

# 运筹，不只在帷幄中

□ 余惠敏



汪应洛，中国工程院院士，管理科学与工程领域的著名专家、教育家，中国管理工程教育的奠基人和开拓者之一，长期致力于管理科学与工程教育事业和科学研究，率先将管理工程、系统工程、工业工程3个领域融会贯通，形成具有中国特色的系统管理学派。2012年10月荣获第一届系统科学与系统工程终身成就奖。



采访汪应洛时印象最深的场景，是这位耄耋之年的学者在会议室中踟躇一圈，与现场的师生和记者们一一握手致意。西安交大的师生们说，这种谦逊平和的学者风度，早已伴随汪老一生，成为他刻在骨子里的习惯。

“在50多年的奋斗生涯中，我深刻体会到科学管理乃治国之道。”作为我国管理工程界的泰山北斗级人物，汪应洛始终坚持将世界先进的科学管理理论、方法与我国国情结合起来，让科学管理融入工程实践中。运筹帷幄，不只在帷幄之中，也深入到千里之外的实践里。

## 求索：强国之梦

1930年出生于安徽的汪应洛，本有一个安宁快乐的童年。7岁那年，日本侵略者的炮火打破了他平静的生活，随家辗转迁往重庆的他，在狂轰滥炸中度过了朝不保夕的小学和初中时代。

“我亲眼看见很多老百姓被炸死。有一次我放学回家，发现家没了，被炸成废墟，街上火光熊熊，到处是尸体和血，我随人流逃到江边，好不容易才找到家人。”回忆起小时候的经历，汪应洛至今仍义愤填膺。“无大国之强，就无小家之安。我从小就仇恨侵略者、热爱祖国，立下了振兴中华的志向。”

抗日战争胜利后，汪家迁往上海，在得来不易的学习环境中，向往科学救国的汪应洛，高中阶段培育了良好的文化素养，奠定了扎实的数理基础。

1949年5月上海解放，当年，汪应洛同时考取了交通大学和圣约翰大学。“当时在上海，交通大学是民主堡垒，革命摇篮。我选择进入交大学习。”汪应洛自豪地说，“我是中华人民共和国培养的第一届大学生。”

汪应洛报考的本是工程管理专业，后因院系调整，从交通大学的机械工程系毕业。新生的中国百废待兴，急需各类高级人才，第一批大学生只读了3年就提前毕业，分配到祖国的各条战线中去。1952年11月，汪应洛毕业留校被派到哈尔滨，从没学过俄语的他，被要求在一年内学好俄文，以便向前苏联专家学习。

1955年，汪应洛从哈工大毕业，成为经过系统培养的新中国第一个工程管理方向的硕士研究生。随后，他返回上海，在交通大学从事管理工程教育工作。

因战略需要，国务院决定交通大学1956年主体迁往西安，形成西安交通大学和上海交通大学。汪应洛于1958年带着全家随校迁往西北，在西安交通大学任教，一直坚守至今。

“当时上海工厂林立，从学科实践来讲，有很多有利条件。而西安没什么像样的大工厂，建校较艰难。”汪应洛说，迁校之初，周恩来总理曾与教师们谈话，提出“扎根大西北”的要求，他慨然应诺。“我曾有机会再回到上海，也有机会调到北京。但在西安一住就是50多年，最后还是坚持了对总理的承诺。”

谦谦君子，一诺不悔。汪应洛这一生，不仅是在践行对总理的承诺，更是在求索如何实现从小立下的强国之梦。

## 坚韧：成功之本

一个人在漫长一生中难免遭遇各种挫折，只有那些充满勇气和韧劲的人，才能在挫折之后爆发出更加璀璨的光芒。汪应洛就是一个性情坚韧的人。

“文革”中他曾经被下放——“尽管在牛棚里，我也潜下心来攻读系统工程。希望的种子在等待中燃烧，蔓延……”

坚韧，让成功青睐了有准备的人。“文革”结束后，汪应洛在科研和教学两条线上都发力奋进，获得累累硕果。

从1978年开始，汪应洛在国内工程科技领域力求将工程与管理紧密结合，强调用系统工程整体优化的思想解决重大工程与战略决策问题，先后主持参加了三峡工程论证等10余项国家重大项目的研究。

他于1979年参加我国第一个管理学家代表团访美，对美国的工程管理教育作了比较全面的考察。回国后，针对我国管理教育现状，他在国内最早提出从有工程实践的人员中培养高级管理人才，并以西安交大为试点，率先推进工业工程管理的教育研究及应用。他主编的《系统工程理论与方法》、



《系统工程》等著作，已经成为高校广泛采用的经典教材。

他曾不幸中风，1994年突发脑梗，之后留下腿脚不便的后遗症。

“汪老师有持之以恒的坚持和忍耐。”西安交大管理学院副教授李刚说。他们陪同汪应洛去做工程院的项目时，每一次去企业参观，汪应洛虽然身体不便，都坚持到生产车间和现场，和年轻人一样攀高爬低。面对好心人的劝阻，汪应洛说，“必须对一线生产有了解，才能提炼出管理中的问题。”

对一线生产实践的了解，让他们顺利地将生产率工程、先进制造管理模式等应用到制造业，在陕西鼓风机集团、陕西重汽集团等企业取得了良好的经济效益与社会效益。陕西鼓风机集团原来每年只有3亿到4亿元产值，在他们帮助下采用先进制造管理模式后，经过10年努力，年产值值近80亿元。

坚韧，让风烛残年的学者在大病后登上学术生涯的又一个高峰。“2003年我成为中国工程院院士，到现在整整10年，10年来一共参加了10项国家重大咨询项目。”汪应洛表示，“在工程院这个最高学术机构中，我作为一个80多岁的老人仍然增长了知识，增长了才干，我非常高兴。”

这位早已退休的八旬老人，至今仍坚持每天步行上班，甚至比年轻人还要勤勉。李刚就对这样一件事记忆犹新：“上周陪老人家去北京出差，回西安的飞机晚点，晚上12点才到家，我说好好休息一下吧，可汪老师第二天早上八点半就到了办公室。”

回顾这一生的坚守，汪应洛感慨地说，“在漫长的50余年系统工程研究中，我不断追逐着自己的梦想，从未放弃，也一次次实现着自己的梦想。”

## 好奇：创新之源

高校是年轻人扎堆的地方。汪应洛在80多岁的高龄，还能跟“80后”、“90后”们玩到一起，这得益于他一生不变的好奇心。“汪老师喜欢时尚的东西，还爱玩手机呢！”西安交大管理学院副教授王能民曾是汪应洛的



研究生，爱说爱笑的他喜欢汪老师身边的轻松氛围。

对新事物有好奇心，这是很多科学家的创新之源。汪应洛在多年的管理工程研究中，坚持不懈地学习和掌握各种新技术、新工具，并将之引入工程管理的实践。

他是我国管理科学与工程领域的开拓者，早在1980年就将战略决策理论研究应用到区域经济发展战略中，利用系统工程理论和方法建立起区域经济发展战略模型体系。他是我国教育系统工程的创建者之一，提出的人才规划系统分析方法被国务院采纳。早在计算机尚未普及的1995年，他就提出基于计算机智能化的战略决策方法和支持工具，获得原国家教委科技进步一等奖。

好奇心，能让杰出的科学家以与众不同的敏锐捕捉到世界最新的研发方向。汪应洛就拥有这样的敏锐。

“现在讲大数据，大家都觉得很重要。但这个方向，汪老师在3年前就注意到了，那时大数据还不时髦。当时我们自己也还有疑虑——我们是管理学院，搞大数据会不会变成数据处理学院？”西安交大管理学院院长黄伟教授说，在汪应洛的指导和学校领导的支持下，他们两年前就与美国麻省理工学院(MIT)开始大数据方面的合作。今年又与中国科学院等同行合作，联合申请的我国第一个关于大数据管理研究的国家自然科学基金重点项目，现已答辩成功。

作为一名老师，汪应洛还注重保护学生的好奇心，激发他们的创新热情。西安交大管理学院党委书记孙卫教授曾是汪应洛的博士生。他说，汪老师对学生的论文有两条重要的要求，一是有新意，要创新；二是要附上案例，把创新的观点融入实践中去。

“希望青年一代更富有创造力，早日建成创新型国家。”汪应洛说。

## 博大：团结之魂

管理工程学是一门兼容并包的学科，融合了各种工程科学、数学、信息科学、管理科学、服务科学、知识科学的成果。作为一名管理工程学的帅才，汪应洛既有渊博的知识，又有博大的胸怀，把各学科的人才都团结到一起。

副教授尚玉钊就曾诧异于汪应洛的渊博。“我写过一本人力资源方面的书，把草稿打印送给汪老师看，他很快给出意见，问我，谈绩效考核，像平衡计分卡这样新的论点为什么没有纳入？薪酬一节，心理收入为什么没谈？这让我非常吃惊，因为人力资源本来不是他的研究方向，没想到他也能看得这么精准和超前。”

孙卫敬佩于汪应洛的高远。“只要他在，他就是我们的灯塔。”孙卫说，汪应洛高瞻远瞩，早在上世纪80年代初期就推动了西安交大与加拿大名校的长期项目合作，国际化的师资、研究方法和学术规范培养了一批国际化的管理学科人才。“管理学院的国际化，是老先生带出来的。”

黄伟还折服于汪应洛的大度和人格魅力。“他没有门户之见，虚怀若谷，既是一个优秀的科学家，又是一个杰出的领导者。”

渊博、高远、大度，汪应洛在西安交大打造了一个团结的队伍，融汇了带有各种学科背景的管理学研究人才。

“每一个院士都有自己的研究团队，我的团队就是西安交大管理学院，学院一半以上的教师参与过我的咨询项目。”汪应洛说，“我做出这么多重大咨询项目，依靠的不是个人的力量。”

# 用心守护“村里人”的食品安全

李春利讲述 刘宇飞 白子军整理

“凭良心做人、靠诚信做事”，这是几千年中国人为人处事的箴言，也是对食品生产经营者的基本要求。把讲良心作为立身之本，老老实实做人，勤勤恳恳做事，安安全全经营，踏踏实实赚钱，这是食品安全生产、经营的行业规范和起码要求，也是我始终坚守的行为准则和孜孜以求的人生目标。

我是李春利，河北承德双滦春利糖酒商贸有限公司总经理。1999年，下岗的我借钱开了一家小商店。虽然本小利薄，辛苦一年也就能挣个温饱。但我坚持童叟无欺，即使进价高，也坚持通过正规渠道进货，对于小作坊的商品尤其是食品，我一律拒之门外，有过期变质的食品，即使舍不得，咬着牙也全部销毁，绝不让它们被别人吃到肚子里。有人骂我傻，说，“一点半点的没事，吃不坏人，扔了太可惜了。”可我是个脾气倔强的人，我对他们

说，“一次吃不坏，两次吃不坏，万一哪天吃出事来，后悔就晚了，做人要有良心，不能肥了自己，害了别人，欺骗顾客、赚昧良心的钱，睡不着觉。”从此，再也没有人说过类似的风凉话。

一分耕耘，一分收获。由于我诚信经营，吸引了很多回头客，周边的人都爱上我的商店选购商品，他们说，“在春利的商店买东西，买什么都放心，价格便宜，质量又好，多走几步道都值得。”正是这样一句话，更加坚定了我凭良心做人、靠诚信做事的经营理念。随后，我不断充足货源，扩大规模，但商品质量关丝毫敢放松。

付出就有回报。客源的增多，收入的增加，人脉的增值，成就了我原始财富的积累。小打小闹，永远成不了气候，人往高处走，水往低处流，只有放手去搏，才能知道自己到底

有多大的能量。

2004年，经过深思熟虑，我决定把商店打造成一个成规模、上档次、有影响的实体。用尽所有的积蓄，加上筹借的一部分资金，这年9月，我以50万元注册资本，在双滦区滦河镇北门外注册成立了承德双滦春利糖酒商贸有限公司。

做人不能忘本。只有做到经营诚实守信，产品安全优质、物美价廉，让百姓买得放心，吃得安心，才能吸引和巩固客户，从而促进企业发展。我是这么想的，也是这么做的。

在接下来的日子里，我优化进货渠道，强化内部管理，让利于广大消费者，既赢得了供货商及消费者的一致好评，在业界同行内也有较高的信誉和位置。2006年6月1日，我公司被核准为全国“万村千乡”市场工程承德市双滦区试点企业；2012年，在承德市盐业专

营公司和双滦区商务局协调配合下，公司取得了双滦区盐业专营代理权。

经过几年的打拼，目前，我的公司已拥有员工60人，固定资产近250万元，流动资产280万元，经营面积3000平方米，经营小食品、饮料、白酒、啤酒、生啤罐装、土特产品、调味品等600多种产品，配送车辆达11辆。

做食品生意，就是在做心、做情、做信、做义、做民生。老百姓为什么要到你这儿买东西，不光看的是你的店有多大、货有多全，主要看的还是开店的人品和信誉。店大欺客，消费者来过一次以后不会再来第二次，这样做生意，路只能越走越窄，店越大越赔。

为了做到统一管理，所有“万村千乡”市场农家店的店面招牌、店内货架、消防用具、制度公示牌、内部装潢等费用都由我的公司负担，虽然每年商务部门都给予一定的资金

支持，但清算下来，每个农家店建成，我的公司至少负担1000元的费用，123家农家店，6年里花费了10余万元。有人就有钱，对于一个公司来说，良好的信誉，一流的服务，百姓的赞许就是钱，但这也是用钱买不到的。

现在，每个农家店都采取“统一服务规范、统一管理、统一配送、统一标识”的经营模式，公约、承诺、安全等制度全部上墙明示，全部公开承诺不经营假冒伪劣、变质过期和不合格商品。随便走进哪个农家店，你都可以解进货渠道，并且都有详细的商品出入登记和台账。而且通过连锁加盟经营方式，大大改善了城乡居民的购物环境和消费理念，同时还解决了一部分人的就业问题。

“从源头抓商品质量，保证提供给广大商户合格放心的产品，保证农民吃得到放心的健康的食品与商品。”我说到了，也做到了。紧抓食品安全，使我逐渐赢得了较高的信誉，也成为我开拓市场，发展强大的重要资本。今年，我还计划投入3000万元进行新建“万村千乡”市场配送中心，计划建1000平方米地下仓库、1000平方米地上大型超市、500平方米大型停车场、500平方米办公和信息化中心，全力推进建设城乡一体配送体系，保障城乡居民买得放心，吃得安全。