

项目经理工作总结范文 6 篇

项目经理工作总结范文（1）

20__年某某项目全面贯彻落实局、公司工作会议精神，在上级领导的支持和同事的帮助下，认真履行公司管理制度，以精细管理、全面履约为重点，强化管理手段，抓好项目管理工作。

某某目前有三个项目，其中某某改造工程二标段位于某某市某某区某某区，全长 1.4km，某某道路市政工程一标段位于某某市某某区的某某区，5 条路总长 2.0km，这两个项目主要施工范围包括：旧路破除、路基、路面、人行道、雨污水管线等。某某土地填垫工程，土方填筑 186 万 m³，施工填土工程量达到计划填土高程 3.5m。在某某路和某某路项目拆迁不到位停工的状态下，我项目人员认证学习，严格要求自己，表现出良好的精神风貌，在项目领导班子的带领下，积极向业主争取 623m⁶管通讯管道铺设。

一、项目履约进展情况

某某项目总包及分包合同在质量、安全及支付情况等按照合同约定正常进行，无违约现象。

二、进度管理情况

某某路改造工程二标段和某某道路市政工程一标段除业主未拆迁地段外均在总承包合同工期要求下完成施工任务，某某土地填垫工程，一期在合同工期内完成业主指定地块土方的填垫工程，工期速度得到业主的认可和好评。

三、质量管理情况

截止到某月某日，某某三个项目工程隐蔽验收、检验评定合格率 100%，未出现不符合项，施工质量较稳定，无质量问题都暴露，在质检站、业主和监理单位检查中等到好评，树立起了质量要求严格的形象。

四、安全管理情况

本项目积极参加公司及某某建委安全活动，及时传达有关安全精神，开复工

前进行自查自纠，对工地现有机械进行安全质量隐患排查，定期上报。根据工程各阶段各时期的不同特点，时刻提醒施工人员到施工现场要做到“三不伤害”，要注意防滑、防坠落、防落物伤人、防触电等。截至某月某日未发生人身、设备安全事故。

五、项目成本控制情况

某某项目自复工以来，从现场管理、措施费控制、材料成本、分包成本进行控制，并定期做了成本分析，测算出盈亏情况，并通过优化施工方案、增加变更签证量、严格过程材料、机械、人工管理、安全质量控制等措施降本增效。

六、合同管理情况

截至 20__年某月某某日某某项目签订总包合同 3 份，签订分包合同共计 40 份，其中劳务分包合同 9 份，材料采购合同 20 份，租赁合同 21 份，所有合同均为有效的签字盖章。

七、劳务管理情况

20__年随着物件上涨，全国各地出现“用工荒”的情况，某某也不例外，项目部及时采取措施，与劳务分包队伍及时联系沟通，根据合同约定做好组织调配工作，确保了工程劳动力需求。在 20__年的基础上继续完善公司劳务管理制度。

八、文明施工及技能减排管理

某某项目继续加强现场文明施工及技能减排管理，安全员专门进行文明工地建设相关工作，保持工地卫生清洁，使道路干净畅通，各种设备物资标识齐全，堆放有序，特别是对工地的土方进行了整平打方、材料进行码垛处理，进入施工现场给人以赏心悦目的感觉。同时积极与业主和地方环、水保主管部门联系，主动邀请其进场检查，征求意见，逐步完善环、水保方案、措施。利用降水工程抽取的地下水和周边的 5 个大池塘，设置为施工现场贮水池。

九、项目存在的问题及整改措施

某某项目由于业主未拆迁完毕，工程处于半停工状态，施工环境复杂，出乎我们投标进场时的意料，从合同工期来看，时间已经明显超出，项目及分包队伍

出现窝工情况，同时人工、材料、机械价格不断上涨，项目今后的经济效益前景不太乐观。但项目部并不是消极的等待，而是采取积极的措施：(1)制定了完善的经济资料管理制度，定期给业主、监理打报告并收集业主、监理及政府发文和现场影像资料。(2)未雨绸缪在材料涨价前购买需要的大宗材料，为施工做准备，防止材料大幅涨价。

以上为今年的工作汇报，虽然做了一些工作，但与上级领导的的要求，还有不小的差距，明年我项目将会围绕年度工作计划和目标，进一步强化责职、细化任务、量化目标、加强管理，继续加快在建项目的施工步伐，圆满完成工作任务。主要做好以下工作：

- 1、进一步完善项目管理。
- 2、全面履约。
- 3、降本增效。
- 4、增加变更签证量。
- 5、提高自身及项目整体技术力量。

项目经理工作总结范文 (2)

____年即将过去，一年来作为项目经理的工作完成情况以及在本岗位上的一些体会向公司汇报如下。

一、____年的主要工作内容

根据公司任命，____年本人作为项目经理，____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____路道路改造工程施工，5月23日至6月1日在____至____沥青路面施工，6月2日至9月10日在____州____路道路施工，7月4日至今在____市老子路道路工程施工。

二、各工程项目的在本年度的完成情况

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____万元，在责任成本内完成任务。

2、____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____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、____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____元。

4、____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____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____万元。

6、自 7 月份进驻____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____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____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____万元。为公司上缴管理费及税金累计____万元,毛利率为____%。

三、为做好项目经理工作,采取的相应管理措施

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____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____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、财务部等方方面面打交道，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。

四、工程管理的几点体会

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。

项目经理工作总结范文（3）

时光荏苒，20xx 年很快过去了，回首过去的一年，内心不禁感慨万千。从 xx 街的竣工验收及路开工到年末、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 20xx 年一年来的工作情况做以下汇报：

一、20xx 年全年工作资料

20xx 年我负责施工的资料是 xx 段市政工程及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 5836m²，路基二灰石 5648m²，路缘石安装 862m，完成产值 382.5 万。合同外包括土方换填约 3500m³，土方加 16%白灰处理约 7500m³，完成产值约 45.6 万。灞河右岸工程与 20xx 年 10 月 24 日举行开工典礼，20xx 年 12 月 14 日机械进场施工。目前已经完成土方开挖约 1.2 万 m³，土方回填约 8000m³，清表外运约 4500m³，截至目前累计完成产值 86.4 万。由于村上种种原因暂时停工。

二、全年各项工作完成状况

(1) 工程质量完成状况

路西段市政工程于 20xx 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职责制。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到达优良。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资料，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，全部施工资料贴合自检要求，主体质量较好，到达了预期的质量目标。

河右岸河堤治理工程于 20xx 年 10 月 24 日开工典礼之后，由于地处 xx 村、东、西三村范围内，协调一向不到位，致使工程至 12 月 14 日机械进场施工。工程资料主要有堤基、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

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，我根据实际状况，透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，但还是到达了甲方要求的进度。为 20xx 年冬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：①加强安全技术交底工作。透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。②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。③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，到达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资料和数量，并且及时与预算量进行比较分析，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

①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。为建立优质工程，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。

②施工进度：从总体来讲，进度基本上到达了业主要求。但是与合同工期(路西段)及其它标段(河右岸)进行比较，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) 20xx 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。

①继续抓好路西段和河右岸项目管理工作：纺四路西段道路工程在 20xx 年的工作为油面铺设、人行道工程及项目收尾工作。河右岸工程 20xx 年工作量大，时间紧、任务重。思考到项目总工期要求，我将继续抓好施工生产进度控制，用心组织好人力投入，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。

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，务必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，用心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。

③进一步作好施工管理工作：20xx 年的工作中，我负责的工程尽管有必须的成绩，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。20xx 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比较分析，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，进行优化和改善，构成一套行之有效的施工方法，以便于指导施工和工人操作。

④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 20xx 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，从而能够为公司的效益做出更好的贡献。

20xx 年即将过去，回顾一年来的工作，在各级领导的正确领导下，个性是在公司和各部门的大力支持下，透过我项目部全体职工的努力，较为圆满地完成了本年度的各项经济技术指标，现就 20xx 年度的工作向各位领导汇报如下。

1、组织与管理

我是于 20xx 年 2 月初调来 x 项目部工作的，当时正值春节期间，面临经营亏损，人员不足和设备损坏严重等困难，带领项目部；一是对设备进行维修、对

；二是建立健全各项规章制度，项目部管理逐步走向正轨；三是组织职工进场，对已进场的职工组织学习和培训。3月初召开了职工动员大会，勉励职工齐心协力，发扬马万水精神，并对20xx年度的工作做了安排。

2、施工与生产

完成了4#风井的安装收尾工程和一年的运转工作；

3、经营与管理

实现效益约120余万元，抑制了亏损。续接了下年度工程；

工程款收入率达105%(未包括质保金)；

由于站位的不同，施工任务的压力及合同单价低，20xx年的亏损等原因，导致我与公司在协调配合方面发生了一些争执，在此表示歉意。在今后的工作中要注意方式方法，加强沟通，增进理解以大局为重，为我公司的发展和20xx年的各项工作而努力奋斗。

项目经理工作总结范文(4)

20__年某某项目全面贯彻落实局、公司工作会议精神，在上级领导的支持和同事的帮助下，认真履行公司管理制度，以精细化管理、全面履约为重点，强化管理手段，抓好项目管理工作。

某某目前有三个项目，其中某某改造工程二标段位于某某市某某区某某区，全长1.4km，某某道路市政工程一标段位于某某市某某区的某某区，5条路总长2.0km，这两个项目主要施工范围包括：旧路破除、路基、路面、人行道、雨污水管线等。某某土地填垫工程，土方填筑186万m³，施工填土工程量达到计划填土高程3.5m。在某某路和某某路项目拆迁不到位停工的状态下，我项目人员认证学习，严格要求自己，表现出良好的精神风貌，在项目领导班子的带领下，积极向业主争取623m⁶管通讯管道铺设。

一、项目履约进展情况

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/918052021107006133>