

# 项目副经理管理工作总结报告 项目管理 工作总结(大全9篇)

报告，汉语词语，公文的一种格式，是指对上级有所陈请或汇报时所作的口头或书面的陈述。大家想知道怎么样才能写一篇比较优质的报告吗？下面是小编为大家带来的报告的范文模板，希望能够帮到你哟！

## 项目副经理管理工作总结报告 项目管理工作总结篇 一

### 一、工作计划细，部门协作强

在从事车间生产一线的管理工作中，我在公司董事会领导和部门经理的支持下，在工作开展前，仔细研究工作各环节，制定了各项工作的计划目标、工作步骤，确保在工作中，能做到忙而不乱，紧张而又有秩序。与各班组带班长之间能很好地沟通协调，集合中层管理人员的力量，更好地协调管理生产，抓住环节，明确员工的工作职责，从而提高工作效率。车间生产全年完成四件套产品数量达套，配五件套套，毯子与窗帘条。这些业绩的取得，与公司高层的正确指引是分不开的，与公司各部门的管理人员的通力合作也是分不开的。

### 二、管理人性化，团队创和谐

在生产管理中，我们接触到的更多的是来自各方的员工，由于文化背景、社会阅历等因素影响，员工素质高低不一，工作生活中，摩擦在所难免，这给我们管理带来必须的难度，我深知，要切实搞好工作，务必坚持一手抓生产，一手抓思想。在平时的工作中，我十分关注员工的思想，与普通员工打成一片，不卑不亢，直面员工们的工作、生活动态，与各班组的负责人常交流沟通状况，及时关心员工的疾苦与困惑，给员工实实在在的帮忙和指点，帮忙员工树立正确的人生观，

明示为人处世的道理，只有付出，才有回报，调整心态，提升员工的工作热诚。在工作中，我注意自我表率，要求员工做到的，我和其他管理人员一样，首先从自我做起，从不擅自迟到或早退，或在工作场所做与工作不相关的事。诚恳对待每一位同事，不偏心眼，公正无私，以理服人，让员工们明白：公司与员工的利益是一致的！我在工作中注重讲信誉，对领导、对员工答应的事情我坚定去做，不能做的不轻易许诺，理解的事情不论多难都要想法完成。因此，尽管我们生产管理严格，但奖惩公正合理，员工们在心理上是折服的。

一年来，我们在公司领导的英明指导下，启用了多项奖励措施，参与并丰富职工业余生活，建立了同事之间的友爱关系，使职工渐渐感到公司这个大家庭的温暖，和谐融洽的团队氛围已在逐步构成。我们的目标是：领导对员工有关心，员工之间有爱心，团队合作有决心，大家对收入有信心！

### 三、学习无止境，提升我做起

回顾过去，我们尽管取得了不少成绩，但也看到一些存在的问题。员工的素质有高低，时有打骂现象出现，我们在管理中，要使员工的思想教育常规化，尽量防患于未然；生产中，产品质量时有不稳定状况出现，亟需完善每道工艺流程的规范培训、督查监理等机制；生产工艺上，要不断学习新事物，动脑筋采取更科学的方法，改善生产流程，节约开支；在如何稳定员工队伍这方面，要用心配合领导，提出合理化的策略，力求进一步提升公司的凝聚力。学习无止境，提升我做起，我相信，只有认识分析存在的问题，才能更好的解决问题。在新的一年里，我愿在公司领导的指导下，严格要求自己，持续一颗用心的心态，与公司上下齐心协力，为公司壮大发展作贡献。

## 项目副经理管理工作总结报告 项目管理工作总结篇

## 二

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。

## 项目副经理管理工作总结报告 项目管理工作总结篇三

一、积极有效地协调了公司与地方政府的关系

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。

## 二、努力做好前期准备工作

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。

## 三、抓紧进行仓储项目与\_工程

自施工单位正式进入施工现场后，我部门定时派人到现场监督\_情况，针对发现的问题及时上报公司领导及发函给\_进行协商。其中，原有库区内的排洪沟问题、施工便道问题及\_护岸的石料料源等问题，经与\_的多次协调均得到圆满解决。邀请了\_进行了座谈，就下一步与施工相关的问题进行了协商。其中，码头栈桥施工道路问题，\_答应进行两条道路方案的对比工作，尽快开展先期工作；新规划的排洪沟立即着手进行修建工作；地基强夯处理所需的土方量将协助解决；新增仓储用地将在近期开标动工。

## 四、加强部门间的合作，保证项目的顺利进展

部门人员积极主动参与对项目环境评估报告、安评报告初稿的审查，对发现的问题、错误及时反馈给技术部门，为环评报告的顺利通过做出了一定的贡献。针对技术部门提出的相关设计方面需要的技术资料，经联系相关职能部门取得资料后，都给予了及时答复。积极配合其他部门进行项目相关的论证审查会，如工程可研报告审查会、环评报告审查会、码头通航论证会等，为会议的顺利召开和报告的审查通过献计献策。

我们相信在公司各级领导的关怀和指导下，工程项目部全体员工将会更好的完成本职工作，为公司下一步发展提供有力的保障。

## **项目副经理管理工作总结报告 项目管理工作总结篇四**

- 1、协助项目经理，主管施工生产，实施并完成各项施工计划。
- 2、参与编制施工组织设计、专项施工方案。
- 3、参与编制月度施工计划和年度施工计划、月度资源配置计划和年度资源配置计划。
- 4、负责带领各工区长和现场工程师，指导督促各劳务施工队完成每月的施工计划，并指导督促其做好质量关键点和安全隐患源控制工作。
- 5、按照公司《文明施工管理办法》和《标化工地管理办法》来管控项目的文明施工和标化工地工作。
- 6、主持召开日、周、月的生产调度会，安排布置生产任务，协调各部门及各工区的关系，及时纠偏，保证施工进度按计划进行。

- 7、按照施工计划，负责指导督促相关部门和劳务施工队的资源配置工作。
- 8、负责指导督促材料组和设备组的材料供应和设备进场工作。
- 9、参与施工过程中重大技术方案、质量控制方案、安全技术方案的决策及落实实施。
- 10、参与工程质量、安全事故的调查处理。
- 11、负责合理调配机械设备，严格机械设备的管、修、用，降低机械使用成本。
- 12、负责指导管控材料验收和仓储管理，负责合理调配周转材料的使用，降低材料使用成本。
- 13、负责掌控各劳务施工队的履约情况，及时采取各种纠偏措施，并向项目经理及时汇报。
- 14、督导主管部门和拌合站的各项工作，及时采取各种纠偏措施，并向项目经理及时汇报。
- 15、协助项目经理组织交工、竣工的验收工作。
- 16、完成领导交办的其它工作。

## **项目副经理管理工作总结报告 项目管理工作总结篇五**

### **一、加强学习，提升业务水平，增强管理能力**

加入公司团队以后，因为角色身份的转变，需要对项目管理工作的有一个清晰认识，对自己也要有明确定位。在工作中，

我首先是熟悉本项目的整体推进计划，对项目管理合同进行了详细的解读，充分了解项目管理公司在项目管理中应该发挥的作用，特别是作为成本管理部门，把配合甲方，按照项目整体推进计划圆满完成造价控制、招标采购、合同谈判等工作作为重中之重。在工作中，不断学习相关法律法规，向相关的同事请教，加强和甲方管理人员的沟通交流，多向领导请求汇报，提高了自身的业务水平，增强了处理相关问题的能力。

在做好本职工作的同时，空余时间，我报名参加了一级造价师执业资格的考试，并取得了合格的成绩，在丰富了业务知识的同时，也提高了自身职业技能。

在工作中，我经常关注省定额站关于工程造价工作相关动态，了解各月份信息价及定额站对各类定额的答疑指导，对整体价格走势做到熟悉熟知，保证了对市场价格了解的及时性和有效性。

## 二，认真工作，完成甲方和领导交给的各项任务

招标采购工作：1、制定招标采购管理工作细则；2、前期市场调研，包括发出调研邀请，收集并出具调研报告。共完成地块二高低压变配电、泛光照明、地块三的外立面幕墙工程、电梯供货与安装工程、泛光照明、精装修、橱柜收纳等工程的调研工作，为甲方招标提供了有力支持；3、入库单位考察，包括编制考察计划、考察项目和单位、出具考察报告。共完成了地块三精装修单位、中空节能玻璃的考察工作；4、招标方案审核，地块二消防招标方案，机电招标方案、地块三精装修工程招标方案；5、协助甲方资格预审，包括地块二泛光照明、地块三电梯、泛光照明等；6、组织踏勘现场，收集踏勘意见；7、出具技术标审核意见，包括地块二消防工程、机电工程、地块三人防工程的技术标审核；8、配合甲方制定招标采购计划，9、建立招采工作台账，10、协助甲方组织会议，对地块二和地块三部分机电消防材料品牌在符合技术要求和



满足使用功能的前提下，进行少量替换；11、组织专题会议，对地块三精装修和总包的施工界面进行划分；12、联系总包单位 对地块二和地块三第三方检测出具方案，配合甲方进行招标并实施检测。

合约工作：1、制定合约管理工作细则；2、组织中标单位进行约谈会议，包括发出会议通知，联系参加人员、场地准备、汇报ppt审查、现场会议记录、出具会议纪要等工作，共组织地块二幕墙中标单位、精装修单位、电梯供货安装单位、标识标牌单位、泛光照明单位、园林单位及地块三电梯中标单位、外立面幕墙单位进行了中标约谈会议并形成会议纪要；3、合同评审工作，包括合同初稿审核，对施工单位就合同反馈意见的回复，组织合同评审会议，协调统一合同意见并协助签订合同，共完成了地块二电梯供货与安装、幕墙工程、公共区域精装修工程、消防工程、机电工程、地块三电梯供货与安装等合同的评审工作；4、对中标单位项目班子人员的审查，主要是项目经理及技术负责人的审查；5、对总包单位和监理单位的履约评价；6、组织内部会议，进行合同交底；7、相关参建单位的合同交底； 8、收集整理相关资料，进行合同风险评估，防范索赔事件发生。9、建立合同台账，做好合同动态管理。

项目管理工作总结

项目管理个人工作总结

公司项目管理工作总结

项目管理个人工作总结

项目管理个人年终工作总结

# 项目副经理管理工作总结报告 项目管理工作总结篇六

加入公司团队以后，因为角色身份的转变，需要对项目管理工有一个清晰认识，对自己也要有明确定位。在工作中，我首先是熟悉本项目的整体推进计划，对项目管理合同进行了详细的解读，充分了解项目管理公司在项目管理中应该发挥的作用，特别是作为成本管理部门，把配合甲方，按照项目整体推进计划圆满完成造价控制、招标采购、合同谈判等工作作为重中之重。在工作中，不断学习相关法律法规，向相关的同事请教，加强和甲方管理人员的沟通交流，多向领导请求汇报，提高了自身的业务水平，增强了处理相关问题的能力。

在做好本职工作的同时，空余时间，我报名参加了一级造价师执业资格的考试，并取得了合格的成绩，在丰富了业务知识的同时，也提高了自身职业技能。

在工作中，我经常关注省定额站关于工程造价工作相关动态，了解各月份信息价及定额站对各类定额的答疑指导，对整体价格走势做到熟悉熟知，保证了对市场价格了解的及时性和有效性。

招标采购工作：

- 1、制定招标采购管理工作细则；
- 5、协助甲方资格预审，包括地块二泛光照明、地块三电梯、泛光照明等；
- 6、组织踏勘现场，收集踏勘意见；
- 8、配合甲方制定招标采购计划，

9、建立招采工作台账，

11、组织专题会议，对地块三精装修和总包的施工界面进行划分；

12、联系总包单位对地块二和地块三第三方检测出具方案，配合甲方进行招标并实施检测。

合约工作：

1、制定合约管理工作细则；

5、对总包单位和监理单位的履约评价；

6、组织内部会议，进行合同交底；

7、相关参建单位的合同交底；

8、收集整理相关资料，进行合同风险评估，防范索赔事件发生。

9、建立合同台账，做好合同动态管理。

项目相关工作：

2、配合设计、工程部门对中标单位下发进场通知，明确开工时间；

3、根据领导安排，拟定项目总控计划，包含地块一、地块二、地块三、地块四的一级节点计划和二级节点计划。

4、协调相关参建单位，共同推进项目进展工作。

5、其它领导交办的各项工作

# 项目副经理管理工作总结报告 项目管理工作总结篇七

20xx年项目管理部在各级领导的关怀指导下，健全完善管理制度、改善加强施工管理等要求，取得了一定的成效，同时也存在许多不足，需要在明年的工作中加以改进提高。

20xx年在各部门同事共同努力下，协助生产经理。本着服务工程，协调施工现场的工作需要，较好的完成了各分队的施工生产工作。

主要生产任务如下：

(1) 组织南昌分队、大件分队协同九江货运办，安全顺利完成了九江四期普通货物、大型设备运输任务，得到了业主方的好评。为运输公司取得了一定利润做出了一定贡献。

完成南昌至布连定子吊架运输；布连至榆林塔吊、龙门吊转运任务；南昌至福建塔吊运输任务；火电公司国际部运至上海港各种设备运输任务；新昌电厂零时性急需运输任务；协助现场分队完成了部分外单位机具设备转运任务；承运浙江温州至江西万载变压器运输任务；同时项目管理部承担了南昌地区一定的装卸车任务。

(2) 施工现场点多面广，分布较广。项目管理部全体同仁本着急工程所急，想工程所想原则，积极服务现场，不论是人员、车辆调配，还是急需配件等都能按各分队的要求第一时间抵达现场。

施工高峰期不论是远在内蒙古自治区的布连分队、陕西省的榆林分队，还是省内九江、贵溪分队都能及时抽调人员、车辆进现场驻点以缓解工程所急满足工程需要。

(3) 公司车辆维修由较少人员的机修车间承担，同时近距离

施工现场车辆维修时有发生，机修车间都能及时抽调人员赶赴现场进行维修。特别是90t吊车修复，机修、物质部门查阅了大量资料数据，完善了90t吊车的修复，全年外部修理成本有显著下降。

(1) 因各种原因人员流失严重，各施工现场驾驶员、吊车操作人员缺乏，现急需培训人员到位，以补今后各分队缺口。

(2) 制度执行力不到位，部门与部门协调配合力度不高，存在扯皮现象造成被动工作时有发生。需要加强凝聚力并完善公司管理制度。

(3) 公司车辆大都长期服役，设备老化严重，加上部分驾驶员对车辆维护保养意识不到位，使修理维护成本一直保持在高位运行。需加大维护保养奖惩力度。

□4□20xx年度安全生产工作不容乐观，运输的安全生产工作，涉及方方面面，涉及每个部门，每一个人，车辆安全管理是全员性的管理，要把控制点分布到每个环节！

需要增加完善奖惩制度，制度要严明，实施起来既要有温情，也要有魄力！

继续贯彻推进公司管理制度建设与发展，不断激励员工工作积极性；完善沟通机制的建设，开拓创新，提高公司整体工作效率和工作质量；完善公司奖惩制度建设：为更好的激发员工工作积极性，提高工作效率，促进公司快速发展，制定奖励惩罚措施，实行奖罚分明，奖励为主，奖惩措施条例清晰，制度要严明，实施起来既要有温情，也要有魄力！

需加强施工生产过程控制，有效进行施工生产管理！对于大项目项目管理部门需施工前期介入，协同多部门优化施工组织方案，尽量以最小的代价获取最大的收益，选择最优方案。

总结一年工作，尽管有一定的进步和成绩，但有些方面还存在不足之处，比如创造性工作思路不多，个别工作还不够完善这些都有待改进提高□20xx年上下互动团结互助的局面是我们的工作目标。

20xx年10月22日

## 项目副经理管理工作总结报告 项目管理工作总结篇八

从xxxx年xx月进入中铁百瑞得公司工作已经整整四年时间。四年的风雨兼程，四年的酸甜苦辣，对于我个人来说是一个锻炼成长的过程，是一个收获的过程，也是人生价值得到升华的时期。

一、加强政治理论和业务知识的学习，提高执行政策水平。自身素质和工作能力得到了增强。

在学习方面，主要突出三个重点：一是突出政治理论和企业大政方针的学习。通过学习，增强了共产主义信念，提高了辨别是非的能力、研究和解决问题的能力、适应市场经济的能力，也消除了思想上的模糊认识，对党在新形势下的基本路线、方针、政策有了更加清晰的认识。政治理论水平有了新的提高。在日常生活和工作中注意不断地加强修养，围绕生产经营献计献策，言行与企业保持高度一致，踏实干事，诚实待人，自我人生价值的实现与企业的发展相依相存，为项目建设作出自己应尽的义务。二是突出法律法规的学习。为尽快理清工作思路，适应新的工作岗位，我利用闲暇时间，认真学习有关法律、法规知识，先后认真学习了与建设有关的法律法规和行政规章，增强了法律法规意识，提高了执行政策、依法管理的水平。三是突出业务知识的学习。从淮南项目到昌九项目施工现场管理的岗位，深感自己的专业知识无法满足新工作、新岗位的需要。为此，按照学以致用原则，积

极学习专业知识。先后学习了各类施工规范及验收标准的学习，虚心请教领导和同事，比较快的掌握了工程建设项目管理的相关知识。同时注重计算机应用等专业技能的学习和实践，掌握了计算机操作知识，适应了办公自动化的需要。循序渐进，逐步地提高了自己的理论和业务水平，现在已基本能适应工作的要求。

1. 作为项目部副经理，分管计划经营及施工协调工作，身兼数职，工作任务重压力大。对工作中遇到的问题，不回避、不推诿、不退让，工作态度端正，将企业的利益放在首位。作为副职，及时了解领导的工作思路，摆正位置，准确定位，作好助手，做到尽职不越权、越级，老老实实做人，踏踏实实做事，配合好正职的工作。自觉地维护项目部的团结和统一，言行一致，顾全大局，主动履行岗位职责，发挥自己年龄优势，精力旺盛，敬业精神强，锐意进取，开拓创新，全身心地投入到工作当中去，能够胜任现在的工作。

2. 将企业的利益放在首位，做好计划经营工作。树立了诚信为本，积极向上的公司及个人形象。借助自己工作与外界接触广泛的优势，向业主及监理介绍公司实力、人员素质、公司业绩和公司的发展趋势，尽量使他们能对公司有一个全面的了解，同时取得他们的信任，建立长期的联系，有力地促进了工作的顺利开展。担任项目副经理期间，严格自律，诚信为本，一言一行都代表着公司，不以牺牲公司利益为代价赢得个人利益，即使受到了委屈，也要忍耐。为赢得企业的利益，多动脑筋想办法，多努力，多争取企业的最大利益。

3. 作为施工单位主要代表，主要负责工程施工管理、现场协调、项目进度，努力做好工程项目的建设管理工作。工作在急工程所急，想工程所想，做好了相关的协调服务工作。一方面积极参加业主组织召开的工程调度会，另一方面针对一些难点和重大问题，主动协调，努力解决。以积极主动、认真负责的态度，调动土建及安装相关单位的力量多层次、多方位

地开展协调工作，在多方共同努力下，解决了大部分问题。为工程顺利实施提供了较好地服务和有力地协调保障。特别是在工程前期，筹建工作时间短，生产任务压力大，永修特大桥上渣速度快等情况下，每天深入施工现场，明确工程进度，严格工程质量控制、积极推进项目部的进度控制、投资控制，保证了工程顺利实施，在多家施工单位中表现出色。亲历了施工各环节，开阔了眼界，增长了见识。

4. 做好服务工作。在做好主要工作的同时，本人始终把服务施工一线放在首位，坚持以人为本、实事求是的原则，以热情接待、耐心解释、用心排忧的态度，做好服务工作，认真解决好有关问题、矛盾。与领导、施工员到工人师傅建立了良好的关系，得到了有关单位和群众的肯定，也树立项目部工作人员的良好形象。较好的为领导和同事提供了服务。

三、严格遵守规章制度，加强廉洁自律，树立清正廉洁的良好形象。群众满意度较高。

在廉洁自律方面，一是加强学习，提高思想认识。进一步明确了职责，增强了廉政意识。二是坚持以身作则，自觉遵守廉洁自律的各项规定。严格执行和遵守企业廉洁自律的各项规定，正确行使自己权力，时刻警示自己，防微杜渐。三是严格遵守本规章制度和办事程序，在重点工程建设管理方面实事求是，严格把关，不办关系事，不推诿扯皮，不谋取私利。四是日常工作和生活中，不好高骛远，不盲目攀比，做到严格管理自己、自我约束、自我监督，思想上时刻牢记党的宗旨，把群众答应不答应、赞成不赞成、高兴不高兴、满意不满意作为工作的出发点和落脚点，积极践行权为民所用、情为民所系、利为民所谋的“新^v^”保持了一名^v^员的良好形象。

四、全年工作存在的不足：

1. 过去的一年，自己在学习、工作、生活中都能以一个^v^



员的标准严格要求自己，也付出了很大努力，取得了一定成绩。但与组织和领导的要求相比，还有一定的差距。

2. 学习的广度和深度，对新知识、新理论涉猎的较少，学的不透；工作中开拓创新意识有待于进一步加强，特别是在重点工程管理工作体制和机制创新上还没有理出好的思路。

3. 具备了一定的组织协调能力，但在把握全局，宏观综合管理能力上还有待提高。

4. 施工进度：从总体来讲，进度基本上达到了工期的要求。但是与其他项目部进行对比，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。

## 项目副经理管理工作总结报告 项目管理工作总结篇九

工作总结以年终总结、半年总结和季度总结最为常见和多用。下面是小编整理的项目管理工作总结，欢迎大家借鉴和参考。

### 一、优化组织施工方案，提高科学管理水平

20xx年以来，自己在施工管理中，始终把科学管理，优化方案放在工程管理的首位，经常不断地在研究和探讨适合工程管理，且可操作性强的施工方案，来不断满足工程需要和甲方需求。在每次施工方案的制定中，我都是不断根据工程的特点、难点，进行多次论证，并运用科学的态度，加大组织方案的科技含量。不断延伸方案中的科学管理渠道。

1、如：住宅楼工程，成人面积24022m<sup>2</sup>，总高度57.25m□地下一层，地上十八层，钢筋砼剪力墙结构。质量目标为创市优工程和质量无通病示范工程，为了保工期，针对现场狭窄，周围居民楼住户多的特点，将原方案设计的基坑支护灌注桩

止水帷幕 $\square$ 12m一根共250根，支出费用93万元。改为圆型平面布置的密排水泥搅拌桩，即达到了支护桩又起了止水作用。缩短工期36天，节省投资近46万余元。深得甲方满意，在粗钢筋连接上，我采用了cabr变形钢筋套管冷挤压连接技术，比压弧焊连接法提高工效三倍。在模板支撑工艺上，原方案采用剪力墙支模穿墙镙栓的支杆为塑料管不能拔出，这样浪费太大，经研究我们把穿墙镙栓的塑料管自行加热，制成大小头能拔出的塑料管，减去剔凿设计破损率30%，还节省费用1.5万元。

2、原模板采用小钢模支护体系，但在开发的清水砼施工技术工程上，宜采用大模板钢木组拼体系支护，减少模板之间的缝隙，施工缝无明显痕迹，从而取消抹灰层，经涂料装饰后，达到高级抹灰数据标准及使用功能要求，节省抹灰材料及人工，并减轻建筑本身的自重，减少模板费用的投入，避免因质量通病造成的大量修理费用发生。在架子搭设上，原方案采用双排落地式外架子，大型工具使用数量太多，占用时间较长，而且租费成本高，为降低成本根据建筑物特点我采用工具式挂架子，即安全，又轻便，又节省大量资金。

## 二、严格质量管理，争创名牌工程

1、落实质保措施，提高监控到位。我坚持在项目上严细质保职能，分工明确。坚持做好各项质量文字交底和质量交接记录。确保每项质量施工都有文字交底。以便更好地指导生产人员按标准、按要求去操作。项目上的专职质量员，我主动给其一定的相应权力，让其主动牵好质量创优质，使他们进一步做好了质量监控预案，并协助整体基础上搞好了本工程质量管理的分工，确保质量监控无空白点。

2、重点部位，重点监控。对于工程易出现质量事故的施工部位，我坚持设专人把关，并做好监控管理，发现问题及时解决。

3、严格规范，提高作业水平。在质量管理中动员大家要严格按规范去验收，把住每一道工序，要把市优的标准落实到操作面，使参建人员都知道，干出什么样产品为市优标准，使产品一次成优，杜绝二次维修。

4、层层管理，人人把关。我始终坚持在项目上形成人人把关的质量管理氛围。质量管理不单质量员一人的工作，其它项目管理人员也要有质量指标。也要对质量创优负责。要在层层管理上形成操作人员对自己施工面负责，分包队要对承包区域负责。项目管理人员要对各自工程创优指标负责，项目经理要对全工程创优达标负责，从而使工程质量管理严格处于受控状态下。通过自己在质量管理方面的摸索，个人掌握了一些质量管理上的招法。为自己驾驭项目上的质量管理工作充实了力量。同时也使自己在历年施工中创出了一些名优工程。如：为保证理工学院教工住宅楼创优工程的实现，我从源头抓起，严把了材料的进场关，对现场所进各种材料，我协同器材管理人员，从材料目测、复试开始，加强材料的验收，不合格的坚决退场，为工程顺利创优把住了材料关，落实了创优措施，使该项目获得了市优，得到了建设单位的信任和满意，他们又将后续工程计划交给我们，由我们来施工他们觉得放心。为企业信誉和占领市场做出了一定的贡献。

### 三、合理安排工序，加快施工速度

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，按照计划去落实。

2、加强施工组织，落实资源到位。为确保项目生产顺利，我时刻针对现场的料具、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，进而加强了料具、人力的合理配置，保证了施工不

间断。

3、加强工程插入度，落实施工工效。针对工程多工种作业。由其是抢竣工项目，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，落实分片包打。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，做好层层包计划，落实项目上分片包打。通过多年来，自己坚持和不断充实以上四项措施，使自己在工程进度管理上，创出了项目上的施工信誉。

#### 四、严细成本管理，提高工程效益

一是抓项目成本分析制度、完善内部管理交口。自己带头组织项目成本员、定额员、预算员、器材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、器材耗料、成本核算达到数字交圈、核算对口把住工程的实际成本。同时，在成本分析上，要求各大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。节约挖潜项目是大户。我们项目多年来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。如小型工具制作，尽量内部加工。材料码放，尽量一次到位，减少二倒。文明施工，不追形势，追得是高标准。特别是在材料使用上，大家齐抓共管。形成人人算细账，人人会账的管理局面。通过多年坚持和完善这两项成本管理措施，使我们项目施工的任务无一亏损，为企业创效做出了一些工作。

在新的一年里，我将继续拼搏，为企业发展尽最大努力。

今天是我来公司工作整整一年时间了，在这一年中我学到了很多一技之长的知识，也让我明白了从一个金融行业职位，变成了在工程上担任项目管理这一职。一开始我对工程管理这块的确很迷茫，从没想过自己会从事这个行业，慢慢的自己摸索着管理理念，随着项目不断发展壮大，我不仅对工程管理能力得到了全面的提升，并且在团队协作和沟通有了深层次的认识；我深知取得的这些进步和公司的培养是分不开的。展望20xx年是机遇和挑战并存的一年，我将继续团结在公司领导核心周围，努力工作，艰苦奋斗，为公司向更高层次发展做出自己的贡献。

## 一、专业基础方面

按照部门安排，结合专业实际特点，制定了专业的日常维护计划，建立了专业的工作常识，并收集大量有关消防工程方面的资料。

## 二、现场管理方面

针对本专业所管辖的设备制定了个人的工作计划，每日跟踪重点项目，全身心投入，督促现场施工单位做好日常管理工作，重点监督完成整改等工作，协助完成了结构具体工作。

## 三、施工质量方面

按照有关的质量管理标准和规范对全现场消防给排水系统进行了全面跟踪，从而使工程质量处于受控状态。

## 四、安全管理方面

我个人做到每日对现场的巡查，坚持主要对安全文明施工进行反复的督促。

## 五、配合其他工程项目方面

在做好专业工作的同时，我还积极完成领导交办的其他工作。一年来为了做好工作，我主动收集资料，积极与其它部门配合，积极配合公司合约部完成项目结算工作。

1、今后加强学习，认真提高业务、工作水平，着重加强工程施工管理和工程质量等方面的培训。同时要拓宽知识面，在工作中多留心相关专业知识的汲取，使自身在消防工程管理等方面得到加强和全面发展。

2、学习身边其它同志的那种不记个人得失、吃苦耐劳的精神，积极完成各项工作任务，与同事间积极沟通，鼎力协作，凡事以公司利益为主，积极为公司创造更高价值，力争取得更大的工作成绩。

3、做好外部协调工作。工程管理涉及到包括施工单位、设计院、设备厂家的诸多方面因素，在今后的工作中，要主动与各方面沟通，了解其实际困难，了解现场施工需求的实际进程，一定要将工作做实，做细，为工程服务。使得在项目上顺利通过消防验收工作。

新的项目意味着新的起点、新的机遇、新的挑战，我决心再接再厉，只有吃的苦中苦，方能成为人上人。在以后的工作中扬长避短，克服不足、认真学习、勤奋工作，使自己能一直紧跟公司发展的步伐和体现自己的价值，为公司今后的繁荣发展做出应有的贡献！