# 项目经理的工作总结2500字(7篇)

来源：网络 作者：蓝色心情 更新时间：2024-10-09

*总结是把一定阶段内的有关情况分析研究，做出有指导性的经验方法以及结论的书面材料，它可以使我们更有效率，不妨坐下来好好写写总结吧。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...*

总结是把一定阶段内的有关情况分析研究，做出有指导性的经验方法以及结论的书面材料，它可以使我们更有效率，不妨坐下来好好写写总结吧。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。

**项目经理的工作总结2500字篇一**

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，xx中心工程于20xx年xx月13日上午9点58分正式破土动工。

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。

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，

**项目经理的工作总结2500字篇二**

本人做项目经理工作多年，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 班级工作计划 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，你需要做的是了解公司对这个项目的实际期望，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本人，大项目里会配备行业专家（industry expert），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。下面的东西看起来无聊，其实还是很管用的：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，但是项目经理一定要牢记“好记性不如烂笔头考察报告”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（包括本方领导和客户领导）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，以后的工作就越主动。

9、 好了，做了很多前期工作，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（签合同的人永远不会先征求你的意见的）。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能力的主要体现。

现在项目已经完成了前期工作，了解了项目的目标、搞清楚了手上的资源，制定了项目的策略，然后编制了项目的整体计划，项目进入实施阶段。进入这个阶段反而是项目经理比较空闲的 年度工作计划 时候，不像前期的时候项目经理要象记者一样到处和不同的人接触，搞清楚他们在说什么，努力猜测他们在想什么和他们的真正目的，那才是最累人的事情。当然，小项目的项目经理往往自己也是一个资源，要做很多事情，这时候反而比谁都苦。项目经理这段时间的主要工作是保持和客户领导以及自己领导的沟通。和客户领导沟通时特别要注意，除非你需要对方给你支持，那么你才需要讲得具体一点，否则，告诉他一切正常就可以了，而且态度要积极一些，千万不要说一些领导不懂的细节，比如：“王局长，最近项目进度还算正常，就是jvm经常发生一些内存泄漏的情况?”王局长：“(\*&$@@”。和自己的领导汇报也要注意这个问题，除非他是一个技术高手，你需要他的技术经验，否则一般就汇报进度是否正常以及有问题时你的对策和打算就可以了，有些需要他支持的地方，比如资源调用需要说详细一点。

和组员开会，除了一些项目进度跟踪会议以外，还有很多讨论会，需要大家用头脑风暴方法给出解决问题。与会人员很多都是技术人员，他们的特点是注重细节、缺乏大局观、有点消极悲观、自尊心强（如果总结得不对，欢迎大家拍砖），所以，你作为会议的主持人，只要负责提出问题和记录下他们的观点，千万不要做评判者的角色。一个问题，有很多方面，从不同的角度看，现象是完全不同的，想想盲人摸象的故事吧。这些技术人员，他们往往精通一个方面，就自己的角度发表见解，除非一些很特别的情况，你都应该认为，他们提出的方案，从他们的角度来看是最合理的。你的长处是掌握事情的优先级，评估各个方面的轻重缓急，从而根据他们的意见得出一个合适的（而不是正确的）方案。所以，在会议上，你要充分尊重每一个人和他的意见，夸奖那些意见提得比较好的人，千万不要把会议带入无休止的争论（你要让大家知道事情不是非黑即白的，而是多元的，唉，

我们的教育惹的祸?）。会后，你自己写文档，做决定。会议上大家的面子都被照顾了，自然实施起来的阻力就小，如果还有意见的，你就私下找他聊，如果还不能说服他，你就要让他明白，因为你负责这个项目、你担当风险，所以，这个优先级应该你来判断。组织中的高层，并不见得水平会比个人工作总结 一般的成员高，但是，他要承担组织的风险，加之信息的不对称性，所以，对事情的优先级的判断肯定比下属强。

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一直要注意的事情，我听说有些老项目经理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（技术人员的本性决定的）。我的做法是项目经理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，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。这时候，如果需要改并且你的战略是容许这种情况的，那么注意下面几点：

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、（项目初期的工作）明确更改流程，一般是客户指定一人签字（否则客户每个领导都有权力来插一杠子，你就废了），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（这个东西先写出来，后面如果真的发生了，至少不是你的错）。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 所以，对于这种需求天天变的客户，你就一定要事先做好规矩：

一、统一联系人，客户指定一个人和项目组进行沟通，不能张领导、王领导都来说几句，如果他们意见不一致，那你只有得罪领导的选择了，所以，项目的最初就要定好规矩，我项目组只认一个的意见，有什么要求你们内部先统一再和我谈，我不想卷入你们内部业务部门之间的矛盾之中；

二、所有需求变更全部要有书面文字，这点切记！这样做好处多多：

\*有书面证据，以后他还想改，你有了他以前要求的证据，告诉他：你以前可是这么说的；

\*便于需求变更管理，需求如何慢慢演变的历史可以看清楚，从而更深切地体会客户的目的；

\*对于客户来说，嘴巴一动最方便，反正是你们做，不花他的资源，所以要求是否合理，是否和项目的目的一致，他是不负责任的。但是如果要他写书面要求，还要签字盖章，他就要谨慎多了，而且一写东西，思想就会更加深入，很多无理要求也就这样胎死腹中了；

系统开发告一段落后，就进入客户培训、系统验收阶段，这个阶段，我一般会注意以下几个问题：

给客户做培训前，多注意一些表面功夫。很多程序员认为，医院工作总结 既然很多系统采用原型法，有一个由粗到精的过程，那么系统的逻辑核心是否正确才是关键，至于界面如何，界面上的用词是否准确，那是无关紧要的问题；而且培训的时候也是空手上台、信手拈来，想到哪里说到哪里，下面听讲的人不知所云，云山雾罩，培训效果自然可以想象。我的体会是，给客户做培训的版本，如果你在做多次测试以后仍然不能确定逻辑是否合乎要求，那么，你至少要在界面上多花一点功夫。注意每个界面的布局、用词、链接的正确性等等，总之不要让客户看到一些他不该看到的东西，否则，仅仅因为一些无关紧要的报错就让客户第一印象觉得系统不稳定，那你就真的比窦娥还冤了。如果工作再做得详细一点，可以做一些类似flash的东西，把一些你要强调的重点用通俗易懂、轻松愉快的方式表达出来。文档方面，准备至少两个文档：用户手册和培训手册。这两个文档的内容很多都是一致的，但是角度完全不同。用户手册往往是站在系统设计者的角度，按照自己的思路，分模块讲解系统的操作和功能；而培训手册，一定要站在客户业务人员的角度，根据每个角色面对不同业务的办理，如何通过使用本系统的一系列功能来实现目标。所以，第一次培训以前，系统界面是否完整正确、培训文档是否完备、培训时所举的例子是否有代表性都是很关键的因素，第一炮打不响，以后就麻烦很多。

上面讲的是培训的时候，丑媳妇要化妆好再去见公婆的问题。其实，项目实施中还有一个考验项目经理功力的就是如何调动客户积极性的问题。一般来说，客户是懒的，这就是他花钱找你做事情的原因。一个项目的成败，和客户的配合程度很有关系。根据我的分析，一般项目中的客户都可以分为三类：支持的、消极观望的、抵触的。他们人数的分布一般是一个纺锤形：支持的和抵触的人少，观望的人多（如果你接了一个人人都抵触你的项目，那你还是不要做了）。首先，分析一下那些人为什么支持你和抵触你。很简单，于公于私两个方面分析，上了新系统，谁的工作量有所变化？谁的潜在利益是否受到威胁？谁的岗位是不是因为新系统而消失？传统的利益格局因为新系统的使用而发生怎么样的变化，这些东西，都是项目经理必须去了解的，这样，你才能团结那些支持你的人，消减那些抵触你的人。项目经理是一个很奇怪的角色，属于典型的责任大、权力小的角色，他能做的只有借力打力，不管在自己公司还是在客户那里，一定要依靠别人才能完成自己的目的。只有了解哪些人会因为什么而帮助你，哪些人会因为什么而抵触你，你才能让客户配合你做工作。比如上一些内部计算机辅助管理系统，

其必然后果就是让本来管理混乱时有人可以浑水摸鱼的一些利益消失掉了，这样，有些人肯定就要捣乱，到处诋毁这个系统。这时候，你就可以散布一些\"谁抵制新系统就说明自己屁股上有屎\"这类的论调去压制他们，减弱他们的影响。总之，团结积极分子，打压敌对分子，带动大多数是你的基本策略。

还有一个体会和大家分享：千万不要觉得对方的领导（中层干部）是应该配合你工作的，特别是一些国营单位，多一事不如少一事，他干吗要帮你？我的经验是：对方领导如果没有班级工作计划 拿你的事情作为内部斗争的武器而从中作梗（当然，他针对的不一定是你），那已经是算合作的了，记住，他不捣乱就是帮你忙了。

作为项目经理，其实脑子里就是几样东西：做哪些事情、做到什么程度、怎么交货、手上的资源以及各个事情的优先级。所谓多快好省那是人类的梦想，这四个方面都是相互矛盾的，属于典型的又要马儿跑，又要马儿不吃草的类型。一般说来，项目经理在考虑问题的轻重缓急方面，往往是把快放在第一位，各方领导都会给你最后期限，所以保进度是第一位的；省是第二位的，企业的根本目的是盈利，如果收入不能增加的话，至少费用要控制住；好是第三位的，没办法，谁都想精益求精，但是，没有强大的资源保障，质量只好先牺牲了；最后是多，客户的要求源源不断，如何降低客户的期望值，把项目控制在一个合适的范围内，让客户从理想回到现实也是项目经理的分内工作。

验收前，除了做好文档工作，即可交付成果以外，多花时间搞清楚客户的做事情流程是很重要的事情，一个公司做事情必定有流程，所以搞清楚流程十分关键。比如验收、付款这些你极其关心的事情，客户那边的流程是怎么样的，谁牵头组织、哪些人参加，要什么文件、走什么程序、哪些人签字、最后出什么文档等等，都要搞清楚，特别要事先分析和打听哪个环节容易卡壳，做好事先的准备。

我对验收最大的体会就是举证问题。即千万不要让客户这么想：你必须有证据证明你的系统是没问题的。这样你就没戏了，微软那么多天才，做了个windows还天天打补丁，要你的程序没问题，既不可能，你也没办法拿出证据。你要让客户明白，所谓验收，就是我按照测试文档的测试用例跑一遍，结果和预期结果一致就应该算通过了，而且还容许有一些小错误留在验收后改正，他可以对测试用例提意见。所以，验收前双方要确认测试计划和测试用例。如果他认为系统不符合要求，那么他应该举证，证明这个系统和最初设计相背离的。所以，参考法律概念，千万不要举证倒置。另外，认为系统完美了才能验收的想法也是错误的，软件开发合同里一定要注明验收以后维护期的费用问题，否则，客户担心一旦验收就得不到你们的支持，自然不配合验收，那么，你这个项目经理就很难交功课了。

最后，我想谈谈如何评价项目经理的绩效的问题，我认为，项目经理有以下几个档次：

\*最差的项目经理：项目过程中总是出现意外，然后自己又解决不了，结果成为烈士；

\*二流的项目经理：项目也经常出现意外，但是他一马当先，奋勇向前，解决了一个又一个问题，最后，勉强算把项目结束了，获得了领导的一致好评；

\*一流的项目经理：平时很少见他做具体的事情，整天找人聊天，然后就是

写报告、做计划，最后项目顺利结束，整个过程平淡无奇；

项目管理到底是一门科学还是一门艺术呢？所谓科学就是经过反复论证，输入和输出有必然规律的东西，种瓜得瓜；而艺术就是思想火花的闪耀，主要靠灵感。项目管理这个东西，据一个前辈说，在国外是科学，80%是有规律可循的；在国内是艺术，主要靠个人魅力、感染能力等东西。看明白了pmbok，学会了一些做事情的方式，只是搞懂了那个20%的科学的东西，还有80%的空间，属于见仁见智的领域了。所以，加强很多方面的个人能力，如练就出色沟通能力、提升自己的个人魅力对于项目经理来说是多么重要啊，无论是对内还是对外。作为一个一流的专业人士，在顺利让客户签字的同时，如何让自己的领导知道你的价值，这也是体现自己能力的一种途径。

mis软件项目经理应具有三种协调关系：

一、协调好和客户的关系

二、协调好和上级的关系

三、协调好和下属的关系

mis软件项目经理应具有的四个能力：

一、学会引导客户

二、对客户需求的认知及把握开发进度估算

三、如何有技巧地说不和点头

四、计划与实际现场运作的时间点观念及协调统一

我国的软件企业大部分是以接项目的形式做为生存和发展的途径，项目有大有小，大的二三百万，小的三五万，因此项目的成败及效率就直接影响着公司运营成本和利润以及大家的薪金收入。而项目经理的人选则决定了项目的成败和收益，因此结合自己的经验谈谈项目经理在主持项目党支部工作计划 实际运作时的二个责任观点三种协调关系和应具备的四个能力。希望对大家的实际工作会有所帮助！

mis软件项目经理应时刻记住自己的两个责任和观点：

一、如何尽快地将项目验收回款，为公司和团队创造更多的利润，为下属带来更多的利益。

二、如何在做项目的过程中将项目提练成产品。

作者的观点是以项目提炼出产品并养活产品，而产品则更好地为项目服务以创造更大的利润和发展空间。

mis软件项目经理应具有三种协调关系：

一、协调好和客户的关系，保证客户交流时的气氛活跃活泼，事情做不完，明天可以再做，但客户的心情一定要开心！

二、协调好和上级的关系，这样你才会有行使项目经理的职权及争取到更好的资源配置。

三、协调好和下属的关系，他们才是为真正为项目打拼并出成绩的核心人员。 mis软件项目经理应具有的四个能力：

一、学会引导客户。

作为mis软件，会不会引导客户是整个项目进度的成败。因为一个软件公司做项目时一般都有一个半成品，这时候项目经理和客户谈程序时的作用就是举重若轻，若会引导客户，则程序的二期开发量将会非常小，笔者当初拿着一个程序版本和客户谈时，连续三个大模块都获得客户的认可，只有3×0、5天工作量，而内部计划里则是3×20天的工作量的，同样项目提前了近两个月就转入验收期

了。笔者当初获得这么大的成功，主要有两点：一是对自身软件产品非常熟，谈时扬长避短，并引导了客户。二是当时和客户谈时我说的都是模块的整体业务和模块的业务流程运作，引导客户并在大方向上达成了一致，不陷入技术细节。题外话：当时讲解时出现保存不正确的现象，我当时则没陷入这问题，而是说数据保存后将转入到下一个流程而过关的。

二、对客户需求的认知及把握开发进度估算

在项目推进过程中，不可避免地出现程序需求差异，需求变更和新需求的情况。此时项目经理就肩负着项目开发周期和任务及资源的调整问题，这就要求项目经理能够对客户需求的正确认知和把握及对开发进度的估算。当项目经理面临着需求变更程序变动时，需在最短时间在心里做完的事情是：1、估算出需要的人力和工作日 2、如果做则对整个项目时间周期的影响 3、此项工作的重要度和紧急度，应当安排在什么时候做。然后将结果和客户交流并达成一致，最好用书面形式留档。以项目中一个三个工作日新模块的开发为例，在充分理解客户的基础上如果会引导客户，则三个工作日后该模块就可顺利完成并得到客户的认可。如果不会引导客户，再加上自己对需求的理解不正确又没把握好，用上两个月都有可能，这样使得合同里是半年党校学习心得体会 的项目最后做成了一年而程序还在开发，项目成了程序垃圾的汇集地。国内不少软件公司或多或少都存在这现象。

三、如何有技巧地说不和点头

在项目推进过程中将会出现非常多的需求，其中有些需求是当初没考虑好，有些需求是迫切的（比如领导发现后提的），有些需求是无理的而且困难度大，有些需求则是没有意义的，有些需求是技术上达不到的，有些需求是必要的，有些是合理的，有些是合理但不必要的，??。因为需求的变更必然引起工作量的增加和人员的调配，有时处理不好就会使得项目验收遥遥无期甚至和客户关系变僵，所以此时就需要项目经理有技巧地说不和点头了。记住一点：客户是上帝，但你不是基督教徒。笔者有一次在准备将项目转入验收期和他们的老总谈程序时，那老总要求在一个form单独做报表打印，而我们的报表打印都是集中在一起的，在和那老总交流解释后我宣布的就是：做，而且连夜赶工，明天一早就得在纸上看到。结果当然是项目顺利转入验收期了。笔者常用的说不的方法是现在的工作重点是什么什么，你所提的问题我们将在几个月后程序升级时自动将这需求解决的。

四、计划与实际现场运作的时间点观念及协调统一

在项目推进过程中经常会出现计划变更等情况，这时项目经理要做的事：一、根据实际情况调整你的计划，并做好充分的预估（笔者一般是将困难说大一点，日期长一些）。二、将变更原因和你的新计划向你的上级汇报。三、和你的同事开会协商宣布时同时宣布人员安排和日期安排。记住一点：项目要想做好，时间点是个关键。这样就会因为团队的实力和项目经理的能力而出现加班和强度压力工作的频繁情况，如何让你的下属能够更愿意为这项目打拼，就需要你的协调交流和组织能力了。大家不要忘了两句话：我们的职权是谁赋于的？项目经理和你的同事一样都是打工的。所以大家也知道我在做项目时一和二的用途了吧！

**项目经理的工作总结2500字篇三**

公司董事长、各位同仁：

大家好！

年初，公司李董再次提出了\"二次创业\"的战略方针，同时提出了以\"五心\"撰写20xx年物业优质服务的新篇章的工作宗旨。紧紧围绕执行李董下达的目标管理责任开展工作。现对一年来的工作作如下述职总结：

年初，按李董下达的目标管理责任进行分解，并按部门和项目签订了部门和项目的目标责任书，明确了自己的各项任务指标。科学安排，强化\"三全管理\"，为创xx特色的企业品牌，树良好企业形象，实现多元化管理，力创社会效益、经济效益双丰收，紧紧抓住物业服务工作主线，展开工作，较好地完成了公司下达的经济各项任务。一年来，虽有项目经理、主管的更换，随着物业遗留问题、安全问题以及服务的缺陷问题的增加发生，影响了物业管理费的收缴，但想方设法还是完成了收费任务，如：xx项目各项收费率：96%;xx花园项目各项收费率：98%;xx项目各项收费率：98%;xx项目各项收费率：96%;xx项目各项收费率：100%;xx园项目各项收费率：98%。

李董在年初公布公司经营状况时说：整个公司盈利约8万元。企业已经具备一定的规模，如此的利润怎么行，憋屈了一年，而今终于可以挽回些颜面。

从年初设想管理工作规划的实施到规划的半途扼杀开始认真回顾，就好像写毛笔字在起笔、运笔阶段还算条理清晰顺畅，而点睛之笔却不知为何终止或者说成了涂鸦，细细品味一年来的工作，好像事事都有美中不足的地方;总之，从个人角度总结xxx年：只求无愧、但求无过。

自身也有许多不尽人意的地方，主要表现在以下几个方面：

1、培训抓得不实不细，培训做了，培训的效果如何，总结不够。

2、工作上缺少持之以恒，缺少一抓到底。

3、思想观念上跟不上形势，在开拓创新上未发动大家，听大家意见不够。

4、制度上过于讲情面。未有进一步量化制度，把制度落到实处。

5、企业文化未实质性强化。公司和员工应是伙伴关系，在提升员工归属感、责任感方面不够。

6、打造企业品牌。企业是生命，品牌出效益。物业公司打服务品牌，要知名度、美誉度。员工都是形象代表，加强品牌教育。

7、制定目标管理粗枝大叶、不详备。责任目标计划在前瞻性、科学性、全面性、系统性、可能性等方面需完善。同时需加强计划管理，流程控制，培训员工的计划意识，努力完成计划。

20xx年，我将紧扣公司的发展规划，一方面认真完成公司李董交给我的各项工作任务，另一方面，继续加强公司自身的各项制度建设，进一步拓展业务范围，提高服务质量，创建有信誉、有实力的物业管理品牌。

(一)进一步创新工作机制，内强管理，外拓业务，使公司的发展再上一个新台阶

经过这几年的努力和发展，我公司各项工作不断规范，业务范围进一步扩大，20xx年我们将进一步创新完善工作机制和管理模式，进一步强化内部管理水平，继续巩固及完善现有各项制度，深化内部机制改革，试行定员定岗定酬及管理包干制度，明确实行小区经营目标责任制及管理目标责任制，向管理要效益;依托现有项目，把进一步开拓物业管理新市场当作一项重点工作来抓，促使公司的发展状况和经济状况有明显好转。

(二)加强企业和社区文化建设，打造xx物业品牌

公司在完成中心工作任务的基础上，20xx年应将重点放在企业文化与社区文化的建设上，继续完善公司的网页，努力搞好小区的社区文化活动，把深入拓展企业文化与社区文化的建设作为我公司拓展服务深度与提升服务质量的突破点，不断加强小区的物业管理工作，提升市场竞争力。

(三)加强人力资源的培养与人才队伍建设

要加强培训和学习力度，以提高其业务素质和整体管理水平;加强对高技术、高能力人才的引进，并通过培训挖掘内部技术潜能，发现、培养和储备技术人才。通过与xx财经学院校企共建的物业管理专业实习基地，选拔优秀毕业生，加强人才队伍建设。

最后，今天借此机会，表达一下我的心愿：感谢李董对我工作的支持，感谢与我同舟共济、朝夕相处的物业公司全体同事对我的帮助和信任。愿20xx年公司好、你好、我好、大家好。

此致

敬礼

述职人：xxx

20xx年xx月xx日

**项目经理的工作总结2500字篇四**

尊敬的领导：大家好！

光阴似箭，时光如梭。转眼间我担任餐饮部经理一职到现在已迎接了两个新年，在这段时间当中，我视宾馆为自己家一样尽心尽力，无论大事小事都亲历亲为。因为我必须做好每一件事，这样才不辜负领导对我信任。20xx年餐饮部成功接待了所有任务。这和员工共同努力，各部门大力协作是分不开。所以说团队力量是无穷的。

在十一黄金周期间餐饮部不但接到牡丹园多功能厅广博厅婚宴外，在同一时间还接到了体育宾馆400多人会议用餐。任务之艰巨让餐饮部每个人手中都捏了一把汗。在宾馆各部门大力协作下，特别是销售部，我们拧成一股绳，加班加点，终于工夫不负苦心人，在成功完成婚宴同时也成功准备了400多人会议送餐。这其中宾馆各人员上下一条心，艰巨任务在我们手中迎刃而解。也使顾客对我们宾馆有一个新认识。

在接待婚宴过程中，服务员将桌椅在楼层之间调整，很是辛苦，我们有这样一群以大局为重，不顾个人辛劳员工，这就是我们酒店人最大财富。讲到这里我想到了全球排名第三万豪集团旗下马里奥特酒店企业文化就是：“关照好你员工，他们将关照好你顾客”。同时他们也强调留住人才。人才是企业支柱，这一点我们领导在一接馆就体现淋漓尽至。我也谨尊这一原则。

抓好管理，强化协调关系提高综合接待能力。

（1）这一年我和杨经理完善了餐饮部会议制度，包括年终总结季度总结每日服务员评估会每日检讨会每周例会班前会卫生检查汇报会，由于制度完善，会议质量提高，上级指令也得到了及时落实并执行。

（2）加强协调关系，餐饮部服务员众多，脾性各不相同，这就必须协调好他们之间关系，强调协作性，交代领班在每周例会上必须反复强调合作重要性，如出现错误，不得相互推卸责任，要敢于承认错误，并相互帮助改正。经常相互关心，多发现对方优点，事实证明这种做法是正确。

（3）提高综合接待能力。

**项目经理的工作总结2500字篇五**

各位代表：

20xx年在集团公司指挥部、有限公司的正确领导和支持下，我作为行政管理负责人，团结带领班子成员，依靠全体员工的努力，在项目管理上取得了较好的成效，年度计划超额完成，员工收入稳步提高。现将一年来的我的工作情况向大家汇报，请代表们审议：

一年来，主动参加中心组学习，参加并支持党组织开展的各项活动，遵守公司的规章制度，政治立场坚定；在工作中尊重领导，团结广大干部职工，思想作风端正，工作作风踏实，敢于坚持原则，坚持按章办事。自觉接受组织和群众监督，重大事项集体讨论，民主决策，坚持党政会签制度，做到廉洁行政。

1、深入推进标准化施工，从严格资质审核入手，配置精干高效的管理队伍，主抓过程控制落实，做到规范施工、标准作业；通过一系列激励措施，在外观成形、现场管理、形象建设等方面初见成效。

2、注重创新管理，强调落实执行力，加强相互沟通，增强团结协作，搭建公平考核平台，扩大考核范围，有效激励调动广大员工的积极性，及时超额完成年度计划，责任成本得到较好的控制。

3、安全上推进\"一岗双责\"、转变管控思想，激励全员参与，发挥群众安全员的作用，重在现场管控，及时排查、消除隐患；质量上坚持科学管理、数据说话，严格执行两级复核程序，科学分析决策，做到双重检查；通过大家共同努力，安全质量有序可控，杜绝重大责任事故的发生。

通过对中纪委\"五项规定\"和《警钟长鸣》读本及公司相关文件的学习领会，在行政中对比自查，做到防微杜渐、警钟长鸣，及时矫正自己的工作方法。始终把自重、自省、自警、自励作为衡量和约束自己的重要标准，时刻警醒，时刻鞭策，生活上不追求奢侈豪华，不互相攀比，发扬艰苦朴素；工作中严格按程序和政策办事，自觉抵制不正之风；能够认真开展批评与自我批评，自觉接受组织和群众监督，力争做到清清白白做事，堂堂正正做人，树立和维护良好的自身形象。

回顾过去一年的工作，在领导的支持下，在同志们的帮助下，认真履行职责，团结和带领大家为企业发展作出了应有的贡献，但也还存在不少的差距和不足，主要表现在：管理水平与现代企业发展需求有差距，新的管理制度有待引进。今后，我将进一步加强学习，扬长避短，扎实工作，在二处和集团公司的领导下，在全体员工的支持下，将圆满完成项目的各项任务指标，推进第二工程公司的发展再上新台阶。

述职完毕，请各位代表审议！

**项目经理的工作总结2500字篇六**

尊敬的领导：

大家好!

此时此刻我感到无比的高兴和自豪，在这辞去旧岁迎接新年的时刻，首先祝愿我们公司明年比今年更辉煌、事业更顺利、发展的路越走越宽!愿公司员工工作顺利，万事如意，心想事成!新的一年开启新的希望，新的希望承载新的梦想。

在这欢庆的时刻，我对这一年来工程公司的工作简要汇报：

20xx年工程公司硕果累累、战果辉煌，在公司各部门大力支持和协助下较好的完成了各类电力工程xx多个，我们始终坚持“安全第一、质量第一”的原则，严把质量关，文明施工，到目前为止，安全、施工质量还是比较令人满意的，虽然出现过一些小的设备安全问题和质量滑坡现象也都及时得到了纠正，保持了每个工程都高度安全、高标准、高质量的总体势头，并做到一个工程一个总结，总结是一面镜子，通过总结可以全面的对每个工程的安全、质量、效率等方面找出优势和不足，为下一个工程清理思路、制定措施，提供参考经验。

工程公司是一个年轻的团队，个个充满了活力，干劲十足，但因为工作经验少不可避，出现临机处理能力不足，现场施工不到位等问题，对此我们根据工作需要，对工程公司的人员配置进行了及时地调整，补充了新鲜血液，提高了整体力量, 并结合国能企业文化，树立起正确的人生观、价值观、大局观，真正做到“把职业当事业，把企业当家业”!为了提高工程公司全体人员的管理水平和技术能力，我在工作上严格要求自己的同时，学习上时时督促，利用自己、各班班组长的经验和技能进行、传、帮、带的方式加强大家对安全、技能、规范的学习，使工程部的总体技术水平和施工能力得到了一定提高。并且敢于给他们压担子，鼓励他们放手工作，激发员工的工作激情，人都有惰性，都愿意用那些用起来顺手的人，原因很简单，用一句话就能交代清楚并能顺利完成的工作，谁愿意说三句甚至更多的话交代一个怎么都不明白的人呢，沟通也是一种成本，要让所有人成为德才兼备、积极进取、有感恩心、工作上可以信任的员工。做到工作着眼于细，事事求精细让他们尽快在工作中成熟起来，打造一支朝气蓬勃，坚强有力的年轻团队。

工程管理是一个系统工程，现场施工就是一个大兵团作战，仅搞好工程部自身建设是远远不够的，工程部充分发挥承上启下的作用，积极协助公司各部门工作，尽可能减少不必要的成本投入，在安全、质量、工程量核算等问题上严格把关，绝不含糊，维护公司利益的原则不能动摇。现场积极沟通，动态管理，利用我们的专业技能，工作经验灵活解决，树立我们的威信，保证工程顺利高效的进行，最终达到公司利益最大化，公司形象标准化。

在新的一年里，我及工程公司全体员工会更加充满热情，迎接挑战，在公司领导的正确领导和充分信任下切实履行岗位职责，积累和总结工作经验，把工程部施工能力推向更高水平，同时与兄弟部门做好协调配合，让大家紧密团结在公司领导的核心周围，乘风破浪、冲破艰难险阻，等待我们的一定是更加美好的明天。

此致

敬礼!

述职人：xxx

20xx年x月x日

500字 | 600字 | 700字 | 800字 | 900字 | 1000字 | 1500字 | 2024字

**项目经理的工作总结2500字篇七**

一年就这样过去了，我在今年的工作中担任xx公司项目经理。20xx年x月毕业于xx大学建筑系，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：

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：xx住宅楼工程，建筑面积xx㎡，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xx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xx天，节省投资近xx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30，还节省费用1、5万元。

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。

“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xx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。

以上就是作为项目经理的我对一年来的工作进行总结，在今后的工作中，我会更加努力地工作！

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