

2023年项目经理年终总结个人 项目经理 年终总结(优秀6篇)

总结的选材不能求全贪多、主次不分，要根据实际情况和总结的目的，把那些既能显示本单位、本地区特点，又有一定普遍性的材料作为重点选用，写得详细、具体。什么样的总结才是有效的呢？下面是小编为大家带来的总结书优秀范文，希望大家可以喜欢。

项目经理年终总结个人篇一

尊敬的各位领导同事们:从我做项目经理到现在已经有一年多的时间，下面对这一年来的工作学习情况进行汇报，请评议。

我是天铁工程项目经理，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。

(1) 工程质量完成情况:

天铁集团焦炉工程是公司20xx年重点建设项目，我作为项目经理被公司批准后，立即开始了项目部的组建工作。首先根据焦炉工程的工作要求，从公司抽调了工作人员，建立了质量管理体系、项目管理目标和管理人员岗位责任制。天铁集团焦炉工程的质量目标为分项工程一次验收合格率达到100%，建筑部分单位工程合格率100%，机、电安装单位工程优良率达到90%以上，工程质量达到国优标准，为此公司下发了许多

预防措施和实施办法。为保证整个目标的实现，我组织项目部管理人员根据自己的实践经验，结合工程的特点，编制了项目部质量预防措施。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。钢筋工程重点控制绑扎质量，尤其是钢筋实物的间距和位置。在施工过程中，我要求坚决落实公司预防措施内容，并且坚持进行样板引路，同时组织管理人员对其他项目部在建工程进行参观学习，作到扬长避短，提高了项目部人员的质量争先意识。砼工程重点控制了砼的浇注和养护工作。规范浇注、及时养护是保证砼质量的根本途径。在整个主体施工期间，我们认真进行了落实。迄今为止，未发现砼裂缝现象。整个主体工程的施工，经过项目的认真控制，全部施工内容符合设计要求，主体质量较好，受到了金屋地产的奖励，达到了预期的质量目标。

（2）工程生产及进度控制：

全控制协议书。对其具体进度、生产内容提出了具体要求。在生产过程中，我根据实际情况，通过制定月计划和周计划，对整个工程生产进行了控制管理。施工初期，因为项目开工较晚，劳动力出现不足。对此，项目部多方召集人员，经过努力，基本上保证了施工的要求。在施工过程中，考虑到砼浇筑数量较大，我采取了现场浇注和使用商品砼的方法，提高了施工进度。在分包队伍进场施工后，根据金屋地产的要求，及时调整了施工部署，为分包方施工创造了施工条件。到20xx年终，整个工程完成了主体工程，外装修工程完成40%，内装修工程完成30%。从整个工程进度来看，与原计划工期相比有滞后。为此，我在场区冬季回填土、项目停工的一段时间内，抓紧时间组织进行了下房砌体和回填土等的施工。为20xx年春季施工减轻了工作量，确保了整个工程的顺利交付。

（3）安全、设备管理：

施工进场的准备期间，我组织项目部按照省级文明工地的目标对全场的施工作业区进行了规划布置。同时着重进行安全教育及安全检查工作，在安全教育中，我做到了以下几点，对参加施工的职工每周进行一次安全教育，提高职工安全意识，坚持“安全为了生产、生产必须安全”、“安全第一的思想”，做到不违章作业、不违章生产，工人变换工种，须进行新工种的安全技术教育。同时认真进行安全检查，项目经理部每月进行一次全面的安全大检查，对重点和危险部位跟踪检查，安全检查有记录，对查出的问题能立即改的要立即改，做到定人、定时间、定措施，危险性较大的下发整改通知单，危及职工生命安全的下发停工令，整改合格后方准复工。在主要施工部位、作业点、危险区、主要通道口都必须挂有安全宣传标语或安全警告牌。另一方面，对现场的全部设备实行了专人专机管理。设备进场时项目部统一进行检查，合格后进行接受。施工中，定期进行设备的维修、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。未发生重大安全事故，一般安全事故控制在1.5%以内，保证了广大职工的生命安全，达到预期安全生产目标的要求。

（4）材料、成本和人工费的管理：

材料管理中，我工程采用的主要材料、半成品、成品、建筑构配件、器具和设备全部进行现场验收。凡涉及安全、功能的有关产品，按各专业工程质量验收规范进行复验，并经监理工程师检查认可，涉及结构安全的混凝土试块、试件及有关材料，按规定进行见证取样检测，材料检试验工作委托有资质的单位进行，并执行当地有关质量检验方面的规定。

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。

然后在项目团队建设情况方面，项目人员分工在施工准备期经过一次调整，使每个人的职责更加具体明确化，既在条线方面发挥了个人专业和特长方面，又在区域方面体现了各自的协调范围，作到了条线清晰，区域明确。

项目团队建设在公司领导的多次指导和培训下，项目合作精神和团队意识也有了明显的提高。每周的项目例会制度，项目团队每位员工都有发言机会，既体现民主又体现了团结意识。并且通过周例会及时传达公司精神，通过不断加压和鼓励，不断提高项目团队士气，振奋精神。通过这一年多的磨合项目团队合作精神和团队意识达到了空前的高涨。

在工程进行中，我严格遵守公司相关规定，始终能够牢记肩头的责任，在千头万绪的实际工作中，时刻紧绷廉洁自律这根弦，始终把廉洁自律作为要求自己的一条重要标准来对待，严格管理自己，积极听取项目人员对自身的建议和批评。同时，严格要求项目上的其他人员，使他们认识到廉洁自律对自身，对工程的重要性，从而在廉政建设方面，我获得了大家的一致好评。

虽然在工作中取得了一定的成绩，但我觉得还有许多需要改进的方面

- 1、项目部作为项目工程载体的主导作用没有充分发挥出来。在一些层面上处理问题缺乏更高层次的全局观和项目推进的主导意识不强。这种能力的提高需要整个项目人员的共同不断提高，只有这样工程管理团队的整体素质和管理水平才能更好的发展和提高，最终更大限度地发挥出项目部的更大作用。

- 2、语言表达、沟通协调能力和水平不能满足自身发展和项目管理的需要，需要通过自身积极主动不断地锻炼和学习快速提升自己，以满足团队发展的需要和自身发展的需要。

3、工作过于严肃，项目部内部，紧张有余，活泼不足，下一阶段，将努力改进工作方式方法，做到有松有弛，在项目部内部建立和谐宽松的人文环境。

以下是我的个人心得与体会

在做项目经理的这一年多中，我确实学到了很多，收获了很多知识。首先我认识到了学习的重要性，工作的过程是一个创造价值的过程，也是一个学习的过程，提高的过程、积累的过程，在工作学习，在学习中工作。特别自己的薄弱方面，加强工程管理知识的学习，加强沟通协调交际能力的学习，加强性格培养方面的学习。

作为项目领导，我应该更多的加强自身的领导水平，严格要求自己，在自己

的团队中积极树立模范带头作用。还记得在当初焦炉签订合同时，工期特别紧，各方面条件都十分困难，而我自身也背负着特别大的压力，怕工程完成不好，辜负了领导们对自己的一番苦心，那段时间，我每天在工地上待十多个小时，我的这一做法也鼓舞了项目上每个人的士气，最终，在这么艰苦的条件下，我们提前十天完成了工程，这使我深深认识到自身的带头作用是多么的重要。作为项目经理在工作中要树立全局观，要有项目的主导意识，不仅要狠抓工程管理，同时要关注营销，关注市场，在工作中积累，在工作中成长，尽最大可能的为项目的管理和建设做出更大贡献。

我在接下来的工作中，要着重做好以下几个方面的管理：

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。

二是施工进度的管理。时时跟踪现场施工进度，发现问题，

即时与施工单位沟通，确保周进度、月进度、年进度计划按时完成。

三是成本控制管理。真正的做到开源节流，在材料供应方面，在保证工程完成质量的情况下，尽可能得降低成本。同时在材料使用上，降低消耗，物尽其用，使工程成本降到最低。

总之，在接下来的工作中，我我将进一步提高自己，研究和改进项目管理办法，降低生产成本，提高生产利润，为公司的发展作出贡献。

述职人：邓浩20xx-8-12

项目经理年终总结个人篇二

我于xx年x月份担任x公司项x目经理以来，到现在为止已经有四年时间了，在这几年中，我经历了很多很多，也感受到了从来没有过的压力，自己为此已改变了不少，在竞争中摸索着一步步往前走，不断总结和汲取教训。以下是我对几年做工程以来的一些总结：

一、加强学习，提高了自身素质

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。

二、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，尽量使他们能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。

三、完善制度，强化了施工管理

没有规矩，不成方圆，针对以往工地制度不完善，管理比较松散的实际，我经过细致的调查研究，先后制定了《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，发现问题就及时招集大家一起商议解决，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，自觉遵守各项规章制度，提高工作标准，全面完成自己的工作任务。

四、深入协调，推进了工作进程

每个工程在刚开工时，各项工作同时起动，在众多头序，我做到了抓大在放小，分清主次。因为一个工程的成功与否，关键就是对施工成本、进度和质量的把控，并要认真解读合同条款。合同本应该是项目管理中很重要的一部分，然而，合同管理不到位，对项目来说便成了一种负担，合同不合理及漏洞直接影响到合同的签订。除此之外，合同的效力没有真正的用到施工管理中，如果加强及完善合同管理，合同将是约束各方的主要工具。

五、培养项目自己的管理团队和施工队伍

此项工作是项目部所面临的极具有挑战性的工作，在大型工程中项目部直接管理以个人为单位的施工作业人员，是项目部及我本人从未接触过的，毫无经验可言。由于不断衍生的新工艺和新接触到的一些全新工程领域，对于此类人才的缺乏成为制约我们发展的一个瓶颈。除了在市场物色一些相关的技术人员外，项目部还要对原有人员进行一些相关专业的基础培训工作，占用了大量的管理资源和宝贵时间。但付出总是有回报的，经过项目部精心的筛选、培训与管理，几年时间已初步带出了一支人数不多但基本能满足当时施工要求的管理团队和施工队伍。在今后的工作中我们肯定还会遇到更多的问题，只有不断强化自身队伍的建设才可能在问题到来的时候迎刃而解。

作为一个现代的工程人，我们会戒骄戒躁，踏实稳健的走好每一步，不断提高业务水平，顺应大形势的要求，依托于公司平台在市场中立于不败之地。

项目经理年终总结个人篇三

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,尽量使他们能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,针对发现本资料权属月亮船严禁复制剽窃的问题,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,自觉遵守各项规章制度,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问题,提前做好几套有预见性的、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。

项目经理年终总结个人篇四

我是20xx年3月份有幸被公司录用项目经理一职的,就职后因新的环境新的项目都比较陌生,所以在公司勤奋苦干,以求

可尽快掌握公司的各项工程项目重点。在公司桥梁检测地铁部担任桥梁检测的工作，至今已有十个多月了。

这一年来，从刚入职时对检测工作的渺茫和不懂，到现在领悟了部分仪器的操作，这一切离不开领导们和同事们的关心和指导。从最初刚接触到樱花西桥、把我领入了桥梁检测的领域，到后来春夏之季白石桥下那些日子的艰苦奋斗，师傅李福顺、耐心且严格的教导下，在一次次一步步地磨练中受益到了不浅的知识。

在后来接触的、陶然桥、广安门天桥、学院路三座天桥、中关村与成府路五座天桥、等等，又加强了我对桥梁检测行业的认识和学习。因自己所学与桥检专业跨度较大、知识尚浅，所以在工作方面领导们更是仁义至极，对我的尺度放宽，让我在工作和学习中获益不浅、动力十足。

后来公司又让我接触了许多桥梁检测的任务，例如：东单通道、安慧立交桥与安慧人行通道的检测工作，还有金融街旁月坛桥的检测工作，还有在寒风中让我和同事可以有机会并肩战斗两个通宵、记忆尤深的艰巨任务天宁寺桥，到后来的建安桥、卫星天桥、从建造中到铺平后高粱桥，还有西直门立交桥的检测工作、中关村一号桥、等等…还有很多让我学习和检测工作过的桥梁就不一一陈述了。

我和其他项目经理们在地铁、10号线、4号线、直径线、还有人行通道与热力管线工程挖掘工作旁的桥梁间排回着，作着桥梁观测的工作。

虽然努力接触、学习桥梁检测工作的知识、以丰富自己，从而更快地跟上工作专业的脚步。但是出错在所难免，有时还因为一时的不清醒、冲动做事和同事发生口角上的冲突，给同事带来了的不快和对工作的不重视、让自己懊悔万分，事后让我也受益匪浅。因为对专业知识知晓的少之又少，对工作也会带来少许不便。幸好有同事们的细心关怀与指导，

领导们的不计前嫌，给与了我不小的信心与动力。

在艰巨的桥检工作过程中、我和同事在放弃平常假期与国假、清明节和国庆节、以求努力完成单位给与的加班任务。大家都认真苦干、做好本职工作，加强学习，尽可能地完成任务。在勤奋工作中受到了领导和同事们的认可与好评，在工作实践中丰富了桥检工作的知识，使我对桥梁检测的工作和学习领悟又迈上了一个新的台阶。

截止十二月底我和同事们都尽力做好单位所属的桥梁检测工作，为明年工作打下十足稳固的准备和基础。

不知不觉的跨进了xx年这一新的开端。今后我将更加努力工作，加强学习，实事求是，完成工作所需任务，强化意识，关心同事，关心领导和公司建设，为人生竖立坚实的目标，用苦干回报公司，用知识丰富自己，让自己能在项目经理的工作和专业知识的领域更上一层楼，从而可以为公司的效益做出更好的贡献。

项目经理年终总结个人篇五

我于20xx年x月份担任x公司项x目经理以来，到现在为止已经有一年时间了，在这几年中，我经历了很多很多，也感受到了从来没有过的压力，自己为此已改变了不少，在竞争中摸索着一步步往前走，不断总结和汲取教训。以下是我对这一年做工程以来的一些总结：

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。

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，尽量使他们能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。

没有规矩，不成方圆，针对以往工地制度不完善，管理比较松散的实际，我经过细致的调查研究，先后制定了《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，发现问题就及时招集大家一起商议解决，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，自觉遵守各项规章制度，提高工作标准，全面完成自己的工作任务。

每个工程在刚开工时，各项工作同时起动，在众多头序，我做到了抓大在放小，分清主次。因为一个工程的成功与否，关键就是对施工成本、进度和质量的把控，并要认真解读合同条款。合同本应该是项目管理中很重要的一部分，然而，合同管理不到位，对项目来说便成了一种负担，合同不合理及漏洞直接影响到合同的签订。除此之外，合同的效力没有真正的用到施工管理中，如果加强及完善合同管理，合同将是约束各方的主要工具。

此项工作是项目部所面临的极具有挑战性的工作，在大型工程中项目部直接管理以个人为单位的施工作业人员，是项目

部及我本人从未接触过的，毫无经验可言。由于不断衍生的新工艺和新接触到的一些全新工程领域，对于此类人才的缺乏成为制约我们发展的一个瓶颈。

除了在市场物色一些相关的技术人员外，项目部还要对原有人员进行一些相关专业的基础培训工作，占用了大量的管理资源和宝贵时间。但付出总是有回报的，经过项目部精心的筛选、培训与管理，几年时间已初步带出了一支人数不多但基本能满足当时施工要求的管理团队和施工队伍。在今后的工作中我们肯定还会遇到更多的问题，只有不断强化自身队伍的建设才可能在问题到来的时候迎刃而解。

作为一个现代的工程人，我们会戒骄戒躁，踏实稳健的走好每一步，不断提高业务水平，顺应大形势的要求，依托于公司平台在市场中立于不败之地。

项目经理年终总结个人篇六

20xx年整年中，世界都处在金融危机的阴影下，当然我们国家也是受到金融危机的很大影响，经济发展速度明显放缓，人民的生活水平不再像之前那样的好了。同样金融危机给我们国家的房地产事业产生巨大的影响。楼房滞销，楼盘无法开发，房价时高时低，没有任何的市场规律，这些都给我的工作带来了很大的困难，不过总体来说□20xx年我的工作还是很好的。

20xx年本人主管的部门是房地产公司工程技术部，绝大部分精力用在了项目的工作上，工作范围广、任务重、责任大。较好地履行了作为行政职务和作为专业技术职务的职责，发挥了领导管理和组织协调能力，调动了广大员工的工作积极性，较好地完成了所主管的全年工作任务。现就本人一年中所主管的工作总结汇报如下：

一、生产任务完成情况：

在项目的建设过程中深刻的体会到一个国有企业下的子公司要在现有的市场经济制度下生存并发展，我们还有很多东西要学习、要改变，在公司成立十个月来，工程技术部门也肩负的巨大的挑战，此项目是公司的成长项目也是形象项目，我们部门在施工中必须要更加努力和细心，具体心得如下：

第一步：技术力量改变

通过这个项目，我们深刻的认识到我们部门在技术这点要求上还有很大的缺陷，对新事务的领悟能力不够，对新施工工艺掌握不全面，对现场的管理和具体计划安排上还有很大的差距，因为对某一项技术要求监督的不到位，很容易就会让施工方有机可乘，这样也会公司带来不必要的经济损失，因此我们部门每个人将会为此制定了一个学习计划，边学习边交流边考核，以此来提高个人的技术处理能力，为下一个工程做好充足的准备。

第二步：思想观念改变：

国有企业有其特定的生存环境，有其独特事务处理方式，但是对于我们部门在对外的施工中还仍然保持以往的高姿态、高调子、以自己为中心的思想，那么我们将遭受到市场经济的淘汰，现行的市场经济奉行的是公平竞争和抓住机遇再加勤奋、实干，目前我们正一步步走向这个区域，我们就要意识到在这个区域生存的条件是什么？该怎么样去做才能生存，不能再依赖于以往的旧思想、旧观念、旧的模式去衡量我们现在新的生存环境，我们必须要有这样的思想转变，只有转变了这种观念和思想我们才会有更好的发挥空间，通过项目二年多的现场施工管理我们也认识到了思想转变的盲目和空白，因此下一个工程开始之前，我们就要先给自己的思想定一个位置，这也是我们部门在逐步努力向前转变的第一步。

第三步：管理模式改变

俗话说：国有国法，家有家规。我们工程部门的来说，管理的好与坏直接影响到公司的经济利益。在此项目中仍然存在老管理模式，与此同时新的管理模式的加入也在逐步取代旧的管理模式，毕竟此项目是我们公司从成立以来最大的、直接面向市场的项目，无论从思想转变还是到管理模式的改变和加强对于我们来说都需要一个过程，我们会在这个过程中认真学习和改变并逐步实施新的管理模式，从这个工程中我们已经学习到了外界市场下的管理模式是什么样，每个职工对自身的要求应该是什么样，全部门应该怎么去做。

二、工作中存在的主要问题：

1、合同的履行：此项目基本上严格履行了合同，但在工程款的支付上施工单位普遍的意见。建议在今后的项目中在工程开工后至竣工验收之前，公司应严格按照合同约定的方式和期限支付工程款，按照中标价格和中标工期与施工单位严格履行承包合同。项目部才能严格要求施工单位按节点计划完成工程任务。

2、工程分包：由于特殊原因，此项目分包单位过多，如：基础分包、电梯分包、消防工程分包、防火门分包、入户防火防盗门分包、阳台栏杆分包、铝合金门窗分包、幕墙工程分包。这类分包单位往往因专业特殊、关系特殊，直接与业主联系，总包和监理难以对其进行管理。这其中有些分包单位与专业管理机构、开发商、总包单位、监理能很好的协调关系，能严格按照要求完成工程任务，为开发商出谋划策，节约投资，也有些单位——如防火门生产安装方，由于其公司实力有限，管理不力，不能按合同给定的时间按时完成任务，且产品质量未达到理想要求，直接影响了整个工程的竣工验收。

3、监理公司：监理应当依照法律，法规及有关的技术标准，设计文件和建筑工程承包合同，对承包单位在施工质量、建设工期、建设资金使用等方面，代表建设单位实施监督，并

履行法律法规规定的监理安全管理职责。此项目选择的二家监理公司普遍现象是老同志多，经验型的专门人才太少，缺乏年富力强，理论水平高的中坚力量，不能适应日新月异的新技术、新工艺的工作要求，不具备专业齐全的专业人员，且部分监理人员兼职过多，监理力量投入不足，监理职责不明，尤其在后期装饰装修阶段，监理更应本着对项目负责、敢抓敢管，不能放松管理，必须督促施工单位履行其管理职责。