。如对于供应商最关心的付款问题,实施付款时间、付款比例、承兑付款贴现期“三统一”的方式,做到公平、公正、公开,产生良好反响,供应商没有上门要账的。首钢矿业公司在供应商、客户当中,在行业管理部门以及银行、税务系统赢得了很好的信誉。在前些年发展外部资源产业的实践中,首钢矿业公司对诚信的认识进一步加深。从承德到丹东地区的项目,再到六安地区的项目,之所以能够稳步发展、不断壮大,得益于诚信品牌的影响,得益于与各方的精诚合作,得益于诚信文化的发扬,诚信稳定了合作关系,架起了互惠互利的桥梁。

其次,精心培育诚信员工队伍。在日常工作中,首钢矿业公司紧密结合生产经营建设实际,培育职工知识技能、文化品格、创新思维“三项基本素质”,加强以诚信敬业为核心的职业道德教育,开展

“讲品格、创品牌”主题教育活动,修订完善岗位职业道德规范,在物资采购、质量检验等方面实施“阳光工程”,在后勤服务单位实施“诚信服务工程”,建立承诺、回访、奖惩机制,召开“诚信建设现场会”,宣传“诚信经营”、“诚信服务”等方面的先进典型。真诚对待职工,加大民主管理的力度,利用局域网开辟厂务公开、劳动案例和职工论坛等专栏,开通职工、专业、领导之间的沟通渠道,维护职工的知情权、参与权、监督权。以“人与企业共同发展”为愿景目标,坚持“企业增效,员工增收”、“企业成长,员工成才”、“企业和谐,员工幸福”的理念,通过提高职工物质文化生活水平,增强企业凝聚力。

## 三、打造“创新”的文化

创新的文化就是围绕发展不断推进观念创新、体制创新、管理创新、技术创新和各项工作的创新,追求卓越,永不满足,不断学习先进,自我超越,总是有新目标,有新追求。多年来,首钢矿业公司围绕建设“一流的矿业,开放的矿山”,把企业文化建设与创建学习型企业紧密结合,坚持“人人是创新主体,处处有创新课题”的理念,组织干部职工瞄准行业前沿,持续学习创新,营造了较为浓厚的全员创新创优创业氛围。首钢矿业公司能够在技术经济指标、科技管理水平、资源综合利用、数字矿山建设等方面保持行业领先水平,与加强创新文化建设是密不可分的。

坚持生存之路自己闯,通过创新破解发展难题。由于持续多年的强化开采,上世纪末期首钢矿业公司曾面临严峻的“资源危机”,当时大石河铁矿有4个闭坑,其余3个采区进入开采末期,矿石资源接近枯竭;水厂铁矿形成了7800万吨的剥岩欠账,濒临采死。广大职工为企业的前途和命运十分担忧。首钢矿业公司领导班子冷静分析形势,坚持深化改革、加强管理、科技进步的工作方针,在困境中把握住了发展的方向,企业焕发了生机。同时,围绕资源开发与利用这一核心问题,主动寻求发展出路,采取了一系列的创新举措:通过老采区的持续挖潜,稳定供矿能力;通过转变办矿模式,运用市场机制与地方合作办矿,先后实现了马兰庄、李家沟、孟家沟等矿体的开采利用,增加了可控资源量;通过大规模回收尾矿库和排土场资源,缓解了资源紧

张的矛盾;通过大力降低尾矿品位,提高了资源利用水平;通过实施杏山地采项目,建成了首钢现代化的地采矿山,具备了利用深部资源的能力,在资源接替上迈出了重要一步;通过开发矿山固体废弃物,加工建筑原料和建材产品,进一步挖掘了资源价值,形成了资源再利用的新产业。这些举措都是创造性的,没有先例、没有现成的经验可以借鉴,靠创新改变了首钢矿业公司的命运。

围绕创建学习型企业,首钢矿业公司也走出了自己的路子。早在2003年,就提出“两个创建”的设想和目标。2005年,总结推广了“十小促十变”的经验做法。2007年,开始实施“百队千员”工程。2010年以来,按照“打造四个支撑,创建品牌团队”的思路,着力培育品牌团队,瞄准行业最先进、最前沿的技术研究攻关,打造具有首矿特色的产品品牌、技术品牌和服务品牌。到目前,共有各类学习创新团队227个,团队成员总数2600多人。“课题进团队、团队出成果”,“骨干进团队、团队出人才”。每年都有一批创新成果从团队中产生,这些年先后涌现出一批在企业乃至行业有影响力的优秀人才。在杏山地采项目实施之前,他们从未干过地采,更未做过地采自动化项目,国内也没有成熟的经验可以借鉴。但是,他们立志打造首钢现代化的地采矿山,杏山地采自动化系统研发团队就是凭着敢为人先的精神,凭着自主创新的意志,凭着近几年在项目实践中积累的技术、人才、经验优势,成功研制出国内领先的杏山地采自动化系统。“人人是创新主体,处处有创新课题”是首钢矿业公司创新文化的重要内涵,“百队千员”工程是成为他们打造创新文化的主要载体。

#### 四、打造“执行”的文化

“企业长青,赢在执行”。首钢矿业公司讲的执行的文化,就是在发展方向、思路、目标清晰的情况下,雷厉风行,精益求精,重在落实,重在成效,不尚空谈。

从领导干部抓起,落实责任制,打造执行力。首钢矿业公司通过“三查”发布等抓手,重点针对各级领导干部,强化逐级责任制的落实,在落实责任制的过程中打造执行力。制定了《领导干部问责制实施办法》,针对经营生产过程中发生的各类问题,

在组织分析改进工作的基础上,强化逐级问责,重点追究党政一把手的责任,给予扣除月度岗薪或年薪的考核,实施两年多来针对30多项问题问责50多人次。

从加强管理入手,推进精细化,提升执行力。首钢矿业公司注重将精细化理念渗透到生产经营的每个环节,通过“001”质量稳定工程、皮带管理创一流、数字矿山建设、小指标升级等实践活动,全面提升精细化管理水平。其中,“001质量稳定工程”就是以确保为首钢高炉提供优质稳定的原料为目的,强化质量稳定控制,实现供高炉球团矿、烧结矿月平均品位波动范围不超过0.01%目标的系统管理工程,使输出产品的质量指标得到系统优化。同时“001”也成为他们推进精细化管理所坚持的一种理念,精细到“万分之一”这种卓越追求,培育了精细苛求、精益求精、做事做到极致的工作作风,提升了职工队伍执行力。

责任编辑/丛容

