

MBA人物：才让 - 三重角色总裁 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/108/2021_2022_MBA_E4_BA_BA_E7_89_A9_EF_c70_108049.htm

才让将自己的定位分成三个部分：三分之一是职业经理人、三分之一是国企管理者、三分之一是科学家。很多时候，他必须扮演多重角色，进行多重思维，寻求多个约束中间的平衡。跟才让交流，你会发现他身上充满激情，而环境迫使他成为稳健而谨慎的行动者才让，从他的名字可以看出，这是个地道的藏族人，出生于甘肃省甘南藏族自治州。其父辈兄弟三人是解放后第一批少数民族干部，有"甘南三杰"之称。但是今年48岁的才让，除了名字外，已经很难从他的言谈举止中看出民族差异来--作为一个有着数十亿资产的高科技上市公司的总裁和有着海外教育背景的人士，他的工作、生活和思维方式已经融合了多种文化。来源：www.examda.com 才让1982年从东北大学毕业即被分配到钢铁研究总院工作，除去1984~1987年在纽约州立大学攻读MBA、1997~1998年在英国剑桥做访问教授，其余的二十年时间他都在钢铁研究总院和由钢铁研究总院控股的安泰科技中度过。他见证并直接参与了钢铁研究总院的转制、安泰科技的组建及上市的全过程。才让将自己的定位分成三个部分：三分之一是职业经理人、三分之一是国企管理者、三分之一是科学家。很多时候，他必须扮演多重角色，进行多重思维，寻求多个约束中间的平衡。跟才让交流，你会发现他充满激情，而环境迫使他成为稳健而谨慎的行动者。

遭遇股改"维权"第一案来源：www.examda.com 笔者在11月11日下午见到了才让，他开口便问："散户联盟盟主发在安泰科

技公司网站股东论坛上的《我的自白书》你看到了吧？写得非常好，分析很透彻。安泰科技在停牌期间，大盘下跌10%，我们本来预计复牌后股价可能会下跌到六块五，但它在前天以七块六收盘。你不觉得这次股改对安泰科技来讲是一个非常好的提升机会么？”事情是这样的：中国证监会于2005年5月9日开始进行资本市场上上市公司的股权分置改革。2005年10月24日，安泰科技的股改方案一公布，就遭遇了股改以来的首起散户股东有组织、大规模的自发联合事件。非流通股股东对安泰科技10股送2.6股的对价方案表示不能接受，天津一位资深股市投资者发起散户联盟，他本人握有安泰科技200万股，又通过网络征集了共645万股，成为安泰科技第一大流通股股东代表，在10月29日来到北京与安泰科技公司进行了当面沟通交流。这件事对于才让而言，是其职业生涯中历经风浪的一粟，他必须再一次寻求多重约束中的平衡。才让对笔者坦言：“如果我不是一个科技工作者，我就理解不了安泰科技，无法在这里管理和驾驭；如果我不拿职业经理人来要求自己，我就无法面对市场的挑战，我们必须竞争，必须要盈利，必须要发展。但是，这两者的基础是：我是国有控股公司的管理者，如果我忘了这一点，我就没有立身之地；我的饭碗是投资者给的，我也是小股东投资者的委托人，忘了这一点，同样就没有发展空间。我要对小股东负责，也要对大股东负责。客观要求我必须要用多重标准来适应角色，掌握多方面的知识。”来源：www.examda.com

拿安泰科技来说，它既要满足上市公司的商业化要求，满足流通股股东和投资机构的要求，又要满足监管机构的要求，满足《证券法》和《公司法》的要求，要高速发展，回馈股东

。但是，它的控股人是国务院国资委，它还要满足国家对央企的要求和对国有资产的管理。我们要走两根钢丝。”通过与散户联盟“盟主”等和一些代表流通股股东的沟通，根据全体非流通股股东提议，安泰科技将股权分置改革方案的部分内容进行了调整。11月2日，安泰科技发布公告，将10股送2.6股改为10股送3.2股，按送出率计算，目前在央企中处于较高水平，并把售股价格底限从6元提高到10元（但是安泰科技的新股改方案能不能最终通过，还要等到11月25日股东会议召开之后方能尘埃落定--编者注）。散户联盟的“盟主”回去之后，于11月2日晚写了《我的自白书》，发在了安泰科技的股东论坛上。他这样写道：“安泰科技背靠钢院，技术和创造力一流，行业壁垒高，景气周期长，像一个体能储备十足的长跑健将；行事低调，只做不说，像性情内敛的智者……今天安泰股改方案修改稿已公布，10送3.2股，减持价10元，虽然较《征求意见稿》有较大的提高但没有达到或接近联盟的要求，我感到非常对不住大家，辜负了各位的信任和期望。安泰科技是我非常看好的公司，本着关心安泰爱护安泰的原则，实不忍尽全力否决它，尽管否决我们只会有短期的损失，对今后的股改和行情的发展会有极大的促进，但对安泰则伤害至深，也是我们最不想见到的结果，最后是一个两败俱伤的结局。可以这么讲，如果非要否决一个方案，也不应该是安泰。”才让的激情来源：www.examda.com 才让从骨子里是一个有激情、有组织能力和追求的人。1984年，中美谈定一个合作项目：美国的商务部和中国经贸委联合培养高级管理人员的工商管理硕士研究生（MBA），共选拔39人赴纽约州立大学学习。这一年，才让在参加考试的728人中脱颖而出，成为

中国第一代MBA。才让是这39人中的活跃人物，用他自己的话来讲，是"人缘好，好打抱不平"。这批MBA回国后，正赶上国家机关开始改革，原来执行这一项目的国家经贸委被撤销，合并到计委等处，本来为100个大型国有企业改革培养的人才又都回到原单位，落在基层，有的甚至在车间里再次"接受劳动改造"。才让认为这是对国家培育的人才资源的极大浪费，于是他与《中国青年报》联系，《中国青年报》组成6人的记者团调查此事。后来一篇题为《命运备忘录--MBA SOS》的文章刊登在1987年12月2日《中国青年报》的头版头条上。此事引起了社会的普遍关注，相关部门为这批人下发了一个专门文件，指出：这批人才培养得来之不易，如本单位能使用就使用，不能使用允许他们自由流动。直至现在，才让担任中华海外联谊会理事、欧美同学会留美分会副会长、MBA协会会长、美国纽约州立大学布法罗管理学院中国MBA协会主席等。1985年，政府出台了《关于实施科技体制改革的决定》，号召"经济工作必须依靠科技进步，科技工作必须面向经济建设。"与此相联系，作为事业单位，事业经费的划拨将逐渐减少，三至五年后，将停止划拨。才让回到钢铁研究总院后，立即被卷入科研院所改制的激流。来源

：www.examda.com 钢铁研究总院与其他国家大型科研事业单位一样，每年的科研与事业经费过去都是国家无偿划拨的，一旦事业经费逐年停止划拨，就将面临严峻的形势和巨大的压力。1988年到1992年钢铁研究总院做了很多经济上的尝试，包括年初分配任务，教授年交一万，副教授年交八千，"千斤重担大家挑，人人肩上有指标"，执行"包死基数、确保上缴、超出自留、歉收自补"的以包代管的"十六字"方针。在这

种情况下，技术人员都各寻出路搞创收，倒彩电、卖成衣，拿冶金真空炉烧唐三彩，搞技术转让。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com