

项目管理要突出解决好四个问题（二）投资建设项目管理师考试 PDF 转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/520/2021_2022__E9_A1_B9_E7_9B_AE_E7_AE_A1_E7_c41_520672.htm

一要强化创新意识。创新是企业的灵魂。一个管理者如果没有强烈的创新意识，企业就不可能发展。从我们现在面对的竞争对手看，其人员素质、技术和设备实力大体上相差不多，要想胜人一筹，关键是要有创新的办法。有的项目经理总是抱怨市场机遇不好，工程难干，利润太少。这些都是共性问题，在项目中都可能存在，但归根结底是有些项目经理观念旧，办法少，管理差。要实现管理创新，首先取决于思维方式、思想观念的创新。所谓创新，一要敢创，二要求新。敢创，就是自己干过的要永不满足，别人/考试大/干过的要争取比他们干得更好，谁也没有干过的要敢干，而且干好，求新，就是思维方式要独特，目标定位要超越，方法手段要科学，最终形成新思想、拿出新办法、干出新成果。在如何创新的问题上，各个项目所处的环境和条件不同，面临的市场机遇不同，经营管理者素质不同，创新的情况和特点就不同，但要做到“五个必须”：一是必须勇于创新，不能仅凭老经验办事，不思进取。办事情，作决策，不能一成不变，必须根据变化了的新情况来决定。二是必须从本项目的实际出发。创新不是为求虚荣，不能好高骛远，追求一种不管用的新形式。你的办法行不行，要放到实践中来检验，真正行，就搞下去，如果不行，再寻求新招。三是必须善于学习借鉴别人的长处，为我所用，在别人的基础上再创新提高。四是必须充分调动全员的积极性和创造力。好多新点子、新招术、新举措是群众

创造出来的，我们必须善于去总结群众创造出来的经验，还必须鼓励和保护群众的创新热情。五是必须建立创新的激励机制，对创新者持续地给予物质和精神鼓励，使那些不思进取，不求创新的人受到一种压力。要抓好正面典型，大力宣传创新者的先进事迹，造成一种勇于创新的舆论氛围，这是我们项目经理的责任。二要强化责任意识。应该说，各级项目经理都付出很多，/考试大/一年到头不着家，千辛万苦为企业。但最终衡量项目经理的业绩，关键看两条：一条是为企业创造多少收益，另一条是看为职工谋了多少福利。这两条没有做到或者做得不完全，你付出的辛苦再多，只能给予同情，但不能原谅。这是因为项目经理肩上的担子重，责任大。企业把开拓市场的重任托付给你，是对你的信任，一定要尽到责任。如何尽责？具体地说，一是要把工程干好，把市场开拓好；二是要把队伍带好，把素质培养好；三是要把效益抓好，把该给职工的钱给好，把该上交的钱交好。这就是项目经理最核心的责任。因此，项目经理一定要有强烈的责任意识，把心操到家，把责任尽到位。这是我们项目经理立足的根本。三要强化自律意识。正因为项目经理在企业所处的地位重要，他们的一言一行所带来的影响很大，所以要自律。尤其是一些大的工点的负责人，他们手中握有的权力也是相当大的。因此，更要做到严格自律。这一条对项目经理十分重要。在项目经理队伍中，绝大多数同志是好的，是自重的，但也有极少数同志形象不大好，存在作风不实、行为不检点和铺张浪费等问题，职工群众有意见，这要引起我们各级党政组织的关注。对领导干部中存在的一些问题，各级党政组织要认真对待并严肃、审慎处理，及时消除负面影

响，这是对干部政治上的关心和爱护。但作为项目经理自身而言，首先要审慎用权，出以公心，防止用权走偏毁了自己；其次是在开支上要做到内外有别，对外交往要把握尺度，更要注意自身形象；三是作风要扎实，行为要端正；四是要关心群众疾苦，带着感情做好群众工作，保持队伍稳定。要牢固树立大局观、整体观、群众观，审慎、稳妥地搞好经济利益的调整和分配。尤其是干部和职工收益分配的差距不宜拉得过大，造成职工心态失衡，激发矛盾，影响干群关系。在这方面，要严格按照上级的有关政策和规定去办。四要强化学习意识。作为项目经营管理者，学习是自身立业之本，更是企业创新之本。市场竞争的内涵在学习，企业创新的灵魂还是在学习。因此，项目经理要想成就事业，搞好企业，就必须首先成为学习的模范。有些项目经理，平时不读书、不看报，心中不装大事。这是对自己不负责任，对企业不负责任。项目管理工作千头万绪，没有系统的思维方式不行；企业之间的发展千差万别，没有独辟蹊径的办法不行。要做到这些，就必须学习。要善于向书本学、向实践学、向别人学。/考试大/如果没有学习的精神，就不可能在管理上有新突破。我们强调抓学习，最直接的目的就是要提高管理水平，管好队伍，干好工程，拿回效益。但有的项目经理是“半桶水”，突出的一条就是不会算帐，对外摘不好索赔，该要的钱要不回来；对内控制不住成本，该省的钱省不下来；有的因施工组织不科学，工序安排不合理，造成窝工浪费，使不该流失的效益流失了。还有极少数项目经理，对项目全面建设抓不住“纲”，分不清轻重缓急，整天忙得不可开交，加上不注意精力投向，把该抓的事情没能抓住，出了问题怨

天尤人。这些都是不善于学习吃尽苦头的突出典型。对这样的典型，各级党政组织也应该很好地抓，以便让大家吸取经验教训。总之，项目经理一定要把学习当成一种重要责任来对待，自觉地打“攻坚战”、“持久战”，在实践中多磨炼，从而使管理工作提升一个新层次，再上一个新水平。

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