# 最新项目经理个人工作总结(19篇)

来源：网络 作者：红叶飘零 更新时间：2024-06-22

*总结是写给人看的，条理不清，人们就看不下去，即使看了也不知其所以然，这样就达不到总结的目的。优秀的总结都具备一些什么特点呢？又该怎么写呢？以下是小编为大家收集的总结范文，仅供参考，大家一起来看看吧。项目经理个人工作总结篇一一、积极采取的措施...*

总结是写给人看的，条理不清，人们就看不下去，即使看了也不知其所以然，这样就达不到总结的目的。优秀的总结都具备一些什么特点呢？又该怎么写呢？以下是小编为大家收集的总结范文，仅供参考，大家一起来看看吧。

**项目经理个人工作总结篇一**

一、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、月检以及不定期的抽检制度和对施工现场整改制度。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，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。

二、及时总结，及时调整

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，以身作则。

以上就是我的一点体会，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。

**项目经理个人工作总结篇二**

忙忙碌碌中一年又将悄然划过指尖!在感慨自己又大了一岁的同时，发现自己也进步了不少!回顾这一年来的工作,平淡中带点匆忙,平静中带点波澜,平凡中带点非凡。回首过往，公司陪伴我走过人生很重要的一个阶段，使我进步了很多，领导对我的支持与关爱，令我感受到公司的温情，有你们的协助才能使我在工作中更加的得心应手，也因为有你们的帮助，才能使我在公司的发展更上一个台阶;在此我向公司的领导以及全体同事表示最衷心的感谢!现将近半年来的工作情况作以简要总结汇报：

在工作上，围绕公司的技术中心工作，对照相关标准，严以律己，较好的完成各项工作任务。始终保持严谨认真的工作态度和一丝不苟的工作作风，勤勤恳恳，任劳任怨。我始终坚持严格要求自己，勤奋努力，时刻牢记公司制度和全心全意为公司创造利益的宗旨，在自己平凡而普通的工作岗位上，努力做好本职工作。身为技术总工，我深深的明白它是公司运转的一个重要枢纽部门，除了做好标书设计方案和技术保障外，须对公司内外的许多工作进行协调、沟通，做到上情下达，同时也具备了一定文字表达能力和逻辑思维能力。过去的八年弱电行业经验，使我在工作上更加得心应手，在人际交往过程中所具备的良好基本素质及交际能力，也拥有了较好的沟通能力及表达能力。首先我非常感谢公司领导给了我这个发展的机会，这是对我工作的肯定，对我个人而言是新的开始，也是新的挑战。我对新一年的工作充满信心，要彻底克服自己的急躁情绪，提高工作质量和效率，积极配合领导及同事把各项工作做得更好，严格要求自己做到以下几点：

1.要“想得到”工作中要多动脑筋，想办法，出注意，要勤于思考，增强工作的主动性、预见性和创造性。

2.要“做的细”工作中要细心、细致，从小事做起，工作要严谨细致，一丝不苟，做到不让领导布置的工作在我手中延误。

3.要“讲程序”工作要分清主次，分清轻重缓急。

4.加强学习，充分利用时间，抢着学;结合自身工作，切实学，广泛学。在学习中总结，在实践中提高。

5.以公司定制的新的标准、新的要求，加强自己思想道德的修养严格的要求自己。做到工作认真、务实，在工作中做到自重、自省、自警、自励。

6.要努力做好本职工作以外，要掌握更多的专业知识，不断提升自我，不断充实自己、完善自己。

项目经理个人工作总结2

尊敬的各位公司领导：

你们好!

时光飞逝，日月如梭，在大家的辛勤工作努力奋斗中，--年很快步入了尾声，转眼之间，我们公司成立至今已有--年有余，业绩进入了平稳发展趋势，在--已经拥有了一定的稳固市场，这与公司严格的管理制度及质量要求是密不可分的，也是公司各位领导的英明决策和各位同仁努力奋斗才能取得的成就!不知不觉我进入公司也已经一年多了，在各位领导及同仁的指导帮助下，终不辱使命的完成了公司合理安排的各项业务。回顾总结：在以公司宗旨为轴心，以公司利益为前提的条件下，我部也取得了一些小小的成绩，但仍存在诸多不足，导致在工作中出现纰漏，给公司造成了不良的影响及不可挽回的负面损失，在此，我向公司表示深深的歉意。现总结失败教训，吸取经验，确保相同的错误绝不会出现第二次，将一切不良问题处理在萌芽状态。

这一年中，总体形式较为可观，在上半年中，有个别单项完成过程中不为乐观，总结得出以下几点!

一，施工现场的管理及监督：管理既是对工人的合理安排调度，明确分工，责任到人，监督是对现场施工工作进度的跟进，在每一阶段应注意的细节问题，每下一阶段可能出现的不利情况，监督及时才能确保不出现任何不良问题;正是此两点，我做得不到位，导致在三月份的一单项业务中出现纰漏，有负公司领导的期望及各位同仁的热诚帮助，实为惭愧。失败乃成功之母，日后，必须严格管理，责任明确到人，让工人明白其职责所在，这是确保质量的重要性;现场的监督要做到胸有成竹，了于指掌，及时跟进!

二，技术工种的指导及培训：装饰行业日益精工化，市场紧促，竞争激烈，技术要求是生存的关键，没有最好只有更好!施工过程中技术人员的作业是质量的根本保障!中国人口众多，但任何公司企业更需要的是人才，优秀的技术人员是公司发展中不可缺乏的人才之一。对员工加以指导培训，巩固技术，聚众之长，纳贤之优，因人致宜，掘其所长，才能不断提高技术含量。因此，计划在明年将继续扩建团队，优胜劣汰，做到技术不合格，坚决不上技术岗位!

三，针对于客户要求：顾客是上帝，服务提高产品负价值，在不影响公司及个人的利益和声誉的前提下，对客户应做到有求必应，巩固老客户，增强声誉。客户的需求就是我们的追求!

关于以上几点，诚望公司领导及各位同仁给予指点帮助，万分感谢!

**项目经理个人工作总结篇三**

进入xx公司已有3年的时间，回首往事，几多紧张、几多无奈，几多的欢乐。在尚格公司我经历了从业务代表到办公室到业务部经理的转变，感谢公司对我的培养和信任。现将工作中出现的情况及明年的工作打算总结如下，以期能有指导日后工作推进之意义。

一、总结过去这一年来工作中的不足，现剖析如下，以自勉：

1个人工作方面：

（1）在20xx年8月我被任命为业务部经理，在个人工作方面由于事务性工作和与部门之间协调性工作量的加大，日常下小区的次数有所下降，对小区的实际真实情况没有认真了解，对小区的情况反馈没有掌握真实性，导致回传信息失真。

（2）另外一个体现就是在一些具体的个人业务养成方面，对新接待客户的回访深度剖析和老客户的维护上面做得不够精细。对竞争对手的产品分析不够深入，对市场情况的了解不够主动不够认真。

2、业务部内部管理上的疏漏

（1）业务部人员专业培训和课外知识不到位。

虽然在前期，对到岗的业务代表进行了系统的培训，但在后续的专业培训跟进方面没有做到位，导致业务代表你说什么他都知道（因为培训过），你说什么他又不知道（因为他忘了），所以持续的、不间断的学习和培训将是后期工作的一大重点。加大力度搭建专业人才培训、考核。

（2）业务信息渠道狭窄，市场拓展能力不足

我们的业务量没有大的发展，体现我们业务拓展的不足：信息范围局限，渠道单一狭窄，缺乏规范管理；信息甄别随意，跟踪手段简单，缺乏系统策划；市场拓展思路不宽广、手段不丰富，单兵作战能力不强，综合技能有待提升。

（3）工作细节控制不足，导致综合效益不高。

通过十多年的品牌沉淀，企业治理日益完善，企业文化不断积累。但是今天的尚格人，还没有专业操守和责任心，没有工作热情和拼搏精神，虽然到处都是他们忙碌的身影，也拉来了客户，但是由于我们的工作精细度不够高，细节控制尚有不足，导致综合效益不理想。比如：拉来业务单子，但是前期品牌导入意识和脱节的现场配合；交了定金等出图，但是图纸的理念和方案又打动不了客户；等等。

3、客服中心

（1）前台接待对客户不够认真，导致客户第一印象不深入

前台礼仪接待不够专业，没有对公司企业文化进行深入理解，对客户的前期引导不到位，导致客户对公司品牌不够了解，没有品牌信任度和品牌附加值。比如：对公司的成立时间、公司所获得的荣誉、公司的实力、公司在目前市场的认知度及竞争品牌的不了解、不熟知等等。

（2）老客户维护工作滞后，导致老客户推介率下降

培养一个老客户的忠诚度，是一个企业长久发展的法宝，开发一个新客户的难度和成本大于维护老客户的反复购买力和推介率。而往往我们疏忽了这一点，而导致客户的推介率大大的降低。施工过程中严把着质量关，售后维修要积极妥善。日常对老客户要做好维护，比如：日常的祝福短信、天气提醒、节日的祝福贺卡等等一些细节营销，维系老客户与公司关系，也可以第一时间得到老客户样板房的提供。

二、20xx年的工作计划

在xx年岁末王总提出了“蓝海战略”598套餐和298套餐，并通过和专业老师的学习，这个决策在整个市场第一家推出，应该在市场上按照王总的总体思路是可行的，在xx年应该全力以赴来做好这个套餐方案。具体工作业务部计划如下：

1、注重企业人才建设，增强企业竞争力

业务部拟建立健全绩效考核体系，拟编制完善《业务部员工手册》，初步形成业务部激励机制，努力形成“公平公正、广纳群贤、人尽其才、能上能下、充满活力”的用人机制。xx年公司共吸引各类人才数余名，初步实现“吸引人才、留住人才”的人才战略，逐步增加企业竞争力。业务部人员需采用大浪淘沙制度，金子都留下来为我所用

制定完善的公司品牌文化说辞，加强前台接待和业务部全体人员的学习，使公司品牌价值充分体现在日常的接待中。首先培养员工对企业的忠诚度，再用他们的激情和对公司的热爱来培养客户的忠诚度。

2、合理利用经营资源，加强经营配套服务意识

为了更好地服务客户，提高客户签单率，客服中心拟制定《客户管理制度》，针对新老客户的实际情况和工程的特点，和设计部从不同风格设计师安排、设计方案、项目经理安排等方面给予专业的建议和相应的服务，做好每一个细节使客户充分满意。

3、以经营为核心，整合资源，推行全面营销模式

根据公司及王总“蓝海战略“的定位，我们应采取更加灵活有效、更加务实的措施、更科学的运营管理、更优质的服务，转换经营机制，优化工作流程，强化服务意识，拓宽视野，使双套餐产品在市场上能够打响。

4、落实教育培训工作

在补充建章立制后，利用早班会、培训课等各种方式狠抓教育培训工作通过教育培训，使员工按制度办事、遵纪守法的观念要有质的提高。从而实现了全体员工接到任务后都能满腔热忱、任劳任怨的努力完成。

**项目经理个人工作总结篇四**

一、个人工作总结

20xx年悄然而逝，回想过去的一年，有成绩也有不足。

我于20xx年x月x日进入内蒙古\*房地产有限公司，并于3月x日进驻住宅工地任项目经理，至今一年已经过去了，在公司的大力支持指导下，克服了许多困难，走到今天，极为不易，本小区一期建筑面积约7万平方米，造型多、体量大，施工管理范围广，目前一期主体工程全部结束，下一步的施工任务虽然异常艰巨，但我还是有信心、有能力完成各阶段工期目标。

是高端住宅小区，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，我要求全体管理人员及各施工班组，严格控制关键工序，关键部位施工质量，整个主体施工过程中，经过项目部的认真控制，施工全部内容符合设计要求，达到了预期的质量目标。

开工以来，我按照公司要求制定3个月完成主体封顶，可惜的是由于恶劣反常天气影响以及商品砼不及时，以及劳务队资金实力不强，未能在计划下完成，但也基本接近目标工期，安全管理，施工进场准备阶段，我组织项目部按内蒙古自治区安全要求，根据机械及材料使用情况，组织布置与安装。施工过程中，我始终坚持，“质量第一、安全至上”的原则，把确保项目部全体职工及劳务人员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管理：

1、加强安全技术交底工作，通过进场安全教育，上岗时项目部全体管理人员对入场职工进行岗前教育，来加强职工的安全意识。

2、加强检查和巡视及时发现问题、及时整改、杜绝了安全隐患，同时对现场的临电及全部设备由项目部统一进行检查，合格后方可使用，要求劳务班组自有的设备定期的维修、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过一起重大安全事故，保证了广大职工和劳动人员的生命安全，达到了预期安全目标的要求。

二、项目部整体工作总结

一年来工作有收获，有进步，也有不足和缺点，在综合管理上还不到位存在漏洞，在项目没有合同没有单价的特殊情况下，如何控制成本的方法和措施还需进一步研究。

生产计划完成情况和工程具体形像：甲方、监理方相对满意，但我们认为总体进度不尽人意，比预期进度还存在一定差距，主要是：气候、材料、设计深度不足，造成的同时也存在劳务班组自身人力、设备、资金等问题，但只要条件具备，项目部还是能昼夜不停组织施工。例如全部楼座从基础开挖到出±0.000仅仅用时1个月，但在主体施工阶段，劳务队周转材料、人员不足时没有采取较好措施，这多少有些遗憾，劳务班组也是各种理由，比如资金不到位等，施工管理起来难度较大。

在质量上，项目部控制的比较好，发挥了相关人员的作用，各负其责，主体结构观感质量受到了业主的好评，但在质量上垫屋混凝土被局部压碎情况，未及时控制，也存在不是关键部位质量就不严格把关的问题。在全员今后的工作中，质量意识上还有待进一步提高。安全生产应该说，我们还是把安全工作摆在了头条位置。把安全生产始终贯穿到整个施工过程中，公司领导也对安全工作高度重视，相关管理人员具备了管生产必须管安全的思想，使安全工作真正的落实到了实处，安全资料齐全，安全防护基本到位有效，在分包队伍多又交叉施工用电高峰时做了大量的用电管理工作，一年来我项目部没发生任何安全事故，但也存在生活区分包宿舍用电管理不细不严，有私拉乱接现象，施工现场个别部位安全防护跟的不及时，也存在无证上岗问题，这些问题的存在，应引起我们今后工作中足够的认识，真正做到防微杜渐，安全第一。

成本管理在无清单单价的特殊情况下，如何控制成本是摆在我们项目部的一个新课题，在材料上实行分包，工长提量对比，虽然我们在成本管理上作了一些工作，取得了较好的效果，但在管理上仍然不细，在材料使用杜绝浪费上仍有潜力可挖，成本是企业的生命，我们继续提高全体员工成本意识，加强各项管理工作，为公司争取更大的利润空间。

技术管理上，在图到马上施工、方案化整为零的情况下，满足了施工需要，资料做到了与施工同步，在施工面积大、测量任务重的情况下也没有影响施工正常进行。食堂在领导的大力支持下，达到了职工满意，我们生活的越来越好。

一年来的工作实践，非常高兴的看到，我们项目部每一个员工都有了进步，均能在岗位上发挥作用，越来越团结，精神面貌有了很大的改观，能严格要求自己、遵守纪律。有的员工在工作岗位上不辞辛苦、任劳任怨、不计时间、不计报酬、整天守在现场岗位上，有的天天晚上加班赶业务，不怕工作多繁杂，不管分内外都努力做好，所有的一切让人欣慰，让人感动。记得刚进场，有的人看到我们年轻人居多，曾言语流露出对我们持怀疑态度，通过一年的实践成果已证明了我们的实力，我们现在可以骄傲地说，我们能行!但在我们的项目部也存在个别不和谐音符，也有的员工份外工作不爱管，也有的对自己要求不严格，我希望你们克服各自的不足，成为完全合格的土建人，一名好管理员。

三、明年工作展望

20xx年，我们又迎来新的一年，我们面临的任务更加艰巨，我们一定要加强劳动组织，协调好各分包单位，克服以包代管思想，做到忙而不乱，做到周保月、月保年的生产计划。明年安全工作难度大于今年，分包队务多、施工人员杂、工期紧、任务重、交叉立体作业多、施工用电范围大，安全生产更加艰巨但我们必须树立安全第一的思想，预防为主，常抓不懈，确保安全生产。

四、对公司的发展建议：

我希望公司能够在楼盘选型及市场定位方面多调查、多对比、多分析、不盲目、不仓促、真正做到战无不胜、攻无不克。我愿为\*\*地产发展壮大添砖加瓦!忠心的祝愿公司的领导及家人在新的一年里幸福美满!

**项目经理个人工作总结篇五**

进入xx公司已有3年的时间，回首往事，几多紧张、几多无奈，几多的欢乐。在尚格公司我经历了从业务代表到办公室到业务部经理的转变，感谢公司对我的培养和信任。现将工作中出现的情况及明年的工作打算总结如下，以期能有指导日后工作推进之意义。

一、总结过去这一年来工作中的不足，现剖析如下，以自勉：

1个人工作方面：

（1）在20xx年8月我被任命为业务部经理，在个人工作方面由于事务性工作和与部门之间协调性工作量的加大，日常下小区的次数有所下降，对小区的实际真实情况没有认真了解，对小区的情况反馈没有掌握真实性，导致回传信息失真。

（2）另外一个体现就是在一些具体的个人业务养成方面，对新接待客户的回访深度剖析和老客户的维护上面做得不够精细。对竞争对手的产品分析不够深入，对市场情况的了解不够主动不够认真。

2、业务部内部管理上的疏漏

（1）业务部人员专业培训和课外知识不到位。

虽然在前期，对到岗的业务代表进行了系统的培训，但在后续的专业培训跟进方面没有做到位，导致业务代表你说什么他都知道（因为培训过），你说什么他又不知道（因为他忘了），所以持续的、不间断的学习和培训将是后期工作的一大重点。加大力度搭建专业人才培训、考核。

（2）业务信息渠道狭窄，市场拓展能力不足

我们的业务量没有大的发展，体现我们业务拓展的不足：信息范围局限，渠道单一狭窄，缺乏规范管理；信息甄别随意，跟踪手段简单，缺乏系统策划；市场拓展思路不宽广、手段不丰富，单兵作战能力不强，综合技能有待提升。

（3）工作细节控制不足，导致综合效益不高。

通过十多年的品牌沉淀，企业治理日益完善，企业文化不断积累。但是今天的尚格人，还没有专业操守和责任心，没有工作热情和拼搏精神，虽然到处都是他们忙碌的身影，也拉来了客户，但是由于我们的工作精细度不够高，细节控制尚有不足，导致综合效益不理想。比如：拉来业务单子，但是前期品牌导入意识和脱节的现场配合；交了定金等出图，但是图纸的理念和方案又打动不了客户；等等。

3、客服中心

（1）前台接待对客户不够认真，导致客户第一印象不深入

前台礼仪接待不够专业，没有对公司企业文化进行深入理解，对客户的前期引导不到位，导致客户对公司品牌不够了解，没有品牌信任度和品牌附加值。比如：对公司的成立时间、公司所获得的荣誉、公司的实力、公司在目前市场的认知度及竞争品牌的不了解、不熟知等等。

（2）老客户维护工作滞后，导致老客户推介率下降

培养一个老客户的忠诚度，是一个企业长久发展的法宝，开发一个新客户的难度和成本大于维护老客户的反复购买力和推介率。而往往我们疏忽了这一点，而导致客户的推介率大大的降低。施工过程中严把着质量关，售后维修要积极妥善。日常对老客户要做好维护，比如：日常的祝福短信、天气提醒、节日的祝福贺卡等等一些细节营销，维系老客户与公司关系，也可以第一时间得到老客户样板房的提供。

二、20xx年的工作计划

在xx年岁末王总提出了“蓝海战略”598套餐和298套餐，并通过和专业老师的学习，这个决策在整个市场第一家推出，应该在市场上按照王总的总体思路是可行的，在xx年应该全力以赴来做好这个套餐方案。具体工作业务部计划如下：

1、注重企业人才建设，增强企业竞争力

业务部拟建立健全绩效考核体系，拟编制完善《业务部员工手册》，初步形成业务部激励机制，努力形成“公平公正、广纳群贤、人尽其才、能上能下、充满活力”的用人机制。xx年公司共吸引各类人才数余名，初步实现“吸引人才、留住人才”的人才战略，逐步增加企业竞争力。业务部人员需采用大浪淘沙制度，金子都留下来为我所用

制定完善的公司品牌文化说辞，加强前台接待和业务部全体人员的学习，使公司品牌价值充分体现在日常的接待中。首先培养员工对企业的忠诚度，再用他们的激情和对公司的热爱来培养客户的忠诚度。

2、合理利用经营资源，加强经营配套服务意识

为了更好地服务客户，提高客户签单率，客服中心拟制定《客户管理制度》，针对新老客户的实际情况和工程的特点，和设计部从不同风格设计师安排、设计方案、项目经理安排等方面给予专业的建议和相应的服务，做好每一个细节使客户充分满意。

3、以经营为核心，整合资源，推行全面营销模式

根据公司及王总“蓝海战略“的定位，我们应采取更加灵活有效、更加务实的措施、更科学的运营管理、更优质的服务，转换经营机制，优化工作流程，强化服务意识，拓宽视野，使双套餐产品在市场上能够打响。

4、落实教育培训工作

在补充建章立制后，利用早班会、培训课等各种方式狠抓教育培训工作通过教育培训，使员工按制度办事、遵纪守法的观念要有质的提高。从而实现了全体员工接到任务后都能满腔热忱、任劳任怨的努力完成。

**项目经理个人工作总结篇六**

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。从纺西街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20xx年一年来的工作情况做以下汇报：

（一）20xx年全年工作内容：

20xx年我负责施工的内容是xx段市政工程及河右岸河堤治理工程，其中xx市政工程合同内包括电力管沟205m，雨水管道535m，污水管道441m，电信管沟182m，路基10%灰土5836m2，路基二灰石5648m2，路缘石安装862m，完成产值382、5万。合同外包括土方换填约3500m3，土方加16%白灰处理约7500m3，完成产值约45、6万。灞河右岸工程与20xx年10月24日举行开工典礼，20xx年12月14日机械进场施工。目前已经完成土方开挖约1、2万m3，土方回填约8000m3，清表外运约4500m3，截至目前累计完成产值86、4万。由于村上种种原因暂时停工。

（二）全年各项工作完成情况：

（1）工程质量完成情况：

a纺四路西段市政工程于20xx年8月份开工至今，我作为项目经理，立即开始了项目部的组建工作。首先根据该工程的特点要求，建立了质量管理体系、项目管理目标和管理人员岗位责任制。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达到优良。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。

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，协调一直不到位，致使工程至12月14日机械进场施工。工程内容主要有堤基、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，与原合同工期相比有滞后，但还是达到了甲方要求的进度。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。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）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，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。为创建优质工程，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，进度基本上达到了业主的要求。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）20xx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。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，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，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。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。

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，从而可以为公司的效益做出更好的贡献。

**项目经理个人工作总结篇七**

本人于20\_\_年4月19日到老年服务中心工地任项目经理，至20\_\_年11月30日老年服务中心项目停工止，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，老年服务中心工程于20\_\_年5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;

1、加强进场材料管理，积极组织由技术负责人、技术员和质检员、现场保管员相互配合，严格按照验收规范和质量检测进行验质和验量，不合格产品禁止入场。对于入场材料做到及时索要产品合格证或试验报告，及时做好材料复试检验工作。并做好材料验收的详细记录和回执工作。

2、项目工程的施工质量随时会受到操作者、施工要求、原材料、施工环境等影响，所以项目部加大了施工现场的质量监督和质量检查验收力度。

3、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，

**项目经理个人工作总结篇八**

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。

**项目经理个人工作总结篇九**

本工程为，长度为150米，宽度为124米，建筑高度为21.25米，建筑面积为12915平方米建筑跨度为150米(5跨)，柱梁构造为焊接组合h型钢，采用q345b，节点连接采用扭剪型高强螺栓;涂装要求为钢材表面采用喷丸处理达sa2.5级，底漆为环氧富锌漆，中间漆为环氧云母铁厚涂底漆，面漆为氧化橡胶厚涂面漆;防火等级为要求钢梁耐火极限为1.5小时，钢柱耐火极限为2小时，设计防火等级为二级。

二、监理概况

(一)项目监理部组织机构

依据《建设工程监理规范》，结合本工程的规模、特点、性质、目标和建设单位的要求，公司派担任该工程总监，全面负责该工程监理工作，并配备足够现场监理人员进驻现场开展监理工作。组织形式如下：略

(二)监理工作制度

根据监理规划、监理细则、安全监理细则的要求，项目部在总监理工程师主持下订立了监理例会制度、监理人员岗位责任制、旁站监理制度、文件档案管理制度等各项规章制度，并将各项制度上墙公布，督促所有成员努力工作，为业主尽职尽责。

1、各专业安排专人每天按专业施工进度负责填写监理日记。

2、各专业监理工程师坚持每天对施工现场进行巡视，关键工序、重要部位全过程旁站监理。

3、每周三由总监或总监代表组织召开工地例会，总结上周工作计划完成情况，布置下周工作，协调解决工作中出现的矛盾和问题，并对突出的重点问题重点解决。

4、每月由总监或总监代表组织编写监理月报，总结本月各专业监理情况，及时向业主及公司汇报。

5、各专业委派专人负责编制整理监理资料。派专人负责管理公司、业主下发的工程文件，以及对承包单位发出的指令文件，并形成收发文记录备查。

6、项目监理部在单位工程竣工验收后，对全过程的监理工作进行全面的监理总结。

(三)项目部内部管理制度

1、监理部办公室墙上张贴“总监、监理工程师岗位责任制”、“监理工程师职业道德守则”、“质量控制程序”、“进度控制程序”等制度题板，用以指导监理人员有序工作。设公告栏，专人负责将各项规章制度、工程相关人员通讯录、各项通知等工程信息列入栏内。

2、项目部所有监理人员进入现场工作时，统一着带有公司标志的安全帽及工作服。

三、项目监理部工作方法及原则

项目监理部进入施工现场后，以总监理工程师为首的项目监理部各专业监理工程师从工程建设项目实际出发，以贯彻、落实有关政策、严格履行《建设工程委托监理合同》、认真执行有关技术标准、规范和各项法规为原则，以建设质量高、投资合理、速度快的工程为控制目标，以“守法、诚信、公正、科学”做为行为准则，以事前指导、事中检查、事后验收等为工作方法，全面地开展监理工作。同时，在工作中，各专业监理工程师严格行使《建设监理委托合同》中赋予监理工程师的权利，以过硬的业务知识、实事求是的敬业精神、一丝不苟的科学态度和公正廉洁的工作作风，从严、依法监理，在工作中不断加强监理内部组织管理，积极探索总结工作经验，使监理工作真正体现出它的科学性、公正性。

在对业主的服务方面，监理部在不超出监理合同规定的监理范围内尽量满足业主提出的要求，努力做好业主的参谋和代理人。在对承包单位的管理方面，采取以管为主、以“监、帮、促”相结合的原则开展工作，同时督促承包单位推行全面质量管理，促进工程建设管理水平不断迈向新台阶。

四、监理合同履行情况

(一)工程质量控制

工程质量控制是本次履行监理合同的核心内容，也是我们项目监理部的主要工作目标。为此，项目监理部各专业监理工程师在总监理工程师的带领下，从影响工程质量的五个因素入手，对施工质量采取事前、事中与事后控制，确保工程质量达到承包合同、设计文件及相关验收标准的要求。

1、对施工单位及施工人员的控制

施工单位进场后，我们首先对施工单位的企业资质以及营业范围入手开始进行审查，同时重点审查其管理人员及特殊工种作业人员的上岗资质，对其上岗执业资格予以确认;对分包单位的施工资质及其管理人员的上岗执业资格予以确认。

2、对原材料、构配件的质量控制

工程监理过程中,我专业监理工程师要求土建、钢结构、水、电各专业施工单位进场材料必须附产品出厂合格证，并及时报我监理工程师进行进场材料的外观检验和质量证明文件审查，对按要求需做二次复试的原材料及时进行见证取样，并送法定检测单位检测。对外观检验及质量保证资料均符合要求的材料方允许在工程上使用。对于外观检验和检测结果不合格的材料，要求承包单位立即清出现场，不得使用。同时在监理过程中对使用的材料采取跟踪监督，杜绝承包单位在使用材料时存在‘以次充好，偷梁换柱’的现象发生。

3、施工方法、技术措施的质量控制

在控制承包单位的施工方法和技术措施方面，我们采取预控措施。在承包单位准备施工工程项目前，我们要求承包单必须提前上报经其上级主管部门业已审批的施工组织设计或施工技术措施;并经我专业监理工程师、总监理工程师审查批准后，方允许施工单位依据其编制的施工组织设计或施工技术措施组织施工。对其提交的施工组织设计或施工技术措施，我们着重审查其是否具有针对性、可操作性和对现场施工的指导性，并根据设计文件、规范以及现场实际情况提出相应的审查意见;对其内容中存在的编制错误或与设计文件、规范相违背的地方给予指正，要求其在修改后重新报审。

在监理过程中，我们现场对施工单位各项技术措施及质量保证措施的落实情况进行监督检查。

4、对施工机械设备及环境的控制

进入现场的施工机械设备，我们除了对其书面保证资料进行核查外，而且在现场对其运转时的工作能力进行检查，以保证机械设备满足现场的施工要求;同时核对施工单位是否将投标文件中承诺的拟采用设备进场使用。监理过程中，我们对其采用的机械设备的实用性给予监控。

5、对作业环境的控制

在环境控制方面，我们针对工程特点及其周边环境的特点，充分考虑施工中可能发生的情况，提前书面通知施工单位充分做好施工前准备工作，充分考虑生产环境、劳动环境、周边环境对施工的影响，避免工作准备不充分或保证措施、防护措施不利而影响正常施工进度或施工质量。

(二)施工进度控制

1、 工程进度的快慢直接关系到工程建设项目能否按期竣工和投入使用问题。我项目监理部结合现场实际情况，对施工单位编制的施工进度计划进行提前审查，经与业主协商并征得同意，对施工单位不合理的工序安排提出意见，要求其合理调整，使进度计划满足实际工程需要。

2、 现场监理过程中，监理部要求施工单位每月末提前编报下月份的施工进度计划，把许多存在的工程问题放在事前进行考虑解决。同时，项目监理部全体人员也积极协助，为施工单位创造有利条件;监理部要求施工单位及时上报需夜间施工的工作内容，当夜间施工需要监理部进行旁站监理的工序，监理部合理调配监理人员进行旁站，确保施工进度按计划完成。

(三)投资控制

项目监理部按照施工合同、工程施工实际进度、工程质量对所监理的各项目进行工程款支付控制。

(四)安全文明施工管理

在工程安全方面，监理单位制定了分段预舾装安全管理监理细则，其中明确了各个工种在施工工程中应注意的安全事项及重大事故应急救援预案等。监理人员在各专业工程开展前，针对专业施工特点进行安全技术交底;在施工过程中，定期对各施工单位进行安全教育，并要求施工单位对班组人员进行岗前安全教育和班前安全提示。

(1)要求进入现场的施工工作人员，穿戴好相应的劳动保护用品(安全帽、安全带等)，必要时配备安全网，严禁酒后上岗作业，严禁无证上岗，无证乱用设备。

(2)凡属特殊工种的作业人员，必须经过特殊工种作业安全培训并取得特殊作业证者方能上岗，并要随时进行抽查。

(3)要求施工单位加强对电气设备的使用管理，规范铺设使用电源线，并坚持经常检查，防止漏电，触电事故发生，维修电器时要有明显警示标志。

(4)在开展起重作业时，作业人员要统一指挥，上下配合，规范性选择吊点，对磨耗及损坏超标的吊具、索具和钢丝绳等要及时发现和更换，并清理出现场，避免误用。

(5)搬运氧气瓶应严禁滚动，不许碰撞，不可锤击瓶嘴，工作时要直立、牢固;作业点下方及周围区域，不得有易燃易爆物品。

(6)高处气割作业应注意正确使用安全带，必要时配备安全网;所用脚手架的搭设及其材料应符合安全要求;作业者应着软底绝缘鞋，所用梯子应符合要求;不允许由高处向下抛扔物料，材料和工具用绳索传递;遇到雨天或大风应停止作业，酒后或精神状态不佳的施工人员禁止高空作业。

在监理人员有效地督促和检查以及参建各方的共同努力下，分段预舾装制造与安装工程在安全方面无任何安全事故的发生。

(五)合同管理

现场监理过程中，受业主委托，项目监理部根据施工现场相关合同的约定对工程工期、质量进行监督、管理;监督材料采购合同的订立，监督合同的履行;掌握合同的副本，了解合同的内容，进行合同跟踪管理，检查合同执行情况，及时准确反映合同信息。认真检查施工合同的履行情况，实现科学管理。

根据监理合同的规定，在分部工程具备竣工条件时，组织施工单位进行竣工初验，同时提出验收意见，形成书面材料。

(六)信息管理

项目监理部通过建立信息交流网络，及时准确的在组织内部以及与业主、施工单位及时进行信息交流，掌握现场施工质量、进度动态，同时与外部环境进行信息交流，了解建筑市场形势及建筑法律法规发布情况。

(七)监理资料管理

在工程中，项目监理部进驻施工现场后，对工程技术资料的管理提出了严格要求。

1、 由监理人员下达给施工单位的开工、停工、返工等相关通知及报送业主《备忘录》等文件，都是以书面形式由项目监理部签发，避免以往工程建设中的口头通知,后期难以核实而引起的不必要纠纷，真正把工程问题落实到书面上，使得现场监理人员能够有理有据地开展监理和审查工作。

2、 现场的监理资料管理过程中，根据实际情况需要，监理公司编制了实用性很强的监理资料表格，如：旁站监理记录、平行检验记录、督促安全文明施工记录等等，确保现场监理资料实现表格化，并实行文件随时发送、随时登记的制度，实现场所有文件都能做到系统管理。

3、 项目监理部进驻现场后，便着手进行工程技术资料微机管理，所有的工程技术资料全部及时输入微机，上报的材料和文件全部由微机输出，使得资料的管理趋于科学化和规范化。

五、监理工作成效

1、钢结构吊装作业前，监理在对基坑做列行检查时发现杯口基本尺寸不能满足钢柱地脚螺栓的固定要求，建议业主对杯口进行扩口处理，业主采纳意见后，钢柱吊装进行顺利，为后续施工争取了充裕时间。

2、钢结构吊装作业过程中，监理人员对施工单位的索具等进行了严格的检查，发现索具有明显损伤痕迹，坚决不允许施工单位使用，必免了吊装安全事故发生。

3、高强螺栓连接副施工过程中，监理采取旁站监理的手段，发现由于加筋肋位置原因，部分扭剪型高强螺栓连接副不能使用电动扭矩扳手进行终拧。监理人员当即要求施工单位对未能拧掉梅花的的扭剪型高强螺栓连接副使用扭矩板手进行终拧，并平行检查终拧扭矩是否达到规范要求，保证了高强螺栓连接副的施工质量。

4、由于一标段土建施工均属我公司监理，监理对土建工程全过程监理中措施得力、监控到位，保证了在分段预舾装厂房整体成形后，数次沉降观测均无沉降现象发生。

5、动能管线施工前，监理对管线施工工艺要求等对施工单位进行交底，施工过程中严格控制各工序质量。尤其对焊道清理、焊缝外观成型、管道除锈、刷油、吹扫、泵压等全过程中关键环节做到平行检查，焊接一次探伤合格率达到100%，试运行期间运转正常。

6、电气工程施工前，监理对厂房内部电源箱、控制柜等的布置位置与业主单位沟通，及时调整需要调整的各控制箱、柜位置，保证施工单位电缆订货量不增加，有效的控制了业主的建设成本。

六、监理工作小结

1、 受业主信任和委托，监理有限公司于\*\*年3月30日进驻大连船舶重工分段预舾装场地工程施工现场。进驻现场的监理部人员深感肩上责任的重大，监理人员在现场监理过程中，始终秉着“守法、诚信、公正、科学”执业准则，牢记“安全重于泰山、质量高于一切、进度就是效益”的现场管理宗旨，认真、细致做好质量、进度、安全、信息与合同的控制与管理工作。如今通过业主及监理公司积极协调现场各方面工作及施工现场各家施工单位的共同努力,最终促使监理合同范围内的所有工程均能一次性通过竣工验收。

2、我公司所监理监理工作已按业主委托的《监理合同》全面完成。下一阶段，我公司将依据业主委托《监理合同》中约定的工程质量保修期的监理工作。在承担质量保修期监理工作时，监理公司安排监理人员对业主提出的工程质量缺陷进行检查和记录，对承包单位进行修复的工程质量进行验收，合格后予以签认，同时对工程质量缺陷原因进行调查分析并确定责任归属，对非承包单位原因造成的工程缺陷，监理公司予以现场证实，同时将实际情况及时上报业主，确保工程质量保修工作的全面开展，圆满完成分段预舾装场地工程的各项监理任务!

3、 回顾现场监理工作，在监理公司总部的正确指引下，在项目总监理工程师的正确领导下，经过项目部的全体人员的共同努力，在分段预舾装场地项目上，监理项目部的现场监理工作取得了一定的成效，同时在工程建设中发挥了较大的作用，总结监理工作成绩的取得，是和相关领导正确指挥与支持分不开的。为此，以项目总监为首的项目监理部全体人员向业主诸位领导及全体同仁的大力支持和帮助表示深深的谢意!

4、 随着基本建设事业的蓬勃发展，下一阶段，我项目监理部将会继续贯彻执行“创行业性、有公信力的名牌监理企业、做自律有为的监理人”的企业方针，进一步努力提高监理工作水平，增强监理企业综合实力，为多创精品工程尽献一份力量。

(1)要求进入现场的施工工作人员，穿戴好相应的劳动保护用品(安全帽、安全带等)，必要时配备安全网，严禁酒后上岗作业，严禁无证上岗，无证乱用设备。

(2)凡属特殊工种的作业人员，必须经过特殊工种作业安全培训并取得特殊作业证者方能上岗，并要随时进行抽查。

(3)要求施工单位加强对电气设备的使用管理，规范铺设使用电源线，并坚持经常检查，防止漏电，触电事故发生，维修电器时要有明显警示标志。

(4)在开展起重作业时，作业人员要统一指挥，上下配合，规范性选择吊点，对磨耗及损坏超标的吊具、索具和钢丝绳等要及时发现和更换，并清理出现场，避免误用。

(5)搬运氧气瓶应严禁滚动，不许碰撞，不可锤击瓶嘴，工作时要直立、牢固;作业点下方及周围区域，不得有易燃易爆物品。

(6)高处气割作业应注意正确使用安全带，必要时配备安全网;所用脚手架的搭设及其材料应符合安全要求;作业者应着软底绝缘鞋，所用梯子应符合要求;不允许由高处向下抛扔物料，材料和工具用绳索传递;遇到雨天或大风应停止作业，酒后或精神状态不佳的施工人员禁止高空作业。

在监理人员有效地督促和检查以及参建各方的共同努力下，分段预舾装制造与安装工程在安全方面无任何安全事故的发生。

**项目经理个人工作总结篇十**

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，建设工程监理咨询公司的共同努力，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20\_\_年上半年度年度工作目标。

现将有关今年上半年住宅小区工程项目管理工作汇报如下：

一、工程进度完成情况

x楼自今年x月份基础施工以来到x月底已施工到主体结构第x层，共计已施工工期为x个月，占总工期的x%(总工期为x个月);x楼自今年x月份桩基开工以来到x月底已施工到主体结构第x层，共计已施工工期为x个月，占总工期的x%(总工期为x个月，包括总体);根据施工总进度计划，x楼工期在计划之内，无超期、脱期。

二、项目投资情况

x楼根据施工图预算，工程造价预算为x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x层至x层，施工投资审核为x万元，占总造价的x5%;x楼根据施工图预算，工程造价预算为x万元，到今年x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x层至x层，施工投资审核为x万元，占总造价的x%。x楼投资对比图x，x楼投资对比图x、项目施工过程控制管理情况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

根据工程特点，编制了工程项目管理规划：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。

(二)、工程质量控制情况

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、新光建设工程监理咨询公司的共同努力，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，有认真确认目标、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。

**项目经理个人工作总结篇十一**

在分公司领导的信任和培养下，我于--年-月被任命为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，现就近一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：

通过近1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

**项目经理个人工作总结篇十二**

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！

**项目经理个人工作总结篇十三**

在过去的一个季度，因为中间过春节，时间上的不连续性，很多工作在春节后又重新开展。对于一季度工作总结，我想从三个方面上讲。

一、一季度工作回顾

第一季度，在海南区域，我主要跟进两个项目，一个是三亚鸿坤山海墅项目，另外一个是文昌蝶恋海项目。先说一下三亚鸿坤山海墅项目，此项目是大包给施工队。年前主要完成了1、2#楼的集热器的安装。集热器安装在斜屋面上，楼层有二十多层，难度系数较大。开工前甲方及监理方要求我们出一个楼面施工的安全方案，同时我们也非常重视施工上的安全。在施工过程中，多次强调安全施工。所以年前顺利的完成了既定的目标，将集热器安装完毕，施工质量也得到甲方和监理方的认可。

过完春节后，项目部和施工队安排后期工作，计划材料，截止三月三十一日，1、2#楼的管材、水泵、阀门、已经到场，同时完成了1、2#楼的水箱拼装，1#楼的管路安装大体完工。四月中旬两栋楼基本上能完工。工程资料和施工进度同步。

回款方面，合同约定按每个月进度的工程量回款，甲方要求每月的二十三日前上报进度款。年前一月底尚未安装集热器，只对集热器支架进行了焊接，产值不大，等集热器安装完毕时，已经错过了上报进度款的时间。项目部计划在四月份的时候，申请两栋楼所有工程量的进度款。

文昌蝶恋海项目，共四栋楼，八个系统。甲方根据招标文件要求，钢结构热镀锌处理，二次镀锌，不允许现场焊接。公司发货的钢材是用来焊接。现场钢结构不焊接，或者焊接好了后二次镀锌难度系数可以说是史无前例的大。项目部多次和甲方沟通，甲方勉为其难的让我们焊接，要求我们做好焊接防腐工作。甲方内部一些成员和监理方对我们钢结构焊接仍然有些不同的声音。

项目部在审图时，集热循环、\*、供水均无备用泵，且无爬梯至屋面，是无法满足节能要求。年前的时候，工地上的塔吊面临拆除，但我们的圆形水箱在还未到现场，为了避免这个问题，我们向甲方提出水箱变更为拼装水箱。前前后后又6个签证，但合同签的又是包干价，签证办下来难度非常大。甲方最后只同意三个签证，目前在审核中。

第一季度内年前完成了集热器支架的焊接。由于公司计划的钢材数量差了一些，年前的水箱基础和部分马道没有焊接。过完春节后，在三月底，公司补单的钢材到达了现场，安排了施工队进场焊接水箱基础和马道。在三月份中旬的时候，项目部做了一个材料采购计划，大部分材料计划在四月十日到达现场。由于一些原因，时间延误，时至今日其他材料尚未到达现场，将会造成窝工现象。公司在材料下单的时候提出太阳能上循环管不能用钢塑管，易造成管道堵死。管道变更成薄壁不锈钢管还在和甲方沟通，签证可能办不下来。此事的隐患将会延误工期。文昌蝶恋海项目暴露了很多问题，值得我们深思。

回款方面，文昌蝶恋海项目已经按合同执行，回了20%的预付款。资料和施工进度同步。

二、二季度工作部署

三亚鸿坤项目计划在四月底完工，同时在四月底向甲方申请1、2#楼工程量的进度款，争取在五月份回到款。协助项目经理搞节能验收。

文昌蝶恋海项目紧跟公司材料，因为甲方要求五月份完工并验收，照目前的情况来看任务重，难度大，情况非常紧急。原因是集热器、热泵、水箱在大概在四月二十多号才能到现场。四栋楼、八个系统目前只完成集热器支架，工程量可想而知。在四月份向甲方申请第二笔合同总价的30%的价款，争取在五月份回到款。协调现场，大概在五月中下旬项目完工，协助项目经理搞节能验收。

三、前事不忘，后事之师

我主要是讲一下蝶恋海项目遇到的问题，在后期的项目能不能避免。前事不忘，后事之师。

第一个问题：招标文件的技术要求，集热板的安装要求能够抵御12级台风。在项目开工的时候，甲方要求我们出一份计算书证明我们设计的集热器钢结构能够抵御12级台风。后来兄弟单位绿建公司核算得出，我们设计的集热器钢结构不满足12级台风，还需加固槽钢。原因是我们公司设计是从常规情况考虑来设计，忽略了招标文件的硬性规定。在今后的项目设计人员对招标文件有一定的了解后，再进行设计，也许会稳妥点。

第二个问题：太阳能上循环管道管材变更问题。之前我们报的钢塑管，在要施工地时候，公司提出钢塑管长期在高温下运行，衬塑层容易熔化造成管道堵死，需变更其他管材。变更管材类型涉及到成本控制问题，合同签的又是包死价，很为难。今后的项目对于太阳能上循环管道要特别考虑，避免管材变更问题。

第三个问题：高层项目大型材料吊装问题。趁着工地上的塔吊未拆除之前能否将大型材料进行吊装，比如圆形水箱、钢材。当然有人提出不同看法，认为圆形水箱提前吊装至楼面面临风吹雨淋，甚至还有吹落的可能。任何事都有风险，关键在于控制和取舍。工地上的塔吊拆除后，高层项目大型材料吊装费用不低，又费时。

**项目经理个人工作总结篇十四**

一、优化组织施工方案，提高科学管理水平

20\_\_年下半年以来，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，成人面积㎡，总高度m，地下x层，地上x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，xm一根共x根，支出费用x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x天，节省投资近x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x%，还节省费用x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。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，我主动给其一定的相应权力，让其主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

20\_\_年上半年，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。在新的开始中，我将继续拼搏，为企业 发展尽最大努力。

**项目经理个人工作总结篇十五**

项目经理工作总结

1、 概述

-----，个人主要工作为完成好\_\_项目，实际的项目管理工作与理论的工作有诸多差别，但回头来看，项目管理中一些原理和思想在实际工作中非常重要。

2、 假设

目前公司的项目都是在走项目运作方式。

项目经理职责、权利定义清楚。

先假设现在项目经理都已经是项目经理。

3、 经验

3.1 关于项目目标

3.1.1 泛谈目标

项目目标的定义对项目的开展非常重要，在\_\_项目过程中，包括公司也提出很多目标及要求，但在实际工作中，负责项目的人必须得清楚两件事：1、如何对公司负责。2、如何对和你一起干这件事的人负责。

在实际工作中，看到国内一个软件行业的项目经理根据中国国情提出的一句话：如何让项目早些验收让领导放心，让下属开心和放松是项目经理时时刻刻都关注的事。

这儿我个人认为有两个事得清楚，公司实际有最低目标要求，在有限的时间及资源范围内，也考虑项目经理实际工作中所拥有的权限，应该以此为基础。最低目标是什么?在现在的情况下，个人认为就是在相应的项目节点把项目款拿到。当然，实际很多项目拿款项的事，实际销售层面就可以搞定，但项目中的技术工作，对于项目是好、是坏的整体定位非常重要。关于让同僚们开心的事，项目是一个短期的工作，大家不开心，干完活都不爽，对于公司长远发展不是好事。公司能发点项目提成、奖金都是好事，相信前面领导放心了，项目款收到，大家都好过;要是活干完，公司由于发展阶段提成、奖金等物质的东西发不了，那干项目你就得让大家精神层面还高兴吧，在实际项目开展过程中，大家积极参与很重要，众人拾柴火焰高，想办法让大家都高兴。这里面成就感可能比较重要，多互相鼓励、赞美一下。这儿提到在项目目标方面思想层面的东西。

3.1.2 关于项目技术目标

现在的一些项目，心有多大，项目就有多大。

这儿对负责前面目标的人来讲得定义清楚一个事，在项目开展前，销售或者公司高层无论许诺什么，都是为了拿下项目，拿下项目后，要做的第一件事，对于整个项目成败而言，就是砍需求。

砍需求是项目经理首要必须做的一件事，或者项目团队必须做的事。

砍需求的手段建议项目经理得创造性的想出些办法，从实际操作看，这事干好了，项目就干好了一半。

3.2 关于项目实施过程中的管理及规范

3.2.1 关于会议

项目开展过程中，会议是必须要开的，大家在一起做事，信息不对称，会产生很多问题，会议的目的应以传达问题为主，而不应以解决问题为主，解决问题的会议建议是在技术组内部(或者称为讨论)。

关于开会，看过一本书，建议会议在1小时左右最好。小于30分钟，大于2小时的会一般建议别开。

开会流程实际很重要，会前要有通知，会后要有决议。

在现在公司内部，逐步贯穿这些思想是有好处的，从\_\_项目实际开展来看，很多会议都是比较有效的，达到了信息共享的目的。

3.2.2 关于信息共享的另外方式

在\_\_项目里面，项目周报是主要的另一种信息共享方式，如果说会议更多是项目从上到下的，那项目周报则是从下到上的。

周报的核心是项目经理需要了解信息，从实施上，某一阶段如果项目就没有安排，就建议不要整了，项目周报也不一定是每人每周都要有。有些人出差，那就两周一次也可以。这事得灵活处理。毕竟大家实际忙起来都好几件事。

3.2.3 关于项目规范

项目规范主要涉及到项目的管理及技术方面的事，管理方面的东西，主要是一些备忘、计划、报告等。技术的事，主要是一些数据接口、技术形式统一的事。

这些实际都很重要，在\_\_项目里开展的实际并不理想，特别是技术层面，实际是一个团队来做这件事，需要好的组织，还得大家都有心来做这件事。

3.3 关于项目实施关键活动

3.3.1 项目小组成员的明确职责定义

项目小组成员需要进行明确的职责定义，这个和前面提到目标的事是有关系的，工作的成就感在缺乏物质激励的条件下是使项目成员积极的最有效方式，同时，对于项目而言，明确需要完成的目标也使大家有方向。

在这个环节里面，职责分配需要结合实际情况进行资源的调配。找合适的人干事，并且与公司整体安排一致，有时候会有些矛盾，多和公司协调吧。

3.3.2 定期的项目节点沟通审查

在目前的项目中，往往会有一些和客户沟通的大节点，这些大节点是整个项目团队必须都了解的信息，在项目分工中，各项工作也必须结合实际情况分一些小节点。

在各个小节点，需要结合各项工作进行审查。(在实际工作中，节点需要和项目成员协调确定，以满足大节点为主确定，在\_\_项目里面，项目时间有保证的项目成员，该目标一般能实现)

3.3.3 技术的建议但绝不参与

项目经理由于对技术的了解情况，在某些情况，可以参与技术的建议(毕竟从公司情况看，大家都参与这事不长)，注意从多个层面给自己的小组成员帮助，但是，项目经理一定不要参与实际的技术工作。必须了解，只有小组成员才是对他自己工作最了解的。

相信朋友，相信伙伴。

3.4 关于项目验收

项目会有很多节点，但总有几个节点非常重要，比如返款比较多，一定要关注这些节点，做到让客户满意，让领导满意。

3.4.1 关键节点的验收初期准备

在项目初期，必须想好到时候怎么验收的问题，会议可能如何安排?ppt该如何做?讲什么?这些工作的准备，将起到事半功倍的效果。

3.4.2 验收阶段报告的准备

验收阶段需要做很多报告、ppt等演示性的工作，需要保证充足的时间开展该工作，在实际开展中，实际此工作一般都会处于团队加班状态，感谢你的队员。

报告建议一定要做得漂亮、规范，这将极大的让你的客户满意。

ppt建议多下些功夫，在长达1～2小时的评审中，大家看一两张好的ppt也可以消解疲劳。当然，把内容说清楚。

4、教训

4.1 需求不明确

在实际工作中，主要在技术环节，需求不明确。这在现有的一些项目中，将会极常见，因此，弄清楚客户需要什么?然后按照规范的需求分析、软件设计、软件开发的方式进行。但这个工作建议还是视实际情况。

4.2 缺乏明确的计划。

项目经理的主要工作需要制定计划，对于长期计划的制定实际如果可以制订还是要制定，但是这里也会有很多问题，特别是需求在变的情况。

因此，该工作也需要继续学习一下。

4.3 项目成员时间无法保证。

在实际工作中，部分成员因为其它工作，项目的时间实际较难保证，这儿从项目经理的角度必选关注别让你的队员太辛苦了(前面提到让你的队员放松的事)，因此，会造成项目该方面的工作会不理想，从实际情况看，让一个有时间保证但相对合适的人去负责某一块的工作比让一个时间较难保证但非常合适的人去负责工作，实际情况会更好。这是被相关项目管理理论证实的一件事。

4.4 项目成员工作安排的事

在实际项目中，项目的时间节点安排仍旧比较主观，需要加强客观的因素，例如引入工时等概念。但要主要对于项目成员时间的科学考虑应该考虑团员空闲时间(例如打瞌睡、听电话等)，一般扣除10%时间，以及组员多项目工作的转换时间(使用合理的效率转换因子)

4.5 项目成员评估

最后的项目成员评估是项目经理必须干的事。

在后面的评估中，需要大量数据支持，因此，平时应注意数据采集。

**项目经理个人工作总结篇十六**

时光荏苒，201x年已经过去了，回首过去的一年，内心不禁感慨万千。从年初到年末，这一年的工作一幕幕的在眼前闪过。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、这一年就此告一段落了。下面我将201x一年来的工作情况做以下汇报：

全年工作完成情况：

1、工作情况及项目施工完成情况

(1)轨道交通十号线吴中路停车场地块商业楼的进场施工前期准备工作：在前期的准备工作中本人积极的与业主、总包、监理方沟通，进场施工准备工作已完善。后期因业主方原因(主要是幕墙单位，保温单位退场)我司施工没能按原计划进场施工，商业楼暂时搁置未施工。

(2)宁波湾头4#示范区项目施工完成情况：宁波湾头4#示范区施工主要以外墙金属漆为主(采用保温复合一体板)。此项目为我司第一个突破单一式的涂料施工模式的项目。此项目在施工过程中因各种原因导致施工过程中工作开展不是很顺利，但经过我司各方面的支持和配合后，项目施工完成后总体项目情况良好，已达到预期要求并交付业主使用。此施工项目给参加项目管理的同事也带来了丰富的管理经验。

同时也将是公司未来拓展施工方向的一个新的起点，为公司的发展道路上增添了辉煌的一笔，成为公司后续发展的垫脚石。

(3)徐州雨润新城项目施工完成情况：徐州雨润新城20xx年5月份进场施工后因为业主原因有两栋楼部分施工面未完成后与20xx年8月份退场，直至20xx年9月份再次进场施工完成所有合同内的施工内容并验收合格交付。

(4)上海中海寰宇天下项目施工完成情况：上海中海寰宇天下我是我司与中海签订战略集采的第一个施工项目，对我司未来发展也是有着重大意义的。虽然刚进场时业主项目部百般刁难，但是我司各领导及现场管理人员顶住压力，在施工过程中全力沟通尽量配合施工并顺利的将此项目验收合格并交付，同时为我司赢得了好的声誉。

(5)轨道交通十号线吴中路停车场地块商业楼项目施工完成情况：由于年前各项准备工作做的比较充分，我施工班组进场后对保温基面验收合格后可直接施工。由于保温基面验收不合格，现场整体进度较慢。到年末现场完成合同量的20%左右。

2、工程质量完成情况：

作为项目负责人每个项目的开始我都会根据该工程的特点要求，建立了质量管理体系。工程开工以后，严格控制施工质量，从基础开始，一步一个脚印的进行。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，提高了施工班组人员的质量争先意识。在整个工程施工期间，对施工质量认真进行了落实。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，全部施工内容符合自检要求，整体质量较好，达到了验收合格并交付业主的质量目标。

3、工程生产及进度控制情况：

每个项目自开工以后，我按照合同要求工期，组织制定了施工进度计划及劳动力计划。并且根据施工进度要求，与各个施工班组对其具体进度、施工做出详细的具体要求。在施工过程中，我根据实际情况，通过制定月计划和周计划，对整个工程施工进行了控制管理。从整个完成的工程进度来看，施工进度没有拖延并且都是在业主要求的时间验收交付的。

4、安全管理情况：

施工进场的准备期间，我都对全场的施工作业区进行了分析。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。今年整个施工期间，未发生安全隐患，达到预期安全生产目标的要求。

5、材料使用情况：

施工过程中材料的订购我基本上都是根据公司施工涂布量制定材料的需用计划。材料使用中，我要求各施工班组坚持限额领料制度，根据施工预算，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。

6、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。为创建优质工程，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材料使用：在材料的使用方面整体都在控制范围之内。但个别项目的材料使用可能稍微比公司的施工预算要高。为了节约成本，我还需分析原因，加强管理。

7、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继续抓好轨道交通十号线吴中路停车场地块商业楼项目管理工作，考虑到项目工期要求，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，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，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：

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。

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，准确及时申报结算审核。

不知不觉的跨进了201x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，让自己能在项目负责人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。

**项目经理个人工作总结篇十七**

光阴似箭，时间如梭。转眼间上班已经一年多了，回首过去的一年，内心不禁万千。我于201\*年9月14日进入xx集团置业公司，并于9月23日进驻百货大楼项目工地担任项目经理，至今已三个月有余。在这3个月的工作中，项目部在集团置业公司的大力支持、指导下，克服了诸多困难，走到今天，极为不易。目前工地正处于打桩阶段，现已完成桩基施工任务的46%，下一步的施工任务虽然异常艰巨，但还是有信心有能力完成各阶段工期目标。下面我将201\*年3个月以来的工作情况及下一年的工作计划做以下汇报：

一、前期施工准备阶段

百货大楼工程作为xx县的招商引资项目，只要有利于工程施工进度，基本上都能得到政府的支持与帮助，但开工之前还必须完成以下工作，才能顺利开工。

1、地下室控制边线放样。

2、建筑物放线。

3、规划部门进行验线工作。

4、将测绘部门提供的水准点、坐标控制点提交总包单位。两次组织基坑支护施工图设计交底及图纸会审。

6、桩基施工图设计交底及图纸会审。

7、规划部门提供本项目周边市政管线图纸。

8、协助完成工地临时用电量不足扩容工作。

9、开工前去质安站办理质量监督手续事宜。

二、施工阶段

打桩施工前，场地内基坑土方已开挖约两米五深，由于当时没有施工图纸，大部分地方均未开挖到位。考虑到四周靠边一排桩施工有足够的工作面，需要土方开挖单位的配合将余土挖除。土方开挖单位很长一段时间都不配合我司的工作安排，与我方保持对立情绪，甚至发展到来工地\*，工地工作一度无法开展。经过我方耐心细致、不厌其烦地努力去沟通，同时了解到当地其他工地的土方开挖单价，最终通过奖励的方式才与土方开挖单位达成协议。基坑土方开挖两米五后，给现场打桩带来很大的影响。混凝土运输车根本无法开进工地，基坑表面为粉砂土，一旦下雨，粉砂土层承载力急骤下降，打桩施工难度很大。

总包单位将会以此为借口，施工场地三通一平不具备条件，将会产生费用及工期的索赔。我方当机立断，积极组织当地施工单位进行场地内塘渣回填，确保了打桩施工对场地的需要。万事开头难，进场三个星期，也未见总包安排桩机进场。总包未收到我方提供的桩基正式施工图，不便组织机械进场也是事实，但我方于十月十五日提供桩基施工蓝图后，总包还是迟迟进不了桩架。总包在找分包单位遇到了很大的困难，前前后后找了十几家单位，都不愿意承接此项业务，直到十月二十二日才陆续进了几台桩架。十月二十九日开始裙楼及塔楼的试桩施工，裙楼试桩成功，但塔楼试成孔六天后以塌孔而告终。塔楼桩必须入岩一点五米，而返循环钻机遇上砂卵石层粒径较大卵石(工地收集到卵石粒径接近四十厘米)，极易堵管。后来，经设计单位同意后，将塔楼返循环成孔工艺改为冲击成孔工艺，总包单位于十一月七日组织进场六台冲击锤钻机。首先在塔楼的北侧试成孔，但北侧表面约三米土层为流砂土，冲锤在提升时，重锤、流砂土、护筒一起被拉上来，成孔非常困难。考虑到尽量不拖延塔楼桩基施工工期，在塔楼的南侧开始试桩施工，十一月十四日开始试桩，十一月十六日第一根桩混凝土浇筑完成。但塔楼南侧因工作面受限，只能摆放四台桩架施工。同时也没有放弃对塔楼北侧的努力，咨询各方专家后提出建议先降水再安排打桩施工。总包先后进行了井点降水、浅层管井降水、注浆加固地基施工工艺，均未达到需要的效果。北侧地质因素影响到约六十根桩基施工，并连带影响周边纯地下室约七十根抗拔桩施工，下一步将采取深井降水，然后安排打桩施工。桩基施工任务已全部完成，塔楼完成五十七根，纯地下室桩完成一百一十五根，总共完成三百四十九根，完成46%.

三、201\*年工作计划安排

桩基施工进度已经滞后，下阶段主要工作是围绕土方开挖来安排工作，以确保汛期来临前地下室底板浇筑完成。主要工作安排如下：

1、201\*年1月15日进场开始挖土。

2、打桩(包括围护桩)施工201\*年4月底前全部完成，但下阶段打桩施工、基坑围护施工不能影响土方开挖。土方开挖于201\*年4月20日前全部完成，地下室底板于201\*年5月初开始施工，4月15日完成。

3、机电安装、幕墙施工、二结构施工、精装修施工穿叉在主体结构施工中进行。

四、当前需要协调的其它工作

1、全套施工蓝图提供及施工图审查审批。

2、消防、暖通、弱电、精装、幕墙、电梯等分包单位的确定。

3、甲供、甲定品牌材料确定。

五、在新的一年中，我将从以下几点作出努力、作好工作

1、继续抓好百货大楼工程项目管理工作：201\*年的工作为主体结构、机电安装、幕墙工程、精装修等，时间紧、任务重。考虑到项目总工期要求，我将继续抓好工程进度控制，确保工程按照预期要求全部完成，保证整个工程的如期交付使用。

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及管理知识的学习，提升自己的管理协调能力。不断提升下属员工的专业技能，保证能有效控制现场施工质量及进度。

3、进一步作好现场管理工作：201\*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。

二是施工进度的管理。时时跟踪现场施工进度，发现问题，即时与施工单位沟通，确保周进度、月进度、年进度计划按时完成。

三是成本控制管理。虽然按定额与施工单位进行结算，施工单位并不会主动考虑工程成本，甚至成本投入越多对施工单位越有利，但作为甲方现场管理人员，应该属于施工方承担的费用，决不另外签证，一切按定额进行结算。

**项目经理个人工作总结篇十八**

大家都知道，安全生产工作是建筑行业的一项极其最重要的工作，一旦发生事故就会涉及到当地的安全监督管理部门、建设单位、监理单位和施工单位，普通的死亡事故将给现场带来一个星期左右的停工整改，死亡3人以上的重大安全生产事故除了要停工整改外还要对事故的主要责任人进行法律责任的追究，在追究主要责任人的同时还要对建设、监理、施工三方的责任人进行责任追究。根据事故的严重程度还要给予行政和刑事上、经济上的处罚及3—5年以上的判刑。其后果大家都能想象出来。

所以说要想做好安全生产工作，对于没有任何权利的监理单位的安全管理人员来讲难度是相当大的。

其具体表现是：

1、让其申报安全资料困难，你不去索要施工单位是不会给你的，就是索要了施工单位也不一定给你。

2、施工单位的安全管理普遍都不到位，大部分安全管理都是在做应付甲方，应付监理甚至应付上级的工作，基本上找不到真正为安全生产安全做真正工作、真正投入，真负责的。

3、现在是农民工参与国家建设，当前对农民工的管理就更是难上加难，任何单位面对对农民工的安全管理都是头痛的问题，这也跟国家建筑市场的大的趋势有关，通过上半年的安全生产管理上看，我深深地知道搞好安全管理有多么的费劲费力。

4、在6月24日晚上8:00—10：00点，参加了一次施工单位组织的安全生产知识竞赛，从整个过程看农民工所掌握的安全知识太少，安全意识太差，干脆就不懂安全知识。

5、施工单位现在大部分都是书记来做安全生产工作的牵头人，这实际上就是施工单位对安全上产工作的不负责。不是说书记的安全管理意识不到位，而是书记基本上就不懂安全生产技术，不懂安全管理，从而造成被管理人员不服气、不配合。由于安全管理机构内部人员的相互叫劲，造成很多安全生产隐患问题不能得到及时的解决和处理。

根据上述情况，那么自己又是怎么来做这项工作的?下面从以下几个方面向公司做一简要的总结：

一、安全生产工作需要更好的协商与沟通机制

1、在施工现场的安全管理过程中，要想搞好安全生产工作就必须要上级安全管理部门，建设单位、施工单位搞好沟通与协调工作，并且要搞好监理单位的内部沟通，每个问题在经过三次的协调、沟通后不能得到及时的解决处理的，必须将问题的严重程度及时的向上级领导进行反馈，包括资料管理和现场管理，让各单位的上级领导知道现场存在的较大安全生产隐患和危险程度。

2、安全生产工作中存在的问题及隐患，能协商沟通解决的在会下协商解决，会下解决不了的要在安全专题例会上解决，安全专题例会解决不了的，要在监理例会上解决，最终解决不了的要拨打12315电话向上级主管部门进行投诉。

3、做好自己的安全管理资料，施工现场一旦出现事故的情况下做到有据可查，尤其是监理日志、安全工作联系单和安全监理通知等，记录一定要齐全。

二、学习、宣贯上级有关安全生产政策、法律、法规、规章制度，提高自身及所有安全管理人员的安全管理意识

1、必须认真的学习国家的有关安全生产文件，法律、法规和标准，用国家规定的有关内容来审核施工单位报过来的方案、措施等，做到一步到位不做重复的工作。真正的做到以事实为依据以法律为准绳，使施工单位的安全管理人员心服口服。

2、利用自己掌握的安全知识，教育和影响从事现场安全生产工作的所有安全管理人员增强安全生产的管理意识，也便于有效的开展安全生产管理工作。

3、要记住安全生产工作做的好与坏，不是只靠一个人的努力就能达到要求的，安全生产工作要由从事现场安全管理工作的全体人员共同努力才能完成的。

三、制定不同施工阶段的安全管理重点

1、做好安全生产工作首先要抓住安全管理的重点，要根据施工现场的进度而制定，安全生产工作不是说只抓重点就不管其它，其重点工作是在做好正常的安全管理的同时而制定出来的，这一点必须要分清。

2、制定安全生产工作的重点时必须要掌握施工动态过程中和关键施工部位存在的重大安全生产隐患，特别的要求施工单位有针对性的写出具体的安全方案、预案和措施来保证其关键部位的安全生产和施工。

3、做安全管理工作不能管进度，就管安全生产。无论施工进度要求的有多紧张，但是必须要在保证安全生产的情况下才能进行。

四、参与并配合施工单位搞好安全生产工作

1、监理在施工现场安全生产的管理过程中，必须要与建设单位、施工单位以及上级安全管理部门保持好沟通与配合，及时的了解上级的有关安全生产政策，建设单位对施工现场的管理意识及重视程度，了解施工单位所有管理人员的管理思想和管理方法，以及对安全生产工作的尽职尽责情况，做到知己知彼方能百战百胜。

2、现场存在的不易解决的问题，要与经常来现场检查巡视的上级安全管理人员沟通，使其能理解我们工作的难度，并及时的反应现场安全生产中存在的问题，借助政府部门的管理人员的力度来处理现场存在的且施工单位又不重视的安全生产问题。

3、与建设单位配合做好施工现场的安全检查工作，检查过程中必须有监理、建设、施工、分包等单位的安全管理人员参加，并且要分组进行，防止施工单位在巡视过程中发现问题不反馈，造成检查过程中的漏洞。

五、坚持现场巡视及时发现隐患及时下达监理指令

1、为了搞好施工现场的安全管理工作，所有的监理人员都要抓安全、管安全!因为每位监理工程师都负有安全生产管理的责任，每位监理工程师都要对现场的施工安全进行有效的管理，发现隐患及时告知安全监理人员或总监代表和总监理工程师，安全监理人员，总监代表，总监理工程师视隐患的严重程度，采取相应的措施，(如：下发工作联系单、监理通知、隐患报告书、停工令等)来控制隐患及事态的发展。

2、提前预知下一步工序施工过程中将要出现的隐患，提前告知施工单位及时做好施工过程中的安全管理工作，提前要求施工单位做出防止事故发生的措施和管理办法，保证施工安全。

六、督促施工单位及时对医患进行整改

1、按照上级要求监理单位每个月都要对施工现场进行两次安全检查工作，这两次的安全检查对监理公司的安全管理工作来讲非常重要，所以每位监理工程师都要认真对待并积极参加，并且要在专题例会上对发现问题的部位及严重程度要进行有效的描述，记录人要将所描述的内容记录到监理的安全会议专题纪要中，一旦发生事故监理的安全专题会议纪要也能为监理提供管理依据，仅次于监理通知的有效性。

2、对检查出来的问题，要制定整改日期，督促施工单位对危险部位及隐患部位进行监督整改，对危险及隐患严重的部位要有整改前与整改后的照片，这也是做到有据可查，为上级安全生产管理部门对我们监理单位的检查提供有效证据。

七、做好监理单位的安全生产管理资料工作

1、安全管理工作过程中产生的资料，对事故发生后的事故调查有很重要的价值，我们平时所收集的安全生产方面的资料都是为事故调查而准备的，一旦事故出现，调查组首先就要对安全资料进行封存，如果平时资料管理不到位，那么再想补充是不可能的。

2、非常重要的资料有，基坑支护，塔吊、电动吊篮、施工电梯，方案审核，高大脚手架搭设以及比较重要的、危险程度较大部位的安全生产技术措施等。

**项目经理个人工作总结篇十九**

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！

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