

程度。

简政放权，改革管理方式。要按照政事分开、企事分开的原则，把行政职能划给行政机关，把一些辅助性、技术性工作交给事业单位去做，明确事业单位应有的职责，下放部分管理权限，赋予事业单位一定的自主权。简政放权，主要是下放以下管理权限：一是下放行政管理权，属于事业单位内部的人事管理权应予以下放；二是下放经费管理权，事业单位有自主支配经费的权力；三是下放业务管理权，将过去的统包统管改为指导服务，不再直接管理事业单位的具体事务。如对自收自支的事业单位，可以采取只管“三个一”的办法，即一个领导班子、一个经营服务方面、一个经济效益，这些单位的内部机构设置、经营管理、用人、分配等一律由事业单位自主决定。改革管理方式，主要是指在管理方式上，要逐步改变用行政管理事业单位的旧模式，实行“四个转变”，即变“行政型”管理为主为“市场化”管理为主；变部门管理为主为行业管理为主；变政府直接管理为主为间接管理为主；变微观管理为主为宏观管理为主。通过社会发展规划及运用经济杠杆手段，调控事业单位总量发展和结构优化，通过加强对事业单位的行业管理、领导班子管理，由管人、管物、管钱转向搞规划、协调、监督和服务，从而促使事业单位放开手脚走向市场。其中对事业单位中具备企业化管理条件的，要实行企业化管理。此外，还要打破事业单位套用行政级别的作法，尽量避免用行政机关的管理方法来管理事业单位。

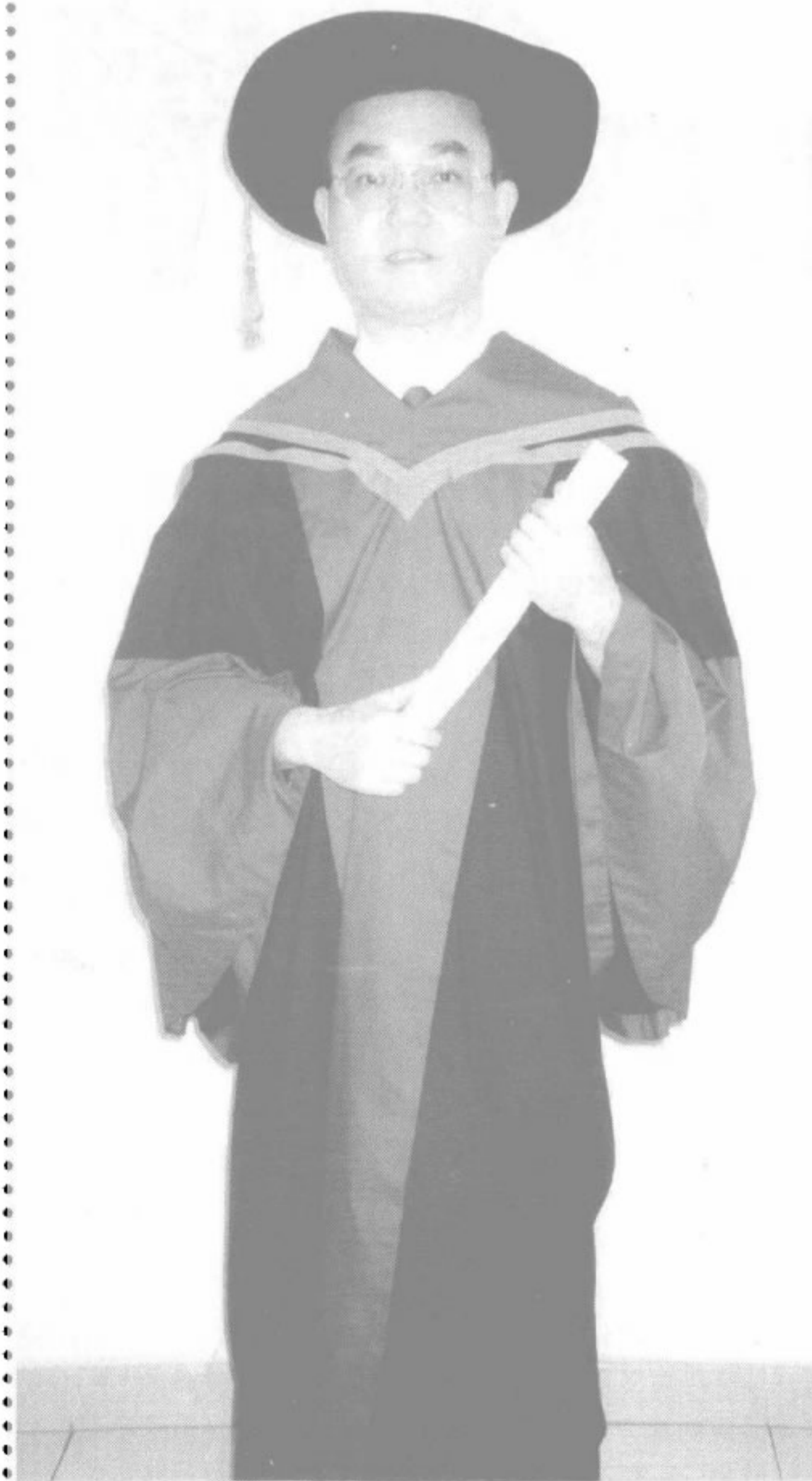
积极创造条件，大力推进事业单位社会化，促进事业单位逐步实现“三个转变”。一是实行兴办主体多元化，可以通过合资、合股、私营等多种形式，兴办和发展事业单位，逐步减轻财政的压力。二是实行服务对象社会化，不断增强事业单位的服务功能，扩大其服务范围，通过服务，增收节支，既可以减轻财政负担，又可以增加事业单位职工福利。三是积极创造条件，促进事业单位实现“三个转变”，成熟一个转一个，不搞一刀切。

配套进行人事制度、工资制度、社会保障制度改革，引进市场机制、增强事业单位的生机和活力。在进行事业单位机构改革的同时，应配套进行人事制度、工资制度、社会保障制度改革。这是有效进行事业单位机构改革的重要一环。如在事业单位中，采用招聘制、选聘制多种用人制度，采取收入与工时、工效挂钩等有效措施，从而调动事业单位人才的工作积极性。减轻事业单位发展的负担，建立事业单位的社会保障制度主要是建立事业单位失业保障制度、事业单位人员医疗保障制度等等。在推进事业单位改革过程中，要为国有事业单位创造一个公平的环境，即要使事业单位有竞争力，又要让事业单位在改革中没有后顾之忧，积极参与社会竞争，建立起一套有效的保障机制，切实保障事业单位人员的基本生活需要，减轻国有事业单位的负担，从而使国有事业单位在市场经济竞争中轻装上阵，富有竞争力。

## 博士老总打造

# “中国光谷” 战舰

□曹康林







2000年12月27日下午5点，一架波音757型客机穿过蓝天上的朵朵白云，在武汉天河机场徐徐降落，客机舱门打开，舷梯上走下一位手提皮箱、鼻梁上架一副黑框眼镜的中年男子。他叫陈义红，38岁，是新加坡国立精迪制造技术研究院研究员、南洋理工大学博士生导师……在上飞机之前，他辞掉了在新加坡的一切职务，走出被人们称为“象牙之塔”的研究院，只身来到武汉……

在机场迎接陈义红的是湖北光通光电系统股份有限公司的董事长邹喜泉等几位领导。此刻，他们迎接的不再是新加坡国立精迪制造技术研究院的陈义红，而是即将担任湖北光通光电系统股份有限公司副总经理、首席科学家的陈义红博士。这家公司是武汉市人民政府认定的高新技术企业，是中国光谷公布的首批16家重点企业之一，拥有自营进出口权，公司注册资本2000万元，现有资产3500万元。公司主要研究、开发和生产气体及固体激光器、激光成套加工设备、激光微加工系统、激光光学元器件和计算机软件。现在，这家公司将要以陈博士为核心开发产品，加快发展企业的步伐。在机场，迎接与被迎接的双方都很激动。

一辆黑色的凌志在奔往东湖高新技术工业园的路上行驶，坐在车上的陈博士，两眼盯着前方，脑子里追寻着一个久仰的“梦”——

那是1979年，他刚考上华中科技大学光学系激光专业的那一年，一天夜晚，他和同学们在学校露天电影院观看《珊瑚岛上的死光》，银幕上神话般的死光（激光），把他带进了一个既神秘又恐怖的世界。第二天，他兴奋地跑到学校图书馆，找来大量的有关激光方面的书籍进行阅读。在阅读中，他慢慢地知道了，激光并非像《珊瑚岛上的死光》那么可怕，激光是一种高强度的单色光束，用这种光束可在金刚石上穿一个小孔，还可

以穿过眼睛瞳孔熔焊将脱落的视网膜。现已研究成功的激光雷达可以测量月球离地球的距离，利用激光可以系统地记录大陆漂移，可以为飞机、导弹导航……根据理论计算，利用极高频率的激光可以传输100亿路电话，利用光导纤维做的光缆来传输激光，可以传递成千套电视节目……爱因斯坦曾经对激光产生过兴趣，但只是朦胧的感觉。至到1960年美国科学家梅曼研制出第一台红宝石激光器后，激光才被人们重视。然后，科学家们用10年的时间，一面扩展激光器的品种，一面探索激光应用的方法，接着又用10年，研究激光加工的实用性和探索激光在军事上的应用。下一步应该是光电子产业的形成和激光信息技术的兴起，然后向半导体激光器发展……大量的阅读，在陈义红的脑子里勾勒出一个令人神往的“激光世界”，他知道了他今后探索“激光世界”所要走的路线，眼前在学校读书的主要任务是把各门知识都学好，为今后攀登激光的尖端技术打牢基础。大学四年，他苦其心志，劳其筋骨，以优异成绩拿到了大学本科文凭，又以优异成绩考上了本校激光专业的研究生。

根据产生激光的工作物质，激光分气体激光、固体激光、液体激光、半导体激光等几种类型，华中科技大学在全国以研究气体激光见长，于是，他选择气体激光作为自己的主攻方向，他研究的第一个课题是“二氧化碳激光打标机”，这个产品当时只有加拿大一家公司在生产，其样机他从未见过，也无法见到，他只能凭自己学到的一点“激光”知识，在导师丘军林教授的指导下，苦钻苦研。经过三年的攻关，终于将二氧化碳激光打标机研制成功，并获得湖北省科技进步奖，填补了国内空白。

1986年，陈义红读完硕士，又

因学习成绩优异，被学校留在了激光研究所，一边教学科研，一边兼任研究生的辅导员，在此他一干就是8年。在这8年期间，激光已成为世界研究的热门，其发展趋势已向半导体迈进，作为当时正担任中国光学学会青年工作委员会主席的陈义红，他多想出国到世界激光最发达的国家去进修或攻读博士学位啊！

1994年，澳大利亚和新加坡的两所著名大学同时给他寄来了入学通知书和提供奖学金的信件，最后，他选择了新加坡精迪制造技术研究院，因为这家研究院正需要他这样的人才，并答应他一边搞激光项目，一边攻读博士学位。

经过4年的“炼狱”，他从新加坡总统王鼎昌手里接过了红色的毕业证书。

拿到博士学位，是回国还是留新？最后他还是选择了留在新加坡，进一步拓宽自己的科研成果。于是他在新加坡精迪制造技术研究院工作了两年。此时，他已完成了28个课题，在国际杂志上发表论文32篇。作为一个从事多年“激光研究”的博士来说，继续在研究院呆下去，不可能有重大的突破，也许办产业更适合他的发展，心里涌起一股“下海”的冲动。他的大学同窗及挚友同在新加坡工作的赵先生多次鼓动他下海办公司。坐惯了研究室的陈义红左思右想，不敢越雷池一步，然而，那躺在脑子里睡觉的闲置“知本”，像“志在千里”的野马一样，不安分地在他胸中奔突。虽身在海外，他时刻关注国内激光行业的发展动态，不时地到国内考察访问，寻找合作契机。2000年5月，武汉市副市长辜胜阻及东湖开发区管委会副主任唐良智等一行到新加坡招商引资，吸纳人才，向陈博士详细介绍了“中国·武汉光谷”的筹备工作，并诚意邀请他回国到光谷创业。

陈博士觉得这是一个千载难逢的机遇，不能坐失良机，并毅然决定回





国闯光谷!

湖北省委常委周济,听说陈博士愿意回国创业,立即表示欢迎与支持;母校华中科技大学激光研究院也发函希望陈博士能回到母校工作;不少企业看了陈博士的科研成果,都争着要上他研制的激光项目。朋友的鼓励,领导的支持,祖国激光事业发展的蓬勃势头,强烈地震撼着陈博士心灵。他按捺不住内心的狂澜,毅然舍弃了他在新加坡稳定、舒适的研究工作,返回祖国。经过多方考察,他选择了湖北光通光电系统股份公司作为创业的基点。

黑色凌志载着这位刚下飞机的博士驶进了公司大院,陈博士闯荡光谷的老总生涯就从这一天开始。自此,他与一批志同道合的朋友、同事紧锣密鼓地开展公司改组、产品开发和开拓等一系列工作。

本来陈博士出国多年,对中国的企业不太熟悉,他要求只当副总经理以开发产品为主,然而,副总经理没当上两个月,公司董事会就把他推到了总经理的位置上。

初为老板,陈博士省去了中国老板创业必须经过的“三关”:资金、产品、市场。在他刚上任时,公司就成功融资了2000万元,产品是他从新加坡带回的28个激光科研和工业应用项目,其中有2个获所在国家政府的专项支持,3个为东南亚首创,3项技术获新加坡专利,这些项目在中国开发,其市场潜力极大。

作为中国企业的老板,若过了“资金、产品、市场”这“三关”,创业的路,就成功了一半。然而,对于在新加坡干了6年的陈博士来说,就不一样,君不见“三关”过后,还有“三关”:

第一关,人事关。内地虽劳动力过剩,但陈博士却深感人才难求,尤其是内地某些人员的市场观念及法制观念依然很淡薄,加之国内外体制的不同,用人观念有别,陈博士为此倾

注了大量心血。

第二关,管理关。在研究院,陈博士主要是与书本和技术打交道,当老总后,主要是与人打交道。角色的变换及国内外行政体制,管理模式上的差异是陈博士创业中遇到的又一大难关,他除必须作出心理和行事方式上的调适外,还得处理繁重的行政事务,应付错综复杂的社会关系,这些在很大程度上牵制了他的精力。

第三关,客户关。这里所谈的客户主要是指国内客户。陈博士原计划国内产品销售额为60%,国外产品销售额为40%,而销售的结果是,国外比国内销售的量大得多,为什么?部分国内客户不按“游戏规则”行事,造成湖北光通的产品销售出去后,货款难以回笼。有个客户,要买湖北光通的“二氧化碳激光打标机”,但货款要在一年内分三次付清。遇到这样的客户,陈博士只能惋惜地摇摇头。

面对这后“三关”,陈博士一面开发产品,一面研究出一套“三赢”策略:

——赢人才靠“三留”。何谓“三留”?即事业留人、感情留人、待遇留人。在具体操作上,对优秀员工一是给予奖励,二是提供深造或出国考察的机会,三是感情投资——每遇公司员工加班加点,他都要亲自参加,如果自己有事,就派其副总经理参加,下班后,还私人掏钱请员工吃夜宵。

——赢质量靠制度。陈义红根据公司的实际情况,边摸索,边制定制度,凡处理公司的大事小事都做到有章可循,他常说:“在公司,我是第二把手,第一把手是制度。”制度大于总经理,制度大于一切。有个员工,干活很吃得苦,因做出的产品达不到要求,陈博士“挥泪斩谏”,毫不留情地将其辞退。他说,只有这样,才能保证公司生产出高品质的产品,让用户满意。

——赢销售靠产品。陈义红的营销方式,一不靠请客送礼收买用户,

二不靠铺天盖地的广告轰炸,三不靠“王婆卖瓜,自卖自夸”,而是靠“桃李不言而成蹊”,他的营销理念是:让客户说话,让客户鉴别。河南有位客户想购置一台激光雕刻机,跑了很多厂家,价格都在1万元左右,经过货比三家,最后还是决定买湖北光通价格高许多的激光雕刻机。这是什么原因呢?因为湖北光通的产品技术含量高,质量过硬。

回国后,陈义红只花了短短的几个月的时间,就利用自身的经验与技术,针对市场开发出了填补国内空白并达国际先进水平的“大功率二极管泵浦固体激光器”,并通过了由知名专家组成的科研成果鉴定。根据市场分析,这个产品投放市场后,将形成年产400台的生产能力,按每台30万元的售价,则可达年销售额1.2亿元,实现利税2596万元。此外,他还领导公司一班人马研究开发了激光标记机、激光焊接机、雕刻机等10多个产品,现已形成批量生产,并出口创汇,产品远销美国、法国、意大利、土耳其、新加坡等10多个国家和地区。

不到半年的时间,湖北光通已在海外建立销售服务中心13个,签订意向合同达270多万美元,另外在国内的销售意向合同也达1000多万元,预计今年年底公司销售额可达6000多万元。明年,他决心力争将销售额突破1.3亿元。

博士老总的创业优势,不仅占有“资本”,而且还占有“知本”,陈义红以“知本”投入为主,重心放在高科技产品的开发上。由此,他在公司建立了以3名博士为主的技术研究中心,目前已申报4个国家级科研项目,其中有一项目正在审批之中。

陈义红从新加坡不仅带回了成熟的产品,而且还带回了成熟的市场。他相信他有能力生产出世界一流的激光产品,并让湖北光通成为“中国光谷”的一艘冲锋在前的战舰!