

“熵增定律”给企业管理带来怎样的启示？

■ 刘建铭

《南方周末》在 2019 年新年献辞中提出的关于“熵”、“负熵”、“熵减”和“熵增”这一组物理学概念,放在岁末年初这个时点上来看,无论是对个人还是企业都值得思考。众所周知,“熵”理论源于物理学,“熵”是用来度量体系的混乱程度的一个概念。热力学第二定律又称“熵增”定律,它所表达的原理及其引申意义就是:大至宇宙、自然界、国家社会,小到组织、生命个体的盛衰,总是向着熵增加的方向发展。“熵增”就是熵的混乱无序的增加,会导致生命或组织功能减弱失效。人的衰老、组织的滞怠是自然的熵增,表现为功能逐渐丧失。

窃以为,为了便于理解,不妨将“熵”理解成一种“负能量(或癌细胞)”。熵既然是负能量或癌细胞,那么“负熵”就是正能量和活力因子,而“熵减”就是积聚活力因子的过程。人和组织可以通过摄入营养,建立效用机制来增强身体机能和组织活力,从而实现“熵减”。所以说“熵减”对人体或一个组织更加有效,可以导致功能增强。

从这个角度来说,“熵”是客观存在的,可以说一切自发的过程就是一个熵增的过程。既然“熵”的增加会对生命机能或组织功能造成损害,如果要延缓生命的衰老和组织的僵化这一过程,让生命更健康,让组织更有活力,自然就要通过合适的途径和手段去积聚“负熵”这一活力因子,实现“熵减”效应来延长人体和组织的机能和功效。

对于个体生命而言,人到中年,身体老化,思想僵化、思维固化等现象是典型的生命“熵增”的结果,它包括生理的、心理的和

信息的三个方面。所以人要善于积聚“负熵”因子,实现生命的“熵减,以此来化解中年危机尤显重要。一方面要从物质上积聚生理“负熵”,通过改善营养结构,既不让身体营养不良而饥饿致死,也不能让自己营养过剩而疾病致死。同时通过加强体育锻炼来增强体质和延缓器官的衰老速度,从而实现既健康又长寿的目的。另一方面是要从情绪上积聚心理“负熵”,要祛除斤斤计较、患得患失和悲观失望的情绪,保持乐观开朗的心态,涵养知足常乐的财富观和成人之美美美与共的利他观等良好的道德品质。同时要在知识上积聚信息“负熵”,要有活到老学到老的学习精神,要有开放的思想格局,要有完善心智模式的内省与自修,要敢于尝试新事物接受新观点实现自我的否定之否定,古人说“苟日新,日日新,又日新”说的就是这个道理。

“熵增定律”究竟能给企业管理带来怎样的启示? 对于企业或者说一个组织而言,从制度和文化建立以后,经历一段时间的运行,其必然趋势是走向效率低下、机制僵化、人浮于事和创新适应能力下降等,这就是组织“熵增”。所以比尔盖茨说“微软离破产永远只有十八个月”,任正非大谈“华为的冬天”,都是基于对组织“熵增”的认识和应对策略。事实上华为任正非是国内第一个将“熵增”定律引进到社会科学层面的企业家。反面例子也有,比如柯达与诺基亚,面对汹涌而来的数字技术大潮,任由组织“熵增”渐浸渐凋,这两家霸主级别的企业几乎没有任何挣扎而在一夜之间城头变换大王旗。所以正确的战略及战略执行,创新能力的持续保持,组织变革能力的提升和因应形势变化的

机制优化自然是实现组织“熵减”的关键所在。

个体也好,组织也好,生命的最终归宿是死亡,因为“熵增”无处不在也无时不在。任何事物大多数时候都是“熵增”和“熵减”同时存在而且彼此消长。我们要做的无非就是如何让“熵减”所激发的活力因子对个体和组织所产生的积极效应大于“熵增”所产生的消极效应,从而达到延缓衰败,实现个体生命长寿健康和组织生命基业长青的目的,这也是生命的意义所在。

首先开放是实现“熵减”的前提。“熵增”定律表达的就是封闭系统因为缺少与外部环境交换“负熵”的条件而导致内部系统混乱程度的加剧。无论是个人还是组织还是国家和社会,要有开放的精神,越开放越有秩序,越封闭越会加剧混乱。共和国四十年来,对外开放不正是国家实现“熵减”的过程么?

其次是要通过改革创新来打破平衡实现“熵减”。任何一个组织,一旦其内部结构趋稳,其观念和思想就会转向保守,因循守旧的习惯也就自然形成,革新的意识和动能就会减弱,利益也就相对固化,机体造血功能就会降低。所以说改革创新永远是企业长青的秘诀,真正的企业家,一定是善于把握企业内部“的“熵增”变化在给企业带来致命伤害之前及时精准挥舞改革创新的利剑,而积极推进组织变革、流程优化、体制机制创新等改革举措,引进新技术新观念和新方法、升级产品与服务等手段将危机消灭于萌芽状态。

再者就是“惶者生存”。“惶者”就是既不能满足历史过往的繁华,又对充满变数的未来

心存敬畏,保持一份“天行健,君子以自强不息”的定力砥砺前行。《易》曰:“君子终日乾乾,夕惕若,厉,无咎。”孟子也曾说“生于忧患,死于安乐”,说的都是危机意识和忧患意识。微软和华为就是比别人多了一份危机意识和忧患意识,才能在全球化竞争中脱颖而出并能保持领先优势。

其四就是要保持旺盛和持久的学习力。学习无论是对个人还是组织是一个永恒的话题,在目前这个时代,如果还大谈学习的意义与作用未免流于低级。我这里要讲的,更多的是强调要通过学习,提升思考的深度和分析问题、研究问题和解决问题的能力。

仁者见仁、智者见智。作为企业,其终极命题就是“我是谁?”“我要到哪里去?”和“我要怎么去?”三个问题。“我是谁”,就是作为一个企业要认清我是做什么的,我具备什么样的优势,我还存在什么样的不足,影响企业发展的浅层表现和深层原因是什么?“我要到哪里去”,就是要思考我的目标和方向是什么? 我的战略是否符合国际国内经济政治的发展形势和行业的发展趋势?“我要怎么去”,就是要思考实现企业愿景和战略应该具备什么样的能力和资源? 为具备这种能力与资源我短期和中长期应该要做哪些准备和努力? 是否有一条清晰可行的路径和实现阶段目标的时点安排? 以及企业体制机制文化和队伍要做什么样的变革和调整? 等等一系列的问题的思考、分析和解决,都需要通过学习来实现。由此可见,学习是抑制组织“熵增”,扩大组织“熵减”效应的最有效途径。

(作者系中建五局安装公司党委副书记、纪委书记)

督查检查要突出“三重一大”

■ 龙继辉

为更好推动党中央和省委决策部署贯彻落实,进一步改进工作作风,坚决克服形式主义、官僚主义,切实减轻基层负担,根据《中共中央办公厅关于统筹规范督查检查考核工作的通知》精神,经省委领导同意,近日,省委办公厅印发了《关于进一步统筹规范督查检查考核工作的通知》,就进一步统筹规范督查检查考核工作作出明确要求。(2月18日《四川日报》)

一张蓝图绘到底,我们的事业才能兴旺发达,中华民族伟大复兴中国梦才能理照进现实。社会主义现代化建设事业是可持续发展的伟大事业,上任领导班子的决策不能随意推倒重来,必须一任接着一任干下去,一棒接着一棒跑下去,一张蓝图绘到底。

一张蓝图绘到底,要求我们干事业要坚决克服形式主义、官僚主义,不能以文件传达文件、以会议传达会议。而要撸起袖子加油干,扑下身子抓落实,紧密结合本地的实际情况,创造性地开展工作,把党中央和省委决策部署落地落实。

如何检验党中央和省委决策部署真正落地落实了,一个行之有效的办法就是以督察检查促进工作的开展。不过,督查检查是一门“技术活”,要突出“三重一大”,方能取得事半功倍的成效。

“三重”之一要突出重点工作。辩证唯物主义告诉我们,在事物的发展过程中,既有主要矛盾和次要矛盾,也有矛盾的主要方面和矛盾的次要方面,重点论要求我们着重把握主要矛盾和矛盾的主要方面。干工作就要分清主次,分清重点与非重点。抓住重点,各个击破,而不能眉毛胡子一把抓。要通过以“点”(重点工作)带“面”(全面工作),逐步实现整个工作的全面推进。因此,督查检查要突出重点工作,抓住重点工作的“牛鼻子”不放松。

“三重”之二要突出重点难题。在为人民服务的道路上,道路是崎岖不平的,并非一帆风顺。有险滩、暗礁,也有山路十八弯,常常让人陷入山穷水尽疑无路的困境。为此,需要逢山开路、遇水搭桥,以克服一系列的“路障”。我们工作中遇到的重点难题,就是一个个“路障”。扫除了“路障”,自然就会出现“柳暗花明又一村”的“美景”。所以,督查检查要突出重点难题解决的速度和成效。重点难题一解决,前进的道路就会变得一马平川,干事业渐入佳境。

“三重”之三要突出重大民生工程。人民是历史的创造者,自然应是人类社会进步的受益者。我们的工作必须把满足人民群众需要作为各项工作的出发点和落脚点,把人民群众不满意作为检验各项工作好坏的最根本标准。重大民生工程正是人民群众需要的“试金石”,也是人民群众最不满意的“试金石”。因此,督查检查要突出重大民生工程。督促把重大民生工程做好、做实,惠及千千万万的人民大众。

“一大”是要突出大亮点。工作的好坏,并非都要整齐划一的全部优秀。干好工作的标准,要看特色亮点,而不重平均成绩。特色亮点是创新的表现,是最大的“显”成绩,是人民群众最喜爱的“幸福之花”。因此,督查检查要突出大亮点。要着力发现一批可复制、可借鉴的成功做法,以点带面,推而广之。他山之石,可以攻玉。可复制、可借鉴的成功做法可以结出遍地开花的“硕果”,让工作整体推进。

(作者系四川省德阳市罗江区防震减灾局副局长)

集体力量的胜利——观《流浪地球》有感

不知是不是因为新春过后的连续两场大雪,在看完最近大热的影片《流浪地球》之后,我脑海里最先闪现的画面,竟然是以前上学时扫雪的场景:全员出动,热火朝天。虽然分不到最好的工具,轮不上最重点区域,依然干得不亦乐乎,十冬腊月大雪纷飞下,也会忙出一身汗。而最后的结果呢? 肯定是很快完成扫雪任务,让大地换了模样,谈笑凯歌还,连上午第一节课都不会耽误。回想起来,这其实是我对于集体力量的最初印象。

不同于好莱坞大片的个人英雄拯救世界的套路,在《流浪地球》中,我们看到的是集体力量胜过个人能力,主角光环不再包打天下。户口一行虽然历尽艰辛,也没能救下杭州发动机和地下城,没有最先赶到苏联威西点点燃转向发动机,甚至连最后的点火计划,也有三个不同的团队同时完成点火。主角们的经历虽然跌宕起伏,却也不过是救援大军中的几颗螺丝钉。拯救人类,拯救地球,靠的不仅仅是个人的努力,而是几百万救援大军的集体力量,只有集体的力量才是最伟大的。当各国救援队在韩朵朵的感召下依次出现时,观众们才能真正去相信,地球有救了。

电影中的情节是虚构的,但是电影本身的诞生过程却是实实在在的。大场面科幻片,中国根本没拍过,只有美国人知道怎么拍,也只有美国人能拍好。时间紧,任务重,资金短缺,经验不足,剧组所能依靠的,只有每一位员工和他们的辛勤付出。依靠剧组里的每一个人都充分调动自己的积极性,依靠每一个人都想拍出中国自己的科幻大片的信念,依靠集体里每一个人的不懈努力,才终于完成了中国第一部科幻大片,创造了一个不小的奇迹。

以上情节听上去非常耳熟,像极了我们航天人所经历的每一个重大项目。电影是一门非常复杂,技术含量非常高的现代工业,航天事业只会有过之而无不及。新的角度可以带来新的思考,作为一名听着前辈先进事迹成长的航天人,这一次却从一部电影中学习到了集体的力量,实在是一份意想不到的收获。

(作者单位:航天科工 203 所)

加快新型城镇化发展的路径

■ 王传雄

新型城镇化建设是一个复杂的系统工程,需要全社会的相互协调与合作。要坚持以人为本,以创新、协调、绿色、开放、共享的发展理念为引领,以统筹城乡发展、优化功能结构、强化产业支撑为重点,以深化改革、创新发展为动力,着力提升综合承载功能,加快构建均等化基本公共服务体系,努力走出一条以人为本、四化同步、布局优化、生态文明、文化传承的新型城镇化道路。

一、坚持以人为本。城镇化的关键在于人的城镇化。要走以人为本的新型城镇化道路,扭转以物本思想到人本思想上来。改变物本突出、人本不足的状况,既要注重城镇经济功能的健全完善,又要重视文化功能、公共服务功能的建设和作用发挥,更要重视农民工、失地农民、城镇拆迁居民等大规模群众利益的维护和保障。合理确定城市人口、面积等主要指标,防止盲目扩大城市规模,以产业结构化带动城镇人口规模、素质、布局的优化,防治人口急剧膨胀对城镇建设的负面影响。明确功能分区,打造比较优势,

发挥好城市辐射和带动作用,促进城市和地区协调发展。转变城市发展方式,推行高密度城市建设模式,提高城市综合承载力,加快建设资源节约型和环境友好型城市。切实改变城市人居环境,保护城市文化特色,塑造城市灵魂。

二、注重产业支撑。以新型工业化作为夯实城镇化建设的基础。城镇化与工业化两者是相辅相成的,没有工业化为基础,城镇化的发展将大打折扣。因此,加快工业化进程,促进工业化与城镇化适度同步推进,协调发展,是新型城镇化建设的必然要求。同时,把旅游业作为加快推进新型城镇化建设的动力,以旅游业为龙头带动现代服务业的发展。坚持“一本蓝图绘到底”,加快重大项目建设,着力推动旅游产业转型升级。

三、注重城镇品质。城镇发展质量关系国计民生、涉及千家万户。在推进以人为本的城镇化、推动经济转型升级的过程中,高度重视城市发展质量问题是推动高质量发展的必由之路,也是实现科学发展,赢得未来发展主动权的战略举措。一是加快推进户籍制度改革。主要任务是解决已经转移到

城镇就业、居住的农业转移人口的落户问题,加快提高户籍人口的城镇化水平。二是保障城乡基本公共服务均等化。将现有主要针对城镇户籍居民的义务教育、医疗、养老、就业支持和保障性住房等基本公共服务扩大到已经入城镇就业的农业转移人口,推动基本公共服务向常住人口全覆盖。三是实施保障安居工程。对当前各类条件简陋、环境差、安全隐患多的危房加强改造力度,积极完善相关配套基础设施。四是完善城市交通服务功能。实施出路口升级工程、乡村道路改造工程、城市修补工程,形成城市内外畅达、城乡互联互通、公共交通布局合理的交通新格局。

四、注重环境宜居。大力建设全国生态文明建设示范区,积极创建国家级园林城市、卫生城市、环保模范城市,推进“绿满彩绘城镇”活动,提升城乡绿化覆盖率。深入实施“碧水蓝天”行动,使新型城镇天更蓝、水更清、地更净、景更美。加强城镇污水处理和城乡饮用水源地保护,强化工业废气、机动车尾气和城市扬尘等污染治理。同时加大对生活垃圾、医疗废弃物、工业固体废物、城

“五个+”党建工作模式在国有企业的构建与应用

■ 河南中烟黄金叶生产制造中心 赵亮

习近平总书记在国有企业党的建设工作会议上强调,要坚持党对国有企业的领导不动摇,开创国有企业党的建设新局面。按照习近平总书记的讲话要求,河南中烟黄金叶生产制造中心党委创新国企党建工作方法,以“五个+”(责任+ 规范+ 创新+ 数字+ 文化+)为主要工作做法,进一步强化党的建设对企业发展的引领,使党建工作与生产经营深度融合,互联互通。

一、通过“责任+”把握发展方向

对制造中心党建工作深入调研时,发现原有的党建模式存在责任落实不具体、不彻底,政治保障作用未能充分发挥,导致在业务工作与党务工作中有所偏岚。基于以上调研结果,制造中心通过坚持顶层设计的原则,在党建运行上抓好融合,在主责主业上抓好聚合的方式,使党建工作责任全面落地。

1.横向推动权责一致

通过“双向进入、交叉任职”的干部任用机制(即党委书记兼任副总经理、总经理兼任党委副书记,设立专职党委副书记抓党建,各支部书记和部门负责人同时承担党建和业务职责)理顺了权责关系,实现了党的领导与经营管理的有机统一。党政主要负责同志工作分工不分家,互为 AB 角,总经理负责行政全面工作,与党委书记共同抓好党委工作;党委书记负责党委全面工作,与总经理共同抓好行政工作。实现党政主要负责同志都对企业工作负责。

2.整体推进责任体系

在责任分解上出台制造中心《落实全面从严治党主体责任的意见》,明确党委书记第一责任和班子成员一岗双责,分解主体责任。在责任落实上,按照党委书记、班子成员、支部书记、中层干部四个层次签订从严治党责任书,树立党内职务与行政职务同要

求同责任意识,确保党的工作“层层有人抓、层层有人管”。在责任考核上,设定党建考核占绩效考核比重的 20%,实现同安排、同部署、同落实、同考核。在责任改善上,抓好《党建工作述职评议考核办法》的运用,通过公开述职发现问题、改进工作,整体形成了党建责任管理的闭环体系。

二、通过“规范+”夯实党建基础

1.强化制度建设

引入精细管控的概念,强化制度建设的规范性,从而形成“制度+规范”的模式严抓落实。

以党章为统领,有针对性的制定中心组理论学习、“三会一课”等制度,并明确换届选举、新党员发展、党员教育管理等方面工作统一规范,实现优化流程、固定管理、规范程序的目标。

2.加强群众联系

坚守党的群众路线不动摇,通过保持与群众的血肉联系,建立领导联系点制度和领导接待日制度。详细划定联系点,班子成员每季度到联系点调研不少于 1 次,把领导接访地点从办公室转移到车间、市场和生活区,以便更好的深入基层,发现问题。

三、通过“创新+”突出工作重点

一直以来,广大职工对党建工作存在“做法生硬”“缺乏活力”等误区,为转变广大干部职工对党建工作的固化思想,进一步拓展党员队伍,强化党建引领作用,制造中心积极探索在做好规定动作的同时拓展自选动作的科学途径,以激发基层党组织活力。

1.开展党建工作课题法

由党委带头实施党建课题,各支部变问题为课题,从不同的工作角度对课题进行细化形成子课题,通过摘牌和自选的形式开展攻关。在党建创新课题拟定阶段,通过“自下而上、上下结合”的方式广泛征集基层党建工作难题,同时结合基层党建巡察过程中反

映出来的问题,从基层党支部建设、党员队伍管理、生产经营建设实际出发,确定出具有代表性、针对性的党支部创新参考课题。课题拟定后,根据党支部党建工作实际,确定出摘牌意向,上报课题项目。最后,所有被摘牌的课题将接受阶段性考核,对于针对性、实用性和创新性较强的成果将在全厂进行推广。实现了一支部一特色、一品牌一亮点。

2.重点打造党建工程

一是实施“把党员培养成骨干、把骨干培养成党员”工程。以技能人才、技术人才培养为切入点,依托(技师、高级技师聘任管理办法》、《专业技术职务聘任管理办法》等办法,加快党员型骨干培养;充分发挥党员激励机制,引导党员围绕本职岗位充分发挥先锋模范作用,如党员身边无事故、“党员绩效考核积分制”等,提高了党员意识和自我管理能力,加快骨干型党员的培养。

二是实施党员责任区、党员示范岗建设工程。把优秀党员均匀分布在各班组、机台、岗位,使党员带领责任区内的员工攻坚克难,圆满完成各项工作任务。

四、通过“数字+”提升发展活力

1.开展党员量化积分管理

党员量化制管理主要包括量化分类、分值设置、积分登记、量化应用四方面内容,其中:量化考评内容按照“四讲四有”进行量化管理,每项指标包含若干要素,每个要素明确标准条件,设置相应加减分值,对应标准条件进行计分。基础分项目(60 分)重在衡量党员是否模范遵守党和国家法律法规、带头执行党的决定,遵守党的纪律,讲党性;加分项目记录党员在政治学习、改革创新、爱岗敬业、追求卓越、廉洁自律和和谐发展六个方面发挥先锋模范作用的情况;前两者和违反公司纪律底线清单任何事项的否决项目组成的三个分项,共同构成党员日常行为积分。在积分登记环节各总支(支部)成立党员量化积分管理小组,对党员提报的积分进行

核实,经由党支部会议讨论通过,并在进行公示后,作为党员日常行为积分报党委备案。在量化应用上将党员积分情况作为党员评先树优和鞭策后进的重要依据。如:根据年度积分,各支部积分前 5%的为支部先进党员,年度评选优秀党员时,要在支部先进党员中评议产生,提高了党员管理的科学化水平。

2.搭建数字党建信息平台

以信息技术为支撑,以“互联网+党建”为理念,将传统党建工作和互联网理念相结合,自主设计多媒体终端构建数字化党建平台。通过该平台的建设,实现党委、党建工作部、各党支部、党小组的分层管理,全面开通学习、宣传、服务、互动等多功能应用,为企业在基层党建、组织建设、党员队伍建设以及群众服务建设等方面提供全面的信息化工支撑。

五、通过“文化+”汇聚创业能量

1.构建中心级文化

积极探索以党建文化引领企业文化建设的方式方法,建设党建文化室 19 个,组织开展 2 次“晒党建、树标杆”基层党组织党建工作巡展等活动,丰富企业精神价值和文化内涵。注重企业文化氛围营造,自主设计“文化铸正道,金叶耀未来”的企业文化长廊与制丝部品牌文化墙,集中展示了企业发展历程,技改大事记、企业愿景等,使员工更加了解品牌发展重要节点,品牌特色,品牌理念以及品牌荣耀。

2.提炼车间子文化

通过企业构建文化总体框架,实现总体引领、同步发力,在构建厂级文化的同时提炼出独具车间、部门特色的子文化构建,把特殊性寓于普遍性之中,有效激发各部门职工的向心力、凝聚力。如:卷包部把熔、铸、碾、臻精神打造为文化屏风,制丝部把“活力制丝,匠心锻造”的文化内涵寓于车间 logo 设计,车间文化构建极大程度上丰富了员工的自我认知,提高了部门认同感。