

建筑施工企业的人力资源管理

孙莉娟

(通州建总集团有限公司,江苏 南通 226300)

摘要:多年来,建筑业一直在中国国民经济中发挥着重要作用,建筑业和建筑业雇员的比例,一向在社会各行业和雇员中名列第一。在现阶段,由于政府增加基建投资,以及在西部地区出现大发展角,许多建筑企业在公司规模和员工数量上仍占有绝对优势。同时,建筑业在使用新科技方面仍有一些限制,原因是认为建筑施工大中型建筑企业面临劳动力转型的挑战,公司员工存在严重的技术和管理缺陷,只有管理人员认真对待这一问题,发现并制定相应的有效措施,他们能够在市场上实现“人”在企业管理中最重要的内在优势,使公司成为唯一的主要竞争对手,并确保其在激烈的市场竞争中立足于不败之地。为了使经济发展更接近市场和消费者的需要,企业将及时调整经营战略。特别是,完善的人力资源管理模式是实现企业可持续发展的重要战略之一。人力资源管理在所有领域都占有重要地位。

关键词:建筑施工企业;人力资源管理;优化策略

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.25.076

引言

社会经济飞速增长,城市化建设进程加快,建设水平也随着人们的需求不断提升。因此建筑行业将会遇到更大的机遇和挑战,建筑企业的工作人员应该对市场存在的主要竞争加以明确分析,人才竞争作为建筑行业人力资源管理工作的基础也是市场竞争最主要的部分,因此要对建筑企业人力资源管理方面的问题展开进一步分析,并根据具体情况对其人力资源管理制度及内容进一步完善,并以此来解决建筑企业人力资源管理方面所面临的问题,为建筑企业人力资源管理工作作出正确部署,提高建筑企业整体人才竞争优势,从而使得在如今激烈竞争的社会环境下能够占据稳固的竞争优势,并带动建筑企业实现经济效益更好、更快发展。

1 建筑施工企业人力资源管理的作用

1.1 有利于生产经营活动的顺利运行

开展人力资源管理工作有利于建筑施工企业生产经营活动的顺畅,通过对员工的有效管理,协调员工之间、员工与岗位之间、员工与工作环境之间的关系,形成最优配置,从而促使建筑施工企业生产经营活动能够顺利地开展。

1.2 有利于提高生产效率

通过在建筑施工企业内部开展人力资源管理工作,尊重员工的思想、重视员工的情感,为员工创造一个良好的工作环境,深入挖掘员工潜力,使其乐于为企业工作,从而为建筑施工企业创造更有效的经营成果,达到提高生产效率的目的。

1.3 有利于提高经济效益

建筑施工资产的保值增值是维护企业简单生产从而进行扩大生产的必要条件,对社会稳定和经济发展具有重要的促进作用,而这一目标达成首要条件是人才作用

的发挥。科学配置人力资源,合理组织劳动生产,以最小的劳动消耗取得最大的劳动成果,就需要加强人力资源管理。

1.4 有利于现代企业制度的建立

建筑施工企业通过改革产权制度、组织制度,以及加强和改善经营管理建立了现代企业制度,企业只有拥有一流的人才,才能充分、有效地掌握和应用一流的现代技术,创造一流的产品。

1.5 有利于提升员工的职业素养

注重和加强对人力资源的管理、开发、利用,开展员工的培训教育工作,可以有效地提升员工职业素养。针对企业员工开展专业培训,有助于提升其专业素质,有效促进员工的个人发展。经过合理人事安排,科学调配财力、物力、人力,能够有效地提升建筑施工企业员工的工作效率,做到人尽其才、物尽其用,并形成良好的企业文化,推动企业的长远发展。

2 当前建筑施工企业人力资源管理存在的问题

2.1 人力资源管理模式有待完善

根据研究,我国大部分企业的人力资源管理仍有较大的问题,传统的管理模式比较复杂,缺乏长远的人力资源开发规划和目标。在这种模式下,人力资源管理效率难以实现,大多数建筑公司没有单独的人力资源管理部门。公司不从事人事管理,工作仍然集中在一个小的、简单的技术方面。长此以往,缺乏合格的管理人才使企业难以进行有效的科学管理,不能实现企业发展的战略目标,难以从根本上改善企业的管理,阻碍企业的进一步发展。在现阶段,大多数建筑企业仍然采用传统的干部管理模式,尚未建立起适合企业的管理体系。举例来说,在资历方面,有些企业的员工资历较高,但是缺乏专业技能素养。其中还有些员工薪资待遇较低,但这些员工仍然承担较为繁重

的工作任务,长期这样会严重损害员工的工作动力,导致员工的工作动力下降,对工作和组织的满意度下降。其他企业在创造就业机会时,容易出现劳动密集、烦琐的情况,配套不到位,效率不高,人才不能重复使用,最终损害企业利益。

2.2 企业核心文化缺失

任何企业公司都应当有其自身独具特色的文化,这种文化的存在可以帮助员工建立凝聚力、向心力和归属感,对企业的发展达成共识,共同为企业的发展出谋划策、献策献力;一个具有良好文化的企业能够使得全公司上下的员工万众一心、步调一致、能够吸引优秀的人才并且能够留住优秀的人才;优秀的企业文化也能够无形中激励和鼓舞员工,让员工能够身心愉悦地投身到工作当中;一个好的企业文化能够激发员工的积极性,并能够提高企业的生产效率。而一些企业未能将企业的人力资源管理纳入企业文化中,例如企业招聘员工的目性单一,更多地考虑经济产出而忽视员工的感受,这类做法极大地阻碍了企业的发展。

2.3 人力资源整体素质不高

施工企业是具有独立法人地位的经济组织,从事建筑商品生产与经营,能够不依靠任何企业而进行独立自主经营、盈亏自负并独立核算。主要对房屋建筑、桥梁等工程施工,包括建筑公司、土石方工程公司、地基与基础工程公司等。施工企业的特点主要有:项目比较多,而且比较分散,施工工期长、员工流动性较大,管理起来有难度;工程进度比较紧张、工作内容烦琐复杂、工作时间较长、劳动强度较大、具有较高的危险性;工作人员常年漂泊在外,不能经常与家人见面;工作环境恶劣,生活的全部几乎就是工作。

由此可以看出,施工企业的技术含量不高,市场准入不高。施工企业所处的行业性质、行业特点,使得施工企业的核心任务是工程项目施工管理,必然流动分散,工作环境、工作性质、生活环境等较差,个人学习进修、生活娱乐、家庭婚姻等非常现实的问题不易解决,这是大多数高素质人力资源不愿从事这一工作的主要原因。作为施工企业的经营者,希望获取更多的利润和降低成本,因此倾向于低价人力资源,从而导致人力资源整体素质不高,工程管理、技术人员队伍薄弱。

2.4 工作组成的复杂性

目前,在我国大部分建筑企业中,所招聘的员工主要有三大部分:一是从全国各地大专院校毕业生中招聘的学生,受到高等教育,有较强的理论知识,但是缺乏实际的工作经验;二是老工人,老工人普遍拥有专业较强的实际操作技能和娴熟的施工管理经验,但是学历普遍不高;三是从外部招聘渠道引进的高级复合性管理人才和技术工作全能型人才。通过以上三种不同类型、不同层次的人才拥有的特点和价值目标,组合构成建筑人力资

源系统的复杂框架。

3 建筑施工企业的人力资源管理策略

3.1 管理制度化

企业要不断成长壮大,必须审时度势,与时俱进,不断完善管理体系。为了保证企业的正常运行,科学的管理制度是必要的。科学管理体系的发展需要把握当前建设企业发展的新形势、新政策,并考虑到企业自身特点以及企业整体发展战略。有一个科学体系,要想实现它,就需要加大努力。管理过程中应坚持“制度管理”而不是“人为管理”的原则,有关的职能单位必须有效地进行监督检查,确定是否指定制度、如何运作、有什么反馈和评估等。只有通过科学的监督和考核,才能有效地实施科学管理,而不是成为一张空白纸,最终流于形式而不被察觉。企业发展离不开人,企业管理的核心是人。因此,科学系统还必须考虑如何充分调动人类的积极性。施工企业广大职工工作生活条件十分艰苦,工作压力大、生活压力大、思想压力大。根据这一点,企业不应该采取僵化的管理模式,这样虽然可以严格管理员工的工作,但同时会增加员工的思想负担,引起他们的不满,引发他们的不良情绪,甚至引起他们的逆反心理。严以待人不仅对员工的身心发展产生负面影响,企业的健康和可持续发展也会受到影响。因此,在设计管理系统时,还必须考虑到在企业内部创造相对温和的环境,使员工能够在开放的氛围中进行有意识的管理和积极的工作。现代人越来越注重实现自己的价值观,特别是最近进入这个行业的年轻一代,往往有自己的想法和理想,所以各种物质刺激已经很难满足他们的需要。因此,企业必须培养人的观念,关心员工的生活,关心员工的健康,关心员工的心理,最大限度地给予他们认同和鼓励,增强他们的集体归属感和光荣感,调动他们的工作积极性,把全部身心投入生产,专心工作,安心工作,为企业多创造效益,同时实现自己的人生价值。

3.2 全面落实人力资源管理的战略职能

大多数日常人力资源管理职能都是战术性和行政性的,如员工招聘组织、新员工培训、基本技能培训、工资支付、处理个人事务,从战略功能的角度来看,人力资源管理的一个概念是将员工视为公司的重要资源和公司价值的重要体现。人力资源管理是通过有效开发和利用这些资源提高企业竞争力的重要推动力。他们的日常工作包括制订人力资源开发计划,为企业提供重组援助和开发业务流程、提交并购建议,参与提供与公司竞争的业务信息,制订计划,建立专业人才储备,帮助公司员工提高解决问题的能力等。不幸的是,许多公司的人力资源经理只是履行行政职能,而忽视战略职能。人力资源管理的价值是通过提高员工和组织的工作效率来实现的。只有将人力资源管理与公司战略目标相结合,才能保证工作的价值和尊重,将日常工作带给公司,为公司和员工提供增值

服务。

3.3 创新、改革管理机制,用机制管理人力资源

市场特有的周期律,使得企业不得不时时进行机制创新和改革,跳出周期律。很多施工企业之所以一直屹立不倒,一方面是机制灵活,另一方面是时刻进行机制创新和改革。我国一向重视人才培养与人才发展,施工企业要想寻求更好的发展,就应该与时俱进地对人力资源管理进行创新和改革。只有建立健全相关的制度,才能够确保人力资源工作更加合理、规范。可从建立健全分配制度,提高员工的薪资待遇等方面入手。还应建立健全相应的考核机制、奖励机制,使员工的精神方面与物质方面都能够得到满足。应提供定期培训,建立健全科学的晋升机制,确保每个员工都能够在施工企业中实现对未来的职业规划。

3.4 塑造、强化企业文化

工作绩效会在很大程度对员工的工作态度及行为等产生导向性,而良好的企业文化也能够对员工起到激励作用。因此,建筑施工单位有必要建立起企业文化,好的企业文化会对员工思想、价值观等均起到正确导向性作用。反之,若企业文化与企业制度之间存在冲突性,则势必不利于建筑施工单位业务开展。积极、健康的企业文化具体包括:a.树立团结意识,强调团结就是力量,只要万众一心团结起来,那么所有的困难均能得到克服。b.树立诚信的理念,“诚信”也是作为很多企业的企业文化,只有做到诚信为本,才能够更容易赢得客户信赖,因此“诚信”不仅是重要的企业文化,而且也要成为每位员工的做事准则。c.乐观和自信,积极的信念往往会创造意想不到的“奇迹”且有助于提高员工的工作积极性,进而提高工作效率,为此企业也需要不断为员工强调自信和乐观的重要性,并将自信和乐观作为企业文化,使这种意识思想渗透到每位员工心目中,并融入于实践当中。

3.5 拥有最适合的人力资源

留住关键人才,以核心、关键和骨干人力资源为框架,组织基础人力资源的“金字塔型”或“核裂变型”的人力资源组织模式需要我们拥有最合适的人力资源。最合适的人力资源不一定是优秀的人力资源,但最适合企业并能促进企业发展的人力资源,一定是最优秀的资源。其符合企业的需求,并能推动企业发展,在企业适应性、推动性和目标同向性方面是最强的。施工企业在招聘员工时,除了要考核必要的工作技能,还应该考核他们是否喜欢这一行业。如果他们能够提升企业的管理水平和品牌力量,那就是企业的核心、关键、骨干人力资源,是企业需要留住的人力资源。

招聘空降人才并不是好办法,招人不如留人。人力资源的流失,施工企业除了要损失再次招聘员工所花费的费用,还损失了该员工的顾客关系等无形资产。此外,很多新员工入职后要花费很长时间适应新工作,这样严重

降低了工作效率。而且企业还会派专人指导他们的工作,对人才的培养周期长、成本高,企业得不偿失。

3.6 优化人力资源管理结构

建筑施工企业应优化人才结构调整的方式,有效推进人力资源管理与开发。此外,建筑施工企业需要把新时代改革环境作为立足点,并将持续发展战略视为重要基础。针对建筑施工企业中的人才结构开展细节化调整,通过这种方式,使建筑施工企业的人力资源获得有效的保障。同时,建筑施工企业方面还要有效变更传统的管理模式,落实精细化管理策略,加强对高素质人才建设和员工老龄化问题的重视。通过以上方式,对问题加以解决,让建筑施工企业人力资源结构更合理、科学。企业的管理层要对员工开展行之有效的教育引导工作,争取员工的支持与理解,广泛吸纳员工的合理建议与意见,从而为精细化管理的真正实施提供有利的内部环境。

3.7 建立健全人才管理体系和培训体系

对于建筑企业而言,相关人员综合能力的高低会直接影响对建筑工程造成影响,故此,企业本身必须要做好人员的培训与管理工作。对此需要高层管理者对于企业本身所需求的人才有一个全面的了解,并且在建筑施工企业人力资源管理改革中,针对优秀人才开展深入调查,根据相关人员的实际工作情况来制定出与之相互符合的管理机制,同时企业还需要结合自身发展来确定人才培养体系,从而有效开展人才培养工作,在其间对于能力优秀的人才,必须用物质、精神激励的手段突出其与普通员工的差别。结合这些人才的贡献能力以及发展前景,制订出专业的人才培养计划,定期对他们进行重点培养。

4 结束语

当前,人力资源管理的概念和具体操作要素不同于传统的人力资源管理模式,不再固执己见、教条主义,而是更加注重提高人力资源质量,加强公司治理模式,从企业活动中获得收益。企业建立可靠独特的人力资源管理模式,增强核心竞争力,形成开放透明的管理体系,具有融合时代的特点,使企业发展具有光明前景和前瞻性。

参考文献

- [1]毛玲.建筑施工建筑企业经济效益和基层项目团队建设管理关系思考[J].商讯,2021(05):107-108.
- [2]覃媛.建筑企业人力资源绩效管理研究——评《建筑企业人力资源管理》[J].工业建筑,2020,50(12):202.
- [3]蔡群.大数据时代下建筑施工企业人力资源管理的有效对策[J].人才资源开发,2020(22):88-90.
- [4]顾金妍.浅谈建筑施工企业青年员工的职业生涯规划研究——以中铁某局集团为例[J].科技与创新,2020(17):84-86.

作者简介:孙莉娟(1974.09-),女,汉族,籍贯:江苏南通,职称:高级经济师,学位:硕士,主要研究方向:从事人力资源管理,企业管理。