外企管理的妙处

●热点评说●　　□晓　庆／文

改革开放以来，我省外商投资企业迅猛增长，目前已近两千家。这些外企的劳动关系一般都处于稳定状态，因劳动争议而投诉的案件为数极少。因工资、福利、流动中出现争议，引发罢工、集体上访事件至今没有发生。

“外企”劳动管理的妙处在哪里？这不仅在于国外先进的劳动管理经验，更得益于政府提供的劳动管理方面宽松的政策法律环境。

外商投资企业科学、先进的劳动管理模式，使劳动关系张驰有度。

先进的劳动管理制度是企业发展的重要组成部分。在引进外商投资的同时，国外企业先进的劳动管理经验随之而入，不仅在外商直接管理或由中方直接管理的企业，而且近年来国内开发区一些新技术企业和一些新办公司也公开表示参照实行三资企业的劳动管理制度。外资企业中，管理层在严格各项规章制度的同时，追求与员工保持一种比较融洽和谐的交流。企业大多制定一本《员工手册》，对企业介绍、组织结构、劳动人事政策、员工福利、企业规则和培训、工作及行为表现、奖罚条例、卫生与安全等各方面的分类量化，保证每个员工切实遵守。在严格管理的同时，外资企业也参照国内一些好的经验，比如与员工的情感交流、员工福利的具体实施、对员工的奖惩与教育手段相结合等。西安古都大酒店原总经理吕志德在谈到处理违纪员工时，认为企业管方不应简单粗暴，而应从“法律、公理、人情”三方面出发，使员工心悦诚服，同时亦有利于提高其他员工的劳动积极性。外商企业特有的选派优秀员工出国、系统人力资源培训计划、工作表现评估等方面的先进经验已为某些企业作为专利而予以保密。西安杨森制药有限公司迅速发展，创造了巨额产值利润，其外方总裁JERRYNOSKOY（罗健瑞）先生无不自豪地认为，员工才是公司创造与发展的最大财富。

外商投资企业形成一种人才激励与竞争机制，劳动关系在不断流动中求得相对稳定与和谐。

以最小的投资获取最大的效益。外商投资企业在员工的招收、录用及流动中，均以企业效益为轴心，不断地激励员工进取、提高素质，在竞争中求得生存与发展，使员工的才智得到最大限度的发挥。在报纸众多的聘用广告中，外资企业占了绝大多数，且要求员工素质都比较高，在文化程度、专业、外语、个人能力等方面百般挑剔；在岗位选择中，鼓励员工依个人才能谋取最佳的位置和更高的收入。保持一定量的员工流动更是外资企业的夺人之处。据调查外资企业最低流动率都在年3%左右，一些涉外宾馆服务行业最低都在年20%以上。西安最早成立的涉外四星级宾馆香格里拉金花饭店，开业至今第一批招聘培训的员工已所剩无几，但在西安各大饭店、沿海城市的大酒店，均可发现“金花人”的身影，且身居要职。在这样的人才大流动中，金花饭店并未因人才流失而失去优势，饭店效益一直在增长，中外双方合作的期限亦从原来的15年延至50年。这些合资企业劳动关系也一直处于稳定状态。

外商投资企业全部实行劳动合同制，建立相互明确权利义务的劳动关系，避免引发劳资问题的事件发生。

劳动关系问题是整个劳动工作的中心环节，企业与劳动者是劳动关系的主体，双方订立明确权利义务的劳动协议后，企业经营者是管理者，劳动者是被管理者，双方由主体间平等的法律地位转变为一种相对“不平等”的地位，即劳动者在企业中应当服从其上司或主管的工作分配，否则即构成违约。这种在劳动关系中特殊的“不平等”关系，要求对双方的权利义务有明确的规定，用劳动法律予以规范。目前，我国劳动法律正在健全，对于外商投资企业劳动管理的最高法律依据除《劳动法》之外，还有1994年劳动部、外经贸部颁布的《外商投资企业劳动管理规定》。劳动合同的广泛采用，使平等主体间在达成协议前就对合同条款一目了然。由于一方违约发生争议，依照合同规定，双方通过仲裁渠道，易于及时达成对劳资问题的共识，从而能有效地避免劳资问题的进一步扩大化。通过我省外商投资企业劳动合同制的实践，因正确履行合法的劳动合同发生争议，导致罢工或集体上访的事件一直为零。

外商投资企业以自身劳动关系的发展为劳动制度，尤其是劳动用工制度的改革提供了模式和经验，也昭示了市场经济条件下劳动用工制度改革的方向和目标。

劳动周刊

LAO DONG ZHOU KAN

宣传劳动法规
协调劳动关系
弘扬劳动精神
维护劳动权益

第9期　专题部主办

职工是主人　自然须当家

●三秦壶声●　　□元玄／文

“不当家不知柴米贵”。意思是说只有当家理财，了解收支，才能懂得创业之艰难、守业之艰辛。然而，也有例外。最近下基层了解情况，走了几家企业，问了十几名职工，都不了解企业的经营状况，有的甚至说：“那是当官的事，咱是一个工人，干好活就行了。”

一个工人能做好本职工作，那的确是令人称道的。但是，我们是社会主义国家，职工是企业的“主人”，理应知道得多些，要不然怎么才能参与民主管理，履行“主人”的权利和义务。

我这样说，并不是仅仅责备这十几名职工。据我所知，现在有不少企业的“头头”都把职代会视为“摆设”，不愿向职工报告企业经营状况，不想让职工参与重大决策。他们虽然口头也常喊“加强民主管理”，但却很少有实质的动作，有的甚至连职代会也不开。有的即使开，也是碰到了难处，让职工商量怎样完成任务，把活干好；而涉及企业生产经营中的重大决策却很少让职工参与，只当成少数人的事。这样职工自然无法了解企业的经营状况了。至于固定资产多少、流动资金多少、有多少自有资金之类财务情况，更是心中无数了。

为此，我不得不抛出外国的两块石头：一是被称为“经营之神”的扮下幸之助的妙语：要使你的企业员工为企业奉献，首先要让你的员工了解你的企业；一是美国八大财团之一的摩根财团的要求，每一个员工都要对财团经营情况了如执掌。资本主义的企业家尚且懂得让员工关心企业参与管理的道理，我们社会主义企业家为什么不能定期向职工报告经营状况，交家底，让职工主动参与经营管理，当家作主呢？

▼他不是电视摄像师，也不是新闻记者，但他常常肩扛摄像机出现在工地上和车间班组里，他就是宝鸡水电段工会主席鲍字忠。几年来，他利用搞调研、下现场之机，拍摄了大量反映职工在安全生产和班组建设中的新人新事，鼓舞了职工的劳动热情。

当镜头向他聚焦时，他却连连摆手：“镜头应当对准一线职工。”

行作岗 摄

播撒幸福的人

——记建设部劳动模范毛志宏

●劳动星座●　　□杨文波／文

年过半百的毛志宏师傅与方向盘打交道已经30年了。20岁参军当汽车兵8年翻越空气稀薄、人迹罕至的唐古拉山，向青藏高原运送军需，年年被评为五好战士曾荣立3等功。退伍后在略钢厂汽车队运矿石，连续10年被评为优秀党员。1983年春，因工作需要调到汉中市环卫处，主动承担了别人不愿干的夜班洒水任务。

改革开放中的汉中市随着经济的日益繁荣市区在不断扩展，环卫保洁面积已由10年前的34万平米扩大到如今的近90万平米，任务已经增加2倍。然而夜间洒水仍是他独自1人，洒水总量也由原30吨增加到现在的80余吨。人忙车也忙，车忙就容易坏，这就需要勤检勤修。加之车队里29台车大都是超期服役，往往他忙一个通宵之后，不仅要维修自己的车还要帮助维修其他垃圾车。因为他是老司机技术好，一旦白班洒水车出了故障，还非得他顶班不可。这样以来，他的日均工作时间少说也在12小时以上，12年不休节假和星期天，从不要任何报酬。

1989年的一个夏夜，他7公里之外家中的老父病危。这位在打土豪闹土改后担任村干部已40年的老党员理解儿子，儿子参加革命走过的每一步路无不浸透着他的心血，只要儿子每年拿回一个荣誉证他就满足了。所以自己患半身不遂3年，儿子常不能照料他，儿子工作忙，年年除夕连回家吃顿团年饭的工夫都没有，这些他都能理解。但在弥留之际，他希望能和儿子见一面。然而，儿子这时候正忙着在市区开车洒水，怎么能停下工作呢？老人就在这与人生告别的最后时刻，怀着任何一个活着的人无法想象的企盼，合上了饱经沧桑的双眼。等他第2天清晨急匆匆赶回家时，老人去世已经5个小时了。他痛哭了一个上午，傍晚，他把后事交待给妻子又急急地回城上班去了。

毛志宏不计个人得失，把国家利益和人民利益看得高于一切。单位上房子少，他有4年住在窄小阴暗的垃圾台下，有5年住在仅8平方米的公厕内，而坚持把分给自己的住房让给他人。去年一个秋夜，大风刮倒行道树枝打坏了驾驶室玻璃，他立即从维持全家生活的300元工资中挤出180元买了新的换上。夜间行车常会碰到迷途的小孩，无人照顾的重病人，甚至是临产的孕妇，每当遇到这样的情况，他就尽力帮助、或送医院、或送回家，赠物垫钱是常有的事。

掘进能手曹锁平

●行业状元●　　□肖峰 存宝 学晓／文

华能精煤神府分公司大柳塔矿综掘一队农民协议工曹锁平，是个名不见经传的小人物。然而，他用自己辛勤的劳动，带领全班创出了5年累计掘进巷道4000多米的好成绩，使人们冠以他掘进能手之美称。

曹锁平出生在陕北定边县的一个偏远小山村，1988年，神府煤田开发初期，他被幸运地招为大柳塔煤矿的农民协议工。在短短几个月的井下工作中，成为生产骨干。同年9月，矿上派他到南京煤机厂学习m-75型掘进机操作技术。回矿后，在矿首套国产掘进机设备安装、调试过程中，他被选为首批上岗的掘进机司机，并被队上提升为班长。在掘进过程中，他干完当班任务后，别的同志走了，可是他迟迟不肯离开工作面，为的是多挤点时间，检查自己的掘进质量，对掘进机进行维护保养，直到接班的工人赶他走时，他才离开岗位。他操作掘进机，一人就干了2500多米，且在断面为14.5平方米的巷道中，创出了月成巷200米的纪录。

曹锁平既是一名出色的掘进司机，又是一名兵头小将，他知道在关键时刻，作为一名普通的共产党员，自己必须一马当先，作工人的表率。1992年冬天，他们班在20601工作面掘进时，工作面上有0.5米深的积水，掘进机马达失灵，陷入坑道不能动弹，为了尽快恢复生产，他爬在泥水里修复掘进机，时间长达40多分钟，当掘进机走出泥坑之后，大伙才发现，他冷的面色发青，直打哆嗦，有人提议他提前下班，他硬是不肯，一直和大伙干了一个整班。去年9月份，曹锁平在上班途中，不幸被汽车碰伤，在职工医院整整昏迷了7天时间，在他病情尚未痊愈的时候，队上搞产会战，缺少掘进司机，他得知后，三次找队长，要求上岗，在他恳切的态度下，队长批准了他的请求，但再三叮咛他，千万要注意身体，不能玩命。凭着一股热爱事业的激情，他毅然回到了掌子面上。谁知祸不单行，更大的灾难降临了，在他上岗生产没几天，老家打来了加急电报，电文是“父病危，速归”。在企业利益与个人利益发生矛盾时，他舍弃了一个作儿子的责任，坚持参加会战，只给家里写了一封简短的信，当月他又一次创了断面17.5平方米，掘进进尺170米的纪录。会战完毕，他带着钱和礼品返回老家，谁知父亲已经去世，摆在他面前的是一座新家。他禁不住嚎淘大哭……

他的事迹在矿区被人们传颂着，他的精神鼓舞和激励着更多的青年为现代化能源基地的建设作贡献。

上岗考核不能走过场

●职工语丝●　　□杨剑平／文

随着《劳动法》的颁布，企业的用工制度得到了进一步深化改革，全员劳动合同制工作全面展开。时下，人们谈论关注的莫过于劳动合同签订、上岗考核等事宜。

然而，在如此庞大复杂的系统工程面前，不难发现仍有一些企业的领导对此冷漠流于形式，抱着走过场的心态。他们将考核形式简单化，把考核试题下发按规定时间收上来就敷衍了事，其结果是群众你抄我、我帮他，一派“热心感人”场面。到头来，考核成绩令人心花怒放，使得本来极严肃的考核失去了应有的意义和作用。

众所周知，考核的目的是优胜劣汰，公平竞争，优者上岗，为企业定员定编裁减富余人员提供翔实有力的第一手资料。可如此难得的机遇却让一些企业的决策者们白白放弃了。以前，当一提及裁减富余人员，这些企业的领导就有“老虎吃天，无从下口”之感，迫使本企业定编不定员，经济效益低，群众怨言不止。现在，虽然机遇来了，却又放弃，岂不是违背竞争的初衷与意义？

班组管理莫要「断档」

●呼声与建议●　　□杜明科／文

最近到基层检查工作，发现一些班组由于班组长出差、外出学习、探亲或其它公差期间，班组的政治学习、业务学习放松了，基础管理没人抓了，管理教育出现了断档问题。因此，一般说来组长外出期间成了问题的“多发期”。

班组是企业的细胞，班组管理是企业管理的基础。班组管理如同企业管理一样，不仅应当科学化、规范化，而且应当经常化。班组长因事一段时间外出，这是常有的事。但怎样使其管理不断档，应当引起重视。一般来说，有些大的班组都配有专职或兼职的副班长、副组长，每个班组都有专设或合设的工会组长，因此，在班长外出时，这些“兵头将尾”应主动担负起教育管理的任务，切不可有不是“主官”，不负重任的失职心理。退一步说，即使班组没配副职或没设工会组长，或者这些“小领导”都不在位，那么，班组还有分工细致的“五大员”。这些“五大员”也应各负其责，挑起管理的担子。

管理工作是个有机整体，切不可因班组长外出而使其断档吃夹生饭。在企业管理越来越被重视的情况下，盼望管理断档问题应引起管理者的重视。

班前十分钟

●班组故事●　　□尚华 志涛／文

“往轴箱定量给油是多少？”

C轴5至6公斤，D轴7至8公斤。”

回答正确……”

这是西安车辆段轮轴车间每天利用班前十分钟，由车间主任主持对职工进行技术提问，要求人人都能达到“一口清”。初开始提问时，一天五道题总有人答不出来，弄得十分尴尬，强化业务不熟的职工不学都不行，日复一日习惯成自然，车间职工自觉养成了学习技术业务风气。

为了培养出更多的全面性的检修技术人才，这个车间每天提问的内容也由浅入深，并在每季开展一次技术大比武，不断检验职工队伍的技术素质。车间主任杨跃生说“他们这样做也是逼出来的，轮轴是车辆上的‘腿’，检修工艺要求精密度高，没有娴熟的业务水准，一出问题就是大事，我们这样做职工是理解的。”

目前这个车间的职工，无论放在那个岗位上，在技术上都能提得起放得下。截止今年元月底，该车间已实现无任何行车事故4561天。

水电工程局攻下一个“拦路虎”

2月29日上午，西安市政府送来贺信并由市政府副秘书长刘景文带领有关部门领导穿越零号隧洞，并向在零号隧洞攻坚战中立下头功的陕西省水电工程局职工当场发放了奖金。

零号隧洞位于黑河引水工程干渠渠首，全长896米，地质围岩复杂，涌水量大，出口段尤为严重。承担施工任务的陕工局四处五队职工凭着“辛苦我一个，幸福古城人”的拳拳之心，采用喷锚支护、超前管棚、跳槽衬砌等先进工艺战塌方、抢进度，于2月17日提前12天完成了市黑河指挥部下达的施工任务。（姜军利）

西化建筑分厂注重技术培训

西安化工机械厂化学建材分厂是生产高级PVC塑料异型材和塑钢门窗组装的专业工厂，近年来在大力改进生产设备的同时，努力在提高职工素质上做文章，使企业电工、钳工、检验人员都具备大专以上学历，全厂技术人员达到职工总数的35%以上。为促进职工钻业务学技术，厂里每周集中半天时间进行技术培训，对培训人员进行实际考核，将工资收入与技术岗位挂勾，调动起广大职工的学习热情，产品质量步步提高，先后开发出20多项新产品，远销全国近10个省市，效益连年猛增。（邓小栋）

西安火车站做好民工运输工作

今年春节过后，陕西、四川、甘肃、河南及江浙一带大批民工外出做工，平均每天都在万余人左右，给西安火车站造成很大压力。为此，西安火车站采取措施，全力做好民工运输工作，增开中转签证、售票窗口，受理团体民工订票。同时，实行民工专区定点候车，专口放行，减少拥挤。目前民工潮仍无减少迹象，但运输秩序却井井有条。（郭宏山）

○简讯○

网上硬汉

——记郑铁局优秀党员、宝鸡水电段马营接触网工长申运平

●兵头将尾●　　□高生平／文

当多年野外征战的烈日狂风把申运平这个七尺男儿熏染成一条黑黝粗壮的汉子时，他再也离不开接触网了。

熟悉申运平的人都知道，他在工作上有一股拼劲，管理上有一股狠劲，技术上有一股钻劲。

马营接触网工区负责运输繁忙的宝鸡东站南、北货场供电设备的检修任务，设备复杂，作业技术要求高，自从他担任工长后，哪里生产遇阻，哪里就有他的身影，哪里出现紧急情况，哪里就有他洒下的汗水。去年三四月间，马营和宝鸡地区突击清扫绝缘子，而停电时间正值中午，已过不惑之年的申运平和小伙子们摸爬滚打在一起，登杆擦瓷瓶，天气炎热时顾不上擦一把汗，整整50余天，申运平始终爬上爬下，用实际行动让大伙口服心服。

为了确保设备检修质量，他坚持对每次作业实行认真检查，发现问题及时处理，一个月下来，步行巡视少则几十里，多则上百里，跑得腰痛腿酸，晒得皮肤黑亮，可他从未说一声累。

申运平的口袋时常装着一个小本本，各作业组的生产安排，什么时候干什么活，设备哪里有隐患，他都一一记在上面，为了带好工区一班人，他从管理入手，建立健全了各项制度并严格执行。小到早退、迟到，大至工作不听指挥，申运平从不讲情面。有一次，他自己因故迟到了两分钟，便在当月考核中扣除5元钱。

申运平常说：“技术过得硬，抢修有保证。”他刚上接触网工时，为了练就一套过硬的本领，便从书店买来《接触网》、《接触网检修工艺》等书籍，边学边实践。如今，他已能根据学到的理论，对接触网作业路路精通了，他参加段、分局和局组织的技术比武，多次荣获“技术能手”称号，前年他还顺利地通过了分局组织的技师考试和答辩，被聘任为工人技师。

一腔热血溶路基

——记白水县交通局助理工程师田任俊

●行业状元●　　□志彬 永清／文

人生是一条坎坷的路，只要向前总充满着希望。

田任俊，一个生长在坑坑洼洼土路上的白水人，从小就饱尝过行路颠簸的苦楚。虽说如今四十好几的人，在县交通局铺路工程的岗位上奔波了整整12个春秋，但对黄土大塬上的路，依然魂牵梦绕。他把真情化作了汗水，他把智慧溶进了路基，为白水桥的贯通、路的平坦，铸就了属于他自己的那一份人生的骄傲！

不知是阴差阳错，还是人生之路如此狭窄。西安公路学院70年代毕业的田任俊，走出校门，就要求到公路建设的第一线，但事与愿违的却踏进了白水县公安局的大院。侦破、缉拿与铺路、架桥，风马牛不相及，田任俊感到了迷惘。因为案子，他跑遍全县的乡乡镇镇。在他看来，倒不是什么案子如何棘手艰难，而是对那条条坑洼不平的泥泞道路的艰难倍感痛心。他不知亲眼目睹过多少次汽车、拖拉机满载着农产品半路爬窝，更亲耳听到过多少群众因交通不便难以摆脱贫困的哀叹。难道黄土高坡就这样因为公路而落伍泯灭！难道白水的沟壑残塬就这样永久与世隔绝！不，绝不能的。他年轻的心开始颤抖，开始思索。

1984年，田任俊终于如愿以偿，“归队”到县公路交通局工作。从此，他负重般的浓眉开始显得舒展，而立的年华里闪现着一个个惊人的工作毅力。他是搞公路工程的，风里来雨里去，和他的同伴们一步一个辛酸地在沟沟岔岔里实地勘察设计。两年后，面对他们自己亲手成功编制的白水县县乡公路建设10年规划，田任俊激动地落下了对故土衷情的泪水。

作为县交通局助理工程师，全县200多公里的路段，几乎成为他人生追求的定型轨道，每走一步都有汗水的留念；每完成一段铺油工程，都象是一首首纯情的小诗，串联成一个个如梦的世界。进入90年代，全县公路建设事业步入了一个历史性的大发展时期。身为工程师，要他搞规划设计，他不能随意草率，哪里的路该怎么走，哪里的坡该如何降，哪里的桥该怎么架，他不知磨穿了多少鞋，熬过了多少个不眠的夜晚，但他每每看到乡镇的领导、村组的干部、村里的群众，对公路建设那样的饱含希望，那样的急切盼望，那样的集资热情，什么疲劳、痛苦全都一古脑儿地抛开了。

横跨洛河的狄家河大桥工程，动工仅四、五个月，便到了拦河的关键阶段，偏巧遇上桃花水，河水猛涨，辛辛苦苦建成的土基危在旦夕。如果被水冲垮，且不说工程要延期半年之久，单造成的损失近百万元。他和民工们一起，在水里泥里整整奋战了三天三夜，一场危难总算才安全地挺了过去。当这座126.6米长的空腹式石拱桥凌空落成时，工程的设计、质量、建设速度得到了省、地专家们的一致赞叹。

然而，谁能料到他还泡在大桥工地之时，仅有60多里地的家里人，三番五次地催他回去看看，说爷爷病重，可看到紧张工程的他忍痛就是不愿离去。如今，人们沉浸在竣工的兴奋中，他才把爷爷去世的纸条悄悄展在手里，坐在洛河滩间的断石上，面对北方的家乡失声痛哭。爷爷对他来说，不同于一般的爷孙之情，想起过去爷爷那样艰难地照看、拉扯他长大，寒楚的心不知有多少话儿要对爷爷诉说！

一次，他从北塬施工工地赶往县城办事，恰好路过自家村头。看看快要颗收的热乎乎的天，他想趁机顺便看一看自己的麦子，可一眼望去黄澄澄的田野，竟认不出哪块是自家的麦田。同事们风趣地说他：“老田，你一家该吃商品粮啦！”

工作里的田任俊，是忘乎一切的。累倒了，又爬起来，从来不肯轻易地离开工地一步。有时一个工程需要几个月时间，他顾不上回一趟家。按说，他管技术，抽空回家总该会有时间的，但谁又知道，田任俊在工程里是工程师，在工程外又是一个忙里忙外的小车司机。局里领导多，这里开会，那里检查，只要车轮转，就离不开他。10年如一日，他一人站两人的岗，不超负荷工作，怎么也干不好。可田任俊一干就是10年。随着全县油路建设事业的飞速发展，田任俊曾多次被评为局、县、市先进工作者，优秀党员标兵。但他从不夸耀，仍然默默地站好自己的双重岗。

斗转星移，田任俊来到交通局已十多年了，和他一同工作过的同志，有的荣升为局长、科长，有的调到别的部门，而他依然勤勤恳恳、默默无闻地忙碌在公路前线，当了十多年司机，为局里节约经费达10多万元。以田任俊自己来说，还能有什么更高的要求呢！他只求能做一名合格的共产党员，只想让这沟壑梁峁的白水道路畅通，把白水人带到一个新的境地，新的市场，同外面的世界融合起来。