

最新项目运营管理 项目管理工作总结(模板8篇)

在日常的学习、工作、生活中，肯定对各类范文都很熟悉吧。相信许多人会觉得范文很难写？下面是小编帮大家整理的优质范文，仅供参考，大家一起来看看吧。

项目运营管理篇一

沈阳市东二环高架桥是市政府20xx年重点工程。本人管理标段为第二标段。

1、建设单位：

2、施工单位：

3、监理单位：

4、设计单位：

(一)、本工程项目管理主要人员配备情况如下项目经理□xx
管理人员□xx

(二)、质量的管理体系和质量的监督

工程质量的优劣，依赖于良好的过程管理，在本工程施工过程中，项目部及本人通过采取以下措施，很好地将工程管理纳入动态控制中，从而确保了工程质量，圆满完成了各项预期目标，具体如下：

工程质量管理体系采用实行项目法人负责，监理单位控制，

施工单位保证和质量监督相结合的质量管理体系。

要求施工单位在施工过程中，必须进行全过程保证，由中国中铁九局集团工程检测试验有限公司对施工单位进行检测。对工程非常规性试验（桩基检测、梁检及全桥检测）由中国中铁九局集团工程检测试验。

严格按项目法人制，招投标制，监理制，合同管理制管理，实行项目法人负总责，监理单位控制，施工单位保证，政府监督，建立健全了质量管理体系。

1、质量的保证

（1）、严格执行iso9001质量标准，严格按照施工规范施工管理。

（2）、任何工序开工前进行技术交底，使施工人员清楚技术要求及设计意图。

（3）、任何材料进场必须有产品合格证和质保书，按规范对材料进行检验并经监理工程师验收合格后用于施工。各种材料的储运或运输均必须按规范操作。

骨料质量及塌落度，合格后使用。

骨料质量

（5）、要求砼厂家加强机械保养，严格按规范操作，保证砼的拌合质量和运输质量。由于一标段进行冬季混凝土浇筑施工，混凝土运输过程做好保温措施。出场超过4小时的混凝土不允许浇筑。

（6）、砼浇筑严格按规范施工以保证砼质量的稳定性。混凝土在浇筑过程中有较好的流动性，浇筑过程不间断，振捣时

间在20—30s之间，直到混凝土不出现沉降，不出现气泡，表面呈现浮浆。采用按一定厚度、顺序和水平方向分层浇筑，上层混凝土在下层混凝土初凝前浇筑、振捣。

项目运营管理篇二

担任项目管理流程体系维护的工作，已经一段时间了，结合实际工作中的问题，对现阶段工作做一下总结。

通过模板制作、修改、发布和执行，慢慢体会到过程改进以及维护的意义，也有了自己的一些想法。建立项目管理流程的前期，需要我们按照流程严格执行，对于我们来说，那个阶段我们需要规范我们的工作范围以及方式，所以效果很明显，就像部长说的那样“我们就像一张白纸，任何一种改变都是非常明显的。”一年多的时间已经过去，许多的争议以及不理解情绪已经出现，我们是否应该考虑我们的流程是否合适现在行里的发展。根据现阶段的情况，我们应该在哪些方面做一下合适行里的过程改进。

通过月度计划和绩效考核推广工作，我想大多的误会不是不理解，而是不了解。不了解我们工作的方式、工作内容和沟通的方法等。人和人之间重要的在于“懂得”，怎样让领导“懂得”我们、怎样让行方经理“懂得”我们、怎样让项目经理“懂得”我们？付出我们真诚的心，用心的去帮助别人成功，通过正确的沟通方式，拉近人与人之间的距离，是我们学习的、是我们做到的。

最后，希望从今后的工作中快速的成长起来，绝不做一个可有可无的人。

项目运营管理篇三

光阴似箭，岁月如梭，弹指一挥间20xx年即将过去□20xx年，注定是不平凡的一年，是公司夯实基础、寻求发展的一年，

是公司优化管理结构的一年，公司的实力壮大，我们感到无比荣耀，同时工程部更感觉到肩上担子的承重，面临着新的机遇和挑战，工程部全体人员在公司各级领导的关心和帮助下，在公司各部门、项目部的配合协助下，工作上取得了一些成绩，也存在不足，回顾过去的一年，工程部总结经验，弥补不足，以便于明年工作的开展，现将20xx年的部门工作总结如下：

20xx年全年在建项目10余个，新开工面积万平方米左右，竣工项目xx个，竣工面积万平方米左右。面对工程数量的激增，为了切实加强生产管理工作的领导，为认真贯彻国家、市县有关安全生产质量、文明施工的法律法规和政策，落实安全生产责任书中的各项指标，公司建立了以为杨总为组长的安全生产、质量、文明施工领导小组，公司工程管理部具体负责各项目安全生产、质量、文明施工定期检查及整改落实督促，各项目部按照公司统一要求负责各所辖区域安全生产、质量、文明施工管理。公司与项目部签订安全生产、质量、文明施工管理目标责任书；对部分专业、劳务分包的，均与相关单位签订了目标责任书，并履行总承包管理职责；项目部与各管理人员、施工班组均签订了相应的安全生产责任书。制定的《工程部、项目部管理规章制度》《安全生产隐患排查治理制度》、《重大事故应急救援处理预案》以及《公司奖惩制度》对项目部及各级管理人员进行考核，激发各级管理人员的安全生产、质量、文明施工意识。

20xx年工程部按照公司关于生产工作管理的总体部署，深入贯彻落实科学发展观，围绕四个抓落实(健全责任体系抓落实、推进“三项建设”抓落实、严肃责任追究抓落实、确保节日安全抓落实)，采取五项措施(抓源头控隐患、抓整改除隐患、抓现场检查、抓教育培训、抓技术交底)，扎实开展“三基工作”、“打非治违”、“安全生产月”等活动，圆满完成了安全生产各项目标任务。继续坚持开展工程部月检查，质量安全生产检查，施工机械专项检查，施工用电专

项检查，文明施工扬尘污染综合治理专项检查，重大危险源专项检查，工程实体质量专项检查，标准化检查指导，日常的不定期巡查等活动，强化质量安全管理手段和内容，在工程数量增多的情况下，圆满实现了公司公司施工质量、安全生产全年“零伤亡”的管理目标。

为积极响应上级主管部门的规定，以科学发展观统领质量、安全生产工作，坚持“安全第一、预防为主、综合治理”的方针，大力推进建筑施工质量、安全生产法规、标准化的贯彻实施。为全面实现施工现场的质量、安全生产工作标准化。工程管理部工作方法是：统筹规划、分步实施、树立典型、以点带面，稳步推进施工现场安全质量标准化工作。

2、工程部组织编制了《工程部规章管理制度》，下发各项目部，作为项目管理依据；

4、工程部组织编制《项目工程资料整编》，下发各项目部，作为资料编制依据；

5、通过推行企业标准化管理，不但树立了企业新形象，更获得了主管部门的好评和荣誉：

公司工程管理部新组建后，人员到岗到位，制定了内部管理制度和 workflow，明确了各岗位职责和责任制，部门日常工作正常有序：

1、部门员工每天都做好工作日记，全年参加各类会议20次，同时认真记录会议纪要；

5、全面落实项目领导带班制度，及时发现并处理各种隐患，全年未发生施工人员死亡安全生产事故，5月出现的挖桩工宋忠臣坠井事故已进入司法鉴定伤残等级阶段，妥善处理了此事，未造成恶劣影响。

7、积极参加了西安市西咸新区项目、安康市文明工地施工现场参观学习。上述即为我部门20xx年各项开展情况的总结，总结成绩，回顾不足。20xx年从部门内部管理方面主要有三个方面的不足：

一是标准化管理工作刚刚起步，标准化规章制度刚刚制订，存在许多不完善的地方，仍需公司各级领导和各部门人员齐心协力，查缺补漏。

三是对项目工程报建资料、审批程序监督、施工机械使用登记办理、特种作业人员证件审查、原材料送检试验、施工进度资料、组织工程基础及竣工验收等情况都存在监管不全面，管理不及时，组织协调不妥当的情况。

20xx年我们会继续在做好日常监督管理的同时，抓好年度的安全专项治理和隐患排查工作，三基工作第二年工作；做好对新进员工的培训工作。

项目运营管理篇四

（一）协调推进轨道交通票制票价制定工作

协调运达公司对接价格行政主管部门市发改委开展轨道交通票制票价制定工作。根据20xx年1月18日市发改委《关于芜湖城市轨道交通运营成本监审报告》（芜发改成本[20xx]30号），轨道交通票价成本监审工作已完成。协调运达公司积极配合市发改委开展轨道交通票价制定听证相关前期工作，根据市发改委20xx年6月xx日发布《关于轨道交通票价制定听证会公告》（第2号），定于20xx年7月6日召开芜湖市轨道交通票价制定听证会。

（二）积极协调“城市一卡通”在轨道交通上的应用

多次协调运达公司及相关设备供应商对接市交通局、市城市卡公司、大数据中心等部门，解决技术接口难题，推进社会保障卡（芜湖一卡通）在轨道交通上的应用。

（三）协助运达公司开展运营筹备等相关工作

配合运达公司开展运营筹备、初期运营前安全评估等相关工作。协助运达公司配合市交通局完成《芜湖市城市轨道交通乘客守则（送审稿）》、《芜湖市城市轨道交通运营突发事件应急预案（送审稿）》的制定工作，开展初期运营前安全评估预检查工作。配合机电设备部完成《跨坐式单轨交通初期运营前安全技术规范》报审报批工作，规范已于20xx年6月15日经安徽省市场监管局正式批准发布。

（四）严格履行ppp合同相关监管职责

根据ppp合同和社会投资人招标文件约定，完成《芜湖市轨道交通1号线、2号线一期ppp项目运营期绩效考核管理暂行办法（初稿）》的起草工作。严格按照ppp合同要求，履行轨道交通1号线、2号线一期项目非票务经营性业务的监管，目前正在开展光伏项目（初设概算外）招商文件的审查工作。

（一）开展运营期绩效考核相关工作

根据ppp合同和社会投资人招标文件约定[]20xx年9月底前完成《芜湖市轨道交通1号线、2号线一期ppp项目运营期绩效考核管理暂行办法》（暂定名）的制定工作，启动运营期绩效考核第三方委托单位招标采购工作。开展20xx年的工作筹划，为开通初期运营后的运营期绩效考核工作做好准备。

（二）根据项目需要做好与主管部门的协调工作

为保障轨道交通1号线、2号线一期按期开通初期运营，全力协助运达公司做好与相关行政主管部门的对接工作，主要包

括：

- 1、与市发改委对接轨道交通票制票价工作，配合开展轨道交通票价制定听证会相关工作，加快完成轨道交通票价制定。
- 2、与市交通运输局对接初期运营前安全评估工作，确保轨道交通1号线、2号线一期项目顺利通过初期运营前安全评估；配合做好联动应急演练。
- 3、与市公安局对接禁止、限制携带物品目录相关工作；
- 4、与市人社局等单位对接一卡通在轨道交通应用工作。

（三）其他工作

- 1、做好与中国城市轨道交通协会、中国城市轨道交通单轨分会等单位的对接工作。
- 2、配合经开区做好轨道交通产业发展、胶轮轨道交通协同创新发展联盟的相关工作。
- 3、公司党支部相关工作。
- 4、领导交办的其他工作。

项目运营管理篇五

在公司领导的指导和支持下，我们工程项目部紧紧围绕以推进项目进展为重点，发扬团队协作精神，圆满地完成了各项预定工作，并为整个项目的有效推进做出了一定的贡献。现对工程项目部的工作进行以下总结：

在公司领导的带领下，我们积极努力与有关部门建立起良好的协作关系，使我们的仓储及炼化项目得到了积极的进展，

充分保障了我们项目的前期工作有效得力。

为有效推进项目，我们编制了“新建工程报批项目表”和“工程报批事项进度表”，使工程报批工作能够按计划进行。根据预期的项目进行情况，分别编制了仓储库区工程和码头工程实施进度计划，为下一步工程项目的实施做好准备。建立了计算机内部网络，实现了企业内的资源共享，并且部门之间可以实现无纸化办公，提高了办公效率。

为做好码头、库区施工单位的招投标工作，通过了解股份公司的内部要求，我们对符合资质要求的施工单位进行了初步筛选，参与人员通过填写“技术交流记录表”对施工单位有了进一步的了解，为以后的施工招标做好准备。及时将项目建设进展情况及项目推进中存在的问题与有关部门进行沟通，积极与有关部门配合寻求解决问题的办法，并多次向相关部门发函发文，为推进项目做出了贡献。

项目运营管理篇六

会计部将按照分行年度运营管理会议关于推进坐销工作，提出的“五个一”要求，抓紧贯彻落实，根据《**分行网点坐销推进方案》、《**分行网点转型竞赛办法》。结合**支行所辖网点的实际情况，总结20xx年运营坐销工作的经验，与个金部共同探讨推进方案，努力提升坐销工作占比。

二、深化网点转型，狠抓服务管理

一方面继续深化网点转型，结合**、**路支行网点装修计划，讨论规划大厅布路及柜位物理设路；另一方面：提高业务处理效率，通过时长控制机制的推行，提高服务效率，提升客户满意度，严防柜面有效投诉。

三、提高结算质量，严控业务差错。

努力压降核心系统及集中业务系统差错率、冲抹帐率，尤其要加大集中业务系统管理力度，提高集中业务上线率，控制集中业务系统时长，杜绝业务发起不合格情况，培养柜员高度责任心与严谨的工作态度，着手细节，争取在下一阶段工作中取得更大突破。

四、加强现金管理工作

近年来区域经济发展带来的现金收付量飙升，为缓解我行金库的现金清分压力，今年下半年会计部与营业部拟与北京京北方科技股份有限公司合作设立现金整点外包服务中心，采用“管理内设、整点外包”的模式，拟将支行金库现金整点业务实行外包，走出分行系统现金整点业务外包模式第一步。

五、改善运营人员紧缺状况

20xx年起，已有18名员工离开运营岗位，包括向其他条线输送业务人才8名，辞职员工10名，造成柜面人手紧缺，后备力量不足，针对以上情况，结合下半年新员工入行，会计部将进一步考虑对各网点人员数量的合理配路，结合支行的具体业务情况、地域情况和人员素质情况等因素，确保网点业务正常平稳运营。

项目运营管理篇七

20xx年对xx支行来讲，是辛勤耕耘的一年，是适应变革的一年，是开拓创新的一年，也是理清思路、加快发展的一年。在全体员工的共同努力下□xx路支行坚持年初制订的工作思路，克服重重困难，团结一致，勇于开拓，在坚持规范经营、防范风险的前提下，以发展为主线，以利润为目标，以高品质、专业化服务为手段，积极扩展市场、创新产品、培育客户，实现了各项业务的全面、快速增长。现将xx年工作情况汇报如下：

1、负债业务：截至11月底，我行全口径存款时点达到60978万元，较年初增长2358万元，其中对公存款余额达28614万元，较年初增长1525万元，储蓄存款时点余额32364万元，较年初增长833万元。截止11月底全年全口径日均存款余额为60625万元，较年初增长1020万元，其中对公存款日均已浮出水面，较年初正增长39万元，余额为27517万元；储蓄存款日均余额为33108万元，较年初新增981万元。

2、资产业务：截止11月底，我行贷款余额为40273万元，比年初新增万元。9月底，我行向xx项目成功营销4亿元贷款，并分别于9月底投放2亿元、11月置换1亿元固定资产贷款，有效调整了我行的贷款结构，提高了利息收入水平。同时，我行今年在房地产项目贷款营销上也取得了较好的成绩，分别营销xx□xx两家优质房地产企业贷款各5000万元，为我x地产金融业务打下了良好的基础。全年累计收息达到634.26万元，资产质量良好。全年累计签发银行承兑汇票达13189万元，手续费收入达到6.6万元。

3、中间业务：今年我行对中间业务收入的认识有了较大的提高，并积极拓展中间业务收入的各种渠道，积极组织收入，提高收益水平。截止11月底，全年累计中间业务收入达172万元，比去年增速达到215%。其中10月份我行收到第一笔财务顾问收入7.5万元，以及国际结售汇收入2800元，开拓了新的中间业务空间。代理发售国债1651万元，基金1300万元，信托280万元，各类保险25万元，理财产品中间业务收入达到xx万元。

4、国际业务：今年我行国际业务有了较大的进展银行支行年终工作总结银行支行年终工作总结。通过营销xx科技□xx等有进出口业务的贸易企业，我行仅10月和11月就完成对公企业国际结售汇82.59万元，国际结算量达到71.71万元。11月，经上级行批准我行开办外汇储蓄业务后，我行积极行动，对前台员工进行多次国际业务培训，悬挂宣传条幅进行业务推

介，并在较短的时间内开始办理业务，为我行今后国际业务和外汇理财业务的发展奠定了坚实的基础。

5、电子银行业务：为了给客户方便快捷的高科技服务，减轻前台压力，今年我行对电子银行业务的发展提出了较高的目标。截止11月底，我行共发展企业网银客户14户，个人网银273户□callcenter签约287户，网银结算量达到32393万元。

6、其他方面□xx年xx路支行在结算服务、核算质量、安全生产等方面也取得了一定的成绩，实现全年安全生产无事故。同时也积极参与xx支行举办的各种活动，在行庆50周年合唱比赛中，我行做为牵头行，积极准备，组织有序，与营业部、黄河支行组成的参赛队一举获得第一名的好成绩。

1、围绕增强价值创造能力，提高经营水平

在xx年的工作中□xx路支行始终坚持以提高价值创造能力为目标，以增加收入、创造效益为工作成效的评价依据，对每一项产品、每一个客户进行认真地梳理，挖掘潜力客户和潜力产品，合理调配人员，达到提高经营水平的目的。今年，我行充分认识到省行理财中心的潜力，通过与省分行个人客户部的多次沟通，利用理财中心的优美环境，开通对公高端客户窗口，不仅完善了理财中心的功能，也提高了对公高端客户对我行的满意度，实现了对客户的差别化服务。此项举措对我行的服务水平是一个很大地提升，收到了良好的效果。

在今年的业务发展中，我行将对公客户进行了细分，有信贷业务的客户和存款余额较大的客户由客户经理进行维护，小额客户由前台通过优质服务进行维护，要求每天专人统计余额变动，大额进出情况，并调查分析原因，提出有针对性的为客户提供量身定体的服务方法。初步形成多层次的营销网，如前台柜员通过余额大小或者大额进出筛选出潜力客户推荐给客户经理，客户经理负责上门走访维护，并由前台客户经理进行方便快捷的核算服务。今年以来客户经理维护的优质

客户户数增加了42%，存款余额增加22%。

在今年3月份储蓄存款达到37000万元以后，我行对私存款新增不理想。一度回落到年初3xx万元左右。目前通过设立对私前台客户经理，开辟vip客户专区，筛选金博大和世纪联华返款商户的前20名做为重点寻找沟通联系等手段，发现并留住高端客户，从而促进对私业务向上增长。同时狠抓前台人员服务水平和工作效率，目前由于dcc上线、集约化经营等因素流失的客户已逐渐开始回流。

2、积极推行绩效管理，提高支行管理水平

年初伊始，我行率先推出《绩效管理实施方案》，为每一个中层干部量身定体，制定了绩效管理目标、绩效管理综合评估和相应的激励约束办法，经过科学的推算，对每一位中层干部所在的岗位不同，分别进行不同的设定，并由行里与中层干部的各自不同岗位相互进行认定。通过绩效管理的推行，使中层负责人的责、权、利相匹配，以鼓舞中层负责人的工作热情和主观能动性。经过半年多的运转，绩效管理的激励约束效果已得到充分的体现。部分部门也在本部门内部对员工进行了试运行。我行试行的绩效管理办法也得到了金水支行相关部门的关注和认可，准备在一定范围内予以推广银行支行年终工作总结工作总结。

今年我行自行上报申请审批的项目全部得到省分行认可并顺利通过，使xx科技、等信贷业务的投放为我行今年以及明年的对公业务、国际业务发展奠定了基础。

3、从严把握核算质量，防范资金风险

今年，面对dcc上线、员工业务水平参差不齐，差错率较高等情况，我行从严把关，要求员工提高核算质量，积极防范资金风险。通过强化培训、一对一老带新等方式，迅速提高核算水平。对会计主管的工作给予有力的支持，对核算差错出

台了相应的处罚措施，使员工的业务水平在短时间内达到了迅速的提升。同时，在人员相对紧张的情况下，将b级柜员岗位后撤，做好全行后台稽核工作，从严把关，使我行的核算质量有了较大的提高。

4、强化培训，提高员工业务水平和综合素质。

今年，我行加大了培养优秀人才的力度，把内容繁多的学习培训多层次分布在立体培训网中，让全行员工得到良好的教育，成为适应建行改造和社会竞争的`所需人才。员工的培训主要从以下几个途径展开：1)积极组织员工参加上级行培训，全年参训132人次，是力度的一年。特别是支行在人员短缺、业务繁忙情况下，克服重重困难，让每一个前台员工脱产11天专心学习。

2)、支行自行组织对全体员工的深化培训。专项制定学习计划，每周安排2个晚上培训。培训采取多样化的学习形式，如每次由3名员工做讲师进行背课，使每个人既是学生又是讲师，收到了很好的效果。

3)、加大对客户经理、中层(酒店前台工作总结)负责人、业务骨干的提升培训。组织读书活动，推荐《细节决定成败》、《成功人士的七个习惯》等优秀书目，开展想座谈，使骨干人员得到有效的素质提高。

5、把安全防范溶入日常管理，防微杜渐，继续创造安全无事故

安全是各项业务发展的基础，是第一要事。对外我行密切关注社会形式，严防不法分子的侵害银行支行年终工作总结银行支行年终工作总结。从早接款晚送款，到出入通勤门，我行都制订了严格的规章制度，并督促每一个员工遵照执行。做到人人熟悉防抢预案，定期演习。对内签订职工联保责任书，员工思想动态调查报告。设立专职稽核员，对帐务全程

监控，并制订核算差错处罚办法，有效遏制了业务差错和违规违纪现象。今年处罚相关责任人20多人，消灭隐患30多起，有力保证了我行业务发展。

6、工会把“家园文化”深入推广，团队凝聚力越来越强。

今年工会注意“家园文化”建设，给每一位过生日的员工当日送上一份鲜美的蛋糕。同时组织员工参加了合唱、跳绳、乒乓球、篮球运动，丰富员工业余生活。特别是由支行领导带队的合唱团，经过精心排练，在20多家支行参加的比赛里一举夺得第一名，使支行团队凝聚力空前加强，员工踊跃参与团队活动。

1、前台服务存在差距，客户投诉时有发生。今年我行发生一起有效投诉一起，严重影响了我行的信誉。

2、客户经理队伍有待于加大。现有客户经理只是维护了对公客户，如果加上对私客户维护，显然人力不足。

3、对公、对私业务发展措施落实不到位，需要树立全员营销理念，以推动业务快速发展。

4、网银、电话银行签约推广力度不大，柜面客户排队的压力依然很大。

20xx年发展思路：以学习《决定》为发展契机，围绕增强价值创造能力，深入挖掘人员和业务潜力，积极组织各项业务发展，坚持走高端路线，创新经营，规范发展，防范风险。

1、指标规划：对公日均新增3000万元，储蓄日均新增xx万元，中间业务收入有更大突破，实现180万元；储蓄存款争取突破4亿元国际业务、电子银行、客户拓展指标争取完成金水支行下达的任务。

- 2、继续推进绩效管理，促进全行经营绩效的全面提高。
- 3、扩充经营人员队伍，增设客户经理岗位，从核算主导型向价值创造型转化。
- 4、会计达标通过一级验收。

项目运营管理篇八

20xx年，转瞬即逝，但回想刚到客户现场时的不知所措，却好像又过去了很久一样。在这一年的时间里，我们经历了酸甜苦辣，但是，最让人值得骄傲的是，我学习到了很多项目管理和质量控制的知识，同时在平时的工作中得到应用，并积累了一些相关经验。下面是我对过去一年的工作经验总结和自认为好的一些实践，请领导评审。

项目管理分为九大知识领域，分别是：范围管理、时间管理、成本管理、质量管理、人员管理、沟通管理、风险管理、采购管理和综合管理。

范围管理最应该关注的是：防止不必要的变更。但是目前项目组在开发的过程中，不能详细而明确的说明用户需求，让用户在程序开发之前进行需求确认，使得后期不可避免的发生所谓的变更，而实际上也许是项目组不能实现用户的需求，用户没有别的办法，只能采取另一种实现方式的变更，或者程序实现了的并不是用户真正的需要，导致uat测试阶段大量的变更。我们一直以来的想法就是“抓两头，控中间”，所以，需求阶段建议采用原型法，在用户无法提出明确需求的条件下，尽量引导、还原用户需求，且需求一定要业务部门确认。另外，据我的经验，项目组在制定项目计划的时候，一定要把项目组所有的任务都包含在进度表里，包括文档的评审、代码检查、上线会议等管理及沟通工作。事实证明，如果按照行方的过程要求，把任务尽量全面的列入进度管理表中，到了对应的时间点，也不会忘记此项活动的执行，因

此，相对能比较好的执行要求的过程。

时间管理方面，目前，由于受评分体系的制约，普遍存在的现象是，无论谁的原因导致进度落后，项目组都会频繁的调整进度管理表，来使进度不延迟。时间管理重要的是保证项目进度与计划一致，但是受各方面原因制约，几乎没有一个项目组能够按照进度计划执行项目。人都是有惰性的，就像忘记了哪个原理所阐述的，一个任务本来可以三天完成，但是分配给人十天完成，那这个人就一定会在十天完成，而不会提前完成。我跟踪的一个进度控制相对比较好的项目，项目组内部控制进度非常紧，留出充足的缓冲时间，所以，相对这个项目进度延期的可能性就小了很多。

因为本次工作我们是代表甲方进行管理的，所以在这一年当中几乎没有对成本进行控制，此处不做说明。

我们过去一年最重要的工作，就是项目管理和质量控制，但是作为最重要工作之一的质量控制，我认为我做的并不好。在过去的一年中，过程质量保证相对做的比较好，但是产品质量方面就差了很多。cmmi标准ppqa过程域中要求的很多活动我们都没有做到，包括没有质量保证计划等。因为对银行业务不了解，我几乎没有参与qc的工作。当然，也有一定的收获：比如uat测试中，要尽量让熟悉业务的人员尽快介入uat测试，否则越难发现且越复杂的bug会在项目后期提出，这样对项目造成的影响是很严重的。提高质量的三个方法就是缺陷预防、测试和评审。去年只在一个项目用到了缺陷预防的方法，但是没有考察缺陷预防的效果。一般来说，项目的工期都比较紧，测试用例很多情况都是测试的同时编写的，也没有熟悉业务的人员进行评审。要想使测试覆盖率达到100%，首先项目组得有业务流程图，其次qa得能够比较熟悉业务，过去的一年这一点几乎没有落到实处。也许是每个qa跟踪的项目较多，就存在这样一个矛盾qa需要编写的文档越来越多，如果要把所有的文档都及时的填写，根本就沒

有跟项目组沟通和深入监控项目的时间。要想深入到项目组，目前看来真是一件比较困难的事情。