

关于基层施工企业专业干部配置 的调查分析

善人平*

(铁道部第三工程局)

提 要 本文根据对铁道部第三工程局的所属工程队专业技术人员情况的普查,分析了基层建筑单位技术人员配置中存在的问题,并提出了相应的解决措施。

主题词 科技 人才 管理 调查

邓小平同志指出“科学技术是第一生产力”,而科技人才则是第一生产力的首要因素。因此,调整完善专业技术干部队伍结构,形成人才资源的合理配置,最大限度地发挥人才作用,是促进和发展企业生产经营工作,探索适应市场经济发展的新路子的重要环节。为了切实加强工程专业干部的配置,我们在铁道部第三工程局全局范围内进行了一次深入的调查,试图从中探索出一些经验和思路,要点如下。

1 对全工程队专业技术干部状况的调查

1.1 工程队专业技术人员构成现况及思想动态

全局共有127个工程队,专业技术人员有3946人,约占工程队职工总数的18.8%,其中,土木工程类专业技术干部1966人,占工程队专业技术干部的49.8%,机械类452人,占11.5%;会计类532人,占13.5%;经济统计类361人,占9.1%;卫生类328人,占8.3%;其它307人,占7.8%。

具有高级技术职务的79人,占2%;中级的74人,占18.8%;初级的2593人,占65.7%;其它533人,占13.5%。

本科生480人,占12.2%;专科生987人,占25%;中专生2019人,占51.2%;没有学历的460人,占11.6%。

当前在国家建筑市场不景气、我局经营生产工作面临较大困难的情况下,少数技术人员受社会上的影响,存在“跳槽”到效益较好的单位和发达地区的想法,但大多数技术干部思想状况比较稳定,安心本职工作,对我局的发展充满信心,他们看重用人环境,以利于自己施展才华,

* 本文收稿日期 1997-05-20 善人平 铁道部第三工程局人事处 太原 邮编 630001

有为建设三局、振兴三局的良好愿望。

1.2 工程队专业技术干部发挥作用及配置使用情况

1.2.1 在施工生产及技术管理中发挥着重要作用

全局各单位有 65.6% 的技术干部在生产一线,他们肩负着局施工生产、设计、科研的技术任务,平均每个工程队大约有 30 名技术干部,比过去增加近一倍,基本适应了目前施工生产点多线长的特点,满足了施工生产的需要,并发挥着重要作用。此次调查收回问卷 1 760 余份,经详细统计有 52.1% 的技术人员认为在本单位施工生产和技术管理中发挥着骨干作用,有 44.8% 的认为发挥着一般作用;有 68% 的单位(部门)认为绝大多数专业技术人员发挥着骨干作用,35.7% 的认为发挥一般作用;调查结果表明,我局广大专业技术干部政治素质和业务素质是比较好的,他们努力钻研业务,踏实肯干,能够在施工生产和技术业务等方面发挥骨干作用,是我局生产经营中的一支主力军。

1.2.2 紧紧围绕全局施工生产经营工作加强生产队的技术干部配置使用

(1) 加强人才引进,严格见习管理,不断充实生产一线。近年的大中专毕业生的接收安置是生产一线专业技术干部配置的主要方式。在调查中我们感到局属各单位党政领导重视,形成了“尊重知识、尊重人才”的共识,绝大多数单位的党政领导,已充分认识到人才的重要性及广大技术人员在施工生产、技术管理中发挥不可替代的重要作用。特别是近几年都注重了高质量的人才引进,有的单位领导甚至表示“来多少主专业毕业生我们都接收”,而且领导们非常重视新分配的大学生,亲自做报告并与他们认真交谈,使毕业生深受感动,纷纷表示愿为三局多做贡献。在分配上本着“面向基层,充实生产第一线以及学以致用”的原则,做好接收安置工作,1996 年我局共接收 461 名大中专毕业生,有 99.3% 分配到基层。

经调查,有 47.7% 的技术干部认为在本单位能较好地做到学用一致、用其所长。除此之外,在见习管理上注意新老结合,建立“以师带徒”制度,以老带新,通过有实践经验的指导老师的传、帮、带,促进见习生早日成熟。五处、华海公司制定文件,签订师徒合同,并根据考核情况,奖励指导教师,既对见习生起到了指导作用,又调动了指导教师的积极性。

(2) 注重专业技术干部的内部交流,使他们最大限度地发挥作用。为合理使用专业技术干部,为他们提供有利的成才条件,多数单位根据施工生产任务的大小以及技术含量的高低,进行处内专业技术干部的调配交流,即对专业技术干部做到了合理使用,又使专业技术干部在重大工程上得到充分锻炼,发挥专业优势,加速了他们的成长。有的单位通过循环换岗的培养方法和机关干部到基层挂职锻炼的方式培养了一大批青年技术干部。如我局六处探索完善了“基层—机关—基层—机关”循环换岗的方法,在干部交流培养方面收到较好效果,涌现了一大批技术水平高、业务能力强的技术干部,有不少同志已陆续走上了科、处级领导岗位。

(3) 强化管理,注重培训,提高专业技术干部的素质,改善队伍结构。近几年职改考核工作走上正轨化,真正做到考核与职改挂钩,使职改考核工作质量年年得到提高。尤其是生产一线中专技术主管破格晋升工程师普遍受到欢迎,中专毕业生们看到了希望,有了奔头,既调动了积极性,又改善了队伍的能级结构。此外,各单位注重培训工作,能够有组织、有计划地进行岗

前等业务培训,并积极参加部、局、院校举办的培训,鼓励技术干部继续学习深造,如1996年我局出台的西南交大选送铁路与道路工程自考大专班及硕士研究生的委托培养办法得广大技术人员的欢迎,通过提高他们的学历层次,以此改善专业技术干部队伍的内部结构。

(4) 放手使用,大力培养基层青年技术干部。为充分发挥基层青年专业技术干部专业优势,最大限度地科学技术转化为生产力,在使用人才方面做到既信任又放手,创造人尽其才、才尽其用的社会环境,使他们的才能得到较好的发挥。在上海南浦大桥、杨浦大桥、风陵渡黄河大桥、吉林临江门斜拉桥的施工中,我们从各单位选调了一批桥梁专业的青年技术干部担任技术管理工作,给他们提供施展才华的天地。华海公司在老工程技术人员比较少的情况下,对年轻的技术人员放手使用,1994年毕业的公路桥专业大学本科生尚文林经过在重大工程和项目上的锻炼,成长较快,在短短的两年多时间里就担任了本单位技术主管,1995年被评为局优秀科技人才。目前基层生产单位的技术主管90%以上是青年技术干部。

2 存在的主要问题

2.1 工程队技术人员总量不足,专业不平衡

近几年我局专业技术干部队伍有很大的发展,专业技术干部的配置基本是合理的,能级结构由高级到初级,学历结构由本科生到中专生都有一定的梯度,但少数任务量较大的工程队专业技术干部总量仍显不足,个别单位还存在专业不平衡的矛盾,铁路、公路、桥隧等土木类专业仍是短线专业,而机械、财会、统计等一些长线专业技术人员达到饱和,甚至难以安置。

2.2 基层专业技术队伍总体素质低

具有高级技术职务的仅占2%,具有本科学历的仅占12.2%,中专以下的就占62.8%,有的工程队甚至无一名本科生或高级职务的,这从某一侧面反映了队伍的总体系质不高。

2.3 培训力度不够

在当今科技突飞猛进,知识更新速度加快的情形下,技术干部对新知识、新技术的追求和渴望是强烈的,尤其是基层的技术人员的呼声很高,但是有些工程队的领导由于认识上的偏差,不能正确处理工学矛盾,对生产一线技术人员存在重使用轻培养的问题,技术骨干因工作繁忙而脱不开身,造成进修难。个别技术骨干工作近十年,连一次进修的机会也没有。

3 对策与思考

3.1 根据队伍现状,积极做好人才引进工作,改善基层专业技术干部队伍结构,向智力密集型企业发展。依照专业技术干部队伍建设“九五”发展规划及局属生产单位实际需要,本着面向生产一线倾斜的原则,加大工程队的技术干部配置工作。目标是精干局、处机关,增加工程队技术人员总量,提高专业专项水平及管理档次,使工程队逐步形成独立进入市场的能力。要着眼于未来,注重主专业、高质量、高层次人才引进,以解决技术人员总量不足、素质偏低、专业不平

衡的矛盾,为做好人才储备,避免出现断档,一是每年适当地设立专业专项奖学金,这是今后几年缓解急需矛盾的一条重要途径;二是仍要加大投入,主动到各主要高校招揽毕业生;三是不局限在路内院校,可适当接收路外高校,我们亟需专业高层次的毕业生,包括到社会上招聘紧缺的人才。通过多渠道、多手段积极做好人才引进工作,为我局向智力密集型企业过渡、为将来工程队走向市场做好充分准备。

3.2 进一步加强管理与使用,充分发挥基层技术干部的作用。首先,继续加强见习生管理,选派毕业生到重点工程或项目上见习,为其创造尽快成才的良好环境。并完善“以师带徒”制度,具备条件的单位要签订师徒合同,期满后,对见习生进行考核,考核“优秀”的给予指导教师一次性奖金 500 元,“良好”的 300 元。其次要坚持考核工作,避免走形式,真正把考核与聘任、晋升、奖励有机结合起来,努力探索适应企业自身发展的评聘机制,并在职改中继续向生产一线倾斜,调动广大基层技术人员的积极性。另外,在加强日常管理的同时,建立健全基层专业技术岗位的责任制,明确岗位标准和工作职责,增强技术人员的责任感,避免由于技术人员的失误给企业带来的重大损失。同时可设立“科技奖励基金”,重奖那些取得科技成果和做出突出贡献的集体和个人,在全局形成积极向上的良好氛围,促进人才脱颖而出。此外,加大培养青年拔尖人才和学科带头人的力度,壮大局科技人才队伍,并把优秀青年人才推向第一线,支持他们大胆工作,开拓创新,积极为企业生产经营服务。

3.3 加大培训力度,提高专业技术干部队伍整体素质。目前,我局工程队专业技术干部中具有大专以上学历的 37.2%,大本、大专、中专的比例是 1:2:4,而调查中,有 90% 的单位(部门)认为在生产一线大本、大专、中专生的比例为 1:2:3 为宜,这支队伍的整体素质低,将在一定程度上制约着我局经济的发展。解决这一矛盾的根本出路在于加强培训,搞好继续教育。要避免企业效益不好、基层技术人员得不到培训、专业技术干部队伍素质越不能提高、企业也就越没有竞争力的恶性循环。要有计划、有组织、有步骤地对基层专业技术人员进行重点培养。强调针对性、实用性,一是学历教育,继续选拔基层中专毕业的技术骨干到大学深造;二是可适当组织技术人员到局重点工程或新技术、新工艺工程项目上锻炼;三是注重高层次专业技术人员的培养,选送有培养前途的本科生攻读硕士研究生,为今后的高科技开发奠定基础,并与国内、国际上较先进的技术接轨。

3.4 做好人才资源的开发,探索建立局内人才交流中心。调查中有 81.6% 的专业技术人员认为改善专业技术人员分布、队伍结构的最佳途径可以通过单位内部合理的人才流动来解决。人才资源配置由计划调配向市场化配置过渡是人事制度改革的大势所趋,为把适应计划经济的人事管理体制调整的与市场经济体制相配套的人事管理体制上来,从队伍现状出发,可尝试建立局内人才交流中心,充分发挥市场机制在人才资源配置中的基础性作用,搞好全局整体性人才资源的开发,对用非所学、用非所长或在本单位不能发挥作用的技术人员作合理流动,做到专业技术人员的合理配置以及人才由单位所有向全局所有、互通有无方面转化,避免人才的闲置和浪费,同时对稳定局技术干部队伍起到积极作用,减少流失。

INVESTIGATION AND ANALYSIS ON ALLOCATING TECHNICAL CADRES IN GRASS-ROOTS UNIT OF CONSTRUCTION ENTERPRISES

Shan Renping

The Third Engineering Bureau of MOR

Abstract Based on the universal investigation for present state of special technical cadres the of building troops in the Third Engineering Bureau of MOR, the existing questions during allocating technical personnels in grass-roots construction unit are analyzed, and the corresponding solving measures are proposed in this paper.

Keywords science and technology; talent; management; investigation

中国铁路工程总公司奋进的一年

1996年,是中国铁路工程总公司奋进的一年。

中国铁路工程总公司,下辖铁道部第一、二、三、四、五、大桥、隧道、建厂、电气化工程局,铁道部第一、二、三、四勘测设计院,专业设计院,铁道部山海关、沈阳、宝鸡桥梁厂和宝鸡、武汉工程机械厂,武汉工程机械研究所。它是全国性的多功能的大型工程建设集团,拥有中华人民共和国建设部授予的工程总承包一级资质和对外工程承包权。现具有法人地位的各类企业100余家,其中,有89家为国家建筑资质一级企业。截至1996年底企业有职工28.1万人,总资产276.98亿元,国有资本金44.1亿元,机械装备总台数5万余台套,动力200万kW。40多年来,中国铁路工程总公司在国内外新建、改建铁路4万多km,并完成一大批公路、机场、码头、市政、地铁、高级饭店等大中型工程,共获国家级优质工程奖34项,省部级优质工程奖125项,获国家和省部级优秀勘察设计奖240项。特别是近年来,经营领域不断拓宽,生产能力迅速扩大,1992年完成任务总额55亿元,1993年为120亿元,1994年为170亿元,1995年为173亿元,1996年达199亿元,1996年全员劳动生产率67148元/人。

1996年,中国铁路工程总公司提出以经营工作为龙头的“大经营”战略发展思路,发挥集团优势,强加内部联合,实施“四大调整”,加快经营方式的转变,全方位开拓市场。经过全公司上下共同努力,1996年共承揽任务102亿元,其中路外占59%,路内中41%;多种经营完成总收入16.5亿元,实现利润6600万元,年创利百万元以上的企业达2家。承揽境外工程7006万美元,完成营业额1750万美元。先后签订了尼日利亚铁路改造、老挝公路建设、钢轨探伤车等项目合同,达成了锰叉焊接、小型机具等项目的合资合作意向。由于推行“大经营”格局,1996年总公司全面完成各项指标,完成施工企业总值178亿元,完成工业总产值9.74亿元(现价),销售总收入9.7亿元,分别比上一年度增长28.06%和25.9%;勘测设计完成3462折算km,实现营业收入10.58亿元,盈利2100万元。

(中国铁路工程总公司史志办供稿)