

项目经理个人总结 (31 篇)

项目经理个人总结 (31 篇)

项目经理个人总结 篇 1 时光飞逝，日月如梭，转眼间，我来公司已经有 XX 年了，业绩也已经到了平稳发展的阶段，这与公司的管理制度和严格的要求是密不可分的，再次，感谢上级领导部门的英明决定和同事的努力奋斗。

回顾今年的工作，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，监督是对现场施工进度跟进，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，因人制宜，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！

项目经理个人总结 篇 2

随着建筑市场的不断变化和公司管理制度的不断完善，公司的管理队伍在不断的扩大。使我们在项目管理中，要求自己在管理项目的同时，也要提高自己本身的管理素质和水平，要有良好的敬业精神，一切从大局出发，为公司的利益而服务，认真做好项目的管理工作。

工程位于，为一座综合办公用楼，建筑面积为 xx 平方米，结构高度为 xx 米，基础埋深 xx 米。结构形式为框架剪力墙结构，基础为筏基。计划开工日期：xx 年 x 月 x 日，计划竣工日期：x 年 x 月 x 日，总工期：天。实际竣工日期为 x 年 x 月 x 日签订四方验收单，质量目标为争创结构长城杯。

自工程 x 年 x 月份通过四方验收后，根据公司的安排，我于 x 年 x 月份被调入工程担任项目经理工作，负责工程的全面工作。我到任时，工程已经进入到精装修阶段，南楼精装修施工队伍已经进场，正在进行墙面刮腻子、吊顶龙骨安装及公共区域样板间的施工。其它施工程度为北楼砌筑办公区卫生间，管井围护墙抹灰。地下室正在进行保温顶棚施工，墙面刮腻子施工，以及二次结构砌筑和连廊暗挖等施工。室外正在进行小市政给排水管线的施工。

在到任项目部后，我抓紧时间对工程的整体情况进行较为全面的了解。通过了解发现项目部专业间管理人员沟通少，经常因为工序的沟通不及时，在工程交叉作业上出现问题，使管理人员造成争吵。我在了解完情况后，立即组织项目部管理人员开会，就协调沟通问题进行讨论，让大家在管理中找漏洞、找共同点，使大家懂得了沟通协调在工程项目上的重要性，通过会议增强了项目管理人员的凝聚力，形成了共识。再就是从生活、工作上关心员工，使大家减少顾虑，敢于创新，让项目部所有人员都能全身心的投入工作。我在调入项目部后，立即组织生产力，在第一时间对楼层外围护的施工洞口进行了封堵，搭设施工坡道，为冬季施工工作做好了充分的准备。我还根据项目的现场实际情况和公司的要求，组织召开了在 20xx 春节前生产任务目标交底生产会，会议上向各主要生产负责人交底了生产任务目标：

- 1、春节前将南北楼地面垫层浇筑全部施工完毕；
- 2、南楼的室内办公区的地砖全部铺装完毕；
- 3、南楼办公区室内吊顶工程施工完毕；

- 4、室内窗台板安装全部完成；
- 5、所有设备安装工作全部施工完毕。

在施工过程中，我组织项目的各专业管理人员积极地进行协调工作，使施工进度非常顺利。为保证冬季施工的质量以及为冬季施工创造前提条件，我首先安排了专业的架子工，在最短时间内完成了脚手架的改造工作，并将主体结构的外围护施工洞口进行封堵，由此在一定程度上保证了室内温度，给地面垫层浇筑施工的顺利提供了有力的支持。在进行浇筑期间，我考虑到为保证混凝土的出罐温度和减小热量损失，我要求技术人员提前与搅拌站联系，给混凝土浇筑罐车的罐体增加保温被，同时要求工长尽量缩短混凝土的运输距离，把罐车开到离卸料平台最近的地方直接装入手推车，这样不但降低了混凝土热量的损失，也缩短了运输时间，提高了工作效率。

在垫层施工过程中，我取消了撒灰的工序，要求工长安排施工人员使用混凝土原浆找平，在节省了材料的同时也缩短了施工时间，降低了施工难度。

在配合精装修队伍样板间施工时，我要求各专业积极协调配合，第一时间督促确认材料的进场和图纸会审工作，为精装修施工奠定了基础，保证了工作的顺利进行。南楼西侧窗台板在加工时，由于未考虑到窗铝框的宽度，导致窗台板在安装完毕后产生了缝隙，又使用铝扣板进行修补，因此在今后的工作中要严格对施工图纸进行审核，避免类似情况的再次发生。

在对室内的吊顶与墙面边龙骨的检查过程中发现，由于墙面刮腻子的厚度不统一，导致边龙骨外露宽度不一，使龙骨与墙面不协调、不美观。经分析是由于工序和工艺流水安排不合理造成的，如果先刮墙面腻子找方正，再安装边龙骨顺直就不会出现上述这种情况了。因此我要求工长及时对工序进行了调整，之后未再出现类似情况。再有就是吊顶使用的硅钙板污染严重，平整度较差，也是各专业间交叉作业控制不严格，工序安排不合理造成的。因此在今后的施工中，对上述工作我要重点进行控制，合理安排工序，避免类似情况的发生。

公司在项目的人员整体安排上是健全的，能够做到责任到岗到人，但是由于技术、生产人员的能力参差不齐，员工流动性大等原因，一些重要岗位的人员很难把一个工程全部盯下来。就 xx 项目部而言，先后两名总工程师辞职，水暖股、资料股和电气股的所有外聘人员基本上也都辞职了，由此给工程后期的安装工作带来了很大的不便，这就要求我们在员工的思想教育上和“人性化”管理方面多下功夫。同时，在管理过程中要及时发现问题，解决问题，或辞或留果断处理，避免问题扩大化。

从二次结构装修工程的整体来看，所有分部分项工程做的都比较好，例如地下室防水工程的施工，在管线等改造安装前，所有卫生间、厨房等房间均不存在漏水现象。在管线等改造完成后，个别的未封闭严密的漏水点也都被封堵严密，没有产生渗漏现象。但是不足之处也是存在的，例如北楼屋顶漏水，在相关人员的多次观察后发现，由于石材幕墙内的雨水管被杂物或淤泥堵塞，导致雨水无法排出向上淤积，直至漫过防水层墙面收头，由防水层内部渗漏至顶层房屋内。经过施工人员的清理，北楼未再产生漏水现象。这些问题的发生就是因为施工过程中没有注意清理，施工后又没有及时检查到位所造成的。终归一句话就是：这些过程中的细节问题没有人去重视，造成了不必要的后果。再有就是，地下室内墙的防火涂料粉刷外观不美观，究其原因不是因为粉刷过程出了问题，而是这种防火涂料本身稠度较大，不适用于墙面的涂刷。这些问题事前忽略了分析，没有引起足够的重视，造成了工程施工没有做到尽善尽美。

地下室的地面工程施工是在 xx 年春节过后，我们为此做了充分的准备，测温、放线、贴饼、找坡等一系列工作，同时为防止施工人员水平有限，无法达到压光要求，我们采用了压光机进行地面压光施工。在混凝土浇筑完毕后，充分养护，并合理的选择了分隔缝的切割时间和位置，因此地下室车库地面施工取得了良好的施工效果。今年上半年主要是内装修工程，因为种种原因，使竣工工期推迟了三个月，其原因主要是在内装修材料上的认定和设计图纸的确认时间过长，物业管理公司在工程的施工过程中，多次变动、更改施工图纸，使工程在材料的组织上造成了很大的困难。在室外园林的施工过程中，自从施工队伍进场以后，由于图纸设计意图与使用方的要求和现场实际情况存在一定的

差异，导致室外园林图纸先后进行了五次修改，造成了项目部的施工工作进行得非常被动，项目部也由此受到了领导的多次批评。但在我与各单位的积极协调下，最终确定了顺利完成了室外园林的所有施工。

通过这些问题反映出，工程施工的技术准备和过程控制的重要性，我们不但要严格执行规范、规程的要求，还要结合自身的施工经验，有效的组织好施工的过程控制环节，组织好竣工前的各分部分项工程的检查验收环节。只有这样我们才能从根本上杜绝那些质量漏洞，真正的做到质量目标 100%的实现。

对公司的建议：

1、希望公司能够帮助项目部配备现场预算人员，以便及时收集现场的变更洽商等结算文件进行偏差值的比较分析，避免由此造成工程利润值的损失。

2、希望公司能够进一步完善管理制度，避免重要岗位外聘人员的流失。

3、希望公司在劳务分包队伍的选择上，多考虑一些劳务分包队的口碑、信誉等情况，以及保质保量履行合同的能力，为工程施工的顺利创造一个良好的先决条件。

4、希望公司工会在工程间歇期间能够组织一些丰富多彩的活动，以充实员工的业余生活。

总结人：

项目经理个人总结 篇3 在公司领导和公司相关部门的大力支持及帮助下工程得以顺利进行。本人在股份有限公司 xx 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，能理论联系实际开展工作，与同事协作共事，一心为公司，较好地完成了 20xx 年年度工作目标。现将有关工程项目管理工作汇报如下：

一、工程进度完成情况：

（一）土建工程

自 20xx 年元月 10 日召开技术协调会开始，本项目正式进入实施阶段，20xx 年 2 月 27 日项目部开始临建建设，20xx 年 3 月 1 日开始土方开挖，项目正式启动，20xx 年 3 月 31 日基础浇筑完毕，20xx 年 5 月 10 日，主体封顶，并进行了主体结构预验收，工程质量获得了甲方、监理公司及设计单位的认可和好评；20xx 年 7 月初外线电缆走经及方案获得甲方认可，20xx 年 7 月中旬，开始外线电缆沟土方开挖，8 月 5 日电缆沟槽及电缆检查井等完成，8 月 23 日沟槽

土方回填及电缆标志桩埋设完成，20xx 年 11 月整个土建工程通过预验收。

（二）安装工程

20xx 年 5 月 1 日主接地网开始敷设，安装工程启动，20xx 年 5 月 25 日三台主变进场，安装工程全面展开，随着 8 月 2 日共箱母线进场，8 月 3 日主控室综合自动化设备进场止 8 月 9 日所有设备全部安装完毕，20xx 年 8 月 8 日外线电缆敷设开始，8 月 25 日电缆敷设完成，进入设备调试阶段，20xx 年 8 月 25 日整个安装基本调试完成。20xx 年 10 月 20 日开始通讯设备安装及调试，11 月 10 日完成所有设备调试及保护装置对点调试。整个安装工程全部完成。20xx 年 12 月 17 日配合榆林供电公司完成对开关室引出设备保护装置、通讯设备、开关柜改造等工作，自此，整个安装工程全部结束，具备带电条件。

（三）银河煤矿厂区外路灯工程

20xx 年 7 月初配合设计人员开始银河煤矿厂区外路灯工程勘察设计，8 月底路灯设计图纸、路灯选型得到甲方认可，9 月初开始路灯电缆沟土方开挖及路灯基础混凝土浇筑，20xx 年 10 月 20 日开始路灯接地极制作安装，20xx 年 11 月 10 日路灯及路灯电缆进场，开始路灯安装，11 月 18 日全部路灯安装完成，并通过带电调试，20xx 年 12 月 16 日路灯工程通过竣工验收。

二、项目投资情况：

土建工程合同价 312 万，到今年 11 月底全部完成，安装工程 734 万元）至今年 12 月日全部完成，厂区亮化工程 2 万，至今年年底全部完成。

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：

根据工程特点，编制了 x 项目管理制度：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。在公司领导和相关部门同事的大力支持下，使得工程机场区外路灯工程得以顺利进行，通过电子邮件汇报每周的工作进度，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，及时落实公司相关决定；通过每周项目工程例会协调各项工作、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：土建工程师和安装工程师负责整个工程的土建及安装技术工作。在工程开工前，对分包单位明确目标、验收标准等。针对施工单位在节能、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。组织设备供货厂商，到现场为甲方、监理、施工单位讲授设备的特点、操作注意事项等。

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，严把原材料质量关。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；三、对确定的不合格材料，采取封存，限定时间在监理单位监督下清理出场。

再者，项目部对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，这部分直接关系到整个结构安全，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。

2、由于本工程既有土建，又有安装，为了保证总工期进度计划，后期土建设室内装饰装修工程、室外设备基础、道路、地坪与设备安装平行施工，基本保证整个施工进度按期进行。

（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公司审批。

（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，督促各分包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，要求各分包单位按安全文明标化工地标准进行施工。

4、协调现场各分包商、监理、设计、榆林供电公司、业主内部各有关部门的关系，为工程建设创造良好的内外环境。

xx 项目部全体员工在工作中始终把“安全第一”放在首位，截至目前本工程基本完成，施工现场未发生一起轻伤及以上事故，实现了安全事故零目标。

（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、安装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、随时做好有关部门对本工程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。

工程项目规模较大、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，是我公司电力施工的重要里程碑，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。该项目的成功将为股份有限公司的发展奠定基础。希望通过该项目工作总结对今后项目部的工作有积极的借鉴意义。

项目经理个人总结 篇 4 当我在写这篇文章的时候，一个喧嚣的 20xx 年即将结束了，我们每一个人，包括你和我，我们从现在开始就要大一岁了，一年又要过去了。这个时候我们每一个人都会问一个问题，你 20xx 年过得好不好呢然后 20xx 年又会怎么样呢

时间过得真快啊，一转眼又到了年底，今年是不是在浑浑噩噩中度过的呢我知道最近我的心情是不好的，同时我的心情也是舒畅的，不好有不好的理由，舒畅有舒畅的理由。未来不可期，问题得不到解决，自然心情不好，而已经确定要远离这是是非非，远离这恼人的事务，总归是舒畅的，虽然这舒畅带有极大的悲哀、带有极大的无奈，又能改变什么呢，只能选择接受，选择面对，相信一切都会好起来的。

自 20xx 年参加工作以来，每每会写两份年终总结。按照惯例，这阳历的年终总结一般以工作为主，而农历的年终总结会统观全年，总结各个方面。今年也不例外，虽然我不愿意按照现所处部门的要求，以特定格式及内容来完成这年终总结，但是总归要对今年的工作做一个交代。作为个人来讲，今年可以说是没有甚大的收获的，也正因为如此才应该好好总结嘛。对于公司、对于客户、对于我所做的项目，我想我还是做了点贡献的。最近闲暇之余，拾起过去感兴趣的历史问题，重新阅读、重新思考一番，这不是说明我在逃避现实，而是我觉得在历史问题中我们可以找到一些解决现实问题的思路。从工作的角度说，对过往项目的经验总结，对以后项目实施也是极有益处的，我们需要正视过去项目的经验教训，及时总结，从而找到更好的实施方法，更好的培养实施人员，那么项目的质量和周期都将会有更好的保障。

简单回顾一下今年的经历吧，其实在之前的文字中对一些经历、一些看法都或多或少的有所表达。在去年年底的时候，同样是工作总结，我说不知道来年去哪里，今年我还是不知道来年去哪里，但是今年在 xz 是实实在在发生的了。关于来 xz 的问题，之前已经做出了说明，在这里就不再赘述了。从确定来 xz，一直到 5 月 3 日才真正入藏，到今天已经八个月了，尽管这期间发生了很多不愉快的事情，但是我还是会说不枉此行，我不会后悔今年的选择。

在工作业绩上，6月24日完成了区域平台项目的验收，回款是自然的了；随后下扎囊，协助、配合扎囊县医院实施；山南地区人民医院进场，说是让我先顶一项，最后一直顶到上线，一直顶到现在。在今年整个工作中，往往缺乏计划、缺乏沟通，与公司也有信息不对称的问题，造成很多困扰，一些人为的因素给项目实施过程带来的不利影响是不能忽视的。有些话我不想说得太明白，说得太明白，要么像是在抱怨，要么像是在责怪，而抱怨和责怪是带不来生产力的。

今年9月份回公司的时候，公司正准备搞培训，对实施人员进行全方位的规范化实施培训，我当时觉得很好，很有必要。而在以后的工作中，也通过去参加培训的同事们了解到，还是觉得培训的方式和内容需要进一步改善。如果我们定立的实施规范、相关规范化文档，不切合实际，执行的时候照搬照抄，那就是死物，没有生命力，会给项目实施人员带来很大的麻烦。有些文档的书写就没有活力，没有独特的见解，缺乏思考。我们需要考虑的是实施规范化培训是否达到了预期的效果，所谓实施规范化是否符合实际情况，我们的考核、评判标准又是什么是不是所有参与过培训的员工都可以规范的实施项目，都可以得到一个提升，更好的实施项目参与的人员是否给了我们一个积极的反馈呢这个我们不得而知，我们也不能妄加判断。最实在的问题是，花精力整理的一系列实施规范，并加强培训，我们的员工拿到这份实施规范是否就会实施项目了这就是需要切合实际的规范，我们得考虑实施人员最需要的东西是什么。技术方法技巧流程 我们如何做到不慌张，如何做到知道该做哪些事情、下一步该做些什么如何知道怎么去做、怎么去更好的做也许我和公司考虑的角度不同，也许我个人的思维有所偏差，或者就是能力不够，经验不足，我所能看到的、想到的当然只能从我的经历出发，但是任何应该为工作服务的工具都不应该流于形式。我们怎么可能让所有项目的计划、阶段性总结等都保持高度的一致，都有一个标准的范文，我们怎么可以说现场人员通过工作发现的问题、写出的总结就是不合规矩，就是不符合规范我们需要看到一种知识的分享，一种经验的总结，一些好的文档，评判这些的标准可以是觉得有用，我们看到了可以用，知道怎么去更好的开展工作。经验分享是要用心的，多讲一讲过程和感

受。我们有那么多经验丰富的项目经理和实施人员，怎么样让他们更好的把自己的知识与经验分享出来，这是个需要动脑筋的问题。让他们更多的说说自己在实施工作中的流程、感悟、努力与反思。我们觉得这样更加真实，是实实在在的东西，是让大家获得进步的。

关于 xz 项目，我不想多说什么。说到 xz 实施团队，原先我认为我们人虽少，但精干，大有希望，大有作为啊。可是为什么一副好牌会打烂，会走到现在快要解散了呢这是个问题，留个领导们思考。我是不赞成明年一期的实施团队骨干全部撤离的，当然公司有公司的考虑，因为留人需要代价，在我们看来更需要态度。如果最终一期的六人(已经离开两人)只剩两人或者更少，那么只能说是团队的失败，这是我们个人、包括公司部分领导的错，到那个时候我还是会具体分析这个团队覆灭的原因，现在我也不想多说。我说点其他的，任何一个企业在培养员工的责任心的过程中，直接的培养人是最直接的上级。我们应该明白，在这个培养过程中，责任心得到培养最多的人是我们的培养人。因为我们相信自己，我们可以做到，我们身体力行去贯彻。我个人的体会是自己要被自己所制定的制度套牢，然后才去想如何套牢别人的问题。只有真正打心里认为你和大家是平等的，你的气势才会真正起来。先自己搞定，再搞定别人，不搞定自己，怎么搞定别人我说这个的意思是想表达在团队建设过程中需要严格的执行力，而这个执行力需要当负责人的身体力行的贯穿，不能有特殊化，不能搞 说一套、做一套 的事情。团队建设很重要，尤其是一个新团队，由一群全国各地组成的团队，需要整合，我们不能统一思想，但需要统一目标。做负责人，一定要知道，不说话，不一定没有感觉;不要求，不一定没有心声。还有一句是需要说一下的，古人云，天下强兵在将，有不可战之将，无不可战之兵，这就说明将领的重要性，以及其责任之重大。至于说这句话的意思，大家去体会吧。其实，我们更加有体会的是另外八个字：相忍为公，顾全大局。

希望，也应该到头了吧。

唉，真不知道该如何真实无误的总结这一年的工作。或许是每一阶段都有记录、都有总结，到此时真的不知道该说些什么了。去年说的要在今年工作更上一层楼，提高业务能力和技术水平，这个如何评判个人觉得，我还是失败的，不管是工作能力还是为人处世的经验，我是没有积累到什么的，这么说不是谦虚，而是实实在在知道自己的不足。都觉得我的脾气不好，那么肯定是有道理的，我能够顾全大局，脾气差点也就差点吧，再迷茫，也记得要忠于自己，想做点事情，还是得有点脾气。为人处世没有进步，主要还是我学不会迎合领导，学不会世故圆滑。但是，我还是得学习啊，尤其是要注意知识的积累，塑造良好的性格。我想我是可以听得进去不同意见的，今年发生的一些事情中，我的过失我会吸取教训并改正，我承认我是有错误的，在项目现场也没有做到不受情绪的影响，当然自己会及时的调整，还是希望自己能一直保持一颗平常心。

好像说了很多不是我个人的事情，是不是不该出现在我个人的年终总结里呢我想不是的，这些都是与我有关的事情，说出来一方面是自己的思考，一方面是希望自己从中学到点东西，可以改进自己的工作，叫做引以为鉴吧。

那么，我这一年到底有什么收获呢作为个人，这个问题该如何回答我想这绝对不是做了多少项目、回了多少款，也不是读了几本书，写了几篇文章那么简单，我还得思考。收获，多么好的一个词语啊，真希望今年是有收获的。至于不足之处，之前也说了一点，看来看去，这不足之处怎么都和去年的差不多，那么是不是就代表没有改进与其这么纠结，不如静下心来多看几本书，多写几篇文章，一些计划内完成的文档不是还没有完成嘛，该写一写了。先行动起来，再去找问题，再去改进这些不足。

但凡是年终总结，在总结之后自然少不了对来年的规划，那么我来年有什么规划呢这或许是个很悲哀的事情，因为我无法知道明年的去处，不如意的事情现在懒得去想。先说说下一步的工作计划吧，应该梳理一下项目的问题，制定来年的实施计划，确保项目质量，尽管不是我去做了，但是在这个时候我还是有义务去思考的。还是得充实自己啊，阅读和思考一个都不能少，综合素质的提高不是说说就行了，得看行动。从实习到现在，一直在动荡中完成一年又一

年的工作与总结，我还是那句话，依然未改初心，只要公司还需要我，我就不会离开，我会用自己的方式，为公司努力。

项目经理个人总结 篇5 当我在写这篇文章的时候，一个喧嚣的 20xx 年即将结束了，我们每一个人，包括你和我，我们从现在开始就要大一岁了，一年又要过去了。这个时候我们每一个人都会问一个问题，你 20xx 年过得好不好呢？然后 20xx 年又会怎么样呢？

时间过得真快啊，一转眼又到了年底，今年是不是在浑浑噩噩中度过的呢？我知道最近我的心情是不好的，同时我的心情也是舒畅的，不好有不好的理由，舒畅有舒畅的理由。未来不可期，问题得不到解决，自然心情不好，而已经确定要远离这是是非非，远离这恼人的事务，总归是舒畅的，虽然这舒畅带有极大的悲哀、带有极大的无奈，又能改变什么呢，只能选择接受，选择面对，相信一切都会好起来的。

自 12 年参加工作以来，每每会写两份年终总结。按照惯例，这阳历的年终总结一般以工作为主，而农历的年终总结会统观全年，总结各个方面。今年也不例外，虽然我不愿意按照现所处部门的要求，以特定格式及内容来完成这年终总结，但是总归要对今年的工作做一个交代。作为个人来讲，今年可以说是没有甚大的收获的，也正因为如此才应该好好总结嘛。对于公司、对于客户、对于我所做的项目，我想我还是做了点贡献的。最近闲暇之余，拾起过去感兴趣的历史问题，重新阅读、重新思考一番，这不是说明我在逃避现实，而是我觉得在历史问题中我们可以找到一些解决现实问题的思路。从工作的角度说，对过往项目的经验总结，对以后项目实施也是极有益处的，我们需要正视过去项目的经验教训，及时总结，从而找到更好的实施方法，更好的培养实施人员，那么项目的质量和周期都将会有更好的保障。

简单回顾一下今年的经历吧，其实在之前的文字中对一些经历、一些看法都或多或少的有所表达。在去年年底的'时候，同样是工作总结，我说不知道来年去哪里，今年我还是不知道来年去哪里，但是今年在是实实在在发生的了。关于来的问题，之前已经做出了说明，在这里就不再赘述了。从确定来，一直到 5 月 3 日才真正入藏，到今天已经八个月了，尽管这期间发生了很多不愉快的事情，但是我还是会说不枉此行，我不会后悔今年的选择。

在工作业绩上，6月24日完成了区域平台项目的验收，回款是自然的了；随后下扎囊，协助、配合扎囊县医院实施；山南地区人民医院进场，说是让我先顶一顶，最后一直顶到上线，一直顶到现在。在今年整个工作中，往往缺乏计划、缺乏沟通，与公司也有信息不对称的问题，造成很多困扰，一些人为的因素给项目实施过程带来的不利影响是不能忽视的。有些话我不想说得太明白，说得太明白，要么像是在抱怨，要么像是在责怪，而抱怨和责怪是带不来生产力的。

今年9月份回公司的时候，公司正准备搞培训，对实施人员进行全方位的规范化实施培训，我当时觉得很好，很有必要。而在以后的工作中，也通过去参加培训的同事们了解到，还是觉得培训的方式和内容需要进一步改善。如果我们定立的实施规范、相关规范化文档，不切合实际，执行的时候照搬照抄，那就是死物，没有生命力，会给项目实施人员带来很大的麻烦。有些文档的书写就没有活力，没有独特的见解，缺乏思考。我们需要考虑的是实施规范化培训是否达到了预期的效果，所谓实施规范化是否符合实际情况，我们的考核、评判标准又是什么？是不是所有参与过培训的员工都可以规范的实施项目，都可以得到一个提升，更好的实施项目？参与的人员是否给了我们一个积极的反馈呢？这个我们不得而知，我们也不能妄加判断。最实在的问题是，花精力整理的一系列实施规范，并加强培训，我们的员工拿到这份实施规范是否就会实施项目了？这就是需要切合实际的规范，我们得考虑实施人员最需要的东西是什么。技术？方法？技巧？流程？……我们如何做到不慌张，如何做到知道该做哪些事情、下一步该做些什么？如何知道怎么去做、怎么去更好的做？也许我和公司考虑的角度不同，也许我个人的思维有所偏差，或者就是能力不够，经验不足，我所能看到的、想到的当然只能从我的经历出发，但是任何应该为工作服务的工具都不应该流于形式。我们怎么可能让所有项目的计划、阶段性总结等都保持高度的一致，都有一个标准的范文，我们怎么可以说现场人员通过工作发现的问题、写出的总结就是不合规矩，就是不符合规范？我们需要看到一种知识的分享，一种经验的总结，一些好的文档，评判这些的标准可以是觉得有用，我们看到了可以用，知道怎么去更好的开展工作。经验分享是要

用心的，多讲一讲过程和感受。我们有那么多经验丰富的项目经理和实施人员，怎么样让他们更好的把自己的知识与经验分享出来，这是个需要动脑筋的问题。让他们更多的说说自己在实施工作中的流程、感悟、努力与反思。我们觉得这样更加真实，是实实在在的东西，是让大家获得进步的。

关于 x 项目，我不想多说什么。说到实施团队，原先我认为我们人虽少，但精干，大有希望，大有作为啊。可是为什么一副好牌会打烂，会走到现在快要解散了呢？这是个问题，留个领导们思考。我是不赞成明年一期的实施团队骨干全部撤离的，当然公司有公司的考虑，因为留人需要代价，在我们看来更需要态度。如果最终一期的六人（已经离开两人）只剩两人或者更少，那么只能说是团队的失败，这是我们个人、包括公司部分领导的错，到那个时候我还是会具体分析这个团队覆灭的原因，现在我也不想多说。我说点其他的，任何一个企业在培养员工的责任心的过程中，直接的培养人是其最直接的上级。我们应该明白，在这个培养过程中，责任心得到培养最多的人是我们的培养人。因为我们相信自己，我们可以做到，我们身体力行去贯彻。我个人的体会是自己要被自己所制定的制度套牢，然后才去想如何套牢别人的问题。只有真正打心里认为你和大家是平等的，你的气势才会真正起来。先自己搞定，再搞定别人，不搞定自己，怎么搞定别人？我说这个的意思是想表达在团队建设过程中需要严格的执行力，而这个执行力需要当负责人的身体力行的贯穿，不能有特殊化，不能搞“说一套、做一套”的事情。团队建设很重要，尤其是一个新团队，由一群全国各地组成的团队，需要整合，我们不能统一思想，但需要统一目标。做负责人，一定要知道，不说话，不一定没有感觉；不要求，不一定没有心声。还有一句是需要说一下的，古人云，天下强兵在将，有不可战之将，无不可战之兵，这就说明将领的重要性，以及其责任之重大。至于说这句话的意思，大家去体会吧。其实，我们更加有体会的是另外八个字：相忍为公，顾全大局。

希望，也应该到头了吧。

唉，真不知道该如何真实无误的总结这一年的工作。或许是每一阶段都有记录、都有总结，到此时真的不知道该说些什么了。去年说的要在今年工作更上一层楼，提高业务能力和技术水平，这个如何评判？个人觉得，我还是失败的，不管是工作能力还是为人处世的经验，我是没有积累到什么的，这么说不是谦虚，而是实实在在知道自己的不足。都觉得我的脾气不好，那么肯定是有道理的，我能够顾全大局，脾气差点也就差点吧，再迷茫，也记得要忠于自己，想做点事情，还是得有点脾气。为人处世没有进步，主要还是我学不会迎合领导，学不会世故圆滑。但是，我还是得学习啊，尤其是要注意知识的积累，塑造良好的性格。我想我是可以听得进去不同意见的，今年发生的一些事情中，我的过失我会吸取教训并改正，我承认我是有错误的，在项目现场也没有做到不受情绪的影响，当然自己会及时的调整，还是希望自己能一直保持一颗平常心。

好像说了很多不是我个人的事情，是不是不该出现在我个人的年终总结里呢？我想不是的，这些都是与我有关的事情，说出来一方面是自己的思考，一方面是希望自己从中学到点东西，可以改进自己的工作，叫做引以为鉴吧。

那么，我这一年到底有什么收获呢？作为个人，这个问题该如何回答？我想这绝对不是做了多少项目、回了多少款，也不是读了几本书，写了几篇文章那么简单，我还得思考。“收获”，多么好的一个词语啊，真希望今年是有收获的。至于不足之处，之前也说了一点，看来看去，这不足之处怎么都和去年的差不多，那么是不是就代表没有改进？与其这么纠结，不如静下心来多看几本书，多写几篇文章，一些计划内完成的文档不是还没有完成嘛，该写一写了。先行动起来，再去找问题，再去改进这些不足。

但凡是年终总结，在总结之后自然少不了对来年的规划，那么我来年有什么规划呢？这或许是个很悲哀的事情，因为我无法知道明年的去处，不如意的事情现在懒得去想。先说说下一步的工作计划吧，应该梳理一下项目的问题，制定来年的实施计划，确保项目质量，尽管不是我去做了，但是在这个时候我还是有义务去思考的。还是得充实自己啊，阅读和思考一个都不能少，综合素质的提高不是说说就行了，得看行动。从实习到现在，一直在动荡中完成一年又

一年的工作与总结，我还是那句话，依然未改初心，只要公司还需要我，我就不会离开，我会用自己的方式，为公司努力。

项目经理个人总结 篇6

xx 年我服从公司的安排，承接担任了由 X 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。众所周知，建筑行业是安全事故的高发行业，工程的施工人员来自五湖四海、语言上的障碍、环境上的差异、文化素质低，安全生产意识的淡薄是安全生产事故频发的重要原因。针对这些实际问题，我项目部配备了专职安全员，对施工现场的每位施工人员进行安全生产技术交底，并签订安全生产协议书。在日常施工操作过程中，发现有违规、违章操作的进行及时纠正，并随时召开各工作班组长会议，对违规、违章危险的行为所造成的后果等原因进行分析，并用通告形式对违班组的违规、违章的事情及时处理办法进行公示。为保证安全生产，确保施工人员的生命安全，项目部在资金相当紧张的情况下，光安全生产用电方面，就投入了拾来万元资金，大到施工用电的总配电箱、电缆线，小到开关箱、操作箱等，基本上都按规范设置、全新配制，各主线电缆敷设均用砖砌电缆沟，上盖水泥预制板；为各工种施工安全用电得到了保障。日常的用电管理，项目部指派专业业务精，技术素质好的施工用电专职电工，不定期地对用电设备进行检查，发现隐患及时整改，杜绝安全用电事故的发生。

工程项目管理宗旨是我们工程项目管理的追求、奋斗的目标。诚字为本，实字当头，是我一进入这个行业的誓言，都说誓言无声。所谓的诚，我觉得最重要而又最易忽略的一点，就是对于企业的忠诚。忠于企业，诚于企业，看重建设集团这块牌子，一直以来都是我最朴实的工作动力。诸安这块牌子，是多少前辈们举起来的？鼎力这块牌子，又是怎样的机遇，怎样的奋斗，怎样的凝聚。服务于企业，然后获得回报，这是最简单的工作理由，双赢逻辑。要有回报，就要有付出，要付出热情，智慧，勇气，毅力。而真是热情，智慧，勇气，毅力，才让我真正地享受到工作的快乐。与业主的沟通过程中，没有这样先决的自我要求，很多私人化的情绪便会冒出来，热情让我战胜躁动，智慧让我领悟到团队的力量，敷设均用砖砌电缆沟，上盖水泥预制板；为各工种施工安全用电得到了保障。日常的用电管理，项目部指派专业业务精，技术素质好的施工用电专职电工，不定期地对用电设备进行检查，发现隐患及时整改，杜绝安全用电事故的发生。

工程项目管理宗旨是我们工程项目管理的追求、奋斗的目标。诚字为本，实字当头，是我一进入这个行业的誓言，都说誓言无声。所谓的诚，我觉得最重要而又最易忽略的一点，就是对于企业的忠诚。忠于企业，诚于企业，看重建设集团这块牌子，一直以来都是我最朴实的工作动力。诸安这块牌子，是多少前辈们举起来的？鼎力这块牌子，又是怎样的机遇，怎样的奋斗，怎样的凝聚。服务于企业，然后获得回报，这是最简单的工作理由，双赢逻辑。要有回报，就要有付出，要付出热情，智慧，勇气，毅力。而真是热情，智慧，勇气，毅力，才让我真正地享受到工作的快乐。与业主的沟通过程中，没有这样先决的自我要求，很多私人化的情绪便会冒出来，热情让我战胜躁动，智慧让我领悟到团队的力量，勇气给了我探索的力量，毅力使我百折不挠。管理这个项目以来，最大的体会，也是我最大的改变，就是调和。易经中说：憧憧往来，朋从尔思。这个意思我半知半解。但我觉得围绕一个项目，接触到的方方面面人和事，都是有着合作的向往和共事的目标而来。合作的概念非常大，但工程管理又是一个必须细化的工作，因为负责，所以细化。与细化相比，严格是不值一提的，必须的。与总包的合作过程，既是一个强调配合的过程，放低自己的角色概念，多听多看多掌握，有的放矢。我要求我们的管理人员，先做好我们自己的工作，配合总包是必须的，但也决不是没有原则的，不设底线的。这个过程，就需要调和，调动一切因素去获得有益的结局。现在的建筑业，靠大量签证来谋求利润空间已经非常难以实现。因此成本控制就显得尤为突出。所有的成本中，材料成本是最重要的一环。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。同时针对本工程实际情况，我组织各个班组制定了材料使用计划和返还计划。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，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。

xx 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。2x 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。

总之，在新的一年里，我将进一步提高自己，研究和改进项目管理办法，为公司的发展作出贡献。

项目经理个人总结 篇 7 今年以来我项目部共完成 757 皮带研石皮带走廊、高山水池、药剂库、旧铁路仓改造工程、除尘设备基础，现在正进行机修车间材料库施工中。在施工管理工作中，始终将 科学管理、安全生产、优化结构、降低成本

作为我项目部全年工作的重点。认真贯彻执行公司下达的管理办法及会议精神，积极协调甲方、监理等各方面工作。不断研究和攻克工程技术难题，提高施工方案的可操作性。对内部管理上，坚持以人为本，多做思想工作，发挥各员工的积极性善于发现不足并能够及时解决。下面我将围绕工作重点做详细总结。

1、 加大排查力度，落实安全管理

应该说我们应该把安全生产摆到首位，安全生产始终贯穿于整个施工生产过程中，公司领导对安全工作高度重视，配备专职安全员进行现场巡视，并培训学习了相关管理人员的安全意识，安全资料齐全，安全防护用品分发到位，对于重点部位及工序上，设专职人员管理看守。对于危险性较大的工作如：深基坑、高空作业及现场临时用电等，提前进行安全隐患排查。下一步我们将对分包队伍施工用电量大 甚至撕拉乱接现象 进行彻底排查管理，同时我们也看到施工现场个别部位安全防护不及时，同时存在无证上岗现象，这些问题的存在将引起我们的对工作中的高度重视，真正做到防微杜渐，真正把安全工作落到实处。

2、 降低成本、提高效率

成本管理一直是我项目部的弱项，我项目部从今年以来，严格控制管理，首先从材料抓起，施工前提前进行材料使用计划及材料返回计划。材料使用中，坚持要求实行限额领料制度，以班组为单位根据施工预算，由班组长统计施工内容及工程消耗量，及时与预算量进行对比分析，控制各分项工程的材料使用及消耗。各班组使用材料由组长 集中领用发放及统计 发现浪费及时整改。周转材料等各班组统一返还，对于浪费严重的由相应班组负责。同时加强用水、用电及办公用品管理，从细节上节约每一分钱，降低每笔不必要的开支。

3、 合理安排工序，严格质量管理

作为项目上的管理者，自己在注重施工方案和质保措施的同时，对于生产进度的控制。在工作管理上，我一直坚持：

1、 加强部位控制落实计划安排。我坚持用施工部位指导和现场的作业安排，来严格控制施工管理节奏，确保施工进度，按计划落实。

2、

加强施工组织落实资源到位。为保证项目生产顺利进行，针对现场劳动力情况等因因素，做好调配。并根据施工情况做好工程预见性测算，从而进行合理配置，保证施工不间断。

3、 加强责任落实到人。严格按照施工布置，将当天的工作及布置落实人，以保证施工进度有效进行。

在接下来的时间里，我们将加强自身建设，加大管理措施，准备迎接更大的施工任务及新的挑战。遵守和执行公司下达的各项施工任务及工作安排，钻研业务，努力工作。不断提高自身综合素质，准备为公司打一场漂亮的攻坚战。

项目经理个人总结范文篇四：土建工程项目经理个人总结 一、个人工作总结

x 年 3 月 11 日入职本公司，虽然过去多年从事建筑业工作，但对北京建筑市场施工程序、工艺、要求还是一无所知，对公司的管理办法，各种规章制度，工作程序也不了解，对我个人来讲，一切都是从零开始。

一年来能认真学习执行公司各项管理办法和规章制度，遵守各项纪律，贯彻执行公司各种文件和会议精神，能主动了解掌握北京建筑市场施工管理程序，尽快使自己适应工作需要。能积极协调业主、监理、审计各方面的关系，尽量减少公司协调工作量，能主动配合公司各部门的工作，虚心听取各部门领导及公司领导的意见，及时修正工作中的缺点和不足。

能注意管理工作，在计划、质量、安全和员工的管理上均能做到有序进行，有较强的成本意识，工程每走一步都能关注成本状况，在材料计划、材料使用、人工费支出、机械台班支出上基本上做到了有效控制。

坚持以人为本的工作方法，善于做员工的思想政治工作，发挥每一个员工的积极性，使其在本岗位上实现应有的作用。发现员工不足之处，能善意的及时的批评教育，发现员工之间不团结因素能及时解决，团结同志一道工作，关心职工生活，重视食堂、宿舍的管理，达到员工的基本满意。

一年来工作有收获、有进步，也有不足和缺点，在理解执行公司各种管理办法上有失误，在综合项目管理上还不到位，存在漏洞。在项目没有合同没有单价的特殊情况下，如何控制成本还没有具体的办法和措施，在业主、监理方的协调上还有待加强，对各分包单位的管理有时跟不上。

二、项目总结

动力总成项目部组建于 x 年 2 月 12 日，由 22 名员工组成，3 月 23 日进驻动力总成工地，3 月 30 号开始进行发动机联合厂房清表工程和临舍设计工作，由于图纸原因，5 月 29 日正式开工打水泥土桩，目前结构工程基本结束，地面工程完成三分之一。变速器联合厂房 11 月 6 号开始清表，11 月 26 号开始正式打水泥土桩，目前基础混凝土施工正在进行中。

生产计划完成情况和工程具体形象，甲方、监理方相对满意，但我们认为总体进度不尽人意，比预想进度存在很大差距，其中八月份计划只完成 80%，主要原因是设计图跟不上施工进度需要和设计变更暂缓施工造成的，同时也存在协调不力劳动组织，分包人力、设备等问题。但只要条件具备，项目还是能昼夜不停的组织施工。如基础正负零以下混凝土仅用一个月时间，基本昼夜不停，钢构、网架进入正式施工后也能够按计划完成，工程部每天组织一次协调会，使钢构、网架工程能顺利施工发挥了主要作用。但在框架施工时人力不足问题，地面施工人力不足问题，项目部没有得到有效的控制和采取相应的措施。

在质量上项目部今年控制的比较好，发挥了相关管理人员的作用，各负其责，基础施工、框架施工质量控制得到业主和监理方一致好评。土建、钢构网架两次长城杯专家结构检查评审均收到了理想效果。通州区质检站三次来我工地质量检查，比较满意，只提出几个质量通病问题，没下整改单子。城建远东公司也几次来工地质量检查，也对各分部分项工程质量给予充分肯定。在质量上也存在垫层混凝土裂缝、梁板混凝土收面不好局部裂纹、二次结构砌块立缝不严等质量通病问题，没有得到很好的控制，也存在不是主要部位质量就不严格把关的问题，在全员质量意识上还有待提高。

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生产过程中，项目部领导对安全工作高度重视，专职安全员认真负责，相关管理人员具备了管生产必须管安全的思想，使安全工作真正落实到了实处，安全资料齐全，各种教育能及时跟上，安全防护基本到位有效，特别是重点部位都是设专人看守，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！

成本管理在没有合同、无清单单价，图纸不全或不及时，满足不了预算需要的特殊情况下，如何做好成本的中间控制，是摆在我们面前的一个新课题，虽然存在一定的难度，在实际施工过程中我们在成本管理与控制还是做了大量的工作。在材料计划上实行分包，工长分别提量对比，提出材料计划，经商务预算审核，才提出计划。使计划更切合实际，原材料、周转材料的进场时间也做到了适当的控制。材料使用上也是精打细算，如基础模板施工时限制分包的制作量，以保证模板周转次数；在 1:9 灰土回填、地面的土方回填标高、碎石标高等也采取了相应的措施，对商品混凝土量也对车进行了抽检，对进场量和预算量也随时进行了对比，对分包损失、浪费、挪为他用材料都做了教育和经济处罚。在人工费的零工和机械台班的签发上我们也是层层把关，做到各负其责，坚决杜绝人情单子。虽然我们在成本管理上做了一些工作，但管理上仍然不细，在材料使用杜绝浪费上仍有潜力可挖，成本管理是各项管理工作的核心，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。

技术管理上在图纸不全，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。施工面积大测量任务重也没影响施工的正常进行。

加强了食堂宿舍管理，发挥了生活管理委员会的作用，特别是食堂通过人员更新调整，加大管理力度，是我们的生活越来越好，基本达到了职工满意食堂

标准。

项目部组建时 22 人，通过一年来正常调出调入和考核筛选，目前是 23 人。一年来通过学习公司各项管理规章制度，一年来的工作实践，非常高兴地看到我们项目部每一个员工都有了长足的进步，均能在各自的岗位上充分发挥作用，越来越团结向上，精神面貌有了很大改观，能遵守纪律，严格要求自己，有的员工昼夜工作在工作岗位上，不辞辛苦，任劳任怨，不计时间，不计报酬，有的整天坚守在现场岗位上，有的天天晚上加班赶业务，有的坚持原则敢于管理，一丝不苟，有的认真学习钻研业务，适应性强，也有的不怕工作多、繁重，不管分内都努力做好。所有的一切都让人欣慰，让人感动。记得刚进场时，甲方和监理方看到我们员工年轻人人居多的状况，曾言语流露出对我们持怀疑态度，通过一年的实践成果已经证明了我们的实力，也是我们项目团队精神、团队力量的具体体现，我们现在可以骄傲地说：我们能行！

但在我们的员工中上半年也存在个别不和谐音符，也有怕做错事不能承担责任，也有的分外工作不爱管，也有的对自己的要求不够严格，希望同志的努力克服各自不足，搞好自身建设，成为完全合格的一名员工。

三、x 年工作展望

x 年过去了，我们又迎来新的一年，新的一年在我们面前的任务更加艰巨，两个厂房 12 万多平米，x 年才完成工作总量的四分之一。发动机厂房 7 月末交工，变速器厂房 9 月末交工，5、6 月份要开动能中心和库房，还有厂区道路。可以想象出我们今年的任务是何等的繁重，工期紧、任务重这就需要我们加倍努力工作，不怕苦累，继续发扬我们项目部的团队精神，发挥我们每一个员工的主观能动性，精心组织，精心施工，严密计划。加强生产计划管理，做到周保月、月保年进度计划的方针，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，有序连续施工，强化生产调度指令，生产指挥到位，按时召开项目生产调度会，根据工程进展情况组织好相关分包队伍协调会，切实解决施工生产各环节的实际问题。技术系统要继续克服图纸不全、资料零散等困难，以保证施工生产的正常推进。

工程质量上变速器联合厂房继续申请结构长城杯工程，要抓好结构质量，确保长城杯专家顺利验收评审，两个厂房都是竣工工程，都将进行装修施工和地

面施工，要坚持质量标准，按检评程序办事，做好质量的中间控制，要下功夫解决好质量通病问题，专职质检员要认真履行自己的职责，生产技术也要齐抓共管，共同把好质量关。

今年安全工作难度相对大于去年，分包队伍多，施工人员多，工期紧，任务重，交叉、立体作业多，施工用电范围大，安全工作任务更为艰巨，要继续树立安全第一的思想，以预防为主，常抓不懈，资料健全，标志醒目，防护到位，持证上岗，规范操作，安全工作要以专职安全员为主，形成人人抓，人人管的局面。

成本管理今年要上一个新台阶，根据去年的经验，要抓细抓实，提高全员的成本意识，一切管理工作都要从成本利益出发，加大管理力度，工程每走一步，都要做到成本心中有数。各部门要支持商务工作，主动、及时的提供相关资料，在材料询价、定价、合同、进场验收、使用、限额领料、材料回收退库等环节都要做细致的工作，对人工费的零工、机械台班做好日志，做到层层把关，要严格控制生活用水、用电等一切非生产性开支。努力提高经济效益，争取一个好的收成。

项目管理是一个综合管理，要在新的一年里对治安、消防、生活、防盗、卫生等方面工作都要抓好、抓实。

在新的一年里各位员工要加强自身建设，加强团结，形成合力，遵守执行公司各项规章制度，钻研业务，努力工作，使自己的综合素质有一个明显提升，成为社会有用人才，为公司的发展壮大做出我们应有的贡献。

项目经理个人总结范文篇五：土建项目经理年度总结 x年工作总结 一份耕耘，一份收获，经过不懈努力，x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。x年我主要负责有：徐州市监管中心(四所合一)工程二标段，下面就这几个单位工程谈谈我的工作情况。

一、在工期方面按照合同和业主要求以具备施工的工程均以如期完成。工程有个特点，那就是工期要求比较短，基础为山地，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，编制了各区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。徐州市监管中心(四所合一)工程二标段是我所公司工程当中工期要求最紧、安全文明质量要求高，6月3号开工，业主要求12月31号前完成，面临的主要困难是基础施工时地基不明确，6月、7月大部分时间都在下雨，高温天气。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级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，徐州市监管中心(四所合一)工程二标段我们提前施工了，表面看似乎对工期不利，但实际上，减少了后期的许多工作，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。徐州市监管中心(四所合一)工程二标段在雨季期间，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，根本完成不了徐州市监管中心(四所合一)工程二标段的抢工作。

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尽职尽责、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。

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，在外架的搭设方面较以前有较大的提高。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，对施工质量不合格的班组必须按程度教育和处罚。

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，并做好事前、事中、事后监控管理，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己施工面负责，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 x 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。在安全和现场文明方面，主要有以下几点感悟。

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要求与催促下，为了节省成本，能省的就省，现在看来，要改变这种观念，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。

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规范的操作习惯，使不易得到整改的危险源得到有力的整改。

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，关键是要想办法，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、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。

争取在后期装饰工程及附属工程中，吸取以上的材料、人员施工队质量等问题方便的教训。树立 安全与质量并举 信誉与效益并存 项目管理宗旨，积极学习他人的先进之处，做到扬长避短，进一步提高思想认识，开拓视野。

最后感谢一年来项目部全体职工共同辛勤努力，任劳任怨，齐心协力以及上级领导的关心和支持，在新的一年里我们项目部将继续保持对社会的良心，对公司的忠心，工作责任心，认真努力的完成余下工程，为公司的发展也为我们公司也为我们项目部人员自身的利益勇于创先不落后于别人作出贡献。

项目经理个人总结范文篇六：项目经理工作年度总结 时光荏苒，此去经年，
内心不禁感慨万千。

及 t 龙门吊项目开工到年末、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 x 年一年来的工作情况做以下汇报：

一、x 年工作回顾

t 龙门吊项目工程开工以来，我项目部严格按照公司的工作计划部署，认真抓好项目各项管理工作，已经完成的工程质量、安全均达到合格要求。

(一)项目组织管理情况

1、项目部建设管理。为了圆满完成施工任务，我们近公司项目管理规定要求，组建了 t 工程项目部，积极完善各项规章制度，落实工作职责，明确了 干优质工程、创一流业绩、让业主满意、为公司争光 的工作目标，全力以赴投入工程的施工，确保工程能够按计划、有步骤地进行。

2、认真制定工作方案。为了使施工管理工作顺利开展，项目部根据施工总进度计划的要求，认真制定好工作计划，通过每月的公司月报会，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；通过每周项目工程例会例会协调各项工作、解决日常施工中的问题，加强相互之间的沟通，及时有效地控制好工程的质量、进度、安全文明。将工作任务通过施工管理人员落实到班组，落实到个人。

3、做好工作追踪管理工作。每天对工作的落实情况进行追踪管理，加强监督，并做好相关记录，促使施工管理工作按照既定计划和施工规范有条不紊地进行。

(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；产品形成的过程控制；验收控制。

1、确定质量目标。公司提出 业主零投诉 质量目标，项目部围绕这个目标做了目标责任细分。

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，认真抓好人员的管理。合理调配各施工班组，合理分配工作任务，明确责任，在施工中，坚决执行自检、互检和交叉检等工程质量“三检二查”制度，对达不到质量要求的坚决返工重做。到目前为止，所完成的工程均达到合格要求。

其次，严把原材料质量关。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。一、通过质检员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；

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，不同的系统部件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，这部分直接关系到产品的结构安全，而且，对工序的过程进行旁站质检员，做到对主体质量形成过程了然于胸。

（三）施工现场管理情况

在施工过程中，我们严格按照公司的工作部署和有关规范的规定，认真落实项目部管理岗位责任制，加强对施工现场的管理，合理安排施工段，组织现有的人力和物力，开展流水施工作业。目前，主梁底板已焊接完毕；主梁大筋板上胎架定位已完成40块（共60块）；主梁1#段（共4段）腹板计4块上胎架定位已完毕；主梁2#段腹板计4块正在上角钢焊接；主梁3#段计4块拼接已完毕；刚退底板已焊接完毕；刚退侧板计2块正在上角钢焊接；刚退上盖板1#段（共4段）已焊接完毕；刚退上盖板剩余段已完成拼接；柔腿已完成现有材料的卷圆并焊接完

毕;柔腿部分卷圆内筋板已焊接完毕;柔腿下横梁已三面成型进入焊接打磨;柔腿A字头已下料完毕。现场施工中，我们重点抓好以下几个方面：

1、认真抓好安全生文明施工管理工作。

在安全管理上，主要抓好以下四項工作：

一是完善安全管理体系。主要是组建安全管理机构，明确不同岗位人员的安全管理职责，严格执行安全生产责任制，在施工过程中，相互协作，各尽其责，层层把好安全关。

二是进行安全生产教育。要求施工方严格执行 三级 安全生产教育，根据施工进度情况，针对不同岗位、不同作业部位进行安全技术交底。使工人熟悉安全技术操作规程，了解自己工作岗位的不安全因素和预防措施，增强安全生产意识，在思想上筑起一道安全防线。

三是抓好特种作业人员管理工作。凡进入本工地工作的特种作业人员，必须经过安全教育培训，定岗定人规范管理，同时要求身体健康条件必须满足施工作业环境要求，在施工中严禁带病作业或者酒后作业。

四是加强现场安全管理。我们严格按照安全文明施工相关要求，坚持定期或不定期对施工现场进行安全检查，在管理上，重点是对触电、物体打击、高处坠落、机械伤害等常见工程安全隐患进行排查，发现问题，及时进行处理，将安全隐患消除在萌芽状态。

2、加强对投资方面的控制。

一是加强对材料成本的管理。我们认真做好各种材料计划，根据施工实际需要分批进场。根据施工现场实际需要，认真做好现场材料堆放工作，尽量避免材料二次搬运造成成本的增加。同时，加强对材料使用过程的监督，对施工余料要回收归类整理加以利用，杜绝材料浪费现象；

二是加强对人的成本管理。在施工中，我们管理人员自觉熟悉图纸，严格按照图纸和施工规范施工。根据施工任务具体需要，合理分配安排人员，严格按照施工工艺流程进行作业。同时，加强对施工过程的监督检查，尽量避免因返工而造成人员成本增加。

3、加强对工程进度的控制。

在进度管理上，根据施工总进度制定分阶段进度计划，在实施中加强监督检查和管理，通过对工程实际进度与计划进度的对比，找出存在偏差及原因。结合工程实际，及时对计划调整完善，并有针对性地采取经济措施、技术措施、组织措施、合同措施等，做好纠偏补漏工作，确保施工管理工作向既定的目标有计划、有步骤地进行。

二、存在问题

1、由于施工场地有限，不方便施工全面展开布置，影响吊车利用率。

2、前期因天气、材料供应不及时等原因，延缓了工程施工进度。

3、因地域条件限制，世业洲各加油站点无法开具增值税发票(仅能开具江苏省镇江市国家税务局手工发票)，与公司财务制度相矛盾，现场汽车吊、叉车加油费无法入账。

三、x 年工作计划

1、及时调整施工进度。

x 年，我们将充分利用公司的智慧，发扬团队精神，及时研究调整施工进度计划和方法，督促施工分包队伍增加人员，力求现场作业人员满足施工进度需要。同时，根据施工现场实际，合理划分施工段，开展流水作业，在确保工程质量和安全的情况下，加快施工进度，争取于工程尽早交付使用。

2、全力做好质量管理工作。

我们将按照 质量第一，过程精品 的指导思想，在施工中严格执行工程质量三检 制度，从人、材料、机械、施工方法和环境 5 个影响质量因素入手，严格把好质量关，树立恒辉品牌。

3、认真做好安全生产管理工作。

我们将按照安全文明施工的要求，以 安全第一，预防为主 为工作重点，认真做好施工现场的各种安全防治措施，加强对职工的安全教育与管理，严格执行操作规程，努力创建 文明工地 ，杜绝安全事故的发生。

4、认真抓好成本控制工作。

严格抓好人员、材料、机械等 3 个方面成本的管理，在施工中要严格按照图纸施工，认真做好材料进场计划，尽量避免材料盲目堆积浪费和返工现象。 我

们深知 任重而道远

的内涵，展望未来，更懂得珍惜今天在诚信第一、文明施工、公司形象方面来之不易的成绩，也清楚的知道与优秀同行企业相比的不足和差距，我们将以此为契机，在新的一年里扎扎实实地做好施工现场的文明施工，更上一层楼，用我们的行动去真正实现公司 诚实守信 、 质量第一 安全第一 的理念和方针，在起重机领域、项目管理领域不断赶超同行业先进水平，为企业的明天更加辉煌做出我们积极的贡献！

项目经理个人总结 篇8 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，20xx 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。

项目经理个人总结 篇9 20xx年，本人在公司领导的大力支持下，在公司各科室的大力支持下，完成了阳光佳日收尾工作并完成了竣工验收;完成了 x1#2#楼装饰装修并完成竣工验收;完成了 x8#楼主体。

经过一年多的努力，使自己在企业管理和工程项目管理方面取得了一些成绩和管理经验，其中主要业绩如下：

一、x年度工作总结

(一)优化组织施工方案，提高科学管理水平。

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。

(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，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问题的施工部位，如：防水和模板工程。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己施工面负责，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。

(三)合理安排工序，加快施工速度

做为一名项目上的指挥员，自己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，工作预见性要强，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。

(四)严细成本管理，提高工程效益

效益是项目发展立足的根基，没有了效益，项目管理将走不很远。

工作中，首先做好成本管理涉及岗位的人的选择，责任心强，具有主人翁意识的优秀员工充实到成本的管理岗位；同时，按照公司的成本管理办法，制定了项目成本管理工作流程，通过流程的制约作用规范员工的行为。

施工中，每一单项施工前，项目部主要管理人员都要坐下来反复研究最高效益的施工方案;施工开展后杜绝施工浪费，严格加强及时的预算和实际用量的及时对比，及时发现问题，解决问题。

加强施工过程的结算工作。项目部设定专人管理变更和签证工作，既避免了变更传递过程的失误，又实现了结算过程的全程跟踪。

(五)安全与现场文明施工管理

安全是企业的效益;安全是职工的生命!

人员方面，公司按照建筑面积配备安全员的规定，在裕升国际花园配备两位专职安全员，使人员配备方面满足项目的要求。

措施方面，项目部针对分项工程的实际，制定有针对性的安全交底，在工种进场前对其进行安全交底，施工过程中进行巡视，确保按交底内容施工，发现有违规、违章操作的进行及时纠正，并随时召开各工作班组长会议，对违规、违章危险的行为所造成的后果等原因进行分析，并用通告形式对违班组的违规、违章的事情及时处理办法进行公示。。项目部每周进行一次针对全体在场施工人员的安全教育;特殊情况进行专项安全教育。

安全及现场文明经济投入方面，在日常施工操作过程中，为保证安全生产，确保施工人员的生命安全，项目部在资金相当紧张的情况下，按规范设置、全新配制。项目部不惜成本，对外架用架管进行刷黄漆，仅此一项花费人工一万余元;立网一挂全新;安全通道，防护棚，统一按照规范加工制作，投入两万余元;投入七万余元搭建标准化二层彩钢板临设，改善了办公环境，提升了企业形象。

在公司的指导和帮助下，裕升国际花园 8#楼通过了省级安全文明工地的验收，并得到了领导的好评。

二、存在的问题与不足

三、201x 年工作思路

项目经理个人总结 篇 10 年初以来，在公司的领导和同事们的支持帮助下，我较好地完成了全年的工作任务，先后担任了程宇广场酒吧装修工程、防洪处装修工程、长青安防公司装修工程、龙南书店装修工程的监理及宏伟园区装修

工程的项目经理，现将工作情况简要总结如下。

1、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。

2、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。

3、完善制度，强化了施工管理。没有规矩，不成方圆，针对宏伟园区工地制度不完善，管理比较松散的实际，我经过细致的调查研究，先后制定了《早会制度》、《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，针对发现的问题，在早会上做出及时妥善的安排和处理，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。

4、深入协调，推进了工作进程。在刚刚进入宏伟园区工地时，很多事务和关系都不理顺，给工作带来了很大的难度。我首先从协调同甲方关系入手，全面开展了协调工作。为了解决图纸与现场实际情况不符，且没有彩钢板、给水详图、空调电路、排风口等分项工程图纸的问题，我多次反复与设计部进行协商，在我的真诚感动下，他们终于同意由我公司对原有设计方案进行变更，再报甲方审批，又经过对甲方的细致工作，设计部终于在变更的图纸上签字，使新的图纸得以实施。甲方对我们采购的地砖、墙砖等材料干预很多，要求必须按预算价格进行采购，后经多方积极协调，甲方做出了很大让步，为公司赢得了差额利润；一开始监理方对我们要求很严，规定每次进场材料都要到大庆检测站进行二次化验，电工等特别工种要有上岗证，并且要我方提供分包资质。面对这些问题，我始终以不影响工程进度和质量为宗旨，经过努力协调，这些问题都迎刃而解，避免了很多不必要的麻烦，而且与监理方增

进了感情，给予了我们很多支持，如：主动帮我们策划水、电的改动，哪些地方可以减料、减工，哪些地方变更对我方有利等等，还帮助我们作内业资料。使我们节约了资金近1万元，如电缆桥架按设计减少了60，宽度减少了50mm，封闭门上亮槽钢减少一半，外立面横向灰条减少一半，原定的12对实木门改为防火门。

虽然在工作中做出了一定成绩，但同时也发现了一些问题。一是公司管理制度不健全，尤其在工程的现场管理上显得十分缺乏；二是工作人员的权限不清，造成了一些推诿扯皮现象；三是具体工作人员有时领会不透总经理的意图，延误了工作；四是公司在承担大型工程时，前期计划不全面，对利润、施工方案、基础设施的投入不详细，考虑还不周全，工作起来有时措手不及。针对公司的实际情况，我有如下建议：一是建立健全公司的管理制度和章程，分清工作人员的岗位责任，真正做到出现问题时有章可循；二是对待大型工程，一定要分析可能出现的本资料权属月亮船 教育资源网严禁复制剽窃困难和问题做出几套有预见性的、详细的工作方案，对症下药，保证公司立于不败之地；三是健全项目组管理人员，工程中安全员、施工员、材料员、保管员等很多岗位不能压缩，这些人可以兼职，但必须要称职，虽然表面上成本增加了，但工程质量提高了，公

司就有了信誉，安全保证了，公司就有了最大的效益。

项目经理个人总结 篇 11 ____年工作总结 “一份耕耘，一份收获”，经过不懈努力，____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。____年我主要负责有：徐州市监管中心(四所合一)工程二标段，下面就这几个单位工程谈谈我的工作情况。

一、在工期方面按照合同和业主要求以具备施工的工程均以如期完成。工程有个特点，那就是工期要求比较短，基础为山地，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，编制了各区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。徐州市监管中心(四所合一)工程二标段是我所公司工程当中工期要求最紧、安全文明质量要求高，6月3号开工，业主要求12月31号前完成，面临的主要困难是基础施工时地基不明确，6月、7月大部分时间都在下雨，高温天气。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，徐州市监管中心(四所合一)工程二标段我们提前施工了，表面看似乎对工期不利，但实际上，减少了后期的许多工作，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。徐州市监管中心(四所合一)工程二标段在雨季期间，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，根本完成不了徐州市监管中心(四所合一)工程二标段的抢工作。

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尽职尽责、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。

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，在外架的搭设方面较以前有较大的提高。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，对施工质量不合格的班组必须按程度教育和处罚。

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，并做好事前、事中、事后监控管理，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。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：

<https://d.book118.com/875344032314012010>