

# 基层员工职业倦怠问题研究——以 X 建筑公司为例

张 羿

(长江大学经济与管理学院, 湖北 荆州 434020)

**摘要:** 在如今越发激烈的企业竞争中, 企业的生存与发展都离不开人力资源, 而基层员工职业倦怠会导致人力资源积极作用无法充分发挥出来。企业只有对基层员工职业倦怠问题进行解决和优化, 才能够从基层员工的角度促进企业的发展和进步。而近几年, 我国城市化建设脚步和进程不断加快, 涌入城市的人口数量也不断增多, 基础设施建设的需求也大大增加, 这对于建筑行业的发展起到了非常重要的作用。因此, 本文以 X 建筑公司为例, 针对公司当前存在的基层员工职业倦怠问题进行分析, 提高基层员工的工作满意度, 从人力资源的角度来促进企业的发展和进步。

**关键词:** X 建筑公司; 基层员工; 职业倦怠

进入 21 世纪以来, 中国的经济持续高速增长, 经济结构不断优化升级, 同行企业间的竞争也显得越发激烈。人力资源也是体现企业竞争力的一项战略性核心资源, 企业发展如果要想做到长久有效并且拥有市场竞争力。首先就要做到重视并且充分地发挥人力资源的重要作用, 而降低员工职业倦怠是人力资源的重要基础。在此之前, 企业管理更多的是在乎客户满意度, 而忽视掉了员工职业倦怠问题的处理。而随着时代的形势在快速变化, 经济正在稳定的发展, 市场竞争的环境已经日趋紧张而激烈, 客户对企业员工的要求也越来越高, 所以员工职业倦怠应该被企业重视起来。而职业倦怠的存在可降低公司员工的归属感和提高集体认同感, 对于企业长期成功的经营会产生不利的影响。

X 建筑企业主要是从事土地建造、施工安装等工作内容, 随着经济的发展、社会的进步, 房地产企业得到了非常快速的发展, 而 X 建筑企业也由此进入到了高速发展的阶段。建筑企业的发展, 吸引了大量的施工人员加入, 在促进经济发展的同时也进一步缓解了我国的就业压力。虽然我国建筑企业普遍得到了非常快速的发展, 但是由于经营管理不上、人力资源管理不到位, 导致企业存在比较严重和突出的职业倦怠问题。因此, 针对 X 建筑公司员工职业倦怠存在的原因进行分析, 并提出相应的优化措施具备一定的研究意义。

## 一、X 建筑公司基层员工职业倦怠出现的原因

### (一) 薪酬福利制度缺乏

由于 X 建筑公司本身所具备的市场竞争压力比较大, 所以在参与员工激励措施的时候陷入到了“巧妇难为无米之炊”的窘境。公司在项目招标、原材料采购、质量管理等方面所投资的资金比较多, 导致无法给员工提供更加优厚的薪资待遇。员工的底薪设置一般是参考同行业的水平进行确定, 但是 X 建筑公司给员工提供的薪资水平所表现出来外部市场竞争力比较缺乏。并且, 绩薪的差距太小, 绩效激励不明显。此外在相关福利方面, 公司也仅仅按照法律规定给员工缴纳的社保, 但是像交通补贴、住房补贴、通讯补贴等都没有涉及。奖金除了年终奖金之外, 并没有针对有突出贡献的员工专项建立奖金, 物质激励的积极作用没有发挥出来。

### (二) 培训效果缺乏

首先, X 建筑公司缺乏员工培训体系, 没有制定出完整合理的培训计划, 员工培训所表现出来的随意性以及自主性过强。员工培训的内容都是对现有热点或是技术进行说明, 但是针对企业

长期发展规划、员工职业发展道路所进行的针对性培训非常少。员工培训计划不够完整, 和企业发展也不相符。并且, 目前 X 建筑公司正处于转型期, 公司在开展员工培训的时候只能能够从外部聘请讲师培训, 整个培训过程都显得非常简单和随意, 最终影响了员工培训激励。

其次, 由员工培训体系缺乏带来的时间和经费上的欠缺较大, 从公司整体的实际培训看, 多部门未参与培训, 培训效率比较低, 组织形式比较单一, 培训的成果无法在实践工作中进行检验和评价, 员工培训的激励效果受限。

最后, 从员工培训的对象上来说, X 建筑公司在开展员工培训的时候没有将员工的流动性以及员工实际工作中的需求进行了解, 导致公司的培训覆盖范围比较小, 很多员工的培训和提升机会比较少。另外, 部分岗位的流动性相较于其他岗位来说本就更高, 老员工的流失会带走一部分资源或是技术, 这个时候针对新入职员工开展员工培训就显得更为必要。但是 X 建筑公司并没有将岗位特殊性、员工离职率等问题和员工培训结合在一起就进行考量, 也没有对员工能够培训的内容以及时间进行合理地安排, 最终一部分员工从入职以来就没有获得过系统的、针对性的员工培训。员工无法通过培训来达到提升个人价值、提高对企业归属感的目的, 因此员工培训的激励作用锐减。

### (三) 受外部环境影响较大, 薪资发放不稳定

建筑行业所需要花费的时间以及资金都非常之多, 资金回笼往往也需要比较长的时间。因此, 支撑一个项目是否能够继续进行下去的关键, 外部环境以及资金显得非常重要。一方面, 员工的工作呈现出极度不稳定的局面, 很多施工人员面临着超长时间的待就业或是失业状态。另一方面, 员工薪资发放也成为问题, 项目施工地搁浅, 导致很多项目无法按照预期给企业创造出相应的经营利润和价值空间, 公司无法承担运营风险以及员工的日常薪资。

### (四) 工作环境恶劣

首先, 基层施工人员属于室外工作, 容易受到天气的影响。尤其是炎热的夏季以及寒冷的冬季, 施工人员也必须坚持在一线工作上, 工作环境不像普通的室内工作一样冬暖夏凉, 工作人员的工作环境和条件都比较艰苦。其次, 居住环境比较差。X 建筑公司的施工人员往往是在施工场所临时搭建一个员工宿舍, 共员工居住。但是由于是临时搭建, 因此, 整体的居住环境以及相关的基础设施都不是很完善。员工在经过一天疲惫的工作之后, 也无法很好地放松自己。久而久之, 就会导致员工工作满意度下降, 职业倦怠问题也就此出现。最后, 工作安全风险系数比较高。由于施工场所的特殊性, 安全事故的发生率比较高。很多施工人员随着年龄的增长, 害怕给家庭或是子女带去更大的压力。慢慢对该项工作的认可度以及接受度开始降低, 职业倦怠的问题也就此发生。

## 二、X 建筑公司解决职业倦怠的有效方法

### (一) 完善公司薪酬福利制度

薪酬福利是导致员工出现职业倦怠的主要原因, 企业要按照经济发展水平实行弹性薪酬, 完善福利保障制度体系, 促进员工绩效考核与薪酬相挂钩, 充分发挥薪酬的激励作用。薪酬水平还

代表员工工作成就的信号,是企业吸引和激励员工的基础保障,同时应建立灵活多样的薪酬福利组合,以满足员工心理需求和其他物质的需求,这样可以提高员工的整体报酬感知。根据问卷和访谈结果分析,发现X建筑公司员工对薪酬福利满意度很低,认为工作回报与贡献不相符合。所以X建筑公司可以从下面几点考虑为员工提供相应的福利制度和福利待遇,以解决员工职业倦怠问题。

1. 制定合理公平的工资标准。公司在制定员工工资标准时应综合考虑,并通过科学的方法确定员工的工资。公司要与同行业同地区的企业进行比较,要对这些公司的薪资水平进行调查,尽可能地确保与他们薪资持平。还有就是依据员工的工作评价,工作职责并通过科学的方法进行工资的确定。以及员工按时按要求且完美地完成客户的要求和工作任务,可以发放额外的奖金给予鼓励。所以公司要综合考虑以上科学合理地制定工资标准。

2. 及时发放奖金。X建筑公司是每年年末给予员工奖金与年终奖的。这样的做法是没有有效地提高员工的积极性。公司的奖金主要是完成客户的要求,达到客户企业的目标来确定的。因此奖金要随着本月的工资一起发到员工手上,让员工认为自己的付出与回报相符合。这样有利于提高员工满意度。

3. 增加公司的福利待遇。比如说,为了能够尽快完成公司的建筑计划和目标,而选择加班的施工员工,在给出相应加班工资的同时还应该给他们提供餐补以及交通补贴,让他们能够在工作结束之后更快回家休息。同时公司要为员工提供免费的体检活动。员工只有保持一个健康的身体和心理才能更好地为企业服务,这样也能够大大消除员工职业倦怠问题的出现。

#### (二) 制定科学合理的培训机制

公司要重视内部培训,只有这样才能摆正公司内部培训的地位并得到公司员工的认可,才有利于解决员工存在的问题,进而提高员工满意度。对员工进行工作培训可以提高员工的业务能力和工作技能,做好员工培训也是在为公司培养合适的人才,这样可以使员工找到自己努力的方向和奋斗目标。进而提升员工归属感和员工满意度。公司可以依据以下方面为员工提供培训机制。

1. X建筑公司要制定一个科学的员工职业发展规划。加强员工培训,建立适应性的培训计划和制度,会很大程度地影响员工的工作积极性。所以公司派专人与员工进行访谈明确员工的个人发展与职业发展,并制定一个当年以及未来两年的一个培训计划。进而提升员工的个人发展意识,增加员工满意度。

2. 要给予员工更多的晋升机会。管理层员工要人人可以竞争,要用科学合理的方法进行衡量。这点还可以与上海的总公司进行商讨,对公司进行人员扩充以及职位的增加。

3. 要对员工进行有针对性的培训。要基于员工工作岗位、工作任务和员工能力等因素进行有针对性的培训,让员工可以学以致用,提升自身的能力和工作素养。同时公司可以利用手机APP或者微信的小程序让员工进行学习。促进员工学习积极性,自主性。

#### (三) 增强自身外部抗风险能力

首先,建立和完善风险应急管理机制。风险应急管理机制是为了帮助企业能够更好地应对外部环境变化所采取的一种措施。企业风险管理会直接对企业的盈利能力产生影响,严重的可能会直接导致公司破产,进而导致施工员工面临着失业的境遇。因此,提高风险管理工作的重视程度,并根据企业所处的行业类型和特点进行优化,增强对外部环境的适应能力。

其次,定期开展市场调研工作。市场调研是企业经营决策的重要参考依据,也是企业能否获得发展的基础和关键,因此针对

行业发展趋势、发展潜力等展开针对性的市场调研工作,提高经营决策的针对性和有效性,增强企业的盈利能力,来给员工的工作和生活提供基本的保障。

第三、始终坚持将员工放在第一重要的位置。员工是公司社会责任的体现,也是公司发展的基础。因此,不管身处何种境地,都应该要将员工放在最重要的维持。比如说,项目施工时保证员工的生命安全。总而言之,员工是公司发展最重要的一个群体,针对员工职业倦怠问题以及其他各种问题都必须第一时间进行解决。

#### (四) 创造良好的员工工作环境

一个良好的工作环境可以给公司员工带来积极向上的力量,同时还可以激励员工。构建一个幸福温馨而良好的企业工作环境的同时还要注意关爱员工,鼓励员工并给予精神激励,以此提高幸福感,进而提升员工满足感。根据问卷和访谈的分析,X建筑公司的员工对公司配备的个人物品和公共设备满意度较低。因此为了提高员工满意度,X建筑公司应从以下几方面进行考虑。

1. 提高工作环境的安全系数。在施工过程中,随着施工进程的推进,基层施工人员就会距离地面距离更远,安全事件爆发的可能性也就更多。因此,X建筑公司需要给这些人员提供更加安全的工作环境,尤其是安全设施必须要每个人都能够分配到,避免出现安全事故的发生。

2. 施工场所配备专门的医疗急救场所。施工场地的安全事故虽然可以避免,但是为了能够给施工人员的安全加上一层保障,X建筑公司可以在市场场地的附近建立一个临时的急救中心,这样就可以在事故发生之后有更多的时间来进行挽救,也可以大大消除基层施工人员职业倦怠问题的出现。

#### 三、结论

当公司和员工建立起劳动关系之后,两者就成为了命运共同体,员工获得发展的机会才能够带动公司的成长和发展。同样,如果公司的员工流失率比较高的话,就意味着员工对公司的认可度并不是很高、意味着当前公司在经营管理过程中存在一系列的问题、意味着员工工作满意度有待提高。因此,当员工的需求得不到满足的时候,他们就会出现职业倦怠,进而选择通过离职的方式来维护自己的权益、满足自己的需求、实现自己的想法。建筑行业本身就是一个流动性比较高的行业,近几年也获得了非常快速的发展,高流失率普遍存在,但是却并不是一个正常的情况。因此,本文针对X建筑公司所存在的职业倦怠问题进行分析,并提出相应的解决措施,对于促进X建筑公司的快速发展有一定的积极作用和参考价值。

#### 参考文献:

- [1] 任祖智. 基层行员工“职业倦怠”心理现象分析及对策[J]. 现代金融, 2021(08): 46-48.
- [2] 王钰鑫. 包头市房地产企业工程技术人员职业倦怠研究[D]. 内蒙古科技大学, 2020.
- [3] 邓忠红, 许歆, 封峰, 张琦, 余若茜. 预防和消除中年员工职业倦怠的思考——以A支行为例[J]. 现代商贸工业, 2019, 40(26): 101-102.
- [4] 吴越. 建筑施工企业员工职业倦怠、工作-家庭冲突与项目绩效的关系研究[D]. 江西财经大学, 2019.
- [5] 郭嘉靖. XX大型施工企业经营人员职业倦怠问题研究[D]. 北京交通大学, 2019.
- [6] 蒙毅. 关于心理契约在银行员工情绪管控中应用与对策研究[J]. 全国流通经济, 2017(14): 46-50.