

管理高端工具离不开“治人”精神

——从煮鸡蛋的故事看精确管理之惑

煮鸡蛋的故事

彼得做家务的任务是煮鸡蛋，每次都很不耐烦。他把鸡蛋往锅里一放，多加些水防止把锅熬干，打开火后就不管了。估摸着时间差不多了，彼得回来不论鸡蛋老嫩就关火，宣告鸡蛋煮熟。彼得的父亲为了加强管理，请人设计了一个煮蛋钟，一分钟提醒水开，三分钟提醒关火，用余热再煮三分钟后提醒把鸡蛋放进凉水浸泡，又在三分种后提醒食用。彼得的父亲本着科学的态度，建立了一个严格的煮蛋管理流程，将管理的触角细化到每一个环节，在将鸡蛋煮到最佳的营养状态的同时，节约了 4/5 的水。2/3 的热，蛋皮还很好剥离，取得了最佳效果，这就是科学管理的魅力。故事如果到此结束，那就是一首科学管理的赞美诗。

可现实并非赞美诗那样浪漫。彼得的父亲将反复验证过的程序教给彼得，彼得也很快就掌握了使用的要领，但是在离开家人的监督而独处的时候对煮鸡蛋还是心不在焉。当他在电脑上打游戏入迷的时候，根本听不见煮蛋钟的提醒，差点在水开、关火环节疏忽把锅底烧穿。彼得的父亲决定进一步将煮蛋钟改造成煮蛋器，甚至可以自动换水，用不着彼得煮蛋了。不过，煮蛋器的容

提要:

在企业经营中，管理者无不希望通过科学管理以克服对人的监督的麻烦，提高效率或者效益。精细化管理、绩效考核、流程再造等等管理工具的应运而生，的确使我们看到了希望，但是在实践中效果并不理想。如果要问一个“为什么呢”，一则煮鸡蛋的故事有助于我们解开其中的困惑：仅仅有精确管理的高端工具是不行的，还是要有“治人”的精神。

量是按照煮蛋彼得一家的人数设定的，近日客人增多，煮蛋器设定的程序不能这种变量，煮蛋的任务还是要由彼得人工操作。彼得的父亲又请专家改进煮蛋器的程序，增加其功能，设计得很复杂。没想到煮蛋器完善后，人们的口味有了变化，很少有人吃煮鸡蛋了，完美的煮蛋器大部分时间都闲置在那里。

科学管理不能顾物不顾人

彼得父亲的做法似乎没有错，但是他却忽视了科学管理除了针对物的管理，同时也是对人的管理，不能顾此失彼。彼得父亲是想利用科学的管理工具将各个环节的责任、做法都给予明确的界定，从而保

证效果最佳的诉求，可以称为精确管理，却很难说是科学管理。从一定意义上说，改进对物的管理，正是为了强化对人的管理，而不仅仅是为了取代它。不幸的是，彼得父亲的科学管理诉求是对彼得放任的放任；或许他想避开对人的管理，不仅没有纠正彼得做事不专心的态度问题，反而增加了彼得对程序的依赖性，程序的不完善还成了因偷懒而推卸责任的借口。从这里可以看出，在企业管理实践中，管理工具除了煮蛋器这样的硬件，还包括精细化管理、绩效考核、流程再造等等方法。管理工具或许可以完美起来，即使不考虑开发成本，我们也应当明白工具是用来打鱼的，打鱼的工具再好，我们也不能用工具的赞美代



替对“鱼”的活动规律的研究和把握本身。

用精确管理代替科学管理无疑是以偏概全，忽略了人的作用。在煮鸡蛋的故事中，煮蛋流程的制定应当包含对彼得放任态度的矫正。煮蛋钟的提醒也是对煮蛋人的监督，就是看煮蛋人是否在位，是否关注煮蛋这件事，只不过省去了人看钟表的次数。反过来说，只要煮蛋人真正把心思放在煮蛋上，完全可以自主掌握煮蛋的流程。煮蛋钟煮如果能够促使煮蛋人从放任到专注的转变，也不失为一种“治法”。而所有的“治法”都需要达到“治人”的效果，通过促使管理对象成为“治人”而实现事半功倍的效果。即使煮蛋器自动化之后，人的主观能动性仍然无

法替代，比如不断地改进程序，适应新的变化等等。人的作用包括人的主观能动性及其敬业精神；严谨专注的工作态度；团队协作精神等等。这些都是精确管理离不开的，否则忽视了人的作用，失去了“治人”的支撑，同样达不到预期的效果。

煮鸡蛋的故事告诉我们，听到科学管理的赞美诗的时候，且不要被管理工具的神奇之处陶醉，否则就会被其破绽所惑。破解精确管理之感还是在于解决人的问题，坚持以人为本。这与使用科学的管理工具并不矛盾，在以人为本与“治人”之间，是一次使用管理工具的否定之否定。它需要促使被管理者潜心总结自己的经验，热爱自己的事业，自己所在的团队；要发动他们参与程序的制定，而不是让他们感到程序是强加在他们头上的东西。从彼得最早煮鸡蛋的笨办法来看，彼得并不笨，至少他考虑到了安全底线。也许他在保证鸡蛋煮熟的情况下可以腾出手来做更有意义的事情，这也可无厚非。管理者如果能够因势利导，将彼得们感兴趣的事情和他目前所从事的事情结合起来，就能在管理工具的发现、改进中取得更多的创新成果，在精确管理中跃入更高的境界。

(彼得)

“国以民为本，民以食为天，食以安为先”

双汇集团连出 5 大行动确保食品安全

□ 本报记者 李代广

“国以民为本，民以食为天，食以安为先”，食品安全工程是最受关注的民生工程，在又一个国庆黄金周的幸福钟声就将敲响之际，身为中国最大的肉类加工基地，经历过风雨洗礼的河南省漯河市双汇实业集团有限责任公司（以下简称双汇集团）向万千消费者发出了“爱的呼唤”：严把食品安全关，给广大消费

者提供更加安全、放心、营养的产品，以更加稳健的步伐迈向更高的目标，用感恩的心加倍珍惜今天的辉煌。

据了解，“3·15”事件发生后，双汇集团连出 5 大行动确保食品安全。

行动一：生猪头头检验。从 3 月 16 日起，双汇集团实施生猪屠宰“瘦肉精”在线头头检验，旨在从源头上确保食品安全。

行动二：开放式办厂，公开透明

接受监督。邀请广大消费者、社会各界人士参观双汇生产现场，接受公众监督，同时引入中国检验认证集团，建立产品安全第三方检测机制，完善公司产品质量安全内控体系。

行动三：建立索赔机制，把好上游关。生猪收购头头检验，原辅料进厂批批检查。凡提供有毒、有害等非食品原料的供应商，除按照国家规定进行处理外，还要按问题商品价值两倍进行索赔，决不让一头“问题

猪”和一批“问题原料”流入双汇。

行动四：警钟长鸣。把每年的 3 月 15 日定为“双汇食品安全日”，牢记教训，成立“双汇集团食品安全监督委员会”，强化监督，确保食品安全长治久安。

行动五：发展养殖业，完善双汇产业链。屠宰场建到哪里，养殖场就跟到哪里。围绕工厂建设年出栏 50 万头的养猪基地，并配套建设年产 20 万吨的饲料加工厂，以此来保证

对上游生猪资源的安全控制。

“双汇将继续坚持专业化、产业化、现代化、信息化的四化方针，实现又好又快发展，使双汇集团年产量由 300 万吨发展到 600 万吨，销售收入由 500 个亿发展到 1000 亿，力争打造一个世界级的肉类加工企业，为中国肉类工业的发展担当重任，为消费者提供安全放心的食品。”对未来的发展，双汇集团董事长万隆充满信心。

“没有一片土地让我这样深情和激动”

——江苏泰星集团董事长张国林谈“三农”

□ 本报记者 李丙勋

自党的十六届五中全会提出了建设社会主义新农村的重大历史任务以来，“三农”问题一直是我国社会主义经济建设中的重头戏。带着这个问题，近日，记者又一次走进“中国减速机大王”——江苏泰星集团，重点就“三农”问题，对集团董事长、总经理、党委书记张国林进行了专访。

“初级阶段”干共产主义的事情

把“三农”与“信仰”联系起来，张国林的这一深稽博考之见，令记者耳目一新。在他看来，作为一个为共产主义奋斗终身的共产党人，最终目标是“为人民求解放、谋幸福”。他说，古往今来的志士仁人，战争时期的革命先辈，他们抛头颅，洒热血，经历连动物也无法忍受的酷刑，过着常人难以想象的困苦生活，前赴后继，无愧无悔，他们为何能做到这些？这就是“信仰”！因为有“信仰”支撑，他们才能智勇双全地“潜伏”，不怕刀光剑影的“风声”；因为有“信仰”支撑，我们才有全心全意的“雷锋”，才有宁折不弯的“铁人”……战争时期，和平年代，用鲜血和汗水编织的“民富国强”的大旗，始终飘扬在历史大道的最前头。

张总认为，鉴于我国是农业大国的基本国情，解决“三农”问题，说远点，与“消灭三大差别”的共产主义目标一脉相承；就近看，是建设社会主义新农村的“初级阶段”一大重要使命。这两者都关乎“信仰”，都需要“信仰”最坚强的支撑。张总认为，没有信

仰，就好像一艘没有灯塔的航船。正是在这个意义上，泰星人创业伊始，就胸怀“振兴民族工业”的“信仰”，一路走来，百折不挠，才从一家乡镇作坊成长发展为“中国减速机大王”。这是“信仰”的贯穿和传承，是新时期“信仰”——带领乡亲们脱贫致富、全面小康的开花结果。

解决“三农”问题，说到底就是一种“信仰”，既是“初级阶段”的，也是“共产主义”的。张国林深刻地认识到，农业、农村和农民问题，始终是关系我国经济和社会发展全局的重大问题。必须加快建设社会主义新农村，实现城乡和农村经济社会的协调发展。从高层来看，这是一项事关国计民生的战略决策；就基层而言，这是可持续发展、打造百年基业的必由之路。

张总表示，这种信仰之力，支撑泰星为“三农”作出了自己应有的贡献。而且，还将继续支撑泰星为“三农”作出更大的贡献。

“看不出来是农村还是城市”

1990 年代初，张国林提出了关于城乡一体化的构想。在他看来，所谓城乡一体化，也叫镇村一体化，是以城市为主导，以镇为核心带动农村发展的经济模式。镇是社会主义新农村的“海陆空”要道。通过城乡一体化，可以把大部分农民思想和行动汇集起来。所以，城乡一体化的初衷首先就是要解决农民富裕问题，缩小城乡差距、贫富差距，让农民真正过上

幸福生活。而其中的关键，就是营造一个“丰衣足食”的物质环境。

27 年前，江苏省泰兴市姚王镇的 40 多名农民兄弟，背负着 20 多万元债务，凭借几台破旧的机床开始创业。今天，这个在地图上用显微镜也难以查看到的姚王镇上，“信仰”创造了“奇迹”，如旭日东升的“中国减速机大王”——江苏泰星减速机股份有限公司，现已是全国创名牌重点企业、全国重合同守信用企业、全国乡镇企业管理示范企业。中国名牌“泰星”牌减速机是中国减速机行业唯一的国家“121”重点保护名优产品、国家级重点新产品。多年来，作为中国减速机行业的明星企业，如今的泰星已经发展成为集科、工、贸于一体的国家大型企业，中国机械工业 500 强之一，产销量连续十几年名列同行前茅。

因为企业有了这个实力，曾经是穷乡僻壤的姚王镇也发生了天翻地覆的变化。这种变化不是“姚王”沾了“大王”的光，而是改革开放的太阳照亮了“泰星”，是张国林的“共产主义信仰”化为造福乡梓的奋斗结晶——让姚王镇乡亲们舒心的不仅是家庭内部的变化，而是城乡差别的鸿沟已经填平。当你走进姚王镇，从小桥流水到绿色长廊，从红墙碧瓦到别墅轿车，一个美丽、文明、充满现代化气息的“乡村里的都市”灿烂了人们的视野。

张总对记者说，城乡一体化也是工农一体化。在新农村经济里既要有工业，也要有农业；既要当工人，也要当农民，而不是单叫工业县或农业县，应叫做工农商一体化，实现农商

联通。张国林说，如果我们的农村远看是高尔夫球场，近看是农田，看不出来是农村还是城市。那么，农业现代化就实现了，社会主义新农村也就建立起来了。

记者放眼今天的姚王镇，确实“看不出来是农村还是城市”。由此，记者对张总幽了一默：“三大差别”你们就消灭了“两大差别”，姚王镇离共产主义不远了！

以物质精神双富有建设“新农村”

作为一个杰出的经济英雄和优秀的共产党人，张国林在“三农”上的政治智慧和经济头脑令人钦佩。20 多年来，在对姚王镇发展规律的探索中，他用一腔热血浇灌建设社会主义新农村的物质环境。他带领泰星走科技型、效益型经济发展之路，不断做大做强企业。他认为，为社会做贡献，就是追求利润最大化，上交国家，下利百姓，利润就是贡献。所以，新农村建设更重要的问题是要稳定亿万农民的生活，使他们提高生活质量，走上富裕之路，这样国家才算真正地强大起来，新农村建设就具备了良好的物质环境。

与此同时，他把思维逻辑的触觉伸达更高的层面。在张国林看来，社会主义新农村是物质精神双富有的社会形态，那种“富得只有一堆钞票”和“穷得没有一点精神”的状况，决不是社会主义新农村的形象，甚至是对新农村建设最大的反动。张国林说，战争年代我们看到的不是小康，是人

新陶阳的人性化管理：让农合工有家的感觉

“在这里干，虽然比不得一些大企业，工资收入高，但是我们觉得踏实安稳，区队领导对我们也很关心，家里有什么事都积极帮忙。”在深入基层采访时，一位已在采煤三区工作两年多的农合工向记者表达了自己的感受。

目前在山东新陶阳公司，农合工比例占一线员工的近 70%，如何发挥好们的作用，让他们感到有安全感、归属感和荣誉感，是新陶阳公司着力狠抓的一项重点工作。该公司积极探索人性化管理，在提升农合工幸福指数上做文章，注重从身心关爱和精神关注等方面入手，使他们感到在企业干有盼头、工作有劲头。该公司首先从衣食住行抓起，在区队学习室安装了空调、饮水机，使员工们一上井便能喝到甘甜的纯净水。重新修缮了员工食堂，给每位员工发放班中餐费，并且在饭菜质量上大做文章，力求饭菜卫生、品种多样，以满足不同员工的口味。建有专门的单身员工宿舍，定期进行卫生清洁和床铺整理，使员工住有所居、居有所安。

在精神关注上，该公司不断推陈出新。在定期开展“明星员工”评比的基础上，坚持每年开展评选“十佳农合工”活动。并将工作表现良好、政治上积极要求进步的农合工考核接纳为中共党员，还每年优先组织一线农合工外出旅游、疗养，使他们充分感受到公司的重视和关爱，增强了热爱矿山、建设矿山的责任感和价值感。

(纪明慧)

协办单位:

海南亚洲制药有限公司

董事长 楼金

总经理:

地址:

海口市国际商业大厦12层

电话: 0898-66775933

传真: 0898-66700763

与人的情谊，是为国家不怕流血牺牲的忠诚。进入新世纪以后，我们不能光看楼房轿车，更要看品位情操，要看人与人之间的感情，对人生和事业的激情，“两情相悦”，这才是我们应该具有的价值现。

张国林认为，社会主义新农村建设不能搞“单兵作战”，更不能“数典忘祖”。对生你养你的土地都没有感情的人，遑论什么城乡一体？泰星是从苏北农村的土地上上升起来的，减速机虽然属于工业，但泰星减速机不是简单的“弃农从工”。张国林曾经是、或许至今也不忘自己是一个农民。正因为如此，他才对中国农民在大环境和好政策之下焕发出来的创造性力量非常自信和自豪。正是这种时代英雄的情结，使张国林创业伊始就对“三农”问题进行了前瞻性的思考，为他在致力于社会主义新农村建设的战略指向上奠定了坚实的“信仰”基础。在这种“信仰”的烛照下，泰星把企业发展与村镇发展结合起来，使企业与村镇鱼水相依，同舟共济。张国林深情地对记者说，因为土地是我们的根，如果不以这个“根”为基础，新农村建设就会失去它的人文厚土。失去这片“厚土”，新农村建设就是一句空话、笑话、蠢话、屁话！

把传统“三农”改变为现代“新三农”，国家和企业都还有很长的路要走。说到这里，张总激情满怀地引用了温总理在今年“两会”上的几句话。温总理说，今后几年，道路依然不平坦，甚至充满荆棘，但是我们应该记住“行百里者半九十”，记住“华山再高，顶有过路”。而令张国林这位忧国忧民的企业家最感动的是温总理这句话：“我深深爱着我的国家，没有一片土地让我这样深情和激动，没有一条河流让我这样沉思和起伏。‘亦余心之所善兮，虽九死其尤未悔。’”