工程部经理年终工作总结 9 篇

工程部经理年终工作总结 篇 1

转眼间，20xx 年已经过去，现从以下几个方面将一年来工程部的工作情况做一总结汇报。

一、进度控制

按照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。

工期延误的主要原因在以下三个方面：

1、我们事先对该工程的难度估计不足，合同工期过于紧张。本工程定额工期应该在 720 天，但我们把工期压缩到了 350 天，这个工期只有在理想化的情况下才有可能按计划完成，但该工程由于难度较大，任何一个事先未预料到的情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。制约工期的主要原因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、设备经常供应不上，工地经常出现停工待料现象，停工待料又经常造成施工人员的流失，劳动力的严重缺乏造成了工程进度严重拖延。在管理方面，一方面管理人员责任心和素质达不到应有要求，另一方面由于劳务层分包层次过多，工班分组过细，无法形成流水作业，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及时有效的贯彻执行。另一方面现在的民工也是非常地不好管理，经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原因。

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，虽然采取了一系列的积极措施，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重缺乏和材料的不及时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。这些需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知识，掌握更多好的管理经验和管理办法，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助下，在资金上和其他各方面采取了一系列措施，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减少。

二、质量控制

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意的，虽然曾经出现过一些质量滑坡现象也都及时得到了解决，保持了高质量工程的总体势头，为创杯打下了坚实的基矗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给予了肯定的。按目前情况来看，我们的工程通过省优质主体结构验收问题不是很大。

三、造价控制

在造价控制方面，我们主要从以下几个方面入手。

1、尽可能减少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研究决定在建筑平面上按照设计院的图纸施工，但结构上按照设计院的图纸施工，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奖励。

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及时进行变更，对于增加成本但又不变不行的变更组织大家进行技术分析，选择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，所有变更必须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，对于不应该支付的签证坚决退回，对于确实发生并应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、现场安全文明施工

由于本项目的目标是省级文明工地，所以我们对于现场的安全文明施工也给予了足够的重视，前期由于条件所限，现场的文明施工无法做得很好，后期我们针对现场文明施工下大力气抓，并取得了良好效果。目前经过盛市安检站的多次检查，近期有望通过省级文明工地的验收。

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一定问题的，主要是缺乏强硬的手腕，没有严格按照合同要求监理公司相关人员到岗，导致监理人员总体素质偏低，最后我们工程部不得不花很多精力去帮助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，我们应该意识到，为什么监理单位派驻工地的人员整体素质偏低呢？究其原因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质一定是偏低的。

工程部经理年终工作总结 篇 2

紧张而又忙碌的 20xx 年已经过去，新的一年已经开始，在这个岁末年初的时刻，总结并梳理了 20xx 年工作，借此机会向各位领导及同事汇报一下工程部 20xx 年工作总结及 20xx 年的工作思路。

一、20xx 年度工作总结

(一) 安全方面

1、编制完善了安全资料内所需要的制度，完善了公司级各项安全技术交底工作；

2、检查督促完成了技校实训楼、裕升国际花园 8#楼项目的省级文明工地验收；

3、组织完成企业三类人员安全证书的延期考核，完成企业特殊作业人员证件的年审;

4、组织对各项目进行安全日检、周检及月度检查，对所查出的问题下发隐患通知并监督整改落实;

5、按照公司计划对安全员、项目经理进行安全培训 18 班次，极大地提高了管理人员的安全意

冬季施工进行交底、监控及检查，提出问题并监督落实整改;

9、对新建项目的施工组织设计、专项方案组织审批，组织各项目木工班组去培训基地学习;

10、学习并传达了市组织的建筑安全生产法规宣贯会议，并在公司范围推广实施;

11、对_____、_____两项目立体交叉施工安全交底并监督落实;

12、落实推进安全生产标准化施工，并顺利通过省市领导检查。

(二)质量方面

1、组织 QC 质量小组课题研发，取得了一二三等奖各一名的好成绩，促进了广大员工们参与 QC 质量活动的积极性，提高了工程实际质量;

2、定期与不定期的对公司在建工程进行了质量检查及监控，主要通过日检、周检等手段。组织了在建工程的主体分部等各项验收，真正做到了所有工程报验质监站前，均经过工程部验收，工程部全过程参与验收活动，积累了验收经验;

3、编写公司级“质量、安全奖惩处理办法暂行规定”，并在工程实施过程中加以完善，使公司的质量安全生产有法可依，奖罚分明，极大地促进了工程质量的提高，施工安全得到了保障;

4、编制公司级技术交底并下发到各项目部，使每一分项工程均做到了事前交底、事中控制、事后总结的“三控”;

5、编制出台了公司级施工组织设计编制指南，使公司各在识;

6、组织对各项目的塔吊等施工机具进行专项检查，提出整改意见并组织落实整改;

7、参加市建委组织的安全月宣传活动、市安监站组织的安康杯安全演讲比赛，并取得个人三等奖的好成绩，参加全市安全拉网大检查;

8、对各项目夏季防台防汛专项安全大检查，组织对各项目建工程的施工组织设计编制有据可依;

6、积极响应公司培训计划，组织各项目部相关人员参加质量技术相关技术培训____班次，提高了各级管理人员专业技能，为公司日后发展储备了技术力量;

7、积极组织了公司级月度大检查，对检查中发现的问题、隐患及时跟进，监督各项目部整改;

8、组织并落实人员参加市建委组织的技术比武，取得瓦工第__、镶贴工第__，总分第__的好成绩，受到了建委主管部门的表扬;

9、对技校食堂等项目资料收集并整理，并顺利完成备案事宜;

10、积极参加标准化协会组织的冬季施工相关培训，_____培训学习，提高了公司专业部门的执业水平;

11、及时对工程售后维修进行跟踪服务。

(三)进度及其它方面

1、参与_____等项目进度工期控制，积极提供合理化建议并监督其整改实施，使上述工程顺利交工验收。尤其对_____项目工期较紧的现状，按公司新制定的工期目标，配合指导项目部重新制定各分项工程完成节点日期，并依据进行跟踪检查，分析延期原因。使该项目于__月__日顺利初验，__月__日顺利通过复查验收，__月__日顺利完成备案。

2、对_____项目工期进度召开现场会并监督其实施。

3、协助各新建项目办理施工许可证办理等前期工作。

二、存在的问题与不足

1、没有及时有效的展开工作，在开展工作时思想上存在顾虑；

2、实际工作中缺乏前期引导及事中控制；

3、质量安全方面的监管细度不足；

4、工作时执行力不够，在奖惩方面手段偏软；

5、责任心及执行力有待继续增强；

6、与相关单位的沟通交流不及时；

三、20xx 年工作思路

20xx 年已来临，根据公司新的工作部署，新的一年的工作思路主要以总工岗位展开部署。

1、引导质检部、各项目做好 QC 质量小组活动开展及深化；

2、引导质检部、各项目做好每年一度的建筑职业技能技术比武；

3、对公司所有施工工程质量和技术工作的总体控制管理负责;

4、组织贯彻执行有关规范、规则和技术标准，不断提高工程质量和施工技术水平;

5、积极开展合理化建议工作，负责新技术、新工艺、新设备、新材料及先进科技成果的推广和应用;

6、负责技术管理基础工作，结合施工生产，组织开展科研攻关活动，主持或参加有关科学技术、技术合作事宜;

7、监督项目做好图纸会审及与设计部门的联络与沟通，对工程技术文件进行审核;

8、审查施工方案的研讨、分析工作，监督、检查和指导、解决有关技术问题和协调内外关系;

9、负责对工程项目《施工组织设计》的修改和审批;负责塔吊、脚手架、高大模板、深基坑等施工方案技术内容的修改和方案审批;

10、不定期对施工现场进行检查，随时监控工程质量和安全，发现问题及时召集相关部门负责人进行处理。

工作岗位与工作思路均已确定，非常感谢__总及各位领导对本人的信任和任命，本人在此表态，将通过培训学习及请教上级

领导或市建委主管部门等手段，不断提高自身技能，持续改进和完善工作方法，使工作成绩再上一个新的台阶，保证公司各项管理目标顺利实现。

工程部经理年终工作总结 篇 3

20xx 年已经过去，我们将迎来新的一年，回首 20xx，有成绩也有不足，我将总结过去一年工作中的不足，戒骄戒躁、脚踏实地一步一个脚印的走下去，努力做得更好，以自己的实际行动来证明。

在新一年我会带领工程部，精诚团结，恪尽职守，努力完成全年的工作任务、工作目标。

下面我将 20xx 年的工作情况做以下汇报。

（一）20xx 年工作内容：

20xx 年 6 月份以来，由我负责 xx 社区生活保障房工程项目，总建筑面积 xx 平方米，结构采用框架——核心简结构体系，工程地下一层和二层为地下停车场和人防设施，一至五层裙楼为大型商业群体，本项目东西各一座塔式办公楼和南向两座板式公寓组成，该工程为公司重点工程项目，20xx 年 6 月 19 日开工以来。完成了地质勘擦、监理单位、土石方、基坑降水支护以及桩基工程的招标工作。合同签订及组织施工工作，施工图纸设计、人防

图纸设计、消防图纸设计审查手续，目前基坑降水支护工程已接近尾声，土方开挖也已过半。

（二）20xx 年主要工作完成情况：

（1）施工图纸设计及图纸审查通过。

（2）人防图纸设计及图纸审查通过。

（3）消防图纸设计及图纸报审查。

（4）工程招标代理及招标控制价计算。

（5）山体爆破办理相关手续。

（三）工程招标工作：

完成了社区生活保障房工程监理单位、土石方、基坑降水支护、桩基施工及招标代理公司的招标工作。严格对投标队伍进行考察，争取选用综合实力强的施工单位，保障总体工程的顺利进行。

（四）工程总体的控制目标；

（1）工程质量完成情况：

社区生活保障房工程是公司 20xx 年重点建设项目，我作为项目总工，开始了项目部的组建工作。首先根据 xx 社区生活保障房工程的工作要求，建立了质量管理体系、项目管理目标和管

理人员岗位责任制。xx 社区生活保障房工程的质量目标为创建无质量通病工程，为此制定了许多预防措施和实施办法。为保证整个目标的实现，我组织项目部管理人员根据自己的实践经验，结合工程的特点，编制了项目部质量预防措施。

工程开工以后，我们严格控制施工质量，在施工过程中，我要求坚决落实公司预防措施内容，并且坚持进行样板引路，同时组织管理人员对其他在建工程进行参观学习，作到扬长避短，提高了项目部人员的质量争先意识。

（2）工程生产及进度控制：

社区生活保障房工程开工以后，我按照公司要求工期，组织制定了施工进度网络计划以及劳动力计划。并且根据施工进度要求，与各个施工班组签订了质量、进度、安全控制协议书。对其具体进度、生产内容提出了具体要求。

在生产过程中，我根据实际情况，通过制定月计划和周计划，对整个工程生产进行了控制管理。施工初期，因降水支护施工单位因组织不周密，劳动力出现不足，工程进度缓慢。对此，项目部多方召集人员，经过努力，基本上保证了施工的要求。

（3）安全、设备管理：

施工进场的准备期间，根据项目工程特点，制定了设备需用计划，并组织了布置和安装。施工中，我坚持将安全管理作为日

常管理的重点，将确保职工的生命安全作为自己的第一要务。框架工程，支撑体系和临边防护是安全管理的重点，为此，我从以下几个方面加强了管理工作：

①加强安全技术交底工作。通过进场时的三级安全教育、上岗时的专项安全交底来加强职工的安全意识。

②加强安全检查和巡视，及时发现问题，及时整改，杜绝安全隐患。加强建筑物临边的安全防护。同时，对现场的全部设备实行了专人专机管理。设备进场时项目部统一进行检查，合格后进行接受。施工中，定期进行设备的维修、保养和检查，及时发现安全隐患，及时进行修理更换。

（五）工作存在的不足：

①工程质量：在基坑降水支护工程施工中，由于前期地质勘探不完善，基坑降水支护施工单位，由于思想上有所放松，监理单位监管不严，造成施工质量不理想。这对我来说是一个教训，提醒自己对后期的工程管理需要进一步加强。

②施工进度：因基坑降水支护施工单位的人员与机具组织不利，工期严重拖延，严重影响土方开挖进度，对我们的整体施工进度造成影响。还需要自己进一步加强进度管理、总结不足，加强人力组织，弥补前期施工的不足。

（六）20xx 年工作计划：

在新的一年中，我将从以下几点作出努力、作好工作。做好整体施工管理工作：

①继续抓好 xx 社区生活保障房工程项目管理工作：在 20xx 年的主要工作为基础及主体施工，时间紧、任务重。考虑到项目总工期要求我将继续抓好施工生产进度控制，积极组织好人力投入，确保工程按照预期要求全部完成。

②加强业务知识学习，继续提高管理水平：随着时代的前进、新技术的运用，必须进行专业技术知识的再教育。所以，在新的一年中，我打算首先加强学习专业知识。另一方面，积极学习他人的先进之处，作到扬长避短，进一步提高思想认识，开拓视野。

③进一步作好施工管理工作：20xx 年的工作中，我负责的工程尽管有一定的成绩，但是仍然存在很多不足，需要继续总结和完善。只有很好的总结过去，才能更好的服务未来。

新的一年中，我要进一步重点作好 3 个方面的管理：

一是人的管理。人是管理的组织者和执行者，项目管理人员不能松懈，只有全体管理人员密切配合，各负其责，才能作到施工各个环节环环相扣，整体工作才能井然有序。

二是物的管理。也就是材料的管理。

20xx 年，我将继续在项目管理中作好限额领料制度，并且进一步细化，定期与工程预算量进行对比分析，找出不足，制定对策。

工程部经理年终工作总结 篇 4

20xx 年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

项目按照 20xx 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 20xx 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。

20xx 年 7 月 21 日项目被 xx 建筑工程管理局评为“xx 市标准化示范工地”，9 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 xx。9 月 16 日，通过 xx 省安全文明示范工地评审工作，12 月 9 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 xx 区唯一一家受到通报表扬的项目。同时 20xx 年

xx 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。

20xx 年将是 xx 项目最为紧张的一年，预计 20xx 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 20xx 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 20xx 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，客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通畅，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。

20xx 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 20xx 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%。

20xx 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 xx 路“两改”项目，按照 20xx 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。20xx 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缆，研究 1#地块单体设计和户型设计等工作，做好了施工准备。

20xx 年 xx 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 19 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；南京路热力设施移交；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 9：15 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。

9、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。

11、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 20xx 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 20xx 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

工程招投标的设备存在选型和设备匹配度的问题，特别是 xx 世纪综合楼在 20xx 年设计基本完成，对于地源热泵系统的把

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/645243134021011122