

# 企业文化引领转型发展



2021年6月8日,杭钢集团第十届职工体育运动会开幕式。

(上接第八版)如我们根据项目需要,临时组建项目专班,就是一种有益尝试。要把曾经敢为人先、“勒紧裤腰带定建个钢铁厂”的决心和价值观念转化为第三次创业动力源泉,真正体现国有企业的担当和作为。

**2. 弱化依赖型文化,向独立自主文化转型。**曾经“以厂为家”的工作和生活理念,让员工引以为傲,对企业具有较强的认同感和归属感,但也同样对企业有高度的依赖性和人身依附性,形成了从领导者、管理者到普通操作员工的思维惯性,危机感和自强意识相对较弱,大锅饭、铁饭碗、得过且过心态和依赖心理不同程度存在。

如今,企业薪酬福利、职工医疗保障、职工退休安置等问题逐渐社会化。随着推进企业薪酬制度改革、干部人事制度改革、实施“赛马”机制等举措,干部员工也面临较大的竞争压力,想要再完全依靠国家和企业来解决个人问题已不现实。我们必须让员工直面现实、打破“铁饭碗”思想,彻底清除依赖意识和“等、靠、要”的心理;必须让员工“紧起来、快起来、强起来”,强化自主、独立、开拓、创新的主体意识,在市场竞争中敢闯敢试。每个人都必须学会自我管理、自觉成长和职业发展,形成“学比赶超”的氛围。

**3. 弱化“群体”文化,向集体与个人兼顾文化转型。**在国有企业中集体主义型文化对经济建设和社会发展起到的重要作用不可否认。但这种群体导向的文化

较大程度上依靠“人多好办事”的集体力量而忽视个人才能的发挥,特别是领军人物的才能,削弱个人价值,使个人的主体意识和创造才能的实现受到一定程度的抑制,影响了企业的活力与效率。

随着市场化程度日益提高,社会分工日益精细,高精尖人才成为企业竞争的宝贵资源,不仅要强调集体的作用,同时要更加注重集体中个人的发展。要在个人独立性、自主性和个体作用充分发挥的基础上,依靠共同价值观和企业目标的引导,通过构建和谐、有序、互爱的人际关系,形成群体的合力。在激发个体“活力”的前提下,塑造企业的整体“合力”,这种群体与个体并重的文化才是符合市场竞争需要和知识经济时代人才特点的企业文化,才能更好发挥“1+1>2”的作用。

**4. 弱化被动服从型文化,向主动创新文化转型。**在传统的国有企业管理制度中,企业文化与政治思想、社会建设紧密相连,企业文化更多地注重服从、执行、保守、平稳,缺少突破创新。受体制机制制约,企业文化的构建也呈现出被动服从特征,企业文化未能绽放应有的活力。

随着市场竞争加剧,企业文化应当具备自主创新特点,文化转型要与体制机制改革、制度建设同步实施,构建源自企业经营管理内在需要,且真正以市场需求为导向的企业文化,实施容错纠错等机制,鼓励改革创新,助推企业生产经营和提高经济效益、社会效益。

的重要任务。始终树立“向一切先进企业学习,学习一切企业的先进经验”的理念,坚持对标对表,深化“1+3+X”学习模式,使不断学习、在学中干、干中学成为广大干部员工充实提高自身素养的自觉行动,着力建设学习型企业。

**2. 推进企业文化建设,融入管理是关键。**经济学家于光远说过:“经济繁荣靠企业,企业兴旺靠管理,管理关键是文化。”只有每一个管理环节中流淌企业文化的血液,管理才是鲜活的,才是生动有效,发挥作用的。杭钢企业文化的重要特征是不断推进管理创新,融合以人为本和落实从严管理,更好地推动企业管理水平的持续提高。要把从严管理、提升绩效作为推进特色企业文化建设的核心任务。以管理文化为重点,使企业文化渗透到企业的生产经营、安全管理、民主管理、思想政治工作等各项工作中,促进企业管理能力不断提升。“十三五”期间,杭钢集团秉持“管理升级、创新发展”管理理念,大力推进“废改立”工作,坚持把从严管理落实到生产经营、改革发展和党的建设各个环节,努力营造严谨细致、精益求精的管理氛围,有力地推动了企业管理迈上新台阶。要把广泛动员、全员参与作为推进特色企业文化建设的重要基础。把以人为本的理念落实到文化建设的各个环节,依靠全员的理念来推动企业文化建设,强化“家国”文化,关心关爱员工,着力凝聚力工程、大型向心力教育活动,努力为员工办实事、办好事,特别是在企业改革发展中实现好、维护好、发展好广大员工的根本利益,形成文化种植、培育和输送的沃土和气候。要把队伍建设、增强素质作为推进特色企业文化建设的基础工程。强化企业文化队伍的能力建设,配强企业文化队伍,培养企业文化建设人才,切实提高队伍素质。为适应新形势、新要求、新任务需要,选派人员开展相关专业知识培训,努力培养造就一支政治强、业务精、作风正的企业文化干部队伍。

**3. 推进企业文化建设,打造特色是重点。**发掘特色,彰显个性,是企业文化生命力的重要表现。杭钢集团在发掘优秀传统文化的同时,注重不断创新内容形式、方法手段,并赋予新的内涵,把钢铁产品实物要素升华为“钢铁意志”精神追求,逐步形成了特色鲜明、紧扣时代的企业文化体系。从创业文化到实干文化,从市场文化再到开放文化,以不变的钢铁意志展现不同时期紧跟时代发展的特色文化,充分体现了杭钢企业文化对杭钢发展起到的不可估量的作用。从转型发展的实践证明,只有在锻造富有鲜明个性的特色文化上重创新、出实招、久久为功,才能持续

提升企业文化建设的实际效果,真正成为推动企业稳健较快发展的强劲动力。要把打响品牌、加强阵地建设作为推进特色企业文化建设取得实际效果的重要抓手。整合企业内部的文化资源,以建党100周年为契机设计特色活动项目,打造具有国企特点、杭钢集团特色的企业文化建设品牌和工作亮点;建设好线上线下文化阵地,做精做好《今日杭钢》、大讲堂,打造精品文化展示中心,建设新媒体矩阵等,增强企业文化建设的渗透力、感染力,使得广大干部员工在参与中得到熏陶、接受洗礼。要把内外联动、谋划亮点作为推进特色企业文化建设的重要举措。加强与主流媒体、社会活动平台的交流合作,善于借助外力、外势策划主题活动,宣传杭钢在改革发展中取得的骄人业绩、宣传杭钢的国企担当、宣传杭钢企业文化,提升社会影响力和员工自豪感,达到事半功倍的效果。要把开放包容、紧跟时代节拍作为推进特色企业文化建设的重要目标。在产业发展上,牢牢把握“一带一路”、长三角一体化、浙江自贸区、共同富裕示范区等国家战略,立足国内,放眼全球,提升国际化水平,推动国内国际业务协调联动,并以广泛合作的发展理念,构筑战略联盟,实现以开放促转型、促发展、促创新。紧跟产业发展要求,提升企业文化队伍专业化能力水平,策划设计各具行业特色的现代化、大众化的文化载体和文化产品;维护好拓展好文化平台,并始终用开放的心态拥抱数字化变革,利用数字化技术让企业文化与干部员工的工作、生活深度融合。

企业转型发展是一项复杂的系统性工程。在“十四五”期间,杭钢集团继续坚持以社会主义核心价值体系引领国有企业文化建设,将企业文化转型作为企业转型的关键步骤。坚持加强企业文化建设规划,根据时代发展要求和杭钢发展现实需求,把文化的变革放在整个价值链条上去布局,做好顶层设计,在传承中创新,在传承中发扬光大。坚持以杭钢核心价值理念为引领,统一母子文化愿景、战略、理念、精神、标识等,强化集团公司文化与各子公司个性文化相互融合促进,形成子公司既承袭母公司文化的核心基因,又根据行业特点,保留自身特质争相奔放的文化体系。坚持杭钢精神再教育,大力弘扬“以钢铁意志做人、建业、报国”的杭钢精神,凝聚全体干部员工的愿景和价值,汇聚全体干部员工的力量和智慧,为打造“百年杭钢”厚植发展根基,使得杭钢文化在愈来愈激烈的市场竞争中成为最具有核心竞争力的“核武器”。

(供稿:杭钢集团党委)

## 我们怎么打造新时代的杭钢文化? 融入中心,以文化软实力筑牢发展硬实力

多年来,杭钢集团推进企业文化建设取得了重要进展,更积累了宝贵经验,为打造新时代的特色企业文化提供了思路。

**1. 推进企业文化建设,转变思路是核心。**思路决定出路。杭钢集团转型升级既是社会形势、生存环境和市场压力下的一种被迫选择,也是谋求发展、改革破题的一种主动作为。目前,集团公司“十四五”规划已形成,改革攻坚箭在弦上,若没有强劲有力的价值观引领,没有统一思想、凝聚共识,任何战略、制度、流程与组织结构,在设计 and 执行过程中,都可能出现偏差或者落实不到位。实践证明,只有在关系企业生存发展的重大问题上创新思维、形成共识,才能提高企业的凝聚力、创造力和战斗力,真正形成上下同欲、政通人和的良好氛围,保证企业各项改革工作顺利实施。要把围绕中心、服务大局作为推进特色企业文化建设的根本职责。加强文化引领,按照战略发展需要,提炼

丰富理念内涵。如在集团第三次党代会上,根据企业新发展阶段提出了“五位一体”总体发展方略,在“十四五”规划中又进一步丰富深化了总体方略的内涵。始终在大局下思考,在大局下行动,围绕集团重大举措、重大任务、重大项目、重大活动做文章、书精神,努力为坚持改革攻坚、促进企业高质量发展营造良好的舆论氛围。要把与时俱进、改革创新作为推进特色企业文化建设的不竭动力。结合行业特色,主动适应新常态,引领新常态,加强内外联动,创新企业文化内容形式、方法手段,使其更好地体现时代性、把握规律性、富于创造性,及时讴歌创新精神、工匠精神,营造勇于探索、大胆改革的创新风气,增强企业活力,大力推进集团公司上下体制机制创新、经营模式创新和产品技术创新,实现动能转换,推动集团公司产业转型升级、高质量发展。要把持续学习、终身学习作为推进特色企业文化建设



大合唱《杭钢之歌》