

项目管理呼唤创新 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/149/2021_2022__E9_A1_B9_E7_9B_AE_E7_AE_A1_E7_c41_149927.htm 创新是一个企业打造竞争优势的决定因素，创新同样是施工企业项目管理的重要内容。多年来，我们主要参与的工程项目一般都是国家大型重点工程项目。长期的建设经验，使我们积累起了从事大型建设项目的施工管理经验，基本形成了符合现代企业管理规律的柔性生产组织以项目经理部为中心的施工组织模式，从工地调查，到生产组织的组建、工程施工以至工程验交，从财务、技术、物资、分包等内部管理到与相关各方关系的处理，我们都有一整套成文或不成文的内部规范或习惯加以调整和约束。但我们也看到，这种既成的模式是多年实践经验的总结，企业项目管理的发展呼唤创新。施工企业的项目管理创新，必须通过观念创新、制度创新、技术创新和经营创新来实现。观念创新是前提条件，制度创新是决定因素，技术创新是时代要求，经营创新是最终目标。项目管理的观念创新运作项目。一定要彻底转变观念，把市场意识贯穿始终，要善于分析项目自身的市场特性，寻找赢利增长点，要坚决执行“不交钱就交权，推崇‘以效益论英雄’”的项目运做原则。管理项目。一定要多从主观方面挖掘出管理增效益的因素，而不是把效益低，甚至于亏损的原因归结于客观因素，或者直接强调为目前市场存在的某些不规范现象导致，要切实从管理细节入手，增强项目管理预见性，加强过程控制。严格控制项目资金、物资、技术和协作队伍发包合同管理，认真建立各种台帐，实行季度责任成本分析制，共同

把好项目责任成本控制关，通过管理项目，促进各类业务人员相互学习、掌握、熟捻项目“精细化、格式化、规范化”管理程序。塑造队伍。首先，要坚定用制度和管理者自身的人格魅力来影响和带领队伍的信心。其次，要牢记“干部是工人培养出来的”的思想，培养和锻炼员工队伍不能放松。第三，选择了协作队伍后，要尽可能地为他们创造良好的施工条件，以同等对待实现“双赢”。加强保密。一定要正确树立保密意识，对项目班子、管理人员和员工进行方法得当的教育，对项目运做、管理等方面的事物实行层级保密。总之，就是要以成本管理为中心环节，加强项目财务、技术、分包和物资管理，规范管理行为，有效降低成本，向管理要效益。项目管理的制度创新创新项目承包考评制度。完善项目承包管理制度，加强对项目责任制的考评，将责任指标细化为进度、安全、文明施工、材料管理、劳动力管理、技术、质量、成本、结算管理等多项内容，并且详细制定考评标准，以此来规范项目部及项目经理的责任范围和行为。如，2005年10月以来，我们相继出台了《项目经理部管理检查考核细则》《项目管理党政会签制度》《管理机构经费支出管理办法》等办法，都实行了考评制，每半年进行一次综合考核量化打分，收到较好的效果。建立健全风险抵押金制度。推行项目经理责任承包，一些企业建立“自筹资金、自主经营、自负盈亏”的经营机制，由项目经理按工程产值的一定比例，拿出较大数量的风险抵押金，对项目全责经营，赢利重奖，亏则重罚，形成一种“责任、风险、权利、受益”四位一体的管理模式，改变以往项目承包“包赢不包亏”的状况，体现出了五个新特点：一是明确了项目是成本中心，

公司是利润中心的职责关系；二是加大了利润分成比例；三是提高了经济承包兑现额度；四是扩大了承包兑现人员范围；五是多劳多得的合理性得到发挥。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com