

# 建筑施工企业人才流失原因和对策浅析

王飞秀

(中铁二十三局集团电务工程有限公司,天津 300000)

**摘要:**本文通过分析造成国有建筑施工企业人才流失原因,结合企业实际人力资源管理工作,从创新,完善薪酬绩效考核,选人用人体系,保持和加强人文关怀等方面,提出减少企业人才流失的可行对策,以期改善国有建筑企业人才流失比较严重的现状,增强企业竞争力。

**关键词:**建筑施工企业;人才流失;原因;对策

**[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2021.01.168**

## 1 建筑施工行业人才流失的主要原因

### 1.1 建筑施工行业特性

(1)流动性强。建筑施工行业工作地点不固定,人员的流动性非常大。面对着来自全国各地甚至全球的工程需要,建筑施工人员不得不随着承建地四处奔波、背井离乡。刚毕业大学生择偶问题、夫妻的两地分居问题、对父母尽孝问题、无规律生活导致的健康问题等因素导致员工工作的积极性不高,对企业的忠诚度下降,最终选择其他的工作出路。(2)条件艰苦、工作强度高、危险性强。建筑施工工作其本身的条件是十分艰苦的,由于施工地点一般是在偏僻的地方,员工的工作、生活条件非常艰苦。建筑施工行业又是高强度作业行业。对于项目建设,特别是一些国家重点工程,往往会不分白天黑夜地赶进度;有时为了达到工程质量、进度要求,连续通宵达旦工作;还要攻克种种在施工过程中出现的技术难题,做好安全管理,确保安全生产等。建筑施工又是一个具有危险性的工作,其工作的紧张感和单一性让很多员工不堪重负,不得不选择离开。建筑施工行业对项目人员的情感、心理、身体等都有较高的要求,对建筑施工这个工作的总体考量,目前社会上的年轻人往往不愿意从事或者在建筑施工的工作中半途而废。(3)待遇偏低。建筑施工企业的生产生活条件艰苦、待遇偏低是一个不争的事实,而作为建筑工程的其他相关企业如咨询,设计部门,其工作环境,劳动强度和薪酬福利与施工企业相比是不可同日而语的。这些相关企业迫切需要既有丰富的理论知识又有工作经验且又年富力强的工程专业人才。在施工企业中有着几年工作经验的大学毕业生,就成了最受他们欢迎的一族,施工企业就无奈地成为一个专业技术人才的培训基地。企业的人才流失,不仅使企业对人才培养的投入付之东流,也使大量的行业信息和科技成果被带走。

### 1.2 企业本身原因

(1)企业人才管理制度。由于部分国有建筑施工企业仍在沿用传统的人事管理制度,其经营机制、用人渠道、内部分配形式、管理方式等都还没有完全适应市场经济的要求,不能充分调动人才的积极性,体现不出公平、公开、公正的市场竞争机制。另外多数企业对员工缺乏职业生涯的规划和设计,使人才看不到发展的潜力和希望,也导致了人才流失。(2)企业的绩效考核和薪酬制度不合理或者不完善,企业不能提供合理的、有竞争力的薪酬,通常是引起人才流失的直接原因。薪酬不仅是人力资源所有者赖以生存和发展的经济基础,更是代表了企业对人才价值的评价。当员工感觉到企业支付的薪酬不能很好的代表其人力资源的价值时,或者是不能正确评估其对企业的贡献时,就会选择到能支付更有竞争力的薪酬的企业中去。

### 1.3 个人因素

(1)对于工作的期望值太高。建筑施工企业的刚参加工作的大中专毕业生,把企业工作生活和社会理想化,期望值过高,在思想上,没有充分认识到工作中会出现的困难,一旦真正面对施工一线艰苦的工作、生活环境,便产生巨大的心理落差,步入社会的第一步受挫,导致其重新选择去高校继续学习深造。(2)对自我价值实现的不满。据调查发现,国有建筑施工企业的某些技术人才在寻求自身

价值的实现上产生偏差。比如有的人认为自己有学历、懂技术也很有能力,应该有很好的职位;有的认为自己贡献大,但是收入太低,造成心理不平衡。这些想法的存在导致他们觉得在企业找不到实现自身价值的满足感和成就感,因此就会离开原来的企业。

## 2 建筑施工企业针对人才流失应采取的措施

(1)企业首先要有一套针对人才流失的预警机制和危机处理机制。这个预警机制,就是要求企业建立和人才保持沟通的专门渠道,了解人才的意愿和需求。企业要经常性的对企业员工的工作状态进行调查和分析,了解人才对企业环境的满意程度,能够及时地发现和解决人才使用中的问题。所谓的危机处理机制,主要是指人才储备机制和针对核心人才流失的紧急反应机制。企业在平时要加强人才储备,形成人才的梯队性和层次性。在人才离职时,能迅速的找到合适的人才替补,把动荡和损失减到最低。

(2)建立以绩效考核制度和薪酬福利制度为核心的人才管理和激励机制。薪酬制度是企业对员工进行物质激励的重要手段,关系到员工积极性的发挥和企业经营效率的高低。利用强化岗位责任和绩效考核,实行责任与收入挂钩、绩效与薪酬连锁。正确的评估人才的价值,正确的评价人才对企业的贡献值,以此为依据,制定在行业内有竞争力、对人才有激励性的薪酬。要合理拉开薪酬差距,要保证薪酬有提升的空间。

(3)企业要做好人才的培训工作。定期组织相关人员进行培训教育,特别是一些专业的技术人员,一定要为他们创造良好的工作环境,为他们创造学习的机会,以此来使员工对企业更加具备认同感和向心力。培训可以充分发挥和利用其人力资源的潜能,更大程度地实现其自身价值,提高其工作满意度,增强对企业的归属感,减少人员的离职,促进企业的稳定。另外,有效的培训可以减少事故,降低成本,提高工作效率和经济效益,从而增强企业的市场竞争能力。所以,企业应对培训需求进行调查分析,根据实际情况建立起自己的培训体系。制定合理的培训计划,有效的实施培训。把培训考核结果与培训人员的晋升、提拔、上岗等工作联系起来,真正体现培训的目的和效果。

总之,建筑企业人才竞争更加激烈,人才流失已成为影响企业生存和发展的重大问题。留住优秀人才,有效促进企业人力资源优化,是国有建筑企业面临的严峻挑战。国有建筑施工企业必须不断强化人文管理理念,科学用人制度,提高管理水平,培养主人翁意识,使企业获得持续和健康发展。

### 参考文献

[1]胡风羽.施工企业人才流失原因分析及对策.财讯,2018(29).