

# 工地项目经理的年终总结（14 篇）

## 工地项目经理的年终总结 1

根据会议的安排，下面我就过去一年自己担任\_\_项目项目经理所做的一些工作向大会述职，请大家评议！

去年年初，我所在的\_\_项目根据责任分解与分公司签订了《20\_\_年度项目目标责任书》，它在项目合同这一长期目标的基础上进一步明确了我们 20\_\_年度的工作方向。作为完成责任目标的主要负责人，我去年的主要工作就是实行目标管理，把项目各方统一到项目责任目标和合同条款上来，全力完成公司下达的各项任务、如期履行合同条款。下面我结合《20\_\_年度项目目标责任书》的各项指标和与业主的合同约定向大家作简要汇报。

### 一、产值指标

\_\_项目是由总部与\_\_公司签订的项目，目前的产值主要来源于一期工程的场地平整、市政道路和市政管网施工。20\_\_年我们完成了项目片区内\_\_路、\_\_路、\_\_路上段等道路的路基、路面、交安、绿化、排水和电力施工，完成施工产值约\_\_亿。产值指标与责任书下达的\_\_亿持平。

更可喜的是，在公司总部和各级领导的大力支持下，我项目部又在\_\_承接了\_\_旗下\_\_地产投资的\_\_项目，新签合同额\_\_万元，回收工程款\_\_万元，工程竣工决算也正在办理之中。

## 二、成本控制

\_\_项目的成本控制紧依公司的各项规定和流程，材料、机械设备和人员队伍的采用都以\_\_部门的预算为考量，施工过程中通过不断完善施工工艺，合理安排人员，精心组织，合理控制成本。在全体员工的努力下，“四大主材”用量未突破定额，预控成本约\_\_亿元，符合分公司下达的责任目标书中关于成本的规定——“四大主材”用量未突破定额及预控成本值。

## 三、进度管理

\_\_项目自 20\_\_年\_\_月份项目部成立以来，前期主要抓\_\_路的建设，项目部按照业主要求保证了 20\_\_年\_\_月\_\_日通车目标的实现；新建的\_\_路、\_\_路、\_\_路在有限的三个月工期内也于 20\_\_年\_\_月\_\_日通车；\_\_路、\_\_路、\_\_路由于受雨季和征地拆迁的影响于 20\_\_年\_\_月底完成；最后的\_\_路因为地质情况特殊，原施工图中未考虑软弱地基的存在及处理，我项目部在实地勘察及论证后向设计及业主方提出了旋喷桩施工处理软弱地基的方案，并得到了业主方的肯定，经过紧张施工，\_\_路全线\_\_米已于昨天（\_\_月\_\_日）完成沥青面层施工，我项目部顺利完成了各条承接道路的施工任务，工期满足责任目标书及业主要求（责任目标书的.进度要求：确保建筑面积\_\_m<sup>2</sup>的\_\_项目，主体为地上二层框架结构的仿古式建筑，该项目在\_\_年\_\_月\_\_日开始施工，在业主方施工图纸不完善、频繁变更的外部环境下，我项目部积极与业主工程部及设计部沟通，优化施工方案，分秒必争地抓工期，主体工程于\_\_年\_\_月底完成，二次结构和收尾于\_\_年\_\_月份完成，也满足业主的工期要求。

#### 四、质量管理

我项目的质量管理工作紧紧围绕每一项成品的工艺流程展开，在施工前项目部都组织相应人员对设计文件及资料进行核对，编制周密可行的施工组织设计，并开展施工技术研讨，做好施工技术交底，通过从技术负责人到班组的层层交底让相关人员都明白相应的技术标准，清楚各道工序的技术要求，了解施工过程中的问题，熟练掌握，自觉执行。施工过程中现场人员，积极推广采用新技术、

新材料、新工艺，运用现代化的高精度设备，以先进的检测手段，指导施工的每个环节，做好过程控制。

在每道工序完成即将转入下一道工序之前，做到项目部试验室自检合格后才报现场监理工程师签认，并对业主质检站及有关部门的质量检查认真对待，利用每一次可能的机会，听取他们在质量管理方面的经验和意见，树立了很好的合作形象。

目前我项目部完工的\_条道路在监理、业主、质检站、\_\_市交通局的历次质量检查中均顺利通过，符合合同质量要求，正积极准备竣工验收。\_\_项目的质量也符合业主要求。

## 五、安全生产、文明施工工作

以公司完善的安全管理体系做支撑，我项目部配有 2 名专职安全员严格按照公司和行业要求在项目经理的带领下落实、完善安全管理工作，自开工以来\_\_项目和\_\_项目中责任目标书规定的死亡、重伤、轻伤等 6 类事故均无发生。

依托 GS 强大的品牌形象和全方位的\_\_展示，我项目部在\_\_地区的文明施工独树一帜，吸引了不少同行参观学习，更引来了像\_\_地产这样的合作伙伴的青睐，在\_\_有了以现场促市场的先例。

## 六、项目管理达标工作

积极响应\_\_项目管理工作的安排部署，我项目部根据公司总部下发的《项目管理责任分解表》抽调专人负责各项的落实和资料归档工作，资料完整规范基本符合公司的要求。同时还积极配合公司总部和分公司的项目管理检查，历次检查均无黄牌、红牌警告，且对每次检查中发现的问题能及时进行整改并反馈，整改率、反馈率 100%。

以上就是 20\_\_年我在\_\_文产项目及\_\_项目项目经理岗位履职以来开展的几项主要工作和所取得的一些成效。这里边离不开公司与各级领导的高瞻远瞩和大力支持，也里不离开项目全体员工的共同努力，在此我一并致谢。

我也深知项目经理位置关键，责任重大，其总揽全局的能力关系项目的执行力，在过去的 20\_\_年里，尽管自己一直努力，但也有很多执行不到位的地方。下面让我谈谈自己工作的不足：

1. 重视生产和责任落实，忽视了过程的反思与总结，切合项目

实际的、可复制的项目制度性建设没有抓起来，对未来公司提升管理水平的建言和贡献不足。

2. 在\_\_地区的行业水平条件下，对公司规划的创品牌工作重视不够，没能拿下\_\_市安全文明工地奖。

3. 由于我项目采用大包模式，项目管理中材料和机械设备管理方面做的不尽人意。针对基础设施的项目管理检查内容也局部未完善。作为项目经理，我的工作肯定还有其他的不足，请各位领导、各位同志批评指正，我将虚心接受并在接下来的项目管理工作中改进提升。

20\_\_年是我项目部入\_\_的第三个年头，也正处于工程完工的节点，除了做好现有两个项目的收尾、验收和决算工作，我项目部将按照公司的部署积极准备承接新的项目。 工地项目经理的年终总结 2

我于\_\_年5月份担任建工装饰公司项目经理以来，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，自己为此已改变了很多，在竞争中摸索着一步步往前走，持续总结和汲取教训。以下是我对几年做工程以来的一些总结：

一、增强学习，提升了自身素质。

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。所以，我在日常工作中注重了对与装饰行业相关的知识的学习，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，逐步地提升了自己的理论和业务水平，现在已基本能适合工作的要求。

## 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，有力地促动了工作的顺利展开。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，发现问题就即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，我都实行表扬和奖励，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，提升工作标准，全面完成自己的工作任务。

四、深入协调，推动了工作进程。

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，不过，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，如果增强及完善合同管理，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。因为持续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实行一些相关专业的的基础培训工作，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，持续提升业务水平，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。

工地项目经理的年终总结 3

20\_\_年9月，根据\_\_分公司的工作安排，我作为分公司工程部经理，负责分公司工程建设方面的管理工作。自就职以来，我严格遵守国家法律法规，遵守公司的各项规章制度，敢于承担责任，有效利用组织协调能力，能理论联系实际开展工作，与各同事团结进取，对广东台山、罗定、新兴、上川岛分水岭及云南牟定一期共5个工程建设项目开展工程管理协调工作。任职期间在安全管理方面，工程建设未发生影响安全绩效的事故事件，安全管理处于受控状态。在工程质量管理方面，严抓施工质量管理，未发生质量事故事件。在进度控制方面，组织编制各在建项目的一级进度计划，以计划指导施工。在成本控制方面，开展各新建项目完成项目概预算编制工作。结合一直以来开展的工程管理工作，我对个人工作报告如下：

#### 一、20\_\_年工作情况：

作为工程部负责人，安全一直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，认真落实风电公司和分公司的各项规章制度，建立分公司工程安全管理制度，加强对各在建项目的安全管理力度。针对各在建项目的实际情况，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，降低安全事故发生的概率，顺利的通过了风电公司各部门和分公司组织的各项安全检查。工程部内部多次组织进行安全检查活动，从车辆安全管理、消防安全、饮食卫生及应急预案等方面，组织进行全面的的安全检查，对检查存在的安全隐患严格按照“三定”原则要求各项目进行落实，并定期进行复查，确保消除各项安全隐患，保证施工安全。质量是企业永恒的主题，更是施工管理追求的目标，工作中我经常向部门员工及各项目第一责任人灌输“安全第一，质量第一，追求卓越”的企业安全质量理念。要求每个工程项目在开工前，都编制《质量管理规划》，明确质量管理目标，编制合理的进度计划，从设备进场到各项工序的施工，严格执行“三控，三检”制度，从基础管理上保证了各项工程的施工质量，严格要求施工单位的各项报检、报验合格率必须达到100%。定期组织开展质量整治活动，提升工程建设质量管理水平。

对各项目实施进度控制，严格按照进度计划落实各项工作。根据各项目的施工条件和合同工期，制定科学合理的进度计划。随着各项目工程的进行，在不同阶段编制各层次的进度计划，根据各项目的特殊情况进行特殊调整，使进度始终处于受控状态，做到始终

对各项目进行严谨的进度控制。在 20\_\_年 7 月组织工程部人员编制了\_\_项目、\_\_项目、\_\_项目及\_\_项目的一级进度计划，顺利通过了分公司和风电公司工程部的审批。

配合各项目开展执行概预算实施工作。完成了罗定项目、新兴项目的执行概预算编制工作，并通过了分公司及风电公司的审批，得以实施。

完成了工程部组织机构及人员的确定，并按风电公司要求开展日常工程管理工作。积极做好人员的思想工作，培养业务骨干人员，为后续工程项目的开展储备人才。

每周定期召开工程协调例会，利用会议对各项目及部门内部工作进行安排和落实，对施工过程中存在的问题及困难进行探讨和解决，对会议的决策进行跟踪落实，对各项目工程进展起到了良好的促进作用。

协助各项目开展与当地政府的`征地协调工作。自罗定项目、新兴项目核准后，多次与当地政府进行沟通，开展征地工作，提前介入，避免处于被动状态。多次与台山政府就台山风电场项目及分水岭项目征地事宜进行洽谈，并取得了一定的进展。

完成了对罗定项目、新兴项目施工图纸的审查工作，从道路施工图、风机基础图纸到升压站图纸以及技术规范，全部组织进行了审查，并与设计院就设计过程中存在的问题进行了沟通协调，从设计阶段开始介入，避免在施工过程中出现重复、冗余的工作，造成成本增加和资源浪费。

## 二、不足之处：

在\_\_分公司工程建设管理过程中，虽然在取得了一定的进展，但是仍存在一些不足之处。

第一，在征地协调方面，介入不够迅速，未找准关键点，致使征地工作处于被动状态。由于种种原因致使了台山项目施工发生了滞后的情况，而新兴项目、罗定项目及分水岭项目的征地同样存在问题，与公司的进度目标存在差异。

第二，和部门员工的沟通不到位，这主要取决于我工作的安排。今年下半年主要在外跑征地事宜，大部分的时间都在和政府及各相关部门做工作，与部门员工的沟通比较少，未能很好了解员工的思想动态和困难，未很好的就公司及工程部的目标进行沟通，达成一致的目标，未能迅速的充分的调动员工积极性，致使部门工作较为被动。

第三，在工程资料建设方面投入的资源不足，未能迅速建立起工程部的文件体系。

### 三、结语：

在各项目工程施工管理中，我将付出更大的努力，充分利用分公司给我的这个平台，加强沟通协调，加强施工管理，严抓落实，确保分公司在建和新建的各项工程顺利完成目标指标。

20\_\_年很快就过去，我知道这不是终点而是一个新起点，也是充满希望和机遇的一年。接下来一年我不负所望，带领工程部全体成员，努力完成分公司的绩效指标，为分公司创造更高的效益，赢得更多的荣誉。

工地项目经理的年终总结 4

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，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。

### 一、战胜重重困难，施工迎难而上

1、克服了等诸多困难

2、资金紧张

### 3、气候恶劣

#### 二、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。项目部除设立一名专职安全员外，各工区也层层设立专职安全员共计 24 名。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 8 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。

#### 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 32 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，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

#### 6、认真搞环水保工作

积极与总指和地方环、水保主管部门联系，主动邀请其进场检查，征求意见，逐步完善环、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。

### 三、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。

四、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。

## 五、存在问题

自己虽然做了一些工作，但与上级领导的要求和岗位职责相比，还有不小的差距。主要方面是生产成本控制不力，居高不下。

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) 业主实行动态设计管理，项目内部承包机制需不断完善。
- (3) 资金紧张、环境恶劣、交通不便，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。 工地项目经理的年终总结 5

20\_\_年度，在公司领导的正确指导及公司各职能部门同仁的配合下，我\_\_工程项目部的全体员工坚持与时俱进、开拓进取的精神，认真开展工程项目管理的各项工作，并取得了一定的成绩。现将20\_\_年的工作情况作一个述职报告如下：

### 一、工程进展情况及产值完成情况

#### 1.1 工程进展情况

\_\_工程土建结构部分已基本完成，钢构部分构建制作也已完成，目前调配吊装中；\_\_四期工程基桩工程已完成，目前土建结构部分施工中。

## 1.2 各工程产值完成情况

截至目前\_\_厂 2972.9 万元，\_\_四期 900 万元，预计年底完成产值共约 4500 万元。

## 二、项目部人员情况

项目部现有管理人员 5 人：项目经理，安全员，质量员，安全员施工员。

## 三、安全、质量、进度及文明施工控制

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。

## 四、积极配合公司经营部门做好市场开拓工作

干一项工程，树一座丰碑，交一方朋友，开拓一片市场，这是项目部的经营理念，干好在建工程，赢得业主的信任，这是承揽后续工程的关键。项目部全体员工在干好在建工程的基础上，在外协队伍的努力协助下，积极配合市场经营部开拓市场，配合跟踪潜在中标项目。

## 五、新一年目标

20\_\_年，在项目部全体员工集体努力下，克服困难，并取得了不错的成绩，圆满地完成了本年度工作。

展望 20\_\_年，项目部全体员工充满信心，决心为公司的进一步发展贡献一点力量，同时为使工程管理水平能够更上一个台阶，为使我项目部营销指标能够更上一层楼，我项目部力争在 20\_\_年做好以下几方面工作：

### 1、抓好安全、文明施工工作

在 20\_\_年项目部对于所涉及工程首先制定更高的目标，这样可以做到管理有的放矢。建立以专职的岗位安全管理为核心，以各专业工程师为骨干，班组长及工人全员参与的安全管理体系，加强安全交底工作，特别是对协作队伍的交底，使总包与协作队伍安全管理体系形成连动，将生产与安全的紧密结合，同时依靠公司管理力量，切实做好安全、文明施工工作，确保实现工程安全管理目标。

### 2、切实做好质量控制工作

在 20\_\_年度，为更好的控制质量，建立各级质量责任制，坚持把质量放在施工生产的首位，全员抓质量，把责任落实到每个管理岗位上，特别是要落实到外协队管理人员身上，加强对外协队伍质量意识教育，教育面要达到 100%。

加强质量专检，项目部设立专门质量检查人员，每天进行工程质量检查，充分抓好预防和把关作用，争取不发生任何质量事故。

### 3、做好管理与沟通工作

积极做好项目管理工作，通过交流、培训，提高外协队伍的管理水平，积极与业主、监理及其他项目参建单位沟通交流，提升项目部的形象。

#### 4、积极开拓市场

一如既往积极配合公司经营部门做好市场开拓工作，准确及时提供市场信息，争取为公司在经营规模上做大做强作出更大的贡献。

#### 5、加强后备人才的培养

大力培养后备人才，将一些青年学生推至一线进行实践锻炼，充分发挥青年学生的优势，提升项目的管理水平。 工地项目经理的年终总结 6

时间如白驹过隙，转瞬即逝，20\_\_年已经过去了，回首过去的一年，内心不禁感慨万千。从中铁缤纷南郡到年末的湖城大境1号地景观绿化工程，这一年的工作一幕一幕的在眼前闪过。在公司领导的关怀和指导下，在同事们的相互关爱与工作配合下，在工作实践和学习中，这一年就此告一段落。下面我将20\_\_年一年来的工作情况做以下汇报：

##### （一）20\_\_年全年工作内容

20\_\_年度我负责施工的工程为：中铁缤纷南郡三、四期景观绿化工程、金地湖城大境1号地环境绿化工程和恒大工地配合许经理展开工地的施工工作。这些工程虽然全部为小区绿化工程，但是工程施工难度大，特点各不一样。其中完成施工合同内砖砌体1730m，水泥422t，白灰35m，景石63t，沙子1497t，烧结砖109700块，石材7449，栽植甲供乔木194株，乙供乔木310株，灌木167398株，常绿及球类227株，草皮15930，刚竹2780株。

##### （二）全年各项工作完成情况

1、20\_\_年初在中铁缤纷南郡三、四期工程中，我作为项目负责人，立即针对该工程展开工作。首先，根据该工程的特点要求，建立了项目管理目标和管理人员岗位责任制。从工程开工以后，我严格控制施工质量，从基础开始，一步一个脚印的进行。绿化工程是形象工程，只有加强对施工中各个环节的质量控制，才能防止各种质量通病的发生，确保整体工程质量达到优良，才能使公司领导满意，使甲方领导满意，才能将人人都能看得见的形象工程做好，做强，做大。园林施工中的土建工程主要控制沟槽开挖、模板安装、钢筋绑扎、砖砌体、混凝土浇筑及回填土质量等要素。道路工程重点控制路基测量放线，灰土及面层的铺装施工。绿化上施工重点要求苗木的成活率、及后期的养护工作，水电上要求用电、用水的安全以及线路、管材埋设的质量问题。从整个工程完成情况看，经过项目部的认真控制，全部施工内容符合自检要求，达到了预期的质量目标，得到一致好评。

2、20\_\_年9月份进入金地湖城大境1号地，我作为项目经理，立即开始了项目部的组建工作。进场后，现场的施工条件不能达到施工要求，我就从基础工作开始，从小院的基础、水系基础以及东入口景墙基础开始着手展开工作，直到11月15日甲方开始进土，慢慢整理出施工面，逐步开始做正负零以上的结构和面层铺装，一直到12月5日甲方土方回填工作全面结束，在甲方交房的时间压迫下，在全体项目部人员的积极配合下，加班加点，不怕辛劳，绿化整地以及乔灌木的栽植以及水电预埋的同时施工，直至顺利完成甲方的交房任务，得到甲方的肯定及认可。

### （三）工程生产及进度控制

湖城大境1号地工程自开工以后，我按照合同要求工期，组织制定了施工进度计划、机械及劳动力计划。并且根据施工进度要求，与各个施工班组及管理人员召开质量、进度、安全生产会，对具体的进度、生产安全做出详细的具体要求。从1号地工程来看，虽然紧锣密鼓的完成了合同工期，但还是达到了甲方的要求进度，为20\_\_年春季施工减轻了工作量，节省了劳动力。

### （四）材料、成本和人工的管理

在材料管理中，我根据工程施工预算，组织制定了施工材料需用计划。材料使用中我要求做到收发统一、登记在册、爱惜使用，及时保养与维修，借与施工队伍使用的工具丢失一概按价赔偿。

### （五）全年工作存在的不足

1、工程质量：施工期间，工程质量控制较严，工程质量总体较

好，但是也存在着不足。为创建优质工程，我仍需加大努力，提醒自己对后期的质量管理需要进一步加强。

2、施工进度：从总体上来讲，进度基本上达到了甲方要求，但是还仍需自己进一步加强进度管理，总结不足，加强人力组织，弥补前期施工的不足。

工地项目经理的年终总结 7

新年已近，根据自身工作的实际情况，我对自己的近期的工作做出分析评定，总结经验教训，提出改进方法，以便使自己在今后的工作中能惩前毖后，扬长补短，为今后的工作中不断改进工作方法，提高工作效率提供依据。

#### 一、各项工作完成情况：

20\_\_年9月份到公司后直接负责江苏软件园吉山基地创新广场幕墙工程，在公司各部门全力配合及项目部全体成员的努力下，工程施工基本完成了既定目标。

##### 1、项目部组建

本工程作为公司在南京的第一个项目，备受公司各方面的关注，我作为该工程的项目经理，在接到任务后，立即配合工程部开始了项目部的组建工作。按照工程的实际需要，本工程共配备了四名管理人员，其中：项目经理一名、施工员/质检员一名、安全员一名、材料/资料员一名。在项目部人员全部到位后、工程正式开工前，我组织了项目部人员召开了第一次会议，对每个人在工程的职责进行了明确，确保在后续工程进行中不存在互相推诿现象。

##### 2、质量控制

本工程合同质量目标为省优质工程，但因工程的特殊性，公司对其质量提出了更高的要求。为了能够达到公司制定的质量目标，我组织项目部技术、质量等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。在工程开工以后，我们严格控制施工质量，坚决执行事前控制，从后置埋件及龙骨安装开始，

一步一个脚印的进行，发现了质量问题及隐患及时要求施工队进行整改，并对整改情况进行检查。

3、进度控制：

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/318077135105006073>