

建筑施工企业人力资源管理

面临的挑战及应对策略

文/王英 武茂冬

摘要：近年来市场经济迎来了蓬勃发展，对于建筑施工企业的技术以及管理提出了更高的要求。科学合理的人力资源管理是建筑施工企业持续健康发展的关键。为了更好地应对市场环境所带来的挑战，建筑施工企业应立足于自身的发展方向，在管理观念、管理制度、人才培养开发、绩效考核等方面提升管理水平。本文就建筑施工企业人力资源管理面临的挑战及应对策略展开探讨，以供参考。

关键词：建筑施工企业；人力资源管理；挑战

人力资源管理对于建筑施工企业的发展具有重要作用，建筑施工企业应当将人力资源管理工作置于重要位置，吸纳更加优秀的人才，强化人才队伍建设，提升人力资源管理水平，推动企业的可持续发展。

一、建筑施工企业人力资源管理的特点

（一）流动性

与其他传统行业相比，建筑施工企业项目周期较长。上一个项目的结束往往紧接着就是下一个项目的开始，中间基本没有空档期。建筑施工企业的流动性特征明显，主要体现在场地以及团队都是随机的，一个施工团队可能会在多个不同的施工场地流动，没有固定的时间、地域。这就导致建筑施工企业人力资源具有较强的流动性，不利于人才的引进以及培训。针对流动性的特点，建筑施工企业的人力资源管理工作需要根据不同项目的不同需求，结合施工难度、周期等因素，因地制宜地组建施工团队，跟随项目的变动灵活地调整团队，以更好地适应这些变化。

（二）分散性

建筑施工企业项目是由多个项目组成的集合体。各个项目之间相互独立，无论是项目周期，还是项目所处的地理位置，或项目所需的人力物力财力都是各不相同的。每个项目所处的位置不同，几乎遍布全国，这就造成了人力资源的分散性。人力资源的分散性越来越大，随之而来的就是管理的难度加大，使得建筑施工企业人力资源管理工作更加艰难。

（三）复杂性

由于建筑施工企业项目规模的增大以及数量不断

增多，与其他行业相比，不论是在人员的结构构成方面，还是在人员的数量上都是非常复杂的。建筑施工企业既有专业的技术人才，也有综合性的管理人才，工作内容各有不同。彼此之间在学历、经验、技术、性格等方面存在差异，复杂的人力资源构成需要根据不同人员的不同特点，灵活地调整人力资源管理方案。

二、建筑施工企业人力资源管理的重要性

经济建设背景下，建筑施工企业迎来了新的发展，与此同时，行业间的竞争越来越复杂。此时良好的资质将有助于建筑施工企业在市场竞争中脱颖而出。建筑施工企业要想获得更高的资质，就要吸纳更多的专业性的符合发展需求的优质人才。在建筑施工企业的初创阶段，项目的难度、验收的标准以及对于技术的要求都不是很高，所以在人员引进等方面也没有严格的考察标准。近年来随着基础设施工程项目逐渐增多，项目的技术要求更高以及标准更加严格。建筑施工企业也要跟上时代发展的脚步，吸纳各种技术类、综合类且符合行业发展要求的高素质人才。只有人力资源管理工作不断发展进步，才能更好地推动建筑施工企业的发展。

三、建筑施工企业人力资源管理面临的挑战

（一）管理理念较为落后

目前，一些建筑施工企业没有认识到人力资源管理对于企业发展的重要意义，管理理念较为落后，即便有的建筑施工企业具有先进的理念，也并没有积极落实到位。对于人力资源管理缺乏战略性的规划以及

部署,严重限制了企业的发展脚步。建筑施工企业与其他企业相比,人力资源管理专业知识较为匮乏,相关人员并不能完全掌握业务内容,只是简单机械地进行着上传下达的工作。

(二) 管理体系不健全

目前建筑施工企业项目众多,加上人员数量巨大,人力资源构成结构比较复杂,人员的素质也是良莠不齐,这些因素给人力资源管理工作增添了一定的难度和挑战。科学的管理体系有助于企业提升人力资源管理水平,优化人员结构构成。但目前许多建筑施工企业尚未形成健全、合理的人力资源管理体系,在人员的管理、开发、激励等方面存在不足,在开展人力资源管理工作时消耗大量的人力、物力及财力。

(三) 培训与开发工作不到位

为了使员工尽快上岗,提升项目进度,建筑施工企业员工培训的时间一般较短。而这些培训无法满足员工的发展需求,导致员工的工作效率低。一些建筑施工企业忽视了员工的培训与开发工作,没有针对不同的岗位制定不同的培训方案,对方案的科学严谨性也没有进行验证,这就导致员工的培训和开发工作不够深入。

(四) 绩效考核体系不科学

考核机制在人力资源管理工作中占据着举足轻重的地位,有利于提升员工的积极性和企业竞争力。然而一些建筑施工企业目前没有形成一套完善的绩效考核机制,对于员工的考核方式单一,仍然沿用传统的考核模式,注重考核指标的最终结果,忽视员工工作过程的考核,没有进一步展开考核工作,这不仅不利于掌握员工的实际工作状况,也会使员工产生负面情绪,降低工作热情,从而降低企业的工作效率,甚至可能会造成人才的流失。

四、应对策略

(一) 更新管理理念

建筑施工企业应与时俱进,跟随社会需求以及业务需求的变化,不断更新人力资源管理理念。作为劳动密集型企业,建筑施工企业更需要坚持以人为本的理念,使员工个人目标与企业发展目标紧密连接起来。各层管理者要加深对于人力资源管理工作的认识,认真学习管理技巧,可以借鉴优秀企业的管理思想、理论,学以致用,结合自身情况运用到人力资源管理工作中。同时引导全体人员参与其中,人力资源管理理念的落实应该精准到每一名员工。

(二) 构建合理的人力资源管理体系

随着科技的发展,建筑行业也朝着现代化方向不断前进,之前传统的技术和管理方法逐渐被革新。在

这种环境下,建筑施工企业应提升技术,优化管理方法,构建具有自身特色、满足发展需求的人力资源管理体系。同时结合岗位的需求和人员的不同特性,将合适的人安置在合适的岗位上,达到个人与岗位相匹配。企业的人员构成复杂,所以人力资源管理工作应最大限度地发挥人才的长处以及优势,推动人才自我价值的实现,从而进一步提升企业的竞争力。

(三) 加强对人力资源的深层次开发

建筑施工企业应加强对人力资源的培训与开发,吸纳和培养一批经验丰富且技术能力强的人才。首先,在态度方面,应该对人力资源管理工作给予高度的关注,认识到人员培训开发对于企业发展的重要意义,将员工的职业生涯纳入企业的发展规划中,实现个人与企业的双赢。其次,完善培训和开发体系,针对不同员工的特点和需求,制定有针对性的培训计划,积极监督计划的落地实施。同时加大资金投入力度,引入高质量的培训团队。最后,加强培训结果的评定与考核,将人力资本转化成为企业发展的动力来源。

(四) 建立科学的薪酬绩效考核体系

建筑施工企业人力资源具有流动性,这就使得企业的人才流失现象较为严重,企业应该制定一套科学的薪酬绩效考核体系。为了更好地激励员工,建筑施工企业应将员工的薪资、晋升等与绩效考核结果有机连接起来,以绩效考核的方式推动员工工作效率的提升。首先,无论是在制定还是执行过程中都要坚持公平公正的原则。其次,针对不同岗位的工作性质以及特点等,制定相应的考核指标,确保使用真实的数据量化考核指标。最后,设置合理化的奖惩机制,保证奖惩机制可以客观公正地依据考核结果来执行。根据企业的发展需求,不断更新企业的考核制度,更加科学高效地推进企业人力资源管理。

五、结语

人力资源管理的水平将直接关系到建筑施工企业的战略目标能否顺利实现。为了跟上时代发展的脚步,建筑施工企业应从管理观念、管理体系、培训开发、考核机制等方面着手,不断提升人力资源管理水平,构筑企业的核心竞争力,从而推动建筑施工企业可持续发展。

(作者单位:山东省曲阜市市政公用事业综合服务中心)