# 个人工程管理年度工作总结

来源：网络 作者：红叶飘零 更新时间：2024-05-04

*个人工程管理年度工作总结（通用3篇）个人工程管理年度工作总结 篇1 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...*

个人工程管理年度工作总结（通用3篇）

个人工程管理年度工作总结 篇1

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，根本就没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。

由于各项目组pm管理能力高低不同，人员管理方面也表现出了很多问题。有的项目到后期的时候，只有一两个人能够胜任工作。因为越到后期的工作，越需要人员在这个项目的综合能力高，如果平时不注意培养人才，一个项目做完了，人员能力并不会有太大的提高，导致项目后期任务只能依靠一两个人，对于项目来说，这样的情况会造成项目延期，对于个人来说，忙碌的这一两个人始终得不到休息，满负荷的工作，效率自然不会高，而其他人员就相对比较轻松，但是能力没有提高。因此，在项目初期进行项目策划的时候，就应该制定好人员培养等计划，以满足后期项目需求。

我认为沟通管理是项目管理九大知识领域中最重要的一个，软件工作中几乎所有的工作都是依靠人来完成了，而人和人之间最重要的莫过于沟通。项目管理的时间75%到90%用于沟通，45%左右用于倾听。项目初期就必须注重与领导及相关方的沟通，获取他们对项目的期望，从而制定项目目标;项目执行过程中，要积极与行方pm沟通项目中遇到的困难和问题，越快越早的解决问题，使对项目造成的影响降到最低。沟通最重要的是站在对方的立场分析问题，提出解决方案，需要沟通的双方如果都不能明白彼此在说些什么，那沟通就没有意义了，但可笑的是，行方与项目组之间的沟通，往往都是这样的。软件行业也是服务行业的一种，我们要抱着为客户服务的心态来工作，站在客户的角度思考，满足客户提出的要求，只有客户满意了，我们的工作才算是做好了。

风险管理也是这一年中做的比较不好的一项工作。项目组识别的风险，都是项目初期项目组pm为了达到pmo的要求，为了填写风险管理表而想出来的。因为我经验不足，也没能给项目太多关于风险识别方面的建议。以我现在的知识，有些项目问题发生了，但并不能识别出来。但也有些经验积累，例如：如果项目生命周期中包含长假，比如十一长假，十一前后共计半个月的时间人员的工作效率就会很低，相应的在制定项目计划的时候就应该识别这个风险;无论这个产品或者平台在别的银行有多么好的实践效果，只要有客户化的部分，无论多少都将会是风险;与其他系统接口较多的系统，相对的风险就更大了。项目初期采取 头脑风暴 的方式识别项目风险是比较好的一种方法，如果项目组本身有风险库，从风险库中筛选也是很好的方法。

本年度的项目管理工作没有涉及采购管理，此处不做说明。

项目管理各大知识领域是相互关联，相互影响的。例如：评审作为质量管理的活动，有必要写到进度管理中，作为项目任务的一部分;沟通管理中的召开例会，也作为进度管理中的循环任务;如果范围管理中需求变更提出的很多，势必影响项目进度，相应的就得调整进度管理表等。

综合所述，20xx年收获最大的是学到一些与人沟通的方式方法，并把自己学到的项目管理理论运用到了部分实践中，同时总结了一些经验教训。

洋洋洒洒一大篇，写的不好，希望苗部长和小勇哥哥不用客气，反正我已经做好请大家吃饭的准备了，俺不差钱，呵呵!

个人工程管理年度工作总结 篇2

设计阶段

1. 力求完美，方案合适。

2. 需充分考虑主机尺寸，重量和安装间距，特别是小机。另外考虑若从电梯或楼梯、窗户运输设备到场，尺寸重量、物业意见等影响因素以及到场后如何就位。

3. 核实风机余压。

4. 室内设备吊装是否有突出梁以及其它因素的影响，凝结水排放需考虑充分，管路布置是否对标高造成较大影响。

5. 防止室内人员产生强烈吹风感，办公室最好采用散流器，百叶风口最好不要布置在人员上方。

6. 设备检修维护方便。人员是否易于操作，清洗、换电机是否可行。

会审阶段

1.冲突永远都是存在的，在施工过程中总有一些不可预知的问题，需逐步解决。

2.对于其他工种提出的我方整改问题，没有绝对把握的不能轻易应允，避免留下口实。且不得不考虑我方施工难度、成本、运行效果而盲目同意。

3. 标高考虑充分，设备与顶面的最小间距，风管下接短管的长度，水管所占的最小立面高度。

4. 装饰玻璃以及其它一些局部吊顶、包梁工艺是否阻挡风口。我方常有风口布置在窗户旁边，需看装饰窗帘龙骨是否对此位置风口有影响，其它一些龙骨是否影响阀门的调节。

5. 与电气工种的配合。提供空调设备的容量、控制方式以及开关位置;风口布置与灯槽有无冲突，电气布线是否影响检修孔的开启。

6. 装修收边靠墙一般有50龙骨，风口下接短管需考虑此因素，最好避让。

7. 木工开孔尺寸与风管内边沿平齐即可，风口安装放大尺寸业已考虑。

施工阶段

1. 作为管理人员，对工程应有整体把握以及一定的预见性，切忌轻易向业主保证工期。天大的问题也是能够解决的，不必惊慌失措，而应寻找妥善解决的办法。

2. 需考虑工人劳动强度、经济利益等因素，懂得管理的艺术，但不得由此而影响工期。期间一定量的返工在所难免，须擅于控制工人情绪，酌情考虑予以适当经济补偿。

3. 最忌讳大水冲了龙王庙，尽量保证风管、水管均可顺利敷设。在一些交汇处需认真分析、深化设计而后安排工人布管。

4. 水管吊架间宽尽量小，需固定牢固、平稳。楼板开洞定位时先以单面中点为准在背面试打，可避免较大误差。

5. 水管从设备下方通过不得影响风管下接短管的施工。

6. 要保证调节阀动作正常，能全开全闭，动作时手柄不受限制。

7. 调节阀需另设螺杆固定，软管上阀门也需如此，否则易使管路不畅。

8. 软管与风管连接处需紧密且通畅;风管连接、风管与阀门连接处必有孔隙，需采取相应防范措施。

9. 下接短管的长度需考虑龙骨及石膏板的厚度，不可过长，不得过短。

10.风机盘管吊装须平稳，采用四周螺孔(中间两孔不用)可防止回风箱因风管重力而上翘，致使回风管不垂直。吊装后可用原装塑料袋包裹，防止污染。

11.膨胀螺栓钻孔安装所用钻头需大2#。

12.下接短管下料需准确，铆接平整不得有明显偏差，以免风口强行安装扭曲变形。相邻风口位置不能有明显偏差，尽量在一条直线上。

13. 若出风口与送风口距离太近，注意将回风口斜百叶方向背向出风口。

14. 防雨百叶斜百叶方向应顺沿雨水下落方向，注意订购风口时需说明。

15. 吊顶若需喷漆，风口最好在喷漆后平整前安装。

16. 保温工程重点检查风管顶部胶水是否牢靠，表面需平整，交汇处需美观。

17. 其它工种配合的相关工作，如控制线、开孔等出现错误时，切忌马上指责对方失误，而应充分考虑其感受，防止其反感情绪，友好协商。

个人工程管理年度工作总结 篇3

20xx年即将过去，在这一年里车间在设备、人员方面均有较大的变化，新增了设备，新进了人员。在全体人员的共同努力下，车间设备管理工作取得了一定的成绩，现将20xx年的车间设备管理工作总结如下：

1、全年新增设备及对设备大的改造：

口服车间为迎接认证进行了比较大的改造，不仅对现有厂房进行了局部改造，同时新增设备设施台，大的如新增泡罩包装机1台、沸腾干燥床1台、称量罩2台等设备，另外新增密封试验仪、智能片剂硬度仪等仪器;

冻干车间新增洗塞出料局部洁净，更换了冻干轧盖机;

水针车间新增贴标入托系统、洗瓶岗位新增超声波清洗，灌装增加环境在线监测系统;

年初对车间制水岗位的纯水系统进行了改造，增加了多介质过滤器、活性炭过滤器及相应的巴氏消毒管路系统;年底又新到冷机一台(还未安装到位)

2、设备的运行维护保养：

全年严格按照设备使用、维修、保养管理程序对口服、水针、冻干车间以及公用系统的设备设施执行月度、年度检修，认真完成检修计划;坚持维修人员进行巡检、岗位操作人员执行点检制度;

3、设备的大修;

利用停产期间对所有的设备进行了检修保养，其中：

公用系统：对所有空调机组加注润滑脂，检查皮带磨损情况，重点对空调漏水的问题进行了处理，以保证空调系统的运转正常。对微丸空压机的风冷表冷器等做了清洁保养;对特灵冷机冷凝器进行清理口服车间：对口服车间、水针车间、冻干车间的相关设备的减速机的润滑油进行了更换;对轴承进行润滑或更换;对设备的配电系统进行清理;清理所有除尘机组。

另外在厂家的配合下，更换了水针烘箱的网带，更换了冻干机的压缩机等。

20xx年在在全员的努力下，设备运行总体稳定，但也出现过几次大的设备故障，影响了车间正常生产与产品质量：比如冻干机冷管的破损;控制模块的损坏;铝塑机的调试，新贴标机的调试使用等。

由于对设备的维护保养不到位，做得不细，设备的隐患没有及早发现并排除;维修人员、操作人员对设备性能的了解不全面，维修技能的乏馈等影响了设备运行时的隐患排查及出现故障后的快速处理与应急。

总结过去，展望未来，20xx年的工作经验与教训，20xx年工作的不足之处也恰恰为我们20xx的工作指明了了方向，确定了工作重点：

1、细化设备点检与检修保养，注重点检工作的实效。

车间大部分设备目前已经运行了5、6年了，已经进入到了故障的多发期，这就更要求操作人员、设备维护人员加强设备的日常点检、巡检工作，对设备的检修内容需要进一步有针对性的细化。操作人员的点检工作不能只流于形式，要对其需要进行的保养工作内容进一步培训，培训之后需要严格执行;维修人员及车间管理人员对其日常保养工作进行监督检查与考核;保证设备日常点检工作内容对，做到位。

2、维修人员的巡检工作的深入。

维修人员不能只做救火队员，不能坐堂候诊，一定要主动进行巡检，第一时间发现事故的隐患，掌握设备运行的第一手资料，尽可能将设备故障消灭在萌芽状态。

通过全体人员的日检与巡检，对现场设备做好润滑保养，争取杜绝设备因润滑不良，螺丝松动等造成的事故。变故障维修为预防维修。

3、加强人员培训，提高操作人员及维修人员的能力。

岗位的操作人员对设备了解程度，处理设备小问题的能力，日常保养内容的重点及关键点的认识这些对其正常使用设备有着极大的影响;维修人员水平的差异，个别人员维修技能的进一步提高，对设备的保养及维修都起着决定性的作用。这些都需要进行相互培训，相互学习以及专业的培训。20xx年要加大对人员的培训与考核以提高人员的业务能力。

4、清理库存物资，加强备件、工具的管理，鼓励修旧利废。

目前车间备件管理工作做得不太细。水针车间的备件基本上做到了管理，备件都有了台账。但口服车间的物品没有统一的管理，存放的地点比较多，没有得到有效的管控。所以20xx年我们将逐步理清目前库存物资并逐渐消化掉，同时严格控制新购备品备件及工具的管理。将现有设备备品备件分类管理，分类存放，推行交旧换新的制度，从源头进行管控，在保证生产需求的前提下，降低库存成本。

对于旧的备品备件，鼓励维修人员进行修理改造，节约成本，创造效益。

5、建立良好的沟通机制，鼓励进行设备的技术革新与改造，进一步提高设备的性能及提升产品的质量。

组织维修人员与岗位人员定期进行沟通，分析解决设备存在的问题及潜在的隐患，分析影响产量与质量的因素，集思广益，积极推进提案改善的工作，使产品产量与质量能有所提升。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！