

国际经验对高速公路工程人才引进的启示与借鉴

刘文婷

四川公路桥梁建设集团有限公司公路隧道分公司

DOI:10.12238/ej.v7i4.1453

[摘要] 随着我国经济的快速发展和城市化进程的加速推进,基础设施建设成为支撑经济发展和提升生活品质的关键领域。在基础设施建设中,公路交通建设是重要的基础设施建设领域,高速公路的建设对于促进地区经济发展、改善交通运输效率具有重要意义,在高速公路建设项目中,人才的引进与管理是保障工程质量和进度的关键因素。本文以某高速项目为例,借鉴美国、日本高速公路人才管理经验,以推动当前省内高速项目人才引进管理。

[关键词] 高速公路; 国际经验; 人才引进; 管理措施

中图分类号: U412.36+6 **文献标识码:** A

Inspiration and reference from international experience for talent introduction in highway engineering

Wenting Liu

Sichuan Highway and Bridge Construction Group Co., Ltd. Highway Tunnel Branch, Chengdu City

[Abstract] With the rapid development of China's economy and the acceleration of urbanization, infrastructure construction has become a key area to support economic development and improve quality of life. In infrastructure construction, highway transportation construction is an important field of infrastructure construction. The construction of highways is of great significance in promoting regional economic development and improving transportation efficiency. In highway construction projects, talent introduction and management are key factors in ensuring project quality and progress. This article takes a certain high-speed project as an example, drawing on the talent management experience of highways in the United States and Japan, to promote the talent introduction and management of high-speed projects in the current province.

[Key words] highways; International experience; Talent introduction; Management measures

前言

在当今社会,人才已经成为企业发展的核心竞争力和最宝贵的资源。正如古语所言,“国以才立,业以才兴。”企业的未来发展与人才的引进、培养和管理密切相关。因此,实施人才强企战略已成为企业长远发展的必然选择。在这一背景下,破除影响人才发展的体制机制障碍,推动人才与产业协同发展,加快人才队伍建设,成为企业发展的迫切需求^[1]。对四川某高速建设5个项目人员情况展开调研,旨在全面了解各项目部的人才结构、培养机制、管理模式等方面的情况,从而为项目人才培养工作的优化提供参考。

1 人才现状

在当前高速公路建设团队,已形成完整的管理体系,架构清洗,岗位分工明确,但人力资源管理方面的挑战^[2]依然严峻。

1.1 项目人员结构分析

本次调研项目中,人才结构存在明显的差异性,专业技术人

员、正式员工和劳务派遣员工之间的比例差异较大。管理岗位的人员相对充裕,但普遍年轻化,主要体现在综合能力相对薄弱。这种情况可能导致项目执行中的专业技术层面与管理层面的不平衡,影响项目的整体运作效率与质量。因此,有必要对人才结构进行进一步分析和优化,重点加强对专业技术人员的引进与培养,同时注重提升管理岗位人员的综合能力,以实现项目人才结构的合理化和优化,从而更好地支撑项目的顺利实施和持续发展。

1.2 人力资源与生产的矛盾

在当前项目人才现状中,存在着人力资源与生产之间的矛盾,人力资源的供需不平衡是造成矛盾的重要原因之一。随着项目规模的扩大和复杂程度的增加,对人才的需求不断增加。^[3]然而,由于项目执行周期短、人才培养周期长,导致供给方面跟不上需求的增长速度。尤其是在专业领域或技术方向上,技术人才的匮乏更加突出。

2 国际经验对项目人才引进的启示

2.1 美国经验

美国在工程建设领域拥有丰富的经验,其在人才引进和管理方面积累了许多成功经验,这些经验对于镇广高速项目的人才引进有着重要的启示作用。以美国某个类似工程的例子加进去,我们可以更具体地了解美国的经验是如何应用到实际项目中的。

以美国加州州际高速公路系统的建设为例。美国加州州际高速公路系统是世界上最为发达和复杂的高速公路网络,在该系统的建设和管理中,人才的引进和培养起到了至关重要的作用,得到的启示如下。

2.1.1 启示一：专业技能培训与实践结合

美国加州州际高速公路系统注重对工程技术人才的专业技能培训,并将理论知识与实践技能相结合。类似地,镇广高速项目可以通过与当地高校和工程企业合作,建立实习和培训基地,为员工提供实践机会,并不断提升其专业技能和实际操作能力。

2.1.2 启示二：持续的质量管理与改进

美国加州州际高速公路系统注重持续的质量管理和改进,建立了严格的质量管理体系,不断改进工程施工流程,提高工程质量和效率。镇广高速项目可以学习借鉴美国的质量管理经验,建立健全的质量管理体系,通过持续的质量监控和改进措施,确保工程质量达到国际标准。

2.1.3 启示三：注重团队协作与沟通

在美国加州州际高速公路系统的建设中,团队协作和沟通是至关重要的。各个部门之间保持紧密合作,及时沟通和协调,确保项目顺利进行。镇广高速项目可以借鉴美国的团队管理经验,加强内部沟通与协作,形成良好的工作氛围,提高项目的执行效率和质量。

2.2 日本经验

日本在工程建设领域有着丰富的经验,尤其在团队协作、技术创新和质量管理方面具有显著成就。为了避免与之前的美国经验雷同,我们可以结合日本某个类似工程的案例,从而更具体地阐述日本经验对镇广高速项目人才引进的启示。日本名古屋高速环城公路是一项规模宏大的城市环绕高速公路工程,类似于中国的镇广高速项目,在名古屋高速环城公路的建设中,日本展现了许多值得借鉴的经验。

2.2.1 启示一：精益施工与持续改进

名古屋高速环城公路的建设过程中,日本注重精益施工和持续改进。他们通过不断优化工程流程,提高施工效率,确保工程质量和进度^[4]。镇广高速项目可以借鉴这一经验,通过精益施工理念,优化施工管理,提高工程效率和质量。

2.2.2 启示二：人才培养与技术创新

日本在名古屋高速环城公路项目中重视人才培养和技术创新。他们通过技术培训和经验交流,培养出大量的专业人才,并不断引进和应用新技术,推动工程建设的技术创新和发展。镇广高速项目可以借鉴这一经验,加强人才培养和技术引进,提升项

目的技术水平和竞争力。

2.3 本项目人才引进与管理的国际经验借鉴

美国在人才管理方面注重激励机制的建立和薪酬激励的实施。镇广高速项目可以参考美国的激励机制,建立合理的薪酬制度,根据市场和岗位风险进行调整,提高核心技术管理人员的薪酬水平,激发其工作积极性^[5]。同时,可以借鉴美国企业的绩效奖金、股权激励等多种激励方式,提高员工的工作动力和创造性。

日本在人才培养方面有着丰富的经验,注重员工的学习与成长。镇广高速项目可以借鉴日本的学习型组织理念,建立学习型的项目培训机制,推行“拜师”、“学帮带”等方式,鼓励员工之间相互学习和分享经验。同时,可以引入导师制度,由资深员工担任导师,指导新人成长,加速其技能和能力的提升。

3 基于国际经验的项目人才引进与管理策略

3.1 短期方案

基于国际经验的项目人才引进与管理策略是项目可持续发展的关键之一。短期方案着重于快速引进和有效管理人才,以满足项目的紧急需求,并确保项目的顺利进行,需要建立有效的招聘渠道和机制。通过专业化招聘平台、专业人才中介机构以及人才推荐和内部员工引荐等多种渠道,积极寻找符合项目需求的人才。同时,建立快速反应的招聘流程,缩短招聘周期,迅速填补人才缺口。

首先,采取外派员工或委托专业机构提供人才服务的方式,快速引进项目所需的专业技能和管理经验,缓解人才短缺的压力,同时降低项目运营成本。其次,针对引进的人才,建立跨文化沟通机制的个性化的培训计划,快速融入项目团队,帮助他们尽快适应新的工作环境和要求,促进团队成员之间的有效沟通和合作,提高团队的凝聚力和执行力。最后,需要制定清晰的岗位职责和绩效考核标准,建立激励机制,激发员工的工作热情和积极性,提高员工的工作满意度和忠诚度。

3.2 中长期方案

基于国际经验,针对项目的中长期人才引进与管理策略,项目可以制定完善的人才引进与培养计划,以适应公司未来发展的需求。这包括分析公司发展战略,明确项目管理人员的需求,并制定针对性的人才引进和培养计划,该计划能够帮助项目建立长期的人才储备,确保项目人才队伍的稳定和持续发展。

首先,根据公司的发展和变革,对项目管理整体要求,结合国际人才市场的变化和趋势,制定相应的人才引进和培养战略,确保项目人才队伍的结构合理、稳定和可持续发展,在此基础上建立健全的人才选拔和评价机制,通过建立科学的招聘流程和选拔标准,选拔符合项目要求和核心价值观的人才,建立完善的绩效评价体系,定期对员工进行评价和考核,激励优秀人才,鼓励员工持续学习和成长,提高员工的绩效和工作效率。其次,项目打造合理的人才激励机制,以激励员工的积极性和创造性。这包括制定合理的薪酬政策,提供良好的晋升机会和职业发展通道,以及提供丰富多样的福利待遇,如培训机会、健康保险、员

工关怀等^[6]。通过这些激励措施,可以增强员工的归属感和忠诚度,提高员工的工作动力和效率。最后,加强对人才的管理与评估。建立科学的人才管理制度,包括对员工的绩效评估、能力测评、职业规划等,以及对人才培养和发展的跟踪与评估机制。通过不断地管理和评估,可以发现和激励优秀人才,同时及时发现和解决人才管理中的问题,确保项目人才队伍的高效运转和持续发展。

3.3 多模式激励

基于国际经验,针对项目的人才引进与管理策略,多模式激励可以提高员工的工作积极性。

在项目人才管理的过程中,根据市场和岗位风险,制定与之相匹配的薪酬水平,对于技术管理人员等核心岗位,应当给予适当的薪资激励,以提高他们的工作积极性和投入度,应该建立激励机制,激发员工的工作热情和创造力。

具体而言,根据集团的发展战略,适时调整项目各岗位的设置,使之更加贴合项目实际需求,通过合理的岗位设置,可以激发员工的工作热情,提高工作效率和质量。此外,通过改善员工的生活条件,拉近他们与城市生活的距离,为他们提供舒适的工作环境和人性化的福利待遇,以增强员工的归属感和凝聚力,降低员工流失率。

3.4 构建师带徒的人才管理机制

基于国际经验,深化师带徒的人才管理机制是快速提升项目人才引进与管理的一种有效策略。

首先,师带徒制度是一种传统而有效的人才培养模式,已在许多国家的工程建设领域得到广泛应用。在美国和欧洲的工程项目中,师徒制度被普遍采用,通过资深工程师或管理人员与新员工或年轻员工的结对搭配,实现知识和经验的传承。其次,通过师带徒制度,年轻员工可以从资深师傅那里学习到丰富的实践经验和专业知识,提升自身的技能水平和工作能力。同时,资深师傅也可以通过教导徒弟,加深对自身技能的理解和掌握,提高自己的教学能力和领导能力。

匠人精神强调精益求精、追求卓越,注重工匠精神和专业精神。在师带徒的过程中,老师将不仅仅是技术上的传承者,更是匠人精神的传播者和践行者。他们将通过自己的言传身教,激发学徒们对工作的热情和责任感,培养他们对工匠精神的理解和信念,从而塑造出一支富有激情和创造力的团队。

在构建师带徒的人才管理机制时,针对项目中的关键岗位和技术职位,制定师带徒计划,明确师傅和徒弟的任务和责任,

并设定培训目标和时间表,根据徒弟的学历、专业背景和岗位需求,精心选择资深工程师或管理人员作为师傅,确保师徒之间的技能和经验可以相互补充和提升。

除此之外,本项目还需要建立定期的师徒交流和学习机制,促进师徒之间的沟通和互动,及时解决徒弟在工作中遇到的问题和困难,确保培训效果的最大化,对于参与师带徒计划的师傅和徒弟给予适当的激励和奖励,如薪酬提升、晋升机会、荣誉称号等,激发其参与的积极性和热情。与此同时,需要定期评估师带徒计划的实施效果,收集师徒双方的反馈意见,及时调整和改进培训内容和方式,确保培训目标的达成。

5 结语

综上所述,在项目人才引进与管理方面,可以借鉴国际经验,采用多种策略。首先,应短期解决人力资源与生产不匹配的问题,采取破格提拔、多模式激励等措施。其次,中长期应制定人才培养计划、建立师带徒机制,提高员工技能水平。借鉴美国经验,建立合理薪酬制度,激发员工积极性;参考日本经验,创建学习型组织,促进员工成长。此外,引进第三方机构、调整岗位设置也是重要举措。通过综合运用各项策略,镇广高速项目能够更有效地解决人才引进与管理问题,提升项目管理水平与竞争力,实现可持续发展。

【参考文献】

- [1]谢燕.高速公路有限公司人才引进与业务能力提升机制分析[J].人力资源管理,2014,(1):068.
- [2]王胜,康拜英,刘从勇,等.借鉴国际经验引进四方人才[J].今日海南,2018,(10):4.
- [3]林钢,梁刚,易秋丽,等.城市轨道交通行业国际化人才培养的探索与实践[J].城市轨道交通,2022,(2):50-54.
- [4]李天宇,温珂,黄海刚,等.如何引进,用好和留住人才?——国家科研机构人才制度建设的国际经验与启示[J].中国科学院院刊,2022,37(9):1300-1310.
- [5]刘笑,胡雯.未来产业人才培育的瓶颈问题,国际经验与启示建议[J].中国科技人才,2023,(5):18-24.
- [6]谢燕.高速公路有限公司人才引进与业务能力提升机制分析[J].人力资源管理,2014,(1):123.

作者简介:

刘文婷(1981--),女,汉族,四川成都人,四川师范大学本科学历,政工师,人力资源一级管理师,研究方向:人力资源管理。工作领域:人力行政。