

# 2023年网点服务培训心得体会(优秀5篇)

我们得到了一些心得体会以后，应该马上记录下来，写一篇心得体会，这样能够给人努力向前的动力。心得体会对于我们是非常有帮助的，可是应该怎么写心得体会呢？那么下面我就给大家讲一讲心得体会怎么写才比较好，我们一起来看看吧。

## 网点服务培训心得体会篇一

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，是企业在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的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秩序的完成项目，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准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。

## 网点服务培训心得体会篇二

为了提高教师的专业技能，培养教育的新理念，解决老师在工作中遇到的一些心理问题。儋州市教育局组织了这次由200多名优秀教师参加，为期2个月的学习培训。我有幸参加了这次培训。在培训时间，我们共同学习了《课堂教学管理》、《信息化教学理论和实践》、《教师怎样做教育叙事研究》、《课堂教学策略与反思》和《教师心理问题的自我调整》这五门课程。

在本次培训的开班式上，周局长向全体学员做了学习总动员，并提出了培训学习的具体要求和希望。杜开祥校长对本次活动做了具体的说明。本次培训活动通过网络进行学习，时间2

个月。老师要完成5篇作业，一篇学习总结，每科学习时间不低于4小时，参加其中两科的考试，并且要及格才有分，这样的培训设计确保了学员有充裕的时间参与学习，要求学员要认真的投入学习中才能通过，避免了有走过场的现象，我也认真的投入到了学习当中，受益匪浅，具体总结如下：

## 一、做一名心理健康的老师

在现在的教育教学工作中，由于工作压力大，社会对教师的要求太高，独生子女多，性格多样化，学生和老师的矛盾加剧，造成了老师的心理问题。我是一位政教工作人员，每天都要面对比较调皮的'学生，我的心理或多或少被这些学生所影响，心理出现急躁、冲动、焦虑等心理现象，通过学习《教师心理问题的自我调整》后，深深的认识到我的这种心理状态是不健康的，并且可以直接影响到学生，后果更为严重，现在，我改变了对这些学生的看法，认为学生成长中必定会在不断的变化或失败中成长，这是一种正常现象，只要我们有一颗爱学生的心，这些心理问题将不存在，现在我心情好多了。

## 二、在反思中成长

在教学中，平时没有注意对自己的教学进行反思，只有在公开课后，才进行反思。通过学习《课堂教学策略与反思》后，我才明白教学反思对教师专业化成长的重要性，教学反思可以改善课堂教学的有效性和实效性，它可以总结出自己的教学风格和特点，更有助于更新自己的教学理念，以后，我将从以下几个方面进行教学反思：

- (1) 从有效的提问反思教学设计。
- (2) 从有效活动时间反思教学设计。
- (3) 从有效的课堂参与反思教案设计。



(4) 从课堂教学结构反思教学设计等提高自己的教育教学能力。

### 三、把时间还给学生

在以往的教学过程中，我都想方设法实现在教学中以学生为主，以老师为主的教育教学理念，但在实际的教学过程中，大多数都是教师讲的多，学生的活动时间少，经过与同行的网上交流得知，我们要当一名导讲，不要当一名讲师，要把课堂当作学堂，不要当作听堂，天才是学出来的，而不是教出来的，所以今后，在课堂中，我将把大部分的时间给学生，让他们在这训练场上培养他们的各种能力，实现他们的主人地位。

培训学习结束了，但我从这次培训中收获很多，以后我也将继续学习，不断的更新自己的教育理念，以最好的状态投入到工作中。

## 网点服务培训心得体会篇三

通过在课堂上的学习，我对项目管理有了一个大概的了解和综合的认识。再在老师的教导下，我对项目管理有了进一步的学习和认识，我真正认识t项目管理在现实生活中的运用。现将我对项目管理的理解总结如下。

项目管理是项目管理在领域的应用。它结合了行业特点并且运用了项目管理技术、理念和方法，包含着多个知识领域（如时间管理、成本管理、质量管理、风险管理、人力资源管理、沟通交流管理及采购管理等）。

由于项目管理是项目管理在领域的应用，因此它有着在信息技术行业的许多特征：任务的明确性、管理工具的先进性、信息沟通的及时性、资源提供的必要性、测试的完善和严谨性、度量的准确性及项目管理的贯穿性等。项目集成管理是指在项目的整个生命周期内，汇集项目管理的知识领域，对

所有项目计划，进行整合执行及控制，以保证项目各要素相互协调的全部工作和活动过程。项目集成管理是从全局的、集成的观点出发通过有机的协调项目各个要素(进度、成本、质量和资源等)，在相互影响的项目各项具体目标与方案中权衡和选择，尽可能地消除项目各单项管理的局限性，从而实现最大限度地满足项目干系人的需求和希望的目的。

项目的范围管理影响到信息系统项目的成功。在实践中，“需求蔓延”是信息系统失败最常见的原因之一，信息系统项目往往在项目启动、计划、执行、甚至收尾时不断加入新功能，无论是客户的要求还是项目实施人员对新技术的试验，都可能导致信息系统项目范围的失控，从而使得信息系统项目无论在时间、资源和质量上都受到严重影响。项目管理的首要任务是制定一个构思良好的项目计划，以确定项目的范围、进度和费用。在给定的时间完成项目是项目的重要约束性目标，能否按进度交付是衡量项目是否成功的重要标志。因此，进度控制是项目控制的首要内容，是项目的灵魂。同时，由于项目管理是一个带有创造性的过程，项目不确定性很大，项目的进度控制是项目管理中的最大难点。

项目的成本是项目的全过程所耗用的各种费用的总和。项目的成本管理对于组织来说非常重要，成本管理并不只是把项目的成本进行监控和记录，而是需要对成本数据进行分析，以发现项目的成本隐患和问题，在项目遭受可能的损失之前采取必要的行动。

包括项目的所有利害关系者，如赞助人、顾客、合伙人、供应商/分包商、项目团队成员等。而讨论对赞助人、合伙人、顾客的管理已经超出本章的范围，本章将重点关注项目团队的人力资源管理。

项目人力资源管理主要包括编制人力资源计划，组建项目团队和项目团队建设三个主要的过程。人力资源计划编制的主要内容包括确定、记录并分派项目角色、职责，请示汇报关

系，这个过程的输出主要包括角色和职责分配矩阵、报告关系，以及项目的组织结构；项目团队组建的内容主要是招募、分派到项目工作的所需人力资源，得到项目所需的人员是信息系统项目成败的关键；而项目团队建设的内容主要包括培养项目团队个人与集体的能力，以提高项目的绩效。对于许多信息系统项目而言，是否能够培养团队和集体的能力，也是项目成功要考虑的因素之一。

沟通是指人与人之间传递和沟通信息的过程，对于项目取得成功是必不可少的，而且也是非常重要的。沟通的主旨在于互动双方建立彼此相互了解的关系，相互回应，并期待能经由沟通的行为与过程相互接纳及达成共识。在信息系统项目中，项目干系人之间的沟通贯穿项目整个生命周期，很多专家认为信息系统项目失败的重要原因就是沟通的失败。

项目需要以有限的成本在有限的时间内达到项目目标，而风险会影响这一点。风险管理的目的就是最小化风险对项目目标的负面影响，抓住风险带来的机会，增加项目干系人的收益。作为项目管理人员，必须评估项目中的风险，制定风险应对策略，有针对性地分配资源、制定计划，保证项目顺利的进行。项目采购是从项目外部购买项目所需的产品和服务的过程。采购过程涉及具有不同目标的双方或多方，各方在一定市场条件下相互影响和制约。通过流程化和标准化的采购管理和运作，可以达到降低成本、增加利润的作用。项目采购管理过程包括采购计划、合同编制、招标、供方选择、合同管理和合同收尾等。

在此，我想将学习此门课程的心得总结为以下几点：

一、项目管理就在我们的身边刚刚开始的时候，觉得项目管理就是一个项目的项目管理者对项目所要涉及到的全部工作、资源等进行有效地管理。然而在学习的过程中渐渐的发现我对项目管理只是表面的认识，正确理解应该是以it项目为对象的系统管理方法，是通过一个临时性的、专门的柔性组织，

对项目进行高效率的计划、组织、指导和控制，以实现项目全过程的动态管理和项目目标的综合协调与优化。

二、团队是项目管理成功与否的大环境好的项目团队，应该有一个共同认可的明确的目标、合理的分工协作、良好的信息沟通、队员之间相互信任并且能积极的参与到自己的队伍中。在我们平时的工作中，我们所在的公司是一个大的项目团队，每个部门和每个作业小组就是一个小项目团队。

三、项目经理是项目管理的灵魂项目经理是项目管理的角色，是实现项目目标的责任人，同时是一个团队的灵魂人物。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。

四、沟通是项目管理的桥梁沟通是项目成功必不可少的桥梁。要做好项目每个阶段的工作，达到预期的效果，就必须在项目组内部以及项目组与外部环境之间建立沟通渠道，快速准确的传递信息从而达到各成员的协调一致；使项目成员明确各自的职责，了解他们的工作对实现项目目标所做的贡献。这就是我在it项目管理当中的学习心得，希望在接下来的生活、工作和学习中能更好的领悟和运用学习所得。

项目管理是在大的规模上对问题的处理。我们生活中也在不断的遇到各种各

样的问题，在进行项目管理的过程中，随着工作的进展，也给我们生活中解决问题指明了一条正确的思路和方法。项目问题就是人的问题，在做事的时候不要怨天尤人，惟有付之行动，生活才会回报付出者；没有计划，就没有控制；要积极主动，不要被动反应；承担责任，争取权力；所有的行为只有从执行者的视角来理解才有意义；人最害怕的是被拒绝，最需要的是被接受；沟通技能是项目经理最应具备的技能之一。

在一个项目的进行过程中，我们不可避免的要和用户之间沟通和交流，当然，在交流过程中，会遇到一些问题。不管用户是非对错，用户提出问题，我的思想老是照着用户的问题去解决问题。在这本书中针对这种情况有详细的解析。我往往把用户的问题定义成了问题。想尽方法帮用户解决。读完此书，以后在用户提出问题后，需先想想问题到底出在哪里？找出问题的真正定义！在寻找问题定义的道路上疲倦地游荡时，不要忘记随时都回头看看，看看你是不是已经迷路了，在工作中我经常帮用户想解决方法，哪种解决方法对于用户目前是最简单的？回头想想，有的时候真的帮用户解决到问题吗？没有！因为我在找解决方法的过程中，已经错误的定义了在解决的问题。每种解决方法都会带来新的问题，的确存在很多问题解决之后，产生了更大的问题。针对这种现象，问题最难以处理的部分恰恰是去意识到它们的存在，因为用户养成的习惯，慢慢的就会无法意识到它们的存在。

美国著名项目管理专家刘易斯提出16步管理模型。从16步管理模型中可以看到项目的战略计划所处的位置：概念确立。就是对所要做的事情有一个框架性的设计，有一种思想；问题的定义。即对长远目标说明。第二步骤是对第一步的进一步细化和具体化；生成项目的备选方案和战略计划。就是提供思路、备选方案和战略计划总体思路；战略计划评估和选择。就是在选择方案的同时，有一个从总体技术路线到总体项目管理策略的评价和选择；战略的确立。就是确定具体的战略、目标；制订项目的实施计划。这是一个更加具体的、第二个层次的项目计划，就是怎样实施；项目干系人批准计划。这里的计划包括战略计划、初步计划、详细计划，在这些项目实施之前，有一个批准过程；签署项目计划。项目的批准人、参与项目的有关干系人要签署项目计划，对计划做出承诺，同时建立项目的跟踪记录，做一个项目进展情况日志或者周志、月志、记录，根据这些记录信息进行知识管理；执行项目计划。执行项目就是正式开展计划，进展这个项目；监控项目进展。计划开始实施之后，就要考虑计划执行得如何，有无问题，要对进展情况进行了监控、监测和控制；审查

项目定义。项目实施之后，需要做一些评审，评审包括对原来工作的评审，同时也包括对项目目标定义的评审，如有问题就返回到步骤二，重新修正项目的定义；对项目的战略进行评审。首先是评价目标或项目的定义，然后评审战略计划、战略制订是不是有问题，如果有问题就返回步骤四，重新修正你的项目战略；项目的实施计划。具体的计划工作流程、对一些细节要进行评审，有问题就进行修改；循环。按照整个过程不断地从计划的执行到监测、评审，有问题就要修改计划，然后再执行，再评审，这个过程一直延续到全部工作结束；总结经验教训。项目全部完成以后，及时总结经验教训，对一些问题进行归档，作为今后项目的指导和借鉴；结束项目。这是一个完整的项目管理流程，从这个流程可以看到整个项目战略计划实际上是在制订项目的详细计划和实施计划之前。在项目计划的时候，首先要有一个总体的战略计划，在总体的战略计划指导下再开展具体的项目计划。

在我们开始一个项目时，首先应该搞清楚项目的使命，前景，目标和目的。

项目进度计划编制既是一门科学，又是一门艺术。关于进度计划，真正的重点是为在最短的时间完成项目，找出并行尽可能多的活动的方法。项目管理科学的一面涉及到资源的平衡，它通过计算机运算完成，并存在许多算法。但是，同首次进行项目人力资源分配应用的技术相比，其结果差不多。资源计划也是重要的一环。完成一项活动的时间取决于分配给它的资源，并且如果没有相应数量的资源，工作就不能按计划完成。如果项目经理不能解决资源分配的问题，项目进度计划就不会成功。

此外，要对项目控制和评审。要达到项目目标，有必要采取适合的项目控制和评审。项目检查有三种类型：即状况、设计和工作过程检查。状况检查主要检查项目是否在进度计划和预算之内、范围是否正确、绩效的要求有没有问题。而设计检查仅仅适用于包括设计工作的项目，检查中经常要问的

问题是达到规范了吗？用户界面友好吗？我们有能力制造吗？市场需要我们开发的产品吗？投资回报及其他的产品开发理由荏苒适合吗？之所以进行项目需要检查时因为：随着项目管理水平的提高，同时提高项目绩效；确保项目工作质量不居于进度和成本问题之后；尽早找出开发问题，以便提前采取措施；识别应采取不同管理方式的其他项目领域；确保业主获知项目状况。

在项目即将结束之时应该总结经验教训，若失败，则分析失败原因，可以从以下几个层次进行分析：（1）项目管理环境中的失败。这些失败的根源可以追溯到项目组织与项目目标、项目任务、高层管理部门以及更大的环境之间的不适当的“配合”。它们包括使用对于项目目标和项目环境来说不正确的项目管理方法或模型，以及缺乏高层管理部门对项目的支持等。项目不具备正确的组织结构、项目经理或者团队（以技能、经验、权力、正规性、复杂性来衡量）来“配合”项目。（2）项目管理系统中的失败。这些失败的根源可以追溯到项目领导及错误实践。它们包括项目经理在项目生命周期中对系统方法的忽略，以及项目管理技巧的错误应用等。具体的可以归结为：不胜任的项目经理；忽略了项目的系统本质；管理技巧不恰当或者错误的运用。（3）在计划和控制过程中的失败：项目中没有良好的沟通；没有用户的参与；不充分的项目计划；不充分的项目定义；糟糕的时间和资源估计；不正确的工期安排和资源处理；在执行阶段为数众多的变更；不恰当的控制；项目终止的计划很拙劣。同样项目成功也应该总结经验。要取得项目成功，项目的目标定义、项目的系统、整体系统控制、整体计划，包括战略计划、实施计划、日程计划要通过详细、认真地预算、估算，保证项目能够得到充分的资源。在项目的实施过程当中，要通过经常性的审查、控制和评审来保证项目能够按计划不断地推进。除此之外，组织目标的实现还需要在组织上保证。包括项目经理的领导艺术、项目经理的管理才能、管理技能以及相关的技能、组织结构和团队建设方面。所有的这些，都是保证项目走向成功必不可少的环节。

## 项目管理心得体会

经过紫阳、喜河、石泉等项目的项目管理工作实践，对项目管理的各方面事务感触颇深。在此，我将自己的心得体会梳理，抛砖引玉，希望各位同行及领导多多斧正。

### 一. 管理时间就是管理自己，高效利用时间

每个人、每个组的工作任务存在差异，每个人的思想境界各有不同。但是上帝却很公平的给了每个人一天24小时的时间，因此我们提出管理时间，是每个人每个组都可以做到的事情。每天把24小时规划好，也就管理好了自己。平时大家会说时间不够，事情做不过来，我建议大家把时间拿出来分析一下，根据工作性质合理安排时间。对于项目管理，事情多，工作琐碎，这样我就养成了每天入睡前回顾一天工作的习惯，并对第二天的工作进行安排。在安排工作上要求项目组各级人员把握一个主次分明，轻重缓急合理的原则。这样每天当一到工作岗位上就能很快的进入工作状态，而员工的工作也各级抓好，紧张工作。这样就很好的把握和做到“工作时效”。

### 二. 分清各项工作的轻重缓急

轻重缓急对于每个人来说都很重要，这就要求思路活跃，把火烧眉头的事情先处理掉，然后再去做日常工作。就好比其它项目组要求自己进行配合性工作，项目组长就要分析这个配合性工作是否影响主线工作，以便合理安排时间和人员进行处理。

### 三. 不断规范和调整制度，没有规矩不成方圆

谈到管理，就一定要从规范入手。规范是我们日常工作的行为准则，是企业生存、运作、发展、壮大的标尺和纲要。它的实施者既是所有领导，又是全体员工。只是各个岗位所规范的内容不同罢了。万事开头难，难就难在你走出的第一步，



第一步迈出去了，第二、三步就没有问题了。正如我们日常工作，你没有第一稿资料，就没有后续的所有工作内容。你最近没有向职能部门提交××问题，就没有人来问你这个或哪个问题是如何如何的，等大家都有反映了这件事情，就有人开始琢磨怎么样来规范这项工作，让大家都按这个规定来做。以后大家就在这个基础上第二步、第三步的完善工作，把工作做得更好！任何事情都是一样的道理，只要你想做，你就会去规范这件事情，规范也就使每个人有了行为的准则。

#### 四．提高会议效率，事前告诉大家会议的内容

人员一定要重述这次会议的几项内容和解决措施，这样大家才会感觉到会议的重要性。

#### 五．愿景引来注意、尊重加深信心、沟通加强意义、立场导致信任

1) 愿景--每次项目部开工前都会给项目部成员描绘一下愿景，项目开始,,, 即将,,,将来是,,, 对于这些传到耳朵里的信息，项目成员们总是格外的在意，有的甚至在聆听笔记，这是不知不觉的愿景激励。因为这些都与他们的切身利益直接相关，不管愿景好与坏大家都会关注。

一、两个人敢勇于表达自己的意见，就已经算是不错的状况了。

3) 沟通--「说出来」是沟通最基本的原则，如果连话都不愿意说出来，沟通肯定不会有任何的进展。如果在一个团队里，每一个人都必须要透过猜测才能够了解他人的想法，这将会是一件很累人的事，而如果你是待在这样团队里的一员，我相信每一天陪着你的一定是强烈的无力感。只要打破不说话的几个因素：面子问题、怕担责任、中庸、以为别人知道。主管或领导立场要坚定明确，我们平常说这个人没有立场，只要用户一投诉，主管就同意了；销售或市场一说，我们就

得去做等等，这样同事会感觉到这个领导没有立场，别人怎么说就怎么做，以后有问题，他们也不会再问你，对你逐渐失去信任，因此主管人员一定要有立场，在立场发生变化的时候要和同事做好沟通。

## 六. 定目标，严格执行、考核、监督

一件事情的好与坏如何去评价，首先要看所定目标定的合理性。合适的目标对每个人、对企业都有好处，员工不会有太大的压力，安心努力的工作；企业每年都会稳步的积累和发展。定目标对我们每个人说就再简单不过了，人的一生中不知道给自己定了多少目标，但真正努力去完成的又占了多大比例？目标就要靠人来执行，执行过程中就有各种各样的评价，严格的说就是考核和监督。

## 七. 人不要会什么，关键在于你会学什么

人不要会什么，关键在于你会学什么。

## 八. 培养人才资产：选、养、育、用、留。

关键在于留，留有3个因素：能力、价值观、人生志趣；能力的体现就是知识内涵，价值观主要表现在技能和态度。知识又分为：内隐知识和外显知识（内隐知识：平常看不到学不到的，要靠个人的感悟和积累；外显知识：看得到，学得到的东西）。平常总是要经过选拔招聘到一个适合企业的人员，进入企业后像小树苗一样培育，初长成就要考虑如何使用，经历这一系列的洗礼，人就有一定的想法，因此如何留住人才也是企业要积极考虑的事情，特别是在资源不足的情况下留住人才就更难能可贵。九. 成绩好的时候要考虑如何提高团队的建设。

## 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。

最后感谢公司提供这样一个机会去参加此次培训。

## 项目管理课程培训心得体会

通过项目管理课程的学习，我初步了解到项目的知识体系及其架构、项目过程组合及启动、项目计划实施等基础知识。项目管理总体有五个过程：启动过程、计划过程、实施过程、执行过程和收尾过程，包含了九大领域的知识：范围管理、时间管理、成本管理、质量管理、人力资源管理、沟通管理、风险管理、采购管理和整体管理及其方法和工具。通过在线课程学习，我进一步体会到什么是项目管理以及学习项目管理课程的重要意义。现将学习这门课程的心得体会总结为如下几点：

### 一、项目管理理论知识的学习

项目管理软件，如[microsoft project]p3等，作为项目管理的工具，也可以很好的帮助我们解决在项目的各个过程中完成计划、跟踪、控制等管理过程。

### 二、信息系统项目管理

传统的项目需要经历的时间长，使用的是有形资源，项目成果是通过对资源的消耗与形态的转化来逐步实现的[it项目的实质是“知识转移”，项目是以无形的智力产品为项目目标。典型的it项目是it系统的建造(如系统集成)和软件开发项目。因此说[it项目的实质是“知识转移”，而建造项目的实质是“资源消耗”。

随着信息技术的发展和应用范围的不断扩大，it项目管理越来越具有普遍性。需要强调的是，信息技术本身的发展并不是it项目的目的，满足应用对象的需求和战略目标才是其出发点，因此需要切实做好项目的需求分析，一切从业务工作的实际需求出发，在集成理念的指导下，充分考虑整个系统的集成要求，并在此基础上选择相关的成熟技术、应用系统和产品，同时做好项目的技术经济分析，才能保证信息化项目发挥实效。国家863计划cims主题专家组在大量信息化工程实践的基础上提出的“需求牵引、效益驱动、总体规划、分步实施”的策略是it信息化项目管理的总体指导思想。

## 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准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。

## 网点服务培训心得体会篇四

### 一、充分认识建设基层党组织的重要意义

截至2010年底，我们党已经拥有3222个各级地方委员会、389.2万个基层组织、8026.9万名党员，党组织和党员数量多、分布广、差异大。目前，虽然各级党组织、广大党员干部大力弘扬理论联系实际的学风，深入开展学习，取得了显著成效。但是，来自观念、机制、环境等方面的因素还制约着基层党组织建设的开展。

（一）思想认识不到位，对学习的重视程度不够。存在“被动化”倾向，对学习敷衍了事、走马观花、蜻蜓点水。把过多的精力放在了完成上级下达的经济任务和经济指标上，对基层党组织和党员干部的思想政治教育关心不够，不重视引导基层党组织和党员干部进行系统的学习活动。部分党组织和党员干部常以工作忙作为借口，没有充分认识到学习、工作、生活三位一体的辩证关系，把学习与工作割裂开来；部分党组织和党员干部总觉得学习尤其是理论学习是空的，缺乏学习的紧迫感、压力感；还有一些党员干部参加工作的时间较长，认为凭以往的老经验，完全可以解决新问题，存在着凭老经验老办法做事的情况。部分干部受功利等不良风气的影响，忙于迎来送往，忙于“跑关系”、“走后门”，对于学习“讲起来重要，做起来次要，忙起来不要”，不想学、不愿学、不善学的现象较为突出。一些党组织和党员干部偏重业务知识的学习和深造，追求业务知识的精和深，不能及时根据新形势、新任务的需要，扎实深入地学习马克思主义理论，学习党的路线方针政策和国家法律法规，缺乏有机结合，影响了综合素质的提高，导致政治鉴别力和政治敏感性不强，工作能力、工作质量得不到有效提高。



（二）缺乏行之有效的制度保障。各级党组织基本上已建立了配套的学习制度，但在具体的执行中，仍存在“简单化”倾向，学习大多采用会议的形式、读报的方式进行，刻板单一，趣味性不够，吸引力不强，缺乏喜闻乐见、行之有效的学习方法，难以做到时间、场地、精力“三保障”。

学习，来不得半点马虎和一丝懈怠。时代在进步，总是要甩下一些因不勤于学习、不善于学习而跟不上前进步伐的人。必须清醒地看到，我们的学习状况和党员干部的思想理论素养同新形势新任务的要求还不完全适应，特别是当前加快转变方式、调整结构，确保经济平稳较快发展的新形势，对基层党组织和党员干部执政能力和领导水平提出了新的更高要求。这就迫切需要我们大力弘扬马克思主义学风，养成认真读书、刻苦学习的好习惯，形成勤于思考、研究问题的好风气，在新的实践中重新学习、继续学习、不断学习。开展基层党组织创建活动，就要紧密结合本地本单位实际和广大党员的思想、工作实际，突出实践特色，把握着力点，努力把创建基层党组织的目标要求落到实处。

一是确定学习的重点。要引导广大党员干部把学习作为一种政治责任、一种精神追求、一种生活方式，不断优化知识结构、提高综合素质。要着眼加强理论修养学习和提高业务能力的学习，深入学习中国特色社会主义理论体系，学习全面建设小康社会所需的新知识新经验，大力倡导优良学风文风，努力把学习收获转化为推动科学发展、促进社会和谐的实际成效。就读书问题，黑龙江省委书记吉炳轩曾谈到了读书的原动力问题，谈到了读书很苦、读书很累、读书很难，但读书也是快乐、也是幸福，根本原因是主动读书还是被动读书，即要解决好为什么读书的问题。要做到为求知而读书，读有所得；为修身而读书，读有所循；为工作而读书，读有所用；为生活而读书，读有所乐。作为一个领导干部，从职能责任出发，有六个方面的书是必须要读的：（一）多读哲学，辩证唯物；（二）多读政治，头脑清醒；（三）多读历史，心静眼明；（四）多读法律，知规守正；（五）多读科技，自

觉主动；（六）多读文学，修身养性。

二是发挥领导干部带头示范作用和带动作用。我们党历来高度重视学习，特别是进入新世纪新阶段以来，党中央坚持把学习放在更加突出的位置，中央政治局带头实行集体学习制度，为全党树立了典范。“火车跑得快，全靠车头带。”榜样的力量是无穷的。领导干部作为党组织的组织者、实践者和推动者，要身体力行，率先垂范，减少应酬，把更多的时间和精力投入到学习上来。要把学习当作一种政治责任、一种精神追求、一种生活习惯，先学一步，深学一步，做到学习工作化、工作学习化，发挥火车头、带头人的作用，带领党员和干部群众投入到创建党组织、学习型政党和学习型社会的活动中去，营造尊重知识、崇尚学习的良好氛围。各级党政领导机关也要率先垂范，进一步加强和改进党委(党组)中心组学习，把领导班子建设成为学习型领导班子，推动下属部门和下级党组织的学习。各级领导干部要带头撰写心得体会、带头开展调查研究，带头进行宣讲辅导，以自己的示范作用推动党组织建设，带动学习型社会建设。

三是不断改进学习的方式方法。改进学习方式方法，深化一个“创”字，积极探索推进党组织建设的有效途径。

（一）建立学案导学制度。“学案导学”的着眼点是以人为本，关注学习人全面发展，促进健康人格的形成，为学习人终身发展服务；是以学案为载体，以导学为方法的教学活动，倡导学习人自主学习，自主探索，自我发现，自我解决；是培养学习人自主学习能力，注重学法指导，提高课堂教学效益的教学策略，是学习人学会学习、学会合作、学会生存、学会发展的有效途径；最终目的是进一步转变讲授人的教学观念和教学方式，转变学习人学习方式，改变课堂教学结构，优化课堂教学模式，提高课堂教学效率。其操作要领主要表现为先学后教、问题探究、导学导练、当堂达标。

（二）坚持个人学习与集中学习相结合。个人自学是建设党

组织的重要环节，是提高学习质量的有效方法，也是提升个人素质的重要途径。组织集中学习，是提高学习质量、力求学懂弄通的重要手段。各基层组织要根据实际需要，找准建设中亟待解决的突出问题、重点问题，紧扣发展的核心目标，不仅要做到缺什么知识就学什么，还要着眼长远的开展学习，做到与时俱进。采取定期举办集中培训、专题讲座、举办各类培训班中心发言、主要发言、辅助发言等方式开展集中学习，广泛进行交流，力求使个人的学习思考成果成为大家的共同财富。

（三）坚持在职学习与业余学习相结合。每名党员干部要结合工作和个人情况，制定自学计划，变被动学为主动学，形成终身学习意识，每年保证有足量自学时间。广大党员和干部还要围绕群众关心关注的热点问题、制约经济社会发展的难点问题，深入开展调查研究活动。单位的主管领导，每年要撰写1篇调研报告。

（四）建立“述学、督学、评学”制度。党组织建设要求大家树立“不断学习、终生学习”的理念，党的十六大、十七大在阐述全面小康目标时，就将全民学习、终身学习的学习型社会建设，人的全面发展和终身教育体系的基本形成确定为全面小康目标之一。所以，必须建立健全学习的长效机制，确保党组织建设顺利推进。要建立完善行之有效的制度来规范学习。要求参加活动的党员干部在每月一次的组织生活会上，除了汇报工作任务完成情况外，还要汇报本人本月学习计划的完成情况，包括所读书目、学习内容及收获体会等。党组织要做好督促检查，重点是查看读书笔记及调研文章的完成情况。年终支部结合平时掌握的情况进行点评，最后按“好、较好、一般、差”四个等次，由支部全体党员投票评出本年度个人学习考评结果，并将评比结果作为个人年度考核的依据。并把学习态度、能力和效果作为考核领导班子、选拔任用领导干部的重要依据。四是立足实际务求实效。

抓好基层党组织建设的根本出发点就是学以致用，广大党员

干部要努力掌握和运用好党的理论创新成果，掌握和运用一切科学的新思想、新知识、新经验，不断提升理论水平、知识素养和实践能力；要提高战略思维、创新思维、辩证思维能力，增强工作的原则性、系统性、预见性和创造性；要提高谋划发展、统筹发展、优化发展、推动发展的本领，提高维护稳定、促进社会和谐的本领，肩负起加快建设现代化国家的历史重任。

要调动基层党员参与的积极性，认真查找解决影响发挥党委的领导核心作用、基层党组织的战斗堡垒作用、党员的先锋模范作用中存在的问题，采取切实可行的措施加以解决，推动基层党组织建设，让党员群众满意，使党组织真正成为党员干部深入贯彻落实科学发展观的组织者、推动者、实践者。

要大力弘扬求真务实精神，把基层党组织建设与促进改革发展稳定紧密结合起来，与推动本地区本部门本单位的各项工作紧密结合起来，学用结合、学以致用，在实践中深化学习，做到学习理论与运用理论、改造客观世界与改造主观世界相统一，把学习成果转化为运用科学理论、科学知识分析和解决实际问题的能力，增强工作的原则性、系统性、预见性和创造性。只有紧密联系当前建设发展中出现的困难和问题学习，才能使学习深下去、工作促起来。针对工作中遇到的问题和困难，积极主动思考，寻求解决的办法，在实际工作中做到学有所悟，学有所长。围绕问题抓学习，以学习促提高、以学习促发展。

## 网点服务培训心得体会篇五

3月23日至24日，我再次参加航宇公司组织的中青班二期培训，本次的课程是由清华大学强茂山教授带来的项目管理。不同于以往的项目管理课程，强老师更加注重项目管理的理论原理，以加强大家对课程知识的理解，便于记忆和具体实践时的灵活应用。整个课程形成了系统的项目管理知识结构，当中印象深刻和有感触共鸣的知识点较多，也极大的增强了我

对项目管理知识应用的信心。

## 一、项目与运营

课程一开始，强老师就从项目和运营的互动原理讲起，阐述了运营管理和项目管理的一般适用范围：重复性的任务工作，则以永久组织进行运营；创新工作则以临时的项目组织进行项目管理。

## 二、项目导向型管理理论框架

从单个项目、多项目到项目+运营等范围，形成项目管理、项目集管理和项目组合管理理论，管理要点也从逻辑管理逐步提升到优先级，而更进一步的管理环境建设则以制度建设为要点，形成管理成熟度模型理论。

## 三、组织驱动实践

虽然我们的日常工作中会经常接触一些项目管理，甚至是多个项目的管理工作，但却从来没有用心的完成过组织驱动实践的总结。强老师告诉我们，这个总结非常重要，主要包括项目管理过程中的经验、教训以及其他有参考价值的信息等，将这些东西总结提炼并存档分享，是整个项目工作对个人和组织成长的最大贡献。对此我们很有感触，因此将下决心在今后的项目管理中，做好这项总结工作，不断提升自我，提升部分甚至公司的项目管理能力。

## 四、项目单元三维模型

从单项目视角来看，项目三维模型主要包括生命期、管理过程和功能，其中管理过程主要包括启动、计划、执行、监控、收尾等5组，功能则包括10大知识领域。

## 五、项目资源集成机制

从企业内部来说，该机制属激励制度，从企业外部来说，该机制则可以合同形式确定，其核心是任务和利益的分配。常用的机制如下□cppc即成本实报+利润，公司军品大部分是按此进行的，这种方式甲方承担主要风险，相应的甲方管理控制成本也高□ffp则是完全固定价格模式，乙方承担主要风险，同时也存在项目质量难以控制等弊端；其他的以固定成本+激励的方式，则是综合了甲乙双方的风险和控制事项，具备更加广泛的适应面。

从公司的角度来看，目前军方以cppc模式为主，因此造成了公司在民用等市场适应能力较差的问题。随着军方竞争的开放，后续将逐步打破ccpc模式，逐渐走向ffp模式，对公司的内部管控要求将进一步提升，同时也有利于公司向其他竞争市场的开拓，比如民品市场。

## 六、项目的计划

计划是项目的核心工具，是确保目标一次实现的纸面模拟，做好项目计划主要包括：任务分解、组织（内部+外部）结构分解，资源分解和时间节点等，项目计划要做到可便于动态管理，要求主要包括可管理，可量测，可控制，可奖惩等。

## 七、项目的目标导向

项目管理需强调目标导向，应以目标的达成为标准，避免陷入“尽心”的不可管理状态，执行和管理的原则是坚持基线不动摇，才能确保项目目标的一次成功。

## 八、学习和工作的精力分配

管理中不同层级人员都需要进行学习，但越是处于管理高层的人员，越需要进行学习，提升自己的视野，以便可以更好的做好规划，把握方向，防止项目工作反复，避免项目风险。

## 九、项目生命期管理重点

对一个项目而言，管理者最核心的任务是在前期做好识别需求和方案设计工作，因为只有前期工作做扎实了，后续项目才可能向正确方向推进。后续的项目管理只要按照前期制定的规划按部就班的推进和管控，就不会有大的问题。如果在后续的项目管理中还要对前期的项目方向进行调整，那么该项目已付出的资源有很多都要浪费，后续的时间和资源就可能难以保证项目的正常推进了。

具体管理人员在这个阶段要做的核心工作是列出项目目标，并讲清楚决策的依据和下一步工作如何走，以供领导科学决策。

## 十、项目决策分析方法

强老师讲授了多个项目决策的分析方法，包括短周期的、长周期的项目方案优先等，方法主要是考虑资金时间价值的累积现值，输出的指标可以包括回收期、收益规模、收益率等，以提供不同方向的决策参考。

## 十一、项目管理知识应用

近期公司承接的两个市场项目，中飞医疗的航空担架及医疗设备挂架、动态悬挂防雷座椅，在项目市场可行性分析和项目项目分析中，我参考强老师提供的方法，参考项目的研发投入，分析项目的市场规模，进而分析出项目的回收期，同时针对不同外部资源输入（研制经费）和不同回收期约束，分别计算了项目产品的建议最低价格，对项目的对外谈判和对内决策起到了较好的指导作用。

这两个项目正式推进实施后，将转入科技发展部进行后续的管理工作，我希望能够与科研计划主管等项目团队成员一道，按照项目管理的相关知识，做好目标导向的工作策划和计划，

落实项目实施过程中的管理控制，并在项目完成后推进项目管理的后总结，争取在实践中进一步消化项目管理知识。

## 总结

这两天的项目管理课程我收获很多，非常感谢强老师的高水平管理知识传授。后续我将在实际工作中推动更多项目管理的实践应用，早日提升个人、团队的项目管理能力，甚至为公司的项目管理水平提升做出自己应有的贡献。

市场项目部 胡柱卜

2017年4月9日