# 项目经理年度工作总结

来源：网络 作者：明月清风 更新时间：2024-06-10

*日子如同白驹过隙，不经意间，一年的工作即将收尾，回首过去一年来的工作生活，我们有过挫折,现在就让我们对过去的工作做一个详实的总结吧。以下是一路范文网分享的项目经理年度工作总结，希望能帮助到大家! 　　项目经理年度工作总结　　本人现任xx公司...*

日子如同白驹过隙，不经意间，一年的工作即将收尾，回首过去一年来的工作生活，我们有过挫折,现在就让我们对过去的工作做一个详实的总结吧。以下是一路范文网分享的项目经理年度工作总结，希望能帮助到大家! [\_TAG\_h2]　　项目经理年度工作总结

　　本人现任xx公司项目经理，xx年7月毕业于xx大学建筑系，工民建专业，同年参加工作。xx年被评为高级工程师，xx年1月被评为十五立功先进个人。在日常工作中，能以党员标准严格要求；能以三个代表重要思想指导自已，遵纪守法、爱岗敬业、勇于创新。参加工作20xx年来，我始终奋战在施工第一线，先后参加和主持了十八项工程近2xxxx平方米，优良工程率100，创市优工程三项，其中xx住宅楼被xx市建筑业协会评为年度xx杯工程，局优四项，其余全部到达优良。

>　　一、优化组织施工方案，提高科学管理水平。

　　20xx年以来，自已在施工管理中，始终把科学管理，优化方案放在工程管理的首位，经常不断地在研究和探讨适合工程管理，且可操作性强的施工方案，来不断满足工程需要和甲方需求。在每次施工方案的制定中，我都是不断根据工程的特点、难点，进行多次论证，并运用科学的态度，加大组织方案的科技含量。不断延伸方案中的科学管理渠道。

　　1、如：xx住宅楼工程，建筑面积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9xxxx元。改为圆型平面布置的密排水泥搅拌桩，即到达了支护桩又起了止水作用。缩短工期36天，节省投资近4xxxx余元。深得甲方满意，在粗钢筋连接上，我采用了cabr变形钢筋套管冷挤压连接技术，比压弧焊连接法提高工效三倍。

　　在模板支撑工艺上，原方案采用剪力墙支模穿墙镙栓的支杆为塑料管不能拔出，这样浪费太大，经研究我们把穿墙镙栓的塑料管自行加热，制成大小头能拔出的塑料管，减去剔凿设计破损率30，还节省费用xxxx元。

　　2、原模板采用小钢模支护体系，但在开发的清水砼施工技术工程上，宜采用大模板钢木组拼体系支护，减少模板之间的缝隙，施工缝无明显痕迹，从而取消抹灰层，经涂料装饰后，到达高级抹灰数据标准及使用功能要求，节省抹灰材料及人工，并减轻建筑本身的自重，减少模板费用的投入，避免因质量通病造成的超多修理费用发生。

　　在架子搭设上，原方案采用双排落地式外架子，大型工具使用数量太多，占用时间较长，而且租费成本高，为降低成本根据建筑物特点我采用工具式挂架子，即安全，又轻便，又节省超多资金。

>　　二、严格质量管理，争创名牌工程

　　质量第一是企业永恒的主题，更是自己追求的目标。我在多年施工中，能自始至终把质量放在首位，坚持了用质量来赢得企业信誉，来满足业主需求，来扩大企业建筑市场，为美化市容多创精品。

　　1、落实质保措施，提高监控到位。我坚持在项目上严细质保职能，分工明确。坚持做好各项质量文字交底和质量交接记录。确保每项质量施工都有文字交底。以便更好地指导生产人员按标准、按要求去操作。项目上的专职质量员，我主动给其必须的相应权力，让其主动牵好质量创优质，使他们进一步做好了质量监控预案，并协助整体基础上搞好了本工程质量管理的分工，确保质量监控无空白点。

　　2、重点部位，重点监控。对于工程易出现质量事故的施工部位，我坚持设专人把关，并做好监控管理，发现问题及时解决。

　　3、严格规范，提高作业水平。在质量管理中动员大家要严格按规范去验收，把住每一道工序，要把市优的标准落实到操作面，使参建人员都明白，干出什么样产品为市优标准，使产品一次成优，杜绝二次维修。

　　4、层层管理，人人把关。我始终坚持在项目上构成人人把关的质量管理氛围。质量管理不单质量员一人的工作，其它项目管理人员也要有质量指标。也要对质量创优负责。要在层层管理上构成操作人员对自已施工面负责，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。

　　透过自己在质量管理方面的摸索，个人掌握了一些质量管理上的招法。为自己驾驭项目上的质量管理工作充实了力量。同时也使自己在历年施工中创出了一些名优工程。如：为保证理工学院教工住宅楼创优工程的实现，我从源头抓起，严把了材料的进场关，对现场所进各种材料，我协同器材管理人员，从材料目测、复试开始，加强材料的验收，不合格的坚决退场，为工程顺利创优把住了材料关，落实了创优措施，使该项目获得了市优，得到了建设单位的信任和满意，他们又将后续工程计划交给我们，由我们来施工他们觉得放心。为企业信誉和占领市场做出了必须的贡献。

>　　三、合理安排工序，加快施工速度

　　做为一名项目上的指挥员，自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。个性是在多年的施工管理中，不管遇到什么样的困难，从未因生产计划管理而延误工期。在工期管理上，我一向坚持：

　　1、加强部位控制，落实计划安排，自己在日常的生产管理中，对施工部位计划比较清楚，到什么周期，完成到什么部位，我心中有数。由此在施工管理上，我坚持用施工计划指导和严细现场的作业安排，严格控制施工管理节奏，确保施工进度，按照计划去落实。

　　2、加强施工组织，落实资源到位。为确保项目生产顺利，我时刻针对现场的料具、劳动力、材料等生产要素，做好调配，并根据工程进展状况，提前做好生产要素的测算，工作予见性要强，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、加强职责到人，落实分片包打。按照施工布置，自己习惯作法是把项目进度指标进行分解，职责落实到每个工长身上，按照旬保月、月保季、季保年的工作安排，做好层层包计划，落实项目上分片包打。

　　透过多年来，自己坚持和不断充实以上四项措施，使自己在工程进度管理上，创出了项目上的施工信誉。

>　　四、严细成本管理，提高工程效益

　　20xx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状况进行汇报，做到计划部位、预算收入、器材耗料、成本核算到达数字交圈、核算对口把住工程的实际成本。同时，在成本分析上，要求各大员要对下月工程成本提前预控，对易造成浪费的部位、现象，提前预测，并制定相应解决措施。把成本管理问题消灭在萌芽。

　　二是提高项目核算意识，杜绝不合理开支。节约挖潜项目是大户。我们项目多年来不断增强和改革自己的核算意识，不断校正自己的节约措施，在项目内部成本管理上注重节约。如小型工具制作，尽量内部加工。材料码放，尽量一次到位，减少二倒。礼貌施工，不追形势，追得是高标准。个性是在材料使用上，大家齐抓共管。构成人人算细账，人人会账的管理局面。

　　透过多年坚持和完善这两项成本管理措施，使我们项目施工的任务无一亏损，为企业创效做出了一些工作。在新的一年中，我将继续拼搏，为企业的发展贡献力量。

**项目经理年度工作总结**

　　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。

　　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”。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。

　　总而言之，去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、外观质量要求高等种种不利因素，严格按设计图纸、施工技术要求及相关的规程和规范进行施工，按质保量完成了本工程的施工任务。施工中做到了无一安全事故及质量事故。同时，业主、设计与总承包、质监站和监理单位对我项目部的施工/给予了很大的帮助和指导，在此，我们表示最衷心的感谢！我们也将更加努力认真的完成好工程的后续工作。

　　最后，愿所有参建单位事业蒸蒸日上，蓬勃发展！

**项目经理年度工作总结**

　　一、个人工作总结

　　20x年悄然而逝，回想过去的一年，有成绩也有不足。

　　我于20x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

　　20x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!

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