

新工艺、创新产品、创新纪录、创新服务、创最佳操作法活动中，广大职工先后总结了800多个最佳操作法，实现技术攻关近9000项。围绕重点工程建设项目及日常经营生产工作，提合理化建议4万余件，创经济效益2.5亿元。迁钢公司、首秦公司及全流程各厂矿在多年的实践中形成了老中青梯队建设的“传帮带”模式，签订师徒协议，使年轻人迅速成为生产、技术操作的新生骨干力量。

通过开展大学习、大炼兵“大提素”活动，首钢全员学习“提素”蔚然成风。广大职工从单纯的知识性学习观念中解放出来，树立起素质学习的观念；从教条主义的学习观念中解放出来，树立起实践学习的观念；从实用主义的学习观念中解放出来，树立起系统学习的观念。学习观念的转变带动了人才理念的更新。首钢大力破除论资排辈、求全责备、任人唯亲、嫉贤妒能的陈腐思想，创新人才理念，加强人才队伍建设。倡导“人才资源是第一资源、有什么不如有人才、人人皆可成才、人才存在于职工群众之中、一流的人才才能干一流的事业”等人才新理念成为共识。

人才新理念的树立进一步推进了三支人才队伍建设。建立起领导干部、专业技术、技能操作三支人才队伍成长的绿色通道。在人才引进、培养和使用上制定和实施了47项新制度、新办法。建立领导岗位选拔、培养、任用、招聘、奖惩、交流和退出机制，逐步形成了优秀人才引得来、留得住、成长快、用得好的良好氛围。

大力营造尊重劳动、尊重知识、尊重人才、尊重创造的氛围，对人才成长实施有效激励。设立2000万元的人才开发培训基金，用于人才培养、引进和表彰奖励。实施研究生人才定向奖，实行研究生津贴制度，对来首钢工作的研究生每月发给津贴。建立博士后工作站，聘任国内外专家参与首钢科技开发。每年对做出突出贡献的科技人才进行表彰，个人最高奖金达30万元。颁发《专业技术带头人队伍建设实施办法》，每两年评选一次首钢专家、专业技术带头人，每两年评选一次优秀青年人才。基于上述成果，首钢荣获“国家技能人才培育突出贡献奖”。广大干部职工学有动力、干有目标，在各自岗位上充分发挥聪明才智，为首钢的大发展奠定了坚实的人才基础。



2008年10月12日，首钢迎来了一年一度的“三创”经验交流会。这次“三创”交流会与以往有所不同，专辟了4个专题，全面交流总结首钢各方面的工作。“企业文化与人力资源”是首钢发展的一个重要组成部分，为此，首钢特别邀请了从事冶金企业文化研究的中国冶金职工思想政治研究会赵国珩副会长进行点评，记者对赵副会长进行了采访。

记者：首钢的这次“三创”经验交流会，给您的最大感受是什么？

赵国珩：这次的“三创”交流会给我留下了很深的印象。我们一直在说要贯彻落实科学发展观，怎么落实？我想这就是对贯彻落实科学发展观的自我检视，是落实科学发展观的最好实践，非常有创意，尤其是看到首钢企业文化建设的成效，令人高兴，希望首钢能把创新创优创业坚持下去，打造企业的软实力，进一步增强企业的竞争力。

记者：您是中国冶金政研会的专家，对企业文化及思想政治工作有深入的研究，也很关注首钢的企业文化建设，那么从专业的角度，您怎么看首钢的企业文化建设？

赵国珩：目前，冶金企业文化建设存在一个比较普遍的问题就是与管理工作“两张皮”。其中，有企业文化建设务实不够的原因，但更重要的是管理理念滞后。企业在改革开放初期形成的对员工“胡萝卜加大棒”的管理理念和管理模式，已经过时了，它的初衷是提高工作效率，实际上却伤害了员工的积极性、主动性。

这样的管理机制所蕴含的价值导向与企业文化建设的价值导向不能匹配。所以，“两张皮”的形成有它的必然性。所幸在首钢，我欣喜地看到了管理理念的突破，而这种突破，正是管理制度创新的开始。企业文化建设只能在充满人文精神的环境氛围中才能实施。首钢在人力资源管理中，帮助员工设计个人发展计划，鼓励员工通过自我



以管理理念突破作为企业文化创新起点

——访中国冶金政研会副会长赵国珩

■ 王文婧

发展，实现与企业、社会共同成长。首钢的企业文化建设是扎实的，且极具代表性的。这让我看到了冶金企业文化建设发展新阶段的曙光。

记者：您认为企业和管理理念对于首钢现在“一业多地”的建设会起到什么样的作用？

赵国珩：首钢不只是一个作为经济实体的首钢，也是一个文化的首钢，这是首钢精神多年培育的结晶、是首钢宝贵的无形资产。现在的“一业多地”建设，由于机构和人员的膨胀，企业原有的优秀文化和优良传统容易被“稀释”，怎样把已形成的优秀文化和优良传统传承下去，藉以增强企业的凝聚力和软实力，这是首钢面临的诸多挑战之一。有效的方法就是以管理为载体，从精细化管理入手，培养员工形成良

好的职业行为和习惯，最后沉淀为精细化的执行力文化。无论首钢在何地建厂，只要不折不扣地贯彻这种理念，就能打造出同样强有力的文化软实力。

记者：您对首钢下一步的企业文化建设有哪些建议？

赵国珩：首先，要充分认识到提高员工素质是战略问题而不是战术问题，构建学习型企业一定要从战略高度认识，科学发展观要求冶金行业加快转变发展方式，就要更加注重对员工素质等软实力的打造。其次，企业高管层的学习至关重要。整个企业员工素质的提高都在于高管层的策划、推动和落实。学习型企业是民主、开放的。管理层和员工之间必须能够互相交流，使员工能够无所顾忌地说出想法、畅所欲言，这样才能形成学习气氛。第三，建设学习型企业除了

对知识、能力的学习，更重要的是通过心智模式的改善引导人们全面客观地认识事物，打破旧的观念、印象和主观想法的禁锢，这样才能在创新课题上有所作为。

记者：请您谈谈对首钢未来的期望？

赵国珩：首钢有个好的领导班子，员工队伍的凝聚力也很强，在企业发展上经过前几年的徘徊，终于突出重围。在搬迁的同时一举实现了发展方式的转变，发展战略目标既先进又可行，启动的态势让人鼓舞。能做出这样重要的决策、实现这样的创举，是非常可贵的。我期待首钢能够按照既定的战略设想，占领我国未来钢铁工业的制高点，成为21世纪中国钢铁工业的希望。

(作者单位：《首钢日报》社)