

# 2023年建筑工作总结及工作计划(精选8篇)

当我们有一个明确的目标时，我们可以更好地了解自己想要达到的结果，并为之制定相应的计划。计划可以帮助我们明确目标，分析现状，确定行动步骤，并制定相应的时间和资源分配。下面是小编整理的个人今后的计划范文，欢迎阅读分享，希望对大家有所帮助。

## 建筑工作总结及工作计划篇一

在送旧迎新之际，建筑工程部在回顾20xx年工作开展的基础上，总结经验，找出不足，将以更加务实的态度，积极配合公司经营的战略方针，细化管理，从内部挖掘潜力，向管理要效益，更加严格要求，加强培训，勇于面对不足，团结一心，增强大局意识、责任意识和协作意识，同心同德，努力完成工作。我们会继续发扬敬业、奉献的精神，共同为公司的迅速发展竭心尽力。今年工作初步设想主要围绕“调整、完善、规范、落实”等几个方面来开展。

4、落实：加大检查监督力度，结合绩效考核制度和检查考评制度，加强执行力，强化奖罚的及时性和有效性，提高本部门员工的责任心，使各项规章制度落到实处。

以下为20xx年建筑工程部具体工作计划：

1、狠抓工程部员工的培训考核工作，从礼节礼貌，仪容仪表，服务意识，服务程序，服务质量等方面入手，到提高工作技能，提高工作效率，改善工作形象，做到一专多能，培养和招聘复合型技工。对工程部技工实行优胜劣汰。留用优秀骨干员工，针对有的老员工疲沓情绪，注入新的活力，才能使整个团体随时有竞争，有活力。通过培训考核使工程部后勤员工都以满怀热情，去创建舒适的硬件环境，为租户提供舒

适的服务产品。

2、改进工作服务程序，加强主动性，协调性，协调好与各部门之间，特别是合理安排工程部夜间的工作，加强对设施设备的日常巡检，责任分区，责任到人，杜绝野蛮操作。

3、按照检修保养制度，抓好对大型关键设备的计划检修和保养，做好电梯，中央空调，配电，供水系统的换季检修，日常维护，特别是对中央空调主机及配套冷却塔，水泵，末端风机盘管的清洗保养，精心调试，确保中央空调主机顺利运转安全。加强对公共区域等各种设备的保养周期巡检。

4、电梯检查方法的更新。针对电梯事故的多发，而工程部检查工作时又未发现的现象进行分析和总结，对原有的检查方式进行改进和完善。在原来只对机房、电梯主机进行检查的基础上，加强了检查中乘坐舒适度、稳定性及噪声情况的检查，到轿顶运行观察、底坑的查看。督促维保单位提高维修保养水平消除故障隐患。加强电梯维护保养跟进监督工作。

5、树立成本经济概念，发挥利润中心作用，健全并按照能源，物料，修旧利废办法，控制降低物耗，能耗成本，加强修旧利废，争取更进一步降低工程支出费用。

(1)把握工程配件质量关，对重大配件材料挂牌登记使用日期，跟踪使用质量和寿命。加强对配件价格的市场调查，包括对于装修改造装饰工程材料的价格调查控制。

(2)修旧利废加强考核统计，每月检查通报修旧利废的情况，坚决杜绝只管更换不管精心维修的不良作风。

(3)合理调控设备的经济运行，杜绝跑冒滴漏的现象。

(4)贯彻落实能源管理，加强对各水、电、天然气的使用，检查每月抄表并进行对比，水、电、天然气的使用量进行存档，

便于部门成本控制。

- 1、做好前期设施设备的人员熟悉及人员培训工作；
- 3、安排工程人员参与设备调试，熟悉各设备的运行状态；
- 4、根据2期设备运行情况，制定各班组日常工作计划。

总之，事无论大小，要干就要干最好，我们相信没有最好，只有更好，只有我们不断的自我加压，寻找工作中的兴奋点20xx年注定是不平凡的一年，也注定了工程部最有压力的一年。要求部门全体员工端正工作态度，向科学化、规范化方向迈进，推行规范化管理，提倡团队高效协作，把努力提高服务质量和工作质量作为中心任务。在今后的工作中，继续发扬成绩，克服不足，努力完成上级安排的各项工作。朝着这个方向不断努力，不断改进，不断提升。

## **建筑工作总结及工作计划篇二**

财务科负责分公司财务管理、资金管理、资产管理、成本管理、会计管理、各项目部及实体的成本管理、兑现审计工作。严格执行集团公司的规章制度。对本部门工作负责，制定并落实部门工作计划。

- 2、负责编制并上报分公司年度财务收支计划和月资金收支计划；编制并上报分公司机关费用指标计划，按照集团公司审批结果，进行控制和管理。
- 3、负责编制和上报集团公司财务会计报表及各种资料。
- 4、负责财务会计核算和项目成本核算的管理。配合项目部工程价款回收工作。
- 5、负责分公司固定资产的管理，按规定计提折旧费。

6、组织各项目开展增收节支活动。搞好会计核算、项目核算和成本分析，降低工程成本，降低费用支出，并会同相关部门建立工程项目经济档案。

7、负责对项目经理部实施审计监督。负责分公司的财务电算化管理。

8、负责“卓越绩效体系”的财务科各种资料的准备及复验工作。

9、负责工程投标保函、履约担保、银行信贷额度等手续办理工作。

10、负责集团公司对分公司工作联查财务各种资料的收集、编制工作。

11、负责上报分公司年度财务收支计划和月资金收支计划；编制并上报分公司机关费用指标计划，按照集团公司审批结果，进行控制和管理。编制分公司年度财务收支报表。

12、负责核对清理债权帐务及内部单位之间的往来帐目。

13、执行对操作人员的管理和计算机档案管理职责，对会计软件的运行进行日常维护，保证计算机软件及硬件的财产安全。

14、对项目经理部经营管理制度和内部控制制度是否健全，运行机制是否正常进行监督。对项目经理部实施财务审计、承包及兑现审计。

二、对项目部的资金有偿使用管理：

分公司与项目部及经营实体，相互占用资金确定额是：项目部及经营实体上交的资金与应交分公司的管理费和分公司

代支付银行的各种保函的资金部分相抵的差额为基数，按同期一年贷款月利息0.66%计算。项目部欠分公司的管理费计息方法：按月完成量计算的上交分公司管理费累计总额的80%为基数，乘以0.66%利率。每月计息一次，划转项目部并同时项目部记入财务费用。计息时间是从收取管理费的月份的第三个月末开始计息划帐。

2、分公司为项目部办理投标保函和履约保函的、工程预付款保函等工程保函所交银行的保函现金部分从办完保函月份的第二个月初开始计息，每月以0.66%的利率计息。由分公司划帐项目部，项目部记入财务费用。

3、分公司与项目部的往来帐目中，如果分公司的往来帐余额（扣除项目部利润亏损额）欠项目部的，同样以每月以0.66%的利率计息。由分公司倒划给项目部。

### 三、支付各种款项的措施：

为了强化财务管理，规范经济行为，杜绝工程成本的各项潜亏因素的存在，保证分公司健康持续发展，要求各级领导及财务人员在支付各种款项时，帐面有欠款的可以支付，否则坚决不予支付。如果双方签定合同约定有预付款的可以预付，但预付款项不得超过合同限定数额。要求严肃执行，若有违反行为追究当事人和领导责任。

在付款的同时严格审查收款签字人是否与财务帐面、合同签字人一致，否则坚决拒付，实属情况特殊，但必须办理本人委托证明书、委托人和受托人的身份证复印件并同时附在付款凭证后面。委托证明书如果双方是企业单位的必须有双方企业单位盖章后有效，如果是个人的必须有双方当事人签字并同时按手印和双方的身份证复印件附后有效。事后避免经济纠纷。

### 四、“备用金”管理办法

根据国家财经制度规定、集团公司的严格要求、结合我分公司的路、桥工程施工特点，制定单位相关人员，因公暂借“备用金”的管理办法：暂借“备用金”的人员范围：分公司经理、书记及付经理，项目经理及付经理，机关各科室正、付职，公用小车司机，机关材料处及项目材料采购员，详细人员名单经分公司经理确认后再定。

## 建筑工作总结及工作计划篇三

- 1、严格执行集团公司的规章制度。对本部门工作负责，制定并落实部门工作计划。
- 2、负责编制并上报分公司年度财务收支计划和月资金收支计划；编制并上报分公司机关费用指标计划，按照集团公司审批结果，进行控制和管理。
- 3、负责编制和上报集团公司财务会计报表及各种资料。
- 4、负责财务会计核算和项目成本核算的管理。配合项目部工程价款回收工作。
- 5、负责分公司固定资产的管理，按规定计提折旧费。
- 6、组织各项目开展增收节支活动。搞好会计核算、项目核算和成本分析，降低工程成本，降低费用支出，并会同相关部门建立工程项目经济档案。
- 7、负责对项目经理部实施审计监督。负责分公司的财务电算化管理。
- 8、负责“卓越绩效体系”的财务科各种资料的准备及复验工作。
- 9、负责工程投标保函、履约担保、银行信贷额度等手续办理

工作。

10、负责集团公司对分公司工作联查财务各种资料的收集、编制工作。

11、负责上报分公司年度财务收支计划和月资金收支计划;编制并上报分公司机关费用指标计划，按照集团公司审批结果，进行控制和管理。编制分公司年度财务收支报表。

12、负责核对清理债权帐务及内部单位之间的往来帐目。

13、执行对操作人员的管理和计算机档案管理职责，对会计软件的运行进行日常维护，保证计算机软件及硬件的财产安全。

14、对项目经理部经营管理制度和内部控制制度是否健全，运行机制是否正常进行监督。对项目经理部实施财务审计、承包及兑现审计。

## 建筑工作总结及工作计划篇四

安全无小事，。安全的随机性造成安全工作难度大.因此安全不是安全员一个人的事,是全体现场管理人员、工作人员共同参与常抓不懈地事.下面是2017年建筑工作总结，欢迎阅读。

20pc年，我被调入规划住宅组，更近距离的参与了几个住宅小区的规划设计中如(XXX项目□XXX项目□XXX项目等)，对规划方面的知识有了进一步的理解，具备了一定的动手能力。

作为设计师，主要通过国家现行规范和当地政府部门规定的容积率，建筑密度，绿化率，建筑高度和间距来宏观控制;其次，基本柱网的确定，消防通道与小区路网的贯通，建筑风格的选定也是一名成熟的设计师必须熟练解决的几个问题。

在工作中遇到难题时就虚心向领导和同事专家请教，取得了较好的效果，积累了不少宝贵的经验。

住宅户型设计方面更是我这一年来的工作重点。好的住宅户型方案不仅仅要方正实用，符合规范，并且要与住宅小区规划设计和建筑外观设计相协调，还要更多地了解房地产开发的动态和走向，了解开发商的商业目的，努力寻求设计师与开发商的结合点。

一年来，我参与了设计院大部分项目户型方案的设计□xxx项目□xxx项目□xxx项目等平面方案的设计中，我跟随设计组的同事一起查阅资料，核对规范，实地考察，虚心请教有经验的领导和同事，取得了不小的收获。

经过这一年的工作，我还是觉得自己的进步太小，离目标还是那么远。而且工作时间越长，学的东西越多，就越感到自己的不足。总之，成绩属于过去，过错已化为经验。在以后的工作和生活中，伴随着设计院的不断拓展和业务量增长，我们依旧会面临巨大的挑战和压力。就我个人而言，有几点尤其需要重视。

三是加强与设计院内部各设计人员间的团结合作，保持平和的心态，多沟通，多配合，充分挖掘集体的潜力。

最后因加强自身的责任感。无数次，我拿责任这个词来衡量自己，要求自己。不论说过的话、做过的事，都要负起责任。肩上扛着工作上的责任，社会的责任，家庭的责任，不可逃避的。

新的一年即将来临，我相信，有了院里各位领导的正确指导，加上单位全体设计人员的共同努力，同舟共济，我们院的发展一定会蒸蒸日上。我们每个人也必定都会有一个锦绣的前程。



## 1、在进度控制方面

严格按照公司制度的进度计划控制，4标5号栋完成了主体结构1-10层，完成了商铺砼的浇筑；5标在年前完成了所有临建设施的施工，并完成了10#栋基础开挖。为5号栋的顺利开盘及来年的售楼部的建立做好了前期准备工作。

## 2、项目施工过程控制管理

在公司的领导下负责对项目的成本控制、工程进度、质量管理的技术支持和项目管理工作。负责对本工程的工期、质量、安全、成本等实施计划。组织、协调、控制和决策，对各生产施工要素实施全过程的动态管理。工程施工过程中，严格按设计要求、验收规范、规定，监督检查工程质量、成本、进度、安全等工作。在过程控制上，我们主要通过以下几个管理方式来实现：首先，严把原材料质量关。

公司首先对部分主要材料供应商给予选择，从厂商直接订购，减少中间环节，防止流通过程中可能出现的假冒伪劣产品。项目部对进场材料质量、数量、规格验收，并监督现场取样送检，以检查到场材料是否符合合同要求。对于承包单位的自购材，主要是加强对到场的材料检验。一、工程部对现场材料巡查，对可疑材料，先停用封存，再取样检查，排除疑点方可使用；二、对确定的不合格材料，采取封存，限定时间在监督下清理出场，

## 资料共享平台

□建筑工作总结□(<https://>)□

## 3、工程质量控制情况

质量管理上，项目部着重抓了三个环节：确立质量目标、确定质量预控方案；产品形成的过程控制；验收控制。

#### 4、产品的验收控制中，着重抓二个层面的验收：

第一层是承包单位质保体系的自查、自检、自验三级验收制度。在这个层面上，主要是依靠抓承包单位的管理去实现，强化工序报验制度与手序，对一次报验不通过的部品、工序再从自检开始，重新进入验收程序。

1、增强集体意识。工程部是上下级信息交流的中转站，上级下发指示精神，下级上报工作情况，都要经过这里。因此，自觉增强了集体意识，结合实际，尽可能地把具体问题研究得透彻，把工作做得细致，使自己真正成为领导决策的得力助手。

2、增强服务意识。做到不让领导安排的工作在自己这里延误，不让办理的事项在自己手里积压，不让各种差错在自己身上发生，不让施工单位工作人员在自己这里受冷落。时刻摆正位置，尽可能把工作安排得井井有条，做到坚决服从领导安排。

3、增强保密意识。由于工程部的工作具有特殊性，接触的信息较多。招投标方案、决策措施等信息都会在形成一个聚合点，如稍有不慎，泄漏出去将会给工作造成不可弥补的损失。因此，无论何时何地，做到不该说的坚决不说，不该做的坚决不做。

总之，我将以公司的经营理念为坐标，将自己所学的专业知识和工作经验同公司的具体工作环境相互融合，业余时间不断充实和提高自己，为公司的发展尽绵薄之力。

以上为本人近一年来粗略的工作小结，请领导审阅，如有不到之处，请领导不吝指出，以便本人及时改正，从而能更好地工作。

#### 一、思想政治方面

自己作为一名中国共产党党员，认真贯彻执行公司党委的决议和有关精神，注重思想政治修养，通过不断学习和实践，树立无产阶级的世界观、人生观和价值观，时刻牢记并努力实践全心全意为人民服务的根本宗旨，始终保持忠于党、忠于祖国、忠于人民的政治本色，并不断提高政治、理论、思想意识、职业道德、社会公德等方面的觉悟，不断改造自己的主观世界，深入贯彻落实科学发展观，解放思想、开拓创新，真抓实干、奋发进取，努力使标段管理工作迈上新台阶，为建设安全、高质量、和谐的小区做出自己应有的贡献。

## 二、业务工作完成量方面

第一标段：除h2-12 □a32计划在20pc年春节前主体封顶外，其他所有主体共计26栋全部封顶、砌体竣工;t户型样板楼外墙、屋面基本结束;外墙粉刷完成15栋。外保温完成8栋。

## 三、工程管理方面

### (一) 严格质量管理，争创优秀标段

“质量第一”是永恒的主题，更是自己追求的目标。在施工中，自始至终把质量放在首位，坚持用质量来衡量主体施工单位的信誉。采取的措施有：落实乙方质保措施，对重点部位实行重点监控、严格规范要求、监督提高乙方作业水平，要求乙方项目部层层管理，人人把关，分级实施质量管理。

### (二) 积极合理安排，支持施工单位项目部工作，为加快施工进度铺平道路

作为一名甲方标段负责人，自己在注重工程施工安全、质保措施的同时，对生产进度的落实从不放松。特别是在复杂的施工管理中，不管遇到什么样的困难，从未放弃过生产计划和合同工期。我一直坚持节点控制，监督落实计划安排，监督落实资源到位。为确保项目生产顺利，我时刻针对现场的

料具、劳动力、材料等生产要素，做好心中有数，一旦发现那一方面不足，立即通知项目部调配，并根据工程进展情况，提前要求项目部做好生产要素的测算，加强工作的预见性，进而加强料具、人力的合理配置，尽可能保证施工不间断。

(三)积极协助专职安全员管好安全工作。

## 四、展望

20pc年已经过去，虽然取得了一定成绩，但还是存在着一定的缺点和错误，我有决心克服缺点，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，回报公司领导及上级对我的支持和信任，回报社会，为建设更加美好的家园和现代化住宅小区贡献我的绵薄之力。

展望20pc年我们置业公司发展的更快更高更好。

2.建筑业个人工作总结

3.建筑工地个人实习工作总结

4.【精品】建筑年终工作总结三篇

7.建筑年终工作总结锦集十篇

## 建筑工作总结及工作计划篇五

施工阶段进度控制的总任务是在满足项目总进度计划要求的条件下，审核不同工种的施工进度计划并在执行过程中进行计划值与实际值比较。通过对人、机、料、环、法五方面的综合分析，提出监理意见和建议，且通过对薄弱环节的督促改进，确保工程总工期目标的实现。

## (一) 事前控制

1. 审核施工总进度计划。项目实施总进度计划为项目实施过程中起控制作用的工期目标。它是确定施工承包合同工期条款的依据，是审核施工单提交施工计划的依据，也是确定和审核施工进度与设计进度、材料设备进度、资金、资源计划是否协调的依据。
2. 审核施工单位提交的施工进度计划。主要审核其是否符合总工期控制目标的要求；审核施工进度计划与施工方案的协调性和合理性等。
3. 审核施工单位提交施工方案和施工总平面图。
4. 督促和协助合同各方做好施工准备工作。
5. 分析影响工程进度的风险因素，风险因素可能来自：
  - 5.1. 设计不当而进行设计变更；
  - 5.2. 业主提供的场地条件不能及时或不能正常满足工作需要；
  - 5.3. 勘察资料不正确，特别是地质资料错误或遗漏产生的影响；
  - 5.4. 设计变更；
  - 5.5. 设计图纸供应不及时、不配套影响工程进展；
  - 5.6. 计划不周，导致停工待料，相关作业脱节，工程无法正常进行。
  - 5.7. 有关施工手续不能及时完善。
  - 5.8. 业主未能按照合同兑现支付事物。
  - 5.9. 现场发生重大的质量安全隐患，需要停工整顿。

5.10. 雨天太多，无法进行填方作业。

## (二) 事中控制

1. 协助施工单位实施进度计划，随时注意施工进度计划的关键控制点，掌握进度实施的动态。
2. 严格进行进度检查。为了解施工进度度的实际状况，避免施工单位超报工作量，监理工程师需进行必要的现场跟踪检查，以检查现场工作量的实际完成情况，做好工程施工进度记录，为进度分析提供可靠的数据资料。
3. 当施工进度拖延时，监理工程师有权按照合同文件规定，要求承建单位采取赶工措施，即增加设备、人员、材料等资源投入或调整施工措施计划，并重新报监理部批准后执行。
4. 进行工程进度的动态控制。当实际进度与计划发生差异时，应分析差异产生的原因及进度偏差将带来的影响并进行工程进度预测，从而提出进度调整的措施和方案，相应调整施工进度计划及设计、材料设备、资金等进度计划；必要时调整工期目标。
5. 重新调整进度计划并付诸实施。
6. 组织现场协调会。主要内容包括：及时分析、通报工程施工进度情况；协调总包不能解决的内、外关系问题；上次协调会执行情况的检查；总包管理上的问题；现场有关重大事宜等。
7. 定期向业主汇报有关工程实际进展状况，按期提供必要的进度报告。

## (三) 事后控制

1. 及时组织验收工作，以保证下一阶段施工的顺利开展。

2. 处理工程索赔与反索赔(主要是处理工期方面的索赔及反索赔)。

3. 根据实际施工进度，及时修改和调整进度计划及监理工作计划，以保证下一阶段工作的顺利开展。

4. 工程进度资料的管理。

#### (四) 进度控制措施

##### 1. 组织措施

(3) 要求承建商将管网拆建因素考虑在施工进度的情况。

##### 2. 技术措施

包括审核施工组织设计和施工方案，使人、机、料、法、环等能保证进度计划实现。

##### 3. 经济措施

结合合同条款对由于承包方原因拖延工期都进行必要的经济处罚，对合理的工期提前者实行奖励。

##### 4. 合同措施

4. 1. 通过招标的优惠条件鼓励承包单位加快进度。

4. 2. 提前与供货厂家联系以免因推迟供货影响总工期。

4. 3. 随时掌握设备、主材的供应状态和承包人提交的有关进度报表资料。

4. 4. 协助业主通过合同签订，从经济上约束承包商进度

## 5. 进度控制措施重点汇总表

### 进度控制措施汇总表

为了进度目标的实现，监理部应对工程进度实施动态控制。

2. 按总进度目标分解成各阶段进度目标，作为阶段进度考核的依据；

5. 要求设计单位配合施工计划，分阶段提供各专业的施工图；

6. 仔细研究该工程可划分的施工块，将每块视为一个独立结构组织施工，给组织施工创下多个工作面。

7. 监理配合施工单位做好协调工作，做到随叫随到，及时解决影响施工的经济技术问题。

8. 备足施工应急电源，确保主导工序在停电情况下不受影响，同时做好蓄水工作。

9. 制定防雨措施，减少气候的影响。

10. 督促设备供应商应及时供应。

## 二、各专业系统的联合控制

1. 图纸会审是做好专业间协调工作的重要环节。

总监组织监理单位、施工单位专业技术人员对图纸进行认真审查，理解设计意图，并提出图纸的疑点及合理化建议，并要求所有专业技术人员共同审查各专业设计之间存在的矛盾，并将疑点和处理意见提出，尽可能将专业不协调的问题消灭在萌芽状态。

2. 共同审查设计变更



总监组织各专业工程师共同审查设计变更，以确定施工是否会相互受影响以及对投资增大较大，以便做出相应变更。

### 三、认真审查总包商选择的分包商、材料设备供应商

本项目的工程承包形式决定了可能将会有大量的分包单位承担部分工程，分包商及材料设备供应商的资质及能力对其施工和供应的物品的`进度、质量、投资有很大的影响，从而也对项目总进度目标产生影响。对于国家有特殊施工许可证制度规定的专业工程等必须由具备许可证的施工单位分包。监理过程中，应责成总承包商做好各分包商的施工协调与配合工作，避免局部影响全局。

## 建筑工作总结及工作计划篇六

### 一、定目标，遵章守纪，抓好组织建设。

1、工程项目部成立后，根据本项目工程的特点和规模，公司决定由朱总经理担任项目部项目工程总指挥，主抓项目部的全面工作。在项目经理的直接领导下，从组织结构上入手，做好组织建设工作。项目部的组织结构形式，采用直线式组织结构形式，即：根据工程特点和平面分布，划分了三个区域，成立了三个项目部，负责本区域所辖范围内的工程建设管理工作。

2、项目部一部在蒋经理的领导下，负责制定工作目标，其中：安全目标是：零死亡。进度目标是：小高层8年4月31工程竣工，高层8年11月3日工程竣工，交付使用。质量目标是：按市优质工程的标准要求，完成全部的建设内容。

3、目标确定后，为能实现上述工作目标，我们遵照执行指挥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。

## 二、做好事前控制

### 1、工期事前控制：

1. 施工单位在进场时，项目部严把施工单位进场人员资质关，并要求施工单位进场管理人员编制职责表并附有联系方式，幢号负责人在监理的过程中保持联系和落实整改措，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。

2. 质量目标确定后，项目部要求施工单位在工程未施工前认真编写施工组织设计及施工方案。同时对质量控制要点，组织幢号负责人进行培训学习，认真掌握，以达到监督和运用的目的。

3. 工程施工前要求各专业专责工程师认真熟悉施工图纸，以便在施工中能正确监督和指导。同时，在此基础上，组织设计单位、监理单位、施工单位，以标段为单位，进行图纸会审，按图纸会审制度要求，认真记录整理图纸会审记录，作为设计文件的一部分，按记录内容进行施工。

4. 对施工中常见的质量通病，由施工单位编制施工方案，项目部协同计划部认真审核，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，外墙面砖，内墙保温，屋面防水工程、门窗安装工程、水电安装等等，并取得良好的效果。

### 三、事中控制1、基础工程：

11本项目工程中的住宅楼基础采用的是高强静压管桩基础，对静压管桩基础，我们收集了大量的有关静压管桩的施工资料及相关工艺要求和规范标准，组织监理单位认真学习，以便掌握，在施工中监督控制。

1施工开始后，我们根据地勘单位提供的地质报告，首先进行试桩。通过试桩，确定桩长及桩的终压值，在压桩过程中，我们同监理单位、施工单位一道克服地质条件复杂、地面及地下施工障碍等种种不利因素，确保压桩记录真实可靠，组团项目部及监理部派人轮流值班，监督检查，从而保证了压桩记录的可靠性。

13在桩基础施工中，我们按规范要求，对高层3#、4#、8#、11#、1#五个栋号全部做了单桩承载力试验及小应变试验。检测结果全部满足设计及相关规范要求。其结论：高强静压管桩的基础施工是成功的。

14本标段有五幢楼这独立基础、筏板条基，在施工时要幢号负责人认真检查几何尺寸，钢筋间距和需用的钢筋马镫支撑，并做好实点实量记录，对浇筑砼严格把关，控制水灰比，从而保证基础工程的质量。主体工程1高强静压管桩基础施工完成后，进入了基础承台梁及地梁、主体短肢剪力墙的施工阶段。为了确保上部荷载的正确传导，项目部总工办要求各监理部、组团项目部加强对静压管桩的植筋及接桩等工序的巡视检查及旁站监理，保证上述部位的施工，满足设计及相关规范的要求。对不符合设计及相关规范要求的，必须整改，重新施工。达到设计及相关规范标准要求，方可进入下道工序的施工。经过严格的检查和验收，收到了良好的效果。

在钢筋工程施工中，我们首先从材料的源头抓起，为确保工程质量，钢材为甲供材，由材供部通钢采购，保证了钢材的合格可靠性。钢材进场后，由施工单位在监理单位见证下取

样进行复试。复试合格后方可使用到工程上。在钢筋的绑扎施工中，我项目部除进行巡检外，要求监理单位及幢号监管对关键部位进行旁站监理，防止钢筋间距及搭接长度满足不了设计及规范要求。通过的严格要求和巡视检查，严格监理，施工单位认真按施工方案及施工工艺施工。钢筋工程经检测基本满足了设计及规范要求。根据易出现的质量通病及易发生的质量事故，我们吸取经验，采用下发工程变更通知单的方式，以求问题的解决。例如：阳台板及梁板相交处的负筋，施工中经常被踩踏，使负筋位置下移，钢筋保护层加大，易发生板塌落事故。针对这个问题，我们项目部提前预控，下发了结构平面布置塑料马凳的通知。采取这种技术措施后，保证了钢筋不下移，钢筋砼保护层厚度不变化，经主体检测后证明此措施行之有效。

### 3、模板工程

为了保证砌筑工程的工程质量，我们抓了如下几个环节：

51按设计及规范要求，放置墙体拉结筋。在施工中采用的是后在砼的墙体中植筋的方法，并且是沿墙体通长放置，我们重点检查植筋是否牢固，在检查中发现植筋不牢固及不通长放置接结筋的部位，必须拆除，重新植筋及布筋，此举，收到了良好的效果。

5外墙窗间墙上必须浇筑窗台梁，如#楼一层外墙体施工中，施工单位不按方案要求进行施工，进行先砌后浇，对此现象立即停工整改，对已砌好的窗间墙拆除，待窗台梁浇好后，方可砌筑，达到要求为止。通过严格的管理，结果很奏效，使得施工单位重视起来，减少了其它楼号发生相似现象，砌筑工程质量得到了很大的提高。

61现在我项目部进入内墙抹灰工程，只有小高层#、1#、14#、15#楼进入内装饰阶段。6内墙抹灰最常见的质量通病是墙体与梁结合部易发生贯通的裂缝，为避免此通病发生，要求施

工单位在结合部位用钢网丝网粘贴，并经检查合格后才能进入抹灰工序。63为保证内墙抹灰的工程质量及给以后用户不遗留隐患，我们协同监理、施工单位进行“一房一验”按要求在抹灰前先做好灰饼，弹好楼层控制线，抹灰的工程质量得到了保证，更为重要的是给用户提供了今后装饰后不发生质量问题的可靠保证。

为了保证外墙施工要求，在抹灰前，要求施工单位必须把抹灰的基层处理好，砼胀模处必须凿除，有污染的必须清洗干净，从上到下挂垂直通线，之后冲筋、贴灰饼，柱梁交接处贴好钢丝网，经验收做好实点实量，然后才能开始抹灰，保证墙面的整体平整。在贴面砖前先检查底层是否有空鼓现象，发现空鼓及时整改，来保证面砖的的施工质量。

81屋面保温：采用新型防水材料轻质砼找坡。本月份计划#、1#、14#、15#小高层准备进入施工。

8屋面防水：屋面防水工程是最易发生渗漏的，是常见的质量通病。为防止此类质量通病的出现，在总结其它工程经验的基础上，要求幢号监理员进行全过程旁站监理，防水工程施工完毕后进行注水，进行48小时蓄水试验。直到没有漏水点合格为止。9、铝钢窗安装、防盗门安装、防火门及管道井门的安装91目前有四幢小高层进入窗安装，各种门、窗安装前为防止安装出现偏差，造成安装完成后重新调整困难或不易调整，安装分包施工单位不经检查验收就进行安装所造成安装质量缺陷的，由安装施工单位负责自行处理调整，总包施工单位不积极配合验收工作或验收不合格强行让安装施工单位安装的，造成的质量缺陷由总包施工单位负责，划清责任，为安装工程打下良好的基础。

9为控制好安装工程质量，保证原材料的产品质量是合格的，加工制作的成品是合格品。制作的成品进场后，由基础部做好窗下料嵌好砂浆、来保证窗下口堵补密实，合格后方可开始安装。

11我们项目部根据\*\*小区安装工程自身的特点，让施工单位编制施工方案时，重点突出以下二方面的内容：一是施工准备工作，二是策划施工活动过程。施工配合多：该工程由多家施工单位同时施工，安装工程在施工中必须与弱电安装、消防安装、室内装饰单位等多家施工队伍密切配合，以确保工程施工进度和质量符合合同规定的要求。

1安装工程前期施。为提高施工质量，加快施工准备工作的进度，必须加强建设单位、设计单位、监理单位及总包施工单位四者之间的协调工作，并要做到统一步调，共同做好施工准备工作。

目前四幢小高层已主体结构验收，高层主体结构才完成%但还存在很多问题，需要克服、改正，以求完善，使管理水平再上一个新台阶。

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，利用业余时间学习，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，使得自我的知识得到更新。同时学好工程预结算，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、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，比如：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，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。

一、定目标，遵章守纪，抓好组织建设。

1、工程项目部成立后，根据本项目工程的特点和规模，公司决定由朱总经理担任项目部项目工程总指挥，主抓项目部的全面工作。在项目经理的直接领导下，从组织结构上入手，做好组织建设工作。项目部的组织结构形式，采用直线式组织结构形式，即：根据工程特点和平面分布，划分了三个区域，成立了三个项目部，负责本区域所辖范围内的工程建设管理工作。

2、项目部一部在蒋经理的领导下，负责制定工作目标，其中：安全目标是：零死亡。进度目标是：小高层2008年4月31工程竣工，高层2008年11月30日工程竣工，交付使用。质量目标是：按市优质工程的标准要求，完成全部的建设内容。

工期目标确定后，项目部要求常州一建施工单位编制工期进度计划，合理的安排施工工期，提报到各监理部及项目指挥

部进行审核后。经审批后方可施工。在这个问题上，施工单位的编制、监理部及组团项目部的审查都不是很认真，认为没有必要。后经指挥部、项目部、监理例会多次召开会议讲施工进度计划对工程工期的控制是十分重要的，意义十分重大，使大家提高了认识。尽管现场施工计划不尽人意，我部在三个标段相比之下名列前茅，在监管中起到了督促推进作用。

2.1 施工单位在进场时，项目部严把施工单位进场人员资质关，并要求施工单位进场管理人员编制职责表并附有联系方式，幢号负责人在监理的过程中保持联系和落实整改措，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。

2.2 质量目标确定后，项目部要求施工单位在工程未施工前认真编写施工组织设计及施工方案。同时对质量控制要点，组织幢号负责人进行培训学习，认真掌握，以达到监督和运用的目的。

2.3 工程施工前要求各专业专责工程师认真熟悉施工图纸，以便在施工中能正确监督和指导。同时，在此基础上，组织设计单位、监理单位、施工单位，以标段为单位，进行图纸会审，按图纸会审制度要求，认真记录整理图纸会审记录，作为设计文件的一部分，按记录内容进行施工。

2.4 对施工中常见的质量通病，由施工单位编制施工方案，项目部协同计划部认真审核，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，外墙面砖，内墙保温，屋面防水工程、门窗安装工程、水电安装等等，并取得良好的效果。

### 三、事中控制

#### 1、基础工程：



1.1本项目工程中的住宅楼基础采用的是高强静压管桩基础，对静压管桩基础，我们收集了大量的有关静压管桩的施工资料及相关工艺要求和规范标准，组织监理单位认真学习，以便掌握，在施工中监督控制。

1.2施工开始后，我们根据地勘单位提供的地质报告，首先进行试桩。通过试桩，确定桩长及桩的终压值，在压桩过程中，我们同监理单位、施工单位一道克服地质条件复杂、地面及地下施工障碍等种种不利因素，确保压桩记录真实可靠，组团项目部及监理部派人轮流值班，监督检查，从而保证了压桩记录的可靠性。

1.3在桩基础施工中，我们按规范要求，对高层3#、4#、8#、11#、12#五个栋号全部做了单桩承载力试验及小应变试验。检测结果全部满足设计及相关规范要求。其结论：高强静压管桩的基础施工是成功的。

1.4本标段有五幢楼这独立基础、筏板条基，在施工时要幢号负责人认真检查几何尺寸，钢筋间距和需用的钢筋马镫支撑，并做好实点实量记录，对浇筑砼严格把关，控制水灰比，从而保证基础工程的质量。

## 2、主体工程

2.1高强静压管桩基础施工完成后，进入了基础承台梁及地梁、主体短肢剪力墙的施工阶段。为了确保上部荷载的正确传导，项目部总工办要求各监理部、组团项目部加强对静压管桩的植筋及接桩等工序的巡视检查及旁站监理，保证上述部位的施工，满足设计及相关规范的要求。对不符合设计及相关规范要求的，必须整改，重新施工。达到设计及相关规范要求，方可进入下道工序的施工。经过严格的检查和验收，收到了良好的效果。

模板工程在施工中，施工单位缺乏质量意识，不愿意进行生

产投入，每幢楼号只投资二层模板，这样造成在浇完上一层模板时，就要拆除下层模板，从而对砼结构造成严重的影响，我部通知监理下发停工通知，立即整改，为了保证砼浇筑后的外观质量及几何尺寸不发生变化及变形，我们要求施工单位重新编制拆模方案，明确了在上层结平浇筑24小时后，商品砼拆模报告合格后，方可拆模，经过严格检查模板的质量，模板施工中的严格控制。在主体验收中，基本满足了观感质量的验收标准，项目部非常重视砼的浇筑质量，加强平时巡视检查的力度和巡视检查的频率，对在检查中发现的质量问题，及时处理，使得工程质量有了很大的提高，同时不重视质量的现象得到了有效的遏制。

#### 4、砼工程

为了保证砌筑工程的工程质量，我们抓了如下几个环节：

5.1按设计及规范要求，放置墙体拉结筋。在施工中采用的是后在砼的墙体中植筋的方法，并且是沿墙体通长放置，我们重点检查植筋是否牢固，在检查中发现植筋不牢固及不通长放置接结筋的部位，必须拆除，重新植筋及布筋，此举，收到了良好的效果。

5.2外墙窗间墙上必须浇筑窗台梁，如7#楼一层外墙体施工中，施工单位不按方案要求进行施工，进行先砌后浇，对此现象立即停工整改，对已砌好的窗间墙拆除，待窗台梁浇好后，方可砌筑，达到要求为止。通过严格的管理，结果很奏效，使得施工单位重视起来，减少了其它楼号发生相似现象，砌筑工程质量得到了很大的提高。

6.1现在我项目部进入内墙抹灰工程，只有小高

层7#、10#、14#、15#楼进入内装饰阶段。6.2内墙抹灰最常见的质量通病是墙体与梁结合部易发生贯通的裂缝，为避免此通病发生，要求施工单位在结合部位用钢网丝网粘贴，并经检查合格后才能进入抹灰工序。6.3为保证内墙抹灰的工程

质量及给以后用户不遗留隐患，我们协同监理、施工单位进行“一房一验”按要求在抹灰前先做好灰饼，弹好楼层控制线，抹灰的工程质量得到了保证，更为重要的是给用户提供了今后装饰后不发生质量问题的可靠保证。

6.4内墙内保温做法指挥部、计划部、材供部正在检讨确定阶段。到施工严格按操作工艺进行监督施工。

## 7、外墙面砖

为了保证外墙施工要求，在抹灰前，要求施工单位必须把抹灰的基层处理好，砼胀模处必须凿除，有污染的必须清洗干净，从上到下挂垂直通线，之后冲筋、贴灰饼，柱梁交接处贴好钢丝网，经验收做好实点实量，然后才能开始抹灰，保证墙面的整体平整。在贴面砖前先检查底层是否有空鼓现象，发现空鼓及时整改，来保证面砖的施工质量。

## 8、屋面保温及防水工程

8.1屋面保温：采用新型防水材料轻质砼找坡。本月份计划7#、10#、14#、15#小高层准备进入施工。

8.2屋面防水：屋面防水工程是最易发生渗漏的，是常见的质量通病。为防止此类质量通病的出现，在总结其它工程经验的基础上，要求幢号监理员进行全过程旁站监理，防水工程施工完毕后进行注水，进行48小时蓄水试验。直到没有漏水点合格为止。

## 9、铝钢窗安装、防盗门安装、防火门及管道井门的安装

后重新调整困难或不易调整，安装分包施工单位不经检查验收就进行安装所造成安装质量缺陷的，由安装施工单位负责自行处理调整，总包施工单位不积极配合验收工作或验收不合格强行让安装施工单位安装的，造成的质量缺陷由总包施

工单位负责，划清责任，为安装工程打下良好的基础。

9.2为控制好安装工程质量，保证原材料的产品质量是合格的，加工制作的成品是合格品。制作的成品进场后，由基础部做好窗下料嵌好砂浆、来保证窗下口堵补密实，合格后方可开始安装。

9.3为防止出现透风、结露、反霜、发霉、渗水现象的发生，我们项目部要求现场监理加强对发泡、窗框四周打胶的检查力度，幢号负责人加强了巡检频率，发现不合格的发泡部位及打胶不合格的窗位，要求施工单位必须清除原发泡及打胶，重新发泡和打胶，经检查合格后方可抹灰贴砖施工。

## 10、安装工程

10.1我们项目部根据\*\*小区安装工程自身的特点，让施工单位编制施工方案时，重点突出以下二方面的内容：一是施工准备工作，二是策划施工活动过程。施工配合多：该工程由多家施工单位同时施工，安装工程在施工中必须与弱电安装、消防安装、室内装饰单位等多家施工队伍密切配合，以确保工程施工进度和质量符合合同规定的要求。

10.2安装工程前期施。为提高施工准备工作的质量，加快施工准备工作的进度，必须加强建设单位、设计单位、监理单位及总包施工单位四者之间的协调工作，并要做到统一步调，共同做好施工准备工作。

目前四幢小高层已主体结构验收，高层主体结构才完成70%但还存在很多问题，需要克服、改正，以求完善，使管理水平再上一个新台阶。

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，利用业余时间学习，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，使得自我的知识得到更新。同时学好工程预结算，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、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，比如：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，吃的透，不求甚解，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。

2018年12月

如果说从到公司来就一直以火一般的热忱投入到工作中，那是虚伪的空话。可以说，这段时间工作的过程也是我自己心态不断调整、成熟的过程。最初觉得只要充分发挥自己的特长，那么不论所做的工作怎样，都不会觉得工作上的劳苦，但扪心自问，原来学的知识何以致用，你的特长在哪里，刚参加工作的我便迷茫的不知自己的定位。没有一丝的心理准备，公司安排我做信息收集整理工作，乍看起来信息收集数据统计似乎枯燥乏味、平淡无奇，要把工作完成是很容易的，但把工作做得出色、有创造性却是很不容易的。所以，调整好心态的我渐渐的明白了，在各个岗位都有发展才能、增长知识的机会。如果我们能以充分的热情去做最平凡的工作，也能成为最精巧的工人；如果以冷淡的态度去做最高尚的工作，也不过是个平庸的工匠。

心态的调整使我更加明白，不论做任何事，务须竭尽全力，这种精神的有无可以决定一个人日后事业上的成功或失败。如果一个人领悟了通过全力工作来免除工作中的辛劳的秘诀，那么他也就掌握了达到成功的原理。倘若能处处以主动、努力的精神来工作，那么无论在怎样的岗位上都能丰富他人生的经历。

拥有积极的心态，就会拥有一生的成功。

其次，对我半年来的工作状况做一个小结。

(一)学习无止境，职业生涯只是学生生涯的一种延续，重要的是将学校里学的理论知识运用到工作中，并进一步提高、升华。

我的主要工作是负责行业的信息整理工作，通过对信息技术和互连网络的应用，将公司开发与经营全过程中产生的大量动态数据、行业供应等市场主要数据和各级政府机关颁布的政策法规进行及时、准确、全面的采集、处理，为公司今后宏观决策提供依据。这使我能在第一时间接触到各类行业政

策和投资信息，极大地扩充了我的知识量。在对信息进行整理的过程中，又提高了我对office等办公软件的熟练程度，同时也增进了对档案管理知识的认识。

除此之外，我还尝试着进行了xx项目的成本估算，使我有机会能接触到估算实践工作，对成本估算知识有了一个从理论到实践的升华过程。结合学校里学的相关知识，我觉得需要进一步摸索和思考，活学活用，来解决实际的问题。

(二)即使是最基础的工作，也需要不断地创新求进，以提高工作效率。

我工作的很大一部分内容，与信息档案的收集、整理有关，本来以为这是一种比较枯燥的工作，其实，如果有心多思考一下，档案管理也会更赋于人性化。接触工作至今，我发现需要保存的资料类目繁多、信息量大。于是，我在按常规进行整理的同时对一些资料从地区、级别等方面进行横向比较，当然，随着工作的深入，还有更多新的内容等待我去学习，去思索。当然，我在工作中还存在着一些不足之处，如过于注重工作的进度对工作内容的全面性考虑不足等。在接下来的工作中，我将本着对本职工作的认真和责任心，把工作做好做精。

总之，我将以公司的经营理念为坐标，将自己的知识背景和公司的具体环境相互融合，利用自己精力充沛、接受能力强的优势努力学习业务知识和领先技术，为公司的发展尽我绵薄之力。

## 建筑工作总结及工作计划篇七

一、隐蔽工程必须会同建设单位现场代表共同检查、验收并做好记录。对各工种的分部、分项工程应跟班进行质量检查和验收。发现问题及时处理，严格控制工程质量。

二、监督检查各班组做好自检、互检、交接检，随时查验施工班组的各项质量检查记录和质量分析会记录。

三、认真贯彻执行国家及省市的质量政策、规程、标准及有关加强质量管理工作的规定和要求。

四、负责工程的质量监督和检查验收工作。

五、及时反映施工质量问题，对违章作业有权停工、返工。

六、协助和指导施工班组广泛开展“三位一体”达标活动，定期组织召开现场质量例会，研究分析所出现质量问题的原因，制定预控及整改措施。

七、真实填写质检内业，建立工程质量档案，及时提供施工班组当月的分项工程质量检查资料，作为发放工资和奖金的依据。

八、及时收集各班组的工程质量检查资料，作为竣工验收的依据。

## 建筑工作总结及工作计划篇八

1、加强业务知识的学习□xx安装分公司班子任职时间短，管理能力、市场能力等和标杆单位相比还有很大差距，今年我们班子将加强学习，向公司内标杆单位学习，向公司内系统领导请教，找出不足，制定措施，尽快提升我们班子的业务素质和能力。

2、带动工作作风的转变□xx安装分公司要实现“十三·五”的规划指标，必须要求全体员工有过硬的工作作风作为保障，而班子成员是旗帜、是标杆，起导向作用，必须以身作则，率先垂范，努力做到以先进的思想引领人，以扎实的工作鼓励人，以良好的品行折服人，以过硬的作风带动人。今年我



们班子将严格要求自身，在工作中加强协作、积极进取、注重效率和结果，通过班子作风的转变，带动员工工作风的转变，使xx公司的员工都能达到敬业、负责、自动、自发的完成每项工作。

xx分公司作为安装公司的一级组织，要想实现“十三·五”规划的宏伟目标，必须重视组织规模、组织制度、组织创新等方方面面的提高。

1、建设学习型组织：今年我们要加强同标杆单位的对标学习，不仅要学习安装公司的标杆单位，还要学习外部标杆单位的优势技术、优秀管理经验等；同时鼓励本单位员工积极学习新的规范和新的行业技术（如bim技术等）、将理论知识和实践相结合，不断提高xx分公司的技术和管理水平；还要支持员工考取各种执业资格，做到持证上岗。

2、建设创新型组织：今年我们还要做好组织创新工作，鼓励员工在工作中进行创新，创新形式包括管理创新、技术创新、专业领域创新、管理和经营模式创新等，如果一种新模式产生并经过全体讨论通过后，公司将给予创新的个人和集体一定的奖励作为肯定。

3、建设标准化组织：今年我们xx公司还要继续坚持标准化工作不放松，施工项目部作到人员匹配标准化、施工现场做到企业标识、人员着装等标准化，同时还在施工中积极进行工作总结，争取做到今后同类专业的工程工作流程标准化、规章制度标准化等，不断提高xx分公司的企业形象和竞争力。

市场开发的总原则是以自施工程为主、合作工程为辅□xx区域为主、外埠区域为辅；市政管线工程为主、其它专业工程为辅的开发原则。

1□xx区域市场：今年我们在立足xx供热和xx区供热为主要市

场的同时，将积极开拓x县市场，形成以自施工程为主的市场格局。

3、专业领域谋划：我们的定位是专业化公司，从公司成立以来一直以市政供热管道施工为主，虽然积累了较为丰富的施工经验，但市场领域狭窄，所以今年我们要充分把握公司的资质优势，努力向长输管线、工业管道等领域拓展，实现市场承接领域的跨越。

健全项目部管理制度，根据公司要求实行项目模拟股份制，落实岗位责任制，明确岗位工作职责，落实到人。

1、项目部的组建：今年，我们将根据xx公司的人员情况，通过内部培养和外部招聘的形式，力争组建1—2个标准的施工项目部来满足施工的需要，到十三五末组建3—5个标准的施工项目部，项目部要做到标准化、专业化和规范化，五大员配置齐全。

2、项目部的经营：响应公司《关于推行项目模拟股份制承包的通知》，改变以往项目管理的模式，今年所有自施的项目均施行项目模拟承包，使项目部所有成员都能积极参与到项目实施过程，通过全体项目人员的努力，使利润和收益最大化，对不能模拟承包的项目和人员，要加大管理人员的绩效考核，考核成绩和奖金挂钩。

今年我们xx分公司将重点关注项目施工阶段的全过程管理工作，坚持pdca的全过程质量管理方法，从项目投标阶段的报价分析，到施工方案的策划、以及执行过程中的检查和分析，到找到问题并制定措施进行改进，全方位对工程的各个阶段进行跟进，将影响工程质量的“人、机、料、法、环“等五大要素进行全过程监控，使工程的质量、进度、安全和利润实现科学、可控的最佳状态。

在项目中标后，根据项目的经营模式、体量大小、技术难易

等进行创优预控，在项目实施前制定创优计划和方案，在施工过程中，严格按创优计划和方案实施，并请公司系统主管部门配合把关，积极参与和配合公司的创优评定工作。

1、严格把关、认真考察：严把队伍选用和准入关，确保引进质量，严格按照《0000集团安装工程有限责任公司合作方评审备案管理办法》进行选择，并对合作队伍已往的业绩，进行必要的调查了解，全面了解和准确掌握引进的合作队伍的施工能力、技术力量、资金实力等方面，确保其能够满足施工生产需求。

2、过程监督、完工考核：所有合作队伍均纳入公司项目管理体系，施工过程中要加强监督工作，时刻掌握项目形象进度、质量安全状况以及资金拨付情况，必要时派遣管理人员进驻现场，做到对合作队伍的完全掌控，同时在项目完工后要及时对合作方进行评审，并及时记录评审信息，作为今后项目合作的前提条件。

1、定期分析应收账款，做好应收账款的账龄分析，及时记录应收账款的回收情况，通过对账龄的分析，将欠款单位分类分级，对欠款时间长、回收难度大的单位，作为重点清欠对象，必要时采取法律措施。对回收难度不大的欠款单位，也应加强联系，不能放松监督。

2、建立应收账款清收责任制，明确项目应收账款的责任人和日期，对应收账款回收及时的个人与绩效挂钩，给予适当经济奖励，或是在个人职务晋升时作为业绩考核项。同时应时刻关注建设方经营和财务状况的变化，及时发现和解决有关问题。

3、将合作经营的项目作为应收账款管理的重点对象，合作项目一旦完工后，及时催促合作方进行工程的竣工验收和结算工作，尽快确定项目的收益，做到应收账款心中有数。

今年计划引进3—5名应届大中专毕业生，到“十三·五”末xx分公司的在册员工总数达到50人左右。这意味着我们xx分公司未来几年要不断引进人才，注入新鲜血液，而如何把新员工培养成合格的人才对战略目标实现则至关重要。

1、根据公司的人才培养精神，我们将加强人才梯队建设，以师带徒，加快技术型员工和复合型员工的成才，实现一专多能，使其尽快独立承担多专业项目的技术管理。

2、打破大锅饭，避免出现“干好干坏一个样、干与不干一个样”的现象出现，制定科学的岗位分工，严格绩效考核，使考核结果和工资待遇及合同续订等挂钩，推动职工的思想转变，增强职工的积极性。