

项目负责人年终述职报告(大全8篇)

随着社会一步步向前发展，报告不再是罕见的东西，多数报告都是在事情做完或发生后撰写的。优秀的报告都具备一些什么特点呢？又该怎么写呢？下面是小编帮大家整理的最新报告范文，仅供参考，希望能够帮助到大家。

项目负责人年终述职报告篇一

20xx年来在公司领导下，我团结、带领工程部全体工程人员，按照公司的统一布署和要求，紧紧围绕以xx小区如期交付为目标，在工程管理工作中认真负责，协调配合，真扎实干千方百计确保全年各项即定目标的实现，较好地完成了公司下达的各项任务，下头扼要把我工程部一年来的工作成绩向公司领导做以下总结汇报：

本项目由地上9幢12~18层高层、地下2个地下车库及自行车库组成，地上规划面积82380平米，实际地上竣工实测面积82887.64平米，超出规划面积507.64平米。工程总投资约2.7亿□xx年度工程实现投资约0.6亿。到目前为止整个小区已顺利超过了90%的交房率，应当说在整个业内也是到达了比较高交房率。整个项目顺利完成了公司既定的目标，并且得到了广大业主的好评，特别是在小区景观绿化、外围效果及施工材料的使用质量是得到了业主的一致认同。

以年初xx小区的工程现场状况来说，当时土建项目基本完成了建筑施工但仍有大部分的细节施工未完成，安装项目大部分电线电缆未穿，景观绿化及室外配套工程全面进入施工阶段，整个项目的施工进度是严重滞后。由其是景观绿化及室外配套工程全面进入后给整个现场的施工带来了严重影响，当时由于为我项目景观绿化施工的单位为外地企业，与在杭的各个如电力、自来水及电信等配套单位未有合作的经验，所以在施工过程中协调困难造成经常性的工序打架相互影响

工程的进度。特别是由于电力公司进行了内部改革，小区电力施工队伍有原先的电托施工改成统一由电力公司进行施工队伍的招标。虽然在成本上给我司节省了约100万元的造价，但所招的队伍为非本地单位，所以在施工送电等环节上给我项目在施工及后续验收上带来了电梯无法使用、各个系统无法调试等诸多不便，严重打乱整个项目的进度时间计划。但在公司领导的带领下我们工程部人员坚定信心，排除各种不利因素针对当时的现场状况，根据工程部人员的特性适时调整了各工程人员的岗位职责，让各工程人员积极参与各施工单位的协调沟通在其中穿针引线尽量使各配套单位能相互配合让项目得以进展顺利。经过我工程部人员的努力，xx项目最终在xx年7月初全部完成了施工项目，为后续的综合竣工验收铺平了道路。

自xx项目在7月份完成现场的各项施工后，项目也正式进入了综合竣工验收阶段。所以我工程部针对公司无项目前期部并且新老员工调整较大的'情景下，根据工程部人员的原有工作安排结合竣工验收及办证资料作业指引的验收资料进行了内外分工的适当调整。由于我司为外来单位也是在__的第一个项目，所以在质监竣工验收、电力验收、消防验收、人防验收、规划验收、交警验收及房管测绘等验收是困难重重。特别像规划验收上我项目因在面积上超出了规划面积的1%规定，按现__市现有文件规定对超出规划面积1%的项目将进行停工处罚并重新报__市建委作项目审批手续，如按此规定我项目的交付能够说是遥遥无期。为此我工程部人员与规划、测绘的相关人员多方沟通，并于设计及测绘人员多次实测计算提出了拆除1#2#楼顶层玻璃雨蓬及更改2#楼底层消防通道为公共通道的具体措施。虽然在上述的各种验收过程中出现了各种各样的不可预见的困难，但在各种验收过程中由公司领导的带领下我工程部群策群力晚上加班赶做资料白天跑各个验收部门，特别是公司领导以身作则利用自我的休息时间动用身边一切力量不分昼夜的与相关部门沟通做工作。最终是赶在了17年10月22日完成了所有的交付手续工作到达了交房条

件。

自xx项目从xx年9月30日完成绿化验收后，进驻xx小区的xx物业按现有x市在交房过程中经常性出现的问题进行了相对的一户一验工作。针对一户一验过程中出现的阳台地漏渗水、室内空鼓及进户门表面油漆损伤等问题，组成由工程部负责人牵头施工单位负责人及物业负责人协助的专项整改小组，并分栋落实到工程部人员到职责制，积极组织施工人员力量进行加班突击。针对进户门油漆损伤的修补需要专业的家具修漆师傅进行修补，所以我工程部协调总包单位与各分包单位各自承担应负的职责，专门从外组织修复力量进行了相应的修复。从x年10月28日交房起我工程部人员积极配合物业进行交房工作，在此期间针对业主在交房过程中提出的各种各样的问题进行了专业性的回答并适时的参加现场验房工作。截止目前x小区的交付率已经超过了90%，顺利完成了公司既定的交付目标。

项目负责人年终述职报告篇二

我叫xx男，20xx年x月毕业于xx学院国际经济与贸易专业，大学本科文化。20xx年x月参加工作，先后在xx公司综合部综合岗、渠道业务一部中介展业岗工作，后来担任营销业务二部和营销业务四部个代营销团队经理岗、销售团队经理。

自参加人保财险工作以来，我意识到保险业不断发展和业务创新对保险员工提出了更高的要求，必须认真学习，提高自己的业务水平和工作技能，才能适应工作的需要。为此，我积极参加上级组织的相关业务培训，认真学习保险业务操作流程、相关制度、资本市场知识、保险产品知识以及如何与客户沟通交流的技巧等等，做到在与客户的沟通中，当客户问起保险产品和服务其他有关问题时，能够快速、正确地答复客户的提问，给客户提供的建议和处理方法，用自己的专业知识构架起与客户沟通的桥梁，促进保险业务发展，为单位创造

良好经济效益。

我现在主要负责xx省xx市开发区“xx”等6家4s店的保险业务。我带领全体销售人员认真工作，努力服务好客户，促进保险业务发展，提高单位经济效益。一是始终坚持以客户为中心，严格履行“公开承诺”、“首问负责”、“微笑服务”，增强服务意识，创新服务方式，改进服务作风，满足客户多元化需求，提高客户的满意度。二是彻底更新观念，自觉规范行为，认真落实支公司各项服务措施，苦练基本功，加快业务办理的速度，避免失误，把握质量，维护好客户关系。三是针对不同客户的特点，细致入微，努力做好服务工作，要赢得客户由衷的赞许，为支公司争取更多的忠诚客户，持续推进保险业务发展。

我不怕困难，辛勤工作，为支公司创造良好经营业绩，其中20xx年—20xx年为x万元，20xx年到20xx年为x万元，20xx至今每个月实现业务收入xx万元，以实际行动为支公司的发展作出了自己应有的努力和贡献。

项目负责人年终述职报告篇三

新年钟声即将敲响，20xx年将会成为过去，成为历史；值此新旧更新之际，为总结经验、认识不足、规划好公司项目部下一年度工作，特作此20xx年度工作总结！

20xx年围绕公司项目管理的目标及要求，在公司董事长，财务、行政副总的领导及相关部门同事的支持下，我主要做了以下几方面的工作：

- 1、积极负责完成公司的项目立项、组织报批的具体实施工作。

20xx年总公司完成9个项目的申报工作。有4个被立项，4个未被立项，

1个项目正处在申报过程中，涉及部门主要为省、市、区农业局，省、市乡镇企业局，市科技局，市经委、市商务局、市资源创新办等部门，项目申报扶持资金144万元，实际到位资金102万元，正在申报的资金有50万元。

为此，我尽心尽力，不断提高自身思想素质，学习、掌握项目专业知识，及时更新维护好项目信息，提升社交礼仪行为能力，注意每一个细节，对外公关时按“有理、有节、有度”的标准要求自己，确保自己良好的形象，不给公司丢脸，积极宣传、提高公司的知名度、美誉度！

例如，在接待细节上我是这样要求自己的：

(1) 提前向财务支取钱款，数额大的请常务副总签字认可。

(2) 提前预定用餐地点，订包房如有变动临时再做安排。

(3) 如有需送礼的领导，要做到隐秘进行，不可大肆宣扬。

(4) 用餐时跟领导保持沟通交流，尽力营造好用餐气氛。

(5) 饮酒不能过量，要时常保持清醒的头脑，不能喝醉当众出丑、损坏公司形象。

(6) 用餐完毕后快速结帐，如有其它人员陪同，需安排剩菜的打包，做到不浪费。

(7) 迎送好领导，让领导感受到万家欢人的热情，乘兴而来，满意而归。

3、研究制定公司项目管理制度，工作程序，预算和控制每个项目的费用开支。

作为公司项目部经理，我在行政部的协助下，制定和完善公司项目管理制度，使项目从可行性研究、报批、立项到具体

实施的每一个环节更加科学合理、制度化，不断学习和总结工作，按制度要求开展项目管理，详细做好每一个项目的运营预算，按“量入为出、高效、节约”的原则做好每一个项目的管理，使公司的收益化。

4、重点组织和安排好20xx年度中秋、春节两大传统节日的送礼公关活动。

中秋和春节是我们国家历史悠久的传统节日，也是合家团圆、共享幸福的美好时刻，作为礼仪之邦，选择在这两个节日安排公关活动无疑是的，公司领导非常重视两个节庆的公关工作。

20xx年，在行政部的协助下，项目部提前一个月做出节庆公关计划，呈报给上级领导审批。并于两节前完成了公司礼品的赠送，因为这项工作泛围广、工作量较大，单靠项目部一个人是无法完成的，很多时候都得到了各部门人员的协助，特别是*总、*副总、*副总等几位领导，在节庆前每天晚上都会同我一起忙到晚上10点多钟，对我的工作帮助很大。

两节的公关活动，主要以赠送公司生产的礼盒为主，因此，有力地树立了公司的形象、提升了公司的知名度、美誉度。为项目部的工作开始打下了最坚实的基础。在今后的工作中，我要不断总结经验，将这一项工作做得更好！

5、协助完成行政部的一部份工作

20xx年里，公司项目部隶属于公司行政部管理，加上我，行政部20xx年配置共有4人，但由于公司正处于改制及二次创业的机遇期，事情繁杂，临时处理的事情较多，工作较紧张，因而在完成项目工作的同时，我还协助行政部做一些制度落实、卫生检查、来访接待等工作。

1、项目管理制度有待进一步完善，项目的报批立项率及监督、

反馈工作有待于提高；

2、项目的立项内容单一，今后的工作中须发掘、更新报批项目，切实促进企业的生产发展。

3、对外公关工作自己完全能够胜任，但对内的项目可行性研究、立项申请书的编制等工作觉得难度较大，这主要是因为自己的文化科学知识水平薄弱，电脑运用不熟练所致。

总结过去，我感到我的工作还有许多不足。关键是今后还应该加倍学习，特别是向公司领导和各位同事学习，努力探索，认真总结，积极改进，争取在新年度的工作中作出更好、更新、更大的成绩。

项目负责人年终述职报告篇四

20**年3月1日，我受公司领导委派来到都市阳光项目经理部工作，起初项目立足当地，多渠道开展人员招聘工作，在4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65人，骨干人员20人，骨干人员保有率85%，组织各类员工培训90次，培训覆盖率达100%。

今年7月16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；11月22日，小区15栋1单元下水管道堵塞，脏水已漫至201室内，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。9月份，随着小区、商业、售楼部人员整合完成，一支团结一心、通力合作，有向心力的团队逐步形成。

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，11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。

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。

项目负责人年终述职报告篇五

20xx年的工作让我们认识到工作的不足□20xx年项目部面临的任務更加艰巨：二期工程工期仍然紧张，洗车行工程和垃圾站工程同时复工，管理控制难度加大；质量管理和进度管理任务都很重。面临的问题要求我们“早谋划、严要求；坚决执行、及时总结”极力推进工程管理的工作进展。

一、主要工作思路

在20xx年的工作中项目部将以“公司经营管理目标为导向，项目管理为重点，加强项目部职能建设为保障”确保二期道路及场地硬化工程、南门房、垃圾站及洗车行等工程管理目标的实现。

二、主要项目管理指标

(一)经营指标

确保xx年度开工面积、竣工面积的实现，不出现因工程原因影响公司指标实现的事件

(二)管理指标

- 1、工程质量合格率100%，质量通病控制目标不超过公司要求。
- 2、进度控制目标，关键节点按时完成率95%以上，竣工目标实现率100%；
- 3、安全文明施工目标，现场达到段文明工地标准。
- 4、资料管理，过程控制整理准确率100%，收集及时率95%以上。
- 5、合同管理目标，合同交底100%，合同供方评价100%；

三、确保年度目标实现的措施

(一)以项目管理为重点，全面做好各项控制

1、加强质量控制；

第二、做好内部图纸审查及图纸会审工作，及时发现设计中的问题及时解决；

第四、做好定位放线、验线管理工作；

第五、建立材料进场验收制度、并登记台帐，不合格的材料坚决不允许使用；

第七、过程中做好分部分项工程的验收控制，分项工程不合格，不允许下道工序开工；

第八、严格工程竣工验收、工验收不通过、不允许向物业公司移交。

第九、针对质量通病在开工前下达质量通病控制要求，要求施工单位针对工程情况建立专项控制方案，并在施工过程中严格监督。

2、强化进度管理

项目部在开工前组织项目部编制进度控制计划，要求施工单位上报的进度控制计划不能晚于建设单位的进度控制计划；施工过程中将计划分解到月度计划、周计划，并严格监督施工单位的执行情况。在计划的执行过程中要提高预见性，及时预见影响工程进度的因素及时提出解决方案。出现施工进度滞后工程计划时要求施工单位指定赶工方案，确保进度控制计划的实现。

3、做好安全文明施工管理

安全文明施工是管理水平的体现，项目开工前要求施工单位上报安全文明施工专项方案、每周组织对施工现场的检查，发现达不到要求的工程要求施工单位必须整改。每月组织对安全文明施工的检查，对于达不到要求的单位给与处罚。

4、严把成本控制关对于成本控制，项目部在项目预算编制阶段就要参与，根据工程的特点和项目定位结合以往项目造价力求项目预算的准确；施工过程中对于现场签证和设计变更严格按照公司制度进行，并利用每天碰头会的形式及时沟通，要每周审核现场的签证和设计变更；同时发生现场签证与设计变更时要及时到现场察看；在竣工验收时要组织预算人员参加，认真核对工程量。

5、认真做好资料收集整理

在施工过程中，项目部要认真审核技术要求，并对质量标准和工期要求全面考虑；及时收集整理资料，资料要求与施工同步；每周定期检查施工资料，避免出现资料后补情况。

6、做好沟通协调工作项目建设过程中，要与建设单位、施工单位、监理单位保持良好的沟通，在维持公司利益的前提下积极协助施工单位推进工作的进展。发现问题要及时提醒施

工单位及监理单位采取措施，确保项目建设目标的实现。

(二)加强项目部职能建设、提高项目部管理人员素质及管理水平

1、合理调整项目部组织架构、明确岗位职责及工作目标

结合项目的实际情况及时调整项目部组织架构，并明确各个岗位职责，并对项目负责人签订责任书，使每个人知道工作的目标，便于推进工作的开展。

2、推进制度建设和规范化管理工作、提高工作效率

根据员工情况结合工程进展，对新进场施工人员要求必须培训；使员工知道工作如何开展，并通过定期检查，及时掌握制度的执行情况。根据工程的特点制定专项的作业指导书，使每个管理人员知道如何进行操作，用规范统一的行动推进工作开展。

3、通过定期检查、提高项目部部执行力度

xx年项目部定期组织对项目的检查，并对检查的结果作为管理人员奖金发放的依据□xx年的工作给了我们很多教训□xx年对x项目部来说仍然是关键的一年、开工项目多、面积大、工期紧，要求项目部全体人员以项目管理为重点，严把工程质量控制关，竭尽全力，积极组织，全面推进项目部各项工作的开展，确保各项目按期交工。

项目负责人年终述职报告篇六

即将过去的20xx年，是一个辛劳、收获、充实的一年。在总部和公司领导的正确领导下，在各部门大力配合、协助下，在本部门员工的鼎力支持下，按照公司的各项指示精神圆满地完成了全年的各项工作，为使今后的工作进一步提高，现

将20xx年工作做如下简要的回顾。

截至20xx年12月5日，我部组织各项招标工作共计6项，其中服务类4项，工程类2项，工程类项目包括招标文件编制、工程量及清单核对、标底的编制、发标、开标、评标、商务谈判、定标及发中标通知书等工作。

完成服务类合同17份，工程类合同4份，包括合同编制、合同谈判、合同审批及合同签订等工作。

(1) 目标成本：于3月25日完成全地块目标成本编制，一期ab区目标成本调整已完成，同时根据xxx公司11月出的概念设计方案，南区及c区目标成本初稿已调整完（现方案有变化等方案确定后再调整）。

(2) 结算审核：完成工程结算2份。

(3) 签证审核：完成签证审核18份。

(4) 其他工作：完成请款24次，完成成本测算报告

1、团队建设

要想带好一个团队，除了业务精通，更重要的是起表率作用，同时要尊重下属的意见和建议，充分发挥他们的积极性，大事一定要坚持原则，小事要讲和谐，彼此生活上要关心、工作上要支持，创造和谐、愉快的工作环境，让他们去积极主动工作，主动去分担责任，群策群力，这样部门的工作才会做得更好。

2、成本管理

20xx年随着c区和南区的开发，整个项目的开发将进入大规模建设期，成本管理也成为下一阶段的工作重点，我部主要计

划如下：

（1）设计阶段

设计阶段的成本控制对控制整个项目的整体成本至关重要，我部与设计部、工程部及顾问公司加强合作与联系，参与设计优化，真正体现“控制在前”的成本管理思想。同时大力推动图纸会审制度，最大限度的减少后期设计变更导致无效成本的发生。

（2）招标阶段

在施工图纸满足招标计划前提下，采用施工图总价包干模式，尽可能的将一些风险转嫁，降低成本，简化成本审算工作。同时招标后的商务谈判工作，充分运用澄清、让利等手段，堵塞招标文件的不足和漏洞，切实落实合同成本。

（3）施工阶段

3、业务培训

今年合约造价部的工作在各位领导的支持和帮助下，在各部门的大力配合下，取得了一定的成绩，部门全体人员在繁忙的工作中都表现出非常的努力和敬业，为项目的推进贡献一点自己的力量。

项目负责人年终述职报告篇七

一年来，本着“认真学习、扎实工作”的原则，始终坚持高标准、严要求，认真完成了领导安排的各项工作任务，自身的政治素养、业务水平和综合能力等都有了很大提高。现将一年来的工作情况以及今后的努力方向汇报如下：

一、项目管理系统的维护与数据分析工作

恪尽职守，认真作好本职工作。

20xx年，中心全面推行项目管理。保障项目管理系统的正常运行，对系统进行全面学习和梳理，是我的岗位职责。系统运行一年来，较好的完成了系统的维护工作任务，确保了系统数据的完整、真实、及时更新。一是对系统各项卡片的核对。包括各部门岗位系数逐月核查；项目立项卡标识、工作计划卡标识、任务单的完整一致；任务进度的及时调整；财务收支数据的核对。二是及时发现系统问题，解决问题。在系统运行过程中，实时观察数据变化，通过细心观察，查找出了存在的问题。能够解决的认真做好记录工作，不能解决的及时与软件开发部门沟通，需求解决的方法。三是不断完善系统数据。项目管理运行中，数据录入存在差异，如收支类项目，对应的项目是否正确，经过不断沟通和探讨，确定了此类项目的收支一致性。通过不断完善此类问题，起到了对系统数据的更进一步的完整。

二、公文处理工作

认真严谨，保证公文处理的不遗不漏。

积极主动的完成了来文、发文、办公文、签报单的登记，及时对呈阅、传阅文的回收和存档。

三、其他工作

积极主动的完成了办公室日常工作和领导交办的其他工作任务。

四、今后计划

今后工作的方向：随着项目管理的实行，我们的工作要求将更高，需更细心全面的掌握系统知识。并进一步做好一下几项工作：

- 1、对进度体系和质量考核体系的完善统一。
- 2、抓紧对企业全面纳入系统的工作。
- 3、进一步在应用层面上宣传项目管理。

时间飞逝，转眼间我们就迎来了崭新的xx年。也就是说，我们的软件项目管理已经到了学期的最后，我们seed小组的软件项目也已完工，这一个学期真的是获益匪浅！

**老师曾经说我既可以走技术路线也可以走管理路线，一切都看我自己。真的很佩服老师的看人眼光，很犀利。我知道，现在的我不是没有能力去做好，只是自己没有去做，一直在殿外徘徊，不肯付出努力向前迈进。

在技术上，我总是给自己找借口，总是偷懒，但我现在明确了一点，没有技术，就没有管理！脱离技术的管理是不可能的，也是不现实的。在这个行业里，技术是一切的基本，想作工程师也好，想作管理者也好，技术都是起步的根基。在这个小项目里，虽然我们两个星期就开发完成了这个软件，并交付使用，但是问题还是很多的。在这么一个小项目里，由于需求、设计、代码、文档产生的问题，每一个看似容易，却都需要实实在在的经验在里面，都需要对业务的熟悉，有语言功底作根基。

在这个项目里，我负责软件配置管理工作，在文档的整理过程中，我仔细看了他们的需求分析，概要设计，数据库设计，模块设计等文档，也参与了风险分析文档的编写，承担了用户手册和项目成本估算的编写。在这个过程中，我明确了技术的实在意义，明确了技术对我的指导作用，同时也明确了自己的学习道路应该怎么走下去！

整个项目进行的过程中，我一直在努力从中学习，我旁听开发组的会议，为组长提供管理意见，为会议、文档制定标准，

整个过程我收获了很多。

- 1、 软件项目小组中的人员安排要职责明确，并有配套的管理记录，整理每个人的工作进度，随时更新，以方便开发人员、测试人员之间的沟通。
- 2、 会议、文档、代码都要有相应的“纪律”，否则整个小组的开发效率会大打折扣。
- 3、 对业务的熟悉有助于明确需求，只有明确的需求才能让项目更加顺利的进行。
- 4、 细致的计划可以让项目进行避免很多弯路，可以在任务的初期就发现存在的问题，并及时予以解决。
- 5、 项目文档、代码定期予以备份，当项目遇到未预料到的问题时可以及时恢复，尽可能减少损失。

当然，还有很多，包括软件测试上的收获，写文档的收获，这里就不一一列举了。这是我大学里最认真的一门课，当然，收获也是最多的。

以上就是我们的工作总结。在工作的这些日子里，我们学到了很多的东西。最后，谢谢礼平老师给我带来的这一切一切，也感谢同组同学给我的帮助，结果已然不重要了，我所收获的这许多东西，远比成绩要有意义的多。

项目负责人年终述职报告篇八

__x工程总建筑面积为5174.88m²，计划投资450万元。本工程为框架结构，建筑层数为7层。本工程1#楼于201x年11月7日正式开工建设，计划于201x年5月7竣工验收并交付使用。2#楼于201x年11月26日开工建设，计划于201x年5月26日竣工验收并交付使用。开工以来，在公司领导的关心和同事们支

持帮助下，我项目部全体员工坚持贯彻公司“质量第一，过程精品；安全第一，预防为主；文明施工，保护环境，以人为本，员工健康”的指导方针，精心组织，严密施工，经过项目部全体成员的共同努力，取得了一定的成绩，年度完成总投资约150万元。现将开工以来的工作总结如下：

一、20__年工作回顾

开工以来，我项目部严格按照公司的工作计划部署，认真抓好项目各项管理工作，已经完成的工程质量、安全均达到合格要求。

(一) 抓好项目部建设管理工作

1、项目部建设管理。为了圆满完成施工任务，我们近公司项目管理规定要求，组建了__x工程项目部，积极完善各项规章制度，落实工作职责，明确了“干优质工程、创一流业绩、让业主满意、为公司争光”的工作目标，组织精兵强将全力以赴投入工程的施工，确保工程能够按计划、有步骤地进行。

2、认真制定工作方案。为了使施工管理工作顺利开展，项目部根据施工总进度计划的要求，认真制定好工作计划，将工作任务通过施工管理人员落实到班组，落实到个人。

3、做好工作追踪管理工作。每天都有专人对工作的落实情况进行追踪管理，加强监督，并做好相关记录，促使施工管理工作按照既定计划和施工规范有条不紊地进行。

4、加强农民工工资的监督管理工作。为保障农民工的合法权益，我们及时督促工地负责人按要求交足农民工保障金，并根据施工进度及时足额发放农民工工资，目前，没有存在拖欠农民工工资的现象和行为。

5、抓好工程技术资料管理工作。施工过程中，我项目部安排

专职人员，认真做好工程技术资料收集、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，力求所做的资料与工程实际相吻合。目前，工程质保资料和安全资料等与工程进度同步进行。

(二)加强施工现场管理

在施工过程中，我们严格按照集团公司的工作部署和有关规范的规定，认真落实项目部管理岗位责任制，加强对施工现场的管理，合理安排施工段，组织现在的人力、物力和财力，开展流水施工作业。目前3#-a已经施工至三层柱子模板安装，施工外架搭与主体工程同步搭设;3#-b架空层顶板模板安装完毕，正在进行钢筋绑扎安装工作。现场施工中，我们重点抓好以下几个方面：

1、抓好工程质量控制管理工作。

一是认真抓好人员的管理。我们严格按照施工质量控制计划的要求，合理调配各施工班组，合理分配工作任务，明确责任，在施工中，坚决执行自检、互检和交叉检等工程质量“三检”制度，对达不到质量要求的坚决返工重做。到目前为止，所完成的工程均达到合格要求。

二是抓好材料方面的管理。凡进入工地主要材料，均要求有产品合格证和试验检验报告，应该复检的，均按要求进行复检，各项手续齐全后方能用在工地上。不合格材料不予使用，坚决清退出场。本年度共完成试混凝土标养试块制作14组，钢筋物理检验6组，焊接试验4组，水泥2组，砂1组，石1组，完成施工配合比试验3组。清退出场的不合格方木和顶木500根。

三是抓好机械的管理工作。为了保证施工机械能够正常运转，我项目部指派专人对施工机械定期或不定期进行检修维护，发现问题，及时解决，并做好相关检测记录，尽量减少机械

设备故障的发生。

四是施工方法上，严格按照国家规范和广西施工工艺标准进行进行施工。在每项工作开展前，我们均能够认真对各施工班组进行交底，各种交底均经双方签字认可后实施。

五是营造良好的工作环境。在施工中，我们坚持公司“以人为本，员工健康”的方针，经常深入工作第一线，关心工人的疾苦，耐心做好思想工作，及时协助他们解决面临的困难，努力营造一个宽松和谐的工作氛围和管理环境，尽量减少工人后顾之忧，使他们安心将工作做好。

2、认真抓好安全生文明施工管理工作。

在安全管理上，我们加强对人的不安全行为、物的不安全状态和环境的不安全因素等3个方面的管理，主要抓好以下5项工作：

一是完善安全管理体系。主要是组建安全管理机构，明确不同岗位人员的安全管理职责，严格执行安全生产责任制，在施工过程中，相互协作，各尽其责，层层把好安全关。

二是进行安全生产教育。凡进入工地现场的工人，我们都严格执行“三级”安全生产教育，并经双方签字认可，先教育后上岗，开工以来受教育职工达39人次。同时，根据施工进度情况，针对不同岗位、不同作业部位进行安全技术交底。使工人熟悉安全技术操作规程，了解自己工作岗位的不安全因素和预防措施，增强安全生产意识，在思想上筑起一道安全防线。

三是制定安全生产方案。为了系统地抓好安全工作，我们先后制定了《脚手架专项施工方案》、《模板支架专项施工方案》、《临时用电安全施工专项方案》等多个安全管理专项方案，为施工安全管理工作的顺利开展明确了方向。四是抓

好特种作业人员管理工作。凡进入本工地工作的特种作业人员，必须经过安全教育培训，全部执证上岗，同时，要求身体健康条件必须满足施工作业环境要求，在施工中严禁带病作业或者酒后作业。

五是加强现场安全管理。我们严格按照安全文明施工相关要求，坚持定期或不定期对施工现场进行安全检查，特别是对施工现场“三宝”“四口”“五临边”的检查。在醒目的地方张挂相应的安全警示牌和安全标语，各种安全防护措施坚决做到与主体工程同步进行。在管理上，重点是对触电、物体打击、高处坠落、机械伤害、坍塌等5类常见工程安全隐患进行排查，发现问题，及时进行处理，将安全隐患消除在萌芽状态。

3、加强对投资方面的控制。

二是加强对人的成本管理。在施工中，我们管理人员自觉熟悉图纸，严格按照图纸和施工规范施工。认真研究现有人员的工作能力、特点、知识层次、工作经验等，根据施工任务具体需要，合理分配安排人员，通过师傅带徒弟，让熟手带新手等方式，严格按照施工工艺流程进行作业。同时，加强对施工过程的监督检查，尽量避免因返工而造成人员成本增加。

三是加强对机械的管理。我们经常安排人员对机械进行检修维护，尽量减少因机械故障造成窝工索赔行为的发生。

4、加强对工程进度的控制。

在进度管理上，我们根据设计图纸和工期要求，认真编制好进度控制计划，在实施中加强监督检查和管理，通过对工程实际进度与计划进度的对比，找出存在偏差及原因。结合工程实际，及时对计划调整完善，并有针对性地采取经济措施、技术措施、组织措施、合同措施等，做好纠偏补漏工作，确

保施工管理工作向既定的目标有计划、有步骤地进行。

5、抓好工程信息管理工作。

每天均由专人负责收集整理工程质保和安全资料，每天坚持写好施工日志和安全日记，完善各种记录，保证工程技术资料与主体工作同步进行。

二、存在问题

1、由于施工场地较窄，物料堆放场所有限，不方便施工布置。

2、现场作业的工人都是本地人，回家食住，下点小雨或天气冷就不来工地，延缓了工程施工进度。

3、作业班组现场作业人员偏少，不能满足施工进度需要。

三、20__年工作计划

1、及时调整施工进度。

201x年，我们将充分利用集体的智慧，发扬团队精神，及时研究调整施工进度计划和方法，督促劳务分包队伍增加人员，力求现场作业人员能够满足施工进度需要。同时，根据施工现场实际，合理划分施工段，开展流水作业，在确保工程质量和安全的情况下，加快施工进度，争取于工程尽早交付使用。

2、全力做好质量管理工作。

我们将按照“质量第一，过程精品”的指导思想，在施工中严格执行工程质量“三检”制度，从人、材料、机械、施工方法和环境5个影响质量因素入手，严格把好质量关，树立恒辉品牌。

4、认真做好安全生产管理工作。

我们将按照安全文明施工的要求，以“安全第一，预防为主”为工作重点，认真做好施工现场的各种安全防治措施，加强对职工的安全教育与管理，严格执行操作规程，努力创建“文明工地”，杜绝安全事故的发生。

5、认真抓好成本控制工作。

严格抓好人员、材料、机械等3个方面成本的管理，在施工中要严格按照图纸施工，认真做好工程预算和材料进场计划，尽量避免材料盲目堆积浪费和返工现象。

6、抓好工程信息管理工作。

我们要加强对工程质保资料和安全技术资料的收集、整理和归档工作，力求工程资料真实反映施工现场情况，确保资料与工程进度同步。

7、抓好农民工工资发放管理工作。

要及时理顺承包人与农民工之间的关系，督促工程负责人及时、足额发放农民工工资，切实维护公司的良好形象。