

综合辅导:将工程项目程序化简单化从港枣项目谈目 PDF转换
可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/287/2021_2022__E7_BB_BC_E5_90_88_E8_BE_85_E5_c41_287277.htm 目标管理是一种现代管理方法和管理手段。目标管理的精髓就是追求创造性成就，不断调动每位员工的积极性、创造性和主动性，以更好地达到组织（工程建设）的目标。笔者参与了港枣工程建设。这个项目运用了目标管理方法，取得了较好效果，同时增强了全员控制投资、进度意识、安全管理目标，为工程建设各项管理目标奠定了坚实的基础。港枣成品油管道工程途经天津、河北和山东3省市，共计26个县(市)区，总投资13亿元人民币，线路全长654千米(线路划分八个标段)，穿越铁路、三级以上公路和大中型以上河流100多处。主要工期目标：2006年3月1日正式开工建设；12月30日完成线路主体焊接；2007年4月30日机械竣工,2007年5月30日具备投产条件。在港枣项目管理中，应用目标管理主要强调把组织(工程)的整体目标转化为有关单位和个人的具体目标。目标管理通过设计一种将目标根据组织层级进行分解的程序，使组织的目标具有可操作性。如果在项目管理中所有人都实现了自己的目标，单位的目标就能实现，组织的总体目标也就能够实现。推行目标管理后,项目经理部要求各施工单位针对面临的施工难度和进度总目标，在摸清自身剩余工程量的基础上，针对管理的细节、各个环节做认真研究施工及对外协调方案，明确各工序关键控制点，制定出细致的分目标。各施工单位依据工程总目标，组织所有参建员工召开目标落实大会，按工序、人员分管范围分析目标完成的可能性以及可能存在的困难。经

充分讨论，大家一致认为，材料设备供应、焊接等施工工序满足进度要求，影响施工目标实现的最主要因素是地方协调、赔偿标准确定、资金到位等问题。为保证分目标的实现，各单位制定了“以协调为龙头、以质量安全控制为根本、以进度为生产力”的施工方针，在员工中营造了“想干事、能干事、会干事、敢干事、不出事”的工作氛围，确保了工程进度。在实施目标管理中，港枣成品油管道工程项目部遵循PDCA循环管理模式，即遵循计划（Plan）、实施（Do）、检查（Check）、处置（Action）的管理循环，通过连续不断实施管理，使施工进度按计划进行。项目部依据分目标的节点，制定了分目标考核办法，量化考核工序，规范考核程序，做到严考核、硬兑现；实行不定期抽查与定期检查相结合的管理模式，及时解决现场存在的各种问题。对施工方法、协调思路及谈判策略提出建设性的意见。按完成工序的起止时间、完成质量和工程管理分项记分，作为奖励的依据，并及时评完成阶段目标的单位，以表彰大会的形式，给予精神和物质奖励，督促全体参建单位找出自身差距，制定整改措施，明确努力方向，保证了项目管理水平上台阶。把“简单的事天天坚持做好，那就是不简单；容易的事坚持天天认真做，那就是不容易。”工程建设项目涉及面广事情繁杂，运用目标管理方法，会取得好的效果。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