

# 工程部个人年度总结

## 工程部个人年度总结 1

时间飞逝，20\_\_年即将结束。在这一年里，工程部全体员工在公司的质量方针指引下、在公司和项目领导正确指导下，以及同各部门的亲密协作、团结一致下，圆满完成公司领导交付的各项工作任务，保证了大厦全部设备的安全运行。圆满的完成了业主的交楼、收楼工作。将资产管理落实到实际工作中。

今年是我从事物业工作以来一个新的挑战。以往的物业都是服务类型，如今的项目是资产管理。和物业管理比起来资产管理涉及面更多。担当的责任更大。虽然在每一个环节、每一项工作都是比较谨慎地，仔细的去布置、去完成，但是仍旧未能避开疏忽与漏洞，留下一些缺憾，虽然这些缺乏未给整体工作带来大的负面影响及损失，但也应当引起高度的重视，给自己今后的工作积累一些阅历，知道了自身的缺乏有助于今后工作的支配，提高工作质量。

20\_\_年是物业公司由前期接管验收遗留问题整改的跟进向服务转型的一年。作为资产管理型的.物业公司，在这一年里担负着更多的责任。首先业主股权的转让;物业公司要协作业主对转让的工程环节进行跟进。从前期收集原始资料到后期协作交楼、收楼大量的工作需要物业协作。尤其是工程部。一方面要跟进前期遗留问题的整改工作，一方面要保证大厦设备设施正常运行。在此基础上协作业主相关部门对全部设备进行查验、记录。并对整改完成的项目准时消项更新记录，并向业主汇报。在这项工作中工程部克服人员流失大等相关因素的影响圆满的完成了领导交给的工作。

另外大厦全部的设备设施、供货合约均已到了质保结算期。由于物业的服务性质，物业要对全部厂家前期整改工作进行跟进确认，并给出专业的意见。工程部管辖着全部设备设施，工程部的意见尤为重要。给出的每一点建议均代表着物业公司。因此各专业工程师、主管都是本着严谨的工作看法仔细认真的审核，到现场逐一查看。充分表达了专业的公司应有的素养。

日常工作中，工程部全体员工严格遵守公司的各项规章制度，严格根据“四个凡事”的要求去做。能够仔细传达、贯彻公司的各项指示精神，完成各项工作任务。仔细对待项目检查中提出的问题和整改意见，结合实际，仔细整改和执行。在各级领导的关心下，我们规范了各种表格、记录的填写，完善了库房管理、为日常支配

工作和用电数据分析提供了有效、精确的根据。并将各种制度张贴上墙，以便每位员工准时学习、检查和要求自己。

电气专业严格遵照公司安全手册，严格执行配电系统运行维保的规范要求、参照年度工作打算，完成大厦核心配电室设备的运行、检修和清扫工作，同时对各楼层配电竖井内母线插接箱、配电柜按维保打算定期进行了保养。其中除大厦配电室以外的配电设备全年内保养次数均超过四次。检修保养过的配电柜总数在 300 面次以上，配电箱达 500 多面次，修理单报修除了 1000 张以上。针对供电、供水、电梯、空调、通风、排污、照明、消防、安全、监控、楼宇等系统故障随时处理 300 多项以上，提高设备运行完好率，为客户提供良好的办公环境奠定了基础。依据周，月，季及半年的设备设施修理保养打算，有针对性的支配日常修理任务。做到日常修理工作的打算性，合理性，准时性。依据工程部的有关规定和年度维保打算，电气专业支配日常巡检，对相关设备，变配电室、应急发电机系统、各类电动机、照明系统、强弱电竖井、空调新风系统、电梯机房动力设备、消防、楼宇自控、安防监控、卫星和有线电视、电话和网络、停车管理系统、等做到全面细致地维护保养，保证设备设施的安全使用和有效运行。在没有签署消防维保合同，电气专业在下半年又加大对消防设备的检测力度，每月对部分消防联动系统进行分区检测。发觉问题准时整改，从而保证了大厦消防报警系统及消防联动系统始终保持在良好的运行状态，对大厦的消防广播系统进行检修及整改，保证了十一月份的消防疏散演习顺利完成。

全年联合保安部对大厦消防报警系统及大厦消防联动系统进行全面检测两次，对大厦公共区域和客户单元内检测烟感探测器总数

约 650 多个左右，手动报警器约 70 个左右，消防电话 50 个以上、声光报警器、电梯五方对讲系统及地库三层及地下二层的消防卷帘门，温感探测器，消防广播，消防水泵等消防设备的系统联动。使整座大厦的消防设备工作处于正常状态，保证大厦的消防安全。

本年度培训状况：加强培训力度提高员工技能、应对能力及工作看法为了提高电气专业学问技能，依据公司会议精神又重点对员工进行了如何关注详情及如何提高执行力等专题培训，今年班组共进行专业培训十余次，请厂家培训二次，其中安全操作和专业学问占培训总时一半以上，做到把人身及设备安全放在首位，力争部门每个员工都能从思想上重视、并落实到实际工作中。为了协作工程部部门建设，工程部内部加强多元学问的培训，争取培育出一专多能的技术骨干。

协作甲方施工改造以及比较大的修理项目：在没有影响大厦正常运行修理的前提下，强电专业还协作甲方完成了新增配电室增容改造项目，并应客户需求完成了 A 楼层电量增容工程，保障了客户准时入住和电能接驳，提高了大厦的整体出租率。

跟进大厦前期遗留问题整改：在保证大厦电气设备正常运行的前提下，电气专业还长期不乏余力的跟进大厦前期接管验收时的遗留问题，消防系统施工缺陷问题、安防监控系统的盲区覆盖问题、楼宇自控的不完善、比较严重的 4 台制冷机组供电密集母线运行时发出异响，严重影响运行安全，随时可能造成设备财产损失，电气专业对此事项长期跟进和催促厂家进行整改。对于其他项目都提出了不同的建议和整改方案供甲方参考。

大厦今年二次装修客户不多，但工程部从客户使用角度考虑，结合大厦的系统设备安全，关心削减或消除不必要的安全隐患，替客户把关，根据装修规范严格掌握，要求采纳电气掌握三级以上，当同层一个客户发生用电故障时，不会影响其他客户的正常办公。日常支配不断增加巡检人员，周六日支配值班。加大对二次装修的管理力度，共查出须整改项目约 40 余项，施工违章 30 余次，勒令停止施工 3 次以上。同时，加强对电气等管线隐藏工程检查力度，杜绝二次装修对大厦电气系统的破坏，协调客户电力进户线路敷设到工程验收全进程，严格掌握施工质量，消除消防隐患，为客户营造一个安全舒适的办公环境。

在能源管理、降低消耗方面。我们对大厦内的公共电气设备、设施进行摸底排查，并对每月的能耗进行统计。由于目前租户少使用率低，我们实行削减空置楼层公共区域照明、合理的削减大型设备使用台数等方法降低能耗。工程部个人年度总结 2

今年 8 月中旬，我非常荣幸地加入咱们潍坊晟鑫业有限公司，并在丰华“星河苑项目工程部负责土建管理相关工作，转眼间已经有四个多月了。初到工程部工作时，在项目部领导及各位同事的热心帮助下，对该工程概况有了大致的了解，并很快熟悉了公司组织管理架构和 workflows，迅速进入了工作角色。截至目前，小区一期工程 3#、4#、5#、6#正在进行交工前的细部处理工作，7#、8#、9#楼内部安装接近尾声，17#、18#、19#楼即将封顶，沿街商业楼业已

完成主体二层。回顾这段时间以来的工作，对自己的主要工作总结如下：

## 一、转换思维角度，做好领导的左膀右臂

建筑施工多年，第一次设身处地转换了思维角度，站在建设方位与工程部同事们共同对项目建设施工过程组织实施。

1、对项目质量、进度、成本、安全等目标进行精细化划分与管控，确保达到工程各阶段的预期目标。

2、督促承包单位认真履行建设工程施工合同中规定的责任和义务，并维护双方应有的权益。

3、根据规范审核施工组织设计、施工方案，提出意见并与监理方共同监督执行。

4、每周参加监理单位组织的监理例会（包括现场召开的专题会议），针对现场出现的实际问题向各方及时提出并要求予以整改落实。

5、监督施工总承包单位做好现场的安全保护、消防、文明施工、环保、卫生等工作。

6、督促监理单位加大监管力度，监督承包单位质量管理体系、技术管理体系和质量保证体系落实到位。

7、审查工程进度计划的合理性，督促承包单位按工期总进度编制周计划、月计划，考核完成情况，处理存在的问题。

8、和相关单位联络、沟通，为后期施工打下良好的基础。

## 二、发挥专业特长，做好领导的得力助手

1、积极参加施工图会审及设计交底，对设计变更等作为重点要求监理及施工单位严格执行。

2、对进入施工现场的工程材料会同监理单位进行质量检查、验收，按规定进行送检。

3、参加重要工程部位的检验批、分项等验收；并收集整理相关工程资料备查。

4、按公司规定的工作流程做好工程量计量并及时检查现场施工执行情况。

5、严格监控工程施工质量，积极参与对工程质量问题的调查、处理等。

6、及时收集现场实际情况等相关资料，做好施工日志。

## 三、协调各方关系，推动工程协调进展

1、正确处理与施工单位的关系。工作中，既是检查员，又是施工员。在日常现场巡视中发现问题不但及时指出，并且帮助他们现场整改。这样，即加强了相互交流，又促进了工程进度；既化解了甲方乙方的对立情绪，又促进了工程的协调进展。

2、加强与监理单位沟通。工作中相互尊重，相互学习，相互提高，努力发挥主观能动性，激发工作积极性，为项目的顺利进行发挥最大的作用。

3、保持良好心态，积极完成领导交给的各项任务。继续保持清正廉洁的工作作风，不为小利所迷惑，时刻不忘自己是晟鑫集团的一员，坚决维护公司利益。继续保持不怕苦、不怕累优良传统，不管冷热，不管早晚，坚决不折不扣、保质保量完成各级领导安排的各项任务。

越是积极地工作，越是感觉自身的不足。在今后工作中我将从以下两个方面入手：

1、积极向各位领导和同事们学习，查找日常工作的薄弱环节，并不断加强和完善，使各项工作更进层楼。

2、加强新知识、新业务的学习，不断提高自身综合素质。时代发展日新月异，新技术、新材料、新工艺不断更新换代，新标准，新规范推陈出新。唯有与时俱进，方能跟上时代的步伐，适应工作的需要。

因此，向公司领导提出以下建议：

1、建设学习型公司。制定规章制度，鼓励大家学习新知识，增长新才干。营造浓厚的学习氛围，促进年轻人才的培养。

2、实施引进与培养相结合的人才战略。既要引进现有人才为我所用，又要在实际工作中锻炼和培养年轻人才。既减小人才使用成本，又保持了公司的新鲜血液，促进公司各项事业不断向前发展。以上建议妥否，请各位领导斧正。

盘点昨天，把握今天，展望明天。一个公司就是一个大家庭，只要我们同心同德、团结协作，不断增强团队的向心力和凝聚力，我们就一定会取得更加辉煌的成就！工程部个人年度总结 3

当我开始写这篇总结的时候已经是公元 20\_\_ 年的 12 月 28 号了，回过头来看走过的 20\_\_ 年在公司的工作是感慨万千一言难尽，既有成绩也有不足，收获很多付出很多，有过辛酸有过喜悦，有过无奈和无助，有过困惑与迷茫，很感谢领导的关心和公司的培养以及同事的帮助。

20\_\_ 年\_\_ 月，由于工作的需要，我从客服部调到工程部工作，主要负责对东区\_\_建设的相关工作并对所有\_\_进行统计。因为我刚来工程部，对工程部的工作还非常不熟悉，所以日常工作中我认真的对待每一件小事，但凡能交给我工作事无大小悉心尽善认真对待，经过短短半个月的时间，我已经掌握了相关工作的. 工作流程。

在工作的过程中我发现工程部的工作和以前的工作完全不同，在以前，只要解决用户的问题就行了，可是在工程部，我除了认真对待自己的工作之外还需要补充更多的相关专业技术知识，只有这样才能更好的完成自己的工作。所以，不管是在工作中还是业余时间里，为了能更好的完成工作，我都积极的去学习相关的专业知识，经过几个月的学习和努力，我考取了相关专业的\_\_职称，并较好的完成了东区\_\_工作，同时也完成了所有\_\_统计并汇总的工作。

20\_\_年很快过去，回顾这8个月的工作生活，真的收获很多，谢谢领导的关心和培养，更要感谢的在这一年中公司给我很多学习的机会，尤其是每一次去工地检查工作的都有很大收获，不管从专业技术知识，还是管理方法甚至为人处事逻辑思维等多方面都很多值得学习领悟的宝贵财富，这一年也是我工作生活中自我感觉成长最快的一年。

当然，自己在工作中仍有很多不足之处：专业只是掌握不深不全、工作能力有待进一步加强。转眼间又要进入新的一年20\_\_年了，新的一年是一个充满挑战、机遇与压力的开始的一年，也是我非常重要的一年。在此，针对自己的不足，我订立了20\_\_年的动作计划，以便使自己在新的一年里有更大的进步和成绩。

#### 一、制定学习计划。

学习对于技术人员来说至关重要，所以我会针对我自身的情况适时的根据需要调整我的学习方向来补充新的能量。

增强责任感、增强团队意识。积极主动的把工作做到点上、落到实处。我将尽我最大的能力来减轻领导的压力。

以上是我对 20\_\_年的工作总结和 20\_\_年的个人工作计划，可能还很不成熟，希望能达到我所想的目的。

二、20\_\_年，我有着更对的期待，相信自己一定能在 20\_\_年取得更大的进步。

我的成长充满了曲折，不过在今后的工作中，我还需要继续不断的努力，相信自己在 20\_\_年一定会走的更远，加油！工程部个人年度总结 4

....\_\_年即将过去，从年初的“国五条”到年末的多地楼市政策调整，房地产政策经历了先紧、走稳、再紧的政策风波。据相关研究“中国房地产市场发展趋势报告会”发布的内容称：“宏观稳、微观活”成为了 20\_\_年房地产政策的关键词，不同城市政策导向出现分化.....，全国的大环境对和县这样一个四线城市的楼市影响也非常大，在这种情况下工程部在公司和部门领导的带领下改变工作思路、强化过程管理、加强前期设计、施工全过程、售后维修服务等环节的成本控制，有效降低了建造成本，再结合强有力的销售途径，让公司在全国楼市都不是很景气的情况下，脱颖而出，提前完成了公司年度销售目标。作为工程管理一线的我们也从新一任领导班子那里学习到了怎样去加强自己的专业知识技能、如何提高自己的专业管理水平。本着回顾过去，总结经验，找出不足，进而不断提高自己能力目的，就自己在 20\_\_年的工作情况在以下几个方面进行回顾和总结。

## 一、工程管理

工程管理工作是我们工作的核心和重点，延续 12 年的工程管理工作，我更加全力以赴地投入到项目的施工管理工作中。在部门同事的齐心协力，克服了种种困难，经过一年的辛勤工作，我们先后完成了三期工程地块的主体结构、装饰装修分部工程等，在年底前争取具备分户验收条件，三期工程其他各地块桩基施工、基础施工及主体结构施工，目标是年前全部结构封顶。我们严格遵守对工程进行“三控制”的管理方法。从对工期、质量、成本三个重要因素的控制，

加强合同的管理与信息的管理，努力协调与设计、监理、总包及分包的关系。

目前，总体来说，镇淮商业街三期工程的进度和质量还是比较理想的，但也存在一些问题。值得我们反省，总结如下几点：

(1)个别控制节点工期计划或调整计划考虑欠周，对计划运行中可能出现的问题欠敏感性和前瞻性。

(2)恶劣的天气环境等客观因素的影响

(3)设计变更较多且设计方不能及时回复。

(4)部分施工单位纪律松懈，现场管理不到位，计划得不到落实等都是需要通过加强管理来进行改观。

## 二、做好工程质量技术管理工作

严格按图纸、合同及规范进行工序验收，“百年大计，质量第一”，为使工程质量实现预期目标，必须把好工程质量的事前预控、事中监控、事后控制。所有主体结构使用材料及装修材料都要履行报验手续，必须出具出厂证明、产品合格证及复试合格报告，只有合格的产品、材料方能进场使用。

强化过程的'质量监控，确保主体工程结构优化。对重要部位和关键节点的施工，要求监理人员实行全过程旁站。并督促施工方对存在问题予以整改，使施工过程质量问题消灭在萌芽状态。注重工作质量，确保工作优质快捷，工作不拖泥带水，要当促进派，不当“拖拉机”，做到腿勤、手勤、嘴勤和脑勤这“四勤”。经过努力，会同监理方与参建项目部各方形成合力，齐抓共管，开创良好局面。

### 三、工作中存在的不足和需要改进的地方

在总结经验迎接挑战的过程中，我们发现了几个值得我们改进和正视的问题，还需要认真克服和改正，以求完善，使管理水平再上一个新台阶，主要表现在以下几个方面：

- 1、进一步完善、细化工程管理体制，理清管理程序，使工程管理更加顺畅，更加高效。明确了内部分工和职责，建立了上传下达、团结协作、规范有序的工作秩序，有力地推动各项工作顺利开展。

2、建筑技术日新月异，规范、规程更新频繁，必须加强自身业务素质培训，利用业余时间学习，加强图纸、行业法律法规、常用规范、规程、图集的学习工作。

3、还需要加强部门之间的协调、沟通，“早谋划、早安排”，做好一切施工前后准备工作。

4、有部分施工单位管理、技术人员的业务素质较差，不能满足施工管理的实际需要，比如：对施工图纸不熟悉，安全意识较差、自检体系不健全；管理投入不到位等。

总结是一面镜子，通过总结可以全面地对过去一年的成绩与教训、长处与不足、困难与机遇的进行客观评判，为下一步工作理清思路，明确目标，制订措施，提供参考和保障。从而对困难有清醒的认识和深刻的分析，找到解决困难的方法，对机遇要有较强的洞察力，及早做好抢抓机遇的各项准备。

#### 四、确保项目开发进度和质量是 20\_\_年工作重点

战略决定命运，思路决定出路，在新的一年中，我们更要明确工作的思路。为了确保项目开发进度，达到公司预期目标，20\_\_年我们要重点做好以下几项工作：

1. 镇淮商业街三期工程 20\_\_年底前完成各项验收、达到交付标准；

2. 中央华府工程主体结构施工、后期装饰工程基本完成，争取在 20\_\_年第二季度达到交付标准；

#### 五、结束语：

结合公司发展战略，有针对性的对人员进行培养，造就一支精管理、懂技术、善经营、高素质的团队，力争做到人尽其才，才尽其用，并采取创造性的激励办法对人员进行考评，给员工创造各种锻炼和学习机会。

随着 20\_\_年的到来，公司开发规模不断扩大，经济效益、综合实力不断增强。面对公司发展，工程部将积极推进以项目精细管理为核心的工作体制，将“精心”是态度、“精细”是过程、“精品”是结果融入到项目管理中。展望未来，我们正以饱满的精神、昂扬的斗志、十足的信心去迎接公司更新的发展与挑战！

总结人：刘正军

20\_\_年 12 月 23 日工程部个人年度总结 5

转瞬间，20\_\_年已经过去，现从以下几个方面将一年来工程部的工作状况做一总结汇报。

#### 一、进度限制

根据年初公司制定的工程进度要求，主体工程应在 10 月底完成，实际截止到年底，主体工程全部完成，砌体工程完成 80%，比原预定工期平均延误 1、5 个月，工期延误的主要缘由在以下三个方面：

1、我们事先对该工程的难度估计不足，合同工期过于惊慌。本工程定额工期就应在 730 天，但我们把工期压缩到了 350 天，这个工期只有在志向化的状况下才有可能按安排完成，但该工程由于难度较大，任何一个事先未预料到的状况出现都有可能造成工期的延误并有可能产生连锁反应。

2、我们事先对施工单位的实际实力(包括资金实力和管理实力)估计不足。两家施工单位都属于承包责任制，施工单位收取承包人的管理费用，工程的资金投入和管理人员的配置由承包人负责，施工单位不给承包人任何资金支持和人员支持，同时也缺乏必要的管理方面的支持，存在以包代管现象。制约工期的主要缘由在于施工单位的资金和管理方面。资金实力的不足导致材料、设备常常供应不上，工地常常出现停工待料现象，停工待料又常常造成施工人员的流失，劳动力的严峻缺乏造成了工程进度严峻拖延。在管理方面，一方面管理人员职责心和素养达不到应有要求，另一方面由于劳务层分包层次过多，工班分组过细，无法构成流水作业，导致项目经理在人员调配上存在困难，同时由于劳务层层分包，管理层次过多，上层管理人员尤其是项目经理的管理意图无法在班组得到刚好有效的贯彻执行。另一方面此刻的民工也是非常地不好管理，常常因为一些小问题和管理人员对着干。这是导致工期拖延的最主要缘由。

3、我们自身管理上的问题：工程部尤其是部门经理对于施工单位工期的延误，虽然实行了一系列的专心措施，但是力度不够，对于一些问题的处理尤其是施工单位人员的严峻缺乏和材料的不刚好供应缺乏足够有效的管理措施和应变措施，这也是导致工期拖延的一方面因素。这些须要我们大家尤其是部门经理在今后的工作中努力学习工程管理学问，驾驭更多好的管理阅历和管理方法，进一步提高自己的管理水平，方能不辜负领导的重托，为\_\_房产的发展作出更大的贡献。

针对以上问题的出现，我们工程部全体人员在总经办的大力支持和帮忙下，在资金上和其他各方面实行了一系列措施，也取得了很好的效果，在后半年的施工过程中，不仅仅遏制住了工期进一步拖延的势头，而且延误的工期也在一步步削减。

## 二、质量限制

从开工以来，工程部始终坚持质量第一的原则，严把质量关，到目前为止，施工质量还是比较令人满足的，虽然以前出现过一些质量滑坡现象也都刚好得到了解决，持续了高质量工程的总体势头，为创\_\_杯打下了坚实的基础。目前经过市质检站和省站的多次检查，虽然提出了一些问题，但对我们的总体工程质量还是赐予了确定的。按目前状况来看，我们的工程通过省优质主体结构验收问题不是很大。

## 三、造价限制

在造价限制方面，我们主要从以下几个方面入手。

1、尽可能削减图纸中不必要的成本投入，比如说对于人防地下室的施工，为了节约成本，我们与公司领导共同探讨确定在建筑平面上根据\_\_设计院的图纸施工，但结构上根据\_\_设计院的图纸施工，这一项估计为公司节约成本近百万元；我们还通过技术上的改造在不增加成本的前提下增加了一些可供销售的车位，增加了销售收入。同时安装专业也通过提出一些合理化的方案为公司节约资金近百万元，并因此受到了公司的通报表扬和物质嘉奖。

2、对于施工过程中出现的一些技术变更，我们对投资造价影响不大或者降低造价的刚好进行变更，对于增加成本但又不变更的变更组织大家进行技术分析，选取最经济的可行性变更方案。同时严格执行图纸变更审批制度，全部变更务必经过总经办审批方可执行。

3、工程签证方面，我们重新制定了工程签证流程审批制度，实行监理工程师、总监、主管工程师、工程部经理、预算工程师、财务部经理、总经办七级审批，层层把关，对于不就该支付的签证坚决退回，对于的确发生并就该支付的签证进行严格的费用审核，杜绝此项费用的不合理支出。

#### 四、现场平安礼貌施工

由于本项目的目标是省级礼貌工地，所以我们对于现场的平安礼貌施工也给予了足够的重视，前期由于条件所限，现场的礼貌施工无法做得很好，后期我们针对现场礼貌施工下大力气抓，并取得了良好效果。目前经过省、市安检站的多次检查，近期有望通过省级礼貌工地的验收。

## 五、对监理公司的管理

总的来说，我们对监理公司的管理是存在必需问题的，主要是缺乏强硬的手腕，没有严格根据合同要求监理公司相关人员到岗，导致监理人员总体素养偏低，最终我们工程部不得不花许多精力去帮忙监理公司完成本应由监理完成的工作，虽然在我们的共同努力下基本圆满地完成了工作，但相应的加大了工程部同志们的劳动强度。但从另一方面来讲，我们就应意识到，为什么监理单位派驻工地的人员整体素养偏低呢究其缘由我们认为还是监理费用过低，监理费用低了派过来的监理人员的工资就会很低(800~1200元/月)，工资低的监理人员素养必需是偏低的。

## 六、外部协调

对于一个工程项目来说，外部协调对于工程的顺当开展有很大关系，对此，在领导的帮忙下我们实行了一系列措施持续了与两家质检站、执法局等单位的良好关系，保证了工程尽可能少的受到外界干扰。

## 七、内部管理

首先我们依据工作须要，对工程部的人员配置进行了刚好地调整，补充了簇新血液，提高了整体力气。为了提高工程部全体人员的水平和技术潜力，今年工程部一方面组织相关人员参与注册监理工程师的学习和考试，同时还参与了公司行政人事部组织的管理方面的学习；另一方面还组织了两次到兄弟单位工地现场的参观学习，并组织土建工程师参与了网上关于“混凝土地下室墙体裂缝分析及防治措施”的讲座；另外还要求加强大家对于规范的学习，使工程部的总体管理水平和业务潜力得到了必需提高。

## 八、反思与举荐

1、在今后的项目运作时要尽可能制定合理的工期安排，以免在实际的项目运作过程中给公司增加过多的可变因素，并影响公司的整体安排。同时由于工期提前会给我们带来较大的收益(含节约的管理费用和对销售价值的提升)，而施工单位加快工期也是须要成本投入的，为激励施工单位实行抢工措施，尽可能加快工期，可对加快工期的施工单位给与重奖，以提高他们缩短工期的主观愿望。

2、在以后项目的施工单位选取上，我们该如何更加精确的评估施工单位的真正实力，如何从根本上杜绝各种形式的挂靠、转包等问题，是我们须要特地探讨的问题。我们认为首先要在合同谈判期间对这类问题做出严格规定，同时合同压价也不应过低，因为好的施工项目部的管理成本必需是较高的，过低的'价格是无法找到真正好的项目部的，而好的项目部所给我们创建的间接效益是远大于我们多给他的那部分工程费用的。对于监理公司的选取也是一样，实力强的监理公司是不行能认可过低的监理费用的，为了更好地搞好现场管理，我们举荐以后在监理公司的招标过程中不要刻意的压低监理费用，以保证监理队伍的整体素养，保证有一个很好的监理质量。

3、由于房地产公司的利润来自销售额与投资额的差值，对于工程来说，建安成本的限制最关键的还是在设计环节，我们举荐在今后项目的设计过程中一方面精选实力强尤其是职责心强的设计单位为我们做设计，同时在施工图正式出图之前，找另外一家设计院或者高水平结构工程师对图纸进行仔细的审核把关，对于经过他们审查后节约下来的成本根据必需比例支付劳务费。这样能够更加有效的限制好成本，将不必要的成本支出限制到最低限度。

综上所述，工程部尤其是部门经理对本工程工期严峻滞后负有不推卸的职责，在工程质量及现场管理方面的管理也须要进一步提高，但总的来说，我们对于现场的管理不管是在工程质量上还是

其他各方面均能到达同行业的较高水平，工程部全体人员在工作上均能兢兢业业，仔细负责，为了工程的顺当开展毫无怨言的加班加点，牺牲自己的休息时间，真正的把公司的事情当成自己家的事情来做，体现出了主人翁思想，表现出了良好的敬业精神、严谨的工作作风和较高的业务水平，而且在廉洁奉公方面也表现出了通利公司员工的风貌，是一批优秀的员工，是一支优秀的团队、能打胜仗的团队。

总结前期工作的阅历和教训，我们在今后的工程管理过程中，一方面接着加大力度抓好现场施工管理，确保高质量的完成尚城国际项目明年的工作目标，另一方面我们也要进一步加强内部人员整体素养的提高，组织工程部全体人员通过参观学习、光盘学习、网上讲座和规范条文的自学进一步提高全体人员的管理水平和专业技术水平，将我们的团队的整体水平更上一个新的台阶，为完成集团公司“将房地产公司做好、做大”的目标做出自己的贡献。我们的目标是：“我为我是\_\_人而骄傲，让\_\_为有我而傲慢”。工程部个人年度总结 6

200\_年是三峡发展公司溪洛渡监理部提升管理质量、增强企业核心竞争力、创建和谐企业的重要一年，也是溪洛渡水电站地下厂房主体工程开工的第一年。溪洛渡地下厂房在国内同类工程中的地位很高，难度也大，各方瞩目，是三峡发展公司在西部水电工程监理业务的一面招牌，同时也是三峡发展公司在金沙江水电开发中树立企业品牌、弘扬企业文化、发展企业队伍、培养企业人才的重要基地。三峡总公司为了体现国家建立和谐社会的发展理念，弘扬企业文化精神，提出了创建西部典范工程的管理目标，同时又提出溪洛渡工程地下厂房项目施工质量要与“三峡右岸地下电站工程相媲美”的工程建设目标，为地下厂房项目的质量管理工作提出了更高要求。我作为地下厂房项目部的项目总监，深感责任重大，促使我认真考虑了未来的地下厂房项目部的管理工作，并和同事们认真研究了如何在确保安全、质量的前提下，保证施工进度，做好文明施工、环境保护等工作，力求达到让业主满意。回想整个 200\_年度，成功伴着教训、激情伴着压力，但在监理部的正确领导下，在我和同事们的共同努力下，胜利地完成了 200\_年度的监理任务。现将 0\_年度我的工作情况汇报如下：

一、积极开展监理执业准备工作，为地下厂房主体工程开工做好准备。

为了保证实践建设部提出的溪洛渡工程地下厂房项目施工质量要与“三峡右岸地下电站工程相媲美”的工程建设目标，我组织项

目部所有员工组成了编委会，参照《溪洛渡左岸地下厂房监理工作规划大纲》及三峡右岸地下电站质量控制指标，组织编写了《溪洛渡左岸地下厂房监理实施细则》、《监理作业指导书》、《左岸地下厂房项目质量标准》等一系列指导性文件，为实现建设部的目标打下了坚实基础。

为保证地下厂房主体工程项目开工，我还积极分别对三家参建单位组织召开了第一次工地例会，会议上对承建单位在开工前须作好的各项准备工作做出了相应的达标要求，其中包括：承建单位必须建立的各项制度、进场人员、设备的要求、组织机构的建立等各个方面，为工程开工打下了准备。

地下厂房工程按时开工，保证施工部位的准确移交是前提条件，为了确保部位的按时移交，我多方协调、督促，保证了前期施工部位的验收、移交，为地下厂房主体工程开工创造了良好的条件。

二、及时组织召开施工组织设计审查会，确保整体施工进度安排满足合同要求，施工方案最优，施工措施切实可行。

施工组织设计审查是监理控制的关键，一个好的施工组织设计能够实现好的质量目标、进度目标、施工安全提供很好的基础，因此，我对施工组织设计审查非常重视。在组织审查前，首先组织内部人员认真研究现场施工条件，认真分析施工过程中可能出现的各种情况，认真研究施工措施的可行性、合理性、施工难度和安全可靠性，认真研究对周边环境或对其它标段的影响。组织施工组织设计审查还邀请了各参建单位有关人员、社会专家，征求多方面的意见，以确保审定的方案最优。

三、加强内部管理，建立完善的管理体系，健全内部各项管理制度，确保项目部各项措施能够认真落实。

随着地厂项目主体工程的开工，我迅速的对项目部组织机构、人员分工进行了调整，以适应现场监理工作的需要。为了确保各项管理工作有序进行，我对项目部内部管理体系和制度进行了补充和完善，制定了项目部工作质量标准，重新建立了质量、进度、安全、造价管理体系，并明确了各级人员的职责。重新明确了各种档案、台帐的建立要求、各种会议制度及信息管理辦法、质量现场控制要求等，有力地推动了各项管理工作。

随着现场施工作业面的不断增加，项目部机构在不断调整，同时项目部的人员也在不断地扩充，为了加强对监理人员的约束，确保监理人员的良好形象，我结合前期管理中遇到的问题，强调了以下项目部管理制度：

- 1、项目部所有人员不得参与施工单位协作队伍的宴请；
- 2、项目部所有人员不得参与施工单位安排的高档次消费。
- 3、项目部所有人员严于律己，不得利用手中权力向施工单位吃、拿、卡、要。
- 4、项目部所有人员不得向施工单位推荐施工作业队伍、施工材料、施工设备。
- 5、项目部所有人员在进出工区时，不得向施工单位或其协作队伍要车（搭便车除外）。
- 6、项目部所有人员不得与施工单位或协作队伍有任何形式上的经济往来。

四、加强自我修养、自我完善，率先垂范，带动项目部全体监理工程师树立良好的学习风气。

进入主体工程施工后，现场监理工程师工序管理、过程控制以及现场协调能力、全局观念凸显不足，针对这些问题，我非常重视项目部的培训工作，尤其是对现场监理工作方法、现场监理工作程序、现场监理如何在施工现场开展监理工作、检测那些位置、那些施工过程有哪些安全隐患、危险源的辨识等等内容更为关注，200\_年，我亲自主持、参加各种培训 20 次，其中包括：监理细则培训、质量标准培训、工作程序培训、安全知识培训、救生知识培训等等，涵盖了全部监理工作内容，有力地推动了现场监理工作，使现场监理工程师在工作中有法（方法）可依。

为了能够保证各种质保措施能够落到实处，我创造性地提出了建立《工序质量控制明白卡》，并利用明白卡积极开展对现场监理工程师的培训工作，效果明显。

为了树立项目部全体监理认真开展学习、专研业务的风气，我还利用业余时间，参与了监理部组织的论文征集活动，在我的带动下，我项目部共投稿\_\_篇，获得二等奖有两篇论文，三等奖有一篇论文，有力地推动了工程施工经验的积累和业务的钻研。

五、加强现场管理工作，及时组织现场踏勘会议、工地会议、现场经验交流会，参与施工单位技术交底会议，确保设计意图、技术措施、质量标准能够落到实处。

为了保证自己现场形象非常熟悉，我除了保证日常的内业工作外，还坚持每周至少上工地 5 次，对每次工地巡查后发现的问题，

我或者在现场及时落实，或者利用项目部班子早会及时向分管副总监进行布置，有力的保证了现场问题的及时处理。

为了保证设计意图、技术措施、质量标准能够落实到实处，我还要求分管副总监参加施工单位的技术交底，对各项技术指标的落实起到了督促作用，为了推行地下厂房先进的施工经验，我多次组织施工单位到施工质量较好的部位进行参观，有力地推动了现场质量标准的落实，使得现场监理有实物形象标准开展监理工作。

另外我还对现场质量监理工作做出了一系列的具体要求，其中包括：

#### 1、测量质量要求：

- (1) 测量监理必须对所有由业主提供的测量标桩进行现场交桩。
- (2) 测量监理必须对施工单位引进的主要控制点坐标进行复核。
- (3) 测量监理必须对所有开工部位的起点坐标进行复核。
- (4) 测量监理必须对所有交叉口、拐点、起坡点、结构部位、预埋部位的坐标进行复核。
- (5) 测量监理对洞挖轴线和断面进行阶段性复核，要求平洞每阶段不得超过 30m 长度，竖井和斜井每阶段不得超过\_\_m 长度。

#### 2、现场试验要求：

- (1) 建立每周试验、检测计划。
- (2) 独立自主地进行现场试验、检测工作。
- (3) 检测部位、检测频率均应该满足有关要求。

(4) 对个别存有疑问的部位，试验监理工程师可以单独进行检测，必要时可请施工单位协助。

### 3、现场监理质量工作要求：

(1) 除遵守项目部各项规定外，还要求现场监理必须在现场对各种关键部位建立有关台帐；

(2) 对关键部位、关键工序、关键质量控制点进行建档。

(3) 严格执行质量明白卡、作业指导书、监理细则中有关质量工作的各种规定；

(4) 详细填写监理旁站记录。

为了指导现场监理加强现场质量控制，及时纠正质量问题，我经常组织现场质量分析会，并组织质量观摩活动。截止到年底，组织召开现场质量分析会议9次、组织质量观摩、交流活动7次，有力地推动了地下厂房项目部质量工作建设，保证了地下厂房工程项目的工程质量满足业主、设计的要求。

六、积极建立和谐项目部，积极组织、参与企地共建、企企共建活动。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。  
。如要下载或阅读全文，请访问：

<https://d.book118.com/078010124037007002>