# 关于项目经理试用期的工作总结(2篇)

来源：网络 作者：紫云飞舞 更新时间：2025-05-08

*关于项目经理试用期的工作总结一尊敬的公司领导，各位同事：大家上午好！我是济南分公司第十四项目部执行经理xxx，担任聊城蓝海国际大饭店工程的项目负责人。聊城蓝海国际大饭店项目自20xx年6月开工，至今已有一年多的时间，在分公司领导的大力支持和...*

**关于项目经理试用期的工作总结一**

尊敬的公司领导，各位同事：

大家上午好！

我是济南分公司第十四项目部执行经理xxx，担任聊城蓝海国际大饭店工程的项目负责人。聊城蓝海国际大饭店项目自20xx年6月开工，至今已有一年多的时间，在分公司领导的大力支持和具体指导下，经过项目部全体员工的共同努力，现阶段项目主体结构已经封顶，二次结构砌筑施工暂未施工。项目部从组建之初的几个人配置到现在二十二人的配置，全体职工在自己的岗位上恪尽职守，目标明确，脚踏实地，努力奉献，严格按照集团公司及济南分公司下达的各项指令和要求进行项目管理工作，让项目的发展逐步向前推进。我本人作为项目执行经理，在分公司是第一次担任项目负责人，工作这一年多以来，认真履行项目经理的职责和义务，贯彻执行国家法律、行政法规、政策和标准，执行企业的各项管理制度，维护企业利益。这一年多的任职，积累了一些微薄的经验，工作上有成功之处，也有很多不足。现将自己在工作中一些情况向大家做一下汇报，不足之处还请大家批评指正。

一、工程概况：

聊城蓝海项目为一家五星级酒店工程，有一座主楼、两座裙楼组成，地下一层，地上二十二层，框架剪力墙结构，总建筑面积为70226㎡。

本工程功能布局新颖多样，娱乐消遣以及餐饮住宿等设施一应俱全，其中包括餐饮、宴会、ktv、游泳池、健身房、多功能厅、客房等。蓝海酒店工程新颖多样的功能性能决定了工程的结构形式复杂多样，千变万化。工程一至七层均为非标准层，结构层高大且每层层高也不相同，结构平面布置也均不相同。其中，六层（游泳池）和七层均附带设备夹层，结构施工难度较大。由于上述的工程特点，做好各项工作的统筹协调显得尤为重要。

二、项目部人员组成：

本项目组建之初从聊城新东方龙湾项目抽调了部分管理人员，去年8月份项目部又迎来了大学毕业生员工，充实了项目部人员配置。现在项目共有在编员工二十二人。项目部总体情况是年轻人居多，并且工作经验3年以内的大学生占很大比例。项目部管理人员能吃苦，年轻有闯劲有激情，但是缺乏管理经验。跟随着项目这一年多的发展，项目的青年职工成长很快，现在都已经具备独立工作能力。

三、工作情况

1、对项目管理的理解和项目经理作用的认识

（1）对项目管理的理解

“管理”二字，我个人认为，要想一个项目有好的发展，不在于“管”，而在于“理”。理清了问题的头绪，理清了工作的思路，理出来一套切实有效的制度，让制度去约束人，不必去人管人，自然而然水到渠成，项目管理中的问题就会迎刃而解。这里我想的说大禹治水的故事，面对滔滔洪水，大禹从鲧治水的失败中汲取教训，改变了“堵”的办法，对洪水进行疏导，最终战胜了洪水的泛滥。如果在项目的管理中，采取“管”的方式，仅凭一味的人管人，只能造成越管越“堵”，导致问题如洪水般到处决口。相反，把问题理顺了，制定出一项行之有效的制度，就像顺着本来流水的方向，疏导出通畅的河道。

这里简单说一下我项目部的一个例子。开工之初，项目的质量管理工作一直是一个老大难问题，现场施工质量一直不理想。项目部质检人员每天泡在施工现场，监督检查工程质量问题，有时候经常不得不亲自与单个工人重复性的交代问题。然而效果不甚理想，经常还会被某些工人误认为项目部的现场质检人员就是在故意挑刺、找茬。随之产生的矛盾就会让现场的管理工作更加困难。后来我专门为此召开了一次项目部管理人员与施工队管理人员及班组长的沟通交流会。通过这次会议，项目部制定了一份现场质量管理奖惩制度，并且制度上的每一条都经过劳

务队的认可，认为是合情合理的条款。经过一段时间奖惩制度的执行，项目质检人员在现场的管理工作游刃有余，比起以前身心轻松不少，而且工程质量有很大进步。在这段时间内，由项目总工主抓的qc小组活动“提高墙柱混凝土外观质量”课题也取得了一定的成绩，并在20xx年度集团公司qc小组活动评比中获得“集团公司二等奖”。

（2）对项目经理作用的认识

“一头绵羊带领的一群狮子，敌不过一头狮子带领的一群绵羊”，一个组织的成败往往取决于组织的领导，领袖的魅力、魄力、预见力指引组织正确的目标和方向，而领袖的一个错误决断很可能就将组织带入困境，举步惟艰。项目经理在一个项目中的作用就相当于一头“领头羊”。项目经理个人发现问题与决断问题的能力，决定了一个项目发展的大方向是否正确。作为项目经理，最重要的就是带领整个项目团队一起战斗，做好团队建设，必须要有“头羊”的威信和能力，才能激发整个团队成员的士气，提高团队成员的绩效。每个项目都是独特的，因此做项目一定存在各种各样的风险与问题，作为项目经理，就必须具备应对这些风险与问题的素质。项目经理是一个风向标，所有的项目成员都看着这个风向标航行。当项目出现问题了，风向标因为自己的情绪问题，随风乱舞，项目成员会看得很清楚。造成的恶果，轻者是让成员看轻你，降低了项目经理在团队中的威信，重者就是项目失败，成员离开项目团队。

2、我的管理理念和项目管理目标

我的管理理念：以人为本，抓制度的执行和落实，提升项目管理水平。

项目管理目标：工程建设与团队建设双丰收，即要通过建设一个合格工程，打造一支优秀团队；要通过工程的管理和实践，使项目人员事业上有进步、能力上有提升。

3、对目前项目管理效果的自我评价及员工满意度

项目在这一年的发展中，总体管理效果不错，取得了一些成绩，但仍然与分公司的较高期望值有不少差距。总体来说，项目部员工都能较好的在自己的岗位各尽其责，实现自我价值。项目部每周定期召开全体员工大会和项目领导班子会，对上周工作完成情况进行总结，对下周工作任务进行安排；项目部要求每位员工每月至少主动向项目领导汇报一次工作，对自身工作完成情况、存在的问题和后续工作思路进行汇报，对项目部目前存在的问题进行交流，同时对自己在生活的一些观点和想法进行交流。从项目员工的每月工作汇报可以看出，项目部九成以上的员工对自己在项目部中的价值体现与个人回报较为满意。

4、项目管理实践的经验总结与不足之处

项目在这一年的发展中，取得了一小点成绩，积累了一些微薄的经验，在此简单跟大家交流一下。

（1）明确任务，有计划、有组织的抓好施工质量生产

工程在正式开工前，根据公司下发的项目管理措施和实施办法，项目部组织管理人员根据自己的实践经验，结合本工程的特点，召开多次专项会议，研究制定了项目管理策划和项目质量管理制度。随着工程的进展，面对出现的琐碎质量问题，由项目总工牵头，组织项目技术质检人员，多次对工程质量创优计划进行优化，对现场施工管理中难以实现的措施摒弃，加入一些在现场施工中行之有效的制度和措施，突出制度约束在管理中的作用。此外，在施工质量管理中，对施工方案及技术交底的编制和落实等工作都严格要求，细心做好。由于本工程的设计图纸

出图较为仓促，存在不少问题，在工程开工前期项目部将图纸上的多数问题通过图纸会审予以解决。在每月中旬，项目总工通过组织技术人员与劳务队技术人员召开碰头会，二次会审下月进度计划中施工节点的图纸设计，查找一次会审中的漏网之鱼，统一整理，集中报予甲方和设计单位寻求答复。自开工至今没有因图纸或设计问题的识别错误而造成返工或做错问题的发生，在甲方及监理中留下了很好的口碑。

工程开工以后，从钢筋、模板、混凝土各个分部分项的施工方案着手，首先项目编制各施工方案然后经分公司审批，在方案确定后项目部安排施工熟练的班组进行样板施工，然后给工人现场进行交底，使各参建员工充分认识到工程质量的标准及做法。在保证工程进展顺利的前提下，本工程做到了每一道工序实施前都要得到项目技术负责人的批准（含施工图、材料、施工方案以及技术负责人认为需要批准的事项等），批准后方可施工。

（2）加强安全管理工作，做到生产无事故

公司给项目部提出的安全目标是轻伤事故频率控制在0.5‰以内，无死亡、重伤、火灾和坍塌以及重大设备安全事故，为了完成目标，项目安排了专人负责安全管理，从职工进场的安全教育到给每位职工进行安全交底、班前安全教育等每一项工作逐步落实。

根据本工程专职安全管理人员少的特点，项目部要求所有管理人员参与安全管理，所有管理人员特别是主管工长要做到跟踪管理，只要有工人在现场作业就必须有管理人员现场监控，并且每天安排值班人员，以确保夜间施工、吃饭间隙、休息时间内无安全事故发生。

坚持“以人为本”的理念和“安全第一、预防为主”的基本方针，加强对施工现场的监督检查力度，做到常抓不懈，警钟长鸣；对施工人员、施工机具操作人员、起重机械驾驶人员等加强安全教育，强化全员安全意识；切实落实安全生产责任制，保证了本工程安全管理工作的平

**关于项目经理试用期的工作总结二**

公司各位领导，同志们:

大家好！

一年来，在上级领导的支持和同事的帮助下，我认真履行自己的职责，突出施工生产管理，以提高队伍素质为重点，以强化管理为手段，抓好项目管理工作，支持党组织抓好思想政治工作和党建工作，加强自身的道德品质修养，使我项目部员工的思想政治素质不断提高，管理工作不断进步，较好地完成了各阶段施工生产任务。

一、战胜重重困难，施工迎难而上

1、克服了等诸多困难

2、资金紧张

3、气候恶劣

二、积极采取的措施，精心组织、精心管理

1、进一步完善各项安全质量规章制度、完善管理体制

通过两年来的施工生产实际，进一步完善安全、质量等管理体系，建立安全质量月检、旬检、日检制度及整改制度。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员共计24名。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

通过完善内部承包机制、制定循环奖励措施及月目标任务考核奖等手段，极大的提高了员工的劳动积极性，部分的缓解了因资金紧张带来的消极影响。

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，精心组织，精心施工，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

项目部每月8日定期召开成本分析会，认真分析上月存在的问题，找出不足，层层落实，下月改进，要求各项对比实现数据化，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，做到每班质检工程师和领工员进行现场收方互相复核签认，确保了数据的真实性。

5、文明工地建设

继续加现场文明施工管理，根据实际成立了第一文明施工班和第二文明施工班，总人数32人。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，洞内道路干净整洁，在渗水较大，无轨运输的情况下随时都可穿皮鞋进洞。各种设备物资标识齐全，堆放有序

6、认真搞环水保工作

积极与总指和地方环、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。

7、关心员工生活，处处都想着员工的疾苦进入冬季，天气寒冷，千方百计筹措资金，尽快发放工资、奖金。

三、及时总结，及时调整

项目部定期组织进行安全、质量、环水保等有关方面的检查与总结，总结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

领导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，做为实现领导的重要方法。一是不断丰富知识，提高工作能力。二是认真履行岗位职责，精心做好本职工作。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，不搞高消费娱乐活动。办公条件因陋就简，控制奢侈浪费。工作中实行“对事不对人”、“实物工作量考核”原则。

五、存在问题

自己虽然做了一些工作，但与上级领导的的要求和岗位职责相比，还有不小的差距。主要方面是生产成本控制不力，居高不下。

分析其原因:

(1)进度压力大，造成人工、材料、机械设备投入过大。

(2)业主实行动态设计管理，项目内部承包机制需不断完善。

(3)资金紧张、环境恶劣、交通不便，造成材料成本加大。以上说明我的工作力度还不够，这些需要在今后工作中改正。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！