

试析工程项目建设管理中的人力资源配臵问题

李秋兰

南宁市青秀区长塘电灌管理站

DOI:10.12238/btr.v4i2.3631

[摘要] 人力资源与其他资源合理结合,可显著提高资源利用率。社会经济快速发展,项目管理实践也随之进步。但是,建筑行业发展中,人力资源的综合素质有待提高,人力资源配臵不合理,尚未形成科学完善的人力资源配臵机制。因此,工程项目建设管理中的人力资源配臵问题成为业内关注的焦点。

[关键词] 工程项目; 建设管理; 人力资源配臵

中图分类号: TD872 文献标识码: A

Analysis of Human Resource Allocation in Project Construction Management

Qiulan Li

Changtang Electric Irrigation Management Station in Qingxiu District of Nanning City

[Abstract] The reasonable combination of human resources and other resources can significantly improve the utilization rate of resources. With the rapid development of social economy, project management practice has also improved. However, in the development of construction industry, the comprehensive quality of human resources needs to be improved, the human resource allocation is unreasonable, and a scientific and perfect human resource allocation mechanism has not been formed. Therefore, the human resource allocation in the construction management of engineering projects has become the focus of the industry.

[Key words] engineering project; construction management; human resource allocation

一直以来,人力资源管理都是工程项目建设管理的重要组成部分。人既是工程项目建设执行的主体,又是项目建设管理的责任主体。优化人力资源配臵,不仅可以加快工程项目建设进度,缩短工程建设周期,还可以显著提高项目建设管理水平,保障工程项目质量安全。本文就将论述工程项目建设人力资源管理与配臵的基本特征,提出人力资源管理环节存在的突出性问题,并给出切实可行的优化人力资源配臵的策略,旨在为相关单位提供参考意见。

1 工程项目建设人力资源管理的基本特征

1.1 管理的周期性。由于工程项目建设是具有特定周期性的,所以,人力资源管理也具备一定的周期性,并且要保证人力资源配臵满足工程项目整个建设周期的基本需求。

1.2 环境的封闭性。大多数工程项目都是远离商业区、建筑区与居民区的,

即便是地处市中心,为保障公众生命财产安全,也会采取半封闭或全封闭形式开展建设。而建设环境的封闭性,也使得项目建设管理中的人力资源管理具有一定的封闭性特征。

2 工程项目管理团队人力资源配臵分析

2.1 主要人员配臵。(1) 项目负责人。项目负责人在工程项目管理中的位置不可撼动,其需要负责工程质量、进度、安全和成本。项目负责人的综合素质对项目团队运行效率和项目建设目标的达成产生重要作用。所以,工程项目负责人应具备强大的领导能力,统筹全局。这一方面对负责人提出了较高要求,另一方面也赋予其更大的权力。(2) 项目班子成员。项目队伍的构建,主要是组织有项目施工技术和深化设计管理工作的人员,其也负责主持施工组织,解决技术问题。组织实施施工技术管理工作,主动参与工程图纸会审

及设计交底工作,指导和监督工程施工技术,复核并核定工程的设计资料,加强材料整理与保管的部门。同时还要依据质量文件和合同要求,严格检查工程质量,依据质量保证体系推动工程质量监督工作的有序开展。建立和完善安全管理制度及台账,注重资料的整理工作。明确材料设备供应方案,准备控制、向有关部门反馈材料的供应进度,使工程施工现场的材料堆放及布置满足规范要求。涉及项目合同管理的,要监督管理合同谈判、签订和管理等多个环节,需完成分包商资格审查和招标等各项工作。

2.2 外围人员配臵。外围人员也是工程项目人力资源组织架构的重要组成部分。外围人员不仅参与工程项目施工建设,在工程项目建设管理中也发挥着不可替代的作用。基层施工人员在外围人员组织架构中占据一定的比重,而且,绝大多数施工人员都是临时雇佣的进城务

工农民工,流动性较强。当前,外围人员组织架构以社会闲散人员组成的临时工群体为主。工程项目的用工主要由固定工、合同工和临时工三部分组成。用工性质分划明确,且用工弹性较强,可以结合工程建设的客观需求对人力资源架构实行灵活调整。另外,劳务分包模式也较为常见。部分施工单位往往会委托第三方劳务派遣公司参与协助施工。劳务派遣也是外围人员的主要组成形式。

3 建筑工程项目管理中人力资源配置中的问题

3.1 人力资源结构尚不完善。人员知识技能结构失调是现阶段业内较为明显的问题。普通型的技能人员要求相对单一,管理人员和辅助管理人员数量较多,中层管理人员及现场技术人员较少,因此,管理技术人员团队稳定性较差,无法发挥工作人员的主观能动性。经济效益和人力资源层面均产生了较大的损失,按需流动的难度较大,再加上资源配置组合的科学性、合理性不足,资源的适用性有待提高,无法充分发挥组织的作用。

3.2 工程项目管理人员培养与选拔机制有待优化。我国建设项目人力资源市场化改革持续深入,从报酬、培训等不同层面体现了人力资源不同,待遇不同的原则。人力资源选择的标准不得只依靠经验,也不能只以人才的能力、个性及知识技能等因素开展综合评价。如果不能结合人才实际,为其安排合适的岗位,则会出现人才闲置的问题,以此选出的人力资源应变能力革新能力较差,市场竞争意识和风险意识不足。而发达国家更加关注项目管理和专业人才培养,形成了规模化发展模式。

3.3 工程项目人力资源配置方法有待调整。项目人力资源管理制度建设存在着明显的不足,项目人力资源配置存在着不同程度的损耗问题。如项目部门间相互排斥、工作存在较大差异和团队缺乏凝聚力等。其内部职能、兴趣及目的存在明显差异,同时,意图和处理方式有所不同,有时也会出现对立和矛盾等问题。由于企业内部沟通和宣传不到位,凝聚力薄弱,在项目实施中容易发生严重的问题。建筑工程内部协调工作不完善,过度的讨论和争

论会直接影响工作的质量和进度。

4 建筑工程项目人力资源优化配置的措施

4.1 依据岗位要求调整人力资源配置。采取多种方式招揽人才后,为使其尽快地适应工作,全方位展现人员的主观能动性,应当依据人才自身的优势和特点完善工作配置,在长期磨合的基础上,作出合理调整,为工作人员寻找合适的岗位,以此实现动态管理目标。再者,项目管理团队的成员也要加大管理力度,改进工作效率,明确责任划分,确定主管部门及项目管理队伍成员的绩效考核标准,引导工作人员树立正确的观念和认知,将其作为评价的主要依据,引导员工主动行动,从而有效解决由此带来的各项问题,激发员工的奋斗意志。

4.2 创建人力资源配置管理系统,制定完善的人力资源管理计划。劳动力是工程项目建设中的重要资源。换言之,劳动力是工程项目建设中的组织主体和执行主体。由此,人力资源配置管理的重要性进一步凸显。通常来说,绝大多数外围人员从属于劳务派遣公司和外包机构,与施工单位之间保持着合同雇佣关系。尽管如此,外围人员仍保持着较强的流动性。针对这种客观现状,优化人力资源配置,成为维持工程项目稳定运转的关键举措。优化人力资源配置的具体措施如下所述:第一,结合工程建设的客观需求,按照合同派遣一定数量的劳动力,或者对外公开招募劳动力;第二,维系内部劳动力平衡,实现劳动力资源的统一化、合理化与协调化管理;第三,引入良性竞争机制,针对同一个工程项目,择优选择劳务队伍;第四,劳务派遣公司和分包单位要加强人力资源配置管理,优化人力资源配置体系,为施工单位提供完备的劳务队伍。

此外,编制人力资源计划的过程中,首先,要明确角色及责任分配,确定工程项目在项目管理中的主要任务及责任,同时,确定岗位的数量,确定和落实岗位标准,并将各项工作分配给指定的个人和团体,以此确定不同个人在工作中的责任,选举责任人。

4.3 创建完善的工程项目人力资源

配置机制。首先,要完善项目人力资源培训机制,继续培养和提升工作人员的技术素养和业务素质。其也成为工程项目人力资源管理及开发过程中的要点。

其次,完善项目管理人才培养机制,以期培养多个领域的管理人才,高度满足项目开发的总体需求。再次,改进建设项目人力资源激励制度,充分、多样化的激励是激发人力资源主观能动性和个人潜能的基础条件。所以,务必高度重视责任、能力、表现激励。激励机制需始终坚持公平、公正及公开的基本原则。科学评价员工的潜能和价值,引导所有员工充分发挥自身的作用,促进企业稳定发展。最后,创建项目人力资源竞争机制。人才配置中,竞争是一项重要原则。工程项目中,应当设置竞争性较强的职位。只有在人力资源管理中积极引入竞争机制,方可有效控制员工的惰性,全面激发出员工的潜能。竞争能够有效增强员工的主观能动性,挖掘其内在潜能,实现人力资源优化配置目标。不仅如此,竞争也可引导工人客观、理性地认识自身在日常工作中的表现,积极应对挑战,加强员工的创新意识和创新能力。

5 结束语

我国经济建设发展中,建设项目资质需要重新配置,建设项目经营的内部及外部环境均发生改变。人力资源是企业管理中的重要组成部分,有利于加强企业管理的有效性。为此,企业内部需正确认识人力资源配置中的问题,根据当前存在的主要问题,采取科学有效的应对措施,创建完善的人力资源配置机制,扩充人才招聘渠道,依据岗位要求适当调整人力资源配置,以此发挥出人力资源的最大作用,为企业的稳定发展提供人才助力。

[参考文献]

- [1]张燕梁.建筑工程项目人力资源优化配置研究[J].建筑机械,2020(11):22-25.
- [2]刘灯明.工程项目建设管理中的人力资源管理探讨[J].大众标准化,2020(06):200+202.
- [3]冯媛媛.国际工程项目人力资源配置管理研究[J].城市建设理论研究(电子版),2020(02):17.