

# 安徽省 地质实验研究所 再就业工程的调查

□ 张明文 张福友

安徽省地质实验研究所经过 10 年的市场开拓,成功地实现了由大量职工隐性待业到充分就业的平稳过渡,再就业走在下岗之前。1997 年,国家财政拨款的工作经费只占货币工作总量的 10%,仅能安排 30 多人就业上岗,这意味着近 90% 的职工下岗。然而该所的 218 名在册职工中,200 人在岗,停薪留职 4 人,借调 3 人,待岗人员只有 11 人。

## 改革的阵痛:大量富余人员隐性待业

在计划经济体制下,地勘单位实行的是事业型体制。地勘单位的日常经费由中央财政拨付地质勘查费予以全包。随着我国经济体制改革的深入,地勘单位步入了转型的重要时期,单一指令性计划一统地质勘查工作的局面被打破,地质工作预算内计划的比重日趋减少,地勘单位普遍存在任务不足、资金短缺、人员富余的问题。地质实验研究所从 1989 年

起事业费拨款每年以 10% 的速度递减,200 多人的职工队伍,隐性富余人员逐渐增加。为富余人员寻找就业出路,成了地质实验研究所生存和改革顺利进行的关键。

## 思想觉醒:灌输危机意识

但是在改革之初,并不是所有职工都意识到了这种危机。他们幻想有朝一日,仍能像往昔一样,可以照样吃“皇粮”。总认为地质职工为国家发展作出了巨大贡献,国家会一如既往地保工资、保福利,可以安稳地端铁饭碗。不根除幻想,便无法自救。该所的领导最先意识到了危机,并利用一切机会将这种危机感传递给广大职工;把原地矿部的改革精神和外面的改革经验,及时地传达给职工,对促进职工的思想觉醒起到了一定的作用。

意识到危机是求生存、求发展之始,危机意识是一支在市场上立足未稳的队伍发展所必备的心理素质。近几年来,该

所投向了多元化的市场创收,经济得到了较大发展。在人均货币总量上,1996 年比 1995 年增长 45.6%,1997 年比 1996 年增长 11.3%;在人均生产增加值上,1996 年比 1995 年增长 32.53%,1997 年比 1996 年增长 19.36%;在人均利税上,1996 年比 1995 年增长 27.27%,1997 年比 1996 年增长 16.44%;1995 年到 1997 年,职工的人均工资收入也由 8120 元,上升到 9085 元,再上升到 9870 元。安徽地质实验研究所在安徽省地矿系统乃至全国同行业中,综合经济实力都达到领先水平。然而,成绩的取得并没有淡化他们的危机意识,所领导不断拿一些企业职工下岗、企业破产、倒闭的教训告诫职工:不要躺在功劳簿上睡大觉,否则“别人的今天,就是我们的明天”。他们抓发展机遇。1997 年 9 月,按安徽地矿局调整和改制的战略部署,组建了安徽地矿公司,实施勘查开发一体化,探、采、工贸一条龙集团经营战略。“最近 3 年不发展,以后就会下岗”,所领导的话仍渗透着深深的危机意识。

## 观念更新:培育市场经济观念群

危机意识敲开了富余人员通过市场再就业的大门。该所走向市场的发展思路是:“优化专业技术,扩大技术延伸,利用专业设备,形成独自特色,寻找生存市场”。利用该所是安徽省

和国家级计量认证合格单位这一信誉优势,把技术监督和技术延伸结合起来,先后建立了具有政府执法职能的金银饰品、宝玉石产品和矿泉水、饮用水质量检验站,被安徽省绿色食品办公室指定为全省唯一的“绿色食品”定点检测单位;利用技术延伸,掌握了矿泉水生产技术、生产工艺和产品质量规范要求,在此基础上创办了以生产销售、提供建厂安装调试、咨询服务为主的纯净水厂;将测试技术渗透到农业、畜牧业、环保、建材、建筑等方面,形成了特色经济。伴随着市场经济的深入发展,使原计划内从业人员,特别是地质专业技术人员实现转岗就业。在该所218名职工中,高中级职称131人占60%,这些人员中有近90%实现了由计划向市场的就业转变,毫无疑问,每一个职工的转岗就业都是一次观念猛烈撞击的过程。

1988年,该所创办的第一个以市场创收为目标的实体是只有3个人的测桩队。这是该所首先“吃螃蟹”的3个人,从当年的8万元收入发展到1997年80万元收入,从业人员增加到8人。当时,有的职工将这种闯市场行为当作不务正业。针对这一错误观念,所党委认真引导职工树立与市场经济发展相适应的观念群。如帮助职工确立市场观念,使职工认识到建立社会主义市场经济是时代

发展的需要;不闯市场,就无法生存,更谈不上发展;改革是利益的调整,必然会损失一部分利益,要纠正心态平衡;引导职工确立竞争观念、树立奉献观念,为单位分忧,为单位着想;岗位无贵贱高低之分,要适应社会需要,靠劳动实现自我价值。观念的变化带来了职工就业行为的变化。

1994年,研究所筹建“晶莹珠宝行”,需要营业员,一位1958年南京大学毕业的高级工程师和数名具有中级职称的专业技术人员主动报名当珠宝营业员;原来被人瞧不起的招待所服务员,一些电工、打字员也报名竞争上岗。过去许多人不愿去实体,如今许多人抢着去。聂全新是1987年毕业于中国地质大学的化学分析技术人员,在黄金检测站做着舒适的检测工作,收入也不低,他为了全所经济的发展主动请缨,带领几个人办起纯净水厂。这个厂里有一位1990年毕业于复旦大学的专业技术人员曹红,也从化学分析的高材生变成了一名“勤杂工”,时常骑着自行车,扛着水箱为用户送水,在外地安装调试纯净水生产设备的施工中,他工作服的汗水比工人多,没有一点青年技术专家的架子。张亚丽,一心扑在黄金珠宝营销工作上,连续多年超额完成营销任务,1997年个人实现销售额近100万元,成为市场经济的弄潮儿,实现了她

的“人生价值在于奉献”的人生信条。

### 建立信心:思想政治工作与行政措施的有力配合

思想政治工作不是空洞的说教。省地质实验研究所在引导职工建立新的观念群的同时,还引导职工在这种观念转变中去寻找更大的市场,争取最大的利益,谋求更快的发展。所里对转产再就业的人员采取了一些政策倾斜:凡转产再就业人员原待遇一律不变,保健费不减,岗位津贴不减,鼓励职工主动迈向市场;凡新上项目所里当年不压产值、利润指标,第二年才进行业绩考核,放手让职工经营。1997年,所里拿出5万元让技术型干部聂全新带领人员上纯净水生产项目,并说:“干不好不要紧,只要各项支出费用账目清楚,我们领导担责任。”结果,聂全新和他的同事们只花6000元便使该项目投产。在不到一年的时间内,只有5名职工的纯净水厂仅收取技术服务费和安装调试费即达10万元。他们1998年可望完成100万元的市场收入。对有经营头脑的骨干,所领导亲自点将,直接谈话做思想工作,帮助他们消除顾虑。

市场经济是法制经济,许多岗位对从业人员都有“资格要求”,该所对转产特殊岗位工作的人员,舍得花钱投入培训费,帮助他们领取“资格证书”。十多年来,所里在专业培训方

面累计投入达 30 多万元,使一部分职工拿到了水处理专业、环保专业等方面的证书。1998 年 5 月,在国家人事部、国家技术监督局公布的全国首批 207 名珠宝质量检验师名单中,安徽省共 5 名,而该所就占了 4 名。政策扶持鼓励、岗位培训,使职工在走向市场过程中,逐渐建立了信心,也使他们得到了实惠,经营实体的奖金比机关人员平均高 20%,在转产之初时那种不愿闯市场的现象消失了,代之而起的是大家争着去市场施展自己的才华。

### 坚强的领导集体:思想工作感召力的源泉

作为一个计划经济色彩很浓的地勘事业单位,基本上实现了整体转产再就业,不能不说是一个奇迹。1997 年,该所完成货币工作量 715.28 万元,其中:市场创收部分占 92%,实现利税 134.97 万元。人员基本上走向了市场。在市场竞争中找到了自己的位置。在这项系统工程中,思想工作作用的有效发挥,缘于一个坚强的领导集体。

地质实验研究所有一个强有力的领导班子。该所领导一心一意带领广大职工求生存,谋发展,全心全意依靠职工办企业,充分尊重职工民主管理、民主参与、民主监督的权利,认真落实职代会各项职权,保障职工主人翁地位。班子成员严于律己,从不搞任何特殊化,他

们的爱人、子女,没有任何特殊照顾,凡在本单位工作的,均在生产第一线从事有毒有害的分析测试工作。所领导遵守中纪委各项廉洁自律的规定,在经营活动中坚决拒收业务单位提供给个人的回扣、信息费、礼品,从不享受任何特殊待遇。他们既是指挥员又是战斗员,大量时间在生产一线和作业现场指导工作、洽谈业务。在 1996 年的新房分配中,由于所建住宅楼面积大、设施好,分房难度大,矛盾突出。所领导坚持同职工一样,按照职代会通过的分房方案打分排队,把好的楼层让给老职工、老高工,自己住上了较差的楼层。所领导的电话费、医药费、招待费按时张榜公布,自觉接受群众监督。1997 年,该所职代会以无记名投票、分项打分评价的方式对全所 28 名中层以上干部进行了民主评议,被评议干部全部合格,三位所领导信任票达 100%,得分列前 3 名,主要领导人被职代会评为优秀管理干部。1998 年 5 月 1 日,所长袁明同志又被省总工会授予“百万职工跨世纪赶超工程功臣”的光荣称号。该所 1997 年被原地质部授予首批文明单位称号。

该所是一个有凝聚力的集体。该所强调以人为本的管理理念,以关心人、为职工办实事凝聚人。所领导急职工之所急,想职工之所想,经常深入职工群众中间和他们促膝谈心,了

解他们的生活、工作、思想状况,听取他们的意见,真心真意为职工办实事、办好事,千方百计为职工群众排忧解难。对富余人员,他们认为“没有没用的人,只有没有用好的人”,鼓励扶持他们走向市场实现自己的价值。该所在实施再就业工程中,未雨绸缪,创办了 10 多个经济实体,实现由事业单位向“四自”企业的转变,全所上下,形成了一个团结一心,人人思发展的战斗集体。在这个集体中,领导有号召力,思想政治工作有感召力。在这个集体中,富余人员转产再就业得到了信心,得到了支持,看到了希望,获得了利益。这无疑省地质实验研究所顺利实施再就业工程的关键。

-----

(上接第 14 页)务卡、考核卡,业务工作量登记簿,既利于监督,又便于考核。二是工作制度。局里何时学习、如何办案一目了然,可避免工作的盲目性。三是廉政制度。如土地矿产管理干部十不准、建立用地三公开、采矿两公开等,既便于监督,又利于规范工作行为。四是机关公约。近二年来,怀仁县土地矿产资源管理局通过加强制度建设,先后出台了四十多种规章制度,经过严格考核,见到了实效,1997 年 12 月被原地质矿产部命名为部级“文明单位”。