# 最新项目经理年终总结个人 建筑工程项目经理年终总结(24篇)

来源：网络 作者：寂夜思潮 更新时间：2024-07-10

*当工作或学习进行到一定阶段或告一段落时，需要回过头来对所做的工作认真地分析研究一下，肯定成绩，找出问题，归纳出经验教训，提高认识，明确方向，以便进一步做好工作，并把这些用文字表述出来，就叫做总结。那么我们该如何写一篇较为完美的总结呢？这里给...*

当工作或学习进行到一定阶段或告一段落时，需要回过头来对所做的工作认真地分析研究一下，肯定成绩，找出问题，归纳出经验教训，提高认识，明确方向，以便进一步做好工作，并把这些用文字表述出来，就叫做总结。那么我们该如何写一篇较为完美的总结呢？这里给大家分享一些最新的总结书范文，方便大家学习。

**项目经理年终总结个人 建筑工程项目经理年终总结篇一**

我在上级部门的正确领导下，在各单位、各部门支持和帮助下，坚持\"安全第一，预防为主\"方针，以贯彻落实《安全生产法》为主线，围绕\"以人为本，确保安全\"的总体工作目标，全面深入地开展各项安全生产监督管理活动，通过安全教育，增强项目全体员工的安全意识和自我防护能力;通过齐抓共管，营造整个项目全体员工关心和支持项目安全工作的局面，从而切实保障项目全体员工安全和财产不受损失，维护项目正常的施工生产秩序，从以下几个方面加强安全管理工作：

一、领导重视，加大投入。

1、项目在进场之初成立安全生产领导小组，项目经理为安全生产领导小组组长，项目总工、副经理为副组长，专职安全员、各部室负责人、各施工队负责人为组员。

2、加大安全资金投入，从财力上保证安全设施的正常投入，包括施工封闭牌、操作牌、安全标语、警示警告牌、安全帽等防护用品，完善项目经理部的各项安全(消防)设施。

3、根据项目实际情况，购买人身意外伤害保险，转移伤害风险。

二、建章立制，措施得力。

1、建立安全生产管理领导责任制和责任追究制。由项目经理负责，将安全生产管理工作列入各有关处室的目标考核内容，并进行严格考核，严格执行责任追究制度，对造成重大安全事故的，要严肃追究有关领导及直接责任人的责任。

2、加强安全考核。将安全生产管理工作作为对项目员工考核的重要内容，实行一票否决制度。贯彻“谁主管，谁负责，管生产必须管安全”的原则，做到职责明确，责任到人，主管领导亲自抓。

3、不断完善项目安全生产管理工作规章制度。并根据安全生产管理工作形势的发展，不断完善充实。

4、建立安全意外事故处置预案制度和三防应急预案制度。建立事故处置领导小组和三防应急领导小组，制定了意外事故处置预案制度和三防应急处置预案制度。

5、建立完善各种台帐。例如：员工花名册、特殊工种人员登记表、三工教育登记表、三级教育登记表、特种机械设备登记表等。

6、安全技术交底。项目领导及有关人员下达施工(生产)任务时，必须执行有针对性的安全技术交底制度，交底必须落实到各施工队、各班组、各作业队每个作业人员。交底内容包括：安全生产必备知识、安全操作规程、安全防范措施等。

三、齐抓共管，群防群治。

安全生产管理工作是个系统性、综合性工作，需要各部门、各班组密切配合和通力合作，通过齐抓共管，营造整个项目全体员工关心和支持项目安全工作的局面，从而切实保障项目全体员工安全和财产

不受损失，维护项目正常的施工生产秩序。

四、加强教育，提高警惕。

安全教育是提高安全意识，实现安全生产的重要保证。项目必须利用一切机会，采取多种形式，做好安全生产宣传教育工作，特别要重视施工现场作业人员的安全教育，提高他们的安全意识和自我保护能力。

1、采用电视录相、墙报板报、培训、知识竞赛，开会学习等形式，根据施工特点和需要设置施工警示标志和安全标语等，安全教育必须注重实效、不能搞形式主义。

2、由项目组织的安全生产教育每月至少两次，新进场人员在必须在接受安全教育后才能上岗。

3、加强对特种作业人员(电工、焊工、架工、爆破工、机械操作手、司机等)的安全培训和管理，特种作业人员必须经专门的安全培训，经考核合格并取得安全行政主管部门颁发的上岗证书后才能上岗。

4、采用新工艺、新技术、新设备和调换工作岗位时，要对操作人员进行新技术、新岗位的安全教育。

五、加强过程控制，消除安全隐患。

1、安全生产检查是实现“安全第一、预防为主”方针，发现和消除事故隐患的重要手段，项目必须执行安全生产检查制度。安全检查包括定期检查和不定期检查，综合检查和专项检查等。

2、项目要经常性地开展各种形式的安全生产自查自纠活动，每

个月至少进行一次安全专项检查，每周不少于二次安全督查活动。

3、安全生产大检查的内容包括：安全生产管理制度的执行情况，施工现场安全防护措施落实情况，作业人员掌握安全生产常识状况和遵守安全操作规程情况，此前检查中发现的安全隐患整改措施，发生安全事故的损失、处理及整改情况。

4、对于安全检查过程中发现的隐患和存在的问题，下达限期整改通知书，要求受检查各工区、各班组、各作业队在规定的时间内做好整改，并把整改结果反馈给检查单位。

尽管我在安全生产方面做了大量工作，也取得一定成绩，但我也清醒地看到，人们安全意识的提高有一个反复教育、不断增强的过程，安全防范也需要进一步完善，仍然或多或少存在一些隐患。所有这些，我有决心在今后工作中认真贯彻上级有关加强安全生产工作的重要指示，广泛宣传，落实责任，加强检查，切实把安全生产工作抓紧抓实，争取在下一步的安全管理工作中取得更好的成绩。

**项目经理年终总结个人 建筑工程项目经理年终总结篇二**

我是20xx年3月份有幸被xx公司录用项目经理一职的，就职后因新的环境新的项目都比较陌生，所以在公司勤奋苦干，以求可尽快掌握公司的各项工程项目重点。在公司桥梁检测地铁部担任桥梁检测的工作，至今已有十个多月了。

这一年来，从刚入职时对检测工作的渺茫和不懂，到现在领悟了部分仪器的操作，这一切离不开领导们和同事们的关心和指导。从最初刚接触到樱花西桥、把我领入了桥梁检测的领域，到后来春夏之季白石桥下那些日子的艰苦奋斗，师傅李福顺、耐心且严格的教导下，在一次次一步步地磨练中受益到了不浅的知识。

在后来接触的、陶然桥、广安门天桥、学院路三座天桥、中关村与成府路五座天桥、等等……又加强了我对桥梁检测行业的认识和学习。因自己所学与桥检专业跨度较大、知识尚浅，所以在工作方面领导们更是仁义至极，对我的尺度放宽，让我在工作和学习中获益不浅、动力十足。

后来公司又让我接触了许多桥梁检测的任务，例如：东单通道、安慧立交桥与安慧人行通道的检测工作，还有金融街旁月坛桥的检测工作，还有在寒风中让我和同事可以有机会并肩战斗两个通宵、记忆尤深的艰巨任务天宁寺桥，到后来的建安桥、卫星天桥、从建造中到铺平后高粱桥，还有西直门立交桥的检测工作、中关村一号桥、等等…还有很多让我学习和检测工作过的桥梁就不一一陈述了。

我和其他项目经理们在地铁、10号线、4号线、直径线、还有人行通道与热力管线工程挖掘工作旁的桥梁间排回着，作着桥梁观测的工作。

虽然努力接触、学习桥梁检测工作的知识、以丰富自己，从而更快地跟上工作专业的脚步。但是出错在所难免，有时还因为一时的不清醒、冲动做事和同事发生口角上的冲突，给同事带来了的不快和对工作的不重视、让自己懊悔万分，事后让我也是受益匪浅。因为对专业知识知晓的少之又少，对工作也会带来少许不便。幸好有同事们的细心关怀与指导，领导们的不计前嫌，给与了我不小的信心与动力。

在艰巨的桥检工作过程中、我和同事在放弃平常假期与国假、清明节和国庆节、以求努力完成单位给与的加班任务。大家都认真苦干、做好本职工作，加强学习，尽可能地完成可完成的任务。在勤奋工作中受到了领导和同事们的认可与好评，在工作实践中丰富了桥检工作的知识，使我对桥梁检测的工作和学习领悟又迈上了一个新的台阶。

截止十二月底我和同事们都尽力做好单位所属的桥梁检测工作，为明年工作打下十足稳固的准备和基础。

不知不觉的跨进了xx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。

**项目经理年终总结个人 建筑工程项目经理年终总结篇三**

一年来，在上级领导的支持和同事的帮助下，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。下面就这一年工作做如下总结：

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。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9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。进场所有材料无论多晚，都由材料员签收，保证足额入库。

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8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，尽量减少对周围居民和环境的影响。各种设备物资标识齐全，堆放有序。

6、认真搞环保、水保工作

积极与业主和地方水务、水保主管部门联系，主动邀请其进场检查，征求意见，逐步完善排污、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。

二、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。

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。

**项目经理年终总结个人 建筑工程项目经理年终总结篇四**

20xx年我服从公司的安排，承接担任了由xx集团开发的建筑面积达二十万余平方米、工程总造价七千余万元的“商住楼”工程项目的项目经理。资金上的压力，施工技术上的难度及项目部主要管理人员的组织等一系列难题亟待解决。任何一点出现差错将对工程项目的顺利完成带来不可估计的压力。“事以人为本”特别是主要工程施工管理人员的选择都是经过精心挑选，在技术上都能独当一面，而且具有相当丰富的现场施工管理经验。项目部主要管理人员的优化组合，是完成工程项目的有力保证。

任何一项项目工程都是由：人员、资金、物力三个方面组成，任何一方面的不足都将给工程的质量、安全、进度埋下隐患。“万事人为本”施工班组的选择是我重点考虑的问题，在各工种施工班组的组织过程中，班组长的专业技术素质、安全质量意识是关键，他们是各工种在施工过程中的领头“雁”，他们整体素质的好坏对整个工程起到中流砥柱的作用。

资金的投入量和资金的到位率是保证建筑产品质量、保证安全生产，如期完成的晴雨表，只有足量的资金投入才能保证质量，确保安全生产，才能按计划进度如期完工。但就目前的情况看，建筑行业已是一个微利行业，再加上有的建设方资金到位率低，这更加重了我们经济压力。但不管资金怎么紧张，我项目部民工及管理人员的工资还是按月到时发放，从没有因资金紧张而克扣、拖欠民工工资现象发生。

“百年大计，质量第一”在日常施工中，我们严把质量关，为使每道工序质量得到保证，项目部配有专职质量员，对施工操作过程作全方位的跟踪，从不因资金困难而影响质量。工程总体质量受到业主及有关方面的好评和肯定。安全是企业的效益；安全是职工的生命！这不是一句简单的口号。“安全与质量并举”，“信誉与效益并存”，这是我项目部的工程项目管理宗旨。

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。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。

**项目经理年终总结个人 建筑工程项目经理年终总结篇五**

我于20xx年5月份担任建工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。以下是我对几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。

把每一件简单的事做好就是不简单，把每一件平凡的事做好就是不平凡。

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伍。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

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。

**项目经理年终总结个人 建筑工程项目经理年终总结篇六**

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：

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。

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。

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

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。

**项目经理年终总结个人 建筑工程项目经理年终总结篇七**

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。

**项目经理年终总结个人 建筑工程项目经理年终总结篇八**

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。

**项目经理年终总结个人 建筑工程项目经理年终总结篇九**

我叫，现任公司项目经理。xx年7月毕业于大学建筑系，工民建专业，同年参加工作。20xx年被评为高级工程师，20xx年1月被评为先进个人。在日常工作中，能以党员标准严格要求；遵纪守法、爱岗敬业、勇于创新。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。

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，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24022㎡，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46万余元，获得甲方高度评价。

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。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。点我：领取工程大礼包。如：为保证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。建设单位表示将后续工程计划交给我们，由我们来施工他们觉得放心。以上措施，为企业信誉和占领市场做出了一定的贡献。

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，尤其是抢竣工项目，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。

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。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，人人会算账的管理局面。

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。

**项目经理年终总结个人 建筑工程项目经理年终总结篇十**

20xx年度在公司各级领导的正确领导下，带领项目部全体员工，认真学习公司的各项规定，继续贯彻执行和落实公司的各项规章制度，思想上、行动上、工作上和公司保持高度一致，紧紧围绕公司的总体部署和任务目标，加强管理，齐心协力，发扬无私奉献的精神，较好的完成了年度生产计划，根据项目部的实际工作情况，总结回报如下：

20xx年，我们按照公司的工作目标，以安全生产、提高工程质量为重点，强化管理，转变观念，创优质品牌工程，带领项目部全体员工，开拓创新，抓质量、包安全、抢进度、创效益，保证了在建工程的顺利进行。

一、完成工程项目

1、完成了建筑工程基坑开挖的施工任务，做好了基础基础主体施工的各项准备工作;

2、\*厂房工程建设基本完成;

3\*项目基坑工程完成，基础垫层施工完成，准备施工防水工程施工。

二、加强工程质量管理

我们坚持靠质量求生存、向管理要效益的经营理念，强化质量管理，提高工程质量管理水平，在质量管理过程中，严格按照设计要求及各种规范规程施工，实行工程质量责任制，要求各工种人员加强施工人员的质量仪式教育，做好施工前的技术交底工作，明确质量标准和要求，我们坚持百年大计质量第一的方针，做好质量通病预防工作，制定管理措施，做好每道工序质量的控制，各班组必须做好质量的自检、互检、交接检工作，项目部做好施工全过程的监督检查工作，在自检合格的基础上组织相关人员进行专检，不断提高工程质量。

三、强化安全管理

为了认真贯彻执行安全生产规定，实施工程安全技术措施，建立健全安全生产管理机构，坚持管生产必须管安全的原则，安全与生产矛盾时，生产必须服从安全，项目部施工员在安排施工任务时，应同时做好安全技术交底工作，施工现场服从安全管理，对施工中的各部分各工种都组织有关人员进行检查和验收，建立安全生产教育制度，对新工人和其他人员，必须有针对性、有组织的进行施工基本知识和操作规程教育，正确使用安全防护设施和劳动保护用品，严格落实施工组织设计和施工方案中各种安全技术措施，确保施工安全生产。

四、施工管理情况

1、在工程施工管理中，做到有组织、有计划、合理科学安排施工人员，真正发挥，提高施工效益。

2、在保证工程质量和安全的情况下，加快施工进度。

3、施工成本控制，一是严格控制项目部的费用开支;二是做到增加收入;三是做好工程经济签证工作。

4、加强成本管理提高经济效益，通过调整施工队伍完善施工管理，提高施工人员的业务素质等手段，使管理水平进一步深化。

5、加强材料管理，在施工使用材料过程中，严把材料质量关，严禁不合格的材料进入工地。

6、加强施工管理，提高施工施工组织水平。正确的选择施工方案，合理布置施工现场，搞好现场调度和协调配合，加快施工进度，缩短施工工期，加强技术管理，提高工程质量，制定并贯彻降低成本的技术组织措施，提高经济效益，加强施工过程的技术质量检验制度，提高工程质量和做好各种避免返工的措施。

五、争创优质品牌工程

牢固树立百年大计质量第一的知道思想，强化项目部全体员工的质量意识，严格执行质量验收标准，强化内部质量管理控制，使工程管理活动秩序化、规范化，确保单位工程一次性验收合格率100%，按照公司质量目标及合同的质量要求，编制单位工程质量目标计划，抓住事前、事中、事后控制的三个阶段，项目责任人从开工到竣工对工程技术、质量安全等全面负责，合理科学组织施工，努力争取银河华府c-1办公楼项目创优质工程

六、抓好项目部建设

在项目部的各项工作中，不断增强员工的政治意识，大局意识，责任意识，使整体素质和凝聚力得到显著提高，积极组织员工认真学习，贯彻落实公司的会议精神，坚持公司的利益高于一切，使全体员工加强责任心，积极参与、配合公司的各项工作。

七、今后的工作计划安排

1、按照公司的施工任务目标，加强管理，严格要求，真抓实干，认真完成公司安排的各项施工任务

2、在工程质量上加强管理措施，争创优质工程。

3、在安全文明施工上，争创省级安全文明工地

4、加强项目部施工管理，加强工作责任心，提高办事效率

在20xx年里，我们项目部将在公司的领导下，紧紧围绕公司的任务目标，求真务实，真抓实干，努力完成公司交给我们的各项施工任务，为公司的建设和发展做好我们的贡献。

**项目经理年终总结个人 建筑工程项目经理年终总结篇十一**

时光荏苒，20xx年很快就要过去了，回首过去的一年，内心不禁感慨万千。从2020xx年初担任项目经理到年末、这一年的工作一幕幕的在眼前闪过。在领导们的关怀和指导下，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。以下是我作为项目经理的年度工作总结

我是2020xx年末有幸被公司录用项目经理一职的，就职后因新的环境新的项目都比较陌生，所以在公司勤奋苦干，以求可尽快掌握公司的各项工程项目重点。在公司桥梁检测地铁部担任桥梁检测的工作，至今已有十个多月了。

这一年来，从刚入职时对检测工作的渺茫和不懂，到现在领悟了部分仪器的操作，这一切离不开领导们和同事们的关心和指导。从最初刚接触到樱花西桥、把我领入了桥梁检测的领域，到后来春夏之季桥下那些日子的艰苦奋斗，师傅耐心且严格的教导下，在一次次一步步地磨练中受益到了不浅的知识。

在后来接触的中心桥、西河天桥、三座天桥、等等又加强了我对桥梁检测行业的认识和学习。因自己所学与桥检专业跨度较大、知识尚浅，所以在工作方面领导们更是仁义至极，对我的尺度放宽，让我在工作和学习中获益不浅、动力十足。

后来公司又让我接触了许多桥梁检测的任务，例如：东单通道、安慧立交桥与安慧人行通道的检测工作，还有金融街旁月坛桥的检测工作，还有在寒风中让我和同事可以有机会并肩战斗两个通宵、记忆尤深的艰巨任务天河桥，到后来的中心桥、西河桥、从建造中到铺平后高粱桥，还有立交桥的检测工作、一号桥、等等还有很多让我学习和检测工作过的桥梁就不一一陈述了。

我和其他项目经理们在地铁1号线、5号线、直径线、还有人行通道与热力管线工程挖掘工作旁的桥梁间排回着，作着桥梁观测的工作。

虽然努力接触、学习桥梁检测工作的知识、以丰富自己，从而更快地跟上工作专业的脚步。但是出错在所难免，有时还因为一时的不清醒、冲动做事和同事发生口角上的冲突，给同事带来了的不快和对工作的不重视、让自己懊悔万分，事后让我也是受益匪浅。因为对专业知识知晓的少之又少，对工作也会带来少许不便。幸好有同事们的细心关怀与指导，领导们的不计前嫌，给与了我不小的信心与动力。

在艰巨的桥检工作过程中、我和同事在放弃平常假期与国假、清明节和国庆节、以求努力完成单位给与的加班任务。大家都认真苦干、做好本职工作，加强学习，尽可能地完成可完成的任务。在勤奋工作中受到了领导和同事们的认可与好评，在工作实践中丰富了桥检工作的知识，使我对桥梁检测的工作和学习领悟又迈上了一个新的台阶。

截止十二月底我和同事们都尽力做好单位所属的桥梁检测工作，为明年工作打下十足稳固的准备和基础。

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。

**项目经理年终总结个人 建筑工程项目经理年终总结篇十二**

在分公司领导的信任和培养下，我于xx年x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：

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。

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。

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。

**项目经理年终总结个人 建筑工程项目经理年终总结篇十三**

一年来，在上级领导的支持和同事的帮助下，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。下面就这一年工作做如下总结：

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。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9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。进场所有材料无论多晚，都由材料员签收，保证足额入库。

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8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，尽量减少对周围居民和环境的影响。各种设备物资标识齐全，堆放有序。

6、认真搞环保、水保工作

积极与业主和地方水务、水保主管部门联系，主动邀请其进场检查，征求意见，逐步完善排污、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。

二、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。

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。

**项目经理年终总结个人 建筑工程项目经理年终总结篇十四**

尊敬的公司领导及各位同事大家好：

根据会议安排，我代表天津项目做20\_年第一季度工作汇报，请各位领导审评：

20\_年\_\_项目全面贯彻落实局、公司工作会议精神，在上级领导的支持和同事的帮助下，认真履行公司管理制度，以精细管理、全面履约为重点，强化管理手段，抓好项目管理工作，支持党组织思想政治工作和党建工作，使我项目员工的业务能力及思想政治素质不断提高。

\_\_目前有三个项目，其中\_\_改造工程二标段位于\_\_市\_\_区河南片区，全长1.4km，\_\_道路市政工程一标段位于天津市塘沽区的东沽片区，5条路总长2.0km，这两个项目主要施工范围包括：旧路破除、路基、路面、人行道、雨污水管线等。\_\_土地填垫工程，土方填筑186万m3，施工填土工程量达到计划填土高程3.5m。第一季度在闸南路和大沽路项目拆迁不到位停工的状态下，我项?23m6管通讯管道铺设。

一、项目履约进展情况

\_\_项目总包及分包合同在质量、安全及支付情况等按照合同约定正常进行，无违约现象。

二、进度管理情况

\_\_闸南路改造工程二标段和\_\_道路市政工程一标段除业主未拆迁地段外均在总承包合同工期要求下完成施工任务，\_\_土地填垫工程，一期在合同工期内完成业主指定地块土方的填垫工程，工期速度得到业主的认可和好评。

三、质量管理情况

截止到3月31日，\_\_三个项目工程隐蔽验收、检验评定合格率100%，未出现不符合项，施工质量较稳定，无质量问题都暴露，在质检站、业主和监理单位检查中等到好评，树立起了质量要求严格的形象。

四、安全管理情况

本项目积极参加公司及\_\_建委安全活动，及时传达有关安全精神，开复工前进行自查自纠，对工地现有机械进行安全质量隐患排查，定期上报。根据工程各阶段各时期的不同特点，时刻提醒施工人员到施工现场要做到“三不伤害”，要注意防滑、防坠落、防落物伤人、防触电等。截至第一季度末未发生人身、设备安全事故。

五、项目成本控制情况\_\_项目自复工以来，从现场管理、措施费控制、材料成本、分包成本进行控制，并定期做了成本分析，测算出盈亏情况，并通过优化施工方案、增加变更签证量、严格过程材料、机械、人工管理、安全质量控制等措施降本增效。

六、合同管理情况

截至20\_年3月31日\_\_项目签订总包合同3份，签订分包合同共计40份，其中劳务分包合同9份，材料采购合同20份，租赁合同21份，所有合同均为有效的签字盖章。

七、劳务管理情况

20\_年初随着物件上涨，全国各地出现“用工荒”的情况，天津也不例外，项目部及时采取措施，与劳务分包队伍及时联系沟通，根据合同约定做好组织调配工作，确保了工程劳动力需求。在20\_年的基础上本季度继续完善公司劳务管理制度。

八、文明施工及技能减排管理

第一季度\_\_项目继续加强现场文明施工及技能减排管理，安全员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，各种设备物资标识齐全，堆放有序，特别是对工地的土方进行了整平打方、材料进行码垛处理，进入施工现场给人以赏心悦目的感觉。同时积极与业主和地方环、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。利用降水工程抽取的地下水和周边的5个大池塘，设置为施工现场贮水池。

九、项目存在的问题及整改措施

天津项目由于业主未拆迁完毕，工程处于半停工状态，施工环境复杂，出乎我们投标进场时的意料，从合同工期来看，时间已经明显超出，项目及分包队伍出现窝工情况，同时人工、材料、机械价格不断上涨，项目今后的经济效益前景不太乐观。但项目部并不是消极的等待，而是采取积极的措施：(1)制定了完善的经济资料管理制度，定期给业主、监理打报告并收集业主、监理及政府发文和现场影像资料。(2)未雨绸缪在材料涨价前购买需要的大宗材料，为施工做准备，防止材料大幅涨价。

以上为一季度工作汇报，虽然做了一些工作，但与上级领导的的要求，还有不小的差距，第二季度我项目将会围绕年度工作计划和目标，进一步强化责职、细化任务、量化目标、加强管理，继续加快在建项目的施工步伐，圆满完成工作任务。主要做好以下工作：

1、进一步完善项目管理

2、全面履约

3、降本增效

4、增加变更签证量

5、提高自身及项目整体技术力量

汇报完毕，谢谢大家!

**项目经理年终总结个人 建筑工程项目经理年终总结篇十五**

在集团公司领导的强有力的领导下和相关同事的协作下及光华建设工程监理公司的共同努力，仁和旺邸住宅小区工程得以顺利进行。本人在天一仁和房地产集团有限公司项目经理工作过程中，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20xx年上半年度年度工作目标。现将有关今年上半年仁和旺邸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：

1#楼自去年十月份基础施工以来到八月底已施工到主体结构封顶，共计已施工工期为10个月，占总工期的50%(总工期为20个月);2#楼自去年十月份基础施工以来到八月底已施工到主体结构九层封顶，共计已施工工期为10个月，占总工期的50%(总工期为20个月)。3、4、5#楼自去年三月底基础开工以来到八月底已施工到装饰、地面工程，共计已施工工期为17个月，占总工期的85%(总工期为20个月，包括总体);6、7、10、11#楼自去年三月底基础开工以来到八月底土建部分、安装部分施工已基本结束进入验收前的整改阶段，工程共计已施工工期为17个月，占总工期的92%(总工期为18个月，包括总体)。8、9、网点楼自去年三月底基础开工以来到六月底通过竣工验收，工程共计已施工工期为15个月，占总工期的100%(总工期为15个月，包括总体)根据施工总进度计划，网点、3--11#楼工程均无无超期、脱期现象。1#、2#楼工期明显滞后。

二、项目投资情况：

1--11#楼根据施工图预算，工程造价预算为10832万元，到今年八月底已完成施工投资审核为5532万元，占总造价的 51 %;到今年八月底已付款5424万元，占总造价的48%。

三、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：

根据仁和旺邸工程特点，编制了仁和旺邸工程项目管理手册：首先明确项目组织管理体系、项目部主要工作职责，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。在集团公司领导的强有力的领导下和相关同事的协作下，使得仁和旺邸工程得以顺利进行，通过每月的集团公司月报会，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;产品形成的过程控制;验收控制。

1、确定质量预控方案。公司提出“做负责任企业”质量目标，项目部围绕这个目标做了目标责任细分。如：项目负责人牵头，按专业分解质量责任目标：土建工程师负责结构工程;水电设备工程师负责管线。在工程开工前，对监理及单分包单位明确目标、验收标准等。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、质检方法等并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。充分调动建立积极性，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。 其次，严把原材料质量关。公司首先对部分主要材料供应商给予选择。项目部对进场材料质量、数量、规格验收，并监督现场取样送检，以检查到场材料是否符合规范要求。(重点控制钢筋、商品砼、水泥、给排水管材等)一、通过监理的日常性见证取样对材料质量检验监督;二、项目部对现场材料巡查，对可疑材料，先停用封存，再取样检查，排除疑点方可使用;在规范之外，做独立检验;四、对确定的不合格材料，采取封存，限定时间在监理人员监督下清理出场。

再者，项目部对总分包单位加强质量管理。事实上，各个施工单位的工人的操作技能基本上是比较接近的，而产品的质量差异，主要是管理水平的差异。所以在对于总分包单位的管理上，主要抓其质保体系建设，发挥质保体系在质量管理上的作用，以及加强与总分包单位第一负责人及现场项目经理沟通和组织现场标区进行横向参观、相互取长补短，从思想上重视质量管理。项目部在日常的管理中重点工作是质量巡查，质量跟踪，并结合施工的阶段，组织一些有针对性的质量管理活动，有效利用工程周例会制度，讲问题、提问题、解决问题。

3、产品的验收控制中，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，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。

(三)、工程进度控制情况

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付诸实施。进度控制

的最主要是各分项工程和配套、室外绿化、景观工程开工后的施工布置进场时间、工序交叉等。其最终目的是确保工程项目按预定的时间交付或提前交付使用。

(四)、项目投资控制情况：

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，。

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。

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，制定防范性对策，避免造成经济损失。

3、按合同规定条件和要求，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、研究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成本部门审批。

(五)、安全与文明现场管理情况：

1、安全法规、安全技术和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有危险、不出事故、不造成人身伤亡和财产损失。

5、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。

(六)、项目其他管理情况：

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。

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。该项目的成功将为天一仁和集团的发展奠定基础。希望通过该项目今年上半年的工作总结对今后项目部的工作有积极的借鉴意义。

**项目经理年终总结个人 建筑工程项目经理年终总结篇十六**

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，令我感受到公司的溫情，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，较好的完成各項工作任务。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，時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。 虽然我在一年的工作中取得了一定的成绩，但还存在一定的问题和不足：

1.是工作有急躁情绪，有时工作急于求成，反而影响了工作的质量;

2.工作细节方面还不够注意，有些细节工作忽略了;

3.在工作较累的时候，有过松弛思想;

4.自己会有畏惧情绪，缺少自信心。

为了更好的开展工作，适应\*\*科技的发展，迎接更大的挑战，我把我进入公司后的所看、所想、所思考及建议分思想动态、技术设计、工程管理、制度建设、业务沟通、团队建设六个方面总结出来。通过总结，发现问题，查补漏洞，既是对公司一个参考，也是对自己的一个鞭策，从失败中接受教训，避免重蹈覆辙;从成功中总结经验，以指导下一步工作。通过对工作的总结得出一般性规律，形成有益的经验，达成一致的认识，使其对今后工作具有指导作用，以利于发扬成绩，纠正失误，变压力为动力，并不断的对工作进行改进，以期更适合公司的发展。站在公司的角度是一个总工，要对老总负责，做好老总的参谋和助手，多提出合理化的建议，为老总分忧;对我个人来讲，这一年意义深刻，它是我人生旅途中的一个转折点。

**项目经理年终总结个人 建筑工程项目经理年终总结篇十七**

自20\_年2月份进入\_\_\_项目部肩负安全员这个重任以来，我始终保持清醒的头脑，勤勤恳恳、踏踏实实的态度来对待我的工作。严格要求自己，在工作中全面贯彻“安全第一、预防为主、综合治理”的指导思想，强化安全生产管理，在\_\_\_经理的正确领导下、公司有关领导和同事的信任与支持下，以积极的态度投入工作，今年的工作我感到非常的充实。

一、20\_年主要工作内容如下 ：

1、本着“以人为本、言传身教”的遵旨，严把员工入场安全教育关，通过教育使员工“个个讲安全、人人懂安全”。进行40次三级安全教育培训，受教育人数达608人(见附件一)。对各技术工种、班组安全交底达42次(见附件二)。

2、加强劳动防护用品的统一管理，建立台账，做到统一购置，统一发放，控制了不合格劳动保护用品的使用，有效保证了作业人员的人身安全。

3、结合本地干燥的气候条件，为防范火灾的发生，组织所有员工进行消防演练(见附件三)，普及灭火器的使用方法，并在生活区和施工现场按照消防要求的两倍配置灭火器，真正的做到“预防为主、防消结合”防范于未然。

4、在6月份的安全月活动中，利用标语、画报大力宣传“科学发展、安全发展”的主导思想。积极响应参加公司组织的安全知识竞赛。在业主盐湖集团组织的安全知识竞赛中，代表总包中冶焦耐院在32支竞赛队伍中取得第二名的好成绩，受到业主和总包的充分肯定(附件三)。

5、执行安全标准化管理，现场搭建统一的钢筋加工区和木工加工区(附件三)，临时用电严格按照jgj46-\_\_配置标准化配电箱。为方便工人现场生活，确保工作效率，在各施工区设置休息区、茶水间和吸烟室。

6、及时组织学习公司下发的相关文件，让管理人员了解公司对项目的要求新要求。并按时准确上报安全台账，让公司领导能动态的掌握现场安全情况，并对现场做出指导。

二、存在不足

一年来的工作虽然取得了一定的成绩，但也存在一些不足，主要是对新知识、新规范的熟悉程度不够，编制的方案不够完善，安全台账更新不及时。工作不够积极主动，方法没有创新。现场不能及时发现问题。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。

三、明年工作计划

1 、认真学习、熟知各项操作规程安全制度。认真学习安全有关法律法规努力提高自身素质及工作能力，尽职、尽责、尽快地完成本职工作。

2、发扬孜孜不倦的进取精神。加强学习，勇于实践，在学习的同时注意收集各类信息，广泛吸取各种 “营养”同时，讲究学习方法，端正学习态度，提高学习效率，努力培养自己具有扎实的理论功底和踏实。

3、及时做好人员入场安全培训工作和各工种的安全技术交底。建立好安全台账并做到及时更新。

4、勤于检查，及时发现现场事故隐患。履行好安全员职责，向上级多提合理化建议，争取做一个合格的安全员。

**项目经理年终总结个人 建筑工程项目经理年终总结篇十八**

时光荏苒，20xx年很快就要过去了，回首过去的一年，内心不禁感慨万千。从20xx年年初担任项目经理到年末、这一年的工作一幕幕的在眼前闪过。在领导们的关怀和指导下，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。以下是我作为项目经理的年度工作总结报告。

我是20xx年年末有幸被xx公司录用项目经理一职的，就职后因新的环境新的项目都比较陌生，所以在公司勤奋苦干，以求可尽快掌握公司的各项工程项目重点。在公司桥梁检测地铁部担任桥梁检测的工作，至今已有十个多月了。

这一年来，从刚入职时对检测工作的渺茫和不懂，到现在领悟了部分仪器的操作，这一切离不开领导们和同事们的关心和指导。从最初刚接触到樱花西桥、把我领入了桥梁检测的领域，到后来春夏之季桥下那些日子的艰苦奋斗，师傅耐心且严格的教导下，在一次次一步步地磨练中受益到了不浅的知识。

在后来接触的桥、天桥、路三座天桥、与路五座天桥、等等又加强了我对桥梁检测行业的认识和学习。因自己所学与桥检专业跨度较大、知识尚浅，所以在工作方面领导们更是仁义至极，对我的尺度放宽，让我在工作和学习中获益不浅、动力十足。

后来公司又让我接触了许多桥梁检测的任务，例如：东单通道、安慧立交桥与安慧人行通道的检测工作，还有金融街旁月坛桥的检测工作，还有在寒风中让我和同事可以有机会并肩战斗两个通宵、记忆尤深的艰巨任务桥，到后来的桥、桥、从建造中到铺平后高粱桥，还有立交桥的检测工作、一号桥、等等还有很多让我学习和检测工作过的桥梁就不一一陈述了。

我和其他项目经理们在地铁号线、号线、直径线、还有人行通道与热力管线工程挖掘工作旁的桥梁间排回着，作着桥梁观测的工作。

虽然努力接触、学习桥梁检测工作的知识、以丰富自己，从而更快地跟上工作专业的脚步。但是出错在所难免，有时还因为一时的不清醒、冲动做事和同事发生口角上的冲突，给同事带来了的不快和对工作的不重视、让自己懊悔万分，事后让我也是受益匪浅。因为对专业知识知晓的少之又少，对工作也会带来少许不便。幸好有同事们的细心关怀与指导，领导们的不计前嫌，给与了我不小的信心与动力。

在艰巨的桥检工作过程中、我和同事在放弃平常假期与国假、清明节和国庆节、以求努力完成单位给与的加班任务。大家都认真苦干、做好本职工作，加强学习，尽可能地完成可完成的任务。在勤奋工作中受到了领导和同事们的认可与好评，在工作实践中丰富了桥检工作的知识，使我对桥梁检测的工作和学习领悟又迈上了一个新的台阶。

截止十二月底我和同事们都尽力做好单位所属的桥梁检测工作，为明年工作打下十足稳固的准备和基础。

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。

**项目经理年终总结个人 建筑工程项目经理年终总结篇十九**

“一份耕耘，一份收获”，经过不懈努力，20\_年的工作即将结束，在这一年的管理工作中，获得了一定的经验，同时也发现了许多问题。20\_年我主要负责有：101混炼车间扩建工程、502压延车间、506成品仓库、507原材料仓库、501a混炼车间、501b切胶车间六个单体工程，工程总造价近亿元，下面就这几个单位工程谈谈我的工作情况。

一、工程按预定的目标顺利完工，在工期方面按照合同和业主的要求如期完成。工程有个特点，那就是工期要求比较短，尤其是提供业主安装设备的时间要求更为严格，在着手准备工作的时候，我们项目对整个工程的进度做了一个总体的安排，编制了各栋号的总体施工进度计划，在过程中，严格控制节点工作，尽量做到日事日毕，总计划、月计划、周计划层层落实，层层核查。对于总计划的编制，充分考虑了各种因素的影响，如雨季、各种节假日和劳务分包队伍不可预见因素的影响等，结合项目管理规划，根据业主要求工期合理安排各个施工工序。501a混炼车间是我所管工程当中工期要求最紧的栋号，今所5月17号施工许可证办理完成，6月2号开工备案完成，业主要求十月十号前要提供安装条件，面临的主要因难是基础施工时雨水太多，6月、7月大部分时间都在下雨，又是在台风季节施工。另一方面，本工程的高大模板特别多，最高楼层高度达20.6米,也就是安装机台的上空。再者，今年七月份以来，劳动力市场供不应求，操作工人严重不足。经历种.种磨难，在公司的大力支持下和项目部及班组管理人员的共同努力下，最终本工程按业主要求完成了抢工要求。具体的经验教训有：

第一，抢工首先要有合理的抢工方案，哪些必须先做，哪些可以先做，哪些不必先做务必要搞清楚，对于可以先做的部分，我们要分析其对我们的工期有利还是不利，特别是对后期工作的进度有没有利要考虑周全。比如说，501a的电缆沟、密炼机平台，都属于设备基础类的设施，我们提前施工了，表面看似乎对工期不利，但实际上，减少了后期的许多工作(比如说混凝土的养护期节省了，比如说土方的二次挖运避免了)，在总体上，对工期是有利的。

第二，抢工要有合理的资金支持，允许合理的增加成本。501a混炼车间在雨季期间，已爆破的石方无法外运，为了便于下一步爆破工作的开展，暂缓了 1

外运工作，而改成了内转，待天气条件允许时，再行外运。另外，在抢工期间，又遇上了今年劳动力市场紧缺，经公司领导的同意，合理的补足了劳务队伍的人工费，从而保证了抢工的顺利进行。因此可以说，没有资金的保证，根本完成不了501a的抢工工作。

第三，抢工必须要有吃苦耐劳、业务熟练、充满信心的工作团队。抢工本身就要求各道工序紧密衔接、紧而不乱，工作压力、工作强度异于平常，没有一个能吃苦耐劳、充满必胜信心的团队是不可能完成的。

第四，抢工期间要加强信息的沟通管理，包括内部的和外部的信息管理与沟通。内部的信息沟通与管理主要是日常性的工作安排与协调，分工与合作，各部门、各分管工长除管理自己的份内事外，还必须要注意与相关或相邻工序的衔接，发现问题或得到相关信息时，立即传达、沟通。外部的信息管理主要是做好业主、监理、政府监督部门等的解释工作，在某此工作环节上以得到优先处理权和相应的支持，同时避免造成误解而影响进度。

第五，抢工前做好机具的筹备工作，这一点是我的一个教训。501a前期由于种.种原因，塔吊没有提前安装好，从而影响了筏板施工，另外，钢筋原材料由于天气原因没有及时就位，遇到此事时，也没有下决心去处理，从而影响了进度。

二、“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。今年的质量管理工作中，在外架的搭设、满堂架的搭设方面较以前有较大的提高，在楼地面的金刚砂地坪施工上，较以前有所提高，但是幅度不大。在模板安装方面存在的质量问题最多，在明年的项目质量管理工作中，要做好以下几点：

首先，要改变项目部所有管理人员及班组长的质量认识态度、观念，杜绝班组那种蒙混过关的心态，明确项目部的质量要求，对生产不合格的产品的班组必须按程度处罚，对于他们“偷工减料”的“收入”要加倍处罚，要让他们不敢去“偷工”。

第二，加强项目部施工员的质量意识、质量责任，对于他们分管的工作出了问题，必须让他们承担相应责任，对没有按项目部要求的程序去检查的，查到一次处罚一次，要让他们养成良好的工作习惯。

第三，落实质保措施，提高监控到位。坚持做好各项质量文字交底和质量交接记录，确保每项施工都有文字交底，以便更好地指导生产操作人员按标准、按要求去作业。

第四，重点部位，重点监控。对于工程易出现质量事故的施工部位，由质量安全部门带头和施工人员进行现场测量检查，并做好监控管理，发现问题及时解决。

第五，严格规范，提高作业水平。在质量管理中要求大家要严格按规范去验收，把住每一道工序，要把标准落实到操作面，使参建人员都知道，做出什么产品才能达到我们的要求，使产品一次合格，尽量杜绝二次修补。

第六，层层管理，人人把关。坚持在项目上形成人人把关的质量管理氛围。质量管理不单是质检员一人的工作，所有项目管理人员应该而且必须参与质量管理。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。栋号厂和栋号施工员要对自己所管的栋号负责，项目经理和技术负责人要对全工程的质量负责，从而使工程质量管理处于受控状态下。

三、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问题和现场文明，这种普遍性要求我们心中时刻装着安全与现场文明。在20\_年的工作中，项目部认真落实了安全生产责任制，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，提高操作工人的素质及安全意识，切实做到安全第一，预防为主，综合治理的安全管理方针，确保了安全时刻处于“在控和可控”状态，杜绝了死亡事故和重伤事故的发生，一般工伤事故也达到了安全管理的目标，没有发生重大机械设备和火灾事故，在8月份举办了高大模板观摩会。在安全和现场文明方面，主要有以下几点的感悟。

第一，做好施工现场的总体规划，避免中途修正与更改，也就是说事前要做好临时设施工的设计工作。布置临时设施是我们前期工作的一个重点，对于关键的设施必须一次到位，不能省的坚决不能省。以往，在没有内部或外部的3

要求与催促下，为了节省成本，能省的就省，现在我看来，要改便这种观念，因为不是一次性规划出来的布局，在过程中再修改或增加，会造成一些不合理，造成“乱”的布局，甚至会影响使用从而影响正常的生产。比如501的大门布置，事先对道路的走向不明，洗车排水不合理，一切从“简”出发，导致了后期污染市政道路的事件，导致了在举办“观摩会”前大面积返工新建、整理，同时也影响了正常的生产。

第二，“工完场清”是今后工作的重点。现场环境的好坏从一定程度上反映了施工管理水平的高低，反映了管理人员和工人素质的高低，但是今年在这个方面做得很不到位，分析原因主要是意识不到位，认识有差距，没有当回事，施工过程中没有重点、没有针对性的去监督、去检查、去改变操作人员的某些不良习惯，听之任之了，明年我想在这个方面要有一个改观，让所有管理人员及班组长把这件事管起来，参与进来，让大部分操作工人做到“随手清”。

第三，安全工作在正常开展的同时，有必要不定期分节点、分重点进行专项治理。对于在平常检查中以常发现的问题，反复讲，反复改在一定程度上造成了思想上的麻痹，习以为常，对于异常危险的分部分项工程，易造成事故的部位，均有必要开展专项整治工作，使管理人员、作业人员从治理期间养成正规的操作习惯，使不易得到整改的危险源得到有力的整改。501a工程在十月份就举行了关于外架(挑架)、预留洞、临边防护、安全帽的佩戴方面的专项治理活动，活动期间对违规操作的人员、得不到有力整改的部位进行了处罚，从而规避了这些方面发生安全事故的风险。

第四，安全管理人员的工作态度对安全管理工作起着重要的作用。安全管理人员须热爱自己的本职工作，要用心去做，我认为，正常的安全管理工作并不困难，困难的是责任心，是对安全管理的持之以恒，不仅是检查，更重要的是复查督促整改。

四、在抓好生产的同时，带队伍，带好队伍，是工作的重点之一。带好队伍，关键是要想方法，要总结方法，集体学习、培训是我们常用的方法之一，但是我认为效果不是很好，他们从小学到大学，经历的集体学习太多，成了固定的模式，不具备针对性，不容易了解他们的真实思想和真实的个人业务水平，因此，我认为除了采取集体培训外，还可以采取其它方式。

一是针对个人谈话，了解他们的想法，了解他们的难处，指导他们学习的方向，同时，有针对性的考查相关业务或其它方面的处理水平，对其做得好的方面要多加以赞扬、鼓励，提高他们的信心。

二是让他们分管相关的专业工作，承担相应责任，“强迫”他们去管，一旦分管的工作上出现了问题，便于有针对性的指导他们，与此同时，培养他们的独立工作能力，不能事事靠别人去指导工作，去给他们想办法，而不是自己想办法解决。

三是让他们交替更换管理工作，而不能长期从事某一方面的管理工作，比如钢筋、模板、混凝土、钢构、砖体或者说安全等等分部分项工作均要让他们去试一试，发现他们的长处，取其长处避其短。

四是多让他们参加各种形式的检查工作、验收工作，让他们在检查、验收过程中得到学习。

五是在工作态度、工作纪律上要严格要求，工作好不好是结果，工作态度是前提，如果工作态度都不端正，纪律涣散，那就谈不上工作好不好了。所以，在他们进入公司适应过程中，就要纠正他们的不良作风，该批评的要批评，该罚款的要罚，让他们尽快从学生转变成生产者。

五、企业盈利是企业生存的前提条件，成本管理和控制是企业盈利的关键所在，缺少了成本管理和控制,其它工作做得再好,那也失去了它的意义。在建筑市场竞争日趋激烈的今天，强化工程施工成本管理十分必要，因为成本管理成为施工管理的核心内容，它惯穿于项目管理活动的全过程和每个方面，从项目投标、中标签约开始到施工准备、现场施工，直至竣工验收，每个环节都离不开成本管理工作，同时建筑工程施工成本管理又是一个复杂的系统工程，要在统一的成本责任体系下，以成本计划、成本控制、成本分析为手段，加强材料、人员、机械、分包管理为重点，以达到缩短工期，保证质量，提高效益的目的。成本控制涉及到项目组织的中所有的部门、班组，与我们每个员工的利益都息息相关，作为我们施工管理部门又是重中之重，作好成本预测和成本控制是我们成本管理的重点工作，在20\_年的施工管量工作中，总体来说，实际成本没有超越制造成本，有一定的节余，总结其经验是：第一，正确预测成本，5

根据实际情况合理编制制造成本，比如考虑现有的周转材料、施工组织顺序、工期要求等方面的影响。第二，提前确定分包工程的价格;第三，加强成本控制，过程中严格执行成本计划，比如，材料部门对施工部门提出的材料需用计划进行总量上的控制;财务部门对材料部门的采购量、价进行控制;预算部门对施工部门的分包结算量进行总量控制;施工部门对材料、人员、机械、工序安排、分包管理方面的合理组织与控制都取得了较好的成效，总之就是所有的支出不能超出制造成本，如确实要发生较大的超支，需首先分析原因，经得公司领导的批准后才能实施。以上是成本控制做得比较好的方面，但是，我们在成本核算和成本分析、考核方面还做得不够，对于工程完工后，没有较准确的核算实际成本，对于相关的经济指标没有测算清楚，成本考核方面制度不完善，这是我在20\_年的工作中要加强和完善的工作内容。

**项目经理年终总结个人 建筑工程项目经理年终总结篇二十**

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，令我感受到公司的溫情，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，较好的完成各項工作任务。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，時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。 虽然我在一年的工作中取得了一定的成绩，但还存在一定的问题和不足：

1.是工作有急躁情绪，有时工作急于求成，反而影响了工作的质量;

2.工作细节方面还不够注意，有些细节工作忽略了;

3.在工作较累的时候，有过松弛思想;

4.自己会有畏惧情绪，缺少自信心。

为了更好的开展工作，适应\*\*科技的发展，迎接更大的挑战，我把我进入公司后的所看、所想、所思考及建议分思想动态、技术设计、工程管理、制度建设、业务沟通、团队建设六个方面总结出来。通过总结，发现问题，查补漏洞，既是对公司一个参考，也是对自己的一个鞭策，从失败中接受教训，避免重蹈覆辙;从成功中总结经验，以指导下一步工作。通过对工作的总结得出一般性规律，形成有益的经验，达成一致的认识，使其对今后工作具有指导作用，以利于发扬成绩，纠正失误，变压力为动力，并不断的对工作进行改进，以期更适合公司的发展。站在公司的角度是一个总工，要对老总负责，做好老总的参谋和助手，多提出合理化的建议，为老总分忧;对我个人来讲，这一年意义深刻，它是我人生旅途中的一个转折点。

一、思想动态

1、扎根杭州，立足

从中原到沿海，从老家到杭州，已经整整四个月。本意是去上海发展，却偶遇杭州;本来下决心不在弱电这个行业打拼，却偏偏又跳入这个火坑;有心栽花花不开，无意插柳柳成荫。也许是巧合，也许是冥冥之中的命中注定吧。不过，既然圣人就说：既来之，则安之;也就只好认命了，就下定决心留下来在金迅发展，在杭州立足，在浙江扎根;至少我觉得浙江比河南富有，杭州比南阳空间更大，沿海的工业比中西部更发达，机会更多，吴越人比中原更具商业意识，更有务实精神。一方水土养一方人，浙江既然经济这么发达，肯定有许多值得学习的地方。我选择杭州还有一个更现实的原因是这里治安比内地、比广州、深圳更好，更适合工作创业和定居。我选择金迅，是我感觉老总比较英明、有眼光、有胸怀;公司虽然不大，但潜力大，正是施展才华的机会，我看中的也正是这点。

2、端正心态，一切从头开始

进入公司四个月来，由看——到了解;由想——到思考;由观察到介入，由执行到领会;也曾经想当天和尚撞天钟，可率直的性格和多年所处的位置形成的惯性，使我从曾想躲避，到积极介入;从迷茫彷徨，到参与沟通。看到老总期待的眼神和创业的艰辛、忙碌的身影，不由回想我曾经走过的路;作为老板是多么希望能有一个能理解自己、同甘苦、共患难、心贴心的副手，象张瑞敏和杨绵绵，柳传志和杨元庆那样的黄金搭档，通过时间的磨合和相互的理解，带领公司走向强大!

四个月的时间，对人生是短暂的，但对打工的我却是难忘的;对个人，一切从零开始，只有认真学习相关专业知识，转变知识结构，才能提高自己的素质水平，彻底转变思想观念，积极适应技术设计工作发

展的需要。通过领导和我谈心，也让我更加了解到技术工作对公司建设的重要性，既来之，则安之，只有思想稳定，安心工作，才有所为，尽快转变思想观念，保持清醒的头脑，全身心的投入到工作中去。食君之禄，忠君之命，抱着谦虚、执着，低调、包容，端正的心态，多听、多看，多观察;多思考，多学习、多理解;积极贯彻，领会执行，深入思考;敬业工作，多做少说，让实力证明自己，让时间说明一切!

3、换位思考，给自己定好位置

从进入\*\*公司的第一天开始，我就告诉自己，要给自己定好位置，要转变从老板到打工的心态，放下架子，换位思考;对公司要尽智，对工作要尽力，对老总要尽心;既要体谅创业的艰辛、老总的感受;更要理解员工的难处、关心员工的疾苦。不同的地域，有不同的文化沉淀;不同的省份，有不同的风情习惯;不同的位置，有不同的思维方式;不同的老板，有不同的管理习惯.但凭我多年的认识，有一点是相同的，那就是做事先做人;认认真真做事，踏踏实实做人这是千古不变的道理。坚持己见是我一贯的做事原则。由第一个月的观察了解开始，到第二个月的积极融入;从第三个月做总工开始，到第四个月的业务接触。从陌生到熟悉，从观察到思考;从完成指定工作，到理解的领会执行;从领导的苦恼到关注的问题;从结构布局到人员优化;从业务的得失，看经营的缺陷;从激励机制的设立，到公司的制度建设，从职责的明确到具体的分工;多方位了解，多角度思考，深入领会领导的工作思路，积极的建议为领导分忧解难。在理解的基础上，要不折不扣将一把手的战略意图执行到位。要认识到维护一把手的权威和组织的权威。尽力做到在有限的权力下，利用自己的业务能力和技术能力把工作做好，当好老总的参谋和助手;特别是在某些问题上，自己被误解时，要沉住气，不能闹情绪，不能散布不利团结的言论。而应该心胸宽广，以大局为重，不计较个人恩怨，继续全力配合、支持一把手工作。在适当的时候同一把手做些交换和解释工作，或者让时间和事实来考验，证明自己意见的正确和人品的可靠。

二、技术设计

我从进公司的第一天老总就明确我的工作是技术设计，直到上个月开始明确由我主管技术和工程，我的主要职责是在技术和工程方面对老总负责，所以先总结一下几个月来在技术设计方面的工作。

四个月的时间，一共做了近20个方案或深化设计，主要有：中宇商务大厦、富阳百合蓝鸟苑、温州大学城市学院、银河印象、华邸商业街、名仕雅苑、台州星星集团、威尼斯水城、闲林山水、沈阳德郡7号、虹铁制造、江南春城庭院深深、庆茂印染、省财政厅招待所、老余杭文化园、平湖翡翠花园、闲庭信步、临安筑境花园、华海苑弱电系统移交报告等，通过这些方案的设计和投标的验证，既归纳出一些成功的经验，也暴露出一些存在的问题：

第一， 技术设计力量的薄弱;

第二，只重视报价，不重视交流;

第三，设计仅凭甲方提供的图纸或招标文件，而忽略了双方重要的沟通;

第四，设计技术资料、模版匮乏，资料档案不健全;

第五，技术人员的频繁变动致使公司技术积累沉淀缺失;

第六，缺乏既懂技术又懂沟通的复合型人才;

第七，缺乏固定品牌代理合作渠道和技术支持;

成功的地方有：

第一， 领导重视，指导有方;

第二，方案设计认真，报价选型准确;

第三，校装认真，胶装美观大方;

第四，准时守诺;

第五，通力协作的好。

从做过的方案效果看，自我评价应该是7、3开，七分成功，三分失败，象绍兴中宇阳光商务大厦、富阳百合蓝鸟苑、华邸商业街、名仕雅苑、庭院深深、台州星星集团、省财政厅招待所等方案应该说是较成功的;成功的关键在于能够充分了解和把握甲方的真实需求，领会客户的真实意图，时间充裕，沟通及时，标书目的清楚，说明详细，要求具体。方案的设计是为甲方服务，所以需要尽量了解、接近甲方的实际需求，需要工程部施工过程的实际反馈，当然，设计能力和设计力量也是至关重要的环节。而温州大学、银河印象、沈阳德郡7号是不尽人意的，时间紧张只是其一，但更主要的原因总结有以下四点：1、双方沟通缺失或不及时;2、闭门造车、一相情愿;3、求大求全，脱离实际需求，根本没有了解甲方的真实意图;

4、报价随心所欲、升降无据，仅凭揣度，缺乏考虑甲方感受。

设计一个好的标书，仅凭几张图纸和甲方对弱电系统模糊的理解是远远不够的，每个项目都有其特殊性，忽视特殊性,无疑走入照搬照抄的境地，对甲方的不负责任，只会造成最终的落标，甚至前功尽弃，浪费人力、物力、财力。标书还在继续做，方案也要越做越完善完美，基于以上所思所想，提出以下几点建议和同事们共勉。

1，加强技术队伍建设，规范设计流程，强化沟通意识;

2，加强责任观念，深入了解需求，理顺产品选型，提高设计人员素质;

3，设计人员要参与到业务中去，从技术的层面切入到项目的沟通及谈判中去，经过甲、乙双方技术人员的反复沟通，让甲方了解我们的实力，感觉我们的诚信，认同我们的观点;同时我们也能从双方接触的过程中，了解甲方真实的实际意图，如：投资规模、建筑风格、价格预算、功能需求、子系统增减及品牌倾向意图;

4， 把控引导方向，做好甲方参谋，避免闭门造车、一相情愿，不断提高设计工作效率和提升投标的中标率。

5，购买一台小型投影机(二手也可)和一台小笔记本，作为投标所用，一可以提高公司的品位，二可以让甲方了解我们的实力;三作为与甲方沟通交流的手段，让甲方感受到我们的专业。

三、工程管理

工程的实施实际上是一个系统集成的过程;工程的管理实际上是对产品集成、技术集成、品牌集成和服务集成的过程控制;管理的目的是通过对人、财、物的调动和资源的配置，利用我们的技术和服务把工程的成本风险降到最低，把利益做到最大化，最终实现弱电集成这个目标，这也是工程管理的精髓所在。通过工程实施和管理，完成创业的资金积累，经验积累，客户积累和技术积累。所以工程的进度计划，成本控制，质量监督，材料把关，安全把关等就显得非常重要。通过我们近期做过的台州监控、千岛湖弱电、竹海水韵、威尼斯水城这四个工程项目，我亲自到过现场的有两个：竹海水韵、威尼斯水城;直接或间接了解到的，暴露出来的问题主要是：技术不熟练，眼高手低，对产品性能不了解，效率低下、盲无计划、准备不充分、没有责任层次、不注意具体细节、思想工作不到位，工作不协调等问题，导致多次重复返工，既浪费了人力、财力和精力，更影响了公司的信誉，应该是令人失望的，而且是每个工程都不同程度的或大或小的都出现过，而且多是低级错误，是不该犯的，这对一个以工程为主的弱电公司特别可怕，究其原因有以下几点：

第一， 领导对规模小的项目重视不够，激励机制缺失;

第二， 技术力量薄弱，指导缺位;

第三， 技术人员素质差，对系统原理、设备性能不了解;

第四， 心态不端正、责任心不强，缺乏敬业精神;

第五， 做事缺乏计划、思考不周全、没有协调能力;

第六，缺乏强有力的项目领导层;

第七，施工人员社会经验、沟通能力、应变能力差;

第八，公司结构不合理，职责不清，分工不明，缺乏授权，缺少动力;

第九，制度不健全，奖惩不到位，领导一插到底，缺乏执行层次，看的多，干的少，缺少工作热情，员工为了自保，不敢承担责任。

以台州、千岛湖为例：台州、千岛湖都是一个小工程(10万以下)本来可以一次搞定的，由于计划不周、技术人员素质差、对产品性能系统原理了解不够、准备不充分、缺乏责任心、沟通应变能力差等原因，造成一而再，再而三的返工，车费、吃住、工资、精力的浪费，信誉扫地，浪费了公司的人力、物力、财力;可以说用“一塌糊涂”四个字，一点也不为过。竹海水韵不过三万的工程项目，从我进公司到今天为止，仍在继续，打打停停，反反复复，真正有多少是在做?有多少是返工?有谁能说清?费用直线上升，利润从何而来?这样的技术，这样的工作态度，这样的施工效率，谈何效益?公司如何发展、金迅如何壮大?

《威尼斯水城住宅小区弱电智能化》项目严格意义上说应该是我进入公司后承接的第一个真正的弱电工程，这也是我要重点总结的。总结的目的，是为公司以后的发展成长，制度建设、规范管理，团队建设，查补漏洞及承接更大的项目奠定一个基础，建设一个高效率的精英团队总结经验依据。对于威尼斯工程工地，我前后共去了五次，最长一次是12月31日到元月1日，同住同吃，以总工的身份，主要的目的是多看、多听、多了解、多观察，找出存在的问题及需要改进的地方，既看到了工作的成绩，也发现了不少的问题，总体应该说基本满意，首先，公司领导对工程高度重视，全力以赴，这也是保证工程实施的前提，这点非常重要;其次是项目主管吴工、李亚、张敏敏都比较敬业务实，能以身作则，能为领导分忧;第三，和业主、监理、物业等沟通到位、协调;第四，授权到位，职责明确，分工清楚;第五，公司协调有力，后勤保障及时，调派适度。第六，安全措施监督到位;第七，材料设备、工具管理及技术资料管理落实到位。但是工程实施过程中也发现一些问题，暴露一些不足，这对任何一个项目来说都是再所难避免的，但我们的责任就是把风险降到最低，利益最大化，通过工程实施，找出差距，总结成功，吸取教训，培养人才，带出团队。从间接或直接的了解中发现的问题主要有以下几点：

第一， 技术指导不到位，效率低下;

第二， 工作计划不周，工作进度不明;

第三， 员工技术素质差、施工经验少，工作机械、不灵活，不敢承担责任;

第四， 缺乏敬业精神，不能以工地为家;

第五， 思想工作不到位，员工之间配合不协调，有建议不敢说出来;

第六，沟通渠道不畅，员工思想有包袱，找不到沟通的地方，日积月累容易，出现疲惫、想家、思想波动，直接影响工作及效率。

发现问题靠水平，解决问题靠能力，优化过程靠智慧，掩盖问题是渎职。没有水平发现不了问题，没有能力解决不了问题;一个工程项目实施的成功，七分靠水平，三分靠发挥;作为一个项目经理有五大要素：计划——沟通——协调——指导——监督;这五大要素中，计划和沟通是关键，项目主管认真抓好现场施工质量的跟踪检查,发现问题当场指出并要求改正,尽量把隐患消灭在萌芽状态, 要善于发现问题、敢于提出问题、热心帮助解决问题，要认真履行职责，发挥好督察的作用。我曾经鼓励过员工，只要是有利于公司的发展，有利于公司的壮大，有利于提高公司的效益，工作上你们只管往前冲，出了问题我替你们顶着。不要抱怨，不要畏惧，想做事的总有办法，不做事的总有理由，办法总比困难多，扯皮、抱怨、牢骚无助于业绩提升，要冷静的思考，理智的研判，勇敢的去做。工程讲求在保质的前提下推进量，没有质量的数量是没有任何意义的。质量与数量统一，动机与结果统一，以绩效论英雄。

既然老总让我分管工程部、质检部和设计中心，我时时刻刻要为公司着想，要为工作负责，要为公司尽职，否则任命我这个总工，就失去了意义。工程的管理和实施直接牵涉到工程项目的效益，因此事先应详加分析，周密考虑，力争在纠纷发生之前即形成有关文字，避免矛盾，以保证工程的顺利进行;材料采购费用控制也一直是工程成本控制的重点和难点,分析自己的优劣势,合理安排时间;十个空谈家不如一个实干家，十个实干家不如一个指挥家;能够感动自己,才能够感动别人;一流的人才找方法，末流人才找借口。大家要结合执行力认真思考和体会，这对于在今后工作中加强配合与协作，扫除执行障碍具有积极的意义。

四、公司管理与制度建设

随着公司的不断发展壮大，各项工作也要逐步走向正规，各个工作流程要规范，各种规章制度要健全，激励奖惩制度要建立。一个小公司要成长为一个人人敬慕的大公司，有一个从发展到规范，从“人治”到“法制”的转变。公司的竞争实际上是人才的竞争，但归根结底是制度的竞争，是激励机制的竞争;任何一家成功的企业，离不开一个精英的团队，但更需要完善公平的规章制度和公正合理的激励机制，没有一套规章制度，就不会带来规范化的管理;没有制度就没有量化的标准，管理就无章可循，员工就会无所适从，工作就会盲无目标;公司的管理分三个层次，初级是人治(人管人)，中级是法治(制度管人)，高级是自治(环境管人)。公司小不怕，怕就怕在没有一个成为大公司的梦想。目标要实现，制度要健全，规范要明示，职责要明确，授权要到位，分工要合理，奖惩要兑现。一旦形成决策，就要坚决执行，决策如刀，行动似箭，鉴于公司目前的实际状况和适应公司明年的目标，我建议：

1、 急需找一位既懂技术又懂业务的复合型人才，加强管理及监督;

2、 建立健全各项规章制度、激励机制和奖惩考核办法;

3、 新进员工一律接受三天的公司综合培训，灌输公司技术、文化，认同公司;

4、 明确岗位职责，合理分工，严格奖惩，规范各项工作流程，落实目标责任。

企业的管理单靠人力是不行的，必须靠严格制度去推动，靠行为规范来约束，靠利益奖惩来激励，靠优秀人才来发展。要做到以上几条，必需实行管理制度化，行为规范化;工作程序化，目标具体化;考核标准化，业务一体化。使这些规范化、制度化的经营管理行为转化为全体员工的一致行为;一个企业必须建立一套完善的岗位责任制和和规章制度，即依靠制度化来保障统一行动和指挥，依靠规范化来促进管理的良性循环，制度化是规范化的基础，规范化是制度的体现;制度化、规范化、程序化三者互为依存，相互作用。制度化必须要有一定的规范和程序作保证才能实现，规范化则是用制度去对员工行为进行统一约束和规范，使员工行为能够严格遵守公司制度及其程序，而程序化则要求将工作过程中要坚持的程序设计与方法步骤尽可能用制度的形式确定下来。只有正确处理这三者之间的辨证关系，公司才能稳步发展，蒸蒸日上。

公司的发展是以人才为根本，团队为基础;业务为龙头，技术为核心;以集成为手段，以工程为主体;以赢利为目标，以管理求效益;积聚精英，合理授权，不断提升公司核心竞争力，把公司业务的宽做成1cm，把深做到1km，做专，做深，做精，突出重点。既不瞻前顾后，也不盲目扩张。专注才能专业，专业才能出类拔萃，不能把手伸到各个方面，应该充分运用自己的一技之长，争取在某一方面争取达到第一。

公司管理我建议实行哑铃式管理，抓关键的两头放中间，高层管人管钱，中层管事，基层管过程。即高层要剥离日常事务，培养中层，抓住业务这个龙头;中层要身体力行，控制效量;基层要过程管理、现场指挥。分解利润目标和任务到岗位人头;一方面，从经营策略层面上管理好事务，坚持用严格的制度约束人，用良好的作风影响人，着力营造环境温馨、学习舒心、工作安心、生活开心的企业文化氛围，营造有利于工作人员个人发展、同事协同进取、部门团结和谐的人文环境;优化公司的制度、规范、流程;使公司上下沟通流畅;讲究方法措施，高效地营运项目和妥善地处理日常业务。另一方面，从微观角度管理好具体作业过程：掌握成本、质量、进度、安全和效率、效益，保证本部门在规定时间周期内按质按量、按标准按流程完成公司的利润目标和其他任务，从而促使公司不断地发展，实现公司价值的最大化。

管人：备好、选好、用好中层干部队伍，“外圈用才，内圈用德”，规范干部监督管理运作，以职责目标管理为中心，以明确责任、落实责任、考评责任为主线建立科学的项目绩效目标考评体系。“上级搭台，下级唱戏”，选拔合适的人在合适的位置发挥适当的表现，让 “愿干事的人有机会、能干事的人有舞台、干成事的人有前途”。

管事：带好员工队伍、“做正确的事”。企业战略目标分解量化到部门;发挥制度和机制的刚性约束作用，依靠科学的工作机制和制度体现公道和公正，强化制度的针对性，完善制度的科学性，细化制度的操作性将管理工工作所有操作环节和技术层面都制度化、流程化;在经营上遵循“大权独揽，小权分散” 、“集中信息、协调运转，统一政策、授权管理，各司其职、有效制衡” 的原则;在日常决策上遵循“民主决策”、“权威管理”和“从贤不从众”原则，强化基层执行力度;

建议：20xx年目标设在20xx万;立足20xx万，争取2400万，每个部门，每个岗位承担起各自的责任，在每周、月、季、半年、1年度，都要有利润目标额和工作进度安排，目标层层分解，责任到人，逐级落实，奖惩挂钩，实行高效益高工资，努力实现产值翻两翻的既定目标(2400万)，只有在分解目标的指引和压力下，才会提高工作效率和产生效益。在管理上遵循“人、财、物分线;业务、设计、施工分块” 原则;在分配上，处理好管理者与员工、伙伴与客户、部门与公司、公司与社会的利益平衡关系。

五、业务沟通

通过我参与的温州大学城市学院、嘉兴银河印象、绍兴中宇商务大厦、庆茂印染、省财政厅招待所、闲庭信步、闲林山水及庭院深深等几个业务观察总结，我觉得我们的业务主要在于重“术”轻“道”，偏重关系，缺乏正面进攻，过于依赖关系，忽视了技术层面的沟通，没有让客户真正感受到我们的技术实力，这也是项目成本加大的主要原因之一。

对一个人来说，最大的敌人是自己;对业务来说，只知己，不知彼是商战大忌。沟通是基础，需求是关键，满足用户需要的方案才是最佳的方案。业务要知己知彼，有的放矢;业务靠什么，一是靠跑;二是要转(关系);三是要沟通;沟通靠什么，靠技术、靠理解、靠领会、靠实力。但是，最重要的是沟通，心与心的沟通，技术层面的沟通。业务方面应该“以正合，以奇胜”，在重视“术”的同时，更应该重视“道”，不应该把电话作为依靠，要深入了解甲方的真实意图，不断修正完善设计方案，制造机会，接近甲方，了解需求;在依靠线人的同时，不能坐等，而应该主动出击，及时交流，不能偏重业务公关而忽略技术层面的沟通。业务上要扬长避短，集中优势，始终保持造势与做实的协调发展，方可赢得独有的竞争优势;只有集中才能成功，只有专注才会令强者却步，才会形成自己的核心竞争力，才能奠定自己的地位。我建议：

1、 业务是公司的龙头，要专职专责;

2、 技术是业务的灵魂，要介入辅助业务谈判;

3、 加强正面进攻，“道”和“术”并重，以正面为主，以关系为辅;

4、 业务谈判要以技术专家身份切入，不要以业务员身份出现;

5、 沟通要及时，不要太过相信线人，只能作为外援，不能作为依靠;

6、 耐心倾听用户的诉说，以静制动，引导对方说出最真实的意图。

六、团队建设

从公司的现状和未来发展的需求看，我建议应该重视团队的建设和人员的选拔;特别是公司部门的领队;尽量筛选出责任心强，能吃苦，务实勤奋，有敬业精神、志同道合的员工，团队的选拔应提倡能者上庸者下, 不比资历比能力,不靠文凭靠水平。双向选择,优胜劣汰,动态管理,真正体现公开公平。对普通员工来说，有德无才，留下来培养;有才无德，限制性使用;无德无才，坚决开除。

团队建设遵循人力资源262的黄金原则，稳定留驻20%的优秀精英，培养60%的骨干人员，淘汰20%混日子的员工。对于同床异梦、懒懒散散地干工作，只是在混日子的人，要坚决的消灭。一头狮子带两的一群羊，能打败一头羊带领的狮子;所以我认为选择中层领队是至关重要的;团队应既可以充分发挥每个人的最佳效能，又可以产生最佳的群体效应。团队是发挥集体的力量，各展其长，所以需要培养团队员工之间的团结、协作精神和互助精神。

建立激励机制 实行目标管理高效的运作，必须建立一套激励机制，通过无依赖的市场压力传递，使内部机制永远处于激活状态。高效的管理必须实行目标量化管理;没有激励就不会有动力，没有奖惩就不会有压力，没有压力就会一盘散沙，就会人浮于事，无所作为，就不能形成战斗力，出工不出力，效益从何而来?投资何时收回?奖不可虚设，罚不可妄加;激励机制的建立必须做到责任到人，分工明确，目标量化，奖惩兑现。要着重培养员工的敬业精神和团队精神，只有让每个员工提高责任意识。管理职务设立的依据是对职能和业务流程的合理分工，并以实现组织目标所必须从事的一项经常性工作为基础。职务的范围应设计得足够大，设立职务的权限应集中。以强化责任、减少协调和提高任职的挑战性与成就感。对设立职务的目的、工作范围、隶属关系、职责和职权，以及任职资格应做出明确规定。团队的建立和健全，必须：

1、有利于强化责任，确保公司目标和战略的实现。

2、有利于简化流程，快速响应顾客的需求和市场的变化。

3、有利于提高协作的效率，降低管理成本。

4、有利于信息的交流，促进创新和优秀人才的脱颖而出。

总而言之

公司的宗旨是为建筑智能化提供先进的系统集成一条龙服务!我们的使命就是让全世界生活和工作的人们都能享受到建筑智能化所带来的安全、便捷和舒适、和谐的现代化环境!我们的责任是为社会创造就业机会，为股东创造效益回报，为员工谋取利益!

我们的目标是用三年时间，把金迅做到浙江一流的弱电系统集成公司!无私者自成其私，分享共赢，才能恒久，我们愿在员工、客户、公司之间建立利益共同体，我们不一味的追求最大利益，我们只追求可持续发展的合理利润。

新的一年，我将一如继往地保持高度的工作责任心，并坚定信心与公司一起成长壮大并承担更多的责任，不断提高自己的技术水平、业务能力和管理水平，争取在今后的工作中发挥更大的作用，为公司创造更多的价值，同时也实现自身的人生追求!在决策面前，我一定会陈述自己的意见，但会把握分寸;提任何建议都会站在公司的立场上，从公司的利益出发，本着善良的原则，监守职业道德。如果领导的决策有偏差，不管冒什么样的风险我都会直接提出来。对自己分管的领域一定会从专业的角度对组织的决策提供建议。对于一旦形成的决策，会坚定不移地带头贯彻执行，把领导的意图落到实处;对执行中发现的一些新情况、新问题，我会及时向领导反映，与领导一道及时完善决策，以保证实施的效果。

此外，我会在一些事关全局的重大问题决策之前，站在全局的角度，对各种意见进行周密的思考。并且，对考虑得比较成熟且符合实际的见解和建议，有胆识向领导直陈;对不理解、不赞同的意见，也要敢于和善于进谏，讲清问题的所在及可能带来的不利后果，并时时维护领导的权威。如果领导不正确，我的任务就是想办法使它变得正确。我会在有限的权力下，利用自己的业务能力和主观能动性把工作做好。我相信，一个企业拥有了专业的团队，就一定会创造出辉煌灿烂的未来!我也坚信，\*\*科技一定会走向强大!!

由于个人水平有限，加之来杭短暂，对本地人性习惯、公司运做思路了解不够，所思仅为一己之见，挂一漏万，肯定有偏失的地方，诚望领导能提出指正。成长是必须付出代价的旅程，行路过程中总会不断的捡到和丢掉一些东西。在新的一年里我将丢掉所有的不足之处，捡到一个最完美的自我。

20xx年，我相信我自己!加油!

在这段期间内，承蒙公司领导的信任以及其他同事的帮助、关心以及工作的支持，在此表示感谢!

**项目经理年终总结个人 建筑工程项目经理年终总结篇二十一**

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、进取采取的措施，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

经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。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，调动员工生产进取性

经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进取性，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

经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9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，下月改善，要求各项比较实现数据化，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。进场所有材料无论多晚，都由材料员签收，保证足额入库。

5、礼貌工地建设

继续加现场礼貌施工管理，根据实际成立了第一礼貌施工班和第二礼貌施工班，总人数8人。专门进行礼貌工地建设相关工作，坚持工地卫生清洁，使道路干净畅通，尽量减少对周围居民和环境的影响。各种设备物资标识齐全，堆放有序。

6、认真搞环保、水保工作

进取与业主和地方水务、水保主管部门联系，主动邀请其进场检查，征求意见，逐步完善排污、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。

二、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。

三、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”。所以，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，提高工作本事。二是认真履行岗位职责，精心做好本职工作。三是严格约束自我，力求做到公平公正。自觉遵守各项规章制度，不搞特殊化，注意勤俭节俭，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。

总而言之，20\_\_年是我们丰收的一年，在各级领导的大力关心和支持下，我部精心组织合理安排，克服了工期紧、任务重、外观质量要求高等?

最终，愿所有参建单位事业蒸蒸日上，蓬勃发展!

**项目经理年终总结个人 建筑工程项目经理年终总结篇二十二**

转眼20xx年即将过去，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。

一、入门阶段

年初接手了绿洲仕格维项目的收尾工作，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“河畔”等项目的竞标工作。

二、试炼阶段

在领导的信任下，独立操作了-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。

三、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xx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。xx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。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。

**项目经理年终总结个人 建筑工程项目经理年终总结篇二十三**

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，令我感受到公司的溫情，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，较好的完成各項工作任务。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，時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。 虽然我在一年的工作中取得了一定的成绩，但还存在一定的问题和不足：

1.是工作有急躁情绪，有时工作急于求成，反而影响了工作的质量;

2.工作细节方面还不够注意，有些细节工作忽略了;

3.在工作较累的时候，有过松弛思想;

4.自己会有畏惧情绪，缺少自信心。

为了更好的开展工作，适应\_\_科技的发展，迎接更大的挑战，我把我进入公司后的所看、所想、所思考及建议分思想动态、技术设计、工程管理、制度建设、业务沟通、团队建设六个方面总结出来。通过总结，发现问题，查补漏洞，既是对公司一个参考，也是对自己的一个鞭策，从失败中接受教训，避免重蹈覆辙;从成功中总结经验，以指导下一步工作。通过对工作的总结得出一般性规律，形成有益的经验，达成一致的认识，使其对今后工作具有指导作用，以利于发扬成绩，纠正失误，变压力为动力，并不断的对工作进行改进，以期更适合公司的发展。站在公司的角度是一个总工，要对老总负责，做好老总的参谋和助手，多提出合理化的建议，为老总分忧;对我个人来讲，这一年意义深刻，它是我人生旅途中的一个转折点。

**项目经理年终总结个人 建筑工程项目经理年终总结篇二十四**

20xx年即将过去，20xx年就要到来，下面我将自20xx年上任以来的工作情况作以下汇报。

〈一〉20xx年全年工作内容：

20xx年2月下旬我自授命以来负责施工管理的内容是和园小区41#42#46#48#50#52#13#14#21#22#31#32#住宅楼工程，建筑面积

47517.47㎡;该项目为大厂回族自治县重点工程项目，20xx年2月18日进场施工，目前已经完成主体一次结构工程、二次结构工程、外墙保温和内墙抹灰工程。

〈二〉全年各项工作完成情况：

(1)工程质量完成情况：

该项目工程是公司20xx年与大厂县政府合作的一个重点建设项目，我作为项目经理被公司批准后，立即开始了项目部的组织机构进行重组工作。首先根据工程要求，从原项目部管理人员中进行重组，建立了质量管理体系， 制定了项目管理目标和管理人员岗位责任制。为了达到质量目标和规范化，项目部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，编制了项目部工程质量预防控制措施和安全防护保障及文明施工管理措施。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

(2)工程生产及进度控制：

工程开工以后，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、安全技术交底。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，我们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，外装修工程和内装修工程完成。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20xx年春季施工减轻工作量，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，制定了安全施工保障体系，设备管理制度;我组织项目部按照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

(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。我制定二次结构工长对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)及时编制完成各施工结算节点的工程进度预算。

(6) 任职以来工作存在的不足：

主要表现为：1、分包合同管理方面：合同内容不够细、不全面、不及时等，约束与奖惩办法执行且无最大效力，来促使被管理对象更好的自觉和加强管理，实现合同条件，达到预期目的。

3、施工质量控制方面：墙及暗柱局部有漏浆、蜂窝、麻面、烂根、气泡、洞口位移、涨模及外墙上下墙体不垂直错台、暗柱及墙竖筋分布不均、墙柱钢筋砼保护层及楼面砼平整度和柱变径插筋位移偏差较大等质量缺陷时有发生，后浇带支设及拆除措施不及时。

4、安全文明施工方面：塔司的指挥未设专岗、班前交接及设备检查记录不及时，挂绳起钩不审视不按要求操作，悬挑外架局部搭设不规范及随意存放物件，电锯安装使用无验收手续，乙炔瓶使用后不按规定存放以及作业面环境不整洁等现象。

(三)20xx年工作计划：

1、工程进度：

2、工程质量：分部分项工程合格，主体结构保质保量。

3、安全文明：争创安全文明标准化示范工地。

4、 加强施工人员组织，合理安排流水施工及装修交叉作业施工，做好 分段分层验收工作。

5、做好技术指导施工，优化方案措施先进，服务有效;材料保障及时，设备运转正常;劳务组织科学施工管理高效;产值与效益并存。

6、督促工程资料和安全资料及时准确报批归档;做好工程进度结算编制，准确及时申报和班组劳务结算以及工程总价编制与审核。

以上是我个人总结汇报，请批评指正，谢谢!

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