

# 2023年移交项目工作总结(模板6篇)

总结，是对前一阶段工作的经验、教训的分析研究，借此上升到理论的高度，并从中提炼出有规律性的东西，从而提高认识，以正确的认识来把握客观事物，更好地指导今后的实际工作。写总结的时候需要注意什么呢？有哪些格式需要注意呢？以下是小编精心整理的总结范文，供大家参考借鉴，希望可以帮助到有需要的朋友。

## 移交项目工作总结篇一

一年来，我项目部在公司领导的正确领导下，全体项目部成员以公司方针目标为中心，建立标准化项目部管理体系，切实推进施工技术管理工作，加强公司质量管理体系的贯彻和执行，积极完成公司交给的各项工作任务，解决施工中遇到的技术难题，编制和优化施工方案，完善各类施变更设计，加强各单位部门的协调等工作。为了更好的完成下一年度的生产任务，认真总结经验，吸取教训，现将本年度工作总结如下：

- 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。

(四) 抓好安全文明施工与现场管理工作，安全文明是施工项目中不可忽略的一项工作，安全文明也是我们在管理中始终重视的重要内容。始终贯穿在施工全过程中，我们积极协调内外部关系，以保证施工现场井然有序，为正常施工创造良好环境。随着项目施工逐步进入高峰期，施工作业人员、设备、区域、密度不断增加，给安全文明施工管理工作也增加了难度。为此，我们在安全管理中采取了如下一些措施：

#### 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。

## 移交项目工作总结篇二

xx县妇儿工委自20xx年底起开始实施省妇儿工委妇女儿童关爱行动，省妇儿工委下拨项目资金5万元，县财政配套资金5万元，由省妇儿工委统一采购工作用车一辆，车辆由县妇儿工委办（设在县妇联）使用。县财政还安排专门资金，给予经费保障，确保车辆正常运行。项目的实施，为xx县进一步实施妇女关爱行动创造了有利的条件。20xx年主要工作开展如下：

春节期间，为帮助全县的贫困妇女过一个快乐、祥和的节日，xx县妇联就春节慰问工作进行了专门部署。组织各镇妇联干部，深入基层开展入户走访工作，逐一上门了解贫困妇女生产、生活情况，倾听她们的心声。并积极向民政、工会等部门反映贫困妇女诉求，介绍贫困妇女情况，争取纳入民政等部门慰问计划，整合资源协调解决困难。县妇联筹措资金2万元对40户女性丧偶特困家庭、贫困基层妇联干部进行了慰问，为每户家庭送去慰问金500元。中秋前夕，县妇联还不忘

贫困妇女家庭，县妇联主席孙国凤带队，来到xx镇中心村和陶辛镇北胡村，走访慰问了部分贫困妇女家庭，了解她们的工作和生活情况，勉励她们积极乐观面对生活，努力走出困境。同时，为每户家庭送去慰问金500元。

1、继续实施“春蕾计划”捐资助学活动□xx县妇联在历年来一直保持先进的基础上，继续大力实施“春蕾计划”捐资助学活动，深入细致开展贫困学生调查摸底工作，整合社会资源，扩大贫困学生救助面。今年1-10月，我县共接受“春蕾计划”助学资金近18万元，资助学生313人，居全市三县四区之首。今年9月□xx县第三个“春蕾”宏志班”在县一中开班，20名品学兼优的高一贫困学生每年将接受20xx元的捐助。

2、开展“六一”集中慰问活动。六一前夕□xx县四套班子分管领导率县妇儿工委成员单位负责人，分四组深入到各镇和县福利院、启智学校，看望慰问贫困儿童。慰问组看望了6所农村小学的120名贫困儿童，为每位贫困儿童发放助学金200元和书包糖果。同时，“六一”期间，县关爱留守流动儿童联席会成员单位也纷纷来到自己所结对学校，开展关爱留守流动儿童活动。

3、发挥留守流动儿童活动室作用。我县xxx镇留守流动儿童活动室是省20xx年民生工程之一，为了更好地发挥留守流动儿童活动室作用，促进留守儿童健康成长，搭建关爱留守儿童互动平台，我县两镇分别成立了由分管领导任组长，妇联、团委、教育、维稳等相关部门负责人为成员的领导小组，明确一名工作人员具体负责活动室的管护、指导工作；组建了由镇机关女干部、女党员及村两委女干部组成的爱心妈妈队伍，关注留守儿童的生活、学习及身心健康，为留守儿童营造浓厚的亲情氛围，让留守儿童真切地感受到社会的关爱。同时，活动室结合实际，各自开展了内容鲜活、形式新颖、吸引力强的主题活动，使活动室真正成为孩子喜爱、家长放心的温馨之家。如9月份□xx镇活动室邀请六郎派出所干警，

为近百名留守儿童上了一堂《儿童自我保护》课。xx市江森云鹤汽车座椅有限公司的12名志愿者来到x镇留守儿童活动室，开展“手拉手关爱留守儿童”活动。

4、开展“关爱女孩”活动。5月，县妇联、县人口和计划生育委员会联合开展了“关爱女孩”活动，下发了《关于开展“关爱女孩”活动的通知》。要求各单位要积极构筑“关爱女孩”新平台，通过各种形式帮扶贫困独女和双女家庭。5月28日，县委常委、宣传部长、县政府副县长带领县妇联、县计生委负责同志，深入农村小学，看望和慰问了20名贫困女童，为她们送去慰问金和学习用品。

5、为灾区妇女儿童和孤残儿童献爱心。为响应市妇联向玉树灾区妇女儿童捐助爱心包裹的号召，我县妇联积极发动“巾帼示范村”、“巾帼文明岗”和机关全体干部，为灾区妇女儿童捐赠爱心毛衣，共捐赠爱心毛衣110件。同时，县妇联发动志愿者和爱心妈妈，为孤残儿童编织爱心毛衣，为我县启智学校、儿童福利院孤残儿童编织爱心毛衣25件。

### 移交项目工作总结篇三

为贯彻落实《省人民政府关于20xx年33项民生工程的通知》精神，全面推进全区出生缺陷防治项目，有效降低出生缺陷发生，提高人口素质，区卫健委多措并举、强力推进，取得阶段性成效。现将20xx年1—6月工作完成情况总结如下：

为确保项目顺利实施，一是成立项目工作领导小组和技术督导组，加强项目工作领导和业务指导。二是研究制定了《区出生缺陷综合防治实施方案》、《产前筛查实施方案》等文件，明确工作任务，工作流程等，全面落实出生缺陷综合防治措施。

为全面推进全区出生缺陷防治项目进展，5月20日下午，举行区出生缺陷防治（产前筛查）项目启动培训会，会议邀请煤

电集团总医院产前诊断中心主任就产前筛查的规范化管理、标本采集、储存、运送及咨询指导等相关知识进行培训。并对产前筛查报表统计口径进行培训。

我区始终要把出生缺陷干预工程作为为民办实事的民心工程来抓。广泛宣传，充分调动群众自觉参与的积极性，营造有利于开展出生缺陷干预工程的良好环境。各卫生计生单位通过制作宣传海报、印制宣传折页、设立宣传咨询台、开展集中宣传、举办知识讲座、微信微博平台等新媒体，广泛经开展形式多样的出生缺陷防治社会宣传。营造良好的社会氛围。

建立以乡镇卫生院、社区卫生服务中心、卫计办、各社会办民营医疗助产机构为基础，妇幼保健院为骨干，市立医院、煤电集团总医院为技术支撑的出生缺陷防治三级筛查网络。强化基层卫生计生单位在宣传动员和健康教育中的网底作用。在区妇计中心建立出生缺陷防治管理中心，协助卫健委组织开展相关人员培训、业务指导、信息报送及项目管理等。各机构相互配合、密切协作完成各项目实施。

1—6月全区建孕产妇保健手册：7269人，宣教人数：6103人，产前筛查人数：6103人，咨询随访5838人，产前筛查任务完成49.8%，产前筛查率97%，咨询指导率95.65%。

## 移交项目工作总结篇四

1、做好调研，制定方案。

按照沪农林〔xx〕14号文件的要求和市林业养护项目工作小组的具体部署，经对我区沿海防护林、污染隔离林、水源涵养林等生态公益林进行了调研摸底，我区成立了万人就业林业养护项目xx区领导小组、工作小组，办公室设在区林业站。我委与区劳动与保障局、区财政局联合制定了《xx区林业养护项目的培训方案》，报区府批准，由其转发了《区农委、劳动保障局、财政局xx区林业养护项目的实施方案的通知》。

## 2、做好林业养护社的筹建，养护工的招聘、培训、上岗工作。

我委与劳动保障部门分工合作，密切配合，工作方案批准后，区就业促进服务中心认真做好18个养护社的筹建和万人就业项目相关政策的宣传和解答工作，并负责养护工报名、招聘、录用上岗，同时协助区林业站、各养护社负责人对报名人员进行初选。区林业站为主，区农校配合，共进行了17期的培训，培训人员1266人，上岗1165人。

## 3、做好养护社的管理和考核工作。

为了规范我区林业养护的管理工作，根据市相关要求和部署，结合我区工作实际，制定了《xx区林业养护管理机构职责》、《林业养护社考核意见》等各项规章制度，明确分工，加强领导，强化管理。在实际工作中，各养护社均为养护工办理相关保险，实行综合计算工时工作制，确保养护工的合法权益。各社采取了分小组养护、考核和奖励等方式来加强管理，确保林（绿）地建设成果，到达养护要求。

## 4、做好项目的日常工作。

在林业养护工作中，我们工作小组经常与市林业养护办、区劳动保障等部门持续联系，主动请教工作推进中的有关具体问题。与兄弟区（县）沟通、交流项目进程中出现的问题、经验和做法等，把各种信息、问题、要求等及时向领导反馈。真正起到了上传下达的纽带作用。同时，还认真做好每个月各养护社人员变动状况和养护补贴经费的申请等各项日常工作。

透过二年的工作，我们的主要体会是：

1、万人就业养护项目是扩大就业，促进农民增收的一项政府民心工程。

“三农”问题的根本问题就是要解决农民增收。林业养护既实实在在地解决了农民的就业，实行镇保又切实解决他们的保障问题。因此，万人就业林业养护项目的推出和相关政策的出台，加上林业养护岗位特性和养护工作的季节性、特殊性，受到了郊区广大农民的青睐，我区林业养护岗位报名人数3500多人，实际录用上岗1165人。可见，林业养护岗位最适应郊区农民，是扩大郊区农民就业，促进农民增收的一条新的重要渠道，是一项深得农民响应的民心工程。

## 2、走市场化运作是养护社扩大业务，盘活经济的必然方向。

目前，养护社除了享受市、区补贴资金外，都没有其他经费来源，这给养护社日常运行中带来了如何维持与发展的问題。为了更有效地保护好现有的林（绿）地建设成果，充分利用好现行的万人就业项目的相关政策，我区部分养护社在区、镇财政资金困难之下，开始着手于走向市场，向当地的外资、工业园区等单位签定绿地养护协议，扩大业务，增加养护社的收入，同时，也用心争取所在地政府的支持，管养好当地镇区绿地。只有走市场化运作道路，才能更好地维护好养护社各项工作的顺利进行，养护工才能得到更多的实惠。

### 1、养护社日常工作经费难以得到保障。

目前，虽然部分养护社依靠扩大业务，向外资企业、工业园区签定绿地养护协议来维持养护社日常工作开支，但是，绝大部分养护社仍依靠开办经费来维持目前养护社日常开支，养护社日常工作经费难以得到保障，对林（绿）地在养护质量、人员管理、养护工利益等方面造成必须的影响，不利工作开展。

### 2、林业养护和养护社的管理机制没有健全和完善。

虽然已建立了《养护社考核意见》和□xx区林业养护管理机构职责》等制度，但这些制度与实际操作中的运用还有些差距。

作为养护社，还缺少较详细和完整的管理方法，而且各社管理工作参差不齐。随着镇行政区划的调整，养护社也需要相互整合。区林业管理部门又缺少较完备的管理、考核机制、队伍和技术规程，对如何建立长效管理机制尚需探索。

## 移交项目工作总结篇五

xxx小区住宅楼分为1#和2#楼，1#为裙楼，地下一层，地上五层，框架结构，2#为主楼，地下二层，地上二十五层，剪力墙结构；总建筑面积39050.75m<sup>2</sup>，工程合同造价5506.16万元，合同工期561天，竣工日期20xx年11月30日。于20xx年3月20日进场组织施工，现在形象进度为2#楼内外墙抹灰，1#楼基础钢筋绑扎。

### 1、完善制度，细化管理

项目部在严格执行公司现有各项规章制度的情况下，根据项目实际管理情况制定出一些材料、进度、质量、安全文明施工方面的管理制度。

材料管理制度：

钢筋下料单经项目部层层审核后严格执行，加工好的成品经工长验收合格后方可成批加工，数量以料单为准，严禁私自多加工产生废料，杜绝多余的加工损耗。过程绑扎对错用料的情况进行纠正或处罚，工长要对料单外的钢筋用量作出书面说明，视情况予以处理，要做到责任人没有得到处理不放过。

竹胶板、方木按照配模图进行施工，严禁私自切割，需要切割时要经过工长同意后方可操作，且工长要作使用记录，月底汇总交给材料员留存，以确定每月的材料使用情况，使实际操作时时处于项目的计划控制下，做到有序管理。

小型耗材(如电焊条)出库标准以实际每个接头使用量结合下料单的接头数量并给予合理损耗来衡量,钉子、铁丝、绑丝用量以标准层现场实际用量为核定标准,每层定量发放给劳务队,在保证质量的情况下对超出用量的劳务队要求自付。

#### 进度管理制度:

要求工长对每天的进度情况进行汇报,及时解决过程问题,每星期对进度情况进行总结分析,对人为因素影响进度的情况按照“谁之过,谁负责”的原则进行追究,提前工期要予以奖励。此制度实施效果良好,在制度的要求下,项目部、劳务层在无安排的情况下主动冒雨施工,使对于进度要求较高的房地产开发商充分感受到了我施工方的诚意,并对我项目部多次予以了物质、精神奖励,进一步加强了双方的良好合作关系。

#### 质量管理制度:

与实际进度相对应,对每月完成的分项工程要进行质量评定,对达不到要求标准的结构实体要对劳务单价进行下调,并要求将其维修至要求标准。抹灰工程以样板间为标准,每层与劳务队签认细部质量确认单,比样板间还好的奖0.5元/m<sup>2</sup>差的罚0.5元/m<sup>2</sup>达不到合格标准的要求返工,且劳务队要承担一切返工损失。

#### 安全文明施工管理制度:

针对安全工作,项目部要求安全员对劳务队进行专项教育,要不流于形式、不流于时间,经常性地灌输安全意识,并对其进行制度化管埋,与每家劳务队签订安全管理协议,比如不戴安全帽发现一次罚款50元,不系安全带发现一次罚款100元,对安全措施未按要求时间完成的也予以细化处罚。刚开始执行时,配合拍摄的图片下发罚款单,避免扯皮,很快就使安全工作步入了正轨。对砌砖、抹灰的工完场清工作,要



求工长每日在收工前进行检查并填写处理确认单，能回收利用的材料严禁随意倒掉。

细节决定成败，建筑行业说简单的话民工队也能干，说复杂的话哪个大型企业也不能做到面面俱到，现实竞争中对于项目部而言比的就是细部管理，项目部首先从细部制度制定上详细规划，力求合理、易操作，对结构实体而言，加强对钢筋保护层厚度、梁柱节点的整齐方正、外墙楼层接茬光洁、阴阳角顺直、棱角方正以及抹灰施工中的线盒方正、阴阳角顺直、墙面光洁等细部质量进行专项监控，并形成处理记录；并且对机械的使用保养、材料的堆放位置、可回收材料的利用以及工人的吃饭住宿问题均全面计划、落实，使管理细化到施工过程的方方面面。过程操作中经常总结经验，细化完善管理制度，逐步向管理制度化、流程化靠拢。

## 2、提高项目执行力，重在落实

如果没有执行力，任何工作计划、规章制度都不能得到有效落实。众所周知，制度制定起来容易，执行起来较难，首先从项目部管理人员的执行力度上入手，一方面针对我项目部管理人员大部分较为年轻、经验不足、求知欲较强的现况经常组织针对性的培训，提高其综合素质，树立其落实观念，加强其落实的责任意识，使之迅速满足岗位要求。

另一方面在物质精神方面予以满足，工资基本上按月发放，经常组织大家在一起进行一些文化娱乐活动，增强项目团队精神。解决了多方面的影响因素后，我项目部管理层具备了较强的执行观念意识。二是从劳务层对项目执行力的落实程度上入手，与劳务队签订管理协议，使其执行起来有理有据。

规章制度再好，如果不能在实践中贯彻落实，就只能是纸上谈兵，最终自欺欺人，所以说成败的关键在于落实。万事开头难，鉴于利益关系，加上受自身管理水平所限，劳务层有着强烈的抵触情绪，并多次言语磨擦，吵得面红耳赤，但项

目部态度坚决，只要是在双方签认的管理制度范畴内均要求不折不扣地执行。

经过前期一段时间的跟班管理，使其逐渐适应了项目部的管理制度，各项工作走上了良性化轨道，最终实现了成本控制制度化、流程化，各项指标控制在计划下得以落实。

本工程经过这一年来的施工，虽然取得了一些成绩，但还存在很多不足，下一步工作将对总结出来的一些管理缺陷进行完善，使其更利于各项管理工作的开展。

## 移交项目工作总结篇六

20xx年即将结束，一年来，在上级领导、部门及同事们支持帮助下，发电队项目组坚持贯彻公司“安全第一，质量第一”的指导方针，狠抓安全管理，精心组织施工，严格管理质量，经过项目组全体成员的共同努力，圆满完成了本年度项目管理任务，质量、安全均达标。现将本年度项目管理工作总结如下：

20xx年度，发电队主要负责三个工程的管理：凝结水系统改造工程、轮南燃机电站改造工程、冷凝水回收工程。其中，前两个是技术部隐患整改工程。冷凝水回收工程由湖南建工承建，开工日期20xx年12月18日，主体工程完工日期20xx年5月15日，工程施工费用188.9万元。另一工程电站冷凝水回收工程是节能减排项目，承包商为中油二建，开工日期20xx年03月18日，主体部分完工日期20xx年05月20日，工程施工费用176.2万元。轮南燃机电站改造工程由塔里木油建承包，开工日期20xx年09月28日，主体部分完工日期20xx年11月08日，工程施工费用695万元。目前，三个工程建设基本完成，冷凝水回收工程和电站改造工程已通过初步验收，三个工程主体部分已投入使用。

- 2) 冷凝水工程返修焊点现场再确认;
- 3) 组织凝结水施工方现场勘察临时用水用电接入点;
- 4) 完成三次工程项目管理总结, 并参与初步验收;
- 5) 组织流量计安装协调会一次;
- 6) 进行承包商月度工作评估8次;
- 7) 编写消防系统改造立项报告;
- 8) 组织人员现场核对、统计冷凝水管线工程材料用量;
- 9) 现场核实冷凝水工程四处变更材料用量;
- 10) 组织人员现场确定冷凝水管线无损检测点;
- 11) 配合反恐监控系统工程和气溶胶灭火器安装工程现场勘察测点;
- 13) 组织轮南电站改造工程主体设备到场验收;
- 14) 组织回收冷凝水工程旧管线;
- 15) 协调相关站队配合落实管线水压试验工作;
- 16) 编制冷却器工程物资技术交流申请表;

我们按照油田分公司hse管理标准要求, 坚持贯彻“安全第一, 预防为主”的工作方针, 认真做好项目施工现场的安全管理工作, 监督施工人员的安全培训, 强化安全措施的执行, 努力创建“安全工地”, 杜绝了安全事故的发生。主要措施有:

- 2) 在电气设备上工作严格实行工作票制度;

5) 执行工程施工巡回检查制度。安全员定点巡查，对管道施工现场、排污池扩建现场、电气安装现场出现的严重安全问题一律要求停工整顿。

质量保证主要从三个方面即施工专项方案编制、安装过程质量控制、验收控制着手，体现在以下六个方面：

- 1、在工程准备阶段，组织对施工图纸进行技术交底。
- 2、对施工人员按油田分公司要求进行入厂“三级”培训和资质认证，同时在施工中进行考察，对不合格的施工人员坚决退场。
- 3、做好设备材料尤其是装修材料进场的检验工作，包括出厂合格证、质量保证书、检（试）验报告等文件的检查，只有当上述文件全部合格后方能允许用于施工。
- 4、项目进行过程中，每日开工前，技术人员向施工人员进行技术交底。
- 5、对管线焊接、防渗膜铺设、高压试验等主要工作进行旁站监理。
- 6、执行工序交接制度，在所有工程施工过程中，对水泥块制作、防渗膜铺设、电气试验、内墙涂饰、管线焊接等工序做到工前有交底，过程有检查，工后有验收的“一条龙”操作管理方式，以确保工程质量。

工程期间进度保证我们主要采取以下措施：

- 1) 提前做好准备工作，包括深入讨论工程施工进度计划是否符合实际工期要求，提前做好设备运输到场、工器具材料到场、人员资质验证与培训、高低压室负荷转移等工作。

2) 每天工作前召开班前会，强调当日安全问题，解决当日技术、材料、人员调配等问题，使工作顺利进行。

3) 与生产办、调度室等相关科室保持沟通，提前做好停水停气停电送电送水计划，保证了生产区域内施工和生产的有序进行。

4) 坚持每周的施工例会制度，协调解决存在的问题，重点讨论进度是否合理，分析迟缓原因，并提出整改措施，促使工程顺利进行。

施工过程中，项目组安排专职人员，负责工程技术资料收集、整理和归档管理工作。资料管理人员经常深入施工现场，及时了解工程进展情况，并做好相关记录。目前，工程资料与工程进度实现了同步。

1、冷凝水管线改造工程水电暖维护队泵房区域未完成管线全连接；

2、凝结水改造工程未实施初步验收；

2、少数工序监督不到位，造成即成事实后，整改很困难；

2、参与轮南燃机电站冷却器改造工程设备采购技术交流，落实下一步工程建设管理；

4、继续督促凝结水改造工程初步验收工作；

5、完善冷凝水管线改造工程收尾工作；