

如何在项目化管理中提高人员的积极性 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__E5_A6_82_E4_BD_95_E5_9C_A8_E9_c41_149946.htm 项目化管理是21世纪的发展模式，在企业中已司空见惯，因为企业来自市场的竞争越来越激烈，一方面新技术、新产品层出不穷，要求企业必须能跟得上技术发展的步伐，必须要有足够的创新能力；另一方面，客户的需求变化明显加快，造成产品、服务的更新换代速度明显加快，要求企业具备强大的应变能力；所有的竞争对手都想在某一方面超过对方，使得所有企业都不得不更加经常地进行取长补短式的改进，这就要求企业必须具备强大的变革能力。这些特征，恰恰是所谓项目的本质特征。同样社会项目也可以引入项目化管理，就像企业项目管理的开展需要进行企业项目化管理一样，社会项目的良好开展，也需要这个社会具有良好的社会项目管理体系。比如去年SARS的肆虐，反映了社会项目管理体系的不健全，造成初期对SARS应对的困难。这一点，从项目管理的角度来看，就是项目组织方面的问题。当然，SARS等突发公共卫生事件是一个社会大项目，需要很多社会部门的协调和沟通，作为一个单位来说，今年中心领导在全中心引入了项目化管理机制，我们消媒科根据本科室的业务范围和职能，确定项目管理的内容。学校卫生以提高学生甲肝疫苗接种率，不发生接种事故为目标的“甲肝疫苗规范化接种”项目；医院消毒质量的监测是我们科室的一项重要工作，为提高医院消毒质量，减少医院内交叉感染，保证医疗安全，我们把对医院消毒质量的监测也列为项目化管理，也就是我们科室今年要完成两

个项目，在面临科室人员短缺的情况下，如何达到预期的目标？如何提高职工的积极性和团队的凝聚力，是一个很重要的问题。项目化管理中最主要的因素是人，因为质量问题往往是由人的失误造成的，项目化管理说到底是对人员的管理。在项目化管理中如何提高人员的积极性呢？勒温说过“领导者们通常使用不同的领导风格，这些不同的领导风格对团体成员的工作绩效和工作满意度有着不同的影响”。我们把权力定位于科室全体成员，充分发扬民主，作为科主任主要起指导作用。项目的目标和工作方针尽量公诸于众并求得大家的赞同，具体工作安排和人员调配等经共同协商决定。有关项目工作的各种意见和建议受到鼓励，一切重要决策都经过充分协商讨论后作出。我们科主任的一项重要职责，是在项目决策过程中及时提供各种可供选择的方案，以促进决策、解决分歧。勒温把领导者的领导风格分为3种类型：民主型、专制型和放任型。实验表明以民主型领导风格的效果为最佳，团体的工作效率最高，而且无论领导者是否在工作现场，团体的工作效率都几乎没有变化。在工作过程中，积极主动，有责任感，遇到某种困难时，能够团结一致去努力解决，并显示出较高的创造性。在人际关系方面，无论团体成员之间还是他们跟领导者之间，都保持着较为和谐友好的关系。毫无疑问民主型领导风格是我们科室追求的目标，事实上我们也是这样做的，让科室成员在一个和谐、民主、宽松的气氛中工作，充分调动每个人的积极性。如何提高人员积极性？激励(人员激励是ISO9001的20个要素之一)也很重要，激励不包括惩罚与制裁。正如人本主义心理学家，马斯洛(Maslow)的需求五层次理论(见《动机与人格》)，即：基本

生活需求??安全感??归属感??地位与尊重??自我实现。在满足员工的生活需求和安全感之后，要让员工在单位中能有家的感觉，即归属感，在这一层次上感情、人文因素要大于经济因素。人员之间的密切交往与合作、和谐的上下级关系、共同的利益等，都有助于增强员工的归属感，而员工的归属感是一个团队凝聚力的基本条件。地位与尊重是指人的社会性使每个人都要求得到社会的承认与尊重。在当前的社会中，经济收入和职位往往是社会地位的一种体现，人们到外资、合资企业寻求高薪工作，其动机往往不是为了基本生活需求，而是为了本层次的需求??社会地位与尊重。但是，经济收入与社会尊重并不能等同，收入高的群体其社会尊重程度并不一定高。而对职工的尊重可以体现在很多方面，如对职工的成绩公开给予表彰；对职工提出的意见和建议要认真研究，单独回复，对有成效的合理化建议公开表彰；满足职工自我发展的要求，提供学习和培训机会等。象我们这种事业单位还是有较高的社会地位，首先自己对所从事的事业要有荣誉感和使命感，平时要在工作和沟通中潜移默化地将这种精神传递给每一个人，在科室中应建立这样一种气氛：即每个职工不论其能力高低，其工作对单位来讲都是很重要的，他的劳动会得到同样的尊重。自我实现是指当前面的需求基本得到满足以后，人们将产生进一步发展、充分发挥自己潜能的需求，即自我实现。在这一层次上员工的个人目标与科室目标达到和谐统一。如果一个单位没有达到一个员工的基本认同的话，积极性是很难调动起来的。由于个人的目标与单位的发展不一致，他的才能不能充分发挥，所以我们科室年终对科员考核的办法除了工作能力和业绩外，重要的还有工

作态度。精神激励和物质激励都会调动积极性，但重要的是精神激励，要给科室成员创造一个非常舒适、和谐、积极的工作氛围，单位的发展前景让职工都要深刻了解，让他们感觉到自己是单位的一分子，自己的努力会给集体带来效益，工作时严肃认真，工作之外可以打成一片，还要不时的和他们谈心，多关心一下他们工作之外的生活。在分配任务时，一定要从他们的心理状态出发。要让大家觉得你给他的任务很合理，而且也正是他想做的（当然不可能百分之百让每一个人都满意，尽力而为）。其次，要考虑的是物质奖励，物质激励是一个辅助手段，这方面中心领导都考虑了，工会也组织了很多活动如职工旅游、工会文体活动等，这些都可以激发职工的积极性。人的工作积极性，无非是精神上和物质上，如果从这两点上来考虑，会有很好的效果，这样用人当然可以调动积极性。综上所述，在项目化管理中提高人员的积极性最基本的有三点：责任、利益、沟通。在工作中赋予职责，给予他一定的岗位和施展才华的机会；给予一定的精神和物质激励；通过良好的沟通来调动每个人的积极性。

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