

企业文化引领转型发展

杭钢集团历来重视企业文化建设。企业文化在杭钢60多年的发展之路中始终相伴相随,代代相传、绵延不息,并随着企业的发展壮大而与时俱进,迸发出静海流深的伟力。在杭钢发展的每一个关键时期,独特的杭钢文化在推进生产经营、改革发展和党的建设等各项工作中,发挥了不可替代的重要作用。“十三五”时期亦是如此,积淀了60多年的企业文化在半山钢铁基地生产线关停、推进转型升级、化解历史遗留问题、重大项目落地等关键时期、重要节点都展现出其雄厚的生命力,杭钢精神、杭钢人情结为杭钢转型升级发展提供了强大的后劲。



2021年4月22日,杭钢集团党史学习教育现场教学活动。

我们有什么样的文化? 杭钢文化魅力绽放“十三五”



2021年7月1日,集团公司领导参观庆祝中国共产党成立100周年书画摄影邮品展。

杭钢文化始终以社会主义核心价值观体系为引领,吸收和传承浙江文化的精髓,经过一代又一代杭钢人的不断探索、提炼升华、系统规划、科学实践,逐渐形成了具有时代特征、国企特质、杭钢特色的较为系统的企业文化体系。

1. 实干文化承载初心使命。杭钢创建之时,杭钢人以“勒紧裤腰带定要建个钢铁厂”的坚强意志和拼搏精神,在荒芜的半山脚下建起了浙江省第一家钢铁企业,60多年来为国家和浙江省经济社会发展作出了重要贡献。杭钢文化之树也随着企业发展散枝开叶,开花结果。特别是21世纪初以来,提炼总结了“以钢铁意志做人、建业、报国”的企业精神、“是钢铁就要成脊梁”的企业价值观、“创造财富、贡献社会、造福员工”的企业宗旨、“托起杭钢就是托起我们自己的未来”的企业格言等价值理念,并随着企业转型发展日渐丰富完善理念内涵,逐步形成了较为完善的企业理念体系。在各级群团部门的组织下,文化活动日益活跃,文化建设逐步繁荣,浸润了杭钢这片沃土,也熏陶了一代又一代杭钢人,杭钢印记逐渐显现。杭钢人无论到哪个行业、哪个地区,融入哪个群体,在精神面貌、工作作风和自我约束等方面都拥有鲜明的杭钢文化标记。杭钢人的价值理念在关停半山钢铁基地生产线、资产处置、产业转型升级、非达保赢保壳、疫情防控等攻坚战中得到很好体现,杭钢人实干的本色经受了实践检验。

2. 市场文化破局发展难题。20世纪90年代中期,杭钢集团进入第二次创业,

全面推进战略转型,提出了“钢铁主导,适度多元,创新应变,做大做强”的发展战略,走向市场化道路。集团及下属有关企业进入体制机制改革创新阶段,一步一个脚印地更实地迈入市场。

在“十三五”期间,面对转型升级过程中的新兴产业刚刚起步、传统产业急需迭代升级,迫切需要更快更紧密更深入接轨市场,紧跟时代发展,在危中寻机,在变局中开新局。为此,杭钢明确了以市场文化为导向,坚持解放思想,走出半山走进市场,深入践行“向一切先进企业学习,学习一切企业的先进经验”的杭钢格言,对外对标世界一流企业,对内实行“赛马”机制。以新发展理念为指引破除封闭、僵化、保守、拖沓等一切阻碍发展的思想文化障碍,大力弘扬开放、创新、诚信、和谐、效率、共赢等一切有利于战略实施的积极因素,为有效解决企业发展过程中的一系列重大问题提供了持续不断的智力支持与思想保障。杭钢集团不断深化企业改革,全力以赴化解下沙农场、东新路住户搬迁等历史遗留问题,实施改革创新“十大行动”计划,完善现代企业制度,完成人事和薪酬制度改革、总部机构改革,以及集团公司本级及下属17家单位公司制改革,着力推进有关子公司混改。健全完善以“三重一大”决策制度和党委会、董事会、经理层工作条例为主要内容的制度体系。建立任用制、聘任制相结合的干部管理机制,探索实施职业经理人制度。杭钢集团通过着力实施一系列接轨市场的改

革举措,有力推动企业与时俱进、不断创新的发展进程,积极展示了杭钢速度、杭钢力量。

3. 开放文化引领跨越发展。面对思想准备不足、人才储备不足、创新能力不足、产业替代不足、体制先天不足等错综复杂的严峻形势,唯有解放思想、开放包容、打破常规才能在激烈的市场竞争中博得一线生机。从而开放包容、兼收并蓄,成为“十三五”时期杭钢文化建设又一生动实践。以博采广学积蓄发展力量。坚持“请进来、走出去”形式,学习吸收最新理论成果、交流借鉴经验做法。组织党委理论学习中心组、党委专题学习会,开展杭钢大讲堂、对标考察学习、总部部门负责人履职情况“面对面”、主题读书会、座谈会等活动。以宣传教育提振发展信心。建立线上宣传平台,开设“今日杭钢”“职工之家”“杭钢微党建”等微信公众号,及时向干部员工宣贯政策方针、发展战略理念、生产经营动态进行形势任务教育,营造良好氛围;加强与浙报、浙江在线等外部媒体合作,对杭钢转型升级进行全方位报道,扩大企业影响力,提升美誉度,增强干部员工自豪感。通过一系列全方位、多角度的活动,广大干部员工思想观念得到更新,转型发展更有信心,认识市场、接轨市场、驾驭市场的能力有了较大提高。

正是杭钢这种在创新中发展的开放文化,有力推动了思维创新、战略创新、技术创新、制度创新、管理创新以及其他一系列创新,成为企业蓬勃发展的内生动力。2015年杭钢半山钢铁基地生产线全面关停后,开启第三次创业浪潮。杭钢积极响应国家战略,对接省委省政府战略部署加快

推进企业高质量发展。“五位一体”总体发展方略确定后,以非常之功做非常之事,加速产业布局,加快项目落地。如投资158亿元的浙江云计算中心项目突破常规,联姻阿里巴巴,实现“国民”企业优势互补,并且从决策到动工,在短短两个月内完成,展现了杭钢速度,体现了杭钢精神,得到浙江省委袁家军的肯定。

4. “家国”文化凝聚发展共识。以杭钢建厂60周年为契机,精心策划筹备组织杭钢创建60周年系列活动,开展杭钢精神再教育,以史明志,不忘初心、牢记使命。开设杭钢大讲堂、职工学堂,筹建企业文化展示中心、党群活动中心和启用企业文化俱乐部等,为员工提供学习、健身、娱乐文化阵地,打造杭钢“家”文化。为员工搭建心理疏导平台,设立心灵港湾工作坊,成为员工心理的“减压阀”,进一步增强“家”的归属感、幸福感。梳理企业文化体系和脉络,设计制作杭钢企业文化手册,重新修改制作杭钢宣传片《蝶变》等,推出一批书籍、影像、歌舞等反映时代特色的文化产品,传播杭钢优秀的企业文化,为员工学习传承杭钢价值理念提供精神食粮;抓住纪念改革开放40周年、庆祝新中国成立70周年、庆祝建党100周年等党和国家重大活动节点,开展“我与改革开放40周年”征文、“我和我的祖国”合唱大赛、“百年潮涌 红船精神薪火相传”微宣讲大赛等系列活动,进行爱党爱国爱企教育;结合杭钢发展史,扎实推进党史学习教育在集团上下深入开展。在发展企业的同时,着力打好脱贫攻坚战和疫情防控战,做好文明单位创建、文明结对、扶贫消薄等工作,积极向社会捐款捐物,履行社会责任,展现国企担当。

我们需要什么样的文化? 企业转型发展须文化先行

企业文化是企业之魂。企业转型的深层革命是企业文化的转型。随着兼并收购有关企业、不断开拓新的市场领域,杭钢不仅要向不熟悉、有较高投入、较高风险、较高门槛的数字经济、环境保护等新领域拓展,还要在种种限制条件下对传统钢铁制造、贸易流通产业进行改造升级,以及进行混改、资产重组、并购上市等一系列改革重大举措,在此过程中,需要有着不同价值取向和行为习惯的企业、机构进行合作,文化的滞后与惯性思维,势必影响改革进程,错失发展机遇。我们必须从深层次动因入手,从根本上完成文化的转型与变革,从思维创新、观念转变入手,以此推进建立与市场经济和国际性

大竞争格局相适应的企业文化。

1. 弱化行政文化,向充分竞争市场文化转型。虽然杭钢一直在推进市场化转型,但钢铁企业长期受计划经济影响,其长期以来生产经营目标的高度计划性,以及行政化的企业运行机制和人事管理制度,表现为运行机制自上而下地行政化执行较多,员工主动性较弱,创造性地开展不足。

目前,钢铁业市场竞争更加激烈,在夹缝中求发展,数字经济、节能环保、贸易流通等产业市场化竞争程度也非常激烈,迫使我们进一步向充分竞争市场文化转型,构建效率型、竞争性、弹性化的组织结构。

(下转第九版)