

最新物业项目经理工作总结 物业项目经理 年终工作总结(优秀9篇)

总结是对某种工作实施结果的总鉴定和总结论，是对以往工作实践的一种理性认识。总结怎么写才能发挥它最大的作用呢？下面是小编整理的个人今后的总结范文，欢迎阅读分享，希望对大家有所帮助。

物业项目经理工作总结篇一

本站后面为你推荐更多！

今年我在我老家度过美好的春节。

要说我的见闻，那真是有趣极了。早晨，妈妈推开房间的门，大声地喊道：“起床了，起床了！”我和姐姐同时踢开被子，我揉了揉我朦胧的眼睛，打了一个哈欠。刚要重新入睡时，妈妈就对我们俩说：“今天可是春节，早起有好吃的哦！”听到这句话，我迫不及待地穿上衣服，冲出房间门。一缕耀眼的阳光直射在我的脸上。

果然有好吃的，一盘盘诱人的美食馋得我直流口水。我拿起筷子迅速地夹来夹去，只见一盘菜被我吃得只剩下半盘了。妈妈看到了跟我说：“别着急慢慢吃，又没人跟你抢。”我边嚼边说：“谁说没人跟我抢，姐姐吃得多快呀。”妈妈听了哈哈大笑。就这样愉快的早餐时间就结束了。

上午，我的表哥带着一盒一盒的鞭炮来到我家门口，大喊：“靖宇，来，咱俩下来放鞭炮。”妈妈本来把我关在家里写作业的，听见表哥的声音，我坐不住了，立刻跑下楼去放鞭炮。放着放着，三盒炮就没有了。突然，我对表哥说：“要不咱俩去后面放炮吓唬那条‘恶狗’吧。”表哥微微地点头说：“可以啊。”于是我们俩就兴冲冲的跑到

了‘恶狗’的老巢。我先开战，我用香点燃了炮，扔了出去。冒着烟的炮，在空中划过一条灰色的弧线向‘恶狗’飞去。‘恶狗’听到了动静立刻一闪，谁知刚落地就爆炸了。这可把‘恶狗’吓得半死。逗得我俩哈哈大笑。

中午，表哥在我家吃饭。饭菜还是非常诱人，我吃撑了才罢休。

下午实在想不出玩什么，表哥说：“咱俩来玩僵尸吧！”我疑惑的问到：“怎么玩啊？”表哥伸出一根手指头对我说：“一个人来扮演僵尸，来抓人，抓到谁，谁就来当僵尸。”我恍然大悟的点点头说：“知道了。”游戏开始前我说道：“就俩人没意思。”表哥就对我说：“加上你姐呗。”我也觉得这个主意好，就找来了我姐。

“石头剪子布，石头剪子布。”结果由我姐来扮演僵尸。我像个受害者一样躲在桌子下，一声也不敢出，而表哥却躲在柜子里。开始了，僵尸觉醒，一步一步地向桌子走来。我的心跳加快了，害怕被发现。结果姐姐竟然没有发现我，而向柜子走去。姐姐打开柜子，表哥听见了声音立刻也扮起鬼来。姐姐打开了柜子，看见了鬼脸，吓得坐在了地上。而表哥看到一张僵尸脸，也被吓得生不如死。这场景逗得我哈哈大笑。

晚上，一朵朵烟花不停的绽放，美丽极了。在这烟花中春节到了。

物业项目经理工作总结篇二

去年是飞跃发展的一年，上台阶，上档次的一年，丰收的一年。在这一年里□xx物业管理处在公司的领导下，在开发商各级领导的支持下，始终贯彻业主至上的原则精神，根据__的实际情况，在搞好服务的同时理顺完善管理工作，初步达到“工程程序化、操作规范化、运用使用化、管理科学化”的管理要求。使小区前期物业管理工作逐步走上规范化的轨

道，物业管理工作取得了一定成绩，受到小区业主的好评，现将去年工作总结如下：

（一）房屋管理

房屋管理是物业管理的重要内容之一。

为了搞好此项工作，我们建立了完善的房屋管理档案，制定了房屋管理制度，编制了详细的管理计划，并责任到人定期检查。住户房屋装修无破坏，外观统一，无危害房屋结构的行为，空房完好率为xx%□

（二）公共设施、设备的管理

为了保证小区广大住户的正常生活，在公共设施、设备的管理方面，我们制定了完备的维护、保养计划和应急方案，做到日常检查有登记、小型维护有记录。维修电话xx小时有人接听，全年完成小型检修工作x次，应急维修工作x次，达到养护设施、设备到位，维修及时，正常运行的管理要求。

（三）绿化管理

为了给业主创造一个优美的生活环境，我们严格落实了绿化管理措施，积极配合监督绿化公司，施工及养护工作，针对绿化公司在施工养护过程中出现的问题，及时发出了整改通知与合理化的建议，督促其整改，并在绿化警示牌没有到位的情况下，制作简易警示牌、围栏，加强绿化防护管理工作，使绿地基本无破坏，践踏及公用现象，绿化完好率为xx%□

（四）环境卫生的管理

环境卫生方面，我们针对小区环境逐步完善的情况，大家齐

动手定期、不定期组织进行大扫除，制定了严格的保洁程序与考核办法，并对装修垃圾实行袋装化定点堆放，集中清运管理，并加强小区卫生检查工作，保证了小区的卫生清洁美观。

（五）小区安全防范工作

小区治安防范及消防工作是物业管理中的重中之重。

为给业主提供一个安全舒适的居住环境，我们狠抓了小区治安消防工作，对保安人员定期进行岗位培训，智能设备操作培训、考核，制定了严格的岗位考核标准，并坚持每日早操、早会，提高员工的身体素质与日常工作管理，严格执行了工作程序、巡岗查岗、巡更制度。要求保安人员认真巡查，文明执勤，礼貌训导，遇到坏人坏事大胆管理，使去年安全防范工作情况良好。

（一）业主入住前期物业管理工作。

（1）熟悉小区各项设施、设备的施工情况；

进驻__后，我们为尽快熟悉小区施工情况，设备安装情况，我处工作人员不怕苦、不怕累，顶着烈日跑工地，爬高楼，掌握了大量的一手资料，为后期工作打下了坚实的基础，并受到了开发商的称赞与好评。

（2）根据小区实际情况，完成工作预案，提出合理的建议；

在熟悉小区各项情况后，我们针对小区的实际情况，完成了小区各项管理工作预案，如：车辆管理方案，治安管理方案，装修管理方案等，共计x项，并提出合理化建议x项，开发商采纳x项，即报奶箱设置在门厅内，安设绿化喷淋系统，部分雨水管接入地下管网等合理的建议。

（3）搞好保安员前期的培训工作；

保安工作是物业管理中的窗口，为了保证小区保安前期服务质量，我处安排保安员提前培训一个月，制定了详细的培训方案与计划及考核办法，加强保安员的自身素质与业务技能，保证业主入住后有一个良好精神面貌和业务素质的保安队为业主服务，保安队的工作受到一致好评。

（4）配合开发商的售楼工作；

为了配合开发商的销售工作，我处在前期人员不足的情况下，安排专人在销售部配合售楼工作，耐心解答客户关于物业管理方面的疑问，制作了二块xx宣传牌，宣传本公司物业管理服务工作，并达到一定效果。我们除派专人配合销售部，全体员工还放弃节日休息，配合销售部“十一”售楼黄金周的销售工作。我们的工作受到销售部的肯定和称赞。

（5）搞好业主入住前期准备工作，顺利完成交房工作；

为迎接业主入住，顺利完成交楼工作，在公司的指导和帮助下，我们做了大量的前期准备工作，整理准备了大量的入住资料和必要的文件。如入住通知书、前期物业管理协议等共计_项。根据方便业主、服务至上的原则，我处针对小区的实际情况，合理制定了办理入住手续的流程，和岗位，设置了业主入住须知，入住手续办理流程图，装修须知，装修手续办理流程图，使业主在办理各项手续中能一目了然。使交房工作顺利进行，目前办理入住业主x户，办理装修手续户。

（二）加强管理服务工作，提高服务质量；

（1）树立小区家园化，人性化管理服务理念。

进驻xx后，我们坚持实施家园化，人性化管理，“以人为本”的服务精神；业主的需要就是我们的工作中心，为开展

服务，让业主进入小区感到有一种温馨的感觉，我们开展特殊关照户的服务，对小区有生活困难的业主，在生活上给予关心与照顾，服务上给予优质服务，如__业主老公是海员，因工作长期不在家，家中只有业主和小孩，针对这种情况，我们对此户进行特殊关照户服务，给其解决一些生活上的困难，受到业主称赞。除此之外，我们还开展免费代办服务，如代办电话、宽带、电费储蓄，使业主有一种“有困难，找物业”的感受，服务工作受到业主良好的赞誉。

（2）搞好维修服务工作

维修服务工作是物业管理的一个重要环节，为此我们狠抓维修工作的及时率和完成率。

为了搞好房屋及相关设施的维修工作，我们紧密地与开发商、施工队、生产厂家联手，确定了维修程序和办法，圆满完成年前无遗留维修工作的目标。今年共计接到维修投诉x起，完成xx起，及时完成xx起，完成率为xx%[]及时率为xx%[]在公共设施、设备方面，我们及时定期对各种设施进行保养、检查，发现问题及时维修，及时处理，如x月x日，小区蓄水池浮球阀失灵，管理人员巡查发现后，为让业主正常用水，我们首先是积极的进行抢修，再通知厂家到场调查原因，保证业主正常用水工作不受影响。

（3）加强小区装修管理工作

小区装修管理工作是前期物业管理的一个重要环节，它涉及到物业的使用寿命与安全及小区房屋外观的完好美观，这方面我们做了大量的工作，并根据小区实际情况，与管理要求，我们制定了详细的管理制度，如装修须知、屋顶花园管理规定等，并坚持每天对装修户的巡查工作，做好记录，遇到问题及时解决，及时处理，坚持原则。去年共处理违章施工x起，均已整改。保证房屋主体结构完好，在房屋外观方面，我们坚持制度，保证小区外观整齐划一，完好美观。

(4) 认真听以业主意见，及时为住户排忧解难。

业主良好的工作建议，管理建议是我们的工作指针。因此我们做到住户反映的问题认真记录，及时处理，增进与业主间的沟通，耐心为业主作解释工作，并及时为住户排忧解难，如入住业主车辆停放问题，业主装修用沙堆放点等问题。我们这种“为业主着想，以业主为中心”的服务思想取得了良好的效果，受到业主好评。

(三) 努力提高管理水平，促进物业管理上档次；

(1) 组织员工进行职工道德与管理技能培训，提高工员工业务素质。

管理处员工的综合素质与物业管理的的质量，水平是密切相关的。根据这种情况，并结合小区大部分都是新进员工，接触物业管理时间短的实际情况，我制定了详细的培训计划和考核办法，定期对员工进行思想和业主管理水平的培训，并定期进行保安业务技能考试，使员工在思想上得到充实，管理技能上得到了提高，去年共组织人员培训x次，技能考核x次。

(2) 利用先进的管理手段，建立健全科学的管理方式；

我们紧跟社会发展步伐，使用电脑，对小区各档案收费帐目、管理计划等工作进行电脑管理，大大提高了工作效率，使管理处的基础，工作达到一个新起点，为今后的创优工作打下了坚实基础。

(四) 搞好对外协调管理工作；

搞好对外协调工作是物业管理工作顺利开展的关键，为此，我们紧密与开发商配合，积极主动与洪山房地局，城管局，电信局联系，并圆满完成环卫开办；申请门牌、委托合同、

服务协议备案，电信局协议的签定等工作。

虽然，我们在去年的工作中取得了一定成绩，但还有很多需要完善与加强的地方。第一、管理人员整体素质不高，服务意识不强各方面考虑不全面，实际处理事务的能力还有待提高；第二，与业主的沟通不够，了解不足。第三，设备、设施管理力度还需加强，针对以上几个问题，在二零零二年工作中，我们将吸取经验与教训，努力提高员工的业主技能与管理水平，把工作做得更好。

物业项目经理工作总结篇三

时光荏苒，弹指间xx年即将过去。因为要做总结，所以我静静回想这一年来的点点滴滴，但也因为这样，我才得以有时间理清思路来总结过去，反思自己不足之处，只有清楚自己的缺点加以改正，才有可能进步。现将我在这一年的学习、工作情况简要汇报如下：

随着公司的发展，新的任务、新的目标、新的挑战随时摆在面前，因公司领导的重视，4月份参加公司组织的《项目经理升级》培训，培训期间，参观了xx管委会大厦国优项目，给自己增加了许多借鉴、学习的经验，从而反思自身工作中所存在的不足，学以致用，今后以国优项目的管理为目标。

截止xx年度xx目前入驻商户47家，上半年度根据公司的调查表格，对28家商户进行满意度调查，其满意率为99%，比较满意1%，一般、较不满意、不满意无。物业管理圈。下半年度对33家商户进行满意度调查，其满意率为96%，比较满意4%，一般、较不满意、不满意无，商户主要反映的问题有：人流量少、建议在自行车停放处安装雨棚、建议在广场上安装卫生间指示标志、西面自行车停放处安装监控，以上问题除安装监控问题物业自行解决外，其它问题我们将满意率汇总表，积极的反映给商业发展部，希望共同来解决相关问题，更好的为商户提供优质服务及商业氛围。

从以上数据分析来看，满意率是100%，但是我认为这肯定不是一个真实的反馈，可能商户还是为了情面，不好意思给差评，或者是怕给差评后物业会给予报复什么的，下年度我准备通过将满意度调查表先发给商户，然后再制作一个投放暗箱，让商户将调查表直接投放到里面，尽量获得真实的反馈。

只有知道自身的不足之处，加以改正，才能够使自己得以提高，物业管理也是如此，有批评才有进步！

除了处理广场日常的事务外，6月1日又前期介入人才公寓项目，目前已配合供电局，完成对某高压配电房的初次送电，并安排、协调三名工程人员进驻高配房值班与现场施工跟进，为以后的项目验收接管工作打好基础。因某工地项目发生偷盗现象比较严重，8月份因重建公司要求，经初步协商安排12名保安对人才公寓二个门岗进行24小时值班（三班二运转），配合重建公司及施工单位，对现场进出人员及车辆进行管控，有效的减少了现场被盗的损失，使盗窃现象得到遏制，保障了现场施工的正常开展。

随着商户不断的进驻，人流量的增大，也给广场的卫生环境、公共设施设备的维护管理上带来了明显的难度。对此我在工程、保安、保洁、客服人员的服务质量提升方面从以下几点抓起：

1、在应对环境卫生上，根据广场目前只配备的6名保洁人员的条件下，科学安排，合理运用，采取了以下措施，最大程度提高广场卫生环境，具体如下：

（1）对保洁人员进行岗位职责教育学习，要求每一个保洁员熟悉责任区域内保洁项目、服务规范、服务标准及服务时限，并以此建立保洁工作的长效机制。

（2）加大保洁巡查频次，保洁主管每天进行两次以上的全面检查，发现问题及时告知责任人整改，随后进行复查，确保

落到实处。

(3) 积极和商业发展部沟通，在楼层内公共区域配置12个垃圾桶，广场区域物业又自行增加垃圾桶放置点，方便店家及顾客投放垃圾，以此改变生活习惯，增强店家维护广场环境卫生的观念。

(4) 对个别区域存在的“脏、乱、差”现象集中整治，加强管理。特别是对部分餐饮商户倾倒餐饮垃圾桶地面周围，增加地面洗刷频次。

(5) 严格管理装修商户的施工材料和垃圾的运输，要求不得抛洒滴漏、随意堆放，装修垃圾要及时清理干净不得随意堆放。

(6) 加强保洁服务品质监督考核，采用部门考核与日常检查及客户意见（表扬、投诉）相结合的原则，对保洁员进行考核，力求客观、公正、恰当地对保洁员的工作进行评价、考核。

(7) 严格要求保洁人员执行制定的文萃广场《清洁服务程序》《保洁作业表》。

2、在应对广场公共设施设备的维护、运行、管理上安排如下：

(1) 严格要求装修商户审批后才可施工。

(2) 对广场商户内装修工程做好监督管理工作，每天巡视不低于二次。

(3) 对商户装修过程中牵涉到公共区域的设施设备有损坏或影响现象，立即制止，发整改通知单，必要时通知上报商业发展部，拒不改正的进行断水断电措施，直到改正后恢复。

(4) 广场上所有区域禁止一切车辆进入（除商家运送物品的非机动车外）。

(5) 对广场污水管道定期进行清理疏通，以避免长期不清理带来管道内油块结垢。

(6) 做好公共区域设施设备的维修保养工作，切实保障所有机电设备的安全运行与设施的完好，使设备经常处于良好的技术状态，优质高效、低耗、安全运行。

(7) 做好运行设备记录，及时分析掌握设备运行状态。

(8) 设备房管理，需日常点检、巡查，并做好各设备巡查记录，每月清扫设备房保持清洁。

(9) 掌握所属设备的性能，当设备系统出现故障，要及时组织人力进行抢修，以最短的时间恢复其使用功能。

(10) 对设备的定期检修工作进行督促和检查。

(11) 督促维保单位的工作状况，对维修不到位之处有权提出建议和意见，要求其整改。

(12) 对在质保范围内的维修事项要积极联系施工单位及时维修，做好记录和跟进工作，并监督其修复完成，施工单位不及时处理的，要立即报告商业发展部，共同协调，保障设施设备的完好性。

3、在规章管理上，为做到有序可循，在原有的规章制度下，逐步完善健全了《突发事件应急预案》、《清洁服务程序》、《保洁作业表》、《物业管理协议》、《装修施工管理规定》、《外来单位施工协议》、《防火安全责任书》、《房屋交接记录表》《广场装修手册》《设施设备维修保养计划》等多项管理规定。

4、加强保安、保洁、工程、客服人员的礼仪礼节及仪容仪表方面的培训，特别是保安、保洁人员，因其是我们的一线服务人员，他们的言行举止关乎到物业的整体形象，也代表我们公司的形象，因此这块还是重中之重，要长期抓起，通过引导、监督、培训，使得他们个人素质及形象得到提升。

5、在业主沟通方面，我们以某广场的名字开通了微信群，可通过微信发送信息，方便商户给我们提出建议及批评，不过目前因为参与的人数不多和不积极，效果不理想。目前主要还是通过定期上门面谈、日常巡视等走访了解各商家的服务要求，对其提出的问题和意见建议及时记录，解决，反馈和上报。

回顾这一年来，检查自身存在的问题，我认为主要有以下方面：

1、处理问题缺乏灵活性、创新性，工作开展还不够深入，担心引发一些不必要的矛盾和问题，怕担风险，瞻前顾后，以致于迈不开步子。

2、对管理工作还不够严格，致使有些考核制度还没有真正落实到位。

3、在遇到事情时比较容易急躁，指责大于引导，没有更好的和员工一起去解决问题。

4、与领导、员工沟通不够，未能完全尽到应尽的职责。公司安排我负责一项工作时，自己会努力去完成，但这样做还远远不够。因为我有责任向员工传达公司安排此项工作的意图和要求，使员工在完成此项工作时有更清楚的认识和更清晰的目标，并且在完成工作的同时也让员工得到更好的学习与锻炼；同时，我也有责任向公司领导汇报员工在完成这份工作时遇到的困难和问题，为完成此项工作而营造宽松的环境。

今后，在工作中，我将注意加强与员工之间的沟通，和他们一起认真总结经验，慢慢引导，要有耐心，克服不足，努力把做得更好。

1、明年根据自身的条件，计划在人员培训上，有针对性的结合人员的特点，做好各专业的培训工作，让各专业人员在理论与实践方面得到专业辅导，从而提升自己；对一些接受能力强和有上进心的人员尽可能的让其多掌握和熟悉各专业知识，培养其独立处理问题能力，培养其一专多能，打破按专业来分工的模式，以便高效的为公司服务。

2、加强团队凝聚力意识，个人能力再强也无法和有核心凝聚力的团队相提并论，发挥团队作用才能高效的为公司服务。

3、继续加强人员礼仪礼节、服务意识等方面培训，使每一个人都能得到全面的发展和提升。

自从走上项目经理工作岗位以后，很多做事的方式都有了改观，变成了一种责任，一种使命。正是这种责任、这种使命，使自己不敢有半点懈怠，恪尽职守，摆正位置，认真做好每一件事情。

正所谓，环境可以改变一个人，也可以造就一个人！前方即使困难重重，但只要自己坚持不懈，也就不足为难，正如我的人生座右铭：锲而不舍，金石可镂！

在以后工作中我还要兢兢业业，在业务技能和管理上面还要不断的加强学习，管理上服从领导安排，配合领导用更好的管理方法和规范的标准行为来要求自己，身先士卒带动全体服务中心员工更好的完成本职工作，为公司发展不断努力！

物业项目经理工作总结篇四

本人20xx年x月到xx物业服务处工作至今已有一年多的时间，

一年来，尤其是本人主持xx物业服务处日常工作以来，本人带领全体员工认真贯彻落实公司各项指示精神，规范管理，创新服务，加强收费，无论实在内部管理还是服务收费上都取得一定成绩，现将一年的工作情况总结如下：

2020年□xx物业服务处以“安全工作为基础，经营工作为根本”在各级领导的大力支持下、经过全体员工苦心奋战，在经营方面有了一定的突破，物业费的收缴有了大幅度提高，物业收缴率达到x%□经过初步测算物业服务处实现收入超x万元，物业服务处的经营能力逐步提高。全年实现安全生产无事故，员工队伍稳定，无劳动纠纷情况。

举措1：认真梳理前期欠费，对可以收缴的部分，落实任务、责任到人、专项收缴。对于刻意回避、恶意拖欠的单位，采用蹲点守候、见缝插针的方式，并用挂号信寄送催缴通知单，给拖欠企业增加压力，并取得一定的效果。

举措2□xx物业费的收缴采用的是先服务后收费的方式，水电费也是由公司先垫资给供水供电部门，公司在运行过程中垫出大量的资金，无形中增加了很多风险。针对这一问题，我认真分析研究决定执行物业费和水电费都采取提前收缴，并于从今年第四季度起对新入住的企业执行，并逐步向老客户和大客户过度，在增加收缴率的同时降低运行风险。

举措3：辞退一批在去年年底工作中严重影响员工队伍稳定人员。

举措4：消化掉，本人率先垂范，带领安解决前期遗留的员工年假未休问题。经统计前期因各种原因安保部员工共有一千多小时年假。为了能不增加额外费用的情况下将这些时间保班组_名管理人员进行顶岗，努力克服天气炎热、身体疲劳等不利因素，我们甚至连续48小时不休息，咬紧牙关坚持一个多月终于解决这一员工多次提出的问题保证了队伍的稳定。

举措5：定期召开班组长和骨干员工会议并积极与员工进行沟通，及时解决员工提出的诉求，仔细倾听他们的想法，员工在岗精神状态饱满，不带情绪上岗。

2021年，我认真学习公司各项文件并及时贯彻落实。强化内部管控，建立起一支具有高度责任感和凝聚力的员工队伍。为更好的推行体系，我们严格按年初审核计划，对现场服务、内部管控进行内审，并于2021年x月接受中国质量认证中心的审核。

举措1：积极梳理各项管理制度和流程，根据实际情况，出台多项管理制度，并严格执行使制度不流于形式、流于表面。

举措2：强化外拓资金管理，建立健全内控管理体系。在“收”、“交”、“支”等几个关节点上都有严格管理和监督。

举措3：加大成本管理力度，节能降耗降低成本，挖掘潜力，增加外拓，形成自上而下的成本、经营意识，营造全员关注效益的氛围。

举措4：注重用管理人员的自身素养去影响员工，始终以严谨的工作作风、认真负责的工作态度、勇于奉献的敬业精神，来对每一个员工产生潜移默化的影响。

2021在服务业主过程中拓宽思路、大胆思维，与管委会、管理公司共同为入园企业提供创新、高效、高附加值的服务。经统计，服务满意率全部达标与xx年同期相比出现一定增幅。

举措1：密切配合管委会提出的“提档升级、创新管理”的要求做好管委会领导关注的园区车辆管理、绿化除草等工作。

举措2：实行定期沟通回访制，每周五按时向管委会书面报告一周运行情况。

举措3：着重关注it企业的经营管理模式，了解他们的服务现状和特色所在，并将其中特色服务融汇至现有物业服务中来，发挥研发一公司同属电信行业特征，协助为业主提供便捷的电信移机、转号等业务。

2021年，是公司三年滚动发展第一年，我将立足岗位，努力工作，带领物业服务处全体员工为打造物业的品牌做出自己贡献！

物业项目经理工作总结篇五

20xx年是公司快速发展、硕果累累的一年，无论是经营效益还是企业品牌，都充分得到社会、市场、业户的认可，公司领导也因为他们卓越的贡献得到社会的高度评价。作为xx物业的员工，我们深感自豪和信心，当然我们也倍感压力，那就是公司快速发展对管理处的要求、公司品牌对物业管理服务品牌的品质要求。

新的目标、新的任务、新的挑战。面对机遇和挑战，我们有理由相信在公司支持、关爱、帮助下，通过全体员工的精诚努力，协同奋进，开拓进取□xx小区管理处未来发展前程似锦，在跟随公司发展的同时元丰物业管理公司以及公司全体员工将得到更大的发展，实现公司和员工价值的最大化，实现公司经济和员工事业的可持续性发展。

今年x份调入物业管理处任职物业部经理以来，我努力适应新的工作环境和工作岗位，虚心学习，埋头工作，履行职责，较好地完成了各项工作任务，我们校区的物业管理取得了辉煌的成绩，下面将任职来的工作情况汇报如下：

我是初次接触物业管理工作，对综合管理员的职责任务不甚了解，为了尽快适应新的工作岗位和工作环境，我自觉加强学习，虚心求教释惑，不断理清工作思路，总结工作方法，

现已基本胜任本职。一方面，干中学、学中干，不断掌握方法积累经验。我注重以工作任务为牵引，依托工作岗位学习提高，通过观察、摸索、查阅资料和实践锻炼，较快地进入了工作情况。另一方面，问书本、问同事，不断丰富知识掌握技巧。在各级领导和同事的帮助指导下，从不会到会，从不熟悉到熟悉，我逐渐摸清了工作中的基本情况，找到了切入点，把握住了工作重点和难点。

（一）耐心细致地做好财务工作。

自接手管理处财务工作的半年来，我认真核对上半年的财务账簿，理清财务关系，严格财务制度，做好每一笔账，确保了年度收支平衡和盈利目标的实现。

一是做好每一笔进出账。对于每一笔进出账，我都根据财务的分类规则，分门别类记录在案，登记造册。同时认真核对发票、账单，搞好票据管理。

二是搞好每月例行对账。按照财务制度，我细化当月收支情况，定期编制财务报表，按公司的要求及时进行对账，没有出现漏报、错报的情况。

三是及时收缴服务费。结合的实际，在进一步了解掌握服务费协议收缴办法的基础上，我认真搞好区分，按照鸿亚公司、业主和我方协定的服务费，定期予以收缴、催收。20xx年全年的服务费已全额到账。

四是合理控制开支。合理控制开支是实现盈利的重要环节，我坚持从公司的利益出发，积极协助管理处主任当家理财。特别在经常性开支方面，严格把好采购关、消耗关和监督关，防止铺张浪费，同时提出了一些合理化建议。

（二）积极主动地搞好文案管理。

半年来，我主要从事办公室的工作，的文案管理上手比较快，主要做好了以下2个方面的工作：

一是资料录入和文档编排工作。对管理处涉及的资料文档和有关会议记录，我认真搞好录入和编排打印，根据工作需要，制作表格文档，草拟报表等。

二是档案管理工作。到管理处后，对档案的系统化、规范化的分类管理是我的一项经常性工作，我采取平时维护和定期集中整理相结合的办法，将档案进行分类存档，并做好收发文登记管理。

（三）认真负责地抓好绿化维护。

小区绿化工作是10月份开始交与我负责的，对我来讲，这是一项初次打交道的工作，由于缺乏专业知识和管理经验，当前又缺少绿化工人，正值冬季，小区绿化工作形势比较严峻。我主要做了以下2个方面的工作：一是搞好小区绿化的日常维护。二是认真验收交接。

完成了一些工作，取得了一定成绩，总结起来有以下几个方面的经验和收获：

（一）只有摆正自己的位置，下功夫熟悉基本业务，才能尽快适应新的工作岗位。

（二）只有主动融入集体，处理好各方面的关系，才能在新的环境中保持好的工作状态。

（三）只有坚持原则落实制度，认真理财管账，才能履行好财务职责。

（四）只有树立服务意识，加强沟通协调，才能把分内的工作做好。

由于工作实践比较少，缺乏相关工作经验□20xx年的工作存在以下不足：

（一）对物业管理服务费的协议内容了解不够，特别是对以往的一些收费情况了解还不够及时。

（二）食堂伙食开销较大，宏观上把握容易，微观上控制困难。

（三）绿化工作形势严峻，自身在小区绿化管理上还要下更大的功夫。

针对工作中存在的不足，为了做好新一年的工作，突出做好以下几个方面：

（一）积极搞好与公司、业主之间的协调，进一步理顺关系。

（二）加强业务知识的学习提高，创新工作方法，提高工作效益。

（三）管好财、理好账，控制好经常项目开支。

（四）想方设法管理好食堂，处理好成本与伙食的关系。

（五）抓好小区绿化维护工作。

物业项目经理工作总结篇六

时光荏苒，弹指间xxxx年即将过去。因为要做总结，所以我静静回想这一年来的点点滴滴，但也因为这样，我才得以有时间理清思路来总结过去，反思自己不足之处，只有清楚自己的缺点加以改正，才有可能进步。现将我在这一年的学习、工作情况简要汇报如下：

随着公司的发展，新的任务、新的目标、新的挑战随时摆在面前，因公司领导的重视，4月份参加公司组织的《项目经理升级》培训，培训期间，参观了xx管委会大厦国优项目，给自己增加了很多借鉴、学习的经验，从而反思自身工作中所存在的不足，学以致用，今后以国优项目的管理为目标。

截止xxxx年度xx目前入驻商户47家，上半年度根据公司的调查表格，对28家商户进行满意度调查，其满意率为99%，比较满意1%，一般、较不满意、不满意无。物业管理圈。下半年度对33家商户进行满意度调查，其满意率为96%，比较满意4%，一般、较不满意、不满意无，商户主要反映的问题有：人流量少、建议在自行车停放处安装雨棚、建议在广场上安装卫生间指示标志、西面自行车停放处安装监控，以上问题除安装监控问题物业自行解决外，其它问题我们将满意率汇总表，积极的反映给商业发展部，希望共同来解决相关问题，更好的为商户提供优质服务及商业氛围。

从以上数据分析来看，满意率是100%，但是我认为这肯定不是一个真实的反馈，可能商户还是为了情面，不好意思给差评，或者是怕给差评后物业会给予报复什么的，下年度我准备通过将满意度调查表先发给商户，然后再制作一个投放暗箱，让商户将调查表直接投放到里面，尽量获得真实的反馈。

只有知道自身的不足之处，加以改正，才能够使自己得以提高，物业管理也是如此，有批评才有进步！

除了处理广场日常的事务外，6月1日又前期介入人才公寓项目，目前已配合供电局，完成对某高压配电房的初次送电，并安排、协调三名工程人员进驻高配房值班与现场施工跟进，为以后的项目验收接管工作打好基础。因某工地项目发生偷盗现象比较严重，8月份因重建公司要求，经初步协商安排12名保安对人才公寓二个门岗进行24小时值班(三班二运转)，配合重建公司及施工单位，对现场进出人员及车辆进行管控，有效的减少了现场被盗的损失，使盗窃现象得到遏制，保障

了现场施工的正常开展。

随着商户不断的进驻，人流量的增大，也给广场的卫生环境、公共设施设备的维护管理上带来了明显的难度。对此我在工程、保安、保洁、客服人员的服务质量提升方面从以下几点抓起：

1、在应对环境卫生上，根据广场目前只配备的6名保洁人员的条件下，科学安排，合理运用，采取了以下措施，最大程度提高广场卫生环境，具体如下：

(1)对保洁人员进行岗位职责教育学习，要求每一个保洁员熟悉责任区域内保洁项目、服务规范、服务标准及服务时限，并以此建立保洁工作的长效机制。

(2)加大保洁巡查频次，保洁主管每天进行两次以上的全面检查，发现问题及时告知责任人整改，随后进行复查，确保落到实处。

(3)积极和商业发展部沟通，在楼层内公共区域配置12个垃圾桶，广场区域物业又自行增加垃圾桶放置点，方便店家及顾客投放垃圾，以此改变生活习惯，增强店家维护广场环境卫生的观念。

(4)对个别区域存在的“脏、乱、差”现象集中整治，加强管理。特别是对部分餐饮商户倾倒餐饮垃圾桶地面周围，增加地面洗刷频次。

(5)严格管理装修商户的施工材料和垃圾的运输，要求不得抛洒滴漏、随意堆放，装修垃圾要及时清理干净不得随意堆放。

(6)加强保洁服务品质监督考核，采用部门考核与日常检查及客户意见(表扬、投诉)相结合的原则，对保洁员进行考核，力求客观、公正、恰当地对保洁员的工作进行评价、考核。

(7)严格要求保洁人员执行制定的文萃广场《清洁服务程序》《保洁作业表》。

2、在应对广场公共设施的维护、运行、管理上安排如下：

(1)严格要求装修商户审批后才可施工。

(2)对广场商户内装修工程做好监督管理工作，每天巡视不低于二次。

(3)对商户装修过程中牵涉到公共区域的设施设备有损坏或影响现象，立即制止，发整改通知单，必要时通知上报商业发展部，拒不改正的进行断水断电措施，直到改正后恢复。

(4)广场上所有区域禁止一切车辆进入(除商家运送物品的非机动车外)。

(5)对广场污水管道定期进行清理疏通，以避免长期不清理带来管道内油块结垢。

(6)做好公共区域设施设备的维修保养工作，切实保障所有机电设备的安全运行与设施的完好，使设备经常处于良好的技术状态，优质高效、低耗、安全运行。

(7)做好运行设备记录，及时分析掌握设备运行状态。

(8)设备房管理，需日常点检、巡查，并做好各设备巡查记录，每月清扫设备房保持清洁。

(9)掌握所属设备的性能，当设备系统出现故障，要及时组织人力进行抢修，以最短的时间恢复其使用功能。

(10)对设备的定期检修工作进行督促和检查。

(11)督促维保单位的工作状况，对维修不到位之处有权提出

建议和意见，要求其整改。

(12)对在质保范围内的维修事项要积极联系施工单位及时维修，做好记录和跟进工作，并监督其修复完成，施工单位不及时处理，要立即报告商业发展部，共同协调，保障设施设备的完好性。

3、在规章管理上，为做到有序可循，在原有的规章制度下，逐步完善健全了《突发事件应急预案》、《清洁服务程序》、《保洁作业表》、《物业管理协议》、《装修施工管理规定》、《外来单位施工协议》、《防火安全责任书》、《房屋交接记录表》《广场装修手册》《设施设备维修保养计划》等多项管理规定。

4、加强保安、保洁、工程、客服人员的礼仪礼节及仪容仪表方面的培训，特别是保安、保洁人员，因其是我们的一线服务人员，他们的言行举止关乎到物业的整体形象，也代表我们公司的形象，因此这块还是重中之重，要长期抓起，通过引导、监督、培训，使得他们个人素质及形象得到提升。

5、在业主沟通方面，我们以某广场的名字开通了微信群，可通过微信发送信息，方便商户给我们提出建议及批评，不过目前因为参与的人数不多和不积极，效果不理想。目前主要还是通过定期上门面谈、日常巡视等走访了解各商家的服务要求，对其提出的问题和意见建议及时记录，解决，反馈和上报。

回顾这一年来，检查自身存在的问题，我认为主要有以下方面：

1、处理问题缺乏灵活性、创新性，工作开展还不够深入，担心引发一些不必要的矛盾和问题，怕担风险，瞻前顾后，以致于迈不开步子。

2、对管理工作还不够严格，致使有些考核制度还没有真正落实到位。

3、在遇到事情时比较容易急躁，指责大于引导，没有更好的和员工一起去解决问题。

4、与领导、员工沟通不够，未能完全尽到应尽的. 职责。公司安排我负责一项工作时，自己会努力去完成，但这样做还远远不够。因为我有责任向员工传达公司安排此项工作的意图和要求，使员工在完成此项工作时有更清楚的认识和更清晰的目标，并且在完成工作的同时也让员工得到更好的学习与锻炼;同时，我也有责任向公司领导汇报员工在完成这份工作时遇到的困难和问题，为完成此项工作而营造宽松的环境。

今后，在工作中，我将注意加强与员工之间的沟通，和他们一起认真总结经验，慢慢引导，要有耐心，克服不足，努力把做得更好。

1、明年根据自身的条件，计划在人员培训上，有针对性的结合人员的特点，做好各专业的培训工作，让各专业人员在理论与实践方面得到专业辅导，从而提升自己;对一些接受能力强和有上进心的人员尽量的让其多掌握和熟悉各专业知识，培养其独立处理问题能力，培养其一专多能，打破按专业来分工的模式，以便高效的为公司服务。

2、加强团队凝聚力意识，个人能力再强也无法和有核心凝聚力的团队相提并论，发挥团队作用才能高效的为公司服务。

3、继续加强人员礼仪礼节、服务意识等方面培训，使每一个人都能得到全面的发展和提升。

自从走上项目经理工作岗位以后，很多做事的方式都有了改观，变成了一种责任，一种使命。正是这种责任、这种使命，使自己不敢有半点懈怠，恪尽职守，摆正位置，认真做好每

一件事情。

正所谓，环境可以改变一个人，也可以造就一个人！前方即使困难重重，但只要自己坚持不懈，也就不足为难，正如我的人生座右铭：锲而不舍，金石可镂！

在以后工作中我还要兢兢业业，在业务技能和管理上面还要不断的加强学习，管理上服从领导安排，配合领导用更好的管理方法和规范的标准行为来要求自己，身先士卒带动全体服务中心员工更好的完成本职工作，为公司发展不断努力！

物业项目经理工作总结篇七

各位领导各位同事，瓯雅物业在公司领导的带领下，在全体员工紧密的配合下，各项管理工作持续改进，服务品质稳步提升。现对xx年上半年的工作全面总结如下：

一

根据公司安排一期于xx年11月26日正式入场，为保证一期顺利接管，在公司各级领导的支持和公司各部门的配合下完成了一期前期的各项筹备工作：

- 1、根据公司要求达到了秩序、保洁、客服人员100%的上岗率；
- 3、完成了前期的开荒保洁工作及一期顺利接管工作；
- 4、截止目前接房370户，装修256户；装修率70%，处于璧山领先水平；

由于是新接项目，大部分人员业务水平不够熟练、专业素质不足，针对这一现状□xx年，围绕配合销售服务和物业物业品质这一工作重心，培训项目如下：

- 1、全面展开员工礼仪礼节及专业技能培训
- 2、《物业管理概论》培训
- 3、《物业管理与服务》培训
- 4、《物业服务礼仪》培训
- 5、《岗位操作规范》培训
- 6、《物业法律法规》培训等

培训人员涉及客服、秩维、保洁、工程65人。

1、为了配合地产销售推广、以销售中心、客户接待及环境保洁等物业服务工作方面为重心开展服务工作，上半年顺利完成各类接待工作10余次接待人员上百人次的推介会。

6、水吧立足于岗位，为顾客提供饮品、咨询服务，体验物业精致、贴心的服务理念；

7、样板间接待顾客，为顾客答疑解惑；

四

1、建立完善各项规章制度和内部管理机制，

2、贯彻使用质量管理体系文件，加强各类资料的收集、归档工作，合理分类、存档；

1、工程部：跟进一期工程遗留问题的处理，专业解决业主装修遇到各项问题，公共设施的管理：制定完善的维护、保养计划和应急方案，做到日常检查有登记、小型维护有记录。

4、环境卫生的管理：针对销售中心环境制定周、月度保洁计

划，定期进行大扫除，加强卫生检查工作，保证销售中心及周边的卫生清洁。

6、开源节流、降低成本。

回顾上半年以来的工作，诸多方面值得分享和肯定，也有诸多方面给我们留下了深刻的教训，为了在下半年更好的扬长避短，树立良好的服务口碑，下半年将致力于加强规范管理、协调沟通、落实执行。以提高管理服务效能，营造和谐生活环境，配合营销工作为中心计划开展工作。

物业项目经理工作总结篇八

自20xx年进入xxx物业公司工作以来，我们一直都是认真工作，努力学习，积极思考。伴随着xx物业公司管理团队的不断壮大，做为我们个人也在不断成长和升级。我所主管的工程部作为公司的xx部门非常重要，前期物业介入的每一个细节，每一项系统工程都决定着小区建成后的运行成本。所以，我们在实际工作中，时时以物业公司的利益出发，从源头把握好成本关。

此外，火车跑的快还靠车头带，由于刚来xxx无论从工作能力，还是从思想上都存在许多的不足。在这些方面我们都得到了公司领导正确引导和帮助，在公司的关怀下，多次外出进行专业知识的培训（《物业管理》与《xx管理》），多次到其他小区参观学习，使我们的工作能力提高很快，。从而，对我们的发展打下了良好的基础。在这一年的时间里，工程部主要工作表现在以下几个方面：

□xxx物业公司工程部表单、流程图□□□xxx物业公司工程部岗位职责□□□xxx物业公司工程部管理方案》等，对公司其它规章制度（《业主手册》、《装饰装修管理服务协议》、《业主入住房屋验收交接单》、《装修须知》等）提出合理化建

议。

协助图纸设计、材料采购、设施跟进（水电、有线、煤气）、设备维护（空调）等。办公室由xxx装饰公司施工，在x月份的时候搬进新居办公，使物业公司办公走向正规化。

业主室内装修图纸会审包含墙体拆除、水管移位、地面铺贴材料、给水管试压与卫生间闭水试验、挑窗渗水、工程遗留问题等；给施工单位或业主颁发施工许可证、室内装修注意事项、水管走向平面示意图等。监督检查重点在于外墙违章打孔、违规拆墙、卫生间防水层破坏、屋面跃层违章作业（天沟另作它用、土坯过高、栽树过大过高、违规设立景点等）、外墙设立雨篷、晾衣架、花盆台等。耐心的向业主解释室内装修应注意的事项，对那些违反装修管理协议的业主和装修公司，发现一处，整改一处，情节特别严重的扣除违约金□xx家左右）。

工程建设遗留问题包含挑窗渗水、外墙开裂渗水、跃层渗水、玻璃破损、防盗门问题、室内水管破损漏水、墙面顶面高低不平、卫生间渗水等。对业主提出的问题一一落实到位，特别棘手的问题报xx公司批准后由业主自行解决或物业公司派人处理（费用由房产公司支付）。但也有不尽人意的地方，需要我在以后的工作中出处理。特别是双方交叉施工的地方（如挑窗渗水、跃层室内墙边渗水），老是得不到解决，还有部分施工单位不及时维修，让我们的工作很被动。

水压过低、室内开关跳闸、排水不畅通、联系有线电视电话煤气施工人员、楼上楼下装修相互影响（楼上渗水漏水、楼下打坏上面水管线管、钻孔相互打穿等）、业主合理的赔偿（工程遗留问题、水管跑水等）。做到事事心中有数，及时解决业主的心中疑惑，为业主提供优质的服务。在工程遗留问题上，我们既要维护业主的合理要求，也要了解开发商的难处，协调事情还要多钻研、多咨询，多方配合才会做得游刃有余。

电梯基本正常运行□xx公司进行二次维保，有针对性的维修多次，年底要进行x次大检修确保x节电梯的安全运行。、生活水泵运行正常，问题较少，泵房配套设施还须完善。临时用电现已不能满足小区正常运行，我们加班加点值守，确保小区业主能正常使用，年底保证业主正常供电。虽然十月份已通自来水，但是高层x楼、商场多层x□x楼以及会所多层x楼反映水压过小，我们报房产公司批准后准备年前确保业主用水正常。

电梯资料、生活水泵资料、消防联动系统资料、小区户型图纸、业主装修验收资料、防水层破坏申请资料、防盗窗安装申请资料、安全栏杆改动承诺书、屋面跃层改动承诺书、业主装修进度表等。由于房产公司配套设施安装后置原因，配电资料与建筑资料暂未收集齐，不过在来年的工作中，我们会整理收集到位的。小区的生活水泵、集水井潜污泵、电梯、自饮水设备、排烟风机、消防控制室联动主机、消防水泵、配电设备（变压器、高低压配电屏、控制屏）、排水设施（化粪池、排水、污井、管道）、给水设施（自来水管网、阀门、减压阀、水箱、管道）等已基本到位，由于绿化、电力、消防配套在施工，就会对已有的设施设备运行产生影响，我们会对正在施工的项目提供合理化的建议，协助开发商完成配套设施的安装、调试与运行。

冲击钻、手电钻、手磨机、疏通机、铝合金梯、皮工具袋、热熔机、钢丝钳、尖嘴钳、起子、卷尺、电笔、管子钳、扳手、钻子、锤子、电工刀与美工刀、灯泡、雨具、润滑油等。小工具已发放到人，个人领用工具品种根据工种发放，工具由个人负责使用、保管，共用工具存放在值班室，由专人负责保管。由于人为因素所造成的工具发生丢失、损毁由责任人按工具价值赔偿。

上半年解决业主装修临时用水用电，为xx提供装修水电管理，地下室临时排水管理，为各施工队（建筑单位、消防、暖通、

装饰装修、移动、电力、自来水、电信、有线电视、煤气、直饮水、电梯等）提供施工水电，得到xx公司的一致好评。特别在临时水电上面，我们工程部人员夜以继日地工作，确实保证了小区供水供电基本正常。

在了解员工的同时及时发现他们的长处与不足，要善于运用他们的长处，帮助他们改掉不良习惯，使我们小集体整体水平得到提高。对优秀员工要及时给与奖励（x名员工获得“xx之星”），严惩工作三心二意的，必要时给与辞退（有x名员工），保持我们工程部的战斗力。

在新的一年里，我们会更进一步大挖潜力，提高员工的积极性，把工程部的工作做细、流程化；让部门的每一个员工工作有条不紊，我们会从以下几个方面着手规划：

- 1、现行工作值班制度做局部调整，根据小区设备设施实际运行情况安排人员轮流值晚班，确保晚上十一点前有两人值班，十一点到天亮一人值班。
- 2、实行维修保养岗位责任制度，各种设备设施维修保养责任到人，签许《xxx设备设施维修保养责任状》，实行主管监督机制，根据员工的实际能力选择合适的岗位。

物业项目经理工作总结篇九

根据集团公司总经理在xx年初作的工作报告指示精神，我项目部结合在建工程项目施工特点及管理模式，整合现有资源，充分调动项目咳嗽钡墓ぷ骰积极性，开展一系列改进工作，完善项目部管理体系的建设，明确项目精细化管理改进目标，提升项目管理水平，现将半年来项目部管理工作汇报如下。

xx年项目部主要施工任务为“东港第”项目一期二次结构施工工程，本工程为东港第项目a7~a10号楼原楼板预留洞口二

次结构封堵施工，结构楼板钢筋采用植筋、焊接和绑扎，然后浇筑c30砼封堵。其中a7#~a10#楼洞口共计162个，其中a7#楼52个a8#楼24个a9#楼34个a10#楼52个，整个项目涉及二次改造施工户数共计208户。按照合同约定，二次结构施工应于xx年3月1日开始正式施工，但我方进场后迟迟未接到建设方准许施工指令，直至xx年4月2日，我方才开始正式施工。考虑到建设方交付房屋时间的紧迫性，我项目部本着服务业主、遵守合同的专业精神，依然按照合同约定的完工日期，重新编排施工进度计划，制定增加施工人员、材料、工器具投入以及夜间不间断施工等相应赶工措施，确保目标工期实现。整个施工采取4栋单体楼依次流水施工，各工序间紧密穿插施工；各施工段采取小段分包，充分调动施工人员积极性，克服赶工情况下的人手不足、材料倒运耗时耗工等施工困难。通过采取一系列的工期保障措施，在保证工程质量及安全的前提下，于xx年5月30日顺利完成全部二次结构施工内容，其中，包括完成建设方后期增加的a7~a10号楼夹层砌筑改造工程；之后，完成a7a8a10号楼一层入户门口改造施工个任务。目前，工程项目已通过业主验收，结算资料收集整理完毕，已向建设方提出结算申请，并开始审核流程，相关档案资料已向建设单位移交。

xx年上半年，“东港第”住宅项目一期工程根据总承包合同约定，已完成施工承揽范围内的全部施工内容。目前，项目部在做好向建设单位及物业单位验收移交工作的同时，已逐步进入工程保修阶段，配合建设单位做好售后维修工作，将房屋顺利交付给客户。

一期工程结算工作是本年度工作重点之一，项目部全力配合集团公司预算部门工作，收集、整理结算资料，及时与甲方沟通，为结算工作顺利完结提供便利条件。

半年来，针对二次结构施工工期紧、局限大、困难多等的实际情况，以及工程结算工作的紧迫性，因此，项目部上半年

工作重点：一是要保证工程能按照时间节点顺利交付；二是要配合好集团公司预算部门，尽早回收工程款；三、要配合好建设单位最后的移交工作，为二期合作奠定良好的合作关系。项目部遵照年初集团工作报告精神，加强项目部精细化管理以及规章制度落实，再小的工程也要做成精品，从工程进度、质量、安全、成本控制等多方面入手，改进管理工作的不足。总结经验、找出不足，以此总结上半年工作中的得与失。

“东港第”二次结构施工开工日期虽滞后，但这并没有成为我项目部不履行合同约定完工日期的理由。原本3个月左右的施工期限，被压缩到2个月不到。时间紧迫，要求项目管理者必须拿出行之有效的赶工措施。项目部从施工进度计划入手，将原本相对笼统的总进度计划细化到每日工作内容、每到工序的施工时间，例如将原本钢筋安装工程，细化成钻孔(含清孔)、植筋、钢筋绑扎、钢筋焊接等四道施工工序，每道工序限定完成时间、固定施工人员，各工序间流水施工，无时差紧密衔接，为砼浇筑及养护节省出时间。细化的计划经反复实践检验，最终得以确定实施。做为施工的主要调度负责人，施工工长必须明确工作内容、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；项目部管理任务就是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实施。在实际施工中，出现施工进度滞后的情况，如白天排渣，因为需要利用电梯运输排渣，会长时间占用电梯，给钢筋绑扎、砼浇筑、墙面抹灰等上料工作造成影响，考虑排渣完全适合夜间作业，项目将原计划调整，墙体拆除后先装袋，将施工作业面清空，白天如作业工序多，则不进行排渣，如此也可以避免给建设方房屋销售工作带来影响，计划调整后，给关键工作如模板安装、钢筋安装、砼浇筑让出时间，使工程中期形象已初具规模。

在人工方面，为了保证工期，牺牲了工人夜间休息时间，基本每日晚间19点持续施工至23点。通过施工小段分包以及对

于施工劳动强度大的工作，在达到施工作业量后给与一定奖励等措施，调动工人工作热情，夜间作业尽量安排粗活，如排渣、砼浇筑等施工任务，充分利用好夜间施工时间。材料方面，做好材料计划，保证现场施工需求。施工技术方面，由于年初气温较低，考虑砼浇筑后凝结时间较长，为缩短砼凝结时间，项目部进一批早强剂，按照配合比要求，进行配比。掺入早强剂后，砼初凝时间明显缩短2~3个小时，楼板底模拆除时间也相应缩短。通过实践的进度计划虽然已于项目初期大不一样，但正是通过不断地收集数据、分析问题、调整计划，使得在进行最后一栋a9号楼施工时，实际施工已基本与计划工期相吻合，大大地缩短了工期。进度管理在取得成效的同时，也有很多不足，工期计划一再调整，使得施工不能保持连续性；人力及机械一直保持高负荷施工状态，难免出现不适的情况，如施工人员后期施工情绪不高、工器具损坏频率提高等。一直受这些问题困扰，使得施工进度放缓。

二次结构施工虽是小活，但也不应忽视了施工质量，小活也要干出“精品”工程。二次结构施工工序多，质量控制点多。项目部的管理重点抓事前的交底工作及过程中的质量控制。例如在钢筋工程，在开始植筋前，因为不是专业植筋人员，需要把植筋的要点，如钻头直径的选择、钻眼深度、清孔要求、植筋胶的配比等等需一一向工人进行交底及培训，作业工人达到技术施工工艺要求，可批量作业后，在施工过程进行抽检，发现问题及时整改。二次结构施工质量控制重点：一是涉及结构安全类，例如模板安装、植筋、钢筋绑扎、焊接、砼配合比、浇筑振捣等；二是涉及建筑适用性类，例如墙面抹灰空鼓、开裂控制、地面面层压光、天棚刮浆开裂控制等。施工前项目部也做好质量的预控措施，在原施工方案的基础上，改进、细化施工方案，例如对模板拼缝的控制，对周转多次的多层板，重新收边，拼装模板尽可能减少拼缝缝隙。在比如砼配合比，现场搅拌严格按照实验室出具的配合比单，进行配比；墙面虽未要求抹灰，但根据现场实际情况，二次施工部位墙面需重新进行抹灰找平；地面面层在与原地面接茬处增加打磨处理。一系列的措施体现了“精细化”管理

的精神，重视质量工作也让我们赢得了业主的赞扬。

a7~a10号楼二次结构施工，包括设备夹层改造工程、一层入户门口改造工程，按照现场施工实际发生统计，工程实际发生成本为812,887.5元，合同施工审定总价款为万元，已拨付工程款为万元，占总造价的%;申请结算金额为万元，其中发生人工507,200.00元、水泥52,170.00元、砂子石子37,600元、空心砖4,275.00元、钢筋50,000.00元、五金工器具35,642.50元、施工用电20,000.00元、大白施工100,000.00元、试验费6,000.00元;实际发生签证、设计变更费用元、赶工费元。

项目部重视对资金、资产的管理，始终坚持节俭务实、杜绝浪费，坚持用好每一分钱。成本管理工作是项目管理工作的重要一环。项目部重点加强对实际工程量测算、处理现场签证和变更为主的成本控制。在施工过程中比照合同清单，对工程量增加项及时向甲方提出签证申请，主动与甲方取得沟通。二次结构施工过程中，我方就墙体拆除工程量增加、墙面抹灰工程量增加、地面面层砼工程量增加、赶工费等向甲方提出签证请求，并予以了满足。

“东港第”工程一期项目，历时3年时间，在xx年完成了工程移交、结算工作，标志着我方履行合同约定，顺利将又一“精品”工程交付给业主。并且，在施工管理、工程质量、安全管理、进度控制、合同履约率等多方面赢得了业主的信誉及口碑。这些成绩的取得，归功于项目管理工作逐步地精细化，从每月、每周、每日进度计划、到责任到人的岗位职责，再到细化的制度规章，项目部管理工作的精细化，让管理责任更加明晰、减少管理工作中“一窝蜂”、“踢皮球”问题，消除管理工作死角，发挥每个岗位作用，各司其职，有效降低管理风险，进而保证成本目标的实现。

下半年，“东港第”项目将全面进入保修阶段，项目部各专业将设置专人负责维修工作，全力配合好业主单位的销售工

作。同时，项目部将做好工程款的回拢工作，及时与业主方取得沟通。项目部剩余人员将妥善进行安排，并为新工程做好准备工作，随时投入先建设项目工作中。