

# 最新项目的工作总结报告 项目工作总结(通用5篇)

报告在传达信息、分析问题和提出建议方面发挥着重要作用。通过报告，人们可以获取最新的信息，深入分析问题，并采取相应的行动。下面是小编带来的优秀报告范文，希望大家能够喜欢！

## 项目的工作总结报告 项目工作总结篇一

重大项目左右我县经济发展态势，是经济社会发展的支撑和载体。近年来，我县紧紧围绕“实力工业、休闲城市、美丽乡村”三大战略，以项目建设为实现三大战略的主要抓手。通过领导牵头、部门协作、招商引资、要素保障等一系列措施，项目工作日新月异，已经取得初步成效。

### 一、项目工作特点

交通大项目的建设助力常山物流、交通产业腾飞，浙西世贸城、中商广场、香格里拉等一批城市服务业大项目促进零售及城市品质提升，哲丰特种纸、晟源光伏、石博览园等大项目促进常山形成产业“新业态”。三是资金来源多元化。在政府投资要求精准化的背景下，以养老、医疗、商场为代表的服务业引进大量的民间资本投资，政府性项目也积极开辟“公私合作”新模式，城东新区外港大道采用“bt”模式、污水处理二期工程尝试“ppp模式”，积极引入民间资本，投资多元化格局初步形成。

基地奠定良好基础。

3. 项目结构调整初显成效。一是传统产业项目对经济支撑作用明显。纺织、金属加工、装备制造、建材等传统优势工业对经济的支撑作用依然明显，从2011年到2014年，我县工业

类重点项目共完成投资65.57亿元，紫晶矿业、东晟轴承、玉马机械、雄狮金属制品、银田化纤等一批重点工业项目先后建成投产，加快了产业升级步伐；二是新能源项目异军突起。随着新能源产业成为当下国家发展的重要战略，我县的新能源项目投资也在迅速发展，浙能常山天然气热电联产工程已建成投产。尤其是光伏发电项目，近年来，我县先后引进了同景、晟源、九龙山三大光伏项目，项目总投资超15亿元，建成总规模约170兆瓦，目前同景一期11兆瓦已并网发电，晟源太阳能项目也即将开工，新能源产业取得长足进步；三是三大产业结构进一步优化。近年来，我县旅游、养老、物流等项目进入快速发展时期，以三衢山旅游配套、浙西世贸商城、中商广场、新都物流中心等大项目不断涌现，三次产业增加值结构由2011年的8.0：54.2：37.8调整为2014年的7.1：52.1：40.8，，第三产业占比大幅度提升，产业结构进一步优化。

天三衢、钱塘江治理工程常山段一期工程、南门溪水环境综合整治工程等覆盖水源、水道、治污等各个方面项目，2015年我县也安排治水类重点建设项目16个，总投资达29.83亿元全方位促进清洁水面、提升水质等工作推进，；二是教育项目优先建设，办学条件持续改善。我县先后建成有常山县第一小学、中小学校舍安全改造、教工幼儿园迁建，在建的有常山县第一中学迁建工程以及常山县育才小学等薄弱中小学建设改造工程等项目，都为我县教育事业的腾飞提供了良好的硬件基础；三是养老医疗项目先后建成，现代化医疗体系初步构成。随着老年人口的增多，我县对养老、医疗产业的需求量急剧上升，新人民医院、残疾人康复指导中心等工程先后建成投用，赛得健康产业园、常山县精神病专科医院建设工程、常山县口腔专科医院建设工程、常山县常青泉旅游休闲养生养老基地建设项目等一批重点项目也正在紧锣密鼓的建设，医疗、养老产业正在逐步完善。

## 二. 项目工作存在的问题

剩1100余亩土地未流转到位；用地指标审批对项目建设制约也日益凸显。如钱塘江治理工程常山港治理一期工程2057亩建设用地审批材料去年已报送国土资源部审批，但目前仍未收到正式批复，直接影响到项目的建设贷款资金发放和项目土地征用。

2. 项目资金紧张。政府投资性项目较多，建设工期较为集中，导致财政支出较大。今年常山县共安排62个政府投资重点项目，全年计划投资34.66亿元，其中48省道、钱塘江治理、城东新区基础设施等项目均需大量资金投入，仅48省道工程今年资金缺口就达8000万元；私营企业产品销售受阻，银行贷款融资难度上升，导致企业流动资金减少，影响新项目的开工落地。如浙江汇冰制冷项目原计划投资5000万元建设新厂房，但是由于产品市场价格及数量降低，导致新项目暂时搁置。

3. 融资方式单一。目前，我县的政府性投资项目基本来源于政府投资，新型的ppp+bot等项目投融资方式还处于探索实验阶段。尽管我县已建立ppp项目库，但相关项目与国家发改委和财政部有关文件对ppp及其运作方式的定义有差别。同时，在ppp项目审批上，也没有明文规定采用何种方式审批，如我县天马污水处理二期项目依然按原有项目备案的形式审批。

## 项目的工作总结报告 项目工作总结篇二

按照县委、县政府的计划安排[]20xx年区连片扶贫开发项目在乡村、村、村共3个行政村16个村民小组实施扶贫连片开发建设。项目区有农户737户，农业人口2809人，其中劳动力1665个。建设期限为20xx年9月至20xx年9月。

项目概算总投资3491.12万元，其中：申请省级财政扶贫专项补助资金500万元，市、县级财政配套13.4万元，部门整合资金1237.05万元，农户自筹及投工投劳1740.67万元。

## （一）基础设施落后，不能满足现代农业发展需要

项目区属县集中连片的贫困区，基础设施较为落后，不能满足现代农业发展需要。一是农田水利基础设施落后。建设前，已建成水利工程蓄水能力仅为5.055万立方米，有效灌溉面积为787亩；农业机械拥有量仅为26台，机耕面积1388亩；年施化肥60.25吨；仅建成沼气池133口；仍有1776人处于饮水不安全状态。二是交通通讯等公共基础设施薄弱。项目区共有通村公路29.68公里，仅硬化0.8公里；通社公路16公里，均未硬化；入户路仅有59公里，大多数农户仍存在出行难的问题；所有农户均通电，年人均用电量34.33度；654户通电话。三是教育卫生等社会服务能力有待提高。项目区共有村小2所，小学教师5人，学生304人，入学率仅为96%；村卫生所2所，医务人员3人，结核病患者2人；有村务活动室3个。

## （二）贫困面大、贫困程度深

项目区是乡贫困人口相对集中、贫困面较大的区域。农户居住分散，贫困程度深，人民群众生产生活远低于同类地区水平。项目区内现有贫困户144户，贫困人口578人，分别占项目区农户及农业人口的19.54%和20.58%。项目区内“无房户、危房户”户达44户（其中：无房户25户、危房户19户），生活较为困难，占项目区总户数的5.97%；农民文化素质较低、组织化程度不高、科技水平欠发达。因此，贫困人口急需从各方面给予帮扶。只有贫困人口的贫困问题得到解决，才能真正实现“生产发展、生活宽裕、乡风文明、村容整洁、管理民主”的新农村建设总体目标。

### （一）主要成效

长期以来，乡党委、政府始终把扶贫开发特别是区连片扶贫开发项目的实施，作为我乡贫困人口脱贫致富的一条有效途径，在市县的关心下，在各部门的支持下，我乡扶贫开发工作取得了显著成效。自实施区连片扶贫开发项目以来，全乡

共实施区连片扶贫开发3个村，其中省级贫困村1个，市级贫困村2个。

通过区连片扶贫开发项目的实施，农村基础设施进一步改善，人民群众生产生活水平不断提高，群众饮水问题得到明显改善，经济社会进一步发展，农村贫困现状得到进一步缓解。2175人和2.27万头（只）牲畜饮水问题得到改善，2809人通路困难得到解决，44户156人告别了危房，85户318人基本生存环境条件得到解决，新增灌溉面积885亩，改善灌溉面积3520亩。3个村农民人均纯收入平均由实施前的4260元增加到20xx年的6301元。

## （二）主要工作经验

1、始终把扶贫开发作为贫困村社统揽农业、农村工作全局的中心任务来抓。乡党委、政府把扶贫开发，解决群众温饱问题作为压倒一切的中心工作。认真贯彻落实中央、省、市、县提出的各项扶贫方针、政策，切实加强对扶贫工作的领导，实行了党政一把手负责制，建立健全各级扶贫目标责任，层层明确任务，确保扶贫到村到户。

2、加强扶贫项目资金管理。严格按《财政扶贫资金管理办法》要求，资金跟着项目走，切实落实到贫困村、户，项目资金封闭运行、专户管理、专款专用。坚持项目资金的年度审计、报账制。乡、村全面推行了扶贫项目资金公示制，广泛接受社会监督。

3、扶贫先扶智，切实搞好科教扶贫。在实施扶贫项目的同时，安排一定比例的科技培训经费，采取多种形式，大力开展农村适用技术培训，使项目区户均有1人掌握1-2项农村适用技术。

4、因地制宜，分类指导，实事求是地制定扶贫规划、项目实施方案。三个村均以发展蚕桑作为支柱产业来抓。

5、坚持各级各部门、社会各界共同协作参与，坚持依靠农民群众主体投入力量改变贫困面貌。成立了乡、村两级扶贫开发领导小组，把乡各部门纳入成员单位，形成了全乡上下相互配合、各负其责、真抓实干的扶贫开发工作机制。实行了乡级领导联系挂钩到村，部门联系挂钩到村，党员干部结对帮扶到户。

在整个项目实施过程中，我们始终采取多种形式从思想上引导农民群众发扬自力更生、艰苦奋斗精神，最大限度地以农民群众作为投入主体实施扶贫项目。

乡农村贫困问题产生的原因，主要是自然条件差，由此导致农田、水利、交通、通讯等基础设施和文化、教育、卫生事业落后，进而使贫困人口物质文化生活匮乏。

1、区位不优。乡北与巡场。全境山高道窄，远离省会市府，无铁路，也无水路，仅有时有泥石流相阻的回恒路、孝恒路与外相通，乡村路多为过去的茅草便道。

2、地形复杂，气候恶劣。绵绵山脉呈网络状连接，岗岭起伏，从峦叠障，地理气候特殊。海拔544-1101米。全年温凉多湿，洪涝、泥石流、冰雹、大雪等灾害频繁发生，中低产田(地)面积大。

3、发展起步较晚，人口素质差。

## 项目的工作总结报告 项目工作总结篇三

在xxx地产公司领导的带领下□xxx项目在拿到地块后很快就进入到实施阶段，这开辟了xxx地产的飞速发展模式和加快了项目管理改革的步伐。我从今年1月份到达这个项目，根据公司对项目提出的改革要求，努力配合公司相关部门做好幸福堡项目前期的各项工作，为打造精品项目做好基础工作。从管理组织的认识上、从人员的工作热情和意识形态上、从打造

精品工程项目管理的细节上、从服务形态的意识上、从团队建设的内部组织安排上、从养成不断积累总结学习态度上、从工作职责意识上着手安排项目的管理工作，紧跟公司发展的步伐，加快项目人才的培养和锻炼。现将这一阶段的工作做一总结，以便不断积累，为今后项目管理工作的不断改善和调整，凝聚有益的财富。

项目从进驻开始截至目前完成项目内部地下构筑物清理工作、完成项目围墙、大门施工及亮化工程、完成项目内部水网与市政管网对接的改造、完成项目用电配套设施、完成了项目小区的绿化方案和景观示范区的绿化方案、完成1#楼一层封顶任务，为节前三层封顶创造有利条件，也为项目销售带给可靠的保障，期望透过我们的努力使项目真正成为精品项目，给销售带来更多的卖点，创造销售的神话，为公司创造可观的经济效益和社会效益，为公司的可持续型发展做好基础工作。

理顺项目管理的思路，有目标、有依据，只有这样才能切实有效地开展工作。统一思想、统一认识，我们在创造中前进，我们在改革中发展，幸福堡项目是公司在项目工程管理改革道路上的试点，为打造无以伦比的精品工程质量目标和优秀的管理模式探索前进。根据对项目的改革要求，给xxx项目配置了强有力的项目管理组织队伍，从人员素质到不同专业的合理配置，思考的十分周全，为打造精品项目做好了人力资源的配置工作，也给项目管理改革带给很好的人力保障。我们幸福堡项目管理部的目标就是：精品生活就在幸福堡。锻炼和培养一批全面发展的、高素质的管理型人才，使之成为一分公司发展的人才基地。

在项目管理人员的工作热情和意识形态上，紧跟项目的要求，激发工作热情，每一个人都在为这个项目能做些什么在思考，这天我在做些什么，这天我学到了什么、这天我处理了那些问题、这天我还有哪些做的不很到位、明天我需要注意些什么……说到底，这天我在为自己以后发展做了些什么有益的工

作。工作热情加上意识形态的建立，是一种文化，也是一种习惯，更是一种进步。使我们每一个管理人员有一个存在项目的必要性和不可或缺性。

有了项目内部沟通学习这样的形式，使大家在一种简单的环境中相互学习，相互探讨，相互补充，在不知不觉中学到很多东西。培养了大家在巡视过程中发现问题和处理问题的潜力，我们不规避问题的出现，只有出现问题啦，才证明我们做的还存在缺陷和不足，我们还要学习。对于已经出现的问题，我们以用心的态度去应对而不是推诿，尽快以服务的意识形态投入到下步处理问题的环节上，减少损失。我们坚信：一个不犯错误的人肯定是一个不求长进的人。

公司要求我们打造精品工程，我们在项目管理初期就着手完成工程管理的细节检查和跟踪机制，制定了项目实施阶段的分户验收制度，这项工作制度在实施的过程中，使我们发现不少在设计上、图纸会审中及图纸优化过程中没有发现的问题，从使用者的角度和精品项目的细节要求上出发，结合实际状况进行解决处理，尽可能的减少造价而又能到达统一、美观和适用的效果。在发现问题后我们及时和领导沟通，并出具初步修正意见，到达意识和认识上的统一。

虽然这项工作的劳动量不小，大家在其他房地产公司基本上没有这样做过，但是大家并没有怨言，依然决然的按照要求去实施、去落实。根据发现细节质量问题的部位、修正程度、质量安全状况决定对其未来跟踪、检查、落实的时限，为今后的细节质量控制做好前提工作。

在统一服务形态的意识上，我们统一认识，我们的工作就是服务，站在施工方的立场思考我们就应做的工作，做到意识清醒，方法到位，处理及时，彻底解决在施工中因为服务不到位而出现工程细节处理滞后的现象，不断和施工方进行有效沟通，大力支持监理工作，从每一个细节控制上着手，不落管理死角，改善项目管理方法，尽快做好从项目单一的管

理手法向项目服务阶段过度，真正体现服务管理职能，到达参建各方在项目管理中服务意识的统一。

想要获得高效的工作，就务必具有一个团结的团队，一个具有学习型的团队，一个具有凝聚力的团队，一个具有荣辱意识的团队。一个人做好只能体现自己个人的才华和潜力，只有团队做好啦，才具有真正好处上的创造力和市场占有率。在每周我们例行工作安排上，主要是加强内部学习和沟通，加强团队建设，强化不断的总结和学习意识，使我们的团队成为一个战无不胜的优秀团队、思想进步、追求发展的团队，只有这样才能真正体现项目改革和发展的需求，成为不落后腿具有进步好处的队伍。

任何一个管理人员在工作职责意识上都具有不可少的潜能，激发员工的潜能是项目管理部的一项持续工作，在职责意识上，在全面发展上，在不断追求进步上，充分发挥其内在的态度和想法，允许有不同意见的存在，只有这样才能真正好处上赞许和鼓励那些用心上进的人员，充分发挥潜能，加快个人寻求不断进步的步伐，构建一个敢说，敢做事，敢于承担职责氛围，充分发挥每一个人的工作用心性，挖掘每一个人的潜能，互相帮忙、取长补短，使我们大家成长的更快、更好。项目工作职责分工明确，职责到人，加上内部通力协作，相互补充，就能紧跟公司对项目的要求做到实处，为公司发展带给优秀的人才。

及时传达公司管理层的会议精神和要求，鼓励项目管理人员用心寻求在公司平台上发展的机会，落实公司对项目的具体细节要求，到达上下意识上的统一，为项目管理争优创先做好各项工作。

在这一段的时间里，我们项目部虽然做了一些扎实的工作，但是回想起来，还仍然存在不足和缺陷。在前期的工作中由于思考问题的局限性，造成此刻施工管理过程中出现和预期不符的现象，虽然我们也在用心的配合施工方尽可能的挽回

滞后工期，这毕竟不是成熟之举。在未来的一个阶段，我们仍然会出现这样或那样的问题，所以目前的现状就要求我们还要不断加强学习，全面深入思考，持续不断反思我们自己的工作，完善自我，为今后能更好的工作带给强有力的技术保障和管理潜力。

在前一段项目实施的过程中，我们得到了公司领导的理解、指导和帮忙，同时也得到了伙伴们的支持与帮忙，在此，我感谢您们一向以来的默默支持与理解，更多的是关爱，感谢你们，是你们给了我们信心和勇气，让我们能够持续做下去，我们坚信：细节决定成败，学习改变命运。

## 项目的工作总结报告 项目工作总结篇四

从去年以来，我完整地参与了\_\_\_项目的建设与管理工，到此刻项目已经基本收尾，下一期的项目也启动在即，此刻有必要总结下该项目的得与失，从而指导下一期项目的建设工，犯过的错误不要再犯，好的做法需要继续坚持和发扬。

### 一、项目成功之处

#### 1、项目进度管理相对较好

本项目的进度管理相比较较好，没有出现严重的进度延误的情景，主要是由于实施了周例会+月例会+项目考核等制度。项目团队在每月末召开月例会，主要是总结上个月的工作目标完成情景，并共同制定下个月的工作目标。为了确保月度工作目标的实现，同时将月度工作计划分解成周工作计划，并以周例会的构成来跟踪和监控项目目标的完成情景。除了月例会和周例会之外，同时对项目团队进行考核，如果月度工作目标没有完成就实施考核扣分。精细化的进度管理加上监督和考核机制能够基本保证项目的进度。

#### 2、建立起了一些管理制度

## (1) 新业务需求响应机制

新业务需求指的是在项目建设过程中，不包含在项目需求范围内的，业务部门日常工作过程中提出的一些关于系统的优化需求。项目团队原先对新业务需求的处理流程混乱，新业务需求往往存在项目团队的头脑中，过一段时间之后根本不清楚哪个业务部门提了哪个需求，就算需求实现之后也没有反馈机制，给业务部门的感知交叉。在本项目实施过程中，针对这个问题专门建立了一条新业务需求响应机制，当接收到新业务需求之后，需要专门记录下需求的相关信息，例如需求描述，需求提出人的；接收到需求之后需要立即与需求提出人确认需求，并反馈需求接收到，告知需求的计划完成时间；当新业务需求开发上线之后，需要向需求提出人发送上线反馈单，告知提出人他的需求已经实现了。

从需求的接收到最终上线后的反馈等环节

## (2) 上线机制

由于历史原因，我们项目团队相关工作的规范性不如boss那边，系统上线这一块也没有规范起来，以前项目团队想上线就上线，从而系统的稳定性和安全性存在很大的隐患。为了规范系统上线流程，并向boss侧接轨，制定了上线流程，每月允许上线两次，上线之前需要供给需求、设计、测试、上线风险评估报告等文档，并提交上线申请至领导处审批，审批经过之后才允许开放商进行上线，上线完之后需要提交上线跟踪分析报告。

## (3) 沟通机制

建立了月例会、周例会制度，每次例会后以会议纪要的形式发出会议上达成的共识，作为后续衡量和评估相关决定有没有去贯彻和落实的依据。之前项目团队也会开例会，可是会议达成的需要去解决的问题往往会上说说的好好的，可是会

后没有真正去做，会议成了一种形式。

#### (4) 系统运营报告制度

项目团队之前十分不重视系统应用的推广，往往功能上线之后就就算完成了，不会去关注这个功能到底有没有被用起来，也不清楚整个系统的应用情景。在项目期间，我们建立了系统运营情景每月报告制度，将系统重要应用的使用情景以月报的方式发送给领导及相关人员。

## 二、项目不足之处

### 1、对项目合同的把控不足，给后续管理工作带来隐患

(1) 合同中的项目的建设资料与当初汇报的建设方案中的资料两者没有仔细地核对，有一些我方期望纳入的建设资料结果在合同中并没有体现，最终导致我方与软件开放商之间的扯皮，软件开放商会拿合同来说事，这是很致命的一个问题，说到底关于项目合同是两个部门之间的衔接出现了问题。

(2) 项目团队成员没有仔细核实，虽然在看合同时发现了这个问题，可是由于对方是我公司的长期合作伙伴，这些小问题没有太多的在意，此刻看来这种原则性的问题还是不能忽视。

(3) 在签订项目合同是，我们公司通常要求包含项目的考核规则文档，在做本期项目时没有仔细地研究好如何进行考核，结果把十分通用的一个考核规则文档放入了合同中，但这个通用的考核规则很多地方并不适合本项目，导致在后续实际考核工作中，有些问题由于没有在考核规则中详细的描述清楚，导致具体执行起来没有依据，容易出现扯皮。

### 2、新业务的开发模式

这种开发模式在下一期的项目中需要改善，不能再采用这种方式了。

### 3、建设方案设计及汇报本事不足

本期项目的建设方案主要由主管来完成的，梦想的情景是方案由我来写，主管供给一些指导和意见，这样我这个主角才算是称职的。方案完成之后，向领导的汇报工作不是很成功，前后汇报的三次才算经过，这算是一次很深刻的教训，需要吸取。

### 4、需求文档和设计文档的规范性

### 5、应用推广重视度不够

建设一个系统的目的是什么？目的是期望系统能够为公司带来价值。那么如何体现价值？系统经过为公司的业务发展供给支撑本事，从而实现公司收入的增长的方式来体现价值。那么系统仅有真正被业务部门使用起来才能够发挥出价值。而在本项目的建设过程中，虽然意识到了应用推广的重要性，可是具体的应用推广工作还是做的十分不够，感觉是在为建设系统而建系统，感觉最求的是完成建设任务，至于用不用就不关我事了。

## 项目的工作总结报告 项目工作总结篇五

1□xxxx一期道路及场地硬化全部竣工。

2□xxxx一、二期室外给排水管网全部完成贯通。

3、新建东、西门房、全部竣工。

4、新建换热站全部竣工。

5□xxxx一期新建铁艺围墙全部竣工。

6、新建洗车行及垃圾站按照要求主体结构全部完成。

### (一)前期施工准备工作

我项目部随着各个施工项目的开工，组建项目部管理机构，配备各专业人员积极办理相关施工手续，使得监理、质检、安全人员的及时介入，同时，加强各施工单位部门的协调沟通工作，与建设签订施工安全协议书，取得支持与配合，认真审核施工组织设计方案、根据施工进度和现场情况，及时优化施工方案。深入现场，检查施工方案的实施情况，并督办监理加强质量、工期和成本目标的管理，做出大量细致的工作。认真熟悉施工设计图纸，对施工设计图进行细部深化，了解设计意图。完善各类施工变更设计等工作。

### (一)推进工程科学管理机制

我项目部充分发挥项目部管理核心作用，把工人同项目管理部有机的结合起来，最大可能地调动他们的积极性和创造性就成为项目管理中的重要一环，因此，在开工伊始，我们就推行项目标准化管理，由项目部建立人员花名册台帐，严格控制人员的流动和进出状况，并根据台帐发放统一工作服装、胸牌及劳保用品，所有工作人员都必须统一着装及挂牌上岗，大大提高了企业的文明形象和精神风貌，得到了各级领导的好评。每一名施工人员的工作状况都直接关系到工程进度和质量。为此，我项目部竭尽全力为工程建设的推进做好每一项工作。工程的管理内容主要体现在计划的编制、调整、落实和保证措施上。我们的工作包括组织各施工单位的施工和安排施工现场的生产保障以及与相关使用单位的协调工作。作为项目部工作的重点，在施工管理工作中，我们克服人员不足和缺少专业经验等种种困难，齐心协力努力工作。为了整个工程按计划、有序进行，项目部安排每周有工作例会，每月有工作总结和工作计划。按月制定计划，月末总结发现

问题及时分析，采取措施或调整计划，确保计划落实。对现场的问题做到有应对措施，对下一步的工作心中有数。目前，我项目部在保证质量的前提下，按照公司要求的各项工作全部完成。

(二)抓好质量、进度及成本控制工程质量是项目建设的灵魂，是企业生存的根本，今天的质量是明天的市场，建立切实可行的质量保证体系和创“精品工程”的质量目标是质量工作落到实处的保证，更是项目部打响企业品牌的根本。我们从源头控制入手，狠抓材料关、技术关及人员的质量意识。

一是及时跟进设计，做好每个项目前期准备工作。根据我们工程在设计图纸方面不够完善的现状，我们加强与建设单位、设计单位及监理单位的及时沟通，对施工现场条件以及使用单位的要求所必须做出的变更设计问题进行探讨和改进。对施工中出现的疑问和部分图纸不详问题及时催促联系单的回复和提出建设性意见，尽量避免耽误工期。

二是做好工程质量技术管理工作。根据我们工程配置设备专业性强、施工单位多的特点，为使工程质量实现预期目标，科学安排交叉工序，合理分配现场工料机要素，确保工程一次成优。我们除了按照设计图纸以及施工规范进行管理的工序验收外，还重点加强构造要求的检查。其具体做法是：事前预控合格的产品、材料进场使用。事中监控施工过程。要求施工单位自检自查。对于施工人员操作加强现场巡视。项目部不定期抽检和日常检查相结合，对重要部位和关键节点的施工，配合监理人员进行监督。对发现施工存在的质量问题，及时组织施工单位会商，协调施工中的矛盾，加强沟通，督促施工方对存在问题予以整改，控制施工的进度、质量、安全。对工程质量情况实行全过程跟踪盯控。事后控制，在工序验收中发现的问题，多次与相关单位和人员进行沟通、协调，最终使问题得以妥善解决。保证工程质量没有出现重大问题。

三是原材料质量是工程质量的基础，合格的原材料是建设高品质工程的前提。为此，我们采取了多项有效的措施，严格按照原材料质量管理程序，检验合格材料与未检验材料分别堆放，并在材料报验牌上注明相关内容，不合格材料不得入场。对钢筋、水泥等主要材料均设有专门的堆放场地，架空堆放，并做好相应的防雨、防锈等工作。

四是抓好成本管理控制，做到预算标底编制相对准确、合理。在施工过程中做好设计变更和现场签证管理；结算时通过联合验收确保工程质量达到公司要求，做到结算合理。

### (三) 提供技术支持，做好技术配合

在施工中，由于各专业设备安装施工单位较多，对现场交叉作业施工带来很大压力。现场技术配合已远远超出作为项目部的要求。我们按照一切工作从大局出发，不计较责任、工作不分彼此的要求，本着对工程从工期、质量、成本三个重要因素负责的原则，加强与专业设备单位、设计、监理单位的协调与沟通，克服图纸不全的困难，努力做到现场技术补充工作。项目部多次通过电话或现场确认方式与专业设备单位、设计单位协调施工技术方案，并提出针对性意见方案确保施工的顺利进行。

#### 1、明确责任、完善制度

根据公司的要求，项目部建立了各级人员的安全生产责任制，层层落实，实施“一岗双责”，使其施工工作有了明确的方向；施工现场的环境及安全状况瞬息万变，为了适应安全管理工作的需要，项目部及时完善了相关安全管理程序或安全管理制度，规范施工人员的作业行为，使安全文明施工工作得以顺利进行。

2、加大安全宣传力度和安全文化建设力度各项目部充分利用宣传手段，在施工现场制安工程施工进度计划及安全风险控

制重点和措施横道图、劳动安全风险控制“红线”安全宣传板，宣传施工安全知识。此外，还通过悬挂横幅、设立安全警示牌等方式加大安全宣传力度。充分利用全国安全生产月活动，大力宣传安全文化，在项目部及施工现场张挂各种安全警示标志，时刻提醒员工注意安全，把安全放在心上，落实在行动中。

### 3、安全生产管理机构设置情况

为更好的管理各项目安全生产工作，项目部结合实际情况，成立了以项目经理为首的安全生产工作小组，并将办公室设在项目部，并设专职安全员来监督安全生产的贯彻与落实。

### 4、安全投入情况

随着每个工程的开工，文明施工安全的投入也逐步加大，搭设临建、更换密目网以及安全防护网，购置新的彩钢铁皮围挡，配备足够的消防器材及等，用于防护措施、安全整改、安全宣传教育、劳保用品等方面，为安全生产施工工作提供有力的保障。

#### (五)、安全检查及隐患治理情况

各项目部加强安全检查，加大整改力度，以日常检查、专项检查、突击检查及月度检查相结合，每月不定期组织开展一次综合大检查，共查出隐患128项，完成整改128项。同时，根据施工期间各级领导分别对工地视察的要求，各项目部分别组织开展了深基坑防护检查、临边洞口防护、高空作业和施工现场触电检查两次专项安全整治工作。通过不断检查，发现隐患及时处理，进一步规范文明施工现场的治理，确保项目的安全生产。

#### (六)、组织开展安全培训教育工作

项目部始终坚持安全生产，教育先行的理念，牢牢抓好安全培训教育工作，组织学习上级文件通知，提高了作业人员的安全意识。各项目部组织每天进行班前安全技术交底，没有安全技术交底的不得施工，随着各工种作业人员的调整进入，各项目部及时组织对新进场人员进行了岗前安全教育和消防安全教育，并做好学习记录。

## (七)、扎实开展安全基础管理工作

我项目部坚持“安全第一，预防为主，综合治理的方针，扎实开展各项安全基础管理工作，一是认真落实岗前安全教育及三级安全技术交底制度，对所有新进场人员进行岗前安全教育及安全技术交底后，方给其上岗。二是加强施工现场的安全检查及隐患整改力度。三是完善管理风险卡空制度，建立安全生产管理问题库，及时做好安全问题集整改措施的上报工作。四是加强对特种作业的管理，要求所有特种作业人员必须持证上岗。五是发挥每月安全生产例会的作用，协调和解决安全生产工作的难题。六是各项目部管理人员始终坚守在施工现场，及时纠正施工现场的不安全行为和不安全状态。七是建立重大危险源安全生产应急预案，实时监控重大危险源情况。八是加大对流动人员的管理，对进退场人员建立台账。九是加强消防安全、防洪防汛、文明施工管理。

## (八)、现场防护和人员防护情况

现场防护方面，施工现场采用防护挡板、安全警示牌、防护围栏等进行防护，将施工现场隔离封闭，警戒现场作业人员及车站生产办公区域。首先在外脚手架架设安装绿色密目网以及平立安全防护网；其次在人员出入洞口设置搭设防护棚，针对暖沟高边坡、深基坑等危险地段设置安全防护栏围起。另外，对平台、楼梯等临边部位安装临时护栏加以防护；同时，在高空作业时必须系好安全带；最后，在施工现场存在危险因素的地点设置安全警示牌，予以警告作业人员及附近居民注意安全。人员防护方面，项目部给施工作业人员发放安全帽，

并指定施工员对危险性较大的作业进行实时指挥控制，确保人员不受伤害。

## (九)、加强自身建设情况

本年度是我项目部施工以来困难较大的一年。由于项目部人员少，施工单位多，作业面大而散，再加上工程虽小却涉及专业繁杂，搞好管理难度很大。我们边应对工作，边加强自身建设。从完善制度入手，理顺关系，加强内业管理工作。一是所有人员遵守规章守纪，严格要求自己。管理人员一身正气，清正廉洁，以理服人，平等待人，礼貌待人，为工程施工营造一种良好的合作氛围。二是在认真完成本职工作的同时，倡导相互协作，注重工作质量，积极寻求解决办法，合力解决施工中的各种问题。三是做好工程周报、月报。每月根据现场实际完成部位及所完成的工程实物量，用文字叙述或表格形式进行汇总，并通过文字形式将下月计划和工程进展情况及时反馈公司领导。为领导决策提供依据。

本年度我项目部在工程建设中付出了自己的努力，也取得了一定成绩。但是，还有以下需要改进和正视的问题。我们反思总结几点原因：(1)对工程总体计划把握欠周，对计划运行中可能出现的问题欠敏感性和前瞻性。个别控制节点工期被动。(2)管理人员素质有待提高，难以满足施工管理的实际需要。(3)缺少应对设计不够完善的现场处理能力。(4)有部分施工人员业务素质较差，管理投入不到位，计划得不到落实。

### (一)项目管理水平有待提高

#### 1、质量控制方法手段需要改进

质量是公司发展的基础，在过去的一年中质量控制还存在许多不足，质量控制的管理思路不清晰，质量控制重点不突出；质量控制的手段单一，没有形成全过程的把控体系；没能充分调动合作单位的积极性，各质量控制主体的作用没有全部发

挥出来，特别是监理单位的质量控制作用。

## 2、进度控制需要提前谋划

13年的进度控制管理不是很好，主要体现在进度控制计划的制定存在很多不合理的地方，进度计划的执行过程中控制不严格，对于存在的问题处理不及时导致工程进度与计划脱离，工程前期规划设计考虑不周，工程施工过程中变更太多。一期管网工程给了我们一个很大的教训。

## 3、成本控制过程监督不严

过程控制重视不够，特别是过程中的现场签证及设计变更问题处理不及时，给成本控制工作带来很多麻烦。

## 4、安全文明施工控制

安全文明施工是企业的一面镜子，在过去的一年中安全文明施工管理没有做好，主要是项目部对安全文明施工的重视程度不够，缺乏明确的目标，在现场管理中对施工单位要求不严格造成的。

## 5、现场签证重视程度不够

过去的一年中，对现场签证的重视程度不够，表现在现场签证不及时，项目管理人员对签证的内容掌握不是很清楚；签证过程中重视程度不够，对于出现的问题没有及时处理。

## 6、协调管理能力应加强

管理协调能力对项目工程进展的影响很大，目前我们项目管理人员与施工单位、监理单位的沟通能力还需要进一步提升，特别是在调动合作单位的积极性方面和问题的预见性方面需要加强。

## (二) 项目部管理职能应加强

### 1、制度建设及规范化管理推进水平不高

加强项目部标准化管理制度培训工作，对公司制度的了解和执行程度距离公司的要求还有一定差距，需要用统一的标准指导各项工作。

### 2、监督检查、指导力度需要提高

在大秦佳苑室外配套建设的过程中，项目部对项目的检查力度不够，对于过程中出现的问题没有及时发现，导致在质量控制、进度控制、资料管理方面遗留了很多问题。这需要项目部不断加强对项目建设的监督、指导的力度，及时发现问题及时解决。