

乡镇企业人才流失动因影响及对策

陈文明

一个时期来,乡镇企业人才流失较为严重。乡镇企业人才合理流动,应当说这是经济发展中的正常现象,但也应避免盲目无序流失产生的负面效应。因为,这不仅在微观上给企业带来严重影响,而且也在宏观上造成人才的失控和均衡。乡镇企业人才流失的原因是多方面的,有主观原因,也有客观原因;有大环境的原因,也有小环境的原因。因此,需要进行综合治理。从企业来说,首先要做好各方面的工作,尽力留住人才。

注重留住人心。俗话说:率天下者必先率人,留人才者必先留住人心。乡镇企业要留住人才,必须抓住根本留住人心。第一,重塑企业整体新形象。面对人才流失,乡镇企业领导要认真总结失才的教训,抓住关键,切实提高企业效益,增加职工收入,即使客观上暂时不能满足职工要求,主观上也应以崭新的领导形象向职工动之以情,晓之以理,沟通感情,帮助职工建立起“棒打不飞”的思想基础。第二,深化改革寻找新出路。对小微亏企业大胆兼并、出售、拍卖、租赁,并给本厂职工拥有一定的优先权和优惠权。坚持发展能人经济。让企业能人组织职工实行风险抵押“切块承包”。在量化集体资产时,对具有高、中级职称者和省、市级技术明星或操作能手应分别享受厂级正副领导系数待遇;对初级职称者和企业一级操作手应享受中层干部系数待遇。第三,完善劳动工资激励制。建立起工人技术级别晋升和荣誉称号评选制。有关部门要组织各乡镇对工人进行岗位技术能级考核,对达到“高、中、初”级技师标准的,应颁发相应

的技术等级证书;对达标的熟练操作工按等级分别授予“一、二、三”级操作手称号,并建立正常的晋级晋升制度,全面实行岗位技能工资制。与此相配套的要建立和健全职工社会养老保险金制度。

鼓励内部流动。为了避免人才流失,应鼓励人才在企业或本区域合理流动。企业可设立“人才岗位竞争流动制”,坚持竞争择优上岗。对短缺和急需的一些重点建设工程和重大科研项目以及重点企业的主要技术业务骨干;在特殊行业特殊岗位工作,流失后会对原单位造成重大损失的人员;聘用合同期内或其他协议期未满的人员,要千方百计让他们在企业内流动。对中长线也应鼓励他们区域内流动,帮助他们向人才市场反馈信息,给他们提供多样、周到、便利、高效的服务。与此同时,应允许他们在区域内自主选择调动、借用、停薪留职另谋职业等。对一些决意远流的人才,也应使他们通过正当有效的途径找到新的用人单位。

实行合同管理。为了规范乡镇企业的人才流动,便于处理人才流动的纠纷有章可循,各级劳动人事等部门应制订一些规章,明确规定乡镇企业的人才流动的管理办法。企业为了人才队伍的稳定和内聚,维护自身的利益,可由厂职代会或股东代表大会制订一些规章制度,以遏制混乱无序的流失。对企业花重金代培及委培的本科、大专、中专毕业生,一般应规定他们自毕业之日起在企业工作的不同时间;对具有以上学历的半脱产者可规定他们自毕业或结业之日起,(下转第41页)

(上接第 42 页)按学制的 2 倍时间在企业工作;对不脱产的在职自学者,自毕业或结业之日起,按学制的对等时间在企业工作;对企业虽没有出资但与企业签订委培合同的毕业生,也应严格按合同办事。以上对象如在规定期限内擅自流失,应交还企业的培训费。一般工人在培训期间消耗企业的人力、物力和财力,而对企业不能产生经济效益,对他们也需要明确规定从定级之日起应在企业工作的时间,否则,应视培训周期长短及培训费用情况,收回适当的补偿金。

为了保证这些规章制度的实行,企业应实行全员合同化管理,在职工或学生入学前和新工人进厂时,厂方都要与他们签订合同;对副厂级、中层干部、行管人员实行合同聘任制,对工人实行劳动合同制,并层层签订合同。所有合同一经签订必须维护合同的严肃性,在合同期内违约流失,均应通过双方协商,弥补企业损失,必要时,可通过行政、劳动仲裁直至法律程序,严格按照合同规定条款,履行违约经济责任。

(作者单位 通州市委研究室)

