

管理十诫

博成论坛

《管理十诫》系列评论之二

变则通，通则久

□记者 夏玮

“思维僵化，我行我素”——唐纳德·基奥在《管理十诫》第二诫中发人深省地指出，这是导致企业失败的一大顽疾。电脑业翘楚IBM对行业迅速发展麻木不仁；亨利·福特因首创流水线大批量生产汽车取得成功，却因拒绝消费者多样化需求而几乎毁了福特汽车……书中的商业史案例无不揭示着一个残酷真相：思维僵化直接将企业推向衰败。在全球经济格局深刻变革的今天，重温这一诫，审视宝武的管理实践，我们窥见企业长青的奥秘在于——打破思维桎梏，于变局中开新局。

思维僵化的本质来自于躺在“功劳簿”上，对传统路径盲目崇拜。基奥犀利地指出，“当你周围的环境已发生改变，你却依旧我行我素，没有想过因时而动，那么你肯定会栽跟头的。”对环境的敏感度，是决定企业生存的重要能力。可口可乐曾经“迷信”绿色包装的不可替代性，这种对传统的过度执着恰恰成为阻碍其发展的枷锁。同样，在钢铁行业中，过去规模扩张的发展模式曾造就了一批企业的辉煌，但当市场需求结构发

生根本性转变，那些仍沉迷于“产量为王”的企业就会陷入困境。

2023年，当许多同行还在产能扩张的惯性中信马由缰时，宝武率先作出钢铁行业进入“长周期减量调结构”阶段的准确预判，及时调整发展战略。正是打破了这种思维定式，宝武提出做强做优做大，做强是第一位的。全面转变经营理念，从“增量规模发展”向“减量高效发展”转身，从生产者向经营者转变，从生产交易型向创新变革型转变。这不是简单的战术调整，而是对行业发展逻辑的重塑——以发展新质生产力推动钢铁行业转型升级！数据显示，中国粗钢产量在2022年已达到10.18亿吨的高峰值，宝武此举正是对产业长周期变化的超前响应。这种自我革命的勇气，印证了书中的警示：“如果你想要自找失败，那就固执己见吧。”

百事可乐1939年喊出的“同样5美分的价格，双倍分量的大瓶装……”营销口号，之所以能对可口可乐形成巨大压力，根本原因在于后者面对变化的市场固守陈规。在钢铁行业的竞争中，这种博弈同样每天

都在上演。当新能源汽车、高端装备制造等新兴产业对钢材性能提出全新要求，当绿色低碳成为全球共识，宝武没有选择“我行我素”，而是将“创新”融入企业价值观，持续加大科研投入，开发出高等汽车板、高端取向硅钢等一系列高附加值产品。基奥说“不变通是一种人性的痼疾”，此举正是以创新精神破痼疾，在风险中抓住机遇、赢得主动权的成功实践。

要顺应时代之变——惟有如此，方能打造企业永恒的生命力。正如书中所述，“尽管很多公司立业的基石就是创新精神与创造力”，但是他们一旦成功，则往往背离创新与创造，在固步自封中走向失败。企业的生命力不在于它曾经多么强大，而在于它能否在变化的世界中持续进化。然而，将创新制度化、常态化，永葆企业活力，这却绝非易事。宝武将“创新”纳入核心价值观，并构建了持续自我更新的管理机制。从联合重组到算账经营+整合协同，从“四化”“四有”到“三压减三提升”……宝武的每一步都在诠释着“因时而动”的



管理智慧。

宝武已经逐步探索形成“三创四化五策略”高质量发展模式，迈上了“新阶段、新战略、新模式”的发展新征程，书中的警告犹在耳畔：不知变通会让头脑生锈。破除思维僵化需要前瞻的视野、改革的勇气和创新 的制度保障。让我们摒弃“思维僵化、我行我素”，在“变则通，通则久”的东方智慧中拥抱变革，让企业基业长青。

算账经营在一线

岗位是“金矿” 人人是“创客”

□晏芳

高温炙烤的烧结风箱旁，几枚指甲盖大小的氧化锆传感器正悄悄“嗅”着氧含量；皮带机轰鸣的机头，一把电动毛刷旋转着把矿粉“扫地出门”；

高压柜前，老师傅把报废断路器拆成“积木”，带着青工边讲边装……中南钢铁鄂城钢铁炼铁厂自动化车间把算账经营写进班组KPI，让“一切成本皆可降”成为岗位信条。

“漏风”像捉迷藏，传统“听诊”只能逮住“大嗓门”。面对烧结风箱看不见、摸不着的微漏点，仪表班实施传感器技术改造，把氧化锆传感器做成“电子鼻”，将氧含量、一氧化碳、压力、温度等四维数据实时输入电脑，织成“感知网”，实现“曲线一抖，漏点立现”的改造效果。改造后，漏检率降低21%，漏风率直线下降，吨矿电耗降了1.8度，全年可创效66万元。

筛皮带机头，矿粉粘得像“狗皮膏药”，一条新皮带用不到一年就磨穿。针对这个问题，烧结电工班的班员们开脑洞，盯上了超市的扫地机器

人，灵感闪现：把“家用毛刷”放大成“工业版”。

他们自制了电动毛刷清扫器，与皮带联动，矿粉瞬间“卷铺盖”。改造后，皮带寿命延长一倍，少换一条皮带，省下30万。

2号炉的某个高压柜运行11年，每次等厂家、买备件，停机就是“烧”效益。“求人不如求己！”单位的技能专家被请进现场，充分释放支撑能力，把报废断路器拆成“教学积木”，线圈、触头、储能电机挨个讲；班员们边学边装，提升维修技能，5台“病危”断路器全部“复活”。

备件费零支出，检修时间从72小时缩到6小时，直接就省12.5万元。2号炉电工班班长赵亮眯着眼笑：“技术就在自己手里，省钱也长本事！”从“电子鼻”到“毛刷头”，再到“复活术”，自动化车间用一个个好点子证明：降本增效不是“算术题”，而是生产一线的“技术题”，只要把成本降下去，把效益提上来，我们的饭碗就能端得更稳、更牢。

算着干，降服耗能设备

□谷芬

“咱们创新工作室一定要把空压机的能耗降下来！”在宝钢股份营销中心（宝钢国际）长春宝友的一次设备技术创新团队的课题讨论会上，员工路光明向他的伙伴们发出了誓言。空气压缩机是生产机组的核心设备，也是消耗电能的“吞金兽”，电机工频运行时，电流高达280安培，又因为空气压缩机的有效利用率低，大量能源在设备空转中白白浪费。

如何提高压缩机的产气效率？如何通过程序和参数的优化，实现设备的高效运行？这些是智能化控制的关键所在。路光明团队采用基于工业物联网的智能控制系统，集成高精度流量传感器、压力变送器及能耗监测模块，实时采集产气端与用气端的关键参数，通过计算平台自适应控制算法，让系统的“大脑”实现从被动响应到主动优化

的转型，设备整体运行稳定性大幅提高。

为了精准匹配驱动电机，路光明瞄准了变频节电技术。用小变频电机替代原来的驱动电机。创新工作室先后攻克新旧系统管网的匹配、软硬件的兼容等问题，经过多次精细测算、反复调试，终于完成新旧系统的平稳切换。改造后的空压系统电能消耗显著降低。

解决了空压机的电耗问题，路光明团队又马不停蹄开始研究余热回收课题。他创新性地采用螺旋板式换热器、恒压变频泵等技术，设计了一套自来水余热回收系统，既能和设备降温，又能实现热量的高效回收。这台设备源源不断输出近70℃的热水，完全取代食堂、浴室、卫生间的12台电热水器，节省电费明显。到了冬季，还可以将富余的热水输入供热管道，进一步节省供暖消耗，充分做到物尽其用。

“议事厅”架起沟通“连心桥”

□甘志鸿

“关于改善休息室，你有什么想法？我可以向事业部提议。”新钢集团炼铁事业部焦一作业区调火班班长章令珍细心地向班组成员询问。作为职工代表，他将班组成员的需求带到炼铁事业部的“议事厅”，来自自最一线、最真实的职工心声推动管理优化，架起事业部与职工之间有效沟通的“连心桥”。

调火班作为焦炉的核心岗位，章令珍在工作巡查中发现，职工休息室存在设施老旧、空间不足等问题，直接影响到职工的休息质量。他主动收集班组成员的意见，整理出环境改善、装修建议以及添置物件的清单，在事业部“议事厅”直接反馈。他的提议得到事业部的高度重视，当场确定了设计方案和装修时间。

“议事厅”是新钢集团炼铁事业部今年创新打造的“职工事共同办”的新渠道。它为基层职工搭建了表达诉求、参与民主管理的好载体，确保在

决策、执行、落实等环节都能听到职工的声音，打通服务职工“最后一公里”。

在“议事厅”里，事业部与职工代表共同商讨多项议题。职工代表们围绕基层团建经费使用、班组休息室建设方案积极建言献策，充分发表看法，提出诸多实用建议。通过收集职工的意见建议，为事业部开展班组降本增效劳动竞赛工作提供了更加贴近需求和生产实际决策依据。

事业部相关负责人表示，“议事厅”不仅是职工发声的窗口，更是企业发展的“智囊团”。通过这一平台，管理人员能够第一时间掌握一线动态，精准对接职工需求，将“问题清单”转化为“成效清单”。

章令珍在会后感慨：“‘议事厅’让我们感受到‘主人翁’的责任与荣耀。看到自己的建议被采纳落实，大家工作的干劲更足了！”这种双向奔赴的良性互动，形成了职工与企业同心同向同行、共商共建共享的良好局面。



近日，太钢集团矿山事业部机关组织干部员工开展“向新而行 鼓动未来”有氧鼓主题活动。大家踊跃击鼓加油，喝彩助威，活动现场气氛高涨。

（潘文军）



近日，宝武资源在中国乒乓球队黄石训练基地举办2025年“资源杯”乒乓球赛。赛场上，各参赛队队员全神贯注，各展技艺，全力拼搏，尽现风采。经过激烈角逐，武钢资源队、马钢矿业队、梅山矿业队分获本次比赛冠、亚、季军。

（夏金柱）



我在阿尔及利亚做工程

□张广军

也是非洲第一条冷轧生产线的EPC总承包工程。作为第一次负责的海外项目建设，我深感责任重大，但是仍然充满了信心。

虽然我在国内已主导管理了多个冶金建设项目，积累了扎实的“实战”经验，但是海外项目的管理逻辑与国内有很大差别，尤其是阿尔及利亚，差异更为突出：当地各类资源较少，项目所需的核心人力、关键材料、主要设备，大都需要从中国或者第三国调度。哪怕是一个小小的零件，也需要跨区域订货采购，仅运输周期就要长达3到5个月。可以说，“人、机、料”三大要素成为制约项目推进的核心瓶颈，这也自然成为我在工作中的核心关注点。

由于阿尔及利亚对签证准入限制严格，国内人员的选派、材料准备及签证申请需要至少提前三个月启动，否则会影响项目的建设进度。为此，我牵头组建了专门的管理小组，全程统筹国内人员的签证组织工作，从人员筛选、材料审核到对接当地机构，形成闭环管理，确保人员按时到岗。

在材料管理方面，受限于当地物资市场的供给能力，精细化管理尤为重要。我专门安排专职人员对接材料进行全流程梳理与统计，最大限度保障材料计划的准确性。即便如此，仍会出现部分材料短缺影响项目建设的情况。为了将这类影响降至最低，我发动大家多渠道挖掘当地资源，一方面发动内部人员排查周边市场，另一方面主动对接当地中资国企与民营企业。凭借真诚的沟通与资源互补，不仅解决了材料应急需求，还与这些企业建立了合作友谊，为后续项目协作打下了良好基础。

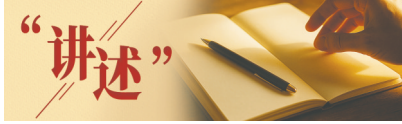
撒哈拉的太阳带着灼人的威力，从日出到日落，毫无保留地炙烤着整片工地。汗水顺着安全帽檐滴落，落在滚烫的沙地上便瞬间蒸发，只在原地留下一圈细小的白色盐渍。沙尘暴来袭时，黄沙漫天，眼睛都难以睁开，呼吸也变得困难。我们每天都要在这样的环境中工作。

为最大程度保障员工安全、防止员工中暑，我们针对性调整了作业安排，采取错峰工作的措施，尽量避开中午高

温时段，将高强度作业集中在早晚相对凉爽的时间段进行。

比起工程建设中的风沙与疲惫，心中最难以割舍的是对家人的想念。每当夜深人静时，项目现场的喧嚣渐渐褪去，思乡的情绪便会如潮水般漫过心头。最常想起的是妻子做的家常菜，也总想念孩子稚嫩的笑声，想起视频里他举着玩具向我挥手的模样，每一个细节都清晰得仿佛就在眼前。手机相册里家人的照片是我最大的慰藉，但距离的阻隔却让这份思念更加浓烈。尽管如此，为了肩上的这份责任和心中的梦想——宝武人“钢铁报国”的初心使命，让家人过上更好生活，我选择坚持、坚守。

看着项目在日复一日的推进中不断成型，我内心都会更加坚定：这份扎根海外的付出，值得全力以赴。从决定走出国门的那一刻，我就立下了目标，要在这片土地上留下属于自己、属于中钢国际乃至中国宝武的印记。如今，我们正朝着2025年的关键节点冲刺，与团队携手，确保由中国企业在非洲打造的首条高端冷轧生产线顺利建成投产。



讲述人：张广军
中钢国际阿尔及利亚Tosyali冷轧项目经理