

# 我国建筑业人力资源管理人才的需求分析<sup>\*</sup>

丁仁船

(安徽建筑工业学院 法律与政治系,安徽 合肥 230022)

[摘要] 我国建筑业产值仅次于工业和农业,是处于第三位的支柱产业。由于行业特点,建筑业人力资源管理具有一定的特殊性。文章分析了当前我国建筑业人力资源管理的现状,强调加强建筑业人力资源管理的必要性,并对建筑业人力资源管理人才的需求作出较为科学的预测。

[关键词] 建筑业;人力资源管理人才;供求状况;就业

[中图分类号]TU;C96 [文献标识码]A [文章编号]1005-2909(2004)04-0011-04

## The analysis of the demand of human resource management talent in architecture industry

Ding Ren - chuan

(Department of Politics & Law, Anhui Institute of Architecture and Industry, Hefei 230022, China)

**Abstract:** Human resources management in the architecture industry has some peculiarities. The thesis analysis the current situation of human resource management in architecture industry in our country, emphasize the specialties and necessity of the human resource management in architecture. Finally it makes a forecast of the demand of human resource management talent in the architecture industry.

**Key words:** architecture industry; human resource management talent; state of demand and supply; employment

### 一、引言

人力资源管理基本含义是指:为实现组织的战略目标,组织利用现代科学技术和理论,通过不断地获得人力资源,并对所获得的人力资源进行整合、调控,并给予他们报偿而有效地开发和利用之。人力资源管理是以人的价值观为中心,为处理人与工作、人与人、人与组织的互动关系而采取一系列的开发与管理的活动。

我国在人力资源管理水平上进步很快,但也存在着很多问题,不少企业对人力资源管理仍重视不够,据有关资料统计,国内企业只有72.2%建立了定期人员绩效考核制度,实行人员绩效考核的企业比例为67.3%,其中32.7%还执行不力;只有51.8%的企业做过岗位分析;有专门的人力资源管理部门的企业占69%,其它部门行使人力资源部门职能的占20%,人力资源管理外包给其它公司的占0.

5%;另外企业员工培训工作仍处在不稳定和低水平状态,培训工作的效益难以体现,培训的制度化、规范化程度低,只有7.8%的企业建立了职能化人力资源管理信息系统,这说明国内企业人力资源管理信息化水平处于起步和初级阶段<sup>[1]</sup>。中国人民大学是我国最早开设人力资源管理专业的高校,随后对外经济贸易大学、南开大学、山西财经大学、上海交通大学、厦门大学、西安交通大学、武汉大学、四川大学相继开设此专业,到2002年6月共有41所高校设立此专业<sup>[2]</sup>。到2003年有94所高校开设人力资源管理专业,但仍只占高校总数的7.8%。

### 二、当前我国急需大量人力资源管理专业人才

随着我国加入WTO,国外企业源源不断地进驻我国,国内企业也将持续不断地走向世界,向跨国公司方向发展。因此,企业要想在激烈的市场竞争中立于不败之地,就必须缩小与国际企业的差距,就必

\* [收稿日期]2004-10-26

[作者简介]丁仁船(1970-),男,安徽合肥人,安徽建筑工业学院讲师,博士研究生,从事人口与经济研究。

须造就一批有国际视野和水准的人力资源管理队伍,必须创建新的富有竞争力的人力资源开发和管理体系。

1. 建立健全劳动力市场、合理配置我国人力资源,是开发我国劳动力资源优势的需要

我国劳动力资源丰富,2000 年约 9.31 亿,到 2020 年将增长到约 11.72 亿。但人力资源并不是有了一定数量的人就能自动生产的,而是需要不断开发和建设的。近年来,我国就业压力巨大,农村劳动力剩余严重,非农产业结构性失业日益显现,另一方面,我国劳动力平均文化水平较低,高层次人才缺乏,并经常处于滥用人才,导致我国人力资源的巨大耗费。劳动力是生产要素中的首要因素,对我国人力资源进行开发,通过劳动力市场合理配置我国人力资源并逐步协调知识结构、教育结构和经济结构是可持续发展的必要手段。

2. 是深化国企改革的需要

首先是建立现代企业制度的需要。宏观经济体制改革本身并不能替代企业内人力资源管理体系的再造。外部的条件再好,没有企业内部科学合理的人力资源管理制度相配合,企业员工的积极性也很难激发出来。改革开放之后,不少国有企业纷纷将人事处更名为人力资源部,但管理观念和能力的仍停留在原来的水平上,没能激发员工的最大潜能和活力的发挥,也没能将员工与企业形成合力共同发展,反而造成人才难以留住。据统计,到目前为止 80% 的国内企业仍处在劳资管理阶段,95% 的国内企业并没有建立起有效的人力资源管理制度,人力资源管理对大多数企业来说还只是一个概念名词。但也应看到,对于国有企业来讲,二十年来的经济体制改革已经为企业人力资源管理体系的建立扫清了主要的外部障碍,已经对企业人力资源管理提出了要求。要求企业的管理制度对外部体制变革作出回应,从而形成宏观与微观的互动。

其次是经济增长方式由粗放型转变为集约型的需要。我国自然资源人均拥有量远远低于世界平均水平,我国经济增长的高速度主要是依赖于物质资本的高投入,造成资源的巨大耗费并导致严重的污染。近年来虽然劳动力素质提高较快,但人力资本和技术进步对经济增长的贡献率只有 10% 到 20% 之间,而美国相应指标高达 70% 以上。提高人力资本的产出率和收益率乃是企业经营效益和竞争力的核心,更是人力资源管理中至关重要的方面。

3. 是大力发展民营经济的需要

很多民营企业是在个体和家庭作坊基础上逐步发展起来的,大多数企业主对人力资源知识知之甚少,甚至根本不懂,只知道技术、产品与市场的重要性,对人力资源工作极少重视,选用人力资源、管理人事的随意性很强;或者有一定的基础知识,但实际经验很少,缺乏积累式锻炼;或者有经验但管理方式老化,观念陈旧,而且受体制和规模等其他因素限制,人力资源的稳定性较差。在我国民营经济中采用家族制管理的企业有相当大的比例,很多民营企业在创业时就忽视了科学的管理制度,在企业成长到一定规模之后,管理中的矛盾,特别是人力资源管理中的矛盾就会显现。

4. 是企业咨询业发展的需要

由于企业所处的外部环境日新月异,企业不可避免地不断出现新问题,由于专业知识和所能获得资源的种种限制,并不是每个企业都能凭自身能力顺利解决这些问题,咨询业便随之产生。2001 年底广州社科院所做一份咨询业市场调研报告显示,在接受调查的企业的高层管理人员中,认为很有必要接受咨询服务的占 16.2%,有必要的占 69.7%。从咨询类别来看,被调查企业对管理咨询的需求比高达 50%,人力资源咨询作为企业管理重心,市场需求可见一斑。到 2001 年 6 月,广州有各种类别的咨询企业已达到 3251 家,一些国际知名的咨询机构如安达信、麦肯锡、盖洛普等在中国设有分支机构。境内外咨询机构要想成功还需要将国际化与本土化并举。如果不了解国内的劳动法律、不熟悉中国的文化传统,西方的管理模式在中国未必适用。但人力资源管理在国内尚处于摸索阶段,从事人力资源咨询的人员素质也参差不齐。很多高校也是最近几年才开设人力资源管理专业,现有的从业人员大部分都不是科班出身,专业的人力资源咨询师极少。

### 三、加强建筑企业人力资源管理的迫切性和必要性

由于加速发展和行业内部管理的特点,建筑业对人力资源管理的需求极为迫切。建筑业人力资源管理目前还存在一些问题,具体表现在以下几个方面:

1. 组织结构不能配合改革的需要

建筑企业面临的往往是多个项目并行管理,要求企业具备很强的多项目管理能力。从组织结构上来讲,矩阵组织是满足多项目并行管理的最佳模式,但是,矩阵组织要求企业有清晰的指挥线、良好的授

权系统、很强的信息探知与变化感知能力和快速反应能力,而这些恰恰是我国有建筑企业所不具备的。

#### 2. 建筑业从业人员变动频繁

建筑业一线岗位中农民工所占比例很大,2001年农村建筑队企业5万多家,是国有企业和城镇集体企业总和的两倍。农村建筑队就业的就有762.1万,分别比国有企业从业多172万、比城镇集体企业从业多89万,并且国有企业和城镇集体企业中还有很多一线农民工。由于建筑施工劳动量大,拖欠工程款和农民工工资现象普遍,导致他们流动率很高,企业临时性招聘较多;另外还由于各工程之间可能不具有连贯性,也为人员招募和薪酬管理增加了难度。

#### 3. 建筑业从业人员文化素质普遍较低

我国第五次人口普查初中文化及以下的达79%,而全部非农产业就业人员中初中及以下的占60%<sup>[3]</sup>。一般素质越低,自觉性越差,企业文化难以建立,组织运行的制度化和规范化程度也相应较低,非正式组织和领导往往起的作用很大。经常是一个强人带领一群有关的人,形成一个内群体。人员素质低必然导致质量和安全意识淡薄,而这是建筑业的最为关键所在,也是目前建筑业引起法律纠纷最多的方面。

#### 4. 环境压力大

由于经常变换工作场所,员工要不断适应新的自然环境,同时由于人员流动率高和工程的需要,低层组织人员结构变动频繁,员工又要不断适应新的人文环境。建筑施工往往是在高空作业,危险程度高,心理比较紧张。环境造成心理压力从而导致事故率比较高。要求人力资源管理人员想方设法缓解员工压力,并结合工程特点,提高作业环境条件,识别事故发生隐患,并将与之有关的福利待遇纳入薪酬计划。

#### 5. 建筑业性别比高、年龄段集中、文化生活贫乏

建筑业一线员工属于重体力型简单劳动,从而将女性人口排斥在行业外,2000年建筑业从业人员中男性占88.9%,25~29岁的占21%,25~39岁的占56%。俗话说:男女搭配,干活不累。心理学认为,男女在一起工作时都能自觉要求,克服不良行为。说明女性员工可以起到一定的监督和管理作用。而建筑业的缺少这层相互监督,员工抽烟、喝酒、消极怠工、聚众闹事和违规操作早已司空见惯。因此对员工日常纪律的管理比其他行业难得多,如

何调动职工积极性规范员工行为是行业管理人员的一大挑战。

#### 6. 培训方式落后

建筑业员工薪酬一般与技能挂钩紧密与学历相关不大,员工对提高学历不感兴趣,而注重提高自己的技能水平。但建筑一线工作属于笨重体力型工作,仍然采用师傅带徒弟的传统培训方式,徒弟一般在场地干些杂活,需要几年的时间才能走上重要的岗位,而其它行业少则三天多则数月就能掌握工作技能。建筑业人力资源管理人员必须注重本行业新的培训方式以提高培训效率。

由于建筑业产品价值量大,而质量检测的滞后性使得绩效考核和薪酬计划尤为重要。一栋建筑可能投资上千万甚至上亿元,虽然每完成一道工序需要检测一次质量,但一道工序不合格可能造成整个工程的返工,每个人所承担的责任重大,因此建筑企业绩效考核中质量考核尤为重要,如何公平地体现在薪酬中也是人力资源管理的难点所在。2000年,我国劳务输出已有42万,入世后,我国的劳务输出发展更快。输出人员主要从事工程承包和承揽,这些输出人员在异文化条件下与异民族共事,创立统一的企业文化相当困难,这就要求人力资源管理人员能熟悉双方文化背景,灵活性与原则性相结合,发挥高度的协调与组织能力,惟有这样才能在激烈的国际竞争中立于不败之地。由于行业特点,建筑业的人力资源管理人员有别与其它行业,必须懂得一些工程管理、建筑法规、建筑工程进度控制等基础知识。我国人力资源管理专业人才本已很少,大多数进入工业企业,从事建筑业的很少,而又懂得以上知识的更是少之又少了。

### 四、建筑业人力资源管理人员需求分析

随着我国经济的持续发展,我国人均GDP已超过人均1000美元,城市化过程处于加速期阶段,国家对基础设施建设的投入不断加大。2000年我国人口12.6亿,城市化水平为36.09%,城镇人口4.62亿,2020年城市化水平将达到50%,总人口在14.4~14.8亿之间,城镇人口要达到7.3亿,城镇人口净增2.68亿,如果每个家庭3口人,需要9000万套住房,按国际城市建设标准,每个市政建设面积100平方米,则城市市政设施建设面积增加268亿平方米。另外公路、铁路、港口等基础设施建设需求也很大。总之,我国的建筑业具有巨大的市场发展潜力,从业规模还将增加。

### 1. 全国人力资源管理人才供求状况

随着经济的发展和先进管理理念的引入,企业越来越重视开发和管理人力资源,由于没有本专业人才的积累和教育的时滞性,今后若干时间内此类人才需求和缺口都很大。2003年,人力资源管理人才在惠州、成都、上海等地均供不应求。人力资源管理人才要求具有详备的专业知识和技能,但目前需求市场中本科水平只占10%,很显然难以胜任这一重要岗位,不是企业不想要高学历的专业管理人员,主要是本科毕业生人数太少所致。

2001年,全国有乡镇企业2115.5万个,很少企业有人力资源管理部门或专职的人力资源管理人员。国有及规模以上非国有工业企业17.13万家,按国内平均每个企业人力资源管理15人计算,目前仅在这些工业企业从业的人力资源管理人员就有255万。如果将这些人中初中和高中文化水平替换为本科,就需要25.5万人。2001年全国非农产业就业36512万人,1991年只有26393万人,年平均增长率为3.3%,绝对数年平均增长1011.9万,按现在我国企业人员配置方式每100个职工对一个人力资源管理人员<sup>[1]</sup>,全国现有人力资源管理人员365万左右,若每年将本科及以上学历提高一个百分点(现在为53%)就需要3.65万人,真实的替代速度应当更快。如现有人员全部提高到本科及以上学历就需要171.55万,而每年新增就业对人力资源管理人才又产生1万人左右的需求。我国农村还有1.5亿剩余劳动力等待转移到非农产业,也就是说外延扩大而产生需求的潜力有150万。按以上替代率较低的情况下来计算每年需求4.75万左右,如考虑到我国企业管理效率较低,即使将效率提高一倍,将人员配置比例提高为200:1,每年仍需要2.38万左右。假定开设本专业的学校平均招收此专业100人,2006年才毕业约4100人,2007年毕业约9400人,2008年毕业约15000人,缺口巨大。2003年广东省人才市场统计数据表明,人力资源管理需求量排行第六。

### 2. 建筑业人力资源管理人才的需求状况

从1980年到2001年,我国建筑业发展迅速,企业单位数从57404家增长到96374家,年增长2.5%,从业人员从982.7万增长到2872.8万,年增长5.24%,绝对数年增长90万人,可谓就业增长最快的行业之一。建筑业总产值从346.98亿元增长到20009.8万,年增长率为21.30%,远超过GDP增长

速度。平均每个企业从业人数从171人上升到298人,其中国有企业人均从业人数从2414人降到715人,城镇集体从361人,上升到390人,农村建筑队从66人上升到150人。从企业人员规模来看,无论是何种所有制企业都到了应该加强人力资源管理的阶段了。

按我国目前企业人力资源管理人才与员工的配置比例100:1来计量,我国建筑业有人力资源管理人才28.7万人。如每年将本科及以上学历提高一个百分点,就需要2870人,如将现有人力资源管理人才学历水平全部提高到本科水平,就需要13.5万人。若将工作年龄界定为20岁至60岁,年自然替代率为2.5%,这样每年自然更替就需要7180人。建筑业每年新增就业绝对数90万左右,约需要9000个人力资源管理人才与之配套。这样一年建筑业就需要1.9万个人力资源管理专业人才,即使管理效率提高一倍,将配置比例提高到200:1,一年也需要1万人左右。很明显建筑业对人力资源管理人才需求极大,并且短期内难以达到平衡。

## 五、结语

建筑业作为我国国民经济的第三大行业,随着我国城市化加速发展,其地位和重要性越发突出。加入WTO后,我国更多的建筑企业走向世界,同时国外的企业也不断涌进来。鉴于行业的特殊性,建筑业人力资源管理人才需懂得基本工程管理知识才能进行有效的结构设计和人员配备,因此在我国建筑院校中开设人力资源管理专业是必要的。一方面可以弥补管理人才的不足,另一方面有利于改变我国建筑企业目前人员管理的混乱状况、不断提升我国建筑业的综合竞争力。

### 〔参考文献〕

- [1] 李开云.中国首部人力资源白皮书解读[J].雇主周刊.2004,(4):16-18.
- [2] 开设工商管理类人力资源管理专业的院校名单[EB/OL]. www.cer.net/article/20020604/3057816.shtml 16K 2004-6-13.
- [3] 国家统计局.中国统计年鉴[Z].北京:中国统计出版社,2001.

(责任编辑:周虹冰)