

# 项目副经理述职述廉报告(实用5篇)

在当下社会，接触并使用报告的人越来越多，不同的报告内容同样也是不同的。报告的作用是帮助读者了解特定问题或情况，并提供解决方案或建议。下面是小编为大家带来的报告优秀范文，希望大家可以喜欢。

## 项目副经理述职述廉报告篇一

在分公司领导的信任和培养下，我于xx年x月被任命为xxx项目副经理至今已有十个月的时间，在分公司的大力支持和关心下，项目部各项工作进展顺利，现就近一年来的工作总结如下：

工作上，我处处以身作则，处处严格要求自己，做到示范作用。由于业主要求节后尽快进场，我于1月28日(农历正月初四)就组织设备及人员赶往电站展开工作。在预埋阶段，电站地理位置偏僻，交通和通讯极为不便，这给电站物资采购和电站安装工作带来诸多不便。在克服厂内设备缺陷和设计施工图纸不全的情况下，我带领项目部成员顺利完成了前期预埋工作，得到了业主的肯定。至进入直线期以来，由于厂内设备延期交货以及设备的设计、制造都存在较多缺陷，这给安装工作带来较大难度，并造成安装工期延误。为了不影响业主的发电计划，让厂内设备缺陷在短时间内得以解决，我组织项目部现有的人力资源，有序的展开工作：咨询厂内技术专家、组织骨干人员研究处理问题的最佳方案，并充分的利用有效的时间组织人员加班加点。在全体同仁的努力下，现已完成升压站安装、1#机汇装、完成2#机发电机预装。

在人事管理方面，我始终坚持以人为本的管理理念，根据工作需要和气候特点，在征求广泛意见后，制定作息时间表：最大限度的解决和改善生活、住宿、医疗及施工条件，为员工解决后顾之忧，让大家全身心投入到工作中：根据每个人的

技术水平和工作特点合理搭配施工班组，充分发挥每个人的特长，从而达到提高工作效率的目的。

在质量和安全管理方面，设置专职安全员和施工班组三检制，坚持安全第一，质量为本的'施工管理理念。对大件设备的吊装，都进行安全技术交底，制定可靠的施工方案：对所有施工人员进入施工场地必须正确佩戴劳动保护用品，高空作业要求必须系安全带：施工电源等危险源都设置醒目标志。安装作业严格按照图纸、设计文件施工，作业前先进行技术交底，确保施工质量。

在施工协调方面，与各施工单位和睦相处，搞好与业主及监理单位的关系，解决项目部内存在的问题，创建一个团结、和谐、互助的施工团队。并协调业主方按照施工进度，及时组织设备及材料进场，做好各种工期延误资料的相关手续。

财务管理方面，严格控制各阶段的施工成本，按照公司规定认真做好现金流水账和总分类账，并按期进行财务报销。鉴于克思口电站交通不便的情况，尽量做到少次多量，对于辅消材料和设备、工具均由专人管理，杜绝各种浪费现象发生，从而达到降低成本的目的。

通过近1年来的工作中，让我深刻体会到，作为项目管理者还有许多东西需要去学习，特别是在项目总体施工策划方面还缺少经验。只有在掌握了丰富的理论知识，积累丰富的安装经验后，才能在实践工作中更得心应手。我深知自身有许多不足和需要完善的地方，我将在以后的工作中努力学习，不断总结，扬长避短。

## 项目副经理述职述廉报告篇二

20xx年就要过去了，回想将要过去的一年，有成绩亦有不足，作为一个经验尚浅的项目副经理来说，我已经有了很大的进步，在不足之中逐渐的摸索管理，项目也在我的精心管理之

下，一步步走向正规，现将一年来我的工作不足及20xx年改进措施总结如下：

项目施工管理牵涉到项目的方方面面，每一个方面都不容忽视，在今年项目开工前期，人员组织上就出了一定的问题，导致人员迟迟没有到场，对项目工期产生了较大影响，我也及时的总结了教训，当然人员组织只是项目管理的一个方面。在人员分工上较xx年有了较大的改进，项目管理人员各司其职，前几个月我项目在公司巡检中多次拿到第一，但后来由于我的管理松懈导致总体成绩有所下滑。在项目内部的管理中，我经常与管理人员沟通，了解他们的工作情况，并及时为他们解决问题，整体来说，我项目是很团结的，当然不否认有管理人员思想不端正现象。除以上之外，我还积极学习其他项目的优点，并尽量改进自己的不足。

改进措施：

- 1、及时发现自己项目不足，多组织项目管理人员到优秀项目学习管理经验。
- 2、多与管理人员及班组沟通，及时解决他们在施工中遇到的难题。
- 3、不断地提高自己的管理水平，使项目在正确的管理下运行。
- 4、新项目开始时制定切实可行的管理措施，并在管理中不断地改善。

把每一件简单的事做好就是不简单，把每一件平凡的事做好就是不平凡。

施工成本决定了一个项目盈利与否，那么做好成本控制也就成为一种必然，作为于寨项目副经理，控制好成本是我的首要职责。当然这是我做项目副经理的第一个项目，在成本控

制上存在较多不足，我也不断的在学习与总结经验，本年度存在的不足主要体现在：

- 1、工期管理松懈，没有及时采取切实可行的措施，导致不必要的租赁费及管理费用发生。
- 2、后期管理人员较多，增大了项目管理费开支，这点是我的失职，必须反思。
- 3、没有对现场的材料及仓库的材料进行汇总分析，材料使用多少不清楚。
- 4、该与非我方班组及时配合的小事情没有重视，导致在一定程度上增加了材料租赁费用。
- 5、现场管理人员成本控制意识较差，没有及时对他们进行专项培训。

### 改进措施

- 1、在保证质量安全的前提下，狠抓工期，确保工期提前完成。
- 2、合理调配管理人员，多余的管理人员及时的调到其他项目，节约项目开支。
- 3、定期对材料使用情况进行调查并分析总结原因，存在问题及时纠偏。
- 4、有利于我方的小事情积极的与其他单位配合，避免不必要的工期流失。
- 5、对管理人员进行定期培训，加强他们的成本控制意识。

进度控制是项目目标的一部分，从10年于寨的进度可以看到，成绩确实很一般，没有达到公司定的要求，无形中造成了很

大的资金流失，给项目造成了不必要的损失，究其原因，主要在于，没有好好的总结及分析问题产生的根源，盲目的施工，导致同样的问题多次重复发生，这点我作为项目的最高领导，应该好好的反思，我也已经意识到了问题的严重性，把每一件简单的事做好就是不简单，把每一件平凡的事做好就是不平凡。

在xx年我会做好以下工作：

- 1、按照与甲方签订的工期，合理的分解出各分项工期，监督落实，并收集实际工期数据。
- 2、实际工期与计划工期进行比较，若存在问题，及时找出问题的根源，并采取必要的措施进行纠偏。
- 3、总结经验不断地提高自己的管理水平。

20xx年我项目的整体质量一般，这是与我的重视程度分不开的，在本年中我没有很好的重视质量，在一定程度上导致了现在的格局的出现，当然还有一些其他的原因：

- 1、班组使用不当，在合同签订前没有对班组人员技术水平进行摸底；
- 2、管理人员质量意识淡漠，专业技能较差，不能很好的完成本职工作；
- 3、质量管理措施没有很好的.执行，当出现问题后没有及时的组织人员学习并纠偏。

改进措施

- 1、理顺质量管理的思路，有目标、有依据、统一认识，切实有效地开展工作。

2、使用班组前，对班组人员技术水平进行摸底，不采用质量意识低下的班组。

3、通过培训加强管理人员的质量意识，使他们各司其职，坚决避免混乱管理现象，以人的工作质量确保工序质量，以工序质量确保工程质量。

本年度发生了几起说大不大、说小不小的安全事故，这为我的安全管理敲响了警钟，我也知道自己是安全第一责任人，本年度在安全管理之中我也下了不少功夫，但是成绩不能令人满意：

1、工人及个别管理人员安全把每一件简单的事做好就是不简单，把每一件平凡的事做好就是不平凡。意识较差，施工中违章指挥违章操作及不带安全帽的大有人在。

2、同样的安全事故两次发生（人站在方木上，方木断裂，人掉下来）。

3、安全制度不健全，落实不到位或不重视。

改进措施：

1、完善项目安全管理制度，并监督落实，存在安全隐患时认真整改。

2、从事故中总结经验，坚决避免同样问题重复出现。

3、多召开安全教育大会，提高所有施工人员质量意识，做到“三不伤害”。

合同本应该是项目管理中很重要的一部分，然而，合同管理不到位，对项目造成一定的负担，本年度在合同管理方面，我也存在较多不足：

- 1、对总包合同没有仔细阅读、领会，与班组签订合同时没有将总包合同的相关内容融入进去，导致我项目不必要的资金流失。
- 2、与班组合同签订不及时，往往是工作完成之后才补签，没有真正起到合同管理的作用。
- 3、与班组签订的合同不够完善，时有扯皮发生。

改进措施：

- 1、认真阅读总包合同，将相关条款融入到我方与班组签订的合同内。
- 2、在班组确定后，及时的与班组商谈并签订合同，在施工中运用合同的效力约束班组。
- 3、多总结以往项目的合同的缺陷，做适当的改善与补充，使合同内容尽量齐全，不漏项，不模糊。

资金直接关系到项目的运行情况，资金回收与分配也就成为我工作的把每一件简单的事做好就是不简单，把每一件平凡的事做好就是不平凡。

一部分，本年度我项目资金回收上遇到不少问题，首先是甲方拖欠工程款，我经常去甲方督促工程款，有时候真是很讨厌这项工作，但是我不敢松懈，一直是很积极的态度。有时候资金回收不理想，我对资金进行了合理的分配，才避免了班组情绪的出现，当然本年度我的资金管理还有很多的不足，新的一年我会认真的总结经验。

改进措施：

- 1、制定切实可行的项目资金管理方案，确保专款专用。

2、认真监督工程款回收情况，并作合理的分析，制定较长远的资金需求计划，当资金不能及时的回收时提前准备资金应急。

3、项目每月预留一定的应急资金，确保项目顺利进行。

1、施工管理方面：完善项目管理，多学习优秀项目经验，在新项目管理中，力争优秀项目。

2、成本控制方面：改进20xx年工作的不足，制定合理的成本控制措施，并严格执行，创造成本利润最大化。

3、进度控制方面：制定总工期计划，并分解，严格执行节点工期计划，确保工期按计划完成。

4、质量管理方面：狠抓质量管理，培养管理人员质量意识，使工程保质保量进展，在公司下属项目中评先。

5、安全管理方面：坚守“安全第一，预防为主”的方针，强化项目管理，使每一个人懂安全重视安全，尽量减小不安全行为，将安全事故控制到最小化。把每一件简单的事做好就是不简单，把每一件平凡的事做好就是不平凡。

6、合同管理方面：完善合同管理，将合同应用到施工管理之中。

7、资金管理方面：做好资金回收预测，确保资金正常回收，并对资金进行合理分配□20xx年争取无资金问题发生。

## 项目副经理述职述廉报告篇三

本年度在公司领导的带领和关心下，在同事的帮助和配合下，使我在项目副经理的岗位上逐渐成长起来，并升职为工程部副经理，过去的一年中通过在施工现场的实践及公司内部



培训课程，在专业技术上、现场管理方面、竞投标的策略方面以及与装饰单位在施工中的交接面配合上等方面的技能都有了显著提高；并在公司领导的提携指导下对管理部门方面也有了一定的认识，我从项目副经理转到工程部副经理后，在公司领导的指导下，不断改进工作方法，提高工作效率，较好地完成了各项工作任务。

为做好项目副经理的工作，我坚持严格要求自己，注重以身作则，以诚待人，一是爱岗敬业讲奉献。工程部工作最大特点就是“计划性”，因此，我正确认识自身的工作和价值，正确处理苦与乐，得与失、个人利益和集体利益的关系，坚持甘于奉献、诚实敬业，并阶段性的对部门项目副经理进行有针对性的管理目标，如周工作计划、项目施工日志检查、部门例会制度等，以对工作需要在各个工地现场及材料分包等处跑动的项目副经理进行管理。

工作中，我注重把自己融入于部门员工中，作为一个基层干部除了要做好部门建设的工作及本职工作外，还是做好对员工的服务工作，在部门职员需要帮助时要主动的帮助其解决问题，以保证部门各项目的顺利进行。一是认真办文。公文是传达公司政策、意图的载体，公文的质量和水平直接影响司令的畅通，撰写了工程部作业指导书；工厂发货流程图及说明，细化到各个细部节点的分解流程；二是严格办会，工程部从无到有，从成立到部门制度初具雏形，到每周三固定的项目问题研讨会；每周六固定的部门例会制度，有效的落实了领导的安排部署，保证了工作的顺利进行。

一年来的工作虽然取得了一定的成绩，但还存在许多不足，主要是思想解放程度还不够，对待问题时站的高度还不够，距离做一个合格的部门主管还有一定距离，管理上严肃性还不足，部门建设工作的严密性还欠缺，在今后工作中，我一定认真总结经验，克服不足，努力把工作做得更好。

入门阶段：

年初接手了绿洲仕格维项目的收尾工作，施工现场要与十三家装饰单位配合，作为一个刚刚入行的新手，还是有很大的思想压力的。但是本着公司领导：“火线入党，在实践中快速成长”的培养新人及用人不疑的策略鼓励下，在公司领导手把手的耳提面命下、在公司同事的帮助和配合下，顺利的完成了收尾工作，并顺利的通过验收。通过在现场的实践积累了不少的经验。期间参与了“天山河畔”“新风城”等项目的竞标工作。

### 试炼阶段：

在领导的信任下，独立操作了新风城-银座公寓的橱柜项目，期间虽然由于施工经验及现场管理经验不足，遇到了种种困难，但是在生产部门、安装班组等公司同事的协助下，顺利地完成了项目，并收回项目款。在施工过程中与甲方代表保持了良好的合作关系。

### 成长阶段：

风度国际项目全程参与了招投标、方案确定、与甲方工程部材料确定、材料商筛选、与施工单位协调橱柜安装进度如何与装饰配合的时间节点及交接面收头处理方案，主持了项目准备会、材料准备会等施工前的准备工作。此项目中在领导的协调下通过总公司的资源平台顺利地解决了施工方无暇收头厨房进水管三角阀问题，保证了工程按期完成。与甲方项目部工作人员建立了良好的伙伴关系，在项目完成后与东苑公司也保留了畅通的沟通渠道，随时掌握是否有新的合作机会。

现正在操作两个楼盘的样板房工作。碧瑶项目配合开发人员与总包方及甲方设计师协商家具项目的图纸深化、材料样选定、材料商筛选、与总包方签订供货合同、工料分析、与总包方细化节点交界面施工方案及工期配合、外加工厂商加工工艺与我司施工要求配合的协调。华府天地家具配套项目的

工料分析、材料样确定、材料商筛选、现场施工协调、并配合完成签约前准备工作。

回顾一年的工作有成绩也有缺点，在下一个年度里我会秉承公司“务精、务实”的企业精神，学习专业知识，工作要做得更加细致，多思考多看书勤用脑，不断提高自己现场管理能力，并在工作中虚心请教，多了解装饰工程的知识，以便能够在工作中更好的与装饰单位配合好，将工作做得更好，顺利地完成每一个经手的项目，让自己成为一个符合公司形象的合格的项目副经理。

## 项目副经理述职述廉报告篇四

今年x月份调入物业管理处任职物业部副经理以来，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一年来，我认真核对一年的财务账簿，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□xx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。一年来，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：

（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。

## 项目副经理述职述廉报告篇五

我于20xx年9月14日进入xx集团置业公司，并于9月23日进驻xx百货大楼项目工地担任项目副经理，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20xx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：

xx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。

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，最终通过奖

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（工地收集到最大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%。

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。

- 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。

1、继续抓好xx百货大楼工程项目管理工作□20xx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。