



李干杰的

自我管理 with 开拓创新

■作者 解红岩 李志华

清华大学毕业后20年的工作经历,对李干杰来说可谓丰富多彩。从技术到管理,从普通干部到挂职县委副书记,当过外交官,做过事业单位的一把手,现在是国家环保总局核安全司司长,他满怀自信,迈着踏实脚步,实现着自己献身事业的梦想。他的成功得益于他内在的修养和活跃的思维,正如最近他在中央党校学习时的从政经验交流中总结的:干部要善于自我管理,勇于开拓创新。

自我管理:修身与学习

李干杰于1981年从湖南考入清华工物系。大学五年,他当了5年的团支书,第一批加入了中国共产党,以获得“优良毕业生”的奖励,结束了本科学业并考取了本校的研究生,在读研究生期间又继续担任团支书,可谓又红又专。他又认为担任学生干部所受到的锻炼,以及

清华优良的校风对他的感化,为他20年来做人做事奠定了坚实的基础。

1989年8月,李干杰研究生毕业后被当时的国家科委选中,分配到北京核安全中心从事技术研究工作。1990年,他获得赴法进修的机会,但前提是法语过关。重新学一门语言并非易事,为此他重新静下心来,开始了刻苦的自学。凭借他的能力和毅力,他直接插入北京第二外国语学院法语专业二年级,只用了短短4个月的时间,他的成绩尤其是笔试就超过了那些比他多进修了整整一年的同学。最后顺利通过了法国使馆的资格考试。

1991年9月,李干杰来到法国,开始了为期15个月的学习。他对这次进修有着清醒的认识,因为核安全管理本身就是一项高端管理,从管理思想、管理理念到管理方法处处都体现着严谨和科学,能有机会见识国际的一流水平,他不能不格外珍惜。先是三个月的语言学习,李干杰珍惜点滴时间,课堂内外不断学习,和实践,法语水平尤其是听说能力取得长足进步。接下来进入专业培训阶段

后,他的第一项任务是学习研究一位法国专家自己开发的核电站严重事故分析程序。凭借扎实的专业基础和活跃的思维,李干杰发现了该程序还存在几个重大问题,于是逐一进行了修改,让外国专家刮目相看。之后还学习了当时在中国核安全管理领域还比较陌生的课题“核电厂的应急操作程序”。15个月的时间不算很长,他成为了两个课题的内行并拿到了高级法语证书。

回国后,李干杰调入国家核安全局机关开始从事管理工作,历任主任科员、副处长、处长。1998年1月赴湖南平江县挂职县委副书记。在这个革命老区一年的经历,让他对基层有了切身的认识,也多了一份经历。

1999年1月,李干杰意外地被组织派

往中国驻法国使馆从事科技外交工作,任一等秘书。当时的驻法大使吴建民、公使孔泉,都是现今非常知名的外交家。面对名师,李干杰把此次赴法看作自己的“第二次进修”。面对错综复杂的国际局面,他积极谨慎地处理外交事务,周旋于形形色色国际人士之间,一年多的经历培养了他外交官的素质和能力。同时,他始终不忘“本职”,通过在法国的实地考察、调研,写出多篇介绍法国核能工业发展和经验的报告。

开拓创新:挑战自我 再铸辉煌

正当李干杰的外交官生涯进入辉煌的时候,因工作需要他被组织上提前调回,担任国家环保总局核安全司副司长。而一年后工作上的再一次变动,使他遇到了一次真正意义上的挑战。

当时,作为国家核安全局技术支持单位的核安全中心,通过公开招聘选拔中心主任,但最终也没有合适的人选,根据组织安排李干杰挑起了这副重担。所以说这是一次挑战,是因为该



程建平:再铸工物辉煌

■作者 张向谊

1986年从清华工程物系毕业留校工作、现任该系主任的程建平见证了工

程物系近二十多年来从高峰跌至低谷,又从低谷逐渐走向辉煌的全过程。在他看来:“再铸工物辉煌”是他和所有工物人义不容辞的责任。

1990年在泰国接受短期培训,1996年前往德国同步辐射研究中心(DBSY)做高级访问学者,程建平有多次机会留在国外,但他铭记国家对自己的培养,

中心是多年来的是非之地,不少有志有能力之士在此遇到了麻烦。有人告诫李干杰小心毁在这里,耽误了自己的前程。虽然压力不小,但李干杰没有畏惧,他说国家培养我这么多年,不是为了当官,而是为国家工作,没有怕毁了前程而不担工作的道理。他自信这些年积累的经验和能力以及他正直的人品会带好这支队伍。经过调研他首先分析出主要矛盾,通过广泛征求意见,制定了一系列项目管理办法和奖惩制度,充分调动了职工的积极性,使得中心的面貌发生了很大的转变,连续几年都被评为先进集体。

从2002年8月起,李干杰又担负起核安全司司长的重任,同时还继续兼任核安全中心的主任。我们知道,随着科技

和经济的发展,核技术的应用日益广泛,根据国家核电发展规划,至2020年,核电在全国电力装机总量中的比例将从目前的2%提高到4%。其他的核设施、放射源带来的监管量也将大幅增加,同时核安全又是一项极端敏感的工作,不得有一丝差错,否则后果将不堪设想。李干杰认为必须充分认识到核与辐射安全工作的特殊性、难度及其职业风险,但同时也应该有信心,要看到有利的方面,这包括:1)人们非常清楚核事故的危害,已经建立起一套有效的安全监管制度;2)在核与辐射领域人们素质比较高,遵纪守法意识很强,也没有发生过重大事件和事故;3)国际间的合作也非常富有成效,保证技术法规、标准与国际先进水平接轨。4)经过多年的工作,

已经逐步建立、培养了一支高素质的监管队伍。现阶段,他们工作的重点就是结合我国经济发展的实际,完善并强化监管机制,构建完整的监管组织体系,履行好对民用核设施的核安全监管职能。

总结自己毕业后20年的成功经历,李干杰认为:作为领导干部,首先要管理好自己,以“修身”为基础,以“创新”为己任。他的经验就是:对每个阶段、经过认真分析,都归纳总结出几个简单易记词语,送给自己,并时时提醒和约束自己认真遵守。只有不停地约束,不懈地努力和不断地总结,修身才能成正果,创新才能有实效。



深信祖国会腾飞，核事业会迎来第二个春天，因此都按期返回中国。他用工物系前辈的活潑激励自己：一个人活着就要干事情，而且要把每件事情都要当事业来做。人活着更重要的在于精神追求。在这种精神的支持下，程建平认真对待他从事的每一项工作，干一行，爱一行，伴随着工物系的发展，在不同的岗位上都取得了优异的成绩。

从死亡之谷挽救濒危学科

1998年从德国回国后，程建平主动请缨，承担了工物系“辐射防护与环境保护”二级学科的恢复和发展任务。当时这一学科，没有教师和学生，没有实验室，濒临死亡。经过几年努力，他们从死亡之谷挽救了这一学科，使清华大学该学科在国内高校中具领先地位，目前正组织专家、学者编写学科培养大纲和本科生、研究生系列教材，为国家环保总局批量培养工程硕士。

现在的工物系已形成了以核科学与技术为主、多学科综合的学科布局，涉

及核、公共安全、医学物理、天体物理学、高能物理等领域，并进一步扩展到核科学与技术海洋科学、极地科学等应用的研究领域。

20万培养一个博士，值！

1995年工物系的科研经费仅有400多万，随着国家的发展、核行业的复苏及技术应用产业化的成功，工物系综合实力不断提高，近两年，系里每年的科研经费都超过一个亿。系里的财政收入也有了很大的提高，但在花钱上他一直很抠，不断要求全系教职员工的“勒紧腰带”过日子，把钱花在刀刃上。

但在人才培养方面，他不惜资金投入。程建平认为：系里应积极创造条件让研究生到大科学工程上真刀真枪地干。有位院士提议工物系上一个预计总投资6000万的科学项目，其中2000万由系里自己筹集。程建平认真分析了这个项目的科学意义，他们认为即使项目没有取得预期的成果，也能培养100名高水平的博士生，因此当场拍板决定上马。

面对院士的惊讶，他说：“20万培养一个大工程经验的博士，我觉得非常值。”

学校开展为国防培养千名博士的计划，工物系承担了其中重要的一部分，此外系里每年还招收3个班的本科定向生。程建平经常找学生谈话，引导他们到国家重要单位建功立业，告诉他们不管在哪里，只要持之以恒扎实干必

会成功。他曾经跟系领导班子同事们说，只有20年后我们退休在家的時候，不断看到、听到工物系培养的学生在各行各业做出了杰出成就，才说明我们这届领导班子在职几年是成功的。

带土移植，回报苗圃

在大型集装箱检查系统产业化过程中，工物系与同方威视的合作被视为校企合作的成功典范。程建平虽然没有直接参与产业化，但为产业化后后勤保障做了大量的工作，并把“带土移植，回报苗圃”的产业化模式扩展到“发展苗圃，再次移植”的良性循环，把科技成果产业化所取得回报用于系的整体发展，把学科做大做强，进而产生更多的科技成果，进一步支持企业的发展。

他认为：成功的清华企业必须具备三个特征：科技含量高、经济效益好并支持学校学科发展。

展望未来，紧抓机遇再铸工物辉煌

见证了工物系20多年的兴衰，程建平充分感受到机遇对一个人、一个系发展的重要。他在跟年轻教师交流时说：“很多人一辈子也遇不到一个项目，现在我们有这么多大项目，我们是幸运的一代，一定要珍惜这个机会。”

在程建平的带领下，工物系师生们正齐心协力地奋斗着，希望把工物系建设为世界一流院系。他说，在科研方面，以前是老外“带着我们玩”，我们在一些领域已经与他们“平起平坐”，我们还将积极创新，去品尝“带着老外玩”的滋味。在人才培养方面，即将动工、完全由系筹资建造的工物系新大楼，要预留最好的教室和实验室，我们将配备最好的实验仪器设备，请国内最好的老师给学生讲课，让工物系教师享受最好的待遇，同时在系里设立助学金，让将来到工物系的学生不再为生活所迫，安安心心念完书……

我们愿与程建平一起期待工物系更加辉煌的明天。

■ 学生记者 王璐

学在清华，练在清华

侯康宁认为他人生最大的转折是考上清华。“本科五年教会我知识，研究生两年教会我怎么工作”他说，“清华的作风严谨、踏实，让我一辈子受益。”成功最重要的优势是踏实，他认为如果一个人浮躁，不能沉下心来做事，很难成功。

清华体育锻炼的风气也使侯康宁感慨良多。每天下午四点，喇叭一响，大家就都出来锻炼，踢球、打乒乓球或跑步。当年他们常常从北门跑步出去，奔圆明园，绕福海一圈再跑回清华——那时圆明园还没有围墙。侯很自豪的说，他所在的班引体向上平均能做到40多个，位居全校前三。

“IT界劳动强度很大，”侯康宁说，“所以有一个好身体很重要。”他现在还保持着经常锻炼的习惯。如今，他与在京的一些常联系的同学还组成了“清华乒乓球同好会”，时常切磋球技，锻炼身体。

让日本人紧张的中国人

侯康宁毕业之初进入了清华科技开发总公司，即现在清华紫光的前身。1990年，为了合资成立软件开发公司，他和其他13人接受派遣赴日工作。

在日本，这批来自清华的中国人显得很勤奋。语言适应了之后，他们可以很快就把布置的工作完成，比如日本人安排的一个星期的工作量，他们只需用两天。这样，导致与他们一起工作的日本人又很紧张：“你们能不能干慢点？”

当工作熟练后，有了更多的富裕时间，侯康宁开始关注日本人对公司的管理方法。他说：“一个人认真不可怕，可怕的是一个民族都很认真。”他认为，日本产品之所以质量享誉全球，就是因为他们对每一个细节都非常认真的去对待，一定要做到最好，这正是中国



清华 让我一生受益

——访艾德威特总经理侯康宁(81级自动化)

企业所缺少的。

“日本的团队精神也值得我们学习，”他说，“中国人的自由并不多，但都是小自由，如果大环境不加以控制就会成为散沙。但日本的小环境很有序，可以形成很强大的团体，所以大环境可以显得很自由。”

在日本六七年，最终侯康宁还是选择了回国。“当时这个决心的确很难下。”至今回忆起当时的心情，侯康宁还是紧锁眉头。

1996年，中国国内的经济还远不如今天这么理想，一切都是未知数。在日本，随着资历的加深，工资每年都在涨，前途可以把握得住，而且生活也会比较平静顺利。“但是，在国外久了，总是有一种漂浮不定、没有根的感觉。”他说。同时，每年回国，他也看到朋友们都在忙碌着，“中国处在转型期，国内人都充满了活力。”

回国工作了这么多年，也经历了很多挫折和困难，但是如今的侯康宁的依然很坚定地说：“不管怎么样，既然回国就没有后悔。现在看来，这条路是走对

了。”

大学，该如何过

经历了求学、工作、出国，侯康宁对大学的、尤其是清华的生活和学习有了些更深的体会。

他说：“清华的风格是严谨。但是严谨的另一个问题就是思维不开放。这是我们不如北大的地方。”

他也对大学生的心理问题很关注。“尤其是清华学生，”他说，“从尖子生到普通一员的转换，是一个痛苦的过程。”同时，还包括从农村到大城市的转换，青春期心理的转换。

他说：“同学间的交流对克服这些问题非常重要。辅导员也可以起到重要的作用。”侯康宁建议大家可以尝试写日记，这也是对心理上压力的一种很好的排解。

对于毕业后的选择，侯康宁认为为不管选择什么职业，打基础起码需要5-7年。“学生不能一毕业就指望一鸣惊人，要经过训练。”他认为能做出成绩的人不是最聪明的，而是最踏实的。

