

安徽省制造业员工流失问题研究

何莹^{1,2}

(1. 安徽工业大学 商学院, 安徽 马鞍山 243002; 2. 南京大学 商学院, 江苏 南京 210093)

摘 要:安徽省制造业出现了员工大量流失的现象,导致不少制造业企业出现用工荒、招工难的窘况,阻碍着制造业的发展。安徽制造业企业应加强内部组织管理,完善人力资源管理模式,调整改善薪酬福利制度,优化工作环境,并合理安排工作任务,切实保障员工利益,增强员工对企业的满意度和忠诚度,以解决员工流失问题。

关键词:安徽省;制造业;员工流失;薪酬;福利;工作环境

中图分类号:F272.92

文献标识码:A

文章编号:1671-9247(2016)02-0015-03

Research on the Employee Turnover Issues in Manufacturing Industry of Anhui Province

HE Ying

(1. School of Business, AHUT, Maanshan 243002, Anhui, China;

2. School of Business, Nanjing University, Nanjing 210093, Jiangsu, China)

Abstract: The phenomenon of varieties of employee turnover in manufacturing industry of Anhui Province leads to the awkwardness in labor shortage and recruitment difficulties for many enterprises, which greatly hinders the development of this industry. And those enterprises are supposed to strengthen the internal management, improve the management forms of human resources, make adjustment on their wage and welfare system, optimize the working conditions, and make good arrangement of working task in order to safeguard practically the interests of their employees and enhance the satisfaction and loyalty to their enterprises for the resolution to the issues of employee turnover.

Key words: Anhui Province; manufacturing industry; employee turnover; wage; welfare; working conditions

制造业作为国民经济的主体和支柱性产业,为国民经济的发展奠定了坚实的基础,对构建和谐社会起到了至关重要的作用。然而,近年来我国制造业员工流失问题频现,导致不少制造业企业出现用工荒、招工难的窘况,大大阻碍着制造业的发展。本文以安徽省制造业员工流失情况为研究对象,针对安徽省制造业的发展及员工流失现状,从薪酬制度、员工素质、福利制度、工作环境与工作量四个方面分析当前安徽省制造业员工流失现象产生的原因,并针对性地提出解决对策。

一、安徽制造业员工流失概况

虽然在目前的社会市场中,安徽制造业都具备自己的员工管理模式,每一种员工管理模式都具备各自的优点,但由于制造业越来越依赖于科技的进步,忽视了对制造业员工的培训和继续教育,制造业企业对员工没有粘性。^[1]员工流失问题频繁出现,导致安徽制造业经常出现用工荒、招工难的窘况。2013年12月底,安徽省人力资源部门对安徽省100家制造业企业员工离职、辞职以及被解雇等员工流失情况进行了抽样调查和统计。员工流失率统计结果如图1所示。

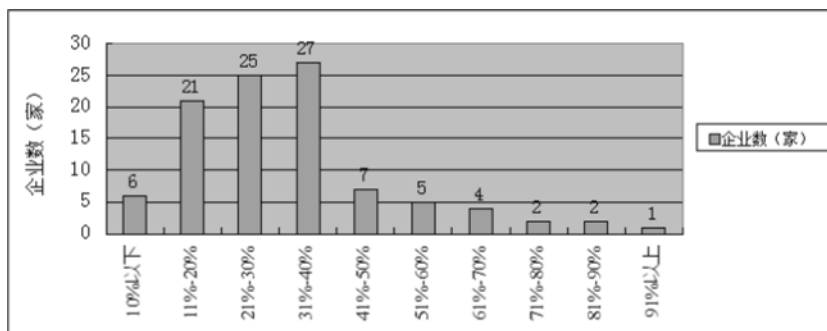


图1 调查的100家制造业企业员工流失率

从图1可以看出,被调查的100家制造业企业中仅有6家企业员工流失率低于10%。其余94家制造业企业员工流失率都高于10%,主要集中在11%~40%之间。员工流失率超过50%的企业有14家,占比14%。从这些数据中可见当前安徽省制造业的员工流失情况不容乐观,有待解决。

二、安徽省制造业员工流失的主要原因

(一)薪酬制度不完善

目前制造业的薪酬制度还不够完善,无论是薪酬标准还是薪酬的保障机制都无法匹配当今社会的主要标准和尺度,更无法满足员工对薪酬制度的渴望和追求。毕竟不同时期的员工薪金标准会随着经济的发展

收稿日期:2015-07-15

基金项目:安徽省哲学社会科学规划项目(AHSK11-12D79);2014年度马鞍山市社科类调研课题(马社[2014]10号)

作者简介:何莹(1985—),女,安徽马鞍山人,安徽工业大学商学院讲师,南京大学商学院博士研究生。

而提高,但安徽省一些制造业企业不但没有提高企业薪金标准,甚至还以各种理由降低,同时还在薪酬制度中附加很多处罚条例,以达到减少企业支出的目的,严重影响着员工对希望的追求,使得一些员工对企业产生厌恶甚至是憎恨,从而导致更多员工流失问题的产生。

而造成安徽省制造业薪酬制度不完善的原因在于:1. 制造业自身经营体制的拘束,以及制造业管理层自身的吝啬,同时缺乏科学合理的激励机制来辅助薪酬制度的完善,导致制造业企业薪酬标准始终得不到提高和改善。^[2]2. 制造业没有专门的市场研究机构,使得制造业对市场中薪酬制度的变化动态掌握不够,更无法发掘不同工作人群、不同职位的员工应该被赋予的薪酬制度。^[3]3. 制造业企业管理层深知市场变化也深知薪酬制度的标准和规范,但是管理层对薪酬制度直接或间接的重要性认知不够,对制造业的长远发展没有一个很好的定位,对制造业的动力来源也不加以深究,造成对薪酬制度改革的懈怠。

(二)员工福利保障不到位

目前安徽省制造业的员工福利保障现状也不理想,许多制造业企业福利标准不符合国家制定的福利保障标准。尤其是在制造业员工受到意外伤害时,一些制造业企业管理层总是百般推卸责任或者干脆不理不睬;对员工的基础生活保障也是敷衍了事,同时也没有任何奖励或者补助的资金或者福利给予员工,这些不仅是对制造业员工人身安全的一种不负责任的体现,也是制造业自身形象的丑化,进而导致制造业员工纷纷离开。

而造成安徽制造业福利保障不完善的原因在于:1. 制造业过分地追求利益的最大化,丝毫不顾及核心员工们的基础生活保障,加上制造业员工管理模式的死板,使得制造业提供给员工的福利保障不够人性化。^[4]2. 没有针对制造业员工的特殊情况给予恰当的福利保障,让员工感受不到制造业对自己人生健康的重视,感受不到国有企业应有的良好待遇。3. 市场是一个抽象的事物,我国对不同市场格局的应变政策不足,使得我国企业的相关福利政策未能落实,同时由于财政预算的不足,也未能及时对制造业员工进行应有的政府补助。相关福利政策滞后、死板、对制造业福利保障不到位的监管力度不够,导致我国针对福利标准的有关法律法规成为摆设,从而使得制造业福利保障不到位现象频现。

(三)工作环境差且工作量大

就当前而言,不少安徽制造业企业工作环境比较差。比如劳动条件差,很多岗位的工作条件艰苦,不是工作环境差就是没有相应的工作保护,降低了员工长期从事工作的可能性。^[7]同时一些制造业企业没有良好的职业发展方向,不能为员工提供好的职业发展空间,员工长期从事单一的工作,看不到职业的未来,导致工作积极性不高。很多制造业员工认为在哪家企业做都没有区别,最终选择离职。此外,制造业企业的生产订单压力大,靠加班加点来完成订单。需求旺季,企业订单会增多,企业生产压力变大。订单要按照合同规定的时间来完成,为了按时完成订单,企业会要求员工加班加点生产,员工工作压力很大,经常加班会导致员工身心疲惫,工作效率低下,许多员工因此会选择辞职。

而导致安徽制造业工作环境差且工作量大的原因在于:1. 制造业一般拥有大面积的厂房,所有员工在一个大空间下工作,难以实行有效的管理。比如空气质量难以控制,卫生情况就算经常打扫也会因为员工数量过于庞大而无法做到时刻都清洁。2. 制造业企业一般都是老牌企业,其厂房一般都比较陈旧,这是难以避免的,同时制造业与其他轻工业有区别,其基础设施和餐点服务一般都不予以提供。3. 工作量大,也是取决于制造业订单多,且完成周期短的因素,一般制造业的订单都是有明确的日期限制,且往往订单量较为庞大,而企业又怕生产过程中出现什么意外,所以希望早点完成,因此就敦促员工加班加点,从而加重了员工的工作压力。^[8]

三、解决制造业员工流失问题的对策

(一)完善企业薪酬制度

在解决制造业员工流失问题的过程中,最为棘手也是最为关键的一个问题在于制造业企业的薪酬制度。因为市场是瞬息多变的,各个时期的薪酬标准都会有所改动,制造业企业的薪酬制度往往相对滞后,制造业企业的管理层应加以重视,并制定出合理的对策以完善薪酬制度。具体措施有:1. 加大力度研究市场各大企业薪酬制度改变的效果,综合取得良好进展的企业措施来制定自身企业薪酬制度的标准,管理层切勿过于吝啬,要积极投入资金以支持薪酬制度的调整和改善。2. 调查了解制造业员工心中的理想薪酬标准,并综合市场薪酬标准进行统一规划,制定权衡的薪酬标准,保证薪酬制度的合理性,同时制定相应的激励机制,使薪酬制度变得更灵活,更具体,为制造业员工提供充足的动力。^[9]3. 考虑各种人性化的情形和元素,毕竟员工之间也存在着差异,工作指标和质量也存在着不同,因此制造业企业要综合核心员工各方面取得的成就来制定对应于不同员工的薪酬标准。此外在制定薪酬标准、完善薪酬制度时还得考虑一些特殊因素,比如患有疾病或者残疾等特殊人群。做到了这些,才能周全所有制造业员工对薪酬标准的需求,才能权衡市场利益与制造业员工收入之间的矛盾,进而增强员工对制造业企业的满意度,这将是解决制造业员工流失问题的重要举措。

(二)健全福利保障制度

随着社会的不断变迁,制造业企业的福利保障体制对企业的发展越来越重要,应采取必要措施进行改善。具体措施如下:1. 制造业福利保障体制要严格按照国家的明文规定进行,进而为现实中各种形式下的员工福利保障标准提供局部的较为完整的依据和参考,有助划分并界定适用人群,充分落实福利保障体制。^[10]2. 借鉴国内外先进经验,综合考虑,权衡利弊,并结合自身需求,来制定划分适用人群的明文规定;可以成立专门的福利保障公布栏,将企业或者国家制定的福利保障标准及时传达,加强制造业员工对福利保障制度条文的学习和掌握,让福利保障的相关政策可以得到最大程度的宣传以及充分的落实。同时成立专门的对话部门,专门负责与员工进行沟通与交流,及时掌握制造业员工对福利保障的意见和看法,从而根据制造业员工的反馈合理改进和完善福利保障的相关规定。3. 制造业还需要从多个方面、多种途径去加大保障的力度。如增加一些现在未纳入福利保障的领域,

让薪酬制度中的福利保障制度的灵活度加大,^[1]进而减少制造业员工与制造业管理层之间的矛盾冲突;将制造业福利保障的相关条文和规定简洁化,尽量减少一语双关的字词,尽量说得仔细,说得明确。要根据现实具体情况来适当衡量福利保障的标准,进而加大福利保障的宽度和容纳度,真正做到多方面、多途径的去保障。

(三)改良工作环境并减轻工作量

“成事在细节”,制造业要想提高员工的满意度和忠诚度,不仅仅要在企业经营模式上做改变,更要注重企业在生产过程中的各个细节,尤其是企业工作环境的营造。具体对策有:1.投入资金大力修复已破损的基础设施,比如破损的墙壁、陈旧的底面、老套的厂房摆设等;同时淘汰一些已经落后的制造业设施设备,比如生产机器、办公仪器等;要保持企业工作环境的清洁性,尤其是对空气质量的净化以及企业地面、墙壁的美化,尽量保持一定的美观性,为员工提供一个舒适安逸的工作环境。2.平时在工作时间,制造业企业应适当提供茶水、零食等,一方面调节工作的乏味枯燥,一方面可以补充员工的能量消耗,提高员工的精神面貌。这些细节看上去似乎并不会立即起到较为明显的效果,但对员工的作用可谓是极其重要。让员工拥有安心稳定的工作氛围,使得员工对企业的好感和人性化感到欣慰,可谓是提高员工满意度与忠诚度的直接、有效的可行性措施。3.制造业应严格遵循法定的8小时工作时间制,合理分配任务指标,让每一名员工都能够在当天顺利完成工作指标。制造业企业管理层应及时深入岗位体验基层员工的工作量,从而针对性地做出调整,杜绝员工高负荷、高压、加班加点的工作模式,切实保障员工的身心健康。

四、结语

员工不仅是人力资源管理的重要内容,是人力资源投资的主要形式,也是制造业企业提高、获取持续竞

争力的源泉。良好的制造业企业员工管理模式,有助于避免员工流失问题的产生,能够为企业带来更多优秀的人才,从而保证企业在市场竞争中的生存和发展。因此面对当前制造业员工流失问题日趋严重化,制造业企业务必要完善企业的薪酬制度,健全福利保障制度,加大对员工的监管和考核,改良工作环境并减轻工作量,只有做到了这四个方面才能从根本上解决制造业企业员工流失问题,为安徽制造业的发展提供坚实的人才基础。

参考文献:

- [1]陈家田.员工离职影响因素及其作用机制研究[J].皖西学院学报,2010(6):43-47.
- [2]郝智宾.民营企业如何应对危机后的人员流动高峰[J].社会探索,2011(3):211-213.
- [3]郭云贵,周晓东.对企业核心员工职业生涯管理的探讨[J].经济论坛,2011(17):145-147.
- [4]孙洪瑞.如何做好制造业员工培训需求预测分析[J].人力资源管理,2013(12):134-135.
- [5]徐金鑫.制造业员工流动的原因与对策浅析[J].东方企业文化,2011(22):231-232.
- [6]钮燕燕.如何利用沟通降低制造业员工的离职率[J].东方企业文化,2011(24):177-178.
- [7]程鹏,王晓蕾.如何改善我国制造业员工的心理契约现状[J].人力资源管理,2011(7):210-211.
- [8]范丽君,郭淑红.制造业员工绿色绩效评价指标体系的构建[J].北方经贸,2013(7):93-94.
- [9]杨建永.浅析制造企业员工离职对产品质量的影响[J].人民论坛,2013(8):77-78.
- [10]张英奎,李亚静.制造业技术型员工离职影响因素研究——以A企业为例[J].现代商业,2013(11):109-111.
- [11]王虹,程剑辉,吴菁.员工流失分析与研究[J].商业经济与管理,2001(5):89-91.
- [12]梁海东.某制造业公司一线员工流失问题研究[J].科技创新导报,2012(14):156-157.

(责任编辑 汪继友)

(上接第14页)

入比重依次为2.75%、2.85%、3.08%、3.26%,呈逐年上升趋势,这种所得税收入比重变化是企业转变经济增长方式、税务机关加大个人所得税管理的结果。

从商品税和所得税收入比重分析,2011年至2015年5月份安徽省商品税(增值税和营业税)的收入比重依次为49.08%、48.02%、47.81%、47.3%、46.64%,表现为逐年下降的趋势;2013年至2015年5月份所得税的收入比重依次为15.38%、15.98%、17.6%,表现为上升的趋势。这表明安徽省公共财政职能正在经历由组织财政收入到税负公平、稳定税负职能的转变。

四、安徽经济新常态下税收收入结构与趋势分析启示

对安徽省税收收入趋势和结构的分析表明,一方面随着经济发展方式的转变,来自服务业的增值税将成为税收增长的主要来源,因此培育安徽省服务业竞争力、完善服务业税收征管将成为安徽省经济新常态下完善税制的重要内容;另一方面,随着经济增速的下行,尤其是房地产行业面临拐点的压力,安徽省的税收收入也面临巨大的下行压力,除了经济结构优化带来

的服务业税收和所得税税收的自然增长外,应加快推进资源税、环境保护税、个人所得税改革,着力提高环保税、直接税的收入比重应成为安徽经济新常态下财税体制优化调整的重要内容。

注释:

- ①数据来源于安徽省2011年至2014年国民经济和社会发展的报告。
- ②数据来源于安徽省发展和改革委员会在安徽省第十二届人大四次会议上作“关于安徽省2014年国民经济和社会发展的情况与2015年计划草案的报告”。
- ③“三期叠加”是指增长速度换挡期、结构调整阵痛期、前期刺激政策消化期。
- ④数据来源于2013~2015年的《安徽统计年鉴》。
- ⑤规模以上工业中,装备制造业、高新技术产业增加值占比分别由2013年的33.8%、34.2%提高到34%和34.8%,战略性新兴产业产值占比由20.5%提高到22.6%。
- ⑥数据来源于关于安徽省2011年至2015年国民经济和社会发展的报告,运用统计方法整理得到(下同)。

参考文献:

- [1]何晴,张斌.经济新常态下的税收增长:趋势、结构与影响[J].税务研究,2014(12):18-22.

(责任编辑 汪继友)