

# 基于胜任力的建筑企业人力资源管理策略

刘飞

中南建筑设计院有限公司 湖北 武汉 430074

**[摘要]** 伴随着宏观经济建设发展水平的持续改善提升,建筑行业企业针对高素质专业人才提出的需求数量逐渐增加,为确保建筑企业在维持可持续经营发展状态过程中始终具备数量充足的人力资源,并以有效的生产要素基础作为支撑条件,必须择取适当方法,科学优质推进开展基于建筑企业内部的人力资源管理工作环节。文章将会围绕基于胜任力的建筑企业人力资源管理策略,展开简要的阐释分析。

**[关键词]** 胜任力; 建筑企业; 人力资源管理; 策略; 探讨分析

**【DOI】** 10.12252/j.issn.2096-6288.2021.12.221

对于建筑行业企业组织内部而言,其实际获取的经营收益高低水平,不仅取决于其各项日常业务环节的推进质量,还与管理工作环节的 implementation 质量密切相关。企业管理工作的本质,就是要针对建筑行业企业占有的所有经济资源要素,同时具备科学性特点和合理性特点的调配工作环节,以发挥彰显出企业管理工作环节的最佳效果,强化且提升各类经济资源要素的总体利用效率。

当前历史发展阶段,知识要素与信息资源要素在企业发展的具体推进过程中发挥着主导性作用,高素质人才已经成为建筑行业企业经营发展的内在生命线。运用适当措施强化推进针对建筑企业内部基于胜任力的现有人才队伍的管理工作环节,是建筑企业在经营发展过程中需要长期加以面对和处置的现实性问题。

## 一、胜任力理论基础概述

胜任力理论尽管属于新兴理论形态,且其形成与发展演化过程中经历的时间相对短暂,然而,源于胜任力实际发挥的影响作用效果极其显著,客观上支持其成为热点性研究话题。

针对现有的研究文献展开分析梳理,胜任力理论是由美国哈佛大学教授戴维·麦克利兰(David·McClelland)于1973年正式提出,是指能将某一工作中有卓越成就者与普通者区分开来的个人的深层次特征,它可以是动机、特质、自我形象、态度或价值观、某领域知识、认知或行为技能等任何可以被可靠测量或计数的并且能显著区分优秀与一般绩效的个体特征。胜任力研究目的在于帮助支持各类企业组织针对在职员工群体开展基于恰当化方法的区分和处理,继而全面准确发现企业组织内部哪些员工的工作绩效产出处在较高水平,哪些员工绩效属于能够完成基本工作任务的普通员工,进而支持企业能够更加便捷化且有效化地推进完成针对员工的绩效管理环节,助力组织内部正在运用的人力资源管理工作模式得到显著的调整和优化。

基于胜任力的人力资源管理工作模式,是一种新形成涌现的企业组织人力资源管理模式,其在具体运用过程中执行的考核评价标准,以建筑行业企业高绩效员工实际具备的工作胜任能力作为主要关注方面。

当前,在针对建筑行业企业员工群体的胜任力表现状态展开划分环节过程中,其可供遵循的标准具备多样性,比如工作技巧评价标准、工作行为表现评价标准,以及工作思想观念评价标准等。然而,在具体围绕建筑企业员工群体实际具备的工作胜任力展开评价过程中,一般关注如下几个方面:

第一,建筑企业的经营管理人员,应当关注建筑行业员工群体的知识、观念、技能储备状态,分析确认其是否具备与所任职的工作岗位相对应的理论知识要素储备。

第二,建筑企业经营管理人员,应当考查确认建筑行业员工群体,是否具备与自身所处工作岗位相对应的专业化水平与工作成熟度。

第三,要分析确认建筑行业员工群体实际秉持的思想观念、认知结构,是否与企业文化、组织经营发展战略理念相契合。

基于上述三个方面针对建筑行业企业员工的胜任力水平展开系统化剖析工作,有助于全面准确衡量员工胜任力强弱水平,继而分析辨别出企业组织内部高产出员工群体,以及普通绩效水平员工群体,开展针对不同胜任力的员工采取恰当化方法人力资源管理活动。

## 二、胜任力理论在建筑企业人力资源管理工作中发挥的作用

在建筑企业组织人力资源管理具体开展过程中,针对胜任力理论的引入和运用,能够支持建筑企业组织人力资源管理工作总体实施,促进人才质量水平得到显著提升。

第一,将胜任力理论在建筑企业组织人力资源管理工作中加以引入运用,能够促进组织管理层的整体工作能力与水平。在建筑企业内部,尤其是团体管理活动推进开展过程中,组织管理层在管理工作开展过程中起着基础性和核心性的作用。胜任力理论在发挥其引导支持作用下,能够针对企业组织内部研究和分析包括管理层在内的所有员工是否具备岗位胜任能力,并加以准确化评价确认,继而在发现具体问题条件下,及时推进开展针对性的调整优化工作,助力提升建筑企业管理层人员具备实际性、总体性、全局性的管理能力。

第二,将胜任力理论在建筑企业人力资源管理工作中加以引入运用,有利于支持建构基于建筑企业内部的人力资源管理评估新标准。现阶段,建筑企业组织具体开展人力资源要素评估工作环节过程中,已经开始建立关于胜任力的标准化评估指标内容,正在运用新指标标准考评体系。针对建筑企业员工群体推进开展基于胜任力指标的评价工作环节,全面了解企业员工胜任力素质,素质分布结构等情况,准确认识组织内部每一位员工实际具备的工作能力,了解每一位员工胜任力与工作岗位的匹配程度,继而进一步为员工制订开发计划等人力资源管理提供科学性和合理性的规划与方案,并且可以为员工的调整与优化提供充分的数据信息参考和支持。

第三，将胜任力理论在建筑企业组织人力资源管理工作过程中加以引入运用，能够支持建构形成基于建筑行业企业组织内部的人才培养工作新模式。源于胜任力理论本身具备着较高特性，客观上可以在胜任力理论的辅助支持条件下，有效推进开展针对建筑行业企业组织内部在职员工群体的人才培养提升工作环节。

第四，将胜任力理论在建筑企业组织人力资源管理工作过程中加以引入运用，能够为建筑企业内部环境建设和文化发展工作的具体推进过程创造提供数量更加充足的参考性支持意见。人力资源要素本身具备的基础特性，事实上有助于胜任力理论的具体应用过程，且胜任力本身与建筑企业组织内部环境建设工作和文化发展工作的具体推进过程，具备着不容忽视的密切相关性。企业内部的人力资源管理工作人员，应当积极深入地针对胜任力理论开展研究分析工作，继而确认组织环境要素和文化环境要素对建筑行业员工群体胜任力水平的深刻影响和作用，同时为建筑行业组织内部环境建设工作和文化发展工作提供合理、科学、客观的参考与建议。

### 三、基于胜任力理论的建筑行业企业组织人力资源管理工作思路

第一，科学恰当地开展针对建筑企业人力资源要素结构分析、调查与规划工作环节，需要把握的最为关键的要点在于企业管理层必须全面调查和了解企业内部员工的工作胜任能力水平，以及个人思想道德修养水平，继而针对不同的胜任力水平员工制定差异化的培养与开发计划，有效地推进组织内部的人力资源管理各项活动。通过对企业员工个体基本差异的全面清晰认识，根据员工具体能力水平与综合素质提供相匹配的工作岗位，充分利用和发挥其胜任能力，以提升企业组织人力资源要素配置和使用效率，达到人才适所，充分发挥人效作用。

第二，有效提升企业组织内部人力资源要素的总体质量，须全面系统归纳梳理组织内部工作岗位类型，并且参考结合工作岗位类型的实际情况，针对性制定组织在开展人力资源招聘配置工作过程中需要满足的专业性工作胜任能力控制要求和思想道德素质控制要求，确保实际招聘获取的人力资源，能够充分支持满足企业经营发展过程中提出的各项实际需求。企业要注重做好针对新招聘人员的入职前培训环节，促进提升新招聘员工的实际工作参与能力，助力提高建筑企业组织人力资源队伍的整体胜任力。

第三，立足于建筑企业各项经营业务环节的具体推进过程，恰当设置人力资源要素的实际化招聘配备数量，且通过对已招聘员工工作胜任力展开的全面性考察评价，参考结合企业组织的经营发展战略目标开展工作岗位配置，发挥彰显人力资源要素的最佳应用价值。

### 四、胜任力理论在建筑行业企业人力资源管理工作过程中的应用策略

#### （一）职位分析

从理论性研究视角展开阐释，建筑行业企业内部的所有职位，都可以引入运用胜任力理论开展分析工作，其主要原因在于所有的工作职位都包含与胜任力理论相互契合的内部性因素和外部性因素。

我国建筑行业企业组织过往开展职位分析工作环节过程

中，其通常侧重于关注企业组织员工的工作能力水平层面、专业技能掌握水平层面，以及专业理论知识学习水平层面。现阶段知识经济发展条件之下，传统化职位分析工作实施方式，已然无法满足当今建筑企业组织经营发展业务活动开展过程中的各项基本需求，因而，由此运用基于胜任力理论的职位分析工作方式，能够支持实现针对建筑企业组织内部工作人员内部性特征和外部性特征的科学化甄别，支持实现针对建筑企业组织内部各类职位的全面、直观、清晰、透视目标，支持确保组织实际招聘的员工能够与工作岗位之间实现相互匹配的状态，继而满足组织经营发展过程中的各项具体需求。

#### （二）关注人才招聘与职业发展通道

从组织人力资源招聘工作的具体推进过程角度分析，一些具备优秀学历背景、丰富经验、技术水平较好的员工，在建筑企业经营发展过程中，并未取得优秀或良好的工作绩效。主要原因在于建筑企业在具体实施人力资源管理过程中，未能充分发挥出员工的胜任能力和发展潜能，需要借由对胜任力理论的运用，针对具体存在的问题进行解决和处置。

实际管理过程中，建筑企业运用的传统化招聘工作实施方式，主要侧重于关注和考察被招聘对象的既往行为表现层面和思想道德素质层面，比如重点关注被招聘对象的学历背景信息、居住地信息、工作经验信息、职业生涯成长发展规划信息，以及期望获取的薪酬福利待遇信息等，且还会针对被招聘对象推进开展基于专业理论知识层面，以及专业工作实践操作技能层面的考核测验环节。

如今人才招聘方面，不仅要按照以往招聘方式关注招聘对象的表面信息，甚至潜在的求职动机，以寻求到与岗位匹配度最适合的候选人，而且还要关注招聘对象的岗位胜任力与未来职业发展的匹配度，是否能够有效支撑组织目标的持续推进与发展，并结合企业战略目标、员工开发计划、组织结构、组织文化制订适合员工发展的职业通道。从而，通过员工胜任力培养与开发提升人才质量与组织核心竞争力。

#### 结束语

综合梳理现有研究成果可以知道，将胜任力选做组织发展的基础支撑条件，有利于推进完成针对建筑企业组织人力资源管理工作体系的构建环节。然后，把建筑行业企业员工基于个体层面的胜任力作为主要关注方面，研究与分析员工胜任力与岗位匹配程度，以获取到最优化的工作实践效能。

#### 参考文献

- [1] 季音, 余波, 曾艺鹏, 余明华, 倪红. 上海某区域医疗中心战略性人力资源管理的探索与实践[J]. 就业与保障, 2021(24): 154-156.
- [2] 马煜舒. 以胜任力为基础的人力资源管理模式分析[J]. 商讯, 2021(30): 172-174.
- [3] 郭凯. 基于胜任力的本科院校人力资源管理机制创新研究[J]. 中国成人教育, 2021(17): 24-27.
- [4] 石怀炜. 简析胜任能力管理与基层政府人力资源管理的转型路径[J]. 中国市场, 2021(25): 103-104.
- [5] 刘宇中. 基于胜任力的人力资源管理模式构建与实施[J]. 中国集体经济, 2021(23): 109-110.