

构建工程项目管理优秀团队的策略

王勇

中国电建集团四川工程有限公司 四川 成都 610041

【摘要】：随着经济发展，我国兴建了众多大型工程。每一个工程都是一个复杂的整体。其中涉及大量人员。而人员构成复杂，性格特点也不一样，如何管理这样一个复杂的团队，使其成为一支高效的队伍，从而最大限度发挥集体的力量，使工程项目更快更好的完成，是每一个项目经理都在不断思考的问题。

【关键词】：工程项目；团队合作；管理策略

引言：

21世纪是经济政治文化飞速发展的时代。在社会生活中，人们越来越深刻的认识到了团队合作的重要性。尤其是在工程项目中，一个团结合作的优秀团队可以使得工程项目的进程真正达到多，快，好，省的目的。然而，在工程项目管理团队中，出现了各种各样的问题，如何克服这些问题，保证工程项目的顺利进行，对项目管理者来说，具有极大的挑战性。

一、构建优秀管理团队的重要性

团队合作精神在社会迅猛发展过程中不可或缺，是一个复杂项目能否达到事半功倍的关键。工程项目中更是如此，众所周知，工程项目往往耗时间，耗资金大，人员数量众多且人员构成复杂。做好团队管理工作，最大发挥团队作用，是每一个项目经理无时无刻不在思考的问题。木桶法则人人都听说过，成功永远不是仅凭一个人或者一个简单的要素就能取得的。需凝结团队共同的智慧和努力，取长补短，变优势为劣势，才能取得真正的成功。这时，优秀团队管理的优势就极大的凸显出来^[1]。

首先，团队管理能充分发挥每个成员优势。一个工程团队的构成极为复杂，成员来自不同的地区，生长在不同的背景下，性格特点不同，每个人所擅长的事情也不尽相同。如何发挥每个人的优势，使其更好的服务于工程项目，是团队管理中最重要的问题。

其次，优秀的团队管理有助于形成积极向上的团队文化。希尔斯公司的总裁罗伯特·伍德说过：“不论再强大的士兵都无法战胜敌人的围剿，但我们联合起来就可以战胜一切困难，就像紧密团结的蚁群把阻挡在眼前的一切障碍都消灭掉”。每个人自身都很渺小，只有懂得合作，才能充分发挥实力，最终取得傲人成绩。在工程项目管理团队中，更应该认识到合作的作用，打造积极向上的团队合作文化。纠正团队中的不良风气，使工作氛围轻松愉快，提高工作效率^[2]。

二、工程项目中团队管理存在的问题

首先是项目管理制度的缺失。近年来，我国出现了一些建筑工程事故例如2013年，某施工项目部在没有施工计划的前提下，未经上级监理单位批准，擅自安排员工进行铁路凿除作业，导致水泥块掉落在铁路上，迫使货车停运，构成铁路系统C类事故。本次事件中，项目各个管理部门之间没有沟通与合作，工程指挥部管理制度不健全，施工人员安全责任意识极为淡薄，施工单位不按设计图纸施工，监理单位力度薄弱，无法及时对施工项目进行全过程的监督，集中暴露出很多施工单位在管理制度的缺陷。

其次是管理人员能力的不足。工程项目管理团队的组建，存在很多人员“德不配位”的问题。任人唯亲的思想广泛存在在团队中。例如，一个项目选择项目经理，多是从内部人员之中选拔，这就无法有效避免高层人员在人员任命中国倾向自己信任的人员，形成小团体。而部分人员的工作能力并不足以胜任一个大项目的管理工作，这就直接影响工作的开展^[3]。

最后是团队文化的缺失。小部分施工人员缺乏大局观，在团队中经常出现抱团现象，不注重团结协作，责任意识低下，小农思想浓厚。对自身素质和专业能力的提升也不够重视，使得团队中充斥着懒散懈怠等负面情绪。而管理人员往往只追求工程项目进度，忽视人员的素质培养，缺乏对成员正确价值观的引导，不注重团队文化的培养。团队中没有形成一个积极向上的氛围，也极大的影响了工程进度。

三、解决的对策

（一）建立健全管理制度，设立行之有效的奖惩措施。为落实项目管理工作，应完善与之相关的一切制度。例如风险管控制度，人员管控制度，工程监察制度等。根据实际情况，建立健全管理体系，保证项目高质量完成。可设立绩效制度，细化项目责任，明确每个人职责，设立发展目标，提升对待工作的认真态度。对每个人提出工作要求，并考核其

达成情况。优秀者给予一定的奖励,未完成者也要有相应的惩罚措施。来鼓励团队成员努力提升自己专业能力,保质保量的完成工作。更要完善风险管控制度。众所周知,一个工程项目,往往存在着许多风险。如安全事故等。管理人员需完善管控制度,将规避风险的思想渗入每个人心中,使得团队成员常有安全意识。强化责任意识,将安全生产的理念深入人心也要重视监察制度,做好生产各项工作及时有效的监督^[4]。

(二)对管理人员多加培训,综合提升团队管理人员的专业能力和综合素养。管理者是一个团队的领头羊。其能力的高低直接决定了该团队是否是一个有核心竞争力的高效团队。因此,企业需重视管理者能力的培养。多组织管理方面的相关培训,借鉴和引用国内外优秀工程管理团队经验,来武装自己的团队,推动管理工作的有效开展。经常组织一些安全意识方面的讲座,以大量工程建造中出现的安全事故为例,教育管理人员重视安全带重要性。消除侥幸心理。并将这些案例的理念交给团队成员,是团队成员也提升相关意识,共同保证项目施工安全。针对部分管理人员德不配位的情况,需加强对管理人员的培训,提升其道德素养,管理人员自身更要具有自我提升意识,要有极强的责任感和创新思维。主动探究学习项目质量管理知识和人员管理知识,全面提升自身管理水平和管理能力,更好的适应现代社会对于高质量项目工程的要求,确保管理手段的更新与社会发展紧密结合,大幅度提升施工效率。针对部分管理者任人唯亲的方式,相关部门负责人需开展竞聘上岗的形式,杜绝任人唯亲,在重要岗位的引入竞争机制,使真正有能力、敢作为的人得到重用。

(三)打造积极向上的团队文化。团队文化往往不受企业的重视。然而在打造高效管理团队中,团队文化又在其中起到相当大的作用。一个团队只有有积极向上的团队文化,才能真正加强其核心竞争力,共同达成团队目标。针对于部

分成员的抱团现象,管理者可加强与成员的沟通交流,及时发现团队成员心理变化,解决矛盾冲突。对团队中只会抱怨而不作为的人员要及时作出处理。避免其影响整个团队风气。管理者更应关心自己的员工,将自己与员工放在同等地位上进行日常相处,采用人性化手段管理队伍,注重团队和谐,强调“亲如一家”的概念,打造成成员的归属感与主人翁意识。管理者可在日常繁忙工作之外,组织一场拓展活动。放松成员的身心,加强成员之间的沟通与协作,增强成员对管理者的信任感和亲切感,也在活动中促进团队人员的集体主义思想。也可设立家属共荣奖,对表现突出的团队成员,在给予物质奖励的同时,对其家属也给予一定的奖励,感谢其家属在其工作中所提供的支持。这样,极为有效的培养了员工的积极性,增强其荣誉感和集体感。使员工真正融入集体,把自己当做集体的一部分,树立“一荣俱荣,一损俱损”的集体观念,激励员工不断前进。这种“人和”氛围的形成,将在工作中起到极大的促进作用。引导员工认识到工程施工中,协同合作的重要性,也树立危机意识,认清工程施工的重要性和特殊性,只有树立责任意识和正确的价值观,才能更好的对待工作,保证工程项目高质量高效率的完成。表现在工程项目团队中,就是员工会尽自己最大的能力,常怀安全意识和质量意识,提高施工效率。工作中不带侥幸意识,以更加严谨认真的态度,来保障项目工程最快最好的实施。

结语:

科学有效的组织管理能力是一个优秀的工程项目团队所必须掌握的基本能力。只有团队成员密切合作,才能使得工程项目按时按质的完成。如何在当前越来越复杂的项目中,高效落实管理工作,将直接影响项目的进度。管理者需挖掘团队成员的性格特点,制定合理有效的激励措施。极大促进人员的积极性,这样才能适应社会不断变化发展的趋势,全面保障工程项目效益得到最大化。

参考文献:

- [1] 吴敬芳.构建工程项目管理优秀团队的策略[J].科技创业月刊,2008(09):89-90+146.
- [2] 薄卫彪.浅析建设工程项目管理的工作总体策划[J].建设监理,2020(08):35-37.
- [3] 谢菲.分析工程项目管理的团队建设管理[J].建材与装饰,2020(05):159-160.
- [4] 李伊凡.WH公司工程项目团队管理优化策略[D].南京师范大学,2018.