

# 关于国企离退休干部精准服务新模式的思考

■ 刘 花

(山西省长治市潞安化工集团王庄煤矿老干科, 山西 长治, 046031)

离退休干部作为社会上一类特殊群体, 应该受到社会各界的关注和关爱, 他们的身心健康以及生活幸福度直接关系到社会保障体系的完备程度, 关系到民生工程建设的侧重点。离退休干部在岗期间为企业做出了非常大的贡献, 全身心投入在企业的发展和建设中, 任劳任怨, 无私奉献。退休后一时从忙碌的工作状态到悠闲的居家生活很难适应, 生产一线虽然忙碌但是自身价值得以体现, 退休后的生活虽然自由, 但难免出现孤独、茫然的情绪和状态。因此, 为了照顾企业离退休干部的情绪, 社会各界尤其是离退休干部相关管理部门应该本着“以人为本”的服务理念, 丰富离退休干部的生活, 以提高老干部生活幸福度为己任, 创新管理服务工作的路径、方法。

## 一、国有企业离退休干部人员管理工作现状

首先, 近几年, 我国人口老龄化现象日趋严重, 国有企事业单位有一大批已满退休年龄的从业人员需要从部门岗位上退下来, 再加上离休干部人群构成了离退休干部群体。虽然离休干部普遍年龄较大, 身体机能较差, 但通常离休干部有着高于常人的思想觉悟和干事热情, 即使是行动不便仍有一番积极干事的价值导向; 退休干部成员年龄相较离休干部普遍岁数偏小, 身体状况也稍好一些, 对于晚年生活有着更为充实的计划, 他们都殷切的希望退休后仍然能通过自己的努力为企业、为社会发光发热, 充实自己退休后的生活。

其次, 离退休老干部通常是企业里的行家里手, 往往有着丰富的管理经验或娴熟的设备操作技能, 但是当前大部分国有企业考虑到年龄、身体机能、开支等一系列的问题, 对于退休后人员不会选择继续返聘, 这无疑打击了退休干部群体干事创业的积极性, 无法在企业中开展“老带新”活动, 未能更好地发挥“传帮带”作用。

最后, 在高速化的智能信息技术时代, 许多国企单位负责离退休干部工作的管理部门并未充分运用网络新媒体、客户端等现代技术手段, 管理部门往往选择既有的管理模式, 在获取相关信息上存在一定的滞后性。

## 二、国有企业离退休干部管理工作存在的问题

### (一) 离退休干部精神层面需求被忽略

当下, 大多数国有企业离退休干部管理部门对老干部管理工作的认识仅仅停留在政策表面, 导致管理服务模式单一, 运行机制受阻。另外, 国家提倡的逢年过节进行老干部走访慰问活动, 原本是对离退休老干部的关心、尊重, 表达的是感谢老干部这么多年来兢兢业业为社会为国家做的贡献, 但是却被少数部门单纯地理解为是物质上的关怀, 更有极个别部门把慰问金或是慰问的礼物放下就走, 不关注老干部的生活状况, 忽略老干部精神层面的需求, 这对企业的发展十分不利, 影响当下员工们的生产积极性。

### (二) 离退休干部干事创业热情受阻

针对国有企业中精通某项专门技术或熟悉企业发展脉络、企业背景知识掌握充分的老干部, 我们管他们叫做“银色人才”, 而大部分企业往往忽视了“银色人才”在企业、老年人群以及整个社会中所发挥的作用。2022年, 中国将进入深度老龄化社会, 老年人口占14%, 到2023年进入老龄人口占22%的超级老龄化社会, 老龄化现状越来越严峻, 而从企业退休的老干部在这部分老年群体中占了相当大一部分, 倘若离退休老干部能够将之前在企业学到的知识或技能教给身边的老年人群, 然后合理的应用到生活实际, 对于社会生产力也是一种帮助, 可以有效提高离退休干部干事的积极性。但现在很多企业并未把视线放在“银色人才”的资源利用上, 使得广大离退休干部无法实现其价值, 倍感受挫。

### (三) 离退休干部信息化管理不成熟

多数企业对离退休干部管理仍沿用之前的传统方式, 例如定期召开老干部座谈会了解老干部近一段时间的生活情况, 并询问是否生活有困难, 或者定期到老干部家中走访。虽然这样的方式可以通过面对面沟通、交流更加直接、更有温度地向老同志表示尊重和关心, 但在一定程度上限制了交流、走访的次数, 一些老干部想及时反映的问题可能得不到时效性的保证。因此, 企业应该在传统管理模式上创新老干部管理方式方法, 既能提高老干部管理

的便捷性，又能保证老干部在退休后仍能时刻感受到组织的关怀，紧密干群关系。

#### （四）离退休干部管理规划统筹力度不足

目前，有很多企业退休老干部的政治待遇、生活待遇落实不到位，这就暴露出很多企业对于离退休干部总体管理并不重视，规划统筹力度不足。在被询问到是否明确自己退休后的待遇时，大部分离退休干部表示只知道个大概，具体由哪几部分组成，每部分占比多少并不清晰，这其实是因为很多离退休干部平时见不到待遇落实相关的具体文件，另外即使看到了也没有专业人员的解读，于文件中的政策也并不明白。

### 三、国有企业离退休干部精准服务创新性策略

#### （一）加强思想、制度、舆论阵地建设

首先，思想建设是居于首位的，只有思想上认识到位，配合具体的实际行动，才能达到预期的管理效果。离退休干部党支部是盘活和凝结老干部的主要组织形式，也是老干部思想和行动统一和升华的重要载体，因此，对于服务者而言，要加强基层党组织建设，用心用力将离退休干部党支部作为做好老干部服务工作的切入点，在日常的组织生活中多与老干部交流，多向老干部请教，结合“三会一课”制度将学习教育贯彻、渗透、落实到平时的工作生活中，并且根据实际情况，与老干部生活实际紧密贴合，与老干部精神文化互联互通，增进老干部对组织的感情，强化精神文化建设的载体。

其次，要加强制度建设，制度建设能够更好地为老干部精神文化追求提供制度保障。第一，可以加强离退休干部继续培养教育制度，帮助退休老干部重新走进课堂，学习新知识，感受新事物，对于学习方式以及学习内容必须要求管理服务者精心挑选，并严格把握授课质量，可以通过灵活多变的授课形式提高老干部对新鲜事物的学习兴趣和掌握能力。第二，建立健全情况通报和重大事项通报制度，保证离退休干部对企业或组织享有重要事项知情权、参与权，这样一来老干部也能够及时获知企业发展情况并尽自己所能为企业发展添砖加瓦，时刻让老干部感受到自己是企业中的一员，不负老干部在企业的艰苦奋斗。第三，完善领导干部包靠制度。为了充分表达对老干部的尊重和感恩之情，要尽量保证每一名老干部都成为企业中层干部的包靠对象，除了节假日走访慰问活动外，还应该视情况设置日常电话联系、阅文等制度，让老干部切实感

受到来自组织的关怀与关爱，保证老干部在有需要的时候组织第一时间给予帮助。第四，完善离退休老干部文体健身制度。可以通过增设老干部活动室、图书阅览室等场所，密切老干部之间的联系，在娱乐的同时增进了相互间的感情，增强了老干部群体的向心力、凝聚力，丰富老干部精神文化生活。

最后，加强阵地建设，尤其是舆论阵地建设，近几年来国企对于离退休老干部的关心关怀程度有所改善，但是仍需要社会各界的广泛、持续关注，舆论阵地的建设能够促进社会各界人士广泛关注老干部群体，网民的声音一定程度上代表着老干部这个特殊群体的内心想法，也能够迫使企业进行管理模式上的创新，借助舆论的压力形成长久有效的监督。除此之外，还要强化活动阵地建设，通过场所扩建和文娱活动的适时更新，不断提升老干部活动中心功能性作用的发挥。

#### （二）充分挖掘“绿色人才”潜能

为了充分发挥好“老带新”、“传帮带”的作用，国企服务管理部门必须高度重视离退休干部的日常管理工作，深入挖掘“绿色人才”身上的潜能和特质。离退休干部群体通常对企业发展路径较为熟悉，对业务工作有着比较深入的钻研，并且他们老一辈身上有着踏实刻苦的优秀品质，值得现代企业年轻人多多学习，这对于企业长远的发展具有很大的促进作用。根据现代企业管理模式，要想做好离退休干部优势挖掘工作，应该从以下几个方面入手。

第一，充分认识并建立完善的“绿色人才”管理体系。服务管理部门应该善于挖掘老干部身上的特质，可以根据退休前岗位的表现和突出业绩，对老干部有一个综合的考量，并根据企业现有的实际情况，将其与老干部优势相结合；对于服务管理部门的人员配备也要进行更新，要配备善于发现，善于交流，最好是有过相关老同志服务管理的人员，专业化的管理人员能够更耐心、更细致的挖掘老干部身上的潜能，也能够代表企业与老干部建立起更深厚的感情。另外，还要注意加强离退休干部的动态管理，既要时刻关注企业发展方向，充分了解人才资源缺口，又要充分征求老干部的意见，确保做到有人才缺口的需求就有“银色人才”补充。第二，构建完整合理的制度体系。为保障管理方案平稳有效的开展，必须建立健全完备的内部制度。对于鼓励离退休人员重返工作岗位的企业，最好出台相关的内部政策条文，这样一来就可以充分激发老干部

继续工作的积极性，也便于在老干部群体中进行传播宣传。另外，对于重返岗位的老干部必须以条文的形式明确其聘用方式、工作内容、相关待遇等，在聘用方式上可以放宽要求，比如老干部可以根据自身身体条件状况和时间选择在不同时间段进行兼职。当然，要鼓励年轻人多向离退休老干部请教学习，在老干部到车间或企业进行指导工作时，年轻人可以通过现场操作等方式请老干部对自己的工作方法提出改进的方案，也可以请老干部现场亲自示范，做好相关笔记内容。第三，做好多渠道培养方案，构建终身学习体系。为了保证老干部已有的工作经验能够完全融合在现代化企业理念中并发挥更大的作用，需要根据老干部掌握的经验，对老干部进行二次教育和培训，目的是帮助老干部适应新形势、新管理理念下的工作规范，使老年人紧跟时代步伐，不断更新知识体系，适应新科技的发展。

### （三）合理利用信息化创新管理服务工作

首先，构建一体化的信息技术平台，将离退休干部的个人信息在平台上一一录入，以便于服务管理部门对老员工加深了解。信息化平台的构建能够促进双向互动，企业可以预先在平台上发布重要信息或者可以在平台上就某一具体事件征求老干部们的意见和建议，降低成本的同时提高了离退休干部企业参与度，保障了老干部重大事项知情权利。信息技术平台的构建不仅实现了企业与老干部工作上的交流，还可以将传统的党建服务工作与“互联网+党建+服务+管理”深度融合，这种新模式的构建省去了大量的人力，一站式服务便捷了老干部的生活出行，实现与社保、医疗、党建、学习、社会养老等资源的实时有效对接，实现远程、多点、随时随地的精神文化服务。其次，为帮助老干部学会使用信息技术平台，必须加强对老干部信息技术处理能力、高新产品使用能力的培训。企业管理部门需要定期组织老干部进行网络知识、智能化手机操作、平台登录和发布信息等流程的培训，对老同志手把手耐心指导，一对一教学，避免老同志出现畏难情绪。另外，可以通过情景化模拟的方式提高老干部的参与度和熟练度，更好更快地适应信息化平台。最后，通过手机端软件更好地了解老干部生活中的精神文化需求。可以构建手机端的APP系统，老干部登录后可以分别点击企业文化浏览、社会文化精读、老年群体文化等板块，点进去后可以根据个人偏好浏览不同的网页和信息，服务管理部门后台通过数据收集和监测了解老干部的个人喜好点，

以此作为标准今后组织有针对性的文化娱乐活动。此外，精神文化活动供给平台的构建还可以提供学习活动的阵地，老员工可以利用平时闲暇时间借助模块化功能矩阵进行学习，开拓网上精神空间，避免觉得生活枯燥，提高老同志利用科学技术手段获取知识价值的意识，以信息化推动老干部幸福感、获得感的提升。

### 四、结语

新形势下对国有企业离退休干部的服务管理工作提出了新的要求，传统的管理模式已经不再适合，当下国有企业必须以社会关切为出发点，以传统服务模式为基础，进行模式上的改进和创新。本文从思想建设、人才优势挖掘和利用信息技术手段三个方面出发，分别对促进离退休干部管理模式发展做了详细的阐述，以应对人口老龄化严重的趋势下社会生产力降低，以及信息化发展的背景下老同志与社会脱节的现象，希望企业在今后可以继续保持对老干部的尊重和爱护，重视老干部的服务管理工作，将精准服务老干部作为企业提质增效的措施之一，也希望离退休老干部可以在身体状况良好、情绪乐观健康的前提下继续为企业发展贡献自己的力量，帮助企业更高更快的发展。

【作者简介】刘花（1983—），女，山西长治人，本科，助理政工师，山西省长治市潞安化工集团王庄煤矿老干科，研究方向为老干部服务与思想政治教育。