

# 项目心得体会 管理项目心得体会(实用7篇)

心得体会对个人的成长和发展具有重要意义，可以帮助个人更好地理解 and 领悟所经历的事物，发现自身的不足和问题，提高实践能力和解决问题的能力，促进与他人的交流和分享。通过记录心得体会，我们可以更好地认识自己，借鉴他人的经验，规划自己的未来，为社会的进步做出贡献。下面是小编帮大家整理的心得体会范文大全，供大家参考借鉴，希望可以帮助到有需要的朋友。

## 项目心得体会篇一

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。

施工项目现场管理的重点主要分安全管理、质量管理、进度管理、成本管理四个方面。

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。

质量管理是施工项目现场管理中最为重要的环节，施工质量是施工企业的生命，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。

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。

再次应运用微机管理和网络技术科学安排各工序和分部分项工程的施工作业计划，以总进度为大纲安排好月、旬、日施工作业计划和主要工期控制点，并以此为依据，合理安排劳力、材料设备进场计划，科学的组织好各工种的配合，实现分段并进、平等流水、立体交叉做，以创造更多的作业面，投入更多劳力加快施工进度，做到宏观控制好、微观调整活，各关键工期控制点均在控制期内完成；同时加大协调力度，确保各施工方按计划有序的进行施工，做到各负其责，确保政令畅通，协调有力，确保各分项工程按施工进度计划组织施工。

## 项目心得体会篇二

为了培养我们的创新能力和实践素质□20xx年4月□xx学院开展了“本科生参与到导师的研究项目中”的活动。在xx老师的带领下，我们小组四人开始了对城市轨道交通线网最佳密度理论与站点规划方法的相关问题研究。9月，我们的研究课题申报“国家级大学生创新性实验计划项目”，11月获批。

20xx年5月中旬，组建我们的创新团队。6月，联系指导老师，并与老师沟通交流，定出创新课题的基本方向，并在老师指导下提前学习若干相关专业课程，掌握了相关的专业知识。暑假期间，我留校在老师的指导下阅读了相关书籍，查阅大量国内外文献(其中英文期刊文献二十余篇，中文文献三十余篇)，并对每篇文献做了详细总结和思考，并且每周以ppt形式进行一次学习讨论，每次时间近三个小时。在此期间，逐渐形成本团队的创新学术，在老师指导下确定课题具体的研究方向并自主设计项目研究方案，得到初步成果。从9月份开始，每两周进行一次学术讨论，团队每人都参与讲说，进一步提炼创新实验项目学术思想，整理学习交流资料，对课题进行深入研究。

通过参加这次大学生创新性实验计划项目，我获益颇多。从确定项目立意点，到撰写项目申请书；从立项审查的波折，到确定研究方案与寻找创新点；从制定详细的实施计划，到项目的具体研究，一路走来，我开始了解了之前离我们遥远的科研工作，我从中学到了严谨的科研态度、坚忍不拔的钻研精神，敢于创新的实践勇气。历经了近两年时间的查阅资料，数据采集，模型构建和刻苦钻研，使我学到了很多我所感兴趣的、对我学习生活很有用的东西。这是一次难得经历，一次让我得到锻炼、得到成长的经历，作为当代朝气蓬勃的大学生，我们不仅要努力学习，更要懂得去思考问题，解决问题。

在项目初期，由于知识方面的欠缺，我们进度较慢。通过询问指导老师、及时调整方案，花一段时间学习相关知识，在此过程中我理解到科研最重要的是要抓住项目所要研究的主要问题，再对研究方案做出合乎实际的设计，最后才能取得预期成果。我体会最深的是要勤于思考，要善于从不同角度分析问题。每个课题研究的都是新的问题，没有现成的方案，需要自己去找文献查资料，去抓住问题的本质寻找规律，然后确定要创新的方向，不断地努力，独立思考。在创新方面，首先要确定创新的方向和目标，要始终围绕创新点，不能偏离主题，也不能随意猜测，而要有根据有目的地做出假设，再一步步通过实践去论证自己的猜测。其实，每一个伟大的成就都是这样“平凡”地一步一步实现的。该项目真正做起来才发现并不那么容易，需要做很多的工作，并且这些工作都还需要很大的耐心和毅力。比如早期的文献查阅、数据收集、数据计算及其分析、模型构建。整个过程中我认识到做科研必须具有一丝不苟的严谨态度，要本着对科研负责，对科学负责的态度，进行自己的研究。

1995年在全国科学技术大会上指出：“创新是一个民族进步的灵魂，是国家兴旺发达的不竭动力”。我们大学生是将来国家建设的中坚力量，在一定意义上，我们就是国家的未来，未来的理论创新、科技创新、制度创新、观念创新是需要我

们去努力的，所以我们要培养自己的创新能力，用创新思维去思考现实生活中的问题，我想这也就是大学生创新性实验的初衷吧。我们的课题从创新视角出发，将社会热点问题与工程技术结合起来考虑，能获得课题立项，这也就是对我们创新能力、创新视角的肯定。这次课题的立项让我对创新有了新的理解，创新不仅仅是创造新的事物，更是从新的角度来思考问题，找到各个事物表象背后所隐藏的规律。创新思维能开拓我们的视野，同时给我们的工作与学习带来不断的惊喜。

项目是我们团队共同的项目，大家的目标是一样的，在团队合作中难免会因为观点的不同而产生摩擦，这时候需要我们以团队为重，以项目为主，全身心投入，并充分尊重团队成员的意见和建议。我们组从项目立项之初成员之间的不太了解到现在发展成为很好的队友、很好的朋友，这也说明了我们的团队合作精神。每一个人的力量都是有限的，在团队中我们能聚集起每个人的能量，将其团队作用发挥到最大。

这次大学生创新性实验计划项目给我带来了许多，有能力上的提高，有思维上的创新，有情谊上的收获我在忙碌中充实了自己，学到了很多，并坚持认真细致地完成了项目的研究内容。在实验中，尽管困难重重，尽管工作量较大，我不断鞭策鼓励自己无论怎样都要有始有终，尽最大努力做到最好。我相信这次实验会对我今后的学习、工作和生活产生很重要的影响，真诚地感谢学校给我们提供了这样一个锻炼我们的机会，感谢老师的指导和鼓励，感谢小组成员的支持和帮助，感谢同学提出的宝贵意见。谢谢你们！

### 项目心得体会篇三

ppt项目是现代商业中极为常见的一种展示工具，它简洁明了的表达形式让它在各行各业中广泛使用。我在参与这样一个项目时，深刻体会到了它的魅力所在，同时，也体会到了其中遇到的一些困难，本文将分享我的心得体会。

## 第二段：项目的准备

在开始项目之前，我们需要充分了解客户的企业文化，产品特点等，为此我们进行了大量的市场调研和信息搜集。此外，我们还需要事先测试好样板，熟悉各项基本操作，这样能够大大提高我们的工作效率，减少错误率。

## 第三段：制作ppt

在这个阶段，我们需要考虑到ppt的布局、字体、颜色等设计元素，从而使页面看起来更加美观大方，同时也要注意不要过于花哨，导致画面太过复杂，让观众分心。当然，内容也是至关重要的，内容的选择和表述需要考虑到听众背景和信息接受能力，这样才能更好地引导听众进入主题，解决问题。

## 第四段：演示技巧

ppt演示不仅是展示得好与否的关键，同时也是通过讲述表达信息的有效途径。演讲者需要注意语调、表情等，让观众觉得自己很有信心，而听众的反馈也是非常重要的。通过观察听众的反应可以及时调整自己的演讲方式，使观众能够更好地接受信息，提高演示效果。

## 第五段：总结

做ppt项目，从设计到演示，其实都是一种思维的演练。在每个环节中，我们都在不断地思考、反思、优化。ppt不仅是一种展示工具，它还是一种沟通、交流的工具。因此，我们在制作过程中，需要注重思考和调整，不断探索新的思路和方法，并不断进行改进，以更好地满足客户的需求，让演示达到更好的效果。

结尾：以上是我的心得体会，我相信通过这次ppt项目的经历，我也在实践中不断成长和进步。我相信未来在这个领域中我

会变得更加出色。

## 项目心得体会篇四

在繁忙的大四毕设过程中，我能够在创新项目中坚持到最后，我感到有一种成就感。通过参加此次合肥工业大学校级大学生创新项目，让我获益匪浅。课题研究取得的成果是大家共同奋斗付出的功劳，这与方应翠老师的悉心指导、学长的鼎力相助以及和队友们的团结合作是分不开的。

在本次的项目当中，我主要的任务是查找文献，分析文献，同时参与制作染料敏化太阳能电池，刚开始我们对这个项目的了解非常少，甚至可以说是一片茫然，所以这个时候需要我积极来查找文献，认真阅读，找寻对我们有用的地方，供组员来分析。这个过程虽然很枯燥，但是却非常有必要，一件事情，有了好的开头，接下来才会有动力、有信心做下去。

在项目进行的过程当中，才真正了解到书到用时方恨少，好多知识我们都没有学到过，好多问题都没法解决，但是，也正是通过做这次项目，让我们认识到实践的重要性，只有通过实践联系理论，你才会发现自己的不足，才能够尽快弥补自己的不足。在这儿要特别感谢我们的指导老师方老师和学长，他们每次都耐心的解答我们的疑惑，要是没有他们的悉心教导，我们不可能顺利的完成这个创新项目。

通过查找文献、分析文献，也培养我一个能力，那就是快速把握主要矛盾的能力。每一篇文献，它的内容都是很繁杂的，同时有很多内容并不是我们需要了解的，这个时候就要学会删选，怎样在密密麻麻的文字中，找到对自己有用的内容就显得尤为重要。

查找文献虽然很重要，但是我们并不是说就能照搬文献，因为这是一个创新项目，我们需要创新。关于在创新方面呢，首先要明确创新的方向和目标。创新点不一定必须是很高深

很前沿的东西，只要不是照搬照抄，在自己力所能及的范围内就好。所有的实践和工作都要围绕创新点来展开，不能偏离主题，当然，本着“不纯粹为了得到成果而实验”的想法，所以更不能凭着个人的主观臆想来猜测实验的结果，而是参照创新点有根据有目的的做出合理的预测，也就是要实事求是，完全尊重实验的科学性，然后再一点点地实践去论证自己的猜测。通过这样一个项目的完整实施，其实我们还可以深刻的体会到：世界上任何一个突破性、创新性的成就都是经过这样“平凡有点枯燥”的过程后一步步得出来的。由于我们这个项目研究是等离子体增强染料敏化太阳能电池，所以我还特意要去查找了等离子体。

通过做这次创新项目，让我认识到了很多，也学习到了很多。首先是团队合作的重要性，马云就曾说过“团队比领导更加重要”，只有有一个团结、分工明确、各司其职的团队，事情才能顺利的进行下去；其次是基础知识的重要性，不管干什么事情，空想是永远不可能成功的，这时，你需要有丰富的基础知识作为强力的后盾，这样不管你遇到怎样的问题，就都能迎刃而解；最后就是要坚持，不管困难如何折磨我们，就当是一次磨砺，只要坚持下去，胜利就离我们不远。

最后，再次感谢我们的指导老师王旭迪老师，王老师对我们的教诲一定会深记在我们心中。同时感谢学长对我们的帮助，是你们的无私，才能让我们的项目进展的更加顺利。

通过这次大学生创新项目，不仅从专业知识方面让我收获颇多，而且在为人处事方面也让我成熟许多，相信这次创新项目的成功经验会给我们的今后的一生带来很大的启示与帮助，可以让我们学到了更多的知识，可以为我们的以后带来更好的发展机会，更或许会让我们找到一条实现个人成功的捷径。

## 项目心得体会篇五

在现代商业社会中□Presentation是每个人经常需要面对的任



务之一。PPT项目也是一个很重要的组成部分。许多企业和公司都会在面试、展示产品或者汇报工作的时候使用PPT用来传达信息和展示工作成果。而在制作PPT的过程中，个人的心得体会也是非常值得分享的。

## 第二段：认真定位干货内容

在PPT的制作过程中，首先需要认真定位自己要传达的信息和干货内容。干货内容能够让受众真正了解到项目的核心价值 and 重点，也能在短时间内吸引他们的注意力和兴趣。因此，在制作PPT的时候，必须要选择一个合适的主题，仔细规划内容的框架，并在文本和图片的搭配上进行高效的组合。在设计幻灯片的过程中，确保每一张幻灯片都有完整的信息，以便更加生动地表达出想要传达的信息。

## 第三段：设计细节

好的设计细节是制作一个成功的PPT的关键。在PPT中，设计细节包括字体、配色、背景选择、图片和素材等方面。其中，字体应该选择易读的字体，并且在全文中使用相同的字体和字号。配色是非常重要的点，需要考虑到受众的情感反应，并且注意避免使用太过花哨的颜色和过于接近的颜色。在选择背景的时候，需要保证背景能够突显PPT的内容，而不是分散注意力。另外，在使用图片和素材的时候，需要注意保证它们的质量和尺寸，以及确保它们有助于营造出一个好的视觉效果，对整体的PPT呈现起到美化的作用。

## 第四段：简洁明了

在PPT中，简洁明了是非常重要的点。需要多次审视PPT去掉不必要的内容，并且把重点放在想要传达的信息上。同时，在语言的选择和表达上，要尽可能简单明了，避免使用过于专业的语言。在展示的过程中，将幻灯片分解为核心部

分，并在核心部分之间切换，以帮助听众保持注意力，并确保内容传达到他们的心中。

## 第五段：自信表现

最后，展示者的自信和表现也是PPT制作的重要组成部分。在展示PPT之前，需要了解自己要传达的信息，阐明清晰，以确保自己的内容是切题的，并且通过多次练习，有信心展现出自己的优点。同时，在展示过程中要尽可能自然和流畅地表达出来，让受众感到干货内容和PPT表现都非常优秀，得到更好的反馈和认可。

总结：这篇文章通过从五个角度分别介绍定位干货内容、设计细节、简洁明了、自信表现这四个方面，为读者展现了如何打造优秀PPT的相关心得体会。通过这些技巧的输入和实践，我们相信任何一位构建PPT的人都可以迅速打造出最优秀的PPT以传达自己的目的。

## 项目心得体会篇六

作为一名大学生，我在大学期间参加了QCC项目，这是一项让我受益匪浅的活动。在这个过程中，我收获了很多，我深刻意识到了培养学生自主学习、开展创新性实践的重要性，并且我也意识到了自己原来未曾发现的不足之处。在此，我想借此机会分享一下我在QCC项目中的心得体会。

### 第二段：项目背景

QCC项目是由日本著名质量大师石田英一所提出的，它强调的是全员参与、连续改进，主要是针对企业的质量管理。而在学校中，我们通常将这个理念引入到教学中。我所参加的QCC项目是由学校组织的，我们主要是围绕学校的教学和管理方面进行探讨和改进。

### 第三段：参与过程

我们的参与过程大概可以分为以下几个环节：首先是集中学习和培训，学习基本的QCC理论和思想；接着是组队讨论，针对学校中出现的问题进行讨论，明确改进目标和方案；然后是实施方案，通过实际行动来解决问题和改进；最后是总结和展示，呈现我们的成果和收获。

### 第四段：收获和不足之处

在这个过程中，我意识到自己的不足之处，尤其是在集中学习和培训阶段，我发现自己的基础知识比较薄弱，在团队讨论中也没有做到既关注整体又注重细节。但是，通过实践，我不断地提高了自己的学习能力和团队意识。我们的团队从开始的几个人，逐渐发展成了一个20人的大团队，我们相互之间学习、交流，真正实现了全员参与、共同进步。

### 第五段：展望未来和总结

在未来，我将继续关注质量管理 and 创新管理方面的知识和技能，不断提高自己的实践能力和团队合作精神。同时，我也希望这种QCC项目能够在更多的学校中展开，让更多的学生受益。总之，QCC项目是一个很好的学习和实践平台，让我们体验到了团队协作、创新实践的魅力，我相信这种精神将会一直贯穿我的学习生涯和职业生涯。

## 项目心得体会篇七

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）

## 设计

重视架构设计。eas项目的成功，一定程度是源于我们有个优秀的框架开发小组，我们在项目立项之初就基本确定了整个系统的架构。其中虽然发生了一些变化，但核心架构仍然没有发生大的变化。由于，我们建立了稳定、简单的系统框架，可以极大地提高开发效率，规避了对框架的重复编码。（软件开发的第二个重要分工就是最好有专门的架构设计人员，架构设计和总体设计要由1-2个人来完成，以保证高度的概念完整性和设计统一）

善于对设计作出取舍。项目开发的三要素是成本、质量与进度。在保证质量的前提下，为了项目进度不出现大的偏差。eas项目组并没有过分强调技术，特别是在考虑进度的情况下，牺牲了系统的部分可扩展性。虽然这为系统的后期维护带来一定隐患，但却能够有效地保证项目的进度。从eas最初的架构设计来看，我们引入了castle与aop。试图简化orm以及横切关注点例如日志、异常、权限、事务等功能的实现。

同时，希望采用wcf[]利用soa思想建立松散耦合的面向服务应用程序。但随着客户需求的变化，我们果断地放弃了采用wcf的构想，同时又克服了技术困难，坚持了对castle与aop的使用，并为此成立了框架开发小组。事实证明，在技术的抉择上我们作出了正确的决定。

重视ui原型设计。系统的原型设计与需求分析相辅相成。如果有好的原型版本交付给客户，则客户更能够理解系统的实现，促进沟通的有效性与准确性。在eas项目中，我们从一开始就确立了原型设计小组，并在分析需求阶段，就开始了原型设计。这一做法无疑在客户沟通、需求确认[]ui设计等方面都发挥了很大的作用。但是，我们在这一点上，由于缺乏专门的ui设计人员，因此，这一工作还存在很大的缺陷，甚至于ui的设计为迭代版本的交付带来了很大的障碍。在项目后期，关于ui的bug是最多。因此，我们认为在开发类似的web应用程序时，应尽早确立ui设计规范，以约束所有的ui设计。同时，必须培养专门的ui设计师，在开始原型设计时，就尽快完成ui交互的设计。并且，必须成立专门的ui设计小组，在需求阶段与需求分析师合作，在编码阶段与开发人员合作。（原型设计是加强前期用户需求挖掘和减少后期需求变更的重要手段，不一定需要专门的ui设计人员，原型设计可以由需求分析师来完成）

## 测试

测试成员应了解需求。如果不了解需求，测试人员无法编写正确的测试用例，同时在测试过程中，也可能因为错误地理解需求，从而导致报告错误的bug[]影响开发人员效率。加强开发人员与测试人员的合作。开发人员必须及时响应测试人员提交的bug[]而测试人员也应跟踪开发人员对bug的修复情况。（测试人员应该要意识到自己和需求分析人员的区别，测试人员不用想需求分析人员一样分析和开发业务，但是他们必须和需求分析人员一样对已经分析出来的需求和业务高度

熟悉)

测试之初必须确定测试原则，对bug的严重程度进行分级。同时，必须确定修复bug的优先级别。

## 进度管理

保证项目进度不出现大的偏差的前提是制定一个好的项目计划。必须根据项目规模，成员情况，技术难度等多方面考虑整个项目计划。如果项目的deadline已经确定，则必须采用一些方法来保障项目计划的完成。首先是选择符合项目的软件开发生命周期。通常情况下，并不建议采用瀑布开发方式。最佳的办法，应该是rup或者敏捷开发，然后结合原型法制订项目计划。这样可以规避因为需求变更产生的风险。

其次，要每日跟踪项目的进展情况。可以通过晨会、周会以及项目日报、项目周报了解项目进展情况。同时，需要为各个小组指定进度跟踪人，根据各个小组长的日报，判断实际的进度是否与计划出现偏差。

要制定项目进度偏差的应对方法。一旦项目进度出现了偏差，必须采取相应错误解决问题。或者通过加班、增加人手、申请项目进度等方法及时作出响应。

及时向项目成员汇报项目进度情况。只有让各个项目成员了解到项目现状，才能够给每个成员增加压力，不至于松懈。同时，也能够使得每个成员能有一个目标，而不至于茫然失措。

制定项目计划时，必须考虑阶段评审与同行评审的时间。这一点在eas项目中做得不够好。其中原因也是由于项目进度本身较紧的缘故。注意维护项目进度跟踪表与项目进度偏差跟踪表。让项目管理部以及qa及时掌握项目进度，有利于对项目进度的管理。

## 变更管理

变更包括需求变更、人员变更。如果不控制好，两者对项目的进展都会带来灾难性的后果。需求变更在前面已经叙述，而eas项目中发现人员变更的情况也非常严重，因此这里重点介绍关于人员变更的管理。

如果发生人员进入的情况，那么对项目带来的通常都会是好的影响。但我们也必须注意如何让新成员更快地融入团队。整体上讲，如果需要新成员加入，发生变更的最佳时机是项目前期。如果在项目中后期加入新成员，无疑则意味着项目出现了灾难性的后果。而新增加的成员，由于不熟悉项目，所能带来好的影响也是有限的。如果不处理好新成员与老成员之间的合作关系，反而会带来负面影响。

人员的退出很多时候是不可控的，同时对项目带来的影响也是不可估计的。为了将这些影响降到最低，就必须在项目开始之初就要确立编码规范。同时，还应该重视对文档的维护与更新。而在人员退出时，必须做好交接工作。同时，还应应对这种变更进行合理的评估，并及时报告项目管理部，并与客户及时沟通。如果对项目进度有严重影响，应争取最大的努力取得客户的理解，提出项目延期的申请。

## 风险管理

要在项目开始之初就考虑到项目过程中可能出现的所有风险，是不现实的。但是，我们必须考虑对风险的管理，尤其是在制订项目计划以及创建团队的时候，考虑这一因素。风险有很多，包括需求的风险、进度的风险、质量的风险以及技术风险等。必须制定一套完整的风险管理计划，而一旦发生了风险，则必须及时响应，组织相关人员解决风险。不能忽略任何一个小的风险，否则一个小的风险到最后会造成大的灾难。风险的把握必须要有项目经理与系统架构师把关。



## 成员管理

不团结的项目组是无法保证项目的成功。项目经理与项目组长在管理团队时，必须时刻注意成员状况，即使处理工作出现的矛盾与摩擦，随时保证团队合作精神得到最大程度的执行。

持续地保证项目成员的士气非常重要。项目每取得一个阶段性的进展，必须告知全体成员，如此才能收获成功的信心。项目开发过程需要注意劳逸结合。一味地强制性加班，只能降低项目成员的工作效率。项目过程中，如能适当地开展一些活动，无疑能够让团队成员感受到项目组的集体气氛。在阶段实现的重要时刻，项目经理必须注意通过文字、语言等激励项目组成员。而项目经理的自信也是保证成员士气的一个关键。

必须注意了解团队成员的心理状态与工作状态。项目成员的战斗除了是个人的能力发挥之外，一个好的领导也是至关重要的。因此，必须选择合适的项目组长，通过他们掌握整个项目团队成员的工作进展。同时，还要了解每个成员的能力，以安排合适的角色与岗位。

重视开发组与测试组以及项目管理小组的合作。项目组是一个整体，每个成员的角色不同，但大家都是团队的重要一员。

作者:张逸具有多年的软件开发与设计经验，他是两届微软最有价值专家[mvp]著作/译作包括《软件设计精要与模式[wcf服务编程]》。张逸熟悉c#[asp]wcf等技术，同时深谙面向对象领域的相关技术。目前，他主要从事soa企业信息解决方案的设计与研究，以及敏捷方法的推广与实践。张逸是捷道·敏捷堂的创始人。