

最新项目经理个人年度总结报告(大全12篇)

辞职报告是个人与公司之间的一种沟通方式，它需要简洁明了地表达离职的意愿和原因。这些范文包括了各个行业的报告，涉及到市场调研、项目总结、学术研究等多个方面。

项目经理个人年度总结报告篇一

这一年，在公司领导和产品设计中心总监的关心和指导下，全体同事的热心帮助下，我项目组较好的完成了本年度的工作任务，看问题和眼光等各方面都有了一定的提高。

就本年度工作的完成情况汇报如下：

- 1、在同事的协助和帮忙下，我部门参与并顺利的完成了秋冬和春夏的订货会的样品开发以及订货会现场产品维护和讲解工作。
- 2、在的5月份我们有对我国的西南部的一些发达城市(重庆、成都、广汉、资阳…)的市场调研活动，对国内市场目前的一些男装的流行和市场消费有了一定的了解!
- 3、在公司的组织下，在9月份的香港市场调研，使我们在了解国内的市场的时候，又看到了我们国内与国际市场的差距，使我们在以后的工作中眼光会放的更远，从而使接下来的产品开发的方向更专注于品味与时尚。
- 4、秋冬的开发中，我部门产品开发的主线又回归了以往的三个系列即：精致商务(长销款)简约办公(畅销款)时尚商务(新潮品)等，使我们的产品定位更贴近市场。
- 5、在订货会时候，有客户反映我们的产品到货时间较晚，给

他们的销售带来了影响，我们听说这些事情后就努力的跟生产部沟通，争取做到订货会结束我们就把资料交接给生产部门，以便使他们能够早日下单，早日出货。

6、自己公司板房打样的过程中，发现因各项配套设施不是很完善，导致很多辅料都不是自己理想中的产品，就跟辅料开发人员沟通，自己去辅料工厂去交流，在接下来的辅料中就比之前以往有了一些进步。

现将做个大概安排：

1、配合各部门，努力做好3月份12秋冬订货会和9月份的春夏订货会样品开发工作！

2、在原有样品的基础上，我们会把产品开发做的更商务、时尚、更迎合市场需求与季度开发主题。

3、休闲裤、牛仔裤、西裤在原有板型的基础上，我们会更加努力，力求做的更合身与舒适。

展望明年，我们充满了信心，即使道路坎坷荆棘，只要我们同心协力，与各位同事一起，一点能做的更好，男装的明天一定会更美好！

项目经理个人年度总结报告篇二

我叫xx，现任xx项目经理，xx年7月毕业于xx大学，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；能以重要思想指导自己，遵纪守法、爱岗敬业、勇于创新。参加工作xx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xx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20xx年度“xx杯”工程，局优四项，其余全部到达优良。

2018年以来，自己在施工管理中，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24022m²，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xx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。

“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。

2018以来，我所坚持的措施有：

1、落实质保措施，提高监控到位。

我坚持在项目上严细质保职能，分工明确。坚持做好各项质量文字交底和质量交接记录。确保每项质量施工都有文字交底。以便更好地指导生产人员按标准、按要求去操作。项目上的专职质量员，我主动给其必须的相应权力，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。

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。

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。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。

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。

2018年，针对项目成本，自己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。特别是在材料使用上，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。在新的一年里，我将继续拼搏，为企业发展尽最大努力。

项目经理个人年度总结报告篇三

在过去的一个年度，因为中间过春节，时间上的不连续性，很多工作在春节后又重新开展。对于一年度工作总结，我想从三个方面上讲。

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

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

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

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

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

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

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

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

xx蝶恋海项目紧跟公司材料，因为甲方要求五月份完工并验

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

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

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

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

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

项目经理个人年度总结报告篇四

在公司领导和各有关部室的热情帮忙下，经过项目部全体员工共同努力，全年承建的各项工程得以顺利进行，在此我代表项目部全体员工向大家表示真挚的感谢。

20__年项目部先后承建了x路商业街工程、杏花西里设施改造工程、东风小学危房翻建等6项工程，质量、安全、环境全部受控。本人在项目部工作过程中，严格遵守国家法律法规，遵守公司的各项规章制度，敢于承担职责，有较高的组织协调潜力，能理论联系实际的开展工作，与同志协作共事，较好地完成了各项工作目标。为了更好的迎接明年的生产任务，现将20__年全年工作总结如下：

一、20__年工作状况：

作为项目部负责人，安全一向是我最为关注的重点，安全是根本，是效益的保证。在实际工作当中，认真落实公司和本项目部各项规章制度，加强对施工队的管理力度。针对各项承建工程的实际状况，制定切实可行的安全保证措施，对安全薄弱环节部位进行整治，有效的杜绝了违章作业，顺利的通过了上级各部门和建设单位各项安全检查。全年轻、重伤事故为零。

“质量”是企业永恒的主题，更是自我追求的目标，工作中我与员工共同探讨，“将质量意识灌输到每一名成员，将质量观念体现到每一道工序”。每项工程都按照《项目管理计划》，明确质量管理目标，编制合理的施工方案，从材料进场到各项工序施工，严格执行“三控，三检”制，从基础管理上保证了各项工程的施工质量，各项报检、报验合格率达到100%。

进度控制也是降低成本、提高企业效益的重要保障措施。根据施工条件和合同工期，制定科学合理的进度计划。随着工

程的进行，在不一样阶段编制各层次的进度计划，特殊状况、特殊调整，使进度始终处于受控状态。20__年全年6项工程各个节点全部按时完成，顾客满意度到达95%以上。

企业管理的最终目的是效益，所以实现利润化也是考验项目经理重要指标。在每一项工程开工前，我都组织项目部进行工程分析，结合多年的经验，制定合理的工期，编制科学的施工方案和人机料计划，让成本在工程建设初期就受到全面的控制，以创新的成本管理措施，确保了年初制定不超过去年86%的成本目标。

一个成功的团队务必要具备“凝聚力、职责心、荣誉感，归属感”。“80后”是项目部的主要组成部分，年轻人充满朝气，而工作经验不足却是他们不可回避的现实。如何扬长避短，将年轻的朝气化作前进的动力，将这群渴求进步却又略带稚嫩的青年打造成项目部的合格人才，是项目部建设的重中之重。通过自身的形象及温和的沟通交流，首先打消年轻人的顾虑，让他们能够很快的融入其中，有了归属感。其次让他们明白，项目部的成功是全员努力的结果，每个成员都是其中不可缺少的一分子，增加了项目部员工的凝聚力和群众荣誉感。在老同志、老大哥手把手的言传身教下，构成年轻员工人人努力学习技术的良好风气，使他们逐渐能够胜任本职工作，迅速成长为业务骨干。

与主管单位、建设单位的沟通与交流是项目经理的日常工作之一，良好的关系氛围，能够使项目部的各项管理工作更加顺利的进行。创造这种良好的氛围，就务必取得相关单位的信任。在公司领导的指导下、在公司各相关部室的大力配合下，通过项目部每一项工程行之有效的施工管理措施，以及验收合格的各项工程，充分向相关单位展现了项目部的管理水平。赢得了外界对华龙公司的充分信任。

二、不足及展望

在项目部工作管理中，虽然我努力学习公司三合一管理体系的管理手册、程序文件，但是由于自我的水平有限，对各文件精神理解不够，在项目部的各项管理工作中，还没有到达完全彻底贯彻执行三合一管理体系文件的标准。

在各项工程施工中，感谢公司各相关部室带给的及时配合和帮忙，使我们承建的各项工程顺利完成。但是我本人感到与公司各相关部室的沟通与交流仍然需要继续提高。

各位领导、各位代表20__年又是一个新起点，也是充满期望和机遇的一年。我必须不会辜负你们的期望，带领项目部全体成员，为公司创造更高的效益，赢得更多的荣誉。

项目经理个人年度总结报告篇五

在公司领导的信任和培养下，我于2021年x月被任命为xx项目经理至今已有xx个月的时间，在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：

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x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□xx工地建设

继续加现场xx施工管理，根据实际成立了xx施工班和xx施工班，总人数x人。专门进行xx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。

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。

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，2021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忙和指导，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。

最终，愿所有xx单位事业蒸蒸日上，蓬勃发展！

项目经理个人年度总结报告篇六

我叫x□现任x公司项目经理□x年7月毕业于x大学建筑系，工民建专业，同年参加工作□x年被评为高级工程师□x年x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”重要思想指导自己，遵纪守法、爱岗敬业、勇于创新。参加工作2x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2x平方米，优良工程率100，创市优工程三项，其中x住宅楼被x市建筑业协会评为20x年度“x杯”工程，局优四项，其余全部达到优良。

一、优化组织施工方案，提高科学管理水平

x年以来，自己在施工管理中，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。

在粗钢筋连接上，我采用了x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.x元。

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

质量通病造成的大量修理费用发生。

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

二、严格质量管理，争创工程

“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。x以来，我所坚持的措施有：

1、落实质保措施，提高监控到位。我坚持在项目上严细质保职能，分工明确。坚持做好各项质量文字交底和质量交接记录。确保每项质量施工都有文字交底。以便更好地指导生产人员按标准、按要求去操作。项目上的专职质量员，我主动给其一定的相应权力，让其主动牵好质量创优质，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。

了建设单位的信任和满意，他们又将后续工程计划交给我们，由我们来施工他们觉得放心。为企业信誉和占领市场做出了一定的贡献。

三、合理安排工序，加快施工速度

做为一名项目上的指挥员，自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。

4、加强责任到人，落实分片包打。按照施工布置，自己习惯作法是把

项目进度指标进行分解，责任落实到每个工长身上，按照旬保月、月保季、季保年的工作安排，做好层层包计划，落实项目上分片包打。

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

四、严细成本管理，提高工程效益

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

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

通过多年坚持和完善这两项成本管理措施，使我们项目施工

的任务无一亏损，为企业创效做出了一些工作。在新的一年里，我将继续拼搏，为企业发展尽努力。

项目经理个人年度总结报告篇七

我叫，现任xx项目经理□xx年7月毕业于xx大学，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；能以重要思想指导自己，遵纪守法、爱岗敬业、勇于创新。参加工作xx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xx平方米，优良工程率100，创市优工程三项，其中住宅楼被xx市建筑业协会评为20xx年度“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，自己在施工管理中，始终把科学管理，优化方案放在工程管理的首位，经常不断地在研究和探讨适合工程管理，且可操作性强的施工方案，来不断满足工程需要和甲方需求。

在每次施工方案的制定中，我都是不断根据工程的特点、难点，进行多次论证，并运用科学的态度，加大组织方案的科技含量。不断延伸方案中的科学管理渠道。

1、如：住宅楼工程，建筑面积24022m²，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9x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4x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螺栓的支杆为塑料管不能拔出，这样浪费太大，经研究我们把穿墙螺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xx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。

20xx以来，我所坚持的措施有：

1、落实质保措施，提高监控到位。

我坚持在项目上严细质保职能，分工明确。坚持做好各项质量文字交底和质量交接记录。确保每项质量施工都有文字交底。以便更好地指导生产人员按标准、按要求去操作。项目

上的专职质量员，我主动给其必须的相应权力，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。

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。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。

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，自己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。特别是在材料使用上，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。在新的一年里，我将继续拼搏，为企业发展尽最大努力。

项目经理个人年度总结报告篇八

20xx年是值得保险人难忘和考验的一年，正式开业以来，在省公司党委、总经理室的正确领导下，在市委、市政府及社会各界的大力支持下，我司员工以拓荒者的勇气，团结拼搏，攻坚克难，取得了骄人的战绩，至年底累计完成签单保费xxx万元，全面完成了省公司下达的各项任务目标。这些成绩验证了我司的“特别能吃苦，特别能战斗”的公司精神。现将20xx年所做工作总结如下：

公司从筹建伊始就将发展的观念深入到每位热爱保险加盟公司的员工心中。对于新进入我市保险市场的新公司，如何在激烈的市场竞争中占有一席之地，并实现超常规、跨越式的发展，是摆在我们每一位员工面前的当务之急，公司领导班子统一思想，以省公司提出的20xx年业务发展思路作为我们切入市场的指导思想，多次召开员工会议，统一思想，集思广益，出点子想办法，细分、研究市场，一旦找准突破口后便制定详细周密攻关计划，领导班子靠前指挥，打好每一个攻坚战。

在发展直销业务和个人代理业务的同时，公司总经理室还十分重视业务发展渠道的建设，努力构建多渠道，全方位的保险产品的销售网络，通过积极努力，我司在较短的时间内就与银行签定了兼业代理合作协议，为今后的银行代理业务的全面快速发展奠定了良好的基础。

为确保筹建工作的顺利进行，公司筹备组在成立伊始就认真开展市场调查，根据省保监局和总公司、省分公司的要求，筹备组结合市场情况和自身工作实际，制定了筹建日程安排表，将筹建工作细化到每一个工作日，并在公司职场的选址、装修以及筹备经费的预算、机构设置和人员招聘、培训等工作均提出了详细的工作计划和实施方案，做到筹备工作目标明确，措施具体，协调一致，落实到位。

并在此基础上制定了筹建方案和未来支公司发展的总体经营思路和目标。用以指导整个筹建工作的正常开展。在筹备组的努力下，公司的筹建工作得到了市委、市政府的关心和支持，由于各项计划、措施安排得当，公司于5月份顺利通过保监局的验收并批准开业。

管理是企业永恒的主题，制度是管理到位的保证。成功的企业源自卓越的管理，卓越的管理源于优异的制度。为了保证公司开业后，各项工作能够有条不紊的开展，做到有章可循，在筹建期间我们就对总、省公司制定的《内控制度》进行了细化，并结合当地具体情况制定了一系列管理制度。

并按上级公司“集约化经营、规范化管理、程序化运行、标准化运作、优质化服务、制度化建设”的管理模式搭建管理平台，牢固树立“管理无小事，管理就是生产力”思想，正确处理加快发展与加强企业管理的矛盾，提出了向管理要效益的口号，全体员工上下一致，充分发挥了每个人的主观能动性，认真执行各项政策法规和业务流程。

公司在狠抓市场发展、开拓的同时，也积极做好员工的队伍建设、管理、培训工作，从政治思想素质及业务技能等多方面入手，努力提高每个员工爱岗敬业的主人翁思想，在培训中使他们充分了解中华保险的条款体系，市场战略方针，企业文化精神，业务发展思路等。

面对日益激烈的市场竞争，保险公司特别是新公司要赢得市场，不仅要为保户提供满足其多样化、差异化、和个性化需求的保险产品，而且还要尽可能为客户提供零距离的保险服务。所以公司在成立之初就倡导全体员工要树立“业务要发展、服务要先行”的理念，以公司保险品牌、公司的实力背景为依托，以高品质、个性化、人性化的保前、保中、保后服务赢得客户、赢得市场，从而促进公司业务快速发展。

20xx年，在省公司的正确领导下和全体员工的共同努力下，

我司做了一些工作也取得了一些成绩，但离总、省公司的要求还有很大差距，并按照省公司“总体工作思路”要求，实现速度、规模、效益同步快速发展。

回顾过去的一年，我们对加盟公司无怨无悔；展望未来，前程将更加坎坷艰辛，但我们坚信：有省公司的正确领导和有力支持，必将开拓思路，勇于拼搏，用我们辛勤的汗水和智慧的力量去铸造更加辉煌的业绩，为做大做强公司保险事业而努力奋斗！

项目经理个人年度总结报告篇九

从事建筑行业多年以来，分别从业于建筑五方单位，对建筑行业的项目管理积累了较为丰富的经验，同时参加了系统的理论学习，目的是要为这个行业做更多更好的事情，那么，发现自己最短的那块板，寻找适合自己的突破口就成为当务之急了。

泛泛的完成岗位职责规定的内容，维护一团和气的人气儿氛围，吃过往的老本，那是比较肤浅的，也是比较渺小的，无论对事还是对人，都需要认真格物方才奏效。坚持思想政治学习让我的思想理论素养不断得到提高。

__年一年以来，领会科技局系统开展的树立正气、构建和谐、争创一流主题教育的精神，通过购书、上网、外出考察等方式学习各种专业技术知识。通过不断学习和交流，使自身的思想理论素养得到了进一步的完善，牢固树立了全心全意为人民服务的人生观、价值观。

人之相敬，敬以德；人之相交，交以情；人之相处，处以心；人之相信，信以诚。其中敬以德最重要，体现在形象上，体现在做人做事上，体现在争创一流业绩上。爱岗敬业，用心敬业的职业道德素质是每一项工作顺利开展并最终取得成功的保障。一年以来，我在行动上自觉实践上述宗旨，用满腔热

情积极、认真、细致地完成好每一项任务，严格遵守各项法律、法规以及单位的各项规章制度，坚持公平公正原则，坚持实事求是原则，坚持公开透明原则。平时生活中团结同志、作风正派、杜绝吃拿卡要等违法乱纪行为，自觉抵制各种不良风气的侵蚀，在基层赢得较好声誉，处理问题能力不断提高。

辛苦的工程建设实践让我的业务技能不断增长，工作能力不断加强。

伴随着_市三年大变样的有利时机，科技中心大楼预算一再调整，科技含量越来越高，根据领导部署，具体负责策划、实施了_照明示范工程。

这个项目是在大楼主体竣工后的内装修施工阶段策划、设计、研发、安装的，吸收了四家科研单位设计研发，十数个单位配合。期间外出考察十几次，组织头脑风暴式专题会数次，接触了一大批该行业的领军人物，研发出了几十种专用灯具和控制产品。熬过了无数个不眠之夜，最终形成了一定的规模示范工程，经数次专家和行业单位的参观评价，工程规模和研发程度在国内处于水平。

通过这次实践，自己解决实际问题的能力和组织能力也得到了很好的锻炼，做事风格进一步完善，对建筑电气的理解更加透彻，思想境界进一步得到提升。

由于工程部人手紧张，今年春天开始的室外管网工程和小区环境工程也有我来负责，这是从业以来第一次完整负责室外工程，由两个单位设计，近十家单位参与施工，其中有些单位施工人员理论水平较差。针对这一现状，没有等、靠、要，充分发挥知识面较宽、协调能力较强的优势，采取自觉延长工作时间，前一天晚上电话落实第二天工作，加密现场指导，测量放线亲自复核等措施，圆满完成了领导交给的任务，同时经历了暴雨的考验，实现了雨停地面无积水的良好工程质

量，同时引种了高科技花木，利用了槐安路建设中的先进技术和施工方案，与同期施工的祁连街工程无缝对接，其中室外管网工程经开发区给排水处验收。在业内产生了较好的口碑建筑。

这一项目的实施，是对以前知识和经验的全方位检验，也是对自己协调和控制能力的印证，无疑对完善自己的知识结构有着重要的意义。

四季度接手的_会馆项目，将重点放在给排水专业上，同时开展空调系统的研究。

整个一年当中，自己份内负责的强电专业顺利实现两次高压送电，对电力引入工程的流程、关键环节更加熟悉和掌握。在原来系统设计的基础上，结合不断变化的室内精装修设计徒手绘制的几十张照明和电力平面图是对耐力、理论知识的又一次考验，还好，系统运行正常，过关了。

一分耕耘，一分收获，成绩是对我一年来所有努力的肯定。

通过一年的辛勤劳动，取得的成绩如下：

- 1、负责强电、弱电、室外管网、小区环境、电力引入、景观照明、应急照明改造、车库照明、太阳能热水、天然气引入、蒸汽引入、室内景观水池设计施工、北京会馆总协调等十几个分部分项工程，创历史。一个人干了三个人的活，一天当做两天用，全年没有休息日，发挥了个人潜能，给中心建设带来了有形和无形的效益。
- 2、外出评标3次，规避资金直接浪费5万元，受到甲方赞扬。
- 3、自己负责的项目在实施过程中没有发生安全和质量事故。
- 4、负责安全保卫工作，亲自部署开业、启动两次大的活动的

保安措施完美收官并获得好评。

5、负责集中式太阳能热水系统的设计施工，现已投入使用，肯定是省内的。

6、协助实施局办公楼的太阳能热水工程，顾问亿生堂电力工程。

项目经理个人年度总结报告篇十

一年的工作时间内有成功的喜悦也有困难的蹉跎，既有成绩也有不足。一年来，本人在公司领导的正确指导下，单位同事的帮忙和支持下，立足本职工作，不断学习和进取，勤奋工作，遵守公司各项规章制度，较好的完成了一年来的各项工作任务。以下是本人的工作总结：

一、树立正确管理心态，严格要求

作为公司派遣到__办事处的一名管理者，对每位员工都应当做到公平、公正、客观，在解决团队成员在工作中的分歧时不能参杂个人情感。对团队成员要严格要求，从而帮忙员工提高，逼迫他们提高。我给办事处成员开会时说过：“我们大家如果想要更好体现出自己的价值，就要使发展的更好。而仅有我们大家共同努力，公司才能发展的更好，公司发展要应对市场经济的潜规则，一个行业逃可是发展期，饱和期，优胜劣汰期，我们此刻所处的就是这个行业的优胜劣汰期，逆水行舟不进则退，如果我们没有过硬的工作作风和技术，就会被市场淘汰”。公司好则员工才能好这是我坚信的准绳。

二、建立坚实团队，营造良好工作气氛

在我的工作重，我进取主张一个理念：“管理者对工作的热忱态度，会像太阳一样给周围的人以活力”。在团队管理重，我会经过各种途径树立一个进取的榜样，让每一个团队成员

都有一把衡量自己的标尺，都有一个努力的方向。对待犯错误的员工，我主张要先了解实际情景，根据实际情景去确定如何处分员工，以免给员工造成破罐破摔的消极心理，努力帮忙每一个员工进度，但我也坚持一个团队要取得胜利就要有铁的纪律，就是龙舟一样，仅有每一个桨手步调一致，最终才能到达终点。对于明知故犯或屡犯不限者，应坚决按制度进行处分。所以我依据公司的管理规则制度又结合__的本地的实际情景，制定了《__办事处管理制度》。我在日常工作中进取帮忙员工建立正确的职业规划，让员工能看到他们的职业道路，从而让员工从被动工作到自己想去工作，依据公司绩效制度结合办事处实际情景，制定《办事处绩效考核制度》，对于员工的得失、态度，该肯定的就肯定，给予适当的奖励和表扬；该否定的就否定，给予适当的批评和教育。

三、建立组织框架，争取完成公司给予的任务指标

办事处20__年的合同任务是__万，虽然产值不高，但包含了__五个地市，因为地域市场的分散工作的难度十分大，办事处成立之初，公司只派驻了我一人，其余员工全为本地招募，新招募的员工本事差，针对实际情景我积极组织给新进员工培训，并手把手的带着员工生产，五个地市选取较为优秀的新员工任命为技术骨干，地市工作皆有我进行统管的矩阵式管理结构，经过一年多的发展，部分新员工以逐渐成长起来，地市监理工作也开始逐渐由任命的技术骨干进行牵头管理。任务完成方面合同和进度任务办事处正在按计划准时完成，但开票与回款任务完成情景还不梦想，针对情景办事处正进取寻求所面临问题的突破口，并坚决在__将任务完成情景追上，在__前坚决完成公司任务。

最终在接下来的日子里，我必须会更加努力，勇于应对各种困难和挑战，在即完成自己本职工作同时也做好客户的关系维系和扩展工作，努力凸显公司的品牌和形象，为公司的发展做出自己的贡献。

项目经理个人年度总结报告篇十一

本人现任__公司项目经理，__年7月毕业于__大学建筑系，工民建专业，同年参加工作。96年被评为高级工程师，99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己，遵纪守法、爱岗敬业、勇于创新。参加工作2____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2____平方米，优良工程率100，创市优工程三项，其中__住宅楼被__市建筑业协会评为年度__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。

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

1、如：__住宅楼工程，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9____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4____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1.____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。

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。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。

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

20__年，针对项目成本，自己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。在新的一年里，我将继续拼搏，为企业的发展贡献力量。

项目经理个人年度总结报告篇十二

根据公司任命，__年本人作为项目经理，__年1月至3月参建垃圾场进场道路施工，3月26日至6月20日在阜南路道路改造工程施工，5月23日至6月1日在三十里铺至朱寨沥青路面施工，6月2日至9月10日在三角洲公园i标主园路道路施工，7月4日至今在亳州市老子路道路工程施工。

二、各工程项目的在本年度的完成情况

1、垃圾场进场道路年后打板及边沟砌筑全部完成，累计完成产值288.9万元，在责任成本内完成任务。

2、阜南路道路改造工程按合同工期要求完成全部施工，累计完成产值13873773元，在责任成本内完成任务，工程质量、进度等各方面得到业主的表扬。

3、朱三路沥青面层、胜利北路沥青面层在施工间隙顺利完成，而且还通过及时沟通变更了计价方式，对工程质量和公司利益都得到了保证，累计完成产值2810747元。

4、三角州公园i标主园道路在1个月内即完成主体施工，因为承包单位的附属工程进度不一致，造成沥青面层施工延迟两个月才进行，累计完成产值195.5万元。

5、在施工间隙对商厦交口、颍州公安分局道路进行了面层摊铺，累计完成产值109万元。

6、自7月份进驻亳州市老子路道路工程施工现场，积极配合业主征地拆迁，加班加点抢进度，在合同工期内基本完成全部施工任务，累计完成产值2060万元，工程质量、进度、安全等各方面都得到业主的表扬。项目部也克服了异地施工环境不熟悉、工程造价低等困难，不仅完成了任务，而且还赢得了市场的认可，更是为公司获取了小部分利润。

全年累计完成直管项目7个，累计完成产值4321万元，协助完成太利路修补沥青料生产，阜谢路水稳料、沥青料生产，沙河路桥水稳料、沥青料生产，产值74.5万元。为公司上缴管理费及税金累计950万元，毛利率为21.6%。

三、为做好项目经理工作，采取的相应管理措施

1、把握项目本质的措施

项目，是为创造独特的产品、服务或结果而进行的暂时性努力。为此，在每个工程项目开始阶段，我重点的工作内容是熟悉招标文件、图纸、现场条件、项目部人员配备情况及与业主商签合同。但是每个工程的特点是不相同的，最主要的就是把握好本项目的特点，在开展工作时才能有主线贯穿始终。比如阜南路项目的特点就是工期紧，那么在控制上就要交叉作业、流水施工；老子路项目的特点是设计标准高、工程造价低，那么在控制上就要重点把握，节省一些非关键费用开支。

2、项目计划控制

项目计划分为时间计划和成本计划。时间计划就要按照整体工程量找出节点项目，定出节点工期，按日计划去落实，只要坚持做日计划，当日不完成不休息，结果都是能够顺利完成的。成本计划牵涉到工料机的各方面管理，用工方面全部采用完成工程量计价方式，一来可以防治消极怠工，提高生产效率，二来可以适度降低项目部风险，管理程序也相对简单。比如老子路雨污水管道铺设工程，通过筛选比较，选择了长期与建工集团合作的专业劳务队伍，不仅劳务分包单价低于以往类似工程，而且队伍整体施工能力强，自身风险认识管理能力强，2个月时间完成4958米的'管道铺设、191座检查井的砌筑和7万余方的回填土，这个效率是无可比拟的。材料管理方面采用消耗指标与完成工程量对应的方式进行控制，进场统计根据施工方案统计出项目部需采购材料的品种及数量，按计划提前进场，按日统计，落实有权领料人制度，当日或单个工序进行单独核算，整体控制不得超方，如产生合同外变更增加，则及时统计索赔。机械管理主要是油料的管理和生产效率的提高，按单机工作耗油量登记加油，记录工作时间，改善操作手的工作条件，延长作业时间，提高单机工作效率。比如老子路对机械操作手加强关心关怀，在两节期间不仅提高的伙食标准，还从节点绩效中提取每台机械200元的标准设奖，激励操作人员主动加班加点，挖掘机实际完成工程量接近每天2个台班，在不增加机械租金的情况下给项目带来更大的收益。

3、公司管理规章制度、行业规范标准的执行

作为项目经理，理解执行力对一个团队管理来讲的重要程度。所以，我要求项目部的每一个动作都要严格执行公司的管理制度和行业规范。无论在劳务用工、机械租赁、材料采购等方面，务必在公司制度规定的框架内进行。工程质量标准更要在规范值内进行施工，从宏观上来说，全国统一质量标准应该是行业的最低标准，我们必须也应该百分之百达到，但在实际施工中，一些环节还是因为种种原因出现的问题，特别是灰土养生、水稳碎石材料级配方面做的不够，带来的教

训也足以使我更加重视质量对企业生存的意义。

4、项目整体控制的应变

项目整体控制的应变是项目经理每天都要考虑的实际问题。做项目要与建委、质监站、设计、监理、勘察、检测站、建委二级管理机构、指挥部、市政工程管理处、定额站、分包单位以及公司工程部、经营部、财务部等方方面面打交道，每一个环节、每一个细节都可能决定项目的成败，所以我每天就是在考虑、平衡、处理各方的要求，特别是外部能否及时沟通协调，在公司利益最大化的前提下，达到满意的效果是最重要的。通过诚实可信、保质保量的实力、能力的展现，为公司赢得市场认可，获取效益。但一个人的精力毕竟有限，处理外部关系的时候，忽略了内部的交流沟通，产生了一些误解，本人也将努力改正这些不足。

四、工程管理的几点体会

1、市政工程项目合同清单的风险责任主体

目前市政工程招投标分为固定总价合同和清单报价两种。采用固定总价合同需要公司经营部对照图纸计算出对应工程量按照定额来进行计价，那么投标的清单工程量是否与现场相符或者有无漏项，就会对公司下达的责任成本和项目部现场成本管理造成较大影响，与公路工程综合单价计价管理模式相比，这种项目会大大增加项目部在现场与业主签认工程量、索赔漏项等相关工作量，对最终责任成本认定也增加了难度，争取到了尚可，争取不到多数又会转化成项目部内容管理风险中，公司不予认定。目前采用清单报价的项目，业主提供清单的准确与否，本来风险是应由业主承担的，可现在多数业主又会在招标文件中约定投标人必须在答疑时限内指正，如不能及时指正就会认为投标人默认并且今后不予增补变更。那么在有限的时间内公司经营部能否指出错误，并且代理机构能否及时受理给予补遗调整难度都不小，如果全部问题都

留在施工中发现解决，协调工作难度可想而知，对现场成本管理工作 and 责任成本认定又增加了巨大的工作量。

也就是说，在目前市政建设的市场环境下，无论采用哪种计价模式，清单管理风险最终都会转嫁到现场项目部层面上来，或者直接在项目经理身上，争取好了对公司及项目部都有利，争取不到，项目经理的压力和如何处理的难度又有多大。

2、工程技术人员工作心态的控制

目前公司工程技术人员的心态把握难度最大，在新的用人机制刚刚建立，原有的人事管理体制又在并行，牵涉到现场工程技术人员的业务发展、个人的薪酬待遇以及社会保障等各方面存在的 inconsistence 现象，加上小型内部专业分包过多，造成现场工程技术人员都向往项目经理、项目总工岗位或搞个小型分包，而不注重内修素质的培养，不注重专业技术的学习进步，普遍心态浮躁。带来的后果就是技术人员专业技术不过硬或现场把关不严，造成现场反复出现质量问题或者返工，往往这时项目经理也只能根据事态大小生个闷气或者对个人有个处罚，损失无法弥补。

3、项目类别划分的建议

目前公司对市政项目、桥梁项目、公路道路项目仅按合同额划分工程类别对市政项目影响最大，一是市政项目合同额中一般不包含10%的暂定金额，二是市政项目往往工期较短，综合月产值较高，也就是劳动强度较大、工作时间较长。

建议项目类别划分时，考虑月产值因素。