# 工程项目经理年终总结报告

来源：网络 作者：紫陌红尘 更新时间：2024-07-23

*工程项目经理年终总结报告3篇建筑是人们用泥土、砖、瓦、石材、木材（近代用钢筋砼、型材）等建筑材料构成的一种供人居住和使用的空间。总结是单位或个人自身实践活动的反映，其内容行文来自自身实践，其结论也为指导今后自身实践。你是否在找正准备撰写“工...*

工程项目经理年终总结报告3篇

建筑是人们用泥土、砖、瓦、石材、木材（近代用钢筋砼、型材）等建筑材料构成的一种供人居住和使用的空间。总结是单位或个人自身实践活动的反映，其内容行文来自自身实践，其结论也为指导今后自身实践。你是否在找正准备撰写“工程项目经理年终总结报告”，下面小编收集了相关的素材，供大家写文参考！

>工程项目经理年终总结报告篇1

在集团公司领导的强有力的领导下和相关同事的协作下及光华建设工程监理公司的共同努力，仁和旺邸住宅小区工程得以顺利进行。本人在天一仁和房地产集团有限公司项目经理工作过程中，严格遵守法律法规，遵守公司的各项规章制度，平时严格要求自己，廉洁自律。工作中敢于承担职责，有认真负责的精神，有必须的组织协调潜力，能理论联系实际的开展工作，与同志协作共事，一心为公司，较好地完成了20\_\_年上半年度年度工作目标。现将有关今年上半年仁和旺邸住宅小区工程项目管理工作汇报如下：

一、工程进度完成状况：

1#楼自去年十月份基础施工以来到八月底已施工到主体结构封顶，共计已施工工期为10个月，占总工期的50%(总工期为20个月);2#楼自去年十月份基础施工以来到八月底已施工到主体结构九层封顶，共计已施工工期为10个月，占总工期的50%(总工期为20个月)。3、4、5#楼自去年三月底基础开工以来到八月底已施工到装饰、地面工程，共计已施工工期为17个月，占总工期的85%(总工期为20个月，包括总体);6、7、10、11#楼自去年三月底基础开工以来到八月底土建部分、安装部分施工已基本结束进入验收前的整改阶段，工程共计已施工工期为17个月，占总工期的92%(总工期为18个月，包括总体)。8、9、网点楼自去年三月底基础开工以来到六月底透过竣工验收，工程共计已施工工期为15个月，占总工期的100%(总工期为15个月，包括总体)根据施工总进度计划，网点、3--11#楼工程均无无超期、脱期现象。1#、2#楼工期明显滞后。

二、项目投资状况：

1--11#楼根据施工图预算，工程造价预算为10832万元，到今年八月底已完成施工投资审核为5532万元，占总造价的51%;到今年八月底已付款5424万元，占总造价的48%。

三、项目施工过程控制管理状况

在公司的领导下负责项目的成本控制、工程进度、质量管理的技术支持和项目管理工作。负责对本工程的工期、质量、安全、成本等实施计划。组织、协调、控制和决策，对

各生产施工要素实施全过程的动态管理。工程施工过程中，严格按设计要求、验收规范、规定，监督检查工程质量、成本、进度、安全等工作。

(一)、项目组织管理状况：

根据仁和旺邸工程特点，编制了仁和旺邸工程项目管理手册：首先明确项目组织管理体系、项目部主要工作职责，确定项目管理的目的任务，制定工程四大总体目标(质量、进度、投资、现场)施工过程控制重点;制定项目管理工作程序。在集团公司领导的强有力的领导下和相关同事的协作下，使得仁和旺邸工程得以顺利进行，透过每月的集团公司月报会，汇报工程施工进展状况以及需要公司协调的事项，听取公司下步工作计划，贯彻公司会议精神，及时落实公司相关决定;透过每周项目工程例会例会协调各项工作、解决日常施工中的矛盾，加强相互之间的沟通，及时有效地控制好工程的质量、进度、成本、安全礼貌。

(二)、工程质量控制状况：

质量管理上，项目部着重抓了三个环节：确立质量目标、确定质量预控方案;产品构成的过程控制;验收控制。

1、确定质量预控方案。公司提出“做负职责企业”质量目标，项目部围绕这个目标做了目标职责细分。如：项目负责人牵头，按专业分解质量职责目标：土建工程师负责结构工程;水电设备工程师负责管线。在工程开工前，对监理及单分包单位明确目标、验收标准等。针对监理、施工单位在节能、智能、质量通病防治等方面的薄弱环节提出改善要求，协助其完善施工工艺、措施的制定。组织新材料、新工艺的厂商，到现场为甲方、监理、施工单位讲授材料的特性、施工工艺要求、质检方法等并确定最终的预控方案。

2、产品构成的过程控制。目前建筑产品主要还是由手工完成，因此产品质量就必然会出现较大的偏差。而产品构成的过程控制是对所有预控方案的执行过程，将直接影响质量目标是否能实现，影响项目品牌与企业品牌。

在过程控制上，我们主要透过以下几个管理方式来实现：首先，发挥监理在质量管理上的职能，对监理充分授权、有效监督。充分调动建立用心性，严格按照监理合同上明确的权力与义务，监督基层监理人员是否按照监理大纲及甲方的企业标准执行质量管理。其次，严把原材料质量关。公司首先对部分主要材料供应商给予选取。项目部对进场材料质量、数量、规格验收，并监督现场取样送检，以检查到场材料是否贴合规范要求。(重点控制钢筋、商品砼、水泥、给排水管材等)一、透过监理的日常性见证取样对材料质量检验监督;二、项目部对现场材料巡查，对可疑材料，先停用封存，再取样检查，排除疑点方可使用;在规范之外，做独立检验;四、对确定的不合格材料，采取封存，限定时间在监理人员监督下清理出场。

再者，项目部对总分包单位加强质量管理。事实上，各个施工单位的工人的操作技能基本上是比较接近的，而产品的质量差异，主要是管理水平的差异。所以在对于总分包单位的管理上，主要抓其质保体系建设，发挥质保体系在质量管理上的作用，以及加强与总分包单位第一负责人及现场项目经理沟通和组织现场标区进行横向参观、相互取长补短，从思想上重视质量管理。项目部在日常的管理中重点工作是质量巡查，质量跟踪，并结合施工的阶段，组织一些有针对性的质量管理活动，有效利用工程周例会制度，讲问题、提问题、解决问题。

3、产品的验收控制中，针对不同的施工阶段，不同的系统采取了相应的验收方式方法，在主体施工阶段，进行的主要是工序验收，这部分直接关系到住宅产品的结构安全，而且，对工序的过程进行旁站监理，做到对主体质量构成过程了然于胸。

(三)、工程进度控制状况

1、主体施工阶段的进度管理较为单纯，目前根据施工总进度计划制定分阶段进度计划，明确工作资料、工作顺序、持续时间及工作之间的相互衔接关系等并付诸实施，然后在计划实施过程中经常检查实际进度是否按计划进行，一旦发现有偏差出现，应在分析偏差产生原因的基础上采取有效措施排除障碍或调整、修改原进度计划后再付诸实施。进度控制

的最主要是各分项工程和配套、室外绿化、景观工程开工后的施工布置进场时间、工序交叉等。其最终目的是确保工程项目按预定的时间交付或提前交付使用。

(四)、项目投资控制状况：

项目部对工程项目投资控制负有很重要的职责，因为项目部所管的是源头的问题。项目部对投资控制的资料主要是审核施工预算工程量、处理变更和签证，。

1、分析设计图纸、施工方案、标底价、合同(工程量核算、定额取费、材差价格构成因素)等。

2、在施工过程中及时答复施工单位提出的问题及配合要求，主动协调好各方面关系，预测工程风险，制定防范性对策，避免造成经济损失。

3、按合同规定条件和要求，及时对已完成工程进行计量验收，对工程设计变更，现场状况、技术措施、材料涉及到经费的进行严格把关。

4、研究设计变更及有关经济签证，负责核实项目、原因、数量、施工条件，然后提出初步意见上报成本部门审批。

(五)、安全与礼貌现场管理状况：

1、安全法规、安全技术和卫生是安全控制的三大主要措施。

2、根据本工程安全礼貌项目管理目标，督促施工单位在施工过程中贯彻执行国务院及各部门颁发的安全规程、生产条例和规定。

3、为了提升工地形象和安全礼貌施工，科学安排、合理调配使用施工场地，并使之与各种环境持续协调关系，要求施工单位按安全礼貌标化工地标准进行施工。

4、督促监理工程师做好安全控制，目的是保证项目施工中没有危险、不出事故、不造成人身伤亡和财产损失。

5、协调现场各承包商、监理、设计、业主内部各有关部门、地方村镇之间的关系，为工程建设创造良好的内外环境。

(六)、项目其他管理状况：

1、熟悉施工图纸及设计说明，掌握土建、水电各专业的工程质量标准，检查各种材料、设备等质量检查工作。

2、负责保存好各种工程技术资料的完整性和可靠性，并记录好各种会议纪录。

3、随时做好上级有关部门对商品住宅检查的资料准备工作。

4、负责项目实施进程中，涉及一些对外部门的联系协调工作。

5、根据项目建设的实际状况，不断调整、补充、完善项目管理规划、规章制度和管理办法，以适应工程建设的需要。

住宅小区工程项目规模大、体量大、施工配合面广。如何优质、高效、低耗、按期、安全、礼貌地建好该项工程，是本公司房产开发的重要里程碑，为此，全面调度公司的人、财、物，严格按照质量安保体系运行。精心组织、科学管理，确保实现各项预定目标。该项目的成功将为天一仁和集团的发展奠定基础。期望透过该项目今年上半年的工作总结对今后项目部的工作有用心的借鉴好处。

>工程项目经理年终总结报告篇2

我叫\_\_，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。在日常工作中，能以党员标准严格要求;能以“\_\_\_\_”重要思想指导自已，遵纪守法、爱岗敬业、勇于创新。经过一年多的努力，使自己在企业管理和工程项目管理方面取得了一些成绩和管理经验，其中主要业绩如下：

一、优化组织施工方案，提高科学管理水平

20\_年，自已在施工管理中，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\_\_\_㎡，总高度\_\_m，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，\_m一根共\_\_根，支出费用\_\_万元。改为圆型平面布置的密排水泥搅拌桩，即达到了支护桩又起了止水作用。缩短工期36天，节省投资近\_\_万余元。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\_\_万元;

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。20\_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交底和质量交接记录。确保每项质量施工都有文交底。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已施工面负责，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。

通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。作为一名项目上的指挥员，自已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，工作予见性要强，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。

三、严细成本管理，提高工程效益

20\_年，针对项目成本，自已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中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。在新的一年中，我将继续拼搏，为企业发展尽努力。

>工程项目经理年终总结报告篇3

时光荏苒，20\_年即将过去，回首过去的一年，内心不禁感慨万千。从年初到年末，这一年的工作一幕幕的在眼前闪过。在公司领导的关怀和指导下，在同事们的互相关爱与工作配合下，在工作实践和学习中、这一年就此告一段落了。下面我将20\_一年来的工作情况做以下汇报：

一、工作情况及项目施工完成情况

(1)轨道交通十号线\_\_路停车场地块商业楼的进场施工前期准备工作：在前期的准备工作中本人积极的与业主、总包、监理方沟通，进场施工准备工作已完善。后期因业主方原因(主要是幕墙单位，保温单位退场)我司施工没能按原计划进场施工，商业楼暂时搁置未施工;

(2)\_\_\_示范区项目施工完成情况：\_\_\_示范区施工主要以外墙金属漆为主(采用保温复合一体板)。此项目为我司第一个突破单一式的涂料施工模式的项目。此项目在施工过程中因各种原因导致施工过程中工作开展不是很顺利，但经过我司各方面的支持和配合后，项目施工完成后总体项目情况良好，已达到预期要求并交付业主使用。此施工项目给参加项目管理的同事也带来了丰富的管理经验同时也将是公司未来拓展施工方向的一个新的起点，为公司的发展道路上增添了辉煌的一笔，成为公司后续发展的垫脚石;

(3)\_\_\_\_项目施工完成情况：\_\_\_项目20\_年\_月份进场施工后因为业主原因有两栋楼部分施工面未完成后与20\_年\_月份退场，直至20\_年\_月份再次进场施工完成所有合同内的施工内容并验收合格交付;

(4)\_\_\_\_项目施工完成情况：\_\_\_天下我是我司与\_\_签订战略集采的第一个施工项目，对我司未来发展也是有着重大意义的。虽然刚进场时业主项目部百般刁难，但是我司各领导及现场管理人员顶住压力，在施工过程中全力沟通尽量配合施工并顺利的将此项目验收合格并交付，同时为我司赢得了好的声誉;

(5)轨道交通十号线\_\_路停车场地块商业楼项目施工完成情况：由于年前各项准备工作做的比较充分，我施工班组进场后对保温基面验收合格后可直接施工。由于保温基面验收不合格，现场整体进度较慢。到年末现场完成合同量的20%左右。

二、工程质量完成情况

作为项目负责人每个项目的开始我都会根据该工程的特点要求，建立了质量管理体系。工程开工以后，严格控制施工质量，从基础开始，一步一个脚印的进行。在施工过程中，我要求坚决落实预防措施内容，作到扬长避短，提高了施工班组人员的质量争先意识。在整个工程施工期间，对施工质量认真进行了落实。迄今为止，未发现质量通病。整个工程的施工，经过项目的认真控制，全部施工内容符合自检要求，整体质量较好，达到了验收合格并交付业主的质量目标。

三、工程生产及进度控制情况

每个项目自开工以后，我按照合同要求工期，组织制定了施工进度计划及劳动力计划。并且根据施工进度要求，与各个施工班组对其具体进度、施工做出详细的具体要求。在施工过程中，我根据实际情况，通过制定月计划和周计划，对整个工程施工进行了控制管理。从整个完成的工程进度来看，施工进度没有拖延并且都是在业主要求的时间验收交付的。

四、安全管理情况

施工进场的准备期间，我都对全场的施工作业区进行了分析。根据项目工程特点，在施工过程中，我坚持将安全管理作为日常管理的重点。为此，我从以下几个方面加强了管理工作：

①.加强安全技术交底工作。通过进场时的三级安全教育、上岗时的专项安全交底来加强职工的安全意识;

②.加强安全检查和巡视，及时发现问题，及时整改，杜绝安全隐患。加强工地临边的安全防护;

③.施工中，定期进行现场临时用电检查，及时发现安全隐患，及时进行修理更换。今年整个施工期间，未发生安全隐患，达到预期安全生产目标的要求。

五、材料使用情况

施工过程中材料的订购我基本上都是根据公司施工涂布量制定材料的需用计划。材料使用中，我要求各施工班组坚持限额领料制度，根据施工预算，及时统计各个班组的施工内容和数量，并且及时与预算量进行对比分析，控制各个分项工程的材料使用。

不知不觉即将跨进了20\_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，让自己能在项目负责人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。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！