

管理十诫

博成论坛

《管理十诫》系列评论之一

宝武的管理者，你满足了吗？

□记者 夏 玮

唐纳德·基奥在著名管理学著作《管理十诫》中，将“不愿冒任何风险”列为第一诫，并深刻指出其根源在于精神上的“满足”。面对行业变革与市场寒冬，试问宝武管理者：“你满足了吗？”这一问，是对个人职业精神的严峻叩问，直接关系到我们能否践行宝武战略、穿越周期、实现基业长青。

满足，体现在工作方法上，就是“被动等待”而非“主动创造”。一位满足于现状的生产管理者，其工作重心可能止于“保顺行、完指标”。他习惯于遵循既定流程，解决眼前问题，却疏于追问：既定方案能否颠覆？关键技术指标的天花板在哪里？我们是否满足于在内部对标，而不敢与世界顶尖产线一较高下？反之，一位不愿满足的管理者，会主动将目光投向“无人区”，敢于牵头探索颠覆性工艺路径。“冒风险”必然伴随未知与挫折，但这正是主动离开舒适区、赢得未来优势的实干之举。例如，今年以来，围绕精品提升，中南钢铁不满足于普通的技术革新，而是与中央研究院组建跨部门攻关团队，根据产线实际痛点展开技术攻关。从“要我干”到“我要创”，从“不满足”到实现降本提质、锻造精品。

满足，体现在市场开拓上，就是“固守城池”而非“开疆拓土”。一位满足于现有客户和订单的销售管理

【编者按】成功从来不能复制，但失败总有迹可循。唐纳德·基奥在其著作《管理十诫》中，以犀利的视角和深刻的洞察，系统梳理了导致企业失败的常见陷阱，直指那些深植于人性弱点与系统惯性中的痼疾。这些源于对无数商业案例凝练与反思的警示，对任何追求基业长青的组织而言，都具跨越时空的现实观照意义。

站在“十四五”与“十五五”交汇点，宝武融媒体中心策划推出《管理十诫》系列管理评论。大道至简，知易行难。这并非是一次简单的读书分享，而是一场易错题的集中分享，一场刀刃向内的自我审视，一次醍醐灌顶的深刻反思。

者，可能会在行业寒冬中满足于“客户维系”。若因此丧失了开拓的锐气，便是另一种形式的“满足”。而一位勇于进取的管理者则会抓住寒冬季行业洗牌、格局重塑的机遇。他们不满足于只做供应商，而是深入客户端，与战略用户共同研发。例如，面对新能源汽车市场的新挑战和新机遇，宝钢股份汽车板“产销研”团队主动将办公室前移，驻扎客户所在地，与对方的设计、工艺团队共同工作，深刻理解痛点，最终量身定制出性能卓越的专用钢材，实现了从零到技术领先的跨越。这需要管理者打破壁垒、充分授权，并且承担前期投入可能无法兑现的风险。

满足，体现在团队管理上，就是“控制秩序”而非“激发活力”。一位满足于团队风平浪静、令行禁止的管理者，可能会偏爱“听话”的下属，倾

向于事无巨细的管控。其背后，可能隐藏着创造力和进取心的枯竭。而一位不满足于此的管理者，会致力于打造锐意创新的团队。他敢于容忍失败，鼓励试错，会为团队设立极具挑战性的“登高目标”。今年以来，太钢将焦化厂并入炼铁厂，推动铁前一体化落地。这一举措打破团队惰性、保持组织活力，持续提升效率，实现铁前大幅度降本。

“不愿冒任何风险”的反面，并非鲁莽，而是“勇于进取”的担当。当我们面对因循守旧而心安理得时，当我们面对市场机遇而不去拼搏时，我们就已陷入了最危险的“满足”。宝武党委书记、董事长胡望明在集团第十八期决策人研修上明确指出，部分干部担当实干精神不足，缺乏攻坚克难的魄力和紧迫感，是我们要补足的短板。“世界属于那些不知满足的



人”——可口可乐公司创立者罗伯特·伍德洛夫喜欢引用奥斯卡·王尔德这句名言。世界属于不满足者，伟业成于锐意进取者。“不满足”，正是罗伯特·伍德洛夫带领可口可乐公司开疆拓土、勇往直前，成为全球行业翘楚的原动力。回望宝武来时路，上世纪70年代末，在一片反对声中，建设宝钢的决策堪称我国工业史上一次史诗级冒险。如果当年的决策者“满足”现状，何来今日中国现代钢铁工业的脊梁？

愿每一位宝武管理者，都能“永不满足”，不畏风险、开拓践行，带领团队穿越寒冬，驶向新蓝海。

算账经营在一线

为“盲区”装上“眼睛”降本百万元

□刘进文

“这个系统太好用了！通过实时检测，我们能借助可视化数据，精准识别钢带轧制过程中‘跑动’偏移的变化，轧制高难品种心里更有数了。”宝钢股份武钢有限硅钢部轧钢分厂Q602轧机主操工，对分厂攻关团队研发的钢带偏移监控系统赞不绝口。

截至11月，硅钢部轧钢分厂攻关团队研发的钢带偏移监控检测系统已迭代至第五版，成功在3台轧机投用。这套系统依托视觉识别技术，可精确“读出”轧制时的钢带宽度与偏移量，直观反馈钢带边部板形细节，为关键数据“盲区”装上“眼睛”，大幅提升了轧制生产的稳定控制能力。

原来，轧钢分厂单机架轧机生产中，受来料钢带板形等多种因素影响，钢带易偏离轧制中心线。这不仅影响产品质量，还容易引发断带停机，开卷机上卷的轧机问题尤为突出，每月由此造成的损失达数十万元。轧钢分厂解决问题前，咨询专

业人员后了解到，可通过安装专用设备破解该问题，但每台设备费用高达数十万元，且改造需停机施工。若所有轧机全部安装，总费用将达数百万元。面对生产痛点，分厂没有盲从外部方案，而是向内挖掘潜力，组建团队开展攻关。今年2月，分厂成立专项攻关组，整合生产、工艺、设备专业力量协同发力。团队将Q602轧机作为试验机组，明确破解思路：生产端梳理轧制过程的在线检测需求；工艺端制定不同钢种的检测标准，优化检测参数阈值；设备端负责设备安装、调试与维护。

攻关过程中，团队成员密切配合，常在轧机现场开“诸葛亮”会。他们主动自学软件编程，历经半年多轮试验，成功研发出图像识别算法，依托现有摄像头，以极低成本打造出钢带跑偏检测系统。该系统可精准捕捉不同来料宽度钢带头尾跑偏的细微变化，为轧机操作提供精确数据支撑，实现精细化控制。

罗河矿电工新人的“通关”之路

□刘舒贤 朱丽斌

“亮了！泵启动了！”随着控制箱指示灯亮起，40米大井浓密机的备用排水泵顺利启动，宝武资源马钢矿业罗河矿选矿厂电工班的两名新员工白斌欣、庆宇航，成功完成了他们入职以来首个控制箱的全套组装与接线工作，激动不已。

前不久，在罗河矿选矿厂电工班的实操课上，这两位初来乍到的大学生犯起了难，他们对着控制箱里密密麻麻的元器件满头雾水，连接触器和热继电器都不清楚。“每个人都是从不会到会的，只要肯学，就没有掌握不了的技术。”班长的话给他们吃下了定心丸。

为帮助新员工跨过从理论到实践的坎，选矿厂电工班启动了“一对一”传帮带计划。老师傅们为他们量身定制了“理论+实操”培训方案，内容从安全规程、图纸识读、工具使用到元器件功能、接线技巧，从简单的灯控电路到复杂的电机控制回路，由浅入深，循序渐进。这种边学边练、边错边改的培训模式，使这两位年轻人进步神速。

随着基本技能逐渐扎实，白斌欣和庆宇航迎来了第一次实战考验——组装浓密机排水泵控制箱。这是一

个系统工程，包括元器件安装、主回路与控制回路接线、调试等多个步骤，对新人而言挑战不小。

“哪个接触器接主泵，哪个接备用泵？”“控制线要留多长才便于以后拆换元件？”拿到图纸后，两人一起仔细推演，遇到不懂的地方就立刻请教老师傅。实操组装时，他们严格遵循“先读图、再布线”的原则，根据回路负荷选好红、蓝、黄三色导线，在柜内精准测量尺寸，确保导线转角呈90度直角。成排的导线用扎带固定得整整齐齐，无一架空，每根导线端部都套上编号套管，就连“半角圈”的弯曲弧度都要反复调整。

当最后一根控制线接好，老师傅们并未代劳调试，而是鼓励他们继续上手，自己排查问题，及时调整。“只有亲手排查了，才能吃透每个环节的原理，真正弄懂整个控制箱的构造。”在师傅的指导下，经过反复检查与调整，他们俩终于完成了控制箱一次调试成功。

在罗河矿，像白斌欣、庆宇航这样的新员工还有不少。经过矿里的悉心培育和新员工孜孜不倦的学习，他们已经有了快速成长和进步，时刻为接过保障生产稳定运行的“接力棒”做好准备。

“别着急，我来献！”

□覃燕妮 吴亚利

近日，中南钢铁鄂城钢铁炼钢车间员工周家翰的心里，被突如其来的阴霾笼罩——妈妈突发急病住院，急需输血维系生命，可医院血库告急的消息，如同一记重锤砸得他手足无措。

按照医院规定，紧急情况下需由家属献血后方能调配血液，可周家翰体检报告上“血液不合格”的结论，让他的希望瞬间破灭。看着病床上亲人苍白的脸庞，周家翰焦灼万分，充满无助。

这份焦虑被总炉长张晓武看在了眼里。作为班组里的“主心骨”，张晓武听闻周家翰的困境，没有片刻犹豫，“别着急，我来献！”简短的六个字，掷地有声，如同炼钢炉中滚烫的铁水，

瞬间驱散了周家翰心头的寒意。来不及多做寒暄，张晓武立刻赶往采血点，体检、登记、采血……当针头刺入手臂，鲜红的血液缓缓流入采血袋时，张晓武轻声安慰一旁紧张的周家翰：“放心，400毫升不碍事，能帮上忙就好。”

采血结束后，张晓武按压着手臂上的止血棉，没有多做停留，便匆匆赶回车间，一头扎进繁忙的生产中，张晓武用热血诠释的，是比钢铁更坚韧的担当。在炉前，他是带领大家攻坚克难的班长；在员工危难之际，他是挺身而出的暖心“大家长”。那400毫升的热血，承载着工友间的手足情深，彰显着基层劳动者的铁血柔情，涌动着最滚烫的人间温暖。



今年重阳节，宝武资源武钢资源源潮青青年团员们自制“福”字重阳糕，为矿区退休员工、空巢老人送去了祝福和关爱。

(陈琰莉)



新钢集团炼铁事业部原料作业区针对员工亚健康状况，开展了“我的健康我做主”健康管理主题行动，通过建立健康档案等系列举措，筑牢员工健康防线。

(甘志鸿)



(重钢集团)



(覃燕妮、彭毅)

我在建国50周年庆典活动上做模特

□张跃进



讲述人：张跃进
原宝钢股份档案编研管理

仲夏之夜闲来无事，翻开一张张珍贵的老照片，思绪又回到26年前。正处于世纪之交的1999年10月1日，我有幸随着“沸腾的钢水”彩车，参加了中华人民共和国建国50周年庆典活动，抚今追昔，感慨万千。

作为1978年5月参与宝钢建设的第一代宝钢人，经历了当初抢建、停建、缓建、续建的风风雨雨。四十年来，我们的青春年华、职业生涯都洒在宝钢这块热土上，与宝钢休戚与共、荣辱与共、紧密相连。1999年，当时的国家冶金局接到任

务，要负责制作一辆彩车，参加建国50周年庆典大游行，反映中国钢铁工业五十年发展成果。

1999年3月18日，冶金局将此任务交由宝钢完成。宝钢领导非常重视，公司各有关部门紧密合作，很快完成了以“沸腾的钢水”为主题的彩车创意设计。彩车长11米、宽5米、高10米，正面是“向钢铁强国奋进”醒目大字，车顶写有“年产钢1亿吨”，车两侧则是“钢产量世界第一”。彩车主体由倾斜的钢包、奔流的钢水及彩涂钢卷等组成。彩车于6月底开始制作，经过结构框架、部件安装、表面涂装等工序，于7月22日完成。

1999年8月19日，这个庞然大物由警车、保障车护送，缓缓地由宝钢出发。因装饰原因，彩车驾驶窗视野狭小，且头重脚轻，驾驶难度非常大。为此，宝钢专门派出了运输部擅长驾驶特种车辆的老司机。

根据设计，彩车上需两名表现现代钢铁工人形象的模特。彼时我刚过不惑，形象尚可，有幸入选。模特非传统戴柳条帽、护目镜、手持钢钎的炼钢工人形象，而

是坐在中央控制室，轻按键盘，操控冶炼300吨炼炉的现代炼钢工人形象。

为确保万无一失，所有工作人员必须提前一个多月到京，参加彩排和彩车的维护保养工作。为尽量不影响城市交通，每次长达数小时的彩排都在夜晚9点以后进行。尽管很累，但参加人员很亢奋。当彩车经过长安街时，华灯齐放，举目是映衬着有悠久文化历史的华表和金水桥，令人震撼。

印象特深的是9月22日夜晩最后一次彩排，彩车与游行队伍整合进行。天安门广场如同白昼，身穿各式色彩绚丽民族服装的游行队伍，代表着56个民族，伴随着欢乐祥和的节日舞曲，踏着节奏载歌载舞，非常赏心悦目。

彩排从晚上9点一直持续到凌晨1点多，回到十里河宝钢驻京办宿舍，我兴奋得几乎一晚没睡，这是有生以来看到的最壮观的庆典场面，这种夜景和正式大游行有着完全不一样的感觉，虽然一个多月远离故乡亲人，但值了。

国庆当日凌晨4点，我一听到闹铃，就一股脑儿起床，边洗漱边泡面，胡乱

吃了早饭，就匆匆忙忙提前赶往离宝钢驻京办三公里开外的彩车集合点——北京丰台区的方庄体育场。

上午9时，首都雨后天晴，碧空如洗。一夜秋风把北京吹得格外清新，天安门广场鲜花簇拥，彩旗飘飘，人群如潮。10点整，活动正式拉开序幕。我坐在高约二层楼的彩车上居高临下环顾四周，一片喜庆一片花海，城楼上国家领导人和嘉宾依稀可见。

当时我目及之处有限，不像电视机前的观众，能够通过电视编导之手，看到从众多摄像机镜头中挑选、切换出的画面，但我感受到的热烈而庄严的气氛，则是电视观众无法触及的。

第二天起，宝钢彩车与其他彩车一起，在天安门广场展出。每天从清晨7点到深夜12点，参观的人络绎不绝，在彩车前驻足观看，与彩车合影留念。

庆典一结束，我就迫不及待地赶回家。一进家门，8岁女儿飞奔扑向我的怀抱，兴奋地告诉我：“爸爸，我们在电视里，看到你坐在彩车上路过天安门了。”此时此刻，真切地感受到我是世界上最幸福的人。

“讲述”

