

# 2023年施工项目经理述职报告 项目经理 述职报告(实用10篇)

在当下这个社会中，报告的使用成为日常生活的常态，报告具有成文事后性的特点。报告的作用是帮助读者了解特定问题或情况，并提供解决方案或建议。下面是小编为大家整理的报告范文，仅供参考，大家一起来看看吧。

## 施工项目经理述职报告篇一

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，但是由于自己的水平有限，对各文件精神理解不够，在项目部的各项管理工作中，还没有达到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提供的及时配合和帮助，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：20xx年又是一个新起点，也是充满希望和机遇的一年。我一定不会辜负你们的希望，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。

此致

敬礼！

述职人：xxx

20xx年x月x日

## 施工项目经理述职报告篇二

20xx年度，项目部主要完成的设计任务有：

3月份，完成了《自强水电站厂房补勘报告》；

6月份，完成了厂房处理及前期剩余土建工程招标设计工作；

6月及其以后，项目部组织水工、机电等专业展开大批量的施工图设计工作；

11月份，针对前期遗留的大坝防渗问题，召开了由院领导参加的专题讨论会，其后项目部组织重新进行了大坝帷幕设计。

## 施工项目经理述职报告篇三

尊敬的各位领导同事们：

20xx年的钟声马上到来，下面对一年来的工作学习情况进行汇报，请评议。

我是xx工程项目经理，我的职责是完成公司下达的各项任务和履行合同义务，监督合同执行，处理合同变更，把项目各方统一到项目目标和合同条款上来，主要负责项目的工期，质量，安全等项目管理。在公司领导的支持和同事的帮助下，我认真履行自己的职责，突出施工生产管理，以提高队伍素质为重点，以强化管理为手段，抓好项目管理工作，支持党组织抓好思想政治工作和党建工作，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。

xx工程是公司建的的单体工程，我作为项目负责人面对重重困难，施工迎难而上，克服了等诸多困难（如资金紧张，物资，人员较少等等）施工进度按项目部制定计划完成。

1、积极采取的措施，精心组织精心管理，进一步完善各项安全质量规章制度完善管理体制。

通过xx工程两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。项目部设立一名专职安全员，将安全工作提高到了前所未有的高度，取得了省级文明工地的称号。质量方面，绝不放松，强化施工过程控制，设立了专职质检员，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、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。主体施工阶段达到六天一层的速度。

3、文明工地建设

继续加强现场文明施工管理，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，洞内道路干净整洁，在渗水较大，无轨运输的情况下随时都可穿皮鞋进洞。各种设备物资标识齐全，堆放有序。

4、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。

5、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。不断丰富知识，提高工作能力。认真履行岗位职责，精心做好本职工作。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，办公条件因陋就简，控制奢侈浪费。工作中实行“对事不对人”的原则。

自己虽然做了一些工作，但与上级领导的的要求和岗位职责相比，还有不小的差距。

分析其原因

- (1) 进度压力大，造成人工材料机械设备投入过大。
- (2) 面对的业主比较苛刻，项目管理需不断完善。
- (3) 资金紧张环境恶劣造成材料成本加大。

以上说明我的工作力度还不够，这些需要在今后工作中改正。

XX

20xx年xx月xx日

## 施工项目经理述职报告篇四

项目部积极配合建设单位、监理单位及质安站等部门来推动施工现场的安全、质量等工作，经过我们一年的努力，在项目部所有管理人员的努力下，协调各种关系，处理各种问题，保证工程安全及质量。目前没有出现重大的质量及安全事故，在进度控制及文明施工控制上所有项目都做的较好。

## 施工项目经理述职报告篇五

近年来，在公司领导的指导下，我一直在不同岗位工作着，20\_\_年至20\_\_年分别任禹登高速、安新高速、岳常高速项目部协调经理，从20\_\_年至今，在巩登高速5a项目部任项目经理。一年来，在上级领导的支持和同事的帮助下，我认真履行自己的职责，突出施工生产管理，以提高队伍素质为重点，以强化管理为手段，抓好项目管理工作，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。回顾一年来的工作，现述职如下：

### 一、工作情况

（一）明确任务、开拓创新，有计划、有组织地抓好施工生产。

20\_\_对我项目来说是极不平凡的一年，也是生产任务最重的一年。项目经理述职报告。施工生产由于受征地困难、农民阻工、材料价格上涨厉害、业主资金紧张等诸多不利因素的影响，始终制约生产的全面展开。面对困难，广大干部职工一起分析生产形势，积极采取措施，协调好各方面的关系，充分挖掘和调动各方面潜力，千方百计保证了施工生产的顺利进行，较为圆满地完成了各阶段生产任务。完成产值及工期进度：本年度计划完成产值5000万元，截止\_\_月底，完成产值2350万元，为年度计划的47%。累计完成产值320\_\_元，为合同总额7633万元的42%。本年度主要完成的实物工程量有：隧道工程：左线掘进、初支480m<sup>2</sup>二衬520\_\_右线洞身掘进、初支520\_\_二衬500米。开工至今主要工程进展情况：左洞洞身开挖支护累计714米，右洞洞身开挖累计670米，双洞合计1375米。左洞二次衬砌520\_\_右洞二次衬砌500米，双洞合计1420\_\_项目经理述职报告。

（二）积极采取措施，精心组织、精心管理。

1、强化生产组织的严密性。针对今年工程施工任务量较大，始终坚持生产例会制度，定措施，抓落实，提要求，解决实际问题，及时确定各生产班组每个阶段的生产组织重点环节。

2、强化生产计划的严肃性。我主要抓了生产计划的执行和考核，对生产会议确定的各项目阶段性工期，加大了督查力度，并采取超常规措施，及时纠正偏差，确定整体目标和阶段目标，明确主攻方向，突出重点，各个击破，取得了明显效果。在上半年，及时掀起了大干一百天、全面完成任务的活动，并适时地与各生产班组签订了工期保证书。

3、强化施工管理文明的有序性。在施工管理中主要狠抓了现场文明施工管理，要求从建点开始，都努力要求按高起点、高标准、高水平运行，做到规范、整洁，对现场文明施工、样板起步一抓到底。通过对现场管理的常抓不懈，项目施工现场达到了文明施工标准。

4、靠前指挥，及时解决问题。在施工季节，为了及时掌握项目生产一手材料，每天我都要到各个生产班组转上一圈，深入工地，靠前指挥、靠前指导、靠前协调、靠前服务，进一步加强监督和检查的力度。同时提出“全体总动员、后线保前线”等措施，要求高标准开工、高保准施工、高标准收尾。制定了各种提高工作效率的措施，有效地促进了项目施工进度。

5、加强成本控制，强化数据管理，确保数据真实性项目部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。

6、完善激励机制，调动员工生产积极性。通过制定循环奖励

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。

（二）、加强安全管理工作，做到生产无事故。

坚持“以人为本”的理念和“安全第一，预防为主”的基本方针，加强对施工现场的监督检查力度，做到常抓不懈，警钟常鸣；对施工人员、操作手、驾驶员加强了安全教育，强化了全员的安全意识；切实落实安全生产责任制，保证了安全管理工作的平稳运行。

二、总结经验，加强学习，努力做合格的生产管理者

为了适应新形势、新任务、新工作的要求，我主动加强业务知识和理论的学习，不断丰富提高自身的知识储备和层次。

三、存在的不足

一年来，虽然围绕自身工作职责和年初确定的工作目标做了一定的努力，取得了一定的成效，但与领导的要求和群众的期望相比还存在一些问题和差距，主要是：

1、进度压力大，造成人工、材料、机械设备投入过大。

2、有时因工作忙，政治理论学习还不够自觉，业务水平还需进一步提高。

3、还需在工作方法、增强责任感、努力提高管理水平和工作水平上下功夫，早日成为一名合格的生产管理者。

以上说明我的工作力度还不够，这些需要在今后工作中改正。

以上是我在20\_\_主要工作。由于水平有限，在工作中难免会存在不足之处，恳请领导、同志们给予批评指正。在以后的工作中。我将正视困难，团结同志，改进不足，使项目生产

管理工作再上一个新的台阶。同时，要对一年来各位领导和同事对我工作上的大力支持，表示衷心的感谢。

## 施工项目经理述职报告篇六

大家好！

对于我来讲是成长的一年、奋斗的一年、学习的一年、是感恩的一年；首先要感谢谆谆教诲的领导，感谢团结上进的同事帮助鼓励，感谢在我沮丧时鼓励我给我打气相信我的同事，感谢那些给我微笑，接纳我和五洲产品的合作者，因为他们的帮助、认可、信任、鼓励才能使我更加热衷于我的工作，更加热爱我的工作。

一年来，我认真贯彻执行公司销售目标和销售政策，积极配合销售经理做好本职工作，并和其他销售员一道努力拼搏、积极开拓市场，较好地完成了年度销售目标。根据公司管理人员考核办法的通知精神，按照年终述职的有关要求和内容，现将一年来的个人工作述职如下：

### 1□xxxx市场全年任务完成情况。

我负责连、徐、宿地区的销售工作，该地区全年销售万元，完成全年指标xx%□比去年同期增加了万元增长率为%。与去年相比原老经销商的销量都有所增长，开发的新客户销售也基本稳定，新客户销售额有望有较大突破。

### 2、重新捋顺销售网络。

在原有的销售网络的基础上，精耕细作。以各经销商为中心，从一个一个市场入手，同经销商编织五洲产品的销售网络，通过我们的努力，和每个经销商细致沟通，耐心做工作，明确各家经销商经销区域范围，做到不重复，不恶意串货，逐一解决售后服务等各项问题，终于让经销商重拾了销售五洲



产品的信心。

### 3、开发空白市场。

连、徐、宿地区三个地区底只有xx家经销商，能够正常发货的只有xx家，空白县市过多，能正常销售的太少。年初我对空白区域进行重新调研，结合区域生活用纸消费习惯，制定了详细的市场开发方案，寻找合适目标客户，有针对性宣传销售产品。经过一年的努力，全年共开发新客户xx家，终端连锁超市xx家。

### 4、组织今年的`销售工作。

积极宣传公司各项售政策及淡储旺销政策□xxxx区域今年销售量比增加了xxxx万以上。淡储旺销政策是我们公司产品率先把经销商的库房占满，使其不能再储备其他公司的产品，旺季到来，经销商优先销售的都是我们公司的产品，大大提升了公司的销量，甚至一些品种出现断货。如果发货及时的话，今年销量还能提高一块。

5、做好xxxx区域各月市场销售分析工作，落实回款进度并向公司领导汇报各月完成情况，对当月的销售工作进行总结分析并根据当月的销售情况及结合全年销售任务做好下月销售计划。

6、每月至少一次与本区域重点客户一起分析市场销售过程中存在的问题，对这些问题及时给予解决，并与客户分析竞争对手，商讨提高市场占有率的办法，将有价值的观点和方法及时反馈给上级领导。

7、积极参与并协助上级领导做好一些销售政策的和流程的制定，并对实施情况进行跟踪落实，做好内勤工作的协助和指导。

一年下来，虽然xxxx市场销售工作无论是在销量还是在销售管理方面都取得了突破性的进展，但仍存在一些问题：

1、我们销售工作做得不细、对市场的了解分析不到位，面对市场的激烈竞争反映不够迅速，使我们失去一部分市场。

2、市场串货监管不到位。由于今年销售政策的改变，各家经销商的销售压力比较大，较去年相比个别区域出现串货情况。虽然今年我们对串货问题组织讨论过，但工作还没有做到位，串货问题继续存在，这样对我们产品经销负面影响都很大，对经销商的信心打击比较大。我们销售人员在信息收集、反馈方面做得也不够全面，有的区域能提供信息协助防止串货，而有的区域搜集不到。这说明我们业务人员的业务能力还需更快更好的提高。

3、xxxx市场网络规划不好，二三级市场进货渠道比较乱，市场规范不到位，随意销售现象比较严重。

结合销售工作取得的成绩及存在的问题，并根据生活用纸xxxx亿元的销售目标，打算从以下几个方面来开展的销售工作：

1、加强市场推广、宣传力度。

在巩固现有的市场份额基础上，加强市场渗透，运用各种有效促销方式或商务手段，确保市场的占有率；制定市场宣传策略，  
助免费帮您找！

略，监督广告投放，实施多媒体传播计划，制定并实施销售活动方案。

2、健全营销网络。

完善客户资料的建立、保存和分类管理，负责客户情况收集、

调查，消灭空白县市。

3、做好业务人员培训、交流工作，进一步完善销售管理工作。

我们要对任务进行落实，做到目标明确、责任到人，保证预期目标的实现，同时会加大销售人员的引进及整合，对新进的人员进行全面的培训，使更多的优秀年轻人加入到我们这个销售团队中来。

4、服从大局，团结协作。

在日常工作中，做好销售经理助理的本职工作，努力完成公司领导布置的各项工作，积极为其他同事的工作创造良好的氛围和环境，互相尊重、互相配合。同时，勇于开展批评和自我批评，对其他同事的缺点和错误及时地指出，并督促改正；对自己在工作上的失误也能努力纠正、主动承担责任。

我仍会和所有销售人员一道努力拼搏，力争公司生活用纸销量增长xx%□为实现公司生活用纸销售总额为亿元的目标而奋斗。

此致

敬礼！

述职人□xxxxxxx

xxxx年xx月xx日

## 施工项目经理述职报告篇七

尊敬的领导：

您好！过去的一年是极不平凡的一年，在各部门领导的关心

支持下，在工程部全体同仁坚持不懈的努力下，本部门阶段性完成了公司下达的目标任务。我作为一个部门负责人，在日常工作中一手抓工程实施，一手抓用户服务，可以说已经尽到了自己所应该尽的职责，没有辜负公司领导对自己的期望。回顾过去的一年，我主要做了以下工作：

一年来，本部门对市场部指派的合同清单，各项任务已做出任务分解和详细的工作计划，每项任务精心组织、统筹安排、履行项目经理负责制，各项任务取得了阶段性成果。

工程实施方面，要求大家理清头绪，制定周密的实施计划和详细的施工方案。条理清晰是做工作的前提，理清思路是如何开展工作的关键。施工前期，首先要求伙伴们对院方的各项资源配备情况做前期调研，对发现的问题及时和用户进行商定，并提出合理化建议。其次，施工开始，院方项目团队组建是工程实施开源的关键点，系统工作开展涉及到的部门较多，院内部门间协调至关重要，工作是否能够顺利展开院内队伍建设是我们的保障。作为一名工程实施人员合理统筹工作是基础，每项工作要求大家制定详细的工作计划，目标任务要明确、人员分工要具体、成效结果要显著，关键环节绝不允许不了了之。模板制作、科室培训是工程的重要环节，模板格式由院方主管科室负责提供，工程师按照统一格式进行制作并进行分科室审签上线。培训环节要求工程师采用集体授课和分科室授课两种模式展开，培训后务必提供培训记录和考核记录，对初次培训不能参加的医生，安排工程师分科走动式培训，同时，向科室提交用户手册。这样以来，医生操作中出现问题即能得到有效解决又能递进用户之间的情感，伙伴们也受益匪浅。

- 1、对漏费系统用户进行电话回访，解决用户存在的问题，为用户提供满意的解决方案。
- 2、对用户出现棘手的问题且远程解决不了的情况，协调工程人员赶赴现场进行处理。

对于我们来说创立品牌服务有至关重要，用户就是我们的命脉，而我们又是用户与公司之间的桥梁，所以做好用户服务工作，对我来说和公司来说是非常重要的。

新的一年我们应提高服务质量和产品质量、减少用户投诉，尽快为用户解决问题，如果是用户操作上的’问题我们则指引他，是产品质量的问题则及时改进。总之“用户是总裁”，站在用户的角度思考问题。

工程部是一个年轻的团队，个个充满着活力，但因为部分人员工作经验少，内部培训做得不到位不可避免地出现临机处理问题能力不足，现场动态管理不到位等问题。

对此，今后在工作上严格要求，学习上时时督促，利用自己的经验和技能进行“帮、带”团队伙伴，从而激发员工的工作激情。

从这一段的工作中，我深深体会到□emr项目是一个系统工程，仅搞好工程部自身建设是远远不够的，工程部要充分发挥承上启下的作用，遇到问题要协调公司内部各部门之间的工作。这样，我们的工作才能做得更加完美。

在以后的工作中，继续提高业务水平，积极主动地向业务部门和其他同事请教，对不清楚的情况和细节勤问、勤打听，随时向同事了解各方面的工作情况，实事求是，及时全面的掌握各项工作。

以上是我述职请领导给出指导建议！

述职人□xx

日期□xx年xx月xx日

# 施工项目经理述职报告篇八

公司各位领导，同志们：

20\_年，是我人生中比较重要的一年，由于工作方面的需要和上级领导的要求，我在年初就进入\_担任项目经理，当时感觉担子很重，压力也很大，但是在上级领导的支持和同事的帮助下，我认真履行一名优秀项目经理的职责，在保证施工人员安全和施工产品质量的基础上，突出施工生产管理，提高各个施工队伍的素质，认真总结经验和教训，细化施工任务和目标，强化施工管理，切实抓好项目管理工作，同时另一方面也抓好思想政治工作和党建工作，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，很好地完成了公司安排的全部施工生产任务，也获得了业主及兄弟单位的认可和好评，简述主要工作如下：

一、克服各种不利因素，坚决保证完成施工任务，扭转局面，为转亏为盈奠定坚实基础。

进入工作角色，我和同事们就认真总结经验和吸取教训，抓住项目以施工为重点的施工理念，连续克服年初的资金紧张、施工环境恶劣、既有线施工复杂的各种困难，保质保量的完成施工任务，保住一个作为高速公路施工企业的根本，为争取利益奠定坚实的基础。

二、制定切实计划、采取恰当措施，保安全、重质量、强化管理制度和体系。

1、按照现场实际情况制定合理可行的施工计划，并进一步完善各项安全质量规章制度、完善管理体制，通过这一年来的施工生产实际，进一步完善安全、质量等管理体系。项目部设立一名专职安全员，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、建立合适的奖罚制度，调动员工的积极性，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，比业主要求的工期提前一个月完成并交验。

4、加强成本控制，积极配合公司内部的各项数据录入工作，项目部每月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；还专门成立数据采集及录入部门积极配合公司的各项要求。

5、建设文明工地，协调好地方关系，进一步加强现场文明施工管理，成立专门负责文明施工的领导班子，进行文明工地建设相关工作，比如：保持工地卫生清洁，使道路干净畅通，对桥梁外部进行装饰，各种设备物资标识齐全，堆放有序等等，积极修复和协调业主、监理、设计及地方的各项关系，用汗水、笑容和工作成果来挽回公司的信誉和他们对公司的信心。

6、认真协助业主指挥部搞好由于高速公路封闭以后当地老百姓的出行问题和地方水系的畅通，积极出人、出机械、出材料修复道路、排水、挖沟和做坝。

7、关心员工生活、丰富其精神文明生活、提高个人修养，增加团队的团结力和凝聚力。保证员工工资的到位，建立项目部的阅读室和活动室，积极组织各种集体活动，增加员工之间的配合和协作的能力。

8、加强党建工作，培养新的党员。重视和加强党建工作，经

常组织党员共同学习、研讨、把握其思想动态、积极开展批评和自我批评工作，提高党性和觉悟，发展优秀人才成为党员，培养祖国的栋梁。

三、完善自我修养、提高自身业务水平，做一名优秀的领导。

1、挤出时间，通过阅读和学习来丰富知识和提高个人修养，完善自身的价值观和世界观。

2、廉洁奉公、公平公正、遵纪守法、做好本职工作和履行岗位职责，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。

四、定期检查和总结，及时发现问题、解决问题

项目部定期组织进行安全、质量和技术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，发现存在的不足及时采取措施防止再犯，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。

五、存在问题

这一年来，自己虽然做了一些工作，也取得一点成绩，但是还是存在是生产成本控制不力，工作不够细致和全面的问题。

分析其原因：

1、进度压力大，造成人工、材料、机械设备投入过大。

2、资金紧张、既有线施工交通复杂、安全资金投入过大。



3、有些方面考虑不周、安排不够妥当。

以上说明我的工作力度还需要在今后工作不断的完善。

## 施工项目经理述职报告篇九

1. 熟悉小区电梯分布及使用情况。
2. 组织有关专业人员参加小区电梯验收和接管工作，严禁未经验收和严重不合格电梯交付使用，及时将电梯技术资料交档案室存档。
3. 制定审核电梯安全操作规程、维修保养规程和各类管理制度。
4. 负责电梯日常保养、维修及大中修时期的技术指导工作。
5. 负责对电梯维修人员的业务知识的培训和考核，编写培训计划、培训内容。
6. 负责电梯故障排除技术指导工作，严把质量关，杜绝故障隐患，保证业主安全视为重中之重。
7. 负责与电梯厂家及有关职能机构的业务联络、协调等工作。
8. 负责提供相关部门之间的技术服务，实现技术资源共享。
9. 负责小区电梯日常维修费用的测算和费用审核控制，降低维修成本，实现经济运行，人力资源共享。
10. 完成公司交付的其它工作。
11. 抽查项目的情况(有特殊情况除外)。

# 施工项目经理述职报告篇十

## 项目经理述职报告

武汉绿地国际金融城项目部：宝宝

2015-4-26

### 项目经理述职报告

公司各位领导、同仁：

根据《公司述职会议通知》的安排，本人就：个人的工作思路、目前工作中还存在的不足与今后个人的工作目标、质量目标及工作成果、与目前个人在工作流程方面的执行情况及对公司的建议意见、并对如达不到预期的工作目标时应以何种方式进行自我分析或处理向公司做述职报告，请各位领导评议：

由于工作方面的需要和上级领导的要求，我在2014年初被调到武汉绿地国际金融城项目担任项目经理，当时感觉担子很重，压力也很大，但是在上级领导的支持和同仁的帮助下，我很快的进入了工作状态。到金融城一年多来，我认真履行自己的职责，努力提高自身的管理水平。目前基本可以达到本项目管理要求。

#### 一、个人工作思路

##### 1、如何做好现场管理

(1) 要有勤劳的工作作风，做工程管理的没有捷径可走。不要怕麻烦，不要怕辛苦，对现场必须做到很好管控。

(2) 要有严格的质量意识，产品的质量是一个公司的命脉。

现如今我们同行业竞争激烈，速度的比拼、人脉关系的比拼、都已相当。这时质量的比拼就显得尤为重要。因为质量是赢得业主的金牌。我们怎么样让公司做大做强，质量就是金牌。有人讲过这样几句话：学历是铜牌，能力是银牌，人脉是金牌，思维是王牌。我也可以把质量用牌来分个等级，速度是铜牌，人脉是银牌，质量是金牌，业主是王牌。

(3) 要有较强的责任心，不要把现在的工作看做工作，要当事业做、述职报告

用心去做，只有这样严格要求自己，才能使自己的管理水平得到提升。

(4) 要有严格的成本控制观念，每一笔支出都要恰到好处，无论是材料的控制，还是对设备的使用都要做到合理的利用。

(5) 要熟练掌握工程操作流程，根据现场的进度情况制定合理的计划。紧扣每一个环节，灵活应对突发的情况及时调整工作思路，让工作顺利地开展。

(6) 要有超强的安全意识，不能仅仅靠一张安全交底来对待生命。尽可能的经常性的、随机性的做到安全提示。

(7) 要加强自己专业技术的学习，施工过程中遇到的问题及时有效的提出解决方案。

(8) 要有较强的资金回收意识，尽可能的让公司减小资金压力。在材料方面也有制定合理的计划，最大限度的提高公司的资金周转率。

## 2. 如何做好班组管理

(1) 要细心，主要是前期的技术交底。门窗安装的整套流程他们都知道，但是很多工人在操作时还是会出现很多的问题。

比如说为什么铁片安装时公司要求要内高外低，很多人都搞不清楚，只是机械似的安装。我们现场管理都知道是为了防止雨水会从铁片位置漏进来。再比如说为什么要先塞下口在打发泡剂，他们也搞不清楚。这都需要我们现场管理细心的讲解，只有这样班组才会做的更好。

(2) 要耐心，当班组有什么问题我们要及时的去想办法解决。尽管有的问题很简单我们也要耐心的去教授。

(3) 要关心，平时的工作中要多与他们沟通，有困难的帮他们尽可能的解决

(4) 要用心，现场交叉施工中存在很多的不安全隐患，做到经常性的述职报告

提醒安全。并对施工中存在的的不合理做法提出合理化建议。

### 3. 如何与各部门做好衔接

(1) 对公司内部同仁，根据现场实际情况制定合理的进度计划；对技术方面的问题要及时沟通；对材料方面的要及时与采购联系；对生产方面的要根据计划及时的跟进。

(2) 对甲方、总包及监理单位，主要是严格根据现场的进度情况制定合理的进度计划，平时做好沟通协调，对突发情况及时有效的做出反应。

## 二、目前工作中还存在的不足与今后努力的方向

### 1、在a

11□a15提前了交房日期后未能及时的做出反应，在抢工期保进度的同时增加了人工成本。

后期及时调整工作计划，尽可能的降低成本。

2、项目部技术人员不足，技术生产工艺单有滞后现象。

3、车间生产人员足，不能够及时的供货，车间发货有时缺东少西的，没有配套发齐。

4、材料及配件的采购不能按要求及时到货。

5、现场安装还存在工序倒置情况、及交叉施工成品保护得不到重视。

### 三、今后个人的工作目标、质量目标及工作成果

1、统筹组织，超前安排 坚信事在人为，把握主动创造条件，强化施工生产的组织和管理，实现现场的有序衔接，从而顺利完成施工生产任务。

2、实现过程精品，抓好进度控制 在保证安装质量的前提下，搞好对进度的控制，通过协调施工生产的各个环节，提高对进度的驾驭能力和突击能力来达到项目部施工进度要求。

3、协调好各种关系，创造良好的外部环境 在施工生产中主动与甲

方、监理、总包单位、进行沟通和交流，努力营造良好的施工生产外部环境。做到进度要赶，质量要抓，安全文明要保，同时树立良好企业形象。

#### 4、规范项目部管理

通过有效的人员分工和安装班组的联合管理，使其各司其职，各尽其责，对施工生产进行严格控制，从而使每项工作都认真落实到位。

#### 四、目前个人在 workflows 方面的执行情况及对公司的建议意见

1、工作流程过于粗放，还需要进一步细化。

2、在技术上强化技术管理，组织技术人员与现场负责人、安装班组共同研究施工现场，根据施工实际不断深化图纸方案，认真落实技术交底。提高了我项目部技术人员的技术创新能力，为今后技术难题的解决奠定坚实的基础。

#### 五、如达不到预期的工作目标时应如何进行自我分析或处理

1、如达不到预期的工作目标，项目管理人员要努力加强与各个部门之间的沟通协调，找出问题的根源仔细进行总结，以避免类似的问题再次出现。

2、建立合适的奖罚制度，调动员工的积极性及提高员工的责任感，加大巡检考核力度。

武汉绿地国际金融城项目部： 宝宝 2015-4-26