

项目管理心得体会（通用24篇）

当我们经过反思，有了新的启发时，可以记录在心得体会中，这样就可以通过不断总结，丰富我们的思想。那么写心得体会要注意的内容有什么呢？下面是小编收集整理的项目管理心得体会，欢迎阅读与收藏。

项目管理心得体会 篇1

通过在课堂上的学习，我对项目管理有更深入的认识。在老师的指导和带领下，对项目管理中遇到的一些实际问题进行演练和分析，既加深了对项目整体的理解，也加强了各个管理工具的应用，现将对本次项目管理的培训所得做简单总结。

项目管理的应用，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、沟通交流管理等。它也有许多特征：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。

人是决定组织和项目成败的关键。有效的管理人力资源，是项目经理们认为最困难的一件事情。项目人力资源管理包括为最有效地使用参与项目人员所需的各项过程。它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。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。

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。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。

以上是我对本次培训中所关注的几个点的总结，实际的项目管理中要涉及到整个项目的方方面面，对于每个点的学习和应用都非常重要，每个工具的使用都会大大提高项目管理的效率，提高项目成功的概率，我们要坚持理论的学习，同时也要不断地实践和改进，找到符合自己公司、自己团队、自己客户的有效的项目管理方法。

项目管理心得体会 篇2

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。

20xx年8月10日、11日我参加了公司举办的项目管理培训课程，授课老师通过讲解项目的特点：特定的时间、预设的资源、明确的交付物和零时性组织，让我认识到项目管理是一门技术工具科学，能够帮助我们尽快的理清思路，开展工作，运用基本工具，关注项目管理的基本要素和关键环节。

在课堂上老师通过让我们使用沙盘模拟进行实战演练，让我深刻认识到项目管理是整个项目的基础，学习项目管理可以提高工作效率提升员工的工作能力。项目管理中要减少因传递导致的沟通误差，避免影响项目进度。项目的目标设计非常重要，我们要从项目目标所要求的时间、成本、质量三方面出发，对项目目标进行分析。运用好项目管理有九大知识领域和五大过程做出一个横向“时间预算”和纵向贯穿“WBS工作分解”的项目示意图，让所有的项目成员都能明白我们在完成项目的过程中每一个人做什么，应该怎样做。通过学习项目管理，我深信项目管理是企业的行为过程，是企业发展的载体。经过本次培训，我认为我今后在工作中要注意以下几方面。

首先，我的体会是我们在做任何项目的时候，一定要有一个完善的计划和工作思路。在日常工作中，往往没有一个具体的计划和方法。一件很容易做的事情，最后反而搞得很复杂，影响了做事的效率。因此，今后无论做任何事情是，一定要给自己设定一个完整的计划，才能高效率、高质量的做好每件事。

其次，高效利用时间，节约成本。在日常工作中作为管理者，事情多，工作琐碎。这样就需要我做到每天工作结束后回顾一天的工作，并对

第二天的工作进行安排。在安排工作上要遵循一个主次分明，轻重缓急合理的原则。这样每天当我一到工作岗位上就能很快的进入工作状态。这样就很好的把握和做到——

“工作时效”。课堂上，老师给我们讲解了在项目实施的过程中，项目成本是重中之重。一是公司总体要进行成本核算，二是项目经理要对本项目的支出进行控制，三是成本的高低也是衡量一位项目经理重要指标。日常工作的成本主要是人力，合理的安排人员，提高人员的利用率是节约成本的关键。人员安排妥当，我们的成本自然就减少。

再次，要做好一个项目，必须要懂得团队协作与沟通。特别是我们基础管理人员，在现代社会里，单枪匹马一个人单打独斗的时代早已经过去了。一个项目的实施没有一群人的参与是不能做好的。如何更好的进行团队协作呢？团队中成员之间的分工务必要十分的明确和精细，成员之间经常要有互动和交流，使每个成员要有强烈的责任。在我所作日常工作过程中，与职工之间的沟通是必不可少的，只有向职工充分的去宣传企业的展形势、工作任务目标、企业规章制度才能更好的让员工为企业持续发展积极工作，所以说拥有一定的沟通能力是必须的。其实工作的运转，在内部与各组的沟通也是十分关键必要的。我作为一名管理者，更加深知沟通的重要性，沟通无时不在。不同的职工有着不同的思想问题，从职工的工作、生活、个人行为到家庭矛盾等，并不是每一职工都能按照你的思路走，沟通是解决这些问题的基础，是建立和改善人际关系必不可少的条件。在沟通过程中，我们要善用询问的语气不要让听者感觉是在命令，学会倾听；学会自信与诚恳，只有这样才能使我们更好地完成工作。

最后，不管做任何项目，任何工作，在实施的过程中，都会遇到意想不到的意外事情发生，因此需要对进程度进行修正，即过程的调整。这是任何项目的完成不可缺少的一个重要组成部分。我觉得：我们在计划某一个项目时，都将实施过程中可能遇到的问题考虑的非常周到和全面，以一种十分严谨谨慎的态度去做，这样才能取得更好效果。

总之感谢公司领导给了我这次学习的机会，使我得到提升，看到了自己差距和不足，明确了自己的目标好方向。在接下来的生活、工作和学习中能更好的运用领会培训所得。

项目管理心得体会 篇4

参加这四天的培训过程中，让我更加深刻的体会到工程造价在整个项目管理过程中的重要地位，在工程项目中常说的一句话“会干得不如会算得”，一个成熟优秀的造价专业人员在工程管理工作中发挥着重要的作用。现就参加本次新能源项目造价管理培训后的个人心得体会作如下汇报：

新能源项目存在项目建设期短、项目建设的单位工程分散、管理人员相比火电短缺、造价管理可参考的规范偏少等特点。项目建设周期的造价管理分为投资建议书、可行性研究报告、初步设计报告、管理概算、施工图预算、招标控制价、竣工结算、竣工决算、后评价报告九个部分。工程造价的计价具有动态性和阶段性（多次性）的特点。工程建设项目从决策到竣工交付使用，都有一个较长的建设期。在整个建设期内，构成工程造价的任何因素发生变化都必然会影响工程造价的变动，不能一次确定可靠的价格，要到竣工结算后才能最终确定工程造价，因此需对建设程序的各个阶段进行计价，以保证

工程造价的确定和控制的科学性。工程造价的多次性计价反映了不同的计价主体对工程造价的逐步深化、逐步细化、逐步接近和最终确定工程造价的过程。以前大家都认为造价管理最重要最关键的环节是在合同实施阶段，参加这次培训后才知道按重要程度递减分别是方案设计阶段、招投标阶段、合同实施阶段、竣工结算阶段、项目后评价阶段。方案设计阶段是顶层设计，方案不完整、影响招标；招投标阶段掌握主动权，招标漏项等，影响合同；合同实施阶段为交换主动权，实施管理无记录，影响结算；竣工结算阶段为双方博弈、妥协，结算资料不全，影响审计、决算。因此，批复后的可研报告，对项目具有至关重要的指导意义，项目的每位参与者都应该要认真、反复阅读。后期招标、施工过程中，相较于可研的变更，均应由提出变更的单位做相应的说明文件，如招标文件桩基形式、承台混凝土强度等级变更；施工图设计集电线路形式、道路结构形式变更。每一项变更，均应说明原因，如节约造价应做经济性对比、如节约工期应做工期对比、如节约用地应做建设用地方案对比。

培训中老师还讲解了现阶段造价管理中遇到的问题与管理建议，分析了工程变更、现场签证、索赔与补偿的定义。对于工程变更、工程签证管理的建议，如材料替代、施工困难，设计单位不出变更，工程签证内容填写不规范等问题的解决方法。通过这次培训使我懂得了理论和实践结合是很重要的，从理论中得出结论才能真正的为公司服务，从而提高自己的造价工作水平和独立思考能力。我会把这次学习作为起点，在以后的工作学习中不断要求自己，完善自己，让自己做的更好。

做项目管理工作这几年，我感到做这个工作最要紧的就是有一个良好的系统项目管理方案和执行能力，要做好一个项目经理，他首先必须要是技术和管理的化身，再次沟通是一个项目经理通向合格工程必要的桥梁。无论是企业还是个人，一个好的完善的项目管理方案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。有了项目管理方案，就有了明确的奋斗目标，具体的工作程序也就为之而顺利展开，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。项目方案一旦形成，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，项目管理方案又反过来成了指导和推动工作前进的动力。

作为矿建公司高河项目部的项目经理，就目前的高河项目部而言，我深切的体会到，项目管理对整个高河项目部工作的进行的重要性，合理完善的项目管理不单单能减少我们工作中的失误，少走弯路，达到事半功倍的效果，而且合理的项目组织能最大程度的协调矿方与项目部以及矿建公司，达到另多方满意的结果。一个合格的项目经理不是管理人、财、物，而是协调人、财、物。作为一个项目部的组织者和领导者，要保证一个项目组织的顺利进行，其中必要的一点是要明确组织结构和组织分工，也就是我们所说的人尽其才、物尽其用。合理明确的组织分工和职权确认，使每个组织结构构成清晰，减少组织结构的交叉，从而避免组织之间相互推诿；合理明确清晰的职权确认，不但能分担项目经理的工作压力，而且能

调动大家的工作积极性，使每个人清晰明确自己的工作职责，从而保证项目组织的合理有序进行。

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。

在平时工作的同时，我也深刻体会到项目学习的重要性。必要的学习进修，才能不断地提高项目管理能力，才能认识掌握项目管理新方法，从而跟进提高并改善日常项目管理中存在的不足之处。比如说前一段时间的建造师再教育培训，虽然只有短短的几天时间，但醍醐灌顶，受益匪浅。经过这次培训再教育我深刻的体会到项目管理方法不是一成不变，在这个信息时代，新的方案、新的管理日新月异。只有不断地学习才能更好的完成项目管理的本职工作，只有不断地学习才能更好的成就优质的项目管理。综上所述，项目管理是一个长久系统的工作，不是一朝一夕所能完成的，伴随人类社会的进步发展，项目管理的重要性表现的愈发的突出，优秀的项目管理往往是成就社会化大生产的必要条件。面对项目管理，我还

有很多不足之处，需要在今后的学习中不断提高自我的项目管理理论知识；需要在今后的学习中不断认知当今社会最前沿的项目管理方法；需要在今后的工作中不断提高项目管理实践能力；需要在今后的工作中不断锤炼自己的项目管理领导能力。

项目管理心得体会 篇6

刚刚接触到项目管理的时候，我很片面的将其理解为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我渐渐的发现我对项目管理只是表面的认识，正确理解应该是以项目为对象的系统管理方法，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、指导和控制，以实现全过程的动态管理和项目目标的综合协调与优化。

在项目管理中对我学习最深刻的是什么是“项目”。项目是在一定时间内为了达到特定的目标而调集到一起的资源组合，是为了取得特定的成果而开展的一系列相关活动”。而项目是指那些作为管理对象，按限定时间、预算和质量指标完成的一次性任务。经过学习，改变了以前对项目的片面认识，同时我也对“项目”也有了自己的认知：项目是为提供某项独特产品、服务成果所承担的临时性任务。

项目是一个特殊的将完成的有限任务，在一定的约束条件下，以高效率地实现项目业主的目标为目的，以项目经理个人负责制为基础和以项目为独立实体进行经济核算，并按照项目内在的逻辑规律进行有效的计划、组织、协调、控制的系统管理活动；是在一定的组织内，利用有限资源，在规定的时间内完成满足一定性能、质量、技术指标等要求的任务。每个项

目都有独特的地方，没有两个项目会是完全相同的，此外，由于项目的独特性，项目作为一项任务，一旦完成，就不会重复。任何项目都会经历启动开发、实施、结束的过程，因而是有起点和终点的。

随着经济全球化和市场竞争的日益加剧、竞争的加剧以及企业业务的复杂化，信息化已经成为企业实现战略目标的迫切需要和必要保证。更多的企业认识到必须通过信息化建设才能够实现企业体制创新、技术创新、管理创新，增强企业的核心竞争力。因此，项目的思想已经被越来越多的IT企业所接受，企业把越来越多精力和资源投入到IT项目的建设。在这样的背景下，我们IT人也不得不学习这样的一门课程，了解软件行业的开发流程，抓住软件行业动态从而可以预测我们将来的努力方向。学习完本课程后，或多或少的对一个项目在实施过程中应该注意什么，项目过程中每个部门该怎么去有效的开展自己的工作，从而在规定的时间内把我们的任务完成。

本课程其中我最有感触的是项目管理中的团队合作。本次课程的作业，要求了一个项目由一个团队来完成而不是个人，这样的练习模式使我们更适应了以后企业中的项目开发。更重要的是体会项目团队不仅仅是指被分配到某个项目中工作的一组人员，它是指一组互相依赖的人员齐心协力进行工作，共同实现项目目标，项目成功需要一个有效的项目团队。科学的组织和管理可以放大工程项目团队的工作能力，使工程项目的实施向着有序的方向发展。在所有管理中，人的管理是最为复杂的，对工程项目管理人员来说极具挑战性。我相信研究优秀团队管理的方法和策略对于每一个工程项目管理人员都是必要的。

最后，我想谈下自己学习完后的看法。首先在做项目过程中，一个小组完成一个项目，在具体实施的过程中，难免一些小组组长没有正确的协调的成员任务，从而个别组员不去完成自己的任务，这样一些人的工作量就加大。希望老师在以后的项目实施过程中中每个组员的任务应该明确。其次，在课程学习中本门课程虽不需要考试，但是必要的理论学习是必须的，理论课中应强调课程学习。

总之，我们要想真正学好项目管理，还需不断实践，学习技巧、总结经验，才能更好更深刻了解项目管理。

项目管理心得体会 篇7

老子说：“天下难事必做于易，天下大事必做于细。”凡事都是由许多细节组成，只要把细节做好了，把每一件小事做好了，大事也就很容易完成了。工程项目精细化管理不仅是适应激烈竞争环境的必然选择，也是企业深化改革的必然选择。

改革势在必行，在中国出国留学股份公司、局集团公司、三级公司及各项目部全面宣传和贯彻落实工程项目精细化管理之时，我们企业的每一个人都必须从思想上高度重视此项工作，积极参与进来，学习先进理念和管理方法，在项目上全面推行工程项目精细化管理是企业转型升级，全面提升项目管理水平和盈利水平的先进管理模式，万不能走过程，要真学真用，要通过系统的学习，理解掌握，解决项目实际问题。通过深入参与学习企业工程项目精细化管理，谈谈对工程项目精细化管理的粗浅认识。

精细化管理是企业科学管理的精髓，是运用程序化、标准化、数据化、信息化的管理技术，对生产经营实行有效管控的现代管理模式，能够最大限度地优化资源占用、降低管理成本、提高管理效益。对于企业管理特别是工程项目管理来讲，精细化就是效益，精细化就是进度，精细化就是质量，精细化就是安全。

实现精细化管理要求每一个岗位，每一位员工的工作都要精细化、制度化、规范化、精益求精，只有全员参与，从自我做起，才能使精细化管理落到实处，最大限度发挥精细化管理的作用，实现企业的盈利水平不断提升。主要有以下几点：

一、明确精细化管理的目的，强调精细化管理实施的重要意义

实施精细化管理，就是从小事入手，对每个细节都精益求精，做到事事有人管、处处有人管、事事有检查、时时有计划、事事有总结，杜绝管理上的漏洞，消除管理上的盲点，提高管理效能。各部门要着力培养人才，通过培训提高职工思想意识，规范职工标准化操作，更多的通过培训把标准化操作贯穿到每个人的工作习惯之中，为实现精细化管理培养合格的人才，通过人才的职业化实现管理流程的职业化、精细化、标准化，从自身而言，要通过学习意识到本职工作的重要性，在工作中，合理定位，做好自己的事情，如果把企业比作‘一部列车’一样的系统，把领导层比作‘机头’，把基层人员比作‘身体’，如果一个企业，每一个人都能合理‘定位’，能认识自己所处的地位和职责，完成好自己所负责的工作，发挥好自己的‘专长’，就能使企业这部列车平稳而快速地行驶。

二、运用精细化管理信息操作平台进行数字分析，提升管理水平

各职能部门应不断进行专项分析讨论，快速熟悉掌握前台管理转变为后台管理操作平台的应用，吃透工作流程，让业务技能强，经验丰富的管理者参与后台管理，在提高效率上下功夫，通过对数据的分析，找出问题所在，然后制定详细可行的控制措施，并落实管理责任，将管理责任具体化、明确化。数据分析要求分月份、分原因、分品种，做成曲线图、对比表，针对数据分析找出原因所在，根据问题所在跟踪生产过程。前期数据分析加上实际跟踪数据进行对比，找出哪些为可控指标，制定控制措施，责任划分清楚，并贯彻落实。

三、通过考核、奖励、处罚等手段，引导、培育、推进工程项目精细化管理

规范和加强项目部管控的基础工作，系统梳理管理流程，防止漏洞与缺陷，细化项目部的各项制度、记录、流程、标准、监督、控制、考核体系，使项目部管理基础工作更加规范化和系统化。同时，把规定和制度化纳入考评指标。如果只是一味地要求管理精细化，但在考核方面、激励方面没有先行一步，与精细化接轨，就必然导致精细化落不到实处。通过宣传精细化管理，提升职工思想意识，并全员参与，实行奖罚机制，快速推进精细化管理才能产生真正起到预期效果，否则只会是南辕北辙。

四、加强本企业的文化建设，完善自身的管理机制

建立以人为本、全员参与的企业管理运营平台，以柔性化的手段和人性化的管理，处理好领导与职工、职工与职工、职工与组织、组织与组织之间的关系，相互之间进行沟通和互动，实现人文关系哲学层面的精细化管理。随着市场经济的高度发展，企业在工程项目精细化管理的应用上，特

别是社会分工越来越细,专业标准越来越高的社会趋势下,精细化管理的重要性日见明显,精细化管理是种意识,观念,是种态度与文化。因此,在企业中实施工程项目精细化管理,就是对工作过程中的每一个细节都要精益求精,做每一件事哪怕是小事,都要持高度负责的态度,做到事无巨细,不断培养个人扎实,严谨的工作风格,把精细化管理的企业文化理念渗透到企业生产的每一个环节,真正消除管理上的盲点,使企业在竞争中步步为赢。

工程项目精细管理重点是转变观念,对标改进不足,学习先进理念,与市场接轨,让每个人都参与进来,用现代化科学的管理方法实现项目工程管理精细化,最终实现企业健康可持续发展。工程项目精细化管理把项目的全生命周期分为投标管理、前期策划、组建经理部、施工准备、过程管理、收尾管理、后评价等七个阶段,这些工作并不陌生,也是三级公司及基层项目部一线管理人员具体的工作,只要不脱离实际,学习借鉴后及时应用到工作实际当中,真正理解透彻,执行到位,实现由前台管理转变为后台管理后,围绕一个中心,提高项目综合管控水平和盈利能力,实现由粗放式管理到数据化、信息化和流程化管理,让工作真正有标准,就能大大提高企业对项目部管理实现精细化管控的目的。

项目管理心得体会 篇8

通过这段时间工程项目管理课程的学习,我对这一专业有了更深一步的认识。从原来的懵懂不知到现在的渐学渐深,可以说这段时间的学习对我以后进一步学习其他专业知识以及今后的实际工作都是有很大益处的,在这里我简要谈一下我对工程项目管理模式的一些心得体会。

传统的设计—招标—

建造模式 (DDB) 由于长期广泛的在世界各地采用，因而管理方法较成熟，参与各方对有关程序都很熟悉。业主方可自由选择咨询设计人员来控制设计要求，并且可以自由选择监理人员来监理工程，采用各方均熟悉的标准合同文本，十分有利于合同管理和风险管理。但是这一模式也存在着或多或少的缺陷，诸如管理和协调工作较复杂、业主前期投入较高、总造价和工期不易控制、质量事故发生时设计和施工双方责任不明确等，容易导致业主对监理工程师控制工期和造价的能力信心不足，这也制约了这一模式在现在工程项目管理中的应用。

而在设计—

建造总承包模式 (DB) 中，业主在选定总承包商时能把设计方案的优劣作为主要的评定标准，这在很大程度上能使业主得到高质量的工程设计，并且总承包商能在设计阶段充分考虑施工因素，可以最大程度地减少由于设计错误引起的变更。而且在这一模式中，总承包商对整个工程实行总价包干，并承担全部责任和风险，能使业主对工程成本得到初期的保障。但是由于业主不能直接参与设计过程的监控，再加上实行了总价包干，导致业主对设计细节控制力降低，而且最终可能会影响到工程质量。

设计—采购—施工的模式 (EPC) 与设计—

建造总承包模式 (DB) 较类似，能够较好的将工艺的设计与设备的采购及安装紧密结合起来，有利于项目综合效益的提升。但是由于现在国内能够承担大型 EPC 项目的承包商数量不多，经验也不是很丰富，导致承包商在投标报价时可能报价过低，加上由于经验影响到管理能力，可能直接影响到项目的工程造价、效益及质量。

项目管理型承包模式(PMC)的发展得益于近年来国际上部分工程项目在建设管理上的实践,从原来的可研至竣工验收发展成为定义和执行两个阶段,业主在这两个阶段中委托一家工程公司对项目进行全面的管理。第一阶段中PMC在组织或完成基础设计、确定所有技术方案、确定设备材料的价格和数量、对工程造价作出准确估算后编制出设计、采购和建设的招标书,从而确定工程的总承包商。第二阶段中确定下来的总承包商负责执行详细设计、采购和建设,这一阶段中PMC负责替业主对全部项目进行管理协调和监理。采用这一模式能够充分发挥管理承包商在项目管理方面的专业水平,统一协调和管理项目的设计和施工,有利于缩短工期。但是业主在这一模式下与施工承包方没有合同关系,对工程的施工控制能力降低;并且与其他传统模式相比增大了管理层的费用。

在市场经济逐渐演变成市场和计划相结合的混合经济的境况下,BOT(建设-经营-转让)模式比较符合这种市场机制和政府干预相结合的混合经济的特色。一方面,BOT能够保持市场机制发挥作用。

政府以招标方式确定项目公司的做法本身也包含了竞争机制。作为可靠的市场主体的私人机构是BOT模式的行为主体,在特许期内对所建工程项目具有完备的产权。这样,承担BOT项目的私人机构在BOT项目的实施过程中的行为完全符合经济人假设。另一方面,BOT为政府干预提供了有效的途径,这就是和私人机构达成的有关BOT的协议。尽管BOT协议的执行全部由项目公司负责,但政府自始至终都拥有对该项目的控制权。在立项、招标、谈判三个阶段,政府的意愿起着决定性的作用。在履约阶段,政府又具有监督检查的权力,项目经营中价格的制订也受到政府的约束,政府还

可以通过通用的BOT法来约束BOT项目公司的行为。在BOT模式中，项目的参与各方均能获得较大利益优势。项目发起人能充分利用项目经济状况的弹性，减少资本金支出，拓宽项目资金的来源，并能将特定风险转移给放贷方，能极大地降低发起人的政治风险；而放贷方在承担风险的同时却大大提高了自身的收益率，并且在参与项目过程中会遇到的竞争较少；政府作为项目的参与方，在实施BOT模式过程中能极大降低自身风险，充分发动外资和私营企业或机构的能动性和创造性，引进先进的管理模式和生产技术，并能充分合理地利用资源，有利于发展国民经济和金融资本市场。虽然BOT模式也有诸多缺点，比如对于项目发起人而言，项目融投资额较大、融投资周期长、收益的不确定性较大，导致发起人承担着较大风险；对于政府而言，引进的外资和私营企业或机构可能会在当地出现掠夺性经营，并且使用的价格较高，容易导致国民对政府行为的不满。但是，采用BOT模式对加快我国基础设施的建设和改革的有着积极的作用，而且在提高项目运作效率、拉动内需、增加就业以及国家一些战略性发展项目上有着充分的推动作用。

因此我认为，在我国大量兴建基础设施的高峰时期，由于急需资金，BOT以及类似于BOT的一些其它模式的确是一种融资的好方式，只要掌握得当，政府和企业可能双赢。但是，一个国家或一个地区不可能全部或主要靠借钱来兴建基础设施，只能主要依靠政府和民众的财力。在我国刚刚开始大规模兴建基础设施的时候，宣传和提倡BOT有其积极和现实的意义，但基点必须放在实施市场化上。如果将BOT与市场化划等号，不但不能建立市场化，而且基础设施的建设和运营也可能会出现畸形。

记得在读大学时，作为班干部曾经参与班上的元旦晚会的策划，自己曾经以为策划就是这个样子，无非就是一个流程一个思路。记得读书时老师说过只有一个得人心的策划才是考策划，一个好的策划就是帮助别人同时分享自己的快乐。在大学的时候如果一个任务难度很大自己估计就会放弃或者随便抄一篇应付了事，但是自己的角色早已经变了，早就不是象牙塔的学生了，变成了一个生产者而不是曾经的消费者，现在的情况不允许自己逃避，为了自己，为了安江9C必须要走下去。

在项目第一次全体职工代表大会上XX说：你可以不懂，但是你不能因不懂就不努力，你可以查资料可以向别人请教。很多时候不逼自己能永远也不会知道自己有多大潜能。那些日子向我的老师，我的师兄以及我的领导同事请教，终于明白了一个项目安全专项策划的一些流程，再也不是当初两眼一抹黑了，有了大体的框架就有了方向，接下来开始写具体的策划了。当安全专项策划上交的那一刻起自己看着几万字的策划居然在自己一个字一个字的敲击中完成，看着自己居然把大学时候资料大部分看了一遍，心中真的感到非常的自豪和不可思议，不曾想到曾是那么患得患失和浮躁的自己能够以四公司的一员，以安江9C的一员认真的思考安江9c项目的安全管理，认真去体会刘宏伟总经理在安江项目管理部署动员会说的质量安全第一原则的指示精神，去思考项目安全管理的思路。

记得我的一个同事不止一次当着我的面说“所谓的安全全是骗人”，那时候我真的非常难受，倒不至于是生气。作为一个在接受了三年正规大学教育然后在路桥施工这一高危领域进行工作的大学生都有这样观点，可以想像到文化程度远低于他的那些农民兄弟对安全是怎么一个样的认识。我们

安全第一，预防为主喊了几十年，什么东西都是空中楼阁，安全还是没有落到实处。这就是缺少执行力，缺少脚踏实地。事情总是往好的方面发展，随着国民素质的提高和融于世界经济的需要，安全生产越来越受到重视，作为中国建筑行业最具代表性的企业的子公司XXX在些年全面推行安全总监制度，安全拥有一票否决权，但是我觉得还不够，必须推行安全准入制度。任何一个分部工程或者单项工程，在进行正式的施工作业前安全防护设施必须完好，从业人员受到良好的安全教育，临时用电符合要求，特种设备性能良好，在施工通知书上面有安全负责人签字确认后方可进行施工，实现全面的安全准入制度项目的安全方能得到有效的提高，从而有效的避免重特大事故的发生。

提升安全管理人员的专业水平和项目领导的安全素养是构建安全安全生产的一个非常重要的方面。和我的师兄以及其他安全管理人员交流，很多人员连安全管理应做什么都不知道，一做资料就是从网上东拼西凑，根本不认真阅读安全生产的法律法规或者强制性标准，应付了事。公司应推行对安全管理人员的资格考试，主要考察安全技术，安全管理水平以及其安全意识，连自己的安全都搞不好还怎么检查别人的安全。领导的安全素养同样非常重要，对于项目经理负责制来说，项目经理就是最大的安全员，一个项目经理对安全的重视程度直接决定项目的安全管理水平。

提升其他管理人员的安全思想和知识构成是项目安全不可缺少的一个方面。很多时候人们一谈安全，就是安全环保部或者安全员的事情，实际是安全很多方面的落实主要靠现场的管理人员，安全员最基本的职能就是监督与检查。项目安全管理必须坚持“谁主管，谁负责”，“生产，必须

管安全”的原则，严格坚持“五同时”这样项目安全管理才有一个一个大的提升空间。

项目管理心得体会 篇10

前段时间，我参加了企业管理知识的学习培训，接受了系统、全方位企业管理知识的学习和辅导，受益良多。我深刻领会到，作为一名合格的企业管理者，应该如何驾驭整个企业的运作机制。并领悟到，应该以管理促创新，以创新促效益，从而促使企业稳步健康发展。

目前，电力建设在飞速发展，在电力体制改革逐步深化的大环境下，多种经营企业该如何在激烈的市场竞争中获得市场份额，在管理中实现经济效益、社会效益的双丰收，是一个值得研究和探讨的课题。通过这次学习，结合电力多经企业的行业特点，我个人认为，电力多种经营企业要想实现大发展，必须做好以下几点工作。

首先，要毫不动摇的狠抓人力资源管理。一个企业的发展，重中之重，在于人才，在于充分挖掘人才的潜力，使其为企业服务。企业的管理者不在于他像关羽一样“千军万马中，取上将首级”，也不在于他像张良一样“运筹帷幄，决胜千里之外”，重要的是他能否如刘邦那样，找到和使用好这样的人，即识人用人能力的大小决定了一个企业管理者的发展远景。古往今来，这样的例子有很多。刘邦用萧何、张良、韩信，建立汉朝后曾说过，我管理不如萧何，计谋不如张良，领兵打仗不如韩信，但是我成功了，因为我很好地使用他们，大家都成就了一番丰功伟绩。

多种经营企业必须实施两手抓、两手都要强的职工队伍建设方针。一方面要继续面向社会，广开才路，大力引进高素质人才；同时对在职职工要积极培养和关心，实现“三留人”，即情感留人，待遇留人，事业留人。另一方面，对现有职工队伍进行强化培训，达到巩固提高的目的，不断挖掘其潜力，适应市场经济的发展。信任是基础，事业是平台，利益是杠杆，感情做纽带，一个企业管理者，尤其是高级管理者，牢记这个用人方略，就一定能充分调动员工积极性，使其竭尽全力为企业发展做贡献。

其次，始终如一地开拓、经营市场，并培养核心竞争力以求生存。市场，是一个企业发展的命脉所在，占领多大的市场份额，开拓多大的领域，从一定程度上说，能够证实一个企业发展的实力。所以，如何开拓市场、经营市场显得尤为重要。电力多经企业具有行业性的显著特点，开拓市场也必须依据行业特点逐步实施。所谓核心竞争能力，是一个企业赖以生存和发展的关键要素。它不仅指某种独特的产品或技术，还包括销售渠道、顾客服务、顾客群、品牌、资金以及研发能力。一个企业不可能拥有所有这些能力，但它必须发展一种不同寻常的能力，才能成为一个拥有核心竞争能力的企业；核心竞争能力是企业战略的焦点，它必须形成理念，并体现在核心产品上，获取高于竞争对手的质量水平，并能移植到各分支机构中。

具体到多经企业要如何培养自己的核心竞争能力，首先应如前所述的分析我们的生存环境、竞争优势、竞争弱势，然后扬长避短，定位自己赖以生存的市场，建立围绕该市场运作的机制，该机制能够激励全体员工围绕股东财富最大化进行运作，并且能够适应市场的变化。这种以市场为导向，以股东财富最大化为目标的运作机制自然会形成企业的核心竞

争力。定位、开拓市场，培养核心竞争力是企业的生存之本。具有核心竞争力的企业才能在市场经济的环境中生存。针对电力多经企业内部市场越来越小的生存环境，必须加大外部市场的开拓力度，采用多种方式扩大市场占有率，例如市场开拓、企业收购、兼并或联合开拓等形式。积极增加电力多经企业对外创收。切实抓住国家开发西部等有利环境，抓紧研究并制定电力多经企业发展战略，加快多种经营和各种产业发展步伐。在比较短的时间内完成市场的重新定位，资源的优化配置，调整股本结构，形成所有权和经营权分开后的代理机制。建立现代企业制度，真正做到以市场为导向，主动面向市场，认真调查研究市场，积极开拓市场，适时调整产品结构、产业结构和发展方向，用市场适销产品去占有市场，开辟新财源，打开新天地。企业只是守是没有出路的，必须不断在市场中发展壮大自己，在市场的变化中否定自己，商场中没有长胜的将军，只有谨小慎微、战战兢兢的去把握市场的脉搏，建立与市场合拍的核心竞争能力，企业才能在大浪淘沙中谋得自己的一席之地。

第三，明晰的产权关系，建立完善的法人治理结构。清楚的产权界定，是市场交易的前提。由于历史的原因，多经系统普遍面临产权不清的难题。首先是明晰的资产关系，这一点还相对容易操作。最难的还在于主辅人员的分离。由于多经公司用人的复杂性，公司本身缺乏核心竞争力，对于在多经工作的员工来说，挑战大于机遇，未来充满不确定性。可以考虑用优惠的政策待遇，鼓励辞职，提前退养，身份置换，解除合同或带股就业。但带股就业可能带来股权分散，不利于集中决策，同时如果股权过于平均，还会带来老国企的弊病：如大锅饭，平均主义，人员不能合理流动，建立不起激励和约束机制，以及进入和退出机制等。所以要做到产权

明晰，首先要解决人员的历史遗留问题，然后明确资产关系，明确投资主体。只有明确了出资人，公司才会有明确的使命，公司的运作才可能建立在公司财富最大化的目标之下。公司的经营人员才会有明确的定位，而防止所有者缺位带来的资产运作效率低下矛盾。另外有明确的投资主体，享有对公司的剩余索取权，这是对投资主体承担资金风险的补偿，也为公司扩大再生产创造条件，只有将利润集中投资于一定的项目，才能形成一定的优势，如果利润分散的用于支付股利，企业最终将衰竭。

公司法人治理结构是指关于如何治理公司这一法人主体所采取的法定组织形式。完善法人治理结构的目的是达到公司各级各部门责权利的高度一致，公司的所有者和经营者在所有权和经营权分离的情况下如何密切配合，分工明确，协同工作，相互制约，围绕公司财富最大化的目标运作。即从组织结构上保障公司目标的完成，包括股东会、董事会、监事会和经理层等四套班子的建设。现代公司产权制度在确立法人财产基础上，实现原始所有权、公司产权与经营权的三权分离，具有明晰的产权关系。在此基础上，公司通过股东会、董事会、监事会和执行机构等公司治理结构的设置和运作，明确划分责、权、利，形成了调节所有者、公司法人、经营者和职工的制衡机制和约束机制。

其实，企业经营管理的方略含盖诸多方面，只不过分主分次而已，以上只是我在本次学习中的一点点体会，写出来是一种收获，一种可以和别人分享心得的体验。管理，尤其是企业管理是一门很深的学问，需要在理论的指导下逐步完善，需要在实践中不断地探索，从而达到实践和理论的有机统一。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要
下载或阅读全文，请访问：[https://d.book118.com/975143340124011
322](https://d.book118.com/975143340124011322)