

## 项目经理工作总结报告精选6篇

作者：小六 来源：网友投稿

本文原地址：<https://xiaorob.com/fanwen/zongjie/282307.html>

**ECMS帝国之家，为帝国cms加油！**

小编为大家整理了项目经理工作总结报告(精选6篇)，仅供大家参考学习，希望对大家有所帮助!!!为大家提供工作总结范文，工作计划范文，优秀作文，合同范文等等范文学习平台，使学员可以在获取广泛信息的基础上做出更好的写作决定，帮助大家在学习上榜上有名!!!

项目经理工作总结报告(精选6篇)由整理。

第1篇：项目经理工作总结报告

项目经理2017年年度工作总结报告

2017年度工作总结

尊敬的各位领导、各位同仁：大家好!

冬去春来又一年，在过去的2017年，我和项目部的全体员工在公司领导的大力支持下、指导下，帮助下，根据\*\*、\*山，\*庆项目施工地点的不断转移，针对监理和\*\*\*地产的思维习惯和处事作风，我们的工作、管理思路，也在不断地调整与适应;经过项目部全体同事，共同努力与公司各职能部门的大力协作和支持下，我们圆满完成了江门项目合同中所承包内容，中山项目在职期间，质量与进度同步完成合同中的承包相应工作，现阶段在\*\*\*\*\*项目部负责项目全面管理。在此我代表江门，肇庆全体员工向各级领导，各位同事表示最真诚的感谢和祝福，为了迎接2018年的工作，现将2017年全年工作总结汇报如下：

一、2017年项目完成形象工程绩效：

1:\*\*项目，全年完成总产值3700万，全年已收总额4675万，预计在收700万，包括15年，16年已完成产值提高收款比例，全年已支付，截止2017年12月31日支付金额3100万包括主材费用，春节前计划还要支付1100万。

2:\*\*项目，在职期间完成总产值1300万，未达到收支时间。

3:\*\*\*\*项目，2017年10月至2018年元月31日已完成总产值约

1197万元，按合同时间约定，应收总额675万，但是与领导第一次沟通，初次同意支付500万，人工费支出大概在350~400万元，上月已支人工费42万。以上支付数据包括部分机械费用。

总体工程施工进基本满足甲方要求，但是在质量与甲方要求，和行业标准还是有很多不足之处。  
二、2017年工作回顾与总结：

我作为\*门和\*要项目负责人,对一个团队管理来讲重要程度。所以，我们项目部的每项施工程序都严格执行海伦堡地产的管理制度和行业规范，主要在劳务用工、机械租赁、材料采购等方面等，都在公司制度规定的框架内进行，工程质量标准，更要在规范内进行施工，从宏观上来说，全国统一质量标准应该是一个企业的目标，我们必须也应该百分之百达到，但在实际施工中，一些环节还是因为种种原因出现了问题，带来的教训，也足以使我更加重视质量和安全，对企业生存和发展。

项目整体控制的应变能力是项目负责人每天都要考虑的实际问题。现在\*\*\*\*项目外部环境复杂，由于我们项目部入此地区，如建委、设计、质监、安监、劳动保障等各管理部门机构，都交由我公司项目进行负责;地产项目部、分包单位以及工程部、水电部、财务部等加上现场各个班组等方面方面的打交道，项目部发出与回复工作联系单就有20余份;每一个环节、每一个细节都可能决定项目的成败，(比如，\$\$\$\$项目部，每浇一次楼面都要上报质量监督站，上报后70%时

间都要来验收，每次升塔或者施工电梯加节，安监部门都要到现场监督，而且还有很多检查和检测与以往的项目要求很多增项)。所以我每天就是在考虑、平衡、处理各方的要求，特别是外部能否及时沟通协调，在公司利益最大化的前提下，达到满意的效果是最重要的。在公司领导的指导下、大力配合下，并通过项目部每一项工程行之有效的管理措施;通过诚实可信、保质保量的实力与能力展现，为公司及项目部赢得了行业认可，获取效益。但一个人的精力毕竟有限，处理外部关系的时候，忽略了内部一些人员交流沟通，产生了一些误解，本人也将在今后工作中与生活中努力改正这些不足。三、来年江门和肇庆高要项目的工作计划目标

1：\*\*项目部，一期主要是维修维保处理工作。

2:\*\*项目部7~10交户业主，交户集团的验收;21~32栋改造后交户业主和集团验收，固定对交户后安排有经验的专业人员进行维修、管理，避免造成扣款专项。

3、\*\*\*\*A7栋完成后期的二次结构施工，并完成交付验收。

4、\*\*\*\*21栋高层主体和二次结构施工完成，并达到验收条件。

5、\*\*\*\*\*22~29栋洋房完成所有施工内容，达到验收条件。四、新的一年工作要求

### 一、合理安排工序，加快施工速度

做为一名项目上的指挥员，应注重工程施工方案、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，按照计划去完成。

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，进而加强了材料、人力的合理配置，确保工程顺利完成。

3、加强工程插入度，落实施工工效。针对工程多工种作业。由其是抢售节点项目，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，落实专人专项。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，做好层层保计划施工，落实项目上分项专管，整体进度是齐抓共管。二、严细成本管理，提高工程效益

2018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、完善内部管理体制。自己带头组织项目成本员、预算员、材料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、材料耗损、成本核算达到数字交圈、核算对接，把控住工程的实际成本。同时，在成本分析上，要求各施工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。节约项目不必要的开支。我们项目要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，控制成本，合理开支，争创一名合格的管理者。

最后，感谢2017年来公司各级领导，项目部各位同事及员工，辛苦的付出，感谢团队对我个人及项目团队的理解、帮助、支持与包容。2018我将继续带领项目部的全体管理员工，认真努力完成2018年的工作目标，为自己工作提升，为公司的发展再创辉煌。

总结完毕，再次感谢今天在座的各位。

\*\*、\*\*项目部

木子

2018年1月20日

## 第2篇：项目经理工作总结报告

总结报告是会议领导同志对会议召开的情况和会议所取得的成果进行总结的陈述性文件。写总结报告时应注意明确目的，突出重点，切不可面面俱到;要鼓舞人心，富有号召力。今天小编给大家带来项目经理工作总结报告范文5篇,希望可以帮助到大家。

### 项目经理工作总结一

#### 一、个人工作总结

20xx年悄然而逝，回想过去的一年，有成绩也有不足。

我于20xx年x月x日进入内蒙古\*\*\*房地产有限公司，并于3月x日进驻\*\*\*\*\*住宅工地任项目经理，

至今一年已经过去了，在公司的大力支持指导下，克服了许多困难，走到今天，极为不易，本小区一期建筑面积约7万平方米，造型多、体量大，施工管理范围广，目前一期主体工程全部结束，下一步的施工任务虽然异常艰巨，但我还是有信心、有能力完成各阶段工期目标。

\*\*\*是\*\*\*\*\*高端住宅小区，工程开工以后，我们严格控制施工质量，从基础开始一步一个脚印的进行，模板工程重点控制结构尺寸和支撑牢固性，确保设计尺寸的准确和观感的质量，我要求全体管理人员及各施工班组，严格控制关键工序，关键部位施工质量，整个主体施工过程中，经过项目部的认真控制，施工全部内容符合设计要求，达到了预期的质量目标。

\*\*\*开工以来，我按照公司要求制定3个月完成主体封顶，可惜的是由于恶劣反常天气影响以及商品砼不及时，以及劳务队资金实力不强，未能在计划下完成，但也基本接近目标工期，安全管理，施工进场准备阶段，我组织项目部按内蒙古自治区安全要求，根据机械及材料使用情况，组织布置与安装。施工过程中，我始终坚持，“质量第一、安全至上”的原则，把确保项目部全体职工及劳务人员的生命安全作为自己的第一要务。框架工程，支撑体系和临边防护是安全管理的重点，为此我从以下几个方面加强管理：

1、加强安全技术交底工作，通过进场安全教育，上岗时项目部全

体管理人员对入场职工进行岗前教育，来加强职工的安全意识。

2、加强检查和巡视及时发现问题、及时整改、杜绝了安全隐患，

同时对现场的临电及全部设备由项目部统一进行检查，合格后方可使用，要求劳务班组自有的设备定期的维修、保养和检查及时发现安全隐患，及时进行修理更换。整个施工期间未发生过一起重大安全事故，保证了广大职工和劳动人员的生命安全，达到了预期安全目标的要求。

## 二、项目部整体工作总结

一年来工作有收获，有进步，也有不足和缺点，在综合管理上还不到位存在漏洞，在项目没有合同没有单价的特殊情况下，如何控制成本的方法和措施还需进一步研究。

生产计划完成情况和工程具体形像：甲方、监理方相对满意，但我们认为总体进度不尽人意，比预期进度还存在一定差距，主要是：气候、材料、设计深度不足，造成的同时也存在劳务班组自身人力、设备、资金等问题，但只要条件具备，项目部还是能昼夜不停组织施工。例如全部楼座从基础开挖到出±0.000仅仅用时1个月，但在主体施工阶段，劳务队周转材料、人员不足时没有采取较好措施，这多少有些遗憾，劳务班组也是各种理由，比如资金不到位等，施工管理起来难度较大。

在质量上，项目部控制的比较好，发挥了相关人员的作用，各负其责，主体结构观感质量受到了业主的好评，但在质量上垫屋混凝土被局部压碎情况，未及时控制，也存在不是关键部位质量就不严格把关的问题。在全员今后的工作中，质量意识上还有待进一步提高。安全生产应该说，我们还是把安全工作摆在了头条位置。把安全生产始终贯穿到整个施工过程中，公司领导也对安全工作高度重视，相关管理人员具备了管生产必须管安全思想，使安全工作真正的落实到了实处，安全资料齐全，安全防护基本到位有效，在分包队伍多又交叉施工用电高峰时做了大量的用电管理工作，一年来我项目部没发生任何安全事故，但也存在生活区分包宿舍用电管理不细不严，有私拉乱接现象，施工现场个别部位安全防护跟的不及时，也存在无证上岗问题，这些问题的存

在，应引起我们今后工作中足够的认识，真正做到防微杜渐，安全第一。

成本管理在无清单单价的特殊情况下，如何控制成本是摆在我们项目部的一个新课题，在材料上实行分包，工长提量对比，虽然我们在成本管理上作了一些工作，取得了较好的效果，但在管理上仍然不细，在材料使用杜绝浪费上仍有潜力可挖，成本是企业的生命，我们继续提高全体员工成本意识，加强各项管理工作，为公司争取更大的利润空间。

技术管理上，在图到马上施工、方案化整为零的情况下，满足了施工需要，资料做到了与施工同步，在施工面积大、测量任务重的情况下也没有影响施工正常进行。食堂在领导的大力支持下，达到了职工满意，我们生活的越来越好。

一年来的工作实践，非常高兴的看到，我们项目部每一个员工都有了进步，均能在岗位上发挥作用，越来越团结，精神面貌有了很大的改观，能严格要求自己、遵守纪律。有的员工在工作岗位上不辞辛苦、任劳任怨、不计时间、不计报酬、整天守在现场岗位上，有的天天晚上加班赶业务，不怕工作多繁杂，不管分内外都努力做好，所有的一切让人欣慰，让人感动。记得刚进场，有的人看到我们年轻人多，曾言语流露出对我们持怀疑态度，通过一年的实践成果已证明了我们的实力，我们现在可以骄傲地说，我们能行!但在我们的项目部也存在个别不和谐音符，也有的员工份外工作不爱管，也有的对自己要求不严格，我希望你们克服各自的不足，成为完全合格的土建人，一名好管理员。

### 三、明年工作展望

20xx年，我们又迎来新的一年，我们面临的更加艰巨，我们一定要加强劳动组织，协调好各分包单位，克服以包代管思想，做到忙而不乱，做到周保月、月保年的生产计划。明年安全工作难度大于今年，分包队多、施工人员杂、工期紧、任务重、交叉立体作业多、施工用电范围大，安全生产更加艰巨但我们必须树立安全第一的思想，预防为主，常抓不懈，确保安全生产。

### 四、对公司的发展建议：

我希望公司能够在楼盘选型及市场定位方面多调查、多对比、多分析、不盲目、不仓促、真正做到战无不胜、攻无不克。我愿为\*\*地产发展壮大添砖加瓦!衷心的祝愿公司的领导及家人在新的一年里幸福美满!

### 项目经理工作总结二

光阴似箭，时间如梭。转眼间上班已经一年多了，回首过去的一年，内心不禁万千。我于201\*年9月14日进入xx集团置业公司，并于9月23日进驻xxxx百货大楼项目工地担任项目经理，至今已三个月有余。在这3个月的工作中，项目部在集团置业公司的大力支持、指导下，克服了诸多困难，走到今天，极为不易。目前工地正处于打桩阶段，现已完成桩基施工任务的46%，下一步的施工任务虽然异常艰巨，但还是有信心有能力完成各阶段工期目标。下面我将201\*年3个月以来的工作情况及下一年的工作计划做以下汇报：

#### 一、前期施工准备阶段

xxxx百货大楼工程作为xx县的招商引资项目，只要有利于工程施工进度，基本上都能得到政府的支持与帮助，但开工之前还必须完成以下工作，才能顺利开工。

- 1、地下室控制边线放样。
- 2、建筑物放线。
- 3、规划部门进行验线工作。
- 4、将测绘部门提供的水准点、坐标控制点提交总包单位。两次组织基坑支护施工图设计交底及图纸会审。
- 6、桩基施工图设计交底及图纸会审。
- 7、规划部门提供本项目周边市政管线图纸。
- 8、协助完成工地临时用电量不足扩容工作。
- 9、开工前去质安站办理质量监督手续事宜。

## 二、施工阶段

打桩施工前，场地内基坑土方已开挖约两米五深，由于当时没有施工图纸，大部分地方均未开挖到位。考虑到四周靠边一排桩施工有足够的工作面，需要土方开挖单位的配合将余土挖除。土方开挖单位很长一段时间都不配合我司的工作安排，与我方保持对立情绪，甚至发展到来工地闹事，工地工作一度无法开展。经过我方耐心细致、不厌其烦地努力去沟通，同时了解到当地其他工地的土方开挖单价，ZUI终通过奖励的方式才与土方开挖单位达成协议。基坑土方开挖两米五后，给现场打桩带来很大的影响。混凝土运输车根本无法开进工地，基坑表面为粉砂土，一旦下雨，粉砂土层承载力急骤下降，打桩施工难度很大。

总包单位将会以此为借口，施工场地三通一平不具备条件，将会产生费用及工期的索赔。我方当机立断，积极组织当地施工单位进行场地内塘渣回填，确保了打桩施工对场地的需要。万事开头难，进场三个星期，也未见总包安排桩机进场。总包未收到我方提供的桩基正式施工图，不便组织机械进场也是事实，但我方于十月十五日提供桩基施工蓝图后，总包还是迟迟进不了桩架。总包在找分包单位遇到了很大的困难，前前后后找了十几家单位，都不愿意承接此项业务，直到十月二十二日才陆续进了几台桩架。十月二十九日开始裙楼及塔楼的试桩施工，裙楼试桩成功，但塔楼试成孔六天后以塌孔而告终。塔楼桩必须入岩一点五米，而返循环钻机遇上砂卵石层粒径较大卵

石(工地收集到卵石粒径接近四十厘米)，极易堵管。后来，经设计单位同意后，将塔楼返循环成孔工艺改为冲击成孔工艺，总包单位于十一月七日组织进场六台冲击锤钻机。首先在塔楼的北侧试成孔，但北侧表面约三米土层为流砂土，冲锤在提升时，重锤、流砂土、护筒一起被拉上来，成孔非常困难。考虑到尽量不拖延塔楼桩基施工工期，在塔楼的南侧开始试桩施工，十一月十四日开始试桩，十一月十六日第一根桩混凝土浇筑完成。但塔楼南侧因工作面受限，只能摆放四台桩架施工。同时也没有放弃对塔楼北侧的努力，咨询各方专家后提出建议先降水再安排打桩施工。总包先后进行了井点降水、浅层管井降水、注浆加固地基施工工艺，均未达到需要的效果。北侧地质因素影响到约六十根桩基施工，并连带影响周边纯地下室约七十根抗拔桩施工，下一步将采取深井降水，然后安排打桩施工。桩基施工任务已全部完成，塔楼完成五十七根，纯地下室桩完成一百一十五根，总共完成三百四十九根，完成46%。

### 三、201\*年工作计划安排

桩基施工进度已经滞后，下阶段主要工作是围绕土方开挖来安排工作，以确保汛期来临前地下室底板浇筑完成。主要工作安排如下：

- 1、201\*年1月15日进场开始挖土。
- 2、打桩(包括围护桩)施工201\*年4月底前全部完成，但下阶段打桩施工、基坑围护施工不能影响土方开挖。土方开挖于201\*年4月20日前全部完成，地下室底板于201\*年5月初开始施工，4月15日完成。
- 3、机电安装、幕墙施工、二结构施工、精装修施工穿叉在主体结构施工中进行。

### 四、当前需要协调的其它工作

- 1、全套施工蓝图提供及施工图审查审批。
- 2、消防、暖通、弱电、精装、幕墙、电梯等分包单位的确定。
- 3、甲供、甲定品牌材料确定。

### 五、在新的一年中，我将从以下几点作出努力、作好工作

- 1、继续抓好xxxx百货大楼工程项目管理工作：201\*年的工作为主体结构、机电安装、幕墙工程、精装修等，时间紧、任务重。考虑到项目总工期要求，我将继续抓好工程进度控制，确保工程按照预期要求全部完成，保证整个工程的如期交付使用。
- 2、加强业务知识学习，继续提高管理水平：随着时代的前进、新技术的运用，必须进行专业技术知识及管理知识的学习，提升自己的管理协调能力。不断提升下属员工的专业技能，保证能有效控制现场施工质量及进度。
- 3、进一步作好现场管理工作：201\*年的工作中，我负责的工程尽管有一定的成绩，但是仍然存在很多不足，需要继续总结和完善。只有很好的总结过去，才能更好的服务未来。

新的一年中，我要进一步重点作好3个方面的管理：

一是人的管理。人是管理的组织者和执行者，项目管理人员不能松懈，只有全体管理人员密切配合，各负其责，才能作到施工各个环节环环相扣，整体工作才能井然有序。

二是施工进度的管理。时时跟踪现场施工进度，发现问题，即时与施工单位沟通，确保周进度、月进度、年进度计划按时完成。

三是成本控制管理。虽然按定额与施工单位进行结算，施工单位并不会主动考虑工程成本，甚至成本投入越多对施工单位越有利，但作为甲方现场管理人员，应该属于施工方承担的费用，决不另外签证，一切按定额进行结算。

## 项目经理工作总结三

在过去的一个季度，因为中间过春节，时间上的不连续性，很多工作在春节后又重新开展。对于一季度工作总结，我想从三个方面上讲。

### 一、一季度工作回顾

第一季度，在海南区域，我主要跟进两个项目，一个是三亚鸿坤山海墅项目，另外一个文昌蝶恋海项目。先说一下三亚鸿坤山海墅项目，此项目是大包给施工队。年前主要完成了1、2#楼的集热器的安装。集热器安装在斜屋面上，楼层有二十多层，难度系数较大。开工前甲方及监理方要求我们出一个楼面施工的安全方案，同时我们也非常重视施工上的安全。在施工过程中，多次强调安全施工。所以年前顺利的完成了既定的目标，将集热器安装完毕，施工质量也得到甲方和监理方的认可。

过完春节后，项目部和施工队安排后期工作，计划材料，截止三月三十一日，1、2#楼的管材、水泵、阀门、已经到场，同时完成了1、2#楼的水箱拼装，1#楼的管路安装大体完工。四月中旬两栋楼基本上能完工。工程资料和施工进度同步。

回款方面，合同约定按每个月进度的工程量回款，甲方要求每月的二十三日前上报进度款。年前一月底尚未安装集热器，只对集热器支架进行了焊接，产值不大，等集热器安装完毕时，已经错过了上报进度款的时间。项目部计划在四月份的时候，申请两栋楼所有工程量的进度款。

文昌蝶恋海项目，共四栋楼，八个系统。甲方根据招标文件要求，钢结构热镀锌处理，二次镀锌，不允许现场焊接。公司发货的钢材是用来焊接。现场钢结构不焊接，或者焊接好了后二次镀锌难度系数可以说是史无前例的大。项目部多次和甲方沟通，甲方勉为其难的让我们焊接，要求我们做好焊接防腐工作。甲方内部一些成员和监理方对我们钢结构焊接仍然有些不同的声音。

项目部在审图时，集热循环、回水、供水均无备用泵，且无爬梯至屋面，是无法满足节能要求。年前的时候，工地上的塔吊面临拆除，但我们的圆形水箱在还未到现场，为了避免这个问题，我们向甲方提出水箱变更为拼装水箱。前前后后又6个签证，但合同签的又是包干价，签证办下来难度非常大。甲方ZUI后只同意三个签证，目前在审核中。

第一季度内年前完成了集热器支架的焊接。由于公司计划的钢材数量差了一些，年前的水箱基础和部分马道没有焊接。过完春节后，在三月底，公司补单的钢材到达了现场，安排了施工队进场焊接水箱基础和马道。在三月份中旬的时候，项目部做了一个材料采购计划，大部分材料计划在四月十日到达现场。由于一些原因，时间延误，时至今日其他材料尚未到达现场，将会造成窝工现象。公司在材料下单的时候提出太阳能上循环管不能用钢塑管，易造成管道堵死。管道变更成薄壁不锈钢管还在和甲方沟通，签证可能办不下来。此事的隐患将会延误工期。文昌蝶恋海项目暴露了很多问题，值得我们深思。

回款方面，文昌蝶恋海项目已经按合同执行，回了20%的预付款。资料和施工进度同步。

### 二、二季度工作部署

三亚鸿坤项目计划在四月底完工，同时在四月底向甲方申请1、2#楼工程量的进度款，争取在五月份回到款。协助项目经理搞节能验收。

文昌蝶恋海项目紧跟公司材料，因为甲方要求五月份完工并验收，照目前的情况来看任务重，难度大，情况非常紧急。原因是集热器、热泵、水箱在大概在四月二十多号才能到现场。四栋楼、八个系统目前只完成集热器支架，工程量可想而知。在四月份向甲方申请第二笔合同总价的30%的价款，争取在五月份回到款。协调现场，大概在五月中下旬项目完工，协助项目经理搞节能验收。

### 三、前事不忘，后事之师

我主要是讲一下蝶恋海项目遇到的问题，在后期的项目能不能避免。前事不忘，后事之师。

第一个问题：招标文件的技术要求，集热板的安装要求能够抵御12级台风。在项目开工的时候，甲方要求我们出一份计算书证明我们设计的集热器钢结构能够抵御12级台风。后来兄弟单位绿建公司核算得出，我们设计的集热器钢结构不满足12级台风，还需加固槽钢。原因是我们公司设计是从常规情况考虑来设计，忽略了招标文件的硬性规定。在今后的项目设计人员对招标文件有一定的了解后，再进行设计，也许会稳妥点。

第二个问题：太阳能上循环管道管材变更问题。之前我们报的钢塑管，在要施工地时候，公司提出钢塑管长期在高温下运行，衬塑层容易熔化造成管道堵死，需变更其他管材。变更管材类型涉及到成本控制问题，合同签的又是包死价，很为难。今后的项目对于太阳能上循环管道要特别考虑，避免管材变更问题。

第三个问题：高层项目大型材料吊装问题。趁着工地上的塔吊未拆除之前能否将大型材料进行吊装，比如圆形水箱、钢材。当然有人提出不同看法，认为圆形水箱提前吊装至楼面面临风吹雨淋，甚至还有吹落的可能。任何事都有风险，关键在于控制和取舍。工地上的塔吊拆除后，高层项目大型材料吊装费用不低，又费时。

### 项目经理工作总结四

进入xx公司已有3年的时间，回首往事，几多紧张、几多无奈，几多的欢乐。在尚格公司我经历了从业务代表到办公室到业务部经理的转变，感谢公司对我的培养和信任。现将工作中出现的情况及明年的工作打算总结如下，以期能有指导日后工作推进之意义。

一、总结过去这一年来工作中的不足，现剖析如下，以自勉：

1个人工作方面：

(1)在20\*\*年8月我被任命为业务部经理，在个人工作方面由于事务性工作和与部门之间协调性工作量的加大，日常下小区的次数有所下降，对小区的实际真实情况没有认真了解，对小区的情况反馈没有掌握真实性，导致回传信息失真。

(2)另外一个体现就是在一些具体的个人业务养成方面，对新接待客户的回访深度剖析和老客户的维护上面做得不够精细。对竞争对手的产品分析不够深入，对市场情况的了解不够主动不够认真。

2、业务部内部管理上的疏漏

### (1)业务?咳嗽弊丁蹬嘌岛涂瓮庵 恫坏轿弧?/p>

虽然在前期，对到岗的业务代表进行了系统的培训，但在后续的专业培训跟进方面没有做到位，导致业务代表你说什么他都知道(因为培训过)，你说什么他又不知道(因为他忘了)，所以持续的、不间断的学习和培训将是后期工作的一大重点。加大力度搭建专业人才培养、考核。

### (2)业务信息渠道狭窄，市场拓展能力不足

我们的业务量没有大的发展，体现我们业务拓展的不足：信息范围局限，渠道单一狭窄，缺乏规范管理;信息甄别随意，跟踪手段简单，缺乏系统策划;市场拓展思路不宽广、手段不丰富，单兵作战能力不强，综合技能有待提升。

### (3)工作细节控制不足，导致综合效益不高。

通过十多年的品牌沉淀，企业治理日益完善，企业文化不断积累。但是今天的尚格人，还没有专业操守和责任心，没有工作热情和拼搏精神，虽然到处都是他们忙碌的身影，也拉来了客户，但是由于我们的工作精细度不够高，细节控制尚有不足，导致综合效益不理想。比如：拉来业务单子，但是前期品牌导入意识和脱节的现场配合;交了定金等出图，但是图纸的理念和方案又打动不了客户;等等。

## 3、客服中心

### (1)前台接待对客户不够认真，导致客户第一印象不深入

前台礼仪接待不够专业，没有对公司企业文化进行深入了解，对客户的前期引导不到位，导致客户对公司品牌不够了解，没有品牌信任度和品牌附加值。比如：对公司的成立时间、公司所获得的荣誉、公司的实力、公司在目前市场的认知度及竞争品牌的不了解、不熟知等等。

### (2)老客户维护工作滞后，导致老客户推介率下降

培养一个老客户的忠诚度，是一个企业长久发展的法宝，开发一个新客户的难度和成本大于维护老客户的反复购买力和推介率。而往往我们疏忽了这一点，而导致客户的推介率大大的降低。施工过程中严把着质量关，售后维修要积极妥善。日常对老客户要做好维护，比如：日常的祝福短信、天气提醒、节日的祝福贺卡等等一些细节营销，维系老客户与公司关系，也可以第一时间得到老客户样板房的提供。

## 二、20XX年的工作计划

在xx年岁末王总提出了“蓝海战略”598套餐和298套餐，并通过和专业老师的学习，这个决策在整个市场第一家推出，应该在市场上按照王总的总体思路是可行的，在xx年应该全力以赴来做好这个套餐方案。具体工作业务部计划如下：

### 1、注重企业人才建设，增强企业竞争力

业务部拟建立健全绩效考核体系，拟编制完善《业务部员工手册》，初步形成业务部激励机制，努力形成“公平公正、广纳群贤、人尽其才、能上能下、充满活力”的用人机制。xx年公司共吸

引各类人才数余名，初步实现“吸引人才、留住人才”的人才战略，逐步增加企业竞争力。业务部人员需采用大浪淘沙制度，金子都留下来为我所用

制定完善的公司品牌文化说辞，加强前台接待和业务部全体人员的学习，使公司品牌价值充分体现在日常的接待中。首先培养员工对企业的忠诚度，再用他们的激情和对公司的热爱来培养客户的忠诚度。

## 2、合理利用经营资源，加强经营配套服务意识

为了更好地服务客户，提高客户签单率，客服中心拟制定《客户管理制度》，针对新老客户的实际情况和工程的特点，和设计部从不同风格设计师安排、设计方案、项目经理安排等方面给予专业的建议和相应的服务，做好每一个细节使客户充分满意。

## 3、以经营为核心，整合资源，推行全面营销模式

根据公司及王总xx“蓝海战略”的定位，我们应采取更加灵活有效、更加务实的措施、更科学的运营管理、更优质的服务，转换经营机制，优化工作流程，强化服务意识，拓宽视野，使双套餐产品在市场上能够打响。

## 4、落实教育培训工作

在补充建章立制后，利用早班会、培训课等各种方式狠抓教育培训工作通过教育培训，使员工按制度办事、遵纪守法的观念要有质的提高。从而实现了全体员工接到任务后都能满腔热忱、任劳任怨的努力完成。

## 项目经理工作总结五

20\*\*年在公司各级领导的关怀与支持下，在公司项目推行项目经理责任制的改革浪潮下，都市阳光项目经理部始终贯彻为业主“构筑优质生活”的服务理念，遵循“品质服务、精细管理”的原则精神，开展各项服务与管理工作，取得了一定的成绩也暴露出一些不足，现将一年的工作总结汇报如下：

一、顺利完成队伍组建，合理整合人力资源，有效开展培训工作，努力提高凝聚力和战斗力，团队建设从初创期到磨合期到规范期平稳过渡。

20\*\*年3月1日，我受公司领导委派来到都市阳光项目经理部工作，起初项目立足当地，多渠道开展人员招聘工作，在4月下旬交房前基本完成人员组建工作。经过一年的培训、磨合、历练，员工队伍已从动荡走向稳定。项目经理部现有员工65人，骨干人员20人，骨干人员保有率85%，组织各类员工培训90次，培训覆盖率达100%。

今年7月16日，由于施工单位的疏漏，傍晚一场大雨造成小区地下室大量漏水，项目经理部立即启动防汛应急预案，在场全体员工精诚合作，用沙袋围堰引水，抢险工作至深夜，未造成任何经济和财产损失；11月22日，小区15栋1单元下水管道堵塞，脏水已漫至201室户内，由于施工方人手有限，为不影响售楼部售房，项目经理部立即采取措施，从工程班、保洁班、维护队抽调人员打扫，经过几小时的疏通、冲洗，户内恢复原样。这些事例充分反映了员工们的工作积极性和“主人翁”思想。9月份，随着小区、商业、售楼部人员整合完成，一支团结一心、通力合作，有向

心力的团队逐步形成。

二、减员增效、节能降耗、增收节支，不断提高收费率，完成了年度经济指标。

1、在收费方面：我项目人员在日常工作中，包括下班时间和节假日，通过电话、短信告知到上门派发“缴费通知单”收取再到下一步邮寄挂号信催收各项费用，积极主动的想办法保证收费率的提高，11月收费率已达95、6%。

2、在物资采购方面：项目坚持就近、价低、质高的原则发展当地的供货商家，控制成本支出。

3、在减员增效方面：通过外包保洁班组和小区、商业、售楼部的人员整合及招聘50、60人员补充秩序维护队等方法手段，节约人力成本开支约27万元；

4、在节能降耗方面：通过控制庭院灯、景观灯、单元灯和楼道灯开启时间，调整地下室日光灯的开启数量，开启一台变压器减少无功损耗等方法手段，节约能耗开支约17万元；

5、在节约意识方面：通过培训，在全体员工思想上树立了“节约光荣”的意识。今年6月通过与施工方的多次协商，顺利接手其电梯轿厢保护措施，节约开支近万元；今年7月，工程班在地下车库入口处的雨篦子被装修重车压坏后，开动脑筋、利用废旧钢筋自己动手制作临时雨篦子，既避免了不让业主车辆有损伤，又节约了成本开支近千元。

20xx年，项目经理部调动全体员工的积极性，群策群力，努力开展各项增收节支工作。截止11月底，经过预估，预计全年能超额完成了收入391、38万元，利润率4、61%的年度经济指标。

三、坚持“品质服务、精细管理”的宗旨，明晰责任分工，梳理规范工作流程，逐步提升服务质量和管理水平，从而提高业主满意度。

1、交房手续、装修办理、整改配合等工作流程标准化

从四月下旬开始的集中交房到为业主办理装修手续再到协调处理业主户内整改问题，项目经理部的客服人员都在疲倦和委屈中成长。目前客服班组对业主的各项手续办理流程逐步规范，既体现了优质的服务质量又规避了各类风险。截止12月初完成交房1600余户，办理装修1018户，处理、传递、记录各类整改单3000余张，提供诉求服务1550余次，发放各类温馨提示27份，发放各类工作联系单24份。

2、业主户内装修巡检和公共区域、公共设施设备的巡查、保养常态化

项目经理部工程班坚持日常装修巡检，处理装修违规违纪、损坏公区设施30余次，罚款和赔偿收到6250余元。同时借鉴公司其他项目移交的经验，积极配合开发商逐步与各施工单位办理公共设施设备的移交工作，建立了设施设备台帐，对待千余台各类设施设备坚持各项巡检制度和保养计划，做到了专人负责，有检查、有记录，形成常态。全年属我物业服务中心维修的工作及时率100%，合格率100%。

3、突出抓好安防工作的重点化

由于小区所处的地理位置，周边的社会环境较复杂，加之小区的自身特点注定安防工作是重中之

重。一年来，秩序维护队人员流动较大，但随着各项培训和人员整合的落实，目前队伍较稳定。在这期间小区经历了各类突发事件7起，处置及时妥当，较好的规避了风险，同时秩序维护队认真总结汲取教训，调整工作岗位设置，尽努力做好人防工作。年末随着电子围栏、西侧大门及行人门禁的逐步到位，消防系统的逐步到位，项目经理部的安全防范及消防安全工作有较大的提高。

#### 4、外包单位、维保单位、便民服服务及驻场维保人员监管制度化

小区保洁属于外包，大半年来项目经理部坚持质量标准，加强监管力度，坚持每周两次的专人打分考评，细化量化了质量标准，分清了工作责任，保证园区的环境卫生达标。另外对绿化、电梯维保人员和便民服务人员的管理也分派到各班组长一级，对这些人员的管理日渐规范，同时合作、配合较好，解决了项目日常的一些困难。

#### 日常管理、服务工作规范化

项目管理改革以来，项目经理部员工努力学习、领悟新的管理办法和“上贤下专”的企业文化，不断提高自身素质。在明晰了各班组的责任分工后，各班组长及骨干人员均以身作则，遵守规章制度，坚持工作标准，狠抓工作执行力，奖勤罚懒、奖优罚劣，截止12月初项目经理部合计扣分77分，奖分57分。另外，项目经理部在管理上强调走动式服务，要求管理人员主动与业主、员工、当地上级行政部门联系沟通，听取意见和建议，不断改进工作方法。随着管理与服务的有效结合，业主的满意度有了较大的提高，截止12月初，项目经理部共收到锦旗两面，感谢信两封。

#### 四、审视自我，认清不足之处和明确改进方向。

1、个别班组长和员工仍然存在本位主义思想，思考问题有一定的片面性，不利于团队的和谐和改革的深化。项目经理部下一步将加强改革意义和实质的培训，着力培养员工的大局意识、责任意识，提高员工的综合素质。

2、小区的安全防范工作还有待细化和提高。目前小区的安全防范形势依然严峻，项目经理部全体员工在思想上还应高度警惕、在工作中还应查缺补漏，突出人防与技防的有效配合，警钟长鸣，常抓不懈。

3、园区、商业公共区域增收方面还存在不足。在今后的工作中，项目经理部将继续开拓思路，争取在广告、网络覆盖、特约服务等方面为企业创收。

回顾20xx年，都市阳光项目经理部从年初筹建到年中磨合再到年末逐步成熟，经历了一个不平凡的年头。新的一年即将到来，我们全体员工将继续精诚团结，协同奋进，努力拼搏，为公司和项目的发展做出更大更多的贡献!

#### 第3篇：项目经理工作总结报告

尊敬的公司各位领导：

根据集团公司《关于二〇一三年度工作总结的通知》的安排，现就我项目部上半年的施工进度、质量、安全等情况向大会作如下总结，请各位领导评议：

一年来，在公司领导和同事的帮助下，我认真履行自己的职责，突出技术质量管理是龙头，施工生产管理是关键，提高项目管理人员素质为重点，加强项目组织管理工作，落实公司颁布、实施的各项施工质量、安全管理目标任务，提高项目班子团队凝聚力，使我项目部员工的技术水平不断提高，团队协作精神不断加强，组织管理工作不断进步，基本完成了天水“天庆国际项目10#、11#、12#、13#、14#楼及周边地下车库上半年的施工生产任务。

## 一、项目施工进度情况：

我项目部承担天水“天庆国际项目10#、11#、12#、13#、14#楼及周边地下车库的施工任务。由于桩基施工单位于2013年3月30日开始施工，属于甲方分包项目。为使我项目部尽早投入到施工生产任务中，项目部积极配合建设单位和桩基施工单位在2013年5月30日将10#、11#、12#楼井桩全部施工完毕。为完成2013年度施工任务打下了坚实的基础。而进入

6、

7、后，频繁降雨(6月下雨8天，7月下雨10天)，由于地基土属于淤泥。在主楼筏板集水坑和电梯基坑施工时，开挖好的基坑边滑塌，尽管如此，项目部积极安排调整昼夜施工，将滑塌的基坑用桶提、拿手挖、现挖现砌砖模，连续作业尽量减少基坑滑塌次数。在下雨天做到小雨不停工，大雨间隙干的原则。现10#住宅楼已将-2层施工完毕;11#楼由于桩基检测不合格，补桩工作影响，现已将筏板砼浇

筑完毕;12#楼已达到±0.000平口;车库4-1区主体施工完毕;车库4-2区底板砼施工完毕;车库4-3区防水保护层施工完毕;车库4-4区垫层施工完毕;车库4-5区、4-6区由于桩基未施工完毕，未能施工。

## 二、安全生产文明施工管理

经过项目部人员四个多月的辛苦努力，天水“天庆国际项目10#、11#、12#、13#、14#楼及周边地下车库克服了施工场地狭小、进出场道路差、施工用水困难、生产供电不正常等重重困难，完成以下工作内容：

### (一) 安全生产、文明施工

1、完成了现场办公室的规划和搭建，完成临水、临电的敷设工作。

2、完成工人宿舍的租赁、安排工作，并对外租临舍内的卫生、电路进行全面检查、维修，并对容易出现火灾隐患进行逐一排查、消除。为工人提供安全、健康、舒心的生活环境。对现场机械设备，临时用电线路进行详细规划和布置并定期检查并及时消除隐患。将10#、11#、12#楼塔吊安装、检测完毕，13#、14#楼塔吊基础施工完毕。对模板支架进行检查，使其在满足安全性、稳定性的情况下进行砼浇筑。

3、由于机械设备、周转材料用量大且多数从兰州拉运，项目部提前报送材料计划，及时与租赁公司沟通，保证周转材料及时、准确的拉至工地，对拉至现场的周转材料清点、归类码放、整理。对塔吊、现场机械等及时进行检查、维修、保养。

4、在施工生产中要求项目部围绕工程质量、环境及职业健康安全

目标，按照施工组织设计进行施工并结合现场实际情况及时进行调整。在主要分项、分部工程施工及管理，关键过程、特殊过程的控制，加强对工程劳务分包方的管理和控制，重大环境、危险因素的管理、文明施工和环境保护等方面也严格按照各项具体要求进行了管理。

### 三、技术质量

在技术质量上始终坚持技术质量是龙头，在部门的领导和指导下强化技术管理，加大质量检查力度，配合建设单位将1783根井桩定位放线，完成车库轴网控制点及标高的测量放线工作。组织项目技术人员认真编制施工组织设计方案、各专项技术措施和各项技术交底，并要求切实落实到位，项目技术人员、现场施工员、施工队技术员共同研究施工现场，根据施工实际不断修改施工组织方案，认真落实技术交底，做到技术到位，质量合格，严格执行“三检制”原则，做到监理满意、业主放心，依靠技术和质量赢信市场。

在技术创新方面，我项目技术人员认真贯彻学习公司“四新”技术的学习应用，并在工程施工中敢于创新运用，收到了良好的经济效益和社会效益。

### 四、项目成本控制

项目部全面贯彻落实公司管理要求，成本作为经营管理的重点。在部门的领导下我们始终坚持以全面预算管理为主线，重点抓好项目管理费用控制和项目责任成本管理。强化对预算执行过程的监控，推进项目精细化管理。

(1)、因本工程的主材为甲供，工程成本主要集中在措施项目，故制定科学合理的施工进度计划，对进度计划在实施过程中

随时加以研究分析，如有延误立即采取有效的纠偏措施，达到加快工期，减少机械设备、管理费用、设施材料等分摊费用的最终目标；

(2)、积极推动项目部质量管理体系及安全管理体系高效运行，严把质量关、确保安全生产，减少工程返工处理、安全事故等额外成本；

(3)、对一类材料准确清点材料进场数量，钢筋严格控制利用率和损耗率；模板加工线进行排版后裁切、套切；模板验收严格按照负差验收保证砼的结余量。对二类材料严格采用领料小票领用，对现场的材料使用情况进行监督检查，将剩余的扣件、3型卡、扎丝、钉子等及时回收再利用。

(4)、在承台施工前，对砌筑砖模和浇筑砼垫层进行了详细的费用比较，最终确定砌筑砖模在施工、成本方面比浇筑砼更好。

(5)、及时办理签证，对建设单位下发低于实际成本的结算项目，及时沟通和回复。

### 五、工作中存在的主要问题和不足

回顾半年来的工作，在工程施工中，我项目部还存在一些不足有待改进。

1、由于工程开工初期工作重点主要为工程质量及进度，故安全文明施工方面还做的不到位，施工现场存在脏乱差的现象，在以后施工中，我项目部将加大安全文明施工方面的检查落实力度

，积极响应集团公司的正确引导，根据安全文明施工管理制度，做到有规可依、有章可查，狠抓安全文明施工，丰富员工业余文化生活，保证创建省级文明工地，树立良好的企业形象。

2、加强项目内部管理，落实精细化办公。

#### 四、总结回顾

回顾一年的工作，有成绩也有失误，在总结成绩的同时，也需要不断改进失误，才能提高自身管理水平和业务水平，从以下四个方面切实提高自己，从而为公司的更强更大更快发展作出一份贡献。

(一)统筹组织，超前安排 坚信事在人为，把握主动，发挥个人的主观能动性，创造条件，强化施工生产的组织和管理，实现现场的有序衔接，从而顺利完成施工生产任务。

(二)实现过程精品，抓好进度控制 在保证生产质量的前提下，搞好对进度的控制，通过协调施工生产的各个环节，提高对进度的驾驭能力和突击能力来达到项目部施工进度要求。

(三)协调好各种关系，创造良好的外部环境 在施工生产中主动与建设单位、及兄弟施工单位进行沟通和交流，努力营造良好的施工生产外部环境。做到进度要赶，质量要抓，安全文明要保，努力创收经济效益，同时树立企业良好形象，实现经济效益和社会效益的双丰收。

(四)规范项目部管理，夯实管理基础 通过有效的项目部人员分工和与施工队伍的联合管理，使其各司其职，各尽其责，对施工生产进行严格控制，从而使每项工作都认真落实到位，为公司的产值计划和项目部员工的效益提供有力保证。

#### 第4篇：项目经理个人工作总结报告与项目经理年终工作总结

##### 项目经理个人工作总结报告

16年通过项目经理认证以来，一年的工作时间内有成功的喜悦也有困难的蹉跎，既有成绩也有不足。一年来，本人在公司领导的正确指导下，单位同事的帮助和支持下，立足本职工作，不断学习和进取，勤奋工作，遵守公司各项规章制度，较好的完成了一年来的各项工作任务。以下是本人的工作总结：

##### 一、树立正确管理心态，严格要求。

作为公司派遣到黑龙江办事处的一名管理者，对每位员工都应该做到公平、公正、客观，在解决团队成员在工作中的分歧时不能参杂个人情感。对团队成员要严格要求，从而帮助员工提高，逼迫他们进步。我给办事处成员开会时说过：“我们大家如果想要更好体现出自己的价值，就要使发展的更好。而只有我们大家共同努力，公司才能发展的更好，公司发展要面对市场经济的潜规则，一个行业逃不过发展期，饱和期，优胜劣汰期，我们现在所处的就是这个行业的优胜劣汰期，逆水行舟不进则退，如果我们没有过硬的工作作风和技术，就会被市场淘汰”。公司好则员工才能好这是我坚信的准绳。

##### 二、建立坚实团队，营造良好工作气氛。

在我的工作重，我积极主张一个理念：“管理者对工作的热忱态度，会像太阳一样给周围的人以活力”。在团队管理重，我会通过各种途径树立一个积极的榜样，让每一个团队成员都有一把衡量自己的标尺，都有一个努力的方向。对待犯错误的员工，我主张要先了解实际情况，根据实际情况去判断如何处分员工，以免给员工造成破罐破摔的消极心理，努力帮助每一个员工进度，但我也坚持一个团队要取得胜利就要有铁的纪律，就是龙舟一样，只有每一个桨手步调一致，最后才能到达终点。对于明知故犯或屡犯不限者，应坚决按制度进行处分。因此

我依据公司的管理规则制度又结合黑龙江的本地的实际情况，制定了《黑龙江办事处管理制度》。我在日常工作中积极帮助员工建立正确的职业规划，让员工能看到他们的职业道路，从而让员工从被动工作到自己想去工作，依据公司绩效制度结合办事处实际情况，制定《办事处绩效考核制度》，对于员工的得失、态度，该肯定的就肯定，给予适当的奖励和表扬;该否定的就否定，给予适当的批评和教育。

### 三、建立组织框架，争取完成公司给予的任务指标。

办事处17年的合同任务是300w，虽然产值不高，但包含了大兴安岭、黑河、鹤岗、双鸭山、哈尔滨五个地市，因为地域市场的分散工作的难度非常大，办事处成立之初，公司只派驻了我一人，其余员工全为本地招募，新招募的员工能力差，针对实际情况我积极组织给新进员工培训，并手把手的带着员工生产，五个地市选取较为优秀的新员工任命为技术骨干，地市工作皆有我进行统管的矩阵式管理结构，经过一年多的发展，部分新员工以逐渐成长起来，地市监理工作也开始逐渐由任命的技术骨干进行牵头管理。任务完成方面合同和进度任务办事处正在按计划按时完成，但开票与回款任务完成情况还不理想

，针对情况办事处正积极寻求所面临问题的突破口，并坚决在

### 项目经理年终工作总结

#### 专业技术工作总结

我自XX年11月任助理工程师职务以来，在工程部先后任技术负责人、项目经理职务。在长期的工作中，我养成了吃苦耐劳的工作习惯，我热爱施工管理工作，工作上积极上进，努力钻研建筑施工施工技术，先后承担了\*\*\*\*\* (框架结构、工程造价：4185万元)，\*\*\*\*\*花苑5#、6#住宅楼(砖混结构、工程造价：539万元)，\*\*\*\*\*二期工程(工程造价：1468万)，\*\*\*\*\*单身公寓1#楼(砖混结构、工程造价：996万元)，\*\*\*\*\*单身公寓3#、4#楼(砖混结构、工程造价：1992万元)，\*\*\*医药中药仓储，(框架结构、工程造价：2100万元)等工程的的施工任务。XX年在公司承建的\*\*\*出版大厦工程，该工程属框架结构，地下二层、地上十二层，我担任此工程的项目经理管理工作，在施工过程中，认真检查指导每一项工作，复核每一层轴线、标高、门窗位置，钢筋绑扎、模板支设、砼浇注过程我都跟班作业，尤其是在冬季施工中，手指在冻僵的情况下、只在火炉上烤一烤，往墨斗里加点盐在楼上继续弹线，当时是12月份，冬季最冷的时候，我和几个管理人员在工地上带头推砂浆车，筛砂子，杠模板，按时保证了工期，单位的领导知道工地这种情况后，组织全体业务人员参加劳动，既促进了生产同时也提高了管理人员的素质。

XX年10月\*\*\*\*\*二期工程是八钢的重点建设项目，该工程结构复杂，工序交插作业多，厂房内部各种平台基础交错布置，互相产生矛盾，我既要负责施工现场的管理、技术，还要负责各方面协调工作，我经常在技术问题上与设计人员反复讨论，确认无误后再安排施工，由于质量得到了保障，该工程在竣工时一次性验收合格，受到了甲方、监理及冶建公司领导的好评。

尤其是XX年10月在\*\*重点项目\*\*\*\*\*有限公司中药仓储工程中，任该工

程的项目经理，该工程属框架结构、其中地下一层、地上十二层、是\*\*公司指定的创杯工程，工程年轻工程技术人员少，只委派一名人员，我不仅作为项目经理要负责全面的管理，还要提加工计划以及现场线寸工作，认真做好施工中的每道工序，以保证工程的顺利进行，使该工程XX年7月19日由市建委文明施工现场验评组的专家的在对场容场貌、施工质量、相关资料进行了严格的检查。检查结束，得到了验评组专家的认可和较高的评价，为创自治区文明施工现场和“亚心杯”奠定了基础，为企业赢得了荣誉。

近年在施工管理过程中，我善于总结经验教训，并结合公司的规章制度，对成本、质量、安全、文明施工有了全面的认识。坚持高标准建设，牢固树立“百年大计、质量心协力，发扬无私奉献的精神，较好的完成了年度生产计划，根据项目部的实际工作情况，总结回报如下：

XX年，我们按照公司的工作目标，以安全生产、提高工程质量为重点，强化管理，转变观念，创优质品牌工程，带领项目部全体员工，开拓创新，抓质量、包安全、抢进度、创效益，保证了在建工程的顺利进行。

#### 一、完成工程项目

- 1、完成了\*\*\*建筑工程基坑开挖的施工任务，做好了基础基础主体施工的各项准备工作;
- 2、\*\*\*\*厂房工程建设基本完成;
- 3\*\*\*\*项目基坑工程完成，基础垫层施工完成，准备施工防水工程施工。

#### 二、加强工程质量管理

我们坚持靠质量求生存、向管理要效益的经营理念，强化质量管理，提高工程质量管理水平，在质量管理过程中，严格按照设计要求及各种规范规程施工，实行工程质量责任制，要求各工种

人员加强施工人员的质量仪式教育，做好施工前的技术交底工作，明确质量标准和要求，我们坚持百年大计质量 场服从安全管理，对施工中的各部分各工种都组织有关人员进行检查和验收，建立安全生产教育制度，对新工人和其他人员，必须有针对性、有组织的进行施工基本知识和操作规程教育，正确使用安全防护设施和劳动保护用品，严格落实施工组织设计和施工方案中各种安全技术措施，确保施工安全生产。

#### 四、施工管理情况

- 1、在工程施工管理中，做到有组织、有计划、合理科学安排施工人员，真正发挥，提高施工效益。
- 2、在保证工程质量和安全的情况下，加快施工进度。
- 3、施工成本控制，一是严格控制项目部的费用开支;二是做到增加收入;三是做好工程经济签证工作。

4、加强成本管理提高经济效益，通过调整施工队伍完善施工管理，提高施工人员的业务素质等手段，使管理水平进一步深化。

5、加强材料管理，在施工使用材料过程中，严把材料质量关，严禁不合格的材料进入工地。

6、加强施工管理，提高施工施工组织水平。正确的选择施工

方案，合理布置施工现场，搞好现场调度和协调配合，加快施工进度，缩短施工工期，加强技术管理，提高工程质量，制定并贯彻降低成本的技术组织措施，提高经济效益，加强施工过程的技术质量检验制度，提高工程质量和做好各种避免返工的措施。

## 五、争创优质品牌工程

牢固树立百年大计质量求，编制单位工程质量目标计划，抓住事前、事中、事后控制的三个阶段，项目责任人从开工到竣工对工程技术、质量安全等全面负责，合理科学组织施工，努力争取银河华府c-1办公楼项目创优质工程

## 六、抓好项目部建设

在项目部的各项工作中，不断增强员工的政治意识，大局意识，责任意识，使整体素质和凝聚力得到显著提高，积极组织员工认

真学习，贯彻落实公司的会议精神，坚持公司的利益高于一切，使全体员工加强责任心，积极参与、配合公司的各项工作。

## 七、今后的工作计划安排

1、按照公司的施工任务目标，加强管理，严格要求，真抓实干，认真完成公司安排的各项施工任务

2、在工程质量上加强管理措施，争创国家级优质工程。

3、在安全文明施工上，争创省级安全文明工地

4、加强项目部施工管理，加强工作责任心，提高办事效率在XX年里，我们项目部将在公司的领导下，紧紧围绕公司的任务目标，求真务实，真抓实干，努力完成公司交给我们的各项施工任务，为公司的建设和发展做好我们的贡献。

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

项目整体控制的应变应市项目经理每天的都要考虑的实际问题。做项目要与建委、质检站、设计、监理、勘察、检测站、分包单位以及公司工程部、经营部、财务部等方面打交道，每一个环节、每一个细节都可能决定项目的成败，所以我每天都在考虑、平衡、处理各方的要求，

特别是外部能否及时的协调沟通，在公司利益最大化的前提下，达到满意的效果是最重要的。通过诚实可信，保质保量的实力、能力的展现，为公司赢得市场的认可，获得效益。但一个人的经理毕竟有限，处理外部关系的时候忽略了内部关系的沟通，产生了一定的误解，本人也将努力改正这些不足。

XX年工作计划：

在新的一年里，我将从以下几点做出努力、做好工作。

继续抓好宝武公路项目管理工作，宝武公路工程时间紧，任务重。考虑到项目总工期的要求，我将继续抓好施工现场进度控制，积极组织好人力投入，确保工期按照预期要求全部完成，保证宝武公路按照预期的质量目标与工期目标顺利交工。

加强业务知识的学习，继续提高管理水平，随着时代的前进，新技术的应用，必须进行专业技术知识的在教育。所以在新的一年里，我首先加强学习专业知识，尽管基础薄弱，学习很吃力，但是我相信只要努力，就会有结果。另一方面，积极学习他人的先进之处，做到扬长避短，进一步提高思想认识，开阔视野。XX年的工作中，我负责的工程尽管有一定的成绩，但是仍然存在很多不足，需要继续总结和完善。只有很好的总结过去才能更好地服务未来。新的一年中，我要进一步终点做好三方面的管理：一是人的管理。认识管理的组织者和执行者，项目管理人员不能松懈，只有全体管理人员的密切配合，各负其责，才能做

到施工各个环节的环环相扣，整体工作才能井然有序。二是材料的管理，在

新的一年我将继续做好现场材料与工程预算两进行对比，找出不足，制定对策。三是施工方法的研究与管理，在公司各项预防措施的基础上，结合工程的实际特点，进行优化和改进，形成一套行之有效的施工方法，以便于指导施工和人工操作。

在即将到来的新一年了，我代表宝武公路所有参建人员承诺：在保证质量与工期目标的前提下，一定给公司交出一份满意的答卷。

总结人：潘君隆 XX年1月1日

结果都是能够顺利完成的。成本计划牵涉到工料机的各方面管理，用工方面全部采用完成工程量计价方式，一来可以防治消极怠工，提高生产效率，二来可以适度降低项目部风险，管理程序也相对简单。比如老子路雨污水管道铺设工程，通过筛选比较，选择了长期与建工集团合作的专业劳务队伍，不仅劳务分包单价低于以往类似工程，而且队伍整体施工能力强，自身风险认识管理能力强。材料管理方面采用消耗指标与完成工程量对应的方式进行控制，进场统计根据施工方案统计出项目部需采购材料的品种及数量，按计划提前进场，按日统计，落实有权领料人制度，当日或单个工序进行单独核算，整体控制不得超方，如产生合同外变更增加，则及时统计索赔。机械管理主要是油料的管理和生产效率的提高，按

单机工作耗油量登记加油，记录工作时间，改善操作手的工作条件，延长作业时间，提高单机工作效率。

### 3、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讲的重要程度。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，我们必须也应该百分之百达到，但在实际施工中，一些环节还是因为种种原因出现的问题，特别是灰土养生、水稳碎石材料级配方面做的不够，带来的教训也足以使我更加重视质量对企业生存的意义。

### 4、项目整体控制的应变

项目整体控制的应变是项目经理每天都要考虑的实际问题。做项目要与建委、质监站、设计、监理、勘察、检测站、建委二级管理机构、指挥部、市政工程管理处、定额站、分包单位以及公司工程部、经营部、财务部等方面打交道，每一个环节、每一个细节都可能决定项目的成败，所以我每天就是在考虑、

平衡、处理各方的要求，特别是外部能否及时沟通协调，在公司利益最大化的前提下，达到满意的效果是最重要的。通过诚实可信、保质保量的实力、能力的展现，为公司赢得市场认可，获取效益。但一个人的精力毕竟有限，处理外部关系的时候，忽略了内部的交流沟通，产生了一些误解，本人也将努力改正这些不足。

本人也将不断努力，和华晖共成长。 总结人：严骏 日期:XX年5月20日

方面必不可少，相辅相成。在过去的XX年里，由于深受领导的信任和委托，我曾负责了安庆长江大桥、丹东中朝鸭绿江大桥、庞村西南水北调特大桥等工程的缆索安装项目。现将平时工作中的工作宗旨细化如下：

### 1、强化施工队伍管理，统筹施工现场。施工现场的协调与工程进度的控制为工

程建设的重难点部分，对此应做精心部署。在工地开工之前，组织召开“工前会议”，针对图纸、合同、材料以及现场管理等问题做一个全方位的分析、统筹、规划和安排，划分相应职责，发挥团队力量。在施工期间一直坚持以下几个方面：加强部位控制，落实计划安排;加强施工组织，落实资源到位;加强工程插入度，落实施工工效;加强责任到人，落实分片包打;多与项目部和指挥部领导沟通协调，找到项目部和施工队伍之间的平衡点。

### 2、严细工程花费，提高工程效益。针对项目成本问题，在施工中必须始终坚持公司效益是项目立足之本，始终坚持在保证工程质量安全的前提下为公司节约节俭，创造效益。作法有两点：一是狠抓项目器材花费成本分析、完善项目细部管理。二是提高项目节俭意识，杜绝不合理开支。

### 3、严格质量安全管理，争创名牌工程。“质量 展望XX，历史将展开一幅新的画卷，公司也将迎来全新的机

遇和挑战。公司员工奋发向上，积极拼搏，开发项目形势依然乐观，催人奋进。本人坚决服从公司制定的XX年各项决策方针，巩固成绩不骄不躁，保持和发挥好正能量，以崭新的精神风貌和饱满的工作热情为公司的全面发展鞠躬尽瘁，贡献自己的应有力量，以期在新的一年里取得更加骄人的业绩，感谢公司领导的大力支持以及团队员工的全力配合。

陈建伟 XX年1月3日

## 第5篇：工作报告项目经理

### 项目经理工作报告

尊敬的公司领导、各位同仁：

大家好!

作为一个新项目的负责人，转眼间已过两个月，在这两个月的时间里，我充分的感受到，公司领导和同事们对我工作上的帮助和支持，使我能够更加清楚的认识自己、定位自己，为做一个合格的项目经理而奋斗，我想一个人只有经过不断努力，不断奋斗，才能克服自身的缺点，才能不断的超越自我，实现梦想和人生的价值。

#### 一、对项目经理管理工作的认识

项目管理的成败，与项目的团队建设好坏息息相关，只有一个团结协作、具有高度凝聚力并且积极向上的团队方能把整个项目组织好、管理好，项目经理就是这个队伍的领头人，起着十分关键的作用，管理不是一成不变，而是一个动态的过程。因此我首先努力做好以下工作：

(1)以提高自身素质为突破口，在不断的学习中掌握干好工作的基本技能和知识。公司在不断改

革、发展，为适应需要，修订了许多新规定，特别是在工程施工项目管理方面安排了更加完善的工作流程和实施办法。作为公司的一名工程项目经理，必须做到以身作则，在遵守公司规定的同时全力开展项目管理工作。因此这段时间我通过不间断的学习、领悟公司新的规章制度和各项管理办法，同时认真学习我单位2011年优秀项目管理成果，熟悉掌握后结合工程实际，合理运用到项目管理工作来。通过学习，感到既开阔了眼界又丰富了头脑，既学到了知识，更看到了差距，在不断的学习中提高自己的能力素质，增强了干好本职工作的本领。

(2) 己所不欲，勿施于人。树立良好的形象为动力。俗话说的好：喊破嗓子，不如做出样子，作为一个项目经理，如果在台上说的一套，台下做的又是一套，就会对领导和同事造成非常不好的影响，因此，在日常工作中，我非常注重自身的形象，要求他人做到的，我自己首先坚决做到，要求他人不做的，我带头不去违反。什么事都能以公司利益为重，以部门利益为重，讲团结、讲协作。

(3) 以强化服务业主为宗旨，我局总承包管理的理念是：服务业主，无分外之事；管理分包，无不管之事。因此业主的合理需求就是我们施工方努力的方向，一定要让项目部的每位员工转换固有对立思想，树立以服务业主为宗旨的大局意识。争取在建设项目中能够达到多赢的局面，为公司赢得更多好口碑和品牌价值。

(4) 以目标管理为手段，在坚持原则和遵守公司各项规章制度的基础上，确保完成项目管理目标责任书中约定的工作标准和质量。

## 二、工程概况及实施情况

### (1) 工程建设基本情况

### (2) 项目管理目标

## 三、2012年2~4月份工作总结

业主于2012年2月15日通知我司进场施工，回顾这两个月的现场实施情况，主要进行一下几方面的工作。

(1) 组建项目管理团队，制定各种基本的项目部规章制度，明确项目成员的权责，以免在工作中产生混乱，影响工程项目管理任务的实施。让项目管理者都有可能发挥每一个成员的创造性和积极性，充分地发挥团队精神，为工程建设的顺利进行创造一个良好的内部环境。

(2) 根据招标文件、施工图纸以及工期、质量、安全、成本等各项管理目标，并结合工程实际情况(包括现场拆迁情况、中建八局项目管理手册、中信泰富投资有限公司项目管理评估办法等)，及时编制有针对性的项目管理策划书，策划书的内容紧紧围绕以上四大目标而展开，这其中还主要包括资源管理、劳务管理、合同管理、资金管理、预结算管理、创优管理和资料管理等要素。

(3) 由于拆迁问题没有解决好，村民一直阻挠项目的现场施工，该地块除了清表工作基本完成外，其他均未有进展；经过与业主、政府以及当地村干部的多次沟通，各方的努力配合下，D12临建施工速度比较快，截止当前，有效施工不足20天，已基本达到办公和住人的条件。

(4) 除了临建施工外，我项目部在充分利用现场停工的有利契机抓紧完善项目部的自身建设，并

且紧紧围绕工程开工而有序开展各项准备工作，包括现场准备、资源准备、技术准备、机械准备等等，同时特别注重与参建各方(包括业主、监理、设计院、质监站、边防派出所、供电所、物业、政府等等)的有效沟通，争取为接下来工程的顺利实施打造一个良好的基础。

(5)由于村民闹事为非我司因素影响，因此工期以及费用的索赔工作就是当前项目部工作的又一重点，通过现场收集第一手资料几天一报，每月一汇总的形式，为将来的索赔和工期谈判留存足够证据，同时积极与监理和业主工程部、合约部沟通，让大家对现场停工事宜保持信息畅通。

#### 四、2012年工作思路

根据工程总进度计划安排，2012年度我项目部计划完成的形象进度为，主体结构全部封顶，二次结构完成80%，产值预估8000万元，主体结构质量要求达到海南省“结构杯”，以上目标符合业主及公司要求。

##### (1)当前的形势及对策

以上节点目标的实现是基于工程顺利施工，不受非我司因素影响的情况下编排的，但是根据目前的现状，由于业主的拆迁工作跟不上，导致现场施工受阻，工程工期已有所延误。因此为了我司的合理工期和费用索赔以及防范业主的反索赔等，我们必须收集好相关资料，及时整理汇总、及时上报。

##### (2)项目管理思路

作为施工方，项目管理的最大目标就是要实现经济效益的最大化，通过开源节流尽可能多的赚到钱，在确保合同工期、质量以及安全的情况下，项目的成本管理将是我们项目管理工作中的核心。

尽早协助公司完成标价分离工作，及时与公司签订项目管理目标责任书，根据责任书和项目管理策划书来编制详细的具有可操作性的实施方案。在施工过程中，项目部将通过不断完善和优化各项管理制度及流

程，以保证其在项目内部得到有效运行，同时通过风险抵押和定期内部绩效考核的形式增强项目员工的责任心、提高大家的积极性。

在工程施工中，项目部将按照单位项目管理手册要求及时做好技术资料和管理资料，并且定期进行收集整理。争取在项目全体员工积极努力、团结协作下，在公司的大力支持下，完成2012年的各项工作目标。

以上就是我的项目管理报告，有不足之处请给予批评指正，谢谢!

汇报人：梁XX

2012年4月12日

第6篇：某项目经理工作总结报告

## XX项目经理工作总结报告范文

时光荏苒，20\*\*年很快过去了，回首过去的一年，内心不禁感慨万千。从纺西街的竣工验收及纺四路开工到年末、这一年的工作一幕幕的在眼前闪过。在总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20\*\*年一年来的工作情况做以下汇报：

### (一)20\*\*年全年工作内容：

20\*\*年我负责施工的内容是xx段市政工程及xx河右岸河堤治理工程，其中xx市政工程合同内包括电力管沟205m，雨水管道535m，污水管道441m，电信管沟182m，路基10%灰土5836m<sup>2</sup>，路基二灰石5648m<sup>2</sup>，路缘石安装862m，完成产值万。合同外包括土方换填约3500m<sup>3</sup>，土方加16%白灰处理约7500m<sup>3</sup>，完成产值约万。灞河右岸工程与20\*\*年10月24日举行开工典礼，20\*\*年12月14日机械进场施工。目前已经完成土方开挖约万m<sup>3</sup>，土方回填约8000m<sup>3</sup>，清表外运约4500m<sup>3</sup>，截至目前累计完成产值万。由于村上种种原因暂时停工。

### (二)全年各项工作完成情况：

#### (1)工程质量完成情况：

a纺四路西段市政工程于20\*\*年8月份开工至今，我作为项目经理，立即开始了项目部的组建工作。首先根据该工程的特点要求，建立了质量管理体系、项目管理目标和管理人员岗位责任制。工程开工以后，我们严格控制施工质量，从基础开始，一步一个脚印的进行。管道工程是隐蔽工程，重点控制施工中各个环节，只有加强对施工中各个环节的质量控制，才能防止各种质量通病的发生，确保整体工程施工质量达到优良。电力管沟工程重点控制沟槽开挖、模板安装、钢筋绑扎、砖砌体、混凝土浇筑及管沟两侧回填土质量。道路工程重点控制路基测量放线，灰土、二灰石铺设施工。在施工过程中，我要求坚决落实预防措施内容，作到扬长避短，提高了项目部人员的质量争先意识。在整个工程施工期间，我们认真进行了落实。迄今为止，未发现质量通病。整个工程的施工，经过项目的认真控制，全部施工内容符合自检要求，主体质量较好，达到了预期的质量目标。

b灞河右岸河堤治理工程于20\*\*年10月24日开工典礼之后，由于地处田王村、席王东、席王西三村范围内，协调一直不到位，致使工程至12月14日机械进场施工。工程内容主要有堤基、护坡、暗涵及路基工程。年后将全面展开大范围施工。

#### (2)工程生产及进度控制：

纺四路西段工程自开工以后，我按照合同要求工期，组织制定了施工进度网络计划、机械及劳动力计划。并且根据施工进度要求，与各个施工班组以及管理人员召开质量、进度、安全生产会。对其具体进度、生产做出详细的具体要求。在生产过程中，我根据实际情况，通过制定月计划和周计划，对整个工程生产进行了控制管理。从整个工程进度来看，与原合同工期相比有滞后，但还是达到了甲方要求的进度。为20\*\*年春季施工减轻了工作量，以确保整个工程能够顺利完成按时交付。

#### (3)安全管理：

施工进场的准备期间，我组织项目部对全场的施工作业区进行了规划布置。根据项目工程特点，在施工过程中，我坚持将安全管理作为日常管理的重点。为此，我从以下几个方面加强了管理工作：加强安全技术交底工作。通过进场时的三级安全教育、上岗时的专项安全交底来加强职工的安全意识。加强安全检查和巡视，及时发现问题，及时整改，杜绝安全隐患。加强工地临边的安全防护。施工中，定期进行现场临时用电检查，及时发现安全隐患，及时进行修理更换。整个施工期间，未发生安全隐患，达到预期安全生产目标的要求。

#### (4)材料、降本和人工费的管理：

材料管理中，我根据施工预算，组织制定了施工材料需用计划。材料使用中，我要求大家坚持限额领料制度，根据施工预算，安排项目管理人员及时统计各个班组的施工内容和数量，并且及时与预算量进行对比分析，控制各个分项工程的材料使用以及人工费的发放。各个班组使用的机具和材料，耗损材料按照预算量进行考核，每分项进行统计，发现浪费时及时纠正整改。周转材料使用完毕后由班组统一返还，数量不足则由各班组负责赔偿。

#### (5)全年工作存在的不足：

工程质量：施工期间，工程质量控制较严，工程质量总体较好。但也存在着不足。为创建优质工程，我仍需加大努力，提醒自己对后期的质量管理需要进一步加强。

施工进度：从总体来讲，进度基本上达到了业主要求。但是与合同工期(纺四路西段)及其它标段(灞河右岸)进行对比，进度较慢。还需要自己进一步加强进度管理、总结不足，加强人力组织，弥补前期施工的不足。

#### (6)20\*\*年工作计划：

在新的一年里，我将从以下几点作出努力、作好工作。

继续抓好纺四路西段和灞河右岸项目管理：纺四路西段道路工程在20\*\*年的工作为油面铺设、人行道工程及项目收尾工作。灞河右岸工程20\*\*年工作量大，时间紧、任务重。考虑到项目总工期要求，我将继续抓好施工生产进度控制，积极组织好人力投入，确保工程按照预期要求全部完成，保证整个项目的如期交付使用。

加强业务知识学习，继续提高管理水平：随着时代的进步、新技术的运用，必须进行专业技术知识的再教育。所以，在新的一年里，我将继续努力加强学习专业知识，我相信只要努力，就会有结果。另一方面，积极学习他人的先进之处，作到扬长避短，进一步提高思想认识，开拓视野。

进一步作好施工管理工作：20\*\*年的工作中，我负责的工程尽管有一定的成绩，但是仍然存在很多不足，需要继续总结和完善。只有很好的总结过去，才能更好的服务未来。新的一年中，我要进一步重点作好3个方面的管理：一是人的管理。人是管理的组织者和执行者，项目管理人员不能松懈，只有全体管理人员密切配合，各负其责，才能作到施工各个环节环环相扣，整体工作才能井然有序。二是物的管理。也就是材料的管理。20\*\*年，我将继续在项目管理中作好限额领料制度，并且进一步细化，定期与工程预算量进行对比分析，找出不足，制定对策。三是法的管理。也就是施工方法的研究和管理。在公司各项预防措施的基础上，结合工程实际特点，进行优化和改进，形成一套行之有效的施工方法，以便于指导施工和工人操作。

及时办理变更、签证，督促工程资料与现场同步，做好工程进度编制，准确及时申报和班组劳务结算审核。

不知不觉的跨进了20\*\*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。

更多工作总结 请访问 <https://xiaorob.com/fanwen/zongjie/>

文章生成PDF付费下载功能，由[ECMS帝国之家](#)开发