

建筑施工企业人员流失原因分析及对策

蒋婷

湖北交投建设集团有限公司

DOI:10.32629/bd.v3i8.2592

[摘要] 建筑施工企业的性质和特点是工作地点不固定、人员流动性大,每年在全国各地都有工程需要承建,建筑施工人员只有随着工程四处奔波,因而导致这个行业人员调动颇为频繁。尽管从事建筑业的实际收入相对不错,但现在社会上的年轻人往往缺乏耐心和承受力,根本适应不了这种长期不稳定的流动生活,越来越多的员工选择离开建筑企业,转而去学习或从事经济、金融和管理等相对待遇较高、工作相对轻松的职业,因此建筑施工人才的流动和流失已经成为很多建筑企业无法回避的一个窘境。本文主要结合建筑业人员流失的现状,找出具体的原因,提供相应的对策。

[关键词] 建筑; 企业; 流失; 原因; 对策

通常被称为员工流失的是一种功能失调,这是指高绩效工人的退出和难以更换技能的业主,或者员工流失导致更高的更换成本,即此类员工的流动性。企业和其他人的正常运作产生了负面影响。这种损失是不希望看到或不愿意同意的员工的自愿辞职。

1 施工企业员工流动的影响

员工流动率将直接影响公司的成本,包括直接和间接成本。直接成本是财务成本的直接损失,例如员工薪酬管理和服务管理,找到工作临时替代的应急成本,以及带薪假期的自然增长。间接成本包括人员更换成本,人员培训成本和其他隐藏损失。巨额重置成本反映在公司为新员工的招聘、选拔、招聘、安置和培训支付的相对较大的费用和人力资源上。对于建筑行业而言,人员流失的最直接影响是已经建成的项目无法顺利完成,后果非常严重。它不仅影响了该建筑企业的经济效益,而且损害了企业形象,对未来的建设项目也产生了不利影响,不利于企业的可持续发展。

2 造成建筑施工企业人员流失的主要原因

造成建筑施工企业人员流失的原因既有外界因素的影响,也有企业内部管理机制的不尽人意和企业人力资源管理方面存在的问题。其中,造成建筑企业人员流失的外界因素影响包括:建筑施工工作条件的艰苦性使得部分员工不堪重负、建筑一线工人的薪资待遇普遍偏低使得部分员工“另谋高就”、建筑施工工作的高强度和高空作业的危险性令人望而生畏、建筑施工的工作性质单一性和严肃性使得部分员工失去耐心而离去。对于外界对于员工思想的影响我们一时难以控制和完全避免,但是对于企业内部管理上存在的阻碍人才发展的不利因素我们必须尽快找出来,以便加以改善和提高,把人才牢牢留住。经过分析,建筑施工企业内部人才流失的原因可以归纳为以下几点:

2.1 对企业人才管理的思想意识上不到位,对人才管理的措施执行不力。尽管目前很多。建筑企业的领导和人力资源管理者已经开始逐渐认识到人才发展对于一个企业的生存和发展起到越来越重要的作用,甚至还提出“以人为本”

和“任人唯贤”,然而在企业人才管理的实践过程中,依然存在论资排辈和营私舞弊的现象,尤其在进行人员升迁和调动的时候,人情厚薄和关系亲疏往往是一张看不见的大网,阻碍着利益分配的公平和享有权利的平等。

2.2 企业用人机制僵化落后,严重阻碍人才的引进和发展。因为缺乏一套科学有效的人才引进和培养机制,导致部分企业的人才匮乏和人才结构储备不合理,一方面因为企业无法给优质人才提供足够的薪资空间和发展空间而无法把真正有才华有抱负的优质人才吸引到企业中来,另一方面因为企业没有为优质人才提供专业的指导培训和进一步提升的职业规划,导致企业员工的整体素质难以提高,有的员工甚至学非所用,造成人才浪费。

2.3 企业的薪资制度不合理,缺乏有效的奖惩机制是造成企业人才流失的直接诱因。对于所有建筑工人来讲,薪资水平的高低是他们用来判断自身价值的一个基本标准。有的工人感觉自己为企业付出了很多,在建筑施工中的劳动量和贡献更大,所以也应当拿到比别人多的薪资,然而由于部分企业在薪资分配制度基本上还是“一刀切”,只要在工作中不出大的事故那么所有工人拿的薪资是一样的,这种无差别的平均主义严重限制了企业员工积极性和创造性的发挥,造成人员流失。

2.4 企业的文化底蕴不够浓厚,缺乏对员工足够的感召力。如果一个公司想要吸收和留住人才,那么企业的人才就像河流一样继续流动,就必须有自己的文化特色,做好企业的文化建设,创造良好的企业文化。建立企业与员工之间的共同目标和价值取向,加强员工与企业之间的联系,增强员工对企业的吸引力,使员工能够自我思考,找到自己的归属感。提高员工的凝聚力和战斗力。

3 遏制人员流失的对策

3.1 正确看待企业人员流动。市场经济条件下,人员流动是企业经营发展的需要,是正常的社会现象。正常的人员流动对于企业优化人才结构,转变企业经营观念都是有益的。一方面,可以吸收到急需的人才,加速企业发展;另一方面,

“该留的留住,该流的流走”,有利于维持人才队伍正常的新陈代谢。但是,如果人才的流动过于频繁,流动面过大,影响到企业的经营稳定性和连续性时,对企业的危害也是不可小视的。这个时候,企业就不能再仅仅停留在对人才流动个案的分析和处理上面,而是要认真的检讨企业的制度和战略,分析人才流失的原因,制定一套制止企业人才流失的管理制度。

3.2建立有效的激励机制和绩效评估体系。针对建筑施工企业的具体情况,主要有以下几种激励方式:

3.2.1薪酬激励。薪酬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。企业可以通过工资福利,把员工的薪酬与绩效挂钩,以经济利益的形式来激励员工的积极性,让他们感到个人利益与企业整体利益息息相关。

3.2.2精神激励。精神激励包括对企业员工的尊重理解与支持,信任与宽容,关心与体贴,确运用精神激励可以有效地培育员工对企业的忠诚和信任度。

3.2.3事业激励。积极鼓励专业技术人员在专业上有所建树,创造机会和条件让他们能够施展才华,提升专业领域的成就、名声、荣誉以及相应的地位。

3.3职位留人。根据人才自身素质与经验,结合企业内部的实际情况,依照企业的目标策略,给人才设置挑战性的工作职位,使其能够在工作中得到发展的空间,不仅满足了人才自我满足、自我实现的需求,同时,也使得人才在工作中得到了锻炼,反过来也有利于企业的发展。要解决这个问题,关键是要在企业内部形成一种良好的人才竞争机制,可以依据“能者上,庸者下”的原则,采取公开竞争上岗的做法。

3.4完善员工教育培训体系。要把员工培训列入企业重要议事日程,全方位、多层次的员工培训,不仅意味着员工综合能力的提高,而且意味着人才资源再生能力的增强。完善员工培训体系,应重点做好以下几个方面的培训:

3.4.1专项人才培养,即针对专项需求在企业内部选拔优秀的、合适的员工进行培养,择优而用;

3.4.2岗位培养,即通过岗位知识和技能培养,提高本岗位员工工作技能和劳动生产率。

3.4.3委外培训,即请外部专家培训,或组织员工参加各

种培训班,形成自培、代培的继续教育工作机制。

3.4.4企业内部岗位轮换制度,即通过岗位轮换制度,实现企业内部的交流,提高员工工作积极性,建立起企业与员工之间的相互信任关系。

3.5加强企业文化建设。一个好的企业文化不但可以激发全体员工的热情,统一企业成员的意念和欲望,齐协力的实现企业战略目标而努力,而且留住和吸引住人才的一个有效的手段。为此,我们要大力加强企业文化建设,注重利用企业发展目标,共享价值观,企业精神,营造经营理念,营造文化氛围。倡导忠诚的理念,增强团队意识,不断增强企业的凝聚力和向心力,注重人才的培养,坚持把人才放在适当的岗位上锻炼和成长,努力形成“尊重劳动,尊重知识,尊重人才,尊重时尚的创造,努力为人才的工作和生活提供必要的条件,加强与各级企业的各类人才的沟通,改善生活条件,提高收入水平,解决生产生活中的实际困难,营造健康和谐的人才环境。

4 结语

总之,面对建筑公司员工流动现象,建筑公司必须把发展员工和留住员工作为当前工作的重中之重。要制定适合本企业需要的人才发展战略,加大人才挖掘和培训力度,完善员工福利制度。有关企业人事管理的有关负责人应当实行“以人为本”的管理模式,理解“留人必须先关注,留人必须先了解心”的原则。通过留住人才,培养人才,使人才发挥自身价值,公司将提高公司整体凝聚力,用人才建立自己的优势和亮点,实现员工与建筑公司的双赢。

[参考文献]

- [1]蔡芳芳.对建筑施工企业人才流失现象的思考[J].浙江统计,2014(8):19.
- [2]蔡盼盼.浅析建筑施工企业人才流失原因及对策[J].人才资源开发,2017(2):81.
- [3]麻丹红,童启星.公路施工企业基层员工流失问题探讨——以浙江省A施工企业为例[J].企业改革与管理,2017(9):43.
- [4]黄志坚.国有建筑施工企业管理人员流失原因及对策浅析[J].企业科技与发展月刊,2015(4):43.