

# 项目培训心得(通用8篇)

实习心得是对实习中所学到的知识和技能的归纳和总结，是一种对实习经验的沉淀与记录。实习心得范文七：《实习心得：感悟领导力与团队合作》

## 项目培训心得篇一

20xx年5月26日，有幸获得莫老师敏捷培训526尊贵名额，成功搭上敏捷培训管理的和谐号，驶向更高效、更灵活、沟通的项目管理知识领域的海洋。

莫老师通过一个个的问题，把我们带入了关于敏捷项目管理的思考。“小步快跑”、“快速迭代”、“适应变化”

等等每个同学各抒己见，发表自己对敏捷的看法和认识。结合自己最近在pmp项目管理中的学习，传统的项目管理更适合瀑布型的软件开发模式，强调严格、完善的计划，并遵循计划执行和监控，按流程进行变更控制。然而现在的市场环境变化、客户需求变化之快，迫使业务也随之变化，传统的软件开发模式已不适用。

早在20xx年，17名软件开发工程师在一个滑雪胜地共同发起了敏捷软件开发宣言。敏捷宣言的4个价值观：

这四个价值观震惊到我了，我们是站在巨人的肩膀上快跑，当初的17位工程师多有先见之明，在如今极速互联网的时代，这套敏捷项目管理流程方法论，能够适应未知、多变的市场环境，持续交付有价值的产品，满足客户的需求。

在一个橄榄球的视频观看之后，莫老师完美的让我们了解scrum的来源[]scrum是一种轻量级敏捷开发模式下的敏捷项目管理流程之一，（之一？好吧，原谅我见识少）。

通过两个小视频，我们了解到了scrum团队的角色和职责，以及每日站立晨会的规则。结合工作进行反思，我们现在的每日晨会是遵循这些规则，昨天做了什么？有什么困难需要支持？今天的计划是什么？并且针对每日站会有什么可以改进的地方，如何提会议效率？把这些问题带入工作当中，不断的进行改进完善。

下午的课程，莫老师带领我们进行沙盘演练，在游戏中学习实践敏捷项目管理scrum的敏捷项目管理框架的理论实践达到“知行合一”。项目中的成员更好的融合，自我管理和形成自组织的高效团队。

用户画像能够明确产品的用户，价值体现。在模拟的过程中对scrum的流程有了更好的体验，把这种体验带入我们的工作中，越来越敏捷、效率。

一次超棒的敏捷项目培训之旅，充满了乐趣，收获颇多，并且能将学习中过程中的知识，结合工作使用的tapd敏捷项目管理工具，更高效更协作。相信在未来的项目管理工作中，更加沉淀自己，优化完善工作，通过pdcaplan-do-check-action的方法精益求精。

## 项目培训心得篇二

很幸运的在今年8月份参加了为期3天的项目管理培训，在此之前对于项目管理很陌生的我在这3天的培训当中收获了很多。

刚刚开始的时候，觉得项目管理是晦涩难懂的，比如这个项目的概念：“项目管理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、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。”但随着慢慢深入的学习和实践活动发现项目管理其实是一门学问也是一种艺术，应该把每个项

目都当作是一次对艺术的创作。下面是我在这次培训中收获最大的几个方面：

**团队：**一个好的团队，应该有一个共同认可的明确目标、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，我们所在的每个作业组就是一个小团队。按质按量按时、科学高效的完成每一个任务就是我们目标。在工作中，我们都做到了互相合作彼此信任保证信息共享。一个团队常常被比做是一个木桶，木桶的容量不是由那片最长的木板决定反而是那片最短的木板决定的。一个团队的实力也一样是由能力较弱的成员决定的。因此这也要求我们不断的要求自己，在自己的专业领域中做纵深的钻研，彼此鼓励相互学习。都不去做那片最短的木板，这样一来团队内的学习气氛浓烈，长此以往整个团队的实力也会得以提高。

**项目经理：**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。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。

**沟通：**沟通是决策和计划的基础；是组织和控制管理过程的依据和手段；是建立和改善人际关系必不可少的条件；是成功领导的重要手段。沟通如此重要，想要进行有效的沟通就要求我们在与他人沟通的时候一定要尊重客观事实；语言当中要付诸感情，不能是呆版冷冰的；要有目的纯正的且明确的观点。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，还要学会倾听；态度一定要自信。在面对面的沟通过程中，我觉得还要注意面部表情。可能在我们的工作过程中，与客户的交流主要是邮件形式的，很少有当面交流的机会。但我们却明天都要与自己的同事进行面对面的信

息交流，所以一定要保证自己的态度和表情都是积极的，因为情绪是可以传染的，一个人的坏情绪或者坏脾气可能会影响一个团队的工作热情和效率。在沟通当中也要常常进行换位思考，因为进行沟通是为了让听者明白，因此讲话的人要用听众熟悉的语言，并能设身处地的为听者着想，同时听众也要积极互动，及时提出自己的疑问，这样才能就使沟通快速又准确。这在我们平时的培训当中最能体现。

时间管理：时间管理也就是自我管理。一个人一生当中的时间是有限的，而且1/3的时间是在床上度过的。有很多成功人士或高考状元把自己的睡觉时间压缩到4个小时，用别人睡觉的时间来充实和提高自己，所以他们得到了比别人更多的时间从而获得了成功。当然，由于每个人的精神的类型不同，因此这种方法并不适用于所有人。所以就要求我们把在保证了充足睡眠之外的时间好好的利用起来，从点滴做起。首先，我们要养成守时的习惯，对我们自己的时间负责的同时也不要浪费他人的时间；定期整理环境，不论是生活还是工作中，寻找物品都会浪费我们大量的时间；少看，少听无益信息；养成记录的习惯；随身准备零钱；活用零碎时间，比如等人等车、坐车的时见；长话短说。其实，很多时候，没时间、累都是我们的借口。我们的培训老师已经60多岁了，而且他每天的课程排的那么满，还经常要飞来飞去…按理说他的时间比我们的少，精力也没有我们旺盛了，他却能保证一个月看一本书，而且不是泛泛的看，是细读。想想我们自己□xx年除了杂志以外，我只看了3本书，其中一本看到中间的时候已经不记得前面的情节了…想想就觉得很惭愧。

事前做计划对我们高效率的做事也很有帮助。而且计划不是死的，我们可以根据事情的发展变化进而改进我们的计划。事情也是分轻重缓急的，可以以此为依据，合理安排先从哪一方面着手。紧急且重要的，当然要首先处理。接下来要处理的是重要不紧急的，因为如果拖下去，它又会变成重要又紧急的，如果每天都让自己置身于重要又紧急的事情当中，必定让我们心绪烦躁准确率也会大大降低。接下来应该

是紧急不重要和不重要不紧急。只要能够分出主次，做事的准确率和效率都会提高的。

危机意识：危机是无处不在的。

老师当时举了一个扁鹊例子：

有一次，魏文王问名医扁鹊道：你家兄弟三人，都精通医术，那到底谁最高明呢？

“事后控制不如事中控制，事中控制不如事前控制”。只是很多时候，我们并不能意识到危机，总是等失败了才后悔莫及。其实，平时可以在前人的经验中吸取经验，防患于未然。古人云：生于忧患，死于安乐。所以，我们要培养起忧患危机意识。

这就是我在这次项目管理培训当中的，希望在接下来的生活、工作和学习中能更好的运用领会培训所得。

### 项目培训心得篇三

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，已经错误的定义了我在解决的问题。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。

## 项目培训心得篇四

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

# 项目培训心得篇五

## 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，是企业的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，能够推动事物朝你理想的方向前进。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，如果过超过了预算，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。

## 项目培训心得篇六

政府与社会资本合作ppp项目融资运作

课程学习心得

目前，就中国国情而言，新型城镇化建设已成为我国经济社会健康、协调发展的必然要求。推进新型城镇化，不仅需要用好政府行政调控这只有形的手，还需要用市场调节这只无形的手。同时兼具政府部门和市场主体属性的政府投融资平台，尽快适应新型城镇化的建设要求，实现发展转型，显得异常重要。

务居高不下，2008年以来地方政府通过bt、信托、融资租赁、社会集资等“影子银行”进行融资，实际上的财政隐形负债远远高于政府显性负债。至2013年上半年，各级政府性债务已达到20万亿元。

随着我国投融资体制改革的深化，区域的开发主体也由以政府开发为主逐渐向多元化的开发主体转变，为地方政府融资平台承担区域开发和运营，提供了机遇。与此同时，地方政

府融资平台参与区域开发必须注意：一、明确好与政府之间的关系；二、培育好自身经营的能力；三、做好区域开发投融资规划。

从政府层面来说，减轻财政压力，提高公共产品服务供给效率、实现资金价值；从企业来说，以自由资金的杠杆效应，获得长期稳定的投资回报或者通过推出机制安排保障投资回收。实现政府与社会资本建立合作关系促进经济转型升级、支持新型城镇化建设的必然要求，是加快转变政府职能、提升国家治理能力的一次体制机制变革，是深化财税体制改革、构建现代财政制度的重要内容。

推广运用政府和社会资本合作模式，要做好制度设计和政策安排，明确适用于政府和社会资本合作模式的项目类型、采购程序、融资管理、项目监管、绩效评价等事宜。

赢的原则，科学评估公共服务需求，探索运用规范的政府和社会资本合作模式新建或改造一批基础设施项目。

明确适宜采用政府和社会资本合作模式的项目，具有价格调整机制相对灵活、市场化程度相对较高、投资规模相对较大、需求长期稳定等特点，并且要优先选择收费定价机制透明、有稳定现金流的项目。

完善项目支持政策。积极引入信誉好、有实力的企业参与示范项目建设和运营。鼓励和支持金融机构为示范项目提供融资、保险等金融服务。政府部门可以结合自身财力状况，因地制宜地给予示范项目前期费用补贴、资本补助等多种形式的资金支持。在与社会资本协商确定项目财政支出责任时，政府部门要对各种形式的资金支持给予统筹，综合考虑项目风险等因素合理确定资金支持方式和力度，切实考虑社会资本合理收益。

面对当前经济发展与金融体制改革的形势，我们不仅要拓宽

城镇化建设融资渠道，促进政府职能加快转变，完善财政投入及管理方式，尽快形成有利于促进政府和社会资本合作模式发展的制度体系。

开展ppp项目的关键在于：如何将政府“意愿清单”上的项目转换成潜在市场投资人眼中的投资机会，在正确的时间向正确的市场投资方提供正确项目的正确信息，以促使政府与市场投资方之间创造高效的合作。

ppp项目的关键是找到正确的市场投资方，市场投资方应该是一个优秀的项目运营商，或建设商与运营商形成的联合体，而不能仅是建设方。中标人需要承担淮水北调淮北市级配水工程ppp项目的总顾问、财务顾问、法律顾问职责，具体服务内容包括：1. 开展尽职调查，全面收集项目相关资料和基础数据。2. 协助相关部门完成物有所值评价和财政承受能力论证。3. 制定ppp项目实施方案。

4. 确定ppp项目社会资本采购方式、项目运作方式、交易结构及重要边界条件，完成财务测算。

5. 组织实施社会资本采购程序，编制全套采购文件（含投资竞争须知，以及ppp项目协议）。

ppp模式依据融资特点主要分以下类型：

融资性质

从广义的层面讲，公私合作[ppp]应用范围很广，从简单的，短期（有或没有投资需求）管理合同到长期合同，包括资金、规划、建设、营运、维修和资产剥离[ppp]安排对需要高技能工人和大笔资金支出的大项目来说是有益的。它们对要求国家在法律上拥有服务大众的基础设施的国家来说很有用。公私合作关系资金模式是由在项目的不同阶段，对拥有和维持



资产负责的合作伙伴所决定。ppp广义范畴内的运作模式主要包括以下几种：

### （1）建造、运营、移交（bot）

私营部门的合作伙伴被授权在特定的时间内融资、设计、建造和运营基础设施组件（和向用户收费），在期满后，转交给公共部门的合作伙伴。

### （2）民间主动融资（pfi）

pfi是对bot项目融资的优化，指政府部门根据社会对基础设施的需求，提出需要建设的项目，通过招投标，由获得特许权的私营部门进行公共基础设施项目的建设运营，并在特许期（通常为30年左右）结束时将所经营的项目完好地、无债务地归还政府，而私营部门则从政府部门或接受服务方收取费用以回收成本的项目融资方式。

### （3）建造、拥有、运营、移交（boot）

私营部门为设施项目进行融资并负责建设、拥有和经营这些设施，待期限届满，民营企业将该设施及其所有权移交给政府方。

（4）建造、移交（bt）  
民营企业与政府方签约，设立项目公司以阶段性业主身份负责某项基础设施的融资、

建设，并在完工后即交付给政府。

### （5）建设、移交、运营（bto）

民营企业为设施融资并负责其建设，完工后即将设施所有权移交给政府方；随后政府方再授予其经营该设施的长期合同。

## （6）重构、运营、移交〔rot〕

民营机构负责既有设施的运营管理以及扩建/改建项目的资金筹措、建设及其运营管理，期满将全部设施无偿移交给政府部门。

## （7）设计建造〔db〕

在私营部门的合作伙伴设计和制造基础设施，以满足公共部门合作伙伴的规范，往往是固定价格。私营部门合作伙伴承担所有风险。

## （8）设计、建造、融资及经营〔db-fo〕

私营部门的合作伙伴设计，融资和构造一个新的基础设施组成部分，以长期租赁的形式，运行和维护它。当租约到期时，私营部门的合作伙伴将基础设施部件转交给公共部门的合作伙伴。

## （9）建造、拥有、运营〔boo〕

私营部门的合作伙伴融资、建立、拥有并永久经营基础设施部件。公共部门合作伙伴的限制，在协议上已声明，并持续的监管。

## （10）购买、建造及营运〔bbo〕

一段时间内，公有资产在法律上转移给私营部门的合作伙伴。建造、租赁、营运及移交〔blot〕

## （11）只投资

私营部门的合作伙伴，通常是一个金融服务公司，投资建立基础设施，并向公共部 3

门收取使用这些资金的利息。

非融资性质

(1) 作业外包

(2) 运营与维护合同[om]私营部门的合作伙伴，根据合同，在特定的时间内，运营公有资产。公共合作伙伴保留资产的所有权。

(3) 移交、运营、移交[tot]

政府部门将拥有的设施的移交给民营机构运营，通常民营机构需要支付一笔转让款，期满后再将设施无偿移交给政府方。

股权产权转让

稳定的ppp能够在公私合作伙伴之间对任务、责任和风险进行最优化配置。私营部门的作用是利用其在商业、管理、运营和创新方面的专业知识，实现项目的高效运营。在一些特定的合同中，私营部门也为项目提供资金。

设计合作框架时，应将相关风险分配给风险管理能力较强的一方，以最大限度地降低成本，提高绩效。

政府部门在基础设施建设中采用ppp的三个主要动机是：

1. 吸引民间资本投资（通常是为了补充公共资源或将公共资源用于满足其他公共需求）；

2. 提高效率，更有效地利用现有资源；

3. 通过职能、激励和责任的再分配推动相关行业的改革。

1.2.1 调动私人资本

为发展和维持日益增长的人口所需的基础设施，政府面临的融资压力也越来越大。推进城镇化，修缮老旧设施，满足新进入城镇的居民的公共需求，以及完善公共服务缺失或供给不足地区的基础设施等，都是政府部门面临的挑战。此外，由于基础设施的运营经常产生赤字，只能靠财政补贴，这也增加了公共资源的支出。

## 学习培训心得体会

为进一步拓宽公司投融资管理的运作思路，提升业务水平，也为确保公司融资工作的顺利开展与项目运作资金的安全与顺畅提供强有力的人力资源支持，近期公司安排参加了由中国经济体制改革研究会培训中心组织的培训。

此次培训班邀请了众多国内在项目投融资领域的学者，重点对地方政府可持续融资问题、地方政府融资平台创新融资案例分析、融资平台债券融资实务。在此过程中，参加培训的人员对在未来bot项目的操作流程与风险控制方面得到了一些启示，这次培训着重讲解了以下几点，其中也包含自己的一些启示：

转向片区开发，从独立融资转向联合融资，提升平台运营管理水平，强化执行力。

第四是通过学习典型案例了解bt、bot、tot融资和城镇化建设的模式。一种是政府调控下市场主导城镇化，第二种是放任式城镇化，还有一种是受殖民地经济制约城镇化。

最后学习土地捆绑开发和城市建设信托模式。土地捆绑开发是指土地一二级捆绑联动模式，也称“生地熟挂”。城市资金信托用于基础设施建设的优势，速度快、回报稳定、风险小，方式灵活，适应基础设施建设的多样性。

以上是这次学习培训的几点内容以及通过学习的一些心得体

会，有不足之处望领导批评指正。

汤露洁 2014年7月30日

## 项目培训心得篇七

20\_\_年\_\_月\_\_日至\_\_月\_\_日期间，我有幸参加了由我市物业管理协会主办，深圳房地产和物业管理进修学院承办的全国物业管理项目经理岗位技能培训(常州)班。本期培训33天，其中项目管理能力提升课程脱产面授7天，沙盘推演结业汇报考核1天。

此次培训我受益匪浅，六位老师的精彩授课，让我掌握了物业管理的精髓、丰富了我的物业管理业务知识，并感觉到要成为一名合格的物业管理人员需要付出很多，对自身的要求也需要不断提高。

这次接受专业的培训内容有：团队建设、物业管理方案编制、项目管理法律案例解析、物业精细化管理、设施设备管理、能源管控与节能降耗、项目品质管控体系、优质客户服务、项目经理职业素养等课程。这些课程使我深深地意识到：一名物业管理项目经理需要承担的责任是很重的，需要掌握的知识与技能是多方面的。以下谈谈通过参加此次培训，我对物业管理项目经理所需要的知识与能力的心得体会：

第一、物业管理项目经理必须要有较强的物业管理综合知识、技能和法律法规知识。

第二、物业管理项目经理既要与业主沟通交流，也要与社会各界来往，还要与各相关行政管理部门联系。因此，项目经理必须具备良好的沟通和协调能力。

第三、物业管理项目经理眼光一定要敏锐，对物业管理中各种显性和隐性的问题要有洞察力，对项目发展态势要了如指掌，能及时发现情况，化解矛盾解决问题，有一定的前瞻性

和预测性，从而在工作中具有主动性。

第四、物业管理项目经理不但自身工作需要精明强干，还应使自己带领的团队明确目标、清楚任务，并对团队进行科学合理的分工与管理并给予激励，使团队成员与自己齐心协力共同努力完成各项工作。

第五、物业管理项目经理需要有一颗关怀与宽容的心对待下属，对员工要关心体贴，使员工能自觉热情地团结在自己的身边，与自己患难与共。

第六、物业管理项目经理既要考虑企业的生存，也要讲质量的诚信服务，还要追求最大的经济效益。因此，必须加强对人、财、物的管理，管控好服务质量，着力研究投入产出成效，使自己负责的项目实现经济效益、社会效益双赢。

此次培训拓展了我的视野，颇有感想，我将用之所学，将学到的各种知识运用于项目管理。此次培训的结业并不意味着学习的结束，只是我职业生涯的一次充电与加油，作为新时代的物业服务人，我将以饱满的精神，在物业服务这个朝阳产业中追赶朝霞。

## 项目培训心得篇八

政府与社会资本合作ppp项目融资运作

课程学习心得

目前，就中国国情而言，新型城镇化建设已成为我国经济社会健康、协调发展的必然要求。推进新型城镇化，不仅需要用好政府行政调控这只有形的手，还需要用市场调节这只无形的手。同时兼具政府部门和市场主体属性的政府投融资平台，尽快适应新型城镇化的建设要求，实现发展转型，显得

异常重要。

务居高不下□20xx年以来地方政府通过bt□信托、融资租赁、社会集资等“影子银行”进行融资，实际上的财政隐形负债远远高于政府显性负债。至20xx年上半年，各级政府性债务已达到20万亿元。

随着我国投融资体制改革的深化，区域的开发主体也由以政府开发为主逐渐向多元化的开发主体转变，为地方政府融资平台承担区域开发和运营，提供了机遇。与此同时，地方政府融资平台参与区域开发必须注意：一、明确好与政府之间的关系；二、培育好自身经营的能力；三、做好区域开发投融资规划。

从政府层面来说，减轻财政压力，提高公共产品服务供给效率、实现资金价值；从企业来说，以自由资金的杠杆效应，获得长期稳定的投资回报或者通过推出机制安排保障投资回收。实现政府与社会资本建立合作关系促进经济转型升级、支持新型城镇化建设的必然要求，是加快转变政府职能、提升国家治理能力的一次体制机制变革，是深化财税体制改革、构建现代财政制度的重要内容。

推广运用政府和社会资本合作模式，要做好制度设计和政策安排，明确适用于政府和社会资本合作模式的项目类型、采购程序、融资管理、项目监管、绩效评价等事宜。

赢的原则，科学评估公共服务需求，探索运用规范的政府和社会资本合作模式新建或改造一批基础设施项目。

明确适宜采用政府和社会资本合作模式的项目，具有价格调整机制相对灵活、市场化程度相对较高、投资规模相对较大、需求长期稳定等特点，并且要优先选择收费定价机制透明、有稳定现金流的项目。

完善项目支持政策。积极引入信誉好、有实力的企业参与示范项目建设和运营。鼓励和支持金融机构为示范项目提供融资、保险等金融服务。政府部门可以结合自身财力状况，因地制宜地给予示范项目前期费用补贴、资本补助等多种形式的资金支持。在与社会资本协商确定项目财政支出责任时，政府部门要对各种形式的资金支持给予统筹，综合考虑项目风险等因素合理确定资金支持方式和力度，切实考虑社会资本合理收益。

政投入及管理方式，尽快形成有利于促进政府和社会资本合作模式发展的制度体系。

## 学习培训心得体会

为进一步拓宽公司投融资管理的运作思路，提升业务水平，也为确保公司融资工作的顺利开展与项目运作资金的安全与顺畅提供强有力的人力资源支持，近期公司安排参加了由中国经济体制改革研究会培训中心组织的培训。

此次培训班邀请了众多国内在项目投融资领域的学者，重点对地方政府可持续融资问题、地方政府融资平台创新融资案例分析、融资平台债券融资实务。在此过程中，参加培训的人员对在未来bot项目的操作流程与风险控制方面得到了一些启示，这次培训着重讲解了以下几点，其中也包含自己的一些启示：

转向片区开发，从独立融资转向联合融资，提升平台运营管理水平，强化执行力。

第四是通过学习典型案例了解bt、bot、tot融资和城镇化建设的模式。一种是政府调控下市场主导城镇化，第二种是放任式城镇化，还有一种是受殖民地经济制约城镇化。

最后学习土地捆绑开发和城市建设信托模式。土地捆绑开发



是指土地一二级捆绑联动模式，也称“生地熟挂”。城市资金信托用于基础设施建设的优势，速度快、回报稳定、风险小，方式灵活，适应基础设施建设的多样性。

以上是这次学习培训的几点内容以及通过学习的一些心得体会，有不足之处望领导批评指正。

汤露洁

20xx年7月30日

## ppp模式学习心得

大量的资金作为支撑，而经年累积的政府债务已经高达18万亿，想要像以往一样单纯依靠政府出资搞建设根本不可能。在这种基础设施建设必须抓紧推进而政府债台高筑、资金短缺的矛盾情况下，寻找一种新的融资模式势在必行。

ppp模式是从西方引进的新型融资模式，在国内虽早有案例，但是目前我们也是在摸索前进中。我个人理解ppp模式是由政府牵头的众筹融资方式或者叫做股权众筹。下面我就个人理解简总结两点利弊：模式也称ppp融资(public-private partnership[公私合伙或合营，又称公私协力)，中文直译为“公私合伙制”。既然有社会企业资金的加入，必定是需要有一定利润回报作为投资目的[ppp融资的项目通常是资金投入大、建设周期长，虽然会占用大额资金且不能在短期内得到可观的利润，但是企业参股项目，收益长期稳定。

2. 公私合营，共同参股，有利于各自取长补短，推进项目顺利进行。政府缺钱，企业出资；企业没有政府政策的支持，在项目中也会遇到诸多困难。企业出资建设要承担一定的投资风险，比如外部的不可抗力因素、资金链断裂、政府政策变动等等对工程的影响。所以政府必需提供持久稳定的政策

支持，给企业融资提供优先便捷的通道，让企业投资无后顾之忧。政府和企业是利益共享、风险共担、全程合作的共同体，因此ppp融资模式更加适合对社会有利的公益性项目，即便政府换届，政策调整，其对公益性项目的政策也会基本保持不变，或者可预见的项目建设期内会保持政策一致。

总的来说，ppp模式对企业也是有利有弊的。

开展ppp项目的关键在于：如何将政府“意愿清单”上的项目转换成潜在市场投资人眼中的投资机会，在正确的时间向正确的市场投资方提供正确项目的正确信息，以促使政府与市场投资方之间创造高效的合作。

ppp项目的关键是找到正确的市场投资方，市场投资方应该是一个优秀的项目运营商，或建设商与运营商形成的联合体，而不能仅是建设方。中标人需要承担淮水北调淮北市级配水工程ppp项目的总顾问、财务顾问、法律顾问职责，具体服务内容包括：

1. 开展尽职调查，全面收集项目相关资料和基础数据。
2. 协助相关部门完成物有所值评价和财政承受能力论证。
3. 制定ppp项目实施方案。
4. 确定ppp项目社会资本采购方式、项目运作方式、交易结构及重要边界条件，完成财务测算。
5. 组织实施社会资本采购程序，编制全套采购文件（含投资竞争须知，以及ppp项目协议）。
6. 协助招标人与社会资本合作方就ppp项目协议进行沟通、谈判。

7. 协助政府方与社会资本合作方或其设立的项目公司完成相应的ppp项目协议签署

8. 应招标人要求，就本项目所涉的其它商务、财务、法律问题提供专业咨询意见与建议。

## ppp模式分类

ppp模式依据融资特点主要分以下类型：

### 融资性质

从广义的层面讲，公私合作[ppp]应用范围很广，从简单的，短期（有或没有投资需求）管理合同到长期合同，包括资金、规划、建设、营运、维修和资产剥离[ppp]安排对需要高技能工人和大笔资金支出的大项目来说是有益的。它们对要求国家在法律上拥有服务大众的基础设施的国家来说很有用。公私合作关系资金模式是由在项目的不同阶段，对拥有和维持资产负责的合作伙伴所决定[ppp]广义范畴内的运作模式主要包括以下几种：

#### （1）建造、运营、移交[bot]

私营部门的合作伙伴被授权在特定的时间内融资、设计、建造和运营基础设施组件（和向用户收费），在期满后，转交给公共部门的合作伙伴。

#### （2）民间主动融资[pfi]

pfi是对bot项目融资的优化，指政府部门根据社会对基础设施的需求，提出需要建设的项目，通过招投标，由获得特许权的私营部门进行公共基础设施项目的建设运营，并在特许期（通常为30年左右）结束时将所经营的项目完好地、无债务地归还政府，而私营部门则从政府部门或接受服务方收取费

用以回收成本的项目融资方式。

(3) 建造、拥有、运营、移交〔boot〕

私营部门为设施项目进行融资并负责建设、拥有和经营这些设施，待期限届满，民营机构将该设施及其所有权移交给政府方。

(4) 建造、移交〔bt〕

民营机构与政府方签约，设立项目公司以阶段性业主身份负责某项基础设施的融资、2

建设，并在完工后即交付给政府。

(5) 建设、移交、运营〔bto〕

民营机构为设施融资并负责其建设，完工后即将设施所有权移交给政府方；随后政府方再授予其经营该设施的长期合同。

(6) 重构、运营、移交〔rot〕

民营机构负责既有设施的运营管理以及扩建/改建项目的资金筹措、建设及其运营管理，期满将全部设施无偿移交给政府部门。

(7) 设计建造〔db〕

在私营部门的合作伙伴设计和制造基础设施，以满足公共部门合作伙伴的规范，往往是固定价格。私营部门合作伙伴承担所有风险。

(8) 设计、建造、融资及经营〔db-fo〕

私营部门的合作伙伴设计，融资和构造一个新的基础设施组成部分，以长期租赁的形式，运行和维护它。当租约到期时，私营部门的合作伙伴将基础设施部件转交给公共部门的合作伙伴。

### （9）建造、拥有、运营〔boo〕

私营部门的合作伙伴融资、建立、拥有并永久的经营基础设施部件。公共部门合作伙伴的限制，在协议上已声明，并持续的监管。

### （10）购买、建造及营运〔bbo〕

一段时间内，公有资产在法律上转移给私营部门的合作伙伴。建造、租赁、营运及移交〔blot〕

### （11）只投资

私营部门的合作伙伴，通常是一个金融服务公司，投资建立基础设施，并向公共部

门收取使用这些资金的利息。

非融资性质

#### （1）作业外包

#### （2）运营与维护合同〔o&m〕

私营部门的合作伙伴，根据合同，在特定的时间内，运营公有资产。公共合作伙伴保留资产的所有权。

#### （3）移交、运营、移交〔tot〕

政府部门将拥有的设施的移交给民营机构运营，通常民营机构需要支付一笔转让款，期满后再将设施无偿移交给政府方。

## 股权产权转让

## 合资合作

政府方以企业的资产与民营机构（通常以现金方式出资）共同组建合资公司，负责原国有独资企业的经营。同样，政府将授予新合资公司特许权，许可其在一定范围和期限内经营特定业务。

稳定的ppp能够在公私合作伙伴之间对任务、责任和风险进行最优化配置。私营部门的作用是利用其在商业、管理、运营和创新方面的专业知识，实现项目的高效运营。在一些特定的合同中，私营部门也为项目提供资金。

设计合作框架时，应将相关风险分配给风险管理能力较强的一方，以最大限度地降低成本，提高绩效。

政府部门在基础设施建设中采用ppp的三个主要动机是：

1. 吸引民间资本投资（通常是为了补充公共资源或将公共资源用于满足其他公共需求）；
2. 提高效率，更有效地利用现有资源；
3. 通过职能、激励和责任的再分配推动相关行业的改革。

## 调动私人资本

为发展和维持日益增长的人口所需的基础设施，政府面临的融资压力也越来越大。推进城镇化，修缮老旧设施，满足新进入城镇的居民的公共需求，以及完善公共服务缺失或供给

不足地区的基础设施等，都是政府部门面临的挑战。此外，由于基础设施的运营经常产生赤字，只能靠财政补贴，这也增加了公共资源的支出。

面临上述压力，大多数政府的财力有限，融资压力巨大，成为调动私人资本参与基础设施建设的主要原因。若ppp设计合理，则可调动此前闲置且正在寻求投资机遇的本地、地区或国际范围内的私人资本。

私营部门进入ppp项目是为了利用其管理能力和经验（特别是公用事业）获利。参与ppp的私人资本通过提供服务获得政府补偿，从而获取适当的投资回报。

## 培训体会

本人于20xx年9月22-24日受单位派遣前往西安市参加住建部举办的“城市地下综合管廊规划建设培训班”培训，此次培训主要内容是包括城市地下综合管廊建设最新的相关政策与综合管廊项目库申报要求，《城市地下综合管廊工程规划编制指引》，城市地下综合管廊相关标准规范、项目规划设计、建设实施与运维管理、项目投融资及市场化模式的解读，以及城市地下综合管廊试点城市经验介绍、部分施工工法的介绍等内容。

市地下综合管廊的定义到工程规划、规范的解读，再到具体的施工技术、试点城市运营管理经验、投融资模式，涵盖了当下城市地下综合管廊建设的各个方面，对商务区未来综合管廊的规划设计、工程建设、投融资、运营管理等方面都有很好的指导和借鉴意义。

通过此次培训，我更多的了解了城市地下综合管廊，对商务区综合管廊建设的必要性、重要性、合理性有了更深层次的认识。商务区作为新建的城区，必须要将这种先进的地下管线建设和管理理念贯彻到全区域的市政配套建设中。同时要

认真学习国家、地方对于城市地下综合管廊建设的支持文件，严格遵从国家、地方、行业的建设标准，把握此次综合管廊建设的契机，充分利用国家提倡的ppp模式融资，加强与国开行、农发行等国家金融机构的合作，对商务区内的地下综合管廊进行科学地规划设计、高质量地施工建设、合理地运营维护。一方面可以提高商务区未来管线运营的高效性、安全性，维修的便捷性、经济性，另一方面也可以提高商务区市政管理的智能化程度，为建设智慧城市、提高商务区的整体品质助力。

通过此次培训，我受益匪浅，这些丰富的知识将成为我人生中的一笔宝贵的财富，希望我可以利用这些知识为商务区的建设添砖加瓦，同时也希望有更多的同事可以学习这次的培训内容，共同为建设商务区的地下综合管廊贡献一份力量。

## 企业工作报告及董事长讲话精神学习心得

20xx年公司三会上董事长、总经理分别总结15年工作和部署16年工作，通过对工作报告的学习，作为一名中层管理人员，倍受鼓舞振奋，工作报告内容详实丰富，客观实际，具有很强的总结和指导意义，为实现“十三五”规划各项目标的任务，做好公司稳定运营转型工作，根据工作指导思想和奋斗目标，20xx年的重点工作将主要围绕“六个加强，三个积极”来展开，市场部着重加强营销体系建设，实现转型跨越，具体工作如下：

1. 第一季度配合李皖总、李世伟做好营销小组组建方案工作，根据公司业务区域特色，营销团队细分为古建营销小组、ppp营销小组、华南营销小组等营销小组，将立体塑造市场营销团队，分阶段培育人才梯队，逐步形成营销新合力。
2. 在现有大客户名录库和潜在大客户名录库中重点加大与政府机构和大客户的合作，提高资源集中度。政府机构方面，要加强与北京延庆、武汉、郑州、顺德等政府机构的对接；



协助领导完成与中建基础设施部、中建工程局、中建设计院的关系对接, 在外部营销上要重点推进与中粮、万达、凯德等有实力、有影响力的全国性地产公司的对接。

3. 要积极进行商业模式学习，认真研究 ppp 运营模式，重点项目顺德ppp适时跟进。

4. 一是要提高独立完成营销工作的能力，协助领导完成公司领导及各营销小组营销专项责任书的签订工作。二是要强化服务业主、履约尽责的“客户意识”，针对项目跟踪严格评审制度，强化责任跟踪。三是要加强营销策划能力，不同的营销小组间应做好分工与配合，个人提升市场研判能力，从源头上保证承接项目质量。

5. 强化对直营分公司的营销督导。统筹总部对直营分公司的营销管理工作，全年要加强过程督导。配合领导牵头对各直营分公司的营销工作进行定期检查，每个季度选择一家营销工作完成最差的分公司进行专业督导。

6. 重点督导公司关注的项目，华东区域：重点跟进与华夏幸福基业、泰康之家、宝龙等全国性地产公司的合作；华南区域：重点跟进海南红棠湾园林绿化项目；华中区域：重点跟进武汉凯德商业广场项目；西北区域：忻州静乐国家级湿地公园项目、临潼朝元阁古建项目。

园林公司转型升级稳步进行，我们要以突破瓶颈为契机，深化推进部门工作水平的提升，围绕部门工作职责，扎实做好每一项基础工作，在面对新情况、新模式、新要求、新任务时，泰然处之，应对自如为保持市场部良好发展努力工作。

郭志明

市场营销部