



2022年烟台民政安全监管平台项目 经验分享

杭州思锐信息技术股份有限公司

分享人：姜心语 时间：2023.12.08

目录

COMPANY

01 项目背景

02 项目五大阶段

03 项目心得

04 实际项目公文写作规范



01

项目背景

按照构建社会主义和谐社会和**保障民生工作**的要求，打造智慧养老云平台引领下的服务型、人才型、健康型、发展型的**城市养老服务体系**，形成线上线下相融合的、社区居家和机构相融合的、医养照护康相融合的、科技与服务相融合的、公共服务与市场化相融合的、服务组织与企业相融合的居家为基础、社区为依托、机构为补充的**多层次养老服务体系，形成全域养老平台**。按照线上有平台、线下有运营、服务有规范、实施有标准、过程有监管，不仅是一套信息化平台，更多的是通过平台凝聚成**全域养老服务转型升级**，完善一套运营支撑体系，让养老工作**降本提效**。构建智慧养老信息平台，将市民、服务人员、服务组织、运营组织、民政管理员紧密联系起来，实现地区、街道（乡镇）、社区（村）多级数据共享互通，依托平台，加强对养老服务质量、养老服务设施日常运营、安全管理等方面的监督管理

能上线确认单

	33.	志愿者服务	
物联网中台	34.	硬件设备大屏多维分析	

系统 开发 情况	业务需求单位	联通数
	前端系统开发单位	杭州
	业务上线时间	2
系统 开发 情况 概述	已完成相应板块开发及部署：	
	1、数据治理中心	
	2、物联网中台	
	3、智慧监管服务平台	
	4、公众服务平台	
	5、公共服务平台	
	6、移动业务管理平台	
	7、移动机构管理平台	
	8、移动公众服务平台	
	已按照设计要求完成功能开发及联调工作	
上线 确认 人员	单位	
	联通数字科技有限公司山东省分公司	
备注	1. 此确认单由业务需求单位有关人员签 2. 在业务需求和业务软件系统有调整时 方。	

承租用途	办公七楼使用	房屋名称	民权路裕民公寓三 单元 青浦化行路平 平公寓楼五楼
出租商	上海裕民公寓有限公司	出租日期	2008.5.28至2012.2.28
分期建设	是口 否口	分期建设	
建设时间		竣工验收	2007
出租面积	租赁合同量	租赁合同	1500, 另谈 租金每月
	合 计口 不合计口	合 计口 不合计口	合 计口 不合计口
承租用途的 具体说明 存在何项 不利或便利	全 无		
其他说明	消 道 路 热 源 注 入		
出租日期 及是否续	承租方: 裕民公寓		
经办人:	经办人:	经办人:	经办人:
租赁商确认:	出租人:	承租人:	承租人:
日期:	日期:	日期:	日期:

说明: 1. 租赁双方发生争议且经协商仍无法解决时, 双方可向上海市静安区人民法院或静安区仲裁委员会提出诉讼或仲裁。
2. 本合同一式两份, 双方各执一份, 自双方签字之日起生效, 具有同等法律效力。

项目进度确认表

项目进度确认表	
工程项目名称	联通数字科技有限公司2022年烟台民政安全监管平台项目
工程项目项目编号	89222807BS0419
合同总金额	2023000.00元（6%税率）
项目进度	根据“2022年烟台民政安全监管平台项目采购合同”要求，乙方已完成整体合同进度95%，经功能测试和性能测试，各项内容均已达到合同要求。 本次完成金额1612628.00元（80%），累计1921850.00元（95%）。
工程项目委托方（甲方）确认（签章）	工程项目承担方（乙方）确认（签章）
（单位盖章）：  联通数字科技有限公司山东省分公司 2023年12月1日	（单位盖章）：杭州思锐信息技术股份有限公司  2023年12月1日

总包)
目终验

项目五大阶段

阅读合同

项目前期，风险较大，不可控因素较多，合同作为项目启动和执行的重要开展依据，通过仔细和反复阅读合同，在合同中获取有效信息：**项目实施计划**应在什么时候提交甲方、项目的持续时间是多久、什么时间进行**初验和终验**，合同内涉及钱款走向如何？每个阶段支付的**方式**和**比例**如何、项目主要的**范围**是否界定清楚或者明文规定，要对文字有**敏感性**，是否有其他可能的**风险**发生？等等，包括以上等因素但不局限

做到凡事**有计划、有对策**、烂熟于心

乙方向甲方提供产品研发相关文档，包括但不限于产品源代码、产品设计方案、产品功能、开发进度、产品能力、交付情况等内容的说明。甲方对乙方的工作进行评审，如果乙方的服务符合本合同及附件规定的标准，则甲方可签署验收报告。

2022 年烟台民政安全监管平台项目需求技术规范书

1 各外包模块系统需求实现和要求

1.1 功能开发部分

序号	模块	功能项	内容描述
1	数据治理中心	ETL 处理	支持从数据源中抽取数据； 支持将数据从一种表示形式变为另一种表现形式； 支持在数据文件中发现和纠正可识别错误，包括检查数据一致性、处理无效值和缺失值；
2		大屏多维分析	支持提供不同维度、不同度量、不同展现形式的 数据驾驶舱； 支持提供不同维度、不同度量、不同展现形式的 服务机构数据驾驶舱；
3	安全监管	安全监管	支持自定义消防巡防点，设置消防巡防点名称； 支持自定义消防巡防路线，设置消防巡防路线名称、添加消防巡防点； 支持查看已生成的消防巡防记录； 支持检查表设置，包括检查表名称、是否复查； 支持检查项设置，包括名称、所属检查项； 支持食品留样管理，支持上报留样记录，并上传图片、情况说明；
		智慧监管服务平台	支持高龄老人对象认定，包括审核审批； 支持高龄老人因死亡、户籍迁移等原因造成的 注销操作； 支持所有通过审核的高龄老人会形成名单库， 供工作人员查看； 支持按月自动生成津贴资金清册，支持工作人

甲乙双方根据《中华人民共和国民法典》等法律法规，经协商一致，签订本合同。

第一条 技术目标、内容及方法
(详见《附件三：技术规范书》)。

第二条 技术开发计划
乙方应在本合同生效后 5 日内向甲方提交开发实施计划。开发实施计划应包括以下主要内容：
2.1 用户需求规格说明书；
2.2 开发、测试和实施计划；

第三条 开发进度
乙方应按下列进度完成开发工作：
初验：2023 年 1 月 31 日，终验：2023 年 3 月 31 日。

第四条 开发费用及支付方式
4.1 本合同项下费用总额（含税价）为：¥2023000.00（大写：人民币贰佰零贰万叁仟元整），本合同适用增值税税率为 6%，合同总价下不含增值税的价款为：¥1908490.57 元，增值税税款为：¥114509.43 元。
若合同履行期间遇国家的税率调整，则含税价格以不含税价格为基准做相应调整。

4.2 支付方式：
初验通过后支付合同金额的 30%，终验通过后支付合同金额的 65%，终验合格满一年后支付合同金额的 5%。甲方收到最终用户款项后向乙方支付本合同项下的款项，乙方承诺在甲方未收到最终用户款项的情形下，乙方不向甲方主张支付合同款项。甲方收到最终用户的进度款项，同时乙方完成对应进度工作任务并出具对应比例进度的验收材料后，乙方可向甲方申请支付对应比例进度款项，甲方依据进度验收比例向乙方支付同比例款项。

遇到问题

- 1、项目开展前期，面对销售提供过来的消息不足，很零散，如何快速进入项目并开展执行？
- 2、如何做好干系人的识别和管理？

解决方法/心得

1、紧跟销售

必须提供1个主要负责人，可能是甲方领导也可能是普通的办事人员，快速联系对方、有条件最好赶往现场，做好自我介绍，口条逻辑清晰，做好沟通管理

2、做好干系人分类

针对权力大、利益大的干系人要重点关注，前期销售侧一定要交接好，最好销售吃饭、商务局等当面可以引荐给项目经理

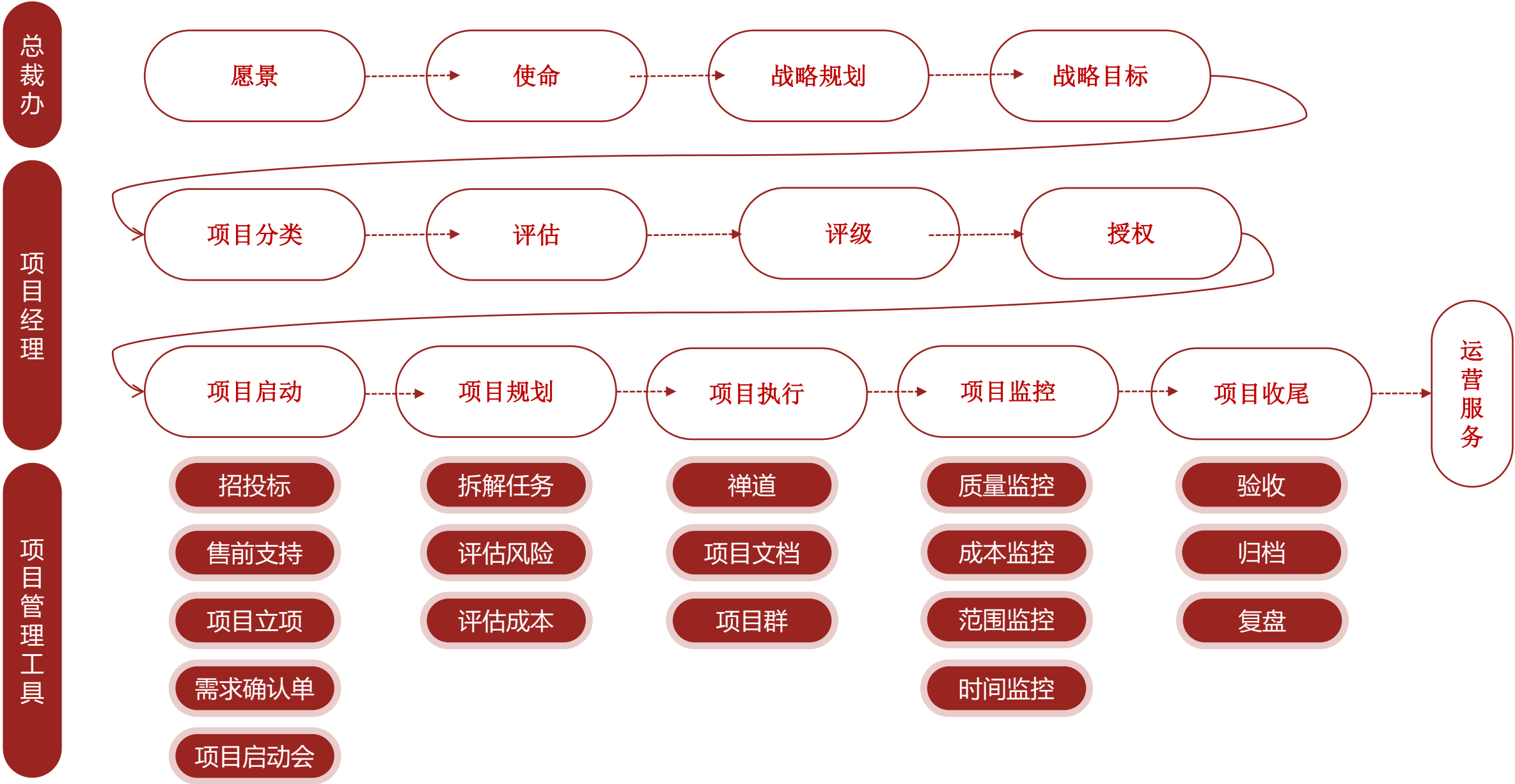
备注：（烟台项目前期，由于销售侧只扔过来一个合同，交接的内容很有限，干系人只给了一个项目经理，甲方的一些大的领导都没有见到过，出现了大领导只认销售但不认项目经理的情况，后期遇到无法解决的问题，就只能通过销售侧来实现对领导汇报等单线沟通，大大降低项目的沟通效率）

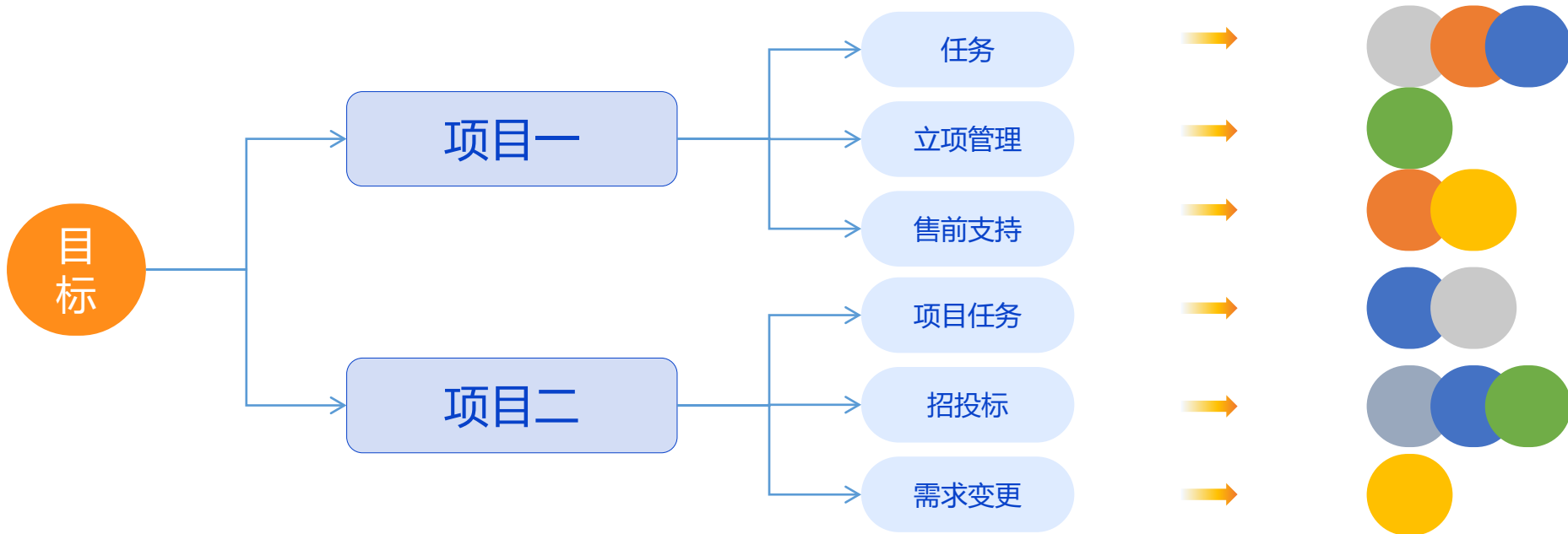
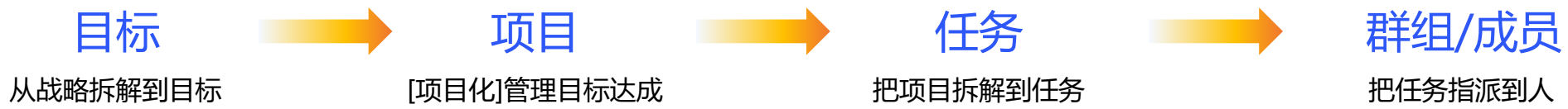
3、做好干系人沟通

最好多沟通、多汇报（汇报可能是隆重的也可以是简单的聊天汇报），只有勤沟通，了解相关方的要求和期望，并及时解决问题有利于项目的工作开展和验收

项目计划阶段

烟台市民政服务机构安全生产智慧化监管平台 - 功能研发计划表										
一、项目基本情况										
项目名称		民政服务机构安全生产智慧化监管平台	项目编号							
系统1.1功能清单（4月份功能清单）										
序号	任务名称	内容	负责人	责任人	计划开始时间	计划结束时间	实际开始时间	实际结束时间	备注	状态
1	物联网中台	对接森盾，并接入门户（会给出免登地址，需联调	@姜心语	@何家炫	2023/3/27	2023/4/14	2023/3/27	2023/4/15		已完成
系统1.1功能清单（5月份功能清单）										
序号	任务名称	内容	负责人	责任人	当前进度	开发提测	发版上线	备注	状态	
1	物联网中台	对接森盾，并接入门户 ——会给出免登地址，需联调	@姜心语	@何家炫	100%	2023/3/27	2023/4/15		已完成	
2	智慧大屏 – 视频监控板块	接入联通视频监控平台，支持跳转	@姜心语	@何家炫	100%	2023/4/4	2023/5/12	公司内部接口完成开发，森盾那边ping不通	已完成	
3	智慧大屏 – 安全监管板块	接入森盾链接，跳转后台预览硬件报警列表	@姜心语	@何家炫	100%	2023/4/7	2023/5/5		已完成	
4	养老服务组织等级评定	评定等级调整为：1-5星	@姜心语	@何家炫	100%	2023/5/9	2023/5/9		已完成	
5		养老专家移动端	@姜心语	@杜登基	80%	2023/5/6	2023/5/19	接口测试完成，页面在开发，还在调试	已完成	
6	移动公众服务平台	养老服务查询、老年人补贴	@姜心语	@蓝晓华	100%	2023/5/12	2023/5/19		已完成	
7		老年人能力评估	@姜心语	@肖晓倩	100%	2023/5/12	2023/5/19	展示：地址、老年人姓名、性别、联系方式（加密）、评估等级、评估日期	已完成	
8		紧急呼叫：拨打120	@姜心语	@蓝晓华	100%	2023/5/12	2023/5/12		已完成	
9	移动公众服务平台	养老需求评估：查看养老需求评估结果	@姜心语	@蓝晓华	100%	2023/5/12	2023/5/12	根据用户信息：可查询/显示养老需求评估结果	已完成	





件件有着落，事事有回音

[illegible]

遇到问题

项目实施期间，由于前期销售为了拿合同私自答应甲方赠送养老院系统，项目涉及变更该怎么做？面对这种情况怎么执行和分析？

解决方法/心得

1、同销售确认

确认具体情况，销售是如何答应甲方的，针对反馈的信息自己做好分析，销售口头答应不作数，是否有提交具体单子过来？成本由谁来分担？变更后的范围边界是否变动？

备注：（烟台项目实施期间，由于销售侧前期承诺了一些交付物给甲方，导致项目需要变更，但是销售只口头承诺甲方局长，公司内部也并没有提交单子，这种时候我们是在前线面对客户的怒火，已经和你们谁谁达成了共识为什么还没做等情况，我们先不要现场答应客户或者承诺，内部先确认信息及细节，必要时开会研讨，对外统一信息归口，由销售统一回复客户，或者动用销售客勤关系吃饭私下讨论等，面对情况复杂成本增加这种情况，考虑到多方客观因素，优先保证项目计划准确执行，并核对合同交付成果物及业务范围，切记因为销售侧、多方沟通等悬而未决的情况影响项目原本进度，如果严重需要停工，该信息要及时同步大领导）

2、领导汇报

针对重大变更复杂情况，向公司内部领导及时汇报信息，并根据项目目前情况说出自己的顾虑和见解，要有分析，客户只是凑功能有页面就行还是需要好好开发并投入市场使用，要衡量客勤关系和开发的成本，在做分析供领导选择

3、针对变更结果及时同步

针对变更的情况无论是否成功，变更的结果都需要同步相关领导，变更涉及多次会议研讨，每次会议需记录会议纪要，结论性的内容及时发布，并同步相关方，防止扯皮且效率底下

功能变更表

项目名称	2022 年烟台民政安全监管平台项目	项目合同	JC21-3701-2023-000022
变更日期	2023 年 4 月 11 日		
变更类别	☐ 功能撤销 ☒ 功能变更 ☐ 更改交期 ☐ 技术质量条件 ☐ 其他_____		
变更前	详情见附件一		
变更后	详情见附件一		
变更原因	根据烟台市民政局实际业务需要，做部分功能变更		

甲方（盖章）：

联通数字科技有限公司山东省分公司

乙方（盖章）：

杭州思锐信息技术股份有限公司

变更申请表

附件一：变更前功能模块

智慧监管服务平台	呼叫调度管理
	投诉信访管理
公众服务平台	业务查询
	业务申请
移动业务管理平台	业务查询
	业务审批
	投诉信访
移动机构管理平台	业务申请管理
	助餐管理
	机构信息中心
移动公众服务平台	紧急呼叫
	养老需求评估
	民政公告
	志愿者服务

变更前

附件一：变更后功能模块

智慧养老院	智慧服务	参观咨询
		探访预约
		入住预约
		住户管理
		群众监督
	智慧照护	照护计划
		床位使用
	智慧管理	护理员管理
		服务管理
		财务管理
		收费管理
养老机构补贴-机构端（一次性建设补助、运行补助）	补贴申报	设备管理
		系统管理
	补贴申请	
养老机构补贴-民政端（一次性建设补助、运营补助）	补贴列表查看	
	补贴详情	

变更后

项目验收阶段，是否满足验收情况，需要甲方评估，是否对当前的结果和进度以及服务等满意，是否满足条件可以验收

甲方评估

1

2

领导审核及汇报

甲方领导对于项目是否可以验收进行审核，必要时需要承建方进行项目汇报

如是分包合同，需要和甲方确认是否由甲方、招标代理公司、监理公司等聘请专家。

备注：专家聘请好可以通过甲方可提前和专家打打招呼，项目的一些顾虑可私下请教专家并提前做好准备

聘请验收专家及时间

3

4

项目验收及回款

验收会通过，第一时间获取**专家意见表**、**验收单**等（不同项目要求略微差异）

备注：烟台项目是分包，情况复杂，总包上面还有总部、省公司、市公司等，验收过程需要准备汇报ppt、会议议程及演讲稿等提前和甲方确认。验收会通过第一时间向甲方询问终验报告的获取时间以及流程、付款的计划等情况



解

- 1、当前
- 2、面对
- 3、分
- 4、项

		初 标 机 标 运营大数据应用平台 功能清单对比表			
公众服务平台	公告信息	公众服务平台	公告信息	公众服务平台	公告信息
	公众服务门户		公众服务门户		业务查询
	业务查询		业务查询		业务申请
	业务申请		业务申请		
公共服务平台	公共信息	公共服务平台	公共信息	机构服务平台	养老服务机构管理
	业务审批		业务审批		第三方服务商管理
	业务查询		业务查询		志愿者管理
					安全规范学习
移动业务管理平台	定期巡访	移动业务管理平台	定期巡访	移动业务管理平台	定期巡访
	业务查询		业务查询		业务查询
	业务审批		业务审批		业务审批
	投诉信访功能		投诉信访功能		投诉信访
移动机构管理平台	机构巡查监管	移动机构管理平台	机构巡查监管	移动机构管理平台	机构巡查监管
	业务申请管理		业务申请管理		业务申请管理
	机构信息中心		机构信息中心		机构信息中心
	助餐管理		助餐管理		
移动公众服务平台	紧急呼叫	移动公众服务平台	紧急呼叫	移动公众服务平台	账户信息体温
	养老需求评估		养老需求评估		紧急呼叫
	老年人能力评估		老年人能力评估		养老需求评估
	养老服务查询		养老服务查询		老年人能力评估
	老年人补贴		老年人补贴		养老服务查询
	民政公告		民政公告		老年人补贴申报
	志愿者服务		志愿者服务		养老公告
					志愿者服务
				系统管理中心	部门管理
					用户管理
					自定义表单引擎
					流程引擎
					数据字典
					日志服务

大領

颇有

以需

我

案，
有出

遇到问题

遇到甲方内部不重视I

改现状?

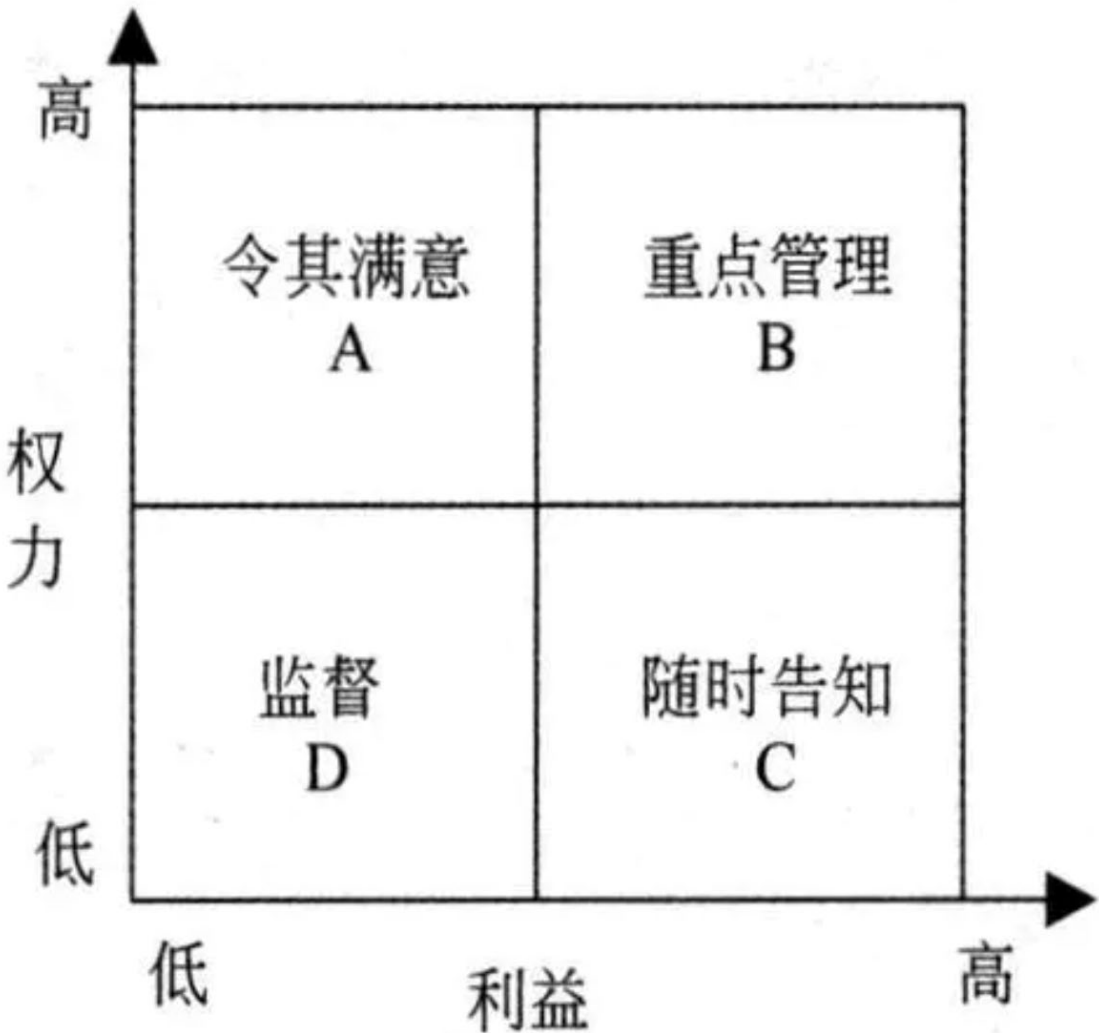
解决方法/心得

1、向上反馈

作为分包，话语权本身比较低
备注：同甲方具体人员反馈时等，可作为依据，让自己有一对方王总对接时，接到反馈：就可以当作工作的证据。烟台发展

2、调整心态

客户会遇到各种人，有很上心自己心态要调整好，我们自身
备注：烟台项目，验收时间附有责任心并且没有做整合，我推动整个大项目的验收并顺利



息
代，如果遇到甲方领导不了解情况，甚至谎报军情，导致李董在和表：文件经过审核并通过以及日期分析引导项目往对我们有利的方向

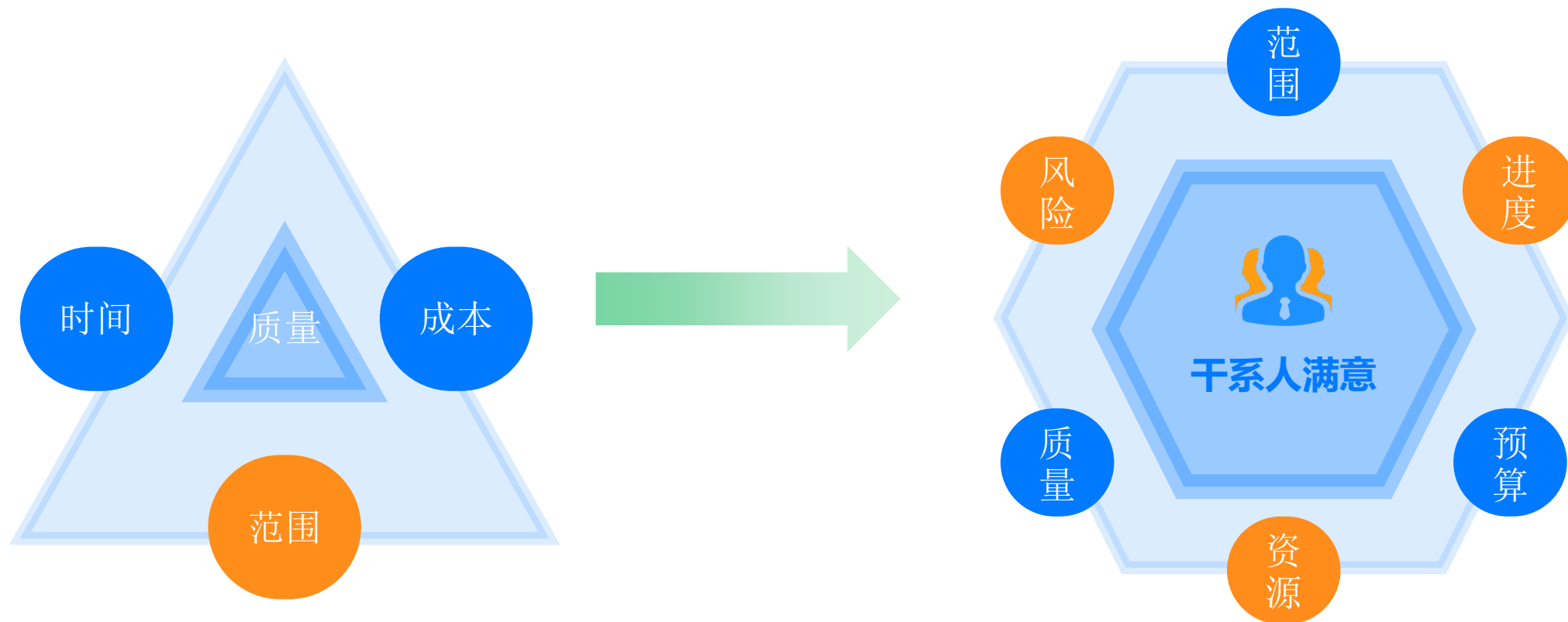
甲方的身份摆谱等，对于这种情况

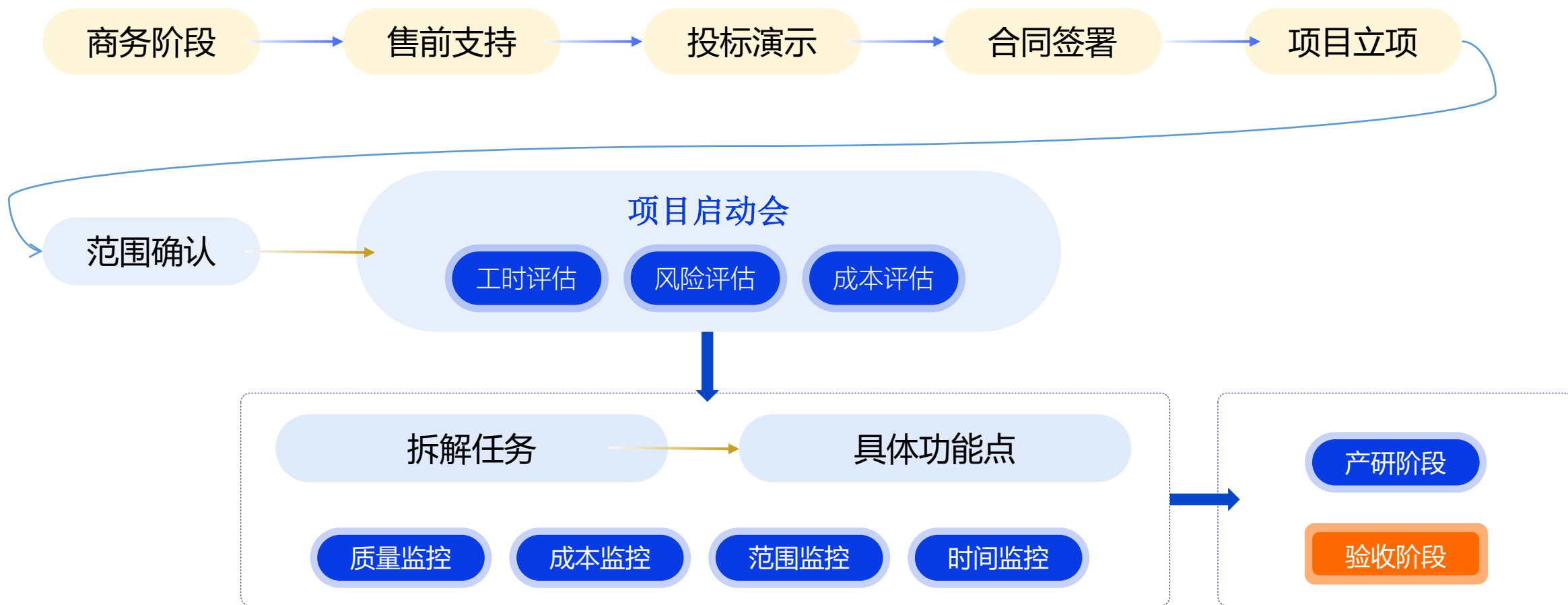
材料一直没有整合完成，总包也没资料及各种跑腿等工作，以此来整体验收

项目心得

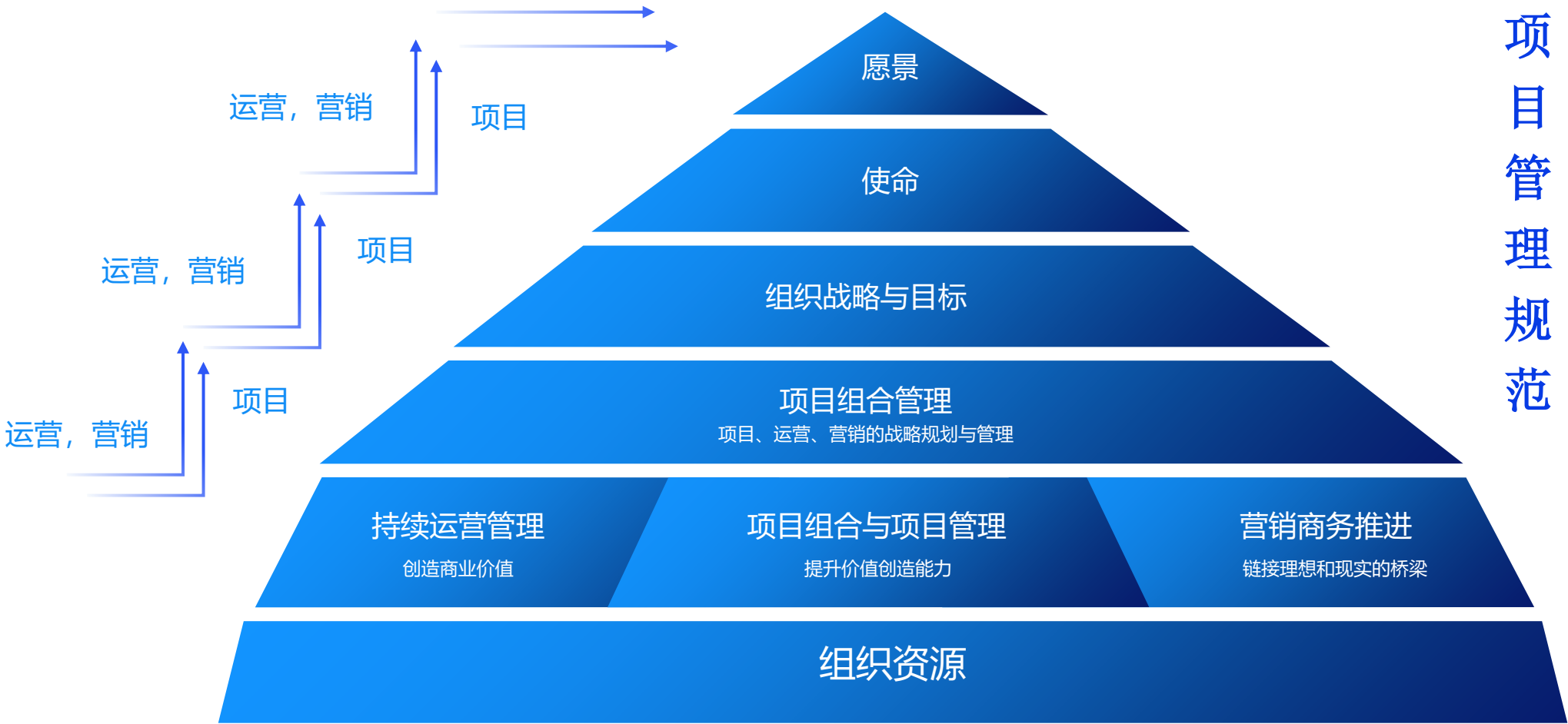
以服务为本，客户至上的原则，让 G B C（干系人）满意

项目经理 + 解决方案工程师 = 终身学习产业互联生态专家





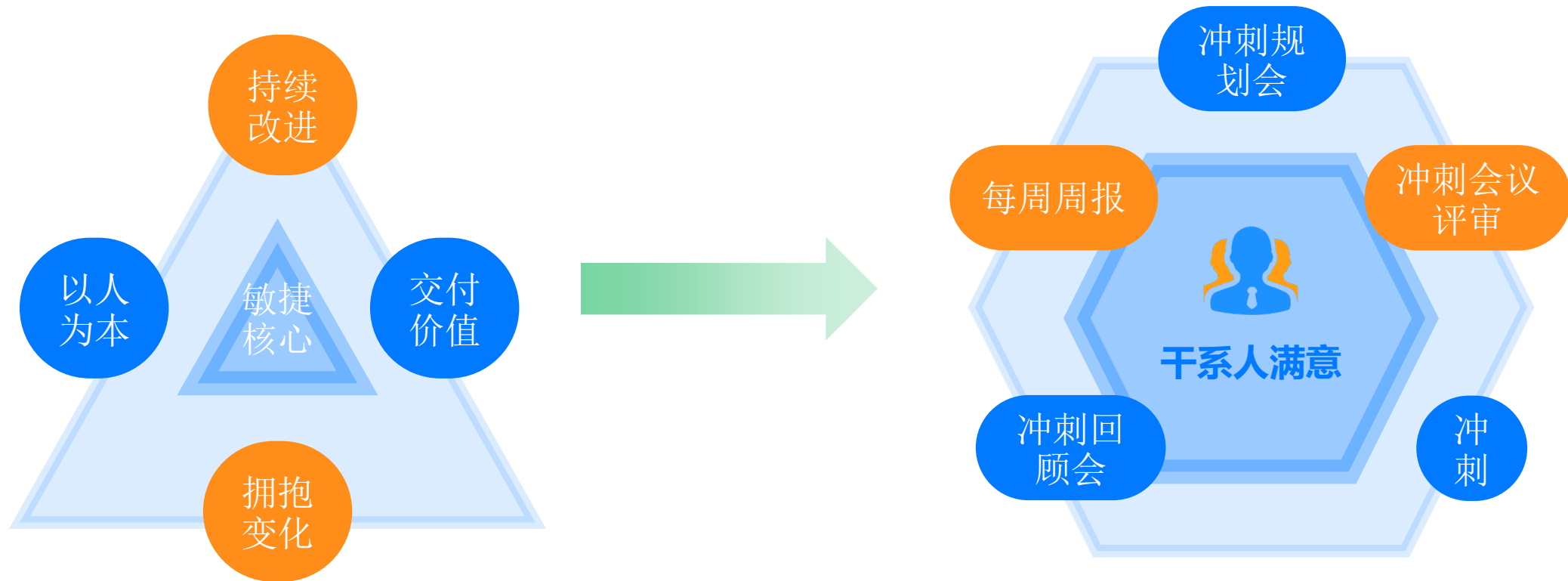
项目细化流程



共同完成使命达成愿景

赋能多部门业务协同

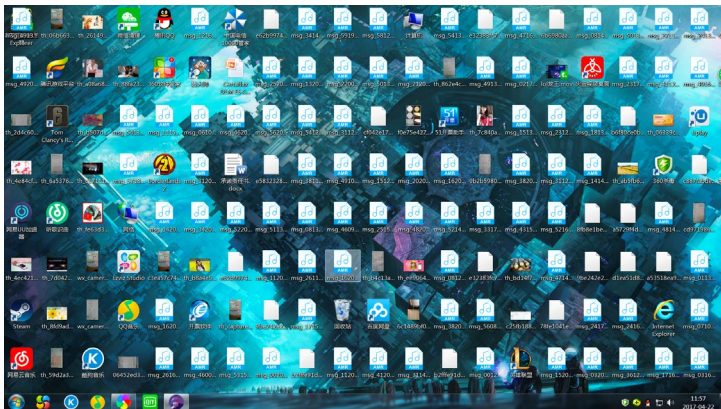
执行项目管理规范



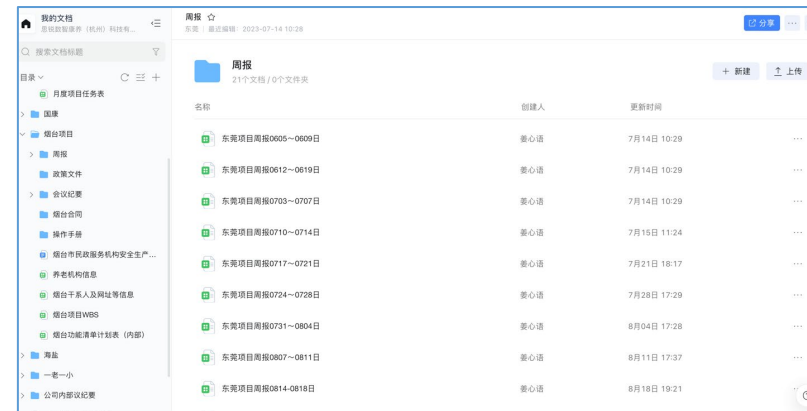
习惯养成

项目经理的日常工作比较繁杂，工作产生的文件很多，接触的事项及各方人员比较多，日常工作中要自我养成良好习惯，提升自己动手能力，遇到项目紧急情况，可以快速找到文件的位置，提高工作效率，也是对自我行为约束的要求及考验

示例



文件乱放



文件整理

04

实际项目公文写作规范

字体+字号	颜色	字间距	行断词
标题：方正小标宋简体，二号	如无特殊说明,公文中文字的颜色均为黑色	标题及正文通常使用标准字间距	标题行中，如需多行排列的，需注意进行合理断词，即尽量确保标准词语在同一行内
正文：仿宋_GB2312，三号			
正文（一级目录）：黑体，三号	发文机关标志颜色为红色,以醒目、美观、庄重为原则	标题行如遇排版问题（如第二行仅为1~2字）可采用紧缩方式排列	
正文（二级目录）：楷体，三号			
正文（三级及以下目录）：仿宋_GB2312，三号			

一级目录

一、 / 二、 / 三、

二级目录

(一) / (二) / (三)

三级目录

1. / 2. / 3.

四级目录

(1) / (2) / (3)

五级目录

① / ② / ③

六级目录

a. / b. / c.

小贴士

投标文件往往因为目录级数很多而采用另外一套目录编排规则，如：

1.
1.1
1.1.1
1.1.1.1
.....

备注：注意目录标点使用规范。

另，六角括号【】的使用要尤其注意，防止使用近似标点符号【】[]{}

位置

单面打印：页脚居中
双面打印：单数页（页脚右侧）
双数页（页脚左侧）

字体

宋体，四号

特殊符号

数字前后分别加“-”号，并在符号
与数字之间增加空格

- 1 -

预设样式



🔍 页码(N)...

通知的概念

通知是**下行文**，要求下级机关办理、执行或服从安排的文种。通知讲究**时效性**，是告知立即办理、执行或周知的事项。

通知的结构

一、**标题**：制发机关+事由+通知。

二、**正文**：

（一）通知前言：即制发通知的**理由、目的、依据**。例如“为了解决×××的问题，经×××批准，现将×××，具体规定通知如下。

（二）通知主体：写出通知**事项，分条列项，条目分明**。

三、**结尾**：三种写法：

（一）意尽言止，不单写结束语。

（二）在前言和主体之间，如未用“特作如下通知”作为过渡语，结尾可用“特此通知”结尾。

（三）再次明确主题的段落描写。

报告的概念

报告是向上级机关**汇报工作、反映情况、提出意见或建议、答复上级机关询问**时用的**陈述性公文**。

报告的结构

一、**标题**：制发机关+事由+报告;报告前可加“紧急”。

二、**正文**：

（一）事由：直陈其事，把情况及前因、后果写清楚。

（二）事项：写工作步骤、措施、效果。也可以写工作的意见、建议或应注意的问题。

三、**结尾**：可写“特此报告”、“专此报告”，后面不用任何标点符号，或“以上报告如无不妥，请批转各地、各部门执行”，或“以上报告，请指示”等语。

注意事项：概述事实，重点突出，中心明确，实事求是，有针对性。

请示是下级机关向上级机关**请求指示或批准**的呈请性、期复性公文。

请示的结构

一、**标题**：制发机关名称+事由+请示。

二、**正文**：

（一）请示的原因：陈述情况，阐述理由，讲情必要性和可能性，最后用“为此，请示如下”。

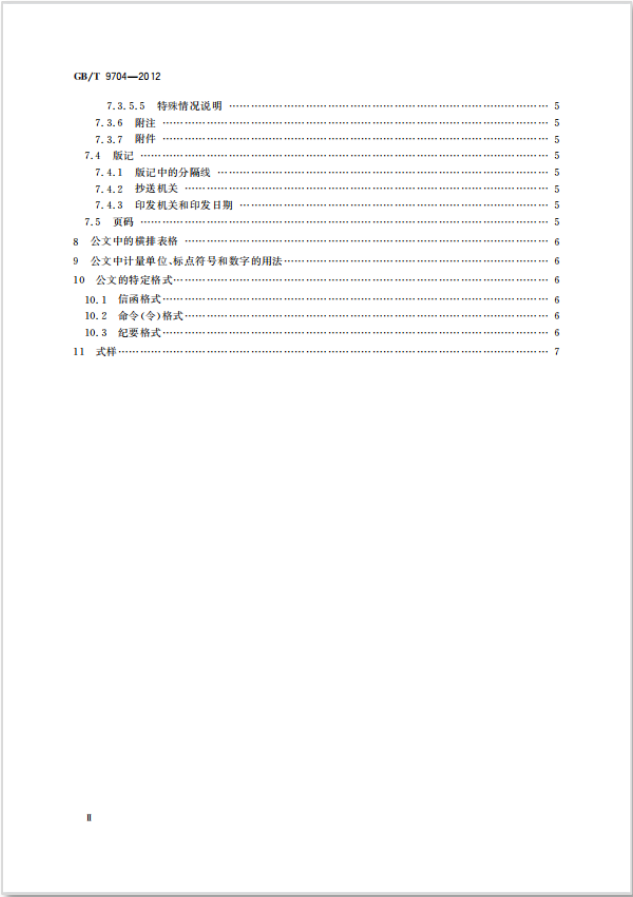
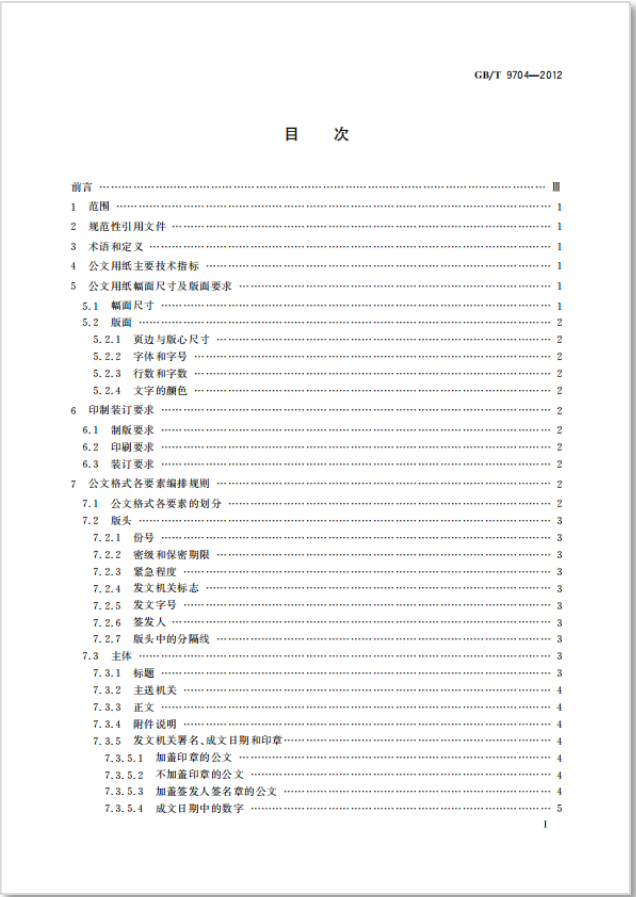
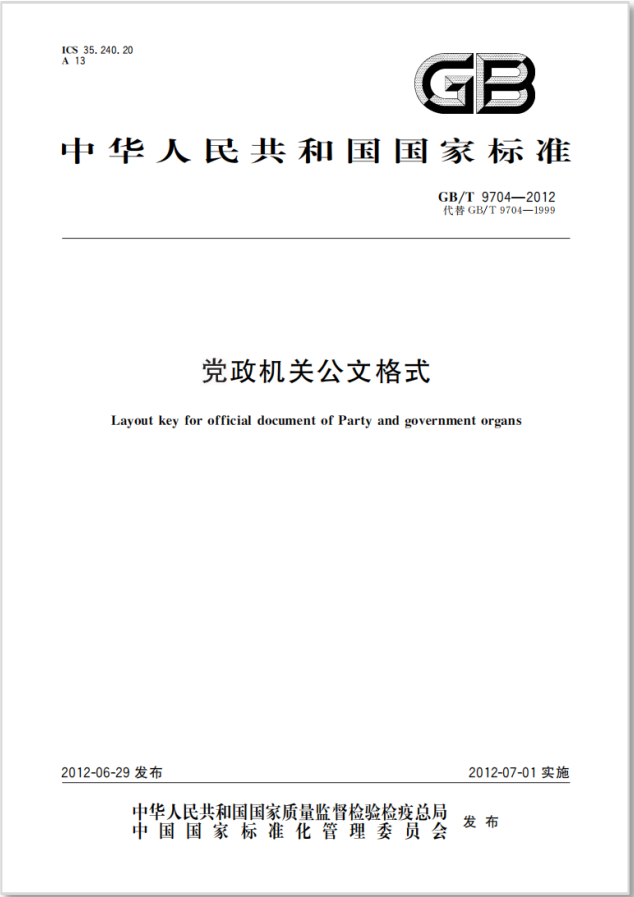
（二）请示的事项：写明请示要求，如请求物资要写明品名、规格、数量，请求资金要写明金额。

三、**结尾语**：多用“上述意见，是否妥当，请指示”。“特此请示，请予批准”，“以上请求，请予审批”，“以上请示，请予批复”，“以上请示，如无不妥，请批转各部门执行”等语。

注意事项：一文一事；一个主送机关；逐级请示。



《党政机关公文格式》（GB/T9704—2012）



中办、国办《党政机关公文处理工作条例》

中办、国办《党政机关公文处理工作条例》

《党政机关公文处理工作条例》经党中央、国务院同意，由中央办公厅、国务院办公厅于2012年4月16日印发，自2012年7月1日正式施行。

党政机关公文处理工作条例

第一章 总则

第一条 为了适应中国共产党机关和国家行政机关（以下简称党政机关）工作需要，推进党政机关公文处理工作科学化、制度化、规范化，制定本条例。

第二条 本条例适用于各级党政机关公文处理工作。

第三条 党政机关公文是党政机关实施领导、履行职能、处理公务的具有特定效力和规范体式的文书，是传达贯彻党和国家的方针政策，公布法规和规章，指导、布置和商洽工作，请示和答复问题，报告、通报和交流情况等的重要工具。

第四条 公文处理工作是指公文拟制、办理、管理等一系列相互关联、衔接有序的工作。

第五条 公文处理工作应当坚持实事求是、准确规范、精简高效、安全保密的原则。

第六条 各级党政机关应当高度重视公文处理工作，加强组织领导，强化队伍建设，设立文秘部门或者由专人负责公文处理工作。

第七条 各级党政机关办公厅（室）主管本机关的公文处理工作，并对下级机关的公文处理工作进行业务指导和督促检查。

第二章 公文种类

第八条 公文种类主要有：

- （一）决议。适用于会议讨论通过的重大决策事项。
- （二）决定。适用于对重要事项作出决策和部署、奖惩有关单位和人员、变更或者撤销下级机关不适当的决定事项。
- （三）命令（令）。适用于公布行政法规和规章、宣布施行重大强制性措施、批准授予和晋升衔级、嘉奖有关单位和人员。
- （四）公报。适用于公布重要决定或者重大事项。
- （五）公告。适用于向国内外宣布重要事项或者法定事项。
- （六）通告。适用于在一定范围内公布应当遵守或者周知的事项。
- （七）意见。适用于对重要问题提出见解和处理办法。
- （八）通知。适用于发布、传达要求下级机关执行和有关单位周知或者执行的事项，批转、转发公文。

第三十八条 党政机关公文含电子公文。电子公文处理工作的具体办法另行制定。

第三十九条 法规、规章方面的公文，依照有关规定处理。外事方面的公文，依照外事主管部门的有关规定处理。

第四十条 其他机关和单位的公文处理工作，可以参照本条例执行。

第四十一条 本条例由中共中央办公厅、国务院办公厅负责解释。

第四十二条 本条例自2012年7月1日起施行。1996年5月3日中共中央办公厅发布的《中国共产党机关公文处理条例》和2000年8月24日国务院发布的《国家行政机关公文处理办法》停止执行。

失败的教训



面对教训

项目情况错综复杂，面对失败的项目要能够汲取教训，完善自己的思维和经验，工作或者其他的项目中能够提前感知、制订好应对措施，减少风险及失败的可能性发生



下次不会了

反思问题

- 1、甲方内部不重视项目、派出的项目经理不专业、配合意愿底等情况改如何更改现状？
- 2、项目实施期间，由于前期销售为了拿合同私自答应甲方赠送养老院系统，项目涉及变更该怎么做？面对这种情况怎么执行和分析？
- 3、验收阶段遇到招标、投标、合同、专家评审方案不一致的情况？一度导致无法验收及推进

大家可以想一下，针对以上的问题，如果是自己的项目中遇到，你该如何解决？



习惯养成

项目经理面对的环境是复杂的、多变的，会遇到很多问题

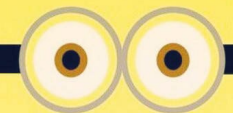
遇到问题第一时间想到的是：如何**解决问题**，而不是**回避/避免问题**

针对一些小问题可能通过个人经验和引导等规避一些问题，面对大的问题，是无法回避和避免的

烟台为例：招标、投标、合同不一致，我们在验收节点能回避吗？这个问题不解决能验吗？

遇到甲方内部不重视项目、派出的项目经理不专业、配合意愿底等情况可以回避吗？

作为项目经理我们在前期接到任务或者新项目的时候，更多的是接收者角色，如果从源头没有把控好，我们自己就只能去面对问题、解决问题，并且在过程中寻找方法，去尽可能的降低风险的影响，并及时汇报领导。



“好习惯，好人生



感谢您的聆听

杭州思锐信息技术股份有限公司

汇报人：姜心语 时间：2023.12.08