

注塑经理述职报告

“报告”使用范围很广，按照上级部署或工作计划，每完成一项任务，一般都要向上级写报告，反映工作中的基本情况、工作中取得的经验教训、存在的问题以及今后工作设想等，以取得上级领导部门的指导。那么我们该如何写一篇较为完美的报告呢？下面是小编给大家带来的报告的范文模板，希望能够帮到你哟！

注塑经理述职报告篇一

从最基本做起，从学习开始，以前辈、同事为榜样，以书本为老师，把单位同事作为一面镜子，做到了在学中干，干中学，边学边干，融会贯通，学以致用，不懂的地方虚心向单位同事请教，通过学习使自己的基本上掌握了业务操作规程和要领，对自己应承担的工作能够独立完成，也使自己的业务水平和技能都有不同程度的提高。

办理会计事务能够严格按资金性质、业务特点、经营管理和核算要求准确地使用会计凭证、科目和帐户；坚持当时记帐、当日核对，作到要素齐全、内容真实完整、数字字迹清楚，确保帐务处理“五无”、帐户核算“六相符”等；办理储蓄业务时能够认真落实“实名制”规定，登记好相关证件手续等等。每日营业终了，逐笔勾对电脑打印流水帐和现金收付登记簿，坚持碰库制度。填送会计报表时作到内容清楚、数字真实、计算准确、字迹清晰、签章齐全、按时报送，各种报表、各项目之间相关数字衔接一致。

在工作中，能够团结同事，和睦相处，相互学习，相互促进；在生活中，互相帮助，互相关心，共同创造和谐的氛围。同时，不断进行自我定位，更新观念，提高服务意识，增强服务水平。

总之，在上级领导和同事们的关心帮助下，我的各个方面都有了很大的进步，业务能力也得到较大幅度的提高，但我深刻体会到，这与组织的要求还有一定的差距，有些方面还存在着很多不足，对自身业务素质有待更进一步的提高。但我相信，在上级领导的关心支持下，在同事的热情帮助下，我将会更加努力，认真学习信用社的法规、规章制度，提高自己的理论知识和业务知识、加强思想道德建设，树立正确的人生观和价值观把工作做的更稳更好，争取在以后的工作中能有更好的成绩。

注塑经理述职报告篇二

信息是一个企业的神经，而这些信息来源的科学性就给财务的基础工作提出了挑战，尤其公司上市以后，税控监管部门及审计检查力度的加大，以及投资者对财务数据信息的敏感程度都要求我们在基础工作方面更加严谨，因此我们强化了基础工作，规范了会计核算，严格执行国家各项财税法规，及时、准确填制各项财务报表，保证会计信息的真实、准确、合法，财务经理工作报告。

由于全面预算的编制是从业务计划出发将战略层层落地，以具体的业务计划支撑预算数据，并由专业部门归口审核与业务相关的预算，以实现公司的运营策略与资源配置的统一，避免了孤立、僵化、就数字论数字的预算。预算分解的过程中，也是向各级员工传达了企业的目标信息，及企业面临的风险和优势，明确个人的任务和责任的过程，说到底还是逐级承诺的过程。在执行过程中，更注重跟踪差异分析，及时调整与业务不相称的数据，因此，一年来全面预算管理工作初见成效，在指导经营发展，战略决策，全面有效配置资源上发挥了作用。

纵观公司发展的形势及所面临的机遇和挑战，我们财务人员主动加强观念的转换和认识的提升，不再固步自封地将自己定位在传统的“看家”意义上的“经济卫士”，而视公司发

展为己任，全面转换财务角色，真正向“参谋助手”转换，切实全方位提高管理水平，加强前瞻性思考，从战略高度为公司提供决策支撑，对公司的运营管理出谋划策，积极主动参与到经营决策的筹划当中去，工作报告《财务经理工作报告》。科学的数据分析，合理有效的资源配置，保障了公司各项绩效指标取得良好成绩，真正意义上提升了财务管理与指导。

“你的服务意识有多少，就会得到多少回报。如果你一点都没有，或是一点也不肯付出，工作散漫，以自我为中心，甚至孤傲自大，那么企业怎么会把这样一个“毫无服务意识”的员工留在企业里呢？”这是沃尔玛公司的一句名言。我深知做为一名企业的员工，更要明白，服务意识应该牢牢扎根于自己的内心深处，尤其是已经成为团队的管理者，作为团队的核心，服务意识更是不可缺少的。我自己是这样做的，也是这样要求我的团队的。用其他部门的话讲，财务部的工作作风明显改变了。

资金是一个企业的血液，必须按照省公司三级稽核管理的要求，建立营业款三级稽核管理制度，健全了营业款、有价卡及单据的交接手续，防范了资金风险。按照省公司的资金管理办法的要求，积极与银行沟通，签定了上门收款服务协议，增加了划款频次，降低了资金沉淀，提高了资金使用效益。把县分公司收入资金、费用资金纳入企业货币资金帐户核算，便于对现金的监控管理；制定了定期财务检查制度，每季度组织一次财务检查，检查重点放在印鉴是否按规定分管，营业资金管理、有价卡管理、存货管理、固定资产管理等方面，并针对检查中存在的问题限期整改，并检查其整改落实情况。

人是生产力中起决定作用的因素，只有具备扎实的理论基础，才能指导实践。“艺多不压身”，因此，我们有计划组织全体财务人员学习相关税收法律知识，提升把握政策的水平，增强团队学习创新能力，并运用于工作实践。

注塑经理述职报告篇三

作为一个生产主管，要负起应有的责任，在这个岗位上我要不负重任、把好方向、坚定信心、持之以恒、认真学习、研究、实践、总结。面对当前冷峻的纺织行势，要怀着一颗感恩的心、迈着坚定的步伐跟紧领导决策、在生产管理这个岗位上兢兢业业，克己奉公，对于领导分配的工作要无条件的完成，只有企业发展了才会有个人的发展。

(1)质量方面：满足用户要求，优一等品率不低于98%。

(2)产量方面：用最少的能耗费用生产出适可销售行情的量。

(3)安全生产：安全生产是纺织企业得以生存发展的先决条件，因此要定期给员工讲安全生产应知应会操作要领，安全演习等，警钟常鸣、防患于未然。

(4)节能降耗：合理用工、合理配棉、严格控制机配件、物料、电耗、跑、冒、滴、漏等。

(5)稳定员工：管理中制度是必不可少的权威，但制度的力量是有限的，制度只能使部分人怕犯错误，要想员工有凝聚力、与企业同心同德、还要靠情感、用执着和人品换取人心。

(6)执行力：我做为生产主管要做到严格执行和组织实施。做到执行和决策方案相匹配，带动员工把企业战略规划转变成效益。

目前纺织疲软，跟本问题在于大部分企业难以适应新行势要求，的问题不是劳动力成本上涨，也不是生产经营不力，而是人民币的加速升值引起的订单大幅减少、出口困难，使企业限入“危机”，大浪淘沙势不可挡。但有一点很坚信，谁掌握了新的技术优势、培育新的利润来源谁就会赢得的发展空间。如果我们老是停留在低端产品生产阶段，就永远没有

竞争力，在市场上就会时时受制于人。那我们今冬明春的技改就很必然了。

在公司领导引导我们、“不可闭门造车，要认真分析国内国际行势，做好行业调研，掌握行情动态，对行业做好预测，为明年做好规划”的理念下，我们务必练好内功，等待纺织春天的到来。

注塑经理述职报告篇四

大家好！

回首过去的一年，在公司董事会正确决策的指引下，公司领导班子带领全体干部职工，紧紧围绕生产经营目标，强化内部管理，克服全球经济危机带来的经济效益下行、市场萎缩等不利因素，积极推进生产建设，较好的完成了年度工作目标。在这里我代表公司领导班子向所有员工表示崇高的敬意和衷心的感谢。

欣慰我们在一些方面取得成绩的同时，我们也要清醒的认识到，国际金融危机的“严寒”依然存在，冶金行业难以复苏，我们仍面临着十分复杂的经济形势。为总结经验，分析不足，明确新一年的奋斗目标，不断推动公司良序、稳健发展。下面我对一年来的工作完成情况进行总结并对20xx年的工作进行统筹安排。

一、20xx年主要工作回顾

一、生产经营稳健发展

1、全年完成总产值 万元，其中，重工机械产值 万元，包装中心产值 万元，彩板涂装产值 万元，全年企业上交税金 万元。

2、13年在岗员工人均月收入 元，同期元，比去年同期人均增加 元。全年薪资合计 万元，各项统筹保险支出x万元。各项福利支出 万元（其中通勤105万，餐补：39万，节日、员工婚丧嫁娶福利：24万）。

二、安全管理不放松，安全生产形势平稳、可控。

安全，关系到员工家庭的幸福，企业的声誉和企业的稳定，为加强对安全生产的管理□20xx年，公司上下按照1号文件精神，继续推进安全体系建设，落实制度标准，强化现场管理，突出隐患整治，提高员工素质，安全生产形势总体保持有序可控，平稳发展。

（一）抓制度保安全。继续推行并不断完善了安全管理制度，层层签订安全生产承诺书，严格落实安全生产奖惩办法，使安全生产的各环节逐渐纳入制度化精细管理的范畴。

（二）抓现场督查保安全。重点盯防非正常情况下设备安全、人身安全、施工安全作业标准以及日常安全生产的关键部位和薄弱环节，严查隐患，及时跟踪整改，重点卡控季节性、节假日等阶段性安全工作。全年共查处安全隐患87项，整改完毕87项，重伤率为零，死亡率为零，轻伤事故率小于3%，锅炉、压力容器完好率为100%。

（三）抓安全意识保安全。强化安全工作，提高员工安全意识是关键□20xx年采取多种形式对员工进行了安全教育，全年共有270多人接受了安全教育培训，240多人观看了安全教育录像，并通过组织各项安全制度考试，开展“百日安全无事故”、“全国安全生产月”、“安全生产责任制”等安全活动，全力营造了“安全发展”的文化氛围。并顺利通过了高新区安监局安全文明生产单位的检查、验收工作。

三、严格品控过程，质量细化上台阶

随着市场竞争的日益激烈，我们意识到，必须进一步加大对产品

质量的控制力度。对此，我们制定并实施了一些新的过程质量控制制度和措施，如《外协加工产品质量监造管理办法》、《重工机械不合格品处理流程的补充规定》、对“三检”工作也做出了详细规定、推行合同评审专业化、严格外协件的产品检验、要求技术人员深入到车间第一线，对生产工艺进行现场技术指导，质检员及时跟进，检查流转卡使用情况等，从产品设计、采购、制造、安装、调试过程中严把质量管理“三关”（即日常管理关、巡检关、验收关），严格执行“谁验收，谁负责”的责任追究制度，不仅有效的促进了质量标准化工作的不断升级，提高了产品的内在、外观质量，而且得到了西重院、华电集团、达涅利以及国内外知名企业的充分认可。

提升产品质量，提高质量意识是关键□20xx年根据公司发展需求，组织部分车间技术人员、质量部人员到达涅利公司进行了质量管理学习，组织包装中心相关技术人员到全国八大钢厂进行了实地调研、质量技术交流、取长补短，为提高全员质量意识，借助质量月宣导平台，举行了全员质量知识培训，通过一些案例的引导、培训，全员整体的质量意识得到了提高。

四、抓住机遇，市场开拓稳步发展

一年来，公司继续坚持以营销为“龙头”、市场为导向的理念，稳步推进市场开拓的步伐。

力、工作效能明显提升；另一方面，我们加大了走访、服务力度，公司领导班子多次南下北上走访市场，承揽活源，与西重院、中冶长天、达涅利等老客户签订了多批合作项目，巩固了原有市场，同时紧抓包钢新体系建设的良好机遇，承揽了新体系多项业务，并进行总包项目的实时跟进，及时跟

踪技术协议，达成了初步共识。并在制造高、精端非标产品上我们已与相关单位达成合作意向，成品包装方面及时跟踪新的项目（硅钢项目），这些都将是企业加快转型发展，打造生产经营新高峰的又一个好的开始。

五、技术创新工作扎实推进

随着时间的沉淀，实践经验的积累，我们在生产技术革新、工艺改进、技术工艺制度完善等方面都迈出了新的步伐。

新区级技术研发中心称号。

六、内控制度与生产指挥系统日益完善

在精细化管理要求的基础上，公司从强化制度着手调整完善并出台多项管理制度，如工艺卡执行标准、呆滞物资处理办法、重工生产日报规定、重工仓库账本调整办法、现场文明管理规定等，逐步形成制度化、程序化、标准化作业的文化制度体系，使公司各项工作逐渐走向制度化管理的道路。

为优化生产运行，做好运行监控及调度指挥管理工作，生产计划部作为公司生产活动的重要枢纽，20xx年公司强化了生产计划部的管理、指挥、调度、协调职能，并通过组织开展重机协调例会、授权生产计划部组织牵头进行合同评审等多项措施，进一步完善了生产指挥系统，基本实现了：生产作业优化排产、生产指挥调度有序、物料跟踪管理及时有效、质量管理可追溯、生产过程数据收集明细准确、生产作业实时监控、与erp系统接口、对生产过程中异常事件的及时处理，实现了多头管理到生产部统一指挥的转变，保证了公司的生产经营得以顺利进行。

七、售后服务取得显著成效

注塑经理述职报告篇五

第一章 团队管理

一、团队现状(员工招聘、离职、各员工成熟度分析)

1、财务部现在有5人，财务经理一人，核算一人，开单员一人，出纳一人，会计一人。

2、工作经验和能力：5人入公司以前均没有在建筑装饰行业工作过。其中有4人没有在生产型或者建筑类企业工作过，没有从事过成本核算和成本管理工作，工作经历和经验显得不足。

3、入职时间均较短，最长的也仅仅9个月左右。

4、财务人员核算能力需要提高，财务人员变动较频繁，都不利于财务工作的顺利开展。

5、财务人员不稳定有内部原因也有外部原因。首先，财务部内部工作没有理顺，财务本职工作和非财务本职工作分不清楚，导致工作显得忙乱。

二、团队培训(培训计划及效果)

1、与其他部门沟通协调少，导致工作开展起来很吃力。

2、对业务部门进行培训少，个别问题个别沟通，沟通不了就放弃，简单做罚款处理，最终工作还是没有很好展开。

3、财务人员的内部学习培训没有抓好，思想工作没有跟上。

三、团队激励(员工奖励、团建工作)

1、加强本部门员工思想工作，多关心他们的工作上和生活中的困难，掌握他们的思想动态，多进行沟通交流，引导他们进行自己的人生职业规划，保证人人都能安心本职工作岗位。

3、上半年公司财务人员的不稳定导致财务工作出现很多问题，其中xx年出纳已经换了3个人，做得刚熟练了又因为待遇问题而辞职，影响了财务队伍的稳定性，下半年财务队伍相对较稳定，业务也比较熟悉了。

四、绩效管理

按照公司制度对财务人员进行考核，有奖有惩，对于出纳出现失误进行较多分数的扣罚，以警示以后要减少错误。核算员对设计师出现的问题敢于管理，对拒不改正的人员进行处罚，在对核算员的考核分上进行加分，以激励其工作积极性。

第二章 工作管理

五、结合岗位职责，简述你所分管工作主要内容：

1、公司全体员工的工资核算工作，负责制作公司各级员工工资及提成。并按时安排发放工作并予以监督，接受员工薪酬投诉并妥善处理。

2、负责每月和每季度的税收申报工作，税务关系及税务事务协调。按集团总部对于每个公司的税务规划完成交税工作，严控各项税务指标。

3、负责审核各项财务收支，做到按计划列支，控制费用开支；监控每月费用支出，及时提出预警。

4、工地发包审核，对于工地的负发包提出建议。

5、结算审核，对工地结算数据异常提出分析，并提出异常的

解决方案。

6、对财务总监和总经理负责，负责日常财务部日常管理工作，部门人员各种软件应用(erp□oa□用友)指导与纠错。

7、财务部部门例会的组织，公司会议精神的上传下达，部门会议记录的呈报。

8、部门月度工作计划的编制及资金计划编制。

9、管理公司空白收据。对登记收据的购、用、存、销数量及号码。

10、公司内部管理报表的制作，对公司的财务运作情况进行分析，做出书面报告，分析差异原因，提出合理化建议。

11、负责公司营业执照、资质证书的年检工作。

12、参与公司合同签定的保修、付款、违约责任等条款的审核。

13、会计岗位的工作的检查，每日复核会计凭证。

14、部门对外业务的接待安排。

15、公司各部门沟通协调事务。

16、会计科目设置的合理化建议。

17、组织年度和半年度资产盘点工作。包括资金盘点工作和票据的盘点。

18、部门人员的培训，工作意识，工作态度及工作能力的培训。

- 19、认真执行财务管理，预算控制、及会计核算制度。
- 20、负责经济活动指标示警分析及为经营管理者提供信息。
- 21、负责核对会计账目,及时清理各项往来账.
- 22、每月复核人力资源部的社保费用应收情况。

六、 简述你当年的主要工作及其完成情况：

（一）风险控制

- 1、完成对个人借支的清理□xx年及以前有个人借支列在账上，经办人已经离职形成坏账，请示 陈总后进行处理。部分项目经理工地赔偿借支在1月与项目经理结算一起清理完毕。
- 2、完成人工费用支付流程规范。为了解决工费支付慢和工费漏支付问题，在陈总的安排和关注下 与工程部一起制定了人工费用支付流程规范，解决了工人对公司支付工费方面有意见的问题。
- 3、清查核对公司各项资产，清理供应商、客户和个人的往来账务，对资产进行定期盘点和分析，保证公司资产保值增值。
- 4、控制工地负结算率，提交当月的负结算报表，分析原因，提出解决方案。

（二）预算管理

xx年预算收入完成任务，但是利润为完成任务，费用预算控制未完成。

（三）税务管理

进行税收核算和申报，协调税企关系，分析税务指标，进行税收策划，保证公司收益最大化，同时避免税务风险。

(四) 资金管理：

- 1、完成年前资金的使用计划的统计上报。
- 2、认真执行年度预算，严格审核各项收支款项和资金使用计划，对资金使用偏差进行分析。

第3 / 7页

- 3、认真管理个人借款、客户往来、供应商往来。

(五) 会计核算

- 1、统计上报分公司全年业绩和部门及个人业绩情况。不包含退单，全年签单379个，业绩 3024万元(包含补充合同)，均单金额7.97万元。
- 2、协调核算员对设计师erp合同预算填写出现的问题与设计部进行沟通。其中12月主要在 加强核算审核合同，加强设计师签单问题不应发生的问题进行监督处罚。
- 3、负责协调公司内外各个部门的协调工作。
- 4、对部门人员各种软件的运用进行指导，包括erp□oa□用友系统。
- 5、公司财务部门和其他部门会议精神的学习和传达。保证制度执行的有效性和及时性。
- 6、跟踪指导部门工作计划的执行。

7、审核各项费用和款项收支，审核会计凭证对财务部各个岗位工作进行检查指导。

(六) 报表及财务分析

完成管理报表，内控与促销表、做财务分析，提出合理化建议。

(七) 成本管理：发包、结算

1、审核发包，做到发包准确性，对发包管理提出建议，对发包问题进行完善。

2、完成项目经理的完工工地核算，关注100多个未完工工地情况。

(八) 材料管理：开单、商家结账

材料开单总体来说保证了及时正确，但是开单员也出现错误和违规情况，项目经理的要求不能 作为开单的依据，针对出现这种问题已经对开单员进行了规范要求。对已经完工结算的工地，杜绝 再开通erp材料领用流程，杜绝已经给项目经理结算后再领材料而无法扣除项目经理款项的情况。

(九) 工资核算

管理工资、提成核算，严格执行公司薪酬制度，认真执行公司业绩制度，保证工资核算准确性和 及时性，及时协调和妥善处理工资投诉。

(十) 突发、例外或危机事件

及改进建议)

(一) 在管理制度的建设方面：

由于进入公司时间较短，对于公司的业务流程，核算制度，结算工作都做得很不好，通过一个多月时间学习，慢慢了解了公司的制度，但是离公司的专业化要求还差的很远，管理制度工作方面都不很了解，管理制度建设的工作还未能做。

(二) 在业务流程改进方面：

第4 / 7页

与工程部一起制定了人工费用支付流程规范，解决了工人对公司支付工费方面有意见的问题。

(三) 对所在单位相关业务的开展及制度执行的指导、检查情况：

1、出纳收付款，交财务会计依据收据、付款单跟erp核对一致。

2、核算员的优惠纪要、合同进行抽查，看是否符合制度。

3、对材料控制明细表进行检查。

4、督促核算员提前做好发包表、材料领用卡，检查是否按照核算标准。

5、施工手册审核减项是否有工程监理、工程副总签字审核，资料齐全核算必须在10天内完成结算工作。

(四) 在本部门(或分管业务条块)的建设和管理方面：

在xx年财务人员对公司的业务□erp□oa各流程不熟悉，不知道怎么去操作，给工作带来了影响。无法正确及时传达公司意

图，未能有效培训指导和监督其他部门工作。

(五) 对其他单位的业务支持和服务上：

地税领导对我们的政策还是很好，也给予了税收的优惠。商家主要是下单到安装时间有点漫长，前期的延期工地很多是由于门的原因造成，还有成都那边商家发货不及时也会带来影响。由于商家产品质量和材料到工地时间的延误也造成公司的赔偿，财务部与家居部在这项工作上还配合得不够好。

第二部分 次年工作计划

第三章 团队管理计划

一、 分月度的员工培训计划

二、 团队建设计划

1、解决这个问题需要完善财务制度，明确财务工作职责，其次，需要其他部门配合，非财务部门工作，需要同其他部门理顺关系，不能职责不分。

2、加强财务培训和学习。根据本行业会计业务特点，对部门人员加强基本财务技能的培训，通过自身学习和财务内部培训提高核算水平。包括内部培训和网络学院培训。从会计基础规范入手，练好基本功。

3、针对财务管理，向公司领导提报财务管理制度，对业务部门进行财务培训，明确各部门工作职责，让其他部门自己做好自己该做的事情，做到各施其责。

4、是加强会计职业道德培养，积极主动承担工作任务，对工作负有责任心。提高服务意识，树立全局意识。

5、将财务部力量凝聚一起，形成合力，发挥团队的力量，共

同完成财务工作。

第四章 重点工作计划

三、 请你简述次年分管工作开展的目标构想及分月份重点工作计划：

1、加强员工借支管理制度，取消因私借支款项，公司购买借支在规定时间内报销。

2、加强核算员对合同及面积图的审核。

3、费用控制，按照资金计划及xx年度预算进行控制。

4、对出纳收付款每天收据与erp核对，中期款缴纳与工程部及时通报收款情况。

5、加强对工程部的罚款及时收回，设计师赔款，及时收回各项应收款项。

6、加强工地管理，随时了解工程完工情况，客户交款情况，加强结算工地控制，把正结算的工地款项支付了而负结算的还留那里，这也是明年工作的重点。

7、加强对优惠纪要、定金礼品、促销费的核算，审核。要求设计师在erp里添加优惠活动的东西，材料部要及时添加优惠活动商品。

8、让核算要掌握erp的各项功能，方便发包、结算工地，提高工作效率。

行，安排核算员去成都公司学习。

10、搞好核算工作，及时准确提供财务报表和各项财务数据。

11、对用友系统和erp系统数据进行核对，不一致查出原因进行账务处理，以后每月结账前核对一致才结账。

13、加强部门财务培训，力争每个月对一个部门进行一次财务培训，每周与一个部门对问题进行沟通处理。

14、维护财务部人员的稳定，达到人员流失率排在公司各部门最后，人员稳定率达到80%以上。

15、财务内部培训和学习每周开展一次。保证财务核算水平和服务意识有很大的提高。

四、管理改进方面工作计划及需要的支持：

2、创新。要开拓思维，提高部门团队的整体水平，要做到这一点，首先要融入公司中高层团队，参加中层学习，对中层管理者的思维和工作方法有进一步的认识和了解，让管理水平得到提高。

3、调整心态。以空杯的心态去做事，不懂就要向别人学习请教。向领导同事学习，往往几分钟的时间的学习沟通，比从书本上网上花几天时间学习得到的东西更多效果更好。

五、其他建议：

1、南充分公司各个岗位的员工很多人对erp的功能都没有完全了解，总部是否可以安排专业人员 进行培训。

2、将财务类报表进行合并归类，减少重复类报表。

3、erp跟用友数据共享，财务人员能够导出数据进行数据整理和分析便于进行财务分析。

注塑经理述职报告篇六

根据集团公司总经理在xxxx年初作的工作报告指示精神，我项目部结合在建工程项目施工特点及管理模式，整合现有资源，充分调动项目部人员的工作积极性，开展一系列改进工作，完善项目部管理体系的建设，明确项目精细化管理改进目标，提升项目管理水平，现将半年来项目部管理工作汇报如下。

一、工作回顾

xxxx年项目部主要施工任务为“东港第”项目一期二次结构施工工程，本工程为东港第项目a7~a10号楼原楼板预留洞口二次结构封堵施工，结构楼板钢筋采用植筋、焊接和绑扎，然后浇筑c30砼封堵。其中□a7#~a10#楼洞口共计162个，其中a7#楼52个□a8#楼24个□a9#楼34个□a10#楼52个，整个项目涉及二次改造施工户数共计208户。按照合同约定，二次结构施工应于xxxx年3月1日开始正式施工，但我方进场后迟迟未接到建设方准许施工指令，直至xxxx年4月2日，我方才开始正式施工。考虑到建设方交付房屋时间的紧迫性，我项目部本着服务业主、遵守合同的专业精神，依然按照合同约定的完工日期，重新编排施工进度计划，制定增加施工人员、材料、工器具投入以及夜间不间断施工等相应赶工措施，确保目标工期实现。整个施工采取4栋单体楼依次流水施工，各工序间紧密穿插施工；各施工段采取小段分包，充分调动施工人员积极性，克服赶工情况下的人手不足、材料倒运耗时耗工等施工困难。通过采取一系列的工期保障措施，在保证工程质量及安全的前提下，于xxxx年5月30日顺利完成全部二次结构施工内容，其中，包括完成建设方后期增加的a7~a10号楼夹层砌筑改造工程；之后，完成a7□a8□a10号楼一层入户门口改造施工个任务。目前，工程项目已通过业主验收，结算资料收集整理完毕，已向建设方提出结算申请，并开始审核流程，相关档案资料已向建设单位移交。

XXXX年上半年，“东港第”住宅项目一期工程根据总承包合同约定，已完成施工承揽范围内的全部施工内容。目前，项目部在做好向建设单位及物业单位验收移交工作的同时，已逐步进入工程保修阶段，配合建设单位做好售后维修工作，将房屋顺利交付给客户。

一期工程结算工作是本年度工作重点之一，项目部全力配合集团公司预算部门工作，收集、整理结算资料，及时与甲方沟通，为结算工作顺利完结提供便利条件。半年来，针对二次结构施工工期紧、局限大、困难多等的实际情况，以及工程结算工作的紧迫性，因此，项目部上半年工作重点：一是要保证工程能按照时间节点顺利交付；二是要配合好集团公司预算部门，尽早回收工程款；三、要配合好建设单位最后的移交工作，为二期合作奠定良好的合作关系。项目部遵照年初集团工作报告精神，加强项目部精细化管理以及规章制度落实，再小的工程也要做成精品，从工程进度、质量、安全、成本控制等多方面入手，改进管理工作的不足。总结经验、找出不足，以此总结上半年工作中的得与失。

二、巧提速、保工期

时间、固定施工人员，各工序间流水施工，无时差紧密衔接，为砼浇筑及养护节省出时间。细化的计划经反复实践检验，最终得以确定实施。做为施工的主要调度负责人，施工工长必须明确工作内容、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；项目部管理任务就是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实施。在实际施工中，出现施工进度滞后的情况，如白天排渣，因为需要利用电梯运输排渣，会长时间占用电梯，给钢筋绑扎、砼浇筑、墙面抹灰等上料工作造成影响，考虑排渣完全适合夜间作业，项目将原计划调整，墙体拆除后先装袋，将施工作业面清空，白天如作业工序多，则不进行排渣，如此也可以避免给建设方房屋销售

工作带来影响，计划调整后，给关键工作如模板安装、钢筋安装、砼浇筑让出时间，使工程中期形象已初具规模。

在人工方面，为了保证工期，牺牲了工人夜间休息时间，基本每日晚间19点持续施工至23点。通过施工小段分包以及对于施工劳动强度大的工作，在达到施工作业量后给与一定奖励等措施，调动工人工作热情，夜间作业尽量安排粗活，如排渣、砼浇筑等施工任务，充分利用好夜间施工时间。材料方面，做好材料计划，保证现场施工需求。施工技术方面，由于年初气温较低，考虑砼浇筑后凝结时间较长，为缩短砼凝结时间，项目部进一批早强剂，按照配合比要求，进行配比。掺入早强剂后，砼初凝时间明显缩短2~3个小时，楼板底模拆除时间也相应缩短。通过实践的进度计划虽然已于项目初期大不一样，但正是通过不断地收集数据、分析问题、调整计划，使得在进行最后一栋a9号楼施工时，实际施工已基本与计划工期相吻合，大大地缩短了工期。进度管理在取得成效的同时，也有很多不足，工期计划一再调整，使得施工不能保持连续性；人力及机械一直保持高负荷施工状态，难免出现不适的情况，如施工人员后期施工情绪不高、工器具损坏频率提高等。一直受这些问题困扰，使得施工进度放缓。

三、重质量、赢信誉

二次结构施工虽是小活，但也不应忽视了施工质量，小活也要干出“精品”工程。二次结构施工工序多，质量控制点多。项目部的管理重点抓事前的交底工作及过程中的质量控制。例如在钢筋工程，在开始植筋前，因为不是专业植筋人员，需要把植筋的要点，如钻头直径的选择、钻眼深度、清孔要求、植筋胶的配比等等需一一向工人进行交底及培训，作业工人达到技术施工工艺要求，可批量作业后，在施工过程进行抽检，发现问题及时整改。二次结构施工质量控制重点：一是涉及结构安全类，例如模板安装、植筋、钢筋绑扎、焊接、砼配合比、浇筑振捣等；二是涉及建筑适用性类，例如墙面抹灰空鼓、开裂控制、地面面层压光、天棚刮浆开裂控

制等。施工前项目部也做好质量的预控措施，在原施工方案的基础上，改进、细化施工方案，例如对模板拼缝的控制，对周转多次的多层板，重新收边，拼装模板尽可能减少拼缝缝隙。在比如砼配合比，现场搅拌严格按照实验室出具的配合比单，进行配比；墙面虽未要求抹灰，但根据现场实际情况，二次施工部位墙面需重新进行抹灰找平；地面面层在与原地面接茬处增加打磨处理。一系列的措施体现了“精细化”管理的精神，重视质量工作也让我们赢得了业主的赞扬。

四、压成本、创效益

a7~a10号楼二次结构施工，包括设备夹层改造工程、一层入户门口改造工程，按照现场施工实际发生统计，工程实际发生成本为 812,887.5元，合同施工审定总价款为 万元，已拨付工程款为 万元，占总造价的 %；申请结算金额为 万元，其中发生人工507,200.00元、水泥 52,170.00元、砂子石子37,600元、空心砖4,275.00元、钢筋50,000.00元、五金工器具35,642.50元、施工用电20,000.00元、大白施工100,000.00元、试验费6,000.00元；实际发生签证、设计变更费用元、赶工费 元。项目部重视对资金、资产的管理，始终坚持节俭务实、杜绝浪费，坚持用好每一分钱。成本管理工作是项目管理工作的重要一环。项目部重点加强对实际工程量测算、处理现场签证和变更为主要的成本控制。在施工过程中比照合同清单，对工程量增加项及时向甲方提出签证申请，主动与甲方取得沟通。二次结构施工过程中，我方就墙体拆除工程量增加、墙面抹灰工程量增加、地面面层砼工程量增加、赶工费等向甲方提出签证请求，并予以了满足。

五、经验及教训

“东港第”工程一期项目，历时3年时间，在xxxx年完成了工程移交、结算工作，标志着我方履行合同约定，顺利将又一“精品”工程交付给业主。并且，在施工管理、工程质量、安全管理、进度控制、合同履约率等多方面赢得了业主的信誉及口

碑。这些成绩的取得，归功于项目管理工作逐步地精细化，从每月、每周、每日进度计划、到责任到人的岗位职责，再到细化的制度规章，项目部管理工作的精细化，让管理责任更加明晰、减少管理工作中“一窝蜂”、“踢皮球”问题，消除管理工作死角，发挥每个岗位作用，各司其职，有效降低管理风险，进而保证成本目标的实现。

六、下半年工作计划

下半年，“东港第”项目将全面进入保修阶段，项目部各专业将设置专人负责维修工作，全力配合好业主单位的销售工作。同时，项目部将做好工程款的回拢工作，及时与业主方取得沟通。项目部剩余人员将妥善进行安排，并为新工程做好准备工作，随时投入先建设项目工作中。