

企业“家规”的表情 只有“严”和“狠”?



女员工必须每天与老板亲吻,员工必须每天给老板的朋友圈点赞,员工未经公司同意离婚会被开除,下班后开会不算加班……近来,企业规章频频“惹是生非”。
没有规矩,不成方圆。但有了规矩,是不是一定能成方圆?企业生存发展,需要规章制度的支撑,好制度对企业来说,是一笔财富,坏制度则可能消耗企业元气。
企业规章制度应该如何制定?如何激发规章制度的活力和价值?管理是否意味着“严”和“狠”?

别低估了柔性管理的“红利”

罗娟

“拍脑袋”和“不走心”之下出台的企业规章,往往脱离实际,甚至让人哭笑不得。
破除“刚性管理”迷信,长远之策是让更多企业管理者看到“柔性管理”激发的职工潜能带来的红利。

“和老板接吻”“按规定时间怀孕”……企业规章制度的“任性”“奇葩”似乎总在野蛮生长。有没有办法治这种“任性”?我曾目睹过一家企业关于规章制度旷

日持久的讨论。这是深圳一家工业企业,人事部门把企业规章交给工会征求意见,工会广泛发动职工代表在职工中宣讲讲解并收集意见,从加班时间、津贴、作业规范乃至工服穿戴,职工通过工会一共提出了83条修改意见。经过长达半年讨论、修改,甚至争论僵持,两次召开职工代表大会,最终新版企业规章出台。职工对这个新规章认同度很高。
企业规章制度关系着企业发展和职工利益,可谓企业的“宪法”,管理者理应通过与工会和职工代表平等协商确定如何“修法”,然后再去“普法”。

再看看大多数“奇葩”企业规章是怎样出台的,恐怕不少是出于一时冲动,一时兴起。“职工来太早,办公室提前供暖费用高”,于是出台一条“早到要解释原因”的规定,欧美企业管理文化好,于是照搬一条“让职工排队吻老板”……只考虑企业或部门利益,不问职工情由,不考虑能否执行,如此“拍脑袋”和“不走心”之下出台的企业规章,往往脱离实际,甚至让人哭笑不得。有的企业规章制度“一箩筐”,一问职工,纷纷摇头,根本不知道。
我在上述那家企业采访时发现,每个职工都知晓自己在企业工作和行为的“红线”,

不仅对操作规范“门儿清”,就连在厂区内行走绿色安全线这样的小细节都分毫不差地执行。可见,让职工自觉遵守企业规章,一条一条地去落实不是神话,前提是企业管理者信任职工,愿意听取职工意见。
相反,一些企业管理者不肯“俯下身”来听职工说,反而迷恋简单粗暴的“刚性管理”红利。“奇葩”规章粗暴践踏了职工尊严,只能让职工与企业越来越疏离。最典型的莫过于“末位淘汰制”了。去年底,《工人日报》发起了30万网友参与的“末位淘汰制该不该”的讨论,网友以压倒性票数反对这一制度。“刚性”管住了职工,也

“管理大师”怎么说

杰克·韦尔奇
(曾任美国通用电气董事长兼首席执行官,“美国当代最成功最伟大的企业家”)
与员工沟通,消除管理中的警察角色,不要一味企图抓住下属的小辫子。
与控制欲强的、保守的、暴虐的管理者断绝关系。
从监视者、检查者、乱出主意者和审批者,转变为提供方便者、建议者、业务操作的合作者。
任何企业都有两类问题:硬性和软性。硬性问题包括财务、营销、技术和生产等,而软性问题是关于价值观、士气和沟通等。硬性问题通常会影响到企业的底线——利润线;而软性问题则会影响到企业的上线——营业收入总额。
迈克尔·茨威尔
(美国耶鲁大学人类学博士)
企业文化是组织的生活方式,通常包含以下内容:我们是谁,我们的信念是什么,我们应该做什么,如何做。企业文化可以被定义为在组织的各个层次得到体现和传播,并被传递至下一代员工的组织的运作方式,其中包括组织成员共同拥有的一整套信念、行为方式、价值观、目标和实践。
厉以宁
(中国著名经济学家、北京大学光华管理学院名誉院长)
同甘是同甘,共苦是共苦,不能混为一谈。同甘需靠制度来进行合理分配,共苦则依靠精神力来支撑。一个企业家在对员工时,既要学会用人,也要学会容人。
张瑞敏
(海尔集团董事局主席、首席执行官)
没有一个自己文化的企业,只能侥幸发展,决不会长久。企业的产品卖得再火,钞票进得再猛,如果始终建立不起能够凝聚人心的企业文化,就永远像行尸走肉在市场上瞎闯,迟早要被激烈的竞争所淘汰。

管理的本质是释放每个人的善意

方大丰

管理者天天都要面对人性中的善与恶,人的潜能、长处和人的弱点。记得有企业家曾说:对员工守信,员工才会信任企业;为员工创造价值,员工才会为企业创造价值;企业越忠于员工,员工才越忠于企业。

讨论企业规章的事,其实是讨论企业管理、企业文化的问题。哈佛商学院三位管理专家曾历时5年,对

160家公司在1986-1996年间所运用的200多个管理理念和实践进行了调查与分析,发现它们之中绝大多数无助于业绩提升。
所以,任何把管理创新当成时尚来追求的做法,很可能都是“浪费表情”。
改革开放30多年,既是改革不断深化的过程,也是管理不断进步的过程,从建立健全基础管理到规范法人治理结构,再到价值链管理和文化重塑,无论国有企业还是民营企业,管理进步是有迹可循、有目共睹的。
这个过程,一般被总结为:人治、法治、文治。

对中国企业来说,从人治到法治漫长而艰苦。其艰苦性在于,国有企业经历了长期的计划经济体制浸泡,“大锅饭”机制之下的基础管理环节十分薄弱,每一项管理制度的创新和落实,都伴随着艰难的观念转变。
“变革关键在变心”——记得一位国企老总曾经这样感叹。
从国营到国有,从工厂到公司,从职工到员工……国有企业的管理变革每一步都曲折而富有故事性,折射了国企“变心”过程的艰巨。
采访过一家公司,公司的各个生产现场一度有600多把椅子。这些椅子正是当年

轮管理创新热潮,都对应着一批西方管理学著作的畅销,如《基业长青》《第五项修炼》《执行力》《定位》等。但上世纪末,管理学大师彼得·德鲁克则认为,管理这东西,一定要在当地的文化中才能发生根。直到今天,这恐怕仍然是需要引起重视的。
管理者天天都要面对人性中的善与恶,人的潜能、长处和人的弱点。德鲁克认为,管理的本质,其实就是激发和释放每一个人的善意。
这使人想起硅谷企业的“咖啡时间”,想起今天中国许多现代化公司的“职工小家”……随着公司治理水平的升级,以人为本成为管理创新的更明确追求。记得有企业家曾说:对员工守信,员工才会信任企业;为员工创造价值,员工才会为企业创造价值;企业越忠于员工,员工才越忠于企业。

“霸道总裁”何以屡屡“闯红灯”



杨召奎

根据《劳动合同法》的规定,用人单位制定的规章制度必须同时具备三个条件,即内容合法、程序民主、公示告知,缺一不可。
一些企业明知有法律规定,但为了自身利益最大化或者基于老板的“家长”身份,我行我素。当然,也不排除有些私企老板没啥法律概念,喜欢按照“江湖”那一套管理企业。

俗话说:“没有规矩,不成方圆。”企业规章制度为规范企业管理而制定,是企业行使自主权的表现,也是对劳动者某种程度上限制。但规章制度能管人,也能“伤人”。为防止企业滥用自主权损害劳动者合法权益,法律对企业规章制度的相关问题作出了规定。
根据《劳动合同法》的规定,用人单位制定的规章制度必须同时具备三个条件,即内容合法、程序民主、公示告知,缺一不可。

首先,规章制度不能与现行法律法规相违背。比如,有公司规定“内部人员不得谈恋爱、结婚,否则开除”,“女职工30岁前不能生孩子,违者开除”——婚姻不自由、生孩子听老板的,这都懂不懂法?
其次,规章制度的制定要经过民主程序。即企业制定规章制度应当经职工代表大会或者全体职工讨论,提出方案和意见,与工会或者职工代表平等协商确定。这条在一些企业落实得并不尽如人意。一些合资企业和私营企业中,“霸道总裁”太多了,民意是啥?一个人说了算多爽。并且,只要哪个职工不照办,就“杀一儆百”,开除、开除、开除!
最后,规章制度需要向劳动者进行公示或告知。说白了,制度不是秘密,不能“埋地里”“藏柜里”,而要向职工“广而告之”。此外,用人单位要对规章制度是否经过公示承担举证责任,并承担举证不能的后果。
《劳动合同法》第三十九条列举了六种用人单位可以解除劳动合同的情形,其中就包括劳动者严重违

反用人单位规章制度。现实中,这一条款甚至成了一些企业开除职工的“利器”。
既然法律规定如此清晰明确,违背国法的“家规”缘何大量存在?
主要问题还在企业。一些企业明知有法律规定,但为了自身利益最大化或者基于老板的“家长”身份,我行我素。当然,也不排除有些私企老板没啥法律概念,喜欢按照“江湖”那一套管理企业。
劳动者一方面法律意识不强,另一方面担心失去饭碗,不得不向老板和企业低头。
要杜绝企业滥用规章制度,侵害劳动者权益的行为,需要劳动监察部门和工会组织依法督促企业严格按照法律法规办事,积极帮助劳动者维权,让企业为自己的违法行为付出成本和代价。
当然,劳动者也可以更主动一些,向劳动监察部门举报或选择离职并索要补偿金。现实中,劳动者孤身一人与企业“抗争”的案例并非没有,但过程往往艰苦而苦涩。企业规章制度的良性循环,独木难支。

中方认为马拉喀什气候大会应体现包容公平原则

新华社摩洛哥马拉喀什11月7日电(记者刘铮)正在此间出席《联合国气候变化框架公约》第22次缔约方大会的中国代表团副团长谢极7日接受新华社记者采访时说,作为《巴黎协定》正式生效后的首次联合国气候变化大会,这次会议应当体现出包容和公平原则,期待与会各方能达成最大共识。
马拉喀什气候大会当天开幕。来自全球190多个国家和地区的与会者将在12天会期内,探讨执行《巴黎协定》的技术细节,进一步推动落实《巴黎协定》,同时制定出发达国家履行每年1000亿美元资金支持承诺的路线图。
谢极说,在围绕一些技术性和程序性议题谈判时,发达国家和发展中国家呈现不同态度。他认为,只有坚持“共同但有区别的责任”原则,才能体现各方利益。
谢极说,中国作为最大的发展中国家,在全球减排工作中正起到表率作用。一方面,中

国将积极做好自身减排工作,走绿色低碳发展道路。中国日前公布《“十三五”控制温室气体排放工作方案》,就应对气候变化、推进低碳发展提出多项目标,包括到2020年,单位国内生产总值二氧化碳排放比2015年下降18%,碳排放总量得到有效控制。
另一方面,中国将继续帮助发展中国家减少温室气体排放,在“南南合作”基金框架下,提高发展中国家应对气候变化的能力。
谢极说,就南南合作,中国提出“十百千”项目,即帮助发展中国家建立10个低碳示范区,开展100个减缓和适应气候变化项目以及提供1000个赴华培训机会,为发展中国家走低碳发展道路作示范,同时推广中国绿色技术和产品。
世界银行的报告显示,1990年至2010年间,中国节能总量对全球节能总量的贡献率达57%。谢极说,这是对中国减排工作所作贡献的“公平评价”。



上海:“分享冰箱”试运行满月艰难成长

11月7日,工作人员清洁空的分享冰箱。从最初的一台发展到如今3台的分享冰箱,在上海试运行满月。可喜的是曾经的非理性“哄抢”现象已经极为鲜见,但令人担忧的是经过一段试运行后,食品安全监管、人力配备紧缺等新问题又开始凸显。无论怎样,这种模式受到市民追捧。
一个月前,“分享冰箱”现身上海,附近饭店和居民都可将自家富余且完好的食物放入冰箱,24小时开放,有需要的人可以随时免费获取。
构建互通共享、业务协同的国家、省、市、县四级人口健康信息平台,完善以居民电子健康档案、电子病历、电子处方等为核心的基础数据库,打通各类医疗卫生机构数据资源共享通道……一系列“互联网+健康医疗”经验应该得到进一步推广和应用。
调动积极性,给医务人员涨薪
医改既要坚持让百姓“治得起病,买得起药”,又要强化医院在市场上的运行活力,推进薪酬制度改革,调动医务人员的积极性。江苏省、以及福建省尤溪县在这一方面提供了成功经验。
【意见】推进薪酬制度改革。建立以公益性为导向的绩效考核机制,薪酬在保持现有水平的基础上实现适度增长。
梁万年:地方可以结合实际,按有关规定

贵安新区运用大数据精准扶贫

截至去年底,7000多人脱贫,17个贫困村脱帽
本报讯(记者陈俊宇)贵州省贵安新区是2014年国家批准的第八个新区,自成立以来,该区始终将扶贫工作当做第一民生要务来抓。据统计,此前贵安新区15万人口中有7485贫困人口,88个行政村中有17个贫困村。截至2015年底,基本实现了7000多人全部脱贫,17个贫困村全部脱帽,今年将接受第三方的评估。
“为抓好扶贫攻坚工作,我们开展了‘5321’帮扶活动,每个厅级干部直接帮扶5户贫困户,处级干部帮扶3户贫困户,科级干部帮扶2户贫困户,一般干部一对一地帮扶1户贫困户,确保贫困户在今年全面脱贫,实现6000元的年收入。”贵安新区党工委委员、管委会副主任黄家耀表示。
“过去我们没有进行精准扶贫的管理,没有动态管理,这不利于大扶贫的管理,退出、进入等机制的建立。”黄家耀介绍,新区与省大数据局合作,试点大数据精准扶贫运营管理模式,以大数据贯穿识别、决策、匹配、帮扶、管控、精准扶贫的全过程,准确掌握贫困人群的数量、贫困程度和原因,从而对症下药。同时,新区还建立云平台,开发扶贫软件(APP),及时获得扶贫对象的动态。

京津冀一体化带来的“双城生活”

哭得稀里哗啦的……”
说完这段,苏少华陷入长时间的沉默。
如何搞好派驻员工的“八小时之外”,是解决京津冀一体化带来的“双城生活”质量问题的一个重要一环。
“忙碌和牵挂是‘双城生活’的典型特点。我们得让派驻员工的业余生活变得精彩起来。北京现代沧州工厂党委书记、工会负责人王泽皓说,这是工会应当负起的一个责任。
开工建设没多久,北京现代沧州工厂工会发起了摄影比赛——用自己的视角,讲述“奋斗”,看沧州。
而后,用两个月时间,北京现代沧州工厂再次以工会的名义,动员派驻员工和本地员工一起,用“双脚丈量沧州”。
随着建厂第一批、第二批派驻员工的到来,“双脚丈量”有了成果——形成了一本“沧州生活手册”,涵盖美食、购物、医疗、房地产、旅游、学校等涉及员工生活诸多方面的内容。
如今,北京现代沧州工厂越来越多的员工正在逐渐努力习惯于自己的“双城生活”。
几个月前,苏少华在沧州买了房子。“我已经把爸爸妈妈接来同住了,打算扎根沧州。”

资源不均,家庭医生和分级诊疗是关键

在优质医疗资源分配不均的前提下,必须统筹推进分级诊疗和家庭医生签约服务,既要保障患者看得好病,又要解决“大医院人满为患,小医院门可罗雀”的两难困境。
【意见】推进家庭医生签约服务。组建以家庭医生为核心、专科医师提供技术支持的签约服务团队,向居民提供长期连续的基本医疗、公共卫生和健康管理服务。

“互联网+健康医疗”,改善百姓就医体验

当前,互联网与医疗正在深度融合,分享经济在医疗领域获得延伸拓展。浙江省杭州市等地在借助信息化改善医疗服务方面的经验证明,“互联网+健康医疗”理念是推动实现分级诊疗成功落地的技术保障,也是改善群众就医体验的有效途径。
梁万年:互联网思维可助力加强健康信息基础设施建设,在医疗卫生服务体系改革中发挥技术支撑的作用。

合理确定公立医院薪酬水平,逐步提高人员经费支出占业务支出的比例

推广落地,比较学习再创新
意见总结了来自福建省三明市,以及江苏、安徽、福建和青海等省份综合医改试点共8个方面24条经验。只有将先进经验和当地实际情况相结合,增强深化医改的主动性和创造性,才能在比较学习中再创新,使深化医改不断取得新进展。
梁万年:各地要深刻认识推广医改经验的重要意义,确保改革经验落地生根,产生实效。围绕关键环节和重点领域,探索改革有效实施路径,鼓励区域联动。今后还要加大督促检查力度,进一步总结各地创造的成熟经验,及时上升为政策。
(新华社北京11月8日电)



本版漫画:赵春青
扫描二维码
关注“钟敬声”,
看工人日报“钟敬声”评论。