

# 最新程序员项目总结的经验教训(优秀5篇)

总结，是对前一阶段工作的经验、教训的分析研究，借此上升到理论的高度，并从中提炼出有规律性的东西，从而提高认识，以正确的认识来把握客观事物，更好地指导今后的实际工作。相信许多人会觉得总结很难写？那么下面我就给大家讲一讲总结怎么写才比较好，我们一起来看一看吧。

## 程序员项目总结的经验教训篇一

本人做项目经理工作多年，感到做这个工作最要紧的就是要明白什么是因地制宜、因势利导，只有最合适的，没有什么叫对的，什么叫错的，项目经理最忌讳的就是完美主义倾向，尤其是做技术人员出身的，喜欢寻找标准答案，耽误了工作进度，也迷茫了自己。以下是本人一些做项目的个人体会，写出来供大家指点，在讨论过程中共同提高水平。

项目开始阶段是一个最重要的阶段。项目经理在接手一个新项目的时候，首先要尽可能地多从各个方面了解项目的情况，如：

1. 这个项目是什么项目，具体大概做什么事情，是谁提出来的，目的是解决什么问题。在国内很多客户都很不成熟的情况下，千万不要根据项目的名称望文生义地去想象项目的目标。一个名为“办公自动化”的项目很有可能在你进场以后一个月才发现客户实际需要的是一个计算机生产管理辅助信息系统系统。前期了解情况的. 工作越详细，后面的惊讶就越少，项目的风险就越小。

## 程序员项目总结的经验教训篇二

桥梁新建项目经验教训总结会在公司会议室召开，公司总经理汪云峰，副总经理韩家武、吴红波，总工程师李孝林及各  
部门、各项目部负责人参加会议。会议由汪云峰总经理主持。

本次会议的议题为：一是对刚刚结束的桥梁新建、改建项目  
管理过程中存在的问题进行总结分析，为今后类似项目的实  
施提供管理经验；二是针对公司目前所处的外部竞争环境，进  
一步提高公司各职能部门的管理水平，降低企业管理成本，  
适应市场竞争和企业发展的需求。

建立合作单位登记及资信等级分类制度，维持长期稳定的合  
作单位，确保工程的质量、安全和进度；加强项目部与公司后  
勤职能部门的沟通与协调，各职能部门要实际深入到项目各  
阶段的管理，做好各项服务工作；项目各项工作的开展要做到  
有据可依，公司综合部负责为各项目部提供所需的各项制度、  
流程等相关文字资料。

项目资金计划拨付表会签过程中，各部门要做到权利义务对  
等，对签字同意或者不同意拨付的款项给出具体原因，以帮  
助项目部进行改进；材料管理工作要加强材料过程控制，完善  
材料管理手续，降低材料使用中的损耗和消耗，减少库存资  
金的占用；审计部门要做好过程审计工作，及时发现项目管理  
中存在的问题。

会上，公司副总经理韩家武、吴红波，总工程师李孝林根据  
公司目前所处的阶段及管理中存在的问题，分别从加强基础  
管理和制度建设、健全项目策划制度、加强公司质量安全管  
理和人员培训等方面作了发言，并指出，问题是企业发展的  
着力点，是工作的方向，正视和解决问题是企业前进的动力，  
只有不断发现问题、认识问题、解决问题，企业才能得到持  
续不断的发展。

会议最后，公司总经理汪云峰要求各职能部门要根据会议讨  
论的内容，结合公司及项目实际情况，于五月份完成公司现

有制度的修订和完善工作，并确保各项管理制度的适应性、有效性、可操作性。

每个单位或每个人在项目管理方面都有一套自己的管理体系，但我认为他们最终的项目管理目标都是一致的，那就是：不断的提升客户满意度，持久拥有满意的客户。那么我们做的项目多少能实现这一目标？如何管理项目才能达到这一目标？下面就我实施过的资产管理项目进行经验总结和分享，希望为其他项目提供思路和帮助。为了持久拥有满意的客户，不仅仅需要我们按要求顺利完成项目工作，还需要在项目管理的各个环节进行把控，我在这里总结在项目管理过程中要重点关注以下几个方面：

1. 要与客户建立铁杆关系；
2. 制定合理、可行的项目计划；
3. 组建成熟的团队并保持良好的团队氛围；
4. 不断的对项目经验进行总结。

相信这几方面无论对哪个项目经理都是重点关注的部分，但具体如何去做、能做到什么程度是不同的，下面就我在项目实施过程中的一些做法和经验进行介绍。

我们在做项目时本身就应该有意识，不要把客户仅仅定位在工作上往来的关系，要以朋友的定位来与客户相处。在与客户沟通的前几次非常重要，直接确定你在客户心中的印象，所以在与客户前期几次沟通交流时，我们要认真准备沟通资料，为客户留下良好的第一印象。

在项目过程中，我们需要经常性的与客户沟通、交流，不断的加深与客户之间的感情，同时也需要我们具有较强的业务知识和技术能力，通过这些知识和能力确定我们在客户心中

的专家地位，让客户对我们所要做的事放心。

除项目上的工作事项之外，我们可以尽可能的为客户分担一些力所能及的事情，帮助他们做一些小事，这样也能让加强客户与我们之前的关系，使他们信赖我们、依赖我们。

在资产管理项目中，我就深刻体会到与客户关系的重要性。通过我较强的业务知识和技术能力，以及丰富的实施经验，使我更快的得到了财政厅资产处各位领导的信赖和认可。

在工作中与资产处的王伟东科长经常进行沟通、交流，除了帮助他解决一些资产管理工作上的问题，还常常帮助完成一些其他力所能及的小事(比如：帮助编写一个通知文件、帮助修理电脑等)，使我和王科长之间建立了铁杆的关系，也通过王科长让我与资产处其他人员的友好关系逐步加深。正是这种铁杆关系，客户在工作中也替我们考虑，共同面对工作中的'困难，帮助我们解决项目中遇到的困难，这也是项目顺利完成的重要保证。

制定合理、可行的项目计划。项目成功的三大法宝是计划、计划、计划，凸显项目计划的重要性。不仅是项目管理，任何工作都需要一个良好的工作计划，只有合理、可行的计划才能保证项目的顺利进行和高质量的完成，进而提升客户的满意度。

那么应该如何制定计划呢?有的项目经理认为计划制定是不切实际的，其实不然，如果计划都不知道怎么做或觉得没有意义，那就不是一名合格的项目经理。项目计划是在项目前期根据时间、资源和各种因素进行制定的，并且需要与客户进行确认达成共识。另外，项目计划制定不仅仅需要根据实际情况，也需要有丰富的经验来支撑。

资产管理项目的计划制定也是项目顺利完成的一个要素。在项目计划制定时：第一，考虑到项目中具体工作内容、时间

和资源的约束性，按照以往的工作经验制定了初步的实施计划；第二，与客户进行确认。在初步计划形成后，与客户进行沟通确认计划是否可行，从客户方考虑计划的合理性和可行性，同时也是与客户确认工作的环节，保证客户对我们每个环节工作的熟知和认可；第三，公司内部专家评审。在最终与客户敲定计划后，由公司内部项目监管组和专家对项目计划进行评审，以保证项目计划中的时间、资源和成本上达到要求，以确保项目计划的可行、合理和完整性。经过以上三个环节的确认，形成了最终的项目计划，为后期项目工作提供基线和指导，同时也能对项目的每个环节的工作进行监督，保证项目按要求、高质量的完成。

所以需要大量的、高质量的实施人员投入，但是吉林省没有人力资源进行投入，所以前期我们花费很大的精力进行人员招聘、团队组建和团队的管理，虽然在这方面投入了很大的工作量，但后期证明前期的投入在后期是有明显的效益的。在团队初步形成时，一方面加强人员业务、技能及工作方法的培训，制定完整的培训体系、考核体系及工作规范，保证团队成员个人能力迅速提升，尽快投入到实际工作当中；另一方面，让团队成员投入到实际工作当中，让团队成员承担一定的工作，并给予实际的工作指导，使他们找到自己工作位置的同时，在实际工作中不断加强自己的个人能力。

通过以上重点培训、建立规范和工作实践，提升了团队成员的整体实力，进而形成了一个成熟的项目团队，为项目实施提供了有效的保障。对于成熟团队的管理，我是以身作则，保持积极、热情的工作态度去带领组员开展工作，在工作中不断在工作技能和方法上给予指导，帮助他们明确工作目标；在生活中也与他们成为兄弟，通过各种活动加强团队成员间的关系，提升团队的凝聚力。

也正因为形成这样成熟的、富有热情的团队，得到了客户的充分认可，是客户对我们的工作放心，提高了客户对我们公司的总体印象和满意度。

不断的对项目经验进行总结。项目实施不仅需要项目组成员有精通的业务知识和专业技能，还需要有丰富的经验，从项目管理角度来说，现在项目经验越来越具有指导意义和参考价值，所以我们在做完项目时需要进行经验总结，对项目过程较好的经验进行总结分享，对项目过程中的问题进行分析整理，并对项目过程文档进行整理归档，为其他项目提供参考。

资产管理项目的开展，我也是吸取了在资产管理项目的实施经验，对资产管理项目的实施提供了一定的帮助。虽然项目顺利的完成，但在项目过程中也存在很多问题和教训，但我们在项目过程和结束后，对项目的总体实施经验进行总结，对项目过程中的问题进行了详细的分析总结，即加强了项目组成员对项目管理知识和流程的掌握，又形成了可参考的过程文档和项目经验。也正因为这些过程文档和项目经验，为吉林省各市、县(区)资产管理项目的实施提供有力参考，保证了其他项目的顺利完成。所以在我们实施项目时，不仅要参考其他项目的经验和过程资产，也要对实施过的项目进行经验总结和经验分享，使我们在后期实施项目时有所依据、有所参考，保证实施项目的顺利完成。

持久拥有满意的客户。在激烈的市场竞争中，高质量的服务越发重要，持久拥有满意的客户应该是我们项目管理的最终管理目标，是企业发展壮大基石、是防止客户流失的最大屏障、可以带来良好的口碑和树立牢固的服务品牌。在实施项目过程中我们要以此为目标，注重项目管理的每个环节，努力不断的提高客户满意度。

以上就是我根据实施项目经验总结的几个重要方面，希望为其他项目提供参考。同时也希望从其他项目学习更多的经验，以保证我们的项目越做越好，以实现持久拥有更多满意的客户。

对资产管理项目的实施提供了一定的帮助。虽然项目顺利的

完成，但在项目过程中也存在很多问题和教训，但我们在项目过程和结束后，对项目的总体实施经验进行总结，对项目过程中的问题进行了详细的分析总结，即加强了项目组成员对项目管理知识和流程的掌握，又形成了可参考的过程文档和项目经验。也正因为这些过程文档和项目经验，为吉林省各市、县(区)资产管理项目的实施提供有力参考，保证了其他项目的顺利完成。所以在我们实施项目时，不仅要参考其他项目的经验和过程资产，也要对实施过的项目进行经验总结和经验分享，使我们在后期实施项目时有所依据、有所参考，保证实施项目的顺利完成。

持久拥有满意的客户。在激烈的市场竞争中，高质量的服务越发重要，持久拥有满意的客户应该是我们项目管理的最终管理目标，是企业发展壮大的基石、是防止客户流失的最大屏障、可以带来良好的口碑和树立牢固的服务品牌。在实施项目过程中我们要以此为目标，注重项目管理的每个环节，努力不断的提高客户满意度。

以上就是我根据实施项目经验总结的几个重要方面，希望为其他项目提供参考。同时也希望从其他项目学习更多的经验，以保证我们的项目越做越好，以实现持久拥有更多满意的客户。

### **程序员项目总结的经验教训篇三**

航空路立交及高架桥桥面黑色化工程工期紧、时间短、任务重，又处于市中心施工，人流、车流量较大，给文明施工提出了更高的要求。工程项目部积极努力，克服了种种困难，文明施工取得了显著的成效。

在工程时间急、工期短，质量安全的压力很大的条件下，项目部在项目经理吕杰的领导下认识到文明创建不但要搞，而且一定要搞好，要搞得像个样子，做工程就要讲文明，不论

工程大小、时间长短，施工都必须文明，要站在实践“三个代表”重要思想的高度，对待工程的文明创建工作。

我们认识到在市区中心进行市政工程施工，其文明程度既能折射出施工单位的管理水平，也能体现出党和政府对群众利益维护的程度，所以公司在资金十分紧缺的情况下，硬是逐步挤出了十余万元，陆续添置了标准的围挡、夜间警示灯等文明创建的“硬件”。不仅保障了安全而且给了市民一个整齐有序、美观洁净的工地现场。

为了便于市民监督和自我约束，我们在工地明显位置悬挂了按规定尺寸和规定内容制作的“一图五牌”，还分别制作了宣传牌，书写上“施工给您带来不便，敬请支持和谅解”、“您把工程交给我，我把满意送给您”等宣传标语，使工地与市民之间形成一种和谐的亲和力。在施工过程中，我们做到了材料堆放有序，设备停放整齐，并在清渣、降尘、便民、减污上大做文章，形成了一个文明施工的亮点。

在混凝土桥面施工，清渣、降尘是文明施工中至关重要的环节，特别是在市中心施工，降尘更是须臾不能大意的工作。项目部坚决按照文明施工的要求，认真做好了这方面的工作。铣刨的大部分混凝土渣都采用封闭化运输的方式及时运走，余渣或破除混凝土块的零散渣滓都有专人清扫归堆并及时用彩条布遮盖，集中用封闭式车辆运走。对于在沥青混凝土摊铺过程中产生的废料，我们做到随有随清，做到工完料尽场清。为了防止扬尘，我们用两台洒水车24小时循环洒水降尘。为了维护现场的整洁，我们还在四个方向设置了四个垃圾桶，避免施工人员的生活垃圾四处抛撒。

在人工喷洒乳化沥青前，首先用塑料薄膜将站台、站台台面等进行覆盖保护，喷洒时谨慎操作，有效地保护了路面设施不被污染。为了防止施工现场用柴油而污染人行道和站台面砖，我们在使用柴油的地方铺上麻袋和土工布以阻隔污染源。这些文明施工措施，保证了施工场地的整洁美观，得到了业



主、监理和其它有关单位的肯定。

在提高员工的文明创建意识，规范文明施工操作方面，我们做到了民工进入现场必须统一着装，工作人员进入现场必须佩挂写明姓名、部门、职务的胸牌，整个施工现场整齐美观、操作规范。

“以人为本，关爱生命”是文明创建重要内容之一。食堂每日三餐送既卫生又营养的饭菜到施工现场，坚持熬煮绿豆汤等降温饮料给现场人员防暑降温。项目部配备了医药箱和防暑降温常用药物，并派专人为现场人员服务；购置了两个彩色遮阳篷，伴随施工人员前后，为他们在施工间歇的短暂休息时提供一片荫凉。为烘托现场文明创建气氛，我们在施工现场四周及大型施工机械上共悬挂关于文明创建和保安全、保质量的横幅标语二十余条，绑扎彩旗二百余面，与紧张繁忙的施工形成了一幅和谐的立体的文明施工图。新闻单位到工地采访，称赞我们这个“势”造得很好，与眼前的施工相得益彰，达到了和谐的统一。

为了搞好文明创建工作，项目部专门成立了文明施工现场创建领导小组，建立了文明施工管理网络，制定了文明施工管理方案，健全了打围、降尘、清渣、便民、减噪的措施，并选派了专职文明施工管理员。然而施工是动态的一个过程，静态的措施方案很难适应动态施工的要求，因此要做好文明施工创建工作就必须实行动态管理。施工中我们根据现场的实际情况不断调整措施，交通协管员、清扫员都依照施工的实际情况来设置，并及时更换了施工段面乱搭滥盖的简易工具棚和休息棚，发现问题当场解决，使文明创建工作不断得到巩固和完善。

动态管理取得了显著的成效李宪生市长、建委领导、业主单位领导、集团公司领导来现场视察时，对我们的施工和文明创建都表示肯定。李宪生市长看到桥上紧张有序的施工和整洁文明的场面，频频点头，露出了满意的微笑。

在业主单位，市质检站和集团公司的支持和帮助下，我们的文明创建工作取得了一定成效，但是用高标准要求还是存在一定的差距，主要表现在对分包方的管理力度不够，分包方在文明创建方面还有不尽如人意的地方。在今后的项目施工中，我们一定要严要求、严管理，让分包方与我们一道共同做好文明创建工作。

通过航空路立交及高架桥桥面黑色化工程的文明创建工作，我们深深体会到，文明创建确实是“外树形象、内强素质”的行之有效的一项工作，它不仅能创造良好的施工环境，而且还能提升我市人居环境质量。今后，我们决心紧跟社会文明前进的步伐，不断总结，不断创新，为“清洁、美化家园”和创建全国文明城市作出我们最大的贡献。

## 程序员项目总结的经验教训篇四

4月28日上午，公司桥梁改建和桥梁新建项目经验教训总结会在公司会议室召开，公司总经理汪云峰，副总经理韩家武、吴红波，总工程师李孝林及各部门、各项目部负责人参加会议。会议由汪云峰总经理主持。

本次会议的议题为：一是对刚刚结束的桥梁新建、改建项目管理过程中存在的问题进行总结分析，为今后类似项目的实施提供管理经验；二是针对公司目前所处的外部竞争环境，进一步提高公司各职能部门的管理水平，降低企业管理成本，适应市场竞争和企业发展的需求。

会议首先听取了桥梁新建、改建项目负责人对项目实施过程中存在问题的汇报，并对今后改进方向达成如下共识：建立项目风险防范控制体系，从经营投标阶段开始做好各项风险分析和管理控制工作；建立健全的项目策划制度，在项目实施前期做好项目人员配备、材料采购、机械设备使用、安全质量进度成本控制等各项管理工作的策划，保证项目实施的可

控性、科学性;严格施工组织计划和施工方案上报制度;加强项目安全管理,提高项目全员安全意识,进一步健全人员岗前培训及各级安全交底制度;完善岗位责任制度,实行目标责任考核,加强对项目成本的管理与控制;建立合作单位登记及资信等级分类制度,维持长期稳定的合作单位,确保工程的质量、安全和进度;加强项目部与公司后勤职能部门的沟通与协调,各职能部门要实际深入到项目各阶段的管理,做好各项服务工作;项目各项工作的开展要做到有据可依,公司综合部负责为各项目部提供所需的各项制度、流程等相关文字资料。

项目资金计划拨付表会签过程中,各部门要做到权利义务对等,对签字同意或者不同意拨付的款项给出具体原因,以帮助项目部进行改进;材料管理工作要加强材料过程控制,完善材料管理手续,降低材料使用中的损耗和消耗,减少库存资金的占用;审计部门要做好过程审计工作,及时发现项目管理中存在的问题。

会上,公司副总经理韩家武、吴红波,总工程师李孝林根据公司目前所处的阶段及管理中存在的问题,分别从加强基础管理和制度建设、健全项目策划制度、加强公司质量安全管理 and 人员培训等方面作了发言,并指出,问题是企业发展的着力点,是工作的方向,正视和解决问题是企业前进的动力,只有不断发现问题、认识问题、解决问题,企业才能得到持续不断的发展。

会议最后,公司总经理汪云峰要求各职能部门要根据会议讨论的内容,结合公司及项目实际情况,于五月份完成公司现有制度的修订和完善工作,并确保各项管理制度的适应性、有效性、可操作性。

1. 让工作人员等待工作好过让工作等待相关工作人员。
2. 多任务处理现象比我们想象中的更为普遍、也更加有害。

不理解第一条经验重要性的企业往往会尝试最大限度提高员工利用率。问题在于，越是压榨员工的劳动力，对于最终结果的影响就越是消极。毫无疑问，员工是不可能同时处理多项任务的。所谓多任务处理，实际是指让员工不断从一项工作转移到另一项工作中。

3. 避免“锦上添花”行为。

4. 不要对任务过分进行细化。“定义细节其实无助于他人的理解，反而只会造成误解。”项目管理中存在一个收益递减点，一旦实际情况低于该点，也就意味着项目管理者在对工作进行事无巨细地全盘掌控，而没有让团队成员利用自身的丰富经验与良好判断力完成工作。

5. 在业务改进方面持积极态度。有趣的是，这一点原本其实可以算it项目的典型标准。其主要目的是为管理(尤其是账目方面)、人力资源以及预定规则提供支持，具体措施是提供一套更为同步的企业信息视角。它所带来的主要业务收益是更快速的账目结算、人力资源管理改善以及对国际性规则的支持。

6. 为团队中的全体成员提供一套总体视角。团队成员非常了解每个人都拥有大局观念对于组织整体的重要性，当然前提是大家先各自处理好自己的份内职责。

以铜为镜，可以正衣冠；以史为镜，可以知兴衰；以人为镜，可以知得失。这些经验教训，都是前人经过实践总结出来的。项目经理虽然没有必要日三省吾身，但是记住这些前车之鉴，还是有用处的。

## 程序员项目总结的经验教训篇五

一个成功的项目管理必须有完善而且可行的管理制度，有合

理的办事流程，有各类切合实际的预案及措施，有执行力强的项目管理人员，安全、质量能标准化(有各类标准化手册)。如果项目做到这些，项目经理的手机可以不用，现场办公室可以不来。余世维的管理讲座视频很好，建议自己学习。

对管理人员：管理人员配置要满足现场情况，一般单体工程土建需要4人(三大工长+1名质检员)才能做好创样板工地的各方面要求，或者每人一栋楼，分工不宜经常变换。必须从开工就按中建股份项目管理手册、八局项目管理手册及青岛公司项目管理手册严格进行标准化管理，从开工就按管理手册实施的工程绝对能达到公司样板工程。项目开工前对所有人员强调项目人员必须做到项目管理手册全部内容，磨刀不误砍柴工。白天80%上班时间在现场全程跟踪、检查、学习，每天晚上做好工作日志，技术复核资料，并提前做好第二天的验收资料，充分熟悉第二天的工作内容。

对施工队伍：一般邀请两家队伍，投标前先在现场施工一间暴露所有工序的样板间，质量好的作为主体阶段样板间，差的隐蔽作为装修阶段样板间，这样能催促所有材料提前定。每一道工序都要有样板参考。

知识渊博水平高才有威信。总工必须组织项目学习图集、规范及方案、交底，全员知道怎么做，怎么管。前提是总工必须懂得多才能教的多，指导的多。

- 1、调查清楚水源点及管径、电源点及容量;(直接影响工程施工及措施费，西苑医院项目提前提出电容量不够用，3个月后才解决)
- 2、高空电线、四周居民楼高度及距离;(主要考虑塔吊布置，避开建筑物)
- 3、运输路线及交通状况了解;考虑大门设置、出土马道设置;(方便运输)

4、排污井分布情况;考虑临建厕所、食堂布置及雨水排污管线布置;(总平图)

5、勘察现场必须书面要求提供穿道路的、四周环境的及基坑内的地下管线图(考虑管线保护及开挖时地下障碍物、废旧管道影响)

6、投标方案一定要可行, 请有施工经验的人参与投标, 充分考虑实际施工中的变更进行不平衡报价;(结算时按投标施组算措施费)

1、总体规划要合理: 宿舍楼尽量集中, 管理人员宿舍及办公区设置单独小院;厕所与食堂分开距离符合规范要求, 食堂必须为一层房屋(房间布局须按要求设置), 降水管引至厕所冲水, 有条件设一个蓄水池兼消防水池;施工区与办公区、宿舍区等用围挡板隔开;大门口必须设冲洗池, 循环用水, 排水沟不宜深, 不宜宽, 坡度合理。化粪池、隔油池位置合理, 利用自然坡度排污水, 避免提升泵。

2一般钢筋加工场25m长, 15m宽, 考虑无齿锯切割钢筋头位置, 设置防砸棚;封闭木工加工棚10m长, 6m宽, 分内外间, 内间放置丝杆等材料, 外间加工棚;仓库10m长, 6m宽, 分内外间, 内间住保管员, 外间仓库;养护室6m长, 3m宽, 分内外间, 外间操作间, 办公桌整理台帐等资料, 设置冷暖空调。

4、板房平面图详细规划, 搭设要做详细的技术交底, 立柱垂直度一定在过程中及时检查, 偏差大时及时调整。四周地梁可以下挖浇筑, 省去房心回填, 但要保证地面高于道路50mm□

5、设多台塔吊时保证吊重2吨交圈, 钢筋加工场塔吊吊重2吨全覆盖;塔吊基础方案提前定, 提前做, 能在外面不设里面, 方便安拆, 少穿楼板。塔吊一定要看到实物才放心。

6、基坑围挡直接设置基坑边线2.5m处，防护搭设一步到位，从根源杜绝基坑边堆放重物。防护与基坑边范围用每次剩余的混凝土硬化50mm厚。

7、四周围挡不低于2m[]搭设一定要美观、结实，铁皮厚度不低于0.8mm[]砌筑3皮砖基础，每3m设置一个角钢单元，6块挡板焊接平齐。按ci要求刷漆。建议一部分墙体砌砖，里侧可以做宣传质量知识和每日施工动态等，代替一部分宣传栏。

8、平面布置除了7板1图外，设置宣传栏、阅报栏、公示栏(工人工资发放等)、曝光栏、每日重大危险源公示栏、每日各段施工动态栏、长城杯标准牌、工程工艺做法上墙。

9、公司要求混凝土按照小票结算，在开工前就考虑挖坑放置地泵，地泵进料口略高于地面，可方便料斗测量搅拌站混凝土是否足方。设置一部半埋式地泵就足以威慑搅拌站足方供应混凝土。

工程开工前必须详细策划可行的实施方案和成本计划，最好用3d或者bim做出模型图，从挖土开始详细演示工程进展直到完工，可以提前发现所有问题并加以解决。图纸会审前让劳务队伍放样人员看图纸、提问题。

(一)同时进行提醒质量监督备案、安全监督备案、人防监督备案、节能材料与散装水泥备查表、档案馆备案等。

(二)分项方案实施

1、土方、护坡

1)支护桩到顶，先打桩，产生的水泥浆及桩身土由打桩单位外运，单独报价，如桩不到顶，合同中不提此事情，默认由土方单位外运。在土方合同里包含桩身土外运，考虑到综合单价中。坑底排水措施(排水沟加砾石、集水坑等，在挖土时

考虑位置)一定要实施,合同约定此内容,但不要单独报价。有护坡桩时工作面要放大到1000mm□甚至更大(图纸会审时让设计院改可以要到工程量)。

2)基坑开挖阶段,安全防护包含在护坡合同里,防护距离坑边2m□设置时一步到位,

直到土方回填。排水沟最好远离基坑边,排水沟的水长时间渗漏后果也很严重。(土建合同里包含接收前期围挡)。

3)汽车坡道后开挖时,护坡合同范围增加包括肥槽回填部位。土钉墙压边800mm□

4)土方开挖合同明确按照开挖方案分步开挖施工,配合土建队清槽;边坡有异常、护坡需要时或者基坑内施工需要时,挖掘机无条件配合,费用含在综合单价中。

2、护坡出现砂层时不宜长时间暴露,可以先抹一层水泥浆再掏锚杆洞。有效避免砂层脱落。

3、卵石层需要用水锚杆时,水锚杆的水6m<sup>3</sup>/h□水量很大,必须有组织排出基坑(施工时必须落实,否则清槽阶段很麻烦),招标报价中完善排水方案。

4、雨季施工方案一定要落实,水泵、沙袋、雨具等准备好。最好参加防汛预案演练,未雨绸缪成本最低。(消防预案演练,摔伤应急预案演练也是必须的,309是合作医院)

## (二)结构阶段:

地下二层外墙绝对不允许有穿墙管,图纸会审时安装人员必须核实是否存在?如果有,必须改掉。后期防水是薄弱环节,而且渗水处理代价很大。



框架结构，如果首层还有回填土，地下室外墙必须吊模或者二次施工到室外地坪，留出防水卷材收头用的凹槽。

从开始就禁止施工队点焊主筋，禁止私自切割钢筋，否则最后无法控制现场钢筋点焊和切割，每个工程都发生此现象。要求施工队进场缴纳押金，以便于违规后扣除罚款。（罚款不是目的，但是必须的）

附属结构(地下连廊、汽车坡道等)与主体结构连接处的中埋式止水带要特别强调保护好，避免损坏，如果暴露时间经过雨季，还是直接用砖砌死保险，一方面防止雨水倒灌，另一方面保护好止水带。如果止水带损坏，漏水处理很复杂，代价很高。

测量控制是重点，尤其是钢结构工程，一旦出问题就是大问题，平面位置和标高都要控制重点监控，建筑物整体垂直度每层都要监测，如果整体偏移会影响整个机电安装、电梯、装修等，出现问题付出的代价太大。

脚手架、模板及支架是重点监控对象，如果出现问题就是群死群伤的重大事件，必须严格按照方案交底进行施工、检查。尤其是水平剪刀撑、竖向剪刀撑等构造措施一般都是施工队不愿意增加的项目。有空心楼板工程必须考虑空心板破损后的荷载，大钢模必须检查支腿牢固与否，竹胶板模板检查斜撑及对拉螺栓等重大安全隐患。