

最新房地产前期部上半年工作总结 房地产水电工程师年终工作总结(通用5篇)

总结是在一段时间内对学习和工作生活等表现加以总结和概括的一种书面材料，它可以促使我们思考，我想我们需要写一份总结了。总结怎么写才能发挥它最大的作用呢？这里给大家分享一些最新的总结书范文，方便大家学习。

房地产前期部上半年工作总结 房地产水电工程师年终工作总结篇一

转眼之间，紧张、充实的20__即将过去。在这一年里，在领导的支持领导下，在和同事们的团结一致的配合努力下，我在实践中提升了实际工作操作能力，业务能力和技术水平有了很大的提高。我作为一名普通的水电工人，深感责任重大。所以做好本年的工作总结工作也是十分必要的。

一、端正工作态度，做好思想工作。

我热衷于水电工作，严格要求自己遵守工厂的规章制度，端正工作态度，以“谦虚，谨慎，律己”为原则认真工作，努力学习，积极奋进，勤奋工作，出色的完成了工厂布置的各项任务。

二、生产工作情况

1、坚决贯彻执行工作的法律法规，提高水电专业业务水平，认真做好维修工具的使用和维护，定期检查工厂设施安全，并做及时报告。确保电路、水路设备的完整和安全，保障水电畅通。

2、严以律己，严格遵守各项规章制度。本人严格遵守所里的各项规章制度，严格要求自己的组织纪律性，绝不迟到早退，

团结同事，热情服务，积极参加各种公益活动，出色完成各项任务。

在日常工作中，本人高标准严格要求自己，注重专业知识的学习，积极参加各种业务培训，努力提升工作水平，掌握正确的施工方法，及时对老化和存在安全隐患水电设施进行更换改造。

房地产前期部上半年工作总结 房地产水电工程师年终工作总结篇二

1、已完成工程情况：

(1)、西荣阁项目a区止水帷幕于6月23日开始至8月26日完成。历时64天；帷幕施工过程中，西南侧帷幕由于水泥用量不够，我方人员责令岩土公司整改并再复打一排帷幕，并且不计算工程量。以保证止水效果。

(2) CFG桩于8月30日开始到9月20日完成。施工过程中2#楼由于施工人员素质不高，出现了桩位偏差。已经要求施工单位加强管理，纠正桩位偏差。已顺利完工，共完成2783根，其中36根为试桩。

(3)、0128地块共计降水井76口，8口为观测井，实际降水井数量68口，降水开始于9月6日，现在降水仍在进行。

(4)、0128地块楼座开挖开始于10月19日开始截止到年底已完成各楼座的褥垫层，车库及楼座的混凝土垫层的施工。

2、20xx年在建工程情况：

20xx年2月底开工，首先进行防水作业的施工，然后时混凝土保护层，混凝土筏片基础的施工，楼座及车库主体的施工。

- (1)、计算0226地块及0128地块各楼座及地下车库的建筑面积，及各个户型的公摊系数。
- (2)、复核0226地块及0128地块总图上的规划指标。
- (3)、绘制0128地块北侧排水渠的施工图。
- (4)、参与0128地块的现场帷幕的施工管理工作。
- (5)、参与0128地块的施工现场的管理工作。
- (6)、计算和校对0226地块和0128地块桩间土及大开挖土方工程量。
- (7)、审查0226地块及0128地块现场变更单的内容。

1、缺乏预见性

在工作过程中，由于缺乏预见性，有些工作可以在事前控制好，但没有做好，在以后的工作过程中，我要认真学习图纸，多请教老前辈和各专业的工程师，争取做到事前控制，使损失降到最低。

2、专业面狭窄

过程中，我将加强其他专业的学习，充分利用公司资源，提高主观能动性，争取能成为一名专多能的复合型人才。

为了公司项目在20xx年年底完成主体结构工程，我在工程管理方面以及其它方面做以下建议。

工程管理有三控三管一协调即：质量控制、进度控制、成本控制、合同管理、信息管理、安全管理及协调甲、乙双方的关系。

1、质量控制

质量控制的依据包括工程建设合同、设计文件、设计交底及图纸会审记录、设计修改和技术变更、国家和政府有关部门颁布的质量管理有关的法律和法规文件, 及专门技术法规性依据。

质量控制的基本环节

(1)、事前质量控制

(2)、事中质量控制

(3)、事后质量控制

对监理规划和监理工作实施细则的审查。业主的意志要通过监理工程师来实现。监理工作的好坏与监理规划和监理工作实施细则的优劣有直接关系。经常深入工地了解情况, 同时对监理工程师的日常监理工作进行监督检查。

2、进度控制

进度控制是项目成功与否的关键因素之一, 工程部要做的就是编制项目管理规划, 编制项目的总进度, 对项目实施过程中可能出现的问题做好预案。实际进度与计划进度进行对比, 发现问题及时进行纠偏。如果计划进度不符合客观实际, 修改计划进度, 反之, 合理修改实际进度, 使之与计划进度尽量保持一致。

3、成本控制

成本控制目前集中在现场施工成本管理, 成本管理就是要在保证工期和质量满足要求的情况下, 采取相应的管理措施, 包括组织措施, 经济措施, 技术措施, 合同措施, 把成本控

制在计划范围内，并进一步寻求最大程度的成本节约。成本管理的任务和环节主要包括：施工成本预测；施工成本计划；施工成本控制；施工成本核算；施工成本分析；施工成本考核；在现场严格按照图纸进行施工，严格控制施工现场的工程签证，仔细审核施工单位报送的图纸以外的施工方案。

4、合同管理

合同是项目管理的依据。

熟悉合同。并对合同进行深入细致的研究，对合同的关键条款、存在的漏洞及可能产生变化并引起纠纷的地方做到心中有数。并且要树立强烈的合同意识。有关建设工程合同，首先要在符合国家规范法律《合同法》的前提下，确定合同的工程范围，建设工期、中间交工工程的开工和竣工时间、工程质量、工程造价、技术资料交付时间、材料和设备供应责任、拨款和结算、竣工验收、质量保修范围和质量保证期、双方相互协作等条款。

5、安全管理

安全管理的方针：“安全第一，预防为主”。

由于西荣阁项目工程规模大、周期长，所以要建立安全生产管理制度。并要求施工单位技术人员每天向工人进行安全技术交底，每月进行一次施工现场安全大检查逐一排查施工现场的安全隐患确保工程顺利进行。

虽然项目还在前期基础阶段，但收获也不少。特别是公司几位领导踏实的工作作风以及认真负责的工作态度给我们员工树立了榜样。总结过去，展望未来[20xx年工作多，任务重，对于我来说也是一种挑战。新环境，新机遇，新挑战，如何优质、高效、低耗、按期、安全、文明地建好该项工程，是作为土建工程师该思考的课题。在以后的工作中，作为项目

开发的排头兵，我将认真执行公司的相关规定，充分发挥个人主观能动性，以铁的纪律来约束自己，不断学习新技术新经验，善于总结，也希望公司的领导能给我更多的理解和更大的支持，争取为项目的开展贡献自己的力量。

房地产前期部上半年工作总结 房地产水电工程师年终工作总结篇三

(一)经济指标完成情况：

全年开发房屋建筑面积55000平方米，建成房屋面积54000平方米，完成房地产建设投资13000万元，实现销售约3300万元，销售面积约10000平方米。

(二)项目推进方面：

新天地商业广场项目于20xx年12月5日取得建设用地规划许可证;20xx年2月22日取得国有土地使用证;20xx年7月13日取得建设工程规划许可证;20xx年11月8日取得建设工程施工许可证。

经过一年的艰苦工作，新天地商业广场完成了项目的前期策划及产品功能定位;完成了规划方案的设计和审批、地质勘探等大量前期工作，并已进入土石方施工。龙头寺项目完成了项目的可行性研究、前期策划、控规调整及产品功能定位;协调好了用地范围内五回高压线的搬迁事宜;完成了项目土地手续并取得了部份国土证;完成了项目用地范围内各种构建筑物的拆迁;完成了现场施工围墙的修建及活动棚屋的搭建;完成了方案设计并通过了方案的审批;完成了项目融资7000万元，并已开始售楼部施工。

但对照年初工作计划，两个项目总体推进进展相对缓慢。究其原因，主要有以下方面：一是国家实行宏观调控，公司领导从战略上考虑有意放慢进度;二是在高压线搬迁上，由于搬

迁难度大，在实际运作中几经周折，影响了项目整体推进时间；三是在项目产品策划和产品定位上反复推敲，花费了时间；四是在方案的报审上，由于难度大，困难多，致使报审的方案几经反复才通过方案评审。

尽管项目整体推进时间有所滞后，但对项目下步的运作还是利大于弊。首先，项目的产品和功能定位更加准确。20xx年整个房地产形势好转，将更利于项目的建设和销售。其次是通过努力，增大了项目建设规模，龙头寺项目通过控规调整，建设规模由原来的22万平方米增加到了33万平方米，增加了10余万方，聚信广场建设规模从18万方增加到了21万方左右，潜在经济效益可观。同时，龙头寺项目通过协调和利用政策还节省了土地成本。其三是基本扫清了前期主要大的工作障碍，为项目的下步运作奠定了坚实的基础。

(三) 企业管理方面

在今年的工作中，我们对公司自成立以来在行政管理、机构设置、制度建设及运行机制等方面所存在的问题进行认真剖析，经过梳理，针对剖析出的主要问题及时采取措施加以整改。首先从理顺集团的薪酬体系入手，出台了适合公司发展并具有竞争力的薪酬分配方案，并及时制定和完善了员工绩效考核管理办法。同时，通过对公司现有的管理制度进行修改、补充和完善并及时组织全体员工集中学习，以及在工作中进一步加强了管理，对各种违规违纪行为严格按照制度进行认真处理，使企业管理水平有所提高。

经过公司全体同仁的共同努力，集团被授予“重庆市第二届五十佳诚信房地产开发企业”，同时以其较强的综合实力和良好的社会效益再次荣膺“重庆市第四届房地产开发企业50强”，并荣获市、区统计工作“先进集体”。集团所属项目也在今年先后获得渝北区“优秀住宅小区”、“园林示范小区”，“江北区十佳建设项目”，“渝北杯工程奖”等荣誉称号。聚信地产品牌正逐渐被业界和广大消费者所接受和认

同。

成绩突出的先进集体和先进个人。

(四) 存在的主要问题：

在客观总结成绩和经验的同时，我们也清醒地认识到，我们的工作中还存在许多问题和不足，主要是员工素质水平和业务技能参差不齐，团队整体创新意识不够，企业各项规章制度的贯彻执行力度不够。

以上问题必须引起高度重视，并在今后的工作中切实加以改进，籍以推进集团公司的全面工作。

(一) 指导思想

以经济效益为中心，通过认真研究产品、研究技术进步、研究市场，加大创新力度，使项目品质具有前瞻性和差异性，使公司的经济效益和社会效益得到提升。

(二) 目标计划

计划全年新开工房屋总建筑面积约15万平方米(其中：聚信广场项目约8万平方米，龙头寺项目约7万平方米)，计划实现销售2亿元。

1、聚信广场项目：

计划3月基础开始施工，12月底裙房部分竣工并交付使用，塔楼主体结构基本封顶。计划全年完成一期商业总面积80%的招商量。

计划全年实现销售收入1.5亿元，其中：商业部分完成一期可售单位70%销售量，公寓部分完成可售面积50%的销售量□c栋

住宅完成可售面积70%的销售量。

2、龙头寺项目：

计划3月开始土石方施工，6月开始土建基础施工，12月底前完成因高压线影响而不能施工外的大部分土建并交验，市政道路及中央景观公园形成，完成住宅部分的规划设计，并积极争取协调好高压线拆迁实施方案。

计划全年完成市场已建成部分80%的招商量。

(三) 工作措施

1、进一步改革和完善企业管理体制和经营机制，根据项目及公司发展的需要，及时调整经营班子，合理调整和完善现行机构设置及人员力量的配置。

2、以市场为导向，强力推进项目运作。

“聚信广场”及“龙头寺”项目前期工作大的障碍已在20xx年基本扫除。因此，在20xx年的工作中，我们必须集中精力，将两个项目作为公司的形象工程进行打造，全力以赴抓好项目的建设、销售及市场招商工作，并力争运作出一两个亮点出来，使企业品牌及公司形象能得到较大提升。

首先是围绕项目品质的打造进一步加强对产品的研发工作，加大与设计单位的碰撞和沟通力度，并采取各种有效措施加强市场调研及产品的自身研发，确保项目品质具有较强的市场竞争力；其次是要组织强有力的班子，加强项目施工过程中各个环节的建设管理，保证项目高质、高效按计划推进；三是要加强和做好市场调研，制定切实可行的营销推广及市场招商方案，搭建好营销及招商队伍，加强营销及招商人员的业务培训，加大销售及招商工作力度，保证项目销售及招商计划的顺利实现。

3、切实加强企业内部管理，提高企业整体战斗力。

进一步完善企业规章制度，加大企业各项规章制度的贯彻执行及监督检查的工作力度，使公司日常工作更加有序，更加有效。同时，继续强化对全体员工的教育和业务培训，切实提高员工的思想意识和业务技能水平。

4、加大资本运作力度，千方百计想办法盘活资产，争取在企业融资上取得大的突破，以保证项目的顺利推进。

总之□20xx年工作，时间紧，任务重，但我们相信，只要公司全体员工能够统一思想齐心协力，与时俱进、努力拼搏、扎实工作，就一定能圆满完成集团公司下达的全年各项目标工作任务。

房地产前期部上半年工作总结 房地产水电工程师年终工作总结篇四

我于20__年3月进入公司工程部工作，在20__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20__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。

长，在此工作期间，我主要负责曲阜春秋华庭工程现场管理工作，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，能理论联系实际的工作。20__年主要完成了二期工程八栋楼的主体工程，室内装饰抹灰，外墙保温(相变保温以及聚苯板保温)，外墙面砖至目前为止已完成70%，地暖工程全部完成，塑钢门窗已开始进行安装等工作，目前正在协调室外工程的进场施工等工作。

房地产前期部上半年工作总结 房地产水电工程师年终工作总结篇五

一、各项目完成情况汇总及下一年度工作计划

自20__年初确定了改办公楼，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20__年12月24日主体封顶，屋面结构20__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20__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。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。20__年2月20日建设局建筑行业表彰大会召开，公司获得20__年度崂山区建筑工程质量工作先进单位。12月6日x项目喜获“中国房地产名盘”荣誉。

20__年是x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20__年11月30日完工交付。

x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20__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。

20__年x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。

x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__院变更为青岛设计院，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。

20__年x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。

x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。

x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。

二、较好工作方式总结

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。20__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x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。

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

20__年是设备年，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□x项目吊顶材料选择□x项目方案、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

自建设之初就实施了品牌战略，20__年度、20__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。

三、工作中不足

20__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、工人维权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x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。

5、工程部对内部的制度还不是很熟悉，在衔接上急需改正和做好

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。

四、工作中建议优化事宜

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。

3、认真遵守工程部管理制度，使管理更到位更有序

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

20__年下半年跑规划变更，听取、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。

20__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。20__年攻坚战即将打响，是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。