

基于建筑业转型发展过程中人力资源管理策略分析

汪卓

安徽建工水利开发投资集团有限公司

DOI:10.32629/ej.v8i11.3100

[摘要] 在全球新一轮科技革命和产业变革的浪潮下,中国建筑业正经历从传统劳动密集型向技术密集型、管理密集型的深刻转型。这一转型过程中,人力资源管理作为企业核心竞争力的关键要素,正面临前所未有的挑战与机遇。本文将从转型背景、管理挑战、优化策略三个维度出发,系统剖析建筑业转型发展过程中的人力资源管理策略,具体内容如下。

[关键词] 建筑业; 转型发展; 人力资源管理; 人才引进; 技能提升

中图分类号: F272.92 **文献标识码:** A

Analysis of Human Resource Management Strategies in the Transformation and Development of the Construction Industry

Zhuo Wang

Anhui Construction and Water Conservancy Development Investment Group Co., Ltd.

[Abstract] Amid the wave of a new global round of technological revolution and industrial transformation, China's construction industry is undergoing a profound shift from traditional labor-intensive practices to technology-intensive and management-intensive approaches. In this transformation process, human resource management, as a key element of an enterprise's core competitiveness, faces unprecedented challenges and opportunities. This paper systematically analyzes human resource management strategies in the construction industry's transformation and development from three dimensions: transformation background, management challenges, and optimization strategies. The details are as follows.

[Key words] construction industry; transformation and development; human resource management; talent acquisition; skills enhancement

引言

建筑业是国民经济的重要支柱产业,在社会经济快速发展的今天,正经历着前所未有的转型浪潮。特别是在数字化、绿色化的转型驱动下,推动我国建筑行业走向革新发展道路,传统的建筑业模式逐渐被颠覆。以BIM(建筑信息模型)、装配式建筑、智能建造机器人等为代表的先进技术被广泛应用在建筑行业中,既加速了建筑业转型进程,又使企业人才需求结构、能力要求以及管理方式发生了深刻变化。人力资源管理作为企业战略落地的核心环节,在建筑业转型中扮演着至关重要的角色。如何适应当前行业变革与发展趋势,构建与转型发展相匹配的人力资源管理体系,提高企业综合管理能力,俨然成为当前建筑业企业亟待解决的关键问题。

1 建筑业转型背景分析

1.1 行业结构性矛盾凸显

目前我国建筑业长期存在“三多三少”的现象:普通劳动力过剩与高技能人才短缺并存,传统业务人才饱和与新兴领域

人才匮乏并存,低端管理人才冗余与复合型领军人才稀缺并存。根据相关数据,近年来我国建筑类院校的每年毕业生平均超过66万人,但五年内的转行率却达到40%~50%,产业工人缺口达到每年1000万,40岁以下的工人占比仅34%。在这样的结构性失衡情况下,使得许多建筑企业的创新能力严重不足,项目履约风险随之提升。

1.2 技术革命倒逼管理升级

现阶段,BIM技术、智能建造装备以及装配式建筑等现代工具有被广泛应用在我国建筑领域,加速了建筑业转型进程,促使行业的人才需求产生根本性变化,极大程度上增加建筑企业经营难度^[1]。在这样的技术革新背景下,以往的“人海战术”正逐步被“系统集成+精准操作”的现代化模式所取代,从业人员不但要具备扎实的理论基础,还需熟练掌握数字化建模、绿色施工管理、机器人操作等多种新技能。例如某特级资质企业经过实地调研得知,在内部现有的技术人才队伍中,可以熟练使用BIM协同平台的技术人员仅有12%,多数项目经理缺乏ERP总承包管理经验。

1.3 政策导向引领变革方向

在国家近年来发布的“十四五”规划中,重点强调要“推进建筑产业工人队伍建设改革”,为建筑业的转型发展提供了强大的政策保障^[2]。例如在《关于加快培育新时代建筑产业工人队伍的指导意见》中,由住房和城乡建设部等12部门联合印发,不但明确了建筑产业的革新方向,同时对现代建筑从业人才培育提出更高要求,明确提出到2023年,建筑领域中级以上的建筑工人应达到1000万人以上。在这样的政策背景下,建筑业的人力资源管理工作面临新的难题,有必要结合建筑业发展现状,建立与企业战略相契合的人才培养制度、职业发展通道和激励机制,为建筑业转型提供可靠的人才保障。

2 建筑业转型期的人力资源管理的挑战

2.1 人才结构失衡

建筑业转型的核心在于技术升级和模式创新,这对企业的人才储备带来更多挑战,人才需求也逐步从传统施工朝着技术密集型、管理复合型的方向转变。但由于建筑业人才培养力度不足,新兴技能缺口凸显,面临不同程度的人才结构失衡现象。一方面,随着数字化技术的快速普及,BIM工程师、装配式建筑设计师等新兴岗位的人才需求激增,但当前市场领域的相关人才供给不到位,很难保障人才供需平衡^[3]。另一方面,建筑泥瓦工、钢筋工等传统施工岗位由于技术门槛相对较低,在行业转型中面临着自动化设备替代的风险,人才需求正在逐渐萎缩。在这样“两端失衡”的人才结构中,建筑企业同时面临高端技术人才引进和基层员工技能升级的双重压力。

2.2 技术更新滞后

建筑业转型要求企业员工同时具备多学科知识,如建筑+IT、建筑+机械等,以及BIM操作、数据分析等数字化技能,但由于技术更新滞后,使得许多企业现有的员工队伍普遍面临着技能老化等问题。根据相关调研结果,建筑企业超过60%的员工尚未接受过系统化的数字化培训,对新技术、新工具的掌握和应用能力往往有限。并且,转型期的建筑企业,对员工通常寄予厚望,需要他们从以往的执行者转变为创新者,但在长期受到传统管理模式影响后,许多员工形成经验驱动、按图施工的基础思维,很难快速适应当前变化莫测的市场需求。

2.3 激励机制失效

人才激励是人力资源管理的核心内容,关系到员工的工作积极性和企业稳定发展。但就目前来看,传统建筑业的人才资源激励通常以项目绩效、工时考核为核心,过度关注短期结果,而非长期性的价值创造。这样的激励机制在企业转型中暴露出明显的弊端:一方面,在技术研发、流程优化等领域,均需投入大量时间参与工作,很难通过短期绩效进行衡量,这使得许多员工并不具备创新动力^[4]。另一方面,在跨部门的工作交流、知识共享等阶段,个别企业缺乏有效的激励措施,使得部门间存在严重的部门壁垒和信息孤岛现象,很难满足当前建筑业的转型需要。此外,随着年轻一代员工对职业发展、工作体验等诉求的不断提升,以往“高强度、低弹性”的工作模式使得企业人才流失率快

速上升,需要不断加强人才激励流动,发挥人力资源管理优势来调动员工的工作积极性,进而更好顺应建筑业的转型需要。

2.4 数字化应用不足

目前大多数企业在人力资源管理领域的数字化水平普遍不高,虽然已经建立了相应的人力资源管理系统,但更多局限在日常考勤、薪资核算等基础功能模块,缺乏人才画像、智能调配等高级模块的应用。在这种情况下,处于转型期的建筑业在日常管理中面临诸多难题,很难充分利用数字化优势实现对人力资源的集中分配与高效利用,影响人力资源管理效率,难以深挖人才潜力。为有效解决这一现实难题,某建筑央企开展试点操作,在现有人力资源系统中引入AI人才匹配系统,持续优化人力资源管理模式,项目人员配置效率显著提升40%,降低关键岗位空缺率约25%。

3 基于建筑业转型发展的人力资源管理策略

3.1 聚焦行业转型需求,加快优秀人才引进

在建筑业转型发展背景下,建筑企业的人力资源管理要从人才引进阶段入手,围绕行业转型需求加快优秀从业人才培育,构建动态人才供应链,保障市场人才供需平衡。首先,制定分层分类人才规划。结合行业转型战略,细化人才需求,合理划分为基础层(如数字化操作工)、核心层(BIM专家、智能建造工程师)、支撑层(项目经理、供应链优化等)三大类,结合不同层级特点制定差异化的人才引进、培养和保留策略^[5]。例如对基础层员工,采取“技能认证+晋升通道”的激励措施;核心层则选取“高薪+股权”的方式增强吸引力。其次,人才获取渠道多元化。为顺应建筑业转型需要,企业应积极转变传统的校园招聘和社招模式,通过校企合作,与当地高校、职业院校携手共同建设“智能建造学院”,定向培养复合型人才。又或者与当地科技公司、咨询机构等主体合作,积极引入跨界人才,在外部引进基础上结合内部转岗模式,以此来填补新兴岗位的缺口。最后,创新灵活用工模式。建筑企业的用工需求具有项目制、季节性特点,建议采用“核心团队+外包协作”的工作模式,将设备维护、数据标注等非核心任务外包给专业机构,降低企业人力成本,同时提高工作效率。

3.2 完善人才技能提升体系,打造学习型组织

建筑业转型对从业人才的需求从单一转变到多元化,故需要建立全生命周期的技能提升体系,不断增强建筑从业人员的知识储备和专业技能,确保未来可以熟练应用各类数字化工具,高效开展各项工作。在实践中,建筑企业可根据岗位工作的不同,科学设计分层培训工作体系。例如对于基层员工,定期开展模块化专业课程,如数字化工具操作、安全规范升级等;管理层培训则侧重于数字化转型战略、创新领导力等领域;技术层重点关注先进技术开发与应用,提供BIM、物联网应用等专项技能培育和认证。同时,积极构建沉浸式学习场景,如借助VR(虚拟现实)技术模拟智能建造现场,让员工在虚拟的工程环境中练习机器人操作、BIM协同等操作技能,夯实个人专业基础;或者采取“项目制学习”(PBL)模式,以实际转型项目作为核心培训案例,通过

学用结合提升人员专业水平。必要时,还可在建筑企业内部建立知识共享机制,通过信息平台完成知识传输与共享,在此基础上落实“导师制”,引导资深员工带教新人,加速知识传承,努力打造出符合建筑业转型需要的人才队伍。

3.3 创新激励机制,激发转型内生动力

随着近年来城市化进程的不断加快,推动了建筑业的快速转型。人力资源管理中要不断创新企业人才激励机制,激发各级人员工作积极性,深挖人才潜力为建筑业转型提供更多内生动力。首先,建筑企业应持续完善人力资源管理模式,构建长期价值导向的绩效体系,在现有绩效考核内容中加入转型关键指标,如流程优化效益、新技术应用率等,要求其权重占比应超出30%。合理设置“转型创新奖”,针对建筑数字化、绿色化领域具有杰出贡献的团队或个人给予相应奖励^[6]。其次,考虑到转型期人才需求的多元化,建筑企业应根据岗位工作的不同,为各级员工提供个性化的职业发展路径,如针对技术型人才,合理设计BIM高级工程师→首席架构师的专家路线;为管理型人才设计项目经理→区域总监的复合路线,配套建立双通道的岗位晋升机制,满足不同员工的切身需求,促进他们的职业发展。最后,为更好地顺应建筑业转型需要,在建筑企业内部推行弹性化的工作模式,如通过远程办公与现场协作的混合操作,减少员工工作日的通勤时间,节省更多精力投入到其他工作中。在此期间,企业还需实施项目制弹性工时,允许各部门员工根据项目进度,自主安排工作时间,并配套落实心理健康支持、家庭关怀计划等福利措施,以此来提升员工的归属感,切实感受到来自企业的关怀与温暖,通过人才激励为建筑业转型激发更多内生动力。

3.4 坚持数字化赋能,创新管理模式顺应转型

在信息时代,建筑业转型中的人力资源管理要充分利用数字化信息技术,不断创新人力资源管理模式,实现传统线下操作向智能化方向的转变,为人力资源配置与高效利用提供保障。具体来讲,建筑业应加强云计算、大数据等先进技术应用,科学构建符合建筑业转型需要的智能用工平台,与内部人力资源系统精准对接,在现有考勤、绩效等模块基础上,全新增设人脸识别、供销分析、定位追踪等功能模块,逐步实现劳务人员的“一人一

档”精细化管理,这样既能提高工效与管理效率,又能显著减少考勤纠纷问题。日常管理中加快开发“AI绩效教练”模块,合理运用自然语言处理技术,加强员工工作日志分析,结合分析结果自动生成改进建议,辅助人力资源管理决策,缩短后续绩效辅导时间,发挥数字化工具优势推进建筑业人力资源管理的不断革新。

4 结束语

综上所述,在建筑业转型发展背景下,人力资源管理的重要性愈发显著,不但是优化人力资源配置,提高岗位工作效率的有效举措,更是推动建筑业转型升级的核心保障。针对当前人力资源管理中面临的诸多挑战,建筑业要给予高度重视,深刻意识到建筑业转型发展带来的机遇和难题,要始终坚持以行业转型需求为核心,不断完善人才引进模式,科学构建人才技能提升体系,配套落实人才激励机制,通过数字化赋能不断创新人力资源管理,从多维度出发推进人力资源管理工作的高质量开展,为建筑业顺利转型提供强大的人才保障,更好为社会经济发展做出贡献。

[参考文献]

- [1]陶思淇,周慧,杨宇辉,等.建筑企业人力资源管理模式的现代化路径[J].中国商界,2025,(11):118-119.
- [2]宁家晟,高国栋.建筑企业机构重组整合的人力资源管理对策研究[J].中国商界,2025,(01):78-79.
- [3]张涛.银发经济驱动建筑业服务升级——探索从“空间建造”到“生态整合”的转型之路[J].施工企业管理,2025,(08):48.
- [4]姚楠.新经济背景下建筑企业人力资源管理的创新研究[J].现代企业文化,2024,(22):133-135.
- [5]刘长德.“双碳”目标下建筑企业绿色人力资源管理之路[J].环境教育,2024,(06):58-61.
- [6]魏艳芳.高质量发展背景下国有企业改革与人力资源管理转型的分析[J].中小企业管理与科技,2024,(12):93-95.

作者简介:

汪卓(1993—),男,汉族,安徽安庆人,中级职称,硕士研究生,研究方向为人力资源管理。