

# 最新项目经理工作心得分享(优秀5篇)

无论是身处学校还是步入社会，大家都尝试过写作吧，借助写作也可以提高我们的语言组织能力。范文书写有哪些要求呢？我们怎样才能写好一篇范文呢？下面我给大家整理了一些优秀范文，希望能够帮助到大家，我们一起来看看吧。

## 项目经理工作心得分享篇一

时光飞逝，岁月如梭，转眼间20\_\_\_\_年即将过去了。今年，从三月起，我主要负责\_\_\_\_\_机场过夜用房内外装修工作，在公司领导的关怀和项目部的共同努力下，该工程顺利完工并通过验收。十月到十一月，顺利完成\_\_\_\_\_监管办综合业务用房的窗户制作安装工作，为公司赚取微薄利润。十一月到十二月，设计部和我项目部积极配合指挥部做\_\_\_\_\_机场航站楼的图纸深化设计及前期的进场准备工作，为明年航站楼工程大面积施工打下良好基础。

下面我就从过夜用房内外装修工程的成本控制，安全管理，进度控制和质量控制四个方面对本工程进行一下简单的总结。

### 一、成本控制

任何公司经营的目的就是盈利，而建筑材料的控制对于盈利至关重要。针对由我项目部购进的建筑材料，我们采取“劳务报量，我方审核，责任人确认”、“严把原材质量，严控原材数量”、“专人负责，多人确认”等制度从材料进场开始就进行有效地控制。对于材料的使用，我们也从严控制。在保证施工安全和工程质量的前提下，控制好材料的使用，从木工板、石膏板的下料到搭接长度，从商砼进场放料到浇注施工，严格控制，杜绝浪费。

### 二、安全管理

安全为天，质量为本。安全生产是天字号头等大事。项目部管理人员在做好本职工作的同时，做到“全民皆为安全员”，随时随地抓安全。到目前为止很好的完成了安全生产任务，做到零伤亡。

### 三、进度控制

本工程甲方要求工期紧迫，为了能按计划顺利完工，工人加班加点，不辞劳苦，在公司领导的关怀和项目部全体管理人员的共同努力下，历时100天，到十月底，过夜楼内外装修工程顺利完成。但由于前期土建、弱电、消防等施工不及时，加上甲方要求做样板间，导致三月进场以来近四个月不能大面积施工，严重影响了工程总进度，这是本工程中的不足之处。

### 四、质量控制

”百年大计，质量第一。“、”质量是一个企业的生命之本。“工程施工过程中，严格按设计要求、验收规范、规定，监督检查工程质量。

#### 1、严把原材料质量关。

本着“严把原材质量，严控原材数量”的想法，首先对部分主要材料供应商给予选择。项目部对进场材料质量、规格验收，并做好现场取样送检，以检查到场材料是否符合要求。

#### 2、现场劳动者的工作直接决定工程的质量。

项目部依合同及国家的有关法律法规，对各工队加强质量管理。事实上，各个劳务单位工人的操作技能基本上是比较接近的，而质量差异，主要是管理水平的差异。所以在对于工队的管理上，主要抓其质量体系建设，发挥质量体系在质量管理上的作用，以及加强与工队各专项技术员沟通，并组织

两个单体的专项施工工长进行横向参观、相互取长补短。从思想上重视质量管理，坚持每周至少两次与工队的例会，进行技术交底，讲问题，提问题，解决技术难题和质量通病。

### 3、加强成品保护。

对浇筑好的砼垫层进行覆膜养护，设置防护栏，避免刚浇注的砼面过早上人。对灯具、门、洁具等成品进行专区堆放，避免划伤、破损现象。

### 五、关于申请进度款

每月月初，与预算部沟通，及时做进度审核单上报甲方，要求其按照合同约定拨付当月进度款，至过夜楼工程完工工程款支付已达工程款的85%。完工后积极做工程签证，上报决算书积极准备竣工验收，争取进度款在最快时间内支付到95%，为公司资金周转尽微薄之力。

以上是我20\_\_\_\_年的工作情况汇报。再一次感谢各位领导对我的鼓励和帮助，再次感谢各位同事与我的配合和协作！

20\_\_\_\_年已经开始，新的一年意味着新的起点，新的机遇，新的挑战，在对过去的20\_\_\_\_年进行总结，汲取经验的同时，我会取长补短，完善自我，在公司领导的指引下，与项目部同事再接再厉，努力工作，创造更高的利润和产值！为了公司美好的明天努力奋斗！

最后，祝各位领导和同事工作顺利，合家欢乐！

## 项目经理工作心得分享篇二

20xx年作为项目经理，理解执行力对一个团队管理来说有着重要的作用，分享工作心得体会范文。下面是查字典本站小

编为大家收集整理20xx年项目经理工作心得体会范文，欢迎大家阅读。

20xx年初至8月份在韩家墅担任项目经理，后担任宝武公路项目经理，主要负责施工生产及协调工作。一年的风雨兼程，一年的酸甜苦辣，对于我个人来说是一个锻炼成长的过程，也是人生价值值得升华的时期。

一年来非常感谢组织及领导对我的信任，给我机会到企业的第一线锻炼，作为一名年轻的项目经理，我非常珍惜现场的岗位实践，熟悉了施工单位从投标、作标、开标、中标、合同拟定、合同签订、施工准备、施工进度、质量安全等控制以及竣工资料的整理各个环节，开阔了眼界，增长了见识。在领导的正确领导下和同事的帮助支持下，取得了一定的成绩20xx年项目经理工作总结5篇20xx年项目经理工作总结5篇。现对这一年的工作总结如下：

## 一、把握项目本质的措施

项目，是为了创造独特的产品。服务或结果而进行的暂时性努力。为此，在工程项目开始阶段，我重点的工作是熟悉招标文件、图纸、现场条件、项目部人员配备情况及与业主签订的商业合同。但是每个工程的特点是不同的，最主要的是把握好本项目的特点，在开展工作时才能有主线贯穿始终。宝武公路的特点就是战线长、工期紧、质量要求高，在控制上就要交叉作业、流水施工、节省一些非关键费用开支。

## 二、项目计划控制

项目计划控制分为时间计划和成本计划。时间计划就是按照整体工程量找出节点项目，定出节点工期，结果都是能顺利完成的。成本计划关系到工料机的各方面管理，合理安排用工、机械及项目部管理人员。

### 三、公司管理规章制度、行业规范标准的执行

作为项目经理，理解执行力对一个团队管理来说有着重要的作用。所以，我要求项目部的每一个动作都要严格执行公司的管理制度和行业规范。无论在劳务用工、机械租赁、材料采购等方面，务必在公司制度规定的框架内进行。工程质量标准更要在规范值内进行施工，从宏观上来说，全国统一质量标准应该是行业的最低标准，我们必须百分百的达到，但在实际施工中，一些环节还是因为种种原因出现问题，特别是二灰碎石养生及二灰碎级配方面做的不够，带来的教训也足以使我们更加重视质量对企业生存的意义。

### 四、项目整体控制的应变

20xx年项目经理工作总结5篇作文。通过诚实可信，保质保量的实力、能力的展现，为公司赢得市场的认可，获得效益。但一个人的经理毕竟有限，处理外部关系的时候忽略了内部关系的沟通，产生了一定的误解，本人也将努力改正这些不足。

在公司领导的强有力的领导下和相关同事的协作下及监理公司、建设单位的共同努力，河海大学江宁区综合体育馆剧场及运动场照明、音响扩声、舞台机械系统工程得以顺利进行。本人在河海大学江宁区综合体育馆剧场及运动场照明、音响扩声、舞台机械系统工程部工作过程中，严格遵守法律法规，遵守公司的各项规章制度，平时严格要求自己，廉洁自律。工作中敢于承担责任，有认真负责的精神，有一定的组织协调能力，能理论联系实际开展工作，与同志协作共事，一心为公司，较好地完成了2020xx年度工作目标。现将有关今年河海大学江宁区综合体育馆剧场及运动场照明、音响扩声、舞台机械系统工程项目管理工作汇报如下：

#### 一、工程进度完成情况：

河海大学江宁区综合体育馆剧场及运动场照明、音响扩声、舞台机械系统工程自今年5月份施工以来到7月底已施工完成。

## 二、项目回款情况：

根据工程合同，我公司设备已完全到位，以收回合同总价的90%的工程款。

## 三、项目施工过程中控制管理情况

在公司的领导下负责项目的成本控制、工程进度、质量管理的技术支持和项目管理工作。负责对本工程的工期、质量、安全、成本等实施计划。组织、协调、控制和决策，对各生产施工要素实施全过程的动态管理。工程施工过程中，严格按设计要求、验收规范、规定，监督检查工程质量、成本、进度、安全等工作。

### (一)项目组织管理情况：

根据工程特点，编制了工程项目管理规划：首先明确项目组织管理体系、项目工程部主要工作职责，确定项目管理的目的任务，制定工程四大总体目标(质量、进度、投资、现场)施工过程控制重点；制定项目管理工作程序。在集团公司及开发公司领导的强有力的领导下和相关同事的协作下，使得工程得以顺利进行，通过每周的公司工作例会，汇报工程施工进展情况以及需要公司协调的事项，听取公司下步工作计划，贯彻公司会议精神，及时落实公司相关决定；通过每周项目工程例会协调各项工作、解决日常施工中的矛盾，加强相互之间的沟通，及时有效地控制好工程的质量、进度、成本、安全文明。

### (二)工程质量控制情况：

质量管理上，项目部着重抓了三个环节：确立质量目标、确

定质量预控方案;产品形成的过程控制;验收控制。

1、确定质量预控方案20xx年项目经理工作总结5篇20xx年项目经理工作总结5篇。公司提出建精品、树品牌质量目标，项目部围绕这个目标做了目标责任细分。如：项目负责人牵头，按专业分解质量责任目标：优良率100%并按此质量目标制定了相关的验收方法及验收目标，在工程开工前，对监理及单分包单位明确目标、验收标准等。并审定监理大纲及总分包单位的施工组织设计。针对施工单位在节能、智能、质量通病防治等方面的薄弱环节提出改进要求，协助其完善施工工艺、措施的制定。组织新材料、新工艺的厂商，到现场为甲方、监理、施工单位讲授设备的特性、施工工艺要求、质检方法等。组织专家、质监站、厂商、监理、施工研讨材料性能、施工工艺、质量评定及验收方法，确定最终的预控方案。

2、在过程控制上，我们主要通过以下几个管理方式来实现：首先，发挥质检员在质量管理上的职能，对质检员充分授权、有效监督。严格按照甲方的企业标准执行质量管理。

20xx年项目经理工作总结5篇作文。一、通过质检员的日常性见证取样对材料设备质量检验监督;二、项目部对现场材料巡查，对可疑材料设备，先停用封存，再取样检查，排除疑点方可使用;三、项目组的工程师做专业检查，对可疑材料设备，现场封存，扩大取样数量，在规范之外，做独立检验;四、对确定的不合格材料设备，采取封存，限定时间清理出场。

再者，项目部依照合同及国家的有关法律法规，对施工单位加强质量管理。施工单位是产品的生产者，他们的工作直接决定产品的质量，事实上，施工单位的工人的操作技能基本上是比较接近的，而产品的质量差异，主要是管理水平的差异。所以在对于施工单位的管理上，主要抓其质保体系建设，发挥质保体系在质量管理上的作用，以及加强与施工单位第一负责人及现场工程师沟通和组织现场标区进行横向参观、相互取长补短，强化市场竞争意识，大团队意识及品牌意识，

从思想上重视质量管理。而后项目组在日常的管理中重点工作是质量巡查，质量跟踪，并结合施工的阶段，组织一些有针对性的质量管理活动，有效利用工程例会制度，讲问题、提问题、解决问题。

3、产品的验收控制中，我们始终牢记董事长：工程质量是企业的生命这一指示，着重抓二个层面的验收：

第一层是施工单位质保体系的自查、自检、自验三级验收制度。在这个层面上，主要是依靠抓施工单位的管理去实现，强化工序报验制度与手序，对一次报验不通过的部品、工序再从自检开始，重新进入验收程序。

第二层是项目部的验收。针对不同的施工阶段，不同的系统采取了相应的验收方式方法，我们不仅对施工单位的复验按有关规定、规模验收，而且，对工序的过程进行旁站监理，做到对工程质量形成过程了然于胸。

### (三) 工程进度控制情况

1、主体施工阶段的进度管理较为单纯，目前根据施工总进度计划制定分阶段进度计划，明确工作内容、工作顺序、持续时间及工作之间的相互衔接关系等并付诸实施，然后在计划实施过程中经常检查实际进度是否按计划进行，一旦发现偏差出现，应在分析偏差产生原因的基础上采取有效措施排除障碍或调整、修改原进度计划后再付诸实施20xx年项目经理工作总结5篇20xx年项目经理工作总结5篇。进度控制的最终目的是确保工程项目按预定的时间启用或提前交付使用。项目部在进度控制方面所做的工作有：编制项目管理规划，研究项目的总进度、施工布置、重大施工技术和施工难题，对项目实施过程中可能出现的问题做好预案。制定一整套制度来规范管理以提高工作效率。 2、参加监理工程师主持的有关协调研究会议，对涉及到工程进度的有关问题及时提出解决办法并通过现场工程师去实施，必要时对施工手段、施

工资源、施工组织直至合同工期进行调整。

#### (四) 安全与文明现场管理情况：

1、安全法规、安全技术和工业卫生是安全控制的三大主要措施。

3、为了提升工地形象和安全文明施工，科学安排、合理调配使用施工场地，并使之与各种环境保持协调关系，要求施工单位按安全文明标化工地标准进行施工。

#### (五) 项目其他管理情况：

1、熟悉施工图纸及设计说明，掌握土建、水电各专业的工程质量标准，检查各种材料、设备等质量检查工作。

2、负责保存好各种工程技术资料的完整性和可靠性，并记录好各种会议纪录。

3、随时做好上级有关部门对项目工程检查的资料准备工作。

4、负责项目实施进程中，涉及一些对外部门的联系协调工作。

5、根据项目建设的实际情况，不断调整、补充、完善项目管理规划、规章制度和管理办法，以适应工程建设的需要。

河海大学江宁区综合体育馆剧场及运动场照明、音响扩声、舞台机械系统工程项目规模大、体量大、施工配合面广。如何优质、高效、低耗、按期、安全、文明地建好该项工程，是公司的重要里程碑，为此，全面调度公司的人、财、物，严格按照质量安保体系运行。精心组织、科学管理，确保实现各项预定目标。希望通过该项目今年的工作总结对今后项目部的的工作有积极的借鉴意义。

时光荏苒□xx年很快就要过去了，回首过去的一年，内心不禁

感慨万千。从\*\*年3月份担任项目经理到年末、这一年的工作一幕幕的在眼前闪过。在领导们的关怀和指导下，在同事们的互相关爱与工作配合下，在工作实践和学习中、这一年就此告一段落了。以下是我作为项目经理的年度工作总结报告。

我是\*\*年3月份有幸被xx公司录用项目经理一职的，就职后因新的环境新的项目都比较陌生，所以在公司勤奋苦干，以求可尽快掌握公司的各项工程项目重点。在公司桥梁检测地铁部担任桥梁检测的工作，至今已有十个多月了。

这一年来，从刚入职时对检测工作的渺茫和不懂，到现在领悟了部分仪器的操作，这一切离不开领导们和同事们的关心和指导。从最初刚接触到樱花西桥、把我领入了桥梁检测的领域，到后来春夏之季白石桥下那些日子的艰苦奋斗，师傅李福顺、耐心且严格的教导下，在一次次一步步地磨练中受益到了不浅的知识。

在后来接触的、陶然桥、广安门天桥、学院路三座天桥、中关村与成府路五座天桥、等等又加强了我对桥梁检测行业的认识和学习20xx年项目经理工作总结5篇20xx年项目经理工作总结5篇。因自己所学与桥检专业跨度较大、知识尚浅，所以在工作方面领导们更是仁义至极，对我的尺度放宽，让我在工作和学习中获益不浅、动力十足。

后来公司又让我接触了许多桥梁检测的任务，例如：东单通道、安慧立交桥与安慧人行通道的检测工作，还有金融街旁月坛桥的检测工作，还有在寒风中让我和同事可以有机会并肩战斗两个通宵、记忆犹深的艰巨任务天宁寺桥，到后来的建安桥、卫星天桥、从建造中到铺平后高粱桥，还有西直门立交桥的检测工作、中关村一号桥、等等还有很多让我学习和检测工作过的桥梁就不一一陈述了。

我和其他项目经理们在地铁、10号线、4号线、直径线、还有人行通道与热力管线工程挖掘工作旁的桥梁间排回着，作着

桥梁观测的工作。

虽然努力接触、学习桥梁检测工作的知识、以丰富自己，从而更快地跟上工作专业的脚步。但是出错在所难免，有时还因为一时的不清醒、冲动做事和同事发生口角上的冲突，给同事带来了的不快和对工作的不重视、让自己懊悔万分，事后让我也受益匪浅。因为对专业知识知晓的少之又少，对工作也会带来少许不便。幸好有同事们的细心关怀与指导，领导们的不计前嫌，给与了我不小的信心与动力。

在艰巨的桥检工作过程中、我和同事在放弃平常假期与国假、清明节和国庆节、以求努力完成单位给与的加班任务。大家都认真苦干、做好本职工作，加强学习，尽可能地完成任务。在勤奋工作中受到了领导和同事们的认可与好评，在工作实践中丰富了桥检工作的知识，使我对桥梁检测的工作和学习领悟又迈上了一个新的台阶。

截止十二月底我和同事们都尽力做好单位所属的桥梁检测工作，为明年工作打下十足稳固的准备和基础。

不知不觉的跨进了\*\*年这一新的开端

20xx年项目经理工作总结5篇作文。今后我将更加努力工作，加强学习，实事求是，完成工作所需任务，强化意识，关心同事，关心领导和公司建设，为人生竖立坚实的目标，用苦干回报公司，用知识丰富自己，让自己能在项目经理的工作和专业知识的领域更上一层楼，从而可以为公司的效益做出更好的贡献。

## 项目经理工作心得分享篇三

时光荏苒□xx年很快就要过去了，回首过去的一年，内心不禁感慨万千。从20xx年3月份担任项目经理到年末、这一年的工

作一幕幕的在眼前闪过。在领导们的关怀和指导下，在同事们的互相关爱与工作配合下，在工作实践和学习中、这一年就此告一段落了。以下是我作为项目经理的年度工作总结报告。

我是20xx年3月份有幸被xx公司录用项目经理一职的，就职后因新的环境新的项目都比较陌生，所以在公司勤奋苦干，以求可尽快掌握公司的各项工程项目重点。在公司桥梁检测地铁部担任桥梁检测的工作，至今已有十个多月了。

这一年来，从刚入职时对检测工作的渺茫和不懂，到现在领悟了部分仪器的操作，这一切离不开领导们和同事们的关心和指导。从最初刚接触到樱花西桥、把我领入了桥梁检测的领域，到后来春夏之季白石桥下那些日子的艰苦奋斗，师傅李福顺、耐心且严格的教导下，在一次次一步步地磨练中受益到了不浅的知识。

在后来接触的、陶然桥、广安门天桥、学院路三座天桥、中关村与成府路五座天桥、等等…又加强了我对桥梁检测行业的认识和学习。因自己所学与桥检专业跨度较大、知识尚浅，所以在工作方面领导们更是仁义至极，对我的尺度放宽，让我在工作和学习中获益不浅、动力十足。

后来公司又让我接触了许多桥梁检测的任务，例如：东单通道、安慧立交桥与安慧人行通道的检测工作，还有金融街旁月坛桥的检测工作，还有在寒风中让我和同事可以有机会并肩战斗两个通宵、记忆尤深的艰巨任务天宁寺桥，到后来的建安桥、卫星天桥、从建造中到铺平后高粱桥，还有西直门立交桥的检测工作、中关村一号桥、等等…还有很多让我学习和检测工作过的桥梁就不一一陈述了。

我和其他项目经理们在地铁、10号线、4号线、直径线、还有人行通道与热力管线工程挖掘工作旁的桥梁间排回着，做着桥梁观测的工作。

虽然努力接触、学习桥梁检测工作的知识、以丰富自己，从而更快地跟上工作专业的脚步。但是出错在所难免，有时还因为一时的不清醒、冲动做事和同事发生口角上的冲突，给同事带来了的不快和对工作的不重视、让自己懊悔万分，事后让我也受益匪浅。因为对专业知识知晓的少之又少，对工作也会带来少许不便。幸好有同事们的细心关怀与指导，领导们的不计前嫌，给与了我不小的信心与动力。

在艰巨的桥检工作过程中、我和同事在放弃平常假期与国假、清明节和国庆节、以求努力完成单位给与的加班任务。大家都认真苦干、做好本职工作，加强学习，尽可能地完成任务。在勤奋工作中受到了领导和同事们的认可与好评，在工作实践中丰富了桥检工作的知识，使我对桥梁检测的工作和学习领悟又迈上了一个新的台阶。

截止十二月底我和同事们都尽力做好单位所属的桥梁检测工作，为明年工作打下十足稳固的准备和基础。

不知不觉的跨进了20xx年这一新的开端

今后我将更加努力工作，加强学习，实事求是，完成工作所需任务，强化意识，关心同事，关心领导和公司建设，为人生竖立坚实的目标，用苦干回报公司，用知识丰富自己，让自己能在项目经理的工作和专业知识的领域更上一层楼，从而可以为公司的效益做出更好的贡献。

## 项目经理工作心得分享篇四

201x年已经过去,201x年业已到来,本人作为公司的项目经理,现将201x年一年来的工作情况做以下总结和汇报。

201x年受公司委派，本人作为项目经理，于201x年1月至3月参建生态·白鹤湾做临建施工□201x年4月至7月在中伦国际纺织城a区商铺b□c段装饰工程工程施工□201x年8月至9月在二

医院办公楼改造施工[]201x年10月至今在中南世纪·雅苑施工。所有施工项目中：中伦国际纺织城a区商铺b[]c段装饰工程及二医院办公楼改造工程已圆满竣工，生态白鹤湾项目已由其他项目经理负责，现阶段主要负责中南·世纪雅苑工程施工。

项目，是为创造独特的产品、服务或结果而进行的努力。为此，在每个工程项目开始阶段，我重点的工作内容是熟悉招标文件、施工合同、图纸、现场条件、项目部人员配备情况。由于每个工程不尽相同，只有把握好该工程的主要特点，才能在开展工作的時候分清主次，规划整体，做到心中有数。力求做到完美。

作为项目经理，理解执行力对一个团队管理来讲是非常重要的。我要求项目部的每一个动作都要严格执行公司的管理制度和行业规范。重视施工过程中的每一个环节，争取量化，细化。要让工程质量为企业树品牌，创效益。

指挥部、分包单位以及公司、经营部、财务部等各方面协调，要考虑、平衡、处理各方的要求，特别是与外部及时沟通与协调。在保证工程成本最小化，公司利益最大化，工程质量超标的前提下。通过诚实可信、按时保质保量的施工实力、能力的展现下，为公司赢得市场的认可与赞扬，获取最大效益，是对公司，对员工最好的交代与回报。的工作中，我负责的工程尽管做出了一些的成绩，但是仍然存在很多不足，需要继续总结和完善。我们要做到以史为鉴，认真总结和完善过去，才能更好的服务未来。在此感谢公司对我的信任和各部门的配合，我将本着不断学习的精神，再接再厉和大家共同为公司服务。

xx军

201x年1月26日

## 项目经理工作心得分享篇五

在公司领导的强有力的领导下和相关同事的协作下及监理公司、建设单位的共同努力，大学江宁区综合体育馆剧场及运动场照明、音响扩声、舞台机械系统工程得以顺利进行。本人在大学江宁区综合体育馆剧场及运动场照明、音响扩声、舞台机械系统工程部工作过程中，严格遵守法律法规，遵守公司的各项规章制度，平时严格要求自己，廉洁自律。工作中敢于承担责任，有认真负责的精神，有一定的组织协调能力，能理论联系实际的开展工作，与同志协作共事，一心为公司，较好地完成了20xx年年度工作目标。现将有关今年大学江宁区综合体育馆剧场及运动场照明、音响扩声、舞台机械系统工程项目管理工作汇报如下：

大学江宁区综合体育馆剧场及运动场照明、音响扩声、舞台机械系统工程自今年5月份施工以来到7月底已施工完成。

根据工程合同，我公司设备已完全到位，以收回合同总价的90%的工程款。

在公司的领导下负责项目的成本控制、工程进度、质量管理的技术支持和项目管理工作。负责对本工程的工期、质量、安全、成本等实施计划。组织、协调、控制和决策，对各生产施工要素实施全过程的动态管理。工程施工过程中，严格按设计要求、验收规范、规定，监督检查工程质量、成本、进度、安全等工作。

### (一) 项目组织管理情况：

根据工程特点，编制了工程项目管理规划：首先明确项目组织管理体系、项目工程部主要工作职责，确定项目管理的目的任务，制定工程四大总体目标(质量、进度、投资、现场)施工过程控制重点；制定项目管理工作程序。在集团公司及开发公司领导的强有力的领导下和相关同事的协作下，使得工

程得以顺利进行，通过每周的公司工作例会，汇报工程施工进展情况以及需要公司协调的事项，听取公司下步工作计划，贯彻公司会议精神，及时落实公司相关决定；通过每周项目工程例会协调各项工作、解决日常施工中的矛盾，加强相互之间的沟通，及时有效地控制好工程的质量、进度、成本、安全文明。

## (二) 工程质量控制情况：

质量管理上，项目部着重抓了三个环节：确立质量目标、确定质量预控方案；产品形成的过程控制；验收控制。

1、确定质量预控方案 公司提出“建精品、树品牌”质量目标，项目部围绕这个目标做了目标责任细分。如：项目负责人牵头，按专业分解质量责任目标：优良率100%并按此质量目标制定了相关的验收方法及验收目标，在工程开工前，对监理及单分包单位明确目标、验收标准等。并审定监理大纲及总分包单位的施工组织设计。针对施工单位在节能、智能、质量通病防治等方面的薄弱环节提出改进要求，协助其完善施工工艺、措施的制定。组织新材料、新工艺的厂商，到现场为甲方、监理、施工单位讲授设备的特性、施工工艺要求、质检方法等。组织专家、质监站、厂商、监理、施工研讨材料性能、施工工艺、质量评定及验收方法，确定最终的预控方案。

2、在过程控制上，我们主要通过以下几个管理方式来实现：首先，发挥质检员在质量管理上的职能，对质检员充分授权、有效监督。严格按照甲方的企业标准执行质量管理。

一、通过质检员的日常性见证取样对材料设备质量检验监督；  
二、项目部对现场材料巡查，对可疑材料设备，先停用封存，再取样检查，排除疑点方可使用；  
三、项目组的工程师做专业检查，对可疑材料设备，现场封存，扩大取样数量，在规范之外，做独立检验；  
四、对确定的不合格材料设备，采取封存，

限定时间清理出场。

再者，项目部依照合同及国家的有关法律法规，对施工单位加强质量管理。施工单位是产品的生产者，他们的工作直接决定产品的质量，事实上，施工单位的工人的操作技能基本上是比较接近的，而产品的质量差异，主要是管理水平的差异。所以在对于施工单位的管理上，主要抓其质保体系建设，发挥质保体系在质量管理上的作用，以及加强与施工单位第一负责人及现场工程师沟通和组织现场标区进行横向参观、相互取长补短，强化市场竞争意识，大团队意识及品牌意识，从思想上重视质量管理。而后项目组在日常的管理中重点工作是质量巡查，质量跟踪，并结合施工的阶段，组织一些有针对性的质量管理活动，有效利用工程例会制度，讲问题、提问题、解决问题。

3、产品的验收控制中，我们始终牢记董事长：“工程质量是企业的生命”这一指示，着重抓二个层面的验收：

第一层是施工单位质保体系的自查、自检、自验三级验收制度。在这个层面上，主要是依靠抓施工单位的管理去实现，强化工序报验制度与手序，对一次报验不通过的部品、工序再从自检开始，重新进入验收程序。

第二层是项目部的验收。针对不同的施工阶段，不同的系统采取了相应的验收方式方法，我们不仅对施工单位的复验按有关规定、规模验收，而且，对工序的过程进行旁站监理，做到对工程质量形成过程了然于胸。

### (三) 工程进度控制情况

1、主体施工阶段的进度管理较为单纯，目前根据施工总进度计划制定分阶段进度计划，明确工作内容、工作顺序、持续时间及工作之间的相互衔接关系等并付诸实施，然后在计划实施过程中经常检查实际进度是否按计划进行，一旦发现

偏差出现，应在分析偏差产生原因的基础上采取有效措施排除障碍或调整、修改原进度计划后再付诸实施进度控制的最终目的是确保工程项目按预定的时间启用或提前交付使用。项目部在进度控制方面所做的工作有：编制项目管理规划，研究项目的总进度、施工布置、重大施工技术和施工难题，对项目实施过程中可能出现的问题做好预案。制定一整套制度来规范管理以提高工作效率。2、参加监理工程师主持的有关协调研究会议，对涉及到工程进度的有关问题及时提出解决办法并通过现场工程师去实施，必要时对施工手段、施工资源、施工组织直至合同工期进行调整。

#### (四) 安全与文明现场管理情况：

1、安全法规、安全技术和工业卫生是安全控制的三大主要措施。

3、为了提升工地形象和安全文明施工，科学安排、合理调配使用施工场地，并使之与各种环境保持协调关系，要求施工单位按安全文明标化工地标准进行施工。

#### (五) 项目其他管理情况：

1、熟悉施工图纸及设计说明，掌握土建、水电各专业的工程质量标准，检查各种材料、设备等质量检查工作。

2、负责保存好各种工程技术资料的完整性和可靠性，并记录好各种会议纪录。

3、随时做好上级有关部门对项目工程检查的资料准备工作。

4、负责项目实施进程中，涉及一些对外部门的联系协调工作。

5、根据项目建设的实际情况，不断调整、补充、完善项目管理规划、规章制度和管理办法，以适应工程建设的需要。

大学江宁区综合体育馆剧场及运动场照明、音响扩声、舞台机械系统工程项目规模大、体量大、施工配合面广。如何优质、高效、低耗、按期、安全、文明地建好该项工程，是公司的重要里程碑，为此，全面调度公司的人、财、物，严格按照质量安保体系运行。精心组织、科学管理，确保实现各项预定目标。希望通过该项目今年的工作总结对今后项目部的工作有积极的借鉴意义。