

项目总工该掌握的管理技巧与心得

- 1、清楚一个项目的工作量有多少。
- 2、了解一个项目中每一个组成部分的工作难度是怎么样的。
- 3、对项目中每一个组成部分需要多少时间来完成心中要有数。
- 4、熟悉同伴们的工作特点和强项所在，有针对性的分派任务。
- 5、一定要分工明确，让每一个人清楚知道自己要完成哪些内容，这样大家就有了具体的责任感。外来的压力总是让人不舒服的，只有自己知道使劲才能把工作干好。
- 6、分派工作不能出现灰色地带。灰色地带就等于空白地带，将来是肯定没有人做的。
- 7、严格控制时间节点，最好具体到每一项工作、每一个人。没有人希望最后两天通宵加班，累得半死不活，所以前期一定要控制，严格控制！
- 8、到什么阶段就要完成什么工作，一旦错过了，没有完成的工作就会被放大。
- 9、找一个参照样本，给大家一个感性的质量标准底线：只能比这个好，这是原则。
- 10、经常跟大家一起设想更美好的前景，比如完活可以放假或中标多发奖金，这样可以有效的放松心情，并在不知不觉中提高工作质量。望梅止渴，憧憬能够提神。
- 11、把工作进度和阶段性成果第一时间向领导汇报，请示意见，少做无用功。所谓“一鼓作气，再而衰，三而竭”，无用功最影响战斗力和工作状

态。

12、闷头干，大傻蛋。

13、让领导知道大家都在干什么。

14、让大家知道领导知道大家都在干什么。

15、肯定同伴的工作成绩，让他们知道你对他们有信心。

16、放手让同伴做工作，事必躬亲不是好领导，人至察则无从。

17、同伴做得好的时候不能吝啬赞美之词。

18、提出不同意见的时候多用商量的语气。

19、经常把领导的表扬转述给同伴，转述的表扬最容易鼓舞士气，哪怕有一些是编的。

20、必要的话把领导的批评转述给同伴，当有一些不负责任的做法自己不能容忍又不方便直说的时候，可以利用“大官”来压一压，但这种做法要慎重，让人不舒服的话最多说一次。

21、同伴之间要坦诚相待，少用阴谋诡计，穿帮一次你就废了。

22、同伴遇到困难要及时提供帮助，小麻烦拖得久了就会变成大麻烦。

23、不要因为事情太小就不屑于一帮，小忙帮得多了就成了大忙。

24、细节见真情，事实上日常工作中本来就没什么大事。

25、跟同伴一起加班，哪怕你什么都不做，但尽量跟他们在一起。有一个主心骨陪着，比一个人加班感觉好很多。加班时遇到问题，最希望第一时间得到解决。

26、加班吃饭主动买单。

27、尽可能多地把自已的烟分给大家抽。

- 28、不该省的钱不要省。
- 29、当着领导和甲方的面表扬同伴，让他们觉得很有面子。
- 30、该替同伴出面的时候要毫不犹豫地站出来，不能让他们对你失望。
- 31、少给领导找麻烦。
- 32、尽可能的报喜不报忧，瞒上不瞒下。领导们都不喜欢听到为难的话，实在有解决不了的难题，不能把困难原封不动的转交给领导，至少提出几个解决方案给他选择。
- 33、作决策的时候要肯定，你对自己有信心，别人才能对你有信心。
- 34、该作主的时候要当机立断，不能没有权威，也不能乱用权威。
- 35、不该作主的时候不能盲目拍板，多请示一句总不会有错，即使出了问题也会有人帮你善后，否则真的会吃不了兜着走。
- 36、该要拉下脸的时候要狠得下心，说话要有分量，哪怕损一点，不然他们会瞧不起你，以为你好欺负。
- 37、打一巴掌别忘了再给个“甜枣”，适当给点压力往往能出好活，但不能让人带着情绪为你工作。
- 38、表扬人的时候要诚恳，好话也要好好说。
- 39、批评人的时候要留有余地，给人说急了撂了挑子自己就没有退路了。
- 40、无论人家做得好不好首先要肯定他们的付出，每个人都不容易，说话办事要有理，还要有情。
- 41、说一段自己不太习惯的话时最好先彩排一遍。
- 42、有一些关键的话在出口之前先跟自己说一遍，看看自己听了以后是什么感受，不要一厢情愿，话一出口就收不回来了。

43、勇于承担责任，但不要盲目承担责任。受点委屈有时可以让工作顺利进行，一切以大局为重。

44、可说可不说的话统统不要说。

45、当不知道该说什么的时候就啥也不说。

46、当不知道该说什么还必须要说话的时候就反问一句：你觉得呢？

47、当不知道该说什么还必须要说话，反问别人又不合适的时候，就不声不响的给大家发一圈烟，然后一根一根的给大家点上。等烟气模糊了彼此面孔的时候，继续啥也不说。

48、对一件事发表评论一定要先从肯定的说起。

49、当犹豫一件事是该自己办还是该别人办时，首先想想如果不办会对自己有什么影响，如果会影响到自己就毫不犹豫地出手。

50、水平不高不要紧，认真负责最关键。认真负责本来很容易做到，但现在工作中偏偏这两条最难达到。领导宁可用一个水平不是很高但绝对认真负责的人，也不会用一个水平确实很高但很难认真负责的人。

51、技术上的事再难也容易解决，用人上的事再简单也要慎重。

52、制定计划，分派工作，控制进度，检查成果，这就是负责人要做的工作。

53、不能贪功。功劳首先要归领导，其次归同伴，自己付出的辛苦最好不说，或者少说，或者放在最后说。

54、说成绩的时候要放大说，说辛苦的时候要缩小说。