

# 项目经理施工总结报告(大全8篇)

报告是一种常见的书面形式，用于传达信息、分析问题和提出建议。它在各个领域都有广泛的应用，包括学术研究、商业管理、政府机构等。怎样写报告才更能起到其作用呢？报告应该怎么制定呢？下面是小编带来的优秀报告范文，希望大家能够喜欢！

## 项目经理施工总结报告篇一

一年来，在上级的支持和各阶层管理人员的帮助下，我努力加强自身的道德品质修养，使我项目部员工的政治素质不断提高，管理工作不断进步，较好地完成了各阶段施工生产任务。下面就这一年工作做如下：

进一步完善各项安全质量规章制度、完善管理体制

通过多年来的施工生产实际，进一步完善安全、质量等管理体系，建立安全质量日检检以及不定期的抽检制度和施工现场整改制度。项目部除设立一名专职安全员外，各工区也层层设立专职安全负责人。将安全工作提高到了前所未有的高度。质量方面，绝不放松，强化强施工过程控制，坚持施工质量检查制度，严格执行“自检、互检、交接检”的三检制度，使质量问题在每道工序作业中都能得以有效控制。

2、完善激励机制，调动员工生产积极性

通过奖罚分明的制度及相应的措施，极大的提高了员工的劳动积极性。

3、提高生产效率，降低生产成本

通过不断完善施工工艺，合理安排人员，组织，施工，在全体员工的努力下，施工产量不断提高，效率不断提升。

#### 4、加强成本控制，强化数据管理，确保数据真实性

项目部定期组织人员对于成本进行分析，上月存在的问题，找出不足，层层落实，下月改进，要求各项数据都实际化，数据必须真实可靠，施工现场的每一个环节，层层控制，每道工序都做到有据可查，为了确保数据的准确性，做到每班班组长进行现场收方互相复核签认，确保了数据的真实性。进场所有材料无论多晚，都由材料员签收，填写清楚原材料进场验收单后方可进场。

#### 5、文明工地建设及环保工作的实行

(1) 继续加现场文明施工管理，根据实际成立了文明施工负责人专门进行文明工地建设相关工作，定期不定期的组织人员对现场进行清理，保持工地卫生清洁，使道路干净畅通，尽量减少对周围居民和环境的影响。各种材料设备物资标识齐全，堆放有序。

(2) 认真搞环保，积极配合各级职能部门的各项检查，并征求其意见，逐步进行整改和完善，并针对相应的施工作业要求采取相应的环保措施。

项目部定期组织进行安全、质量、文明施工等有关方面的检查与，成功的经验和存在的不足，成功的加以推广，不足的采取措施防止再犯，使工作在一个良好的循环状态中前进。

以质量保安全、以安全保进度，全面细致，人性化的管理，以人为本，有制度、有落实，人人重视安全质量，人人实施安全质量。四、注重自身修养，努力做好表率。

的行动就是无声的命令，“其身正，不令而行”。因此，我把加强自身修养，努力做好表率，做为实现的重要方法。一是不断丰富知识，提高工作能力。二是认真履行岗位职责，做好本职工作。三是严格约束自己，力求做到公平公正。

自觉遵守各项规章制度，不搞特殊化，注意勤俭节约，以身作则。

是我的一点体会，在新的一年里我还要继续学习新知识新方法不断更新自己的知识结构，做个跟上时代与时俱进的项目经理。

## 项目经理施工总结报告篇二

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

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

在我的工作重，我积极主张一个理念：“管理者对工作的热忱态度，会像太阳一样给周围的人以活力”。在团队管理重，我会通过各种途径树立一个积极的榜样，让每一个团队成员都有一把衡量自己的标尺，都有一个努力的’方向。对待犯错误的员工，我主张要先了解实际情况，根据实际情况去判断如何处分员工，以免给员工造成破罐破摔的消极心理，努力

帮助每一个员工进度，但我也坚持一个团队要取得胜利就要有铁的纪律，就是龙舟一样，只有每一个桨手步调一致，最后才能到达终点。对于明知故犯或屡犯不悛者，应坚决按制度进行处分。因此我依据公司的管理规则制度又结合黑龙江的本地的实际情况，制定了《黑龙江办事处管理制度》。我在日常工作中积极帮助员工建立正确的职业规划，让员工能看到他们的职业道路，从而让员工从被动工作到自己想去工作，依据公司绩效制度结合办事处实际情况，制定《办事处绩效考核制度》，对于员工的得失、态度，该肯定的就肯定，给予适当的奖励和表扬；该否定的就否定，给予适当的批评和教育。

办事处17年的合同任务是300w□虽然产值不高，但包含了大兴安岭、黑河、鹤岗、双鸭山、哈尔滨五个地市，因为地域市场的分散工作的难度非常大，办事处成立之初，公司只派驻了我一人，其余员工全为本地招募，新招募的员工能力差，针对实际情况我积极组织给新进员工培训，并手把手的带着员工生产，五个地市选取较为优秀的新员工任命为技术骨干，地市工作皆有我进行统管的矩阵式管理结构，经过一年多的发展，部分新员工以逐渐成长起来，地市监理工作也开始逐渐由任命的技术骨干进行牵头管理。任务完成方面合同和进度任务办事处正在按计划准时完成，但开票与回款任务完成情况还不理想，针对情况办事处正积极寻求所面临问题的突破口，并坚决在第三季度将任务完成情况追上，在年底前坚决完成公司任务。

最后在接下來的日子里，我一定会更加努力，勇于面对各种困难和挑战，在即完成自己本职工作同时也做好客户的关系维系和扩展工作，努力凸显公司的品牌和形象，为公司的发展做出自己的贡献。

## 项目经理施工总结报告篇三

20xx年，我处在区委、区政府的正确领导下，不断创新工作

思路，夯实管理基础，增强服务意识，努力践行“四争”目标，各项工作取得了新进展。

去年，我处从市里争取来4台环卫专业清扫车辆，目前，全区机械化清扫面积达70%。随着专业车辆投入，我处增加作业密度，扩大作业范围，特别是十涧湖路，我们采取机械化重点洗扫，循环作业，使路面底灰和扬尘大为降低。城区道路高压冲洗车每天不间断洒水降尘。护栏清洗车进一步提高洗刷频率。对道路污染突发事件，洗扫车、高压冲洗车、电瓶保洁车三位一体，快速突击清理。路面洁净度大为提高，市容环境卫生变化明显。

实现23座环卫系统公厕全部免费开放；对具备维修改造条件的20座公厕实施升级改造，对10座沿主干道免费公厕实施装饰性亮化。制定《xx市城市免费公厕服务管理标准》，实施公厕管理维护市场化，对沿街所有公厕实行一天一督查，实行看管人员签字报表制度。实施城市小型公厕建设，在城区主次干道、商贸游园等处共选址12座，解决市民如厕难的问题。

加强生活垃圾中转运输，2台集装吊桶式压缩垃圾运输车沿路巡回收集，2台普通压缩式运输车定点垃圾收集，切实减少垃圾滞留时间，提高垃圾收运率。同时我们延长清运时间，缩短转运周期，杜绝垃圾积存，强化中转管理，8个垃圾中转站、箱按垃圾定点收集中转压缩密闭运输垃圾倾倒的链式收运要求，实行三班看管制度。

努力做好区级环卫监督平台，利用数字城管系统现有视频监控和gps卫星定位等信息技术，共建数字城管环卫，构建发现及时、处置快速、监督有力的管理模式。洗扫作业车辆安装gps□购买50部对讲机，增强管理信息化、数字化、智能化。细化量化考核标准，规范操作和奖惩内容。

去年，数字城管给我处派遣的4800多例涉及市容环境方面的案件，我处集中力量，全面推进，做到不推诿、不扯皮，及

时办理，件件落实。

一是提升精细化管理水平。坚持以“整体推进、突出精细”为主，全面推进全城区覆盖、全过程监管、全天候保洁的管理模式。提升环卫机械化效率，扩大机械化作业冲洗覆盖率，做到应洗尽扫。继续提升人工清扫保洁水平，实行错时保洁，延时保洁，清除薄弱时段和薄弱环节。

二是完善基础设施建设。努力争取市区专项资金，合理规划建设公共设施。争取改造熙城春天垃圾中转站。规划在蔡新路、平山路、卧龙山路等主要路段建立12座小型公厕。对果皮箱、中转站和公厕等设施定期巡查，发现问题，及时维修，保证安全正常使用。

三是扎实推进市场化发展。积极稳步推进环卫部分作业市场化，公开招投标，择优选择管护单位。加大对东西部第二通道、公共厕所等市场化的监管，建立统一开放、竞争有序、监管有力的环卫作业机制。充分利用数字城管系统构建全时段监控、全视角监督和全方位考评的环卫管理系统。

四是启动城乡环卫一体化建设。着力建立长效管理机制，统一规划垃圾处理设施建设及运行管理，建立城乡垃圾收运网络，推进城乡环境卫生综合治理。

五是努力加强环卫队伍建设。通过加强监督、严格考核、奖惩并举，有效提升职工工作积极性。做好职工业务技能培训，提高环卫队伍整体水平，努力建立一支精干、高效，能打胜仗的环卫专业队伍。

## 项目经理施工总结报告篇四

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□xx新光建设工程监理咨询公司的共同努力□xx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，能理论联系实际的开展工作，与同志协作共事，一心为公司，较好地完成了xx项目工作目标。现将有关12月xx住宅小区工程项目管理工作汇报如下：

1#楼自今年6月份基础施工以来到12月底已施工到主体结构第16层，共计已施工工期为7个月，占总工期的44.8%(总工期为16个月);2#楼自今年一月份桩基开工以来到六月底已施工到主体结构第7层，共计已施工工期为6个月，占总工期的30%(总工期为20个月，包括总体);根据施工总进度计划，1#、2#楼工期在计划之内，无超期、脱期。

1#楼根据施工图预算，工程造价预算为2937万元，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、结构一层至十四层，施工投资审核为1365万元，占总造价的46.5%;2#楼根据施工图预算，工程造价预算为3448万元，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、结构一层至六层，施工投资审核为1069万元，占总造价的31%。

1#楼投资对比图 2#楼投资对比图

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xx工程特点，编制了xx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xx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。

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□xx新光建设工程监理咨询公司的共同努力□xx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。

2、产品形成的过程控制。目前建筑产品主要还是由手工完成，因此产品质量就必然会出现较大的偏差。而产品形成的过程控制是对所有预控方案的执行过程，将直接影响质量目标是否能实现，影响项目品牌与企业品牌。

在过程控制上，我们主要通过以下几个管理方式来实现：首先，发挥监理在质量管理上的职能，对监理充分授权、有效



监督。严格按照监理合同上明确的权力与义务，监督基层监理人员是否按照监理大纲及甲方的企业标准执行质量管理。

工的阶段，组织一些有针对性的质量管理活动，有效利用工程例会制度，讲问题、提问题、解决问题。现场管理中，我们还强调服务意识，为乙方生产质量优质产品创造条件，提供技术支持、管理支持。

3、产品的验收控制中，我们始终牢记黄董事长：“工程质量是企业的生命”这一指示，着重抓二个层面的验收：

第一层是总分包单位质保体系的自查、自检、自验三级验收制度。在这个层面上，主要是依靠抓总分包单位的管理去实现，强化工序报验制度与手序，对一次报验不通过的部品、工序再从自检开始，重新进入验收程序。

第二层是监理与项目部的验收。针对不同的施工阶段，不同的系统采取了相应的验收方式方法，在主体施工阶段，进行的主要是工序验收，这部分直接关系到住宅产品的结构安全，因此，我们不仅对总分包单位的复验按有关规定、规模验收，而且，对工序的过程进行旁站监理，做到对主体质量形成过程了然于胸。

1、主体施工阶段的进度管理较为单纯，目前根据施工总进度计划制定分阶段进度计划，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，然后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付诸实施。进度控制的最终目的是确保工程项目按预定的时间启用或提前交付使用。项目部在进度控制方面所做的工作有：编制项目管理规划，研究项目的总进度、施工布置、重大施工技术和施工难题，对项目实施过程中可能出现的问题做好预案。制定一整套制度来规范管理以提高工作效率。

2、审查确认监理工程师上报的承包商所做的施工组织设计及施工进度计划表。要求监理工程师做好监理规划、计划、组织设计和进度控制的工作制度以及进度控制工作实施细则，并督促监理工程师在工程实施过程中努力落实。

3、主持会议研究各方面提出来的与合同实施有程控制;验收控制。

项目部对工程项目投资控制负有很重要的责任，因为项目部所管的是源头的问题。项目部对投资控制的内容主要是审核施工预算工程量、处理变更和签证，即管理“项目实施控制价”。

1、分析设计图纸、施工方案、标底价、合同(工程量核算、定额取费、材差价格构成因素)等，明确工程费用最容易突破的部分或环节即投资控制重点。项目部对工程进行施工图工程量计算、套用工程预算定额，编制工程施工图预算造价、根据进度编制月进度造价预算。

2、在施工过程中及时答复施工单位提出的问题及配合要求，主动协调好各方面关系，预测工程风险及可能发生索赔的诱因，制定防范性对策，避免和经济索赔事件发生。

3、按合同规定条件和要求，监督实施事前的各项准备工作，以免索赔，及时对已完成工程进行计量验收，对工程设计变更，现场情况、技术措施、材料涉及到经费的进行严格把关。

4、审核总包单位所做的工程量月报表，审查工程实际完成工程量与上报情况是否符合、审查定额项目套用是否符合、复核材料单价是否与当月上海市建设工程[xx与造价信息》中材料市场信息相符合。

5、研究监理工程师审查后的设计变更及有关经济签证，负责核实项目、原因、数量、施工条件，然后提出初步意见上报

有关部门审、批。需要强调说明的是：项目部明示监理工程师，对于承包商所提出的设计变更及有关经济签证要求，监理工程师在提出审查意见以前必须与项目部沟通并取得一致意见。否则将出现项目部否决监理工程师的意见的可能，这不仅会降低监理工程师的威信，也会给工程管理带来混乱。任何设计变更及有关经济签证要求都以书面文字为依据。

1、安全法规、安全技术和工业卫生是安全控制的三大主要措施。

2、根据本工程安全文明项目管理目标，督促施工单位在施工过程中贯彻执行国务院及各部门颁发的安全规程、生产条例和规定。

3、为了提升工地形象和安全文明施工，科学安排、合理调配使用施工场地，并使之与各种环境保持协调关系，要求施工单位按安全文明标化工地标准进行施工。

4、督促监理工程师做好安全控制，目的是保证项目施工中没危险、不出事故、不造成人身伤亡和财产损失。

5、督促监理工程师和承包商按照有关法规要求，使施工现场和临时用地范围内秩序井然，文明安全，环境得到保护，交通畅达，防火设施完备，居民不受干扰，场容和环境卫生均符合要求。

6、协调现场各承包商、监理、设计、业主内部各有关部门、地方村镇之间的关系，为工程建设创造良好的内外环境。

1、熟悉施工图纸及设计说明，掌握土建、水电各专业的工程质量标准，检查各种材料、设备等质量检查工作。

2、负责保存好各种工程技术资料的完整性和可靠性，并记录好各种会议纪录。

- 3、随时做好上级有关部门对商品住宅检查的资料准备工作。
- 4、负责项目实施进程中，涉及一些对外部门的联系协调工作。
- 5、根据项目建设的实际情况，不断调整、补充、完善项目管理规划、规章制度和管理办法，以适应工程建设的需要。

xx住宅小区工程项目规模大、体量大、施工配合面广。如何优质、高效、低耗、按期、安全、文明地建好该项工程，是本公司房产开发的重要里程碑，为此，全面调度公司的人、财、物，严格按照质量安保体系运行。精心组织、科学管理，确保实现各项预定目标。该项目的成功将为舟基集团的发展奠定基矗希望通过该项目今年上半年的工作总结对今后项目部的的工作有积极的借鉴意义。

## 项目经理施工总结报告篇五

本人20xx年x月毕业于长安大学公路学院公路与城市道路工程，之前在别的单位有过一段轻轨施工工作经历。于20xx年x月底就职于中铁一局城轨公司地铁三号线试验段tjsg一标段项目部，现将半年来的见习期的工作总结如下总结。以前的工作岗位虽然是施工单位，但是平时都是在做一些办公室职员的工作，对现场也没有什么熟悉和掌握，对于技术和现场这一块所懂的也比较少。还好的是，来到项目部并没遇到新人初到的尴尬，施技部的同胞都很热情的和我交流，并不时布置一些任务让我去做，熟悉工作环境，我的积极空前高涨。既然要成为一个技术员，首先就是要熟悉图纸，不过我是一点都看不懂，不过在大家的帮助下慢慢的能够自己识图了。可以说学习图纸对我来说是一个很好的学习过程，由此可以提高我的理解能力。

看了一段时间图纸后，师傅开始让我算局部工程实体的混凝土和钢筋量，我蛮以为很简单，可是等我动手去算是的时候才发现，这项工作看似简单，其实对计算能力、对图纸的理

解能力、对材料的属性以及自己的空间想象力都有很高的要求，在师傅知道下完成几次算量后，细细回想其间的疑惑和困难，才发现这样看似简单的一个工作，使我不得不明白完成一个工程的艰辛与不易。

随后，为了锻炼我的意志，师傅让我试着去跑现场，先是长时间站在工作面看工人是如何将图纸上的设计内容一步步施作成实体结构，然后结合具体要求对工程进行检查验收，严格执行质量及规范要求，使得严把质量关深入我心。然后就是熟悉现场的每一个工作面。每一处材料地方场地，每一种材料的数量及用途，将现场的整体布局印在脑海里，对自己的全局掌控有很大的帮助。其间回到办公室就是看图纸、规范、方案、交底和算量，这样过了有一个月，自我感觉专业技术水平和身心意志都得到了和大提高。

虽然起初的现场施工管理工作干起来有点手忙脚乱，但是在各位前辈的指导下，我逐渐熟悉了现场施工，在师傅的指点下，也能够独立的掌控整个工作面的生产工作。技术兼生产的工作确实有点辛苦，但是这确实很锻炼人，技术工作让我掌握了大量的理论知识，而生产工作让我接触并了解熟悉现场施工，更多的接触实体工程，所谓理论结合实践，我想就是这个样子的。而技术和生产往往又有些矛盾，技术要考虑质量，而生产又要考虑工期进度，其间还得兼顾安全文明，有时候确实感觉人力有时尽。终于在经过了一段时间的磨合，我给自己总结出了一个工作办法，那就是不怕苦，不怕累，不停的去现场查看，经常与工人沟通，了解工人的工作心态，积极配合工人施工，为他们施工提供良好便利的条件，这期间一定要合理把握施工计划、材料计划、现场数据及质量控制。这样双方都有心劲工作，心态好，工作自然就干好了。

这半年来，完成工作如下，鱼化寨车站一期围护结构冠梁及挡土墙施工，鱼化寨车站一期龙门吊轨道梁施工，部分临建工程施工。冠梁及挡土墙、临建工程和轨道梁，这几个工作是一环接一环的。先完成冠梁及挡土墙，才能施作轨道梁，

临建工程必须得围绕前两个工作面进行施工。主要工序是冠梁及挡土墙的基槽开挖、支护，冠梁及挡土墙抄平、制作垫层、放控制点、钢筋加工及安装、预埋件安装、模板安装、混凝土浇筑、模板拆除，冠梁及挡土墙两侧土方回填，轨道梁抄平、垫层浇筑、放控制点、钢筋加工及安装、模板安装、预埋件安装、混凝土浇筑、模板拆除，排水沟制作，地面硬化。

基槽开挖时，机械开挖到离桩顶标高30cm后采取人工开挖，防止破坏冠梁底以下土质；要合理放坡，防止两侧土体滑塌，不能放坡的地方开挖后要及时采取措施进行支护，确保工作时的安全环境；开挖过程中，注意保护地下管线，在管线处可以采取人工开挖露出管线，然后再使用机械继续开挖。人工整平桩顶时，放准确冠梁底标高，适当预留垫层的厚度，防止垫层占用冠梁的尺寸。制作垫层可以使用人工拌制砂浆抹面，也可以使用预制砂浆或者细石混凝土制作，具体根据现场实际情况而定。冠梁的控制点直接放在垫层上，然后弹好墨线，标注出具体位置和尺寸。

钢筋加工时，严格按照图纸设计下料，并随时检验尺寸是否合格。安装钢筋是，排布要均匀，绑扎要牢固，搭接、焊接长度要符合规范和设计要求。预埋件安装时要控制好位置，不得破坏钢筋结构，不得影响模板安装和混凝土浇筑。模板安装时严格按照弹好的墨线进行安装，安装前在冠梁内侧以后悬空出铺设一层50cm宽的油毡，在后续主体开挖时可以有效的剥离混凝土下得土体，防止其掉落伤人；模板与模板、垫层接缝要紧密，必要时缝隙处最好拿胶带密封，连接模板的方木要钉牢固，然后必须对安装好的模板进行加固，防止浇筑时出现跑模、胀模。浇筑冠梁前，对桩顶钢筋进行检查，按照设计要求对桩顶钢筋进行续接或切割、弯曲。

浇筑混凝土前，提前与商混供应方取得联系，保证混凝土的顺利浇筑；混凝土浇筑时先联系实验室进行验收，作业人员落实好安全防护措施，浇筑时分层浇筑，振捣时严格按照要

求进行振捣，直到不再出现气泡；浇筑完后，要采取人工措施对混凝土表面进行收面压光。冠梁和挡土墙浇筑前，一定要对冠梁顶和挡土墙顶的标高进行准确抄平，保证现浇结构尺寸符合设计要求。在拆模之前，要及时对混凝土进行相应的覆盖；拆除模板时，混凝土的强度应能保证其表面及棱角不受损伤；模板拆除完毕后，要及时对混凝土进行养护。冠梁及挡土墙两侧土方回填，因为内侧在后续施工中土方要进行开挖外运，所以可以进行素土回填；外侧土方回填后将成永久土层，所以回填三七灰土，严格按照人工回填三七灰土要求进行回填。

外侧土方回填到轨道梁底标高15cm左右就可以了，然后开始浇筑轨道梁垫层，浇筑前，最后在垫层部位利用废旧钢筋绑扎一层钢筋网片，保证现浇结构的强度。轨道梁的施工工艺如冠梁及挡土墙，需要注意的是我一定要控制好轨道梁的上平，保证龙门吊的平稳运行；在浇筑前控制好轨道梁预埋件I型螺杆的位置，保证龙门吊钢轨的顺利安装。龙门吊完成后，需要在其两侧制作排水沟，控制好垫层、坡度及排水沟的走向，保证水不会侵入回填土里破坏轨道梁的天然地基，顺利流到市政排水管道里面。排水沟制作完成后，对原地面进行恢复硬化，应为地面高低不平，所以在混凝土薄的地方可以布置一些钢筋网片保证硬化后的混凝土地面的强度，硬化前要预留好雨篦子的安放位置以后可以排走雨水。当然，以上工作在进行中要与各位同事互相沟通，与各个部门相互协调，最重要的是保证在监理验收时一次通过。

以上就是个人半年见习期所进行的工作的概况，有不足之处，请指正。

此致

敬礼！

## 项目经理施工总结报告篇六

年初以来，在公司的和同事们的支持帮助下，我较好地完成了全年的工作任务，先后担任了程宇广场酒吧装修工程、防洪处装修工程、长青安防公司装修工程、龙南书店装修工程的监理及宏伟园区装修工程的项目经理，现将工作情况简要如下。

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。

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。

没有规矩，不成方圆，针对宏伟园区工地制度不完善，管理比较松散的实际，我经过细致的调查研究，先后制定了《早会制度》、《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，针对发现严禁的问题，在早



会上做出及时妥善的安排和处理，为下一步工作了时间和空间，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，自觉遵守各项规章制度，提高工作标准，全面完成自己的工作任务。

在刚刚进入宏伟园区工地时，很多事务和关系都不理顺，给工作带来了很大的难度。我首先从协调同甲方关系入手，全面开展了协调工作。为了解决图纸与现场实际情况不符，且没有彩钢板、给水详图、空调电路、排风口等分项工程图纸的问题，我多次反复与设计部进行协商，在我的真诚感动下，他们终于同意由我公司对原有设计进行变更，再报甲方审批，又经过对甲方的细致工作，设计部终于在变更的图纸上签字，使新的图纸得以实施。甲方对我们采购的地砖、墙砖等材料干预很多，要求必须按预算价格进行采购，后经多方积极协调，甲方做出了很大让步，为公司赢得了差额利润；一开始监理方对我们要求很严，规定每次进场材料都要到大庆检测站进行二次化验，电工等特别工种要有上岗证，并且要我方分包资质。

面对这些问题，我始终以不影响工程进度和质量为宗旨，经过努力协调，这些问题都迎刃而解，避免了很多不必要的麻烦，而且与监理方增进了感情，给予了我们很多支持，如：主动帮我们策划水、电的改动，哪些地方可以减料、减工，哪些地方变更对我方有利等等，还帮助我们作内业资料。使我们节约了资金近1万元，如电缆桥架按设计减少了60，宽度减少了50mm，封闭门上亮槽钢减少一半，外立面横向灰条减少一半，原定的12对实木门改为防火门。

虽然在工作中做出了一定成绩，但同时也发现了一些问题。一是公司管理制度不健全，尤其在工程的现场管理上显得十分缺乏；二是工作人员的权限不清，造成了一些推诿扯皮现象；三是具体工作人员有时领会不透总经理的意图，延误了

工作；四是公司在承担大型工程时，前期计划不全面，对利润、施工、基础设施的投入不详细，考虑还不周全，工作起来有时措手不及。针对公司的实际情况，我有如下建议：一是建立健全公司的管理制度和章程，分清工作人员的岗位责任，真正做到出现问题时有章可循；二是对待大型工程，一定要分析可能出现的本资料严禁困难和问题做出几套有预见性的、详细的工作，对症下药，保证公司立于不败之地；三是健全项目组管理人员，工程中安全员、施工员、材料员、保管员等很多岗位不能压缩，这些人可以兼职，但必须要称职，虽然表面上成本增加了，但工程质量提高了，公司就有了信誉，安全保证了，公司就有了最大的效益。

## 项目经理施工总结报告篇七

我叫\_，现任\_项目经理。\_年7月毕业于\_大学，工民建专业，同年参加工作。

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

20\_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，建筑面积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□12m一根共250根，支出费用\_元。改为圆型平面布置的密排水泥搅拌桩，即到达了支护桩又起了止水作用。缩短工期36天，节省投资近\_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\_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，到达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超多修理费用发生。

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，又节省超多资金。

## 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。

20\_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，我主动给其必须的相应权力，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定去验收，把住每一道工序，要把市优的标准落实到操作面，使参建人员都明白，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构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。要在层层管理上构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。

透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

把住了材料的进场关，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必须的贡献。

### 三、合理安排工序，加快施工速度

做为一名项目上的指挥员，自己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。个性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，我一向坚持：

#### 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，并根据工程进展状况，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. 加强职责到人，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，职责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。

透过多年来，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

20\_年，针对项目成本，自己在往常施工中始终坚持效益是项目立足的根基，没有了效益，项目就意味着乏值。多年来，我在抓项目成本管理上，作法有两点：

一是抓项目成本分析制度、完善内部管理交口。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状况进行汇报，做到计划部位、预算收入、器材耗料、成本核算到达数字交圈、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。礼貌施工，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。构成人人算细账，人人会账的管理局面。

透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

中，我将继续拼搏，为企业发展尽最大努力。

## 项目经理施工总结报告篇八

从一个公司小小的业务员走到今天公司的项目经理，其中的酸甜苦辣，个中滋味也只有自己能够体会了，不过这些年我一直是通过自己的努力，一步一个脚印慢慢的过来的，这使我慢慢的开始懂得了创业的艰苦，我走到现在这一部，我更加珍惜我的工作，我将会在工作中尽自己最大努力的。

回顾20xx年，在公司各级领导的正确指挥及担保业务部领导的直接带领之下，本人始终按照公司20xx年工作部署，并根据本人工作实际，紧紧握住做业务和抓营销两把钥匙，在项目经理的工作岗位上做到了努力学习，大胆实践，转变观念，很快适应了我公司快速发展的要求，圆满完成了全年工作任务。主要情况汇报如下：

一、端正工作态度，坚持勤奋敬业、廉洁自律的职业操守。本人热爱自己的本职工作，热心为客户服务，认真遵守劳动纪律，有效利用工作时间，坚守岗位。需要加班完成工作时，就利用晚上和休息天进行调研和评审报告撰写，公司下达的临时工作任务，都能够按做到按时按量完成。在日常工作中严格自律，谢绝客户多次请客送礼，努力维护公司在客户心中的'良好的形象，也实际提高了自身的职业修养。

二、圆满完成了项目经理各项业务指标。在20xx年中，本人实际完成担保贷款业务笔数7笔，完成任务量的180%，完成业务金额为1050万元，完成任务量的105%。其中作为项目经理a角完成业务5笔，金额688万元，作为项目经理b角完成业务2笔，金额362万元，以上本人参与完成的项目共计18笔，业务量总额3612万元。上述成绩的取得得益于公司各级领导的正确领导，同事的鼎力支持，再加上本人坚持不懈的努力和花费了大量的加班时间，可以说每一笔贷款，每一分业务

都包含着心血，留下了刻骨铭心的记忆□20xx年本人付出了辛勤的汗水，也收获了成长的喜悦。

三、坚持不懈努力学习，业务理论及实践经验得到快速提升。本人在20xx年坚持理论学习与实践操作相结合，通过公司培训、业余自学多种渠道积累业务知识，并坚持及时总结。年中本人的论文《中小企业文化建设的难题及破解之策》在《担保》杂志上发表，受到不少客户的好评；本人半年工作总结也得到了王总的肯定，担保项目“人、事、物”原则的思考逐步深入，从单纯的“人”、“事”和“物”的三方面扩展到“人”与“事”、“人”与“物”、“事”与“物”的对立统一上。对该原则的深入思考，使得本人业务操作的思路愈加清晰，而不断的业务积累又反过来促进了对该原则的深入领会和扩展，感觉收益匪浅。

四、加强贷后管理，努力为公司执行力的提高贡献力量。在20xx年公司布置重点进行的gmis系统流程录入、档案归档及“回头看”工作中，本人严格按照公司要求，认真完成本人项下的任务，努力做到gmis系统流程与项目流程一致；在项目归档工作中，本人也按照公司要求按时按步骤移交了档案资料，同时也通过该项工作，对贷款资料及时查漏补缺，完善了贷后管理；在回头看工作中，本人按照公司整体部署和担保部具体的安排，对本人负责的贷款企业全部走访了一遍，其中对重点企业海南xx有限公司走访了3次，对海南xx有限公司存货质押情况不定期抽查9次，较圆满完成了公司任务，为下一步工作理清了思路。

五、客户营销工作取得较大进展。缺乏优质的客户资源是新项目经理普遍面临的困难，在20xx年全年的工作中，本人时刻将客户营销工作作为自己的核心任务来抓，全年度推荐企业加入信用协会共计6户，其中已放款的有海南包装有限公司一户60万元，已通过交通银行评审但尚未放款的有海南贸易有限公司一户150万元，其他正在进行担保或委贷业务评审的



有两户，该两户计划发放贷款约200万元。

在客户营销的实践中，本人深刻领会并坚决贯彻落实王总多次提出的“向客户上下游延伸的”思路，在实际着手营销客户过程中受到业务部潘部长的悉心指导，收益匪浅。最值得称道的例子是对海南xx有限公司的项目操作。在项目调查过程中，本人走访了xx公司下游的十余家印刷包装厂，在核实xx公司销售收入的同时，也向这些印刷包装厂宣介担保公司，了解到了他们的融资需求，解答他们的具体疑问。通过项目经理的言行使他们深切感觉到担保公司工作人员敬业、诚恳、严谨、务实的工作作风，不少企业申请加入了信用协会，其中海南包装有限公司和海南包装有限公司还通过我公司担保分别获得了开发银行60万元和50万元的贷款支持。今后本人还将会继续贯彻王总“向客户上下游延伸的”的营销思路，继续拓宽客户来源，深入挖掘发展潜在客户，将营销工作向纵深推进。

六、通过较长期的实践，总结出交行贷款相关流程。通过交行贷款，我公司提供担保并由开发行再担保的渠道是公司20xx年底开通的新的贷款渠道，但是由于其程序较复杂，且涉及从交行各支行到分行零贷部、法务部、主管行长等多个操作环节，最后还要经过开行审批流程，项目经理操作过程中需要耗费极大的时间和精力。本人在20xx年通过海南xx有限公司和海南贸易有限公司两户企业在上述渠道操作的实践，同时在x副总□x副总及x部长的直接领导下，总结出一整套比较成熟和完备的与该渠道相关的资料、文件及操作流程，一方面为今后公司相关业务的顺利开展打下了比较坚实的基础，另一方面使得本人担保理论知识和实务操作水平上了一个新的台阶。本人认为，必须及时总结工作中的经验教训，对指导日后的工作大有裨益，今后本人仍将坚持不懈抓紧。

刚刚过去的20xx年对公司对本人都是收获的一年，但是也暴露出了不足和缺点，如客户资源仍然较匮乏，业务水平较老

项目经理存在较大差距，管理细节尚不能达到完善等等。因此，在今后的工作和学习中，本人将继续把做业务与客户营销相结合、与总结经验教训相结合、与个人性格改善相结合、与锻炼意志相结合，努力探索担保业务与法律业务相互促进的新途径，努力将自己锻造成为一个具有复合型知识、开发型性格和坚强意志力的合格的项目经理。

只有克服了我的弱点，将我的最大优点发挥出来，那么我这个项目经理的工作就可以做到最好了，我也知道我自己的能力还没有达到十分强的地步，所以只有不断的努力和不断的进步才能弥补我的缺憾，我会努力的！