# 建筑公司副总经理工作总结(十篇)

来源：网络 作者：红叶飘零 更新时间：2024-06-18

*总结是对某一特定时间段内的学习和工作生活等表现情况加以回顾和分析的一种书面材料，它能够使头脑更加清醒，目标更加明确，让我们一起来学习写总结吧。总结怎么写才能发挥它最大的作用呢？那么下面我就给大家讲一讲总结怎么写才比较好，我们一起来看一看吧。...*

总结是对某一特定时间段内的学习和工作生活等表现情况加以回顾和分析的一种书面材料，它能够使头脑更加清醒，目标更加明确，让我们一起来学习写总结吧。总结怎么写才能发挥它最大的作用呢？那么下面我就给大家讲一讲总结怎么写才比较好，我们一起来看一看吧。

**建筑公司副总经理工作总结篇一**

大家好！

现在我就一年来的工作情况向大家进行，如有不当之处，请同志们提出宝贵意见，我将认真的听取，并表示非常的感谢。

今年以来，由于有上级的正确指导和帮助，有全体员工的大力支持，再加上自己的不断努力，围绕公司安全、生产经营和发展战略目标,工作上取得了一定的成绩，较好地完成了组织、领导交给的各项工作任务。在工作中我始终能够忠实履行职责，不断自查、反省自己，不断开拓进取，把自己全身心地投入到各项工作中，认真做到尽职尽责、任劳任怨、谦虚谨慎、求真务实。在政治思想上，坚持参加理论学习，认真学习贯彻执行党的路线、方针、政策及公司的各项制度。总的感到，自己能够胜任本职工作，是称职的。现将今年的主要工作情况如下：

（一）、提高自身素质，不断的学习

今年来，我经常把自己放在公司发展建设“做大、做强”的总体框架中来反思自己，审视自己，牢记公司的“项目管理口诀”并坚决按照执行。经常告诫自己，要想当八冶铁军，必须在工作中不断地提高自己，自身素质的强弱是关键。为了提高自身综合能力素质，我继续就读中央广播电视大学，报考全国一级建造师，继去年考取驾照后熟练掌握了驾车技术。我不断的反省，不断的完善自己，争取全面素质不断提高，在完成工作的标准上有突破，让领导放心，让顾客满意。

（二）、确保安全，保证工程进度

“安全第一”从来都是我在现场的宗旨，万一出个事故，所有的工作都白干了，所有的辛苦也都白费了。要想顺利完成工作，公司的各项规定、国家的各项施工规范、安全规程都要坚决遵守。只有做到这一点，才能称得上是对公司负责，对项目部负责，更是对自己负责。一年来，现场有不少的进度、质量、安全、成本等方面相互产生矛盾的时候，我都能坚持坚持“安全第一”的原则，坚持以人为本，对工人负责，全年没有发生过一起工伤事故。xx天泰铝厂工期紧，下雨天气居多，场地狭小，高空作业多，交叉作业多。面对从未遇到过的恶劣条件，安全问题存在巨大挑战，可最终，在公司领导的支持下，在大家的配合下，我们圆满的完成了任务，工程顺利完工。

（三）、注重原材料消耗，降低工程成本

材料的使用消耗和工程的成本高低有很直接的关系。xx项目现场所有材料都要求节约使用，混凝土和砂浆都限量搅拌，防止多余浪费，掉下的混凝土、砂浆均每天清理，回收使用。钢筋制作严格按技术员审核过的下料表，下料后剩下的1米长以上的钢筋头全部焊接使用到工程上，因此现场完工时，钢筋用量按预算节约了好几十吨。钢管、木方和竹胶板等料具绝对不允许轻易切割，多次周转使用。督促白天护厂人员不定时清理现场，回收扣件、钉子、铁丝等，减少了料具的丢失损耗。为公司节约了不少成本，创造了不少经济效益。

（四）、坚守岗位，团结下属，激发员工热情

作为一个现场负责人，一年来，我一直坚守工作岗位，虽然xx现场离我家也就200公里，但节假日我也几乎从来没有回过家。因为工作时间紧，中央电大的学习，我都没有时间参加，甚至都没有考试。报考了一级建造师，也没时间去参加考试。我常年带领员工出门在外，坚守在施工现场，没机会驻守在金昌施工，没机会回家里照顾父母和妻儿，虽然心里有些不平衡，但看到公司的产值利润在增长，公司在发展壮大，心中还是感到非常欣慰，觉得自己也贡献了一份力量，所有的辛苦努力都没有白费。在日常工作、生活中，我非常注意关心项目部的职工，并主动帮助他们解决实际生活困难，甚至给单身员工介绍对象，使大家心里话都愿意和我讲，困难事都愿意找我办。俗话说：吃饱不想家。我在每个地方都告诉食堂，必须保证每人每天至少半斤肉，让大家吃好住好，才不会想家，才有力气干活。有效的`保证了全体人员思想稳定，让大家什么事都能以公司利益为重，以项目部利益为重，讲团结，讲协作，在公司领导的指导和支持下，圆满的完成各项工作任务。

虽然在一年的工作中我取得了一定的成绩，但也存在着不足。

首先，xx地区4个仓2个烟囱，1000多万的产值，由于工程比较分散，施工作业面大，管理人员缺乏，加我总共才4个人。有时侯很多事比如编制施工方案，测量、试验等都得自己亲自动手去干，分身乏术，现场管理不能面面俱到，显得不够细。

其次，自己的性格比较直，在工作压力大，面对困难多的情况下，再加上领导的不理解，有时候沉不住气，存在急躁问题。

再次，在加强学习方面自己还存在一定的差距，特别是工作一忙起来，对政治理论和文化知识方面的学习相对就少一些。今后应按照公司建设学习型企业的要求，抽时间大力加强学习，争取在业务理论水平和组织管理能力上进一步提高。

在下一步的工作中，我要虚心向领导和其它同志学习好的工作和管理经验，借鉴好的工作方法，努力学习业务理论知识，不断提高自身的业务素质和管理水平，使自己的全面素质再有一个新的提高。要进一步强化敬业精神，增强责任意识，提高完成工作的标准，绝不能辜负公司领导和全体员工对自己的重托和期望，为公司在新年度的工作中再上新台阶、更上一层楼贡献出自己的力量。一定要努力做到以下4点：

１、积极工作，争当一名优秀的项目经理。一个项目经理的担子是很重的，其工作职责就是处理日常事务，宏观把握全局，微观处理各种热点难点，充分发挥员工的主观能动性，促进公司发展。自己一定要顾全大局，把公司的利益看得高于一切，克服消极埋怨情绪，为了公司的发展，放下包袱，积极主动去工作。

２、努力学习，提高素质，提高工作能力，提高管理水平。随时坚守施工现场，及时处理各种问题，为领导宏观决策当好参谋。

３、严格要求，廉洁自律。我会严格要求自己，绝不利用职权为个人谋私利，绝不干有损于集体和全体员工的事情，一定要清清白白做人，堂堂正正办事。

4、是要继续加大施工生产力度。在施工生产上，要重点突出安全、质量、进度、效益。要突出打造企业的品牌，树立企业形象。对外要千方百计地满足甲方、监理的需要，力争在新的施工领域有更大突破，创造更多的产值和利润。

最后，我相信，我有信心和决心，一定会把工作做的更好，不辜负大家的厚望。

以上述职，如有不当之处，请大家提出宝贵意见。谢谢！

**建筑公司副总经理工作总结篇二**

在以公司宗旨为轴心，以公司利益为前提的条件下，我部也取得了一些小小的成绩，但仍存在诸多不足，导致在工作中出现纰漏，给公司造成了不良的影响及不可挽回的负面损失，在此，我向公司表示深深的歉意。现总结失败教训，吸取经验，确保相同的错误绝不会出现第二次，将一切不良问题处理在萌芽状态。

这一年中，总体形式较为可观，在上半年中，有个别单项完成过程中不为乐观，总结得出以下几点！

管理既是对工人的合理安排调度，明确分工，责任到人，监督是对现场施工工作进度的跟进，在每一阶段应注意的细节问题，每下一阶段可能出现的不利情况，监督及时才能确保不出现任何不良问题；正是此两点，我做得不到位，导致在三月份的一单项业务中出现纰漏，有负公司领导的期望及各位同仁的热诚帮助，实为惭愧。失败乃成功之母，日后，必须严格管理，责任明确到人，让工人明白其职责所在，这是确保质量的重要性；现场的监督要做到胸有成竹，了如指掌，及时跟进！

装饰行业日益精工化，市场紧促，竞争激烈，技术要求是生存的关键，没有只有更好！

施工过程中技术人员的作业是质量的根本保障！中国人口众多，但任何公司企业更需要的是人才，优秀的技术人员是公司发展中不可缺乏的人才之一。

对员工加以指导培训，巩固技术，聚众之长，纳贤之优，因人致宜，掘其所长，才能不断提高技术含量。因此，计划在明年将继续扩建团队，优胜劣汰，做到技术不合格，坚决不上技术岗位！

顾客是上帝，服务提高产品负价值，在不影响公司及个人的利益和声誉的前提下，对客户应做到有求必应，巩固老客户，增强声誉。客户的需求就是我们的追求！

**建筑公司副总经理工作总结篇三**

大会主席团、各位代表：

xxxx年3月份，由于公司领导机构调整和工作需要，我从xxx项目调任公司副经理。按照班子分工，主要分管外埠项目的施工生产。任职近十个月以来，在公司的正确领导下，在各业务部室、施工厂队及专业项目部和广大员工的大力支持帮助与密切配合下，我紧紧团结在公司党委周围，依靠班子的集体智慧和整体力量，扎实进取，务求

实效，稳步前进地开展工作。分管的工作初见成效。尤其是获得了许多宝贵的经验教训。更清晰地找到了自己在新岗位上的不足和差距。现将自己近一年来的工作、学习情况向大会做一简单汇报，提请各位代表评议。

作为公司领导岗位上的一名新兵，我深知自己肩上的责任重大，也深知新岗位的挑战。特别是企业目前处于转型期，资金紧张，任务缺乏。可以说改革已到了最为攻坚的阶段。因此从上任伊始我便暗暗下定决心：决不能辜负广大员工对自己的信任，不能辜负组织和领导对自己的期望，一定要投入百分百的热情与干劲，把朝气和新思想带入到各项工作中，面对新问题，迎接新挑战，坚定信心地为企业发展提供更大动力。

基于上述认识，我重温了邓小平理论中关于建设有中国特色社会主义论断和江泽民同志关于论述。更加清醒地认识到上述思想与马克思列宁主义、毛泽东思想的脉承关系。特别是“三个代表”的提出，为我们党的立党之本、执政之基、力量之源找到了最强有力的思想支柱。必须保持与时俱进的精神状态，必须最广泛最充分地调动一切积极因素；我还利用中心组学习机会和部分业余时间，学习了江泽民同志“5.31”讲话以及党的十六大会议的报告全文，感觉收获颇丰。同时自己的素质和修养也得到了提升。我觉得面对公司现状，这些思想和精神更加具有现实意义。在准确把握理论方向的基础上，我认为：目前，我们工作的每一个出发点，我们的每一步改革举措，都必须要符合企业发展的需要，从有利于提高员工的切身利益出发，而且要着眼于企业今后几年、十几年、甚至几十年的规划格局，我们的每一名员工、管理者特别是高层管理者都要确实做到视野开阔、思路新颖，力争在短时间内突破现状，创造新局面。

在工作中我时刻警醒自己，查找存在的不足。针对分工范围内的业务情况，我积极地通过各种途径学习企业管理、投标报价、项目管理、市场经济概论等课程。给脑筋充电，丰富自己的专业知识，以增强自身对工作的驾驭能力；对各项目实际情况，深入实地地进行调研，做到不走过场，尽量掌握第一手资料，扎扎实实做工作，一心一意谋实效；注意听取各方面的群众意见，真心实意帮群众办事，借以提高企业在群众中的凝聚力；在做具体工作时，身体力行的做出表率，坚持以人为本，团结和带领同志们克服种种困难，想方设法达到预定目的；对于具体棘手问题的处理，做到既维护党性原则，又能够根据国家和企业政策，结合实际情况，具体分析，灵活处理，贴紧民心；对事务的处理能够做到有计划、有布置、有落实、观点清楚，要求明确；管理工作讲求办事按程序、说话讲依据、结果重实效；另外，注意到了重点工作与次要工作的分类，力争做到重点突出，以点带面；自觉维护领导班子的团结，顾全大局，注重加强与其他领导成员之间的沟通与配合。重要事项及时向主要领导和班子汇报。班子议事时，积极提出个人意见。对集体形成的决议，确保在自己的工作范围得到遵守和贯彻；认真贯彻中纪委、公司党委对领导干部廉政建设的各项要求，按照党员的标准严格要求自己，做到清正廉洁、为人正派、待人和气、处事公道，自觉接受群众的监督。从而在实践中增长才干，全面提升工作水平。

从项目经理到公司副经理是一个角色的转化，我通过自己的努力把这一转化进程尽量缩短到了最小程度，实现迅速过渡，很快进入角色。针对我的分管工作，凭借近几年来的项目管理经验，我策划了公司外埠项目的管理工作思路。对外埠项目人员的管理从制度上加以理顺。连续出台了公司《关于加强外埠项目管理的规定》和《外埠项目人员管理规定》两个规范性文件。确定了公司项目管理工作的操作依据；公司在上半年获得了防腐保温施工专业承包一级企业的资质，使企业上了一个台阶。但是从市场情况看，质量管理的取证是一个迫在眉睫、甚至说影响到公司下步发展的大问题。于是从三月份起，我倡议并亲自参与领导了iso9001:20xx标准的贯标与认证工作。这一系统性强、内容庞大的工作于年底顺利通过长城质量保证中心的外部审核，从而公司正式成为iso9001:20xx的认证企业，继而使公司实力得到进一步提升，无形资产大大增加，增加了企业在市场开拓中的筹码；六月份，我利用半个月左右的时间对北京、武汉

、长岭、岳化、广州等几个项目进行了调研，明确项目责任，宣讲企业政策，规范项目在一些具体问题上的运作程序。初步摸清了这些项目的管理现状和存在问题。对个别问题较为突出的项目及时进行了责任人员等方面的调整。从目前情况看，收效明显；今年七月份是扬子65万吨乙烯抢中交的关键时期。由于前期管道施工的工序安排不尽合理及遗留问题较多，给我公司的保

温保冷施工造成了极大的被动，可以说70~80的工作量要在短短的二十几天时间完成。前线告急，临危受命，我带领参战厂队的主要负责同志奔赴扬子，大胆地重新规划现场布局和调整任务区域，分工负责，落实责任。日以继夜夜以继日地三餐吃在工地，和参战员工在现场摸爬滚打。终于确保了7.26中交目标的顺利实现，受到了公司领导的充分肯定；针对外埠项目的管理现状，今年10月8日至10日，主持召开了公司项目管理工作会议。规范了项目的运作模式，澄清了项目管理活动中的若干模糊问题。对于项目经理的责任进行了明确的约定，特别是解决了项目与各管理系统的接轨问题。通过近几个月来的运行情况看，大部分项目的管理初步进入了良性轨道。

市场开拓的工作是一项纷繁复杂的活动，特别是公司今后的工作思路要定位在两条腿走路，把重点要逐渐转移到加强外埠市场的开拓上来。我主动出击，积极寻找工程信息，努力降低投入风险，坚持用最少的钱办最大的事。在增强市场意识的同时，率先转变陈腐观念，注意各种投标报价经验的积累。以期实现短期内获得较大的突破。

总结近一年来的工作，虽然在自己工作范围内作了一些细致甚至是艰苦的开拓，也取得了一定的成效，但还很不理想，距离组织的要求、领导的期望和广大员工的重托以及市场经济形势下企业发展的需要还相去甚远。主要表现在如下几方面：

对十六大报告等理论的学习还不够深入全面。对其精神实质领会得不够深刻，把大部分精力都忙于协调外埠各项目施工生产和投标报价等具体问题上。对企业如何获得更深层次的改造和突破、怎样改变企业目前的困境和理顺管理关系等方面建议和方法提的少，缺乏有价值的建议，还需进一步放开思想。

对工作有时存在畏难情绪，管理力度没有完全发挥出来，工作方式和领导艺术还有待加强，特别是需要继续丰富管理经验。

对于外埠项目的管理，多数时候是就事论事，没有上升到理性的层次，与基层沟通不够，调研工作还不够扎实。

对外部市场的开拓工作还没有获得突破性的成果。

鉴于以上情况，我必须要认真思考，深刻认识，加强学习，正确开展批评和自我批评。注意加强调查研究，想尽办法，开拓思路，继续提高工作水平和领导艺术。在公司经理的带领下，贴紧民心求实效，在新的一年里，开拓进取，努力工作，为全面完成大会提出的全年方针目标而奋斗！

最后借此机会，向近一年来始终给予我关心帮助的各位领导同志们，向给予我工作支持的各单位、各部门以及广大员工同志们表示衷心的感谢！

**建筑公司副总经理工作总结篇四**

20xx年项目部先后承建了燕房路商业街工程、杏花西里设施改造工程、东风小学危房翻建等6项工程，质量、安全、环境全部受控。本人在项目部工作过程中，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，有较高的组织协调能力，能理论联系实际的开展工作，与同志协作共事，较好地完成了各项工作目标。为了更好的迎接明年的生产任务，现将20xx年全年工作总结如下：

作为项目部负责人，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，认真落实公司和本项目部各项规章制度，加强对施工队的管理力度。针对各项承建工程的实际情况，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，顺利的经过了上级各部门和建设单位各项安全检查。全年轻、重伤事故为零。

\"质量\"是企业永恒的主题，更是自己追求的目标，工作中我与员工共同探讨，“将质量意识灌输到每一名成员，将质量观念体现到每一道工序”。每项工程都按照《项目管理计划》，明确质量管理目标，编制合理的施工方案，从材料进场到各项工序施工，严格执行“三控，三检”制，从基础管理上保证了各项工程的施工质量，各项报检、报验合格率达到100%。进度控制也是降低成本、提升企业效益的重要保障措施。根据施工条件和合同工期，制定科学合理的进度计划。

随着工程的进行，在不同阶段编制各层次的进度计划，特殊情况、特殊调整，使进度始终处于受控状态。20xx年全年6项工程各个节点全部按时完成，顾客满意度达到95%以上。企业管理的最终目的是效益，所以实现利润化也是考验项目经理重要指标。在每一项工程开工前，我都组织项目部进行工程分析，结合多年的经验，制定合理的工期，编制科学的施工方案和人机料计划，让成本在工程建设初期就受到全面的控制，以创新的成本管理措施，确保了年初制定不超过去年86%的成本目标。

一个成功的团队必须要具备“凝聚力、责任心、荣誉感，归属感”。“80后”是项目部的主要组成部分，年轻人充满朝气，而工作经验不足却是他们不可回避的现实。如何扬长避短，将年轻的朝气化作前进的动力，将这群渴求进步却又略带稚嫩的青年打造成项目部的合格人才，是项目部建设的重中之重。经过自身的形象及温和的沟通交流，首先打消年轻人的顾虑，让他们能够很快的融入其中，有了归属感。其次让他们明白，项目部的成功是全员努力的结果，每个成员都是其中不可缺少的一分子，增加了项目部员工的凝聚力和集体荣誉感。在老同志、老大哥手把手的言传身教下，形成年轻员工人人努力学习技术的良好风气，使他们逐渐能够胜任本职工作，迅速成长为业务骨干。

与主管单位、建设单位的沟通与交流是项目经理的日常工作之一，良好的关系氛围，可以使项目部的各项管理工作更加顺利的进行。创造这种良好的氛围，就必须取得相关单位的信任。在公司领导的指导下、在公司各相关部室的大力配合下，经过项目部每一项工程行之有效的施工管理措施，以及验收合格的各项工程，充分向相关单位展现了项目部的管理水平。赢得了外界对华龙公司的充分信任。

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升。

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。

**建筑公司副总经理工作总结篇五**

各位领导、各位同事：

早上好！现在，我把自己通过竞选上岗以来的工作情况向各位作一个简单汇报，请予审议。

从20xx年12月12日份公司实行高级管理职位竞选上岗以后，我担任建筑公司代理总经理，全面负责建筑公司的工作，重点分管对外业务联系、工程招投标、合同管理、施工工作协调、日常事务管理。回顾总结四个月来的工作，主要有以下三个方面：

1、对外业务拓展情况：

自今年初以来，我们抓紧整个集团公司开发业务调整期，广泛开展对外施工业务承接，先后参加了重庆庆业集团巴蜀苑b区工程招投标；但因对方条件太过恶劣，我们已经放弃其一期工程，现在该公司已将我司列入二期工程侯选名单；区房管局廉租房建设工程投标报名、资格预审和标前会议，目前正在编制投标文件；区天宝实验学校二期工程的投标报名及过程追踪；九龙园区施工任务联系的开展（园区内第一项业务在向集团领导汇报后放弃）；接下来还有龙湖水晶郦城三期工程的跟踪。

2、现有施工项目管理情况

目前公司施工项目不多，主要是去年几个项目的收尾交付，在做上升的仅龙湖水晶郦城2-5、2-6、步行街内的电力大厦和公司开发的佳宇酒店三个项目，公司坚持以\"对业主负责、为项目部服务\"的原则，开展监督管理工作，在公司领导班子的共同努力下，施工进展良好。同时我们为项目部处理市政执法、环保执法等各种违章罚款4万多元。并多次组织公司全体项目部施工管理人员及公司人员到龙湖工地参观学习，收集龙湖工地的各种管理资料，逐步应用到公司的工程管理之中。

3、抓学习教育，激励奋发向上。

为提高公司全面管理工程的水准、协作集团树立企业文化的总目标，我们通过组织一系列各种形式的学习宣传教育，使全体员工在提高理论水平的同时都能够面对现实，实事求是地用辩证唯物主义观点分析认识问题。大家认识到：一定要好好工作，不工作就不能体现自己的人生价值。工作岗位没有高低之分，只要观念改变，劣势可以变优势，只要有本事，冷部门也能作出大贡献。目前，公司员工工作作风扎实，精神状态很好，人心思干，人心思进，不少员工在搞好本职工作同时，积极学技术、学理论，全面提高自身素质。

回顾检查自身存在的问题，我认为主要有三点\"第一、自己作为分管建筑公司的总经理，没有能尽职尽责，有负于集团领导和全体的期望。第二、自己主要分管的对外承接施工任务工作，还没有见成效，对公司的发展造成一定影响。第三、自己的自律性不强，在工作较累和遇到困难的时候，也有过松弛思想，今后，我想，绝不能辜负集团领导和全体员工对自己的重托和期望，一定要努力做到以下三点：

一个公司总经理的担子是很重的，其工作职责就是处理日常事务，宏观把握全局，微观处理各种热点难点，充分发挥自己的主观能动性，促进公司发展。自己一定要顾全大局，把公司的利益看得高于一切，克服消极埋怨情绪，为了公司的发展，与公司全体员工搞好团结，放下包袱，积极主动抓工作。

今后我要积极参加各种理论学习，提高管理水平。要经常深入施工现场，及时处理各种问题，为领导宏观决策当好参谋。

今后，我一定要更进一步严格要求自己，廉洁自律，绝不搞权钱交易，绝不利用职权为个人谋私利，绝不干有损于集体和全体员工的事情，一定要清清白白做人，堂堂正正办事，同时对社会上的各种歪风邪气，敢于反对，敢于抵制。

谢谢大家！

**建筑公司副总经理工作总结篇六**

“一份耕耘，一份收获”，经过不懈努力，xx年的工作即将结束，在这一年的管理工作中，获得了一定的经验，同时也发现了许多问题。xx年我主要负责有：徐州市监管中心（四所合一）工程二标段，下面就这几个单位工程谈谈我的工作情况。

一、在工期方面按照合同和业主的要求以具备施工的工程均以如期完成。

工程有个特点，那就是工期要求比较短，基础为山地在着手准备工作的时候，我们项目对整个工程的进度做了一个总体的安排，编制了各区的总体施工进度计划，在过程中，严格控制节点工作，尽量做到日事日毕，总计划、月计划、周计划层层落实，层层核查。对于总计划的编制，充分考虑了各种因素的影响，如雨季、各种节假日和劳务分包队伍不可预见因素的影响等，结合项目管理规划，根据业主要求工期合理安排各个施工工序。徐州市监管中心（四所合一）工程二标段是我所公司工程当中工期要求最紧、安全文明质量要求高，6月3号开工，业主要求12月31号前完成，面临的主要困难是基础施工时地基不明确，6月、7月大部分时间都在下雨，高温天气。今年七月份以来，劳动力市场供不应求，操作工人严重不足。经历种种磨难，在公司的大力支持下和项目部及班组管理人员的共同努力下，最终本工程按业主要求完成了抢工要求。具体的经验教训有：

第一，抢工首先要有合理的抢工方案，哪些必须先做，哪些可以先做，哪些不必先做务必要搞清楚，对于可以先做的部分，我们要分析其对我们的工期有利还是不利，特别是对后期工作的进度有没有利要考虑周全。比如说，徐州市监管中心（四所合一）工程二标段我们提前施工了，表面看似乎对工期不利，但实际上，减少了后期的许多工作，在总体上，对工期是有利的。

第二，抢工要有合理的资金支持，允许合理的增加成本。徐州市监管中心（四所合一）工程二标段在雨季期间，已爆破的石方无法外运，为了便于下一步爆破工作的开展，暂缓了外运工作，而改成了内转，待天气条件允许时，再行外运。另外，在抢工期间，又遇上了今年劳动力市场紧缺，经公司领导的同意，合理的补足了劳务队伍的人工费，从而保证了抢工的顺利进行。因此可以说，没有资金的保证，根本完成不了徐州市监管中心（四所合一）工程二标段的抢工工作。

第三，抢工必须要有吃苦耐劳、业务熟练、充满信心的工作团队。抢工本身就要求各道工序紧密衔接、紧而不乱，工作压力、工作强度异于平常，没有一个能吃苦耐劳尽职尽责、充满必胜信心的团队是不可能完成的。

第四，抢工期间要加强信息的沟通管理，包括内部的和外部的信息管理与沟通。内部的信息沟通与管理主要是日常性的工作安排与协调，分工与合作，各部门、各分管工长除管理自己的份内事外，还必须要注意与相关或相邻工序的衔接，发现问题或得到相关信息时，立即传达、沟通。外部的信息管理主要是做好业主、监理、政府监督部门等的解释工作，在x此工作环节上以得到优先处理权和相应的支持，同时避免造成误解而影响进度。

第五，抢工前做好机具的筹备工作。

二、“质量第一”是企业永恒的主题，更是自己今后质量工作追求的目标。

今年的质量管理工作中，在外架的搭设方面较以前有较大的提高。在模板安装方面存在的质量问题最多，在明年的项目质量管理工作中，要做好以下几点：

首先，要改变项目部所有管理人员及班组长的质量认识态度、观念，杜绝班组那种蒙混过关的心态，明确项目部的质量要求，对施工质量不合格的班组必须按程度教育和处罚。

第二，加强项目部施工员的质量意识、质量责任，对于他们分管的工作出了问题，必须让他们承担相应责任，对没有按项目部要求的程序去检查的，查到一次处罚一次，要让他们养成良好的工作习惯。

第三，落实质保措施，提高监控到位。坚持做好各项质量文字交底和质量交接记录，确保每项施工都有文字交底，以便更好地指导生产操作人员按标准、按要求去作业。

第四，重点部位，重点监控。对于工程易出现质量事故的施工部位，由质量安全部门带头和施工人员进行现场测量检查，并做好事前、事中、事后监控管理，发现问题及时解决。

第五，严格规范，提高作业水平。在质量管理中要求大家要严格按规范去验收，把住每一道工序，要把标准落实到操作面，使参建人员都知道，做出什么产品才能达到我们的要求，使产品一次合格，尽量杜绝二次修补。

第六，层层管理，人人把关。坚持在项目上形成人人把关的质量管理氛围。质量管理不单是质检员一人的工作，所有项目管理人员应该而且必须参与质量管理。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。栋号厂和栋号施工员要对自己所管的栋号负责，项目经理和技术负责人要对全工程的质量负责，从而使工程质量管理处于受控状态下。

三、安全与现场文明工作无处不在，无时不在

在xx年的工作中，项目部认真落实了安全生产责任制，从源头上杜绝安全事故的发生，做到及时发现危险源，定期进行安全文明检查，认真做好三级教育，提高操作工人的素质及安全意识，切实做到安全第一，预防为主，综合治理的安全管理方针，确保了安全时刻处于“在控和可控”状态，杜绝了死亡事故和重伤事故的发生，一般工伤事故也达到了安全管理的目标，没有发生重大机械设备和火灾事故。在安全和现场文明方面，主要有以下几点的感悟。

第一，做好施工现场的总体规划，避免中途修正与更改，也就是说事前要做好临时设施工的设计工作。布置临时设施是我们前期工作的一个重点，对于关键的设施必须一次到位，不能省的坚决不能省。以往，在没有内部或外部的要求与催促下，为了节省成本，能省的就省，现在我看来，要改便这种观念，因为不是一次性规划出来的布局，在过程中再修改或增加，会造成一些不合理，造成“乱”的布局，甚至会影响使用从而影响正常的生产。

第二，“工完场清”是今后工作的重点。现场环境的好坏从一定程度上反映了施工管理水平的高低，反映了管理人员和工人素质的高低，但是今年在这个方面做得很不到位，分析原因主要是意识不到位，认识有差距，没有当回事，施工过程中没有重点、没有针对性的去监督、去检查、去改变操作人员的x些不良习惯，听之任之了，明年我想在这个方面要有一个改观，让所有管理人员及班组长把这件事管起来，参与进来，让大部分操作工人做到“随手清”。

第三，安全工作在正常开展的同时，有必要不定期分节点、分重点进行专项治理。对于在平常检查中以常发现的问题，反复讲，反复改在一定程度上造成了思想上的麻痹，习以为常，对于异常危险的分部分项工程，易造成事故的部位，均有必要开展专项整治工作，使管理人员、作业人员从治理期间养成正规的操作习惯，使不易得到整改的危险源得到有力的整改。

第四，安全管理人员的工作态度对安全管理工作起着重要的作用。安全管理人员须热爱自己的本职工作，要用心去做，我认为，正常的安全管理工作并不困难，困难的是责任心，是对安全管理的持之以恒，不仅是检查，更重要的是复查督促整改。

四、在抓好生产的同时，带队伍，带好队伍，是工作的重点之一。

带好队伍，关键是要想方法，要总结方法，集体学习、培训是我们常用的方法之一，但是我认为效果不是很好，他们从小学到大学，经历的集体学习太多，成了固定的模式，不具备针对性，不容易了解他们的真实思想和真实的个人业务水平，因此，我认为除了采取集体培训外，还可以采取其它方式。

一是针对个人谈话，了解他们的想法，了解他们的难处，指导他们学习的方向，同时，有针对性的考查相关业务或其它方面的处理水平，对其做得好的方面要多加以赞扬、鼓励，提高他们的信心。

二是让他们分管相关的专业工作，承担相应责任，“强迫”他们去管，一旦分管的工作上出现了问题，便于有针对性的指导他们，与此同时，培养他们的独立工作能力，不能事事靠别人去指导工作，去给他们想办法，而不是自己想办法解决。

三是让他们交替更换管理工作，而不能长期从事x一方面的管理工作，比如钢筋、模板、混凝土、砖体或者说安全等等分部分项工作均要让他们去试一试，发现他们的长处，取其长处避其短。

四是多让他们参加各种形式的检查工作、验收工作，让他们在检查、验收过程中得到学习。

**建筑公司副总经理工作总结篇七**

一、施工任务完成情况

康宁小区项目部，组建于20--年3月，有员工十余名，专业技术人员五名，本年度原计划开工建设4万平米，但由于总公司决策的变动，20--年仅r11#楼工程(7572m2)于5月初开工，20--年--月底冬季停工，完成地下一层至地上十层的主体结构施工、地下室外墙防水的施工、室外回填和一至十层的填充墙砌筑工程以及一至六层的抹灰工程、铝塑窗框安装工程以及消防水池等。累计投入资金900余万元。

经济适用住房项目部，于20--年8月新组建成立，有员工十一名，9月15日正式开工建设5栋十一层框剪结构，建筑面积共计33000㎡，于11月15日冬季停工，本年度共完成约13000㎡主体结构施工。累计投入资金3000多万元。总公司是建筑公司坚强的后盾;公司领导的重视是建筑公司完成各项任务的最有利的保障。

20--年3月份建筑公司成立初期，由于初涉建筑行业，在人事安排上出现了盲目扩大、急于求成的现象，以为17000㎡的f3#楼马上开工，不断的储备人才，导致技术管理人员过分饱和，当时管理人员有19人，直至9月份经济适用房项目开工，才使此局面有所缓解。20--年9月经济适用住房项目部成立，总公司提出“资源共享，控制成本”经营理念，决定两项目部合并为建筑公司，这对新成立的项目管理理念形成了一定的冲击，改制初期，项目部在管理上出现了一些紊乱，职工队伍也有思想波动。后经项目部领导贯策执行资源共享、顾全大局的精神，对项目部职工作了大量的思想工作，并且根据改制重组精神对项目管理重新作了规划和调整，并从新修订了项目部岗位职责，使项目部的管理思想统一到公司管理思想的高度上。

1、实际进度综述。

康宁小区项目部：r11#楼于5月4日破土动工，工程一开始由于选用的劳务队内部各工种协作、配合不一致，各项工作不符合项目管理要求等原因，严重影响工程进度，直到6月底更换劳务队后，项目部总结经验，在各环节、各方面进行协调整动，不断提高工作效率，于9月初，r11#顺利封顶。之后由于种种原因，未按时完成总公司下达的屋面防水、盖瓦和外墙保温工程。

经济适用住房项目部：计划开工日期20--年8月8日，实际开工日期20--年9月15日，未能按期开工的原因：

○施工现场不具备开工条件，施工用电未接入现场(9月28日接通);

○场平施工图部分变更耽误时间;

○近两个月的雨季影响;

本年度计划完成任务：8#楼地下两层封顶，其余4栋五层封顶;

实际形象进度：8#楼、11#楼按计划完成，剩余两栋三层封顶、一栋四层封顶;未完成原因：垫付资金较大，资金回拢不及时，为减低公司财务等各项费用，决策性暂停施工。

2、进度控制总结。经济适用住房工程，开工以来，一直困难重重。前期由于施工用电、施工道路以及雨季等不可抗拒因素影响，工程进度相当缓慢。后期施工由于市场原因，商品混凝土供应不及时，租赁钢管等诸多困难，施工进度受到一定影响。但项目部在公司领导、各部门的鼎立支持下，协调各方关系，全体员工克服重重困难，确保工程任务顺利完成。

建筑公司自成立以来，得到了公司的大力支持，尤其是经济适用住房工程，各项大小费用均按时支付，大小材料均现款支付，尤其是钢筋、商品混凝土、砖电料等大宗材料款均未出现一天的拖欠现象，劳务人工费更是提前准备，全部按合同约定付清，赢得了良好的社会声誉，但也正因此给公司带来了巨大的压力。

1、康宁小区项目部至目前为止，完成施工预算价值为：万元;主体工程支出517万元，项目部管理费用(含运输费)约41.47万元。设备费用117万元;临建费用13.58万元;非一次性损耗材料费用约52.2万元;劳务等相关费用215.6万元。

2、经济适用住房项目部至目前为止，完成施工预算价值为：1625万元;投入钢筋、商砼材料费用约--00元，项目部管理费用约22万元，设备费用73万元;临建费用--万元;非一次性损耗材料费用约150元;劳务等相关费用约200万元。

两项目部在本年度投入成本很大，但效益均未能体现出来，资金回拢都很困难，直接原因是全球金融危机影响房地产业萧条，经济适用住房项目因此也受重大影响，政府也无能为力，可政府却是我们公司的欠款大户，和领导们催要工程款真是束手无策，所以很多重要事情有待于公司的战略决策。

20--年，两项目部狠抓了“项目机构建设、宣传教育培训、责任制度落实、隐患排查整改、各项专项整治”等方面的工作。安全生产成效明显，是新组建建筑公司来安全生产形势良好的表现之一。总公司高层领导高度重视。总经理亲自抓，不分休息日，经常下工地，亲临现场督查安全生产工作，及时掌握生产状况。各项目坚持“预防为主、安全第一”，除签订劳务合同还层层签订了责任状。各部门、各项目监管力度加大，在建各项目专职安全员到位。全年来，我们狠抓基层项目，全年未发生任何大小安全事故、工伤事故。

20--年，建筑公司在郝总的高度重视下，坚持“确保质量，降低成本，提升效益”的原则。项目部严格执行“三控”，按照“标本兼治，哪里有隐患就抓哪里”的工作方针，扎扎实实抓基础。项目部按照公司要求，每半个月对在建工地巡查一次。三个月来，共写出书面质安隐患80余条，并督促整改落实。为及时消除各项质量安全隐患，作到各项工作胸中有数，项目部全体员工，在放假前进行了为期十天的“年终工地大检查”工作，并递交检查报告。各项工程未出现任何大的质量事故，唯有基槽防冻工作不及时到位，目前也按郝总“不惜一切代价消除质量安全隐患”的指示，进行了彻底的整改。

**建筑公司副总经理工作总结篇八**

公司各位领导、各位同事：

大家好!

现在我就一年来的工作情况向大家进行述职，如有不当之处，请同志们提出宝贵意见，我将认真的听取，并表示非常的感谢。

今年以来，由于有上级领导的正确指导和帮助，有全体员工的大力支持，再加上自己的不断努力，围绕公司安全、生产经营和发展战略目标,工作上取得了一定的成绩，较好地完成了组织、领导交给的各项工作任务。在工作中我始终能够忠实履行职责，不断自查、反省自己，不断开拓进取，把自己全身心地投入到各项工作中，认真做到尽职尽责、任劳任怨、谦虚谨慎、求真务实。在政治思想上，坚持参加理论学习，认真学习贯彻执行党的路线、方针、政策及公司的各项制度。总的感到，自己能够胜任本职工作，是称职的。现将今年的主要工作情况报告如下：

回顾这一年来，本人主要组织负责了xx天泰铝业4个氧化铝仓及2个烟囱的施工。xx项目现场施工场地特别狭小，材料料具堆放都成问题，再加上雨水特别的多，现场泥泞难行，道路影响得材料进场都比较困难。而且由于xx项目是低价中标，资金相对特别困难，各方面都比较吃紧。但是，本人带领其它3名管理人员和各家劳务队伍，克服了种种困难，安全顺利的将工程施工完成。10月23日，我独自到了嘉峪关，开始组织酒钢东兴铝业4个烟囱工程的施工。至今半个月时间，生活区临时住房已经搭建完毕，水电已经接通，部分管理人员和施工队伍、机械设备已经进场。人员吃住已经全部安顿妥当，只等甲方蓝图一到，马上就可以动土开工。总的说来，今年我本人任务比较多，压力特别大，感觉也特别累。我将自己的工作情况归纳了如下几点：

(一)、提高自身素质，不断的学习

今年来，我经常把自己放在公司发展建设“做大、做强”的总体框架中来反思自己，审视自己，牢记公司的“项目管理口诀”并坚决按照执行。经常告诫自己，要想当八冶铁军，必须在工作中不断地提高自己，自身素质的强弱是关键。为了提高自身综合能力素质，我继续就读中央广播电视大学，报考全国一级建造师，继去年考取驾照后熟练掌握了驾车技术。我不断的反省，不断的完善自己，争取全面素质不断提高，在完成工作的标准上有突破，让领导放心，让顾客满意。

(二)、确保安全，保证工程进度

“安全第一”从来都是我在现场的宗旨，万一出个事故，所有的工作都白干了，所有的辛苦也都白费了。要想顺利完成工作，公司的各项规定、国家的各项施工规范、安全规程都要坚决遵守。只有做到这一点，才能称得上是对公司负责，对项目部负责，更是对自己负责。一年来，现场有不少的进度、质量、安全、成本等方面相互产生矛盾的时候，我都能坚持坚持“安全第一”的原则，坚持以人为本，对工人负责，全年没有发生过一起工伤事故。xx天泰铝厂工期紧，下雨天气居多，场地狭小，高空作业多，交叉作业多。面对从未遇到过的恶劣条件，安全问题存在巨大挑战，可最终，在公司领导的支持下，在大家的配合下，我们圆满的完成了任务，工程顺利完工。

(三)、注重原材料消耗，降低工程成本

材料的使用消耗和工程的成本高低有很直接的关系。xx项目现场所有材料都要求节约使用，混凝土和砂浆都限量搅拌，防止多余浪费，掉下的混凝土、砂浆均每天清理，回收使用。钢筋制作严格按技术员审核过的下料表，下料后剩下的1米长以上的钢筋头全部焊接使用到工程上，因此现场完工时，钢筋用量按预算节约了好几十吨。钢管、木方和竹胶板等料具绝对不允许轻易切割，多次周转使用。督促白天护厂人员不定时清理现场，回收扣件、钉子、铁丝等，减少了料具的丢失损耗。为公司节约了不少成本，创造了不少经济效益。

(四)、坚守岗位，团结下属，激发员工热情

作为一个现场负责人，一年来，我一直坚守工作岗位，虽然xx现场离我家也就200公里，但节假日我也几乎从来没有回过家。因为工作时间紧，中央电大的学习，我都没有时间参加，甚至都没有考试。报考了一级建造师，也没时间去参加考试。我常年带领员工出门在外，坚守在施工现场，没机会驻守在金昌施工，没机会回家里照顾父母和妻儿，虽然心里有些不平衡，但看到公司的产值利润在增长，公司在发展壮大，心中还是感到非常欣慰，觉得自己也贡献了一份力量，所有的辛苦努力都没有白费。在日常工作、生活中，我非常注意关心项目部的职工，并主动帮助他们解决实际生活困难，甚至给单身员工介绍对象，使大家心里话都愿意和我讲，困难事都愿意找我办。俗话说：吃饱不想家。我在每个地方都告诉食堂，必须保证每人每天至少半斤肉，让大家吃好住好，才不会想家，才有力气干活。有效的保证了全体人员思想稳定，让大家什么事都能以公司利益为重，以项目部利益为重，讲团结，讲协作，在公司领导的指导和支持下，圆满的完成各项工作任务。

虽然在一年的工作中我取得了一定的成绩，但也存在着不足。

首先，xx地区4个仓2个烟囱，1000多万的产值，由于工程比较分散，施工作业面大，管理人员缺乏，加我总共才4个人。有时侯很多事比如编制施工方案，测量、试验等都得自己亲自动手去干，分身乏术，现场管理不能面面俱到，显得不够细。

其次，自己的性格比较直，在工作压力大，面对困难多的情况下，再加上领导的不理解，有时候沉不住气，存在急躁问题。

再次，在加强学习方面自己还存在一定的差距，特别是工作一忙起来，对政治理论和文化知识方面的学习相对就少一些。今后应按照公司建设学习型企业的要求，抽时间大力加强学习，争取在业务理论水平和组织管理能力上进一步提高。

在下一步的工作中，我要虚心向领导和其它同志学习好的工作和管理经验，借鉴好的工作方法，努力学习业务理论知识，不断提高自身的业务素质和管理水平，使自己的全面素质再有一个新的提高。要进一步强化敬业精神，增强责任意识，提高完成工作的标准，绝不能辜负公司领导和全体员工对自己的重托和期望，为公司在新的工作中再上新台阶、更上一层楼贡献出自己的力量。一定要努力做到以下4点：

1、积极工作，争当一名优秀的项目经理。一个项目经理的担子是很重的，其工作职责就是处理日常事务，宏观把握全局，微观处理各种热点难点，充分发挥员工的主观能动性，促进公司发展。自己一定要顾全大局，把公司的利益看得高于一切，克服消极埋怨情绪，为了公司的发展，放下包袱，积极主动去工作。

2、努力学习，提高素质，提高工作能力，提高管理水平。随时坚守施工现场，及时处理各种问题，为领导宏观决策当好参谋。

3、严格要求，廉洁自律。我会严格要求自己，绝不利用职权为个人谋私利，绝不干有损于集体和全体员工的事情，一定要清清白白做人，堂堂正正办事。

4、是要继续加大施工生产力度。在施工生产上，要重点突出安全、质量、进度、效益。要突出打造企业的品牌，树立企业形象。对外要千方百计地满足甲方、监理的需要，力争在新的施工领域有更大突破，创造更多的产值和利润。

最后，我相信，我有信心和决心，一定会把工作做的更好，不辜负大家的厚望。

**建筑公司副总经理工作总结篇九**

在公司领导的强有力的领导下和相关同事的协作下及监理公司、建设单位的共同努力，xx综合体育馆剧场及运动场照明、音响扩声、舞台机械系统工程得以顺利进行。本人在xx区工程部工作过程中，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。工作中敢于承担责任，有认真负责的精神，有一定的组织协调能力，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20xx年度工作目标。现将有关今年xx综合体育馆剧场及运动场照明、音响扩声、舞台机械系统工程项目管理工作汇报如下：

xx综合体育馆剧场及运动场照明、音响扩声、舞台机械系统工程自今年x月份施工以来到x月底已施工完成。

根据工程合同，我公司设备已完全到位，以收回合同总价的90%的工程款。

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)项目组织管理情况：

根据工程特点，编制了工程项目管理规划：首先明确项目组织管理体系、项目工程部主要工作职责，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。在集团公司及开发公司领导的强有力的领导下和相关同事的协作下，使得工程得以顺利进行，通过每周的公司工作例会，汇报工程施工进展情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;通过每周项目工程例会协调各项工作、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、安全文明。

(二)工程质量控制情况：

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;产品形成的过程控制;验收控制。

1、确定质量预控方案。公司提出“建精品、树品牌”质量目标，项目部围绕这个目标做了目标责任细分。如：项目负责人牵头，按专业分解质量责任目标：优良率100%并按此质量目标制定了相关的验收方法及验收目标，在工程开工前，对监理及单分包单位明确目标、验收标准等。并审定监理大纲及总分包单位的施工组织设计。针对施工单位在节能、智能、质量通病防治等方面的薄弱环节提出改进要求，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、施工单位讲授设备的特性、施工工艺要求、质检方法等。组织专家、质监站、厂商、监理、施工研讨材料性能、施工工艺、质量评定及验收方法，确定最终的预控方案。

2、在过程控制上，我们主要通过以下几个管理方式来实现：首先，发挥质检员在质量管理上的职能，对质检员充分授权、有效监督。严格按照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择，从厂商直接订购，减少中间环节，防止流通过程中可能出现的假冒伪劣产品。项目部对进场材料设备质量、数量、规格验收，并监督现场取样送检，以检查到场材料设备是否符合合同要求。对于总分包单位的自购材，主要是加强对到场的材料设备检验。

一、通过质检员的日常性见证取样对材料设备质量检验监督;

二、项目部对现场材料巡查，对可疑材料设备，先停用封存，再取样检查，排除疑点方可使用;

三、项目组的工程师做专业检查，对可疑材料设备，现场封存，扩大取样数量，在规范之外，做独立检验;

四、对确定的不合格材料设备，采取封存，限定时间清理出场。

再者，项目部依照合同及国家的有关法律法规，对施工单位加强质量管理。施工单位是产品的生产者，他们的工作直接决定产品的质量，事实上，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。所以在对于施工单位的管理上，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，以及加强与施工单位第一负责人及现场工程师沟通和组织现场标区进行横向参观、相互取长补短，强化市场竞争意识，大团队意识及品牌意识，从思想上重视质量管理。而后项目组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，有效利用工程例会制度，讲问题、提问题、解决问题。

3、产品的验收控制中，我们始终牢记董事长：“工程质量是企业的生命”这一指示，着重抓二个层面的验收：

第一层是施工单位质保体系的自查、自检、自验三级验收制度。在这个层面上，主要是依靠抓施工单位的管理去实现，强化工序报验制度与手序，对一次报验不通过的部品、工序再从自检开始，重新进入验收程序。

第二层是项目部的验收。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，我们不仅对施工单位的复验按有关规定、规模验收，而且，对工序的过程进行旁站监理，做到对工程质量形成过程了然于胸。

(三)工程进度控制情况

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，明确工作内容、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。进度控制的最终目的是确保工程项目按预定的时间启用或提前交付使用。项目部在进度控制方面所做的工作有：编制项目管理规划，研究项目的总进度、施工布置、重大施工技术和施工难题，对项目实施过程中可能出现的问题做好预案。制定一整套制度来规范管理以提高工作效率。

2、参加监理工程师主持的有关协调研究会议，对涉及到工程进度的有关问题及时提出解决办法并通过现场工程师去实施，必要时对施工手段、施工资源、施工组织直至合同工期进行调整。

(四)安全与文明现场管理情况：

1、安全法规、安全技术和工业卫生是安全控制的三大主要措施。

2、根据本工程安全文明项目管理目标，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文明施工，科学安排、合理调配使用施工场地，并使之与各种环境保持协调关系，要求施工单位按安全文明标化工地标准进行施工。

4、督促安全员做好安全控制，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。

(五)项目其他管理情况：

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项目工程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情况，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。

xx综合体育馆剧场及运动场照明、音响扩声、舞台机械系统工程项目规模大、体量大、施工配合面广。如何优质、高效、低耗、按期、安全、文明地建好该项工程，是公司的重要里程碑，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。希望通过该项目今年的工作总结对今后项目部的工作有积极的借鉴意义。

**建筑公司副总经理工作总结篇十**

20xx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，xx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

20xx年x月x日，我受公司领导委派来到xx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x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xx人，骨干人员xx人，组织各类员工培训xx次，培训覆盖率达100%。

今年x月xx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;xx月xx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。

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，xx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五六十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x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x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xx月底，经过预估，预计全年能超额完成了收入xxx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。

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，尽最大努力做好人防工作。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。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。

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，xx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!

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找