

工程质量管理年终工作总结范文

____工程管理部根据公司制订的《工程项目过程控制规则》，加强项目管理工作，重点是进行成本控制，主要从两方面着手，一是协作队伍管理，二是施工管理。我们按照事前、事中、事后三阶段，对工程项目进行过程控制。

一、加强协作队伍管理，促进项目管理

我们本着公开、公平、公正原则，进行协作队伍招标工作，采用灵活多变的方式，采取公开招标、邀请招标、以及议标的形式，从优选择协作队伍，以便于控制。

协作队伍的管理：

事前：加强劳务队伍引入管理，大力推行劳务队伍准入及会员制，加强对劳务队伍资质、信誉的审查、评价，建立合格劳务队伍名册。在全公司范围内的各项目部办理“____工程有限公司劳务队伍准入证”，收取会员费、治安联防费及安全教育、质量培训费等。同时我们广泛收集劳务队伍信息，加大信息储备，建立了劳务队伍台帐，以便能及时为项目提供劳务队伍信息，优中选优。同时在公司网站上发布《合格劳务队伍名册》及《不合格劳务队伍名册》。以便在全公司内资源共享。

在有新中标项目时，在公司网站发布工程信息，有意的队伍可以参加投标。组织、监督项目部采用招标的方式和程序进行劳务队伍引入，队伍优先在《合格劳务队伍名册》中选择。

我们平时注意收集分项工程施工单价、工序施工单价，分地区、按时段做好施工工序成本分析、分项工程成本分析，从而对成本和单价能够做到心中有数。在招标过程中，我们认真分析单价组成，确定合理单价，有效地控制了招标单价，比以前的承包单价更具合理性，而且降低幅度较大，从而有效地保证了公司利益。

对各项目部上报的劳务合同进行审核，审核合同条款及单价，合同单价报主管领导同意。重要合同由主管领导组织相关部室审定后方可签订。各项目部上报合同草案后，工管部及时进行了审核和反馈。

事中：今年工管部把外部劳务队伍的日常管理作为工作重点，严格执行劳务队伍结算管理控制，通过制定一系列管理报表，以及检查督促项目经理部每月对劳务队伍实际完成的工程量进行实地检查验收后验工，使项目工程技术人员、验工计价人员、总工、项目经理，自下而上，层层把关，心中有数，查之有物，从而有效地对成本进行控制，严格控制了资金流向。工管部认真审核项目部上报的管理统计表等资料，每季度对劳务队伍的工程结算单进行审核。通过审核，严格控制了项目部外部劳务队伍承包工程的工程数量、已完验工以及计量数量，保证了工程数量不虚报，已完验工不超验，计量数量不超拨，从而有效的控制了资金流量。

事后：评价

根据各项目提供的施工过程记录，对协作队伍进行评价，对能有效控制成本、管理到位的协作队伍向全公司范围内推荐。

二、严格过程控制，有效进行施工管理

1、注重前期策划

今年工管部加强对新中标项目的管理，注重施工调查控制，在公司领导主持下，汇同其他部门对工程项目进行现场调查，详细调查项目的地理位置、地形、地貌、工程特点及重点工程的施工环境，确定测量、试验以及管理、技术人员等资源配置方案;详细调查工程项目的水源、道路、通信、电力情况，制定临时用地、取弃土场、施工便道、便桥、火工品库、供电、水设施等大型临时设施方案;调查当地民风民俗、社会环境、治安状况、卫生防疫、环境保护等情况，提出项目社会影响分析;调查周边地区地材分布、价格（包括商品混凝土）及产、运、供情况，提出材料厂、搅拌站及其它相关机械设备的资源配置方案;通过现场调查及以往施工的经验，分析中标单价的合理性，研究重点工程施工方案及提出优化施组降低成本的措施;提出安全管理中重大危险源、环境因素、质量管理中关键工序、重要过程和重点工程的件名;确定先期开工工号以及前期的主攻重点，便于项目经理部能够迅速进入角色，减少施工准备时间，提高工作效率;提出劳务队伍使用数量的建议，并组织劳务队伍招标工作，使外部劳务队伍和项目部同时进场，充分利用劳务队伍的履约保证金，共同承担施工风险，有效地进行风险转移。

2、合理调配资源

测量仪器：我公司现有全站仪____台，而承担施工的工程项目却有____个，我们对全站仪实行统筹管理、合理调配，密切关注施工动态，灵活调拨使用，工程一旦停工，马上调配到需要的项目，提高了全站仪的使用率。今年新添置全站仪仅____台，节约了大量的流动资金。我们采取招标采购的形式，尽量做到用最低的单价购买最好的最佳配置的仪器，从而降低了购置成本。

周转材料：我们能够做到准确掌握各项目墩柱、梁体等形式，模板加工的数量，和机械物资部互相配合，根据各工程项目实际需要，及时调配模板、钢管等周转材料，使周转材料真正的周转起来，减少了重复支出，提高了周转材料的使用率，降低了公司周转成本。

3、优化施工组织（方案）

大临方案：

大临方案是项目顺利实施的基础，是项目实施的长远打算，如在施工期间反复调整大临方案，会严重影响工程进度，并且浪费大量资金。在施工调查期间，我们就参与到大临方案的制定，与项目部一起优中选优，考虑到各种可能，尽量以最小的代价获取最大的利益，选择最优方案。

同时，我们还加强了临时工程结算的控制。以往个别项目存在临时工程费用严重超支且民工费用迟迟不结算的现象，直接影响到项目的整体效益。

今年工管部对新开工项目的大临工程方案进行了审核，要求大临工程以工程量发包结算，尽量避免计日工及机械租费等形式。在临时工程（包括大、小临）完成后，要求项目部立刻与施工队伍进行工程数量的确认并及时计量，减少由于没有设计数量而产生的扯皮现象。

施工组织设计：

项目施工组织设计是项目组织实施的指导性文件，关系到工期目标、质量目标、成本目标是否能够实现。我们从施工调查开始，就对施工组织设计提出指导性意见，编制过程中，我们随时与项目部联系，指导项目部优化施工组织设计。在审核施工组织设计时，我们从进度安排、施工流程、施工工艺上，进行技术经济比较，力求以最小成本安排施工生产。

施工方案：

工管部积极参与公司重大施工方案的制定及施工技术革新和新技术规范的推广、应用，督促检查新技术、新工艺的贯彻实施。对于公司项目中科技含量高的工程，工管部派人现场指导施工，制定安全可行的施工方案，在制定施工方案时，从技术、经济等方面进行多方案比选，力求选择成本较低、技术效果较好的方案。

4、加强技术培训，收集技术资料

技术培训：

技术资料：

工程管理部注重技术资料的收集，按照我们编制下发的《施工技术总结作业指导书》，指导、督促现场施工人员及时做好施工技术总结，进行技术贮备、经验积累，对一些新技术、新工艺进行技术追踪，如铁路、公路的软基处理、地基加固技术、长大隧道施工新技术、桥梁施工技术，注重收集基础数据，力求以最小的成本形成最优的具有五公司特色的施工工艺，年底计划进行优秀科技论文、技术总结、设计方案、合理化建议、施工组织设计评选活动，并编辑成册，在全公司范围内推广应用。

5、加强信息沟通，强化计划、调度工作

工管部根据全公司的生产目标并结合各项目的实际情况编制详细的年度施工生产计划，根据各项目部每月____日上报的进度计划（包括横道图、施工要点）及业主工期制定每月的施工生产计划，月末对各项目的计划完成情况进行考评，并上报到公司大交班会，从而形成了计划、实施、检查、修正的良性循环发展。

加强公司调度的工程信息管理，根据项目部上报的工程信息，经过认真分析、筛选，及时向公司有关领导汇报，并将公司领导的精神及时向项目部反馈，做到上传下达、沟通顺畅。

明年工作思路：

在履行工程管理部相关职责的基础上，明年将加强如下工作：

1、在____工作基础上，继续完善外部劳务队伍管理，包括引入管理、合同管理、施工管理、结算管理等，使之更流畅，操作性更强。

2、继续在优化施工组织设计上下功夫，改变施工组织设计由总工一个人编制的现状，首先组织路基、桥涵、隧道各专业工程分别编制各自的分项施工组织，然后组织讨论总体施工组织设计，要求机械、物资、预算、验工、试验人员参加，要求现场管理的副经理、领工员以至各特殊工种参与，甚至可以请监理单位、设计单位的人员介入，力求编制进度、质量、安全、成本最优化的施工组织设计。对于重大施工方案的制定，将组织专家组参与，专家组由技术、机械、物资、预算、成本控制等人员组成。参与方式包括现场勘查、电话沟通、网络咨询等。

3、加强与项目经理部广大工程技术人员的联系与沟通，上下互动，提高日常工作的效率和质量。通过座谈会、电话和出差的机会，把公司项目管理的新思路及时传达给各项目技术人员，取得大家的共识，得到大家的信任和支持，便于在工作中上下一心、齐抓共管，使公司的新精神得以贯彻落实。

4、明年将继续加大对技术人员的培训力度，不但培养他们学习施工技术，还要培养他们学习施工管理，培养他们怎样以技术促进管理，提高管理水平。明年计划组织各项目技术人员到石太项目现场学习客运专线施工技术和现场管理经验;到玉蒙项目现场学习长隧道施工技术和隧道组织管理技术。

5、明年将加大科技攻关力度，采取多形式、多层次的攻关方式。我们承担施工的石太客运专线，是我们开展科技攻关的主要项目，桥

涵施工、高墩施工、路基基床施工、工后沉降控制、路桥过渡段施工等等，客运专线施工都有新要求。随岳中、石太、玉蒙、景鹰四个项目，均有连续梁悬灌施工，有铁路、有公路，还有客运专线，求大同存小异，继续优化挂篮，继续优化施工工艺。明年还有玉蒙铁路的长隧道，要在如何加强地质预报监测监控上有新突破。

7、工程管理部将抽调精干人员成立控制测量小组，专门为新开工项目交接桩和贯通测量开展工作，以提高测量效率和测量精度，避免因匆忙和其他工作而造成测量失误。

工程质量管理年终工作总结范文（二）

____，对我个人来说是意义非凡的一年，这一年是我在施工现场安全质量管理工作上新的开始，同时也是一个自我积累、学习的一年。____项目部成立以来，项目部委任我为安质部长，自肩负安全员这个重任以来，我始终保持清醒的头脑，踏踏实实的态度来对待我的工作。

在现行岗位上任职一年里，安质部在项目部领导的英明领导下，在同事们的支持配合下，安全、质量管理均达到项目综合管理计划中所制定的指标。项目部安全质量管理工作的标准化、规范化水平也逐步提升。

但是，由于我个人工作经验的不足，工作中也存在不少问题有待改进和提高。现就____度安全质量管理工作的主要内容、存在的问题、个人建议以及下一年的工作计划分述如下：

一、工作简要回顾

1.在项目部开工之初，安质部根据要求，编制制定了项目部安全管理办法、管理制度、管理规定及各施工安全操作规程等初步完成了项目部安全质量管理体系。在施工当中，使每一个施工作业环节都具有具体的包括安全措施、操作规程和方法在内的较完善的施工作业指导书（安全技术交底）。

4.根据现场施工进度情况，对施工现场进行不定期检查和重点监察，对发现的安全隐患问题能够及时要求其整改。对上级检查发现的问题或意见等都及时地进行了整改和完善，使施工现场的安全质量得到有效地控制。

5.在做好外也得同时，认真及时的做好内业资料，使内页资料始终处于良好的状态。

二、存在问题及建议

____虽然在施工生产上保持着安全稳定的个状态，但也必须清醒地认识到在安全管理中还存在一些漏洞，与上级和项目部领导的要求还存在差距.在安全管理上还有很多不到位的地方，现将一年来安全管理工作中存在的一些问题和几点建议归纳如下：

1.存在问题

1) 安全管理体系不完善，管理机制还不健全，没有具体、积极有效的管理办法。

) 项目部安全质量工作在实际落实当中缺乏力度，虽然在过程中，按照项目部的规定采取了一些措施和办法，但是效果不明显，造成安全质量小问题层出不穷，经常出现。

3) 项目部管理人员较为年轻，在工作中存在安全责任不明确，使得安全质量意识淡薄，在施工现场很少去关注安全管理，更少参与安全质量的监督与管理工作。

5) 施工队伍更换频繁，现场施工作业人员流动性较大，致使安全培训及管理上存在很到的漏洞。

6) 专职安全质量管理人员不足，且专业能力有限，也在很大程度上制约着项目部的安全质量工作的开展。

2.几点建议

1) 施工管理方面。

首先，安全质量不应加强与各部室横向的联络与沟通，任何部门都不可以独立存在，单独运行，各部门之间应建立相互配合，相互协作的关系。只有各部室在经常沟通，相互协作中才能及时发现问题，纠正错误。

这也是施工方案方法制定与落实的关键同时，也要明确各部门之间的责、权、利的划分，尤其是应注意细节上的问题。应该避免由于部门之间职责划分不明确产生的不必要的麻烦。

) 各部门及管理人员与各施工班组（协作队伍）之间的联系配合的问题，现场管理人员与施工班组之间能否建立起良好的配合关系，这一点尤为重要。

现场管理人员要做到有权、有责，并能够正确的灵活把握也很重要，这关系到对现场安全环境、质量等控制的工作效率，也有利于我们高质量，高效率的开展工作。

3) 建立各部室岗位职责，明确到人。

岗位职责明确到人的目的就是明确各成员之间分工与协作的关系，使部门工作能够高效有序的进行。

4) 项目部现场施工及工程部人员应加强工程合同内容的熟悉，在施工过程中及时对清单外发生的量进行统计、备案，做好详细的记录，保存好相关文字及影响资料，以备工程决算和索赔之需。同时也能明确双方的责、权、利的关系。更加有利于现场工程管理工作的开展，为工程质量和企业效益提供强有力的保障。

5) 在现场质量控制方面，实行专职质量员制度。由专职质量员以老带新，培养新人，抓好现场质量工作，确保每一道工序的进度与质量情况均处于受控状态。

6) 采取激励的措施，以提高项目部管理人员对安全质量管理的积极性。

三、下一年工作计划

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/228033057060007010>