

钢铁企业能与生态城市共生

■ 李晓波

由于历史原因,我国有一大批钢厂建在城市周边,部分城市源于钢厂,兴于钢厂。传统的钢铁生产在消耗大量资源的同时,产生大量的废弃物,带来了严重的环境污染。太原钢铁(集团)有限公司(简称太钢)地处省会城市,经过80年的发展,“十里钢城”逐渐被不断扩大的太原城区所包围,成了一个典型的都市型钢厂,因此面临极大的发展问题和搬迁压力。但搬迁并不能从根本上解决污染问题,却会因此付出高昂的费用,直接影响企业竞争力。严酷的现实使我们认识到:钢铁企业必须以低能耗、低污染、大循环的生产方式,谋求与城市和谐共生之路,才能可持续发展。10余年来,太钢在实践中探索出一条都市型钢厂的绿色发展之路。

以绿色制造发展企业

传统钢铁企业的污染,主要源于落后的生产方式,以及先污染后治理,甚至只污染不治理的发展模式。针对这一问题,太钢实施全流程的绿色制造,改变末端治理模式,实现清洁生产,使绝大多数污染物内化于生产过程中,促进经济效益和社会效益的内在统一。

逐步淘汰落后产能。从本世纪初开始,太钢逐步淘汰了所有的旧焦炉、小高炉、小烧结机、小电炉等落后的冶炼、轧钢装备,集成了当今世界最先进的工艺技术装备,完成了全流程技改升级,不锈钢生产线能够以最经济的投入、最少的污染排放,生产出品种最优、质量最好的产品,极大地提升了当代不锈钢工业的绿色制造水平。

着力构建循环模式。从2002年到2013年,太钢累计投资130多亿元,实施了140多个节能环保项目,形成了比较完整的固态、液态、气态废弃物循环经济产业链,对废水、废酸、废气、废渣、余热余压等进行了高效处理和循环利用。在此过程中,率先集成世界最先进的节能环保技术,多次成为国内“第一个吃螃蟹”者。例如,在实施烧结工序烟气治理项目时,对全球的相关技术进行对比分析,最终决定在业内率先采用活性炭吸附技术,实施集脱硫、脱硝、脱二恶英、脱重金属、除尘“五位一体”的烧结烟气脱硫脱硝制酸系统工程。虽然

投资额比采用常规技术高2—3倍,但能从根本上解决烧结系统的排污问题,每年回收二氧化硫制造浓度98%的硫酸约6万吨,全部回用于生产过程,既减少了污染排放,又减少了硫酸采购量。在钢铁炼制过程中,钢渣量高达粗钢产量的12%—20%。把钢渣作为废弃物遗弃,不仅占用大量的土地资源,而且对环境也会造成污染。为此,太钢与美国公司合资建设了国内最先进的钢渣综合利用项目,每年可处理150万吨不锈钢渣和100万吨碳渣,生产出的钢渣肥料、路基材料、超细粉等高附加值产品给企业带来了丰厚的经济效益。目前,太钢的固废废弃物、工业废水、工业废酸均实现了100%循环利用;二次能源回收使用量已占到生产所需能源的48.6%。由于采取了废水处理后再循环利用技术,节约了大量的新水使用,2013年吨钢耗新水降至1.5吨,耗水量全球同行业最低。

以绿色产品服务社会

钢铁材料具有较长的生命周期,在应用过程中的节能减排,远比生产过程中的节能减排重要得多。多年来,太钢一直把绿色钢材研发和产品结构优化放在突出位置,集中力量研发耐高温高压、耐腐蚀、耐超低温、高强韧的高新技术产品,不断实现钢材品种结构的优化升级。一批批轻量化、长寿命和便于回收利用的绿色钢材新品种,广泛应用于铁路、汽车、造船、电力、石化、航空航天、精密制造等领域,其中28个品种国内市场占有率第一,36个品种成功替代进口,填补了国内空白,为下游产业转型升级升级提供了强有力的材料支持,为资源节约型、环境友好型社会建设做出了贡献。

在铁路行业,太钢在国内首先成功研发出铁路货车用不锈钢,应用于大秦线4万多辆C80货车制造,既减轻了车体重量,节约了维护成本,又提高了运载能力。在建筑行业,太钢研发的双相不锈钢独家中标港珠澳跨海大桥工程,替代了传统钢材,延长了桥梁寿命,节约了维护费用,开辟出一条我国跨海大桥材料升级的新途径。在电力行业,太钢攻克了世界性难题,成功研发AP1000第三代核电机组堆内构件用的不锈钢材料,成为核电站防止辐射的一道安全屏障。在航空航天行业,太钢不锈钢、电磁纯铁等20多个特种材料应用于“东风”系列火箭、

“神舟”系列飞船和“天宫一号”目标飞行器的关键部位。与2002年相比,太钢不锈钢产量增长了7倍多,高效、节能、长寿命产品所占比例由不到35%提高到2013年的78%。这些产品创造的经济效益占到企业总效益85%以上。

以绿色企业融入城市

一个有价值、有责任的城市钢厂,不仅要为社会提供优质的钢材和服务,还要与所在城市实现功能互补、相互融合。近年来,太钢通过自主创新,形成了一批具有自主知识产权的节能减排先进技术,以降低成本应用于相关行业,帮助全社会提升绿色发展水平。例如,专门成立工程技术公司,致力于对外输出微负压7.63米焦炉、焦炉煤气脱硫脱氧制酸、膜法污水处理、冶金除尘灰资源化、钢渣肥料制造等节能减排技术。同时,还特别注重协同创新,与华为公司合资成立节能减排联合创新中心,发挥双方的工业化和信息化优势,共同推进节能减排科技成果产业化。太钢正由绿色发展高新技术的获取者、受益者向创造者、输出者转变。

太钢还通过大力发展绿色产业承担城市建设的义务。早在2002年,便开工建设我国冶金行业最早、规模最大的膜法水处理生产线,用于污水深度处理。目前,太钢每天回收利用城市生活污水6万吨,每年可减少生产需氧量排放量5000多吨。太钢还大规模实施余热,为城区1400多万平方米居民住宅供暖,并使供暖区域内的燃煤小锅炉全部被淘汰,年削减二氧化硫排放量2800多吨、烟尘排放量4200多吨,节约燃煤4.2万多吨。此外,积极开展城市废弃物资源化利用,废旧机动车拆解再利用业务已初具规模,废旧轮胎、塑料等综合利用项目也在积极推进。太钢还大规模实施厂容整治和绿化工程,厂区绿化覆盖率达到40.6%,形成了“厂在林中、路在绿中、人在景中”的生态格局。

钢铁行业的节能减排任重道远,太钢离绿色企业还有差距。我们将冒别人不愿冒的风险,投别人不愿投的钱,上别人还没有上的新项目,坚定不移地走绿色发展、循环发展、低碳发展之路,为中国钢铁工业的绿色转型,为建设美丽中国做出新的更大贡献。

(作者为太原钢铁(集团)有限公司董事长)

同时把细化后的项目形成一种不断重复的动作,用不断的重复去强化企业中的各种基础,这才是管理的根本内涵。而所有这些不断重复的强化动作实际上就是一些细节、一些表面上看起来十分琐碎的小事。而民企内部缺乏的就是一种把这些细节小事真正做到位的精神和动力。民企或许能在一星期或一个月内把这些小事做好,但缺乏长期坚持不懈的韧性。

我认为,中国企业员工与外资企业职员相比,中国企业员工缺少一种执著,缺少一种坚持力,缺少一种认真做好例行小事的永不松懈的恒心。故,民营企业管理变革中,必须对企业组织进行价值观念的变革,一定要设法给大家一种因例行工作的缺位切肤之痛的感觉,让大家从骨髓里认同“例行小事高于一切”的理念。

总之,企业管理的有效、高效、可持续性完全不是智慧、能力高低的问题,而是恒心和韧性的问题。最终中国企业与外企管理水准的差别不是完全输在智慧、能力高低方面,而是输在恒心和韧性方面,输在例行工作的坚持上。

我看“管理无诀窍”

■ 曾水良

很多中国企业的《企业文化手册》里写明“细节决定成败”或“例行小事高于一切”之类的企业理念,让大家把这种观念作为一种信条。中国企业领导与高管总在不断想着要做大事,而不情愿去做那些琐碎的小事,不关注那些细枝末节。但是,正是由于小事和细枝末节没有做好,才使得公司管理基础呈现出一种严重的薄弱状态,导致后面的大事情也做不好。到最后,无论是大事还是小事,没有一样能做好。这就是中国民企不断倒闭破产的根本原因之一。其实,我们应该明白这样一个道理——大事是以小事为基础的,如果小事做不好,大事也就永远做不好。

在我看来,一个管理有效的企业并没有什么诀窍。如果说有诀窍的话,那只有一个,就是

把“例行工作”——已经规定的事情一年四季从不间断地认真做好,把所有最简单、最容易、最没有新鲜感的事情坚持不懈地做下去。我认为,一个管理正规的企业每天并没有那么多恢宏阔大、翻天覆地的大事情,所有的工作大都是一些跟擦桌子、拖地板、擦窗户没有太大区别的“例行日常工作”。但是,98%以上的中国企业偏偏就做不到这些,而正是由于做不到这些“例行工作”,才使得企业想做的大事没有一件能够成功。

事实上,外资企业与民营企业最大的区别就在于:外资企业能够长年累月不断做好“例行日常工作”;而民营企业只能够在两个月内做好“例行工作”。从第三个月开始,“例行日常工作”就不再有人去做了。

然而,企业发展的根本在于内部管理,而内部管理的根本在对所有管理项目进行细化,

做好企业党建工作 建立平等和谐干群关系

■ 冉大帅

随着社会的不断发展,党的建设也面临着新的形势和任务,对基层党支部书记的能力素质也相应地提出了新的要求。党支部作为党的基层组织,是党与人民群众紧密联系的桥梁与纽带,是党的思想阵地的最前沿。在当前煤炭企业体制改革不断深化的新形势下,基层党支部必须尊重每一位员工的尊严和价值,建立起良好融洽的干群关系,使每个人都能够做到“忠诚企业、爱岗敬业”,提高工作效率,完成工作任务和目标。那么,如何才能做好党建工作,建立平等和谐的干群关系呢?下面谈谈自己的一些体会。

平等对待,增进信任

一个人降生在这个世界上,不管他的地位高低,在人格上是完全平等的。在工作中,领导和员工既是上下级关系,也是合作伙伴。我经常想:作为一名支部书记,平时应该放下架子,抛去权威和“金口玉言”,蹲下来看每一位员工,重视与员工的平等交流,增强干群之间的互动、沟通。特别是许多煤炭企业改制以后,身份经过了置换,他们不再是完全意义上的国有员工,而是自负盈亏、自我积累、自我发展的民营企业的员工,因此,他们更需要精神上的沟通和鼓励。平时,管理者一个鼓励的眼神,一句热情的话语,一份真诚的谢意,一句关切的询问,都能体现出对员工的信任与肯定,可以激发员工的上进心和责任心,甚至可能会改变员工对人生的态度,人生也许会因此出现拐点,成为成长的助推器和不竭动力。

尊重员工,维护自尊

自尊心是一种自己尊重自己,爱护自己,并期望受到他人尊重与爱护的心理。从心理学上讲,自尊是一个人由自我评价所引起的自爱、自重,并希望受到社会和他人尊重的一种意识倾向,是一种激发人奋进的力量。特别作为我们安全教育培训中心,是一个知识分子比较集中的地方,不是生产区队,教师的自尊心都很强,其主要表现是:人格上希望得到别人的尊重;言行上期盼得到集体的承认;工作上争强好胜,渴望成功;学习上求知欲强,力求通过掌握知识和技能,为企业多做贡献。针对教师的这些特点,对那些在本职岗位上勤勤恳恳、兢兢业业、成绩突出的教师,要及时给予肯定和表扬;对偶有出现过失或自身存在不足的,也仍然要尊重他们。尤其是注意方式方法,既严肃批评教育,又主动关心体贴,对他们的微小进步及时给予表扬和鼓励,以增强他们干好工作的信心和决心。

善于理解,给予关爱

员工不是同一模型生产出来的产品,他们之间的个体差异是很大的。但是每个员工都渴望成功,都想得到赞美和认可,这是人的共同心理要求。因此,领导干部不仅要尊重每一位员工,还要赞美每一位员工。大家知道,赏识本身就是一种心态,赏识需要管理者善于发现员工的“闪光点”,哪怕是一点的光亮,也要用放大镜来“看”。我

们赏识员工,就是要善于发现员工的优点,充分利用员工的优点。当发现员工的“闪光点”后,要及时给予表扬鼓励,使员工的自我价值得到满足,工作激情被点燃,周身有使不完的劲。如果员工工作总得不到认可,就会失去信心,处于不健康的精神状态,工作主动性就难以发挥。在企业,有些员工得不到领导的信任,但他们渴望得到别人的理解,盼望自己受到肯定和公正的评价,因此,要把“以人为本”的理念落实到各项具体工作中,体现出对员工的尊重,赢得员工对企业的忠诚和倾情奉献。对于业绩好又有能力的员工要给予晋升的机会,以奖励他们的成就。要充分肯定员工的首创精神,鼓励更多的员工爱岗敬业,学知识,搞革新,引导激励更多的员工投身到创新创效实践中去,给他们展示才华的机会,并让他们名利双收,让所有员工在欢畅、快乐的心境中快乐成长。日常工作中,可能有不少人自觉不自觉地形成了一种思维定势,即偏爱品学兼优的员工,不太关注甚至忽视了中等以下的员工。这种思想或做法显然是不妥的。如果我们对这部分员工关爱不够,就可能造成这些员工心理失衡,自暴自弃,进而影响整个企业和谐而全面地发展。

换位思考,给予宽容

我们每个人都会犯错误,有时候所犯的错误也是不可想象的,不可理解的。这就需要我们对员工有足够的宽容与理解,换个角度看问题,平静地接受他们的错误,只有这样才能循循善诱地引导他们改正错误。所以说,宽容,是每一个富有爱心的人都应该具有的品德。在工作中,我常常把“宽容”员工当作自己的座右铭,每当遇到员工违反规章制度,自己想动怒欲发火时,我总在心里暗暗地告诫自己:“要理智、要宽容”。当然,宽容并不是放任不管,而是站在员工的角度,试着去理解他们,再采取让他们可以接受的方式去引导员工认识缺点,改正错误。因为,宽容也能创造奇迹。在理解和肯定的基础上,如果诚恳地提出他们自身的缺点就使他们容易接受。同时,指出他们的缺点时不仅应该中肯,还应该注意语气的把握,千万不能用批评的口吻,更不能教训的口气,因为许多有自卑心的人都有受过不适度的批评、处罚、不公平的评价,不恰当的奖励等经历。应自然而亲切,随时注意他们内心的变化和感受。当观点不一致时,应想办法心平气和地向他们讲明你的想法,增进相互理解,使彼此间的感情融洽。切记不可冲动顶撞或讽刺挖苦,因为那样会伤害周围朋友的自尊心。凡事多为他人利益着想,自己有错时应主动承认,道歉,对其他同志的缺点也要给予宽容。

工作中还要理解员工的个性、情绪、爱好,认识问题的水平,理解员工的处境和客观要求,理解员工的期望心理;关心员工物质生活和精神生活的基本需要,关心员工劳动条件、劳动保护以及工作环境的改善,并要引导员工在改革中正确处理好朋友、集体、个人三者之间的关系,让员工切切实实感受到自己是企业的主人,是改革的主角,最大限度地激发员工的工作积极性。(作者单位:山东能源肥城矿业集团梁宝寺能源有限责任公司)

网络信息化时代,医药企业要强化舆情引导能力

■ 汤兴

网络信息化即大众麦克风时代,企业要掌握舆论引导的主导权,强化舆情引导能力,构建科学有效的舆情管理体系,发出有效的正面声音,唱响“好声音”,传递正能量,树立企业良好形象。习近平在近期主持召开的中央网络安全和信息化领导小组第一次会议强调,网络安全和信息化是事关国家安全和国家发展、事关广大人民群众工作生活的重大战略问题,要从国际国内大势出发,总体布局,统筹各方,创新发展,努力把我国建设成为网络强国。

面对网络的迅猛发展和信息化传播方式的转变,很多企业还停留在传统正面宣传时代,面对负面舆情的汹涌澎湃之势,往往不知所措,应对无力,最终导致负面舆情的扩大蔓延,严重损害了企业声誉和企业形象。

医药制造、销售与服务 正成为舆情高发带

对于企业来说,网络犹如一把双刃剑。网络传播的便捷、迅速、高效和互动性,为企业开拓市场、提升品牌打开了方便之门,让企业得以压缩运营成本,拓展利润空间。但网络信息来源具有不可控性,一旦出现负面信息,网民舆论犹如海啸一般席卷而来,甚至会使企业的公信力瞬间坍塌。

身处网络江湖的中国企业,在遭遇负面舆情时如何应对,如何化“危”为“机”,是一个必须正视的重大课题,医药企业也没有例外。

当前,我国正处于市场经济高速发展阶段,但

由于市场自身约束机制不健全,商业诚信体系不完善,致使食品、药品安全问题凸显,已经进入食品、药品安全风险的高发期、易发期。这些食品、药品安全问题经媒体曝光后,立即会引起公众的关注和政府的重视。然而,由于食品、药品安全的技术性、专业性较强,监管部门、生产企业、消费者之间很难达到完全的信息对称,因此可能会造成一些媒体误用标准做出不当判断,或者将食品、药品安全问题的个案当作整体性问题无限放大,从而影响人民群众的消费信心。媒体的误读和无限放大对我国食品、药品安全监管的科学性和有效性产生许多不良影响。因此,加强食品、药品安全舆情的监测、预警,并积极应对,对推动、促进企业和行业持续、健康发展具有极其重要的意义。

在新的舆论环境下,尤其是在当前食品药品监管体制改革这一特殊时期,食品、药品安全监管面临巨大考验,食品、药品制造、销售和服务企业要特别重视食品、药品安全网络舆情,提升运用新兴媒体的能力,学会通过网络媒体引导食品、药品安全舆论,化解社会矛盾,牢牢掌握食品、药品安全网络舆论的主导权,最大限度地减轻食品、药品安全事件造成的负面影响,形成正面网上舆论宣传强势。著名企业危机管理与公关专家奥古斯丁先生曾说:“每一次危机的本身既包含导致失败的根源,也孕育着成功的种子。发现、培育以便收获这个潜在的契机就是危机公关的精髓。”将危机消弭在萌芽之中,是应对网络危机的上上之策和最高境界。

企业形象宣传与舆情应对工作,要避免“被动应对、被动接招”的尴尬,就必须主动出

击,敢于、善于利用新媒体传播主流价值观、传递正能量。当前,医药品生产、销售与服务企业在以下三个方面容易引起负面舆情:

一是时段。碰到药品,特别是廉价药品供应紧张、药品价格上调两个时间段,各类媒体都会对医药制造和药品销售企业保持较高的关注度,一旦发生消费者投诉和纠纷,极易出现负面舆情。

二是服务。少数医药销售企业员工主动服务意识不强、服务态度差、服务不规范,导致客户无法及时购买需要的药品或理想的药品,成为服务方面投诉最多的问题。

三是管理。购买到疗效不确切药品,药品数量或质量、药品安全事故等问题,最容易使企业陷入舆论风波。

企业舆情应对 应正面宣传与引导并重

目前,羚锐制药在公众心中的形象和企业实力不对称,在舆论场中的话语权和贡献不对称,这种现状亟待改善。加强与公众、媒体的一份沟通,是改变这个局面的重要途径。

有效沟通,目前新浪微博平台上,通过认证的媒体微博达11万个,政务微博达6万个,企业微博达27万个,这三类微博并列形成三大组织化微博群。这三者当中媒体微博、政务微博屡屡“碰头”并形成良性互动关系。对于微博平台来说,媒体微博在议题设置、资讯发布、舆论监督方面发挥着重要作用,政务微博则在权威发布、服务民生、回应民情方面义不容辞。如公共事件和重大突发事件发生时,

媒体微博会以沟通、记录的目的基于新闻事实发表微博、阐释观点,为社会发展进步凝聚精神动力和思想共识,而同在一个空间上的政务微博则在媒体微博和公众的“监督”下,姿态更加亲民、政务逐渐透明,尤其是对于突发事件、舆论热点的回应也更及时主动。

值得关注的是,2012年媒体微博发展中,@人民日报微博的开通是一个标志性事件,不仅实现了民间媒体对民间舆论的重视,而且实现了党报舆论对党报媒体的肯定。从北京7.21暴雨当晚@人民日报发出第一条微博,半年时间@人民日报微博发布微博约5000条,粉丝数超过370万,超过了人民日报纸媒的280万份发行量。据了解,该微博平均每天发博27条,原创率高达95%。原创微博内容主要来自人民日报社媒体以及新华社稿件等,通过权威声音、清新表达体现主流价值。截至2012年底,@人民日报的微博被转发数已达5826412条,被评数为1900732条,转评比高达32.6%,可见其传播力之大。以《人民日报》为代表的“国家队”媒体微博积极融入网络舆论场,也使得媒体微博群力量进一步壮大,声音更为权威。

由此可以看出,政府及其职能部门和媒体在开展舆情引导、应对方面,已迈出了实质性的一大步。医药企业在强化内部宣传的同时,应加大对外宣传及舆情引导的工作力度。目前,多数医药企业仍存在着以下几个不对称:从事内部宣传的人多,从事对外宣传的人少;写正面宣传稿件的人多,善用网言网语的人少;被动应对的单位多,主动引导的单位少。要切实做好舆情引导、应对工作,应站在打造国

际一流医药制造企业的高度来进行顶层设计,实施跨行业、跨国声誉的策略。将品牌建设纳入企业发展的重要组成部分,从职能机制建设开始,建立中长期品牌建设目标,系统开展品牌建设。

从目前的舆论环境来看,这一点很难彻底改变,这就需要摆正心态,在认清现实的前提下,做好与媒体、公众的沟通,第一时间发出正面有效的声音。要做好舆情引导工作,可以遵循以下五个原则:

一是及时发声原则。发生重大舆情,应将“黄金4小时”改进为“黄金1小时”,快报事实,慎报原因,持续发布事件的进展情况,不给谣言留下空间。

二是解决问题原则。舆情事件发生后,及时表态很重要。根据事件的实际情况和权限,新闻发言人或现场负责人能做到的事情要马上解决;对于需要请示上级的事情,要承诺解决;事件对消费者或公众带来的损失,要根本解决,取得谅解。

三是态度诚恳原则。不隐瞒真相,不说假话,态度诚恳,言语恳切。

四是遵循规律。舆情发生后,初级阶段抓微博和跟贴,形成阶段要积极发声,发展阶段要重解决问题,高潮阶段需打通舆论场,消退阶段谨防新热点。

五是注重有效原则。抓关键元素,回应公众关注的问题才有吸引力;凭事实说话,真实的故事最有说服力;诚实、诚恳、诚心,能打动人心,真正打动人心才有感染力;用新兴媒介,充分运用新媒体提高传播力。

(作者单位:河南羚锐制药股份有限公司)