# 精选研发项目管理工作总结范文（13篇）

作者：远方的故事 更新时间：2024-03-13

*通过月工作总结，可以及时发现和解决工作中的问题，避免重复犯错。通过阅读这些月工作总结范文，我们可以学习到其他人的工作方法和思考方式，更好地总结自己的工作成果。项目管理工作总结时间飞逝,转眼间我们即将迎来崭新的一年xx年。xx年，我们先后完成*

通过月工作总结，可以及时发现和解决工作中的问题，避免重复犯错。通过阅读这些月工作总结范文，我们可以学习到其他人的工作方法和思考方式，更好地总结自己的工作成果。

**项目管理工作总结**

时间飞逝,转眼间我们即将迎来崭新的一年xx年。xx年，我们先后完成清田苑项目1#、3#楼的收尾、交房、售后维修工作，东二路35#商住楼项目工程施工管理，桓台伊家70多万平米的魅力@首座项目施工队伍进驻。这与我们公司全体成员的努力是分不开的，在此表示深深的感谢…….。

工程部人员全面按照“恪己达人、诚信圣发”的公司理念要求，紧扣学习、贯彻、执行公司每次例会精神这一主线，以统一思想为前提，以制度落实为保证，首先对金岭清田苑1#、3#楼实行施工、交房、维修（售后服务）一体化管理，工程质量得到了提高，有效避的免了业主投诉，没有一个业主因质量问题找到公司，降低了公司费用，提高了公司形象，我们的产品在社会上也不断受到业主的好评。其次对东二路35#商住楼项目采用了科学管理，使该项目用了3个月的时间完成了2万余平方米的主体工程；再就是施工企业争相与我们合作伊家“魅力@首座”项目，这是对我们这个项目设计理念、构思的认可，是对我们工程部人员素质的认可，更是对我们公司信誉的认可。

下面我对工程部在过去所做的工作总体情况进行一次盘点与总结，向各位领导和同事做一汇报：

1、制定基本原则、贯彻工作方针、锻炼队伍。

工程部严格按照“提高标准、形成流程、实现目标、锻炼队伍”这一基本原则，以提高执行力为重点，集中精力抓好团队建设，使工程部、监理部、施工单位目标一致、协调统一，有效的保障了工程质量目标、进度目标、安全目标、投资目标的实现。

工程部在张总的领导下，制定工作目标：1、金岭清田苑1#、3#楼售后服务实现“0投诉”；2、东二路35#商住楼项目：安全目标“零死亡”，进度目标：xx年10月31日工程竣工，12月31日相关配套完成，整体工程交付使用；质量目标：按市优质工程的标准要求，完成全部的建设内容。

目标确定后，为能实现上述工作目标，我们工程部制定了切实可行的各种规章制度，如《岗位工作职责》、《项目例会管理制度》、《设计交底与图纸会审制度》、《施工组织设计与施工方案审查制度》、《工程质量与验收管理制度》、《工程变更管理制度》、《文件资料管理制度》、《安全管理制度》、《安全检查、文明施工检查工作制度》、《安全工作会议制度》、《文明施工管理办法》、《甲供材管理制度》等。做到了凡事有章可循、凡事有据可依、凡事有监督、凡事有人管理，行为有约束、管理有依据，减少了随意性，增加了责任感。

金岭清田苑1#、3#楼的收尾工作中，工程部组织业主共同参与，交房前业主参与验收，并提出质量缺陷书面整改意见和内容，工程部加以整理，下发给施工单位进行整改，整改结果首先满足规范要求其次满足业主要求，业主签字同意后，再进行交钥匙工作，业主入住后工程部对工程质量回访、维修，杜绝投诉，将1#、3#楼打造成了住户满意工程。

2、xx年工程部在东二路35#商住楼项目管理中的主要工作。

a、做好事前控制：

a1、工期事前控制：工期目标确定后，工程部要求施工单位黄河建工东二路项目部编制总工期进度计划，合理安排施工工期，提报到监理部、工程部进行审核，经批准后方可施工。在这个问题上，施工单位的编制不是很认真，认为没有必要，后经工程部、监理部多次召开会议，讲明施工进度计划对工程工期控制的的重要意义，使大家提高了认识。尽管实际现场施工进度不尽人意，但在项目监管中施工进度计划对施工进度起到了督促和推进作用。

a2、质量事前控制：监理单位、施工单位在进场时，工程部严把监理单位、施工单位人员资质关，严禁无证上岗，并要求监理、施工单位进场管理人员编制职责表并附有联系方式，保证在工程施工过程中保持联系和及时落实整改措施，对推进工程进度、质量、安全、现场文明施工取得了一定的效果。质量目标确定后，工程部要求施工单位在未施工前认真编写施工组织设计及施工方案。同时根据质量控制要点，组织专题会议对监理单位、施工单位现场技术负责人、各专业工程师进行培训学习，认真掌握要点，熟悉施工图纸，以便在施工中能达到正确监督和指导的目的。同时在此基础上，组织设计单位、监理单位、施工单位以每栋楼为单位，进行图纸会审，按图纸会审制度的要求，认真记录整理图纸会审记录，作为设计文件的一部分，按记录内容进行指导施工。对施工中常见的质量通病，由施工单位编制专项施工方案，工程部同监理部认真审核，办理会签，编写施工工艺要点并画出节点大样图、统一了做法，下发到监理单位及施工单位，如：墙体砌筑工程、外墙保温工程、楼地面防水工程等等，并取得了良好的效果。

纠正方法：1、从思想上提高认识，在继续发扬廉政管理的同时，不能忘记与相关单位搞好团结，搞好人际关系。

2、领导者处理问题、分配工作和执行制度要得当，经常与员工进行沟通，使其充分认识到公司和工程部是奠基自己事业生涯的平台，只要我们还是公司的一员，就应当抛开任何借口，投入自己的忠诚和责任，一荣俱荣，一损俱损的思想！将身心彻底融入公司，尽职尽责，处处为公司着想。

1、进一步完善、细化各种规章制度，不是靠人管人，而是靠规章制度约束、规范人的行为，靠制度促使所有的管理人员去主动工作，而不是被动工作，真正做到“凡事有人负责、凡事有人监督、凡事有章可循、凡事有据可查”。

2、加强业务培训，利用业余时间多学习专业知识，特别是对新标准、新规范、新工艺、新材料的使用等学习和掌握，使得工程部员工自我的知识得到更新。对施工单位工程量认真核对，降低企业成本。作出贡献。

3、工程开发项目确定后，就应进入“早谋划、早安排”的程序。加强部门之间的协调、沟通，做好一切施工前后准备工作，特别是前期、技术、计划、甲供物资、甩项工程等准备工作，做到有备无患、恰好衔接。

4、协调好各方之间的关系，特别是与监理单位的关系，如何调动监理人员的积极性，充分发挥监理人员的潜能，实现“小业主、大监理”的管理模式，是摆在我们面前的大难题和大课题。因为目前的实际情况是监理单位聘用的监理人员业务水平普遍较低，而且责任心较差，监督不到位，监理工程师人员数量不足，不能满足工程管理的实际需要。

5、选择优秀施工队伍，有部分施工单位管理人员的业务素质较差，技术水平低下，不能满足施工管理的实际需要，例如：不会编制施工组织设计及施工方案，照抄照搬，不符合本工程的实际，对施工图纸不熟悉、吃的不透、不求甚解等等，不能正确的指导施工。造成返工现象严重。同时，自检体系不健全，有些单位根本不自检，只靠监理单位及项目部的专责工程师检查出问题后再整改。既影响了工期，又保证不了工程质量。有些承包人在工程上不舍得投入资金和材料，以次充好，质量意识不高或者严重的说没有质量意识，使得工程质量很难控制。如在实际工程施工中不采取一些强有力的措施及时的扭转事态，靠承包人的修养和素质，其后果是不堪设想的。因此选择优秀的施工队伍是尤为重要的。

回顾过去，我们硕果累累，展望未来，我们充满希望，在新年一年，我们要一如既往的坚持公司理念、原则，坚定我们执着的信念，团结一致，共同前进。我们工程部人员还要在自己的岗位监守下去，不断发现问题，解决问题，为我们的公司争取更大的利益，为我们的客户营造一个更安全、更舒适、更理想的居住环境。

工程部在实际工程管理中，虽然取得了一定成绩，但还是存在着一定的缺点和错误，我们有决心克服缺点，总结经验，不断丰富和完善自我，在探索和摸索中发展自我，以取得更佳的业绩，回报公司领导对我们的支持和信任，回报广大业户和社会，为建设更加美好的家园和现代化住宅小区贡献我们的力量。在房地产开发圈中高高竖立起我们xx置业有限公司的旗帜。

**项目管理工作总结**

20xx年项目管理部在各级领导的关怀指导下，健全完善管理制度、改善加强施工管理等要求，取得了一定的成效，同时也存在许多不足，需要在明年的工作中加以改进提高。

20xx年在各部门同事共同努力下，协助生产经理。本着服务工程，协调施工现场的工作需要，较好的完成了各分队的施工生产工作。

主要生产任务如下：

（1）组织南昌分队、大件分队协同九江货运办，安全顺利完成了九江四期普通货物、大型设备运输任务，得到了业主方的好评。为运输公司取得了一定利润做出了一定贡献。

完成南昌至布连定子吊架运输；布连至榆林塔吊、龙门吊转运任务；南昌至福建塔吊运输任务；火电公司国际部运至上海港各种设备运输任务；新昌电厂零时性急需运输任务；协助现场分队完成了部分外单位机具设备转运任务；承运浙江温州至江西万载变压器运输任务；同时项目管理部承担了南昌地区一定的装卸车任务。

（2）施工现场点多面广，分布较广。项目管理部全体同仁本着急工程所急，想工程所想原则，积极服务现场，不论是人员、车辆调配，还是急需配件等都能按各分队的要求第一时间抵达现场。

施工高峰期间不论是远在内蒙古自治区的布连分队、陕西省的榆林分队，还是省内九江、贵溪分队都能及时抽调人员、车辆进现场驻点以缓解工程所急满足工程需要。

（3）公司车辆维修由较少人员的机修车间承担，同时近距离施工现场车辆维修时有发生，机修车间都能及时抽调人员赶赴现场进行维修。特别是90t吊车修复，机修、物质部门查阅了大量资料数据，完善了90t吊车的修复，全年外部修理成本有显著下降。

（1）因各种原因人员流失严重，各施工现场驾驶员、吊车操作人员缺乏，现急需培训人员到位，以补今后各分队缺口。

（2）制度执行力不到位，部门与部门协调配合力度不高，存在扯皮现象造成被动工作时有发生。需要加强凝聚力并完善公司管理制度。

（3）公司车辆大都长期服役，设备老化严重，加上部分驾驶员对车辆维护保养意识不到位，使修理维护成本一直保持在高位运行。需加大维护保养奖惩力度。

（4）20xx年度安全生产工作不容乐观，运输的安全生产工作，涉及方方面面，涉及每个部门，每一个人，车辆安全管理是全员性的管理，要把控制点分布到每个环节！

需要增加完善奖惩制度，制度要严明，实施起来既要有温情，也要有魄力！

继续贯彻推进公司管理制度建设与发展，不断激励员工工作积极性；完善沟通机制的建设，开拓创新，提高公司整体工作效率和工作质量；完善公司奖惩制度建设：为更好的激发员工工作积极性，提高工作效率，促进公司快速发展，制定奖励惩罚措施，实行奖罚分明，奖励为主，奖惩措施条例清晰，制度要严明，实施起来既要有温情，也要有魄力！

需加强施工生产过程控制，有效进行施工生产管理！对于大项目项目管理部门需施工前期介入，协同多部门优化施工组织方案，尽量以最小的代价获取最大的收益，选择最优方案。

总结一年工作，尽管有一定的进步和成绩，但有些方面还存在不足之处，比如创造性工作思路不多，个别工作还不够完善这些都有待改进提高。20xx年上下互动团结互助的局面是我们的工作目标。

20xx年10月22日。

**项目管理工作总结**

参加工作至今已过一年，经过这一年的工作学习，在领导和同事们的关心和支持下，我从初出茅庐的学生逐渐成长为能独当一面的合格员工，个人思想追求发展先进，工作能力不断提高，工作业绩也稳步积累，逐步发展成为一名合格的技术人员。

一年以来，在思想方面，各级领导对我关爱有加，在思想上引导我、锻炼我，使我时刻不忘遵纪守法，在公司的系统学习中积极进取，努力争当先进分子，关心国际国内时事新闻、重大事件，平时积极做好思想总结，寻找自己的不足，并加以改正。积极参与各项学习活动，对公司内部有困难的同事积极伸出援手，做到雪中送炭。平时关心关爱同事，对业务上的问题有问必答，不懂得和同事一起查阅规范图集，碰到技术难题时同大家一起讨论，接触到新规范中的新规定是提出来同大家一起分享，做到积极进取，共同进步。

毕业以来，经过xxx项目的实习实践，我已经基本掌握了公司项目部工作的基本流程和基本方法，同时结合实际，努力掌握钢结构项目管理工作中所需的基本技术知识和基本技能，潜心学习，反复思考，不断总结，活学活用，比如将现场的技术管理工作分门别类，突出技术重点和难点，进一步明确工作重心，做到有的放矢，这不但提高了工作效率，同时也有效避免了重大质量问题的出现。另外，我还充分利用业余时间，在回顾学过的钢结构理论的基础上，自学研究生课程，比如高等钢结构理论、钢结构稳定理论与设计、结构优化原理等课程，多多接触深层次的知识，开拓视野，夯实专业基础，努力将工作中碰到的实践问题与理论知识结合起来，知其所以然，免得日后碰到棘手的技术难题是手足无措。经过一些列的学习总结，我对钢结构方面的设计、制造、安装等方面的知识有了更深的了解和掌握，这也使得我忘记了工作的劳累，沉浸在钢结构知识海洋里，尽情的畅游，这些既为后续工作打开局面，也为以后自己在钢结构方面的学习和发展打下坚实的基础。

保证工程顺利进行，项目安全运作，由于工作业务的性质，我还努力做到在有紧急任务时随叫随到，按时完成领导交办的任务，这也使我得到部门领导的充分信任，得到较好的锻炼。在后续项目中，我还要继续努力，积极向同事学习，潜心钻研业务，提高专业素养，克服各种困难，不断完善自己，努力成为更高层次的工程技术人员。另外，我还对该项目中出现的问题做深刻的总结，深入的分析工程中的技术问题和管理漏洞，找出问题根源，针对性的提出解决方案，为项目部日常运作机制和管理模式建言献策，为项目部今后的发展贡献一份力量。

在岗一年，是充实的一年，我持续探索学习，实现了从学生到社会人的过渡，在此中不断磨练自己，锻炼自己的能力，处理问题考虑的越来越全面，专业方面也获得了长足的提高，但是我身上仍然有很多不足需要去弥补，很多欠缺的地方需要改正，很多似是而非的问题需要去探索，很多独到的管理经验需要去掌握，所以在以后的工作和生活中，我必须始终保持一种积极向上的心态，敢于吃苦，虚心学习，严格要求自己，做一名责任心强、技术水平高、管理能力好的员工。

最后，我要感谢领导们的悉心栽培，同事的指导帮助，在今后的工作中我一定继续努力，争取获得更高职称，具备更高水平，做一个对公司，对社会有用的人才。

xxx2012年x月x日。

**项目管理工作总结**

转眼即逝，这是我进入到公司的第四年，在公司领导及项目经理的帮助下，从最开始所经历的热力一二厂环网工程、矿山治理、残联项目、污水处理厂、铭泰二期，期间从事过技术员、施工员、实验员、资料员，让我对建筑工程从市政到房建有了一个系统全面的了解，今年在公司领导及项目经理的培养下从事项目生产管理。

20xx年3月局部改造第七中学工程开始进场，工程涵盖的方面很全面、很多都是我未曾涉及的，深基坑、基坑降水、护坡桩工程、人防工程。不论是施工质量、施工进度、施工现场的管理都给我很大的压力，生产管理是一个琐碎的事情，每天写各种的材料，接各种的电话，处理现场各种的事情，见各种的人，工作是零散的，曾经跟项目经理抱怨过认为自己在打杂，在项目经理的帮助下，摆正心态，与同事们的共同努力下共同度过一个又一个难关。现在回想起来自己所做的事情都是有意义的，都是为保证工程的顺利实施。

1、自身方面因为经验不足在说话、做事方面不够果断，对问题考虑不够全面，没有详细对事情进行分析就下结论，从而造成不必要的损失，在管理上对不听指挥，不按要求施工的班组未进行严厉的惩罚，使施工班组有了侥幸的心态，至使在后期的管理工作中出现了安排现场工作难，现场难管理的情况。在以后的管理中首先要明确自己的立场，发挥在施工现场的主导作用，绝不能出现放之任之的.情况。

2、在施工过程中，必须做到腿勤、眼勤、嘴勤。这样才能真正的深入进去，对施工现场所发生的事情烂熟于心，只有亲眼见到才能放心，也能及时发现问题并解决问题，尤其在安全管理方面，时时刻刻提醒工人、提醒自己，使施工人员提高安全意识。将公司的安全制度深入人心，避免出现任何安全事故。

3、技术方面不够全面，要熟悉现场每天施工的技术要求和工艺，按照领导的要求做好进度计划及材料采购计划，这样才能在现场的管理和协调中更好的处理相关事宜，来避免不必要的问题发生，保证现场所用物资的提前到场，不因材料问题导致工期停滞。同时保证材料、机械、人力的调配，不浪费人力物力，做好成本的把控。

4、施工进度上，今年受到疫情、施工人员、项目管理的缺失等方面的原因未能按要求完成任务，进度迟缓，导致明年的工程进度压力增大，任务重，考虑到项目总工期要求，我将在现场管理中要对工作中遇到的问题，不回避、不推委、不退让，端正工作态度，配合好项目经理的工作，抓好施工生产进度控制，确保工程按照预期要求全部完成，保证如期交付使用。

通过今年的现场管理工作，使我增长了知识，开拓了视野，在新的一年中，我将进一步提高自己，配合好项目经理的工作。自觉地维护项目部的团结，顾全大局，主动履行岗位职责，发挥自己年龄优势，精力旺盛，全身心地投入到工作当中去，不辜负领导们的培养。

**项目管理工作总结**

土建施工现场管理员个人工作总结开头引语：本人于去年五月份进入公司，在xxx从事土建施工现场管理工作已经有一年多年时间。经过这一年多的工作学习，已慢慢把自己融入到xx这个大家庭。在日常的工作学习中有得也有失，现针对自己20xx上半年的工作经历和思想历程，做出以下总结：

分管a区1#、2#、4#楼及a区人防地下室工程现场施工管理工作。a1、a2#楼现在均处于装饰装修阶段，人防主体工程已经完成80%。a4#楼由于拆迁问题导致6根桩无法施工，目前处于停滞状态。

在20xx年这上半年的工作中，由于承建a1#、2#、4#楼的xx项目部初来\*\*，也初次与我们公司合作，对公司的思路及流程没有完全吃透，导致其所承建的工程与我们公司合作多年的大经公司相比有一定差距。于是在加强对\*\*承建工程的日常监督管理同时积极加强与其沟通，将我们公司的思路及流程一点一滴灌输给该项目部。在沟通过程中，\*\*总是提出“我们在别的地方是怎么怎么做的，而到你们xx就必须这样做，你们要求太严格了”之类的异议。遇见这种的情况时，我们总是用公司在xx所创下的成就及同我们公司合作的各种益处同其沟通，争取将\*\*的思路调整到与我们xxx同步。年初公司会议及xx在给我们工程部召开的会议上，都将“转变思路”放在首位。

**项目管理工作总结**

在上海移动公司工程建设部项目管理室的指导和监督下，我公司从某年至今共安装了自立塔20xxxx座，拉线塔、桅杆30xxxx座，天馈线40xxxx个基站，还完成了20xxxx幢大楼的室内分布工程和20xxxx端微波的安装，同时参与了网络优化和应急通信工程。

我们始终本着“安全质量第一，真诚为用户服务”的宗旨对待每一项工程，经过全体员工踏实、努力的工作，安全和质量方面都取得了较好的成绩，并得到了有关单位的好评。

某年是上海移动工程任务最繁重的一年，我们作为唯一的铁塔安装施工单位，压力也非常大，工程高峰期在上海的员工达到30xxxx人。

为了保证工程的安全和高质量，我们加强了各方面的管理，健全和完善了各项规章制度，聘请了专职安全主任，扩大了安全员队伍，并坚持每周一次的安全活动，强调每天做好“两交一查”工作，及时更换、添置各种安全、办公用具和工器具，并成立了质量管理小组、纪律监督小组和售后服务中心。

为了提高员工的素质，设立了阅览室、电脑室，还多次组织员工到浙江邮电学校参加基站电源、天馈系统知识培训，邀请有关专家到公司讲课和培训，并取得了一定的效果。

某年12月还顺利的通过了iso9001:某质量体系论证，并设专人负责贯彻实施。

回忆过去的一年，我们在取得成绩的同时，也清醒地看到工作中确实存在很多问题，主要有以下几点：1、我们的整体文化水平相对较低，因为新员工的大量进入，业务水平也参差不齐。

2、安全、质量意识还不够强，管理工作还有待提高。

3、习惯性违章时有发生，现场施工用电不够规范。

4、文明施工方面也做得不够好，有施工场地清理不干净、不彻底现象。

5、个别铁塔的垂直度偏差超出了1厘米。

6、安装自检工作做得不够好，竣工资料未能及时完成。

7、员工对文化知识和业务知识的学习缺乏主动性。

8、工作汇报不主动、及时，同厂家的协调沟通不够，造成了一些麻烦和误解。

为逐步提高我们的施工工程质量，保证安全文明施工，真正让移动公司满意，我们将做好以下几方面的工作：1、加强员工安全、质量、文明道德教育，努力提高员工的安全、质量意识，真正让全体员工认识到安全、质量对企业和个人的重要性，坚决杜绝违章施工。

2、进行公司内部全员培训，从上到下，由管理人员对各自下属进行业务知识、公司宗旨、规章制度、施工规范的培训。

3、公司将努力为员工创造良好的学习条件，积极营造轻松、愉快的学习氛围，并经常邀请相关专家到公司讲课，或外送专业学校、厂家进行专业培训。

4、逐步引入大专以上学历，专业相对口的管理和技术人才，充实我们的力量。

5、认真贯彻实施iso9001:某质量管理体系，全员参与质量管理，使全体员工能积极、主动地按照质量管理体系要求去做，逐步提高施工安装质量。

6、积极、主动地向移动公司相关人员汇报工作，及时了解施工中存在的缺陷和问题并迅速予以整改和解决;努力配合相关厂家的工作，使各项工作的配合更加规范、有序。

7、教育全体员工诚实守信，按照移动公司和施工规范的要求，自觉、主动地把好质量关，努力超越移动公司的期望，提高公司的`信誉。

8、逐步完善各种规章制度、考核制度，逐步提高员工福利待遇，真正提高和发挥员工的积极性和创造性。

9、不断添置各类新型工器具和仪表，为创造优质工程提供有力的保障。

10、力争今年的工程优良率达9xxxx以上，不发生重伤以上安全事故。

下面谈谈对上海移动工程施工的一点体会我们从95年进入上海施工，那时我们只有四、五人，业务也是隔三差五的，并且同移动公司是不发生直接关系的，我们只是帮铁塔厂安装，但实际上我们和移动公司工程管理部门的接触是最多的，经过几年的努力，我们从上海移动工程施工当中学到了很多很多。

我们在上海的业务逐渐扩大，人员逐步增加，还设立了办事处，购买了施工用车，这都是上海移动工程管理部门对工程质量的高标准、严要求，是他们的敬业爱岗精神和对工作兢兢业业、一丝不苟的态度，促使我们取得了今天的成绩。

我们在上海施工的同时，也在其它省份的移动、联通公司有工程，但我们体会到上海移动对铁塔工程管理和质量要求确实有不同之处，主要体现在以下几个方面：

一、管理规范。

在签订施工合同的同时，必须签订安全协议、消防协议、廉洁协议，款项支付及时、主动。

二、管理科学。

将铁塔加工和安装分两家公司完成，合同只是和加工厂方签订，和安装单位不发生关系，但安装单位直接由移动公司选择指定，并进行直接管理、监督，即转移了上海移动的风险，却更有利于质量管理，因为薛工要求安装单位必须对铁塔加工质量进行监督和检查，并严格按照施工规范和上海移动的要求进行安装，否则就会失去安装资格，这样一来，安装队自然对加工质量进行着严格的监督，移动公司管理人员省去很多精力，但对铁塔加工质量的管理、控制却十分有效。

三、对工程安全质量十分重视，要求特别严格。

我们在其它省份没有碰到过移动公司还来为安装队开安全会或上培训课，但上海每年都有，从厂里拼装检查到现场安装检查十分认真、仔细，杨工、潘工还上塔检查，国家规范对高塔的垂直度要求在1/1500以内，但薛工要求所有塔的垂直偏差必须控制在10mm以内，并且不能有s型。

杨工、潘工亲自检查(其它地方有很多管理人员连经纬仪都不会用)，对螺栓的等级、规格、穿向要求也十分严格，钢印不清或稍有点长短就要更换，对镀锌的要求也是一样，稍有色差，漏镀就要重镀。

薛工的严厉是大家都知道的，但都是在安全、质量上有问题的时候，那时他真的是说到做到，但我认为这对工程的安全、质量是大有好处的。

四、薛工等对铁塔的制作、镀锌、安装的技术和工艺要求十分内行、专业。

其它地方基本上是把铁塔质量这块只交给监理公司来完成的，上海没有，经我们安装的铁塔不少于某座，但我们体会到大部分监理人员对铁塔的工艺、技术和质量要求远没有薛工他们专业、内行，省去了中间环节，也降低了施工单位的经营成本。

五、对工作兢兢业业、一丝不苟。

在我接触的通信工程管理人员当中，薛工是最认真负责的，他让我看到了什么叫全身心投入工作。

我们常在双休日或晚上接到他的工作指令，同时我们随时可以向他打电话请示、汇报工作，他的记忆力特好，最让人佩服的是随身携带日记本，走到哪记到哪，他不抽烟、不喝酒，不去娱乐场所，真的很难得。

我们的员工都说在上海装塔最方便，因为电源、水、住宿都是移动公司协调到位的，而且土建总会让铁塔优先，给施工队免去很多麻烦。

上海铁塔最好装，也是我们一致公认的，因为厂内拼装的检查，已经将失误控制在镀锌以前，万一缺料或碰到阻饶，总是能在最短时间内得到解决，让人感到及时又主动，感觉不到甲、乙方的关系，其它地方很难做到这一点。

六、尊重施工单位的意见。

每次工程总会有一次会审交底，薛工对铁塔的美观度、工艺有独到的见解，他对平台的大小、抱杆的垂直度都要求很严格，同时虚心听取设计院、厂家、安装单位的意见，创造条件让各单位进行沟通，在验收时又向施工单位对铁塔的设计和加工上存在的问题进行了解，使铁塔能优化到最佳，我们一直认为上海的铁塔是最紧凑、美观的。

七、检查特多，且仔细、认真。

由于工程部的领导去施工现场的勤查、细检，给我们指出了好多施工中不规范的动作，挑出一些毛病，使我们得以及时改正，逐步提高。

安全是效益的保障，质量是企业的生命，上海移动工程部领导的率先垂范为我们树立了榜样，对我公司的发展起到了很大的推动作用。

我们决心以通过的iso9000认证为起点，遵循“以顾客为关注焦点”、“持继改进”的质量管理原则，常抓安全质量的管理，决不辜负工程部领导的期望，把移动公司交给我们的工程做得更好，真正让他们放心，也唯有这样才是向他们最好的回报。

在以往的工程中，工程建设项目室的专家、工程师们对我公司给予强有力的帮助和指导，我们安成公司所取得的每一项成绩，离不开他们的关心和支持，是他们对工程安全、质量高度认真负责的精神和兢兢业业、一丝不苟的工作态度在不断地鼓舞我们，鞭策我们，使我们能取得今天的成绩，在此向他们表示由衷的感谢!质量离不开客户的监督和支持，真诚期盼能继续得到他们直言的批评和有力的监督.

xx年度，项目管理部按照公司的统一部署，认真贯彻落实公司“三会”精神，紧紧围绕以“切实搞好二次经营”为主要内容的“管理推进年”的奋斗目标，重点工作是:以队伍建设为重点，加强协作队伍管理;推进责任成本管理向纵深发展，搞好过程控制;强化法律风险防范意识，加强合同管理;加大奖罚力度，提高二次经营管理水平;坚持项目管理标准推行和认证工作，不断提升项目管理水平;为此，项目管理部今年重点做了以下几项工作：

一、以队伍建设为重点，加强了分包方的管理

年初公司制定了力保在今年的合法登记、注册且有能力的协作队伍数量要达到30支以上的目标，项目管理部在劳务队伍注册登记过程中，通过集团公司、公司项目管理工作平台，根据公司的工程特点采用约谈及考察等方式备选一批优秀劳务及专业分包队伍，优化队伍结构，选取队伍并严格审核队伍的合法资质和相关文件，截止目前，注册的劳务分包方11家，工程专业分包方22家，合计33家，与此同时，定期对注册协作队伍的年检和信用评价都进行了及时的更新，把对协作队伍的合法注册、登记、年检、考核评价等工作实行“常态化管理”，使其形成了制度化、规范化。

在分包方使用过程中，项管部严格推行协作队伍“黑名单”制度，定期进行“合格分包方”评定工作，根据集团公司的统一要求，对不诚信、管理能力差、作战能力不强等不合格的外协队伍坚决列入“黑名单”，严把分包方管理入口关、杜绝使用非法分包企业或“包工头”进入新开项目参加工程。

定期对注册登记或正在使用的分包方的基本情况、资源配置、工程进度、施工安全、工程质量、文明施工、综合管理等七个方面扎实开展分包方考核评价工作，xx年，各项目部均良好的执行了公司要求的分包方考核评价工作，做到了通过定期进行的“合格分包方”评定工作，客观反映分包方的实际履约能力和施工管理水平。

二、推进责任成本管理向纵深发展，搞好过程控制;

xx年公司按照“全面启动，多创亮点，以点带面，逐步完善”的工作思路，全面、强势推进责任成本管理工作。

公司项管部及财务部等部门根据公司及集团公司的有关要求，加大对各项目的监督、检查和考核力度，各项目能够坚持做好月度成本分析例会活动，确保责任成本管理工作取得实效，各相关部门能够重点关注变更索赔、方案优化、物资采购、设备租赁、劳务分包价格及项目费用开支的管理与控制，针对项目管理中的薄弱环节提出具有针对性的建议，一定程度上确保责任成本管理工作有的放矢。

同时，完善责任成本报表制度，按要求收集、整理并上报责任成本报表资料。

今年公司各项目部均能按公司要求及时上报相关报表及其他资料，从实际需要出发，对公司的责任成本报表内容和格式进一步完善，使报表内容更丰富，为领导决策提供更具价值的信息。

三、强化法律风险防范意识，加强合同管理

严格合同签订，确保合同签订的及时性和合同条款的合理性，公司根据集团公司的有关规定，在合同管理工作中总结经验，结合工作实际制订了公司的“合同管理办法”，对各项目部在选择使用劳务队伍时，要求必须严格执行合同签订的会签、评审和分级审批制度，参照集团公司合同范本对已不适应公司及项目管理实际的合同进行完善修订，确保了合同管理工作的有效执行。

通过增强项目合同管理人员的法律防范意识，xx年公司未新增因合同签订不完善原因造成的诉讼案件，确保了合同管理工作的有效实施。

四、高度重视二次经营工作、努力实现项目效益最大化

项目管理部高度重视二次经营工作，先后对各项目部的二次经营工作进行了跟踪指导，认真研究施工合同，通过与项目工作人员沟通，帮助其做好资料整理，并依据相关政策，合同调价、调差，重点围绕施工图量差、新增工程、设计变更、材料差价、自然灾害、征地拆迁以及政策性变化的增减等内容，做好项目的二次经营工作。

同时，要求了项目部领导要增强变更索赔意识，重视变更索赔工作。

计合、工程、物资、设备、财务等业务人员要熟悉和掌握设计文件、合同条款、施工组织设计、施工期间业主和监理有关文件，调查了解施工现场实际情况，收集、整理和汇总变更索赔资料，监督其及时公关办理变更索赔手续，做到有理有据及时变更索赔。

同时，公司与项目部建立二次经营事件互通机制，发生变更、调价或索赔等二次经营事件后各项目能够及时与公司相关部门进行沟通，一定程度上增强了二次经营工作的实施力度。

为了提高公司二次经营的业务管理水平，公司领导组织了项目部人员对二次经营工作的培训和交流，提升项目管理人员及业务人员的工作能力和素质，使其不仅要求具备全面的专业知识，而且要求掌握丰富的业务技巧，促进二次经营业务能力不断提高。

五、坚持项目管理标准推行和认证工作，不断提升项目管理水平;

完善制度体系建设，增强体系运行效率，公司项管部根据公司的实际情况，对公司涉及项目管理的规章与制度以及相关的管理办法进行重新的修订，完善修订清单，并陆续下发执行，使项目管理认证活动的认证合格率达到100%。

同时加大对项目工作的检查指导力度，重点整治了各项业务“管理通病”，项管部通过项目管理认证等多种形式，规范管理认证中关于合同、验工计价、变更索赔等各项业务管理，重点是合同签订前的逐级评审、承包价格、承包范围及合同的履行情况，验工计价现场联合验工及会签手续履行情况，年度计划的执行情况等。

**项目管理工作总结**

（一）深入开展项目建设“5+4”工作模式和“四比两看一落实”活动，以项目带动促经济发展。修改完善了“四比两看一落实”相关制度，健全了重大项目周例会汇报制度，区领导及重大项目建设领导小组成员定期对重点项目督查、走访，深入一线掌握工程动态，搞好协调服务。建立健全信息通报制度、考核制度等各项制度，坚持用制度管理各项工作，促进重大项目建设工作制度化、规范化。继续开展好“四比两看一落实”活动，认真推进重点项目的进展。对拟列入区52个投资超亿元的重大招商项目，重点进行跟踪推进。每月定时向市局、区委、区政府上报项目进度。在52个区重点招商项目中城中村改造项目13个，科研教育服务项目2个，房地产项目2个，工业项目12个，合村并城项目1个，预计投资1313亿元。重大项目建设进入了历史最好时期，以中原万达广场、罗庄城中村改造、启福尚都、锦艺国际华都、锦艺国际轻纺城等为代表的重点项目建设更是如火如荼，其对增强发展后劲、培育经济增长点、改善城区形象都将起到巨大的推动作用。由于新上项目的带动，我区三产兴区格局已初步形成，今年确定的52个超亿元项目中，商业物流项目达到了17个。特别是万达广场、宝龙广场、锦艺商业广场、伟业时代广场等项目的商业体量都在20万平方左右。这些大的商业区项目建设必将带动整个中原区商业的飞速发展。

（二）在跟踪重大项目进展的同时，组织好全区对重点项目观摩活动，第一季度观摩活动1次。通过多次路演，制定了详细的观摩方案和合理的观摩路线，并全程参与项目讲解，较好的完成了任务，得到了区领导的充分肯定、一致好评，为我局争得了荣誉。

（五）根据“四比两看一落实”活动要求，组织好“四比两看一落实”活动擂台赛，并根据考核细则每月对推进较好的10个指挥部上报区目标办进行通报表扬。

（六）其他工作：

2、每月中旬及月底向区发改统计局报区重点招商项目进展情况表及手续办理进度表；

4、迎接市跨越式发展督察组考核我区全年重点项目跨越式发展工作；

5、做好每月5个商贸物流工程项目进展情况的上报工作；

四、下一步工作打算。

一是明确工作思路，加快工作节奏，引导全区各部门深入开展“四比两看一落实”活动，进一步抓好项目跟踪，督促项目落地，争取重大项目建设上取得新突破；二是完善重点项目动态管理制度，统计、汇总全区招商引资项目进展情况并定期进行通报；三是做好新引进的落地项目审批、建档，同时做好获奖项目的申报审核工作；四是按照《中原区招商项目准入审批实施细则》要求，规范项目准入程序，对入住我区的项目严格把关；五是继续组织好全区重点项目半月例会工作；六是做好各级部门及省、市、区领导的重点项目观摩、督查工作，定期报送跨越式发展重点项目的相关材料，七是尽职尽责完成交办的其它工作任务。

一、全年目标进展情况。

今年，我区共涉及省、市重点建设项目23项，总投资111.32亿元，年度计划投资32.88亿元，计划开工8项，竣工5项(余为前期和续建项目)。截止11月底，23项省、市重点建设项目实际开工8项，竣工6项，共完成投资30.15亿元，占年计划的91.7%，预计年底将超额完成年度计划目标。

二、采取的主要措施。

（一）抓环境，形成全区上下联动，促建设环境的良好氛围。

为切实加快辖区内省、市重点工程建设进程，确保年度重点建设工程目标圆满完成。年初，我区成立了以区委书记、区长为组长的领导小组，全面负责辖区重点建设项目的协调管理工作。提出了“创环境促进度”的总体要求，进而促进了辖区重点建设项目的顺利实施。

1、进一步完善了区级领导分包项目，协调解决问题责任制。

在继续落实区级领导分包制的基础上，强化责任，明确要求，每位领导每个月至少要到所分包的项目工地实地察看一次，了解项目进度，帮助解决问题；年终述职时，要把项目分包情况作为一个必备内容，接受群众监督评议；要和项目所分管的区长加强沟通联系，形成合力。此举进一步加大了领导深入项目单位了解情况、协调解决问题的工作力度。

2、建立了专人负责，专职管理的环境保障机制。

各镇、办事处、区直各有关责任单位都对重点项目建设工作高度重视，成立了相应机构，配备了专职人员。主要领导亲自抓，主管领导具体抓，加大力度，积极做好辖区内重点工程在征地拆迁、开工建设等方面出现或可能出现的，与周边群众发生冲突影响和阻挠施工进度的矛盾化解工作，为重点项目建设创造了有利条件。

3、健全了定期汇报与走访相结合的明察暗访保环境机制。

除每季度听取各镇、办事处及有关局委对重点项目进展情况汇报外，区级领导、相关部门经常深入项目现场，与施工和监理单位就建设环境等问题进行沟通，了解项目所在镇、办在创造环境、协调服务中的做法和不足，及时发现和解决问题。

（二）抓管理，形成责任明确、管理规范的良好管理机制。

在认真抓好重点项目建设环境的同时，完善了年初确定目标、年中督促检查、年底组织考核的完整项目管理体系，实现了项目管理的规范化和制度化。

（1）建立了联席办公会议制度。明确区政府常务副区长李贻忠为会议召集人，成员由各镇、办事处、责任单位及有关部门组成。下设办公室，办公室设在区发展改革和统计局，办公室主任由区发展改革和统计局局长王培胜担任。联席会议每季度召开一次，分析工程建设运行情况，督促有关政策及措施的落实，具体解决工程建设中出现的相关问题。

（2）建立了信息报告制度。要求项目所在的镇、办事处及主管委局等责任单位于每月25日向联席会议办公室上报本辖区省、市《重点建设工程信息报表》，由联席会议办公室汇总后向区委、区政府汇报项目推进情况。逾期不报的单位，给予通报批评。

（3）推行了效能监察制度。设立重点工程建设举报投拆电话，受理有关反映在重点工程建设中出现的违法违纪、行政不作为等影响重点工程建设的案件，对查证属实的及因人为因素影响市重点工程建设的有关领导和个人按照区效能监察的有关规定给予严肃处理。

（4）实行了重点工程建设目标考核制。年初区政府与各镇、办和有关委局签订了重点建设项目目标管理责任书，将组织领导、参加会议、信息报送、督促落实、效能监督等列为各镇、办事处、责任单位及有关部门目标考核内容。重点工程建设目标与年终整体目标一起进行考核，进一步强化了各镇、办和有关委局抓重点建设项目的责任意识，有效地促进了项目建设。

（三）抓服务，形成围绕目标搞报务，服务项目促进度的工作机制。

围绕加快项目建设，创新服务方式做文章，不断提高服务水平。首先，为加强与项目建设单位沟通，确保信息及时畅通，我们制作了“重点项目服务联系卡”，将工作职责、审批项目程序，区级领导、局领导及项目管理人员的电话联系方式印制在服务卡上，发放到每一个项目建设单位负责人手中，以便于能24小时与我们保持联系，打造了及时相互沟通情况的“绿色通道”。其次，实行了1/2工作法，为深入工地了解项目进度和问题提供时间保证。第三，对项目建设过程中存在的重点问题采取报告制度和定期回访制度，使问题能得以尽早、尽快解决。第四，以抓开工为切入点，及时召开项目建设启动会、推动会，2月份召开了辖区重点项目启动会。3月份，以庙李镇为试点召开了重点项目建设现场推动会，此次会议从办公大楼移至项目施工场地，详细听取项目单位的情况汇报，当场就一些需帮助、协调解决的问题达成了共识，收到了良好效果。第五、针对重大建设项目和重点项目我们打破常规、提前介入，优先受理、特事特办，积极为项目建设单位办理项目核准、备案手续，为项目尽早开工赢得了时间。

随着为省、市重点项目创优良建设环境，促进项目顺利实施责任意识的不断增强，主动服务、协调服务的力度也在不断加大。截止目前，我区四大班子领导到辖区23项省、市重点建设项目单位协调问题158次，解决问题13项。我局工作人员到项目施工现场及主管部门200余次。其中最为突出的有：

连霍高速拓宽改造工程，该路金水段长17.52公里，新征建设用地506亩，由于路长、拆迁难度大、阻工现象时有发生。我区充分考虑到了这些情况，工程之初就成立了由主管副区长翟政为组长，相关部门参加的工程协调领导小组，专门负责协调解决该项目在实施过程中的具体事宜，以确保我辖区境内工程的顺利实施。在项目建设过程中，区委书记周建、主管副区长翟政多次实地查看，组织有关人员及项目建设单位参加的项目协调会，针对存在的问题和困难，逐一进行协调解决。截止目前，共拆除各类建筑物18300平方米（其中民房29户），砍伐树木53000多棵，迁坟1200多座，机井240多眼，补偿资金共计3360多万元，较好地推进了项目进程。

丹尼斯梦幻项目，此项工程涉及城区居民住宅，拆迁安置工作难度相当大，由副区长翟政、政法委书记刘安及维稳办、杜岭街道办事处主要负责人为成员的拆迁工作小组，克服困难，积极配合市、区拆迁办深入到拆迁一线，一方面对需要强制拆迁的39户居民做深入细致的思想工作；另一方面实行24小时值班，对在强制拆迁工作中出现的不稳定因素，及时掌握信息，并对已拆迁居民的后期安置工作进行关注，了解他们的生活状况，重点关心、帮扶其中的贫困户，使他们感到党和政府的温暖，确保拆迁后的居民稳定，保证顺利开工建设。

郑汴快速公路建设项目，该项目涉及我区龙子湖街道办事处辖区土地287亩，农户17户，建筑面积10000平方米。为给公路建设创造一个良好的施工环境，在搞好协调与服务的同时，龙子湖办事处做出了积极贡献，多方自筹资金500万元，用于农户安置，确保了项目按期开工。

四、存在的主要问题。

总体来看，xx年在我辖区内大部分省、市重点项目建设进展顺利。但仍存在一些问题和困难：

1、资金方面问题。个别项目由于资金暂时不能到位，建设进度受到一定程度的影响。

2、土地、规划、手续方面问题。有的重点建设项目在土地价格方面双方分歧较大，至今未达成协议；有的重点建设项目规划、土地手续办理较慢，影响了项目的正常开工建设。

3、重点项目周边环境的问题。个别重点建设项目因征地、拆迁补偿、施工时间等问题，与周边群众发生利益冲突，是影响施工进度的主要因素。需要市、区在以后的工作中给予充分重视和协调。

五、xx年工作重点及措施。

xx年，我们在项目管理中将进一步采取有效措施，加大工作力度，提供更优质的服务，重点做好以下几个方面工作：

1、进一步加强领导，强化责任。在对全年重点建设项目目标进行督查分析的基础上，总结经验，查找项目管理与服务中存在的不足，进一步完善和改进管理措施及方法，提升管理与服务水平。

2、加强重点项目调查和统计分析力度，有效推进项目建设。进一步深入现场认真调查重点项目进展情况，摸清项目建设中存在的实际问题，有针对性地搞好协调、服务，确保项目建设进度、任务、责任的落实及立项、规划、用地、资金等各建设环节到位。

3、进一步创新服务方式，为项目建设排忧解难。我们将在项目建设过程中推广“代办制”或“陪同办理制”，为项目尽早开工争取时间，重点协调征地拆迁、建设规划、项目审批等工作，推动项目开工前各项工作的尽快落实；继续推行“服务联系卡”制度，保持与项目单位的联系畅通。

4、加大对重点项目建设的督查力度，尤其是对进展不顺利、存在问题较多、影响较大的重点项目，要重点进行督查。

**项目管理工作总结**

xx年度，工程治理部根据公司的统一部署，仔细贯彻落实公司“三会”精神，紧紧围绕以“切实搞好二次经营”为主要内容的“治理推动年”的奋斗目标，重点工作是：以队伍建立为重点，加强协作队伍治理;推动责任本钱治理向纵深进展，搞好过程掌握;强化法律风险防范意识，加强合同治理;加大奖罚力度，提高二次经营治理水平;坚持工程治理标准推行和认证工作，不断提升工程治理水平;为此，工程治理部今年重点做了以下几项工作：

年初公司制定了力保在今年的合法登记、注册且有力量的协作队伍数量要到达30支以上的目标，工程治理部在劳务队伍注册登记过程中，通过集团公司、公司工程治理工作平台，依据公司的工程特点采纳约谈及考察等方式备选一批优秀劳务及专业分包队伍，优化队伍构造，选取队伍并严格审核队伍的合法资质和相关文件，截止目前，注册的劳务分包方11家，工程专业分包方22家，合计33家，与此同时，定期对注册协作队伍的年检和信用评价都进展了准时的更新，把对协作队伍的合法注册、登记、年检、考核评价等工作实行“常态化治理”，使其形成了制度化、标准化。

在分包方使用过程中，项管部严格推行协作队伍“黑名单”制度，定期进展“合格分包方”评定工作，依据集团公司的统一要求，对不诚信、治理力量差、作战力量不强等不合格的外协队伍坚决列入“黑名单”，严把分包方治理入口关、杜绝使用非法分包企业或“包工头”进入新开工程参与工程。

定期对注册登记或正在使用的分包方的根本状况、资源配置、工程进度、施工安全、工程质量、文明施工、综合治理等七个方面扎实开展分包方考核评价工作，xx年，各工程部均良好的执行了公司要求的分包方考核评价工作，做到了通过定期进展的“合格分包方”评定工作，客观反映分包方的实际履约力量和施工治理水平。

xx年公司根据“全面启动，多创亮点，以点带面，逐步完善”的工作思路，全面、强势推动责任本钱治理工作。

公司项管部及财务部等部门依据公司及集团公司的有关要求，加大对各工程的监视、检查和考核力度，各工程能够坚持做好月度本钱分析例会活动，确保责任本钱治理工作取得实效，各相关部门能够重点关注变更索赔、方案优化、物资选购、设备租赁、劳务分包价格及工程费用开支的治理与掌握，针对工程治理中的薄弱环节提出具有针对性的建议，肯定程度上确保责任本钱治理工作有的放矢。

同时，完善责任本钱报表制度，按要求收集、整理并上报责任本钱报表资料。今年公司各工程部均能按公司要求准时上报相关报表及其他资料，从实际需要动身，对公司的责任本钱报表内容和格式进一步完善，使报表内容更丰富，为领导决策供应更具价值的信息。

严格合同签订，确保合同签订的准时性和合同条款的合理性，公司依据集团公司的.有关规定，在合同治理工作中总结阅历，结合工作实际制订了公司的“合同治理方法”，对各工程部在选择使用劳务队伍时，要求必需严格执行合同签订的会签、评审和分级审批制度，参照集团公司合同范本对已不适应公司及工程治理实际的合同进展完善修订，确保了合同治理工作的有效执行。

通过增加工程合同治理人员的法律防范意识，xx年公司未新增因合同签订不完善缘由造成的诉讼案件，确保了合同治理工作的有效实施。

工程治理部高度重视二次经营工作，先后对各工程部的二次经营工作进展了跟踪指导，仔细讨论施工合同，通过与工程工作人员沟通，帮忙其做好资料整理，并依据相关政策，合同调价、调差，重点围绕施工图量差、新增工程、设计变更、材料差价、自然灾难、征地拆迁以及政策性变化的增减等内容，做好工程的二次经营工作。

同时，要求了工程部领导要增加变更索赔意识，重视变更索赔工作。计合、工程、物资、设备、财务等业务人员要熟识和把握设计文件、合同条款、施工组织设计、施工期间业主和监理有关文件，调查了解施工现场实际状况，收集、整理和汇总变更索赔资料，监视其准时公关办理变更索赔手续，做到有理有据准时变更索赔。

同时，公司与工程部建立二次经营大事互通机制，发生变更、调价或索赔等二次经营大事后各工程能够准时与公司相关部门进展沟通，肯定程度上增加了二次经营工作的实施力度。

为了提高公司二次经营的业务治理水平，公司领导组织了工程部人员对二次经营工作的培训和沟通，提升工程治理人员及业务人员的工作力量和素养，使其不仅要求具备全面的专业学问，而且要求把握丰富的业务技巧，促进二次经营业务力量不断提高。

完善制度体系建立，增加体系运行效率，公司项管部依据公司的实际状况，对公司涉及工程治理的规章与制度以及相关的治理方法进展重新的修订，完善修订清单，并间续下发执行，使工程治理认证活动的认证合格率到达100%。

同时加大对工程工作的检查指导力度，重点整治了各项业务“治理通病”，项管部通过工程治理认证等多种形式，标准治理认证中关于合同、验工计价、变更索赔等各项业务治理，重点是合同签订前的逐级评审、承包价格、承包范围及合同的履行状况，验工计价现场联合验工及会签手续履行状况，年度规划的执行状况等。

**研发项目管理制度**

第一条

企业的核心竞争力在于自主创新能力，加强科学技术研发管理是自主创新的基础，加强研发项目立项管理是保证。为加速江苏兴洋管业股份有限公司的科学研究和新技术的开发及推广应用，促进公司经济效益的提高，根据上级要求，结合公司实际情况，特制定本制度。旨在加强公司科技研发项目的管理，规范项目立项管理程序，提高项目管理效率。

第二条

研发项目立项管理的基本原则是科学管理、规范权限、明确职责、管理公开、精简高效。

第三条

为保证研发项目立项管理的规范性和有效性，建立项目管理公开制度、报告制度、回避制度、监督检查和审计评价制度。

1、公开制度。在执行有关技术保密规定的原则下，由公司相关部门（即技术研发管理委员会）对项目立项、项目实施、阶段性成果和验收鉴定结果等通过一定程序公开发布。

2、报告制度。项目承担单位（组）、项目责任人应定期报告项目执行情况，并根据要求按期如实填报有关报表。

3、监督检查与审计评价制度。项目承担单位（组）和项目责任人在项目实施过程中，应严格履行项目合同书，在项目合同书规定的范围内，享有充分的自主权。同时，项目承担单位（组）和项目责任人有义务主动接受技术研发管理委员会的监督检查、绩效审计等跟踪管理。

第四条

项目调研工作由技术部完成。

第五条

项目调研的主要任务：

1、论证该领域技术（产品）的技术发展方向和动向。

2、论证该领域技术（产品）的市场动态及发展该领域技术（产品）的技术优势。

3、论证发展该领域技术（产品）的资源条件的可行性。（含物资、设备、能源及外购外协件配套等）。

第六条

项目调研结束提供项目立项的可行性研究报告。该报告应包括：

1、项目概况，国内外同类研究情况（包括技术水平）；

2、市场需求、经济、社会、生态效益分析；

3、主要研究内容、技术关键；

4、预期目标（要达到的主要技术经济指标；知识产权申请情况）；

5、现有技术的知识产权情况及自主知识产权的拥有设想；

7、实施方案（包括进度安排）；

8、项目预算（包括经费来源及用途）；

9、预计项目主要参加人员及其简历。

第七条

技术部提交《项目立项可行性研究报告》和《立项申请报告》由公司技术研发项目管理委员会完成。

第八条

技术研发项目管理委员会由以下人员组成：总经理，技术副总，技术部总监，开发部经理，生产部经理，技术骨干。必要时可外聘专家担任顾问。该委员会实行集体会签制度，涉及技术研发项目管理的所有文件必须会签方可生效。

第九条

审查结束，出具书面综合审查报告。

第十条

根据技术研发项目管理委员会综合审查报告，符合立项条件的，即可立项。

第十一条

技术研发项目管理委员会综合审查报告出炉15日内签订研发项目立项合同书，合同期限不得超过一年。

第十二条

技术研发项目管理委员会在项目实施管理中的职责是：

1、全程监督、检查项目合同的执行情况；

2、审查项目季度执行报告、项目完成后的总结报告和项目经费决算；

3、对项目进行中期检查、验收以及绩效考评；

4、负责对季度计划执行情况进行分析总结，提出改进意见。

第十三条

项目承担单位（组）在项目实施中的责任是：

1、严格执行合同书，完成项目目标任务；

2、保证项目经费专款专用；

4、接受技术研发项目管理委员会对项目执行情况的监督检查；

6、及时报告项目执行中出现的重大事项；

7、报告项目执行中知识产权管理情况和提出知识产权保护的建议。

第十四条

项目实施中必须建立季度执行情况报告制度，如遇目标调整、内容更改、项目负责人及场地变更、关键技术方案的变更、不可抗拒的因素等对项目执行产生重大影响的情况，项目承担单位（组）必须及时向技术研发项目管理委员会报告。

第十五条

项目执行期内，若确需变更合同书内容的，项目承担单位（组）应提出书面报告并说明原因，经技术研发项目管理委员会审查批复后方可变更。

第十六条

在项目跟踪管理中有如下情况者，技术研发项目管理委员会对项目承担单位（组）或项目责任人将采取警告、中止项目实施、撤销项目并追回已拨的科技研发资金等措施。情节严重的，二年内不受理该项目责任人新的项目申请。

1、无正当理由，不按期汇报项目执行情况的；

2、因项目承担单位（组）自身过错，使项目不能按合同规定实施的；

3、擅自停止项目实施或变更项目合同书内容的；

4、项目完成后不按期申请验收或鉴定的；

5、截留、挪用、侵占项目经费的。

第十七条

项目完成后，由技术研发项目管理委员会组织对项目进行验收。

第十八条

项目验收以项目合同书约定的内容和确定的考核目标为基本依据，对项目产生的科技成果水平、应用效果和对经济社会的影响、实施的技术路线、攻克关键技术的方案和效果、知识产权的形成和管理、项目实施的组织管理经验和教训、科技人才的培养和队伍的成长、经费使用的合理性以及所产生的效果等做出客观、实事求是的评价。

第十九条

对所有项目验收均采取现场验收和书面验收二种方式。

第二十条

项目验收按照下列程序进行：

3、技术研发项目管理委员会审查全部验收资料及有关证明；

4、技术研发项目管理委员会一个月内批复项目的验收结果。

第二十一条

项目承担者申请验收时应提供以下验收文件、资料，以及一定形式的成果（样机、样品等）：

1、项目合同书或计划任务书；

2、技术研发项目管理委员会对项目的批件或有关批复文件；

3、项目验收申请报告；

4、项目实施工作总结报告；

5、项目实施技术报告；

6、有关产品测试报告或检测报告及用户使用报告；

7、购置的仪器、设备等固定资产清单；

8、涉及经济指标的有关证明材料；

9、项目经费的决算表；

10、其他有关项目完成情况的证明材料。

第二十二条

被验收项目存在下列情况之一者，不能通过验收：

1、完成合同书任务不到80%；

2、预定成果未能实现或成果已无科学或实用价值；

3、提供的验收文件、资料、数据不真实；

4、擅自修改对合同或计划任务书考核目标、内容、技术路线；

5、超过合同或计划任务书规定期限二个月以上未完成任务，事先未作说明的。

第二十三条

未能通过验收的项目，其承担单位可在接到通知后15日内提出复查申请。

第二十四条

项目产生科技成果后，应按规定进行科技成果登记。

第二十五条

技术部、综管部应按照国家有关规定，对公司立项的每个项目建立档案，妥善保存。项目合同文本及其重要附件、项目验收报告等文档须长期保存。

第二十六条

本办法由县科技局负责解释。

第二十七条

本办法自发布之日起实施。

**研发项目管理制度**

第一条为规范xx股份公司（以下简称“公司”）研发费用的预算、支付管理，特制定本制度。

第二条公司在产品、技术、材料、工艺、标准的研究、开发过程中产生的各项费用按照本制度管理。

第三条各部门的职责权限

（一）技术研发部：按研发计划制定并执行各研发项目的研发预算，合理利用研发经费；

（二）财务部：建立研发准备金制度，根据研发计划及费用预算提前准备资金，确保研发资金的需求，同时有效监督研发经费的使用。

第四条研发经费预算管理

（一）公司在研发过程中产生的费用主要有以下几类：

1.研发过程中直接消耗的材料及辅料；

2.用于研发活动的设备、仪器和研发场地的购置费，以及设备、仪器的折旧和维修费用；

3.研发人员的工资及各项奖金（包括在职和外聘）；

4.用于研发品制样、试产等产生的各项费用；

5.研发成果的论证、评审、验收、评估费用，以及知识产权申请费、注册费、代理费等；

7.用于其他方面的研发费用。

（二）技术研发部在研发立项时应向公司提交研发项目资金预算，并按上述分类详细列明该研发项目涉及的费用，研发项目资金预算应写明各项经费的.需求时间。

（三）对于研发过程中所需的新材料价格不明的，在列预算时可以根据市场同类产品的价格进行预估，允许有20%的预算误差率。

（四）研发项目资金预算由研发项目组编制，经研发部审核后交财务主管及公司总经理审核，并由总经理提交董事会审批，批准后的研发项目资金预算交财务部备案，研发部留底。

（五）财务部接到董事会批准生效的研发项目资金预算后，应据此提前准备研发经费，确保按研发计划提供资金保障。

第五条研发经费支出管理

（一）公司实行预算管理的目的是为了确保资金在计划、可控下运作，每个研发项目的费用原则上必须在研发项目资金预算范围内。

（二）研发材料、设备、仪器、场地等购置或租赁费用的支出，外包和外单位合作研发费用的支出必须先申请，财务部接到申请后首先应该审核该项支出是否在预算范围内，如在预算范围内，财务部主管有权予以通过，所申请的支出先行在对应的预算中扣除，费用实际发生时在予冲抵；如不在预算范围内，财务部不予通过，并提醒研发部需要走追加预算流程。

（三）研发人员的工资、研发设备的折旧、场地租赁等固定费用由财务部按结算周期直接从预算中扣除。

（四）其他类别的研发费用发生之后，研发部参照公司财务报销制度申请报销，财务部据研发项目资金预算进行审核，支出在预算之内的，由部门主管审核，财务部总监及总经理签字后可以报销；支出在预算之外的，必须经公司总经理签核后才能报销，并应进行追加预算。

（五）研发过程中产生的不合格产品要进行回收处理，交由车间生产回锅并办理相关手续，减少研发损失，避免环境污染。

第六条本制度未尽事宜按有关法律、行政法规和规范性文件及《公司章程》的规定执行。本制度如与国家日后颁布的法律、行政法规和规范性文件或修改后的《公司章程》相冲突，按国家有关法律、行政法规和规范性文件及《公司章程》的规定执行，及时修订本制度并报董事会审议通过。

第七条本制度由公司董事会负责解释。

**项目管理工作总结**

本项目自20xx.10月进场，至20xx.03月竣工验收，再到20xx.09月改造，历时整整三年，通过安装分公司管理部、公司、项目部、分包班组大家的共同努力，本项目顺利竣工，进入维修阶段。

三年来，相信所有参与了本项目的管理人员都会有颇多感慨，本项目经受了项目部组建初期的艰难、预留预埋时期的艰辛、正式安装期间的抢工以及验收阶段的整改。在此，我要感谢所有参与和帮助过本项目的朋友，感谢各位朋友在此期间的大力支持，使我们的团队精神在此完美体现。

我们在庆祝本项目的顺利竣工的同时，最近一段时间我也在思考一些问题，应该采取怎样的措施来避免在今后的项目中，能够取长补短，求同存异。

首先，每个项目的成功运作，都离不开初期的运作、中期的项目管理以及后期的结算，往往项目的结算顺利与否，与中期的项目管理密不可分。对此，我着重对本项目管理过程中安全、质量、成本、劳务班组的管理逐一分析，与大家共勉。

安全生产是现场施工的重要控制目标之一，也是衡量施工现场管理水平的重要标志。进场安全教育尤为重要，班组人员的进、出场必须详细记录，以便项目部对施工期间的人员核查，对班组人员的动态管理，明了清晰，最大限度的保障公司及工人的利益；安全管理制度必须严格执行；安全技术管理时时审查；安全检查与安全分析必须按制度经常进行；工程保险、员工意外伤害保险必须及时办理，避免意外发生时，减轻公司的负担。本项目的进场教育都有记录，但在工人退场记录上就没有多少资料可查，其他项目需要吸取教训。

包括两个方面：第一，按照设计要求和施工及验收规范、技术操作规程等，对整个施工过程的各个工序环节进行有组织的工程质量检验工作，不合格的材料不能进入施工现场，不合格的分部分项工程不能转入下道工序施工。第二，采用全面质量管理的方法，进行施工质量分析，将施工过程中较易产生各种施工质量的缺陷讨论，随时采取预防措施，减少或尽量避免工程质量事故的发生，把质量管理工作贯穿到施工全过程，形成一个完整的质量保证体系。本项目的施工过程中质量的控制还有很多瑕疵。

项目部的成本管理，主要是在于班组劳务费控制、二次经营、材料控制等。

1、班组劳务费必须严格按照项目劳务责任承包协议有关条款执行，班组每月完成工程量、现场实际施工人数，项目部分管技术员必须了如指掌，及时发现班组的合同执行能力，便于公司对班组的考核，必须要求班组将每月报量、工人工资、工人生活费的发放情况，按劳务协议书中规定的时间上报。

2、二次经营的理念是基于我方作为施工单位必须要做好的工作。因为，目前建筑市场竞争已经明朗化，各家投标基本都是以低标进场，再以二次经营盈利，所以，二次经营的好坏，从某种意义上来讲，关系到整个项目的盈亏。作为项目管理人员，头脑时刻要有二次经营的概念，任何涉及合同外增加的部分，我方必须及时办理签证，并进行归档整理。本项目技术员在二次经营的工作中，做得比较好，有可取之处。

3、材料控制主要是项目施工员必须在拿到施工图后，及时编制项目总材料采购计划，然后根据现场需要进行分批采购。由施工员提前一周编制材料采购申请表，编制前必须详细了解现场需要量，并核对现场库存，及时与材料总计划进行对比。项目材料采购员在收到采购申请表后，应先询问仓库管理员查看库存，如发现采购单中还有大批库存，必须及时与施工员沟通。如部分材料属于公司集中采购，施工员则须提前一个月编制材料采购申请表，以便材料采购员对材料对比合理的低价。本项目的材料控制不尽人意，首先，项目部虽然有材料采购计划表，但申请时间每次都很仓促，因材料没有集中堆放，无法及时查看库存量，造成部分材料采购过多，以至退货。因班组好几个，材料领用量计划制度没有执行下去，无法确切知道每个班组到底使用了多少材料，造成每个班组的材料成本控制混乱。

公司在招投标时，劳务协议中对于双方的责任清楚明了，宜给予项目部现场更多的权利，便于项目部对班组的掌控。劳务班组是我们下属单位，同时也是我们的合作伙伴，选择到一个合格的劳务班组，项目部的管理将会顺利很多。如何筛选、引导和培养有潜力的劳务班组，使双方共赢，是我们每个公司管理人员都应该去考虑的问题。如何管理和服务于劳务班组，使班组更能理解和支持项目部的工作，同样需要我们管理人员的智慧。我个人认为，劳务班组的\'筛选，公司把好第一关，那么第二关，就需要项目部来控制，为公司提供更多班组实际情况，如班组的组织能力、合同认知执行能力、员工劳务协议的签订、工人工资的发放情况等等。因此，就必须建立一个公司对劳务班组的考核、审核制度，以便今后公司项目招标时通过平时的考核成绩，筛选合格的施工班组，对于经多方面考核不合格的劳务队，坚决清除。纵观公司的几个分包班组，对劳务承包协议内甲乙双方责任的`理解和对合同的执行能力均有差距。因此，在招标时除签劳务协议之外，还必须让分包班组签一份承诺书，如此利于合同管理。

一个合格的管理人员必须保持对公司的忠诚，具有团队合作精神，不利于团结的话不说，不利于团结的事不做，能合理控制自身情绪，遇事冷静，相互尊重，遵守相关职业操守，注重公司形象，时刻维护公司的利益，使公司的效益最大化，在公司大力发展的同时，提高自身的业务和管理水平。公司的发展宜秉承“以人为本”的宗旨，要发展，“人”是基础，相信公司领导会考虑这些问题。做为施工单位，项目管理人员的劳动强度和压力与其他层面的管理人员相比较，要大很多。如何解决管理人员的后顾之忧，让他们找到“家”的归属感，为公司长远发展打下坚实的基础，也是公司需要考虑的问题。

**研发项目管理制度**

第1条为了提高a公司（以下简称“公司”）研发项目管理水平，缩短产品研发周期，提高产品质量，降低产品研发成本，提高公司的核心竞争力，充分调动研发人员的积极性和创造性；特制定研发项目管理制度。

第2条适用范围：公司新产品、新技术、新工艺、技改工程等研发项目。

第3条研发小组

公司的研发计划，须以公司整体战略为基准。

由技术研发部经理组织来自本部门的人员、销售部、生产部、财务部等相关部门人员组成“研发小组”，开展研发计划具体拟定工作，具体的撰写工作由研发小组负责人组织。

第4条研发计划的内容

研发计划要从公司的总体战略目标开始，通过分析外部的市场经济环境、技术环境、竞争对手的情况、公司自身的技术和运营资源，明确公司未来研发方向、重要研发和技改项目。

第5条研发计划的撰写

《研发计划书》由研发小组负责人组织相关人员撰写。

撰写的过程中，研发研发小组须定期召开例会，对计划的内容进行讨论确定。

《研发计划书》草案编制结束后，报技术研发部审核，审核通过后报公司总经理办公会（董事会）审议。

第6条研发计划的审议

《研发计划书》草案出台后，由公司高层领导董事长、总经理、副总经理、财务总监、技术部经理、研发小组等相关部门负责人组成审议小组对《研发计划书》草案进行审议。

研发计划的审议采用质询会的形式进行。

质询会先由研发小组负责人介绍《研发计划书》的内容，然后由审议小组的成员对计划的内容进行提问，技术研发部经理及研发小组其他成员负责解释。

第7条研发立项报告的编制、审批

技术研发部经理牵头，研发小组组织根据审议小组的审议意见，编制《研发项目立项报告书》，并报送公司总经理办公会负责审议、审批。

第9条生产部作为公司研发项目配合部门的进度控制管理的归口部门。

第10条根据立项研发项目，技术研发部经理编制《项目研发流程》、《项目实施过程监督控制表》，对整个研发项目的每个计划阶段进行有效控制。

第11条研发小组负责人依据《项目研发流程》组织研发小组成员进行研发工作，每周定期编制《项目研发小组阶段进度报告》，报技术部经理审议之后，再报送公司分管副总。

第12条技术研发部牵头，分管副总、生产部、采购部、物料部、财务部等部门参加“研发项目实施讨论会”，总结阶段性实施过程，提出难点及改进方案，明确下阶段实施过程计划。

第13条研发项目实施过程结束后，技术研发部会同相关部门、人员及时编制《研发项目验收总结报告》，并报送公司总经办审议、鉴定、评价。

第14条研发项目技术管理的目的是提高研发项目的技术研发和应用水平，并在具体研发项目中实施有效的技术管理。

第15条技术标准化的目标是为了提高技术人员的工作效率和减少研发项目的总体成本，是一项需要不断完善、持续改进的工作。

第16条技术研发部负责编制研发项目的技术标准、工艺流程、操作规程等规范化技术文件。

第17条为了加强公司研发项目成本管理，提高成本核算的.准确性和及时性，通过实行项目成本核算制，有效控制项目成本，改进经营管理，提高经济效益。

第18条公司项目可行性研究报告评审后，技术部应协同财务部进行项目成本策划，确定研发项目成本核算对象，进行研发项目成本编码，并将成本测算结果即目标成本报技术委员会审批。

第19条研发项目计划阶段，在目标成本范围内，技术部经理应组织核心小组相关人员编制详细的成本费用预算（设计方面、市场方面、采购方面、生产方面、质量方面等研发过程中涉及到的各方面）。

第20条项目成本计划包括项目总的成本计划、月度或阶段成本计划。

第21条各项目的计划成本预算应报送财务部，作为研发经费的依据。

第22条研发项目成本核算的内容

（1）人工费：包括人员的工资、奖金、其它福利补贴等；

（2）材料费：开发过程中使用的元器件、设备等；

（3）其他费用：是指为组织和管理研发所发生的各项费用，如：差旅费、住宿费、招待费、通讯费、交通费、办公耗材费、打印传真费等。

第23条项目文档管理的意义

通过对项目文档进行很好的管理，规范公司研发项目，统一公司文档格式、要求，有利于项目技术知识的传承和保存，以及对项目进行很好的评价。

第24条项目文档内容

研发项目计划书、研发项目立项报告书、阶段计划、会议纪要、项目过程中的记录文档、技术工艺说明等一切与研发项目相关文件资料。

第25条项目文档管理

研发小组负责编制项目研发过程中的文档资料，技术部负责组织收集和整理研发项目文档资料，并在研发项目完结验收之后，由技术部及时送交公司技术档案室入档。

第26条适用范围

为了提高公司知识产权的管理水平，鼓励科技创新、发明创造，加强知识产权的管理，保障公司和相关各方的合法权益，推动科学研究、技术开发和科技成果商品化、产业化。

第27条根据《专利法》、《著作权法》、《合同法》、《商标法》、《反不正当竞争法》等有关法律的规定，本办法所称公司持有的知识产权，主要包括以下内容：

研发成果：主要包括技术方案、设计图纸、试验数据、阶段成果、鉴定文献等；

著作权（的科技成果权利。

（商标等知识产权不在此适用范围内）。

第28条公司研发知识产权管理的归口部门是技术部。

技术部负责公司知识产权的管理，并按国家法律法规行使对本公司有关知识产权所拥有的权利，具体有以下工作：

分析知识产权保护管理工作的现状并提出改进措施；

宣传、贯彻执行国家有关知识产权的法律、法规和政策；

组织对侵犯公司知识产权行为的处理及与律师事务所的协调；

办理涉及知识产权保护管理的有关手续；

组织知识产权的教育、培训工作。

在技术开发，产品设计等知识产权的产生过程中，技术部应对市场动态随时进行知识产权信息跟踪，及时调整开发策略。对因知识产权状况而需调整开发方向的，应及时向公司主管领导报告。

技术部应对项目的知识产权保护情况进行跟踪管理。对阶段性及最终成果中属于专利法规定申请范围的，应当进行专利申请，或者以技术秘密方式及其他知识产权方式保护。

技术部或公司总经理办公会决定某项知识产权不申请专利，而是以技术秘密处理的，应当制定技术秘密的保护方案。项目参与者和接触技术秘密的有关人员须签订技术秘密保护协议。

第29条知识产权的取得：

公司员工的发明创造，凡符合下列条件之一者，属于职务性发明创造，其知识产权属于公司：

以公司名义做出的发明创造；

员工在履行本职工作中做出的发明创造；

员工受命执行本职工作之外的工作任务做出的发明创造；

退职、退休或者调动工作后1年内作出的，与其在原单位承担的本职工作或者原单位分配的任务有关的发明创造。

第30条职务性发明创造的知识产权属于公司，不因发明人或设计人的退休、退职或工作调动等而转移，任何机构或个人不得占为已有或变相占为已有，在保证发明人或设计人合法权益的前提下，公司有权处理所持有的知识产权。

第31条对确定为各级重大研发计划项目的主要承担人员，在研发任务尚未结束前要求调离、辞职、并可能泄漏各级重大研发计划项目所涉及的技术秘密、危及国家安全和利益的，原则上不予批准。

退休、停薪留职、辞职或调离的职工在离职前，须将在全部技术资料、试验材料、试验设备、产品等涉及知识产权的资料交回，由技术部签署意见后方可办理相关手续。

擅自离职，并给公司造成经济损失或泄漏有关技术秘密的，依照有关法律法规处理。

第32条知识产权的分级管理

（1）资料保管

与技术、产品有关的资料由技术部保管，其他部门和人员配合技术部进行专利权申请工作。

（2）分级查阅

对于知识产权资料的使用，需分不同的部门、不同级别的工作人员给予不同的权限。

第33条知识产权管理相关的奖惩：

为了鼓励员工多为公司创造并保护知识产权，公司对员工的以下行为加以奖励：

（2）成功申请到专利或公司认为有价值但不应以专利方式保护的技术，经公司批准，可获得5000—0元的现金奖励。

第34条对未及时申请专利、商标注册或未采取其它保护措施，给本公司权益造成损失的，要追究直接责任者和部门负责人的责任。

第八章附则

第35条本管理制度由技术部草拟和修订，公司经营办公会审议，公司技术部负责解释。

第36条本管理制度自颁布之日起实施。

**项目管理工作总结**

回顾以往的工作，归纳总结如下几点：

公司自成立伊始，恪守独立、客观、公正、求是、诚信的原则；坚持服务第一、质量第一、效率第一、信誉第一的服务宗旨；发扬团结拚搏、开拓奉献的敬业精神；为客户提供高效、优质的服务；维护委托人和社会公众的合法权利。在继续严格公司各项管理制度和规定的同时，针对公司现状和建设项目行业发展，重点在常规工作方面进行了较为细致的要求。把各项常规工作中的前期备案、组织实施、档案管理等诸个工作环节进行了细致分工，专人办理，既明确了工作职责又提高了工作效率。对公司日常办公不断进行督导和强化，使公司团队不断向高效、专业、精干方面发展。

目前，我公司已经具有工程造价咨询、工程招标代理、政府采购、工程监理资质。主营业务范围是工程造价咨询、工程招标代理；建设工程监理；建设项目勘察、设计、可行性研究；政府采购招标代理。为了进一步扩大公司的业务范围和知名度，我公司通过加强内部管理和规范建设等工作，全面提升公司的执业能力。源于此，公司的各项业绩与去年相比取得了较大幅度的提升。不仅获得了良好的经济效益，同时取得了很好的社会效益。

公司在不断拓展业务，寻求新的发展空间和利润增长点的同时，一直把提高公司整体形象，提升公司整体业务素养放在首位。在人员选聘时，侧重业务能力的同时，注重考评应聘人员的思想道德品质，组织进行岗前培训学习，提高职业道德素质。在日常工作中，强调理论学习与实践操作相结合，以老带新，以点带面，走出去，开辟新的市场，请进来，寻找优质的客户资源。在公司内部，集中进行法律法规和行业规定的学习，及时了解行业发展动态，培养和树立良好的行业规范，树立同行是一家的观念。这一切为我公司将来的发展作好了较为充足的人员储备，同时也壮大了公司目前的专业人员力量和提升了员工的业务素质及能力。

综上所述，20xx年是我公司工作全面启动和提高的一年。这一年，我们公司的资质、业绩得到了扩大和拓展，公司的管理工作进一步加强；公司的各项业务领域和地域取得了突破；公司员工的业务水平和资质得到了发展和提升，人员数量和质量都较之以往为最好最高。以后我们在继续做好常规工作、保持成绩的同时，将不断创新开拓，争取取得更大的成绩。

本文档由撇呆范文网网友分享上传，更多范文请访问 撇呆文档网 https://piedai.com