# 项目年终总结ppt,项目年终总结

来源：网络 作者：梦醉花间 更新时间：2024-07-14

*建筑施工项目部年终总结根据公司202\_年11月1日《关于提报202\_年工作总结及202\_年工作思路的通知》的要求，结合我项目部202\_年3月份改制重组以后的工作做出总结及对明年工作思路作出安排。接到《通知》后，项目部经理组织项目部技术、施工...*

建筑施工项目部年终总结

根据公司202\_年11月1日《关于提报202\_年工作总结及202\_年工作思路的通知》的要求，结合我项目部202\_年3月份改制重组以后的工作做出总结及对明年工作思路作出安排。

接到《通知》后，项目部经理组织项目部技术、施工、安质、材料及出纳等部门及负责人对项目部在改制重组以后的工作重点、难点、亮点及特点进行了总结;项目经理对202\_年工作思路向项目部各部门及部门负责人征求了意见后，做出了具体的安排。

第一部分 202\_年工作总结

一、施工任务完成情况

10号楼工程202\_年3月18日复工，202\_年12月2日冬季停工，施工总用时263天，采取冬季施工措施施工43天(202\_年10月20日至202\_年12月2日)，共完成地下室筏基抗渗砼的浇筑、地下室外墙抗渗砼的施工、地下一层至地上十五层的主体结构施工、地下室房心回填土和地下室外墙防水的施工以及室外回填和一至十层的填充墙的施工。

二、项目管理及职工队伍思想状况

202\_年3月16日总公司改制重组，对原来的项目管理理念形成了一定的冲击，改制初期，项目部在管理上出现了一些紊乱，职工队伍的思想波动也较大。后经项目部领导就公司改制重组精神对项目部职工作了大量的思想工作，并且根据改制重组精神对项目管理重新作了规划和调整，将改制前后公司的管理体系和理念作了详细的对照，通过组织项目部各部门负责人对公司改制重组精神的持续深入学习、讨论，并重新确定了项目部管理的重点，相应的调整了项目部管理目标及制度，修订了项目部岗位职责，使项目部的管理思想统一到公司管理思想的高度上。

三、施工进度过程控制总结

1、实际进度综述。合同开工日期202\_年6月28日，实际开工日期202\_年9月15日，未能按期开工的原因：○1招投标工作完成后施工现场不具备开工条件;○2施工图基础部分变更耽误时间;合同竣工时间202\_年10月20日，实际竣工日期(完成合同内所有项目的日期)按现在的施工进度估计为202\_年7月20日，工期推迟的原因：○1开工日期推后79天;○2基础施工为合同外施工内容，单独签订施工补充承包合同，总工期为76天;○3以上两项内容导致工程进入第二次冬季停工(前一年10月20日至次年4月10日)以上三项内容共计工期应顺延施工327天，扣除前后两头采取冬季施工措施施工的时间50天，应顺延至202\_年7月24日，故能履行合同工期。

2、进度控制总结。202\_年年初，现在的项目部与公司原第四项目部并存，主要管理岗位上的负责人均为同一人。当时原第四项目部承建\*\*办公楼和\*\*公安楼工程的施工均已进入尾声，项目部工作的精力主要放在这两个工程的交工验收上，导致年初工程的进度就落后于施工进度计划，202\_年5月，原第四项目部承建的两个工程交工手续办理完毕。项目部通过对包工队的教育、争取公司资金的最大支持以及加强项目部与监理、建设单位的协调等方式和手段，在全体项目部员工的努力下，施工进度明显有了加快，6、7月份分别完成3层主体的施工，但项目部对高层建筑施工的难度预计不足，后期施工进度又跟不上施工进度计划，从而导致工程总体工期的滞后。在202\_年项目部将加强进度控制，保证业主的正常交工使用。

项目部年终工作总结

我于202\_年9月14日进入xx集团置业公司，并于9月23日进驻xxxx百货大楼项目工地担任项目经理，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202\_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：

一、前期施工准备阶段

xxxx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，但开工之前还必须完成以下工作，才能顺利开工。

1、 地下室控制边线放样。

2、 建筑物放线。

3、 规划部门进行验线工作。

4、 将测绘部门提供的水准点、坐标控制点提交总包单位。

5、 两次组织基坑支护施工图设计交底及图纸会审。

6、 桩基施工图设计交底及图纸会审。

7、 规划部门提供本项目周边市政管线图纸。

8、 协助完成工地临时用电量不足扩容工作。

9、 开工前去质安站办理质量监督手续事宜。

二、施工阶段

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。

裙楼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%.

三、202\_年工作计划 安排

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。主要工作安排如下：

1、202\_年1月15日进场开始挖土。

2、打桩(包括围护桩)施工202\_年1月底前全部完成，但下阶段打桩施工、基坑围护施工不能影响土方开挖。土方开挖于202\_年3月20日前全部完成，地下室底板于202\_年3月初开始施工，4月15日完成。

3、202\_年5月底前完成±0.000以下砼结构。

4、202\_年8月底以前完成裙楼砼结构。

5、202\_年年底前塔楼结顶。

6、机电安装、幕墙施工、二结构施工、精装修施工穿叉在主体结构施工中进行。

四、当前需要协调的其它工作

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。

五、在新的一年中，我将从以下几点作出努力、作好工作。

1、继续抓好xxxx百货大楼工程项目管理工作：202\_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。

3、进一步作好现场管理工作：202\_年的工作中，我负责的工程尽管有一定的成绩，但是仍然存在很多不足，需要继续总结和完善。只有很好的总结 过去，才能更好的服务未来。新的一年中，我要进一步重点作好3个方面的管理：一是人的管理。人是管理的组织者和执行者，项目管理人员不能松懈，只有全体管理人员密切配合，各负其责，才能作到施工各个环节环环相扣，整体工作才能井然有序。二是施工进度的管理。时时跟踪现场施工进度，发现问题，即时与施工单位沟通，确保周进度、月进度、年进度计划 按时完成。三是成本控制管理。虽然按定额与施工单位进行结算，施工单位并不会主动考虑工程成本，甚至成本投入越多对施工单位越有利，但作为甲方现场管理人员，应该属于施工方承担的费用，决不另外签证，一切按定额进行结算。

总之，在新的一年中，我将进一步提高自己，研究和改进项目管理办法，为公司的发展作出贡献。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！