# 2024项目负责人年终总结

来源：网络 作者：落花无言 更新时间：2024-06-17

*20\_项目负责人年终总结范文5篇年终总结能够发现和分析市场竞争、客户需求和产品特点等方面的问题，为企业的生产经营和管理提供有益的指导和建议。以下是小编整理的项目负责人年终总结，欢迎大家借鉴与参考!20\_项目负责人年终总结篇1在分公司领导的信...*

20\_项目负责人年终总结范文5篇

年终总结能够发现和分析市场竞争、客户需求和产品特点等方面的问题，为企业的生产经营和管理提供有益的指导和建议。以下是小编整理的项目负责人年终总结，欢迎大家借鉴与参考!

**20\_项目负责人年终总结篇1**

在分公司领导的信任和培养下，我于20\_\_年\_\_月被任命为\_\_项目经理至今已有十个月的时间，在分公司的大力支持和关心下，项目部各项工作进展顺利，现就近一年来的工作总结如下：

一、工作方面

工作上，我处处以身做责，处处严格要求自己，做到示范作用。由于业主要求节后尽快进场，我于1月28日（农历正月初四）就组织设备及人员赶往电站展开工作。在预埋阶段，电站地理位置偏僻，交通和通讯极为不便，这给电站物资采购和电站安装工作带来诸多不便。在克服厂内设备缺陷和设计施工图纸不全的状况下，我带领项目部成员顺利完成了前期预埋工作，得到了业主的肯定。至进入直线期以来，由于厂内设备延期交货以及设备的设计、制造都存在较多缺陷，这给安装工作带来较大难度，并造成安装工期延误。

为了不影响业主的发电计划，让厂内设备缺陷在短时间内得以解决，我组织项目部现有的人力资源，有序的展开工作：咨询厂内技术专家、组织骨干人员研究处理问题的方案，并充分的利用有效的时间组织人员加班加点。在全体同仁的努力下，现已完成升压站安装、1#机汇装、完成2#机发电机预装。

二、项目管理方面

在人事管理方面，我始终坚持以人为本的管理理念，根据工作需要和气候特点，在征求广泛意见后，制定作息时间：限度的解决和改善生活、住宿、医疗及施工条件，为员工解决后顾之忧，让大家全身心投入到工作中：根据每个人的技术水平和工作特点合理搭配施工班组，充分发挥每个人的特长，从而到达提高工作效率的目的。

在质量和安全管理方面，设置专职安全员和施工班组三检制，坚持安全第一，质量为本的施工管理理念。对大件设备的吊装，都进行安全技术交底，制定可靠的施工方案：对所有施工人员进入施工场地务必正确佩戴劳动保护用品，高空作业要求务必系安全带：施工电源等危险源都设置醒目标志。安装作业严格按照图纸、设计文件施工，作业前先进行技术交底，确保施工质量。

在施工协调方面，与各施工单位和睦相处，搞好与业主及监理单位的关系，解决项目部内存在的问题，建立一个团结、和谐、互助的施工团队。并协调业主方按照施工进度，及时组织设备及材料进场，做好各种工期延误资料的相关手续。

财务管理方面，严格控制各阶段的施工成本，按照公司规定认真做好现金流水账和总分类账，并按期进行财务报销。鉴于克思口电站交通不便的状况，尽量做到少次多量，对于辅消材料和设备、工具均由专人管理，杜绝各种浪费现象发生，从而到达降低成本的目的。

三、学习方面

透过近1年来的工作中，让我深刻体会到，作为项目管理者还有许多东西需要去学习，个性是在项目总体施工策划方面还缺少经验。只有在掌握了丰富的理论知识，积累丰富的安装经验后，才能在实践工作中更得心应手。我深知自身有许多不足和需要完善的地方，我将在以后的工作中努力学习，不断总结，扬长避短。

**20\_项目负责人年终总结篇2**

一、前期的调研

1、时间不足难以进行详细的需求调研。

公司要求在短时间内开始实施ERP项目。在前期ERP专职人员未到位，项目主管未真正了解ERP的情况下，未对软件供应商做充分的了解，而需求是根据软件公司同行业的经验，未立足于本公司的实际情况。在选型的时候，基本上不是按我司的需求在对ERP软件进行选择。而是按主观印象与以前的鞋厂的ERP项目经验在对ERP软件进行过滤。这样直接导致的后果就是需要对ERP系统进行大量的二次开发。

即使时间最不足，前期的需求调研仍然不能够忽视。否则的话，种瓜得瓜，种豆得豆。前面时间虽然省了，但是后期项目推进就会到处碰壁。项目周期反而会延长。确实后来由于很多需求在ERP系统中找不到现成的解决方案，为此，不得不进行很多二次开发，或者寻找其他的替代方法，则大大影响了项目的进度。

2、需求无法对号入座，导致了大量的二次开发。

对于ERP系统这种套装软件来说，过多的二次开发是劳命伤财的事情。一方面，过多的二次开发，会破坏ERP系统的稳定性。其次，ERP系统的二次开发，往往需要比较长的时间。有时候，在ERP系统的原有功能上进行修改，比开发一个新功能还要麻烦。因为需要考虑这个需要修改的功能跟其他现有功能的关联性。而且，还需要进行一些全面的测试。另外，软件公司出于成本的考虑，也不会配备很多的二次开发人员。公司要进行二次开发的话，往往需要排队等候。所以，二次开发的周期往往比较长。第三，对于公司说，二次开发往往需要付出比较昂贵的开发费用。大部分ERP系统对于二次开发来说，是独立收费的。也就是说，不包含在项目实施费用与软件授权成本中。有些软件公司甚至对二次开发进行“惩罚性”收费。所以，二次开发的成本往往是比较贵的。

若在选型之前，能够花这一个半月时间去进行需求调研的话，可能这个EPR项目就不需要进行这么多的二次开发费用。不但可以帮助公司省下一大笔费用，而且，还可以保证项目的周期。

3、软件功能不足，却由公司来买单。

ERP项目能否取得成功，软件本身只是起到了一个次要的作用。但是，软件功能不足，则直接跟项目的成本挂钩。软件功能欠缺，企业需求难以对号入座，就意味着企业要为此进行额外的开支。如进行二次开发或者采用第三方的插件等等。这些都是需要公司买单的。而这往往是ERP项目中的冤枉支出。

在实施顾问对公司进行需求调研的时候，发现很多需求无法在ERP系统中实现。但是，这个时候，因为合同已经签订，项目已经启动。所以，对方把一切责任都推到我们这边。对于无法实现的需求，让我们公司掏腰包，进行二次开发。

作为企业ERP项目负责人，首先得做好项目的前期需求调研，量体选型，防止企业的常规需求无法在ERP系统中对号入座。从而给企业增加不必要的二次开发成本，影响ERP项目的整个周期。

二、软件的选型

公司使用ERP软件，各个部门要达到什么目标，解决企业目前什么问题，这些情况公司必须有很清醒的认识，量体选型至关重要。

通常ERP供应商的销售过程中售前顾问都会拿出一大堆的统计数据，告诉用户：根据某某某协会统计ERP项目实施完毕之后，企业的库存积压率会下降多少个百分点、生产效率会提高多少多少，销售的反应速度又会提高多少多少。但在合同中软件公司是不会注明这些的，这就带来了ERP项目的第一个陷阱：不承诺效果。

ERP项目是公司内部的事情，诸如人事调动、流程修改等等，都不能直接的产生效率，即使是将这些结果数字化也很难分清楚，什么是通过实施ERP产生的，什么是企业流程优化而产生的。作为软件供应商来说，成功了，自然是他们的功劳，可以大肆宣传，失败了就是企业内部的问题。他们只需要到时间收钱就好了。然而这样的承诺，公司是不能接受的。

当然，售前活动中误导用户是很正常的，不误导你，你又怎么会心甘情愿的签合同呢。

另外，软件的选型之前，ERP专职人员必须先期到位，做好前期的调研，收集各个部门的功能需求及各种表单，ERP专职人员协同各个部门主管参与ERP供应商对ERP软件的功能演示．根据收集到信息，确认ERP软件是能达到及满足公司各个部门的要求．以公司的真实业务数据流进行数据演示．在关键点位置必须进行压力测试，因部分功能如MRP计算，凭证传输等，涉及到计算的情况，数据量一大，程序是否能正常进行，执行效率是否能达到要求，必须有先期的预测。

所以在选型之前，企业应该明确：

1、企业实施ERP目标。

2、软件公司的实力及其成功的案例，软件公司能做什么。

3、ERP软件单元测试压力测试全面测试。

4、对于销售人员的承诺一般需要对企业进行详细的调研以后才能做出，要在合同的补充附件中给予规定。让口头保证有书面规范，合同保证。

三、合同的签订

合同的签订必须有利于公司一方．以免公司在ERP使用的过程中吃哑巴亏，使ERP的成本尽量透明化，减少隐性成本的开支，让软件公司提供尽可能优质的服务，从而尽量保证ERP整个项目的推动过程，不因二次开发费用问题＼培训问题＼顾问周期问题等而发生不必要的麻烦，从而影响到整个ERP项目的周期．对于软件公司来说，保护自己的利益是正常的事情，而对于用户来说则恰恰相反。在签订ERP合同的过程中光法律顾问的指点是很难防范软件公司在ERP合同中设下的圈套。这就需要公司能充分了解ERP这个行业的特征，避免更大的风险。

1、二次开发的定义

二次开发的具体内容（大至范围），提供的服务，进行的方式和确定开发费用的范围。软件公司最常见的手段是：在ERP合同中只注明二次开发的人/天数（一个人工作一天的费用），而将具体的开发费用拖到合同完成以后。以还未做深入评估为由拖延开发的时间。待到合同签订用户已支付定金之后，以各种借口增加二次开发的时间。毕竟评估一个开发过程需要多长的时间是由软件公司决定的。对于某些难度大的或者是软件公司不想做的项目他们可以把开发的时间加得很大――企业基于成本的考虑，不得不取消某些计划中的需求。曾有ERP销售人员这样对我说：“二次开发是制约用户强有力的手段之一，要么他们精简流程，要么支付更多的费用，两样我都喜欢”。

2、实施周期的定义（项目计划）

乙方必须在约定的服务人天内安排所有系统集成及实施工作，不得随意增加计费服务时间，如因甲方原因造成超出合同约定实施天数的费用部份由甲方承担，如因乙方原因造成超出合同约定实施天数的费用部份由乙方承担。

3、项目验收标准（项目交付的文件）

甲、乙双方确定项目阶段性验收及最终验收的标准，验收行为应包括：

a)甲方对乙方提供的ERP软件产品的验收；

b)甲、乙双方对于某具体工作成果的确认；

c)根据合同规定的项目进展阶段，甲、乙双方对于某阶段工作成果的评价；

d)甲、乙双方对于最终工作成果的评价。

4、双方的职责定义

按照软件公司提出的建议划分权责――作为公司必须做哪些工作，作为软件供应商必须保证哪些。

5、培训的`定义（包括培训方式，培训对象，培训时间表，培训文档或教材，培训成绩考核，培训评估等）

考虑到企业未来的内部培训需要，软件公司提供的文档必须以电子文档和纸张的形式提供。

6、项目各阶段的目标与任务

按照项目建议和企业的实际情况制定ERP系统的实施目标。

7、签订补充协义，说明，备忘录

在签订ERP合同之前就必须要对ERP项目的验收标准有一个清晰的认识，同时在合同签订之后必须有相应的验收细节作为补充。

8、项目顾问资历＼时间保证＼顾问更换＼人天数投入＼顾问实施工作时间（是否驻厂等）

9、失败后的赔偿

通常软件公司是不愿意提到赔偿字样的，即使是有赔偿，那也是客户未按期付款需要赔偿，不小心被发现了也以“失误”来掩盖。ERP实施的成果难以判断，责任的归属难以判断，最终赔偿的问题也容易带来很多麻烦。这和普通商品的买卖不同，质量不好可以退货。

正因为如此，需在合同上增加条款：明细项目目标，划分权责，如果因为软件公司的原因导致项目延误甚至是项目中止，软件公司需要进行相应的补偿。

四、顾问的能力

一般顾问有以下几种类型：技术支持型，帮助客户安装ERP软件，并对客户进行操作培训；程序员型，工作内容以客户化为主；顾问型，从为客户提供业务咨询服务着手，帮助客户进行业务重组并指导客户成功应用ERP。

在提交ERP项目建议的过程中，部分软件公司也会同时提交ERP顾问的简介资料――但顾问的简历往往有掺假的成分。至于软件公司提交给公司的顾问资料中是否将只有几个月某ERP产品经验的“顾问”吹嘘成3年五个项目经验高级顾问。同样的，没有某个行业经验的顾问也会吹嘘成具有该行业或项目经验。但问题的关键还不在于此，更多的是高级顾问只在项目中挂有一个头衔。而实际的工作则是由毫无经验的顾问进行。或者项目的调研与系统分析阶段由高级顾问去做，后期的培训以各种理由将高级顾问调离，用中低级顾问替代，这样的情形对于用户来说毫无办法。当然，软件公司在项目的进行中也有可能会遭遇人才流动。

故，所有的顾问必须经过考核或认可后才能上岗，对于顾问的更换必须经过企业的同意。

由于顾问的能力问题导致的项目拖延，软件公司必须承担相应的责任。

前期BOM表的录入，顾问指导时发生多次BOM变更录入方式及对物料半成品编码及名称定义不清楚，造成BOM资料数据错误，后期花费大最的时间和精力去一种一种类别，一个一个错误的修改．直接影响到项目的周期。

五、确定详细的项目实施范围、定义递交的工作成果、评估实施过程中主要的风险、制定项目实施的时间计划、成本和预算计划、人力资源计划

A、确定详细的项目范围：对公司进行业务调查和需求访谈，了解用户的详细需求，据此制定系统定义备忘录，明确用户的现状、具体的需求和系统实施的详细范围。

B、定义递交的工作成果：公司与实施软件公司讨论确定系统实施过程中和实施结束时需要递交的工作成果，包括相关的实施文档和最终上线运行的系统。

C、评估实施的主要风险：由实施软件公司结合公司的实际情况对实施系统进行风险评估，对预计的主要风险采取相应的措施来加以预防和控制。

任何管理变革项目都有风险，因为它是在进行变革，ERP项目更是如此。在项目规划之初就要充分考虑到各种风险，有评估计划和应对措施。项目实施过程中，风险高的事项一定要谨慎行事，即使工期稍微延迟一下，倘能控制风险那一定值得。

费用超预算了、组织人员变更了、项目经理更换、需求变更、高层失察、顾问更替了……

D、制定项目的时间计划：在确定详细的项目范围、定义递交的工作成果和明确预计的主要风险的基础上，根据系统实施的总体计划，编制详细的实施时间安排。

E、制定成本和预算计划：根据项目总体的成本和预算计划，结合实施时间安排，编制具体的系统成本和预算控制计划。

F、制定人力资源计划：确定实施过程中的人员安排，包括具体的实施软件公司的咨询人员和公司方面的关键业务人员；对用户方面参与实施的关键人员，需要对其日常工作作出安排，以确保对实施项目的时间投入。

六、明确项目小组成员职责

A、ERP系统管理员的职责

ERP管理员在整个ERP实施过程中扮演着极其重要的作用，是ERP系统实施成败的关键因素之一。其主要职责是组织、计划、实施、反馈，应赋予足够权限。

B、ERP系统项目副组长的职责

全面负责ERP的日常工作，在系统管理员的配合下对ERP项目进行有效管理。

C、ERP项目各部门组长的职责

在实施过程中部门组长的职责是：传、帮、带。将ERP思想及软件功能消化后传入本部门、向部门传递领导的指示及对ERP工作的要求、将部门业务传递给实施顾问;帮助制定业务流程及操作流程、帮助指定人员分工及明确职责、帮助跟进数据及监督项目进度、配合实施顾问工作;带是带领部门人员收集数据、配合实施顾问培训最终用户、指导部门正确使用系统开展业务。在正式应用过程，组长应该是部门的精英。所以在指定项目核心组人选时，必须慎重考虑，必须考虑这些人员的综合业务能力及对企业的忠诚。如果组长是兼职的，势必受日常工作影响而不能在ERP项目上投太多的时间，没能吃透ERP的内容。所以要求各部门组长有较强的业务综合能力、工作协调能力和领导能力。

D、项目负责人及实施顾问的职责

ERP顾问是企业实施ERP系统强大的外部推动力。ERP顾问的作用是对企来进行ERP理论和软件培训、管理咨询、指导，更重要的还是如何帮助企业进行仲裁。ERP顾问能否控制整个实施过程、能否正确引导、能否对问题作出仲裁对ERP能否成功实施是很关键的，既不能软件完全跟着企业业务走，也不能企业业务完全跟着软件走，而应该相互调各，走最高效快捷的道路。从另一方面来说，ERP顾问也不是万能的，所有事情都是他做，他只是引路者。可将他比喻成足球教练，他负责指挥球队怎样踢球，采队什么技巧进攻，但教练是不进场踢球的，就算是进场更不能完全依靠他进球。

主要职责是：

1．对ERP项目进行有效的项目管理，制订实施计划，控制好实施进度，分配好实施任务，并进行有效的跟踪和反馈。

2．对ERP软件进行有效的不同层次的培训和操作指导并合理有效安排、监督和考核企业内部培训。

3．同管理员一起及时解决实施过程中出现的诸多问题，针对软件本身的问题及时反馈并解决。

4．对ERP操作、使用情况进行部门和人员的考核。

5．对企业的ERP应用提供管理资询，如流程变更等。

在ERP系统管理员的配合下对ERP项目进行有效果控制和实施推进。

E、ERP各部门组员的职责

1、日常ERP单据及基础数据的录入工作。

2、日常数据的审核工作。

3、向ERP系统管理员反映在ERP运行过程中出现的问题。

4、严格按照《ERP作业指导书》进行ERP系统的日常运作。

七、基础数据的准备

ERP的主要作用就是对企业信息的整合，而信息的载体和表达都要通过数据完成。对项目实施来讲，基础数据的准备工作难度最大。

首先，基础数据涉及面广，涵盖了企业中所有可见信息和不可见信息。物料基本信息，产品结构数据，会计科目，供应商客户信息，部门、工厂、仓库、车间信息等等属于可见信息，这些信息在手工作业中也会用到。不可见信息如单据类型、仓库性质、计划参数等，这些信息在手工管理信息时是不会涉及到的，它们会影响到系统计算。

另外，基础数据准备的工作量大，以上各类信息的记录数从几个到几十万都有，而每条记录包含的字段又可多达上百个，两者的乘积简直是天文数字，通常造成项目延期的原因有90％来自于基础数据整理。

数据的正确性是最重要的，基础数据是许多程序正确运行的基础，如物料计划和生产计划就是根据物料文件设定的提前期、库存量、BOM结构等计算得到的，如果其中任何一个数据与实际不符，计划结果就将没有任何指导意义。

正是因为基础数据具有这些特征，从而造成了收集准备工作量大、难组织，一般需要多个部门协调，投入的人力和时间都比较多，见效周期长，因此阻力也是很大的。

如何有效的，快速、低成本、低错误率地完成基础数据准备：

A、确定工作范围

B、建立必要的编码原则

ERP软件对数据的管理是通过编码实现的，编码可以对数据进行唯一的标识，并且贯穿以后的查询和应用，建立编码原则是为了使后面的工作有一个可以遵循的原则，也为庞杂的数据确定了数据库可以识别的唯一标识方法，所谓磨刀不误砍柴工，大家切不可急于求成，忽略了这些重要的工作。

C、建立公用信息

建立的公用信息包括公司、子公司、工厂、仓库、部门、员工信息、货币代码等基本信息。这些数据会在其他基础数据中被引用，并且数据量不大，可以利用较少的时间和人力完成。如果整理其他数据的时候发现缺少公用信息再补的话，整体效率和进度会大打折扣。

D、BOM结构的确定

这里首先应该明确原料到半成品、半成品到产品的级次关系，这步工作的难点是半成品设定的问题。如果半成品设定层次少或层次不设定，今后的统计分析就不能细化；如果半成品设定多，就会大大增加数据量。如果遇到下列情况，那么半成品要设置编码管理：对半成品建立库存账、或者采用安全库存管理、半成品对外销售或用于售后服务，除此以外半成品尽量不用编码，也不用录入软件系统，BOM每多一层，相应增加BOM数据量的同时还会增加物料信息的数据量，我个人的观点是尽量少的BOM阶次可以使这项工作处于可控状态。

E、收集第一手资料，将原来的离散数据从不同部门集中

F、数据检查

（1）完整性检查：完整性即记录数量是否完整。可以请企业中有经验的人员复查或计算一下总数，将其和历史数据比较。同时还要检查字段的完整性，所有的ERP软件都有必须输入的字段，如果缺少这些字段就会造成系统的不稳定，如物料的提前期、默认仓库等。另外还有一些非软件要求的必须输入的字段，对企业今后的业务和统计分析有用的字段也要列入检查范围，例如客户分类和所属地区等。

（2）正确性检查：正确性的范围很广，可以由公司自己根据需要制定检查原则。有些错误如会计科目是资产类型的，但是因为人为错误输入成负债类型的，再比如有的物料是采购来的，但是录入成自制件，这样的错误在系统上线前必须发现并改正。

（3）唯一性检查：数据的唯一性应该从两个角度检查，常见错误有多个实物编成同一个编码，如果以后录入系统，成熟的ERP软件会提示编码已经存在，并拒绝接受。同时一个实物对应多个编码的现象也必须杜绝，这种错误ERP软件是发现不了的，必须利用人工查找，否则在上线后会发生多个账务错误。

G、将数据录入软件系统

H、系统检核

**20\_项目负责人年终总结篇3**

在公司的正确领导下，\_\_12个项目有条不紊地进行，本年度设计、机电安装方面作如下工作总结。

一、工程概况及\_\_设计完成工作量情况：

1、本年度工程概况：

正在启动的项目：1、5#、6#地，2、购物中心，3、\_\_大酒店地块，4、电缆入地。

正在施工的项目：1、\_\_住宅，2、主题购物区，3、会所，4、团山路，5、环湖路，6、街坊路。

正在扫尾的项目：\_\_广场。

2、本年度设计及配合施工设计情况：

备注：正在进行施工的建筑面积为\_\_㎡;道路施工的总长度为\_\_m;正在进行设计的建筑面积为\_\_㎡。

二、本年度\_\_设计(部门)管理设计内容：

在张总的总策划、范经理统筹组织下，主要工作以下内容：

1、完成\_\_总规及5、6#地详规设计管理，报建基本通过，6#地可进行下一步设计。

1、完成\_\_控规设计管理，用于规划局报建。

3、完成\_\_排污干管的初步方案，用于以后总图控规，它将成为其经过地块的主排水管。

4、完成a-2#及8#地的总规设计管理，年前报规划局。

5、完成购物中心规划设计及其施工图的方案、扩初设计管理，年后完成施工图设计。

6、完成主题购物区的设计方案修改及施工图变更管理。

5、完成新增5亩地规划设计，并完成施工图设计管理。

6、完成会所精装修设计，并对施工图设计进行修改管理。

7、完成西边道路的设计管理。

8、完成环湖路规划设计，并基本完成施工图设计管理。

9、完成生态公园总规初步方案设计管理。

10、完成110kv高压线入地设计管理。

11、完成2#地供电线路设计管理。

三、规划及其设计前期工作方面：

1、管理相关单位完成测绘放线，主要内容如下：

环湖路的放线、定测、控制放点;西边道路放线、控制放点、现状土方测绘;团山路控制放点;\_\_控制放点，验线、室外交接土方测绘，增加项目(新增别墅、中心车库、t17等)控制放点;购物大道控制放点，验线;购物中心测绘、放线、及其等。

2、管理相关单位完成地质勘探，如：\_\_初勘及详勘、t17的补勘等。

四、设计现场配合方面：

1、指挥安排工地现场变更，如：\_\_等。

2、组织管理启动施工项目的技术交底，如：\_\_等。

3、审核施工项目技术方案及其深化设计，如：\_\_等。

4、现场设计及技术指导，如：样板间及其大堂。

五、与各部门配合方面：

1、直接参与以及安排人员与战略发展部配合报建，如：购物大道的审图、购物中心专家评审、梓湖湾消防报批资料、5亩地规划报建等。

2、直接参与以及安排人员与营销策划部配合销售，如：购物大道面积测绘、各设计规划及设计要求的沟通、购物大道商铺一层21装修方案等。

3、与公司其他部门配合，如：配合人力资源部对工程部人员甑选、招聘，物业用房及配套设施、合约有关工程方面招投标技术答疑等。

六、在建项目安装方面：

\_\_现场安装以黄工为主，针对安装技术方面疑点、难点、重点进行把关。

1、拟定、完善、审核设备招投标技术标，如：2#地供电设备、会所空调设备、游泳池设备等。

2、对设备合同的技术审核，如：电梯等。

3、现场技术指导，如：\_\_智能户控箱位置及其布线、现场排水管问题、购物中心临建水电方面等。

七、内部组织管理方面：

1、制定设计管理制度。

2、工作中培训刚参加工作员工。

3、加强团队建设，开展集体活动。

\_\_年主要需完成的以下几方面工作：

1、配合项目针对\_\_住宅、购物大道、购物中心、三条道路、电缆入地、6#地一期施工进行设计配合，现场安装技术指导及其相关工作。

2、完成a-2#及8#地块规划设计及其8#地施工图设计、生态公园规划及其基本完成主要施工图设计。

3、完善并实施设计管理制度，对设计进行进度、质量、投资全面管理。

4、加强\_\_工程(设计)技术人员后备力量的培养。

对以后须调整、改进的工作及其建议：

1、我方发出邮件按以往是发邮件个人垫邮资后，拿发票后，再到财务报账。随着项目的扩展，往来邮件比较多，这样多次报账，不能有效的工作，建议：邮件流转流动资金\_\_元，由文员统筹定期报账管理。

2、为进一步完善设计管理，进行进度、质量、投资全面管理，目前进度由我方直接管理，审图中心对规范进行质量审图。本年度对设计投资的控制管理力度不够(合约对设计投资控制，属于事后控制)，随着以后的项目扩大，建议：对设计质量、投资另找设计咨询机构，我方对此进行审定。

3、目前对于测绘、勘探施工单位有一总包单位，一方面，我方减少了许多签合同等重复劳动，增加了工作的有效性，另一方面，其进度、质量有一定制约(对方认为吃独食)，建议：另增加测绘、勘探总包施工单位，这样增加我方的主动性。另外，对于设计的深化，施工方又不能完成的，由设计咨询机构完成。

4、按今年的设计联系情况，为减少不同项目对同一设计院的联系，以及按强矩阵的管理模式，建议：设计增加人员(已报人力资源部)，尤其安装技术全方位，有甲方专业管理经验人员越来越重要。

5、目前，公司的机电安装各方面都比较滞后，建议：

①增加有水电现场管理经验的甲方管理人员;②建立机电设备安装管理制度;③制定机电设备安装设备材料计划及其采购计划。

**20\_项目负责人年终总结篇4**

春学期我校有幸成为市“体育、艺术2+1项目”试点学校，学校抓住机遇，把体育、艺术教育有机地融入学生各种素质培养之中，加强学校体育、艺术教育工作，全面提高学生的综合素质。现将我校开展“学校体育、艺术2+1项目”工作情况总结如下：

一、开展“体育、艺术2+1项目”所采取的主要措施

1、制定了《尧塘小学“体育、艺术2+1项目”实施方案》

根据教育局的有关要求，20\_\_年4月我们根据我校的实际情况制定了《尧塘中心小学“体育、艺术2+1项目”实施方案》，对实施“学校体育、艺术2+1项目”的指导思想、实施原则、实施措施与方法、实施步骤等都提出了具体的要求，《方案》要求从20\_\_年4月开始实行，面对全校同学开展工作。

2、健全了管理体系，强化了目标管理实施“体育、艺术2+1项目”是学校体育、艺术改革，全面推进素质教育，培养高素质人才的需要，为全面推进“体育、艺术2+1项目”工作的全面实施，各班和全体教师都把“2+1项目”作为推进素质教育的一项重要工作来抓，总体做到了有组织、有领导、有计划、有要求、有措施，一把手总责负，分管领导具体抓，各部门分工合作，把责任落实到人，定时定点开展活动。

3、加强师资队伍建设，不断提高师资水平实施“2+1项目”是以提高体育、艺术教师的业务水平和教学能力为先导的，因此加强师资队伍建设是我校全面实施“学校体育、艺术2+1项目”的关键。我们根据教师的爱好与特长进行了课务安排。如健美操项目，我们采取培训教师与体育骨干的形式同时开展。学校成立了2+1项目科研小组并在全体教师中开展专项2+1项目教育科研活动。

二、工作中取得的成绩

学校通过实施“体育、艺术2+1项目”，特别是把实施“体育、艺术2+1项目”与学校体育、艺术教育课程和教学改革结合起来，有力地促进了全校体育、艺术教育工作的开展，主要表现在以下几个方面：

1、提高认识自实施“2+1项目”以来，我们通过宣传、组织培训，督导检查等措施，不仅促进了体育、艺术教育工作的开展，而且提高广大教师对学校体育、艺术教育工作的认识，转变了观念，切实把学校体育、艺术教育工作作为全面实施素质教育的切入点和突破口，全面落实德智体美全面发展的教育方针，寓教育于“项目”之中，使每名学生都能受到良好的体育、艺术教育。

2、增加投入为促进我校体育、艺术教育工作的开展，全面实施“学校体育、艺术2+1项目”，我校增加了学校体育、艺术教育的投入，购置或自制体育、艺术器材基本满足了项目开展的需要。

3.丰富生活自开展2+1工程以来，学生面貌有了很大改善，课间学生追逐打闹的现象明显少了，处处可以看到学生刻苦练习的身影。他们纷纷选择了自己或喜欢或擅长的项目进行锻炼，可以体验到同学们积极参与的热情，整体素质明显提高。各班都涌现出了一批“特长生”在并协助老师开展活动，使全班同学水平上了一个台阶。

4.成绩测定上学期期末结束前，在校领导的大力支持和全体教师的共同努力下，利用复习时间，对我校学生所选项目进行了原始数据的测定。在对数据进行分析的基础上我们步制定了学校的“2+1”体育考核标准，这给以后的教学起到了一定的借鉴作用。

三、存在的问题与不足

1、师资力量不足虽然学校积极组织教师开展项目培训，但由于大部分都不是专业教师，所以在项目教学上还存在一定的问题。我想这种情况下老师可以简单的教授些东西让学生练习，如跳绳学生可以换花样跳，乒乓的攻球与推挡练习。

2、时间与场地的限制由于“2+1项目”项目多，单元培训时间教集中且时间短，虽然低年级有些项目在时间上已经和高年级错开，减少了影响。但是大部分高年级的体育项目还是集中在第四节课，这样学生都集中在操场和乒乓区，使得有些项目无法正常开展。比如乒乓球项目，学生都集中在一起，

一、教师很难进行组织教学；

二、学生练习的机会也很少。

健美操项目也是如此，夏天可以在树阴下开展，但到了秋冬季节，雨雪天较多，在室外开展有一定难度。

3、器材短缺乒乓球与乒乓拍问题不是很大，因为乒乓是学校传统项目，我们要求学生每人准备一只。但篮球场、篮球架太少，篮球相对不足，虽然学校购置了一部分，但开展活动是仍然不够，加上活动时间短，人均练习的次数很少。建议有条件的学生可以自己购买，在上篮球项目时带来练习。音乐是健美操的灵魂，如有音乐与动作配套练习则更能提高学生的学习兴趣，所以建议学校购买一至两个面包机。

以上是我校“2+1项目”开展以来的总结，工作取得了一定的成绩，也存在许多不足，在今后的工作中一定继续努力，创造性的开展工作，扎实做好学校“体育、艺术2+1项目”工作，把我校体育、艺术教育工作再推上一个新台阶。为我市全面推进“2+1项目”提供一个示范作用。

**20\_项目负责人年终总结篇5**

20\_\_年，在公司和项目领导、同事的大力支持和帮助下，嘉善项目安全工作顺利开展，实现全年安全无事故的目标，现将20\_\_年工作总结和20\_\_年工作计划汇报如下：

一、20\_\_年度工作总结：

1、安全教育及安全技术交底

严格落实对新进工人入场教育、三级教育、安全技术交底，确保教育交底全覆盖，至20\_\_.1.22日累计教育101次，交底111次，共计1103人。

2、 早班会活动开展及分包安全管理情况：

从基础阶段开始，坚持早班会活动班组的全覆盖，管理人员与班组长共同开展早班会，累计进行452天，有效避免班组长采用之前早班会照片投机取巧情况的发生，实质性加强工人作业安全防范意识。签订《安全生产协议书》、《消防安全协议书》、《环境保护协议书》和《分包管理规定》，让各班组把安全当大事来抓，不断提升安全生产效率，在现场开安全教育现场会，更好的让施工人员牢记安全无小事。针对检查结果中存在的违章违纪行为的分包队伍进行处罚并进行有针对性的教育。

3、安全监督、检查

落实安全检查制度，项目经理、领导班子带队检查，安全检查合计155次，其中周检64次，各类专项检查91次。坚持每日日巡查，每天深入到生产一线调查了解生产进度、施工状况及存在的不安全隐患，做到心中有数，对工人做针对性教育、提醒。

4、大型机械及危险作业监控

年内6塔吊6台人货梯，18台吊篮半月一维保，半月一检查，每月进行特种作业人员教育，提高工人安全意识及责任心，最大限度避免伤亡事故发生，目前已拆除塔吊5台，落实了危险作业监控及旁站监督。

5、安全活动

开展安全月系列活动，开展安全行为之星活动，进一步促进全员安全管理和安全管理流程的标准化，发挥“正向奖励”的引导作用和“安全观察”的沟通作用。

6、应急体系建立情况

建立以项目经理为组长的应急救援小组，宣贯落实相关制度，组织应急救援演练两次，有效提高现场应急救援能力，项目部与嘉善县中医院结对帮扶。

以上是20\_\_年的工作总结，下面实事求是的讲我们项目出现的问题和不足：

1、部门间联动不足：

项目后期多家单位进场，包括一些甲指分包单位，加之现场客观存在抢工现象，各单位同时施工工序间没能有效协调，给安全管理工作带来很大压力，造成对甲指分包管控不到位。

2、没有预先性的防范措施

现场情况错综复杂，因甲方与甲指分包合同未及时签订等问题，现场多栋建筑未能安装正式栏杆，我们只能在屋面、阳台等处搭设临时防护栏杆，但没能预先考虑后续施工或作最坏情况的打算（如甲指分包不执行业主指令，未按承诺时间入场施工，防护设施的搭设是否便于今后的回收等），造成临时防护栏杆反复搭拆问题。

3、对隐患治理的时效性不够及时

现场大部分隐患是可以得到及时解决的，但现场仍然存在一些硬骨头，硬在工期压力、硬在工序交叉、硬在建筑工地普遍的存在和工人的不理解，最后虽然能够得到解决，但在整改的时间里，安全隐患持续存在，让不安全行为和不安全状态变成了我们眼中的听天由命。

二、\_\_年工作重点：

1、大型机械：

我们现场大型机械较多，明年我们仍会将大型机械的管控作为重中之重，1#2#3#楼吊篮的使用、检查、拆除，4#5#楼吊篮的安装、验收、使用与过程检查、拆卸；6#楼塔吊、1#2#3#4#5#楼人货梯的拆卸，这期间我们将严格落实过程中旁站监督、验收与日常检查。

2、安全教育与交底：

春节后我们将提前回项目报道，尝试建立工人完整个人档案，对新进人员进行重新的教育与交底，落实安全技术交底的规范化，切实让工人了解项目的基本情况，要做什么、怎么做、注意哪些隐患和问题、我们有什么要求。

3、临边防护栏杆的维护，督促屋面、阳台、窗台边正式栏杆安装。

4、土方回填过程中进场车辆、人员登记，机械的验收。

5、加强部门间联动形成合力，信息及时传达传递，施工安排及时告知，提前做好预防，问题及时沟通解决。

我的汇报完毕，在此，我也提前祝愿大家新年快乐，祝大家身体健康，平安幸福，阖家欢乐！谢谢大家！

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找