

项目经理工作总结精辟(模板8篇)

总结是对过去一定时期的工作、学习或思想情况进行回顾、分析，并做出客观评价的书面材料，它可使零星的、肤浅的、表面的感性认知上升到全面的、系统的、本质的理性认识上来，让我们一起认真地写一份总结吧。写总结的时候需要注意什么呢？有哪些格式需要注意呢？下面是我给大家整理的总结范文，欢迎大家阅读分享借鉴，希望对大家能够有所帮助。

项目经理工作总结精辟篇一

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20__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20__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：

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。

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，最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%。

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、20__年1月15日进场开始挖土。

2、打桩（包括围护桩）施工20__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20__年4月20日前全部完成，地下室底板于20__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、精装修施工交叉在主体结构施工中进行。

- 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。

1、继续抓好xxxx百货大楼工程项目管理工作：20__年的工作作为主体结构、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：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。

项目经理工作总结精辟篇二

200*年已经过去，200*年业已到来，下面我将200*年一年来的工作情况做以下汇报。

200*年我负责施工的内容是滨河湾小区住宅工程，共包括4栋7+1框架住宅楼，建筑面积26500m²。该工程为公司重点工程项目，200*年5月20日进场施工。目前已经完成主体工程以及部分内外装修工程。

(1) 工程质量完成情况：

滨河湾小区是公司200*年重点建设项目，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。首先根据滨河湾的工作要求，从公司抽调了工作人员，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。滨河湾小区的质量目标为创建“无质量通病小区”，为此公司下发了许多预防措施和实施办法。为保证整个目标的实现，我组织项目部管理人员根据自己的实践经验，结合工程的特点，编制了项目部质量预防措施。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。钢筋工程重点控制绑扎质量，尤其是钢筋实物的间距和位置。在施工过程中，我要求坚决落实公司预防措施内容，并且坚持进行样板引路，同时组织管理人员对其他项目部在建工程进行参观学习，作到扬长避短，提高了项目部人员的质量争先意识。砼工程重点控制了砼的浇注和养护工作。规范浇注、及时养护是保证砼质量的根本途径。在整个主体施工期间，我们认真进行了落实。迄今为止，未发现砼裂缝现象。整个主体工程的施工，经过项目的认真控制，全部施工内容符合设计要求，主体质量较好，受到了金屋地产的奖励，达到了预期的质量目标。

（2）工程生产及进度控制：

滨河湾小区开工以后，我按照公司要求工期，组织制定了施工进度网络计划以及劳动力计划。并且根据施工进度要求，与各个施工班组签定了质量、进度、安全控制协议书。对其具体进度、生产内容提出了具体要求。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。施工初期，因为项目开工较晚，劳动力出现不足。对此，项目部多方召集人员，经过努力，基本上保证了施工的要求。在施工过程中，考虑到砼浇筑数量较大，我采取了现场浇注和使用商品砼的方法，提高了施工进度。

在分包队伍进场施工后，根据金屋地产的要求，及时调整了施工部署，为分包方施工创造了施工条件。到200*年终，整个工程完成了主体工程，外装修工程完成40%，内装修工程完成30%。从整个工程进度来看，与原计划工期相比有滞后。为此，我在场区冬季回填土、项目停工的一段时间内，抓紧时间组织进行了下房砌体和回填土等的施工。为200*年春季施工减轻了工作量，确保了整个工程的顺利交付。

（3）安全、设备管理：

项目经理工作总结精辟篇三

今年以来我项目部共完成757皮带研石皮带走廊、高山水池、药剂库、旧铁路仓改造工程、除尘设备基础，现在正进行机修车间材料库施工中。在施工管理工作中，始终将“科学管理、安全生产、优化结构、降低成本”作为我项目部全年工作的重点。认真贯彻执行公司下达的管理办法及会议精神，积极协调甲方、监理等各方面工作。不断研究和攻克工程技术难题，提高施工方案的可操作性。对内部管理上，坚持以人为本，多做思想工作，发挥各员工的积极性善于发现不足并能够及时解决。下面我将围绕工作重点做详细总结。

应该说我们应该把安全生产摆到首位，安全生产始终贯穿于整个施工生产过程中，公司领导对安全工作高度重视，配备专职安全员进行现场巡视，并培训学习了相关管理人员的安全意识，安全资料齐全，安全防护用品分发到位，对于重点部位及工序上，设专职人员管理看守。对于危险性较大的工作如：深基坑、高空作业及现场临时用电等，提前进行安全隐患排查。下一步我们将对分包队伍施工用电量 甚至撕拉乱接现象 进行彻底排查管理，同时我们也看到施工现场个别部位安全防护不及时，同时存在无证上岗现象，这些问题的存在将引起我们的对工作中的高度重视，真正做到防微杜渐，真正把安全工作落到实处。

成本管理一直是我项目部的弱项，我项目部从今年以来，严格控制管理，首先从材料抓起，施工前提前进行材料使用计划及材料返回计划。材料使用中，坚持要求实行限额领料制度，以班组为单位根据施工预算，由班组长统计施工内容及工程消耗量，及时与预算量进行对比分析，控制各分项工程的材料使用及消耗。各班组使用材料由组长集中领用发放及统计发现浪费及时整改。周转材料等各班组统一返还，对于浪费严重的由相应班组负责。同时加强用水、用电及办公用品管理，从细节上节约每一分钱，降低每笔不必要的开支。

作为项目上的管理者，自己在注重施工方案和质保措施的同时，对于生产进度的控制。在工作管理上，我一直坚持：

- 1、加强部位控制落实计划安排。我坚持用施工部位指导和现场的作业安排，来严格控制施工管理节奏，确保施工进度，按计划落实。
- 2、加强施工组织落实资源到位。为保证项目生产顺利进行，针对现场劳动力情况等因素，做好调配。并根据施工情况做好工程预见性测算，从而进行合理配置，保证施工不间断。
- 3、加强责任落实到人。严格按照施工布置，将当天的工作及

布置落实人，以保证施工进度有效进行。

在接下来的时间里，我们将加强自身建设，加大管理措施，准备迎接更大的施工任务及新的挑战。遵守和执行公司下达的各项施工任务及工作安排，钻研业务，努力工作。不断提高自身综合素质，准备为公司打出一场漂亮的攻坚战。

工程公司土建一部

20xx.9.21

项目经理工作总结精辟篇四

回忆一年的工作有成绩也有缺点，在下一个年度里我会秉承公司“务精、务实”的企业精神，学习专业知识，工作要做得更加细致，多思考多看书勤用脑，不断提高自己现场管理能力，并在工作中虚心请教，多了解装饰工程的知识，以便能够在工作中更好的与装饰单位配合好，将工作做得更好，顺利地每一个经手的工程，让自己成为一个符合公司形象的合格的工程经理。

(一)明确任务、开拓创新，有方案、有组织地抓好施工生产xx年对我们广州工程处来说是极不平凡的一年，也是我历年来在生产组织上最为困难的一年。由于受雨季时间长、施工作业面紧张、地方关系协调困难等诸多不利因素的影响，始终制约生产的全面展开。面对困难，我一面分析生产形势，积极采取措施，协调好各方面的关系，充分挖掘和调动各方面潜力，千方百计保证了施工生产的顺利进展，较为圆满地完成了各项施工生产任务。

1、强化生产准备的充分性。针对工程点多面广，战线较长、施工难度大的实际情况，重点抓了施工前的组织准备、材料准备以及设备、施工机具准备，表达施工准备的充分性，争取了主动。及时的组织技术、材料、预算等部门对施工方

案进展敲定，明确了工期、质量、安全目标，为完成生产任务奠定了根底。

2、强化生产组织的严密性。针对工程施工任务量较大，始终坚持生产例会制度，定措施，抓落实，提要求，解决实际问题，及时确定各机组每个阶段的生产组织重点环节。屡次组织召开现场协调会和专业办公会，帮助机组科学合理地安排施工顺序，研究和确定了施工方案和施工方案，确保了各机组今年生产任务的完成。

3、强化生产方案的严肃性。我主要抓了生产方案的执行和考核，对生产会议确定的各工程阶段性工期，加大了督查力度，并采取超常规措施，及时纠正偏差，确定整体目标和阶段目标，明确主攻方向，突出重点，各个击破，取得了明显效果。

4、强化施工管理文明的有序性。在施工管理中主要狠抓了现场文明施工管理，要求按高起点、高标准、高水平运行，做到标准、整洁，对现场文明施工、样板起步一抓到底。实践证明：抓而不紧等于没抓，抓而不实等于白抓。通过对现场管理的常抓不懈，各机组的施工现场均到达了文明施工标准，树立了公司好的品牌与形象，受到了业主的普遍好评。

5、靠前指挥，及时解决问题。在施工季节，为了及时掌握各工程生产的第一手材料，并与工程部同事一起深入工地，靠前指挥、靠前指导、靠前协调、靠前效劳，进一步加强监视和检查的力度。提高了工作效率，有效地促进了各机组的施工进度。

(二)加强安全管理工作，做到生产无事故。坚持“以人为本”的理念和“安全第一，预防为主”的根本方针，加强对施工现场的监视检查力度，做到常抓不懈，警钟常鸣；对施工人员、操作手、驾驶员加强了安全教育，强化了全员的安全意识；切实落实安全生产责任制，保证了昆大管线工程部安全管理工作的平稳运行。

作为一名领导干部，我深刻认识到廉洁奉公、勤政为民的重要性，常怀律己之心，增强自律意识，做到自重、自警、自励，清正自守，不该拿的东西不拿，不该去的地方不去，不该做的事情不做，保持一名共产党员清正廉洁的本色。

为了适应新形势、新任务、新工作的要求，主动加强业务知识和理论的学习，不断丰富提高自身知识储藏和层次。并以党员先进性教育活动为契机，进一步理解了新时期保持共产党员先进性的根本要求，在政治、思想、作风等方面有了较大收获。同时，我还能够从其他领导同志身上汲取优点和长处，弥补自身缺乏，努力做企业合格的管理者。

项目经理工作总结精辟篇五

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20xx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) 业务部人员专业培训和课外知识不到位。

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

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“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。

项目经理工作总结精辟篇六

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及监理有限公司，建设工程监理咨询公司的共同努力，住宅小区工程得以顺利进行。

本人在xx房地产开发有限公司项目工程部工作过程中，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，能理论联系实际开展工作，与同志协作共事，一心为公司，较好地完成了20__年上半年度年度工作目标。

现将有关今年上半年住宅小区工程项目管理工作汇报如下：

一、工程进度完成情况

x楼自今年x月份基础施工以来到x月底已施工到主体结构第x层，共计已施工工期为x个月，占总工期的x%(总工期为x个

月);x楼自今年x月份桩基开工以来到x月底已施工到主体结构第x层, 共计已施工工期为x个月, 占总工期的x%(总工期为x个月, 包括总体);根据施工总进度计划□x楼工期在计划之内, 无超期、脱期。

二、项目投资情况

x楼根据施工图预算, 工程造价预算为x万元, 到今年六月底已完成钢筋砼灌注桩、围护搅拌桩、土方工程、地下室基储地下室结构、结构x层至x层, 施工投资审核为x万元, 占总造价的x5%;x楼根据施工图预算, 工程造价预算为x万元, 到今年x月底已完成钢筋砼灌注桩、围护搅拌桩、土方工程、地下室基储地下室结构、结构x层至x层, 施工投资审核为x万元, 占总造价的x%□x楼投资对比图x□x楼投资对比图x□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, 通过每周的集团公司工作例会, 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及监理有限公司、新光建设工程监理咨询公司的共同努力,住宅小区工程得以顺利进行。

本人在xx房地产开发有限公司项目工程部工作过程中,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,有认真确认目标、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。

针对监理、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、施工单位讲授材料的特性、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。

项目经理工作总结精辟篇七

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20xx年9月14日进入xx集团置业公司,并于9月23日进驻xxxx百货大楼工程工地担任工程经理,至今已三个月有余。在这3个月的工作中,工程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特别艰巨,但还是有信心有能力完成各阶段工期目标。下面我将20xx年3个月以来的工作情

况及下一年的工作方案做以下汇报：

xxxx百货大楼工程作为xx县的招商引资工程，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、规划部门提供本工程周边市政管线图纸。
- 8、协助完成工地临时用电量缺乏扩容工作。
- 9、开工前去质安站办理质量监督手续事宜。

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，大局部地方均未开挖到位。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，甚至开展到来工地闹事，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，最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，基坑外表为粉砂土，一旦下雨，粉砂土层承载力急剧下降，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，但北侧外表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，均未到达需要的效果。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%。

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□20xx年1月15日进场开始挖土。

2、打桩（包括围护桩）施工20xx年4月底前全部完成，但下一阶段打桩施工、基坑围护施工不能影响土方开挖。土方开挖于20xx年4月20日前全部完成，地下室底板于20xx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、精装修施工交叉在主体结构施工中进行。

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、电梯等分包单位确实定。

3、甲供、甲定品牌材料确定。

1、继续抓好xxxx百货大楼工程工程管理工作□20xx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。考虑到工程总工期要求，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：随着时代的进步、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□20xx年的工作中，我负责的工程尽管有一定的成绩，但是仍然存在很多缺乏，需要继续总结和完善。只有很好的总结过去，才能更好的效劳未来。

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，工程管理人员不能松懈，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、年进度方案按时完成。

三是本钱控制管理。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本钱，甚至本钱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。

项目经理工作总结精辟篇八

根据公司任命□xx年本人作为项目经理□xx年1月至3月参建垃圾场进场道路施工，3月26日至6月20日在阜南路道路改造工程施工，5月23日至6月1日在三十里铺至朱寨沥青路面施工，6月2日至9月10日在三角州公园i标主园路道路施工，7月4日至今在亳州市老子路道路工程施工。

1. 垃圾场进场道路年后打板及边沟砌筑全部完成，累计完成产值288.9万元，在责任成本内完成任务。

2. 阜南路道路改造工程按合同工期要求完成全部施工，累计完成产值13873773元，在责任成本内完成任务，工程质量、进度等各方面得到业主的表扬。

3. 朱三路沥青面层、胜利北路沥青面层在施工间隙顺利完成，而且还通过及时沟通变更了计价方式，对工程质量和公司利益都得到了保证，累计完成产值2810747元。

4. 三角州公园i标主园道路在1个月内即完成主体施工，因为承包单位的附属工程进度不一致，造成沥青面层施工延迟两个月才进行，累计完成产值195.5万元。

5. 在施工间隙对商厦交口、颍州公安分局道路进行了面层摊铺，累计完成产值109万元。

6. 自7月份进驻亳州市老子路道路工程施工现场，积极配合业主征地拆迁，加班加点抢进度，在合同工期内基本完成全部施工任务，累计完成产值20xx万元，工程质量、进度、安全等各方面都得到业主的表扬。项目部也克服了异地施工环境不熟悉、工程造价低等困难，不仅完成了任务，而且还赢得了市场的认可，更是为公司获取了小部分利润。

全年累计完成直管项目7个，累计完成产值4321万元，协助完成太利路修补沥青料生产，阜谢路水稳料、沥青料生产，沙河路桥水稳料、沥青料生产，产值74.5万元。为公司上缴管理费及税金累计950万元，毛利率为21.6%。

1. 把握项目本质的措施

项目，是为创造独特的产品、服务或结果而进行的暂时性努力。为此，在每个工程项目开始阶段，我重点的工作内容是熟悉招标文件、图纸、现场条件、项目部人员配备情况及与业主商签合同。但是每个工程的特点是不相同的，最主要的就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。比如阜南路项目的特点就是工期紧，那么在控制上就要交叉作业、流水施工；老子路项目的特点是设计标准高、工程造价低，那么在控制上就要重点把握，节省一些非关键费用开支。

2. 项目计划控制

项目计划分为时间计划和成本计划。时间计划就要按照整体工程量找出节点项目，定出节点工期，按日计划去落实，只要坚持做日计划，当日不完成不休息，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，2个月时间完成4958米的管道铺设、191座检查井的砌筑和7万余方的回填土，这个效率是无可比拟的。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。比如老子路对机械操作手加强关心关怀，在两节期间不仅提高的伙食标准，还从节点绩效中提取每台机械200元的标准设奖，激励操作人员主动加班加点，挖掘机实际完成工程量接近每天2个台班，在不增加机械租金的情况下给项目带来更大的收益。

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，一些环节还是因为各种原因出现的问题，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。

1. 市政工程项目合同清单的风险责任主体

目前市政工程招投标分为固定总价合同和清单报价两种。采用固定总价合同需要公司经营部对照图纸计算出对应工程量按照定额来进行计价，那么投标的清单工程量是否与现场相符或者有无漏项，就会对公司下达的责任成本和项目部现场成本管理造成较大影响，与公路工程综合单价计价管理模式相比，这种项目会大大增加项目部在现场与业主签认工程量、索赔漏项等相关工作量，对最终责任成本认定也增加了难度，争取到了尚可，争取不到多数又会转化成项目部内容管理风险中，公司不予认定。目前采用清单报价的项目，业主提供清单的准确与否，本来风险是应由业主承担的，可现在多数业主又会在招标文件中约定投标人必须在答疑时限内指正，如不能及时指正就会认为投标人默认并且今后不予增补变更。那么在有限的时间内公司经营部能否指出错误，并且代理机构能否及时受理给予补遗调整难度都不小，如果全部问题都留在施工中发现解决，协调工作难度可想而知，对现场成本管理工作和责任成本认定又增加了巨大的工作量。

也就是说，在目前市政建设的市场环境下，无论采用哪种计价模式，清单管理风险最终都会转嫁到现场项目部层面上来，或者直接在项目经理身上，争取好了对公司及项目部都有利，争取不到，项目经理的压力和如何处理的难度又有多大。

2. 工程技术人员工作心态的控制

目前公司工程技术人员的心态把握难度最大，在新的用人机制刚刚建立，原有的人事管理体制又在并行，牵涉到现场工程技术人员的业务发展、个人的薪酬待遇以及社会保障等各方面存在的不一致现象，加上小型内部专业分包过多，造成现场工程技术人员都向往项目经理、项目总工岗位或搞个小型分包，而不注重内修素质的培养，不注重专业技术的学习进步，普遍心态浮躁。带来的后果就是技术人员专业技术不过硬或现场把关不严，造成现场反复出现质量问题或者返工，往往这时项目经理也只能根据事态大小生个闷气或者对个人有个处罚，损失无法弥补。

3. 项目类别划分的建议

目前公司对市政项目、桥梁项目、公路道路项目仅按合同额划分工程类别对市政项目影响最大，一是市政项目合同额中一般不包含10%的暂定金额，二是市政项目往往工期较短，综合月产值较高，也就是劳动强度较大、工作时间较长。

建议项目类别划分时，考虑月产值因素。

项目经理年度个人工作总结

项目经理年终个人工作总结

项目经理的个人简历

项目经理个人的述职报告

it项目经理的个人简历模板