

工程项目管理人才流失问题及其对策研究

黄会平

中国铁建大桥工程局集团有限公司

摘要: 工程项目管理人才是建筑施工企业的重要组成部分。随着全球经济的快速发展和竞争的加剧, 建筑施工企业在吸引、培养和留住优秀的工程项目管理人才方面面临着越来越大的压力。人才流失不仅会影响项目的顺利执行和成果的达成, 还会增加企业的成本和风险。因此, 本文探讨了管理人才对工程项目的影 响, 分析了当前人才流失的现有问题, 并采取了相应的有效对策, 包括: 提升薪酬福利待遇、提供职业发展机会、建立健全的管理机制、减轻员工工作压力、加强培训与发展机会等, 旨在帮助企业有效应对人才流失问题, 保持项目管理的稳定运行和持续发展。

关键词: 工程项目管理; 人才流失; 问题; 对策

【DOI】10.12252/j.issn.2096-6261.2023.12.231

引言

现如今, 工程项目管理人才流失问题, 成了各个企业面临的一个普遍而又严重的问题。随着全球经济的快速发展, 以及市场竞争的加剧, 吸引、培养和留住优秀的工程项目管理人才变得越来越具有挑战。本文旨在深入分析工程项目管理人才流失的原因与其对工程项目带来的影响, 并在文章的最后提出相对应的有效对策, 这对于确保工程项目管理的持续稳定运行具有重要意义。

一、管理人才的流失对工程项目的影 响

人才流失对工程项目管理带来了诸多负面影响, 这不仅仅是一种人力资源管理上的问题, 更直接影响到工程项目管理的顺利进行和最终的项目成果。第一, 人才流失会导致项目管理团队的稳定性受损, 因为项目管理人员的离职意味着失去了他们的专业知识和经验, 这可能导致项目工程进展受阻, 延误工期甚至失败。另外, 人才流失会增加企业的成本, 因为重新招聘和培训新的项目管理人员需要时间和资源。第二, 流失的人才可能会带走公司的核心竞争力和专业技能, 给公司的市场地位和声誉造成一定的损害。另外, 人才流失还可能对项目的团队合作和沟通产生负面影响, 因为频繁的人员变动会打破团队的稳定性, 影响工作效率和质量。第三, 人才流失还可能会引发其他员工的不安和担忧, 降低整个团队的士气和 工作积极性。失去优秀的项目管理人才也意味着失去了他们在团队中的领导力和指导作用, 可能导致其他员工的不确定感增加, 从而影响团队的凝聚力和工作效率。第四, 人才流失还可能影响到项目的持续性和稳定性, 因为项目管理人员的流失可能会导致项目管理过程中的断层和不连续性, 从而影响项目的整体规划和执行^[1]。因此, 人才流失对工程项目管理的影响不仅局限于项目本身, 还可能影响到企业的整体运营和

发展。企业为了应对人才流失带来的种种负面影响, 需要制定有效的人才留存策略, 并不断优化管理机制, 提升员工的工作满意度和归属感, 以确保项目管理团队的稳定和持续发展。

二、工程项目管理人才流失问题分析

(一) 薪酬问题

通过对多个建筑工程项目进行走访调查发现, 许多专业技术人才选择离开岗位的主要原因之一是薪酬不足。随着行业竞争的加剧和生活成本的不断上升, 工程项目管理人才希望得到与其技能和经验相匹配的薪酬水平。然而, 如果企业未能提供具有竞争力的薪酬福利待遇, 这些人才可能会寻求其他机会, 寻找能够更好地满足其经济需求的工作。因此, 企业需要审视其自身的薪酬策略, 确保与市场标准和行业趋势保持一致, 以留住关键人才并吸引新人才加入^[2]。

(二) 晋升问题

工程项目管理人才渴望在职业生涯中获得发展和提升的机会, 然而, 如果企业未能提供清晰的晋升路径和机制, 这些人才可能会感到受挫和不满。缺乏晋升机会可能会导致人才感到无法在当前岗位上实现自身价值, 进而寻求其他机会。因此, 企业应该建立公平透明的晋升制度, 为优秀的工程项目管理人才提供发展的空间和机会, 以激励他们的持续投入和发展, 并增强他们的归属感和忠诚度。

(三) 管理问题

在一些企业中, 管理层的决策和管理方式可能与项目管理人员的期望和需求不相符, 导致员工不满和流失。企业管理上的不适应, 可能表现为缺乏有效的沟通和信息传递机制, 使得员工无法及时了解公司的发展方向和目标, 难以感受到自己的价值和归属感。另外, 还

可能表现为决策的不透明和不公正，导致员工对公司的信任和忠诚度降低，进而选择离职。还有一些企业的管理层可能缺乏对项目管理的理解和支持，导致项目管理人员在工作中遇到困难时无法得到及时的支持和指导，进而选择寻找其他更加支持的工作环境。企业管理上的不适应问题，不仅影响到员工的工作积极性和满意度，还可能导致人才流失和企业的长期发展受阻。因此，企业需要重视管理层的素质和能力，建立有效的管理机制，加强与员工的沟通和信任，以提升员工的工作满意度和留存率。

（四）工作压力问题

在工程项目管理中，特别是高铁项目，大多数工期紧张，迎检强度高，工作常常需要面对紧迫的时间表、复杂的任务和高强度的工作压力。如果企业未能有效管理和减轻这种压力，员工可能会感到疲惫不堪和无法承受，进而选择离开。高强度的工作压力可能会影响员工的工作效率和工作满意度，甚至对其身心健康造成负面影响。因此，企业应该采取措施，如：合理分配工作负荷、提供支持和资源、建立健康的工作氛围等，以帮助员工有效应对工作压力，以提升工作质量和生产力，从而减少人才流失的风险。

（五）企业文化问题

企业文化涵盖了企业的使命、愿景、精神、价值观、行为准则和团队合作等方面，对员工的工作体验和职业发展具有深远的影响。企业文化可能不符合项目管理人员的价值观和期望，使得他们无法在公司中找到归属感和认同感。部分企业文化可能影响到了团队的合作和沟通效率，如果企业文化倾向于竞争和独立工作，而忽视了团队之间的合作和协作精神，可能导致团队内部的分裂和摩擦，进而影响到项目的顺利进行。企业文化中存在的歧视、不公和压力等问题也可能导致员工的不满和流失，使得优秀的项目管理人才选择离开^[3]。因此，企业需要重视企业文化的建设，营造积极向上、开放包容的工作环境，关注员工的工作体验和感受，加强团队合作和沟通，提升员工的归属感和忠诚度，以减少人才流失带来的负面影响，促进企业的长期稳定发展。

三、应对工程项目管理人才流失的有效对策

（一）提升薪酬福利待遇

企业通过提升员工的薪酬福利待遇，可以吸引更多优秀的人才加入，并激励现有员工更加努力地为企业的成功而贡献自己的力量。首先，通过提高薪酬水平和完善福利制度，可以吸引和留住高素质的人才，具有竞争力的薪酬福利不仅可以增加员工的收入，还可以提高

其对工作的满意度和忠诚度。其次，优厚的福利待遇，如：带薪休假、职业体检、健康保险、灵活的工作时间等，不仅可以提升员工的生活质量，还可以增强其对企业的归属感。这种策略还有助于企业在人才市场中保持竞争力，以吸引更多有才华的专业人士加入项目团队，从而提高团队的整体素质和执行效率。最后，通过为员工提供具有吸引力的薪酬福利待遇，还可以降低人才流失的风险，减少员工流失所带来的成本和影响^[4]。然而，提升薪酬福利待遇并不仅仅意味着提高薪资水平，还需要综合考虑员工的需求和期望，以确保福利制度的灵活性和个性化，从而更好地满足员工的多样化需求，提升其工作满意度和忠诚度。

（二）提供职业发展机会

企业通过向员工提供职业发展机会，可以吸引和留住更多有潜力的人才，促进团队的持续发展和壮大，提升项目管理的执行效率和质量。其一，通过建立清晰的晋升路径和发展计划，可以激励员工不断学习和成长，提高其对工作的投入和忠诚度。另外，给予员工机会参与培训课程、执业资格证考试奖励、项目管理实践等，即可以帮助他们不断提升技能和知识水平，又可以增强其在职场上的竞争力和发展潜力。其二，还应建立公平透明的晋升机制，为优秀员工提供晋升和职业发展的机会，不仅有助于激发其内在动力，又可以增强其对企业的归属感和忠诚度。另外，提供职业发展机会还可以帮助员工更好地规划自己的职业生涯，增强其对未来的信心和动力。其三，员工在发展计划中的参与和成长，可以增强其对企业的认同感和忠诚度，从而减少员工的流失意愿。同时，也应定期进行绩效评估和个人发展谈话，这样可以使员工清晰了解自己的职业发展目标和方向，增强其对企业的认同感和归属感^[5]。因此，提供职业发展机会不仅可以满足员工的个人发展需求，还可以促进企业与员工之间的良好关系，提升工作氛围和团队凝聚力，进而降低人才流失率，保持企业的稳定和持续发展。

（三）建立健全的管理机制

企业应建立健全的管理机制，不仅有助于减少工程项目管理人才流失，还能提升企业的竞争力和持续发展能力，为公司的长远发展打下坚实的基础，因此，建立健全的管理机制成了解决工程项目管理人才流失问题的关键之一。首先，企业应该确立清晰的职业发展路径和晋升机制，为项目管理人员提供明确的晋升渠道和发展机会，使他们能够在公司内部实现个人价值和职业目标，从而提高员工的工作满意度和忠诚度。另外，企业

还需要建立有效的绩效评估体系,根据员工的工作表现和贡献进行公平公正的评价,以激励员工的工作动力和积极性,减少人才流失的可能性。同时,还应该加强对项目管理人员的关怀和支持,建立良好的沟通渠道和反馈机制,及时了解员工的需求和反馈,为他们提供必要的支持和帮助,以此来增强员工的归属感和忠诚度。其次,企业还应该重视员工的培训和技能提升,为他们提供持续的学习和发展机会,以此来提高其专业能力和竞争力,从而更好地适应公司的发展需求和项目管理的挑战。随着市场竞争的不断加剧和人才流动的增加,企业需要不断优化管理机制,以适应变化的需求和挑战,从而为员工提供更加良好的工作环境和发展空间,共同创造更加美好的明天。

(四)减轻员工工作压力

企业通过减轻员工的工作压力,不仅可以改善员工的工作体验,还可以增强其对工作的投入和忠诚度,从而有效减少人才流失的风险,保持团队的稳定和高效运转。其一,通过合理分配工作负荷,避免员工长时间超负荷工作,这样即可以减少员工的工作压力,又可以提高其工作满意度和生产效率。另外,还应改善工作环境,提供舒适的办公场所、先进的工作设施和技术支持,不仅可以帮助员工更好地应对工作压力,还可以提高员工的工作效率和质量。其二,还应建立良好的团队合作氛围和沟通机制,鼓励员工之间的相互支持和协作,也有助于减轻其工作压力,提升工作满意度和团队凝聚力。另外,长期处于高压工作环境下可能导致员工的工作倦怠、焦虑和抑郁等问题,进而影响其工作效率和生活质量。同时,还应该采取措施,如:定期举办团队活动、提供心理健康支持、倡导工作与生活的平衡等,以帮助员工有效应对工作压力,保持身心健康。减轻工作压力不仅有助于提高员工的工作满意度和忠诚度,还可以降低企业的员工离职率和招聘成本,提升项目管理的稳定性和执行效率。因此,作为项目管理者,应该重视并积极采取措施来减轻员工的工作压力,从而为企业和员工共同创造良好的工作环境和发展前景^[7]。

(五)营造良好的企业文化

企业通过给员工营造良好的企业文化,可以吸引和留住更多优秀的人才,降低人才流失率,提升项目管理的稳定性和执行效率,从而为企业的长期发展打下坚实的基础。首先,良好的企业文化能够为员工提供一个积极、支持和合作的工作环境,增强他们的归属感和认同感。通过建立积极向上的工作氛围和价值观,可以激发员工的工作热情和创造力,提高其工作满意度和忠诚

度。另外,良好的企业文化还可以促进员工之间的相互信任和团队合作,提升团队的凝聚力和执行效率。其次,还应注重员工的成长和发展,倡导开放包容的沟通氛围,以及重视员工的意见和反馈,也是营造良好企业文化的重要方面。另外,具有良好企业文化的企业往往被认为是一个理想的工作场所,这样的声誉可以在人才市场上产生积极的影响,吸引更多有才华的人才加入,并提高企业在行业内的竞争力^[8]。最后,良好的企业文化还可以为员工提供成长和发展的空间,以激发他们的潜力和创造力,增强其对企业的忠诚度和留任意愿。因此,作为企业管理者应该重视企业文化的建设,并不断完善和弘扬企业核心价值观,为员工创造一个积极向上的工作环境和平台,共同实现企业和员工的共赢发展。

四、结语

总体而言,在当今竞争激烈的市场环境中,有效管理工程项目管理人才流失是企业成功的关键。建筑施工企业可通过提升薪酬福利待遇、提供职业发展机会、建立健全的管理机制、减轻员工工作压力、加强培训与发展机会等有效策略,旨在提高员工的工作满意度和忠诚度,减少人才流失的风险,促进企业的持续发展和壮大。

参考文献

- [1]潘琦.新工科背景下建设工程项目管理人才培养的创新路径[J].无锡职业技术学院学报,2022,21(05):11-15.
- [2]金梅,徐锦华.加强项目管理人才队伍建设促进水电设计企业转型发展[J].中国集体经济,2020,(21):125-126.
- [3]李留军.现代工程项目与项目管理的发展对工程人才培养的影响[J].四川水泥,2020,(06):158.
- [4]徐姣姣,项勇,黄佳祯.浅析工程项目管理专业课程教学新思路[J].教育现代化,2020,7(27):77-79.
- [5]张水波,康飞.论国际工程管理人才的职业素养[J].国际工程与劳务,2019,(12):20-22.
- [6]熊均.浅谈建筑工程项目管理问题和对策[J].中国招标,2018,(28):34-35.
- [7]高美栋.浅谈企业人力资源管理人才流失问题及对策[J].商讯,2023,(16):151-154.
- [8]康易赞.企业管理人才流失的原因及解决对策[J].产业创新研究,2021,(01):69-71.