# 项目经理工作总结报告范文精选5篇

来源：网络 作者：蓝色心情 更新时间：2025-03-25

*总结报告是会议领导同志对会议召开的情况和会议所取得的成果进行总结的陈述性文件。写总结报告时应注意明确目的，突出重点，切不可面面俱到;要鼓舞人心，富有号召力。小编精选了一些关于总结报告的优秀范文，让我们一起来看看吧。　　>项目经理工作总结...*

　　总结报告是会议领导同志对会议召开的情况和会议所取得的成果进行总结的陈述性文件。写总结报告时应注意明确目的，突出重点，切不可面面俱到;要鼓舞人心，富有号召力。小编精选了一些关于总结报告的优秀范文，让我们一起来看看吧。

　　>项目经理工作总结

　　一、个人工作总结

　　20xx年悄然而逝，回想过去的一年，有成绩也有不足。

　　我于20xx年x月x日进入内蒙古\*\*\*房地产有限公司，并于3月x日进驻\*\*\*\*\*住宅工地任项目经理，至今一年已经过去了，在公司的大力支持指导下，克服了许多困难，走到今天，极为不易，本小区一期建筑面积约7万平方米，造型多、体量大，施工管理范围广，目前一期主体工程全部结束，下一步的施工任务虽然异常艰巨，但我还是有信心、有能力完成各阶段工期目标。

　　\*\*\*是\*\*\*\*\*高端住宅小区，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，我要求全体管理人员及各施工班组，严格控制关键工序，关键部位施工质量，整个主体施工过程中，经过项目部的认真控制，施工全部内容符合设计要求，达到了预期的质量目标。

　　\*\*\*开工以来，我按照公司要求制定3个月完成主体封顶，可惜的是由于恶劣反常天气影响以及商品砼不及时，以及劳务队资金实力不强，未能在计划下完成，但也基本接近目标工期，安全管理，施工进场准备阶段，我组织项目部按内蒙古自治区安全要求，根据机械及材料使用情况，组织布置与安装。施工过程中，我始终坚持，“质量第一、安全至上”的原则，把确保项目部全体职工及劳务人员的生命安全作为自己的第一要务。框架工程，支撑体系和临边防护是安全管理的重点，为此我从以下几个方面加强管理：

　　1、加强安全技术交底工作，通过进场安全教育，上岗时项目部全

　　体管理人员对入场职工进行岗前教育，来加强职工的安全意识。

　　2、加强检查和巡视及时发现问题、及时整改、杜绝了安全隐患，

　　同时对现场的临电及全部设备由项目部统一进行检查，合格后方可使用，要求劳务班组自有的设备定期的维修、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过一起重大安全事故，保证了广大职工和劳动人员的生命安全，达到了预期安全目标的要求。

　　二、项目部整体工作总结

　　一年来工作有收获，有进步，也有不足和缺点，在综合管理上还不到位存在漏洞，在项目没有合同没有单价的特殊情况下，如何控制成本的方法和措施还需进一步研究。

　　生产计划完成情况和工程具体形像：甲方、监理方相对满意，但我们认为总体进度不尽人意，比预期进度还存在一定差距，主要是：气候、材料、设计深度不足，造成的同时也存在劳务班组自身人力、设备、资金等问题，但只要条件具备，项目部还是能昼夜不停组织施工。例如全部楼座从基础开挖到出±0.000仅仅用时1个月，但在主体施工阶段，劳务队周转材料、人员不足时没有采取较好措施，这多少有些遗憾，劳务班组也是各种理由，比如资金不到位等，施工管理起来难度较大。

　　在质量上，项目部控制的比较好，发挥了相关人员的作用，各负其责，主体结构观感质量受到了业主的好评，但在质量上垫屋混凝土被局部压碎情况，未及时控制，也存在不是关键部位质量就不严格把关的问题。在全员今后的工作中，质量意识上还有待进一步提高。安全生产应该说，我们还是把安全工作摆在了头条位置。把安全生产始终贯穿到整个施工过程中，公司领导也对安全工作高度重视，相关管理人员具备了管生产必须管安全的思想，使安全工作真正的落实到了实处，安全资料齐全，安全防护基本到位有效，在分包队伍多又交叉施工用电高峰时做了大量的用电管理工作，一年来我项目部没发生任何安全事故，但也存在生活区分包宿舍用电管理不细不严，有私拉乱接现象，施工现场个别部位安全防护跟的不及时，也存在无证上岗问题，这些问题的存在，应引起我们今后工作中足够的认识，真正做到防微杜渐，安全第一。

　　成本管理在无清单单价的特殊情况下，如何控制成本是摆在我们项目部的一个新课题，在材料上实行分包，工长提量对比，虽然我们在成本管理上作了一些工作，取得了较好的效果，但在管理上仍然不细，在材料使用杜绝浪费上仍有潜力可挖，成本是企业的生命，我们继续提高全体员工成本意识，加强各项管理工作，为公司争取更大的利润空间。

　　技术管理上，在图到马上施工、方案化整为零的情况下，满足了施工需要，资料做到了与施工同步，在施工面积大、测量任务重的情况下也没有影响施工正常进行。食堂在领导的大力支持下，达到了职工满意，我们生活的越来越好。

　　一年来的工作实践，非常高兴的看到，我们项目部每一个员工都有了进步，均能在岗位上发挥作用，越来越团结，精神面貌有了很大的改观，能严格要求自己、遵守纪律。有的员工在工作岗位上不辞辛苦、任劳任怨、不计时间、不计报酬、整天守在现场岗位上，有的天天晚上加班赶业务，不怕工作多繁杂，不管分内外都努力做好，所有的一切让人欣慰，让人感动。记得刚进场，有的人看到我们年轻人居多，曾言语流露出对我们持怀疑态度，通过一年的实践成果已证明了我们的实力，我们现在可以骄傲地说，我们能行!但在我们的项目部也存在个别不和谐音符，也有的员工份外工作不爱管，也有的对自己要求不严格，我希望你们克服各自的不足，成为完全合格的土建人，一名好管理员。

　　三、明年工作展望

　　20xx年，我们又迎来新的一年，我们面临的任务更加艰巨，我们一定要加强劳动组织，协调好各分包单位，克服以包代管思想，做到忙而不乱，做到周保月、月保年的生产计划。明年安全工作难度大于今年，分包队务多、施工人员杂、工期紧、任务重、交叉立体作业多、施工用电范围大，安全生产更加艰巨但我们必须树立安全第一的思想，预防为主，常抓不懈，确保安全生产。

　　四、对公司的发展建议：

　　我希望公司能够在楼盘选型及市场定位方面多调查、多对比、多分析、不盲目、不仓促、真正做到战无不胜、攻无不克。我愿为\*\*地产发展壮大添砖加瓦!忠心的祝愿公司的领导及家人在新的一年里幸福美满!

　　>项目经理工作总结

　　光阴似箭，时间如梭。转眼间上班已经一年多了，回首过去的一年，内心不禁万千。我于201\*年9月14日进入xx集团置业公司，并于9月23日进驻xxxx百货大楼项目工地担任项目经理，至今已三个月有余。在这3个月的工作中，项目部在集团置业公司的大力支持、指导下，克服了诸多困难，走到今天，极为不易。目前工地正处于打桩阶段，现已完成桩基施工任务的46%，下一步的施工任务虽然异常艰巨，但还是有信心有能力完成各阶段工期目标。下面我将201\*年3个月以来的工作情况及下一年的工作计划做以下汇报：

　　一、前期施工准备阶段

　　xxxx百货大楼工程作为xx县的招商引资项目，只要有利于工程施工进度，基本上都能得到政府的支持与帮助，但开工之前还必须完成以下工作，才能顺利开工。

　　1、地下室控制边线放样。

　　2、建筑物放线。

　　3、规划部门进行验线工作。

　　4、将测绘部门提供的水准点、坐标控制点提交总包单位。两次组织基坑支护施工图设计交底及图纸会审。

　　6、桩基施工图设计交底及图纸会审。

　　7、规划部门提供本项目周边市政管线图纸。

　　8、协助完成工地临时用电量不足扩容工作。

　　9、开工前去质安站办理质量监督手续事宜。

　　二、施工阶段

　　打桩施工前，场地内基坑土方已开挖约两米五深，由于当时没有施工图纸，大部分地方均未开挖到位。考虑到四周靠边一排桩施工有足够的工作面，需要土方开挖单位的配合将余土挖除。土方开挖单位很长一段时间都不配合我司的工作安排，与我方保持对立情绪，甚至发展到来工地闹事，工地工作一度无法开展。经过我方耐心细致、不厌其烦地努力去沟通，同时了解到当地其他工地的土方开挖单价，ZUI终通过奖励的方式才与土方开挖单位达成协议。基坑土方开挖两米五后，给现场打桩带来很大的影响。混凝土运输车根本无法开进工地，基坑表面为粉砂土，一旦下雨，粉砂土层承载力急骤下降，打桩施工难度很大。

　　总包单位将会以此为借口，施工场地三通一平不具备条件，将会产生费用及工期的索赔。我方当机立断，积极组织当地施工单位进行场地内塘渣回填，确保了打桩施工对场地的需要。万事开头难，进场三个星期，也未见总包安排桩机进场。总包未收到我方提供的桩基正式施工图，不便组织机械进场也是事实，但我方于十月十五日提供桩基施工蓝图后，总包还是迟迟进不了桩架。总包在找分包单位遇到了很大的困难，前前后后找了十几家单位，都不愿意承接此项业务，直到十月二十二日才陆续进了几台桩架。十月二十九日开始裙楼及塔楼的试桩施工，裙楼试桩成功，但塔楼试成孔六天后以塌孔而告终。塔楼桩必须入岩一点五米，而返循环钻机遇上砂卵石层粒径较大卵

　　石(工地收集到卵石粒径接近四十厘米)，极易堵管。后来，经设计单位同意后，将塔楼返循环成孔工艺改为冲击成孔工艺，总包单位于十一月七日组织进场六台冲击锤钻机。首先在塔楼的北侧试成孔，但北侧表面约三米土层为流砂土，冲锤在提升时，重锤、流砂土、护筒一起被拉上来，成孔非常困难。考虑到尽量不拖延塔楼桩基施工工期，在塔楼的南侧开始试桩施工，十一月十四日开始试桩，十一月十六日第一根桩混凝土浇筑完成。但塔楼南侧因工作面受限，只能摆放四台桩架施工。同时也没有放弃对塔楼北侧的努力，咨询各方专家后提出建议先降水再安排打桩施工。总包先后进行了井点降水、浅层管井降水、注浆加固地基施工工艺，均未达到需要的效果。北侧地质因素影响到约六十根桩基施工，并连带影响周边纯地下室约七十根抗拔桩施工，下一步将采取深井降水，然后安排打桩施工。桩基施工任务已全部完成，塔楼完成五十七根，纯地下室桩完成一百一十五根，总共完成三百四十九根，完成46%.

　　三、201\*年工作计划安排

　　桩基施工进度已经滞后，下阶段主要工作是围绕土方开挖来安排工作，以确保汛期来临前地下室底板浇筑完成。主要工作安排如下：

　　1、201\*年1月15日进场开始挖土。

　　2、打桩(包括围护桩)施工201\*年4月底前全部完成，但下阶段打桩施工、基坑围护施工不能影响土方开挖。土方开挖于201\*年4月20日前全部完成，地下室底板于201\*年5月初开始施工，4月15日完成。

　　3、机电安装、幕墙施工、二结构施工、精装修施工穿叉在主体结构施工中进行。

　　四、当前需要协调的其它工作

　　1、全套施工蓝图提供及施工图审查审批。

　　2、消防、暖通、弱电、精装、幕墙、电梯等分包单位的确定。

　　3、甲供、甲定品牌材料确定。

　　五、在新的一年中，我将从以下几点作出努力、作好工作

　　1、继续抓好xxxx百货大楼工程项目管理工作：201\*年的工作为主体结构、机电安装、幕墙工程、精装修等，时间紧、任务重。考虑到项目总工期要求，我将继续抓好工程进度控制，确保工程按照预期要求全部完成，保证整个工程的如期交付使用。

　　2、加强业务知识学习，继续提高管理水平：随着时代的前进、新技术的运用，必须进行专业技术知识及管理知识的学习，提升自己的管理协调能力。不断提升下属员工的专业技能，保证能有效控制现场施工质量及进度。

　　3、进一步作好现场管理工作：201\*年的工作中，我负责的工程尽管有一定的成绩，但是仍然存在很多不足，需要继续总结和完善。只有很好的总结过去，才能更好的服务未来。

　　新的一年中，我要进一步重点作好3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。虽然按定额与施工单位进行结算，施工单位并不会主动考虑工程成本，甚至成本投入越多对施工单位越有利，但作为甲方现场管理人员，应该属于施工方承担的费用，决不另外签证，一切按定额进行结算。

　　>项目经理工作总结

　　在过去的一个季度，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。对于一季度工作总结，我想从三个方面上讲。

　　一、一季度工作回顾

　　第一季度，在海南区域，我主要跟进两个项目，一个是三亚鸿坤山海墅项目，另外一个是文昌蝶恋海项目。先说一下三亚鸿坤山海墅项目，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。

　　文昌蝶恋海项目，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、回水、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ZUI后只同意三个签证，目前在审核中。

　　第一季度内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。文昌蝶恋海项目暴露了很多问题，值得我们深思。

　　回款方面，文昌蝶恋海项目已经按合同执行，回了20%的预付款。资料和施工进度同步。

　　二、二季度工作部署

　　三亚鸿坤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。

　　文昌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。

　　三、前事不忘，后事之师

　　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。

　　>项目经理工作总结

　　进入xx公司已有3年的时间，回首往事，几多紧张、几多无奈，几多的欢乐。在尚格公司我经历了从业务代表到办公室到业务部经理的转变，感谢公司对我的培养和信任。现将工作中出现的情况及明年的工作打算总结如下，以期能有指导日后工作推进之意义。

　　一、总结过去这一年来工作中的不足，现剖析如下，以自勉：

　　1个人工作方面：

　　(1)在20\*\*年8月我被任命为业务部经理，在个人工作方面由于事务性工作和与部门之间协调性工作量的加大，日常下小区的次数有所下降，对小区的实际真实情况没有认真了解，对小区的情况反馈没有掌握真实性，导致回传信息失真。

　　(2)另外一个体现就是在一些具体的个人业务养成方面，对新接待客户的回访深度剖析和老客户的维护上面做得不够精细。对竞争对手的产品分析不够深入，对市场情况的了解不够主动不够认真。

　　2、业务部内部管理上的疏漏

　　(1)业务部人员专业培训和课外知识不到位。

　　虽然在前期，对到岗的业务代表进行了系统的培训，但在后续的专业培训跟进方面没有做到位，导致业务代表你说什么他都知道(因为培训过)，你说什么他又不知道(因为他忘了)，所以持续的、不间断的学习和培训将是后期工作的一大重点。加大力度搭建专业人才培训、考核。

　　(2)业务信息渠道狭窄，市场拓展能力不足

　　我们的业务量没有大的发展，体现我们业务拓展的不足：信息范围局限，渠道单一狭窄，缺乏规范管理;信息甄别随意，跟踪手段简单，缺乏系统策划;市场拓展思路不宽广、手段不丰富，单兵作战能力不强，综合技能有待提升。

　　(3)工作细节控制不足，导致综合效益不高。

　　通过十多年的品牌沉淀，企业治理日益完善，企业文化不断积累。但是今天的尚格人，还没有专业操守和责任心，没有工作热情和拼搏精神，虽然到处都是他们忙碌的身影，也拉来了客户，但是由于我们的工作精细度不够高，细节控制尚有不足，导致综合效益不理想。比如：拉来业务单子，但是前期品牌导入意识和脱节的现场配合;交了定金等出图，但是图纸的理念和方案又打动不了客户;等等。

　　3、客服中心

　　(1)前台接待对客户不够认真，导致客户第一印象不深入

　　前台礼仪接待不够专业，没有对公司企业文化进行深入理解，对客户的前期引导不到位，导致客户对公司品牌不够了解，没有品牌信任度和品牌附加值。比如：对公司的成立时间、公司所获得的荣誉、公司的实力、公司在目前市场的认知度及竞争品牌的不了解、不熟知等等。

　　(2)老客户维护工作滞后，导致老客户推介率下降

　　培养一个老客户的忠诚度，是一个企业长久发展的法宝，开发一个新客户的难度和成本大于维护老客户的反复购买力和推介率。而往往我们疏忽了这一点，而导致客户的推介率大大的降低。施工过程中严把着质量关，售后维修要积极妥善。日常对老客户要做好维护，比如：日常的祝福短信、天气提醒、节日的祝福贺卡等等一些细节营销，维系老客户与公司关系，也可以第一时间得到老客户样板房的提供。

　　二、20XX年的工作计划

　　在xx年岁末王总提出了“蓝海战略”598套餐和298套餐，并通过和专业老师的学习，这个决策在整个市场第一家推出，应该在市场上按照王总的总体思路是可行的，在xx年应该全力以赴来做好这个套餐方案。具体工作业务部计划如下：

　　1、注重企业人才建设，增强企业竞争力

　　业务部拟建立健全绩效考核体系，拟编制完善《业务部员工手册》，初步形成业务部激励机制，努力形成“公平公正、广纳群贤、人尽其才、能上能下、充满活力”的用人机制。xx年公司共吸引各类人才数余名，初步实现“吸引人才、留住人才”的人才战略，逐步增加企业竞争力。业务部人员需采用大浪淘沙制度，金子都留下来为我所用

　　制定完善的公司品牌文化说辞，加强前台接待和业务部全体人员的学习，使公司品牌价值充分体现在日常的接待中。首先培养员工对企业的忠诚度，再用他们的激情和对公司的热爱来培养客户的忠诚度。

　　2、合理利用经营资源，加强经营配套服务意识

　　为了更好地服务客户，提高客户签单率，客服中心拟制定《客户管理制度》，针对新老客户的实际情况和工程的特点，和设计部从不同风格设计师安排、设计方案、项目经理安排等方面给予专业的建议和相应的服务，做好每一个细节使客户充分满意。

　　3、以经营为核心，整合资源，推行全面营销模式

　　根据公司及王总xx“蓝海战略“的定位，我们应采取更加灵活有效、更加务实的措施、更科学的运营管理、更优质的服务，转换经营机制，优化工作流程，强化服务意识，拓宽视野，使双套餐产品在市场上能够打响。

　　4、落实教育培训工作

　　在补充建章立制后，利用早班会、培训课等各种方式狠抓教育培训工作通过教育培训，使员工按制度办事、遵纪守法的观念要有质的提高。从而实现了全体员工接到任务后都能满腔热忱、任劳任怨的努力完成。

　　>项目经理工作总结

　　20\*\*年在公司各级领导的关怀与支持下，在公司项目推行项目经理责任制的改革浪潮下，都市阳光项目经理部始终贯彻为业主“构筑优质生活”的服务理念，遵循“品质服务、精细管理”的原则精神，开展各项服务与管理工作，取得了一定的成绩也暴露出一些不足，现将一年的工作总结汇报如下：

　　一、顺利完成队伍组建，合理整合人力资源，有效开展培训工作，努力提高凝聚力和战斗力，团队建设从初创期到磨合期到规范期平稳过渡。

　　20\*\*年3月1日，我受公司领导委派来到都市阳光项目经理部工作，起初项目立足当地，多渠道开展人员招聘工作，在4月下旬交房前基本完成人员组建工作。经过一年的培训、磨合、历练，员工队伍已从动荡走向稳定。项目经理部现有员工65人，骨干人员20人，骨干人员保有率85%，组织各类员工培训90次，培训覆盖率达100%。

　　今年7月16日，由于施工单位的疏漏，傍晚一场大雨造成小区地下室大量漏水，项目经理部立即启动防汛应急预案，在场全体员工精诚合作，用沙袋围堰引水，抢险工作至深夜，未造成任何经济和财产损失;11月22日，小区15栋1单元下水管道堵塞，脏水已漫至201室户内，由于施工方人手有限，为不影响售楼部售房，项目经理部立即采取措施，从工程班、保洁班、维护队抽调人员打扫，经过几小时的疏通、冲洗，户内恢复原样。这些事例充分反映了员工们的工作积极性和“主人翁”思想。9月份，随着小区、商业、售楼部人员整合完成，一支团结一心、通力合作，有向心力的团队逐步形成。

　　二、减员增效、节能降耗、增收节支，不断提高收费率，完成了年度经济指标。

　　1、在收费方面：我项目人员在日常工作中，包括下班时间和节假日，通过电话、短信告知到上门派发“缴费通知单”收取再到下一步邮寄挂号信催收各项费用，积极主动的想办法保证收费率的提高，11月收费率已达95、6%。

　　2、在物资采购方面：项目坚持就近、价低、质高的原则发展当地的供货商家，控制成本支出。

　　3、在减员增效方面：通过外包保洁班组和小区、商业、售楼部的人员整合及招聘50、60人员补充秩序维护队等方法手段，节约人力成本开支约27万元;

　　4、在节能降耗方面：通过控制庭院灯、景观灯、单元灯和楼道灯开启时间，调整地下室日光灯的开启数量，开启一台变压器减少无功损耗等方法手段，节约能耗开支约17万元;

　　5、在节约意识方面：通过培训，在全体员工思想上树立了“节约光荣”的意识。今年6月通过与施工方的多次协商，顺利接手其电梯轿厢保护措施，节约开支近万元;今年7月，工程班在地下车库入口处的雨篦子被装修重车压坏后，开动脑筋、利用废旧钢筋自己动手制作临时雨篦子，既避免了不让业主车辆有损伤，又节约了成本开支近千元。

　　20xx年，项目经理部调动全体员工的积极性，群策群力，努力开展各项增收节支工作。截止11月底，经过预估，预计全年能超额完成了收入391、38万元，利润率4、61%的年度经济指标。

　　三、坚持“品质服务、精细管理”的宗旨，明晰责任分工，梳理规范工作流程，逐步提升服务质量和管理水平，从而提高业主满意度。

　　1、交房手续、装修办理、整改配合等工作流程标准化

　　从四月下旬开始的集中交房到为业主办理装修手续再到协调处理业主户内整改问题，项目经理部的客服人员都在疲倦和委屈中成长。目前客服班组对业主的各项手续办理流程逐步规范，既体现了优质的服务质量又规避了各类风险。截止12月初完成交房1600余户，办理装修1018户，处理、传递、记录各类整改单3000余张，提供诉求服务1550余次，发放各类温馨提示27份，发放各类工作联系单24份。

　　2、业主户内装修巡检和公共区域、公共设施设备的巡查、保养常态化

　　项目经理部工程班坚持日常装修巡检，处理装修违规违纪、损坏公区设施30余次，罚款和赔偿收到6250余元。同时借鉴公司其他项目移交的经验，积极配合开发商逐步与各施工单位办理公共设施设备的移交工作，建立了设施设备台帐，对待千余台各类设施设备坚持各项巡检制度和保养计划，做到了专人负责，有检查、有记录，形成常态。全年属我物业服务中心维修的工作及时率100%，合格率100%。

　　3、突出抓好安防工作的重点化

　　由于小区所处的地理位置，周边的社会环境较复杂，加之小区的自身特点注定安防工作是重中之重。一年来，秩序维护队人员流动较大，但随着各项培训和人员整合的落实，目前队伍较稳定。在这期间小区经历了各类突发事件7起，处置及时妥当，较好的规避了风险，同时秩序维护队认真总结汲取教训，调整工作岗位设置，尽努力做好人防工作。年末随着电子围栏、西侧大门及行人门禁的逐步到位，消防系统的逐步到位，项目经理部的安全防范及消防安全工作有较大的提高。

　　4、外包单位、维保单位、便民服服务及驻场维保人员监管制度化

　　小区保洁属于外包，大半年来项目经理部坚持质量标准，加强监管力度，坚持每周两次的专人打分考评，细化量化了质量标准，分清了工作责任，保证园区的环境卫生达标。另外对绿化、电梯维保人员和便民服务人员的管理也分派到各班组长一级，对这些人员的管理日渐规范，同时合作、配合较好，解决了项目日常的一些困难。

　　日常管理、服务工作规范化

　　项目管理改革以来，项目经理部员工努力学习、领悟新的管理办法和“上贤下专”的企业文化，不断提高自身素质。在明晰了各班组的责任分工后，各班组长及骨干人员均以身作则，遵守规章制度，坚持工作标准，狠抓工作执行力，奖勤罚懒、奖优罚劣，截止12月初项目经理部合计罚分77分，奖分57分。另外，项目经理部在管理上强调走动式服务，要求管理人员主动与业主、员工、当地上级行政部门联系沟通，听取意见和建议，不断改进工作方法。随着管理与服务的有效结合，业主的满意度有了较大的提高，截止12月初，项目经理部共收到锦旗两面，感谢信两封。

　　四、审视自我，认清不足之处和明确改进方向。

　　1、个别班组长和员工仍然存在本位主义思想，思考问题有一定的片面性，不利于团队的和谐和改革的深化。项目经理部下一步将加强改革意义和实质的培训，着力培养员工的大局意识、责任意识，提高员工的综合素质。

　　2、小区的安全防范工作还有待细化和提高。目前小区的安全防范形势依然严峻，项目经理部全体员工在思想上还应高度警惕、在工作中还应查缺补漏，突出人防与技防的有效配合，警钟长鸣，常抓不懈。

　　3、园区、商业公共区域增收方面还存在不足。在今后的工作中，项目经理部将继续开拓思路，争取在广告、网络覆盖、特约服务等方面为企业创收。

　　回顾20xx年，都市阳光项目经理部从年初筹建到年中磨合再到年末逐步成熟，经历了一个不平凡的年头。新的一年即将到来，我们全体员工将继续精诚团结，协同奋进，努力拼搏，为公司和项目的发展做出更大更多的贡献!

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！