# 202\_年施工单位工作总结

来源：网络 作者：雨后彩虹 更新时间：2025-03-21

*202\_年施工单位工作总结（通用3篇）202\_年施工单位工作总结 篇1 20xxx年12月4日上午集团公司召开了高层扩大例会，会上全面通报了集团当前的形式，工作重心，存在问题和对集团全体员工的要求，会后我公司立即召集员工传达了例会精神，根据...*

202\_年施工单位工作总结（通用3篇）

202\_年施工单位工作总结 篇1

20xxx年12月4日上午集团公司召开了高层扩大例会，会上全面通报了集团当前的形式，工作重心，存在问题和对集团全体员工的要求，会后我公司立即召集员工传达了例会精神，根据讲话结合本公司实际，对工作进行了回顾和总结讨论，领会其精神实质，结合自身工作实际，努力开展工作，取得了阶段性进展;大家认清了形势，提高了认识，转变了观念，现级将工作作以汇报:

一、 工作情况：

1、原承接XX高速公路房建、连接线、防撞护栏工程，扫尾工程已经基本完工，仅剩部分高杆灯，污水处理设备的安装，因资金问题没有完工。与施工队的结算工作正在进行，工程量的认证工作基本完成，认价问题由于多种原因造成难度很大。与业主的决算工作也在进行中。工程决算工作和资料已全部完成，待业主公司的审计结束就能清帐。

2、养护工程的进展情况:XX高速公路的养护工程已续签合同并全面进场开展工作， 运作情况良好。

3、认真贯彻落实集团公司目标管理责任制，通过推行目标管理，健全了管理机制，调动了员工的积极性，提高了员工事业心、责任感，大家积极工作，艰苦奋斗，在思想上和行动上愿与集团保持一致，共同渡过目前的难关。

4、机关工作人员在做好为一线服务的前提下，做好XX公司与各项目部之间的上传下达工作，使下级能准确领会到上级的工作精神、指导思想和工作目标，上级能准确了解掌握下级的真实情况和工作状况。以利于工作的布臵、落实和总结。协调多方关系，办理各种证照的年审、办理工作，为公司正常工作合法的经营活动提供保障。

二、工作中存在的问题：

通过工作进展情况看，感觉尽管目前还基本稳定，也在平稳的向前发展，但隐患和问题还是存在的。

1、负责过多、资金困难。这一问题若不能解决，一是影响源达公司的发展，二是有可能造成不安定局面。

2、职工的业务素质有待提高，技术人员匮乏，经济实力单薄，资质等级低，这一系列问题的存在直接影响着源达公司在建筑市场的活动空间和准入门槛，制约着源达公司的生存和发展。

3、由于种种原因，造成工程决算工作进行缓慢、被动，施工队与项目部之间扯皮、怠工，甚至施工队对项目部的工作安排阳奉阴违，严重者公然对抗，使项目部失去管理控制能力。

三、通过听取扩大例会上的讲话，特别是XX高速公路的股权转让、收费标准及竣工验收安排的通报，一致认为这次会议开的及时，既鼓舞了人心，鼓舞了斗志，又明确了工作方向，明确了工作中心。根据例会上的要求，结合实际工作，我公司近期工作安排如下：

1、XX高速公路的股权转让为中心工作，尽全力做好配合工作，加快工作进度，完善一切交工、竣工资料，不能有丝毫麻痹、松懈思想，决不能因XX公司的工作不力影响XX高速公路的股权转让，坚决响应集团公司号召礼拜天不休息，紧上加紧做好工作，以积极的态度，创新的思想，配合进团公司及XX高速公司打好攻坚战。

2、克服重重困难，做好XX高速公路房建工程的决算工作，争取实现成本的最小化，利润的最大化;继续做好XX高速公路的养护工作，并通过养护工程这个平台，培养、锻炼一批稳定的技术力量和施工队伍、积攒一些施工设备和资金，为长远发展积蓄后备力量。

3、继续贯彻落实目标责任，狠抓管理，重抓落实，使员工认清形势，明确任务，树立艰苦奋斗为荣，铺张浪费为耻的思想，上下一致，减省节约，增收节支，为渡过经济危机和公司当前资金难关共同努力。

4、为了对得起集团公司给我们提供优良舒适的工作环境，XX公司员工一致表示要加倍努力工作，保护环境卫生和个人卫生，维持良好企业形象，说文明话，做文明人。

通过这次会议，公司全体人员统一了思想，认清了形势;明确了工作方向。大家讨论后一致认为，在集团公司的正确领导下，只要各个兄弟公司之间通力合作，整个集团一盘棋，我们就能够共克时艰，渡过难关。

202\_年施工单位工作总结 篇2

光阴荏苒，时光流逝，年在紧张忙碌中飞快地过去了，工程部在各级领导的带领下，与其他部门携手参与首都机场建设已经有17个月之久。回首20xx年，我们先后经历了冲出 0、主体砼结构浇筑完成、钢结构吊装完成、钢网架胜利合拢、二次结构及粗装修提前施工完成、玻璃幕墙和金属屋面全面展开施工的各个阶段。工程部在每个阶段的工作中勤勤恳恳、任劳任怨，积极主动地完成各级领导交给的任务，并在做好本职工作的基础上，不断学习钻研，努力提高自己的业务水平;同时在思想上严格要求自己，不断加强党性修养，按时参加保持共产党员先进性的学习活动;在作风上艰苦朴素、求真务实，为首都机场T3B工程建设尽心尽力、努力工作。我们从以下六个方面对20xx年工作进行总结：

一、施工进度管理与生产计划运用：

工程部是生产进度的主责部门，工程进展的快慢直接牵动着工程部每名员工的神经，每时每秒都在给工程部的工作做出客观的评判。为此，工程部竭尽全力为T3B工程建设的快速推进做好每一项工作。而工程部对施工进度的管理职能主要体现在生产计划的编制、调整、执行、纠偏和保证措施上。

T3B工程的建设施工过程是一项十分复杂的生产活动。不但包括组织成千上万的各种专业建筑工人和数量众多的各类建筑机械、设备有条不紊地投入工程施工中，而且还包括组织种类繁多的，数以几十甚至几百万吨计的建筑材料、制品和构配件的生产、运输、储存和供应工作，组织施工机具的供应、维修和保养工作，以及安排施工现场的生产和生活所需要的各种临时建筑物等工作。这些工作的组织与协调，对于多快好省地进行工程建设具有十分重要的意义。

首都机场扩建工程定额工期为1610天，业主要求工期为1210天，集团公司在投标时，考虑到增加竞争力，经反复讨论协商，将总工期定为1085天。由此可见，该工程的工期压力是非常巨大的。为此，我们在确保总体工期目标并兼顾经济成本的前提下，制定了 大平行，小流水 的施工组织原则，即将该工程分为7个施工区，94个流水段，各个施工区平行施工，以期达到最短施工周期，而各施工区内又划分为若干个小流水段，各流水段进行流水施工，以期将劳动力投入和周转材料调配到最合理状态。结合该工程体量大，工期紧，工序繁杂，协作单位多等特点，为确保工程目标的完成，我们会同各分部建立了三级计划管理体系，形成了完整的报表格式和信息传递渠道。为确定关键工作，首先由总部采用网络图方法编制了整体工程施工进度控制计划，并将工程划分为 底板砼施工阶段，钢网架施工阶段(结构封顶)，外装修施工阶段(结构封围)，室内精装修及设备管线安装阶段，设备联动调试及试运行阶段 五个阶段性里程碑，从而确定了关键工作。然后根据现场情况，将该工程划分为ABC区、D区、E区、F区和G区五大分区，分别由五个公司组建的五个分部进行施工。各分部根据总部下达的总控计划，采用横道图的方法，进一步将计划细化到各个施工工序，上报总部批准后组织实施。最后，各分部将横道图计划下发到各作业班组，由作业班组制定流水施工作业计划。

一份完整的生产计划不单单是一张网络图或横道图，还应包括计划编制依据，逻辑关系说明，上月完成形象部位及工作量，下月计划达到部位及工作量，人员、材料、设备进场计划，计划实施条件，计划保证措施，急需解决的问题，计划完成情况对比分析，如有拖期现象，还应有赶工措施，以及工程进度照片等。为提高工作效率，生产计划全部使用Project软件编制，统一软件，统一版本，统一格式，统一要求，上下一致，便于修改，从而大大提高了工作效率。我们实行三级计划管理体系，不但要编制总体进度计划，同时还要编制年、季、月计划，以及每周编制双周滚动计划，以周计划保月计划，以月计划保年计划，从而确保总工期目标的如期实现。

关键线路法在施工生产中发挥着重要的作用。应用最早的网络计划技术是关键线路法(CPM)和计划评审法(PERT)。我们在ABC施工区深基础施工时，经认真研究，决定在地下一层顶板上立设MC480型行走式塔吊，一方面是得到了施工方案的技术支持，另一方面，也是总体进度计划中关键线路所决定的。因为浅基础砼结构必须在钢管柱吊装完成，并将与砼结构相连接的箱形钢梁焊接固定后，才能进行施工。通过详细编制的网络计划不难看出，钢管柱不安装，就无法焊接箱形钢梁，箱形钢梁不安装，浅基础砼结构就无法继续施工。因此，位于关键线路上的钢管柱能否按时完成吊装工作，直接制约到了整体砼结构浇筑时间，所以，我们在进行整体施工部署时，决定先确保关键线路上的工序，将深基础地下一层顶板上的APM轨道梁和零售桥结构等次要工作安排在钢结构吊装完成后再行施工，从而确保了整体工程的施工进度。通过科学编制网络计划所确定的关键线路，便于管理者集中力量抓主要矛盾，确保工期，避免盲目施工，同时可以更好地调配人力、物力，以达到降低成本的目的。

生产计划提供的是管理者的施工部署和决策思路，如何能够确保计划和整体部署按期进行，提高计划的严肃性，减少网络计划破网的风险，加强生产计划的动态管理，加大检查和监控力度是非常必要的。监控的内容是全方位的，从宏观的施工部署到微观的工序穿插，每一个环节都不容错过。我们主要从以下四方面进行控制：1)以关键线路为线索，以网络计划起止里程碑为控制点，在不同施工阶段确定重点控制对象，指定施工细则，保证控制节点的实现。2)以总进度为依据，明确各个单位的目标，通过合同责任书落实分包责任，以分头实现各自的分部目标来确保总目标的实现。3)在不同专业和不同工种的任务之间，进行综合平衡，并强调相互间的衔接配合，确定相互交接的日期，强化工期的严肃性，保证工程进度不在本工序造成延误。通过对各道工序完成的质量与时间的控制，达到保证各分部工程进度的实现。4)按总进度计划的时间要求，将施工总进度计划分解为季度、月度和旬度、周进度计划加大监控力度和深度。

生产计划的对比分析及纠偏控制是一个循序渐进的动态控制过程。施工现场的条件和情况千变万化，我们要及时掌握与施工进度有关的各种信息，不断将实际进度与计划进度比较，一旦发现进度拖后，要分析原因，并系统分析对后续工作会产生的影响，在此基础上指定调整措施，以保证项目最终按预定目标实现。施工计划的对比，主要是将计划期内实际完成情况与计划指标进行比较，找出差异。本工程计划对比的主要内容是：计划期实际完成及累计完成的工程量、工作量占计划指标的百分率，计划期实际参施人员、机械设备数量及生产效率等内容，以及计划期发生的对施工进度有重要影响的特殊事项及原因。本工程施工进度控制计划是采用网络技术，利用目前国内较先进的专用工程施工网络计划程序进行编制的，因此，采取在网络计划图上画前锋线的方法进行计划对比是最实用、最快捷的方法。

二、施工生产协调与工程分包管理：

工程部在狠抓生产进度管理的同时，积极为各分部和各分包开展协调服务工作，用高昂的战斗激情和饱满的工作态度去推动各项工作的顺利开展，以高效优质的服务换得各分部和各分包的理解和支持，从而更好地进行生产进度的动态管理。可以说从年初的地下结构施工到第二战役的胜利完成，乃至年底各项生产目标的全面实现，工程部的足迹遍布每一阶段，每一环节，每一部位。

在结构施工期间，劲性梁、劲性柱和钢管柱等钢结构的安装与砼结构施工交替穿插施工，钢结构安装与土建施工的相互协调工作自然落在了工程部身上。T3B结构工程属于钢骨钢筋砼混合结构，钢骨架由劲性梁和劲性柱组成，劲性梁和劲性柱安装完成以后，才可以进行梁柱砼的浇筑，由此可见结构施工受钢结构安装的影响非常大。而钢结构的安装受两大条件制约，一是钢构件的加工、运输;二是现场安装条件，包括起重设备和现场条件。对于钢构件的加工，我们到加工厂去追踪构件加工情况，根据现场土建的施工进度情况，和厂家调整加工计划，对加工进度不能满足现场安装的厂家，采取了合同分割、外委加工，并对外委加工厂的加工情况进行追踪，同时督促五分部加快进场构件的安装，为土建提供作业面。五分部钢管柱的安装部分采用土法吊装，有的钢管柱采用土法加土法的安装方法，塔吊使用时间和频率都很高，而土建结构的施工同样离不开塔吊的使用，虹吸雨水管的焊接也影响钢管柱的安装，结构面机电预埋的电管，影响钢管柱的现场滑移，这些问题都需要去协调解决，解决不好，直接影响结构工期。钢结构的安装高峰，在5、6、7三个月，是最热的时节。为便于各工序紧密衔接，大家牺牲午休时间，每天中午1点在五分部召开钢结构协调会。会后带着问题，去各区域内检查和落实，最终确保砼结构和钢结构安装按期完成。

主体砼结构按时保质的完成，我们并没有获得丝毫喘息的机会，紧接着又开始了钢网架的施工与结构周围的站坪回填施工。为给钢网架分包单位创造更好的施工作业条件，减少钢网架边桁架支撑脚手架搭设工作量，降低成本，缩短工期。工程经理部决定先进行回填，后搭设脚手架。工程部负责结构周边40米内回填和40米以外空八回填的施工安排与协调工作。此时土建材料还没有退场，到处都是模板、脚手管等材料，而钢网架又急需拼装场地，网架材料进场，配合网架施工脚手管、木板的进场，都对回填造成了极大的影响，同时现场电缆又需要挖出改移，否则会造成极大的浪费。很多工作交叉施工，都不能延误，协调工作十分重要且十分的困难。工程部周转于各土建分部、机电分部、市政水务以及空八之间。一分部的管廊还没有施工完、二分部的防水急需施工、三分部管廊的防水保护层还没有做，四分部的脚手管需要清理，精工的边桁架材料需要挪移等等，事情繁琐，但每个环节都不容耽误。现场24小时施工，虎头铲、推土机、挖掘机、级配运输车辆、退料车辆遍布结构周边。空八回填与我单位回填同时进行，使协调工作变的更为繁重。为了回填的顺利进行，工程部与各分部的管理人员日夜奋战在现场。经过3个多月的密切配合，回填工作在不影响其他工序的同时，顺利完成，周边场地的平整为今后的施工创造了有利的条件。

在站坪回填的同时，业主下达的钢网架施工工期也是迫在眉睫。工程部深刻认识到该项工程的艰巨性和紧迫性，一定不能让我们所负责的第一个分包工程在施工进度上拖整体工期的后腿。因此，工程部在完成主体结构后马上调整心态，以最短的时间进入角色，与浙江精工参战员工夜以继日的加班加点施工，不分白天黑夜监守在钢网架施工现场，并及时督促四分部加紧抢搭边桁架承重脚手架，经过10天10夜的艰苦奋战，于7月11日按期吊装第一榀17吨钢桁架，保证了钢网架开工仪式顺利召开，并得到了业主的好评，维护了集团的荣誉。紧接着进入了钢网架的全面施工，但有很多问题制约了钢网架的正常施工。如拼接场地的使用，吊装边桁架的运输道路和浙江精工自身材料的进场等等一系列问题需要马上解决。在工程经理部各级领导直接关心和指导下，工程部与精工生产负责人一起安排落实每周的生产计划和进度部位。在现场协调问题上，只要一个电话马上赶到问题现场，有困难大家一起来解决，按照有利因素认真落实布置，拼装场地没有时就马上召集各分部生产经理依据工程需要挪移现场其它材料以保证工程顺利进行。吊装所用150T履带吊所需时间一经确定，就排除一切困难让出运输道路，保证履带吊在所需时间内顺利通过。在网架施工中所需覆盖整个T3B工程的承重脚手架体，面积之大数量之多是前所未有的。但就是在这样的大架体施工中没有被困难所吓倒，还是与各个分部生产负责人按照网架施工计划一个段一个段的抓落实、抓脚手架搭设进度，硬是在进度、安全和搭设质量合格的前提下完满交与了浙江精工网架公司使用，使浙江精工集团老总非常感谢我们的合作精神和态度。在这样的施工保障下，浙江精工全体参战人员在不分昼夜科学的施工下，于10月30日胜利完成所有钢网架施工任务，使参战T3工程的各兄弟单位刮目相看，为建工集团荣誉又增加了新的篇章。

网架施工刚结束，又一分包深圳三鑫幕墙施工就迫不及待的开始了施工准备。网架还没有退场，幕墙开始了材料的进场。为幕墙提供材料场地及钢桁架拼装场地成了首要任务。可此时正逢网架脚手架的拆除，大量的脚手管和木板堆满了结构边，二次结构正在抢工，材料堆放到处都是，使得幕墙吊车无法靠近结构边，钢桁架无法吊装。协调作业面工作又摆在了工程部面前，首先从两翼开始，一个个单元协调，然后南指廊，最后核心区。一个个工作面与土建分部协调清理，如此大量的脚手管和木板在较短的时间内清理完成相当的困难，虽然困难重重，在工程部的协调下以及各分部的大力配合下，现场的面貌一天天的在改变。经过一个多月的时间，我们基本完成了花费三个多月搭设的脚手架的拆除工作，并完成材料的清理与退场工作。同时在我们整体的部署下，各土建分部在主体结构完成后，迅速转入二次结构的施工。正是我部合理的安排，在气候转冷之际，首层二次结构基本移交幕墙公司，为2、3系统的全面安装提供了作业面。至今已经完成近90%的龙骨，并开始了铝板、玻璃、百叶的安装，而T3A至今未开始此部位工程的施工。

三、劳务管理工作：

根据集团领导的要求，结合北京市建委的相关文件精神，工程部组织各分部认真开展好各项劳务管理工作。严格要求各分部强化与各外施队合同制的管理，加强合同履约的落实检查。认真落实农民工工资发放工作，严格执行实名制管理，确保工资发放到每一民工手中。特别是在春节前保兑付、保稳定工作上，工程部从20xx年11月初开始，协助项目经理和书记召开了多次劳务结算、兑付情况专题研讨会，仔细摸底排查，详细掌握整个工程的劳务费结算和兑付情况以及民工动态。同时，积极与集团和各二级公司进行沟通，得到了集团和各二级公司的理解和支持，对于不稳定的施工队先行兑付，先行退场，消除隐患。此外，与各施工队驻京办事处取得联系，并经常保持沟通，通过企业之间的协作关系缓解施工队消极情绪，协商解决劳务纠纷。为了保兑付、保稳定，成立了劳务管理领导小组并制定了劳务纠纷应急预案，在发生问题时，领导小组第一时间到场，积极解决问题，防止事态扩大。20xx年春节以后的工作，在总结20xx年工作经验的基础上，进一步落实和完善农民工工资支付的长效机制，从年初开始，从规范市场行为和劳务用工等工作入手，狠抓长效机制的落实。

四、现场文施管理：

虽然安保部是现场文施管理的主责部门，但是工程部依然全力以赴配合安保部做好现场文施管理工作。工程部具体分管环境保护管理、现场管理、大型机械管理等几个控制要素。

环境保护管理工作主要包括：1、防治扬尘。施工现场的主要道路(环场路)采取硬化处理，现场周围的土堆用绿网覆盖，水泥全部要求放入封闭式水泥库，砂石料集中堆放，进行覆盖。每天进行撒水(水是现场用水经沉淀后，二次利用)，做到路面不扬尘，不泥泞。现场钢筋加工场地和模板加工场地全部硬化，并划分责任区，定期清扫，硬化路面破坏的，利用结构浇筑剩余砼，及时修复。在办公区和生活区，有条件的进行绿化、美化。2、处理垃圾，生活垃圾和施工垃圾分开存放。生活垃圾采用带盖垃圾桶，定时清运。施工垃圾存放在封闭式垃圾站内，垃圾站边设有分拣池。垃圾站采用轻钢结构制成，设有推拉式大门，可以移动和周转使用。土方、渣土和施工垃圾的运输，采用封闭式运输车辆。3、防治水污染。各分部的砼输送泵及运输车辆的清洗处设置沉淀池，经二次沉淀后用于道路洒水降尘。现场存放油料，对库房进行防渗漏处理。施工现场的食堂设有隔油池，有专人负责定期掏油。4、内业管理，利用多媒体工具，形象生动的体现我们的环境保护管理工作，为以后的环境保护工作，提供生动的管理教材。

在大型机械管理上工程部不敢有任何松懈，每月组织2次以上的产权单位的联合大检查，着重检查机械在生产过程中的安全使用和平时的保养工作，以保证大型机械在安全生产下的合理使用，确保了生产的正常进行。通过一年的使用，使大型机械在T3B工程上充分得到了发挥，无重大事故发生，顺利的完成了大型机械在T3B工程所肩负的使命。

五、内业管理工作：

1.工程日报：根据各分包单位和各分部的工程实际完成部位及工程实物量、每天用文字说明和统计表格形式进行整理汇总后及时把现场的施工进度和工程信息报送到业主、监理及相关部门和领导手中。

2.工程周报：与计划一起、结合各分部及各分包单位的工程周报以及现场实际完成情况及所完成的工程实物量，用文字叙述和统计表格形式进行整理并汇总，通过三种不同的报表形式将工程进展情况及时反馈到业主和现场监理等有关部门。

3.工程月报：每月与计划一起、根据现场实际完成部位及所完成的工程实物量、工程经理部每月大事迹等，用文字叙述、工程照片和统计表格形式进行整理并汇总，通过三种不同的报表形式将工程进展情况及时反馈到业主和现场监理等有关部门。

4.计量申报：这项工作是比较麻烦和复杂的;每月要根据各分部与机场扩建指挥部的预算部门及现场监理核对的月度完成的实际工程计量单、进行整理、汇总一式六份按期报送到业主和监理。

5.日常工作联系单：把施工现场存在的问题以工作联系单的形式提交给业主和下发给各相关分部，今年工程部共发监理工作联系单56份，发各个分部工作联系单共109份。

六、政治思想学习与交流：

工程部积极参加了工程经理部党委组织的 保持共产党员先进性活动 。经历了动员、个人分析评议、整改提高等各个阶段。经过这次保持共产党员先进性教育活动的开展，使我们学到了其他党员优秀的地方，用党员先进性来对照检查自己，从中找出自己在工作中的不足。通过学习，更加深刻认识到保持共产党员先进性是全党的一件大事，也是每一位党员的大事，这次活动使自己的人生观和价值观又得到了一次升华。只要我们在学习中认真去体会，去对照，去改进，我们的思想境界会得到更大提高。今后我们要切实提高自身综合素质，树立自觉的学习意识，循序渐进，温故知新，持之以恒，坚持不懈，扎扎实实地学习，才能学到真才实学，才能把学到的知识融会贯通到我们的具体工作中去。

202\_年施工单位工作总结 篇3

在集团公司及开发公司领导的强有力的领导下和相关同事的协作下及监理有限公司、新光建设工程监理咨询公司的共同努力，住宅小区工程得以顺利进行。本人在房地产开发有限公司项目工程部工作过程中，严格遵守法律法规，遵守公司的各项规章制度，平时严格要求自己，廉洁自律。工作中敢于承担责任，有认真负责的精神，有一定的组织协调能力，能理论联系实际的开展工作，与同志协作共事，一心为公司，较好地完成了 年度年度工作目标。现将有关今年上半年住宅小区工程项目管理工作汇报如下：

一、工程进度完成情况：

楼自今年一月份基础施工以来到六月底已施工到主体结构第16层，共计已施工工期为7个月，占总工期的44.8%(总工期为16个月);2#楼自今年一月份桩基开工以来到六月底已施工到主体结构第7层，共计已施工工期为6个月，占总工期的30%(总工期为20个月，包括总体);根据施工总进度计划，1#、2#楼工期在计划之内，无超期、脱期。

二、项目投资情况：

楼根据施工图预算，工程造价预算为2937万元，到今年六月底已完成钢筋砼灌注桩、围护搅拌桩、土方工程、地下室基础、地下室结构、结构一层至十四层，施工投资审核为1365万元，占总造价的46.5%;2#楼根据施工图预算，工程造价预算为3448万元，到今年六月底已完成钢筋砼灌注桩、围护搅拌桩、土方工程、地下室基础、地下室结构、结构一层至六层，施工投资审核为1069万元，占总造价的31%。

三、项目施工过程控制管理情况

在公司的领导下负责项目的成本控制、工程进度、质量管理的技术支持和项目管理工作。负责对本工程的工期、质量、安全、成本等实施计划。组织、协调、控制和决策，对各生产施工要素实施全过程的动态管理。工程施工过程中，严格按设计要求、验收规范、规定，监督检查工程质量、成本、进度、安全等工作。

(一)、项目组织管理情况：

根据工程特点，编制了工程项目管理规划：首先明确项目组织管理体系、项目工程部主要工作职责，确定项目管理的目的任务，制定工程四大总体目标(质量、进度、投资、现场)施工过程控制重点;制定项目管理工作程序。在集团公司及开发公司领导的强有力的领导下和相关同事的协作下，使得工程得以顺利进行，通过每周的集团公司工作例会，汇报工程施工进展情况以及需要公司协调的事项，听取公司下步工作计划，贯彻公司会议精神，及时落实公司相关决定;通过每周项目工程例会例会协调各项工作、解决日常施工中的矛盾，加强相互之间的沟通，及时有效地控制好工程的质量、进度、成本、安全文明。

(二)、工程质量控制情况：

质量管理上，项目部着重抓了三个环节：确立质量目标、确定质量预控方案;产品形成的过程控制;验收控制。

1、确定质量预控方案。公司提出 建精品工程、树舟基品牌 质量目标，项目部围绕这个目标做了目标责任细分。如：项目负责人牵头，按专业分解质量责任目标：土建工程师负责结构工程;水电设备工程师负责管线。按工程阶段细分阶段目标，如：分项优良率不低于85%，主体优良率100%，单体优良率85%，并按此质量目标制定了相关的验收方法及验收目标，在工程开工前，对监理及单分包单位明确目标、验收标准等。并审定监理大纲及总分包单位的施工组织设计。针对监理、施工单位在节能、智能、质量通病防治等方面的薄弱环节提出改进要求，协助其完善施工工艺、措施的制定。组织新材料、新工艺的厂商，到现场为甲方、监理、施工单位讲授材料的特性、施工工艺要求、质检方法等。组织专家、质监站、厂商、监理、施工研讨材料性能、施工工艺、质量评定及验收方法，确定最终的预控方案。

2、产品形成的过程控制。目前建筑产品主要还是由手工完成，因此产品质量就必然会出现较大的偏差。而产品形成的过程控制是对所有预控方案的执行过程，将直接影响质量目标是否能实现，影响项目品牌与企业品牌。

在过程控制上，我们主要通过以下几个管理方式来实现：首先，发挥监理在质量管理上的职能，对监理充分授权、有效监督。严格按照监理合同上明确的权力与义务，监督基层监理人员是否按照监理大纲及甲方的企业标准执行质量管理。

其次，严把原材料质量关。公司首先对部分主要材料供应商给予选择，从厂商直接订购，减少中间环节，防止流通过程中可能出现的假冒伪劣产品。项目部对进场材料质量、数量、规格验收，并监督现场取样送检，以检查到场材料是否符合合同要求。对于总分包单位的自购材，主要是加强对到场的材料检验。一、通过监理的日常性见证取样对材料质量检验监督;二、项目部对现场材料巡查，对可疑材料，先停用封存，再取样检查，排除疑点方可使用;三、项目组的土建、水电工程师做专业检查，对可疑材料，现场封存，扩大取样数量，在规范之外，做独立检验;四、对确定的不合格材料，采取封存，限定时间在监理人员监督下清理出场。

再者，项目部依合同及国家的有关法律法规，对总分包单位加强质量管理。总分包单位是产品的生产者，他们的工作直接决定产品的质量，事实上，各个施工单位的工人的操作技能基本上是比较接近的，而产品的质量差异，主要是管理水平的差异。所以在对于总分包单位的管理上，主要抓其质保体系建设，发挥质保体系在质量管理上的作用，以及加强与总分包单位第一负责人及现场项目经理沟通和组织现场标区进行横向参观、相互取长补短，强化市场竞争意识，大团队意识及品牌意识，从思想上重视质量管理。而后项目组在日常的管理中重点工作是质量巡查，质量跟踪，并结合施工的阶段，组织一些有针对性的质量管理活动，有效利用工程例会制度，讲问题、提问题、解决问题。现场管理中，我们还强调服务意识，为乙方生产质量优质产品创造条件，提供技术支持、管理支持。

3、产品的验收控制中，我们始终牢记黄董事长： 工程质量是企业的生命 这一指示，着重抓二个层面的验收：

第一层是总分包单位质保体系的自查、自检、自验三级验收制度。在这个层面上，主要是依靠抓总分包单位的管理去实现，强化工序报验制度与手序，对一次报验不通过的部品、工序再从自检开始，重新进入验收程序。

第二层是监理与项目部的验收。针对不同的施工阶段，不同的系统采取了相应的验收方式方法，在主体施工阶段，进行的主要是工序验收，这部分直接关系到住宅产品的结构安全，因此，我们不仅对总分包单位的复验按有关规定、规模验收，而且，对工序的过程进行旁站监理，做到对主体质量形成过程了然于胸。

(三)、工程进度控制情况

1、主体施工阶段的进度管理较为单纯，目前根据施工总进度计划制定分阶段进度计划，明确工作内容、工作顺序、持续时间及工作之间的相互衔接关系等并付诸实施，然后在计划实施过程中经常检查实际进度是否按计划进行，一旦发现有偏差出现，应在分析偏差产生原因的基础上采取有效措施排除障碍或调整、修改原进度计划后再付诸实施。进度控制的最终目的是确保工程项目按预定的时间启用或提前交付使用。项目部在进度控制方面所做的工作有：编制项目管理规划，研究项目的总进度、施工布置、重大施工技术和施工难题，对项目实施过程中可能出现的问题做好预案。制定一整套制度来规范管理以提高工作效率。

2、审查确认监理工程师上报的承包商所做的施工组织设计及施工进度计划表。要求监理工程师做好监理规划、计划、组织设计和进度控制的工作制度以及进度控制工作实施细则，并督促监理工程师在工程实施过程中努力落实。

3、主持会议研究各方面提出来的与合同实施有关的问题，参加监理工程师主持的有关协调研究会议，对涉及到工程进度的有关问题及时提出解决办法并通过监理工程师去实施，必要时对施工手段、施工资源、施工组织直至合同工期进行调整。

(四)、项目投资控制情况：

项目部对工程项目投资控制负有很重要的责任，因为项目部所管的是源头的问题。项目部对投资控制的内容主要是审核施工预算工程量、处理变更和签证，即管理 项目实施控制价 。

1、分析设计图纸、施工方案、标底价、合同(工程量核算、定额取费、材差价格构成因素)等，明确工程费用最容易突破的部分或环节即投资控制重点。项目部对工程进行施工图工程量计算、套用工程预算定额，编制工程施工图预算造价、根据进度编制月进度造价预算。

2、在施工过程中及时答复施工单位提出的问题及配合要求，主动协调好各方面关系，预测工程风险及可能发生索赔的诱因，制定防范性对策，避免和经济索赔事件发生。

3、按合同规定条件和要求，监督实施事前的各项准备工作，以免索赔，及时对已完成工程进行计量验收，对工程设计变更，现场情况、技术措施、材料涉及到经费的进行严格把关。

4、审核总包单位所做的工程量月报表，审查工程实际完成工程量与上报情况是否符合、审查定额项目套用是否符合、复核材料单价是否与当月上海市建设工程《与造价信息》中材料市场信息相符合。

5、研究监理工程师审查后的设计变更及有关经济签证，负责核实项目、原因、数量、施工条件，然后提出初步意见上报有关部门审、批。需要强调说明的是：项目部明示监理工程师，对于承包商所提出的设计变更及有关经济签证要求，监理工程师在提出审查意见以前必须与项目部沟通并取得一致意见。否则将出现项目部否决监理工程师的意见的可能，这不仅会降低监理工程师的威信，也会给工程管理带来混乱。任何设计变更及有关经济签证要求都以书面文字为依据。

(五)、安全与文明现场管理情况：

1、安全法规、安全技术和工业卫生是安全控制的三大主要措施。

2、根据本工程安全文明项目管理目标，督促施工单位在施工过程中贯彻执行国务院及各部门颁发的安全规程、生产条例和规定。

3、为了提升工地形象和安全文明施工，科学安排、合理调配使用施工场地，并使之与各种环境保持协调关系，要求施工单位按安全文明标化工地标准进行施工。

4、督促监理工程师做好安全控制，目的是保证项目施工中没有危险、不出事故、不造成人身伤亡和财产损失。

5、督促监理工程师和承包商按照有关法规要求，使施工现场和临时用地范围内秩序井然，文明安全，环境得到保护，交通畅达，防火设施完备，居民不受干扰，场容和环境卫生均符合要求。

6、协调现场各承包商、监理、设计、业主内部各有关部门、地方村镇之间的关系，为工程建设创造良好的内外环境。

(六)、项目其他管理情况：

1、熟悉施工图纸及设计说明，掌握土建、水电各专业的工程质量标准，检查各种材料、设备等质量检查工作。

2、负责保存好各种工程技术资料的完整性和可靠性，并记录好各种会议纪录。

3、随时做好上级有关部门对商品住宅检查的资料准备工作。

4、负责项目实施进程中，涉及一些对外部门的联系协调工作。

5、根据项目建设的实际情况，不断调整、补充、完善项目管理规划、规章制度和管理办法，以适应工程建设的需要。

住宅小区工程项目规模大、体量大、施工配合面广。如何优质、高效、低耗、按期、安全、文明地建好该项工程，是本公司房产开发的重要里程碑，为此，全面调度公司的人、财、物，严格按照质量安保体系运行。精心组织、科学管理，确保实现各项预定目标。该项目的成功将为舟基集团的发展奠定基础。希望通过该项目今年上半年的工作总结对今后项目部的工作有积极的借鉴意义。

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！