

“十讲十重十做到” 助力企业打赢“三大战役”

● 首钢水城钢铁(集团)有限责任公司党委

2013年,产能过剩严重,钢价持续下跌,企业经济效益大幅下滑,行业危机愈演愈烈。在命悬一线、生死攸关的严峻形势下,首钢水钢公司从统筹谋划企业生存发展战略出发,号召广大干部职工全力以赴打好减亏攻坚战、打赢止血生存战、打胜扭亏持久战,并在全公司开展“十讲十重十做到”活动,用新的文化指导经营生产,用新的载体丰富文化内涵,不断激发思想文化活力,增添扭亏攻坚动力,为打赢“三大战役”、促进企业持续健康发展提供了强大的精神动力和文化支撑。

顶层设计 应时而生

“十讲十重十做到”筑牢扭亏攻坚文化基础

去年以来,钢铁行业整体艰难,企业亏损严重,如何突破重围,扭转经营生产的被动局面?水钢新党政班子认为“越是困难时期,越要充分发挥企业文化的引领作用,通过文化管理凝心聚力、达成共识,形成战胜困难的强大引擎”。为此,2013年,在充分考证了水钢历史与文化现状,结合当前钢铁行业现状的基础上,水钢以加强企业文化建设内在要求为出发点,把企业文化作为“赢得生存发展主动权,实现扭亏攻坚目标”的重要支撑,在全公司范围内持续开展“十讲十重十做到”活动。“十讲十重十做到”思想深刻,内涵丰富,从理想信念、业务技能等十方面做了重要阐述,主要包括讲理想,重信念,做到意志坚;讲学习,重技能,做到业务精;讲制度,重管理,做到严细实;讲执行,重落实,做到作风正;讲责任,重履职,做到勇担当;讲创新,重突破,做到敢超越;讲进取,重追求,做到干劲足;讲忠诚,重品行,做到甘奉献;讲团结,重协作,做到顾大局;讲文明,重修养,做到形象好。十个方面逐层递进、相互呼应,旨在用先进的文化感染人、激励人、带动人,聚集起全公司扭亏图存的凝聚力,提升广大干部职工的责任意识、大局意识和危机意识,为水钢抵御行业“寒冬”、筑牢企业生存发展基础提供强大的精神力量。

活动启动后,水钢党委下发《关于开展“十讲十重十做到”活动方案》,并“按月实施、分阶段进行”详细制定《“十讲十重十做到”活动推进方案》,从学习发

动、讨论提升、巩固深化、实践推广、总结固化五个阶段对活动做了精心策划和周密安排。明确了“十讲十重十做到”活动是水钢未来三年企业文化建设的总体思路和工作重点,是打好“三大战役”的力量源泉和动力所在,是走出困境、脱胎换骨的系统工程和重要抓手。同时,召开动员大会,党委书记、副董事长卢正春要求全体干部职工积极主动践行“十讲十重十做到”,成为活动的参与者、实践者。一时间,水钢掀起了“用文化构筑扭亏堡垒”的新风尚。

基层参与 全员行动

“十讲十重十做到”增添扭亏攻坚持续动力

(一)广泛宣传,增强认同

为使干部职工认识活动开展的意义,真正理解这十个方面的内涵,宣传部门组织文艺骨干以“十讲十重十做到”内容为蓝本,创作并录制了相关歌曲和快板书,辅助记忆。《水钢日报》、《水钢思想与文化》、电视、网站及时配发系列评论,开办专栏、专题,集中报道各单位活动动态。截止7月份,网站、电视台、报纸共刊登、播发“十讲十重十做到”新闻信息、征文共200余条(篇)。各单位结合部门实际,把学习宣贯放在首位,以专题学、集中学、个人学相结合的方式,加强对“十讲十重十做到”的认知与认同。原材料(进出口)公司在每天的调度会上集体诵读,强化记忆;并制定宣讲方案,由领导班子带头,以科级干部为主体,围绕“十讲十重十做到”内容,联系工作需要和个人实际,一人“一讲”。离退休服务中心主要领导深入每个服务站,为干部职工辅导、讲解“十讲十重十做到”内容及逻辑关系,帮助职工理解记忆。环境保护部将“十讲十重十做到”理念编入了2014年部门的企业文化手册中,引导职工规范言行。为检验宣贯效果,宣传部门采取听汇报、座谈、基层走访、现场测试等形式对公司36家单位活动的开展情况进行了督查,通过调研,活动知晓率90%,覆盖面95%,真正达到了“人人知晓,人人参与”的目的。此外,各单位还通过橱窗、电子屏、短信、微信、局域网等载体,使“十讲十重十做到”内容上墙,或转载转发,并利用职工大会、厂务会、班前会,对本单位的活动进行全方位的安排和部署。

通过全方位、多角度的学习宣传,干部职工感到“十讲十重十做到”不再是空洞、不切实际的高深理论,而是指导基层各项工作的具体方法,逐渐成为了每一位干部职工的思想共识和价值取向。

(二)载体丰富,亮点突出

“十讲十重十做到”活动开展以来,各单位积极创新活动形式和载体,确保“月月有活动、季季有特色”,使“十讲十重十做到”精彩纷呈,各具特色。

宣传部以“文化发力”为主题,举办了首场企业文化论坛,特别加入的“现场访谈”环节成为一大亮点,围绕“如何认识‘文化发力’的重要作用”、“怎样看待‘十讲十重十做到’活动”等问题,相关单位负责人展开了一场“文化与软实力”的对话,充分展示在“十讲十重十做到”活动中各自取得的实效。随后,“勇闯市场”、“创新创优”论坛也相继举办,各单位在交流中各抒己见、碰撞思想。公司团委在团员青年中开展了“‘十讲十重十做到、青春在岗位闪光’青年演讲比赛”,选手们从不同角度和侧面讲述了一个又一个水钢职工的感人事迹,表达了对“十讲十重十做到”的深刻认知与践行。此外,继续以打造“基层故事会”为文化品牌,在全公司开展“践行‘十讲十重十做到’巡回宣讲故事会”,宣讲团大力讴歌、真心赞美基层职工的崇高精神,用榜样的力量感染了每一位干部职工,再次掀起了向自己的亮点学,向内部的先进学,向身边的典型学的热潮。同时,为继承和发扬艰苦奋斗的优良传统,全力以赴打赢“三大战役”,以水钢创业馆为现实参观教材,组织全体干部职工进行了一次“重温历史,弘扬艰苦奋斗精神,认清形势,坚定扭亏攻坚信心”传统教育活动。历时一个月,300余场,15000人参加,通过参观学习,更加坚定了打赢“三大战役”的信心和决心,干部职工纷纷表示:艰苦奋斗是企业的精神财富,要继承和发扬老一辈水钢人的光荣传统,决不让水钢就此止步!

经过动员、学习、宣贯,“十讲十重十做到”已经逐步深入干部职工内心,成为干部职工做人做事的行为准则,并在实践中得到了接受、实现了认同。

注重实效 知行合一

“十讲十重十做到”积聚扭亏攻坚发展力量

(一)管理工作基础逐步夯实

“十讲十重十做到”启动后,水钢通过撤并机构、出台制度、严格考核等一系列措施夯实管理基础,提升管理水平,在实际工作中真正做到了“讲制度,重管理,做到严细实”。

一是实施炼铁厂等7个主体生产单位生产、机动统管,撤并物资供应分公司,压缩管理层级,提高运行效率和效益;对博宏公司、赛德公司、兴源公司3家子公司财务实行统管,成立报销中心、成本中心、工程财务室,推进扁平化管理;在水电(氧气)厂、煤焦化分公司等单位推行片区作业长制,实现资源整合。二是先

后修订完善《重大事故和严重影响经营生产各类事故管理者责任追究办法》,制订《绩效考核责任书》、《一级库资材备件延时仓储费缴纳管理规定》、《绩效考核管理办法(试行)》等制度,出台了《首钢水城钢铁(集团)有限责任公司三规一制管理制度》、《2013年四季度水钢“减亏、止血、扭亏”期间中层管理(技术)人员考核暂行办法》等管理办法,强化各项制度保障。三是成立“市场价格和成本管理委员会”、“快速决策领导小组”,从经济用料、外包外委和劳务用工清理及降低物流费用等方面增收节支,实现经营生产效益最大化。此外,在全面开展“查隐患、反违章、学三规四制、提素质”活动中,共查出各类隐患6822项,整改6763项,完成率99.14%。

(二)经济技术指标持续向好

公司各单位在践行“十讲十重十做到”过程中,与打好“三大战役”、实现企业扭亏目标紧密结合,有效地促进了各项技术经济指标不断攀升和经营生产任务的顺利完成。

炼铁厂抓岗位履职,抓观念转变,鼓励大胆创新,干部职工积极性大大提高。4月,毛焦比下降到416kg/t,创历史最好水平。5月份,吨铁成本降低110.5元,吨铁风耗、吨铁成本、返矿率等技术经济指标也均创新高,为稳产高产奠定了坚实基础。炼钢厂结合党的群众路线,全厂科级干部深入基层班组,对职工关注的热点、难点积极引导,理顺职工士气,营造了“一家人、一条心、一股劲”的团队氛围。轧钢厂一方面领导班子带领技术骨干蹲点一线,解决生产难题;一方面对作业标准进行监督,减少内部耽误,4月份,轧钢综合成材率完成97.73%,高于公司下达的考核指标。从4月份开始,水钢亏损额度大幅减少且逐月降低,6月份实现了“止血”目标,亏损额4499万元,“减亏、止血、扭亏”初见成效,为生存发展奠定了基础。

(三)企业文明形象有所提升

“十讲十重十做到”活动开展以来,水钢干部职工的精神更加振奋,思想更加统一,步调更加一致,企业的精气神得到了社会各界的一致肯定,为“寒冬”中的水钢树立了积极正面的社会形象。

水钢借助六盘水市创建国家卫生城市,创建全国文明城市,创建国家环保模范城市、创建国家循环经济城市“四创”活动,大力开展环境整治活动,组织职工义务清理垃圾、排水沟等百余次,现场环境发生巨大改变。与此同时,以“弘扬最美精神,传递道德力量——最美水钢人”评选活动为抓手,挖掘了扭亏攻坚中涌现出的各类道德典型和模范人物:开铲车的女拼命三郎官从敏、恪尽职守的生产指挥官李庆、烈火考验的真心英雄葛永华……成为了干部职工互相学习赶超的标杆。此外,瑞泰公司、赛德公司、观音山矿业公司等单位按照“把辅业推下河、逼下海”的经营策略,加力度、加马力,率先而为,主动出击,为公司千军万马闯市场带了好头。

(课题主持:卢正春 执笔:袁国雄 田甜)