

地产房屋维修工作年度总结

(文章一): 房地产公司工程部年终工作总结 2xxx 年是政府针对房地产为主的第二次治理,限价、限购、限贷成为政府不断加压的筹码,放弃 gdp 考核的计量,放弃单一土地财政的依赖,治理地产绝不放松。面对如此环境,工程管理部在公司各级领导的关心和帮助下,在同级部门的协同照顾下,在工程管理部全体同事的艰辛努力和付出下,取得了些许成绩,完成了部分既定目标,同时也暴露出工作的一些问题,取得一些宝贵经验,在此我代表工程管理部做如下工作汇报:

(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 2xxx 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 2xxx 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。2xxx 年 7 月 21 日项目被 xx 市建筑工程管理局评为“xx 市标准化示范工地”,8 月 3 日中国建筑业协会“全国质量五星级工地”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 xx 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 xx 市典型质量较好工程予以全市表彰,也是崂山区唯一一家受到通报表扬的项目。同时 2xxx 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。 2xxx 年将是 xx 世纪综合楼项目最为紧张的一年,预计 2xxx 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 2xxx 年 7 月 xx 世纪综合楼项目竣工验收。2xxx 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 2xxx 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。2xxx 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。2xxx 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。其他内容，住宅楼的售后维修、技术支持；xx 路热力设施移交；优通地块设计方案听取汇报等等；

（二）、较好工作方式总结

（1）、工程部人员较好分配 工程部共 11 人（含资料员 1 名，借调装饰部 1 人），老中青三代。综合楼项目配备 6 人（含资料员，庄工兼高新区水暖工程师）。高新区项目部配备 5 人（含庄工兼综合楼给排水工程师）。延吉路“两改”项目部配备 1 人。

（2）、坚持工程部例会制度 每周三上午 8:15 的工程部例会，将工程部全体人员集合在一起，对每个项目概况、施工进度等进行汇总，对工程中出现的问题进行探讨和总结。

（3）、建立完善的项目管理制度和工程简报制度 一个项目建设好坏与管理到位与否紧密联系。工程部针对综合楼项目制定了详细的制度和奖罚机制，细致到例会、质量检查、监理通知、停工令等出现的奖罚制度，对于工期延误不同时间段的处理意见等等都做了详细的规定，并严格执行每月对监理、总包单位管理人员的量化考评。各项制度的严格执行才能确保了项目质量安全进度的按计划完成。工程简报实施为工程部每月总结提供了较好平台，将每月工程进展汇报公司领导，抄送公司各相关部门，让公司各部门时时掌握公司各项目情况，通力合作，保证公司利益。

（4）、坚持每周质量、安全大检查制度 针对项目质量和安全重要性，

项目部每周二上午 9:00 对施工现场、工人生活区、食堂等进行全面检查,汇总检查内容,责任相关单位整改,确保施工现场质量及安全。项目部还要求监理单位多组织现场协调会,现场质量会,技术协调会等,解决相关事宜,并针对多次出现的质量问题,安全问题,通报相关部门公司领导到现场统一思想,解决问题,达到了事半功倍的效果。

(5)、针对监理资料、施工单位资料及建筑实体的检查制度 针对监理规划、实施细则、监理月报、监理日志、旁站和检验批等检查,是否交圈等落实监理管理,强化监理职责和监理管理到位。针对施工单位检查施工组织设计、施工专项方案、施工交底、分包单位资料、检验批等资料,和施工现场的进场材料、试化验、试块留置、支拆模、塔吊施工电梯手续等等检查结合建筑实体,全面细致精细化管理。二次结构砌筑施工前,在主要通道实行实体样板领路,指导施工。

(6)、针对施工进度的纠偏管理制度 要求监理单位对进度纠偏做预警,根据关键线路工期延误采取相关措施解决。超过 10 天提出警告,超过 20 天要求施工单位项目部书面提交措施追赶工期,超过 30 天约谈所在企业领导,提供切实可行的方案解决工期延误事宜。从而较好控制了施工进度。

(7)、设备选型和方案优化,节省投资确保建设方利益 综合楼高空大跨度模板支撑悬挑脚手架方案和高空超常规悬挑承重结构施工方案多次会同赵总工商讨,最终组织专家评审时部分专家由建设单位邀请,较好的控制好方案审核。高新区电力设计和智能化照明设计的优化,为公司节约几十万的建筑成本。

(8)、通畅的设计联系和技术

洽商的讨论制度 随着施工展开，相关的技术洽商、设计变更不断增加，项目部有严格的提交技术洽商时间和流程，快速的审核制度和与设计联系方式，电子版代替正式文件先行指导施工的方式，避免发生因变更增加的费用支出。技术洽商和设计方案是否可行，商讨更为可行的方式，也是项目部积极做为的表现。（9）、针对项目发文公章统一管理 项目管理的指令畅通对项目建设非常重要。公司原定的招标采购中心、成本管理部均能单独发文项目部的方式不便于项目管理，经汇报公司领导同意后改为统一使用项目管理章，借鉴“三权分立而又统一协调管理”方式，项目部根据施工特点，难以程度，施工经验等，能够把好最后一道关。（10）、项目部启用“文件处理章”文件处理章提示意见和时间，责任人和完成时间明确，提供工作效率。

1

（1）、积极配合其他部门工作 针对招投标标书的技术文件配合，针对签证复核及签证有争议的讨论，及时与成本部沟通完毕后下达指令签署意见等，都能对做到快速回复。还能够积极配合综合楼销售及售楼处工作。

（三）、工作中不足

（1）、工程部工作管理还不能成为常态机制 工程部部分工作还呈现较为浮躁态势，责任心不强，图纸审查不够，不能较好的针对本专业的性质，做更为细致的技术论证、施工管理、可行性分析等工作，不能较好的协调相关专业碰头会，商讨会，不能较好的提供合理化建议和可行性分析。对于工程管理还不能较好的把握，处理问题呆板，不

能及时制止某些质量和有违规范的时间发生，造成返工、变更等工程量增加，造成质量检查后的整改工作加大等，不利于项目进展。

(2)、工程部工作方式还有待调整和提升 工作方式不同可能影响到最终的建筑质量和建筑品质。工作的拖拉和滞后，对于时间点关键点的把控不严格，对于发现问题解决问题的能力较弱，造成工作的被动和解决问题的缓慢，或者工作方式的和恰当性，技术确认或工作确认时间过长，都将导致施工被动。

(3)、工程部内部交流和沟通还不是很顺畅 工程部集合了老中青三代，每个人的工作方式和工作方法都非常宝贵的经验，但是工程内部的交流还不多，施工过程中遇到的问题交流少，存在的问题和解决方式也不沟通，一人做事一人当，很多工作做到了一个人手里，很多工作都在摸索中前行，造成了后续工作被动。

(4)、签证量多显示控制力不足 签证的发生万网是前期问题发现不足，指令不及时。提前检查设计文件，及时洽商及沟通，仔细研究施工做法，都可以预控后期变更增加签证发生。

(5)、工程部制定的制度还不能较好贯彻执行 工程部在 2xxx 年制订了大量的管理制度，针对总包、监理人员的考核机制，针对工作流程，合同会签，意见审核审批，对外文件审批、签字流程审核等进行了约定，在 2xxx 年实际运作效果不理想，多次出现越级会签，越级审核等等问题。

(6)、工程部不能成为一个仅仅对项目质量管理 由于分工不明确，施工合同不经过工程部，割算审核等不通知工程部，致使专业工程师

在很多不明确的情况下，仅仅成为项目质量管理，但是一个管理到位的项目管理是一个统筹安排管理，对人员、材料、机械、物品等都要精心组织、调配、合理利用，不是要直接管理而是要知道和提前把控预管理的全面问题。

(7)、工程部对工程预算、工程招投标配合模式还有待提升 一个方案的审核，一个设备的优化，往往在建筑成本和后期的运行成本上差距较大，工程部不能成为设计单位和施工单位的传话筒。应结合技术特点，可行性分析，费用的多少来优化方案，提出自己的观点，把握关键点的控制，达到相同的投资额做更为品质好的工程。

(四)、工作中合理化建议

(1)、招标技术配合讨论制度

(2)、合同会签走专业工程师审核制度 很多施工合同牵扯到技术问题、施工顺序问题、施工配合问题，然而合同会签避开工程部，项目很多施工合同不经工程部会签造成施工分配不便掌握，进出场时间和实际施工要求不能有效贯穿，造成工程在管理过程中施工界限约定不能有效划分，施工签证不能较好把握，合同工期不能实际控制的不利局面。同样工程款拨付由专业工程师会同成本管理部共同运作，完成存档交圈，确保工程款拨付及时和准确。

(3)、严格各部门工作职责、工作流程、工作接口 “贵权利”的分配是提供工作效率，便于查找问题原因，落实责任的较好管理方式，公司已经从单一的工程管理部变为招标、预算、工程等各负其责的分管部门，然而在合同会签、工程款申请、施工单位遴选，设备筛选等各

种工作中，谁后期配合，谁主导谁辅助等，谁签字谁审核等都没有很好的理顺，多头指令多头回复，不能较好统一，使工作相互推诿扯皮增加，工作迟缓。招标采购中心的外包单位确认应及时通报工程部，并做施工交接，由工程部发施工进场通知单，并严格按合同质量约定和合同工期执行，并要求进场单位遵从工程部奖罚规定。

(4)、认真履行工程部管理制度 工程部制定了严格的奖罚制度和施工进出场制度，正在完善分包单位进场安全文明施工制度。工程部要求建设单位发包单位进场缴纳文明管理费用，严格遵守工程部、总包、监理的管理制度，强化自身管理意识，服从质量管理，严格报验收制度，为项目管理更加有序做好基本工作。

(5)、工程部试推行内部评优考核制度 竖立良好的行为准则，建立良好的工程管理工作队伍，对于公司发展极为有力。

(6)、尝试网上会签工作方式 充分发挥公司网站优势，尝试网上工作审批和网上会签的新型工作方式，将大大提高工作效率，取得事半功倍的效果。网上办公为从专业工程师提交可行性报告或工作汇报，到逐级审核逐级签字确认时间及审批意见，至最终签署意见等。其他同事可同步浏览学习借鉴工作审核意见指导其他工作。

(7)、工程人员的组织学习和培训机制 建筑市场新材料新技术的应用，《xx市房屋建筑工地环境整洁精细化管理标准》，xx市建筑质量标准化等相关制度的下发，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，工作相互借鉴，取长补短势在必行。 2xxx年即将过去，非常感谢在这一

年里帮助和支持工程部工作的领导和同事们，是在你们的奉献和关注下，工程部完成了既定的目标和收获一年的喜悦。2xxx 年攻坚战即将打响，相信在公司领导的正确指引下，在公司全体 xx 的努力下，我们一定能够做好各项目统筹安排，克服困难，交一份满意的答卷，创造新的辉煌。

（文章二）：房产公司工程部 2xxx 年度个人工作总结 2xxx 年度个人工作总结 2xxx 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 2xxx 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 2xxx 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 xx 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，

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

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。

、确保项目开发进度和质量是 年工作重点 战略决定命运，思路决定出路，在新的一年里，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， 2xxx 年我 们要重点做好以下几项工作：

1. 镇淮商业街三期工程 2xxx 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 2xxx 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 2xxx 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 2xxx 年 12 月 23 日

（文章三）：维修年度工作总结（文章一）：2xxx 年维修工作总结 2xxx 年维修工作总结 尊敬的公司领导： 本人自 2xxx 年 11 月 7 日调入地产工程部负责售后维修工作，现将今年的维修工作做一个总结汇报。

（一）、维修项目统计

（1）、今年维修项目有记录的总计 367 项，电话联系由于当时已处理解决未做统计。其中东区高层 154 项，东区反迁 85 项，西区商品房

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/495100304033011041>