

# 2023年项目管理的心得体会 工程项目管理学习心得体会(通用8篇)

培训心得是在培训过程中积累的宝贵经验和教训的结晶。下面是一些优秀的实习心得分享，希望可以给大家带来启示和帮助。

## 项目管理的心得体会篇一

教师培训项目管理是用系统管理方法，通过专门设立的项目团队全程的动态管理、多维协调、多方协作，高效率地进行项目的计划、组织、评价与控制，实现教师培训的高质量。项目管理有别于一般意义上的培训管理，需要：明确教师培训项目的主要内容；对教师培训院校和机构的培训者进行专项培训；指导支持建立“柔性组织”，创新管理机制制度；建立项目管理绩效考评体系，实施专业化管理。教师培训项目管理自身的独特之处，主要有：

教师培训项目是面对的培训对象是教师，教师专业方面的共性决定了在某个特定阶段，培训目标、内容、模式和方式等方面具有较强的相似性；教师队伍人数众多，某一个项目难以一次性覆盖全员；上一次的项目成果，可以直接为下一次培训所采用，或者改进和优化。

承担教师培训项目的单位：以院校和各级教师培训机构为主体。院校和各级教师培训机构的科层制管理体制，以及相应的机制和制度等，使得“柔性组织”难以达到最佳的执行状态。如，管理者和培训者同时担负着本职工作，不可能全身心于培训项目，且项目绩效只是其岗位绩效的一部分。

教师培训项目的主要目标是通过提高教师师德素养和业务水平，提高教育教学质量。而考评培训项目对参训教师师德素养和业务水平的干预效果，需要综合采用作业评定、考试、

专业对话和行为观察等方法。而考评其是否促进了教育教学质量的提高，则需要项目结束一段时间之后实施“实践性”考评，方能比较准确。

协调方面，由于培训对象来自学校，其管理主体是各级教育行政部门，培训院校和机构必须协调好政校关系。由于人事管理渠道不同，项目组织更多的精力消耗在此。同时，由于院校和机构编制固定，成立“临时性”的项目组织往往形同虚设，如果不是院校和机构的负责人担任项目经理，在多方协作上就可能效果较差。

教师培训项目管理是用系统管理方法，通过专门设立的项目团队全程的动态管理、多维协调、多方协作，高效率地进行项目的计划、组织、评价与控制，实现教师培训的高质量。项目管理有别于一般意义上的培训管理，需要：明确教师培训项目的主要内容；对教师培训院校和机构的培训者进行专项培训；指导支持建立“柔性组织”，创新管理机制制度；建立项目管理绩效考评体系，实施专业化管理。

通过此次两天的培训达到了整个项目从开始立项分析，计划安排，任务分解，计划实施至最后的项目验收整个一个流程的熟悉。中间各个环节的具体内容，注意事项，方式方法也都有了一个大概的明晰。

基本上就一个项目的认识上上了一个层次，这里培训只作为一种方式方法的灌输，后面在实际工作中还要区别对待，融会贯通。但是就杨飞老师讲解的一些关键点在工作中还是有必要去照做的。比如在项目（事情）的计划上，由大及小的步骤去安排，设立项目阶段的‘里程碑’，任务分解对事不对人，具体的实施那就按照任务分解也就水到渠成了。

在课上，对于一些项目中遇到的问题大家也都有提出了自己的认识，老是也都做了详细的解答，这些也都是每个人在工作中都会碰到的。通过老师的具体讲解也都找到了答案。如

何做好项目的激励，成员的激励，目标愿景的描绘。

科学的做好计划，及任务分解，实施都是有一套体系的。但在项目中也不能把项目经理的工作想象的无懈可击，期间会出现一些风险，一些不可控的因素对项目本身造成或多或少的影响，而做好项目的风险分析及应对措施的安排可以极大的缓解，而不是消除风险带来的项目影响。这也对项目人一个更全面，高级，思维缜密的一个要求。

老师认为的项目管理或者说管理是一个个人魅力的事业，一种平衡的艺术，一点不错。课程上学的是手段是工具，毕竟人才是最关键的，管理好项目就是要管理好人。把项目成员团结在一起做事情是关键点。但是在实际中做到这一点是很难的。不过我们可以通过课程上讲到的一些方法，辅助去开展工作。比如愿景描述，激励，工具的使用，承诺书，私下的沟通等都可以很好的把项目管理做好。

虽然作为一名测试工作者，在项目中是一个从事产品质量把控的工作，能够深刻理解这个项目的流程，对做好测试工作也是有帮助的。如在平时的测试工作开展上同样是要考虑，资源，成本，计划，安排，执行，风险，结果收集的一系列问题。而要克服这些问题就要在测试之前确定有一个明确的目标，知道做什么，为什么做，怎么做，如何验收做好了，这一系列的问题是做好测试项目的关键点。至于在过程中如何做好计划的准确实施，风险把控也都是和之前说项目的道理一样。

最后感谢公司提供这样一个机会去参加此次培训。

## 项目管理的心得体会篇二

前段时间，我负责了一个项目的管理与开发。在时间短、任务紧，而团队人员又大部分是没有经验的菜鸟的恶劣情况下，我带领接近40人的团队，终于在客户规定的时间范围内如期

交付产品。这其中，经历了需求变更、人员变动（因为其它任务，先后有近10人离开团队）等诸多问题，项目仍然取得了成功，不能不说有几分侥幸，但此外也有一些经验与教训可以与大家分享。

项目应以需求为核心。一个项目是否能够成功，对需求的准确把握在成功因素中要占上60%的比例。不管系统的架构设计、团队管理有多么的成功，如果需求出现偏差，仍然是南辕北辙。由于eas项目的特殊性，项目开发过程中能够与客户建立有效快速的沟通渠道，是项目成功的关键。

需求必须获得客户的确认。通过需求调研与分析后获得的用户需求说明书，以及软件需求规格说明书都必须得到客户的签字确认。确认的内容包括项目的目标、范围以及项目需求功能点（用例）。eas项目在前期对需求不够重视，导致在需求理解上出现了一些偏差，从而影响了项目的进度。幸而得到了及时的纠正，在项目管理部的协助下，所有需求都得到了客户或客户代表的签字确认。从而使得项目在客户验收时，有了充分的保证。

项目应确立专门的需求分析师。公司没有专门的需求分析师，不能不说是人员配备上的一大弊端。（软件开发工作细分的第一步就是要有专门的系统分析员或需求分析师）从eas项目的开发过程中，我们就充分地认识到这一问题的严重性。需求的不断更改，客户迟迟未签字确认，原因正是在于我们没有专门的具有丰富经验的需求分析师。普通开发人员在调研需求以及撰写需求规格说明书时，总是会出现偏差或理解错误的地方。软件需求分析是一项重要且负责的技术，没有经过专门训练的需求分析师，通常会给项目带来隐患。

项目应指定各个模块的需求接口人。只有这样，才能有效地保证项目组与客户的及时沟通，快速响应客户的请求与反馈。eas项目在开发早期及时地确立了需求接口人，在一定程度上规避了需求变更给项目带来的风险。但是，确立的需求

接口人未经过系统培训，在需求调研以及与客户沟通的过程中，工作表现只能说是差强人意。

注意维护需求调研记录以及需求跟踪表。这一工作做得不够好。由于需求调研人不够专业，而项目经理以及需求分析负责人对这一过程还欠缺足够的重视，同时没有好的工具或流程来监控这一过程，使得需求调研记录没有发挥更大的作用。此外，需求跟踪也非常重要，毕竟，任何项目的需求都不是固定不变的，需求随时会发生变更，而开发人员实现的需求也可能会与客户的要求偏差。

注意维护需求矩阵。项目经理对这一内容缺乏足够的重视与理解，项目开发过程体系中也缺乏好的需求矩阵文档模板。但是在项目中后期，项目及时撰写了eas项目需求功能列表，并结合交付版本与客户进行了沟通和协商，从而规避了需求偏差的风险。（需求追踪，任何原始需求来有头就有尾。原始需求-用户需求-产品需求-软件需求-设计-测试等一系列的追踪。需求追踪的目的的一方面是检查需求是否都已经实现有无遗漏，更多的是为了做变更影响分析使用）

控制需求变更。重视ccb的作用，同时应建立需求变更的响应机制。eas项目组对于需求变更的响应还不够及时，这一点项目经理与项目管理小组要担负一定的责任。（范围管理中范围控制的内容，变更管理是配置管理的一个重要内容。需求必须要受到控制，否则容易引起计划的频繁调整而发生混乱）

## 项目管理的心得体会篇三

1、规范化、科学化档案管理是重要项目建设必须做好的一项基础性工作，也是成为精品工程的重要保障。

2、项目工程内在需要，档案是记录工程历史，见证工程过程的重要凭证，是项目日后良好运营运用和遇到应急状态的重要保障。

3、档案专项验收是竣工验收的重要组成部分。

## 项目管理的心得体会篇四

企业要保持持续强劲的发展势头，必须提高项目管理水平，培育优秀的专业技术人员，使用先进的机械设备，提高专业化管理能力，这才是企业保持强劲发展的必由之路。降低成本，提高利润率、生产率，是企业的追求目标，而项目是生产一线，它直接发生产值，是企业利润的源泉，因此项目管理水平的高低显得尤为重要。建筑企业的生产管理必须围绕着各个项目活动进行。

建筑业作为一个具有悠久历史的行业，其当前行业的发展正处于一个比较关键的时期。管理水平的高低，不仅直接影响到项目部的经济效益，而且关系到建筑企业整体效益目标的实现和企业的未来发展后劲。尤其是进入新世纪以来，我国经济保持了稳定高速发展的势头，随着西部大开发、东北老工业区振兴、中原崛起等一系列战略的深入发展、灾害重建工作以及城市化进程的加快，我国的建筑业市场发展迅猛，我们可以看出，当前的建筑业正处在机遇与挑战并存的时期。正是发展和提高建筑领域项目管理水平的关键时期。建筑工程的管理是实现建筑企业发展目标的一个重要基础，其管理水平的'高低对于建筑企业的长远发展具有非常重要的意义。随着经济的发展和社会的进步，建筑行业得到了长期的发展，建筑工程项目管理水平也取得了一定成绩，但是质量事故、工期拖延、费用超支等问题仍然不少，特别是一旦出现工程质量事故，就会给国家和人民生命财产带来巨大损失，在社会上造成不良影响，因此做好建筑工程管理就显得尤为重要。

建筑工程项目的管理，是一个复杂、艰巨的系统工程，涉及风险、投资、合同、进度、质量、人员等方面的工作，涉及设计、监理、施工、设备、物资、运营等部门和单位。因此，要搞好建筑工程项目的管理，就要求项目经理具有优秀的品格，能抓住工程管理的中心环节项目成本控制，并能够积极运用新

的管理手段技术管理是企业进行一系列技术组织管理工作的总称。建筑施工企业的技术管理,是指以系统论的观点,对构成施工技术的各项要素和施工企业的各项技术活动运用科学方法,进行计划与决策、组织与指挥、控制与调节。众所周知,建筑工程的施工是一种复杂的多工种协同操作、多项技术的交叉综合应用过程。技术管理在整个企业管理工作中的作用主要有以下几个方面:(1)保证施工中能按科学技术和科学技术发展规律要求,确保施工正常进行。(2)通过技术管理,不断提高企业管理水平和员工技术业务。从而能预见性地发现和解决问题。把技术和质量事故隐患消灭在萌芽之中,保证工程施工质量。(3)能充分发挥施工人员及材料、设备的潜力,在保证工程质量的前提下,努力降低工程成本,提高经济效益和提升市场竞争能力。

施工是形成工程项目实体的过程,也是决定最终产品质量的关键阶段,要提高工程项目的质量,就必须狠抓施工阶段的质量控制。项目现场质量目标管理系统主要由工程师、监理工程师以及施工单位的管理人员组成,这是形成工程质量的主要因素。控制施工质量,就要提高管理人员的质量意识,按照全面质量管理的要求,使所有人员树立质量第一的观念、预控为主的观念、为用户服务的观念。现场管理人员应有较强的质量规划、目标管理、施工组织和技术监督、质量检查的能力,用严谨的科学态度和认真的工作作风严格要求自己。

检查,符合设计标准要求后办理交接验收记录,三方签证,方可进行下道工序的施工。现场工程师和监理工程师采用随机抽查和关键过程旁站、巡视的方法对施工质量进行检查,发现问题及时联系施工单位,协调解决,将质量问题消灭于萌芽状态,杜绝返工浪费。

施工操作中注重工序的优化、工艺的改进和工序的标准化操作。每个分项工程开始大面积施工前都要做出示范样板,统一操作要求,明确质量目标,确保操作质量,建立质量责任制,明确具体任务、责任,责任到人,使工作质量与个人经济利益挂

钩,加强操作人员的责任心,形成严密的质量工作责任体系。样板经我方、监理单位、施工单位共同验收达到规范标准要求后方可进行大面积施工。

施工项目的管理是全方位的,要求项目经营者对施工项目的质量、安全、进度、成本、文明施工等,都要纳入正规化、标准化管理,这样才能使施工项目各项工作有条不紊、顺利地进行。施工项目的成功管理不仅对项目、对企业有良好经济效益,对国家也会产生良好的社会效益。成功的管理,能促进项目和企业的发展,能推动建筑市场不断前进。开拓创新,总结经验,在项目的实践中不断摸索,最终创造出一条施工项目管理成功之路。

综上所述,建筑工程项目的管理是一个系统工程,它包括风险、投资、合同、进度、质量、人员等方面的工作,涉及设计、监理、施工、设备、物资、运营等部门和单位。因此,只有各方通力合作,切实加强建筑工程质量管理、成本管理、进度管理和安全管理,才能保证建筑工程项目的顺利实施,为企业创造良好的经济效益。

## 项目管理的心得体会篇五

最近两周通过听胡百师老师的讲课和公司同事关于项目管理经验的交流会议,在项目管理上学到不少东西,感受最深的是项目管理就是要合理的利用资源,而人无疑是一切资源中最重要的一环。

我们做任何工作都不是孤立存在的,工作不论繁复,都可以看作是一个项目。而要完成一个项目就需要各式各样的人员整合到一起,扮演不同的角色。如何发挥这些人的特色,分配适合的角色,从而更快更好的完成各自的分工,就是项目最需要考虑到问题了。但要真正发挥每个人都特色却不是这么容易就能做到的。因此就需要我们不断的学习,培养自己的思考力。思考力提高了观察敏锐了,才能发掘出他人的特

色，并善加利用。

发掘出每个人都特色并分配好各人在项目中所处的职位后，就需要采取有效的管理来监督把控每个环节，以确保项目能够按照计划执行。以往我们在工作中都接触过各式各样的表格，说起来各个环节似乎都有表格可以监控。可是由于这些表格都是分散开来，针对单独某一个环节的，结果就使得整体管理上缺乏统一性，实施起来难免会出现混乱的感觉。经常出现一个人只着眼自己负责的某一环节，却忽视了整个项目的情况。一旦某一环节上出现了调整，其他人员却无法第一时间得到消息，无法及时作出调整。结果就使得整个项目的工作节奏都被打乱了。

因此就像项目管理经验交流时有人说到的：“表格需要做减法”，我们首先应该以项目为单位，将涉及到的所有环节和资源都整合到一起，这样大家就可以知道自己在这整个项目中所处的位置，了解在项目于自己相关的前后环节的进展情况，这样执行起计划来就更有依据了。

通过这两次项目管理的经验交流，大家准备已一本书作为一个项目，进行项目管理，设计出适合我们用的项目管理表格。这是与各个部门都相关的工作。一旦做好了，将会大大减少进度管理上的时间成本。使得管理更简单化也更人性化。

希望这项工作能够尽快的展开，尽早制作出适用于我们公司的项目管理表来，相信所有人都会尽力配合的。

## 项目管理学习心得体会范文

两天认真听了《全面项目化管理》这门课，\*\*\*教授从五大类分别给我们详细讲述了全面项目化管理基础思想、成功项目的必备条件、全面项目化、项目化管理和全面、项目化管理的导入。通过学习将我们如何运用全面项目化管理又提升到一个新的高度，让我们又发现了诸多平时工作中存在的问题，

也对我们今后的工作起到了指导与改正的作用，真正是受益匪浅。

通过赵教授对专业理论知识的阐述再到典型案例的剖析，做得好的方面也得到了课程中理论知识的支持，对一些常见的错误也以鲜活的案例加以呈现，让我们将日常工作中常犯的错误集中展现并一一剖析其错误所在以及对工作的影响，对我们今后的工作起到了一定的改善作用。

老师讲项目的标准化时，重点说明了要重视基本习惯的培养，可以大大提高工作质量，任何规范的基础都很重要。还有项目经理的选择，应具备的三大素养和应具备的工作能力等，这一点我在工作中深有体会。

无论是企业还是个人，一个好的完善的计划必定能够帮助我们更快更有效的确定行动方向，从而能达到事半功倍的效果。无论办什么事情都应明确其目的和意义，有个打算和安排。有了计划，就有了明确的奋斗目标，具体的工作程序，就可以更好地统一大家的思想，协调行动，增强工作的自觉性，减少盲目性，调动员工的积极性和创造精神，合理地安排和使用人力、物力，少走弯路，少受挫折，保障工作顺利进行，避免失误。计划一旦形成，就在客观上变成了对工作的要求，对计划实施者的约束和督促，对工作进度和质量的考核标准。这样，计划又反过来成了指导和推动工作前进的动力。总之，搞好工作计划，是建立部门正常工作秩序，提高工作效率必不可少的程序和手段。编制好工作计划，对于我们的工作，都有十分重要的意义。为提高工作效率，我们还编制了相关工作计划进度表，部门每一个人在工作例会上必须对自己一周的工作完成情况进行汇报，然后由经理再对部门的工作做出总结，通过表格计划管理有效的加快了工作进度。

作为一个优秀的项目经理必须具备一定的管理能力、工作能力及执行能力，还需具备良好的心理素质和抵御压力的能力和具备良好的素养。我们要为公司广结良缘，广交朋友，形

成公司与政府部门之间沟通的“桥梁”，形成“人和”的氛围和环境。为此要把握交往的技巧、艺术、原则。能力+人脉=成功。维持良好的人脉关系有效的实现工作成功的目标。就在今年7月初，我们在申报新建项目立项过程中由于部门员工递交申请资料时表述失误，差点我司新建项目的立项批准就审批不下来，我就立即采取的补救措施，与发改局经办负责人及时进行了有效的沟通，详细说明了该项目的原由，最后得到了经办负责人的认可，才化险为夷。学会掌握沟通技巧，沟通虽不是技术的问题，但这是保障工作的最基本的职责。我深深能体会到老师讲的这句话。结合工作中遇到各种情况，让我深刻体会到沟通在工作及生活中的重要性，高效的沟通可以起到意想不到的效果。

细细回顾老师讲的全面项目总流程，应模块化的以项目包的方式来做法，找到正确的方法，以量化工具来规范、标准化的实现项目化管理。掌握正确的方法，用正确的方法做正确的事情。

我在公司负责加气站工程项目的报建、验收及证照办理和管理等工作。在项目报建上就必须分清哪些属于程序性报建，哪些属于技术性报建，两者之间的相互关系如何；哪些报建必须前置审批，哪些报建程序是现在必须进行的，哪些是可以同时进行的，也就是老师讲的“现行”和“并行”，这样才能形成最终的报建成果。理清了报建各个环节、各阶段、各条线之间的逻辑关系和相关性，我们的工作思路就更清晰了。同时为了更清楚的了解各职能部门报建审批流程和报建审批所需的前置条件，我们编制了工程建设项目及报建流程图，有了这些报建流程的规范模板，我们就有了参考目标，很快能熟悉报建的每一个环节，工作做起来也得心应手。

以前对于管理的概念、涵义都很模糊，在听了老师讲的管理的本质精髓后，我更深刻的意识到了一个企业或是团队的成功需要具备多方面的综合素质。

人类社会越来越依赖集体的努力以及越来越多的、有组织的群体规模的扩大,管理人员的任务也就愈发重要了。因此,管理者必须具有敬业精神和服务意识,还要有解决突发性事件的能力,最重要的是要靠得住、会办事、能共事、不出事等各方面的素质。管理工作做得好,把一个公司的人、财、物三方面以最大程度的合理性结合起来、组织起来、调动起来,搭配合理,就能以尽可能少的时间完成最大限度的工作,就能以尽可能少的开支为企业创造最大限度的经济利益。管理工作做得好,就能人尽其才,用兵如神,不但用尽可能少的人做好了工作,而且能使手下的每一个人都有施展才能的机会,使每一个人都能得到充分的锻炼。人才是企业之本。有了一支素质高、水平高、力量雄厚、结构合理的人才队伍,再加上使用得当,企业就会在任何时候都立于不败之地。

## 项目管理学习心得体会

首先我认为无论是企业还是个人,一个好的完善的计划必定能够帮助我们更快更有效的确定行动方向,从而能达到事半功倍的效果。无论办什么事情都应明确目的和意义,有个打算和安排。有了计划,就有了明确的奋斗目标,具体的工作程序,就可以更好地统一大家的思想,协调行动,增强工作的自觉性,减少盲目性,调动员工的积极性和创造精神,合理地安排和使用人力、物力,少走弯路,少受挫折,保障工作顺利进行,避免失误。计划一旦形成,就在客观上变成了对工作的要求,对计划实施者的约束和督促,对工作进度和质量的考核标准。这样,计划又反过来成了指导和推动工作前进的动力。总之,搞好工作计划,是建立部门正常工作秩序,提高工作效率必不可少的程序和手段。编制好工作计划,对于我们的工作,都有十分重要的意义。为提高工作效率,我们还编制了相关工作计划进度表,部门每一个人在工作例会上必须对自己一周的工作完成情况进行汇报,然后由经理再对部门的工作做出总结,通过表格计划管理有效的加快了工作进度。

其次个人还应该具备良好的心理素质和抵御压力的能力和具备良好的素养。我们要为公司广结良缘，广交朋友，形成公司与政府部门之间沟通的“桥梁”，形成“人和”的氛围和环境。为此要把握交往的技巧、艺术、原则。能力+人脉=成功。维持良好的人脉关系有效的实现工作成功的目标。“学会掌握沟通技巧，沟通虽不是技术的问题，但这是保障工作的最基本的职责。”对这句话我不仅认同也深有体会，结合工作中遇到的各种情况，让我深刻体会到沟通在工作中及生活中的重要性，高效的沟通可以起到意想不到的效果。

然后在工作中要明确自己所负责的是什么工作，分清什么阶段该做什么，什么环节该做什么，理清了各个环节、各阶段、各条线之间的逻辑关系和相关性，我们的工作思路就更清晰了。同时为了更清楚的了解各职能部门审批流程和审批所需的前置条件，我们编制了工程建设项目及报建流程图，有了这些流程的规范模板，我们就有了参考目标，很快能熟悉每一个环节，工作做起来也得心应手。

所谓找到正确的方法，以量化工具来规范、标准化的实现项目化管理。掌握正确的方法，用正确的方法做正确的事情。

最后我认为团结是非常重要的。俗话说得好“一个巴掌拍不响”，这不正是告诉我们这个道理吗？人类社会越来越依赖集体的努力以及越来越多的、有组织的群体规模的扩大，管理人员的任务也就愈发重要了。因此，管理者必须具有敬业精神和服务意识，还要有解决突发性事件的能力，最重要的是要靠得住、会办事、能共事、不出事等各方面的素质。管理工作做得好，把一个公司的人、财、物三方面以最大程度的台理性结合起来、组织起来、调动起来，搭配合理，就能以尽可能少的时间完成最大限度的工作，就能以尽可能少的开支为企业创造最大限度的经济利益。管理工作做得好，就能人尽其才，用兵如神，不但用尽可能少的人做好了工作，而且能使手下的每一个人都有施展才能的机会，使每一个人都能得到充分的锻炼。人才是企业之本。有了一支素质高、水平

高、力量雄厚、结构合理的人才队伍，再加上使用得当，企业就会在任何时候都立于不败之地。

我们还需不断的去学习、体会及实践，在今后的工作中，要将所学的知识进行揣摩、深入体会，真正运用到工作中去，达到学以致用。

## 项目管理的心得体会篇六

作为一个优秀的项目经理必须具备一定的管理能力、工作能力及执行能力。以下本站小编为你带来现代项目管理学习心得体会，希望你有所帮助！

两天认真听了《全面项目化管理》这门课，\*教授从五大类分别给我们详细讲述了全面项目化管理基础思想、成功项目的必备条件、全面项目化、项目化管理和全面、项目化管理的导入。通过学习将我们如何运用全面项目化管理又提升到一个新的高度，让我们又发现了诸多平时工作中存在的问题，也对我们今后的工作起到了指导与改正的作用，真正是受益匪浅。

通过赵教授对专业理论知识的阐述再到典型案例的剖析，做得好的方面也得到了课程中理论知识的支持，对一些常见的错误也以鲜活的案例加以呈现，让我们将日常工作中常犯的错误集中展现并一一剖析其错误所在以及对工作的影响，对我们今后的工作起到了一定的改善作用。

老师讲项目的标准化时，重点说明了要重视基本习惯的培养，可以大大提高工作质量，任何规范的基础都很重要。还有项目经理的选择，应具备的三大素养和应具备的工作能力等，这一点我在工作中深有体会。

无论是企业还是个人，一个好的完善的计划必定能够帮助我们更快更有效的确定行动方向，从而能达到事半功倍的效果。无论办什么事情都应明确其目的和意义，有个打算和安排。有了计划，就有了明确的奋斗目标，具体的工作程序，就可以更好地统一大家的思想，协调行动，增强工作的自觉性，减少盲目性，调动员工的积极性和创造精神，合理地安排和使用人力、物力，少走弯路，少受挫折，保障工作顺利进行，避免失误。计划一旦形成，就在客观上变成了对工作的要求，对计划实施者的约束和督促，对工作进度和质量的考核标准。这样，计划又反过来成了指导和推动工作前进的动力。总之，搞好工作计划，是建立部门正常工作秩序，提高工作效率必不可少的程序和手段。编制好工作计划，对于我们的工作，都有十分重要的意义。为提高工作效率，我们还编制了相关工作计划进度表，部门每一个人在工作例会上必须对自己一周的工作完成情况进行汇报，然后由经理再对部门的工作做出总结，通过表格计划管理有效的加快了工作进度。

作为一个优秀的项目经理必须具备一定的管理能力、工作能力及执行能力，还需具备良好的心理素质和抵御压力的能力和具备良好的素养。我们要为公司广结良缘，广交朋友，形成公司与政府部门之间沟通的“桥梁”，形成“人和”的氛围和环境。为此要把握交往的技巧、艺术、原则。能力+人脉=成功。维持良好的人脉关系有效的实现工作成功的目标。就在今年7月初，我们在申报新建项目立项过程中由于部门员工递交申请资料时表述失误，差点我司新建项目的立项批准就审批不下来，我就立即采取的补救措施，与发改局经办负责人及时进行了有效的沟通，详细说明了该项目的原由，最后得到了经办负责人的认可，才化险为夷。学会掌握沟通技巧，沟通虽不是技术的问题，但这是保障工作的最基本的职责。我深深能体会到老师讲的这句话。结合工作中遇到各种情况，让我深刻体会到沟通在工作及生活中的重要性，高效的沟通可以起到意想不到的效果。

细细回顾老师讲的全面项目总流程，应模块化的以项目包的

方式来做，找到正确的方法，以量化工具来规范、标准化的实现项目化管理。掌握正确的方法，用正确的方法做正确的事情。

我在公司负责加气站工程项目的报建、验收及证照办理和管理等工作。在项目报建上就必须分清哪些属于程序性报建，哪些属于技术性报建，两者之间的相互关系如何；哪些报建必须前置审批，哪些报建程序是现在必须进行的，哪些是可以同时进行的，也就是老师讲的“现行”和“并行”，这样才能形成最终的报建成果。理清了报建各个环节、各阶段、各条线之间的逻辑关系和相关性，我们的工作思路就更清晰了。同时为了更清楚的了解各职能部门报建审批流程和报建审批所需的前置条件，我们编制了工程建设项目及报建流程图，有了这些报建流程的规范模板，我们就有了参考目标，很快能熟悉报建的每一个环节，工作做起来也得心应手。

以前对于管理的概念、涵义都很模糊，在听了老师讲的管理的本质精髓后，我更深刻的意识到了一个企业或是团队的成功需要具备多方面的综合素质。

人类社会越来越依赖集体的努力以及越来越多的、有组织的群体规模的扩大，管理人员的任务也就愈发重要了。因此，管理者必须具有敬业精神和服务意识，还要有解决突发性事件的能力，最重要的是要靠得住、会办事、能共事、不出事等各方面的素质。管理工作做得好，把一个公司的人、财、物三方面以最大程度的合理性结合起来、组织起来、调动起来，搭配合理，就能以尽可能少的时间完成最大限度的工作，就能以尽可能少的开支为企业创造最大限度的经济利益。管理工作做得好，就能人尽其才，用兵如神，不但用尽可能少的人做好了工作，而且能使手下的每一个人都有施展才能的机会，使每一个人都能得到充分的锻炼。人才是企业之本。有了一支素质高、水平高、力量雄厚、结构合理的人才队伍，再加上使用得当，企业就会在任何时候都立于不败之地。

最后在我们收获本课程带给我们的新知识的同时，也深深感谢为我们授课的赵安学教授，相信赵教授的精彩课程令我们又向更高的全面项目化管理层次迈进了一步，我们还需不断的去学习、体会及实践，在后续的工作中，我们要将所学的知识进行揣摩、深入体会，真正运用到工作中去，达到学以致用。

最近两周通过听胡百师老师的讲课和公司同事关于项目管理经验的交流会议，在项目管理上学到不少东西，感受最深的是项目管理就是要合理的利用资源，而人无疑是一切资源中最重要的一环。

我们做任何工作都不是孤立存在的，工作不论繁复，都可以看作是一个项目。而要完成一个项目就需要各式各样的人员整合到一起，扮演不同的角色。如何发挥这些人的特色，分配适合的角色，从而更快更好的完成各自的分工，就是项目最需要考虑到问题了。但要真正发挥每个人都特色却不是这么容易就能做到的。因此就需要我们不断的学习，培养自己的思考力。思考力提高了观察敏锐了，才能发掘出他人的特色，并善加利用。

发掘出每个人都特色并分配好各人在项目中所处的职位后，就需要采取有效的管理来监督把控每个环节，以确保项目能够按照计划执行。以往我们在工作中都接触过各式各样的表格，说起来各个环节似乎都有表格可以监控。可是由于这些表格都是分散开来，针对单独某一个环节的，结果就使得整体管理上缺乏统一性，实施起来难免会出现混乱的感觉。经常出现一个人只着眼自己负责的某一环节，却忽视了整个项目的情况。一旦某一环节上出现了调整，其他人员却无法第一时间得到消息，无法及时作出调整。结果就使得整个项目的工作节奏都被打乱了。

因此就像项目管理经验交流时有人说到的：“表格需要做减法”，我们首先应该以项目为单位，将涉及到的所有环节和

资源都整合到一起，这样大家就可以知道自己在整个项目中所处的位置，了解在项目中于自己相关的前后环节的进展情况，这样执行起计划来就更有依据了。

通过这两次项目管理的经验交流，大家准备已一本书作为一个项目，进行项目管理，设计出适合我们用的项目管理表格。这是与各个部门都相关的工作。一旦做好了，将会大大减少进度管理上的时间成本。使得管理更简单化也更人性化。

希望这项工作能够尽快的展开，尽早制作出适用于我们公司的项目管理表来，相信所有人都会尽力配合的。

首先我认为无论是企业还是个人，一个好的完善的计划必定能够帮助我们更快更有效的确定行动方向，从而能达到事半功倍的效果。无论办什么事情都应明确目的和意义，有个打算和安排。有了计划，就有了明确的奋斗目标，具体的工作程序，就可以更好地统一大家的思想，协调行动，增强工作的自觉性，减少盲目性，调动员工的积极性和创造精神，合理地安排和使用人力、物力，少走弯路，少受挫折，保障工作顺利进行，避免失误。计划一旦形成，就在客观上变成了对工作的要求，对计划实施者的约束和督促，对工作进度和质量的考核标准。这样，计划又反过来成了指导和推动工作前进的动力。总之，搞好工作计划，是建立部门正常工作秩序，提高工作效率必不可少的程序和手段。编制好工作计划，对于我们的工作，都有十分重要的意义。为提高工作效率，我们还编制了相关工作计划进度表，部门每一个人在工作例会上必须对自己一周的工作完成情况进行汇报，然后由经理再对部门的工作做出总结，通过表格计划管理有效的加快了工作进度。

其次个人还应该具备良好的心理素质和抵御压力的能力和具备良好的素养。我们要为公司广结良缘，广交朋友，形成公司与政府部门之间沟通的“桥梁”，形成“人和”的氛围和环境。为此要把握交往的技巧、艺术、原则。能力+人脉=成

功。维持良好的人脉关系有效的实现工作成功的目标。“学会掌握沟通技巧，沟通虽不是技术的问题，但这是保障工作的最基本的职责。”对这句话我不仅认同也深有体会，结合工作中遇到的各种情况，让我深刻体会到沟通在工作中及生活中的重要性，高效的沟通可以起到意想不到的效果。

然后在工作中要明确自己所负责的是什么工作，分清什么阶段该做什么，什么环节该做什么，理清了各个环节、各阶段、各条线之间的逻辑关系和相关性，我们的工作思路就更清晰了。同时为了更清楚的了解各职能部门审批流程和审批所需的前置条件，我们编制了工程建设项目及报建流程图，有了这些流程的规范模板，我们就有了参考目标，很快能熟悉每一个环节，工作做起来也得心应手。

所谓找到正确的方法，以量化工具来规范、标准化的实现项目化管理。掌握正确的方法，用正确的方法做正确的事情。

最后我认为团结是非常重要的。俗话说得好“一个巴掌拍不响”，这不正是告诉我们这个道理吗？人类社会越来越依赖集体的努力以及越来越多的、有组织的群体规模的扩大，管理人员的任务也就愈发重要了。因此，管理者必须具有敬业精神和服务意识，还要有解决突发性事件的能力，最重要的是要靠得住、会办事、能共事、不出事等各方面的素质。管理工作做得好，把一个公司的人、财、物三方面以最大程度的台理性结合起来、组织起来、调动起来，搭配合理，就能以尽可能少的时间完成最大限度的工作，就能以尽可能少的开支为企业创造最大限度的经济利益。管理工作做得好，就能人尽其才，用兵如神，不但用尽可能少的人做好了工作，而且能使手下的每一个人都有施展才能的机会，使每一个人都能得到充分的锻炼。人才是企业之本。有了一支素质高、水平高、力量雄厚、结构合理的人才队伍，再加上使用得当，企业就会在任何时候都立于不败之地。

我们还需不断的去学习、体会及实践，在今后的工作中，要

将所学的知识进行揣摩、深入体会，真正运用到工作中去，达到学以致用。

## 项目管理的心得体会篇七

项目管理培训学习心得

电务呼和分公司\*\*\*\*\*项目部\*\*\*\*\*

我有幸在2012年3月1日至3月15日期间参加了公司人力资源部组织的第三期项目经理网络培训班项目管理学习，培训内容分为四部分：《项目部标准化管理制度》、铁道部《关于进一步加强铁路建设管理的若干意见》、高速铁路施工技术和项目管理实战。通过这四部分包含先进的高铁施工技术和项目管理的理论知识以及项目管理实战、建设项目的管理要求等多知识面、多实用性培训课程的学习，加强了自己对于项目管理概念的深入了解，使得自己对接下来即将开始的项目管理工作有了更大的信心和努力方向。尤其是加强了项目管理的整体思路，对项目管理工作有了进一步的理解与应用能力，将尝试运用于以后的管理工作当中。现将本次学习的一些心得体会整理如下：

一、项目经理是一个团队的灵魂人物。

项目经理是在施工管理实施阶段全面负责的最高项目管理者，是企业项目上的委托代理人，是项目管理的角色，是实现项目目标的责任人。项目经理不一定是这个团队中能力最强的人，却是责任最重大的那个。他应该是有较强的意志力、凝聚力，有抗压能力的人，不会轻易被外界和他人影响。当然一个好的领导人不必事必恭亲，只要他懂得用贤才，懂信任，懂放权，懂珍惜，这样一来他的团队会凝结出更强的力量，他就是一个优秀的领导。一个项目的成败很大程度上取决于项目经理的水平和能力。项目经理是一个项目管理的整

体指挥者，任何一个决定都关系到项目的利益。正是因为这个原因，项目经理自身的决策能力必须达到一定的水平，尤其是面对现在高速铁路大发展时期的项目特点，项目规模大、人员多，这一点尤为重要。在施工过程中，项目经理是协调各方关系、使之相互紧密协作配合的桥梁和纽带，是对施工项目实行控制各种信息的集散中心，自下、自外而来的信息通过各种渠道汇集到项目经理手中，通过指令计划和办法，对下对外发布信息，通过信息的集散达到控制的目的。项目经理是项目总体的组织管理者，更是施工项目责权利的主体，因此这就要求项目经理必须具备一定的素质。能走到项目经理这个岗位需要多年奋斗和领导的培养，所以要珍惜，珍惜这来之不易的机会，要对得起自己，也要对得起领导。搞好一个项目既是对公司负责也是对自己的团队负责，在项目管理过程中，作为第一领导者一定要以身作则、要以诚待人。

## 二、项目管理亦是经营管理。

就如经营一项生意，无非是为了赚到利润，作为项目经理，要反复吃透其中的设计意图，琢磨施工的关键工序，细心布置施工规划，从中寻找利润空间。当然好管理才能出高效益，项目管理又分为内部管理和现场管理。内部管理的第一要务是用人，按岗选人、各司其职，建立健全各项管理制度，加大检查、评估、考核力度，规范管理；现场管理最重要的要亲历亲为，全方位管理，使现场管理的各项工作有条不紊顺利进行。一个项目从最开始的开发到最后的竣工，无不涉及安全、质量、文明施工、财务以及成本管理，宣传、审计等工作。项目经理培训班上对与项目管理息息相关的工作都作了详细的讲授，从中我学习到了很多以前不曾了解的知识，对自己以后的工作更有信心了。

## 三、责任成本管理在项目管理中举足轻重的地位。

责任成本管理就是将直接发生成本和费用的各生产单位和业务部门，划分成若干个责任中心，在一定的条件下，根据各

责任中心可控的责任范围、现场的实际、规定的定额、取费标准和结算价格编制责任预算，并采取合同的形式逐级进行承包，把企业上交款和项目部责任预算的编制情况挂钩，把职工的收入和各责任中心的责任预算执行情况挂钩，从而调动各业务部门和全体职工降低成本的积极性，是实现全员参与、全过程控制成本的一种管理方式。责任成本管理的目标是完成成本责任，目的是提高成本效益。任何一个企业它经营的最终目的无非是获取利润，只有控制好成本，才能将利润最大化。

#### 四、质量管理是项目管理的关键

建设工程的质量不仅事关企业荣誉，也是企业做强做大的承揽工程的通行证，更事关企业效益、广大职工的切身利益。质量控制要深入到每个与项目相关的人，要深入到项目的每一个过程中，从项目开工，就要树立质量第一的理念，每个过程都要有质量控制，而不是到工程竣工交验时才去检验是否符合标准。

#### 项目管理培训心得总结

通过此次两天的培训达到了整个项目从开始立项分析，计划安排，任务分解，计划实施至最后的项目验收整个一个流程的熟悉。中间各个环节的具体内容，注意事项，方式方法也都有了一个大概的明晰。基本上就一个项目的认识上上了一个层次，这里培训只作为一种方式方法的灌输，后面在实际工作中还要区别对待，融会贯通。但是就杨飞老师讲解的一些关键点在工作中还是有必要去照做的。比如在项目（事情）的计划上，由大及小的步骤去安排，设立项目阶段的里程碑，任务分解对事不对人，具体的实施那就按照任务分解也就水到渠成了。

在课上，对于一些项目中遇到的问题大家也都有提出了自己的认识，老是也都做了详细的解答，这些也都是每个人在工

作中都会碰到的。通过老师的具体讲解也都找到了答案。如何做好项目的激励，成员的激励，目标愿景的描绘。科学的做好计划，及任务分解，实施都是有一套体系的。但在项目中也不能把项目经理的工作想象的无懈可击，期间会出现一些风险，一些不可控的因素对项目本身造成或多或少的影响，而做好项目的风险分析及应对措施的安排可以极大的缓解，而不是消除风险带来的项目影响。这也对项目人一个更全面，高级，思维缜密的一个要求。老师认为的项目管理或者说管理是一个个人魅力的事业，一种平衡的艺术，一点不错。课程上学的是手段是工具，毕竟人才是最关键的，管理好项目就是要管理好人。把项目成员团结在一起做事情是关键点。但是在实际中做到这一点是很难的。不过我们可以通过课程上讲到的一些方法，辅助去开展工作。比如愿景描述，激励，工具的使用，承诺书，私下的沟通等都可以很好的把项目管理做好。

虽然作为一名测试工作者，在项目中是一个从事产品质量把控的工作，能够深刻理解这个项目的流程，对做好测试工作也是有帮助的。如在平时的测试工作开展上同样是要考虑，资源，成本，计划，安排，执行，风险，结果收集的一系列问题。而要克服这些问题就要在测试之前确定有一个明确的目标，知道做什么，为什么做，怎么做，如何验收做好了，这一系列的问题是做好测试项目的关键点。至于在过程中如何做好计划的准确实施，风险把控也都是和之前说项目的道理一样。

## 项目管理培训总结

在公司领导的高度重视、组织人力资源部的精心策划下，“公司项目管理培训班”在2012年9月18日准时开班了，能有机会参加该培训班的学习我感到非常荣幸。此次培训中我不光学到了管理方面的理论，还有前辈们在实践中积累的宝贵经验，总的来说获益匪浅。下面我将就如何做好项目管理谈一下我的理解。

## 一：项目经理应该具备的素质

项目经理首先要具有：项目管理知识、专业知识（应用领域的知识，标准与规章制度）、熟悉项目环境、通用管理知识与技能、处理人际关系技能。从项目经理的个性、知识、能力看，最能影响项目成功的要素我觉得有如下几个方面：

1、个性：无论是什么性格类型都必须要有有一种让事情发生的魄力，能够推动事物朝你意的方向前进。真正敢于推动事情发展的人，会明白有效果比有道理更重要。真正解决问题的人，敢于决策，对争议不休的问题会有最后的解决期限，明白有时一个差的决定也比没有决定要好。

2：良好的个人习惯：自律、个人时间管理等细节问题无论对于日常工作还是项目工作都是有很大影响的。很少有个人时间管理的糟，个人工作效率低的人，项目计划会做很好的。

3：沟通、冲突解决的能力：项目沟通无处不在，项目经理要对人对事有一定的敏感度，识别不同沟通对象，不同的沟通信息要求，采取不同的沟通方式。另外，项目变更、出现问题是不可避免的，项目成员有时也有性格和工作上的冲突，项目经理要懂得以项目为重，保证基本原则，适当变通，去协调解决问题。

## 二：如何做好项目经理

项目经理的主要工作有：项目计划的拟定、项目时间管理、项目成本管理、项目沟通与协调。

1、项目计划的拟定：计划是为实现一定目标而科学地预测并确定未来的行动方案的一个过程。“凡事预则立、不预则废”，项目计划是项目实施的基础，只有做好了计划才能有序的完成项目，计划的具体内容有：(1)工作计划、(2)人员组织计划、(3)资源采购供应计划、(4)变更控制计划、(5)进

度报告计划、(6)财务计划、(7)文件控制计划、(8)应急计划、(9)支持计划。按照计划的时间合理配置资源有效控制成本来达到预设的目标，这样的计划就是完美的计划。

2、项目时间管理：时间管理是确保工期按时完成所必须的过程。也是保证利润的重要因素。合理利用管理工具：横道图或者网络图准确描述项目活动的各个节点，合理安排工序、确定关键路径、合理调配资源，确保项目准确实施。

3、项目成本管理：成本控制是项目成功的关键所在，合理调配资源有利于成本的控制。影响成本的因素有很多，比如计划的质量、时间要求、质量要求、管理水平以及项目的沟通水平都会影响到项目的成本。均衡各种因素与成本之间的关系才是保证利润的关键。

4、项目质量管理：质量是项目成功与否的标志之一，质量未达到项目要求肯定是不行的，如果质量超过设计要求的话又会增加成本造成不必要的浪费，如果超过了预算，就算工程本身再成功，整个项目还是失败的。

5、项目沟通与协调：在项目的执行过程中冲突是在所难免的，如何正确处理冲突是项目能否顺利进行的关键。造成项目冲突的因素有很多，比如：项目管理程序的冲突、项目干系人目标差异的冲突、项目团队角色的冲突以及个人因素造成的冲突等。作为项目经理要准确判断冲突的来源并及时处理，确保项目顺利执行。

项目经理就是项目的核心力量，是整个项目的灵魂所在，项目参与人员也同样重要，如何克服短板效应、让全体项目成员朝着一个共同的目标前进，充分发挥各自的潜能，为项目创造出最大化的利益。这是由项目经理的个人魅力和管理水平所决定的。只有所有项目参与人员齐心协力朝着共同的目标奋进才会创造最大的效益。

时间、质量与成本三者关系的合理平衡是项目经理关心的重

点课题，很多时候效益才是项目成败的关键，时间又是控制成本和创造效益的重要因素。如何做好详细而周密的计划是项目可否顺利进行的基础，在项目实施工程中难免会出现设计或者施工上的变更，如何正确而及时的修改计划来确保预订的目标效益是考验一个项目经理合格与否的重要标准。怎样在质量和成本之间做合理的权衡是保证效益的根本。

风险一直伴随项目执行的整个过程，准确判断风险的来源，加上合理的预防就可以将风险降到很低的程度。项目经理应具备很强的危机意识、承受和管理风险的能力。在具体的项目执行过程中，把握主要矛盾的，盯住关键点，处理关键事。把住源头，这样才能有效控制风险的发生。项目管理工作重点在于全局和细节的把握，只要大方向正确，应用合适的管理工具来控制关键的节点，把握好关键路径，正确做好每一个细节处理，那离项目成功又更接近了一步。

## 项目管理的心得体会篇八

随着社会的不断进步和发展，建设项目规模不断扩大，建筑企业的生产方式和组织结构发生了深刻的变化。下面是本站小编为大家整理的建筑工程项目管理学习心得，供你参考！

建设施工现场管理是建筑施工企业对某项具体施工项目施工全过程的管理，其目的是有效地完成施工项目的合同承包目标，使企业取得相应的经济效益。

安全管理的目标是保证项目施工过程中没有危险、不出事故、不造成人身伤亡和财产损失。“安全第一，预防为主”是安全管理必须遵循的原则，安全为质量服务，而质量必须以安全作保证。

安全管理必须贯穿于施工管理的全过程，首先应建立安全生产文明施工保证体系，加强职工安全生产文明施工的教育，

并针对分部分项工程的特点，制定有针对性的安全技术措施和专项安全生产施工方案，做好班前安全技术交底工作，并突出抓好阶段性的安全工作重点，针对不同阶段的工程特点作重点防范，基础施工阶段重点抓好支护及围挡；主体施工阶段重点抓好洞口防护、脚手架的稳定、防高空坠落、高塔电梯防倾倒、防避雷等；装修阶段突出抓好防火工作，而施工全过程必须抓好安全用电管理。

其次在施工过程中应认真贯彻执行《建筑工程文明施工标准》，实行总平面管理和文明施工责任制，创建“两型五化”施工现场，全面提高施工现场的文明施工程度，改善建筑工人的工作和生活环境。

## 热点之二：质量管理

质量管理是施工项目现场管理中最为重要的环节，施工质量是企业生命，是企业立足市场的基石，靠质量出信誉，靠信誉争市场，靠市场增效益。

在质量管理方面，首先应建立完善的质量管理保证体系和领导体系，强化质量意识，落实质量责任，并强化质量技术管理工作，及时对工人进行技术交底，强化工人的质量责任心，同时层层签订质量责任保证书，明确质量责任，使质量目标的实现落实到每一个人，并按规定建立奖罚制度，与各级工作人员的经济利益挂钩。

其次应严格执行质量验收制度，对工程质量进行巡回检查，走动管理，对发现的问题必须查明原因，追查责任，并跟踪检查整改措施的落实情况，同时在全面抓好施工质量的同时，应针对不同阶段的工程特点有针对性地加大管理措施，严把材料采购和进场质量验收关，杜绝不合格品材料混入现场。

## 热点之三：进度管理

进度管理是施工项目现场管理中最主要的环节，是施工项目按照合同工期顺利完成的有力保证，是企业信誉、竞争力、履约能力的有力体现。

首先在进度管理方面，应严格执行公司各项管理制度，层层落实责任，加大奖罚力度，督促全体管理人员、群策群力、克服困难，确保工期目标的实现，分工明确、各负其责，对工期、安全、质量、成本等各项指标进行预控，同时与业主、监理、设计共同配合协调一致，对工程实行有效管理。

其次在进度管理过程中应狠抓“两头工期”：一是加快开工前准备，一旦中标，项目部人员和工人立即进场，以最快的速度组织材料设备进场，搭设临建、布置临时用水用电线路，做好测量定位等工作，建立各类台帐，做好管理准备工作，将开工前的准备时间压缩到最短；二是竣工收尾阶段加大管理协调力度，采取强有力措施，防止因各分项工程同时施工可能发生的混乱，使各项工序积极有序地进行。

成本管理是施工项目管理中的核心内容，是增加企业利润，扩大企业资金积累最主要的途径。

在成本管理方面，现场管理人员应责任明确，实行归口管理，管好项目控制投入，降低消耗，提高工效，将安全、质量、进度、成本四方面结合起来进行综合管理，并根据成本管理的目标与劳务施工队伍签订劳务施工合同，明确责任与目标，根据施工项目的实际情况编制降低成本的技术组织措施，深入挖掘各分项工程中存在的降低成本利润点，降低成本。其次项目部应分期搞好“三算”：开工前搞好预算，对施工头预算和施工预算进行两算对比，以便对盈亏作出预测；在施工中搞好阶段结算和内部承包结算，确保收入兑现；竣工后抓好施工项目成本竣工结算。

服务于成本形成的过程，又要在竣工后进行整体分析找出成本升降的原因，作出成本管理效果的判断，总结项目成本管

理经验，制定切实可行的改进措施，不断提高成本管理水平。施工项目现场管理是全方位的，要求项目管理者对施工项目的安全、质量、进度、成本等方面都要纳入正规化、标准化、制度化、管理，这样才能使施工项目现场管理的各项工作有条不紊顺利进行。成功的项目管理，能促进项目和企业的发展，能推动建筑市场的不断进步。与时俱进，开拓创新，总结经验，在项目的实践中不断探索，最终探索出一条施工项目现场管理的成功之路。

通过本次二级建造师继续教育，受益匪浅，本人着重从以下几个方面谈谈收获

一. 其中建筑工程项目管理的内涵可概括为:自建筑工程项目开始至项目完成，通过项目策划和项目控制，使建筑工程项目的费用目标，进度目标和质量目标得以实现的系统管理. 建筑设计和施工单位受业主委托承担建设项目的设计及施工，它们有义务对建筑工程项目进行的管理. 一些大，中型工程项目，业主，设计单位和施工单位因缺乏项目管理经验，也可委托项目管理咨询公司代为进行项目管理. 在项目建设中，业主，设计单位和施工单位各处不同的地位，对同一个项目各自承担的任务不同，其项目管理的任务也是不相同的. 如在费用控制方面，业主要控制整个项目投资总额，而施工单位考虑的是控制该项目的施工成本. 又如在进度控制方面，业主应控制整个项目的建设进度，而设计单位主要控制设计进度，施工单位控制所承包部分的工程施工进度.

二. 工程项目管理的类型可归纳为以下几种：业主方的项目管理；设计方的项目管理；施工方的项目管理；供货方的项目管理；建设项目总承包方的项目管理。在工程项目建设的不同阶段，参与工程项目建设的各方的管理内容及重点各不同. 在设计阶段的工程项目管理分为建设单位的设计管理和设计单位的设计管理两种情况，在施工阶段的工程管理则主要分为业主的工程项目管理，承包商的工程项目管理，监理工程师的工程项目管理. 三. 建筑工程项目的组织协调工作看似很

平常，但在整个管理中起到了很关键的作用。一方面是人际关系的协调；组织关系的协调；另一方面是配合关系的协调；供求约束关系的协调；这些关系发生在施工项目管理组织内部，施工项目管理组织与其外部相关单位之间。四. 还有讲到的是非常重要的一点就是“安全”，建筑工地上安全。近几年来，建筑领域事故频频发生分析建筑施工伤亡事故发生的原因，探索预防对策和措施，对减少事故的发生，促进建筑企业的健康发展，有重大意义。课上刘老师让我们看了一段建筑安全方面的纪录片，里面介绍了一种国外新型的施工安全带，对于工人在施工操作时的安全隐患起到了决定性的作用，拯救了许多人的性命。我觉得，在安全事故主要集中在高处坠落、物体打击、机械伤人和触电。造成建筑业事故的原因，除了与建筑业是高空、露天、劳动密集型作业有关，还与近年来市场的扩大，法制不健全，安全意识差，安全教育滞后，人员素质低，安全投入少有关。我国普遍缺少基本培训和教育，缺乏应有的安全知识和安全防范意识。另外，民工在绑脚手架和支外墙模板加固时，不系安全带，加上临边防护不严，时有坠落死亡事故的发生。为抢工程进度，造成民工疲劳过度，操作时注意力不集中，头昏眼花不慎坠楼而亡。

这是我学习这门课以来的体会和心得。学习的路还很漫长，但我深信只要我们加倍努力，知识能够成就梦想！

项目管理是指把各种系统、方法和人员结合在一起, 在规定的时间内、预算和质量目标范围内完成项目的各项工作。即从项目的投资决策开始到项目结束的全过程进行计划、组织、指挥、协调、控制和评价，以实现项目的目标。

## 1、项目组成立

成立项目组是项目能否成功的第一要素，没有项目组，项目管理就无从谈起。成立项目组一般包括以下几个方面：项目背景，目标，领导组，执行组，时间表等。项目组背景与目

标比较容易确定，但是领导组与执行组的成立，就要考验项目组的智慧了。

第一，项目领导小组组长是谁，一般情况下，大项目，都会找一个职位高权力重的人担当组长，但是，这样的人一般事情比较多，外地出差时间长，很难真正参与到项目运作当中。另一方面，也只需要他把控一下方向，控制一下节奏。所以，可以让此人进行全面授权，找一个职位稍微低，但是能够全身参与到项目其中的人担当协助人。

第二，项目执行组的人员安排，涉及到几个部门，就安排几个部门负责人。这里要知道，虽然是部门负责人负责项目组执行，但实际中，往往是部门负责人安排部门其中一个人去参与其中，所以，安排这个人的工作情况，需及时通报部门负责人，如果不行，则需要及时换人。

## 2、注意企业风向

一个项目组的存在与工作目标不仅仅是一个项目是否完工，还可能是公司重点工作是否发生变更，也就是公司“风向”变了。

原来企业高层对项目很关注，慢慢变得不管不问了，这个时候，你也要注意了，项目组是否要停止了。项目组的工作重点也不是一成不变的，某一个阶段需要做哪些工作，哪些工作是重点，哪些工作已经过时，项目负责人必须有高度敏感。

## 3、项目规划与激励

一般来说，项目组成立的时候，也会对项目进行规划与激励。项目组规划包括时间内容规划，项目分工，项目制度等。一旦项目启动，项目就进入到运作当中，通知什么时间发文，物料什么时候到位，工作例会什么时间开始，市场部该做什么，渠道部该做什么，这些都要明确。

项目激励不能少，许多企业管理者认为，项目组是公司安排的，不需要什么激励。但我不认同这个观点，项目毕竟是员工“额外”的工作，必须有激励来刺激。我认为：项目组以正激励为主，小项目有小激励，大项目有大激励，谨慎使用负激励。有时候来看，部分部门负责人参与不多，他只是安排下属员工参与项目组，这个时候需要不需要激励？我认为需要，因为他毕竟是项目参与者的上司，他的态度决定了下属参与的程度，因此，必须进行激励。

#### 4、严格督促

人天生都是有惰性的，能拖的就拖，这个时候，就必须严格要求督促。我认为：没有督促就没有成果。督促不仅仅是直接面对面要求他人做事情，可以有多种方式。比如：项目例会、邮件群发、进度通报等。

项目负责人要学会一些“向上管理”的工具，比如邮件，比如工作联络函等，工作提醒等。项目负责人搞不定的事情，可能高层看到你的工作提醒，一个电话就安排落实了，所以，这些工具务必学会使用。

项目组中总会有些人勤快一点，有些人懒惰一些，这个时候就要奖励积极者，督促后进者。可以用阶段例会进行奖励通报，哪些人做得好就应该及时获得奖励。

#### 5、勤于沟通

勤于沟通、敢于沟通，不仅仅是对上，还是对下，都是需要的。

首先是对上，一定要与项目领导小组组长做好沟通，大胆沟通，勤于汇报工作，特别是在项目初期，高层领导不了解你，不知道你是否能够胜任，因此，对你也会有所顾忌，怕你不能承担，这个时候，你要勇于表达自己，表明你的立场：我能。

项目进入正常轨道后，沟通不能少，必须让领导及时知道项目进度，他们心中有数。对下沟通，要大胆“骚扰”别人，除了督促、要求别人做事情，也要找时机拉拉家常，谈谈心之类。如果项目基金允许的话，可以项目组一起吃个饭，开展体育活动等，来加强沟通。

## 6、工作魅力

- 1、对项目进行前期调查、收集整理相关资料，制定初步的项目可行性研究报告，为决策层提供建议。协同配合制定和申报立项报告材料。
- 2、对项目进行分析和需求策划。
- 3、对项目的组成部分或模块进行完整系统设计。
- 4、制定项目目标及项目计划、项目进度表。
- 5、制定项目执行和控制的基本计划。
- 6、建立项目管理的信息系统。
- 7、项目进程控制，配合上级管理层对项目进行良好的控制。
- 8、跟踪和分析成本。
- 9、记录并向上级管理层传达项目信息。
- 10、管理项目中的问题、风险和变化。
- 11、项目团队建设。
- 12、各部门、各项目组之间的协调并组织项目培训工作。
- 13、项目及项目经理考核。

#### 14、理解并贯彻公司长期和短期的方针与政策，用以指导公司所有项目的开展

通过对项目的学习，及与自身日常工作学习的结合我发现，系统的、科学的管理使我的工作事半功倍，很大程度上提高了自己的工作效率；同时，将工作按分配的原则进行合理分化和承包制，组织大家一起以团队的形式开展工作，其结果更是显而易见的！在今后的学习生活中，我将把学到的精髓贯穿到生活的始终，同时也将一起与身边更多的人学习交流，将效用最大化进行到底，把我们的生活过的简单而丰富多彩！