# 最新工程项目经理半年工作总结(20篇)

来源：网络 作者：风起云涌 更新时间：2024-08-06

*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。相信许多人会觉得总结很难写？以下是小编精心整理的...*

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。相信许多人会觉得总结很难写？以下是小编精心整理的总结范文，供大家参考借鉴，希望可以帮助到有需要的朋友。

**工程项目经理半年工作总结篇一**

(一)20xx年上半年主要工作回顾：

20xx年上半年一分部主要施工的是g320国道进贤县城段公路改建工程中的进贤大桥及工程;k744+134.1(工业大道)~k751+060(罗溪公路)段排水、路面工程。上半年公路段以进贤大桥的上下部结构、市政段以沥青路面、雨污水管的施工为主，截止目前已完成进贤大桥钻孔灌注桩、系梁36个、墩柱64个、盖梁21个、箱梁预制81片(含抚湖大桥)、安装56片;市政段完成雨污水10839m，沥青路面97020m2。合计上半年完成产值4364.4万元。

(二)项目管理经验总结及存在的不足

(1)经验总结

①工程质量方面

项目一分部自组建以来，根据工程的特点要求，建立了项目管理目标和管理人员岗位责任制。在施工过程中，严格控制施工质量，从基础开始，一步一个脚印的进行。进贤大桥以混凝土拌合、振捣、养护、钢筋模板制安为控制重点，沥青路面重点控制原材料、加工拌合、碾压摊铺控制，雨污水管工程重点控制沟槽开挖、模板安装、混凝土浇筑、管道安装、检查井、沟槽回填质量等。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，未发现大的质量通病。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。

②进度控制方面

根据合同及公司要求工期，组织制定了施工进度计划、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，受上半年雨水天气影响，与预期目标相比稍有滞后，下半年我部将抓住有利施工季节，大干巧干，确保完成年度及阶段性计划。

③安全管理方面

施工进场的准备期间，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。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。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，达到预期安全生产目标的要求。

④成本管理方面

材料管理中，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，分项进行统计，发现浪费及时纠正整改。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文明施工方面

为加强施工现场管理，提高文明施工水平，创建文明工地，养成好的工作习惯，创造出一个干净整洁的内部施工环境和一个和谐的外部环境，配置各种施工标语、派人员专门对工地防尘、降尘和工地环境卫生进行清扫。积极配合相关单位和部门的安全文明检查。

(2)工作中存在的不足

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。仍需加大努力，需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，进度基本上达到了建设单位的要求。但由于道路沿线村镇较多，涉及征地、拆迁多，村民因土地补偿等问题影响施工，导致工地进度较慢。还需要进一步加强进度管理、总结不足，加强与业主、村镇干部、村民之间的组织协调工作。加强人力组织，弥补前期施工的不足。

③安全管理：工人自保意识不够，上班工人不佩戴戴安全帽的现象时有发生。

④成本管理：需然实行限额领料制度，但执行力度不够，还需加强限额领料制度的执行力度。

(三)20xx下半年工作计划

(1)项目实施打算

g320国道进贤县城段公路改建工程一分部下半年将围绕分段回购的工期节点的安排、年度总目标开展施工，在11月底基本完成市政段的施工，年底完成公路段路基土石方及防护工程的施工。确保完成公司下达的产值目标任务。由于工作量大，时间紧、任务重，我部将继续抓好施工生产进度控制，积极组织好人力、物力的投入，确保工程按照预期要求全部完成。

(2)实施重点

下半年一分部实施重点主要是市政段雨污水管、路面工程、公路段土石方工程及防护工程，目前雨污水管正抓紧一切有利天气施工，截止目前公路段土源尚未确定，还不能进行施工。需加强与业主方的组织协调工作，尽快完成协调工作，以便我方组织施工。

(3)存在问题和应对措施

目前施工中存在问题有工业大道南侧有移动电塔未迁移，公路段土源尚未解决，下一步我部将和建设指挥部协调联系，争取早日解决。

(四)加强管理实现目标

下半年我将从以下几点作出努力、作好工作：

(1)继续抓好项目管理工作

一部分20xx年的工作量大，时间紧、任务重。我将继续抓好施工生产进度控制，积极组织好人力、物力的投入，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，必须进行专业技术知识的再教育。所以，一分部将组织员工学习专业知识，把学到的专业知识运用到实际中去。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。

(3) 进一步作好施工管理工作

20xx上半年的工作中，一分部存在很多不足，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。我部下一步重点做好以下三个方面的管理：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。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。

**工程项目经理半年工作总结篇二**

光阴似箭，20xx年上半年转眼即逝，回顾一下上半年的工作情况， 自感汗颜，愧对各位领导的厚望。在这半年的管理工作中，使我获得了一定的管理经验，同时也发现了工作中存在的诸多问题。下面根据这半年的工作情况，向领导予以汇报。

一、我项目部承建的工程。我有过喜悦，也经历过痛苦。自认为经过多年的现场经验，工作起来会游刃有余。实践证明，要真真正正的去做好一个工程，光凭老的经验或过时的管理办法来领导好一个团队是远远不够的。例：在工程开工前，即根据经验制定了一套自认为可行的安全、质量及形象进度管理办法，但在实际工作中却处处受挫，工程进度一拖再拖。究其原因，我认为：第一，首先要从劳务队伍的选用上下工夫，建筑行业这一行，除了有一个好的管理班子外，职工的技术素质也对该工程的质量起到了不可忽视的作用。第二：要有一个好的管理班子，大家要心往一处想，劲往一处使，分工明确，责任到人。做到奖罚分明。第三：过程控制力和制度持久力。如某个单项达不到细则标准，发现后，也能够制定出有效的整改措施。但是过不了几天，同样的问题，又会重犯。此类问题，应该是我们项目部的通病。当然，主要责任在我本人，没有给大家带个好头，往往考虑到种种原因，有些事情睁一只眼闭一只眼，得过且过，顾人情，看面子，有布置，无检查，这是导致制度执行力度差的主要原因。今后项目部也要实行红线制《管理细则》，即视为红线，任何人不得逾越。反之就会受到严惩重罚。过程控制方面，要有布置，勤检查，发现问题及时整改。等到木已成舟，再逼着工人去拆去改，既浪费了材料，

也容易造成职工与管理人员之间的矛盾，是管理者与职工形成对立面，严重影响了后期工作的进展。第四，人性化管理。一个合格的管理者，首先要和工人打成一片，急工人所急，想工人所想，和他们真心相交，才能更好地开展工作。本人最大的缺点是遇事粗暴武断，不考虑别人感受。常此以往，就会与职工产生隔阂，形成对立面，使工作难以开展。第五：作为一个管理者，每做一个单项前，首先要制定详细预案，明确的目标，才能做到有条不紊。而在上半年的工作当中，往往缺失的就是干前没有详尽的预案，更没有明确的目标，致使很多工作乱而无序，事倍功半。第六：要想有一个好的领导班子，首先要从自身做起，以身作则，树立好榜样，并且要善于沟通，了解每一个人的内心世界，特别在培养大学生方面，更要做到言传身教，才能真正的和他们打成一片。在前期的工作中，由于和他们沟通的太少，不了解他们的真实思想和真实的业务水平，走了不少的弯路。

在最近一段时间里，由于项目部的管理不善，致使从安全到现场文明出现了较大的漏洞，达不到现场文明施工的标准，在这里，首先向各位领导说一声：对不起!!!通过这件事，也使我深深明白，不管任何时候，安全生产这根弦一刻也不能松，并以此为教训，举一反三，事无二犯。

二、下半年的工作计划及目标

1、首先要牢固树立“安全是企业生命，质量是生命的延续”，安全与现场文明工作无处不在，无时不在。只要有人在工作，就存在安全隐患，这就要求我们时刻装着安全与现场文明，项目部要认真落实安全生产责任制，做到责任到人，分工明确，从源头上杜绝安全事故的发生，做到及时发现危险源，定期进行安全文明检查，认真做好三级教育，提高操作工人素质及安全意识，切实做到安全第一，预防为主，综合治理的安全管理方针，确保安全及现场文明时刻处于“在控制和可控状态”，杜绝重大事故的发生，首先要从外架的搭设入手，严格按照管理公司的管理细则进行要求，重点检查临边防护及楼内的洞口防护，绝不放过每个隐患源头，教育工人，特别是管理人员，切实做到人人都是安全员。

2、现场文明施工方面。做好施工现场的总体规划，避免中途修改与更改，也就是说事先要做好施工现场的设计工作，对于关键设施，必须一步到位，不能省的坚决不省，以往在没有外部条件的催促下，为了节省成本，能省就省，现在看来，要确实改变这种观念，因为不是一次性规划出来的布局，在后期再进行修改或增加，会从整体上造成不合理，形成“乱”的布局，影响企业形象。

3、“质量第一”是企业永恒的主题，更是自己今后质量工作追求的目标。在今后的质量管理工作中，首先要改变项目部所有管理人员的质量认识态度，杜绝班组那种蒙混过关的心态，明确项目部的质量管理目标，严格做到过程控制，对质量不合格的班组或个人，必须做到严惩重罚，绝不姑息，对质量意识不强的管理者，必须让他们承担相应的责任，让每个管理者养成良好的工作习惯。确保质量的措施是提高监督到位。在施工每个单项工程前，首先要求管理者熟悉规范与规程及主管部门提出的特殊要求，坚持做好各项技术交底，做到样板先行，以技术交底和样板去指导生产。对于重点部位，要重点监控，对于工程易出现质量问题的施工部位，现场经理要及时组织栋号长及质检员进行现场测量检查，并做事前、事中、事后监控管理，发现问题及时解决。

4、在培养大学生方面，作为一个项目主管，首先要提高认识，因为大学生是企业的后备主力军，是企业未来的希望，要在最短的时间内，让他们尽快适应从学校到社会的角色转换，经常找他们沟通谈心，了解他们的想法，了解他们的难处，指导他们的学习方向，有针对性的考察他们的业务水平和工作能力，对其做得好的方面要多加赞扬和鼓励，提高他们的自信心，根据个人能力让他们分管相应的工作，承担相应的责任，“强迫”他们去管。一旦分管的工作出现了问题，便于针对性的去指导他们，培养他们独立工作的能力，不能事事去靠别人去指导工作，遇到问题“逼”着他们自己想办法解决，以免形成依赖思想，在工作上要对他们严，但在生活上要对他们进行事无巨细的照顾和关怀，让他们觉着来到天齐是他们一生无悔的选择。

最后，感谢这半年来项目部全体管理人员及职工共同的辛勤努力、任劳任怨的及建设公司各位领导的关心和支持。我将带领项目部的全体管理人员，认真努力的完成下半年的工作目标，为公司的发展做贡献。

**工程项目经理半年工作总结篇三**

根据集团公司总经理在20xx年初作的工作报告指示精神， 我项目部结合在建工程项目施工特点及管理模式，整合现有资源，充分调动项目部人员的工作积极性，开展一系列改进工作，完善项目部管理体系的建设，明确项目精细化管理改进目标，提升项目管理水平，现将半年来项目部管理工作汇报如下。

一、工作回顾

20xx年项目部主要施工任务为“东港第”项目一期二次结构施工工程，本工程为东港第项目a7~a10号楼原楼板预留洞口二次结构封堵施工，结构楼板钢筋采用植筋、焊接和绑扎，然后浇筑c30砼封堵。其中，a7#~a10#楼洞口共计162个，其中a7#楼52个，a8#楼24个，a9#楼34个，a10#楼52个，整个项目涉及二次改造施工户数共计208户。按照合同约定，二次结构施工应于20xx年3月1日开始正式施工，但我方进场后迟迟未接到建设方准许施工指令，直至20xx年4月2日，我方才开始正式施工。考虑到建设方交付房屋时间的紧迫性，我项目部本着服务业主、遵守合同的专业精神，依然按照合同约定的完工日期，重新编排施工进度计划，制定增加施工人员、材料、工器具投入以及夜间不间断施工等相应赶工措施，确保目标工期实现。整个施工采取4栋单体楼依次流水施工，各工序间紧密穿插施工;各施工段采取小段分包，充分调动施工人员积极性，克服赶工情况下的人手不足、材料倒运耗时耗工等施工困难。通过采取一系列的工期保障措施，在保证工程质量及安全的前提下，于20xx年5月30日顺利完成全部二次结构施工内容，其中，包括完成建设方后期增加的a7~a10号楼夹层砌筑改造工程;之后，完成a7、a8、a10号楼一层入户门口改造施工个任务。目前，工程项目已通过业主验收，结算资料收集整理完毕，已向建设方提出结算申请，并开始审核流程，相关档案资料已向建设单位移交。

20xx年上半年，“东港第”住宅项目一期工程根据总承包合同约定，已完成施工承揽范围内的全部施工内容。目前，项目部在做好向建设单位及物业单位验收移交工作的同时，已逐步进入工程保修阶段，配合建设单位做好售后维修工作，将房屋顺利交付给客户。

一期工程结算工作是本年度工作重点之一，项目部全力配合集团公司预算部门工作，收集、整理结算资料，及时与甲方沟通，为结算工作顺利完结提供便利条件。

半年来，针对二次结构施工工期紧、局限大、困难多等的实际情况，以及工程结算工作的紧迫性，因此，项目部上半年工作重点：一是要保证工程能按照时间节点顺利交付;二是要配合好集团公司预算部门，尽早回收工程款;三、要配合好建设单位最后的移交工作，为二期合作奠定良好的合作关系。项目部尊照年初集团工作报告精神，加强项目部精细化管理以及规章制度落实，再小的工程也要做成精品，从工程进度、质量、安全、成本控制等多方面入手，改进管理工作的不足。总结经验、找出不足，以此总结上半年工作中的得与失。

二、巧提速、保工期

“东港第”二次结构施工开工日期虽滞后，但这并没有成为我项目部不履行合同约定完工日期的理由。原本3个月左右的施工期限，被压缩到2个月不到。时间紧迫，要求项目管理者必须拿出行之有效的赶工措施。项目部从施工进度计划入手，将原本相对笼统的总进度计划细化到每日工作内容、每到工序的施工时间，例如将原本钢筋安装工程，细化成钻孔(含清孔)、植筋、钢筋绑扎、钢筋焊接等四道施工工序，每道工序限定完成时间、固定施工人员，各工序间流水施工，无时差紧密衔接，为砼浇筑及养护节省出时间。细化的计划经反复实践检验，最终得以确定实施。做为施工的主要调度负责人，施工工长必须明确工作内容、工作顺序、持续时间及工作之间的相互衔接关系等并付诸实施;项目部管理任务就是在计划实施过程中经常检查实际进度是否按计划进行，一旦发现有偏差出现，应在分析偏差产生原因的基础上采取有效措施排除障碍或调整、修改原进度计划后再实施。在实际施工中，出现施工进度滞后的情况，如白天排渣，因为需要利用电梯运输排渣，会长时间占用电梯，给钢筋绑扎、砼浇筑、墙面抹灰等上料工作造成影响，考虑排渣完全适合夜间作业，项目将原计划调整，墙体拆除后先装袋，将施工作业面清空，白天如作业工序多，则不进行排渣，如此也可以避免给建设方房屋销售工作带来影响，计划调整后，给关键工作如模板安装、钢筋安装、砼浇筑让出时间，使工程中期形象已初具规模。

在人工方面，为了保证工期，牺牲了工人夜间休息时间，基本每日晚间19点持续施工至23点。通过施工小段分包以及对于施工劳动强度大的工作，在达到施工作业量后给与一定奖励等措施，调动工人工作热情，夜间作业尽量安排粗活，如排渣、砼浇筑等施工任务，充分利用好夜间施工时间。材料方面，做好材料计划，保证现场施工需求。施工技术方面，由于年初气温较低，考虑砼浇筑后凝结时间较长，为缩短砼凝结时间，项目部进一批早强剂，按照配合比要求，进行配比。掺入早强剂后，砼初凝时间明显缩短2~3个小时，楼板底模拆除时间也相应缩短。通过实践的进度计划虽然已于项目初期大不一样，但正是通过不断地收集数据、分析问题、调整计划，使得在进行最后一栋a9号楼施工时，实际施工已基本与计划工期相吻合，大大地缩短了工期。进度管理在取得成效的同时，也有很多不足，工期计划一再调整，使得施工不能保持连续性;人力及机械一直保持高负荷施工状态，难免出现不适的情况，如施工人员后期施工情绪不高、工器具损坏频率提高等。一直受这些问题困扰，使得施工进度放缓。

三、重质量、赢信誉

二次结构施工虽是小活，但也不应忽视了施工质量，小活也要干出“精品”工程。二次结构施工工序多，质量控制点多。项目部的管理重点抓事前的交底工作及过程中的质量控制。例如在钢筋工程，在开始植筋前，因为不是专业植筋人员，需要把植筋的要点，如钻头直径的选择、钻眼深度、清孔要求、植筋胶的配比等等需一一向工人进行交底及培训，作业工人达到技术施工工艺要求，可批量作业后，在施工过程进行抽检，发现问题及时进行整改。二次结构施工质量控制重点：一是涉及结构安全类，例如模板安装、植筋、钢筋绑扎、焊接、砼配合比、浇筑振捣等;二是涉及建筑适用性类，例如墙面抹灰空鼓、开裂控制、地面面层压光、天棚刮浆开裂控制等。施工前项目部也做好质量的预控措施，在原施工方案的基础上，改进、细化施工方案，例如对模板拼缝的控制，对周转多次的多层板，重新收边，拼装模板尽可能减少拼缝缝隙。在比如砼配合比，现场搅拌严格按照实验室出具的配合比单，进行配比;墙面虽未要求抹灰，但根据现场实际情况，二次施工部位墙面需重新进行抹灰找平;地面面层在与原地面接茬处增加打磨处理。一系列的措施体现了“精细化”管理的精神，重视质量工作也让我们赢得了业主的赞扬。

四、压成本、创效益

a7~a10号楼二次结构施工，包括设备夹层改造工程、一层入户门口改造工程，按照现场施工实际发生统计，工程实际发生成本为 812,887.5元，合同施工审定总价款为 万元，已拨付工程款为 万元，占总造价的 %;申请结算金额为 万元，其中发生人工507,200.00元、水泥 52,170.00元、砂子石子37,600元 、空心砖4,275.00元、钢筋50,000.00元、五金工器具35,642.50元、施工用电20,000.00元、大白施工100,000.00元、试验费6,000.00元;实际发生签证、设计变更费用 元、 赶工费 元。

项目部重视对资金、资产的管理，始终坚持节俭务实、杜绝浪费，坚持用好每一分钱。成本管理工作是项目管理工作的重要一环。 项目部重点加强对实际工程量测算、处理现场签证和变更为主的成本控制。在施工过程中比照合同清单，对工程量增加项及时向甲方提出签证申请，主动与甲方取得沟通。二次结构施工过程中，我方就墙体拆除工程量增加、墙面抹灰工程量增加、地面面层砼工程量增加、赶工费等向甲方提出签证请求，并予以了满足。

五、经验及教训

“东港第”工程一期项目，历时3年时间，在20xx年完成了工程移交、结算工作，标志着我方履行合同约定，顺利将又一“精品”工程交付给业主。并且，在施工管理、工程质量、安全管理、进度控制、合同履约率等多方面赢得了业主的信誉及口碑。这些成绩的取得，归功于项目管理工作逐步地精细化，从每月、每周、每日进度计划、到责任到人的岗位职责，再到细化的制度规章，项目部管理工作的精细化，让管理责任更加明晰、减少管理工作中“一窝蜂”、“踢皮球”问题，消除管理工作死角，发挥每个岗位作用，各司其职，有效降低管理风险，进而保证成本目标的实现。

六、下半年工作计划

下半年，“东港第”项目将全面进入保修阶段，项目部各专业将设置专人负责维修工作，全力配合好业主单位的销售工作。同时，项目部将做好工程款的回拢工作，及时与业主方取得沟通。项目部剩余人员将妥善进行安排，并为新工程做好准备工作，随时投入先建设项目工作中。

**工程项目经理半年工作总结篇四**

本人于20\_\_年\_\_月19日到\_\_中心工地任项目经理，至20\_\_年11月30日\_\_中心项目停工止，在近7个月紧张的施工时间里，在公司各级领导的直接指挥和同事们的帮助下，我认真地履行了一个项目经理应尽的责任，重点突出和加强施工生产管理，提高项目部全体人员的整体素质和重点打造项目部的团队精神。在施工过程中我基本做到了计划严密、精心组织施工，最终按计划使项目保质、保量地完成当年的施工任务，并且获得了甲方及监理部门的一致好评，为企业也争得了荣誉，下面我把近7个月的工作情况做一下汇报。

一、施工生产、技术等前期准备工作

1、按照标准化文明工地的施工要求，我从4月19日进入施工现场，就陆续组织各方面人、财、物进场并做好场区规划，在最短时间内先后完成施工道路硬化铺设、施工现场临时围挡安全大门、物资门的布置和安装以及文明施工所要求的临时暂舍等“五小设施”的设置。

2、积极协调、甲方、监理做好地下管线会签工作。

3、积极与设计院联系，组织好各专业图纸会审工作。

4、与甲方、设计院、监理沟通后按照施工总平面图进行建筑物定位放线，使建筑物定位及±0、000标高的确定在最短的时间内确定完。

5、与甲方、电业局、自来水公司及园林局协调，解决了施工现场用电用水即处理场内树木等问题。

6、在工程土方施工前与公司领导及相关方面联系，按照施工总平面图布置将吊车、砼搅拌站、搅拌机棚及钢筋作业区、木工作业区、办公区、生活区及各种料场布置施工完毕。

7、建立健全各项规章制度及各项组织机构。积极与公司相关部门联系，确保正式开工前：项目部各专业人员到位、相关的各分包队伍施工作业人员到位、各种机械设备提前组织进场并安装调试就位、各种材料根据计划陆续提前组织进场，向公司相关部门、甲方、监理通报获得同意后，\_\_中心工程于20\_\_年\_\_月13日上午9点58分正式破土动工。

二、施工进度方面进展情况

1、在正式开工前组织项目部相关人员严密制定各项生产作业计划，并在重点分部、分项时间的节点上制定措施方案，确保计划按期完成，计划经公司及甲方监理审批后执行。

2、定期(每周)召开安全生产例会工作，组织各专业队伍进行计划完成情况汇报及存在的问题如何处理解决，并限定整改日期，后进行检查整改落实情况。

3、经过项目部全体人员的辛勤工作及各分包队伍密切配合下，该项目于5月13日正式破土动工，于6月18日前完成基础施工，(由于开槽后土质与勘察资料完全不符，工期拖后9、5天)于8月17日(比计划8月25日提前8天)完成主体砼框架及顶层楼板砼施工，圆满地完成事前制定的生产作业计划。

三、施工安全、质量方面

作为工程的项目经理，我认真地把安全生产、文明施工纳入工作议事日程。

1、坚持“安全第一，预防为主”的方针，每当施工生产与安全生产矛盾时，坚持生产必须服从安全生产的原则。

2、组织好对本工程项目定期不定期的安全生产、文明施工检查。对于检查中发现的安全问题和隐患及时组织项目部相关人员按照“三定”原则，即定时间、定人、定解决措施及时给予处理解决，并形成记录履行签字手续。

3、加强对大型起重设备及施工机具(如塔吊、砼搅拌站)等的管理工作，确保机械正常使用保证施工生产顺利进行。

4、每周定期召开安全生产例会，并做好会议纪要工作，积极开展班组安全生产教育活动，对于新入场的工人上岗前必须进行三级安全教育，并配合一些安全方面考试答卷，对工人进行上岗前考试，合格后才允许上岗作业，我项目部对于安全工作常抓不懈，警钟长鸣。

5、项目部设专职安全员，作为项目经理大力支持他的工作，给他做坚强后盾，充分发挥其在安全生产中的作用，使他在安全生产方面真正有责有职有权。

6、加大对于违章指挥，违章作业的处罚力度，视情节分别给予批评教育、罚款及行政处分，使责任人和职工受到教育。

7、加强对项目部各职能人员的安全生产教育工作，并辐射到各施工作业队伍，形成一个人人讲安全、讲文明施工的良好氛围。

8、23-23轴钢结构工程造型部分，施工高度42米，安全工作难度很大，安全工作至关重要，我项目部从技术负责人到专职安全员，对其分包作业队伍进行了入场上岗前的三级安全教育，并经考试合格后才允许上岗，并要求其分包队伍对此项目做出专项施工方案和专项安全技术保证措施，并报公司技术部门、监理部门和建设方审批后，才可以允许其进行钢结构施工。

9、对于项目的质量管理工作，项目部建立健全质保体系，抓全员质量管理工作，着重提高全员质量意识，充分发挥技术负责人等职能人员的重要作用，建立以项目经理为第一责任人，技术负责人全面负责，各类施工技术人员实施监管体系，经常通过监督检查、评审等手段对工程质量形成的全过程及其所有质量活动进行分析，有针对性地制定对策和改进措施，从而使质量管理体系有效运行，

**工程项目经理半年工作总结篇五**

各位领导各位同事，瓯雅物业在公司领导的带领下，在全体员工紧密的配合下，各项管理工作持续改进，服务品质稳步提升。现对x年上半年的工作全面总结如下：

一、前期介入

根据公司安排一期于x年11月26日正式入场，为保证一期顺利接管，在公司各级领导的支持和公司各部门的配合下完成了一期前期的各项筹备工作：

1、根据公司要求达到了秩序、保洁、客服人员100%的上岗率;

2、积极的与置业工程部沟通完成了土建、内装修及各类设备实施的验收工作及遗留问题的整改工作;

3、完成了前期的开荒保洁工作及一期顺利接管工作;

4、截止目前接房370户，装修256户;装修率70%，处于璧山领先水平;

5、物业收入物管费35.28万元、保证金50.8万元、除渣费16.39万元、其他7.9万元，合计约109.58万元

二、组织员工培训

由于是新接项目，大部分人员业务水平不够熟练、专业素质不足，针对这一现状，x年，围绕配合销售服务和物业物业品质这一工作重心，培训项目如下：

1、全面展开员工礼仪礼节及专业技能培训

2、《物业管理概论》培训

3、《物业管理与服务》培训

4、《物业服务礼仪》培训

5、《岗位操作规范》培训

6、《物业法律法规》培训等

培训人员涉及客服、秩维、保洁、工程65人。

三、协助销售部开展销售工作

1、为了配合地产销售推广、以销售中心、客户接待及环境保洁等物业服务工作方面为重心开展服务工作，上半年顺利完成各类接待工作10余次接待人员上百人次的推介会。

2、保洁、秩维制定相关操作标准和管理制度，根据各岗位工作需求情况，重点加强了人员的合理配置，保证销售中心、样板房能够以整洁、温馨、舒适的空间状态迎接前来参观的客户;

3、客服人员在做好岗位接待服务工作的同时，也全面协助、配合销售部工作的开展，积极热情接待看房、买房的客户，详细介绍物业的管理特色及楼盘配套等情况，有效的建立起了与业主的早期沟通与交流渠道;

4、协助销售现场的安保维护，来往车辆的指挥，停放车辆的秩序及安全;保安之间紧密协作交流，做到遇到异常事件能够运用以往培训过的应急措施;

5、保洁保证清洁卫生的前提，积极遵守岗位职责，主动问候客户，协助营销向客户指引安全出口;

6、水吧立足于岗位，为顾客提供饮品、咨询服务，体验物业精致、贴心的服务理念;

7、样板间接待顾客，为顾客答疑解惑;

五、完善各项规章制度，建立内部管理机制

1、建立完善各项规章制度和内部管理机制，

2、贯彻使用质量管理体系文件，加强各类资料的收集、归档工作，合理分类、存档;

3、狠抓各项规章制度的落实，对安排的工作具体落实到相关责任人，要求当天能完成必须当天完成，不能完成的要查出原因、制定计划，按规定的期限完成，使各部门的工作效率明显加快，改变了懒、散、慢的不良工作习惯，对提高服务意识、有效开展工作起到至关重要的作用。

六、日常工作目标管理

1、工程部：跟进一期工程遗留问题的处理，专业解决业主装修遇到各项问题，公共设施的管理：制定完善的维护、保养计划和应急方案，做到日常检查有登记、小型维护有记录。

2、客服部：协调物业与业主之间的各项矛盾，熟练掌握接房到入住全部流程及各项费用的催缴等

3、绿化管理：严格落实绿化管理措施，积极配合监督绿化外包、施工及养护计划，针对绿化外包在施工养护过程中出现的问题，及时发出整改通知与合理化的建议，督促其整改，并在绿化警示标示牌没有到位的情况下，制作简易警示牌，加强绿化防护管理工作，使绿地基本无破坏、践踏及公用现象，绿化完好率为98%;

4、环境卫生的管理：针对销售中心环境制定周、月度保洁计划，定期进行大扫除，加强卫生检查工作，保证销售中心及周边的卫生清洁。

5、安全防范工作：对秩维队员定期进行岗位培训与消防实操，严格执行工作程序、巡岗查岗，要求秩维队员认真巡查，文明执勤，礼貌训导，遇到坏人坏事大胆管理，一季度示范区无重大安全事故，托管物资完好无缺;

6、开源节流、降低成本。

回顾上半年以来的工作，诸多方面值得分享和肯定，也有诸多方面给我们留下了深刻的教训，为了在下半年更好的扬长避短，树立良好的服务口碑，下半年将致力于加强规范管理、协调沟通、落实执行。以提高管理服务效能，营造和谐生活环境，配合营销工作为中心计划开展工作。

一、下半年工作计划

物业如何通过自身的服务手段、为营销服务增加销售亮点、助跑销售业绩呢?至此下半年物业工作应围绕以下几点来开展工作：

1、加强员工三个服务的培养(服务意识、服务礼仪、服务细节)

2、完善各种管理制度及质量记录

3、针对目前物业服务现状，进行服务创新，为营销增加亮点

4、增加物业服务特色及人性服务，提高瓯雅物业在区域的知名度

5、配合销售部搞好老带新宣传工作

6、实施每季度客户进行物业工作满意度征询表的问卷调查

7、对营销售楼从物业角度提出客观、全面、中肯的服务建议

8、跟进一期各项工程遗留问题并能够预防和发现问题

9、全力配合营销开展和组织各种活动

**工程项目经理半年工作总结篇六**

本年度在公司领导的带领和关心下，在同事的帮助和配合下，使我在项目经理的岗位上逐渐成长起来，并升职为工程部经理，过去的一年中通过在施工现场的实践及公司内部的培训课程，在专业技术上、现场管理方面、竞投标的策略方面以及与装饰单位在施工中的交接面配合上等方面的技能都有了显著提高;并在公司领导的提携指导下对管理部门方面也有了一定的认识，我从项目经理转到工程部经理后，在公司领导的指导下，不断改进工作方法，提高工作效率，较好地完成了各项工作任务。

一、 强化形象，提高自身素质

为做好项目经理的工作，我坚持严格要求自己，注重以身作则，以诚待人，一是爱岗敬业讲奉献。工程部工作最大地特点就是“计划性”，因此，我正确认识自身的工作和价值，正确处理苦与乐，得与失、个人利益和集体利益的关系，坚持甘于奉献、诚实敬业，并阶段性的对部门项目经理进行有针对性的管理目标，如周工作计划、项目施工日志检查、部门例会制度等，以对工作需要在各个工地现场及材料分包等处跑动的项目经理进行管理。

二、 强化职能，做好服务工作

工作中，我注重把自己融入于部门员工中，作为一个基层干部除了要做好部门建设的工作及本职工作外，还是做好对员工的服务工作，在部门职员需要帮助时要主动的帮助其解决问题，以保证部门各项目的顺利进行。一是认真办文。公文是传达公司政策、意图的载体，公文的质量和水平直接影响司令的畅通，撰写了工程部作业指导书;工厂发货流程图及说明，细化到各个细部节点的分解流程;二是严格办会，工程部从无到有，从成立到部门制度初具雏形，到每周三固定的项目问题研讨会;每周六固定的部门例会制度，有效的落实了领导的安排部署，保证了工作的顺利进行。

一年来的工作虽然取得了一定的成绩，但还存在许多不足，主要是思想解放程度还不够，对待问题时站的高度还不够，距离做一个合格的部门主管还有一定距离，管理上严肃性还不足，部门建设工作的严密性还欠缺，在今后工作中，我一定认真总结经验，克服不足，努力把工作做得更好。

入门阶段：年初接手了xx项目的收尾工作，施工现场要与十三家装饰单位配合，作为一个刚刚入行的新手，还是有很大的思想压力的。但是本着公司领导：x”的培养新人及用人不疑的策略鼓励下，在公司领导手把手的耳提面命下、在公司同事的帮助和配合下，顺利的完成了收尾工作，并顺利的通过验收。通过在现场的实践积累了不少的经验。期间参与了“”“”等项目的竞标工作。

试炼阶段：在领导的信任下，独立操作了xx项目，期间虽然由于施工经验及现场管理经验不足，遇到了种种困难，但是在生产部门、安装班组等公司同事的协助下，顺利地完成了项目，并收回项目款。在施工过程中与甲方代表保持了良好的合作关系。

成长阶段：风度国际项目全程参与了招投标、方案确定、与甲方工程部材料确定、材料商筛选、与施工单位协调橱柜安装进度如何与装饰配合的时间节点及交接面收头处理方案，主持了项目准备会、材料准备会等施工前的准备工作。此项目中在领导的协调下通过总公司的资源平台顺利地解决了施工方无暇收头厨房进水管三角阀问题，保证了工程按期完成。与甲方项目部工作人员建立了良好的伙伴关系，在项目完成后与东苑公司也保留了畅通的沟通渠道，随时掌握是否有新的合作机会。

现正在操作两个楼盘的样板房工作。碧瑶项目配合开发人员与总包方及甲方设计师协商家具项目的图纸深化、材料样选定、材料商筛选、与总包方签订供货合同、工料分析、与总包方细化节点交界面施工方案及工期配合、外加工厂商加工工艺与我司施工要求配合的协调。华府天地家具配套项目的工料分析、材料样确定、材料商筛选、现场施工协调、并配合完成签约前准备工作。

回顾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，顺利地完成每一个经手的项目，让自己成为一个符合公司形象的合格的项目经理。

**工程项目经理半年工作总结篇七**

20\_\_年上半年在公司领导的带领和关心下，在同事的帮助和配合下，使我在项目经理的岗位上逐渐成长起来，并升职为工程部经理，过去的半年中通过在施工现场的实践及公司内部的培训课程，在专业技术上、现场管理方面、竞投标的策略方面以及与装饰单位在施工中的交接面配合上等方面的技能都有了显著提高;并在公司领导的提携指导下对管理部门方面也有了一定的认识，我从项目经理转到工程部经理后，在公司领导的指导下，不断改进工作方法，提高工作效率，较好地完成了各项工作任务。

一、强化形象，提高自身素质

为做好项目经理的工作，我坚持严格要求自己，注重以身作则，以诚待人，一是爱岗敬业讲奉献。工程部工作最大地特点就是“计划性”，因此，我正确认识自身的工作和价值，正确处理苦与乐，得与失、个人利益和集体利益的关系，坚持甘于奉献、诚实敬业，并阶段性的对部门项目经理进行有针对性的管理目标，如周工作计划、项目施工日志检查、部门例会制度等，以对工作需要在各个工地现场及材料分包等处跑动的项目经理进行管理。

二、强化职能，做好服务工作

工作中，我注重把自己融入于部门员工中，作为一个基层干部除了要做好部门建设的工作及本职工作外，还是做好对员工的服务工作，在部门职员需要帮助时要主动的帮助其解决问题，以保证部门各项目的顺利进行。一是认真办文。公文是传达公司政策、意图的载体，公文的质量和水平直接影响司令的畅通，撰写了工程部作业指导书;工厂发货流程图及说明，细化到各个细部节点的分解流程;二是严格办会，工程部从无到有，从成立到部门制度初具雏形，到每周三固定的项目问题研讨会;每周六固定的部门例会制度，有效的落实了领导的安排部署，保证了工作的顺利进行。

半年来的工作虽然取得了一定的成绩，但还存在许多不足，主要是思想解放程度还不够，对待问题时站的高度还不够，距离做一个合格的部门主管还有一定距离，管理上严肃性还不足，部门建设工作的严密性还欠缺，在今后工作中，我一定认真总结经验，克服不足，努力把工作做得更好。

入门阶段：年初接手了\_\_\_\_项目的收尾工作，施工现场要与十三家装饰单位配合，作为一个刚刚入行的新手，还是有很大的思想压力的。但是本着公司领导：“火线入党，在实践中快速成长”的培养新人及用人不疑的策略鼓励下，在公司领导手把手的耳提面命下、在公司同事的帮助和配合下，顺利的完成了收尾工作，并顺利的通过验收。通过在现场的实践积累了不少的经验。期间参与了“\_\_\_\_”“新\_\_”等项目的竞标工作。

试炼阶段：在领导的信任下，独立操作了新\_\_-\_\_公寓的橱柜项目，期间虽然由于施工经验及现场管理经验不足，遇到了种.种困难，但是在生产部门、安装班组等公司同事的协助下，顺利地完成了项目，并收回项目款。在施工过程中与甲方代表保持了良好的合作关系。

成长阶段：\_\_国际项目全程参与了招投标、方案确定、与甲方工程部材料确定、材料商筛选、与施工单位协调橱柜安装进度如何与装饰配合的时间节点及交接面收头处理方案，主持了项目准备会、材料准备会等施工前的准备工作。此项目中在领导的协调下通过总公司的资源平台顺利地解决了施工方无暇收头厨房进水管三角阀问题，保证了工程按期完成。与甲方项目部工作人员建立了良好的伙伴关系，在项目完成后与东苑公司也保留了畅通的沟通渠道，随时掌握是否有新的合作机会。

现正在操作两个楼盘的样板房工作。\_\_项目配合开发人员与总包方及甲方设计师协商家具项目的图纸深化、材料样选定、材料商筛选、与总包方签订供货合同、工料分析、与总包方细化节点交界面施工方案及工期配合、外加工厂商加工工艺与我司施工要求配合的协调。\_\_\_\_家具配套项目的工料分析、材料样确定、材料商筛选、现场施工协调、并配合完成签约前准备工作。

回顾半年的工作有成绩也有缺点，在下半年里我会秉承公司“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，顺利地完成每一个经手的项目，让自己成为一个符合公司形象的合格的项目经理。

**工程项目经理半年工作总结篇八**

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\_\_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\_\_年一年来的工作状况做以下汇报：

一、20\_\_年上半年工作资料

20\_\_年我负责施工的资料是\_\_段市政工程及\_\_岸河堤治理工程，其中\_\_政工程合同内包括电力管沟\_\_m，雨水管道\_\_m，污水管道\_\_m，电信管沟\_\_m，路基\_%灰土\_\_m2，路基二灰石\_\_m2，路缘石\_\_m，完成产值\_\_万。合同外包括土方换填约\_\_m3，土方加\_\_%白灰处理约7500m3，完成产值约\_\_万。灞河右岸工程20\_\_年\_\_月\_\_日举行开工典礼，20\_\_年\_\_月\_\_日机械进场施工。目前已经完成土方开挖约\_\_万m3，土方回填约8000m3，清表外运约4500m3，截至目前累计完成产值\_\_万。由于村上种种原因暂时停工。

二、全年各项工作完成状况

(1)工程质量完成状况

\_\_市政工程于20\_\_年\_\_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\_\_、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。b灞河右岸河堤治理工程于20\_\_年\_\_月\_\_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，协调一向不到位，致使工程至\_\_月\_\_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

纺四路西段工程自开工以后，我按照合同要求工期，\_\_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\_\_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\_\_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，\_\_\_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的要求。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\_\_，弥补前期施工的不足。

三、20\_\_下半年工作计划

在新的一年中，我将从以下几点作出努力、作好工作。

①继续抓好纺四路西段和灞河右岸项目管理工作：纺四路西段道路工程在\_\_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\_\_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\_\_\_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，在新的一年中，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：20\_\_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\_\_个方面的管理：

一是人的管理。人是管理的\_\_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，从而能够为公司的效益做出更好的贡献。

**工程项目经理半年工作总结篇九**

在分公司领导的信任和培养下，我于xx年x月被任命为x项目经理至今已有十个月的时间，在分公司的大力支持和关心下，项目部各项工作进展顺利，现就近班年来的工作总结如下：

一、工作方面

工作上，我处处以身做责，处处严格要求自己，做到示范作用。由于业主要求节后尽快进场，我于1月28日(农历正月初四)就组织设备及人员赶往电站展开工作。在预埋阶段，电站地理位置偏僻，交通和通讯极为不便，这给电站物资采购和电站安装工作带来诸多不便。在克服厂内设备缺陷和设计施工图纸不全的情况下，我带领项目部成员顺利完成了前期预埋工作，得到了业主的肯定。至进入直线期以来，由于厂内设备延期交货以及设备的设计、制造都存在较多缺陷，这给安装工作带来较大难度，并造成安装工期延误。为了不影响业主的发电计划，让厂内设备缺陷在短时间内得以解决，我组织项目部现有的人力资源，有序的展开工作：咨询厂内技术专家、组织骨干人员研究处理问题的最佳方案，并充分的利用有效的时间组织人员加班加点。在全体同仁的努力下，现已完成升压站安装、1#机汇装、完成2#机发电机预装。

二、 项目管理方面

在人事管理方面，我始终坚持以人为本的管理理念，根据工作需要和气候特点，在征求广泛意见后，制定作息时间：最大限度的解决和改善生活、住宿、医疗及施工条件，为员工解决后顾之忧，让大家全身心投入到工作中：根据每个人的技术水平和工作特点合理搭配施工班组，充分发挥每个人的特长，从而达到提高工作效率的目的。

在质量和安全管理方面，设置专职安全员和施工班组三检制，坚持安全第一，质量为本的施工管理理念。对大件设备的吊装，都进行安全技术交底，制定可靠的施工方案：对所有施工人员进入施工场地必须正确佩戴劳动保护用品，高空作业要求必须系安全带：施工电源等危险源都设置醒目标志。安装作业严格按照图纸、设计文件施工，作业前先进行技术交底，确保施工质量。

在施工协调方面，与各施工单位和睦相处，搞好与业主及监理单位的关系，解决项目部内存在的问题，创建一个团结、和谐、互助的施工团队。并协调业主方按照施工进度，及时组织设备及材料进场，做好各种工期延误资料的相关手续。

财务管理方面，严格控制各阶段的施工成本，按照公司规定认真做好现金流水账和总分类账，并按期进行财务报销。鉴于克思口电站交通不便的情况，尽量做到少次多量，对于辅消材料和设备、工具均由专人管理，杜绝各种浪费现象发生，从而达到降低成本的目的。

三、 学习方面

通过半年来的工作中，让我深刻体会到，作为项目管理者还有许多东西需要去学习，特别是在项目总体施工策划方面还缺少经验。只有在掌握了丰富的理论知识，积累丰富的安装经验后，才能在实践工作中更得心应手。我深知自身有许多不足和需要完善的地方，我将在以后的工作中努力学习，不断总结，扬长避短。

**工程项目经理半年工作总结篇十**

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20xx年一年来的工作状况做以下汇报：

一、20xx年上半年工作资料

20xx年我负责施工的资料是xx段市政工程及岸河堤治理工程，其中政工程合同内包括电力管沟m，雨水管道m，污水管道m，电信管沟m，路基10%灰土m2，路基二灰石m2，路缘石安装m，完成产值万。合同外包括土方换填约m3，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

xx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。

b灞河右岸河堤治理工程于20xx年10月24日开工典礼之后，由于地处田王村、席王东、席王西三村范围内，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

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：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的要求。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。

三、20xx下半年工作计划

在新的一年中，我将从以下几点作出努力、作好工作。

①继续抓好纺四路西段和灞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。灞河右岸工程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，在新的一年中，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。

**工程项目经理半年工作总结篇十一**

根据集团公司总经理在x年初作的工作报告指示精神， 我项目部结合在建工程项目施工特点及管理模式，整合现有资源，充分调动项目部人员的工作积极性，开展一系列改进工作，完善项目部管理体系的建设，明确项目精细化管理改进目标，提升项目管理水平，现将半年来项目部管理工作汇报如下。

一、工作回顾

x年项目部主要施工任务为“东港第”项目一期二次结构施工工程，本工程为东港第项目a7~a10号楼原楼板预留洞口二次结构封堵施工，结构楼板钢筋采用植筋、焊接和绑扎，然后浇筑c30砼封堵。其中，a7#~a10#楼洞口共计162个，其中a7#楼52个，a8#楼24个，a9#楼34个，a10#楼52个，整个项目涉及二次改造施工户数共计208户。按照合同约定，二次结构施工应于x年3月1日开始正式施工，但我方进场后迟迟未接到建设方准许施工指令，直至x年4月2日，我方才开始正式施工。考虑到建设方交付房屋时间的紧迫性，我项目部本着服务业主、遵守合同的专业精神，依然按照合同约定的完工日期，重新编排施工进度计划，制定增加施工人员、材料、工器具投入以及夜间不间断施工等相应赶工措施，确保目标工期实现。整个施工采取4栋单体楼依次流水施工，各工序间紧密穿插施工;各施工段采取小段分包，充分调动施工人员积极性，克服赶工情况下的人手不足、材料倒运耗时耗工等施工困难。通过采取一系列的工期保障措施，在保证工程质量及安全的前提下，于x年5月30日顺利完成全部二次结构施工内容，其中，包括完成建设方后期增加的a7~a10号楼夹层砌筑改造工程;之后，完成a7、a8、a10号楼一层入户门口改造施工个任务。目前，工程项目已通过业主验收，结算资料收集整理完毕，已向建设方提出结算申请，并开始审核流程，相关档案资料已向建设单位移交。

x年上半年，“东港第”住宅项目一期工程根据总承包合同约定，已完成施工承揽范围内的全部施工内容。目前，项目部在做好向建设单位及物业单位验收移交工作的同时，已逐步进入工程保修阶段，配合建设单位做好售后维修工作，将房屋顺利交付给客户。

一期工程结算工作是本年度工作重点之一，项目部全力配合集团公司预算部门工作，收集、整理结算资料，及时与甲方沟通，为结算工作顺利完结提供便利条件。

半年来，针对二次结构施工工期紧、局限大、困难多等的实际情况，以及工程结算工作的紧迫性，因此，项目部上半年工作重点：一是要保证工程能按照时间节点顺利交付;二是要配合好集团公司预算部门，尽早回收工程款;三、要配合好建设单位最后的移交工作，为二期合作奠定良好的合作关系。项目部尊照年初集团工作报告精神，加强项目部精细化管理以及规章制度落实，再小的工程也要做成精品，从工程进度、质量、安全、成本控制等多方面入手，改进管理工作的不足。总结经验、找出不足，以此总结上半年工作中的得与失。

二、巧提速、保工期

“东港第”二次结构施工开工日期虽滞后，但这并没有成为我项目部不履行合同约定完工日期的理由。原本3个月左右的施工期限，被压缩到2个月不到。时间紧迫，要求项目管理者必须拿出行之有效的赶工措施。项目部从施工进度计划入手，将原本相对笼统的总进度计划细化到每日工作内容、每到工序的施工时间，例如将原本钢筋安装工程，细化成钻孔(含清孔)、植筋、钢筋绑扎、钢筋焊接等四道施工工序，每道工序限定完成时间、固定施工人员，各工序间流水施工，无时差紧密衔接，为砼浇筑及养护节省出时间。细化的计划经反复实践检验，最终得以确定实施。做为施工的主要调度负责人，施工工长必须明确工作内容、工作顺序、持续时间及工作之间的相互衔接关系等并付诸实施;项目部管理任务就是在计划实施过程中经常检查实际进度是否按计划进行，一旦发现有偏差出现，应在分析偏差产生原因的基础上采取有效措施排除障碍或调整、修改原进度计划后再实施。在实际施工中，出现施工进度滞后的情况，如白天排渣，因为需要利用电梯运输排渣，会长时间占用电梯，给钢筋绑扎、砼浇筑、墙面抹灰等上料工作造成影响，考虑排渣完全适合夜间作业，项目将原计划调整，墙体拆除后先装袋，将施工作业面清空，白天如作业工序多，则不进行排渣，如此也可以避免给建设方房屋销售工作带来影响，计划调整后，给关键工作如模板安装、钢筋安装、砼浇筑让出时间，使工程中期形象已初具规模。

在人工方面，为了保证工期，牺牲了工人夜间休息时间，基本每日晚间19点持续施工至23点。通过施工小段分包以及对于施工劳动强度大的工作，在达到施工作业量后给与一定奖励等措施，调动工人工作热情，夜间作业尽量安排粗活，如排渣、砼浇筑等施工任务，充分利用好夜间施工时间。材料方面，做好材料计划，保证现场施工需求。施工技术方面，由于年初气温较低，考虑砼浇筑后凝结时间较长，为缩短砼凝结时间，项目部进一批早强剂，按照配合比要求，进行配比。掺入早强剂后，砼初凝时间明显缩短2~3个小时，楼板底模拆除时间也相应缩短。通过实践的进度计划虽然已于项目初期大不一样，但正是通过不断地收集数据、分析问题、调整计划，使得在进行最后一栋a9号楼施工时，实际施工已基本与计划工期相吻合，大大地缩短了工期。进度管理在取得成效的同时，也有很多不足，工期计划一再调整，使得施工不能保持连续性;人力及机械一直保持高负荷施工状态，难免出现不适的情况，如施工人员后期施工情绪不高、工器具损坏频率提高等。一直受这些问题困扰，使得施工进度放缓。

三、重质量、赢信誉

二次结构施工虽是小活，但也不应忽视了施工质量，小活也要干出“精品”工程。二次结构施工工序多，质量控制点多。项目部的管理重点抓事前的交底工作及过程中的质量控制。例如在钢筋工程，在开始植筋前，因为不是专业植筋人员，需要把植筋的要点，如钻头直径的选择、钻眼深度、清孔要求、植筋胶的配比等等需一一向工人进行交底及培训，作业工人达到技术施工工艺要求，可批量作业后，在施工过程进行抽检，发现问题及时进行整改。二次结构施工质量控制重点：一是涉及结构安全类，例如模板安装、植筋、钢筋绑扎、焊接、砼配合比、浇筑振捣等;二是涉及建筑适用性类，例如墙面抹灰空鼓、开裂控制、地面面层压光、天棚刮浆开裂控制等。施工前项目部也做好质量的预控措施，在原施工方案的基础上，改进、细化施工方案，例如对模板拼缝的控制，对周转多次的多层板，重新收边，拼装模板尽可能减少拼缝缝隙。在比如砼配合比，现场搅拌严格按照实验室出具的配合比单，进行配比;墙面虽未要求抹灰，但根据现场实际情况，二次施工部位墙面需重新进行抹灰找平;地面面层在与原地面接茬处增加打磨处理。一系列的措施体现了“精细化”管理的精神，重视质量工作也让我们赢得了业主的赞扬。

四、压成本、创效益

a7~a10号楼二次结构施工，包括设备夹层改造工程、一层入户门口改造工程，按照现场施工实际发生统计，工程实际发生成本为 812,887.5元，合同施工审定总价款为 万元，已拨付工程款为 万元，占总造价的 %;申请结算金额为 万元，其中发生人工507,200.00元、水泥 52,170.00元、砂子石子37,600元 、空心砖4,275.00元、钢筋50,000.00元、五金工器具35,642.50元、施工用电20,000.00元、大白施工100,000.00元、试验费6,000.00元;实际发生签证、设计变更费用 元、 赶工费 元。

项目部重视对资金、资产的管理，始终坚持节俭务实、杜绝浪费，坚持用好每一分钱。成本管理工作是项目管理工作的重要一环。 项目部重点加强对实际工程量测算、处理现场签证和变更为主的成本控制。在施工过程中比照合同清单，对工程量增加项及时向甲方提出签证申请，主动与甲方取得沟通。二次结构施工过程中，我方就墙体拆除工程量增加、墙面抹灰工程量增加、地面面层砼工程量增加、赶工费等向甲方提出签证请求，并予以了满足。

五、经验及教训

“东港第”工程一期项目，历时3年时间，在x年完成了工程移交、结算工作，标志着我方履行合同约定，顺利将又一“精品”工程交付给业主。并且，在施工管理、工程质量、安全管理、进度控制、合同履约率等多方面赢得了业主的信誉及口碑。这些成绩的取得，归功于项目管理工作逐步地精细化，从每月、每周、每日进度计划、到责任到人的岗位职责，再到细化的制度规章，项目部管理工作的精细化，让管理责任更加明晰、减少管理工作中“一窝蜂”、“踢皮球”问题，消除管理工作死角，发挥每个岗位作用，各司其职，有效降低管理风险，进而保证成本目标的实现。

六、下半年工作计划

下半年，“东港第”项目将全面进入保修阶段，项目部各专业将设置专人负责维修工作，全力配合好业主单位的销售工作。同时，项目部将做好工程款的回拢工作，及时与业主方取得沟通。项目部剩余人员将妥善进行安排，并为新工程做好准备工作，随时投入先建设项目工作中。

**工程项目经理半年工作总结篇十二**

“一份耕耘，一份收获”，经过不懈努力，上半年的工作即将结束，回首过去的半年，内心不禁感慨万千。工程从前期土建工作到现今装饰装修工作，这一年的工作一幕幕还在我的眼前闪过。在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、这半年就此告一段落了。下面我将上半年来的工作情况做以下汇报：

一、上半年工作总结

(一)优化组织施工方案，提高科学管理水平。

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。

(二)严格质量管理，争创优质工程

“质量第一”是企业永恒的主题，更是自己追求的目标。我在多年施工中，能自始至终把质量放在首位，坚持了用质量来赢得企业信誉，来满足业主需求，为美化市容多创精品。我所坚持的措施有：

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问题的施工部位，如：防水和模板工程。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，要把省优的标准落实到操作面，使参建人员都知道，干出什么样产品为省优标准，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已施工面负责，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。为自己管理项目质量管理工作充实了力量。

(三)合理安排工序，加快施工速度

做为一名项目上的指挥员，自已在注重工程施工方案、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，工作予见性要强，进而加强了料具、人力的合理配置，保证了施工不间断。

(四)严细成本管理，提高工程效益

效益是项目发展立足的根基，没有了效益，项目管理将走不很远。工作中，首先做好成本管理涉及岗位的人的选择，责任心强，具有主人翁意识的优秀员工充实到成本的管理岗位;同时，按照公司的成本管理办法，制定了项目成本管理工作流程，通过流程的制约作用规范员工的行为。

施工中，每一单项施工前，项目部主要管理人员都要坐下来反复研究最高效益的施工方案;施工开展后杜绝施工浪费，严格加强及时的预算和实际用量的及时对比，及时发现问题，解决问题。加强施工过程的结算工作。项目部设定专人管理变更和签证工作，既避免了变更传递过程的失误，又实现了结算过程的全程跟踪。

(五)安全与现场文明施工管理

安全是企业的效益;安全是职工的生命!

项目部针对分项工程的实际，制定有针对性的安全交底，在工种进场前对其进行安全交底，施工过程中进行巡视，确保按交底内容施工，发现有违规、违章操作的进行及时纠正，并随时召开各工作班组长会议，对违规、违章危险的行为所造成的后果等原因进行分析，并用通告形式对违班组的违规、违章的事情及时处理办法进行公示。项目部每两周进行一次针对全体在场施工人员的安全教育;

特殊情况进行专项安全教育。

安全及现场文明经济投入方面，在日常施工操作过程中，为保证安全生产，确保施工人员的生命安全，项目部在资金相当紧张的情况下，按规范设置、全新配制。在公司的指导和帮助下，项目通过了市级安全文明工地的验收，并得到了领导的好评。

二、下半年的工作计划

在新的一年中，我将从以下几点作出努力、作好工作。

不知不觉的跨进了下半年这一新的开端。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。

**工程项目经理半年工作总结篇十三**

回顾这半年的工作，物业公司在集团公司各级领导的关怀下，在集团物业总公司领导的指导下，在开发公司、营销中心、会所等公司领导和同事的支持下，全体员工时刻以“五把尺子”精神为动力，以集团“舍得、用心、创新”的企业宗旨为基础，秉承公司优良传统，发扬爱岗敬业，吃苦耐劳精神，先后顺利的完成了各项工作，并多次配合营销中心，会所完成公关、营销活动，取得了较好的成绩，同时也得到小区业主的一致好评。现将半年来的工作总结如下，并对下半年的工作进行进一步的规划。

一、上半年工作总结

面对xx市物业工作的总体趋势，在上级领导的指导和关心下，全体员工的努力下，我们以饱满的热情来做好了各项工作，在各方面工作中取得了一定得成绩，下面对上半年的工作总结如下：

(一)直接服务部门工作总结(金钥匙服务中心)

服务中心中心是我们对外服务的窗口，其服务水平远远高于普通管理处。业主入住之后，只需一个电话，星河湾金钥匙服务中心将会为业主提供24小时个性化、零干扰、全方位服务。今年以来，按照部门的服务理念，围绕部门的工作核心，根据部门年度工作计划的工作重点和管理目标，开展各项服务、管理、培训工作，并针对原有存在的不足之处加大培训、考核力度，逐步予以改善。

1、费用收缴工作

20xx年的工作重点之三是费用的收缴工作。由于工程遗留问题，一部分业主以各种借口推迟或拒交物业管理费和相关的一些费用。金钥匙服务中心耐心地、深入细致地做每一户业主的工作：及时协调各部门解决业主的户内存在问题;经常上门走访业主，了解业主的需求，并及时予以跟进处理，得到业主的赞许与认可，从而提高了费用的收缴率。

2、业主(住户)满意度调查及投诉处理

今年上半年，服务中心，紧紧围绕一期的工程问题和二期的返修工作进行跟进。根据实际情况，我们明确了返修工作完成后，必须先由服务中心、工程服务中心、施工单位三方对相关工程进行检查、验收，合格后方可通知业主验收，减少了业主反复验收的情况和投诉。为了了解过去两年每一户的维修情况，服务中心对每一户的维修记录逐一进行分类统计，便于日后工作的跟进。

3、验收交楼工作

20xx年的工作重点之二是二期和一期尾房的交楼工作。在继续做好二期交楼工作的同时，对一期尚未交楼的23套房进行检查，包括户内的工程问题、所缺配件等逐一进行认真细致的检查。对于工程问题，通知施工单位进行维修;对于所缺配件，通知相关部门予以补充。目前，所缺配件主要是德格配件，已发函通知开发公司采购尽快补充。

4、工程返修工作

二期的收楼工作正常进行着，对于一些返修工作已完成的单元，加大了通知业主进行二期收楼验收的力度，目前已完成二次收楼113户。由于有些施工单位的原因或业主本人的问题，有个别单元的返修工作滞后，造成业主投诉和提出索赔要求，本部在尽力协调相关施工单位尽快按交楼标准和业主要求做好返修工作的同时，也积极地与业主沟通、协调，征得业主的谅解，有些业主放弃了索赔要求，有些业主大幅度降低了索赔的要求，取得较好的效果。在今年三月份开始，重新启动的联合小组工作，对于一期和二期业主索赔要求的协商、确 认起到较好的效果。

5、社区活动开展

上半年，服务中心除了扎扎实实地解决好业主的切身问题，做好业主的服务之外，有否开展适合业主喜欢的社区活动也是一个重要的因素。分别开展了以“欢聚，共享中国年”的一系列社区活动：春节业主联欢晚会、迎春接福、元宵节猜谜;六一儿童节举办了“美丽，欢乐儿童节”的社区活动。这些活动都得到广大业主的积极响应，业主反映良好，这样也增加了我们做好社区活动的信心。同时，根据广大老年业主的需求，在业主活动室设施、配置尚未解决的情况下，想方设法地为其安排了培训和活动场地，并安排员工担任英语教员，为老年业主们上英语课，受到老年业主们的好评。汶川发生大地震后，及时发动业主开展爱心捐款活动，共收到业主的捐款为：人民币70,260元、美元5,200元、港元5,000元。

(二)间接服务部门工作总结(安管部、环卫部、工程部) x年上半年，间接服务部门牢牢把握各自的工作职责，在公司各级领导的关怀支持下，安管部、环卫部、工程部全体员工发扬“吃大苦、耐大劳”的精神、克服种种困难，高质量、严要求，较好的完成了x年上半年的工作任务。

1、安全管理部(治安管理、交通管理、消防管理等)

安全管理部的主要工作就是做好治安管理、交通管理、消防管理的“三管”工作，在今年上半年，安全管理部解放思想、实事求是，使小区业主家里发生治安事件0起、刑事案件1起、盗窃事件0起、火险事故1起，已处理共2起。

一是在治安管理工作中，今年1月份至今，加大了管理力度，制定了多份管理方案，在园区内装修期间，共抓获盗窃份子2人，为公司挽回经济损失近2万元。礼宾员为业主发放报纸、信件约140次，为业主推送物品约1000次，与相关部门配合为业主家中移动各类家具和其它物品约70次。并针对春节特殊期间，下发通知预案1份，确保了春节期间公司财、物和施工现场的财、物安全，未发生丢失被盗现象。

二是在交通管理工作中，1月份至今，公司严格按照《北京市机动车辆收费制度(暂行)》，做好了对进出地下停车场临保车辆的收费管理，加大了对进入小区地下停车场、中路停放的车辆巡查监管和登记管理，巡查次数每天20次以上、每月600次以上、半年3600次以上。通过努力，交通状况也又了起色，半年来小区内发生交通事故1起，配合交管部门处理1起。

三是在消防管理工作中，1月份至今，公司对小区楼宇内的消防器材全面检查6次，并做好记录和使用不干胶封条(495张)进行封闭管理，有效的消防事故的发生。

2、环境维护部(绿化养护、卫生清洁)

一是绿化养护工作上，开春之际，我们精心地养护畅园里保温大棚内的两棵智利蜜棕，每天定时喷水、加热、定时记录室内外干湿温度，直到四月大棚拆除。并对整个园区更换种植各类地被苗木约25万棵，草皮1.2万方，各室内摆放绿植5000盆，确保了园区和销售中心、会所、公寓的绿化环境。为了全力配合三期销售，我们加班加点，根据周边实际地形以及苗木的生长习性，注重细节的将朗园、畅园部分苗木品种进行更换。并在养护工作中，施肥、打药、甚至浇水都是对症下药。

二是清洁工作上，首先对员工进行了培训，并派巡查员每日督促跟进外派清洁公司各区域的卫生清洁，监管改正他们不合理的作业，发现问题及时解决，促使他们的清洁水平、服务意识达到公司的标准和要求。通过努力，上半年有偿服务组共完成有偿服务单张，产生费用x元，完成空置房保洁套/次，产生费用x元，合计产生费用x元。

3、工程部(工程服务、工程维护)

x年上半年，工程部在其它兄弟部门的支持配合以及部门全体员工的努力下，较圆满的完成了工程服务和工程维护两大工作，确保了小区各设备设施、水、电、气的正常运行，以及工程返修工作的顺利进行。

一是工程服务。截止到x月x日，一期共开具《工程返修返修意见书》份，其中已完成份，未完成份正在跟进中;一期共交楼套，未交楼套;二期共交楼套，未交楼套，各类发文份;完成各类《签证单》份。并组织召开工程返修例会xx次、部门例会xx次，协调完成各类工程施工返修后的验收及签证结算工作;处理各施工单位的来往文件。

二是工程维护。我们对灯柱以及电力井盖进行了油漆翻新，并对所有水景喷头、灯光设施以及s5锅炉房高层供水泵房以及消防泵房进行了检查并及时的维修，确保园区水景以及外围灯光的正常运行。并采取上门服务的方式，20xx年上半年共计完成了各种维修单5000余份。同时，二期、三期样板房的日常维护工作也有条不紊的进行着。

(三)后勤保障部门工作总结(行政人事部、财务部)

在过去的半年里，行政人事部和财务部，秉承“舍得、用心、创新”的经营理念，以“坚持服务全局，发挥综合协调优势，提高公司行政执行力”为工作重点，紧跟公司部署，经过全体员工的一致努力，圆满完成了各项管理服务工作，为下一步的工作奠定了坚实的基础。

1、行政人事部(采购管理、行政内务、人事管理、企业文化建设等问题)

一是加强基础管理，完善各项规章制度。上半年度，严格执行iso9001各项工作标准，从日常管理工作抓起，认真学习和贯彻了《新劳动法》，并通过采取广泛的宣传途径招聘人才。并通过规范考勤制度、做好人事档案的管理、档案管理等工作，使工作制度进一步规范，基础工作进一步加强。

二是广泛宣传，加强企业文化建设。为了加强公司的企业文化建设，丰富员工的业余生活，公司指定专人负责物业宣传栏的编辑工作，对《物业之声》全面改版，重新定位为社区文化服务，向员工介绍公司最新动态和宣传科普奥运知识，从而增强对企业的信任感和归属感。

三是加强成本控制，保障后勤工作。在采购方面，公司始终本着“开源节流、降低成本、提高效率”的原则，制定了系统的采购管理制度和采购方案，要求采购员严格遵守采购程序。同时保证物资采购的及时性。物资申购到位后严格落实有关仓库出、入库管理规定、物料的发放流程。

2、财务部(财务内务、其他辅助相关管理工作)

刚刚过去的半年时间里，在经理的领导下，财务工作依然周而复始、忙而有序地进行着, 在不断改善工作方式方法的同时、在各级领导的关心协助下，顺利完成了各项工作工作。并在出纳、收费、资产管理等方面工作都有有了很大突破，保障了公司各项工作的正常运行。

二、存在的问题

翻检半年来的工作，值得欣慰的是，我们严格按照公司部署要求，积极、认真、稳妥地开展各项工作，取得了一定的成绩。但在肯定成绩的同时，我们也必须正视工作中存在的问题，主要表现在：

(一)经营拓展方面的问题

目前，我公司现有的服务与业主实际需求还存在着不相匹配的情况，特别是因为返修工程量大、施工或备料时间长、施工延期、重复返修等情况，造成业主投诉和索赔的问题，严重影响着我们服务质量的进一步提升。

(二)管理方面的问题

从宏观方面来讲，我们的战略计划还有待进一步加强，同时，对管理重点环节的把控尚不到位，iso执行效果反馈及执行力度也还需要进一步强化。从微观方面来看，一是部门间的相互衔接、物业公司与开发公司、施工方相互衔接等需要进一步加强;二是流程间存在制度的缺陷或监督的缺失，影响着工作效率的提升;三是各部门间的管理制度及工作安排与流程有发生冲突的现象;

(三)员工素质意识方面的问题

急业主所急的服务意识、零干扰服务意识、环境维护意识、安全防范意识、节能意识、成本控制意识等等，如：工程人员进户维护的服务理念贯彻、保安巡逻发现公共设施损坏的反馈意识等等都有待进一步加强，员工整体素质和工作能力距离一流物业管理公司的要求还有一定的差距，有待进一步提升。

**工程项目经理半年工作总结篇十四**

我叫，现任xx公司项目经理。xx年xx月毕业于xx大学建筑系，工民建专业，同年参加工作。96年被评为高级工程师，xx月被评为“”立功先进个人。在日常工作中。参加工作20多年来，我始终奋战在施工第一线，先后参加和主持了十六项工程近20万平方米，优良工程率100%，创市优工程三项，其中住宅楼被xx市建筑业协会评为20xx年度“杯”工程，局优四项，其余全部达到优良。

经过一年多的努力，使自己在企业管理和工程项目管理方面取得了一些成绩和管理经验，其中主要业绩如下：

一、 优化组织施工方案，提高科学管理水平

20xx年以来，自已在施工管理中，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，建筑面积㎡，总高度，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，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%，还节省费用xx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

“质量第一”是企业永恒的主题，更是自己追求的目标。我在多年施工中，能自始至终把质量放在首位，坚持了用质量来赢得企业信誉，来满足业主需求，来扩大企业建筑市场，为美化市容多创精品。20xx以来，我所坚持的措施有：

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已施工面负责，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

做为一名项目上的指挥员，自已在注重工程施工方案、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，工作予见性要强，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xx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

20xx年，针对项目成本，自已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中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。在新的一年中，我将继续拼搏，为企业发展尽最大努力。

**工程项目经理半年工作总结篇十五**

根据公司20xx年xx月xx日《关于开展工作总结思路研讨的通知》的要求，现结合我xx项目部实际，认真梳理总结20xx年工作情况，对20xx年工作思路作出安排，确保各项工作顺利开展。

一年来，我项目部在公司领导的正确领导下，全体项目部成员以公司方针目标为中心，建立标准化项目部管理体系，切实推进施工技术管理工作，加强公司工程质量体系的贯彻和执行，积极完成公司交给的各项工作任务，解决施工中遇到的技术难题，编制和优化施工方案，完善各类施变更设计，加强各单位部门的协调等工作。为了更好的完成下一年度的生产任务，认真总结经验，吸取教训，现将本年度工作总结如下：

一、各项生产任务完成情况

1、一期道路及场地硬化全部竣工。

2、一、二期室外给排水管网全部完成贯通。

3、新建东、西门房、全部竣工。

4、新建换热站全部竣工。

5、一期新建铁艺围墙全部竣工。

6、新建洗车行及垃圾站按照要求主体结构全部完成。

二、在开展工作过程中的典型做法、亮点工作及取得的成绩

(一)前期施工准备工作

我项目部随着各个施工项目的开工，组建项目部管理机构，配备各专业人员积极办理相关施工手续，使得监理、质检、安全人员的及时介入，同时，加强各施工单位部门的协调沟通工作，与建设签订施工安全协议书，取得支持与配合，认真审核施工组织设计方案、根据施工进展和现场情况，及时优化施工方案。深入现场，检查施工方案的实施情况，并督办监理加强质量、工期和成本目标的管理，做出大量细致的工作。认真熟悉施工设计图纸，对施工设计图进行细部深化，了解设计意图。完善各类施工变更设计等工作。

(一)推进工程科学管理机制

我项目部充分发挥项目部管理核心作用，把工人同项目管理部有机的结合起来，可能地调动他们的积极性和创造性就成为项目管理中的重要一环，因此，在开工伊始，我们就推行项目标准化管理，由项目部建立人员花名册台帐，严格控制人员的流动和进出状况，并根据台帐发放统一工作服装、胸牌及劳保用品，所有工作人员都必须统一着装及挂牌上岗，大大提高了企业的文明形象和精神风貌，得到了各级领导的好评。每一名施工人员的工作状况都直接关系到工程进度和质量。为此，我项目部竭尽全力为工程建设的推进做好每一项工作。

工程的管理内容主要体现在计划的编制、调整、落实和保证措施上。我们的工作包括组织各施工单位的施工和安排施工现场的生产保障以及与相关使用单位的协调工作。作为项目部工作的重点，在施工管理工作中，我们克服人员不足和缺少专业经验等种种困难，齐心协力努力工作。

为了整个工程按计划、有序进行，项目部安排每周有工作例会，每月有工作总结和工作计划。按月制定计划，月末总结发现问题及时分析，采取措施或调整计划，确保计划落实。对现场的问题做到有应对措施，对下一步的工作心中有数。目前，我项目部在保证质量的前提下，按照公司要求的各项工作全部完成。

(二)抓好质量、进度及成本控制工程质量是项目建设的灵魂，是企业生存的根本，今天的质量是明天的市场，建立切实可行的质量保证体系和创“精品工程”的质量目标是质量工作落到实处的保证，更是项目部打响企业品牌的根本。我们从源头控制入手，狠抓材料关、技术关及人员的质量意识。

一是及时跟进设计，做好每个项目前期准备工作。根据我们工程在设计图纸方面不够完善的现状，我们加强与建设单位、设计单位及监理单位的及时沟通，对施工现场条件以及使用单位的要求所必须做出的变更设计问题进行探讨和改进。对施工中出现的疑问和部分图纸不详问题及时催促联系单的回复和提出建设性意见，尽量避免耽误工期。

二是做好工程质量技术管理工作。根据我们工程配置设备专业性强、施工单位多的特点，为使工程质量实现预期目标，科学安排交叉工序，合理分配现场工料机等要素，确保工程一次成优。我们除了按照设计图纸以及施工规范进行管理的工序验收外，还重点加强构造要求的检查。其具体做法是：事前预控合格的产品、材料进场使用。事中监控施工过程。要求施工单位自检自查。对于施工人员操作加强现场巡视。项目部不定期抽检和日常检查相结合，对重要部位和关键节点的施工，配合监理人员进行监督。

对发现施工存在的质量问题，及时组织施工单位会商，协调施工中的矛盾，加强沟通，督促施工方对存在问题予以整改，控制施工的进度、质量、安全。对工程质量情况实行全过程跟踪盯控。事后控制，在工序验收中发现的问题，多次与相关单位和人员进行沟通、协调，最终使问题得以妥善解决。保证工程质量没有出现重大问题。

三是原材料质量是工程质量的基础，合格的原材料是建设高品质工程的前提。为此，我们采取了多项有效的措施，严格按照原材料质量管理程序，检验合格材料与未检验材料分别堆放，并在材料报验牌上注明相关内容，不合格材料不得入场。对钢筋、水泥等主要材料均设有专门的堆放场地，架空堆放，并做好相应的防雨、防锈等工作。

四是抓好成本管理控制，做到预算标底编制相对准确、合理。在施工过程中做好设计变更和现场签证管理;结算时通过联合验收确保工程质量达到公司要求，做到结算合理。

(三)提供技术支持，做好技术配合

在施工中，由于各专业设备安装施工单位较多，对现场交叉作业施工带来很大压力。现场技术配合已远远超出作为项目部的要求。我们按照一切工作从大局出发，不计较责任、工作不分彼此的要求，本着对工程从工期、质量、成本三个重要因素负责的原则，加强与专业设备单位、设计、监理单位的协调与沟通，克服图纸不全的困难，努力做到现场技术补充工作。项目部多次通过电话或现场确认方式与专业设备单位、设计单位协调施工技术方案，并提出针对性意见方案确保施工的顺利进行。

(四)抓好安全文明施工与现场管理工作，安全文明是施工项目中不可忽略的一项工作，安全文明也是我们在管理中始终重视的重要内容。始终贯穿在施工全过程中，我们积极协调内外部关系，以保证施工现场井然有序，为正常施工创造良好环境。随着项目施工逐步进入高峰期，施工作业人员、设备、区域、密度不断增加，给安全文明施工管理工作也增加了难度。为此，我们在安全管理中采取了如下一些措施：

1、明确责任、完善制度

根据公司的要求，项目部建立了各级人员的安全生产责任制，层层落实，实施“一岗双责”，使其施工工作有了明确的方向;施工现场的环境及安全状况瞬息万变，为了适应安全管理工作的需要，项目部及时完善了相关安全管理程序或安全管理制度，规范施工人员的作业行为，使安全文明施工工作得以顺利进行。

2、加大安全宣传力度和安全文化建设力度各项目部充分利用宣传手段，在施工现场制安工程施工进度计划及安全风险控制重点和措施横道图、劳动安全风险控制“红线”安全宣传板，宣传施工安全知识。此外，还通过悬挂横幅、设立安全警示牌等方式加大安全宣传力度。充分利用全国安全生产月活动，大力宣传安全文化，在项目部及施工现场张挂各种安全警示标志，时刻提醒员工注意安全，把安全放在心上，落实在行动中。

3、安全生产管理机构设置情况

为更好的管理各项目安全生产工作，项目部结合实际情况，成立了以项目经理为首的安全生产工作小组，并将办公室设在项目部，并设专职安全员来监督安全生产的贯彻与落实。

4、安全投入情况

随着每个工程的开工，文明施工安全的投入也逐步加大，搭设临建、更换密目网以及安全防护网，购置新的彩钢铁皮围挡，配备足够的消防器材及等，用于防护措施、安全整改、安全宣传教育、劳保用品等方面，为安全生产施工工作提供有力的保障。

(五)安全检查及隐患治理情况

各项目部加强安全检查，加大整改力度，以日常检查、专项检查、突击检查及月度检查相结合，每月不定期组织开展一次综合大检查，共查出隐患128项，完成整改128项。同时，根据施工期间各级领导分别对工地视察的要求，各项目部分别组织开展了深基坑防护检查、临边洞口防护、高空作业和施工现场触电检查两次专项安全整治工作。通过不断检查，发现隐患及时处理，进一步规范文明施工现场的治理，确保项目的安全生产。

(六)组织开展安全培训教育工作

项目部始终坚持安全生产，教育先行的理念，牢牢抓好安全培训教育工作，组织学习上级文件通知，提高了作业人员的安全意识。各项目部组织每天进行班前安全技术交底，没有安全技术交底的不得施工，随着各工种作业人员的调整进入，各项目部及时组织对新进场人员进行了岗前安全教育和综治消防安全教育，并做好学习记录。

(七)扎实开展安全基础管理工作

我项目部坚持“安全第一，预防为主，综合治理的方针，扎实开展各项安全基础管理工作：

一是认真落实岗前安全教育及三级安全技术交底制度，对所有新进场人员进行岗前安全教育及安全技术交底后，方给其上岗。

二是加强施工现场的安全检查及隐患整改力度。

三是完善管理风险卡空制度，建立安全生产管理问题库，及时做好安全问题集整改措施的上报工作。

四是加强对特种作业的管理，要求所有特种作业人员必须持证上岗。

五是发挥每月安全生产例会的作用，协调和解决安全生产工作的难题。

六是各项目部管理人员始终坚守在施工现场，及时纠正施工现场的不安全行为和不安全状态。

七是建立重大危险源安全生产应急预案，实时监控重大危险源情况。

八是加大对流动人员的管理，对进退场人员建立台账。

九是加强消防安全、防洪防汛、文明施工管理。

(八)现场防护和人员防护情况

现场防护方面，施工现场采用防护挡板、安全警示牌、防护围栏等进行防护，将施工现场隔离封闭，警戒现场作业人员及车站生产办公区域。

(九)加强自身建设情况

本年度是我项目部施工以来困难较大的一年。由于项目部人员少，施工单位多，作业面大而散，再加上工程虽小却涉及专业繁杂，搞好管理难度很大。我们边应对工作，边加强自身建设。从完善制度入手，理顺关系，加强内业管理工作。

一是所有人员遵守规章守纪，严格要求自己。管理人员一身正气，清正廉洁，以理服人，平等待人，礼貌待人，为工程施工营造一种良好的合作氛围。

二是在认真完成本职工作的同时，倡导相互协作，注重工作质量，积极寻求解决办法，合力解决施工中的各种问题。

三是做好工程周报、月报。每月根据现场实际完成部位及所完成的工程实物量，用文字叙述或表格形式进行汇总，并通过文字形式将下月计划和工程进展情况及时反馈公司领导。为领导决策提供依据。

三、存在的不足和改进措施

本年度我项目部在工程建设中付出了自己的努力，也取得了一定成绩。但是，还有以下需要改进和正视的问题。我们反思总结几点原因：

(1)对工程总体计划把握欠周，对计划运行中可能出现的问题欠敏感性和前瞻性。个别控制节点工期被动。

(2)管理人员素质有待提高，难以满足施工管理的实际需要。

(3)缺少应对设计不够完善的现场处理能力。

(4)有部分施工人员业务素质较差，管理投入不到位，计划得不到落实。

(一)项目管理水平有待提高

1、质量控制方法手段需要改进

质量是公司发展的基础，在过去的一年中质量控制还存在许多不足，质量控制的管理思路不清晰，质量控制重点不突出;质量控制的手段单一，没有形成全过程的把控体系;没能充分调动合作单位的积极性，各质量控制主体的作用没有全部发挥出来，特别是监理单位的质量控制作用。

2、进度控制需要提前谋划

20xx年的进度控制管理不是很好，主要体现在进度控制计划的制定存在很多不合理的地方，进度计划的执行过程中控制不严格，对于存在的问题处理不及时导致工程进度与计划脱离，工程前期规划设计考虑不周，工程施工过程中变更太多。一期管网工程给了我们一个很大的教训。

3、成本控制过程监督不严

过程控制重视不够，特别是过程中的现场签证及设计变更问题处理不及时，给成本控制工作带来很多麻烦。

4、安全文明施工控制

安全文明施工是企业的一面镜子，在过去的一年中安全文明施工管理没有做好，主要是项目部对安全文明施工的重视程度不够，缺乏明确的目标，在现场管理中对施工单位要求不严格造成的。

5、现场签证重视程度不够

过去的一年中，对现场签证的重视程度不够，表现在现场签证不及时，项目管理人员对签证的内容掌握不是很清楚;签证过程中重视程度不够，对于出现的问题没有及时处理。

6、协调管理能力应加强

管理协调能力对项目工程进展的影响很大，目前我们项目管理人员与施工单位、监理单位的沟通能力还需要进一步提升，特别是在调动合作单位的积极性方面和问题的预见性方面需要加强。

(二)项目部管理职能应加强

1、制度建设及规范化管理推进水平不高

加强项目部标准化管理制度培训工作，对公司制度的了解和执行程度距离公司的要求还有一定差距，需要用统一的标准指导各项工作。

2、监督检查、指导力度需要提高

在x室外配套建设的过程中，项目部对项目的检查力度不够，对于过程中出现的问题没有及时发现，导致在质量控制、进度控制、资料管理方面遗留了很多问题。这需要项目部不断加强对项目建设的监督、指导的力度，及时发现问题及时解决。

**工程项目经理半年工作总结篇十六**

20xx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。

20xx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罚分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！

**工程项目经理半年工作总结篇十七**

201x年已经过去，201x年业已到来，下面我将200x年一年来的工作情况做以下汇报。

〈一〉200x年全年工作内容：

201x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，200x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。

〈二〉全年各项工作完成情况：

(1)工程质量完成情况：

滨河湾小区是公司20xx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20xx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200x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：

施工进场的准备期间，我组织项目部按照省级文明工地的目标对全场的施工作业区进行了规划布置。根据项目工程特点，制定了设备需用计划，并组织了布置和安装。施工中，我坚持将安全管理作为日常管理的重点，将确保职工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了管理工作：①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。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。加强建筑物临边的安全防护。同时，对现场的全部设备实行了专人专机管理。设备进场时项目部统一进行检查，合格后进行接受。施工中，定期进行设备的维修、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。未发生重大安全事故，一般安全事故控制在了1.5‰以内，保证了广大职工的生命安全，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。同时针对本工程外租赁材料数量较大的实际情况。我组织各个班组制定了材料使用计划和返还计划。整个施工期间，项目及时返还了各种材料和器具，没有发生积压现象。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，均要求由各个班组集中领用，耗损材料按照预算量进行考核，每层进行统计，发现浪费时及时纠正整改。周转材料使用完毕后由各个班组统一返还，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：主体施工期间，工程质量控制较严，工程质量比较好。但是在填充墙施工中，由于思想上有所放松，构造柱砼浇注不理想，跑、漏较多。这对我来说是一个教训，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，进度基本上达到了金屋的要求。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。

(6)201x年工作计划：

在新的一年中，我将从以下几点作出努力、作好工作。①继续抓好滨河湾项目管理工作：滨河湾工程在200x年的工作为内外装修工程和室外工程等，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，保证整个小区的如期交付使用。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的再教育。所以，在新的一年中，我打算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，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：

201x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。201x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。总之，在新的一年中，我将进一步提高自己，研究和改进项目管理办法，为公司的发展作出贡献。

**工程项目经理半年工作总结篇十八**

我于20xx年xx月份担任装饰公司项目经理以来，到现在为止已经有四年时间了，在这几年中，我经历了很多很多，也感受到了从来没有过的压力，自己为此已改变了不少，在竞争中摸索着一步步往前走，不断总结和汲取教训。以下是我对20xx年做工程以来的一些总结：

一、加强学习，提高了自身素质

作为装饰行业的一名新兵，我深知，自身的专业知识和业务素质都离公司的要求相差很远。因此，我在日常工作中注重了对与装饰行业有关的知识的学习，先后阅读研究了《装饰施工手册》、《工程验收标准》和《项目经理管理手册》等书籍。在向书本学习的同时，我还谦虚地向周围业务水平高的同事学习，做到不懂就问、点滴积累、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。

二、广泛宣传，树立了公司形象

我借助自己工作与外界接触广泛的优势，每到一处工地，我都向甲方领导及周围的工作人员介绍公司实力、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。担任项目经理期间，我从严格自律做起，要求下属和施工人员时刻注意自己的形象，提醒他们，每个人的一言一行都代表着公司，不能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，不能顶撞甲方。通过一系列工作，维护了公司的良好形象，为客户留下了深刻的印象。

三、完善制度，强化了施工管理

没有规矩，不成方圆，针对以往工地制度不完善，管理比较松散的实际，我经过细致的调查研究，先后制定了《奖惩制度》和《材料管理制度》，规范了工地秩序。打铁还需自身硬，我始终坚持要求别人做到的，自己要首先做到，而且要做得更好，例如每天我都按上班时间提前来到工地，先全面检查一遍，发现问题就及时招集大家一起商议解决，为下一步工作提供了时间和空间，从而树立了自己的威信。对工作中表现好的人员，我都进行表扬和奖励，对不符合规范，且屡教不改的，坚决予以惩罚，拒绝任何人说情，从而促使工人养成了良好的工作习惯，自觉遵守各项规章，提高工作标准，全面完成自己的工作任务。

四、深入协调，推进了工作进程

每个工程在刚开工时，各项工作同时起动，在众多头序，我做到了抓大在放小，分清主次。因为一个工程的成功与否，关键就是对施工成本、进度和质量的把控，并要认真解读全同条款。合同本应该是项目管理中很重要的一部分，然而，合同管理不到位，对项目来说便成了一种负担，合同不合理及漏洞直接影响到合同的签订。除此之外，合同的效力没有真正的用到施工管理中，如果加强及完善合同管理，合同将是约束各方的主要工具

五、培养项目自己的管理团队和施工队

此项工作是项目部所面临的极具有挑战性的工作，在大型工程中项目部直接管理以个人为单位的施工作业人员，是项目部及我本人从未接触过的，毫无经验可言。由于不断衍生的新工艺和新接触到的一些全新工程领域，对于此类人才的缺乏成为制约我们发展的一个瓶颈。除了在市场物色一些相关的技术人员外，项目部还要对原有人员进行一些相关专业的基础培训工作，占用了大量的管理资源和宝贵时间。但付出总是有回报的，经过项目部精心的筛选、培训与管理，几年时间已初步带出了一支人数不多但基本能满足当时施工要求的管理团队和施工队伍。在今后的工作中我们肯定还会遇到更多的问题，只有不强化自身队伍的建设才可能在问题到来的时候迎刃而解。

作为一个现代的工程人，我们会戒骄戒躁，踏实稳健的走好每一步，不断提高业务水平，顺应大形势的要求，依托于公司平台在市场中立于不败之地。

**工程项目经理半年工作总结篇十九**

本人于xx年参与了中心医院建筑智能化项目、统计局机房工程项目、数字城管项目、数字城管项目的现场监理工作。

统计局机房工程项目、数字城管项目主体工程已全部完成，项目分别于xx年初完成最终验收、业主交付使用。在系统交付使用过程中，我方监理部跟踪了系统的升级、运维、异常情况处理。

中心医院建筑智能化项目是公司在重点项目。从战略层面上来看，监理服务质量好坏、高低，直接影响了后续中心医院设备标段、卫生局软件项目的监理业务。总监赵聚平严格要求、总代曹欣崎认真负责，团队协作、和谐互补、任务到人。

中心医院是民心工程、政府主导、分管领导的政绩工程，时间少、工期紧、任务多。我方严格按项目管理流程执行监理，不因时间仓促而盲目施工，降低工程质量。凡事预则立，先有计划方案，再启动实施。考虑到时间紧，同步对各个分项子系统，分楼层与装修单位、土建单位、院方建设指挥部、院方相关职能部门等接口单位衔接并及时对方案进行审核。

中心医院建筑智能化项目总投资约xx余万，共约18个子系统建设，分散于老干楼、医技楼、行政楼几个楼区30个楼层实施工作。

项目初期监理工作主要集中在如下几个方面

1、图纸评审、需求确认;

涉及到土建单位、装修单位及院方内部职能部门的各个子系统，我方多次组织项目专题图纸评审会。安防子系统视频监控点位的定点定量，我方提供合理化建议，为院方节约开支80余万元。根据招标文件要求、业主需求以及后期业务扩展需要，统一信息点位定点标准(内外网、光纤到桌面、通信电话一用一备)，在后期的图纸评审过程中严格执行标准。参考其他卫生医疗类信息化建设经验，为院方建议补充并把关选型了呼叫子系统。

2、中心机房、监控机房的监理工作;

跟踪旁站中心机房的建设工作，特别装修子系统的建设。机房的六面装修工艺严格执行标准，找平-防灰-防潮-保温。预埋工程中，桥架、线管、过线盒，规格、厚度、数量及敷设路径现场核实和管控。强电子系统，入户线缆线径与总配电负荷、总开关匹配，ups机头进出线缆线径与ups输入输出匹配。

防雷接地子系统，金属固件等电位联接良好接地、设备外壳保护接地、配电线缆总线接地、联合接地不大于2欧姆，单独接地不大于1欧姆。动力环境监控子系统，此系统是机房实时管理的关键，其功能全面性、性能稳定性直接影响了机房管理质量。本次环控主要对精密空调漏水报警、配电的漏电和过载、ups运行状况、室内温湿度等进行监控。

3、重点旁站楼宇信息化管线敷设，实时对预埋质量进行评估。

前期主要以楼宇管线敷设工作为主，对我方监理人员是力气活、细致活，也是见工夫活。因为涉及到综合管网，上有纯静水管网、消防管网、新风管网、空调管网，在执行设计图纸的同时，也应实时对局部路径合理调整。现场人员把握几个原则，先图纸，后现场;现场水平管网重叠，在不影响装修吊顶的情况，垂直调整;影响吊顶或不好室内进线的，避水管，近空调管等。统一标准、灵活监理、实时调度实施，工程质量每日检、工程进度三日核，及时向领导汇报工作，与各单位衔接保证其它接口单位后续工序正常实施。

本人于xx年7月份调离中心医院建筑智能化监理项目部，继续参与数字化城管项目建设的监理工作。

数字城管监理项目是公司xx年的重点项目，也是合同额最大的项目。对于初次独立担当总代，并承担如此大项目的我来说，压力非常大。

刚进项目组，按照基本监理流程，认真学习招标文件、投标文件。因合同到10月初才签，前期无合同。通过学习招标文件、投标文件，总结项目存在如下几大风险。

1、个人技能风险;

按照监理合同，“三区一园”区级指挥中心、“市监督指挥中心”的装修工程由我方监理，个人经验不足、存在管理要点不清晰、管理重点不明确等风险。

2、前期的规划方案、投标方案可实施性不强;

根据硬件集成平台标段投标时提供的技术方案，设备清单所附设备与其在方案体现的建设思想有冲突。虚拟化软件无处可用、关于服务器进存储规划明显不合理、接入交换机数量与入网职能单位误差较大、核心交换机及汇聚交换机的光模块数量与规划的组网需求误差较大、网络安全设备(网闸)配置数量与规划的网络拓扑图实际数量有偏差(业务网、视频网、局域办公网、公安网的安全问题)、现配设备不能满足大屏显示子系统功能实现(双屏工作站全上大屏)等。

3、提篮子工程，项目推进困难;

硬件平台标段、装饰装修工程标段为提篮子工程。个人行为和企业的运营方式，资金垫资薄弱、技术力量都有风险。后期的实施过程，风险充分暴露。硬件平台供货严重滞后，进场3个月未供货。因为资金问题，装饰装修工程停滞不前，局部节点工序延迟导致项目重要节点滞后。

3、施工单位多、分项工程多、协调难度大;

四个标段涉及4个单位、实际分包为8个施工作业队伍。基础数据普查底图、室外探头的定点和取电、车载终端安装的具体车辆及分配情况、相关职能单位业务网链路接入等，涉及到项目建设团队内部、外部的沟通衔接工作，项目推进难度大。

4、标段划分不合理、施工界面交叉、责任和工作推委可能性大;

软件开发方负责系统乃至于整个项目的总集成，关于设备的联调、硬件平台集成方案深化、配置管理、培训工作，谁来做、做什么、怎么做不清晰。我前期在多次项目例会(详见会议纪要和监理周报)提出，后期在局部问题还是出现无人做的情况。

针对上述几个风险，我努力提高自己能力，向总监、公司汇报，要求解决人力配备。我同时在多次项目例会明确要清晰责任，做到事有人做、责任有人担。我同时积极配合建设指挥部现场沟通，外部沟通不畅及时反馈建设方。内部沟通不到位、事情落实不到底的，以工作联系单的形式留底督促并同时报呈建设方领导批阅。项目进度及时总结，进度偏差风险及时汇报建设方，将项目推进不利的风险转移。

项目于xx年12月31日，基本完成了主体工程的建设。市委市政府比较满意项目的建设情况。项目建设还有许多收尾及完善工作要继续，主要集中在如下几个方面。

1、园林绿化类数据，树种的确认工作。

2、“三区一园”指挥中心的收尾(线缆整理、标识打制、卫生清理、空调的安装)工作。

3、市级监督指挥中心收尾(裸露的钢柱包边、储藏间的装修、地毯的敷设、中控的调试、大屏显示子系统的完善)工作。

4、各个分项硬件子系统的培训工作。

5、数字城管实施办法和绩效考核指挥手册的编制工作。

6、人员机构编制定岗、定编，人员班子业务操作培训工作。

7、执法车、清扫车的车载探头、gps车载终端的安装工作。

8、室外探头的安装、安装现场的归原工作。

9、扩展型子系统的开发工作。

10、创新型子系统的需求确认工作。

11、硬件分项子系统配置文档的整理工作。

12、设备连接线缆、端接线缆的打标工作。

13、各个标段的配置文档、图纸或竣工文档的整理工作。

又经过一年的锤炼和学习，发现自己很多不足，需在如下几个方面去提高和突破：

1、提高服务意识、责任感;

监理工作就是提供软服务，必须提高服务意识。按监理合同明确责任、范围、工作，但同时积极配合建设方。监理工作不能局限在办公室，仅仅成为承建方的传话器。我个人认为要积极下现场，发现问题并总结将问题要害及时反馈给建设方。我同时认为方案和计划多和细致并不绝对重要，把科学合理的方案和计划贯切落实才是真实有效。年轻的我切记不要以为监理工作轻松、钱好拿、风险小，要树立风险意识，居安思危、防微杜渐将问题化小化无。我们是建设方的防火墙，要时刻提醒自己有责任和义务为甲方承担风险。我们必须要树立，“项目出问题，推进不利，我是第一责任人”的意识。

2、解决问题计划性、目的性增强;

努力提高技能素养和积累经验，事先预判风险、发现问题。积极旁站现场建设工作，关键节点实时旁站，勤能补拙，及时发现问题。监理工作驱动必须要有自己的一本经，日志、周报、月报要及时编写，既是对项目实施工作短期的全面梳理也是自我总结提高的过程。每天的工作要有重点，抓大放小的推进项目实施。每天的工作重点、每周的工作重点、每月的工作重点，都要一一跟踪并督促承建方落实到位。

3、学习的广度、挖掘深度，提高监理质量;

监理项目需要个人有必要的技术底蕴。作为我个人既要加强学习的广度，也有同时钻研学习的深度。我进入监理行业已三年有余，已深深感觉自己的不足。知识广度和深度是相辅相成且并不矛盾，学习要有所成必须具备两点。这需要下功夫、沉住气，毛躁、浅浮、骄傲是不行的。来年我首先将公司的监理规范、施工标准、承建单位的施工方案仔细研读，通过书本积累、实践推敲，不断提高自己。

**工程项目经理半年工作总结篇二十**

本人做项目经理工作工作多年，感到做这个工作最要紧的就是要明白什么是因地制宜、因势利导，只有最合适的，没有什么叫对的，什么叫错的，项目经理工作最忌讳的就是完美主义倾向，尤其是做技术人员出身的，喜欢寻找标准答案，耽误了工作进度，也迷茫了自己。以下是本人一些做项目的个人体会，写出来供大家指点，在讨论过程中共同提高水平。项目开始阶段是一个最重要的阶段。项目经理工作在接手一个新项目的时候，首先要尽可能地多从各个方面了解项目的情况，如：

1、这个项目是什么项目，具体大概做什么事情，是谁提出来的，目的是解决什么问题。在国内很多客户都很不成熟的情况下，千万不要根据项目的名称望文生义地去想象项目的目标。一个名为“办公自动化”的项目很有可能在你进场以后一个月才发现客户其实需要的是一个计算机生产管理辅助信息系统系统。前期了解情况的工作越详细，后面的惊讶就越少，项目的风险就越小。

2、这个项目里牵涉哪些方面的人，如投资方、具体业务干系方、项目建成后的运营方、技术监督方等等，很多项目里除了业主单位的结构很复杂以外，还有一些其他单位也会牵涉进来，如项目监理公司、业主的行业主管机构等。项目经理工作需要了解每个方面的人对这个项目的看法和期望是什么。事先了解各个方面的看法和期望，可以让你在做项目碰到问题的时候，就每件事情分析哪些人会在什么方面支持你，哪些人会出于什么目的反对你，从而提前准备联合朋友去对抗敌人，让事情向你所希望的方向发展。没有永远的朋友，也没有永远的敌人，只有一致的利益，这句话作为项目经理工作是一定要记住的；

3、基本了解了客户的情况后，下面的事情就是了解自己公司各方面对这个项目的看法。首先是高层领导是否重视，这个决定了你在需要资源的时候，公司是否会根据你的要求提供最有力的支持。领导口头肯定是说支持的，的实际期望，是想把项目越做越大还是想赚钱？是想做样板工程还是干脆想敷衍了事，公司领导对项目的态度决定了你做这个项目的战略，而这个战略方针将对你做项目计划产生直接的影响；

4、在做整体项目计划前，还要大致计算一下你手上的资源。首先是时间，现在市场竞争激烈，往往很多项目要求在几乎不可能的时间范围里完成。对于这一点，你在做项目的风险控制计划的时候要充分考虑。其次是人员，根据项目预算和已往经验，大致计算一下未来的项目小组有多少种角色，每个角色目前公司是否有人，是否能完全归这个项目使用，是否需要另外招聘一些人员，招聘的准备工作要尽早启动。最后就是一些设备的准备，项目所需大件关键设备要尽早预定，以后不管发生设备等人还是人等设备的情况，浪费的都是你的时间；

5、现在是做项目说明书的时候了。一份好的项目说明书不仅将要做的事情描述得很清楚（主要是讲做什么，而不是说怎么做），而且把如何检查也说明得很透彻。也就是说它不仅说明白了要做哪些事情，也让客户的业务人员（一般不懂技术）知道项目做成什么样就算完成了。简单地说，项目说明书描述项目做哪些事情和每件事情做到什么程度以及如何检查每一个结果。

6、 是到做总体计划的时间了吗？不，你现在已经知道了客户的目标和你手上的资源，那么做计划以前，你还需要和你的经理和客户充分沟通资源的问题。因为很多资源是还不明确的，你需要写一份报告，详细分析这个项目的风险以及对资源的需求情况。如果一些问题不能得到解决的话，将发生什么样的后果。如果资源不够，就要高层改变策略，增加对这个项目的投入。甚至在条件许可的情况下，有些公司会放弃这个项目。总之，没有人能完成一个不可能完成的任务，如果项目经理工作不能尽早发现风险，那么就只能去当烈士了。

7、明白了要做哪些事情和你手上的筹码以及你做这个项目的总体策略，现在是成立项目小组的时候了。很多项目经理工作都没有自己选择组员的权利，那么，就尽量发挥你的影响力去寻找那些你想要的人吧。成员的组成根据项目不同，相差较大，很难有什么具体要求，但是，一定要有精通客户业务的人，很多小项目里，这个人就是项目经理工作本人，大项目里会配备行业专家，这样和客户沟通起来才不会鸡同鸭讲，双方才可以相互理解。我经常看到的情况是我们的技术人员和客户交谈时满口的专业术语，结果搞得客户一头雾水，反过来，他还指责客户不懂技术。其实，明白自己想做什么的客户已经是很好的客户了，不知道自己要做什么，更不懂怎么做还要指手画脚的客户到处存在，但是要明白，是客户选择了你，而不是你选择了客户，有了客户你才有工资拿，心平气和一点吧。

8、现在你要面对三群人：你的领导、你的组员和你的客户，和这些人沟通，让他们知道你打算怎么做，什么时候要他们做什么准备这些事情将是你的主要工作。既然沟通这么重要，那些事先定义一下沟通的原则也是一件很要紧的事情。很多沟通原则都是潜规则，如果你在一个部门时间做长了，对这些规则的运用觉得是一件理所应当的事情，但是，你现在面对的是多个部门甚至多个单位，不把沟通规则说清楚，你以后就会吃亏：

第一个是规定信息的流动方式和介质，是推还是拉。推的意思就是项目经理工作将主动发布信息，不管通过电话、邮件还是书面方式，保证将信息传达到每个人。这种情况适合小项目，人少；拉的意思就是项目经理工作就是一个类似web服务器，你自己需要什么信息就去问他。当然，没有项目经理工作把自己搞得那么累，他会用发布信息到公共介质的方式公布信息，简单的是白板，复杂一点的是项目的公共信息交互区，潜规则就是我发了你没去看就不要说我没告诉你。说这些看似很无聊，其实里面牵涉信息传达不完全的责任问题。当然，这些都是指一般的方式，而且不要绝对化，一般情况下，主动沟通和被动访问是同时存在的，尤其是对领导，项目经理工作更加应该主动去和领导沟通。

第二个问题就是文档问题，很多人怕写文档，但是项目经理工作一定要牢记“好记性不如烂笔头”的道理。有理有时候为什么会说不清呢？就是因为没有证据。所以项目经理工作开始就要和客户说清楚有些文档是必须签字的，比如项目经理工作的项目日志，每个星期至少让客户签字，另外所有达成共识的东西，比如会议纪要，甚至领导的讲话记录，都要写成文档，双方签字，这样以后扯皮的时候，就能做到有据可查。记住：说了的就和没说一样，只有写下来大家签字后才算真正发生了的。

还有一些问题，比如你提交的报告，给领导做一个选择题，结果领导压住不批，让你无所适从，结果拖延了进度。这时候，你可以等，但是注意要留记录，标明是谁的责任；另外，如果你在开始阶段就和领导商定：如果批示提交三天后没有得到领导答复就算对方同意，这样你就会主动很多。

再比如不同事件的审批流程问题：什么等级的事情记录在项目日志里、什么等级的事情要双方项目经理工作专门签署备忘录、什么等级的事情要双方领导出面签署合同附件等等。事先想得越周到，以后的项目经理工作就越主动。

9、 好了，做了很多前期项目经理工作，定义了一些游戏规则，现在是坐下来做计划的时候了。这一节，任意找一本项目管理的书都会说得比我好，所以我就少写一点，说一些自己的体会就是了。首先是找几个关键组员，比如客户业务专家、系统分析员等等，做一下项目模块划分工作。项目分成几块去做，每一块完成什么，模块之间的信息如何交换等等。需求定义的是做什么的问题，而这里说的是怎么做的问题：

这里要强调一点：完成一个目标有很多种方式，你要选一种你最熟悉的，而不是看上去最完美的，这个思路会让你的项目减少很多风险。有时候客户会被某种新技术打动，坚持要你采用那种新技术，你就应该告诉他：你选我做这个项目，就应该容许我采用自己最喜欢的方式做事情，新技术之所以有诱惑力，就是因为吃亏的人还不多，我不希望你成为第一批受害者。采用一个计划会让你的工作更加明确，比如用微软的project软件，你填写完表格以后，就可以知道这个项目有多少件事情要做，每件事情需要什么资源，他们之间的前后关系如何，消耗的时间有多长，完成后有什么标志等。所有的结果最后用一个叫做甘特图的形式表现出来。你做完这个表以后会惊奇地发现，甘特图上项目的结束时间会远远落后于你的计划结束时间。

当然，学过项目管理的人会大谈什么wbs、优化路径之类的东西，但是我的经验是你再优化也不可能把这些东西安排到计划的时间结束。如果你没碰到这个问题，在我恭喜你挑了一个轻松活之前，请你再去确认你是否罗列了所有要做的事情和正确评估了他们所需要的时间。这时候，你就要考虑牺牲一些任务的时间（也意味着质量）了。按照什么标准牺牲？这个项目的战略！我们在第三节提到过的战略。我的经验是如果你什么都赶进度，其结果可能就是十件事情你一件也没做好，想想多么失败啊。所以，把资源投到你熟悉和有把握的事情上，最后的结果是十件事情，你有三件做成了精品，三件完成，还有四件因为某些原因延误，成绩单是否靓丽了很多呢？战略决定优先级，而正确排列事情的优先级是一个项目经理工作能力的主要体现。

在开发过程中，内部管理还要注意的一点是时刻强调以验收为目的的思想，每个任务的最终可交付成果一定要是可以被检查的，比如，【界面要求：美观大方、简洁明快】，这个要求我就不知道如何检查。所以，给开发小组布置任务的时候就要考虑如何检查结果，比如我见过一个计划，里面有一个任务【开发人员熟悉ejb编程】，这个任务，除了让这些人去参加一些专业认证考试，否则，结果很难被检查。所以，时刻考虑如何检查结果、如何向客户交付是项目经理工作一直要注意的事情，我听说有些老项目经理工作拿到项目是倒排计划的，即首先看如何验收和验收标准，然后决定项目经理工作计划。

很多项目开始了很久，还不知道如何验收，那么这个项目出问题的可能性就很大了。做项目就是为了验收，我们的角色不是研究机构，我们的目的就是在付出那么多劳动后得到结果。另外我插一句：我是极其不主张到客户现场开发的。尤其是一大群技术人员直接和客户交流，很容易引起冲突和矛盾。我的做法是项目经理工作和项目实施人员到现场，软件开发人员还是在公司做项目。项目实施人员就是初级项目经理工作，他们了解自己的产品，懂得一些客户的业务，关键是在于他们具有良好的沟通能力，俗称“皮厚”。他们是客户和研发人员的桥梁，其职业方向也是很机动灵活，以后可以有很多方向可以转，比开发人员的路要宽得多。

接着，我们再谈谈最让人头痛的需求变更问题。变更通常分为两种：一种是部分更改了原先的目标，即需求变更；另一种是没改变目标，但是客户不满意目前的实现方式，大到流程的实现，小到界面的布局，都是属于这类。碰到这种情况是难以避免的，主要是事先沟通的不够充分和客户随着项目的进展，慢慢想清楚了问题，改变了以前的思路。

1、确保以前的文档，就是记载着以前的结论的东西，客户是否签过字，如果没有，赶紧把你的工作停下来，赶快再和客户自己确认一下你的方案，然后让他签字，避免以后说话没有凭据；

2、和客户坐下来，自己探讨他修改的根本目的是什么，是不是有同样能达到相同目的，但是对你来说有代价更小的选择？

3、（明确更改流程，一般是客户指定一人签字，以正式项目文件的方式提交给你，然后，你做评估分析，分析对成本、进度的影响，在你的领导同意后，出相应意见书，主要是要说明更改设计的原因和指出由此带来的不确定后果。然后再让客户在上面签字。见过医院给病人做手术以前让家人签的免责条款吗？对，就学习那个，让大家都意识到任何的更改都有成本和代价。

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找