

# 生产副经理述职报告(精选5篇)

随着社会不断地进步，报告使用的频率越来越高，报告具有语言陈述性的特点。大家想知道怎么样才能写一篇比较优质的报告吗？下面我给大家整理了一些优秀的报告范文，希望能够帮助到大家，我们一起来看看吧。

## 生产副经理述职报告篇一

尊敬的领导，各位同事：

大家好！

我是xxx于20xx年x月x日入职本公司xx部。首先，感谢公司给我提供的工作机会，让我在xxx公司认识这么多新同事，让我在此工作、学习。谢谢。

今日是我入职公司第xxx天。通过这段时间的工作，我对注塑部的工作以及公司的经营方式、人员结构、生产情况和设备状况有了初步了解，对以后的工作也有一些自己的想法，现在我对这段时间的工作作以总结并对以后的工作作以展望和规划。

生产型企业管理，在xx工程角度来说，从七个方面着手：人、机、料、法、环、测、士气。

1、人：

人是企业的核心，是企业生产经营活动的本源，首先要管理好团队、员工，因为每件事都是由人去完成的。我入职半月以来，注重与部门内部的管理干部、其他部门的各级领导建立以顺利组织生产活动为宗旨的沟通工作。

凡是涉及到注塑部的人员、质量、生产等事项的，我都会认真对待，积极配合相关单位去解决相关问题，正确对待各方面提出的问题，并致力于建设顺畅沟通、懂执行、懂管理、负责任的管理班子。

只有优秀的团队，没有优秀的个人。在工作中，我个人发挥的作用，更多是沟通、配合与协调的作用，大家分工合作、取长补短、相互支持。

## 2、机：

俗话说：“工欲善其事，必先利其器”。设备是生产活动的基石。入职公司以来，在车间开早会时不断强调，加强设备管理，加强三级保养，杜绝：“跑、冒、滴、漏、松、脏、缺、锈”等现象的发生，维修保养要做到“三清退场”。

设备点检、作业指导书、维修保养记录等，在前几天卡舒验厂时已经完善起来，后续坚持做好。良好的设备状态，是生产工作正常进行的保障。前几天早会时已经与设备管理的周工陆续提到，比如：关于批锋批缺的事宜，昨天与杨部长沟通过，会同周工看是否能在刀具上作些改进，以控制批缺现象。

## 3、料：

注塑部的产品质量是注塑部的生命线。配料房使用的原料、辅料、再生料质量、色粉配比等，是影响产品质量和颜色的重要因素，如果材料有问题，会导致产品出现诸如：黑点、杂质、料花、色差等问题，生产出不合格产品，导致材料、工时、设备、人力、能源的浪费。

按照精益生产要求，配料房根据每天的《注塑机生产安排表》及时准确地备料，破碎班根据《注塑机生产安排表》安排破碎机生产顺序，配合生产排程组织材料配备、配合生产工作。

#### 4、法：

就是规章制度。就生产车间现场而言，主要包括：《工艺指导书》、《设备操作规程》、《首件确认表》、《产品检验标准》等。只有正确的方法加正确的过程，才能保证正确的结果。按照作业指导书执行生产过程，出现问题及时分析原因，制订纠正预防措施，避免同类问题重复发生。

另外，法，还包含公司的程序文件、规章制度，再好的制度，不落实等于零。所以，在工作中，要严格执行，长期跟踪，注重实效。用于部门内部管理的制度性文件，注重简单、直接、有效。

#### 5、环

指现场环境。现场看得见摸得着的，比如：现场卫生、设备、人的精神风貌等，车间现场创造清爽有序的环境，有利于提升产品质量，提高员工士气，提高目视化管理水平，提高工作效率，减少各种浪费，节约成本，目前注塑部逐步开展6s现场管理活动，每天早班、晚班交接时包含设备卫生、现场卫生、工具等交接内容。

#### 6、测

就是生产现场所用的检测产品的标准。首先要站在终端消费的角度看产品，然后再看订货客户对产品质量要求的标准。开早会时已经多次强调产品质量，主要通过：1、领班、员工在生产时，要主动、及时与跟班质检及时沟通，发现质量问题及时解决；2、领班加强责任心，加强过程检验的频率；3、培训新员工，学会生产过程中对产品质量自检，发现问题，及时与跟班质检或领班沟通。

#### 7、士气

有句话说：“不怕狼一样的对手，就怕羊一样的队友”。一个团队，如果没有士气，那将是一个乌七八糟的团队，没有凝聚力，更没有执行力。作为部门的管理者，要深刻理解：“厚德才能聚人，量宽才能得人，律己才能服人，身先才能率人”的道理。领导干部要言行一致，以身作则。

不能搞个人英雄主义，要带领一个团队，必须做到公平、公正、公开、合情、合理、合法。必须多听取团队成员的意见与建议，集思广益，博采众智，让每个人感觉到自己在这个团队中都有自己相应的责任。布置好的工作，有指导、有跟踪、有检查、有落实。形成积极、正念、健康、向上的团队文化，从而提高员工士气。

## 1、数据分析做的不到位

主要是对生产报表、质量数据、成本控制等数据分析不到位。后续在这些方面需要加强。

## 2、对生产、设备熟悉速度比较慢

对于公司的产品、生产、设备产能不够熟悉，只能从生产日报表中得到一些信息，后续这些方面需要加强。

以上是我的述职报告，在以后的工作中，请公司领导、同事多多批评、指导。谢谢。

述职人□xx

20xx年x月x日

经理述职报告 | 总经理述职报告

## 生产副经理述职报告篇二

充实而忙碌的xx年已经过去，而更具有挑战性的工作正等待着去完成。今天，我对过去一年的工作向大家做如下汇报：

在配合项目经理、总工紧抓项目生产的同时，我能积极参加xx公司机关在x月xx日组织的“五比五创”培训学习，进一步加深了对“五比五创”流程内容的理解和掌握，为理论与实践结合起来打下坚实的基础。x月xx日总公司领导对xx项目部进行半年工作检查。xx项目部在全体职工共同努力下，取得了骄人的成绩，对“五比五创”工作的落实和执行，得到总公司领导的致好评。正是通过不断的学习和培训，在增强和完善管理工作的同时，也让我学到了更多的知识，为全年的工作打下了坚实的理论基础。在xx项目部，积极配合x经理、x总，带领全体职工坚持“以人为本、以制理事”，严格贯彻落实“五比五创”管理规定。在项目工作遇到困难时，我不退缩、不消极，而是积极面对，首先从思想上坚定信念，在工作中努力进取，不懂就问。正是领导的支持，同志们的帮助，让我在xx项目部能够很好的开展工作，并得到了更多的锻炼，促进了个人的成长。

xx年年初，我被调回xx公司xx项目部提任生产经理，新的工地，新的环境、新的体验，给我压力非常大，但没有压力就没有动，只有向前看，才能成长。

在xx项目部，得到了项目经理的大力支持，使工作开展比较顺利。作为生产经理，如何安排施工生产，提高施工进度，避免停工、阻工现象发生是最基本的工作。项目部在主持召开每周一次的生产调度会时，更加注重结果，而不是走形式。首先让施工队汇报本周完成情况及存在问题，各管段质检员补充说明；其次，项目部各科室给予解答存在问题何时解决，传达上级部门的通知或要求，并强调下周需要施工队注意的问题和施工进度；最后，由项目领导强调施工关键环节，并

指出需要配合的部门和人员。在前期的施工中，存在进度指导不了施工，没有发挥进度的作用。经过张经理的帮助，共同带领工程科、质检科分析原因，确认是进度计划缺乏跟踪检查，没有及时进行调整，造成了月计划不能有效完成。在6月未四公司刘经理亲自给制定了《计划与实际完成工程量对比分析表》，每名管段质检员分析月计划，并当天填写现场实际完成量，分析未完成原因，真正做到了动态跟踪检查指导，在xx项目取得了非常好的效果。

xx项目部经过总公司统一招投标，在年初确定了施工队伍，并在x月xx组织施工队进度施工，但此时相邻标段便道已经全线打通，我标段落实整整两个月的工期。各队进场后，全线树木均未砍伐，并多数还存在纠纷问题。针对此情况，张经理带领我和高伦积极进行协调工作，下到村民、村组，上到业主、市指挥部，经过一个多月的努力，终于为施工队创造了作业面，让施工得以正常开展。但直到今天，安谷互通x匝道、纠偏纠错和新征地等问题仍然未解决，下阶段还需要继续努力，为正常施工提供保障。

我标段高填深挖，施工难度非常大，半数小桥涵由原地表修筑，是制约工期的关键环节，而主线便道贯通是保证工期的关键点。在前期的施工中，重视路基四队打通xxx大山便道的施工，忽视了路在一队对xx大山便道的施工思路，让路基一队整体下挖。直到x月中旬，总公司杨总、任总到现场视察后，及时纠正了对路基一队的施工思路，并要求项目部全力以赴的打通xxx及xx两处挖方段的便道。四公司领导刘经理亲自在现场指导施工生产，为项目部的施工思路把好了关，并取得了成效。

路基一队承建路基主线xx公里的施工，段落内有7个小桥涵构造物和2座中桥，是全线施工的重点。但在施工中，路基一队无管理人员，现场管理混乱，不执行项目部的计划，施工中我行我素，直到撤场便道也未打通，段落内有桥涵一个未施

工，给项目部带来了及其恶劣的影响。

作为项目部生产经理，未能重视路基一队的施工思路，也没有加大对路基一队的执行力和存在问题的汇报，具有不可推卸的责任。在下阶段的施工，我会及时与领导探讨施工方案，树立正确的施工思路，加大对施工现场的执行力，为完成下半年的计划而努力。

xx项目是管理型项目，由我主管的材料设备工作主要分为两部分：一是外委队伍的.甲供材和零星采购材料；二是自有设备的管理和维修。

项目部的甲供材料主要为钢筋、钢绞线、橡胶支座、水泥等，而钢筋、钢绞线则是业主甲供。针对业主甲供材能够按照刘董在5月份“五比五创”检查中提出的要求去做，去控制成本。对于零星自购材料，能够严格执行总公司的材料、设备管理制度不走样，按制度、流程采购，把材料价格降到最低。对于土工格栅、水泥、水泥管等大型材料，执行总公司材料采购招标，通过多家报价，综合分析，并把信息反馈给总公司材料设备部，最终确定单质材料的价格。

在安全管理方面，项目部由张经理牵头，与各科室签订了安全生产责任状，与外委施工队伍签订了工程安全管理协议及负责人安全生产责任状。项目部成立了安全考核小组，定期对各科室及各施工队（站）进行安全考核，并制定了相应的奖罚措施。在对外委工程施工安全检查中发现隐患，由安全设备科下发整改通知单，提出整改意见和建议。如措施不力或整改不及时，项目部进行购置安全器材，并在工程款中给予扣除。真正做到检查到岗，整改到位，保证每道工序的安全施工生产。项目部把安谷互通、爆破施工作为整个控制重点，每日必须进行安全检查，要做到安全生产。

在团队建设中，首先是项目班子和谐，项目部班子成员每天早、晚沟通一天的工作情况。在工作中，我们发挥项目班子

表率作用，与职工同甘共苦、并肩作战。遇到难题时，项目全体人员紧密团结在领导班子周围共度难关。项目班子坚决贯彻执行总公司各项决策部署，贯彻执行企业“三重一大”，在重大决策、岗位变动，外委施工、物质采购及大额资金使用中，实行班子集体决策，并把结果报四公司、总公司相关部门审核。我一直积极配合项目领导，搞好项目管理工作，团结项目成员，参与并且严格执行班子会研究的各项决定，积极踊跃地参与项目部的“三会一课”。在工作中我充分发挥自己的长处，虚心学习别人的优点，与其他班子成员一起发挥领导班子的群体功能作用。

作为一名年轻的党员，我的成长和进步都离不开党组织和单位对我的培养。承蒙厚爱，在xx项目担任项目部党支部书记，我深知自己肩上的责任重大，但我知道这是党组织和单位对我的信任。在上半年的工作中，我能加强学习，进一步提高思想素质，在工作中充分发挥党员的先进性和先锋模范带头作用。每月组织党员学习，及时召开“三会一课”，集思广益，为项目管理工作出谋划策。xx项目年轻人比较多，我会随时找他们谈话，了解工作和生活情况，组织他们参加各项活动，发挥年轻人的干劲和闯劲，调动他们的积极性。

xx项目在xx公司党总支的帮助下，在全体职工的努力下，积极创办了以宣传先进个人典型、宣扬企业文化、交流先进技术为平台的《虎跃简报》，一个月办两期，截止到目前我们已经办了xx期，得到项目部职工的认可。共产党员王刚同志率先在公司内部建立宣传网页，利用网络快捷、方便、及时的优势，将xx项目的最新动态以文字、图片方式，及时传递到网络宣传园地，让项目员工第一时间了解和掌握最新的项目信息。我相信，在四公司党支部的领导下，在xx项目全体职工的共同努力下，xx项目部会创造更好的氛围，也会涌现出许多优秀的共产党员，也一定会为创建优秀共产党员工程而努力奋斗。

在一年的施工中，我会积极配合x经理和x经理，搞好项目管理工作，团结项目成员。在抓好自己主管工作的同时，努力去与其他部门协作，充分发挥自己应有的作用，让xx项目的各项工作都更加流畅。

## 生产副经理述职报告篇三

20xx年度在紧张忙碌中过去了，在这辞旧迎新之际，我作为生产经理代表生产部门将一年来生产质量各方面的工作作以简要总结，同时祝愿公司在新的年度里更上一层楼！

从1月份在生产系统工作开始，就目前生产部门的现状作了大量的制度改革和完善，使得车间管理不断合理化。主要表现在以下几个方面：

### 1、生产现场整理整顿：

就当时的生产现场环境，通过开会和6s管理方面的知识培训，大家对生产现场的管理有了正确的认识，并积极配合，使生产现场比较以前更加清爽、整齐，各种产品，用具摆放规范有序。

### 2、开展质量管理培训：

从销售部反馈到生产部的客户投诉信息，生产部积极主动找原因和更好的改进方法。并召集生产全体员工进行pdca质量管理培训，让大家都有质量管理意识和责任感。通过多次的质量管理培训，员工们的质量细节控制和工作水平有了明显的提高。

### 3、成立专项工作日：

为了确保公司产品质量满足客户要求，生产部门成立了质量管理日（每周二为公司的质量分析日）。针对质量分析会上

大家提出来的问题，生产经理牵头负责在一周内给予解决或者上报技术部叶总来处理解决，并在下次质量会上向大家做出提出问题的解决办法和处理结果。如此一来，公司产品方面有了全新的改进，客户的满意度不断提升。

#### 4、开展质量活动月：

通过质量管理月活动的开展，充分体现全面质量管理的重要性，全方位培养员工们对生产过程中细节的控制，提升员工们的质量意识和客户意识，从而向实现一起飞跃、鼎造精品的企业方针靠近！

通过9月份对“一楼质量提升活动月”的开展，充分体现金加工全面质量管理的重要性，全方位培养员工们对生产过程中各细节的控制，提升员工们的质量意识和客户意识，实现从根本意义上的对一楼配件库存产品的质量改进！

#### 5、过程方法和细节管理：

生产系统最大的漏洞就是在工艺方面、流程方面、细节方面做的远远不够。如生产过程没有流程卡，没有图纸，没有记录，没有统计，导致生产效率无法统计，员工水平无法评定。

面对这一现象，从8月份开始，车间执行主管下单流程卡到位法、统计工作法和员工生产日记法。这样一来，员工们的工作和质量都能清楚的表现表格上，质量合格率也能在表格上看到。通过几个月的坚持，员工们自检产品行成了好的习惯，加工配件的质量明显提升。

#### 6、成立质量管理领导小组：

通过对生产车间的综合管理改进，生产部成立了质量管理小组，任用车间代表做为管理小组的组长，多人参与的模式，对生产过程、设备保养方面，产品光洁度方面。产品的毛刺、

铁屑处理等细节方面做出有效的控制手法。

在遇到质量问题时采取三不放过的原则。就是：质量问题原因不查明不放过、没有紧急处理措施不放过、没发长远对策不放过！并在生产早会上针对生产发现的问题进行有效分析，不能重复犯第二次同样的错误！如此几个月的坚持，使产品合格率明显提升。

### 1、爱心管理。

通过感性认识阶段后，我和员工们之间的相处关系进入正常化，在车间管理上，选出了员工代表和管理层代表，如车间设财务监管，对车间违反车间规定的员工给予小额罚款（我们车间叫献爱心）然后上交财务监管处，财务监管人员根据天气情况，拿出罚款来给大家买饮料或者冰条吃。通过几个月的综合管理，大家的质量意识和工作积极性形成了质的飞跃！

### 2、走动管理。

从6月份开始，每天销售一下订单到车间，象是跟单员，从配件开始到装配现场，全过程都在跟踪。在跟踪订单的过程，也是我学习的最好时候，同时能第一时间了解员工们的工作状态和产品配件有没有存在问题。通过半年多的努力，现在员工们的质量意识明显增强，产品质量明显提升。

### 3、激励机制。

从7月份开始，对车间表现好的员工采用适当激励，如叫上几位表现好的去外面吃饭，顺便了解他们对工作方面或者职位晋升方面有什么想法，对生产管理方面有什么好的建议等。或者月底叫整个生产系统人员去外面聚餐，唱歌等。通过这些活动，拉近了员工之间的距离，凝聚了团队的合作精神和整体战斗力！

对于销售部门的信息反馈，生产部在生产结构方面采取以下几方面的改进。

### 1、外协会议：

针对销售反映生产部门发货不及时，产品质量存在问题，生产部组织了外协沟通会，把目前公司的外协客户召集到公司进行有效沟通，把公司目前产品方面存在的发货不及时和产品质量客户的反馈信息向外协户做重要的说明，并提出了相互理解、相互促进的合作手法，同时规定了外协管理日，并由专人负责和外协的有关问题沟通和现场到外协处进行过程跟踪，通过几个月的实战，外协质量和供货期明显好转！

### 2、生产装配车间和加工车间进行有效整合。

要求凡是生产前必须有生产经理下生产指令单，然后到技术部领取图纸并签上经理名字，生产经理把生产指令单交车间主任，并严格按生产单生产加工。装配车间员工凭领料单到一楼配件仓库领取配件时，要充当检验员的角色对所领的配件进行质量方面的初步检查，如果配件有问题，当场进行合理方式处理。另外要求装配人员在装配过程中必须站在客户角度考虑，产品的质量水平是否满足客户要求，如果装配现场有任何质量发现都第一时间上报生产经理进行合理改进！

### 3、配件仓库进行合理优化。

针对配件仓库脏乱差、产品生锈、尺寸不对和质量不稳定、配件数量不清等问题上，通过生产部代表会议，决定对仓库进行彻底的整理整顿（当时用了句口号是：天翻地覆、完美体现！）。从10月5日开始，进行整理和细节处理，现在已初见成效。

通过1个多月对一楼仓库的整理整顿，达到按区域、类别、标示固定存放，让人一目了然的效果！并且各类别产品配件全

部采用塑料袋包装、涂油处理，确保入库后的产品的合理保存、使用时是都是合格品！

整理完毕后，仓库执行了“先进先出”的原则（因为每种配件上有合格标签和入库日期，先进先出才有时可查），重新规定仓库各种产品配件的最高和最低的限量，利于生产合理计划和降低库存成本！

#### 4、看板管理。

看板管理是生产部面对目前管理混乱的重要举措。看板的使用，给大家一种警觉，大家都明白了什么是自己要做的，什么时候去做，什么时候完成任务等。如销售生产管理看板、装配生产缺料综合管理看板、成品库综合管理看板、配件仓库综合管理看板、生产质量综合管理看板、仓库缺料综合管理看板。通过看板的使用，生产节奏清爽了、配件加工及时了，各项工作是均衡有序！

20xx年，生产部门的各项工作在全体员工的积极参与下，和上级领导的明确指导下，生产质量综合方面正向着良性方面发展。

## 生产副经理述职报告篇四

思想作风端正，工作作风踏实，我能够坚持党的组织原则和工作原则，始终与党组织保持高度一致，在大是大非面前能够坚定立场；“其身正，不令而行”，我把加强自身修养，努力做好表率，做为实现部门管理的重要方法。在工作中不吹牛拍马，不弄虚作假，做老实人，办老实事。

平时工作我能以“安全第一、预防为主”的工作方针为出发点，认真履行自己的职责，突出安全生产管理，完善相关工作制度，利用制度的激励和自身的表率作用充分调动员工的工作积极性和创造性，能团结和关心同志，能较好地处理与

各部门之间xxx的关系□20xx年我还主要负责完成了以下任务：

- 1、1月份配合完成了总局laas本地站的实验工作；
- 2、9月份配合完成了121.5mhz应急救援电台的安装调试；
- 3、10月4日组织处置了对空台ups故障，对空台嘎玛台vhf通信全部中断事件；

做为党支部书记□20xx年我结合支部实际，制定了“航务部党支部及委员工作职责”、为宣传党的方针政策和航站重要事件制作开办了航务部宣传栏、按照航站的“党委工作手册”规范了入党程序，按照入党程序20xx年共吸收了3名党员，另有3名预备党员转正。

航务部各岗位业务专业性强，做为航务部副经理，我深知我的各种知识与我的岗位要求的差距□20xx年我针对业务不足之处，重点学习了《中国民用航空空中交通管理规则(86号令)》、《广播式自动相关监视(ads-b)在飞行运行中的应用》，以及机场空管安全审计检查单的内容涉及的规范标准，通过学习使我对管制、气象业务有了更进一步的提高。

航务部业务主要涉及一些设施设备采购，我能够监督部门员工、约束自己，按照“惩治和预防腐败体系实施纲要”和“八荣八耻”的要求自律，凡属“禁令”不闯，凡是有损个人、集体形象的事不做，不违章、违纪、违法，采购工作严格按照航站采购程序实施。我本人和航务部至今没有发生一起违法违规现象。

我曾被评为民总局20xx年度优秀共产党员□xx地区管理局20xx至20xx年度优秀共产党员，我深知自己与此殊荣的差距，主要表现在：

- 1、业务专业知识有待进一步提高；
- 2、管理中存在“好人主义”；
- 3、由于工作疏忽、保密意识不强，发生了网络信息泄密事件，给航站摸了黑，在此我表示深深的歉意。

在今后的工作中，我将注重我的不足之处加强学习和实践，努力提升自己整体素质，高调做事，低调做人。从安全保障、行政管理入手推进航务部整体工作水平上一新台阶，争当20xx年度先进集体。

以上述职报告，请领导和同志们评议，对我的工作多提宝贵意见，借此机会，向工作中支持、帮助过我的各位领导和同志表示诚挚的谢意。

## 生产副经理述职报告篇五

我是本公司项目经理xx在20xx年公司委任我担任xxx项目的项目经理，xxxx项目自20xx年2月开工，到此刻已经6年时间，在公司的大力支持和具体指导下，经过项目部全体员工努力，xx项目已经按期交付业主使用，并且此刻已完成工程结算，工程款也先后全部收回。

现将自我在xxx项目的工作情景向公司报告如下：

xxxx项目由5栋楼组成，其中13#、30#、50#楼为砖混结构，24#、25#楼为框架结构，总面积为20000m<sup>2</sup>。

xxxx项目是公司x年建设项目，我作为项目经理被公司批准后，立即开始了项目部的组建工作，从公司抽调了部分管理人员，建立了质量管理体系，项目管理目标和管理人员岗位职责制。本项目部由担任项目副经理，担任技术负责人。

项目部总体情景是年轻人人居多并且多是大中专院校的学生占很大比例，项目部管理人员能吃苦耐劳，是一个能打硬仗的团队。

本工程总建筑面积不大可是单体结构较多，并且由框架结构、砖混结构组成，俗话说麻雀虽小五脏俱全，所以在项目部有限的人员配置下多栋楼同时施工，做好各项工作的统筹协调显得尤为重要。

## 1、明确任务，有计划、有组织的抓好施工质量生产

工程中标后根据公司下发的项目管理措施和实施办法。为保证整个目标的实现，组织项目部管理人员根据自我的实践经验，结合本工程的特点，项目部从质量创优计划的优化、施工方案的编制、交底、落实等每一项工作都细心做好。

在工程开工前期项目部将图纸上的多数问题经过图纸会审予以解决，在施工中项目部经过努力自开工至竣工没有因图纸或设计问题而造成返工或做错问题的发生，在业主及监理中留下了很好的口碑。

工程开工以后，从钢筋、模板、混凝土各个分部分项的施工方案着手，首先项目编制各施工方案然后经公司总工审批，在方案确定后项目部安排施工熟练的班组进行样板施工，然后给工人现场进行交底，使各参建员工充分认识到工程质量的标准及做法。

在保证工程进展顺利的前提下，本工程做到了每一道工序实施前都要得到技术负责人的批准（含施工图、材料、施工方案以及技术负责人认为需要批准的事项），批准后方可施工。

这项工作除了工作量十分巨大外，其难度也十分之大，此外监理工程师对审批十分谨慎和严格，每一个技术提交都要贴合国家规范和设计要求，另外许多图纸、施工材料、永久设

备和施工方案都要经过二、三次甚至更多次提交才能经过审批。我经常鼓励大家不要气馁，坚定信心，这个难关必须会闯过的。实践证明，我们成功的攻克了技术难关，保证了工程的顺利进展。

## 2、加强安全管理工作，做到生产无事故

公司给项目部提出的安全目标是工伤事故频率控制在0.5%以内，无死亡、重伤、火灾和坍塌以及重大设备安全事故，为了完成目标项目安排了专人负责安全管理，从职工进场的安全教育抓起到给每位职工进行安全交底、班前安全教育等每一项工作逐步落实。

根据本工程专职安全管理人员少、施工场地大的特点，项目部要求所有管理人员参与安全管理，所有管理人员异常是分项主管工长要做到跟踪管理，只要有工人在现场作业就必须有管理人员现场监控，并且每一天安排安全值班人员，以确保夜间施工、吃饭间隙、休息时间内发生安全事故。

坚持“以人为本”的理念和“安全第一、预防为主”的基本方针，加强对施工现场的监督检查力度，做到常抓不懈，警钟长鸣；对施工人员、施工机具操作人员、起重机械驾驶人员等加强安全教育，强化全员安全意识；切实落实安全生产责任制，保证了本工程安全管理工作的平稳运行。

## 3、精打细算、控制成本

成本是项目管理的根本□xx车城项目在成本管理中，对内项目部在大中型材料、辅材、周转材料租赁、机械租赁、人工、分包等各方面计划使用、严格控制，对外在甲方处经营，努力争取，取得了不错的成绩。

在大、中型材料采购上：项目部配合公司材料部询价，多方比较，坚持“优质低价”的原则，对进场的材料严把数量关。

如钢材的进场，不仅仅要求项目部材料人员对线材要认真过磅，要把过磅单据附到收料单后面才能办理验收，对直材要认真清点数量，还要求项目部负责钢筋的专业工长在每批钢材进材以前对钢筋原材料堆场进行盘点，并作好标记，在钢材进场以后进行新进钢材的清点和核对，签字确认，多方控制，严把漏洞。

辅材采购方面：项目部在开工初期便找了几家辅材供应商，对其价格和质量进行比较，并经过和兄弟项目的价格进行比较，到市场询价，最终确定了辅材供应商及其价格。

在施工过程中项目部还不定期的派不一样人员到建材市场了解价格动向，严格控制材料的价格。项目部需要使用的辅材，必须先由管理人员计划申请并报项目执行经理签字确认后，项目材料部门才予以采购；采购进场的辅材由申请使用的管理人员和项目材料人员共同确认后才能办理验收。

项目部在人工费的控制方面：项目部在公司的帮忙下，寻找适宜的施工队伍，报经公司批准签定合同后进场。

班组进场后，对于合同规定的资料，项目部坚决按照合同规定执行，由内业技术、现场工长和公司分管明宫新城项目的预算员三方分别计算工程量，以保证工程量的准确；对于合同以外的工作资料，本着不超出预算工程量或签证工程量的原则，由现场工长、内业技术工程师和项目执行经理三方确认同意后才能予以给算；零星计时工，由用工管理人员在执行经理处申请后才能使用，并且要求当天发生的计时工当天进行签字确认，有效地杜绝了人工的浪费。