

2023年项目主管工作总结的报告 项目主管工作总结(大全5篇)

随着社会不断地进步，报告使用的频率越来越高，报告具有语言陈述性的特点。那么，报告到底怎么写才合适呢？下面是我给大家整理的报告范文，欢迎大家阅读分享借鉴，希望对大家有所帮助。

项目主管工作总结的报告篇一

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。

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！

展的需要。通过领导和我说心，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。

我从进公司的第一天老总就明确我的工作和技术设计,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；
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。

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。

《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，要为公司负责，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。

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，工作就会盲目无目标；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辩证关系,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,控制数量;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”。

建议：07年目标设在2000万；立足2000万，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。

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。

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 and 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。

项目主管工作总结的报告篇二

光阴似箭，日月如梭。一年的时间的确是很短暂的，不知不觉间20_年已即将过去。新的一年又将来临，值此新旧交替之际，总结一下过去，思索一下未来，取过去之长，补未来之短，对自己的工作进行一次总结，以便在新的一年里当中更好的完成自己的本职工作。

我与20_年进入公司工程部工作，主要负责暖通、给排水专业的技术、施工及造价的相关管理工作。在工作过程中，遵守公司的各项规章制度，平时严格要求自己，廉洁自律。工作中认真负责，能理论联系实际的开展工作，与工程部及各相关部门的同事配合，较好的完成了公司领导交办的各项工作。

一、在技术管理方面

1、能够耐心细致的做好图纸审查工作，配合主管领导及相关设计单位落实小区给排水、供热、燃气等管网的位置、走向，尽可能发现不合理的方案及设计，并提出自己的方案与设想，积极与设计人员沟通，完善方案及施工图纸的设计。例如：中融国际项目地下构筑物较多，并且地下车库和地下人防均与各楼相连，这就导致将来小区排水管道无法排出。因此向主管领导提出应在2#、3#、4#、5#楼与地下车库及地下人防之间留出一条通道，否则小区排水管网将无法铺设。再如：设计院将连接体的采暖、给排水管线设计在汉口街一侧，而汉口街一侧又无位置铺设如此多的管线，向主管领导请示后，及时向设计单位提出了异议，经设计单位复核后，变更了设计。

2、外部协调：对于一个工程项目来说外部协调工作对于项的顺利开展有很大的帮助。我的主要工作是在主管领导的指导下，配合各专业公司(自来水、供热、燃气)完成项目的管网配套设计工作。在领导的正确领导及帮助下与各专业公司保

持了良好的合作关系，各专业管网的配套设计正在如期进行，目前已完成给水、排水管网的设计工作，燃气、供热管网的设计正在进行中。在工作当中能够从公司的利益和角度出发，积极配合各专业设计人员，完成各项任务。

二、在施工现场管理方面

4月份进入施工现场伊始，即开始和领导研究施工现场用水方案，待方案落实后协助领导完成了相关手续办理及设计工作。并配合自来水公司完成了中百一库临时用水及现场施工用水的施工工作，确保了项目如期开工。基础开挖前，在领导及各位同事的帮助下，根据现场的实际完成情况完成了施工现场排水管道的铺设，解决了各施工单位基础开挖的排水问题。

在方案制定过程中，结合工程实际采用了塑料排水管，待排水过后，管材还可以用于排烟机孔，为公司节约了一定的资金。工程进入主体施工阶段后，针对隐蔽部分容易出现问题的地方，及时组织监理人员及各施工单位水暖班长开会，对防水套管的材料、制作提出了明确要求，并对工程中易出现的问题进行了技术交底，要求各施工单位在每道工序施工前，要做好样板间，经甲方和监理检查合格后方可继续施工，保证了工程质量。

在工程施工期间，由于监理公司的专业人员有时到位不及时，因此要经常巡视检查，核对各种管道的位置及规格，是否符合设计和规范要求，对工程中存在的问题做到早发现、早处理以免影响到后续工程的施工。如提高排水出户管的标高，解决了汉口街一侧排水管道过低的问题。在施工管理过程中能够坚持以设计文件为依据，严格按施工规范的要求进行检查。

三、在工程造价管理方面

能够做到严格审查现场的施工签证，遵循施工签证的原则，

对影响工程造价的各种因素进行有效控制，仔细审查施工单位提出的材料清单，发现问题及错误后及时予以纠正。

以上所述，即为在过去一年当中所做的一些工作，在过去的一年当中，即取得了一些成绩，也有所不足，总结过去经验，努力改正过去工作中的不足，且在今后的工作中，更加严格要求，在做好本职工作的同时，不断的学习与积累，不断的提出问题，解决问题，不断完善自我，确保工作高效率、高质量。为公司发展竭尽全力。

工地项目主管工作总结范本最新

项目主管工作总结的报告篇三

一、老员工带新员工

年初，生产线开的比较紧迫，针对熟练员工较少，新员工较多的情况下，加强了新员对工作的学习能力，并安排老员工手把手教学，使新员工在短期内能够适应本岗位的各项操作。

二、减少消耗

xx月—xx月在生产过程中，因满卷切换易炸筒，班组消耗也逐渐增加。要求员工工作时做到，忙而不乱、紧而不散的工作方式，做好本班组的工作。同时，查找原因，对于上机纸管进行严格的检查，并逐步淘汰回用次数多的纸管，减少因纸管带来的不必要的消耗，从而减少炸筒的机率。

三、强调安全纪律

xx月xx日，因员工xx和xx上班期间嬉戏打闹，导致xx工伤事故，对于班组安全教育的不完善，进行了深刻的反思，同时加强了对员工的安全教育，并对不合理的行为加以制止杜绝。

四、全年数据统计

20xx年末，本班卷绕员工共计xx人，新进员工xx人，辞职及自动离职共计xx人，其中因工作需要调离卷绕岗位xx人，现有人员xx人。

五、工作中存在的不足

3、班组的管理还不够细致，员工的安全和质量意识仍不够强，导致本年度的xx起安全事故。虽然事后也对当事人进行了教育和处理，针对性的作出了相应的对策。但应还是预防为主，加大平时的教育力度，提高员工的安全和质量意识，从根本上减少安全事故隐患的发生。

以上的缺点我将通过不断的学习，努力提高自身的工作能力，工作水平的'基础上来克服缺点，完善自我，以饱满的热情和充实的干劲为公司事业的发展添砖加瓦。

项目主管工作总结的报告篇四

_小区住宅楼分为1#和2#楼，1#为裙楼，地下一层，地上五层，框架结构，2#为主楼，地下二层，地上二十五层，剪力墙结构；总建筑面积39050.75m²，工程合同造价5506.16万元，合同工期561天，竣工日期20_年11月30日。于20_年3月20日进场组织施工，现在形象进度为2#楼内外墙抹灰，1#楼基础钢筋绑扎。

二、施工过程管理体会

1、完善制度，细化管理

项目部在严格执行公司现有各项规章制度的情况下，根据项目实际管理情况制定出一些材料、进度、质量、安全文明施工方面的管理制度。

材料管理制度：

钢筋下料单经项目部层层审核后严格执行，加工好的成品经工长验收合格后方可成批加工，数量以料单为准，严禁私自多加工产生废料，杜绝多余的加工损耗。过程绑扎对错用料的情况进行纠正或处罚，工长要对料单外的钢筋用量作出书面说明，视情况予以处理，要做到责任人没有得到处理不放过。

竹胶板、方木按照配模图进行施工，严禁私自切割，需要切割时要经过工长同意后方可操作，且工长要作使用记录，月底汇总交给材料员留存，以确定每月的材料使用情况，使实际操作时时处于项目的计划控制下，做到有序管理。

小型耗材(如电焊条)出库标准以实际每个接头使用量结合下料单的接头数量并给予合理损耗来衡量，钉子、铁丝、绑丝用量以标准层现场实际用量为核定标准，每层定量发放给劳务队，在保证质量的情况下对超出用量的劳务队要求自付。

进度管理制度：

要求工长对每天的进度情况进行汇报，及时解决过程问题，每星期对进度情况进行总结分析，对人为因素影响进度的情况按照“谁之过，谁负责”的原则进行追究，提前工期要予以奖励。此制度实施效果良好，在制度的要求下，项目部、劳务层在无安排的情况下主动冒雨施工，使对于进度要求较高的房地产开发商充分感受到了我施工方的诚意，并对我项目部多次予以了物质、精神奖励，进一步加强了双方的良好合作关系。

质量管理制度：

与实际进度相对应，对每月完成的分项工程要进行质量评定，对达不到要求标准的结构实体要对劳务单价进行下调，并要

求将其维修至要求标准。抹灰工程以样板间为标准，每层与劳务队签认细部质量确认单，比样板间还好的奖0.5元/m²差的罚0.5元/m²达不到合格标准的要求返工，且劳务队要承担一切返工损失。

安全文明施工管理制度：

针对安全工作，项目部要求安全员对劳务队进行专项教育，要不流于形式、不流于时间，经常性地灌输安全意识，并对其进行制度化管埋，与每家劳务队签订安全管理协议，比如不戴安全帽发现一次罚款50元，不系安全带发现一次罚款100元，对安全措施未按要求时间完成的也予以细化处罚。刚开始执行时，配合拍摄的图片下发罚款单，避免扯皮，很快就使安全工作步入了正轨。对砌砖、抹灰的工完场清工作，要求工长每日在收工前进行检查并填写处理确认单，能回收利用的材料严禁随意倒掉。

细节决定成败，建筑行业说简单的话民工队也能干，说复杂的话哪个大型企业也不能做到面面俱到，现实竞争中对于项目部而言比的就是细部管理，项目部首先从细部制度制定上详细规划，力求合理、易操作，对结构实体而言，加强对钢筋保护层厚度、梁柱节点的整齐方正、外墙楼层接茬光洁、阴阳角顺直、棱角方正以及抹灰施工中的线盒方正、阴阳角顺直、墙面光洁等细部质量进行专项监控，并形成处理记录；并且对机械的使用保养、材料的堆放位置、可回收材料的利用以及工人的吃饭住宿问题均全面计划、落实，使管理细化到施工过程的方方面面。过程操作中经常总结经验，细化完善管理制度，逐步向管理制度化、流程化靠拢。

2、提高项目执行力，重在落实

如果没有执行力，任何工作计划、规章制度都不能得到有效落实。众所周知，制度制定起来容易，执行起来较难，首先从项目部管理人员的执行力度上入手，一方面针对我项目部

管理人员大部分较为年轻、经验不足、求知欲较强的现况经常组织针对性的培训，提高其综合素质，树立其落实观念，加强其落实的责任意识，使之迅速满足岗位要求。

另一方面在物质精神方面予以满足，工资基本上按月发放，经常组织大家在一起进行一些文化娱乐活动，增强项目团队精神。解决了多方面的影响因素后，我项目部管理层具备了较强的执行观念意识。二是从劳务层对项目执行力的落实程度上入手，与劳务队签订管理协议，使其执行起来有理有据。

规章制度再好，如果不能在实践中贯彻落实，就只能是纸上谈兵，最终自欺欺人，所以说成败的关键在于落实。万事开头难，鉴于利益关系，加上受自身管理水平所限，劳务层有着强烈的抵触情绪，并多次言语磨擦，吵得面红耳赤，但项目部态度坚决，只要是在双方签认的管理制度范畴内均要求不折不扣地执行。

经过前期一段时间的跟班管理，使其逐渐适应了项目部的管理制度，各项工作走上了良性化轨道，最终实现了成本控制制度化、流程化，各项指标控制在计划下得以落实。

本工程经过这一年来的施工，虽然取得了一些成绩，但还存在很多不足，下一步工作将对总结出来的一些管理缺陷进行完善，使其更利于各项管理工作的开展。

项目主管工作总结的报告篇五

x工作是一个公司内比较核心的一份工作，它在各个部门、各个岗位中发挥着重要的纽带作用。所以作为x主管，我认为今年这一年的压力还是比较大的，不仅是对于我个人，对于我们整个部门而言，我们都承担了很大的责任。因此这一年，我们同舟共济，用团队的力量去抵挡了一切的难关，这是我们今年取得最大进步的一点。

一、做好本职工作，严于律己

x工作是一项比较琐碎的工作，平时要处理大大小小的事物数不胜数，只有把自己的时间安排好了，我们才能更好的去进行，从而不会造成一些别的方向的影响。这一年，是我们时间最为紧张的一年，我每天工作完成之后，就会做出第二天的工作计划，第二天到了公司如若有什么改动的地方，再临时进行调整。做好自己的本职工作是作为一名主管首先应该办到的事情，在工作上不出现各项违规违纪的现象是我对自己的要求和原则。这一年我保持的还算良好，因此这一点是值得肯定的。

二、做好管理工作，勤勉协作

这是我踏入x主管这项工作的第一年，其实我一直处于学习和借鉴的过程中，这次能够得到领导们的青睐我也真的是非常开心的。这一年之中，我不仅努力的学习管理知识，同时也运用到了自己的工作当中去，尽自己的能力做好了这一项管理工作。同事们对我的评价也比较的中肯。当然我知道还有很大一部分是要去学习的，所以今后我也会更加努力，更加勤勉，和同事们积极合作，互相配合，争取创造一个更加优秀的集体！

三、做好培训工作，内部协调

这一年的培训工作进行的还是比较顺利的，外界的压力很大，我们内部也是要定时进行提升的。作为行政工作人员，其实还有一项比较重要的工作就是要进行公司内部的一个协调工作。一个人的能力再强也不可能撑起整个集体，所以进步的话，自然是要一同进步的，不搞个人主义，整个集体一同往上，才能够真正达到一个好的水平、去拥有一个更好的期望。

这一年的确很快，时间方面是容不得我们多去想的，现在我最主要的任务就是计划好未来一年的工作，争取更加顺利的

开展一个新的阶段。我会在这段时间里好好准备一下，然后踏入一个全新的征程！