

安装工程施工企业如何做好人才培养造价工程师考试 PDF 转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/543/2021_2022__E5_AE_89_E8_A3_85_E5_B7_A5_E7_c56_543986.htm 企业要发展，人才是关键。善于发现人才、合理培养人才、有效使用人才是施工企业持续发展的重要保障。因此，施工企业要注重后备人才特别是对年轻管理技术骨干的提拔和培养，紧紧抓住吸引、培养、用好人才三个环节，把促进人才发展作为人才工作的根本出发点。下面，结合施工企业实际，浅议施工企业在人才培养方面的几点做法：

1 关于施工企业目前人才现状分析

由于施工企业的生产流动性强，生活艰苦，收入偏低，因此人才流失比较严重，高学历的员工比例和高技能等级的员工比例比较低。从现实情况看，施工企业目前比较缺乏以下三种人才：

一是缺乏具有良好市场观念和开拓能力的经营人才。他们既要有一定的专业理论知识，又要有创造性工作的才能和综合素养，对市场的变化和发展有比较敏锐的洞察力和判断力。

二是缺乏知识面宽，掌握多种技能，能解决实际问题的复合型人才。他们既要有扎实的、系统的专业理论功底，又要有与专业相关领域的知识基础，具备丰富的实践经验和处理现场问题的能力。例如，学空调的又懂给排水，学机械的又懂电气，而不能仅仅局限在自己的专业。

三是缺乏优秀管理能力、能应付复杂局面的项目经理。他们不仅需要有很强的计划与控制能力，还要有良好的沟通协调能力，能够解决现场实际问题，能够为施工企业创造效益。

2 不断充实施工企业后备人才库建设

当务之急就是有针对性地建立各专业多层次的优秀人才储备库。当然，施工企业后备人才库并

不是固定不变的，施工企业每年都会对进入后备人才库的人才进行跟踪考察，全面掌握其成长情况，并将其分为接近成熟、重点培养和一般掌握三个层次，不断把表现优秀的后备人才提拔到更高层次的管理岗位，把表现一般的后备人才淘汰出人才库，再把有一定管理水平的新鲜血液补充进来。这样的动态化管理，在保证人才库相对稳定的同时，也实现后备人才的优胜劣汰。此外，在生产任务紧张，自身技术管理人员不足的情况下，施工企业还通过社会招聘引进技术人才，充实施工企业的技术力量。

3 采用各种形式加大培养力度，努力营造成人才环境

企业要始终坚持把人才的培养，作为企业发展的动力源，搭建良好的培训平台，开阔人才事业发展空间，创建优良的培训环境，不断强化内部的亲和力和凝聚力，稳步推进人才队伍建设。

3.1 企业领导要高度重视人才培养工作。

企业领导班子在每年初要与所属各单位签订管理目标责任书，其中也要明确人才培养的目标、数量、及相关内容，同时指定单位作为人才培养的“第一责任人”，采取绩效与奖励挂钩机制，并把优秀年轻人才培养、管理、使用工作进行宏观控制，纳入重要议事日程，对人才的引进、培养、使用等环节进行定期分析研究。

3.2 不断加大人才培训和继续教育力度。

企业结合优秀年轻人才的专业素养、潜能等各方面的条件，分别制定优秀年轻人才的培养目标，并组织开展多层次、多渠道的各类培训，同时加强针对性培养，提高培训的个性化，对优秀技术和管理人才按照各自的发展类型分类安排有针对性业务培训，不断提高其知识水平和创新能力。此外，企业还要有意识地强化各类高层次专业培训，努力让他们掌握更多生产经营和企业管理的 New 知识和新理论

，培养一支“会管理、懂经营”的技术和管理力量。通过培训，员工的大局意识和组织观念，全面提高后备人才的综合素质及组织协调能力，增加后备人才的潜在价值。3.3“压担子，促成长”，利用重点工程培养优秀施工管理人员。企业积极为理论基础扎实、创新能力强的人才创造各种机会，有目的地安排他们到重点工程、复杂的技术岗位等进行一线锻炼，给他们压担子、交重任，丰富他们的专业知识，进一步提高他们的实践能力、独立工作能力和创新才能。借助重大工程施工建设，力求做到：建一个重大工程，出若干名技术和管理专家。3.4以“师带徒”形式重点培养新来企业的大学生。对于新进大学毕业生的锻炼培养，企业更要高度重视，采取“师带徒”的形式重点培养。在一年的见习期内，上半年安排他们到生产一线跟专业对口的施工班组，技术水平又高的班组长负责跟进，与一线生产工人共同劳动，这样做既可以使他们熟悉本专业的生产流程，消化在校学习的理论知识，又可以和以后的被管理者进行有效的沟通，便于日后的施工管理；下半年选派技术水平高、施工经验丰富的施工管理人员带领他们见习施工管理，传授施工管理知识；见习期结束，企业要专门安排两周时间，安排他们去经营部门学习工程预决算，为今后结算工作和二次经营打好基础。这样有重点地“传帮带”和轮岗培训，使年轻的大学毕业生拓宽了工作视野，掌握了更多方面技能，企业也建立了一支技术过硬、各有特长的管理人才队伍。3.5畅通沟通渠道，加强与员工沟通交流。每年企业都要组织员工召开座谈会，领导班子与他们直接对话，倾听他们的意见，解决他们的问题，鼓励他们积极投身生产经营一线，在实践中成长锻炼自己。同时

，积极倡导他们进行在职学习，鼓励各类人才尽可能获得各类资格证书，不断充实自己。

3.6 认真抓好技术工人培训，保持施工企业技术优势。

对于工作经验丰富、勤奋好学、有潜力的技术工人，一方面，施工企业根据他们的专业特点和特长，选送他们参加各类技术培训，增加他们的技术理论知识；另一方面，选派技术好，责任心强、经验丰富的老师傅来重点培养，同时挑选责任心强、技术稳定的技术工人担任重要施工机械的操作负责人。

4 积极创造有利条件，形成有效激励人才的新机制。

企业加大对人才的激励作用，吸引和留住急需的人才。

4.1 改革收入分配制度，提高人才的福利待遇

施工企业流动性强，工作环境艰苦，人才流失率一般比较高，要留住人才，提高收入是激励最直接的方法。为了稳定人才队伍，施工企业要改革分配制度，在效益允许的前提下，致力于提高员工收入。如实施全额承包、班组承包等，要出台一系列管理制度并落实，打破分配平均主义，提高施工管理人员的收入，充分发挥经济杠杆的调节和激励作用。

4.2 建立公平合理的人才选拔机制，让优秀人才脱颖而出

施工企业要建立竞争上岗制度，坚持对重要岗位实行竞争上岗，重点考察德、能、勤、绩、廉五方面及口头表达能力与应变能力，择优录取，达到选好人用好人的目的。通过竞争，施工企业逐渐形成“优秀人才有成就感，平庸人员有压力感，不称职人员有危机感”的良性循环。在人才使用上始终坚持以实绩用人才，注重实际贡献和所起的作用，重视发展潜力，而不唯学历，不唯资历，不唯职称。对于管理能力强、沟通能力好，素质高的管理人员，及时把其调整到项目副经理的管理岗位，并安排有经验的项目经理进行引导，让他们在压力

和磨练中快速成长，条件成熟时再赋予重任；对于专业技术水平突出，创新能力强，但管理能力相对较弱的管理人员，安排担任技术负责人，鼓励他们向技术方向发展，并享受同等待遇。同时，坚持“两条腿”走路，把一些技术好，管理意识强的技术工人提拔为班组长。

4.3 加强企业文化建设，创造和谐的成才环境

健康向上的企业文化是企业成功与否的基石，也是企业能否留住人才的关键。正是意识到这一点，施工企业努力为人才营造一个“企业是我家”的软环境，从根本上稳定人心，留住人才。

4.3.1 施工企业每年都开展“优秀员工”评选活动，同时对年度考核优秀的员工进行公开表彰，从而体现出施工企业对人才价值的肯定，形成“建功立业、争先创优”的竞争氛围。同时，对生产一线涌现出的先进人物和优秀典型，施工企业要以各种宣传工具积极宣传，激励大家同心同德，共同发展，增强对施工企业的认同感、归属感和忠诚心。

4.3.2 关爱职工，以人为本，凝聚人心。对生病或困难的职工要及时探望和慰问，在条件可能时组织职工旅游，节日探望驻外职工家属，组织一系列文体活动，改善工地生活环境，为职工提供切实保障等等一系列措施，营造良好的企业文化，让他们无后顾之忧地为施工企业努力奉献。

（百考试题造价）100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com