

工程项目管理总结报告(模板8篇)

在现在社会，报告的用途越来越大，要注意报告在写作时具有一定的格式。那么什么样的报告才是有效的呢？下面是小编帮大家整理的最新报告范文，仅供参考，希望能够帮助到大家。

工程项目管理总结报告篇一

某某小区住宅楼分为1#和2#楼，1#为裙楼，地下一层，地上五层，框架结构，2#为主楼，地下二层，地上二十五层，剪力墙结构；总建筑面积39050.75m²，工程合同造价5506.16万元，合同工期561天，竣工日期20某某年11月30日。于20某某年3月20日进场组织施工，现在形象进度为2#楼内外墙抹灰，1#楼基础钢筋绑扎。

二、施工过程管理体会

1、完善制度，细化管理

项目部在严格执行公司现有各项规章制度的情况下，根据项目实际管理情况制定出一些材料、进度、质量、安全文明施工方面的管理制度。

材料管理制度：

钢筋下料单经项目部层层审核后严格执行，加工好的成品经工长验收合格后方可成批加工，数量以料单为准，严禁私自多加工产生废料，杜绝多余的加工损耗。过程绑扎对错用料的情况进行纠正或处罚，工长要对料单外的钢筋用量作出书面说明，视情况予以处理，要做到责任人没有得到处理不放过。

竹胶板、方木按照配模图进行施工，严禁私自切割，需要切

割时要经过工长同意后方可操作，且工长要作使用记录，月底汇总交给材料员留存，以确定每月的材料使用情况，使实际操作时时处于项目的计划控制下，做到有序管理。

小型耗材(如电焊条)出库标准以实际每个接头使用量结合下料单的接头数量并给予合理损耗来衡量，钉子、铁丝、绑丝用量以标准层现场实际用量为核定标准，每层定量发放给劳务队，在保证质量的情况下对超出用量的劳务队要求自付。

进度管理制度：

要求工长对每天的进度情况进行汇报，及时解决过程问题，每星期对进度情况进行总结分析，对人为因素影响进度的情况按照“谁之过，谁负责”的原则进行追究，提前工期要予以奖励。此制度实施效果良好，在制度的要求下，项目部、劳务层在无安排的情况下主动冒雨施工，使对于进度要求较高的房地产开发商充分感受到了我施工方的诚意，并对我项目部多次予以了物质、精神奖励，进一步加强了双方的良好合作关系。

质量管理制度：

与实际进度相对应，对每月完成的分项工程要进行质量评定，对达不到要求标准的结构实体要对劳务单价进行下调，并要求将其维修至要求标准。抹灰工程以样板间为标准，每层与劳务队签认细部质量确认单，比样板间还好的奖0.5元/m²差的罚0.5元/m²达不到合格标准的要求返工，且劳务队要承担一切返工损失。

安全文明施工管理制度：

针对安全工作，项目部要求安全员对劳务队进行专项教育，要不流于形式、不流于时间，经常性地灌输安全意识，并对其进行制度化管埋，与每家劳务队签订安全管理协议，比如

不戴安全帽发现一次罚款50元，不系安全带发现一次罚款100元，对安全措施未按要求时间完成的也予以细化处罚。刚开始执行时，配合拍摄的图片下发罚款单，避免扯皮，很快就使安全工作步入了正轨。对砌砖、抹灰的工完场清工作，要求工长每日在收工前进行检查并填写处理确认单，能回收利用的材料严禁随意倒掉。

细节决定成败，建筑行业说简单的话民工队也能干，说复杂的话哪个大型企业也不能做到面面俱到，现实竞争中对于项目部而言比的就是细部管理，项目部首先从细部制度制定上详细规划，力求合理、易操作，对结构实体而言，加强对钢筋保护层厚度、梁柱节点的整齐方正、外墙楼层接茬光洁、阴阳角顺直、棱角方正以及抹灰施工中的线盒方正、阴阳角顺直、墙面光洁等细部质量进行专项监控，并形成处理记录；并且对机械的使用保养、材料的堆放位置、可回收材料的利用以及工人的吃饭住宿问题均全面计划、落实，使管理细化到施工过程的方方面面。过程操作中经常总结经验，细化完善管理制度，逐步向管理制度化、流程化靠拢。

2、提高项目执行力，重在落实

如果没有执行力，任何工作计划、规章制度都不能得到有效落实。众所周知，制度制定起来容易，执行起来较难，首先从项目部管理人员的执行力度上入手，一方面针对我项目部管理人员大部分较为年轻、经验不足、求知欲较强的现况经常组织针对性的培训，提高其综合素质，树立其落实观念，加强其落实的责任意识，使之迅速满足岗位要求。

另一方面在物质精神方面予以满足，工资基本上按月发放，经常组织大家在一起进行一些文化娱乐活动，增强项目团队精神。解决了多方面的影响因素后，我项目部管理层具备了较强的执行观念意识。二是从劳务层对项目执行力的落实程度上入手，与劳务队签订管理协议，使其执行起来有理有据。

规章制度再好，如果不能在实践中贯彻落实，就只能是纸上谈兵，最终自欺欺人，所以说成败的关键在于落实。万事开头难，鉴于利益关系，加上受自身管理水平所限，劳务层有着强烈的抵触情绪，并多次言语磨擦，吵得面红耳赤，但项目部态度坚决，只要是在双方签认的管理制度范畴内均要求不折不扣地执行。

经过前期一段时间的跟班管理，使其逐渐适应了项目部的管理制度，各项工作走上了良性化轨道，最终实现了成本控制制度化、流程化，各项指标控制在计划下得以落实。

本工程经过这一年来的施工，虽然取得了一些成绩，但还存在很多不足，下一步工作将对总结出来的一些管理缺陷进行完善，使其更利于各项管理工作的开展。

工程项目管理总结报告篇二

2018年以来□xx项目部高度重视施工生产的安全管理和工程质量管理，始终把施工生产的安全管理放在项目管理的首要位置，把质量管理作为项目最基础的管理工作对待，采取一系列措施夯实管理基础，突出防范重点，严格过程控制，注重持续改进，加强监督考核，实现了安全生产有序可控，工程质量稳定可靠，并逐步得到提高。

1、项目部按照安全管理的规定规范了安全管理的内容与程序。结合本年度施工生产计划，项目部在年初组织项目部相关人员开展了危险源辨识与评价工作，编制更新了危险源、重大危险源清单和□xx项目部重大安全风险控制手册》，并在此基础上编制了t梁制作、轨排制作、铺轨架梁、疏解线特大桥施工、韶关站改造施工等工程的施工组织设计、安全专项方案、施工技术交底和作业指导书，按照规定程序报有关人员和单位批准后发布执行。

2、建立和健全安全管理的各项制度，加大监督与考核，推动

安全保证体系的正常运转。2018年，项目部更新了安全管理的各项制度和安全管理目标，制定了安全保证计划。项目部突出了项目经理作为项目安全管理第一责任人的权利与责任，严格落实安全生产岗位责任制度、安全生产管理领导包保制度、安全生产值班制度、安全生产例会制度、安全生产教育培训制度、安全生产检查制度、安全生产验收制度、安全生产整顿、改进、考核与奖惩制度。项目部在每周、每月的安全检查中，均把制度落实情况列入重要的检查内容，以推动各项制度的落实。

3、项目部完善了安全体系和安全管理体系建设，并维持了安全管理体系的良好运转。项目部、项目部各分部、作业队都安要求配置了相关的职能人员，并根据要求，对项目部领导、专职安全人员、特种工种人员、各级管理人员及全体参建员工进行了相应的安全教育培训，做到了100%持证上岗。

4、加强安全教育培训，积极开展各项安全活动。项目部不仅落实项目部本年度安全教育培训计划，还根据安全生产形势，及时组织了有针对性的专项学习，如对安全生产法律法规的学习、铁路营业线施工知识培训学习等。项目部根据上级要求，开展了安全生产大检查活动、安全生产大检查“回头看”活动、“安全生产”活动、坚持按铺架主线进行路基工程安全质量隐患排查活动等专项活动，通过这些专项活动的开展，强化了广大员工的安全意识，及时消除了安全隐患。

5、项目部努力提高检查质量，落实闭环整改。项目部在进行安全检查时，能够做到目标明确、针对性强，内容详实、标准严格、方法科学合理，组织人员得当，以提高检查质量。对于检查出的问题，项目部从原因分析、整改措施制定、整改责任人、整改时间、整改完成人、整改效果认定几个环节进行控制，确保将隐患及时彻底消除。

总体上看，项目部目前安全目标明确、各项安全管理制度健全、安全保证体系日益完善，管理体系运转正常，安全生产

总体有序可控，但也存在着一些缺点，具体表现如下：

- 1、限于工作经验缺少和理论水平不高，我们的施工组织设计、施工方案有时还缺乏针对性、科学性，有时还有漏洞。
- 2、由于工作的阶段性太强，缺乏连续性，劳务工种更换频繁，安全培训存在不及时现象，效果保持较差。
- 3、现场管理仍有待进一步加强，突出表现在技术交底、作业指导书编写不规范、执行不规范、监督不到位。
- 4、全体人员安全意识有待进一步提高，作业人员安全操作技能有待进一步加强。

目前，项目部正在进行轨排生产作业、铺轨架梁作业、制梁生产和线路养护作业和疏解线特大桥连续梁施工。

轨排生产作业、铺轨架梁作业各种设备已经通过项目部、监理单位、业主单位验收，并通过了第三方检测，设备维修保养正常，并坚持每天检查保养。铺架作业队所有人员和特种工作操作人员均经培训考核，持证上岗。施工组织设计和专项方案已经按规定审批，并得到正确执行。现场施工有专职安全员监督检查，线路铺通后按工程线运营进行管理，正在安装安全警示标识和防护设施，排除社会伤害，没有明显安全隐患。

制梁生产和线路养护作业各种设备已经通过项目部、监理单位、业主单位验收，并通过了第三方检测，设备维修保养正常。制梁生产和线路养护作业队所有人员和特种工作操作人员均经培训考核，持证上岗。施工组织设计和专项方案已经按规定审批，并得到正确执行。现场施工有专职安全员监督检查，没有明显安全隐患。

项目部对协作队伍安全资质已经进行了审查，杜绝了不合格

队伍的进入。各协作队伍均已经建立了内部安全保证体系。项目部与协作队伍均签署了安全生产合同或在合同内规定了安全生产的内容。协作队伍能够遵守项目部各项安全管理制度，正确响应项目部安全管理的要求，服从项目部的安全管理。写作队伍能够按要求配备专兼职安全生产管理人员。

存在的不足是，协作队伍安全管理人员存在兼职现象，对于发现的问题在整改上有不及时现象，业务水平也有待进一步提高。

1、进一步建立和健全各项安全管理制度，抓好各项制度的落实工作。通过健全管理制度堵塞管理上的漏洞，通过落实制度来发挥制度的保障作用。

2、培训和补充安全管理人员。项目部直接组织施工的，必须按国家规定配齐各种管理人员和安全专职人员，企业能够给与解决的，由其企业给与配备，企业不能解决的，项目部采取委托培训，自己培训或项目部聘请的方式解决。工程由协作队伍直接组织施工的，项目部要加强现场管理，严格合同管理，要求协作队伍配齐相关人员，并保证人员资质、能力符合要求，如果经项目部反复要求仍不能达到要求，项目部要采取相应措施予以处置。

项目部要进一步加强学习培训工作，根据生产任务布置学习课题，采用实际案例提高学习兴趣，确保学习时间和学习质量，严格考试与考核，保证学习效果，以全面提高服务意识、安全意识和质量意识，提高业务水平和安全操作技能。

3、严格施工组织设计、施工方案、专项安全方案的编制、审批和执行程序，符合专家论证标准的一定要请专家论证，并按规定审批。同时通过委外培训、内部培训、自我学习提高技术人员、安全管理人员业务水平。

4、严格对协作队伍管理。下一步要加强对协作队伍管理，全

面落实架子队管理和实名制管理。项目部不仅要建立协作队伍合同档案、工资发放档案，还要建立协作队伍培训档案、技术技能档案和工作业绩档案，尽可能的稳定协作队伍及协作队伍人员，以利于保持培训效果，提高管理水平。

5、强化现场管理。一方面要强化施工生产的过程控制，即工序管理、分部分项工程管理和现场检验、试验管理，即实现安全质量进行全过程控制，另一方面要加强文明施工管理和安全生产管理，加强环境管理，及时排除一切干扰因素，确保安全生产，并稳步提高工程质量。

工程项目管理总结报告篇三

时光似水，光阴如梭，在繁忙充实的工作中，送走了丰收的20__年。回顾过去的一年，本人在公司领导的正确指示下，主要从事车间生产一线的管理工作。一年来，我尽职尽责做了各项工作，工作技能、管理潜力得到进一步提升，我十分珍惜公司给了我发挥作用的平台和机会。具体总结如下：

一、工作计划细，部门协作强

在从事车间生产一线的管理工作中，我在公司董事会领导和部门经理的支持下，在工作开展前，仔细研究工作各环节，制定了各项工作的计划目标、工作步骤，确保在工作中，能做到忙而不乱，紧张而又有秩序。与各班组带班长之间能很好地沟通协调，集合中层管理人员的力量，更好地协调管理生产，抓住环节，明确员工的工作职责，从而提高工作效率。车间生产全年完成四件套产品数量达套，配五件套套，毯子与窗帘条。这些业绩的取得，与公司高层的正确指引是分不开的，与公司各部门的管理人员的通力合作也是分不开的。

二、管理人性化，团队创和谐

在生产管理中，我们接触到的更多的是来自各方的员工，由

于文化背景、社会阅历等因素影响，员工素质高低不一，工作生活中，摩擦在所难免，这给我们管理带来必须的难度，我深知，要切实搞好工作，务必坚持一手抓生产，一手抓思想。在平时的工作中，我十分关注员工的思想，与普通员工打成一片，不卑不亢，直面员工们的工作、生活动态，与各班组的负责人常交流沟通状况，及时关心员工的疾苦与困惑，给员工实实在在的帮忙和指点，帮忙员工树立正确的人生观，明示为人处世的道理，只有付出，才有回报，调整心态，提升员工的工作热诚。在工作中，我注意自我表率，要求员工做到的，我和其他管理人员一样，首先从自我做起，从不擅自迟到或早退，或在工作场所做与工作不相关的事。诚恳对待每一位同事，不偏心眼，公正无私，以理服人，让员工们明白：公司与员工的利益是一致的！我在工作中注重讲信誉，对领导、对员工答应的事情我坚定去做，不能做的不轻易许诺，理解的事情不论多难都要想法完成。因此，尽管我们生产管理严格，但奖惩公正合理，员工们在心理上是折服的。

一年来，我们在公司领导的英明指导下，启用了多项奖励措施，参与并丰富职工业余生活，建立了同事之间的友爱关系，使职工渐渐感到公司这个大家庭的温暖，和谐融洽的团队氛围已在逐步构成。我们的目标是：领导对员工有关心，员工之间有爱心，团队合作有决心，大家对收入有信心！

三、学习无止境，提升我做起

回顾过去，我们尽管取得了不少成绩，但也看到一些存在的问题。员工的素质有高低，时有打骂现象出现，我们在管理中，要使员工的思想教育常规化，尽量防患于未然；生产中，产品质量时有不稳定状况出现，亟需完善每道工艺流程的规范培训、督查监理等机制；生产工艺上，要不断学习新事物，动脑筋采取更科学的方法，改善生产流程，节约开支；在如何稳定员工队伍这方面，要用心配合领导，提出合理化的策略，力求进一步提升公司的凝聚力。学习无止境，提升我做起，我相信，只有认识分析存在的问题，才能更好的解决问题。

在新的一年里，我愿在公司领导的指导下，严格要求自己，持续一颗用心的心态，与公司上下齐心协力，为公司壮大发展作贡献。

工程项目管理总结报告篇四

“一份耕耘，一份收获”，经过不懈努力，2019年的工作即将结束，回首过去的一年，内心不禁感慨万千。工程从前期土建工作到现今装饰装修工作，这一年的工作一幕幕还在我的眼前闪过。在公司领导的关怀和指导下，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。下面我将2019年一年来的工作情况做以下汇报：

1、优化组织施工方案，提高科学管理水平

在施工管理中，始终把科学管理，优化方案放在工程管理的首位，经常不断地在研究和探讨适合工程管理，且可操作性强的施工方案，来不断满足工程需要和甲方需求。在每次施工方案的制定中，我都是不断根据工程的特点、难点，进行多次论证，并运用科学的态度，加大组织方案的科技含量。不断延伸方案中的科学管理渠道。

2、严格质量管理，争创优质工程

“质量第一”是企业永恒的主题，更是自己追求的目标。我在多年施工中，能自始至终把质量放在首位，坚持了用质量来赢得企业信誉，来满足业主需求，为美化市容多创精品。我所坚持的措施有：

(1) 落实质保措施，提高监控到位。我坚持在项目上严细质保职能，分工明确。坚持做好各项质量文字交底和质量交接记录。确保每项质量施工都有文字交底。以便更好地指导生产人员按标准、按要求去操作。项目上的专职质量员，我主动给其一定的相应权力，让其主动牵好质量创优质，使他们

进一步做好了质量监控预案，并协助整体基础上搞好了本工程质量管理的分工，确保质量监控无空白点。

(2) 重点部位，重点监控。对于工程易出现质量问题的施工部位，如：防水和模板工程。我坚持设专人把关，并做好监控管理，发现问题及时解决。

(3) 严格规范，提高作业水平。在质量管理中动员大家要严格按规范去验收，把住每一道工序，要把省优的标准落实到操作面，使参建人员都知道，干出什么样产品为省优标准，使产品一次成优，杜绝二次维修。

(4) 层层管理，人人把关。我始终坚持在项目上形成人人把关的质量管理氛围。质量管理不单质量员一人的工作，其它项目管理人员也要有质量指标。也要对质量创优负责。要在层层管理上形成操作人员对自己施工面负责，分包队要对承包区域负责。项目管理人员要对各自工程创优指标负责，项目经理要对全工程创优达标负责，从而使工程质量管理严格处于受控状态下。

通过自己在质量管理方面的摸索，个人掌握了一些质量管理上的招法。为自己管理项目质量管理工作充实了力量。

3、合理安排工序，加快施工速度

做为一名项目上的指挥员，自己在注重工程施工方案、质保措施的同时，对生产进度的落实从不放松。特别是在多年的施工管理中，不管遇到什么样的困难，从未因生产计划管理而延误工期。在工期管理上，我一直坚持：

(1) 加强部位控制，落实计划安排，自己在日常的生产管理中，对施工部位计划比较清楚，到什么周期，完成到什么部位，我心中有数。由此在施工管理上，我坚持用施工计划指导和严细现场的作业安排，严格控制施工管理节奏，确保施

工进度，按照计划去落实。

(2) 加强施工组织，落实资源到位。为确保项目生产顺利，我时刻针对现场的料具、劳动力、材料等生产要素，做好调配，并根据工程进展情况，提前做好生产要素的测算，工作预见性要强，进而加强了料具、人力的合理配置，保证了施工不间断。

4、严细成本管理，提高工程效益

效益是项目发展立足的根基，没有了效益，项目管理将走不很远。工作中，首先做好成本管理涉及岗位的人的选择，责任心强，具有主人翁意识的优秀员工充实到成本的管理岗位；同时，按照公司的成本管理办法，制定了项目成本管理工作流程，通过流程的制约作用规范员工的行为。

施工中，每一单项施工前，项目部主要管理人员都要坐下来反复研究最高效益的施工方案；施工开展后杜绝施工浪费，严格加强及时的预算和实际用量的及时对比，及时发现问题，解决问题。加强施工过程的结算工作。项目部设定专人管理变更和签证工作，既避免了变更传递过程的失误，又实现了结算过程的全程跟踪。

5、安全与现场文明施工管理

安全是企业的效益；安全是职工的生命！

特殊情况进行专项安全教育。

安全及现场文明经济投入方面，在日常施工操作过程中，为保证安全生产，确保施工人员的生命安全，项目部在资金相当紧张的情况下，按规范设置、全新配制。在公司的指导和帮助下，项目通过了市级安全文明工地的验收，并得到了领导的好评。

在新的一年里，我将从以下几点作出努力、作好工作。

不知不觉的跨进了2020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。

工程项目管理总结报告篇五

今天是我来工作整整一年时间了，在这一年中我学到了很多一技之长的知识，也让我明白了从一个金融行业职位，变成了在工程上担任项目管理这一职。一开始我对工程管理这块的确很迷茫，从没想过自己会从事这个行业，慢慢的自己摸索着管理理念，随着项目不断发展壮大，我不仅对工程管理能力得到了全面的提升，并且在团队协作和沟通有了深层次的认识；我深知取得的这些进步和公司的培养是分不开的。展望20xx年是机遇和挑战并存的一年，我将继续团结在公司领导核心周围，努力工作，艰苦奋斗，为公司向更高层次发展做出自己的贡献。

20xx年即将接近尾声了，回首20xx年，三期项目全面面临竣工，项目上的工作重点也从三期转入五期。根据项目部继续安排我留在五期进行工程项目管理工作，在经过短暂的一年之后，马上进入自己的角色。首先根据领导要求，主要完成以下五方面的工作：

一、专业基础方面

按照部门安排，结合专业实际特点，制定了专业的日常维护计划，建立了专业的工作常识，并收集大量有关消防工程方面的资料。

二、现场管理方面

针对本专业所管辖的设备制定了个人的工作计划，每日跟踪重点项目，全身心投入，督促现场施工单位做好日常管理工作，重点监督完成整改等工作，协助完成了结构具体工作。

三、施工质量方面

按照有关的质量管理标准和规范对全现场消防给排水系统进行了全面跟踪，从而使工程质量处于受控状态。

四、安全管理方面

我个人做到每日对现场的巡查，坚持主要对安全文明施工进行反复的督促。

五、配合其他工程项目方面

在做好专业工作的同时，我还积极完成领导交办的其他工作。一年来为了做好工作，我主动收集资料，积极与其它部门配合，积极配合公司合约部完成项目结算工作。

在这一年中，在同事的帮助和领导的信任下，圆满的完成了各项工作，也学到了很多新的知识，取得了一些成绩，但仍存在一定的差距，因此在明年的工作中准备从以下几方面加强：

- 1、今后加强学习，认真提高业务、工作水平，着重加强工程施工管理和工程质量等方面的培训。同时要拓宽知识面，在工作中多留心相关专业知识的汲取，使自身在消防工程管理等方面得到加强和全面发展。
- 2、学习身边其它同志的那种不记个人得失、吃苦耐劳的精神，积极完成各项工作任务，与同事间积极沟通，鼎力协作，凡事以公司利益为主，积极为公司创造更高价值，力争取得更大的工作成绩。

3、做好外部协调工作。工程管理涉及到包括施工单位、设计院、设备厂家的诸多方面因素，在今后的工作中，要主动与各方面沟通，了解其实际困难，了解现场施工需求的实际进程，一定要将工作做实，做细，为工程服务。使得在项目上顺利通过消防验收工作。

新的项目意味着新的起点、新的机遇、新的挑战，我决心再接再厉，只有吃的苦中苦，方能成为人上人。在以后的工作中扬长避短，克服不足、认真学习、勤奋工作，使自己能一直紧跟公司发展的步伐和体现自己的价值，为公司今后的繁荣发展做出应有的贡献！

工程项目管理总结报告篇六

年终岁尾，回顾08感慨颇多、收获颇多，6月我从计划物流部调到研发体系所成为一名项目管理员。通过参与俄罗斯认证项目、威虎4jbi项目、欧iv项目管理，使我对项目及项目管理工工作有了深入的认识同时也发现工作中不足并积累了一些较成熟的经验，现总结如下。

一、收获

1、工作与项目

项目是在特定条件下、具有特定目标一次性任务。项目具有一个根据某种技术规格完成的特定的目标；有确定的开始和结束日期、有成本限需要耗费资源。项目不等同于工作。我原来做生产计划员每天做生产计划，它就是一项工作而不是项目，它是重复性、也没有项目的特定目标、没有时间要求等特点。而项目象俄罗斯认证项目为使产品出口俄罗斯市场取得欧规认证，有项目工期要求4个月，为完成认证项目我们要做一系列认证试验，取得欧规证书。欧iv项目为适应法规升级满足国家对汽车排放要求而做项目。这些项目都要满足某种技术规格、有特定目标、有时间要求、耗费资源、成本。

使我从思想从对工作与项目概念有了清醒认识。

2、项目管理

项目管理是项目的管理者，在有限的资源约束下，运用系统的观点、方法和理论，对项目涉及的全部工作进行有效地管理。即从项目的投资决策开始到项目结束的全过程进行计划、组织、指挥、协调、控制和评价，以实现项目的目标。项目管理内容包括项目的整体、项目范围、项目时间、项目费用、项目质量、项目人力资源、项目沟通、项目风险等管理，最主要我认为还是项目时间、费用、质量的管理。

3、锻炼提高了自己的组织、协调、沟通能力

以前做生产计划员虽然也经常组织、协调、沟通生产计划安排的事情，但做了项目管理员以后对自身的组织、协调、沟通能力有更大提高。作为项目管理员需要经常组织各种会议、写会议纪要、协调项目管理过程问题、与项目组个职能模块进行沟通保证项目进展。拿现在的k平台项目周例会来说，从会议室安排、会议通知下发、人员安排、会议过程中记录、会议纪律管理、会议纪要下发、会议纪要跟踪检查等工作需要组织、协调、沟通项目进展中问题安排下周项目工作。参加部门包括技术、质量、配套、财务[sqa]销售、工艺、生产、制造等部门。

4、了解学习到zpds体系流程

5、对保密性有了更深认识

以前只知道研究员

三、个人存在问题及不足

1、对项目管理目标、范围认识不清，导致在项目管理实践中

分不清主次

2、对中兴zpbs体系流程理解学习不到位

3、缺乏汽车整车开发基础知识了解

四、努力方向

1、加强对项目管理理论知识、工具、方法学习并应用到以后工作中

2、加强项目管理中费用、质量管理

3、项目管理

“项目”一词最早于上个世纪50年代在汉语中出现(对共产主义国家的援外项目)。

项目是指一系列独特的、复杂的并相互关联的活动，这些活动有着一个明确的目标或目的，必须在特定的时间、预算、资源限定内，依据规范完成。项目参数包括项目范围、质量、成本、时间、资源。

项目管理(project management pm)是美国最早的曼哈顿计划开始的名称。后由华罗庚教授50年代引进中国(由于历史原因叫统筹法和优选法)。现在的台湾省叫项目专案。

项目管理是“管理科学与工程”学科的一个分支，是介于自然科学和社会科学之间的一门边缘学科。

项目管理定义：项目管理是基于被接受的管理原则的一套技术方法，这些技术或方法用于计划、评估、控制工作活动，以按时、按预算、依据规范达到理想的最终效果。

工作总是以两类不同的方式来进行的，一类是持续和重复性的，另一类是独特和一次性的。

任何工作均有许多共性，比如：

- (1) 要由个人和组织机构来完成；
- (2) 受制于有限的资源；
- (3) 遵循某种工作程序；
- (4) 要计划，执行，控制等；

项目管理具有以下属性：

(1) 一次性

一次性是项目与其他重复性运行或操作工作最大的区别。项目有明确的起点和终点，没有可以完全照搬的先例，也不会有完全相同的复制。项目的其他属性也是从这一主要的特征衍生出来的。

(2) 独特性

每个项目都是独特的。或者其提供的产品或服务有自身的特点；或者其提供的产品或服务与其他项目类似，然而其时间和地点，内部和外部的环境，自然和社会条件有别于其他项目，因此项目的过程总是独一无二的。

(3) 目标的确定性

项目必需有确定的目标：

(a) 时间性目标，如在规定的时段内或规定的时点之前完成；

(b)成果性目标，如提供某种规定的产品或服务；

(c)约束性目标，如不超过规定的资源限制；

(d) 其他需满足的要求，包括必须满足的要求和尽量满足的要求；

目标的确定性允许有一个变动的幅度，也就是可以修改。不过一旦项目目标发生实质性变化，它就不再是原来的项目了，而将产生一个新的项目。

(4) 活动的整体性

项目中的一切活动都是相关联的，构成一个整体。多余的活动是不必要的，缺少某些活动必将损害项目目标的实现。

(5) 组织的临时性和开放性 (组织类型请参考评论中的项目管理的组织)

项目班子在项目的全过程中，其人数，成员，职责是在不断变化的。某些项目班子的成员是借调来的，项目终结时班子要解散，人员要转移。参与项目的组织往往有多个，多数为矩阵组织. 甚至几十个或更多。他们通过协议或合同以及其他的社会关系组织到一起，在项目的不同时段不同程度的介入项目活动。可以说，项目组织没有严格的边界，是临时性的开放性的。这一点与一般企、事业单位和政府机构组织很不一样。

(6) 成果的不可挽回性

项目的一次性属性决定了项目不同于其他事情可以试做，作坏了可以重来；也不同于生产批量产品，合格率达99.99% 是很好的了。项目在一定条件下启动，一旦失败就永远失去了重新进行原项目的机会。项目相对于运作有较大的不确定性

和风险。

(项目管理引论教材清华大学出版社, 本教材由世界银行和国家财政部委托编写)

项目管理是在项目活动中运用知识、技能、工具和技术, 以满足和超过项目干系人对项目的需求和期望。

项目管理十大流程

只要流程界定清晰, 项目经理就能保证项目的发展方向与最终目标相契合。广义而言, 要掌控各种类型项目的发展, 首先要关注十个关键的流程。

一、生命周期与方法论

项目的生命周期与方法论, 是项目的纪律, 为项目开展划出了清晰的界限, 以保证项目进程。生命周期主要是协调相关项目, 而方法论为项目进程提供了持续稳定的方式方法。生命周期通常由项目的阶段组成(包括: 开始、规划、执行/控制、完成), 或由工作的重复周期构成。项目生命周期的细节一般都会随具体业务、项目、客户要求而改变。因此即使在同一个项目中, 周期也会有多种可能的变化。对工作细致度、文件管理、项目交付、项目沟通的要求体现在生命周期标准和考核的方方面面。大项目的阶段一般更多更长, 而小项目的阶段少, 考核点也少。

与生命周期类似, 项目方法也因项目而易, 细节关注程度高。产品开发项目的方法经常涉及使用何种工具或系统, 以及如何使用。信息技术项目的方法包括版本控制标准、技术文档管理、系统开发的各个方面。

项目方法往往不是由项目团队自行确定, 而由公司为所有项目设定。采用与否, 其实项目团队没有太多选择。公司管理

层设定的方法本身代表权威，也是你作为项目领导获得项目控制权的一个途径。考虑项目方法某方面的作用时，始终要把握其对项目人员管理的效率，即在可能出现问题的地方争取正面效应。

二、项目定义

清晰的项目描述决定了你的项目控制能力，因为接下来所有工作都在描述范畴之内。不管你如何并为何要进行描述，你要对你的项目进行书面定义，让项目各方和项目组随时参考。项目定义的形式和名称各式各样，包括：项目章程、提案、项目数据表、工作报告书、项目细则。这些名称的共同点在于，项目主管方和其他相关各方面从上而下地传达了他们对项目的期待。清晰的项目定义还包括以下方面：

?项目目标陈述（一小段文字，对项目交付成果、工期、预期成本或人力进行高层次的描述）

?项目回报（包括商业案例或投资分析的回报）

?使用中的信息或客户需求

?对项目范围进行定义，列出所有预期的项目成果

?成本和时间预算目标

工程项目管理总结报告篇七

一、 优化组织施工方案，提高科学管理水平□200x年以来，自己在施工管理中，始终把科学管理，优化方案放在工程管理的首位，经常不断地在研究和探讨适合工程管理，且可操作性强的施工方案，来不断满足工程需要和甲方需求。在每次施工方案的制定中，我都是不断根据工程的特点、难点，进行多次论证，并运用科学的态度，加大组织方案的科技含

量。不断延伸方案中的科学管理渠道。

1、如：住宅楼工程，成人面积24022m²，总高度57.25m□地下一层，地上十八层，钢筋砼剪力墙结构。质量目标为创市优工程和质量无通病示范工程，为了保工期，针对现场狭窄，周围居民楼住户多的特点，将原方案设计的基坑支护灌注桩止水帷幕□12m一根共250根，支出费用93万元。改为圆型平面布置的密排水泥搅拌桩，即达到了支护桩又起了止水作用。缩短工期36天，节省投资近46万余元。深得甲方满意，在粗钢筋连接上，我采用了cabr变形钢筋套管冷挤压连接技术，比压弧焊连接法提高工效三倍。在模板支撑工艺上，原方案采用剪力墙支模穿墙镙栓的支杆为塑料管不能拔出，这样浪费太大，经研究我们把穿墙镙栓的塑料管自行加热，制成大小头能拔出的塑料管，减去剔凿设计破损率30%，还节省费用1.5万元。

2、原模板采用小钢模支护体系，但在开发的清水砼施工技术工程上，宜采用大模板钢木组拼体系支护，减少模板之间的缝隙，施工缝无明显痕迹，从而取消抹灰层，经涂料装饰后，达到高级抹灰数据标准及使用功能要求，节省抹灰材料及人工，并减轻建筑本身的自重，减少模板费用的投入，避免因质量通病造成的大量修理费用发生。在架子搭设上，原方案采用双排落地式外架子，大型工具使用数量太多，占用时间较长，而且租费成本高，为降低成本根据建筑物特点我采用工具式挂架子，即安全，又轻便，又节省大量资金。

二、严格质量管理，争创名牌工程 “质量第一”是企业永恒的主题，更是自己追求的目标。我在多年施工中，能自始至终把质量放在首位，坚持了用质量来赢得企业信誉，来满足业主需求，来扩大企业建筑市场，为美化市容多创精品□20xx以来，我所坚持的措施有：

1、落实质保措施，提高监控到位。我坚持在项目上严细质保职能，分工明确。坚持做好各项质量文字交底和质量交接记

录。确保每项质量施工都有文字交底。以便更好地指导生产人员按标准、按要求去操作。项目上的专职质量员，我主动给其一定的相应权力，让其主动牵好质量创优质，使他们进一步做好了质量监控预案，并协助整体基础上搞好了本工程质量管理的分工，确保质量监控无空白点。

2、重点部位，重点监控。对于工程易出现质量事故的施工部位，我坚持设专人把关，并做好监控管理，发现问题及时解决。

3、严格规范，提高作业水平。在质量管理中动员大家要严格按规范去验收，把住每一道工序，要把市优的标准落实到操作面，使参建人员都知道，干出什么样产品为市优标准，使产品一次成优，杜绝二次维修。

4、层层管理，人人把关。我始终坚持在项目上形成人人把关的质量管理氛围。质量管理不单质量员一人的工作，其它项目管理人员也要有质量指标。也要对质量创优负责。要在层层管理上形成操作人员对自己施工面负责，分包队要对承包区域负责。项目管理人员要对各自工程创优指标负责，项目经理要对全工程创优达标负责，从而使工程质量管理严格处于受控状态下。通过自己在质量管理方面的摸索，个人掌握了一些质量管理上的招法。为自己驾驭项目上的质量管理工作充实了力量。同时也使自己在历年施工中创出了一些名优工程。如：为保证理工学院教工住宅楼创优工程的实现，我从源头抓起，严把了材料的进场关，对现场所进各种材料，我协同器材管理人员，从材料目测、复试开始，加强材料的验收，不合格的坚决退场，为工程顺利创优把住了材料关，落实了创优措施，使该项目获得了市优，得到了建设单位的信任和满意，他们又将后续工程计划交给我们，由我们来施工他们觉得放心。为企业信誉和占领市场做出了一定的贡献。

三、合理安排工序，加快施工速度 做为一名项目上的指挥员，自己在注重工程施工方案、质保措施的同时，对生产进度的

落实从不放松。特别是在多年的施工管理中，不管遇到什么样的困难，从未因生产计划管理而延误工期。在工期管理上，我一直坚持：

1、加强部位控制，落实计划安排，自己在日常的生产管理中，对施工部位计划比较清楚，到什么周期，完成到什么部位，我心中有数。由此在施工管理上，我坚持用施工计划指导和严细现场的作业安排，严格控制施工管理节奏，确保施工进度，按照计划去落实。

2、加强施工组织，落实资源到位。为确保项目生产顺利，我时刻针对现场的料具、劳动力、材料等生产要素，做好调配，并根据工程进展情况，提前做好生产要素的测算，工作预见性要强，进而加强了料具、人力的合理配置，保证了施工不间断。

3、加强工程插入度，落实施工工效。针对工程多工种作业。由其是抢竣工项目，在合理组织插入上是关键，多年的施工经验告诉我，无论是立体交叉作业，还是横向混合式作业，不管是逆施，还是正施，我坚持的宗旨是：统一协调，统一指挥、合理安排、见缝插针。

4、加强责任到人，落实分片包打。按照施工布置，自己习惯作法是把

项目进度指标进行分解，责任落实到每个工长身上，按照旬保月、月保季、季保年的工作安排，做好层层包计划，落实项目上分片包打。通过多年来，自己坚持和不断充实以上四项措施，使自己在工程进度管理上，创出了项目上的施工信誉。

四、严细成本管理，提高工程效益 200x年，针对项目成本，自己在往常施工中始终坚持效益是项目立足的根基，没有了效益，项目就意味着乏值。多年来，我在抓项目成本管理上，

作法有两点：一是抓项目成本分析制度、完善内部管理交口。自己带头组织项目成本员、定额员、预算员、器材员开好每月工程成本分析会。并要求成本员把当月的列支情况进行汇报，做到计划部位、预算收入、器材耗料、成本核算达到数字交圈、核算对口把住工程的实际成本。同时，在成本分析上，要求各大员要对下月工程成本提前预控，对易造成浪费的部位、现象，提前预测，并制定相应解决措施。把成本管理问题消灭在萌芽。二是提高项目核算意识，杜绝不合理开支。节约挖潜项目是大户。我们项目多年来不断增强和改革自己的核算意识，不断校正自己的节约措施，在项目内部成本管理上注重节约。如小型工具制作，尽量内部加工。材料码放，尽量一次到位，减少二倒。文明施工，不追形势，追得是高标准。特别是在材料使用上，大家齐抓共管。形成人人算细账，人人会账的管理局面。通过多年坚持和完善这两项成本管理措施，使我们项目施工的任务无一亏损，为企业创效做出了一些工作。在新的一年里，我将继续拼搏，为企业发展尽最大努力。

工程项目管理总结报告篇八

年 月我被调入广东东莞 限公司进行项目管理工作，本着“热情服务、秉公办事、一丝不苟”的原则，顺利地完成了本年度的项目管理工作，现将今年的项目管理工作汇报如下：

如何当做好项目管理，顺利圆满完成工作任务，这是我一直思索的一个问题，这里结合自己多年工作经验，和别人的一些看法，谈谈自己的一点点感受。

我个人理解项目管理这个角色应该是一个“协调管理大师”兼“技术人才”的角色，所以他应该拥有比较全面的素质。项目管理对整个开发工程项目从施工准备到竣工验收全过程实行管理和监督，所以他实际上是一个总体协调和管理者，协调方面，又分对外协调和对内协调，对外他负责协调相关单位

的关系,对内他综合协调设计单位、监理单位、施工单位和运行管理部门之间的关系,确保实现整个开发项目按期投入使用。同时作为一个项目管理,他要在管理方面有一定的独到之处,首先要深入掌握公司和部门的相关管理制度,熟悉各项工作的流程,在此基础上要有一定的扎实的专业技术知识(包括各类规范要求和项目专业知识等),同时要了解相关行业的要求及一些基本做法,如设备安装方面,水电方面等,但作为项目管理,不可能各方面的知识技能都具备,但可以多了解一些,并且精于某些方面。在施工的时候,项目管理不可能代替监理和施工单位的质检员来管理工程质量,他的工作重心应该以协调为主,但又不可以放松施工管理,所以要充分利用和管理好监理,所以要多看多学多问,不断提高自己的各方面能力,这样在管理工程时,会大大提高威信,也会赢得大家的尊重。同时,我认为最重要的一点就是任何一个合格的项目管理都一定要有责任心,这也是做人做事的一个基本要求吧,我想一个有责任心的人一定会尽全力把工作做好!

从以上的阐述中可总结出项目管理必须拥有的一定的基本素质,同时要不断提高自己的专业技术素质,而且我个人认为基本素质的培养要略大于技术素质的培养,基本素质也就是一些做人做事的原则和方法,主要是做事要严谨,不可一直浮于表面,要静下心来多想多学,要勤劳刻苦默默耕耘,项目管理必须时刻记挂手上的工作,同时务必要及时处理正在进行的工程,要有较强责任心和坚定的原则性,敢于展现自我,阐述自我理念并能够起到一定传播作用,影响身边的人,要有足够的沟通协调能力,遇事要头脑灵活,处事不惊,处理灵活,能够变通,灵活掌握,要有时刻学习钻研的理念与思路等;除此之外,项目管理必须具备过硬的工程技术专业素质,项目管理必须不断学习土建和其他专业知识,并且要时时更新,同时要重视经验的积累,练就过硬的判断,解决工程技术问题的能力,这样才能更有效地开展工作,完成项目管理的职责与任务。作为一个合格的项目管理,要熟知土建规范且主要的规范要做到精读,同时要了解施工和设计各类规范;要有一定的现场经验,对于工程中的问题要有一种或多种的处理办法;同时应有

一套科学的管理方法与措施;要有相当的全局把握的能力和思维。

其次，要清晰认识到工程各阶段的工作重点与工作职责和内容;

在工程的整个开展过程中还要处理好各方面的关系，这是做项目管理工作的重要前提。

第一，项目管理是受业主负责某项建设工程施工管理的人员。作为项目管理，应认真履行其职责，处处注意实事求是地维护业主的利益。

第二，项目管理要处理好与施工单位的关系。除了监管与被监管的关系外，还有协作、配合的关系，可概括为监、帮、促的关系。项目管理除了依照工程合同、图纸、规范对施工活动认真严格监督管理之外，对其施工中的实际困难应尽其所能给予帮助解决;对施工技术上的问题要当好参谋，不能袖手旁观;对于施工单位的合法利益应给予保护。

第三，项目管理要处理好与设计单位的关系。设计单位是工程的主要技术部门，项目管理必须尊重和依靠设计单位，若对设计的不足须提出修改与补充意见，使设计更实际更完善，但必须征得设计单位的同意，作出书面更改通知，施工单位方可执行施工。

最后，项目管理要处理好与质量监督部门的关系。质监站对工程进行质量等级核定，是对该工程质量等级和竣工验收的依据。项目管理在搞好现场管理工作的同时，还应协助、配合质监部门的工作，充分发挥质监部门权威的作用，遇与施工单位有争议不能解决时，应交质监部门裁决，并请质监部门参加必要的检查，对质监部门所提的技术问题、处理意见及措施，应配合向施工单位解释，并协助监督执行。对施工单位的一些实际困难也应实事求是地向质监部门说明，以取

得该部门的谅解与支持。

项目管理应综瞻全局，对工程从施工方案可行性研究、施工准备、施工实施到工程竣工的每一个过程、每一个环节都应有相应的技术管理措施和方法。做好图纸会审、技术交底等工作，尽最大可能减少因图纸失误造成的损失；把好材料进场关。项目管理还应根据工程各分部、分项或各道工序的特点制定相应的检查及技术管理措施。如对隐蔽工程一定要跟踪管理；项目管理还要加强对施工队伍的管理，加强职业道德教育。落实责任制，做到每项工作有专人负责，定期召开质量管理现场会，及时解决施工中的有关问题。

项目管理在工程的不同阶段的工作重点和工作职责是不同的。在准备阶段，首先要全面了解整个工程的计划目标，对拟建工程做好现场勘查工作，及时跟进，时刻掌握现场停开工情况，了解工程各阶段进展情况，如：设计图，施工委托，规划报建，施工报监，材料准备情况，施工力量等，时刻掌握建设项目是否具备施工条件，是否已派发施工任务单，同时要及时检查监理对工程的准备情况；最后要及时组织监理单位和施工单位审核图纸，解决图纸自身存在的问题。对于设计仓促出的图纸，由于各方面原因往往会存在一些错误，这就要求我们项目管理组织好监理、施工单位，提前多看图、多审图，提前发现图纸的错漏，并及时解决，保证图纸的准确性和合理性，从龙头上堵住错漏，挽回工期和经济损失，延伸一下，在每一阶段施工前，都要研究图纸，做好准备，同时要了解熟悉各类合同。

理，重点是要检查监理对现场的管理情况，对于抽查方面主要是检查施工单位对各个环节是否按规范要求进行，当然这种现场质量的抽查一定要彻底，尽量要做到纵向要到底，横向要到面的效果，同时要向监理传递“质量检查要控制在第一道工序”的思路，要求监理及时将检查结果反馈，对于反馈方式主要采用文字表格和图象记录的形式，对关键部分关键工序和主要设备要加强检查，加大力度加大对现场工具准备和使用情况的调

查等。

进度控制方面,我个人认为应该主要是以项目管理为主,这其中也是一个方法和思路的问题。进度控制主要以拓展委托单和施工任务单的时间要求为主,在施工过程中要严格按照施工任务单的要求完成,要督促施工单位制定合理的工期安排,要求监理单位监督施工单位是否能够按照工期安排进行,并及时将结果反馈,督促监理单位检查施工单位的施工组织设计是否按期完成,并检查对其完成情况,项目管理必须能够根据现场施工条件的限制,对施工进度进行动态调整,但由于施工单位的情况而延误的,要一票否定,并惩罚到底。在进度控制方面我个人认为每个人的方法不一样,我是采用表格记录及现场检查的方法,对于监理反馈的信息要及时进行落实。当然适合自己的方法才是最好的方法。

投资控制及工程量控制方面,项目管理的工作重点是建议与决策,主要任务仍为抽查,在投资方面项目管理有权利和义务提出合理的建设建议和采用合理经济的建筑材料,便于降低投资成本,对于一些更为合理的施工工艺,项目管理应该具备一定的判断能力和决策权,对于签证要以合同为基础,并能够做到严格灵活处理,工程量管理方面,必须做好分项目按日月年的统计,主要还是抓好监理和施工单位日统计工作,并以记录为基础加强现场核实,核对抽查,对超出范围要做好汇报记录工作。

跟进建设工程管理方面,应至少做到每天对在建和待建的工程进行不定时巡查,同时要督促监理和施工单位对现场及时跟进,加强与业主的联络与沟通,并能够使信息互通随时掌握动态!

安全方面,主要是不断提高大家的安全意识,往往安全事故总发生在意识淡薄的情况下,所以要不断提醒,在每一项工作开展时,要求监理单位监督或组织施工安全交底,首先在思想上让大家有个认识,其次,在工程的开展中要定期不定期进行安全检查,对于不符和安全要求的做法要严肃处理,决不手软,只

有这样才能杜绝安全事故的发生。

在验收阶段,要检查狠抓监理的验收情况,同时要督促监理仔细对资料进行审核核查,并做到抽查、核查、普查等工作,对于合格的资料要做好验收资料的移交工作,并负责组织安排验收提交报告等工作,负责资料真实准确合理性审核,对资料上交及时性和对各环节审核的进行跟进,加强对违规的现象进行监管把关,并使各环节要有清晰意识,对于验收的遗留问题要进行督促和跟进处理,并在组织接受工作前进行复查,做好相应的移交记录签证单验收报表等书面记录表格,对结算及签证等进行严格控制!

对于监理的管理,项目管理一直是一个难点和盲点,就我个人认为还是要从源头抓起,即监理合同和监理制度,怎样通过这两项派生出一些更为完善制度和考核还需再议,但解决现在监理存在的问题应该也只有从这里入手,同时要督促监理做好内部考核,并将每次考核结果进行反馈,对于不合格监理做到及时处理,其次要认清项目管理和监理的分工问题,即那些工作需要监理完成,那些工作需要项目管理直接管理,那些决策由监理来做,那些决策由项目管理完成,同时要清楚项目管理需要督促和检查监理完成的工作有那些等等,只有对这些有一个清晰的认识才可以更好的管理好监理单位。

项目管理的工作是一个系统工程,他所涉及到的部门多行业多项目多繁琐的事情也多,所以要想做一个合格的项目管理应该不是一件容易的事,但我相信只要踏踏实实的做好每一项工作每一个步每一个道工序,我想离一名合格的项目管理就不远了。

总之,在这项目管理工作中,我希望通过不断学习和实践,做好个人工作计划,不断增加自己的经验和见识,不断加强个人修养,自觉加强学习,努力提高工作水平,适应新形势本职工作的需要,扬长避短,发奋工作,克难攻坚,力求把工作做得更好,为公司多做贡献。