

2023年生产经理的心得和体会 生产经理的心得体会(汇总5篇)

人的记忆力会随着岁月的流逝而衰退，写作可以弥补记忆的不足，将曾经的人生经历和感悟记录下来，也便于保存一份美好的回忆。那么我们该如何写一篇较为完美的范文呢？接下来小编就给大家介绍一下优秀的范文该怎么写，我们一起来看看吧。

生产经理的心得和体会篇一

生产经理是企业生产和运营环节中最为重要的岗位之一，他们负责指导全员的生产工作，保障生产任务的完成。在这个职位上我一直努力学习和成长，逐渐形成自己的管理风格和心得体会。本文将分享我在实践中得到的几个心得体会，以期能够为大家提供一些实用的参考。

第二段：坚持高效的生产文化

一家企业若想实现成功生产，就必须树立高效的生产文化，从领导到员工都应该坚持这样的理念。我认为，首先要在员工教育和培训方面下功夫，让员工了解企业战略目标和业务计划，并认识到高效生产的重要性。其次，应该明确每个岗位的职责和工作指导，让员工知道如何开展工作，并鼓励他们发挥个人的专业才能。只有通过不断的培训和塑造，才能让员工真正融入到高效的生产文化。

第三段：保证生产质量

保障生产质量是生产经理的一项重要任务，企业要确保所有产品符合标准，同时确保产品生产周期尽可能短。生产质量的保障，需要各个细节的把控，例如员工的工作态度和技能等。企业应该根据生产的程序、标准、要求等来确保产品质

量。生产管理人员应该定期进行检查和考核，以及进行数据的收集和分析，以此不断调整生产过程，提升产品质量和生产效率。

第四段：建立高效的工作流程

高效的工作流程是保证生产高效性的重要措施。采用合理的工作流程可以大大提高生产效率，同时可以为企业节约时间和人力成本，使得工作更加有序和高效。一个好的工作流程应该满足以下要求：1、流程要合理，不重复、不遗漏，2、流程要规范，规矩明确，3、流程里的责任人要清晰、责任要明确，4、要不断调整完善流程，满足企业的需求。只有建立高效的工作流程，才能使企业高效地生产和运营。

第五段：加强团队协作

生产工作中，团队协作是一个非常重要的环节，它不仅能增加生产效率，还能提升员工之间的团结协作精神。团队协作可以通过多种方式来实现，例如员工培训交流、工作流程调整、管理团队协作、激励机制等。企业还可以在每年度进行绩效评估，对生产工作中的优秀团队和个人进行表彰和奖励。只有团队协作得以加强，才能更好的完成生产任务。

总结：

以上是我的一些生产经理实践中的心得体会，每一个环节都需要我们加以重视和努力。生产管理是一个系统的、复杂的过程，需要我们有大局观和高瞻远瞩，保持耐心和毅力。如果我们能深入思考和践行，必定能够为企业带来高效的生产和运营，让我们为之而感到骄傲和自豪。

生产经理的心得和体会篇二

生产经理是企业中不可或缺的一员，主要负责调配和管理生

产过程中的人员、资源和流程，确保生产的高效、稳定和安全。他们需要对生产现场有精准的把握，以便在繁忙的操作过程中做出正确的决策，同时还需要熟悉市场需求和竞争状况，为企业提供长期的发展规划。因此，生产经理在企业生产管理中扮演着重要的角色。

第二段：生产经理需要具备的素质和能力

生产经理需要具备专业知识和丰富的经验，熟悉生产管理的各个环节，对于人员、设备、原材料等资源的有效调配和分配有较高的技能。他们还需要拥有良好的沟通能力，在协调不同部门之间的关系、处理纠纷和解决问题上具备较高的水平。此外，在快速变化的市场环境下，生产经理还需要具备灵敏的洞察力和高效地处理危机状况的决策能力。

第三段：生产经理需要注意的问题

生产经理在工作中应当高度关注安全措施和成本节约，确保员工健康和设备安全，同时注重节约成本，做好资源能够充分利用，避免浪费。在生产环节中，生产经理还需要时刻关注市场动向和客户反馈，及时调整生产方案和流程，以满足市场需求，提高生产效率。

第四段：如何创造高效团队

生产经理的成功与否，很大程度上取决于其带领的团队。因此，生产经理需要尽快建立一个高效的团队，培养团队精神，加强团队协作，增强员工的离职意愿和归属感。建立一套完善的工作流程和制度来规范员工的表现也是非常重要的。切实保护员工的权益，提供良好的薪酬和福利，通过团队文化的建设，让员工产生认同感和忠诚度。

第五段：总结经验体会

作为一名优秀的生产经理，他需要关注企业长远发展，全面熟练生产管理知识和技能。在实际操作过程中，需要了解和执行流程，把握时间先后顺序，合理地分配资源，同时必须要注意各个环节的安全措施和成本节约，保证员工的安全和设备的正常使用。在管理人员方面，需要具备良好的沟通能力和解决问题的能力。随着市场需求和技术变化的不断发展，生产经理要时刻关注生产过程和客户的反馈，以满足市场需求，收获一个良好的经济效益。

生产经理的心得和体会篇三

2019年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，在此分享项目经理工作心得体会。下面是查字典本站小编为大家收集整理的2019年项目经理工作心得体会，欢迎大家阅读。

2019年项目经理工作心得体会篇1 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。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，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，尽可能地完成可完成的任务。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。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。

2019年项目经理工作心得体会篇2 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。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。

其次，严把原材料质量关。公司首先对部分主要材料供应商给予选择，从厂商直接订购，减少中间环节，防止流通过程中可能出现的假冒伪劣产品。项目部对进场材料设备质量、数量、规格验收，并监督现场取样送检，以检查到场材料设备是否符合合同要求。对于总分包单位的自购材，主要是加强对到场的材料设备检验。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 safety 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。

4、督促安全员做好安全控制，目的是保证项目施工过程中没有危险、不出事故、不造成人身伤亡和财产损失2019年项目经理工作总结作文。

(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。

2019年项目经理工作心得体会篇3 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。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

生产经理的心得和体会篇四

生产经理是企业中一个重要的岗位，负责督导生产流程，保证工作的顺利进行。在工作中，生产经理需要处理大量的生产问题，需要不断地优化生产线、提高工作效率。通过工作的经验，我深刻地认识到作为一名生产经理的职责是什么，关键是如何处理复杂的生产问题，实现生产目标。接下来，我会就我在生产管理上所面临过的问题以及如何处理这些问题，谈谈我的心得体会。

第二段：如何优化生产线

企业的生产效率和质量，很大程度上决定于生产线的流程和执行。作为生产经理，我认为优化生产线是重中之重。首先，我们需要做的是分析生产流程，查找生产线上的瓶颈节点，然后采取措施优化，提高生产效率。其次，加强对生产线的管理，合理调配人力、物力资源，减少浪费。最后还要不断推广先进的工艺和设备，更新生产线设施，提高生产效率。

第三段：如何管理生产员工

生产员工是生产线上的组成部分，管理好他们至关重要。作为生产经理，我认为要关心生产员工，先了解他们的需求和反馈。针对员工的实际情况，设计出有针对性的培训计划，加强员工技能的提高。在工作过程中，要及时发现员工的问题和瓶颈，并且给予及时的帮助和解决方案。同时，管理人员也要适时制定奖励、惩罚机制，提高员工积极性和工作效率。

第四段：如何应对突发事件

企业生产中经常会遇到一些突发事件，如设备故障、原材料缺货、运输延误等等。作为生产经理，在处理这些突发事件时，要保持冷静，应对果断。首先要提前制定应急预案，为遇到突发事件时进行预先演练。其次，要及时和相关部门和企业沟通，采取最优策略和方案，及时排除危机。最后，事后分析原因，完善并改进“应急预案”，以便更好地管理和应对突发事件。

第五段：结语

作为一名生产经理，要不断深入生产管理中，思考和探索如何更好地管理生产线，管理员工，处理突发事件等等。通过不断的改进和学习，加强制度与管理，同时注重员工的情感需求，加强团队与协作，企业的生产效率与质量都会得到不断提高。让我们一起努力，共同实现更好的生产经营！

生产经理的心得和体会篇五

我从事项目管理工作已近十年了，在这些年的工作中经历了各种各样的事情，从中接受了教训，也取得了经验，结合我个人的心得，我总结了八个字“旨在落实，贵在坚持”。

上海崇明越江通道工程位于上海市东部，工程范围南起上海市浦东新区外高桥东的五号沟，规划五洲大道—远东大道立交，跨越长江口的南港，经长兴岛中部新开港及陆域，跨越长江口的北港，至崇明岛陈家镇奚家港西，由上海长江隧道(南港)工程和上海长江大桥(北港)工程组成。其中，上海长江隧道工程起点与a30立交相接，以隧道形式穿越南港至长兴岛与北港桥梁工程路线起点相接；上海长江大桥工程，在长兴岛上设潘园互通立交与潘园公路相接，跨规划环岛北路，以桥梁形式跨越长江口的北港水域，至崇明岛陈家镇终点。

b4标段位于北港主通航孔桥两侧，跨径组合为(接70m梁)85m+5×105m+90(接主航道)，共两联双幅，处于北港水面中心区域。

我担任的是b4标钢梁防腐涂装工程的项目经理。工程在浙江舟山沈家湾岛加工基地加工，完后果海运到海崇明施工现场水上安装。

下面我结合这个工程就项目经理安全生产管理方面谈谈个人的一点心得体会。

1施工准备的安全技术措施

(1)凡入场工人均应逐级进行“三级”安全技术教育及交底，落实所有安全技术措施和人身防护用品，未经落实不得进行施工。各分部分项工程开工前均需进行安全技术交底。

(2)落实现场施工人员持证上岗：施工现场内的项目经理、管理人员、检验试验人员、测量人员、特种作业人员必须持证上岗。对所有施工人员进行岗前培训、考核。由项目部综合办公室负责确认。落实施工机械设备、安全设施及防护用品进行场的计划。办理职工意外伤害保险。对安全设施、设备、防护用品的检查验收；制定各项安全管理制度并组织学习。

2现场布置的安全技术措施

(1)设置安全标志，在本工程现场周围配备、架立安全标志牌。

(2)施工现场的布置符合防火、防毒、防爆、防台、防雷电等安全规定和文明施工的要求，施工现场的生产、生活办公用房、仓库、材料堆放场、停车场、施工车间等应按批准的总平面布置图进行布置。

(3)现场的施工、生活区均要设足够的消防水源和消防设施网

点，消防器材应有专人管理不得乱拿乱动，要组成一个由5-10人的义务消防队(由现有工人抽掉培训后组成)，所有施工人员要熟悉并掌握消防设备的性能和使用方法。

(4) 各类仓库、库棚、料场等的消防安全距离应符合国家或公安部门的规定，室内不得堆放易燃品;严禁在施工场所、料库、油漆仓库等处吸烟;现场的易燃杂物，应随时清除，严禁在有火种的场所或其近旁堆放。

(5) 施工现场的临时用电，严格按照《施工现场临时用电安全技术规范》的规定执行。

3 施工用电安全技术措施

(1) 施工现场供电线路、电气设备的安装、维修保养及拆除工作，由专业人员(经有关部门培训并考试合格、持有效证件上岗的维修电工)进行。严格按有关规定安装线路及设备，用电设备都要安装地线，不合格的电气器材严禁使用。

(2) 现场照明电线绝缘良好，导线不得随地拖拉或绑在脚手架上。照明灯具的金属外壳必须接零。室外照明灯具距地面不低于3m□室内距地面不低于2.4m□

(3) 配电箱、开关箱使用bd型标准电箱，电箱内开关电器必须完整无损，接线正确，电箱内设置漏电保护器，选用合理的额定漏电动作电流进行分级匹配。配电箱设总熔丝、分开关，动力和照明分别设置。金属外壳电箱作接地或接零保护。开关箱与用电设备实行一机一闸一保护。同一移动开关箱严禁有380v和220v两种电压等级。

(4) 架空线必须设在专用电杆上，严禁架设在脚手架上，架空线装设横担和绝缘子。架空线离地4m以上，机动车道为6m以上。

(5) 接地电阻符合规定，总箱，分配电箱必须有重复接地。

(6) 安装、维修或拆除临时用电工程，必须由电工完成，电工必须持证上岗，实行定期检查制度，并做好检查记录。

(7) 配电房、车间、仓库有防护措施、灭火器材齐全。

(8) 对易燃易爆、危险品存放场所的用电设备，加强监控、检查工作，发现问题立即整改。

(9) 对移动机具及照明实行二级漏电保护。并经常进行检查、维修和保养。

(10) 施工现场大型用电设备、大型机具等，配有专人进行维护和管理。

(11) 电工晚间值班必须双人上岗，特殊情况下需要带电操作时，必须配备必要的安全用具，采取可靠的安全隔离措施，并指定专业人员进行监护，施工用电中常见通病必须杜绝。

4 施工机械使用的安全技术措施

(1) 各种机械操作人员，必须持有操作合格证，不准操作人操作与操作证不相符的机械；不准将机械设备交给无操作证的人员操作，对机械操作人员要建立档案，专人管理。施工机具如空压机、喷砂机、电弧喷涂设备、高压无气喷涂机、电源、空气净化装置等装置及其配套装置，操作前要进行安全及是否正常运行检查，要规范操作、定期检查。

(2) 操作人员必须按照本机说明书规定，严格按照工作前的检查制度和工作中注意观察及工作后的检查保养制度，做到：工作前检查、工作中观察、工作后保养。

(3) 机械设备在施工现场停放时，选择安全的停放地点，夜间

应有专人看管。用手柄起动的机械应注意手柄倒转伤人，向机械加油时要严禁烟火。严禁对运转中的机械设备进行维修、保养调整等作业。

(4) 指挥施工机械作业人员，必须站在通视良好的安全地点，并应明确规定指挥联络信号。

(5) 定期组织机电设备、车辆安全大检查，对检查中查出的安全问题，按照“三不放过”的原则进行调查处理，制定防范措施，防止机械事故的发生。

(6) 施工机械作业人员必须持有效证件上岗。安全装置必须齐全，灵敏可靠。

(7) 中、小型机械的使用：项目部指派设备检修管理员负责机械使用前的验收工作，平时做好检查机械运行情况。中、小型机械操作人员必须持有效证上岗。按规定搭设机械防护棚。机械设备接地或接零，随机开关灵敏可靠。督促机械操作人员做好定期检查、保养及维修工作，并做好运转保养记录。机械设备的防护装置必须齐全有效，严禁带病运转。固定机械设备和手持移动电动工具、必须实施二级漏电保护。中、小型机械必须做到定机、定人、定岗位。

5 消防措施

(1) 施工现场应建立和执行防火管理制度，由项目经理总负责，由安全员专管。

(2) 油漆、稀释剂等易燃物品应放在专用仓库，配备消防设施如灭火器和消防砂箱等，严禁烟火。

(3) 施工现场设置符合消防要求的消防设施，并保持完好的备用状态。油漆涂装现场及附近区域禁止吸烟。

(4)所有工地人员要加强安全教育，懂得必要的防火、灭火知识。

(5)现场设置防火标志牌，任何人不得私自挪动标志牌和消防设施。

6水上、大风、台风施工的安全措施

(1)项目部成立水文气象信息中心，与气象部门签订合作协定，及时掌握近期、中期的天气及海洋水文资料，作为工程项目计划，组织、生产的依据性资料。

(2)每天与气象部门保持联系，及时将信息传递给主管生产的项目副经理，作为每天安排、指挥生产的重要资料。

(3)每天做好气象记录、潮位观测，为施工组织提供资料。

(4)本工程上部结构施工技术复杂，需要各方的理解、支持、配合，在协调工作中要有超前意识。作为施工单位，我们将对施工方案，包括占用水域范围、施工时间、安全措施、航道设置等重大问题提前考虑，及早与有关部门协商。

(5)遵守水上施工纪律。水上施工手续齐备，先报告，后施工，大型单项工程办理了施工许可证。桥区水域范围内，施工水域范围外的其他作业，在向港监书面报告征得同意后再进行。

(6)对工程船舶，租用船驳和外协船队进行安全教育。不侵占航道，并按要求在该段设置信号灯，以标示航道及施工范围。

(7)密切与气象部门联系，提前采取预防及避风措施，在台风、大风到来之前。海上作业船进避风坞避风。

(8)施工临时结构的安全保障有两个方面，一是在设计时必须考虑台风对其影响；二是台风到来前采取加固措施。

(9) 工程技术部制定《台风季节机械使用及维护安全规则》，并在安装前作技术交底；安全质量管理部提出安全防护设施计划，物资机械部采购。

(10) 各作业队在台风到来前采取加固措施，施工完后向安全质量管理部提交自检报告，安全质量管理部按《机械设备控制程序》组织检查、验收。

(11) 项目部全力配合地方部门搞好防汛；水中船舶注意渡汛，加固锚锭系统；施工区域设立航标灯，保证过往船只的安全；水中结构物设立渡汛安全设施。

(12) 项目部领导24小时值班，电话室派专人值班；在施工现场涂装厂房办公室、宿舍搭建的一切临时设施，必须坚实、牢固，有效抵御台风；在台风来临之前务必做好施工现场的维护、封闭、固定和施工人员的安置工作。室外所有施工人员应停止作业回到安全的防护场所。

7防腐涂装工程安全措施

(1) 对上岗人员进行技术培训和安全教育，合格后取得上岗证方可上岗操作。所有施工人员都必须遵守公司《涂装施工安全生产规范》。

(2) 设有多名安全员负责施工场地的安全，每天对工地进行安全检查，及时发现安全隐患，落实安全措施，纠正违章行为。

(3) 正确使用个人防护用品和安全防护设施，在工件内和工件底施工时必须戴好安全帽。禁止穿拖鞋或光脚进入施工现场，距地面2米以上必须按《涂装施工安全生产规范》中“高处作业安全规程”作业。

(4) 非施工单位人员未经许可不得进入涂装厂房内，以防意外

伤害。经许可进入涂装厂房的非工作人员要服从工作人员的指挥，不可擅自走动，严禁触动各类设备。

(5)施工现场的脚手架、防护设施、安全标志和警告牌，不得擅自拆动。需要拆动的需经工地安全员同意。

(6)手工和动力工具除锈、喷射除锈和清除旧涂层等涂装前处理工艺安全，按gb7692规定进行。

(7)涂漆工艺中如贮存、涂料调制、涂装、干燥等劳动安全卫生技术要求按gb6514规定进行，按该标准规定划分出涂漆区、火灾危险区、电气防暴区等。

(8)喷铝设备的安全操作、操作人员的安全保证和通风要符合gb11375规定。

(9)原材料必须放在专用仓库，采取防火、防盗措施。所有原材料必须随取随用，不得存放在施工场地。

(10)电气设备和线路的绝缘必须良好，并由电工经常检查。钢结构件内部照明采用36v低压行灯，保证用电安全；遇到突发性紧急情况时，工作人员应首先切断总电源或气源总阀门。

(11)压力容器严格按照《防腐施工安全生产规范》中压力容器的操作维护要求进行操作维护，杜绝违章操作。

(12)涂装工作面按每100平方米设置4台相应配套的灭火器；施工现场照明采用矿灯及低压防爆灯泡。

(13)施工人员充分了解防腐涂料产品及配套稀释剂的闪点、自燃点、爆炸极限、危险品等物化数据。带有溶剂和涂料的棉纱、砂布应放在带有盖的铁箱内，不允许随手扔掉。

(14)涂装作业前，应做好场地清理及隔离措施，并准备好防

爆排风扇，确保在施工过程中的空气流通。向甲方提交喷涂施工申请表，经甲方审核批准后方可施工。

(15) 严禁施工人员携带打火机、火柴、香烟等易燃物品进入施工现场，杜绝火种。

(16) 施工人员穿棉制工作服，严禁穿化纤服以免产生静电火花。

(17) 在没有关掉整个系统包括切断电源的情况下，不允许清洗和维修控制台和喷枪。对喷枪应经常清洗，避免积聚金属粉尘。

(18) 施工现场，材料仓库，设禁烟标志，严禁烟火，并配备灭火器等充足的消防设施。

(19) 喷砂和喷铝喷涂作业时，施工操作人员应做好自身的防护工作，防止和避免受到高速喷射的材料对人体造成的伤害。

(20) 施工人员白天严禁饮酒，施工现场杜绝打闹、玩耍。

(21) 高空作业人员必须佩戴安全带、安全帽，施工作业面应设置安全围护、安全绳等。

(22) 施工车间、现场的操作胎架应稳固、可靠，应设计安全的卡、扣，确保工件在施工过程中不滑落。

(23) 配备工程急救车辆，与施工所在地的抢救中心、防疫站、消防等部门取得联系，预防意外事故发生，防患于未然。

8 电弧喷涂安全技术与安全保护

(1) 从事电弧喷涂的人员，除遵守一般的安全技术及劳动保护规程外，还应遵守本章规定。电弧喷铝作业前，应做好场地清理及隔离措施，向甲方提交施工申请表，经甲方审核批准

后方可施工。

(2) 操作人员必须熟悉有关带电设备的安全技术知识。

(3) 喷涂时在两端设置防爆排风扇，有出有进，以达到循环空气的目的。

(4) 喷枪及零件，不允许有油脂或其他可燃性的有机物质。

(5) 压缩空气必须分离出油、水，并应检查油水分离器。

(6) 操作工人应穿戴长管供气式防护面具、护目镜、皮手套及工作服，操作地点应通风良好。

(7) 应特别注意铝及其氧化物等有毒物质，注意防毒保护，施工人员必须穿戴防毒口罩、眼镜、工作服、手套等各种防护用具，现场配备氧气袋等。

(8) 操作人员不得面对喷涂气流；喷涂操作完毕，应洗漱更衣后方得就餐或归宿。

(9) 食物饮料不应放在操作场所。

(10) 施工中采用的压力容器应具备生产厂家生产许可证、合格证、使用许可证等，并要派专人进行使用、维护和保养；压力容器所处环境应干燥通风、无腐蚀气体或其他腐蚀源存在，容器四周1.5米范围内严禁堆放各种杂物，各类油类存放及易燃操作要远离容器5米以上。专业管理人员要定期进行检查，发现问题要及时采取措施。工作结束后，要将容器内的气体和存水排放干净。

我个人认为，在施工过程如何做到安全文明施工关键还是在于人为的管理和必须的安全生产用品设施。层层落实，责任到人，在执行的过程中不打折扣，奖罚分明，坚持做好每天

的安排，每阶段的安排直到工程结束。用我个的的一句话作为总结那就是“旨在落实，贵在坚持”！

项目经理管理心得体会范文

一、项目要进行整体管理，善始善终

整个项目开始要做好项目整体计划，在项目的整个过程中，始终要按照项目计划执行，如若遇到项目发生变更，要进行影响分析，得到批准后制定变更计划，并按变更计划执行。变更的影响情况，如：费用，时间进度等要通知相关的项目利益干系人，说明变更的原因和产生的影响。

项目首尾工作也是项目管理中，一项重要的工作。需要将项目过程中产生的文件资料进行整理，归档；对项目的费用和进度进行审计和审核，对项目的质量进行检验和验收；对项目的整个过程的利弊得失进行总结和交流。

变更计划在软件项目中经常遇到。控制好软件项目的变更，首先需要做好项目的开始目标基准的确定，基准的用户需求明确，才能衡量出哪些是需要变更的。否则变更的东西和开始要求的东西混在一起，变更计划就无从制定，变更的界限也无从划清。

自己做过的一个项目，开始为了占领市场和尽快拿下合同，在用户需求还没有详细提供的条件下，就与用户签定了合同，后来不仅费用受到限制，就连时间不够，在项目过程中，用户方还总是变更软件的功能和要求。因为没有有一个基点，我们认为是变更需求和新增功能，而用户方认为是合同范围，不能因此增加费用和时间。这个项目在开始好象签定了合同我们争取了主动，其实需求不明确，使我们在后来的项目进程中一直处于被动。

所以项目从一开始就要做好计划，搞清目标。只有项目的目

标明确，合理安排时间、费用、人力和其他资源，控制好项目的变更，这些是保证项目能够顺利完成的基本条件。

二、项目范围管理理论解决了项目开始需求不清的问题

需求管理是项目范围管理中的问题，这是因为它实际上是开发过程中的所有管理原则的先决条件。只有在开发的目标被清楚明白地表述和理解的情况下，软件开发才能以一种有计划的有序的方式进行。实际上，没有文档化的需求，在开发工作完成前后都很有可能发生产品与要求的偏离。计划、追踪、配置管理以及软件质量保证这些在其他关键过程中涉及的原则，都是从一个稳定的基础开始的，那就是文档化的需求基线。

什么需求?需求是指“分配给软件的系统需求”，或者更简洁地说，“分配需求”。这些需求有可能是技术方面的(比如：功能和性能需求)，也有可能是非技术方面的(比如：发布日期，开支限度)。

区分开需求管理和软件需求分析是很重要的。一旦分配需求被文档化，并且被所有受影响部门(客户，系统工程，软件工程)通过，需求管理的基本工作就完成了，所剩下的就是管理变更而已。没有证据证明分配需求本身就可以十分清楚完整的作为软件开发的全部基础。事实上，通常它们不是。

优化和精确描述需求，填补漏洞，将含义表达得更清楚是软件需求分析要做的，分析的结果被称为“软件需求”。这样，作为需求管理的输出的分配需求实际上就成了软件需求分析的输入。需求管理远远先于软件开发的技术行动，而软件需求分析则是关键开发技术行为的第一步。

从这里的描述看来，需求管理的活动简直太简单，太基础了，显然没有哪个软件开发组织会不有效的进行着这种活动。问题经常出在企业对透明度的惧怕。客户觉得保持需求含糊不

清，松散或者无正式文件能够给他们更多的机会去说：“那并不是我所要的，那并不是我认为的需求的含义”。文档化清晰的需求可能迫使用户在系统满足了文档化的需求但没有满足实际需要的情况下，为开始变更负责。相似地，开发人员觉得含糊不清，松散或者无正式文件的需求能给他们更大的余地，允许他们与预算和进度尽可能地接近，然后说：“这就是我们所认为的需求的含义，如果你需要其他的什么东西，你必须另外付出代价。”文档化清晰的需求会迫使开发者承担满足这些需求的义务，并使他们暴露于开支、进度评估不准确的风险之下。

这样一来，尽管客户与开发人员的利益动机相对，但他们却走到了一起。每一方都认为他们在保护自己的利益，巩固自己讨价还价的地位，但是事实上每一方都在走向将来的失望和争吵，为项目埋下了一颗定时炸弹。(励志天下)

三、项目时间管理理论指导我们在项目管理中怎样抓主要矛盾

以前进行项目管理时，是根据经验和每个人的工作特点，进行项目的分工的，软件项目基本是按照需求分析，概要设计，详细设计，代码编程，调试和测试，用户验收等几个主要过程来进行的。但将项目分工更加细化，每个小过程的时间估算是多少，整个项目可以最短用多少时间来完成，怎样合理安排人员，怎样抓项目中的关键环节等等，这些都没有进行过量化的分析和管理的。

化工厂检修时把检修流程精细分解，按导向图建立起控制关系。他们惊奇地发现，检修过程选择不同路径总时间是有差别的。通过反复压缩最长路径上的任务，将工期反复优化，最后只用78个小时就完成了通常需125小时完成的检修，节省时间38%。这就是至今项目管理工作者还在应用的著名的时间管理技术cpm即“关键路径法”。

所以我们在软件的项目管理中，也要将时间控制理论运用进来，结合软件工程的实际，将任务分解的更加详细，并用网络图将整个工作过程建立起来，估算好每个阶段的历时，找出关键路径，并通过快速跟进方法，将关键路径的工期缩短，以提高工效。

四、质量管理是项目成败的关键

我们在进行软件项目过程中，对软件的功能测试一直认为还是比较认真和严格的，每次测试都要有测试计划和用例的编写，然后才能进行测试；测试要有记录，并将记录整理成测试报告。

但通过此次培训后，感觉到我们的测试工作与质量管理的要求还差的远，有距离。质量控制要深入到每个与项目相关的人，要深入到项目的每个过程中，从一开始，就要树立质量第一的理念，每个过程都要进行质量的控制，而不是到最好测试时，才想到质量，才去衡量是否符合标准。

标准化设计，标准化管理是项目质量的保证。参加质量体系认证有助于企业提高项目的管理水平，有利于提高工程项目质量。CMM模型已得到广泛的认可和接受。CMMI沿用其模型的组织方式，有5个等级和18个要素。通过5个等级的认证和加强管理，企业对项目的管理将经过5个境界的提高：从混乱，到里程碑的检查，到定义清楚的管理体系和标准，到进行统计过程控制量化管理，到最后的优化过程、评价工作流程、进行工作过程的改进。

本人以前参加过为日本软件进行部分功能的设计和编程工作。日本的软件企业对一个项目的质量控制就做的比较细致，用我们的观念衡量简直是不可容忍。做一个模块的详细设计，要用他们提供的标准的图形语言进行描述，用标准的设计模版进行说明；并在设计完成后组织相关人员对这个设计进行评价，有问题需要修改设计，然后在评价直到通过才能开时以

此为设计文件，进行代码。代码写完后，不是见到结果就完事了，要将代码打印出来，相关人员对代码的整个实现过程进行评价，提出修改建议，代码修改后，需要再审，也是通过以后才能提交入代码库，进行代码的组装。

当时认为日本的方法太浪费时间和人力了，对技术人员个人的能力估计的太低，怎么能提高工作效率呐。可是软件质量问题的频繁出现，是我们不断的认识到，开始浪费一些时间和人力，控制好每个细节的质量，就是省去了许多时候为解决质量问题而进行的新的时间和人力的支出。省去了大量的软件后期的质量维护费用。总的来看是核算的。为提高项目的质量，降低成本，必须从项目的开始就要做好质量的控制工作。

五、沟通管理中的一些策略的使用可以使项目更好的完成

做项目就需要与客户接触，就会出现一些正式和非正式的谈判。双方都会为自己方的利益而进行讨价还价。与客户之间搞好沟通，是项目进展是否顺利的一个条件。沟通中有许多的策略在平时的实际工作中可以使用，目的不是坑害别人，而是为了更好地完成项目，达到双方事先确定的目标，而采用的一些艺术手段而已。沟通的技巧包括：下达最终期限，使用吃惊方法，采用有限权利法，不露面的人，公平合理，战略延迟，双方一起论理，撤退，不合理，既成事实等。本人就是成功的采用了战略延迟法，将客户方的一笔项目质保金及时地催要了回来。

体会还有很多，总之通过这次学习自己对项目的管理又有了新的认识，我会将这些理论知识运用到实际工作中去的。以提高项目的管理水平，提高项目的质量，降低项目的成本，降低项目的风险，最终提高企业的效益。

项目经理心得

3、推进——独立(独立意味着动车组。1天多次与各模块人员确认，逐渐支持组员独立承担模块，这样不再是项目经理一个人推动项目组往前走，是每个项目模块负责人都是动力源，形成动车组共同发力推进项目组前进，将大大提升工作效率和成果。做到独立的方法：精神+专业的双重支持。项目经理是项目组员坚强的后盾，给予精神和专业上的双重支持和信任，让项目成员敢于尝试并在受伤后得到抚慰并有胆再次上阵pk[]逐步积累到独立面对客户；项目经理则从项目总监、外部资源获取专业上的帮助，自己额外还从重复看《士兵突击》获得精神上的力量和支持。这样在给予精神上的信任鼓励和专业上的帮助支持后，对于已经良好运转的模块就让负责人单飞，对于不安心的模块需要多次确认多帮助多找资源支持，逐渐支持其独立，完成动车组的打造)。