

行业纳才 | Hangye Nacai

年年招聘 年年缺才 纺机企业“深陷”人才困乏窘境

国内的纺机企业，是年年大招人才，却又年年缺人才！背后，折射的则是纺机产品纵深化发展对多领域人才日益旺盛的需求，与纺机企业人才流动甚至流失速度加快之间的深层供需矛盾。

□陈晓静

春节过后，湖北宜昌经纬纺机有限公司就在当地的三峡大学电气与新能源学院展开了 2011 年的校园招聘工作。除了将招聘的主战场转向国内各大招聘网站之外，像宜昌经纬纺机有限公司一样到校园展开应届生招聘或宣讲会的纺机企业不在少数，其中又以国有企业居多。

多向流动是趋势

人才战略是纺机企业重要的发展支撑，每个企业都会为培养稳定的人才队伍制定出台很多政策，比如奖励措施、定向培养政策等。但不可否认的是，在社会转型时期，无论是地域间的经济差异，行业间的薪酬差异，还是 80 后、90 后与上一代人在思维及行为上的代际差异，都让纺机业内的人才流动甚至行业间的人才流失成为不可避免的发展趋势。

造成行业间人才流动的原因之一是地域间的生活环境及薪酬差异，这也是仅靠纺机行业自身无法解决的问题。据了解，地处山西的经纬榆次分公司规定的本科毕业生月薪为 1000 多元，这与沿海发达地区纺机企业一名普通技工的月薪相



纺织行业各层次人才都“急缺”。（设计台词）

当。提及人才流动，80 后、90 后频繁跳槽绝对是任何行业都不容忽视的社会现象。与上一代相比，这一时代的年轻人思想更活跃，行动力更强，对理想的坚持和自我价值实现的欲望也更强烈。

“应届毕业生现在初签合同为两年，此后就是一年一签。以前的员工恨不得多签几年，现在你让这些孩子多签几年还不乐意。”一家纺机企业的人力资源部门负责人这样抱怨。

据了解，纺机企业的青年人才，一些跑到其他待遇更好的纺机企业，一些电机或计算机专业人才则会跳槽至 IT、通讯等其他薪酬更具竞争力的行业，也有一些人对现状及专业不满意，于是选择重新考研

读研。

三类人才最紧缺

业内专家认为，从整个纺机行业来看，目前有三类人才普遍存在短缺局面。

一是“做学问的人”，即从事关键技术创新性研究的人才。

可靠性问题是国产纺机在“十二五”期间需着重攻克的技术难关。纺机的可靠性问题涉及众多学科，目前整个纺机行业对在哪些关键领域从事技术攻关的研究型人才可以说是求贤若渴。

控制系统也是我国纺机产品的软肋。随着纺机产品向电气化、信息化等高新技术方向的深入发展，纺机企业在需要纺机专业人才的同

时，也越来越需要电气、电机、软件与应用等相关与交叉学科人才。

二是“把产品变成商品的人”，即基础制造处理工艺及工业设计专业人才。

目前国内纺机产品虽然门类齐全，但从基本成型的产品到畅销商品之间还有一定距离，其中不但涉及纺机领域的知识，还与基础制造与加工工艺息息相关。

三是“有国际化管理经验的人”，即能将国际、国内两个市场整合为一个有效市场的人才。

随着纺机企业国际化营销与兼并重组的动作越来越大，行业急需一批广泛具有国际金融市场、法律及运营实操经验的专业人才。除此之外，纺机企业在一些关键性的技术岗位上也存在人才断档的问题，

如数控机床操作工、模具装配工等。

不拘一格用人才

中国纺织机械器材行业协会理事长王树田曾表示，“十二五”期间纺机行业发展的重点任务之一就是培养一批优秀企业经营管理团队、高水平科技创新团队，打造高素质专业技能人才，形成以高层次人才队伍为领军、一线技能人才为基础的具有创新能力的人力资源队伍。

在国内纺机企业的薪酬、福利体系及制度已较为完善的今天，纺机企业如何解决人才短缺问题？又该如何留住人才？对研究领域及基础工艺领域的人才来说，国内各大纺织专业高等院校甚至综合类高校无疑是纺机企业每年必须坚守的人才阵地。

不过，除了薪酬等条件之外，越来越多有利于人才就业后开展职业生涯的附加条款出现在纺机企业的招聘简章及管理制度中。

【专家出招】

人才要“养”还要“买”！

而对于国际化管理人才，除了面向社会招聘外，纺机企业还通过研究生进修班的方式进行定向培养，涉及金融、国际贸易、MBA、法律等多个专业。“除了自主培养人才，出台适当的政策留住人才，为人才创造发挥自己才能的工作环境之外，企业也可以借助‘外脑’，跨界寻求人才或是与高校及科研机构开展产学研合作。”一位业界专家如此支持。

双星 应对用工荒有“奥秘”（中） ——双星将人才转化成企业发展的最大资本

没有人，生产就不能正常，工厂抓管理、抓质量就无从谈起。管理和经营好企业人力资源，企业在发展中就必然能够获得充足的血液，必然为企业的发展提供持久的原动力，实现企业发展与人才发展的双赢。

——汪海

进高端提高员工收入

能留住员工的一个主要原因是企业掌握核心技术，有核心竞争力。现在企业为招工最基本的套路是增加收入，满足现在年轻一代务工人员的精神和物质的需要，这都将直接增加企业的成本，但现在许多企业都是微利企业，特别是像用工需求比较大的制鞋行业，盈利点比较低再增加成本，这些企业就基本没有盈利的空间。

如何应对用工难的问题？面对劳动力成本上升这个不可逆转的事实，用工荒可以转化为企业追求更大发展的新动力。双星认为，以廉价劳动力生产低附加值产品的经营模式必须彻底改变，因而超前选择转型，加快创新和技术升级，增加技术含量，提高附加值，让员工在工厂的工作更有成就感，无论是物质上还是精神上。

2010 年以来，双星集团各行各业认真执行“进高端、树形象、卖品牌”战略决策，把产品结构与市场结构的调整作为经营工作的重中之重，加大向“高标准、高质量、高档次、高市场、高价位”转移的力度。高档产品增强了竞争力，提高了利润率，也保证了职工收入的稳步提高。双星机械总公司员工谈道：“以前，公司主要干小型炼胶机，产品利润低，虽然也整天加班加点，但收入却不高。现在通过进高端，淘汰了利润低的产品，主要以成型机、双模硫化机和大平板硫化机等为主导产品，产品档次提高了，我们的工资和福利待遇也跟着提高了，我们在这样

的企业，得带劲，能发财、有奔头。”

加强技能型人才培养

随着经济的发展，企业竞争逐步转向人才、技术的竞争，企业对技能人才的需求大量增加。但是多数求职者实际操作能力不够，技能达不到要求，尤其是复合型的技术工人缺乏。双星采取的措施是加强技能型人才的培养，认为企业应该承担起农村外来务工青年适应企业结构调整的培训的

责任。双星集团每年都选拔优秀员工进行培训教育，把使用与培养人才相结合，坚持多种形式的教育培训，常年开展“建设学习型组织”活动，努力把企业办成一个“大课堂”，除了不定期开展技能竞赛，举办“技能运动会”，还常年抓各种教育培训班，并开办了“双星教育学院”，精心选拔一些青年职工进行学习深造，有计划、有步骤地引进、培养人才，不断创新人才培养形式，聘请橡胶行业、大专院校的知名专家和学者授课。同时，请企业中有经验、高素质的技术总工、专业技术骨干给学员指导和培训，使他们开阔了眼界，做到了学之有用，学之能用。目前，培训

班已经开办 3 期，已有 147 名来自农村的青年员工拿到了双星教育学院的毕业证书，在双星管理和技术岗位上显身手。近几年，双星已有 20 多名一线工人被聘任为高级工程师，30 多名一线工人被聘任为工程师，享受同等待遇。



双星员工在生产线上齐心创佳绩

让员工在企业体现价值

“学技能，练绝活，强化了我们自身的技能，提高了生产效率和产品质量，也提高了个人收入，还能成为企业的明星，脸上有光！”双星青岛轮胎总公司学技能练绝活能手李守荣高兴地说。在双星集团 2010 年度创新暨技术升级工作总结交流表彰大会上，不仅工厂技术人员受到表彰奖励，71 名学技能，练绝活的一线操作工也兴高采烈地站在了领奖台上。

双星集团独辟蹊径，在凝聚员工、激励员工、挖掘员工蕴藏的潜能上做文章，提出了“岗位是市场，竞争在机台、全员都创新、人人出成果”的新理念，探索出了“领导、工程技术人员、操作工三位一体团队创新”的新路子。在制定员工创新不论项目大小，只要确有技术含量和实际效果，都可受到物质奖励政策的同时，还进一步完善精神激励措施，除进行大张旗鼓地表彰奖励和宣传外，多年来，双星集团坚持年年对涌现出的质量标兵、创新能手“奖旅游”，这些标兵、能手大都是来自

一线的生产、技术和管理骨干。

诚如汪海论述的，没有人，生产就不能正常，工厂抓管理、抓质量就无从谈起。管理和经营好企业人力资源，企业在发展中就必然能够获得充足的血液，必然为企业的发展提供持久的原动力，实现企业发展与人才发展的双赢。新生代务工青年在企业积极作为，双星集团每年都要拿出巨资，开展“创新能手”、“质量标兵”、“岗位能手”等的评选表彰活动，还组织员工国内和国外旅游。

让员工腰包鼓起来

双星市场化承包，为员工创造了展示才华、提高收入的良好平台。双星集团各单位不断深化、细化双星人独有的“内部市场化承包”、“厂币运作”等管理机制，为员工创造了展示才华的良好平台，调动了全员创新努力工作的积极性，实现了提质降耗增效，员工收入也得到提高，很多骨干都买了房、买了车，让大家看到了希望，决心不断努力干好工作。

双星青岛轮胎公司子午胎二厂主

机手闫丰祥工作出色被选拔为压延加工体承包人，公司开展入股承包搭建了施展才能的舞台。他积极开展设备创新，加工体先后完成设备创新 10 余项，提高生产效率 23%，减员 3 人，全年创效 300 余万元，入股承包以来月工资收入提高了 200 元左右。双星机械总公司股份制承包后调整分配机制，让技能好、肯出力的员工多挣钱，对重点岗位采取特殊政策，如：通过对大型设备落地镗实施单品种承包后，月加工双模底座从过去 6 个增加到 8 个，操作工成为了承包人，月收入也提高到 3000 多元，年后有一机械加工厂开出 5000 元的高薪挖落地镗操作工，他们都没有动心。双星绣品公司深化承包管理，调动了全员积极性，人均收入同比增长了 15%，许多一线员工用公积金贷款在胶南买了房，过上稳定的生活。应该说，把企业发展同个人利益紧密结合，实现了员工由“要我干”到“我要干”的转变，员工和企业实现了双赢。

让员工安心工作

物价上涨，生活成本增加，打工者纷纷选择回家，用工荒再度向沿海城市袭来，部分地区企业陷入“旧人流失、新人难招”的尴尬境地。为降低员工生活成本，双星集团各单位后勤都大搞种植和养殖，既让职工少花钱或不花钱，就吃得饱，吃得满意。在双星东风轮胎总公司“绿色农场”，原企业老干部前来参观，个个感慨：这 54 亩地，在老企业时都不知道做什么用，双星来了却种上了这么多的蔬菜、果树，还养了很多的猪、鸡、兔等肉类动物，员工吃得省钱、放心，真是体现了亲情化的管理。双星鲁中公司、双星瀚海公司等单位都建立了“双星农场”，员工吃上几十个种类的无污染蔬菜和放心肉，并且员工无论下班多晚，都能买上比市场便宜的蔬菜。

双星各单位针对新生代农民工很多人不愿意做“普工”，而注重选择相对体面、轻松工作的实际特点，主动提升设备自动化水平，减轻工人的劳动强度，大力改善员工工作环境，为他们解除后顾之忧，创新改造工艺流程，实现工艺过程“零距离”，并不断引进和改造设备，提高设备自动化操作水平，降低了员工的劳动强度，为员工创造良好的工作环境和条件，让员工轻松劳动、体面劳动，促进了员工的稳定。如双星鞋业工业园制底车间打毛工序原来用手打毛，工作又累又苦，每月工资 1500 元，公司创新制作了自动打毛设备后，工作环境干净、效率高、劳动强度小，现在打毛工序轻松了月工资还涨到 2000 元。应该说，加快技术升级，不断更新技术设备，减轻劳动强度，让员工能够轻松工作、体面劳动，使员工队伍实现了相对稳定。

双星鲁中公司的前身是建国初期“老三线”军工企业，厂房隐藏在山沟里，都是依照地势建造，布局分散、落差较大，上下工序之间的运输全靠原始的人工搬运，收发员队伍庞大，体力劳动强度大。在汪海总裁指导下，该公司采用室内用链子滑连接，架外用高架桥链子滑连接的方法，架起了总长度达到了 2160 米，被命名为“鲁中悬浮线”。随着零距离悬浮线的肇起，收发人员只需轻轻一按电钮，半成品就会自动送来。有的员工开玩笑地说：“我们的工作就跟航天中心发射卫星的一样，这是我们做梦也想不到的。”

（贾壮）