

2023年房地产工程部管理工作总结报告 房地产公司工程部年终工作总结(实用5 篇)

报告是指向上级机关汇报本单位、本部门、本地区工作情况、做法、经验以及问题的报告，那么什么样的报告才是有效的呢？这里我整理了一些优秀的报告范文，希望对大家有所帮助，下面我们就来了解一下吧。

房地产工程部管理工作总结报告 房地产公司工程部 年终工作总结篇一

一、工作态度方面

严格遵守公司各项规章制度，维护公司形象。在思想上积极要求自己，提高个人素质，克服年轻气盛的情绪，做到脚踏实地，不怕多做事，做小事，向身边的同事学习，逐步提高自己的理论水平和业务能力。努力完成好领导交给的各项工作和任务，在实践中完善自己提高自己。

二、工程现场管理方面

在项目管理中，认真学习了工程部岗位职责，将岗位职责纳入自己的实际行动中。同时，严格遵守公司的各项规章制度，严格按照工程部的职责“三控两管一协调”的要求去做，认真的去做好施工现场的管理工作。

三、工程验收方面

工程质量是每个开发企业的生命，因此工程的验收控制尤为重要。在工程验收方面严格要求施工单位自查、自检、自验三级验收制度，主要是通过对施工单位的管理去实现，强化

工序报验制度与手序，对一次报验未通过的部位、要求从问题的根源逐一整改杜绝此后问题的重现。并从自检开始，重新进入验收程序。针对不同的施工阶段，不同的系统采取了相应的验收方式方法，因此，不仅对施工单位的复验按有关规定、规程、规范验收，而且，对工序的过程进行旁站，做到对工程质量形成过程中的了然于胸。

四、工程成本管理控制方面

首先需要强化自身对项目的成本管理观念，自己要树立成本意识、效益意识。

其次要做好工程前期的成本控制，对设计单位提出合理的意见和建议，实现对项目的设计科学性、合理性，根据工程确定合理化的设计方案。工程前期做好图纸的审查工作，工程量、材料、主要设备及构建尺寸、对主要的施工部位要烂熟于胸。

再次要做好工程的事中及事后成本控制。一是做好施工方案的优化。二是材料成本控制方面。把关好施工单位的采购关，控制好材料质量，降低采购成本。三是严格控制施工质量。减少返工，减少设计变更，一次到位。四是强化安全意识。监督指导施工做好现场防护措施，做好安全方面的工作。

五、工程的技术方面

在水电工程师岗位的职责中，做到熟悉图纸，吃透图纸，优化图纸，参与图纸会审及设计交底，对本专业问题提出合理化的建议和意见。

六、图纸优化方面

除上一年对2#3#楼的水电优化外，今年又对集中商业项目和街区商业项目做了进一步优化。

优化了街区商业所以的入户电源敷设方案。图纸原设计为桥架电缆敷设入户，优化后为采用puc-bv线敷设入户。

对集商业地下商业步行街商铺的源入户优化了敷设方案。

以上的建议和意见已全部通过了有关主管部门及设计单位的认可和同意，设计单位现已经在从新设计图纸及重新出变更后的图纸。

本人多年的现场施工管理经验，在图纸会审中提出了诸多的设计问题和优化内容也为公司的项目节约不必要的资金投入和水电安装工程材料的浪费，为公司成本控制方面做出了自己一个专业工程师的职责和责任。

七、其他方面

参与每周的工程部例会及监理会议。有效利用工程例会制度，讲问题、提问题、解决问题。参加每周一次的监理例行会议，会议中听取了施工单位的施工进度，工作质量情况的汇报及总结，对施工单位不足之处提出合理化的要求和意见。对现场存在问题的部位提出合理的解决方案。

配合程控部完成了设备材料等方面的招投标工作。

配合程控部完成了各种材料的认价。

配合程控部完成了图纸中的答疑工作。

1、2#3#住宅楼

(1)、 2#3#楼土建部分已建设完成封顶。

(2)、水电安装部分已开始进入筹备安装施工阶段。

2、街区商业项目的水电部分

(2)、地下一层二区9-23轴f-m轴出入口防水套管已安装完成。地下室顶板给排水套管电气导管敷设预埋等已安装完成。

3、正在建设的部位

地下一层一区9-13轴q-u轴基础接地正在施工。

预埋中。

4、集中商业

a区1-7轴f-k轴负一层水电预埋安装已完成。

a区4-7轴f-k轴二层水电预埋安装已完成。

b区8-18轴a-g轴一层~五层水电预埋安装结束现已完成封顶。

b区8-18轴g-k轴负一层~四层水电预埋安装已结束。

c区1-7轴a-f轴负一层~三层水电已安装完成。

5、商业正在建设的部位

a区1-4轴f-k轴二层水电部分正在加工制作预埋施工中。

b区8-14轴g-k五层水电部分正在加工制作预埋施工中。

c区1-7轴a-f轴四层水电部分正在加工制作预埋施工中。

九、下半年的工作规划及安排

一期部分项目进入竣工年，要按时、高效地完成设备安装调

试投入使用等工作任务。

提前做好设备、材料订货的技术支持和配合工作，促进设备采购工作的顺利进行。

要围绕项目工期目标，努力抓好现场施工、协调、保障工作，完成年度施工任务。从决策到实施，每个阶段，每个环节，都要有计划和要求，在具体操作上，严格按方案落实。加大对现场各项目的协调工作，积极主动地做好工作。

落实好安全管理责任制度，狠抓各专业施工队伍的安全管理体系实施情况，发现问题及时督促施工单位限期整改。其次要继续落实安全质量管理体系。加强对图纸的审核，对施工过程中事中控制和必要的事后控制。最后要严格落实公司各项管理制度，按照公司项目规划，确保项目高效运行。

作为一个专业的水电工程师我会尽心尽力做好自己的本职工作 and 领导交予的新的工作，不论是分内分外的工作，我都会勇往直前绝不退缩，虽然自己有些工作还存在不足，在今后的工作中，我会认真去弥补自身的不足，进一步提高自己的个人技能，为公司今后发展做出自己的贡献。在项目面临着工程前期施工和后期安装的繁重任务，我将全力以赴把全身精力投入到整个项目的建设过程中，把自己的本职工作做到最好。

河北__房地产开发有限公司

工程部：王彦波

2014年7月9日

房地产工程部管理工作总结报告 房地产公司工程部 年终工作总结篇二

在繁忙的工作中不知不觉的又迎来了新的一年，回顾工作历程，从在友好市场的施工单位到成为铭箭的一名员工，我深深感受到了公司的蓬勃发展之热气，同事们积极拼搏之精神。作为工程部的一名普通员工来到公司从8月份到现在已近4个月，刚进公司时候作为一名新员工对新环境新事物都很陌生，并且第一次从事甲方的工作岗位，对岗位工作等都不熟悉。在公司的各位领导的帮助下，对公司的性质、规章、工作模式等进行了全面的了解和认知，同时让我作为一名工程部这个核心部门的一名员工，深深感受到了肩上的重任。

在公司工程部工作中，严格遵守法律法规，遵守公司的各项规章制度，平时严格要求自己，廉洁自律。工作中敢于承担责任，具有认真负责的精神，与同事们互相配合，努力完成每一个工作任务。

一、20__年下半年工作情况

- 1、协助领导配合研发部完成了对创业小区二期、八一新城三期、友好市场、前进新区5号楼工程上住宅楼布局及做法的优化改进和变更，节约公司成本。
- 2、协助领导完成了对宜居住苑、服务综合楼开工建设的定位测量和局部规划，配合施工单位进行图纸会审，提出图纸上的问题，配合研发部对设计布局问题处理和完善。
- 3、与同事协作配合完成了对八一新城三期、友好市场、创业小区二期主体工程的进度质量把控，对反馈的问题协助部门领导与施工单位协调处理。
- 4、与同事协作积极完成了对甲供材料的分配工作。公司甲供材料种类多，规格复杂，认真负责督促协调，确保了材料到

场，质量达标，且不影响工程进度。

5、配合研发部完成了各小区配套工程的规划，完善了水电暖管线图等的各项技术指标，制定施工方案，协调施工单位对八一新城小区、创业小区配套工程施工。

6、协助领导配合公司各部门，完成起草分包及甲供材料等各项协议、合同，确保各小区工程进度不受影响。

7、配合部门同事对各小区施工楼幢进行有效管理，从施工质量、进度、安全、成本及协调方面把关控制，确保工程各项满足验收规范要求，完成了主体分部验收工作，为来年顺利交工给予有效保证。

8、在部门同事的配合下，认真严谨的对创业小区，八一新城小区，前进小区已完成的工程进行验收，复核工程量，协调造价咨询公司顺利完成了前进新区配套工程决算、创业小区一期主体工程决算、创业小区一期配套工程决算、八一新城二期配套工程决算、宜居佳苑预算、八一三期创业二期部分分包分项工程决算等工作。

9、完成了核对统计甲供材料、配套工程等已完成工作量未完成工作量的准确信息并且严谨的多次现场复核，确保公司对施工单位工程款拨付准确无误以及对明年工程计划提供准确有效信息。

10、认真仔细的完成了对友好东路砖厂现场测绘测量，核对施工方垫土反馈的工程量，经过现场复核，完成了对砖厂工程量的复核确定，确保了明年施工计划的有利推进。

11、配合研发部共同对创业小区二期八一新城三期的消防验收资料进行整理收集，保证了研发部对各小区消防验收报审不耽误，明年小区竣工工作不耽误。

12、协调且与施工单位共同完成了八一新城三期、创业小区二期主体工程的变更、经济签证决算信息的核对工作，同时完成了八一新城三期、创业小区二期甲供材料的信息整理，联系协调造价公司报送进行决算。

13、办公室文件、文档资料进行了整理，分项分类统一归档，便于取用，防止“找不见，难找见，分不清”提高工程部工作效率。

二、明年的工作重点

我的专业是工民建，在工程建设施工中有近五年的工作经验，所以明年开工建设的工程和在建工程的整个进度、质量核心以及成本控制是明年的首要工作重点，发挥自己的专长，与同事协作配合完成公司的计划任务，创造优良工程。同时领导分配的其他工作任务、八一新城三期、创业小区二期、友好市场工程的决算、配套工程的决算工作及竣工验收工作也是重中之重，确保我工程部各工作计划任务的顺利实施。

三、工作中的岗位能力及不足

本职工作中，必须熟悉房屋开发项目工作程序，了解设计原理，严格掌握各项施工工艺，质量标准，建筑行业的法律法规。由于我的专业是工民建，专业基本相同，对于勘察、三通一平、图纸会审、主体验收、竣工验收、保修组织工作、施工进度质量控制、建筑成本控制等工作且有数年的工作经验，在进行此类工作时较为擅长。在这近半年的工作中领导给我安排的工作基本均能胜任，部分从未接触的工作也能触类旁通，从陌生到熟悉，从生疏到熟练。

不同于乙方技术能力第一，作为甲方管理能力第一，对于我来说管理方面较欠缺，在本职工作中需要不断的磨练和向同事学习。其次，我个人在工作中较为粗心，不够细致，思维不够缜密，在工作中存在一定的失误，我会在以后的工作中

向同事学习并且积极改正，时刻提醒自己。

在工程项目的实施中，工程部对楼幢的功能分析，人性化需求设计分析，施工难度评估等信息直接影响研发部和设计院对楼幢的设计和研发，所以我们的思维模式，创新意识，专业知识等尤为重要，而这大部分对于我来说是曾经工作中从未涉及或很少涉及的，这也是我非常欠缺的一面，只有在工作中，不断的学习和积累经验。

四、团队意识及个人品德等方面素质

- 1、团队领导以身作则做好各方面的工作，避免产生团队的不信任、不负责等后果。
- 2、领导的开诚布公，互相信任，与团队成员之间保持紧密合作。
- 3、提高团队的凝聚力，责任心，忠诚度。
- 4、提高团队成员业务素质水平。
- 5、“人心齐，泰山移”团队工作上对成员严格，生活上对成员关心，做好沟通协调工作，保证团队如机器一样有条不紊的和谐运转。

工程部作为建设工程的项目管理方，对于施工方、监理方以及甲供指定方均存在一定的利益关系，所以我作为甲方代表，我会恪守公司规章制度，遵守国家法律法规，明清利害关系，时刻提醒自己拒绝吃拿卡要，不断努力为公司发展做出自己的贡献。

五、对公司提出发展、经营、管理等方面意见

1. 工程部能否配一套工作服。工程部每天频繁下工地，公司

又规定在单位必须穿工装，这让我部门同事们一天换很多次衣服，但是经常有紧急事衣服来不及换，造成工装脏或者破损，也给公司带来不好的形象。

2. 公司各部门岗位职责不清晰，物业公司与工程部、研发部与工程部部分工作没有进行划分，影响工作效率。

一年的工作已经结束了，在即将迎来的一年中，我会继续不断的努力的。每一年都有自己的进步，每一年都会有自己的成长!在2014年的工作中，我会尽我的.全力来参加工作的，毕竟现在还年轻，需要更好的奋斗，在年轻的时候多拼一拼，这才是一生中的奋斗时刻，努力拼搏打拼出属于自己的一片蔚蓝的天空，相信在大家共同的努力下在来年中公司的业绩一定会再创新高，取得最圆满的成功!

房地产工程部管理工作总结报告 房地产公司工程部 年终工作总结篇三

我于20xx年3月进入公司工程部工作，在20xx年3月至11月期间主要从事。。。分公司工程部土建工程师岗位职责，从20xx年12月至今从事。。。分公司工程部副部长岗位职责，在工作过程中，遵守公司的各项规章制度，平时严格要求自己，廉洁自律。工作中敢于承担责任，有认真负责的精神，能理论联系实际开展工作。与工程部全体员工协作共事，较好地完成了公司安排的各项工作目标。

去年五一交房前，一期工程室内、室外工程均有大量工作未完成给五一交房条件造成极大压力，为积极配合领导的安排、部署，一切为五一交房具备条件，我认真组织协调现场各单位加班加点赶工期，会同监理公司在现场力争第一时间解决施工中遇到的困难，同时将现场影响工期情况汇报给相关领导，让领导能有一个正确的决策，最终为五一交房创造了良好的条件。由于春秋华庭小区的交房工作特殊性(至今还有部

分房屋未进行交房)，所以工程质量维修仍在持续，这也给工程部的工作带来了一定的管理困难。

。。。。。。二期工程由两家设计院进行设计同一种户型，造成现场图纸不统一、做法不统一，给现场的管理工作带来了相当大的困难，在前期施工过程中，我及时提出了部分问题的设计修改，尽量走在施工进度之前，避免影响工程施工进度，例如：。。。。的建筑标高定位位置(地暖铺管面为正负零)导致后期部分安装工程标高计算错误、相邻结构标高计算错误等问题。

房地产工程部管理工作总结报告 房地产公司工程部 年终工作总结篇四

本站发布房地产公司工程部年终工作总结2019，更多房地产公司工程部年终工作总结2019相关信息请访问本站工作总结频道。

一、各项目完成情况汇总及下一年度工作计划

xx世纪综合楼项目按照2019年公司制定的目标计划为办公楼主体封顶，公寓式酒店主体施工至26层，截至2019年12月12日，办公楼主体施工至24层，公寓式酒店主体施工至22层，至春节前基本能够完成公司制定的全年工作计划。2019年7月21日项目被青岛市建筑工程管理局评为“青岛市标准化示范工地”，8月3日中国建筑业协会“全国质量五工地”检查组检查工地并予以肯定，证书已发到中建八局。8月16日，通过山东省安全文明示范工地评审工作，12月8日全市在建工程质量通报会上，综合楼项目作为青岛市典型质量较好工程予以全市表彰，也是崂山区一家受到通报表扬的'项目。同时2019年xx世纪综合楼项目在迎接全市创卫生文明城市，在全市、全区质量、安全拉网检查中都成绩优异，受到市、区各级领导的重视和肯定。

2019年将是xx世纪综合楼项目最为紧张的一年，预计2019年5月底完成公寓式酒店的主体封底，全面展开门窗、外墙、幕墙、电气、水暖、空调等大量土建、安装分部工程全面展开，结合室内精装修等也将全面展开施工。确保2019年7月xx世纪综合楼项目竣工验收。

高新区综合服务中心项目按照2019年公司制定的目标计划为施工全部完成，项目在公司领导的重视和帮助下，克服了典型园中区建设项目特点，开工施工手续滞后，边施工边出图，幕墙施工图纸和工序安排不畅通，部分材料组织不便和产地受限等原因，施工未能按计划完成。2019年4月26日取得《建筑工程施工许可证》，9月10日完成a座主楼主体结构封顶也是完成了全部主体结构施工，截至2019年12月12日a座主楼幕墙施工完成2、3层，独栋商务别墅b、c3、c5幕墙施工基本完成、c1、c2、c4幕墙玻璃完成，剩余石材安装中。独栋商务别墅b、c1、c3室内精装修施工基本完成，其余独栋商务别墅基本完成至70%。

2019年综合服务中心项目计划在节后全面展开施工，完成幕墙、装饰装修、电气、水暖、空调、室外景观、精装修等施工，计划于6月30日全部完工交付使用。

市南区延吉路“两改”项目，按照2019年公司制定的目标计划为全面开始施工，无具体施工计划和施工安排。2019年是本项目前期工作全面展开的阶段。2#、3#、4#地块规划方案审核完毕，请照图因土地转让合同事宜未能报审，土石方施工绿色通道完成市质监站的签字确认，因市安检站坚持认定高沿线不入地不便施工阻碍正式施工。施工图由于地下室车位不足及人防地下室人防设备机房等占用影响车位更加不够，新增物业用房占用网点多次调整，外墙保温占建筑面积比例的规划新规等影响，最终在年底才能完成。1#地块土地过户问题、2#地块内发现贯通的市政雨污水、暗渠，2#地块南侧市政供热的高温水管线不能迁移、电线杆影响临建搭设等受

市南建设局影响，造成延吉路“两改”项目不能顺利开工。工程部本着协调各方力量积极推进项目进展，先后多次组织和市南区政府协调会，确认2#3#4#地块边坡支护设计方案，缴费领取边坡支护专家评审意见，办理临时水电接入，新式建筑施工围挡的更换，两台施工车辆冲洗机的安装，场地施工大门的设置，出入口的地面硬化，办理迁移2#地块电线杆和有线电视，研究1#地块单体设计和户型设计等工作，做好了施工准备。

2019年延吉路“两改”项目实现全面动工，工程部将审核编制更为详细的2#3#4#地块的总控计划，便于指导施工，自开工之日起计划18个月完成此项目单体验收。解决好1#地块的遗留问题。

4.2019房地产公司年终总结

6.工程部年终工作总结

7.2019年工程部月度工作总结

房地产工程部管理工作总结报告 房地产公司工程部 年终工作总结篇五

xxxx自xxxx年初确定了xxx改办公楼，面对大量的设计变更、系统调整和设备选型变化，工程部针对图纸审核、方案论证、总控计划、设备进场计划等做了很多工作。办公楼b座于xxxx年12月24日主体封顶，屋面结构xxxx年1月3日完成，办公楼a座6月11日主体封顶，屋面结构6月20日完成。7月16日完成建设局安全评定，8月15日主体结构验收。9月25日完成办公楼b座优质结构验收。截至xxxx年底，建筑装饰装修分部工程核心筒、楼梯间等部位抹灰完成，外窗副框完成，幕墙吊篮开始组装。

建筑屋面分部工程除屋面地砖外全部完成，建筑给排水分部工程地下压力排水管道基本完成，地下室消防水完成，办公楼b座给水立管、消防立管完成，虹吸雨水全部完成，建筑电气分部工程变配电室安装完成，室外接线海尔路段土建施工完成，电缆桥架管井内安装完成，通风与空调分部工程空调给水管敷设已入户内施工，办公楼b座5-12层风管安装完成，电梯分部工程已采购根据总计划要求节后安装□xxx规划变更手续自9月开始办理，10月22日提交变更面积审核，11月19日正式提交建管处报件，目前市规划局长会通过□xxxx年2月20日xx建设局建筑行业表彰大会召开，公司获得xxxx年度崂山区建筑工程质量工作先进单位。12月6日xxx项目喜获“中国房地产名盘”荣誉。

xxxx年是xxx项目最为辛苦繁忙一年，所有设备将全面进场安装，各专业衔接和调试将全面展开，新技术的成功应用势必是工程人艰辛付出的结果。装饰装修及设备安装等分部分项工程、综合管线和景观绿化将全面展开施工，计划xxxx年11月30日完工交付。

xxxx项目是典型园中区建设项目，边施工边出图，施工中分包队伍更替，项目经理、监理总监、甲方经理更换，决策时时需要领导跟进等不利因素，3月1日完成人防地下室主体结构验收，3月22日完成精装修消防报审，截至xxxx年底，除预留精装修外的地面、墙面等，设备安装(含变配电室、电梯等)未列计划采购未安装，预留管线未穿线，市政管线未接入，景观绿化未施工外，其他分部分项工程基本完成。

xxxx年xxx项目因为公司确定精装修方案需要重新调整，项目进入暂缓施工阶段，等公司领导确认开工后将逐步开始外线、景观绿化等相继开工建设。

xxx项目7月18日完成规划方案专家评审，11月1日完成规划方案审批，11月16日完成设计院由xx院变更为青岛xx设计院，

后续总平调整和施工图设计进行中。目前2#3#楼座桩基图纸完成，等待公司指令后可以施工。

XXXX年XXX项目将根据公司总体规划和资金项目规划，适时开工建设，工程部将编制更为详细的总控计划指导施工。

XXX项目2#3#4#地块土石方施工2月25日动工，6月5日暂停施工，完成土石方施工53929.5m³。2#地块暗渠和临时市政雨污水施工完成60%。8月28日完成2#3#4#地块临建规划许可证批复，11月28日完成2#3#4#地块施工图全部修改工作。12月20日直接与市地铁指挥部协调出具影响地铁意见函便于项目后期规划报批。

XXXX项目将根据公司总体规划和资金项目规划，适时开工建设，工程部将编制更为详细的总控计划指导施工，自开工之日18个月完成单体验收。

1、工程部人员都在成长，每个岗位发挥着自己的热情和能量

工程部共10人(含资料员1人)，3个项目不均等分配，工程部新老结合任职公司2年以上长期磨合，专业知识和现场管理经验满足指导施工，每人都在自己的岗位上发挥着应有的作用。工程部担负着项目前期手续、设计方案、规划报批、施工图审核、过程中政府衔接、施工管理、变更申请、组织验收、交付、维修等大量事无巨细的工作，这些工作是工程部共同努力、尽心尽力完成。

2、认真执行工程部制度，践行工程人严以律己的执业作风

工程部认真执行了既定纪律和良好的工作作风，勤于内部沟通，及时上传oa系统，实施合同传阅，执行工作督办制度。坚持每周工程部例会，坚持每周安全、质量检查，坚持每月工程简报，坚持月割算现场验收审查，坚持材料设备封样进场验收，坚持分包进场通知单和安全责任书签订，工作部认

真值守履行工程人严谨工作作风。

3、严格审核施工方案和施工计划，及时纠偏便于项目进展

项目建设好坏与投资密不可分，与管理到位与否紧密联系。项目部要求按时上报每周施工计划，月计划、年计划跟进，对施工计划及时纠偏和控制较大偏差计划，对原因进行分析和界定，避免后期因工期延误造成争议索赔。xxxx年根据公司资金分配计划，调整多次总控计划，12月27日排定交工前的施工总计划指导后续施工。严格审核施工方案，对重大方案与设计沟通，在建筑做法上认真对比，在设备选型上精益求精，多方考察认真遴选。

4、选择灵活多样的工作方式，有针对性快速解决问题确保施工

针对xxxx项目安装专业技术含量高，设备选型难度大等，组织多种形式讨论会，聘请青岛理工大学知名教授指导工作，经常与xxx总工深入探讨，有针对性的指导项目管理。针对幕墙施工方案的审核和施工进度问题，工程部组织多次会议有针对性会议加以解决。对于悬而未决事宜，通过oa上传并附带工程部建议，加快决策指导施工。对设计久拖未决事情，每天多次联系甚至直接到设计院协调解决问题，始终以不影响施工为最终目标。

5、加大现场管理方式和力度，现场检查和施工控制成为常态管理

坚持质量为建筑第一生命，大荣建设品质楼盘奉献社会，做有责任的建筑人。项目施工质量控制实行实体样板领路，大荣中心12层样板层的施工，就是为保障后续施工的准确度而实施。工程部对质量严格管控，要求专业工程师尽量1天2次到工地巡视，加大审图力度和现场施工管理控制，对现场出现问题及时处理。为保证施工管理的顺畅，工程部制定了详

细的管理制度和奖罚机制，细致到监理通知、管理人员请假、停工令等相应的奖罚，并严格执行每月对监理、总包管理人员的`量化考评等。

6、优化设备选型和方案优化，节省投资确保公司利益

xxxx年是xxx设备年，重大的设备选型和匹配度选择，几页纸技术标是凝聚了工程人认真分析和众多厂家的多次选择，将适用大荣中心的设备精益求精中选择，是工程部众多工程师的艰辛付出。不是最贵是的而是最适应的是，匹配度是大荣中心设备最重要的选择。大荣中心幕墙施工方案的多次讨论□xxx项目吊顶材料选择□xxx项目方案□xxx方案多次调整等，都汇集了工程部对于建筑的精心理解，为建设好品质建筑节约投资等付出心血。

7、通畅的行政主管部门联络、设计联系，是完成项目确保有序施工的条件

xxxx自建设之初就实施了品牌战略□xxxx年度□xxxx年度多次在建设局表彰中获奖，与区政府及相关职能部门保持了较好的联系，是建设项目有序开展的前提。施工过程中对相关的技术洽商、设计变更等，项目部有严格的提交时间和流程，对设计的督促和行文，以及出差到设计院现场督促，也是解决设计问题的最有效手段，这些多样性工作的开展也是项目部积极作为的表现。

8、积极配合其他部门工作，团结一致集体应对和解决问题

工程部是对外指令窗口，是施工现场管理第一人，同时也是追责第一人。对成本批价出具最初意见，对招标采购推荐品牌，对招标文件提供技术分析，对公司决策提供最初建议，这些工作都需要工程人认真执行和履行义务，同时针对招投标的技术文件配合，针对签证复核及签证有争议的讨论，及时与各部门沟通完毕后快速回复。还能够积极配合其他兄弟

部门工作。

xxxx年是政府延续治理房地产政策不动摇的一年，开发项目资金调配难度加大，建筑工人化整为零难于管理，人工费大幅提升、工人x和政府严控建筑市场加大现场管理难度。

1、工程人能力和热情参差不齐，对现场管理经验不一，需要加大提升

个别专业工程师未将自身热情和公司利益统一，责任心不强，图纸审查、可行性分析不细致，仅作“传话筒”，对现场管理指令不及时力度不够造成索赔和变更。工程部多数人对于cad□project□ppt等相对陌生，对个人技能自我培养还有待差距，专业工程师还需加大自身学习适应社会发展和增加管理技能。

2、缺乏必要的项目管理能力，致使管理被动指令不畅

项目管理是一种学问，是人才机物的有效分配。工程部担负着项目管理和众多协调的重任，而专业工程师仅仅做到了“我说了”“我多次督促了”了事，没有想“我如何更好的做”“我这样做能否争取利益化”。项目之初就应该制定好的制度，在项目管理中不只停留在说上，在纸质文件上，在语言措辞上，在不能处理问题的上报上，在久拖问题的公司级发文上，在经济处罚上，是多种手段恩威并施，是此处严格彼处互让的刚柔相济的相关管理。

3、工程部制度还不能较好执行，将在管理体系上下功夫

工程部制订了较好的管理制度，针对公司内部，针对总包、监理，针对工作流程，合同会签，对外文件审批、签字流程审核等进行了约定，实际运行不够理想。管理流程的落实还不能较好，谁做什么做到什么程度，较稳先进的项目管理、质量管理等运作模式，比如pdca质量管理体系，计划、实施、

检查、纠正，“五常法”管理模式等，未能真正有效做到位。

4、工程部对现场质量控制不足，选材批价建议和协调力度不足影响施工

严格的质量管理并不代表质量没有问题，构造柱漏设、砌筑及抹灰质量较差，沙石细度模数不够，桥架划痕较多，安装施工不顺直等等，都显示了工程控制存在差距。回填土的方量确认、截面较小尺寸抹灰批价等多次协调未果，高新区水电管理处xxx元的临时水表接入费，耗时审核1个月，审减值200元，不能说是成绩，非国标电线选材不予更改等，显示工程部对选材批价建议不足，造成协调施工单位施工被动，都是工程工作不足的表现。

工程人熟知技术管理，疏于人情往来，在技术上比较较真。一个电梯的技术参数，在招标前要提交，招标文件要标注，评标技术标在一次，合同审核还一次，厂家排产又一次，订货确认还要来仔细审核参数，面对大量重复工作，工程人说不就是不予配合。对于技术和施工管理比较重要的电梯安装等，厂家始终不予和工程人对接，对后期质量影响较大。面对项目特别是高新区项目随时遇到签证变化发生，成本跟进不足造成争议，大多也是工程部协调和衔接不足造成，工程人观念转变。

1、工程人员加强自身学习力度，加大公司培训覆盖面

建筑市场日新月异，管理方式仍需提升。新材料新技术新规范的应用，对工程质量、安全不断创新的高要求新标准，都要求工程人员努力提升自己的技术水平，提升管理水平。相对年轻的专业工程师，管理软件的学习和得心应手的使用，将会事半功倍。走出去学进来，知己知彼百战百胜。对站在地产前沿的公司和管理模式，我们应该多学习，公司上下形成一股学习和应用新风。

2、严格各部门工作职责和流程，便于更好对接和项目管理

“责权利”为更好的提高工作效率，便于查找问题原因，落实责任。工程部内部应加强定岗定责，对完成结果进行考核，也希望公司行政部进行督导和检查。对公司各协作单位明确更为顺畅的工作职责、流程和部门接口。杜绝“推诿”倡导“推进”。部门经理对部门经理说话，部门间不能专业工程师相互决策问题。分管领导适时决策并加大“上传下达”力度。责任仍需界定，比如合同执行7天预付款，财务应承担7天未付款的延期责任，成本批价7天内完成，超过7天也应担责。工程部在幕墙合同未予落实，工程款未支付时，考虑为克服春节影响节后施工组织，作了大量工作却收效甚微，最终工期延误，直接体现在工程部管理不到位。

工程部制定项目考核制度，个别人在执行上还不够认真，工程部还不能做到一碗水端平。越级汇报和指令还在发生，公司领导的认可和一管到底也带来管理的不便。公司制定完美制度需要执行、督办来确保完成，工程部的制度和执行也应同步。

4、加强部门沟通联系，尝试工程协调会议制度

各部门的有些协作才是建设好项目的根基。想完成投资最节省、质量、进度最快的项目绝对不会实现，每个部门以自己完成的为上限，不敢担当，好大喜功，官僚推诿，而忽视了对立统一的三控相互影响只能说明我们内部问题的存在。部门互通有无需要联席会议解决。针对工程部项目上存在问题，需要几个部门坐下来认真交流意见，甚至需要公司领导多参与多决断。

5、推动建立公司项目质量管理手册，建立公司建设项目指导书

公司项目质量管理手册将体现质量标准，通常使用材料

规格，设备选型，通用品牌等，并将已完工项目的先进经验做相关阐述。建设项目指导书将一个项目的全过程控制编制指导文件，成为公司后续施工项目管理的标准文件。

6、建议设置设计部等，减轻工程部压力

xxxx年下半年跑规划变更，听取xxx□xxxxx方案汇报等，外出会议的增多势必影响项目管理指令的下达。规划审批和报件是一个较为耗时的工作，设计方案的审核又牵扯太多精力，这些势必于项目管理冲突。工程部对方案仅有建议权，我们不便越级汇报而长时间等待，内耗影响到对外决策和指令的信任度。建议公司设置设计部和规划、设计院等直接对接，承担相关责任，认真严格的审图势必节省施工过程中变更洽商量，节省时间节约投资。

7、工程部试推行内部奖罚机制，实行内部通报和优胜劣汰

针对项目特点，对项目出勤、工作任务完成情况，现场处理问题能力等，工程部尝试实行内部检查奖罚机制，对检查中好和坏行为予以内部通报，对屡次出现影响较坏行为进行经济处罚，提请行政部予以扣除。竖立良好的行为准则，对于工程管理和公司发展极为有力。

xxxx年已经过去，非常感谢在这一年里帮助和支持工程部的领导和同事们，工程部在完善自我发展的历程上收获一年的喜悦□xxxx年攻坚战即将打响，是xxx设备安装专业全面开花和落实新技术新工艺呈现在建筑上最为关键的一年，大量事无巨细的工作需要工程部诚惶诚恐一步一个足迹来完成，是充分调动积极因素，是需要各部门认真协作，敢于担当，齐心协力共同完成。相信在公司领导的正确指引下，我们一定能够做好各项目统筹安排，交一份满意的答卷。