

水利水电工程项目人力资源管理水平优化研究

韩磊

(中国安能集团第二工程局有限公司厦门分公司,福建 厦门 361021)

摘要:旨在解决水利水电工程项目中传统人力资源管理模式与实际需求的矛盾,提升人力资源管理水平,推动行业可持续发展;剖析水利水电工程项目人力资源管理的周期性波动、空间分布、技术复合型需求等特征,深入探究现存的企业发展与人力资源管理脱节、管理体制不完善、培训体系滞后、激励机制失效等问题及其成因,针对性构建优化策略体系,涵盖转变管理理念、加强战略性管理、建立全周期培训体系、创新绩效激励机制等方面;通过实施优化策略,提升部分项目人才利用率,提高核心技术人员共享率;BIM技术等应用普及率上升;质量事故率下降,项目提前竣工,人力成本节约明显;优化策略有效改善了水利水电工程项目人力资源管理状况,提升了项目执行效率,保障了工程质量、降低了成本,值得推广应用并持续完善。

关键词:水利水电工程;人力资源管理;优化策略;项目管理

中图分类号:TV9 **文献标识码:**A **文章编号:**1001-9235(2025)S2-0076-03

根据中国水利学会2022年度的统计资料,目前正在建设的大型、中型水利工程建设工程的人才缺口为23%,员工流失率超过了40%。这一数字直接揭示了中国现行的人才培养方式不能满足工程建设需要的深刻矛盾^[1]。所以,如何对其进行有效的人才管理,已成为当务之急。

1 水利水电工程项目人力资源管理特征

1.1 周期性波动特征

中国的水利工程建设存在着显著的周期变动特点,在各时期对人才的需求量也存在着很大的差别。在准备期,一般为1~2 a,这一时期以地质勘探、环境影响评价等为重点,对地质勘探、环境影响评价等方面有较高水平的专业人员^[2]。采用先进的工程技术与方法,对工程地质、生态环境等方面进行了细致的调查与评价,为今后工程的设计与建设奠定了基础。施工期间,通常为3~6 a,是工程建设的重要时期,施工、技术和安全管理人才的重点。建筑部门主要是对工程的实际建设进行监督,由专业

人士进行技术上的支撑与引导,保证整个施工的进程达到设计的规范和规范,而安全管理者主要是保证施工现场的安全,防止和应对各种安全事故,促进整个项目的成功^[3]。工程竣工后运行维护周期超过10 a,这时需要的人才就会转移到设备维护和信息化方面。维修人员要经常检查、维修、维护水利设施,以保证其良好的工作状态;而信息技术人员主要是建立并进行工程信息系统的建设与管理,能够对装备的工作状况进行实时监测与分析,从而提升运营与管理的效能与水平。

1.2 空间分布特性

水利水电建设具有明显的空间分异特征,往往需要进行跨地域的操作。以中国的南水北调工程为例,该项目涵盖4个省份18个项目,其规模大,且各项目段的地理环境、施工条件、管理需求等各方面都不尽相同,因此需要对各地区的人才进行合理的配置和高效的管理。为了保证项目整体的一致性、协调一致,必须加强各个项目的交流与配合^[4]。

收稿日期:2025-02-26

作者简介:韩磊(1994—),男,本科,主要从事水利水电工程施工管理、项目人力资源管理、企业人才培养及专业化招聘等工作。E-mail:303889033@qq.com

此外,由于其工作环境的特殊性,对施工人员的体能有较高的要求。比如,在高海拔、低氧环境下,建筑工人必须有较强的体能和较强的适应性才能应付高海拔环境的考验。

1.3 技术复合型需求

随着科学技术的发展,以及水利水电事业的快速发展,迫切需要具有高素质的人才。比如,BIM工程师既要具有一定的水利工程理论基础,又要具有BIM的应用能力,还要有相应的建筑管理理论^[5]。同时,机电安装人员也将不仅仅具备传统机电设备安装技能,而是能够进行智能化监测和控制的专业人员。在现代的水利水电工程中,机电装备的智能化程度日益提高,利用智能监测系统,可以实时监测设备的工作状况,并进行故障预警和遥控,因此,需要机电安装者对其进行良好的使用与维修,以保证其安全可靠地工作。在此背景下,中国水利水电建设企业对人才的要求越来越高^[6]。

2 现有问题及成因分析

2.1 企业发展与人力资源管理相脱节

在中国水利水电企业的现实发展中,加强对人才的有效利用是非常必要的。人力资源部门是1个以处理薪酬、晋升、调配和招聘为主要工作内容的部门,其工作经常偏离公司的发展轨迹,成为纯粹的行政行为。而企业在设置产业职位时,往往是以已有员工为基础来设置职位与工作,注重眼前收益,这使得企业的人事管理不能跟上公司的发展策略。这样既不利于提高人才的素质,又不利于企业的长远发展。

2.2 缺乏完善的管理体制

在水利水电工程的工程建设过程中,经常会出现人员编制不平衡的现象,即施工单位人数多、组织结构复杂,缺乏有专门技能的高级人才。目前,中国水利水电工程建设中存在着大量的专业人员,他们的专业技能水平较低、综合素质较低等问题。如何提高企业的管理水平,提高企业的员工素质,提高员工的素质,是一个非常紧迫的问题。

2.3 培训体系滞后

人才培养机制的落后,已成为制约中国水电建设发展的瓶颈。目前中国建筑行业中,有70%以上的建筑工人没有经过BIM的训练,这给BIM技术的推广与运用带来了一定的难度。BIM是一种新兴的信息工程技术,而缺少相应的专业知识与能力,制约了该技术的进一步发展。企业的安全培训通过率不足60%,造成了25%的可以避免的事故。安全培训对于保证水利水电工程的安全建设具有十分关键的作用,但是当前的培训成效并不理想,导致了施工人员对于安全知识与技术的了解不足,在施工中很可能会出现违章作业,导致安全事故的几率增大,造成重大的经济损失。

2.4 激励机制失效

激励机制的失效使得水利水电工程项目人员的工作积极性和主动性受到严重影响。绩效考核与项目进度脱节,同岗位薪酬差异最大达40%,这使得员工的工作业绩得不到公正的评价和回报,干多干少、干好干坏一个样,严重打击了员工的工作积极性。职业发展通道单一,5年内技术人才流失率超50%。对于技术人才来说,良好的职业发展通道是他们留在企业、发挥才能的重要保障。但目前水利水电工程项目中的职业发展通道相对狭窄,技术人才晋升空间有限,导致人才大量流失,影响了团队的稳定性和技术实力。

3 优化策略体系构建

3.1 积极转变管理理念

在实际工作中,要打破原有的管理思路,树立新的管理理念,坚持“以人为本”,对企业的人才进行优化配置,提高企业的绩效。传统的人才管理理念已经成为制约水利水电企业发展的瓶颈,也制约着企业的管理水平。为此,必须要转变管理观念,提高管理效益,增强企业综合竞争力。在平时的工作中,企业的管理者应该把现代人力资源管理的理论和人力资源部门的实践操作有机地联系起来,把它当作管理工作的指导思想,转变思想,意识到人才对于公司发展的重要作用,这样才能培养和引入人才。

3.2 加强战略性人力资源的管理

在人力资源管理上,水利水电企业要从全局出发,对各种类型的人力资源进行整合利用,确定其最重要的功能,尤其是要对人事政策进行适当的调整,充分地考量到管理策略的推进功能和适应能力,从而实现企业可持续发展。企业因其发展策略不同,其组织架构与策略品质亦存在差异,进而对其管理功能之重点与要求产生影响。所以,企业应该根据自己的发展战略,对人力资源进行合理的使用,并制订1套科学、高效的管理战略,对员工进行激励、培养和使用,以适应公司发展战略对员工行为、思想、素质和能力等方面的要求,使公司的发展目的得到更好的实现。

3.3 建立全周期培训体系

要提高水利水电工程建设人才的质量与能力,必须建立健全完整的人才培养制度,并根据人才的需求,实行分级人才的培养计划。在管理人员中,采取了“工程管理”的沙盘模拟训练方法(包括风险决策模型);通过沙盘模拟,管理人员能够在1个虚拟的工程环境中开展工程管理的实际操作,从中了解并掌握工程管理的流程、方法和技巧,并在此过程中培养管理人员应对各类风险和挑战的决策能力,从而提升项目管理水平与风险预防的能力。在技术层面,进行建筑仿真训练。通过虚拟现实的方法,建立真实的建筑工程现场,使其能够在真实的建筑环境中开展工程作业与技能训练,增强其工程实践与应变能力。在操作层面上,采取了一种将移动端微课+现场导师制相结合的培训方式,通过移动端的微课,可以让操作层员工在任何时候、任何地点,都可以进行有关的作业技巧和安全知识的学习,增强了其灵活度和工作效率。

3.4 创新绩效激励机制

通过对绩效激励机制的改革,充分调动了广大干部职工的工作热情,提高了工作积极性。实行双重评价,以质量和安全为核心的过程评价,所占比例为60%。在项目建设中,对项目的质量及安全措施进行了全面的检查,以保证项目的质量与安全。而成果评估主要是以进度与费用为重点,所占比例

为40%,以工程的实际进展及费用的控制为依据,鼓励职工加速建设,减少费用,同时保证工程的品质与安全。建立节约成本奖励池(按结余资金的5%~8%分配)。如果工程达到了预期的效果,并达到了节省经费的目的,那么就可以把节省下来的作为奖金发放到项目部的各个成员身上,使他们可以共享到工程的成功,激励他们在工程执行中主动地进行节能减排,提升工程的经济效益。

4 结语

水利水电工程是国民经济的重要组成部分,其人才管理水平的高低直接关系到国民经济的发展。目前,该产业的发展与人才管理相脱节,管理制度不健全,培训制度落后,激励不起作用,已成为阻碍企业发展的瓶颈。企业应主动转换管理观念,贯彻“以人为本”的管理方针,才能有效地优化企业的人才结构;根据企业的发展战略,对人才进行有效的配置;建立全方位的人才培养机制,实现人才的分级培养,使人才的质量与能力得到提高;通过改革业绩奖励制度,实行双重考评制度和项目分红机制,使职工的工作热情和积极性得到明显的提高。今后,对人才的持续优化将成为中国水利水电产业保持竞争力,实现可持续发展的重要因素,因此,行业公司必须继续重视并对其进行改进,以满足市场环境和行业需求的变化。

参考文献:

- [1] 周晶晶. 水利水电工程项目人力资源优化配置研究[J]. 城市建设理论研究(电子版), 2018(19): 163.
- [2] 杨旺龙. 水利水电工程项目人力资源管理[J]. 低碳世界, 2016(25): 154-155.
- [3] 夏青. 水利水电工程项目人力资源管理水平的优化探讨[J]. 时代经贸, 2016(24): 69-70.
- [4] 詹枫. 农田水利水电工程项目的人力资源管理分析[J]. 农民致富之友, 2016(12): 295.
- [5] 姚远. 浅议水利水电工程项目人力资源管理[J]. 江西建材, 2015(24): 160.
- [6] 李晓红. 水利水电工程项目的人力资源管理分析[J]. 中外企业家, 2015(35): 132.

(责任编辑:李燕珊)