凤兮归来

——国有企业人才流失面面观

●热点评说●　　□李宏刚／文

又是一年学子分配时。各路“诸侯”纷纷亮出高招，开始了“人才战”的“军事行动”。企业之间的人才竞争将再掀波澜。

面对市场经济大潮的冲击，国有企业也四面出击，竞相招贤纳士。但，他们面对的却是一个颇为尴尬的现实。

痛失精兵 后继乏人

在过去，国有企业作为“老大”具有许多得天独厚的优越条件，各类人才聚集麾下。可自珠海“百万重奖科技人才”以后，陈旧森严的人才秩序似乎一夜之间土崩瓦解，人才和知识被重新审视。百万“臭老九”破垒而出，涌向崭新的天地。三资企业、乡镇企业、私营企业以赠别墅、送股份等“奇招怪术”与国有、集体企业展开了“人才争夺战”。在猛烈的“攻击”下，人才几乎都从“国老大”流向了“老三”、“老乡”，国有企业频频告急：

——北京市调查了建工、汽车、机械、电子、医药、一轻、二轻、纺织、仪表、建材10个行业的10家企业，结果不到3年，10家企业流失2729人，占职工总数的5%，流失人员中，具有中专以上学历的1323人，占总数的45.1%。为弥补人才空缺，这10家企业举办电大班、学历培训班、外送进修，千方百计培养本企业人员。可是，自己培训中专以上学历的1602人，已有77%外流。

——南京汽车轮电机厂对35岁以下的144名大学毕业生问卷调查，愿意留厂安心工作的只有6人。

有关资料显示，企业外流人员中，只有29%是企业和个人都同意，60%是本人要走，企业要留。这其中又只有15%能做到“协议离婚”，其他的则不辞而别远嫁他乡。

纵览诸多招聘广告，几乎都要求具备一定年限的实际工作经验。于是，国有企业便成了乡企合资企业培养人才的“练兵场”，一旦机会到来，养精蓄锐的人才们便义无反顾地从“免费人才库”中出走。

在职人员的大量流失，本已使一些国有企业伤筋动骨，再加上高校毕业生千呼万唤招不来就更是雪上加霜。西安1996春季人才交流会统计数字显示：大专院校毕业生选择国有企业的仅占19%。一方面是大张旗鼓招贤纳士，一方面是“门前冷落车马稀”，这之间的反差让人在忧虑的同时不得不扼腕深思。

筑巢引凤 凤何不栖

自1980年国有企业开始“扩大自主权”的试点后，“搞活”、“破三铁”、“政企分开”等改革措施及主张接二连三出台。但由于历史包袱沉重，现实条件掣肘，国有企业改革始终未能找到突破口。面对国有企业的重重困难，合资企业、乡镇企业优厚的待遇和巨大的灵活性对寒酸的知识分子来说，其诱惑力可谓大矣！众人携妇将雏蜂涌而去，也是无可厚非的。但金钱、待遇是否就是他们唯一的追求呢？

巢似牢窟 凤不敢栖

在一些国有企业，“执政者”习惯于“叫你干啥就干啥”的工作分配方式，以行政命令代替人才的择业愿望，使得人才“在职失业”。有些企业的人才观念陈旧老化，对人才的聘用不是让大家在同一起跑线上“起跑”，公平地搞竞争，让人才脱颖而出，而是按领导的意思办，搞家长制，一言堂，论资排辈，这种旧观念旧体制贻误了大批有作为的人才，迫使他们不得不转向外面的世界。同时，国有企业因其“资格老”，企业内部的人际关系复杂，“家族化现象相当普遍。在人才的使用上任人唯亲，近亲繁殖，真正想干事业的却成了“众矢之的”。这些人才感到与其在此空耗一生，不如趁早远走高飞另觅知音。

巢底不平 凤不愿栖

一些企业家底股实：“领导屁股下面一幢楼，手提大哥大满世界游，身边环绕美女和靓妞”。可在引进人才时，却吝啬得让人“哀其不幸，怒其不争”。铁路某工程局在人才交流会上对前来应聘的学生许诺：来单位报到后，配发所有工作生产必需品，发一定数额的安家费，并优先分配住房。可等学生来后，企业则借口“因经济暂时紧张，随后待机补发”，更别说其他了。殊不知，这家企业每年的招待费就达100多万。学生们大呼上当，寻机再嫁。俗话说：“天下学生是一家”。当第二年再有学生来探听情况时，他们则现身说法。这样一传十，十传百，企业很难招聘到人才。不得已，局长亲自出马，到高校游说，收效依然甚微。

巢外荒凉 凤不能栖

有些国有企业的领导认为，企业的任务是抓生产，对职工生活环境及文化活动不闻不问或漠不关心，职工生活单调枯燥。有位分配不久的学生感慨地说：“企业里几乎没有组织过象样的文化活动。这哪里象是一个党政工团组织健全的企业？人厂时朝气蓬勃，如今则老气横秋。企业死气沉沉，人哪来的主人翁责任感和生产积极性？再呆下去，人都快成工作机器了。如此凤巢，安能引凤？

何日彩云归

今年两会期间，江泽民总书记在上海团讨论时指出：“搞好国有企业，事关改革和现代化建设的全局和前途”，“必须提到这样的政治高度来认识”。搞好国有企业，其关键是人才问题。目前国有企业应知难而进，迎难而上，建立灵活的用人机制，唯才是举，破格提拔，用人所长，人尽其才；对人才有意识地给位子，压担子，加强实践锻炼；同时，实行优惠政策，营造尊重人才的氛围，创造良好的工作生活环境，只有“苦练内功，外创条件”，人才才会响应国有企业的一往情深的呼唤，国有企业重振雄风才会指日可待。

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16期　编辑　郝振宇

用好企业的『固定资本』

●三秦锤声●　　□高鸣／文

最近，笔者走访了几家亏损企业，与那里的领导交谈，他们无一例外地认为，目前资金匮乏，设备陈旧，产品单一，质量上不去等问题是导致企业亏损的主要原因。从表面现象上看是这些因素，但透过现象看本质，笔者认为，最根本的原因还是人的问题，是企业领导者在困难面前依靠广大职工不够，或者说，没有把职工这个企业的“固定资本”运用好。

面对目前同样的困难，为什么有的企业却能充满活力，效益稳步增长呢？其中最重要的原因就是这些企业的领导者善于群策群力，调动每一个职工的主观能动性，变几个人愁为众人共同来为企业排忧解难。事实证明职工才是企业的真正英雄，他们中蕴藏着无穷的智慧和力量，关键在于领导者是否善于将其挖掘出来加以利用。日本企业家山下俊彦指出，归根到底，企业是人的集团。无论总经理和一小批干部多么出色，倘若其余90%的人只会消极地唯命是从，那么这家企业就难以发展。眼下，我们有些领导者总觉得自己比群众高明，遇事独断专行，不考虑职工的意见，结果由于得不到职工理解和支持，最终把事情搞砸，这种做法实际上是一种愚蠢行为。据悉，国际管理学界曾长期致力于研究一个课题，为什么日本的经济能赶上甚至超过美国？共识之一为：日本企业更重视人的因素。在日本企业看来，人是企业的“固定资本”，而美国企业则把员工看成“企业的“可变资本”——经济景气就雇佣，不景气就解雇。而日本企业的员工感到在企业里受重视，受信任，故对企业的向心力与忠诚度就较高。进入90年代美国和日本都把“凝聚型信任文化”作为企业文化的主攻方向。美国人认为：“没有信任的文化，就没有真正的领导。”因为领导说了员工可以不听，听了可以不做，做了可以“打折扣”。可见职工才是第一要素。

精明的企业家懂得事在人为的道理，他清楚地知道，不论是产品质量的提高，还是管理水平上台阶，这些都要通过职工来实现。只有职工的积极性调动起来了，产品质量才能上去，管理水平才能提高，最终带动企业效益的提高。而企业进入了良性循环，有了资金，设备改造，产品更新等许多问题就会迎刃而解。所以当下亏损企业燃眉之急就是如何调动起职工的积极性，树立每一个人的信心问题。说到人的信心，使我想起了最近在一份资料中看到的一件感人之事；在第一次世界大战中，从美国开往法国前线的“彩虹师”里有一位勇敢的传令兵牺牲于战场前沿的炮火中。人们在他的遗物中找到了一本日记本，扉页上写着：我坚信我们能赢得这场战争，因为我会竭尽全力地去战斗，就象这场战争的胜败完全取决于我的努力一样。我想，如果亏损企业的职工也能像那个传令兵那样，充满必胜的信念，并竭尽全力地去工作，上下同心，企业面临再大的困难又何愁克服不了。

厂长经理们，当你为企业摆脱困境一愁莫展时，不妨检查一下是否没有运用好职工这个企业的“固定资本”。

春花秋实

——铜川矿务局创建『六五四』工程活动记事

●教育与培训●　　□赵勃／文

在改革开放、转变机制的过程中，铜川矿务局这个陕西省的煤炭生产大户遇到了前所未有的困难，在制定四年脱贫解围规划时，局党政领导把创建六好区队的活动延伸到了班组和职工个人，并把它称之为“六五四”系列工程。

记者去年5月和今年4月两次参加了这个局的“六五四”系列工程建设现场经验交流会亲自见到了东坡矿和金华山矿的创建实绩，感觉这个局的“六五四”系列工程是脱贫解围的重要措施，是建设一支过硬的特别能战斗的职工队伍的好形式，只要长期不懈地抓下去，定会结出硕大的双文明之果。

煤矿基层管理的最佳形式

干了一辈子煤矿的局常委书记张俊杰说，从我局这几年开展创建六好区队活动的实践看。证明了六好区队建设确实是煤矿把两个文明建设落实到基层的有效途径，是加强区队建设和管理的一种好形式，是煤矿基层管理的一项改革。上下对这一活动形式都比较赞同，认为这一活动符合煤矿的实际，抓起来顺手，干起来顺劲，方方面面都努力，上上下下都支持。让创建六好区队活动进班组、到人头，就是管理改革的深化。因为它的实质，是用六好标准统揽各项工作，实行一级保一级，一级对一级负责，逐渐形成一种机制，推动区队工作步入科学、规范的自主管理的轨道。另外，六好标准体现了煤矿对区队建设和管理的基本要求，方方面面的工作都可以纳入六好之中，这就减少了多头布置、检查和考核，使区队能够集中精力实实在在干工作。而且每项工作都有具体标准，干好干坏与职工切身利益紧密相连，这本身产生了一种很强的约束力。

许多区队长说，过去上边不布置工作，下边不知道干什么，现在用不着经常布置、检查，牌板、台帐的建立就使我们清楚应该干什么和应该怎么干，

牌板公布台帐记录考核严密

铜川矿务局下属的生产单位，都开展了“六五四”系列工程建设，当记者身临煤矿区队采访时，在采掘区队办公室的墙壁上，看见了一块块鲜艳醒目的牌板，上边有计划指标，奋斗目标、生产进度、出勤情况、学习情况等许多栏目，办公桌上放着台帐。人们过去知道经商的人有台帐，煤矿区队还没有台帐，如今矿上用台帐记录创建“六五四”工程的实绩，一切记录在案，考核工作严密，为公平竞争奠定了基础。今年四月，局金华山现场会表彰了70个六好区队和18名职工，事实准确、典型、过硬，领导职工都佩服。

双文明鲜果硕大

从全局来看，去年全局净减职工21117人，大型生产投入6600多万元，煤炭产量比上年增产73万吨，原煤完全成本比上年降低10.4元，实现原煤不亏损。多种经营产值达2.75亿元，比上年增长31%，实现全系统扭亏为盈。职工工资比上年增加1142元。建成了70个六好区队和16个文明单位。涌现了一大批四有职工。煤炭部领导写了《努力探索脱贫解围的希望之路——关于铜川矿务局依靠自身努力初步改变落后面貌的调查》，4月11日在《中国煤炭报》上发表。

下石节煤矿采一区，1995年超额完成原煤生产任务，质量标准化达部级标准，安全无事故，材料消耗控制在矿下达指标之内，职工年平均收入达6300元。东坡矿综采队创六好调动了职工积极性，创建矿以来最高采煤记录，职工年收入达到8456元。陈家山矿机电四队自觉提高创建目标，在创建中为职工办实事，去年投资20多万元给职工宿舍和办公楼安装了取暖设施，增添了福利车，为职工买粮买菜。

九冶关心离、退休老同志文体生活，在资金困难情况下，先后建起了门球场、老工人活动室、离退休干部活动室，并组建了老年文艺演出队等，天天开展丰富多彩的文体活动，使老同志们晚年生活快乐、舒心。　隋冬摄

谁为工人技改成果找“婆家”

●呼声与建议●

编辑同志：

神华集团公司神木自备电厂青年工人马引生，进厂10年刻苦钻研业务，先后对厂里的汽轮机调速装置和除氧器进行了革新改造。在汽轮机上安装了他自己发明的“三点式”切分表后，就能准确测量出汽轮机的运行速度震动等参数；革新后的除氧器除氧功能、除氧效果、除氧速度较革新前有了大幅度提高。解决了设备制造厂家都没有解决的技术难题，为国家节约了330万元。神府东胜煤田石圪台煤矿机电队职工张建堂、鲍更先后革新了一个刀具和液压锚杆打眼机，使用后分别每年可为国家节约10多万元……类似的例子不胜枚举。当问及以上革新成果为何不向兄弟单位推广，为国家节约更多的资金时，回答都是不知道通过何种渠道向社会推广。

工人在生产实践中的发明创造、技术革新，是他们在生产实践中耗费了大量心血反复试验取得的成果，具有很高的推广、实用价值。而这些发明和技术革新因发明者本人和所在单位，找不到推广渠道，常常是“养在深闺”为一厂（矿）所用，实在可惜。

建议有关部门成立一个专门的机构，定时收集工人们的革新成果，及时向设备制造厂家和用户介绍设备在使用中的革新情况，向社会推广工人在生产实践中的发明创造和革新成果，这样，一可为国家节约更多的建设资金，二也可避免职工在同一个问题再耗费心血进行革新创造，节省下宝贵的人力物力。

陕西神木县委宣传部　罗喜林

优质服务创佳绩

●班组精华●　　□沈小玲／文

仅有十来名职工的西安福琳戴梦得珠宝金店创建不到半年时光，他们依靠优质服务大胆开拓，使其已在西安珠宝首饰业初露锋芒，经营效益稳步上升，平均每月销售额达30万元，呈现出良好的发展势头。

由西安市工商银行与北京戴梦得宝石公司携手合作共同创建的，创建伊始，他们将商品全部配有国家珠宝玉石质检中心的证书，以货真价实赢得用户信赖。在经营方式上，他们变坐等客户上门为送货上门、直销、电话销售等，基本上构建了一个销售网络。在促销手段上，他们经常免费举办珠宝知识讲座，向顾客介绍珠宝种类，鉴别知识及佩戴美学意义，特设热线咨询电话，解答消费者提出的疑难问题，受到消费者的称赞。

有备无患

——拓石工务段起复演练记

●安全为天●　　□张宁军／文

4月10日，西铁分局拓石工务段地区。

“嘟——嘟——嘟”

一阵急促的救援号声！

“出事了”。干过铁路的人一听便会明白。这是铁路发生事故后紧急救援的信号。救援就是救火，救援就是救命，此时此刻任何工作都应暂缓，先去救援！

只见在短短的几分钟之内，所在拓石地区的车站、电务、供电、接触网、卫生所、公安所等铁路单位近百名铁路职工和干部，迅速如潮涌般向救援号响的地点奔去，车站附近的家属及群众也随即而至。

早已赶到“现场”的拓石工务段救援队的几十名小伙子正在主管安全的副段长王新民、安全室主任陈庆明的带领下，迅速从救援车上往下卸工具，分局安检室刁检察也正在忙前忙后指挥着，整个“现场”忙得令人脚打后脑勺，可是就是找不到一点出事的迹象……

原来，这天早上8点30分的这一出镜头并非真的出了事故，而是一次组织有序的起复列车演习训练。在这次演习前，分局刁监察召集了拓石地区的铁路单位召开了“起复行车演习会议”。会上向各单位做了具体通知，并要求各单位在演习中一定要表现出实战精神，以训练站区职工和干部对突发事故的反应力和处理事故的应急能力。

这不，救援号一响，他们便以最快的速度赶到了“现场”。

只见刁监察下令了：“2分钟时间，”“先捆好车轴。”

救援队里立刻飞出两个小伙，一人拿一根捆轴用的铁链，钻到车下部，不一会儿，便大声汇报道：“轴已捆好”。

刁监察仔细检查了一遍，看了看表：“才用了1分钟时间，好，干得漂亮。”

整个“救援”过程是把一节演练车造成脱轨、然后再将它起复到铁路上来……，“抢险”在紧张地进行着。

于是，这节车体脱离了股道……

于是，这节车体又上了股道……

于是，又听到刁监察的那一句赞扬：“干得漂亮！”

一次成功的“抢险”任务就这样顺利完成了！

围绕两个转变搞活国有企业

中共城固县委书记　李建民

实现两个根本转变，是“九五”计划以至今后15年远景发展规划的根本任务。其中经济增长方式的转变，提高经济整体素质，是邓小平同志关于社会主义现代化战略思想的重要组成部分。从理论和实践的结合上，把握这一战略思想，对于搞活地方国有企业，实现经济新跨越，具有十分重要的意义。

一、转变经济增长方式，首先要转变思想观念

国有企业是县域经济增长的主导力量，它所拥有的人才、技术、信息、市场和创造的利税仍然有相当优势和占绝大比重。同时国有企业又多是在粗放型增长方式下产生的，转变增长方式所要解决的问题也主要在这些企业。“八五”期间，城固县办工业经济有了长足发展。1995年，县直工业完成产值2.2亿元，实现税金2539万元，与“七五”末相比年年递增3.7%和3.6%，县直工业拥有固定资产2.5亿元，职工人数达6879人。工业经济的发展，推动了县域经济、社会文化的全面发展，去年跨入全省综合实力十强县和国民生产总值、财政收入十大县之列。然而，综观城固工业经济发展历程，可以看出其经历了一个从低速增长到增量扩张的发展过程，经济总量虽有较大增长，但未跳出以外延扩大再生产为主的粗放型经济增长模式。城固工业经济要在“九五”期间实现25.21%的增长目标，必须紧紧围绕实现“两个转变”，更新发展思路，切实做到“六个转变”，即：在指导思想，由于惯于追求速度、粗放经营、外延扩张向讲求效益、集约经营和内涵扩大再生产转变；在工作重点上，由偏重于扩大经济总量向注重结构升级、重塑市场竞争优势转变；在发展途径上，由片面追求增量向同时注重搞活存量、加速资产重组、发展规模经济转变；在要素投入上，由偏重物质资源投入向注重科技进步、提高劳动者素质转变；在经营取向上，由习惯生产经营向注重资产经营、确保国有资产保值增值转变；在价值实现上，由浅层次适应市场向深层次开拓占有市场，积极参与国际分工与交换转变。

二、抓住重点，把搞活国有工业企业特别是财政支柱企业放在县委、县政府的中心位置

地方工业经济发展要靠国有大中型企业，搞好这些企业，特别是抓好其中的骨干企业，就可以基本搞活地方工业经济的存量资产，提高科技水平和经济增长量，带动地方工业经济的稳定增长。基于这一认识，县委、县政府确立了“工业兴县”、“抓龙头带整体”的战略方针，把国有骨干企业的命运和城固县的命运紧紧联系在一起，集中精力抓好“两户”（利税大户、亏损大户）企业，使之成为全县工业改革的试点和样板。在这方面，我们突出抓了两件事：一是加大工作力度，实行县级领导包抓工业一条线责任制。对烟厂、酒厂、氮肥厂、纺织总厂四个财政支柱企业，分别由县委、人大、政府、政协主要领导负责，实行“一把手”工程；水泥厂、科技化工厂、制药厂、彩印厂四个亏损大户企业，分别由一名县委副书记或副县长“扛死肩”包抓，采取“一厂一策”、“一户一目标”，限期扭亏。包抓工作实行“五定一奖罚”，张榜公布，接受群众监督。完成预定目标的，县上拿出50万元进行重奖；没有完成任务的按合同规定如数扣罚。通过真抓实干，现已初见成效。1至3月，县直工业完成总产值、销售收入、税金，分别比去年同期增长34%、40%和15%，其中这8户重点企业实现工业总产值6582万元、销售收入7889万元、税金1757万元，同比分别增长25%、34%和11%，一举改写了连续几年一季度工业生产负增长的历史。二是以产权关系为纽带，以新产品为龙头，推动企业联合，培育企业集团。县上紧锣密鼓地组建总产值达10亿元的食品饮料集团、医药工业集团这四大企业集团。年内，县上力争使化工和纺织两大企业集团建成并投入运行，切实发挥出集约经济的优势和效益。

三、加强企业领导班子建设，营造一支与市场经济发展相适应的企业家队伍

企业办的好坏，关键在领导班子，核心是企业一把手。一个好的班子可以使一个亏损大户变成盈利大户，一个不好的班子可以搞跨一个优秀的企业。经过多年的努力，城固已拥有了一支讲政治、懂经济、会管理的企业家队伍，涌现出了象全国轻工系统劳动模范、全国人大代表张帆，全国纺织工业劳动模范李润福、全省农业科技优秀企业家王奇等一批能带动全县经济发展的“排头兵”、“领头雁”，但就其数量、层次来讲，还远不能适应经济快速发展的需要。今后，我们还要在这方面下大功夫，认真贯彻《关于加强和改进国有企业领导班子建设的意见》，努力培养和造就一支强大的适应市场经济需要的宏大的企业家队伍，加快两个根本性转变，促进城固经济健康高效发展。

超薄超轻型 仿古雕花门 仿塑宝丽板 技术转让

该产品是在本厂吸收国内同类产品制作技艺的基础上研制成功的。新材料新工艺使产品变得更加轻薄，装饰更加方便，深受用户欢迎。板面平整，光彩鲜艳，立体浮雕感逼真。质量上乘，水浸800小时不变形；耐高温、耐严寒、耐磨损；能抵抗多种化学腐蚀；韧性好，可卷曲成筒；寿命长，可使用20年以上，还具有裁、钉、粘、漆等加工性能，可与任何原材料制作的同类产品相媲美，是宾馆、饭店、家庭门和家俱装饰的换代产品。生产该产品，原料易购，工艺独特，不用水电，不用机械，不用雕刻，手工操作，一次成型。投资少，见效快，无风险，是个人和单位最理想的投资项目，两项技术转让费4000元，对离退休人员实行特大优惠。培训期2—3天，包教包会，供给模品资料。备有样品，欢迎光临。**单位：咸阳新兴装璜材料厂　咸阳市老年科协实用技术研究推广站　地址：咸阳市内东道巷24号（火车站下车向南法院街东头）　电话：(0910)3235751　邮编：712000**

关于阳萎、早泄及慢性头痛治疗的声明

声明人：龙式昭医师，男，70岁。本人承诺对亲来或函治的阳萎、早泄病人，两次治愈，愈后多年有效，无效退款。本人对声明负法律责任。**声明公证书号**：湘证民字499号。**住址**：长沙市雨花亭地质矿产局医院二栋中门二楼（邮编410007），**电话**：(0731－5586730)。本人还治多种慢性头痛，不论病期长短或症状轻重，均为适应症。治愈后不易复发。已治愈3万多病人，药品出口东南亚。

椎间盘复位机疗效高

陕西颈腰病研究所是省科委批准的专科医疗机构，著名颈腰病专家杨秀明所长发明椎间盘复位机，获三项国家专利、中国发明奖、科技进步奖。通过省卫生厅鉴定，专治腰椎间盘突出症、颈椎病、强直性脊柱炎，1—3次可治愈，不愈免费治疗。杨秀明获劳动模范称号，还在人民大会堂受到江泽民、李鹏等国家领导人接见，被载入《中国医学首创者大辞典》。

地址：西安南二环路翠华路北口公路交通大学医院，省历史博物馆北。兴平市西关什子南，电话：0910—8824142

岩棉玻璃钢大全

电话：(029)8245234　(029)2313211

BP：126－73108，73106

公告

经（未外经发〈1996〉015号）文件报请西安市对外经济贸易委员会研究同意，减少西安美强塑胶制品有限公司投资总额，由原来的总投资220万美元，注册资本160万美元，变更为总投资144万美元、全额注册；自登报日期起，限20日之内，凡与我公司所有债权人届时携代有关结算资料，前来清理，过期责任自负。

特此公告

西安美强塑胶制品有限公司

1996年4月25日