# 2024年工程经理年终工作总结汇报(4篇)

来源：网络 作者：心上花开 更新时间：2024-06-08

*工程经理年终工作总结汇报一13年是我来到国金公司三年中参与工程项目最多的一年，从基金委评审楼到万柳购物中心，从南三街五项到碧水庄园，从国教总部到怀柔电子所再到豹房小区。前前后后大大小小七个项目。其间既有管理项目，又有监理项目，既有刚刚开工的...*

**工程经理年终工作总结汇报一**

13年是我来到国金公司三年中参与工程项目最多的一年，从基金委评审楼到万柳购物中心，从南三街五项到碧水庄园，从国教总部到怀柔电子所再到豹房小区。前前后后大大小小七个项目。其间既有管理项目，又有监理项目，既有刚刚开工的项目，也有竣工收尾工程。通过这些项目的参与，使我开阔了视野，增长了见识，提高了适应环境和随机应变的能力。同时，也使我进一步认识到了自己差距和不足。

回顾在这些项目中的林林总总、酸甜苦辣，感慨良多。在此，想和同事们交流一下自己的几点体会和感受。

一、对管理项目的体会：

1、在努力工作的同时，还要善于总结和沟通。通过基金委评审楼管理项目，我体会到作为一名管理人员，在将自己的本职工作做好的同时，还要善于揣摩理解业主的意图，在每一步的工作中都应尽量按照业主的意图及思路行事，这样既可以高工作效率少走弯路，也能让业主满意。当然这也不意味着业主说什么就是什么。我们所在做的是在规范化、合理化的基础上，尽量满足业主的要求，这样，既能让业主满意，又不必承担不必要的麻烦。要做到这一点，就要学会总结，还要学会恰如其分地和业主沟通。不要炫耀，是在恰当的时候恰当地用专业话语完美的表达出来，让业主认可自己的工作。这样才不至于埋没我们在管理上做出的成绩。如果只埋头工作，但不善于总结和沟通，就可能得不到业主的理解和认可，有时就容易埋没我们的工作成果。在总结和表达上我还有很多不足，在这点上，我要多像牛江经理学习，也希望得到领导及同志们的批评和指点。

2、精益求精，未雨绸缪。

在杨总及王旭经理的带领下，国教总部管理项目得到了业主的好评，我认为这与王经理重视细节的管理方法是分不开的。在国教项目中，王经理要求我们要充分理解合同，对图纸要心中有数，对工作要精益求精，与业主交流时要充分倾听，任何事情都要考虑周全，以业主的利益为上，要具备服务意识并注重细节，并要求施工单位严格按照规范和设计实施。正是因为这种严格的要求，才使我们赢得了业主的尊重和认可。

通过对这两个管理项目总结，我认识到，影响力、领导力和有效管理的重要性和必要性。上大学，老师就讲过，管理既是科学，又是艺术，更是实践。虽然其中不乏公式、模型和可以量化、标准化的指标。但归根到底其对象是有血有肉、有思想有意识的人，此时，往往理论会显得苍白，而主观的因素会起到很大作用。每位管理者都希望自己领导的是一支训练有素、纪律严明的军队，能够令行禁止，来之能战，战之能胜。但公司的员工不是军人，且管理远比发号施令要复杂得多了。因此我认为管理中最重要的是影响力。影响力来自于自己的信念、知识、思想与行为。当我们想要要求他人做好时，首先应当以身作则，这样才能要他人向你看齐。

二、对监理项目的认知：

1、要善于调动专业人员的积极性

要做好一个监理项目，需要项目中的每个员工的积极参与和努力。为了调动大家的积极性，就需要给予必要的行使力，这样不仅能减轻了总监的负担，而且也会让专业监理工程师产生被信任感，从而更努力的工作。在南三街监理综合楼项目中，只有四十多天工期的精装修监理过程中，刘广辉总监给予了我充分的信任，让我主抓安全、进度、质量三大控制要点。支持我每天下午召开有施工单位参与的生产质量、安全、进度协调会。因此虽然工期紧，任务重，但在我的努力下，还是如期完成了精装修施工，并得到了业主的充分肯定和好评。在此，我非常感谢刘广辉总监。也非常钦佩他的组织协调能力。

2、改变自己-影响他人-改善环境

要做好监理工作，得到业主的认可和施工总包的尊重，项目总监起着决定性的作用。我认为豹房监理项目是自己做监理工作六年来最出彩的，这主要应归功马子金总监。马总监常说：“其身正，不令而行;其身不正，虽令不从。”其实这说的就是领导者的以身作则。自己做不到却要求别人做到，岂不是强人所难，这样的要求又有几个人能心服口服呢。 “己所不欲，勿施于人”。常用自己对人对事的看法去惴度他人，也许就能设身处地地为对方着想，对一些人与事也就能做到释然了。因此我非常赞同马总提出的“改变自己-影响他人-改善环境”这句话。影响力、领导力、有效管理，其实都有一个由己及人、上下互动的过程。如何实现这一过程，尤其是如何开始这一过程的第一个环节——改变自己，是非常值得我思考的一个问题。

面对崭新的20\_年，我相信，随着公司的发展，业务量的增加，公司对员工的要求也会越来越高，这就要求我们掌握更多更广的知识，为了适应公司的发展，跟上时代的步伐，我会更勤奋地工作，并努力提高工作效率和技能。为公司做出更大的成绩!

**工程经理年终工作总结汇报二**

从事建筑行业多年以来，分别从业于建筑五方单位，对建筑行业的项目管理积累了较为丰富的经验，同时参加了系统的理论学习，目的是要为这个行业做更多更好的事情，那么，发现自己最短的那块板，寻找适合自己的突破口就成为当务之急了。

泛泛的完成岗位职责规定的内容，维护一团和气的人气儿氛围，吃过往的老本，那是比较肤浅的，也是比较渺小的，无论对事还是对人，都需要认真“格物”方才奏效。

一、坚持思想政治学习让我的思想理论素养不断得到提高

一年以来，我更加重视学习邓小平建设有中国特色的社会主义理论和党的各种路线、方针、政策，坚持学习“\_\_”的重要思想，领会科技局系统开展的“树立正气、构建和谐、争创一流”主题教育的精神，通过购书、上网、外出考察等方式学习各种专业技术知识。通过不断学习和交流，使自身的思想理论素养得到了进一步的完善，牢固树立了全心全意为人民服务的人生观、价值观。“人之相敬，敬以德;人之相交，交以情;人之相处，处以心;人之相信，信以诚。”其中“敬以德”最重要，体现在形象上，体现在做人做事上，体现在争创一流业绩上。爱岗敬业，用心敬业的职业道德素质是每一项工作顺利开展并最终取得成功的保障。一年以来，我在行动上自觉实践上述宗旨，用满腔热情积极、认真、细致地完成好每一项任务，严格遵守各项法律、法规以及单位的各项规章制度 ，坚持公平公正原则，坚持实事求是原则，坚持公开透明原则。平时生活中团结同志、作风正派、杜绝吃拿卡要等违法乱纪行为，自觉抵制各种不良风气的侵蚀，在基层赢得较好声誉，处理问题能力不断提高。

二、辛苦的工程建设实践让我的业务技能不断增长，工作能力不断加强

伴随着石家庄市三年大变样的有利时机，科技中心大楼预算一再调整，科技含量越来越高，根据领导部署，具体负责策划、实施了led照明示范工程。

这个项目是在大楼主体竣工后的内装修施工阶段策划、设计、研发、安装的，吸收了四家科研单位设计研发，十数个单位配合。期间外出考察十几次，组织头脑风暴式专题会数次，接触了一大批该行业的领军人物，研发出了几十种专用灯具和控制产品。熬过了无数个不眠之夜，最终形成了一定的规模示范工程，经数次专家和行业单位的参观评价，工程规模和研发程度在国内处于领先水平。

通过这次实践，自己解决实际问题的能力和组织能力也得到了很好的锻炼，做事风格进一步完善，对建筑电气的理解更加透彻，思想境界进一步得到提升。

由于工程部人手紧张，今年春天开始的室外管网工程和小区环境工程也有我来负责，这是从业以来第一次完整负责室外工程，由两个单位设计，近十家单位参与施工，其中有些单位施工人员理论水平较差。针对这一现状，没有等、靠、要，充分发挥知识面较宽、协调能力较强的优势，采取自觉延长工作时间，前一天晚上电话落实第二天工作，加密现场指导，测量放线亲自复核等措施，圆满完成了领导交给的任务，同时经历了暴雨的考验，实现了雨停地面无积水的良好工程质量，同时引种了高科技花木，利用了槐安路建设中的先进技术和施工方案，与同期施工的祁连街工程无缝对接，其中室外管网工程经开发区给排水处验收一次通过。在业内产生了较好的口碑。

这一项目的实施，是对以前知识和经验的全方位检验，也是对自己协调和控制能力的印证，无疑对完善自己的知识结构有着重要的意义。

四季度接手的北京会馆项目，将重点放在给排水专业上，同时开展空调系统的研究。建筑工程个人工作总结整个一年当中，自己份内负责的强电专业顺利实现两次高压送电，对电力引入工程的流程、关键环节更加熟悉和掌握。在原来系统设计的基础上，结合不断变化的室内精装修设计徒手绘制的几十张照明和电力平面图是对耐力、理论知识的又一次考验，还好，系统运行正常，过关了。

三、一分耕耘，一分收获，成绩是对我一年来所有努力的肯定

通过一年的辛勤劳动，取得的成绩如下：

1、主笔课题介绍专题文章1篇，并在国家级杂志发表。编写课题申报材料3份，了解并熟悉了课题申报的相关程序，实现个人零的突破。对石家庄led行业的发展现状有了一个清晰地认识。。

2、负责强电、弱电、室外管网、小区环境、电力引入、景观照明、应急照明改造、车库照明、太阳能热水、天然气引入、蒸汽引入、室内景观水池设计施工、北京会馆总协调等十几个分部分项工程，创历史最高。一个人干了三个人的活，一天当做两天用，全年没有休息日，发挥了个人潜能，给中心建设带来了有形和无形的效益。

3、外出评标3次，规避资金直接浪费5万元，受到甲方赞扬。

4、自己负责的项目在实施过程中没有发生安全和质量事故。

5、负责安全保卫工作，亲自部署开业、启动两次大的活动的保安措施完美收官并获得好评。

6、负责集中式太阳能热水系统的设计施工，现已投入使用，肯定是省内最好的。

7、协助实施局办公楼的太阳能热水工程，顾问亿生堂电力工程。

四、自省和自励

正所谓是“金无赤足，人无完人”，在取得一点成绩的同时，我也还存在着以下几点的不足：

一是工作中有时魄力还不够，放不开手脚;

二是在处理一些事情时有时显得较为急躁;

三是传统意识较重，和领导沟通尚不够及时。 在今后的工作中，我将发扬成绩，克服不足，朝着以下几个方向努力：

1、学无止镜，时代的发展瞬息万变，各种学科知识日新月异。我将坚持不懈地努力学习各种建筑理论知识，并用于指导实践，以便更好的把握建筑、规划的发展规律和发展趋势，适应行业发展的需要。

2、熟练的掌握各种专业知识和技能。施工阶段完成后，认真做好结算工作、交接工作、技术培训工作和物业管理的模式化工作。我将通过多走一步、多看一眼、多问一句来不断的提高自己的各项业务技能，加强经验总结，多发表一些文章，实现“安得广厦千万间”的宏伟理想。

3、“学精于勤而荒于嬉，行成于思而毁于随”，实践是不断取得进步的基础。我要通过实践不断的锻炼自己的胆识和魄力，提高自己解决实际问题的能力，并在实践的过程中慢慢克服急躁情绪，积极、热情、稳妥的对待每一件工作 。

总之，短短的一年时间，是我全面施展的一年，全面提高的一年，全面总结的一年，是有感性向理性转变的一年，是走向成熟的一年，是由照图施工到创新改造转变的一年。也是我对建筑事业事由喜欢到热爱热爱并愿意为之终生默默奉献的一年。

**工程经理年终工作总结汇报三**

工作总结，以年终总结、半年总结和季度总结最为常见和多用。总结是应用写作的一种，是对已经做过的工作进行理性的思考。下面给大家分享关于工程经理年终工作总结汇报范文，方便大家学习。

\_大厦办公楼项目自20\_年5月进场以来，在公司领导的关心及各部门的帮助和指导下，本项目部一切从无到有，建立起来，全体员工团结协作，克服了项目工程建设中的各种困难，以积极的姿态投入到\_大厦工程的施工生产中，按照业主计划要求，顺利推进工程，完成各项施工任务。

今年工作情况总结：

一、工程进度完成情况：

从5月份进场开始组建项目部，按业主要求报建前完成了\_大厦加建地下室结构施工，并在业主桩基施工期间完成了办公区的二次搭建及工人生活区的搭建;在12月5日业主土方没有出完，基坑支护没有施工完的情况下开始介入施工，在12月27日前完成了基础砖模及底板垫层施工以及塔吊安装及验收。

二、工程进度施工过程控制总结

从 12月5日\_集团正式发开工令给本项目，项目部完全按照业主要求节点进度施工，对施工人员，施工机械，施工材料都做到事前计划，对所有施工班组都下达施工任务单，并在施工任务单中把工作量及相应配备的作业人员都作可行性的量化要求，做到符合工程施工的要求，同时又不造成人力物力的浪费。

三、施工质量控制总结

为把\_大厦办公楼项目建设成业主满意的项目，项目部全体员工认真落实工程质量目标，针对公司质量方针，承担各自的管理责任，科学实效组织施工和管理。

质量是企业的生命，质量也是企业创造效益的保证，创优质工程是我项目部的宗旨，是项目部全体员工的意志。为达到预定的质量目标，在工程施工过程中，我项目部制订一套可行性的质量管理方案：

①工程施工实行样板、技术交底制度，由项目部施工技术人员向施工班组及工人进行技术交底，技术交底明确：从操作抓起，技术人员认真向工人进行技术、质量方面的指导，是工人牢牢掌握各种施工工艺，保证每个工人都能领会操作要令、掌握规范标准要求。

对于工程施工中的重点，难点，施工前向相关施工班组及人员交底，严格控制施工质量标准。改变了以前技术交底流于形式的做法，让项目部所有管理人员竖立质量目标，在所有施工过程中按制定的质量目标去跟进去管理。从现在施工的情况来看，该管理办法是有效实用的。

②对于进入施工现场的材料都严格把关。

对进场材料的数量与质量都进行进行验收与检测，对不符合质量要求的材料作退场处理(如加建部分地下室施工时，第一批次模板质量达不到要求，坚决要求其退货处理)。

③加强施工过程质量控制，要求施工员对各分项工程施工前交底，施工时边施工边检查，发现不合格的地方及时返工处理，在施工过程中控制施工质量，加强“自检、互检、交接检”和项目部施工员的检查验收制度，对出现不合格样品严格执行奖罚制度，提高了管理人员及工人的责任感，避免因返工造成的工期拖延和材料浪费。

④合理统筹安排施工工序和交叉作业，最大化的节约工期，向整个项目管理团队灌输节约工期就是节约成本就是创造效益的思想，建立对施工成品保护制度，并在施工中认真贯彻落实。

四、安全文明施工总结

①工地文明施工管理，\_大厦办公楼项目做全封闭式管理，主要施工场地作硬化处理，所有的临时设施与场地布置均按东莞现行标准化施工标准实施。做到布置合理，施工现场整洁有序，物料堆放整齐，安全标志明显，劳动纪律严明。施工作业规范化、标准化、制度化，凡事均有章可循，有专人负责，有人监督，有据可查。严把文明施工关，坚立项目形象企业形象。

②健全安全生产制度，加强项目部施工安全，消防安全，财产安全管理，对工人实行安全教育交底，坚决贯彻安全第一预防为主的思想，施工现场有安全隐患第一时间整改消除，生活区办公区施工区均按标准化要求配备完善的消防设施，加强工地保安人员的素质，明确保安人员职责，对不负责的保安坚决辞退处理。

五、下一年工作计划

1、施工质量与目标

在施工过程中严格按照施工规范施工，使每一个环节都达到合格，减少质量通病，注意施工过程中细部的施工与处理，确保在合同期限前完成合同内所有施工任务，并做到工完场清及后续工序交接、配合工作。

2、安全目标

杜绝在20\_年内出现安全生产重伤及死亡事故，使轻伤事故控制在千分之一之内，在各专项检查中必须达到顺利通过，在贯彻公司方针政策及公司领导下，保持20\_年的控制制度的基础上加以改进，力求把工作做到更好更完善。

六、对公司建议

1.公司很多施工管理人员管理水平能力不高，思想比较落后，公司应在工程不忙较为空闲阶段由综合部统一安排分批进行内部培训，提高管理能力和技术水平，让公司管理技术人员更适合这个市场这个时代的需求，也更能为公司的发展发光发热。

2.现公司管理人员，施工员，电工杂工及各特种人员工资均偏低，公司应跟建立相应的资薪管理制度，加薪机制，以便调动员工的工作积极性，把企业当家的主人翁精神，留住有能力的人才，也能对外招缆到有能力的人才。

今年是我们项目顺利的一年，虽然项目部因业主桩基施工工期滞后产值不高，通过项目团队的共同努力，项目部在安全质量上均没有产生大大小小的事故，纠正了管理人员原先那种散漫没有计划性目标性的工作态度，让项目部整个团队在对工程管理能力素质上都上上了一个新的台阶，这是项目部自我努力的结果，更是公司英明领导的结果，项目部一定会再接再励，争取在新的一年更上一层楼，顺利完成\_大厦办公楼项目的建设生产，为我们的公司创造更大的经济效益和社会效益，为公司的建设做出更大的贡献!

转眼间，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。

从事建筑行业多年以来，分别从业于建筑五方单位，对建筑行业的项目管理积累了较为丰富的经验，同时参加了系统的理论学习，目的是要为这个行业做更多更好的事情，那么，发现自己最短的那块板，寻找适合自己的突破口就成为当务之急了。

泛泛的完成岗位职责规定的内容，维护一团和气的人气儿氛围，吃过往的老本，那是比较肤浅的，也是比较渺小的，无论对事还是对人，都需要认真“格物”方才奏效。

一、坚持思想政治学习让我的思想理论素养不断得到提高

一年以来，我更加重视学习邓小平建设有中国特色的社会主义理论和党的各种路线、方针、政策，坚持学习“\_\_”的重要思想，领会科技局系统开展的“树立正气、构建和谐、争创一流”主题教育的精神，通过购书、上网、外出考察等方式学习各种专业技术知识。通过不断学习和交流，使自身的思想理论素养得到了进一步的完善，牢固树立了全心全意为人民服务的人生观、价值观。“人之相敬，敬以德;人之相交，交以情;人之相处，处以心;人之相信，信以诚。”其中“敬以德”最重要，体现在形象上，体现在做人做事上，体现在争创一流业绩上。爱岗敬业，用心敬业的职业道德素质是每一项工作顺利开展并最终取得成功的保障。一年以来，我在行动上自觉实践上述宗旨，用满腔热情积极、认真、细致地完成好每一项任务，严格遵守各项法律、法规以及单位的各项规章制度 ，坚持公平公正原则，坚持实事求是原则，坚持公开透明原则。平时生活中团结同志、作风正派、杜绝吃拿卡要等违法乱纪行为，自觉抵制各种不良风气的侵蚀，在基层赢得较好声誉，处理问题能力不断提高。

二、辛苦的工程建设实践让我的业务技能不断增长，工作能力不断加强

伴随着石家庄市三年大变样的有利时机，科技中心大楼预算一再调整，科技含量越来越高，根据领导部署，具体负责策划、实施了led照明示范工程。

这个项目是在大楼主体竣工后的内装修施工阶段策划、设计、研发、安装的，吸收了四家科研单位设计研发，十数个单位配合。期间外出考察十几次，组织头脑风暴式专题会数次，接触了一大批该行业的领军人物，研发出了几十种专用灯具和控制产品。熬过了无数个不眠之夜，最终形成了一定的规模示范工程，经数次专家和行业单位的参观评价，工程规模和研发程度在国内处于领先水平。

通过这次实践，自己解决实际问题的能力和组织能力也得到了很好的锻炼，做事风格进一步完善，对建筑电气的理解更加透彻，思想境界进一步得到提升。

由于工程部人手紧张，今年春天开始的室外管网工程和小区环境工程也有我来负责，这是从业以来第一次完整负责室外工程，由两个单位设计，近十家单位参与施工，其中有些单位施工人员理论水平较差。针对这一现状，没有等、靠、要，充分发挥知识面较宽、协调能力较强的优势，采取自觉延长工作时间，前一天晚上电话落实第二天工作，加密现场指导，测量放线亲自复核等措施，圆满完成了领导交给的任务，同时经历了暴雨的考验，实现了雨停地面无积水的良好工程质量，同时引种了高科技花木，利用了槐安路建设中的先进技术和施工方案，与同期施工的祁连街工程无缝对接，其中室外管网工程经开发区给排水处验收一次通过。在业内产生了较好的口碑。

这一项目的实施，是对以前知识和经验的全方位检验，也是对自己协调和控制能力的印证，无疑对完善自己的知识结构有着重要的意义。

四季度接手的北京会馆项目，将重点放在给排水专业上，同时开展空调系统的研究。建筑工程个人工作总结整个一年当中，自己份内负责的强电专业顺利实现两次高压送电，对电力引入工程的流程、关键环节更加熟悉和掌握。在原来系统设计的基础上，结合不断变化的室内精装修设计徒手绘制的几十张照明和电力平面图是对耐力、理论知识的又一次考验，还好，系统运行正常，过关了。

三、一分耕耘，一分收获，成绩是对我一年来所有努力的肯定

通过一年的辛勤劳动，取得的成绩如下：

1、主笔课题介绍专题文章1篇，并在国家级杂志发表。编写课题申报材料3份，了解并熟悉了课题申报的相关程序，实现个人零的突破。对石家庄led行业的发展现状有了一个清晰地认识。。

2、负责强电、弱电、室外管网、小区环境、电力引入、景观照明、应急照明改造、车库照明、太阳能热水、天然气引入、蒸汽引入、室内景观水池设计施工、北京会馆总协调等十几个分部分项工程，创历史最高。一个人干了三个人的活，一天当做两天用，全年没有休息日，发挥了个人潜能，给中心建设带来了有形和无形的效益。

3、外出评标3次，规避资金直接浪费5万元，受到甲方赞扬。

4、自己负责的项目在实施过程中没有发生安全和质量事故。

5、负责安全保卫工作，亲自部署开业、启动两次大的活动的保安措施完美收官并获得好评。

6、负责集中式太阳能热水系统的设计施工，现已投入使用，肯定是省内最好的。

7、协助实施局办公楼的太阳能热水工程，顾问亿生堂电力工程。

四、自省和自励

正所谓是“金无赤足，人无完人”，在取得一点成绩的同时，我也还存在着以下几点的不足：

一是工作中有时魄力还不够，放不开手脚;

二是在处理一些事情时有时显得较为急躁;

三是传统意识较重，和领导沟通尚不够及时。 在今后的工作中，我将发扬成绩，克服不足，朝着以下几个方向努力：

1、学无止镜，时代的发展瞬息万变，各种学科知识日新月异。我将坚持不懈地努力学习各种建筑理论知识，并用于指导实践，以便更好的把握建筑、规划的发展规律和发展趋势，适应行业发展的需要。

2、熟练的掌握各种专业知识和技能。施工阶段完成后，认真做好结算工作、交接工作、技术培训工作和物业管理的模式化工作。我将通过多走一步、多看一眼、多问一句来不断的提高自己的各项业务技能，加强经验总结，多发表一些文章，实现“安得广厦千万间”的宏伟理想。

3、“学精于勤而荒于嬉，行成于思而毁于随”，实践是不断取得进步的基础。我要通过实践不断的锻炼自己的胆识和魄力，提高自己解决实际问题的能力，并在实践的过程中慢慢克服急躁情绪，积极、热情、稳妥的对待每一件工作 。

总之，短短的一年时间，是我全面施展的一年，全面提高的一年，全面总结的一年，是有感性向理性转变的一年，是走向成熟的一年，是由照图施工到创新改造转变的一年。也是我对建筑事业事由喜欢到热爱热爱并愿意为之终生默默奉献的一年。

时光荏苒，岁月匆匆，繁忙中20\_年又成了历史，不经意间20\_年翻开了崭新一页。

13年是我来到国金公司三年中参与工程项目最多的一年，从基金委评审楼到万柳购物中心，从南三街五项到碧水庄园，从国教总部到怀柔电子所再到豹房小区。前前后后大大小小七个项目。其间既有管理项目，又有监理项目，既有刚刚开工的项目，也有竣工收尾工程。通过这些项目的参与，使我开阔了视野，增长了见识，提高了适应环境和随机应变的能力。同时，也使我进一步认识到了自己差距和不足。

回顾在这些项目中的林林总总、酸甜苦辣，感慨良多。在此，想和同事们交流一下自己的几点体会和感受。

一、对管理项目的体会：

1、在努力工作的同时，还要善于总结和沟通。通过基金委评审楼管理项目，我体会到作为一名管理人员，在将自己的本职工作做好的同时，还要善于揣摩理解业主的意图，在每一步的工作中都应尽量按照业主的意图及思路行事，这样既可以高工作效率少走弯路，也能让业主满意。当然这也不意味着业主说什么就是什么。我们所在做的是在规范化、合理化的基础上，尽量满足业主的要求，这样，既能让业主满意，又不必承担不必要的麻烦。要做到这一点，就要学会总结，还要学会恰如其分地和业主沟通。不要炫耀，是在恰当的时候恰当地用专业话语完美的表达出来，让业主认可自己的工作。这样才不至于埋没我们在管理上做出的成绩。如果只埋头工作，但不善于总结和沟通，就可能得不到业主的理解和认可，有时就容易埋没我们的工作成果。在总结和表达上我还有很多不足，在这点上，我要多像牛江经理学习，也希望得到领导及同志们的批评和指点。

2、精益求精，未雨绸缪。

在杨总及王旭经理的带领下，国教总部管理项目得到了业主的好评，我认为这与王经理重视细节的管理方法是分不开的。在国教项目中，王经理要求我们要充分理解合同，对图纸要心中有数，对工作要精益求精，与业主交流时要充分倾听，任何事情都要考虑周全，以业主的利益为上，要具备服务意识并注重细节，并要求施工单位严格按照规范和设计实施。正是因为这种严格的要求，才使我们赢得了业主的尊重和认可。

通过对这两个管理项目总结，我认识到，影响力、领导力和有效管理的重要性和必要性。上大学，老师就讲过，管理既是科学，又是艺术，更是实践。虽然其中不乏公式、模型和可以量化、标准化的指标。但归根到底其对象是有血有肉、有思想有意识的人，此时，往往理论会显得苍白，而主观的因素会起到很大作用。每位管理者都希望自己领导的是一支训练有素、纪律严明的军队，能够令行禁止，来之能战，战之能胜。但公司的员工不是军人，且管理远比发号施令要复杂得多了。因此我认为管理中最重要的是影响力。影响力来自于自己的信念、知识、思想与行为。当我们想要要求他人做好时，首先应当以身作则，这样才能要他人向你看齐。

二、对监理项目的认知：

1、要善于调动专业人员的积极性

要做好一个监理项目，需要项目中的每个员工的积极参与和努力。为了调动大家的积极性，就需要给予必要的行使力，这样不仅能减轻了总监的负担，而且也会让专业监理工程师产生被信任感，从而更努力的工作。在南三街监理综合楼项目中，只有四十多天工期的精装修监理过程中，刘广辉总监给予了我充分的信任，让我主抓安全、进度、质量三大控制要点。支持我每天下午召开有施工单位参与的生产质量、安全、进度协调会。因此虽然工期紧，任务重，但在我的努力下，还是如期完成了精装修施工，并得到了业主的充分肯定和好评。在此，我非常感谢刘广辉总监。也非常钦佩他的组织协调能力。

2、改变自己-影响他人-改善环境

要做好监理工作，得到业主的认可和施工总包的尊重，项目总监起着决定性的作用。我认为豹房监理项目是自己做监理工作六年来最出彩的，这主要应归功马子金总监。马总监常说：“其身正，不令而行;其身不正，虽令不从。”其实这说的就是领导者的以身作则。自己做不到却要求别人做到，岂不是强人所难，这样的要求又有几个人能心服口服呢。 “己所不欲，勿施于人”。常用自己对人对事的看法去惴度他人，也许就能设身处地地为对方着想，对一些人与事也就能做到释然了。因此我非常赞同马总提出的“改变自己-影响他人-改善环境”这句话。影响力、领导力、有效管理，其实都有一个由己及人、上下互动的过程。如何实现这一过程，尤其是如何开始这一过程的第一个环节——改变自己，是非常值得我思考的一个问题。

面对崭新的20\_年，我相信，随着公司的发展，业务量的增加，公司对员工的要求也会越来越高，这就要求我们掌握更多更广的知识，为了适应公司的发展，跟上时代的步伐，我会更勤奋地工作，并努力提高工作效率和技能。为公司做出更大的成绩!

年终将近，经过共同的努力，即墨康庭嘉苑工程基本完成各项工作任务。在此首先感谢物业总部各级领导的大力支持和指导，在20\_年工作中，工程部严格执行了本项目管理处制定的每月工作目标和工作计划，在人员长期缺编的情况下，保证了各项工作按计划顺利的完成。在完成各项日常维修服务工作的同时，保证了雍翠湾小区所有设施设备的正常运行。

总结经验，究其不足，展望20\_年工作再上一个新台阶。现将20\_年工作总结如下：

一：熟悉小区内基本情况

初来项目时，对小区内设施设备不熟悉，通过老师傅的带领指导、并结合开发商移交的公共设备设施施工图纸对小区内消防泵房、排风机房、二次供水设备间(自来水公司)、换热站、排污泵、防火卷帘门、消防水箱房、电梯、配电间、公共用电、监控室设施设备间熟悉了解其电源的出处和功能作用。并在工程主管的指导下对设施设备的保养维护有一定的了解。

二、日常维护管理

(一)、日常维修、公共区域设施设备维修维护管理

20\_年度共计完成日常维修522项，重要集中在维修单元门。送电、停关水325次，因小区处于装修的集中期，对停送水电比较多。

1、照明系统：公共区域楼道白炽灯更换频率较高，总照明灯具608只，在总照明系统中3—\_月更换led灯60只，声光控开关更换\_个。鉴于装修期间噪声大和楼宇的设计原因导致小区内公共区域楼道灯启用频繁和更换频次。9月份工程对31楼1—5层公共照明(\_个灯泡)进行led改造实验，并进行能耗统计分析、成本分析，预算出跟换led灯后公共照明用电降低88%，并提出对高层的公共

2、因小区地下车库未安装信号放大器，为更好的处理紧急事情，给消防控制室拉扯电话。实行小区内24小时值守，并将电梯维保、工程值班等紧急应急电话上墙。

3、因小区内处于装修的高峰期，单元门的使用频繁，为更好的服务业主，将小区内35个单元门的闭门器进行调整，使单元门定位，单元门关闭时有缓冲阶段，降低单元门的维修频次。

(二)、供配电管理

在供配电管理方面实行周巡查管理机制，服从《配电间巡查管理制度》、《配电间设备巡查管理规程》实行定人定岗定时巡查并记录，实行月汇总存档。定时对物业变压器检查记录用电情况，发现异常后及时上报供电公司。配电间环境卫生实行定时清扫。对多层单元配电箱(供电所管理)招贴警示提示，提示业主安全用电。高层电井门关闭上锁，定时对管道井巡视检查。(三)、电梯管理

完善电梯《电梯安全操作规程》、《电梯机房管理制度》、《电梯事故应急措施和救援预案》、《电梯运行巡查记录表》、《三角钥匙领用登记表》等相关管理制度。

1、完善电梯日常巡查管理制度，故障/报修处理记录，20\_年1—\_月电梯故障报修28次，其主要原因是装修期间对电梯的损坏较大，主要故障频率较高的是电梯死机，自行停梯不能运行，电梯困人解救1次。

2、定人定时对电梯机房、设备、环境照明进行巡视检查。发现问题及时上报维保单位，督促监督维保单位解决电梯运行问题。确保电梯安全运行。

3、汛期时配合电梯公司对13部电梯底坑进行检查，发现31—2单元客运电梯地坑

存在积水现象。发函地产工程部对电梯底坑重新做防水处理并跟踪整改处理。

4、定期定时定人对电梯五方通话进行巡查统计跟踪维保单位及时处理通话故障。

5、20\_年电梯年检资料准备，并完成电梯年检。经特检所检验合格，取得电梯安检合格证，并在轿厢张贴复印件向电梯乘客公示安检合格。和电梯维保单位建立良好的沟通协调关系，及时处理电梯故障确保了电梯的正常运作。

6、3月下旬制定《电梯紧急救援演习》方案，4月22日工程部联合保安人员电梯维保单位进行电梯困人紧急救援演练，总结并出提交要请。

(四)、防汛应急管理

结合项目的实际情况制定《防汛应急管理制度》，对小区内主要车库口存放防汛沙袋，制定每周对下沉广场、南北车库门口、地下通道处排污泵的巡视检查表格，发现问题及时汇总给开发商并跟踪检查，确保排污泵的正常使用。

(五)、消防系统管理

制定《消防设施巡查管理制度》、《消防设施巡视检查记录表》、《消防系统操作规程》、《消防泵房运行巡查记录表》。

1、秩序部、工程部、客服中心三部门联合对消防系统培训演练4次，制定物业《消防培训应急预案》，实行消防演练培训，从而提升项目整体消防应急意识和处置能力，掌握消防系统设备的运作和操作技能，总结并出要请。

2、因地下车库未启用，车库内湿度大，为保障消防系统能正常使用，每周定时对消防泵房电动运行实验，防止因长时间未使用出现故障

3、因小区内未供暖，且即墨天气冬天严寒，为防止消防管路结冰堵塞管路，提前对高层的公共部分的门窗进行关闭，消防水箱房和下沉广场门窗封闭，并在1f和顶层放置水瓶，观察温度变化。定时对消防水发水冲压循环。

(六)、弱电系统

1、帮助业主安装可视对讲\_户，处理安装遗难线路故障3起，单元门锁维修\_次。

2、7月协助弱电安装单位在门岗加装监控摄像覆盖1处，接管并验收。

(七)、接管验收

1、西门岗监控安装验收并接管使用。

2、南北车库口道闸系统验收(因验收时发现安全隐患要求整改，未接管)。

3、消防管路充水无漏点验收。

4、消防设施设备联动系统实验验收。

5、高层、车库、人防水电暖和建筑施工图纸验收接管。

(八)、装修管理

1、在装修巡查管理中实行巡查管理，巡查中发现违规装修14户，下发装修整改通知书14份。主要存在违规现象：小区公共部分搭建院子，私自安装防盗门。

(九)、垃圾桶6s制度管理

对1、2期36处垃圾桶定位，对其中的18处原占用车位的垃圾桶移位。并将垃圾桶按照楼号喷号。

(十)、培训管理

在培训管理方面，主要对1、《电梯困人急救演练培训》;2、消防系统培训4次，?《火灾急救培训》?《消防设施操作培训》?《火灾报警系统设备操作培训》④《火灾急救+消防系统设备操作培训》;

(十一)、给排水管理

1、给水部份：定时对1、1期水表间进行巡视，对因年岁长久漏水的球阀进行更换。1、1期供水更换漏水球阀35次。1—4单元主管漏水严重，为防止出现

爆管现象，10月23日对此100管道进行更换处理。

2、排水部分：主要对地下室排水系统进行巡查检修，在雨季加强排水系统巡查力度，发现排水故障3期，汇总上报于开发商，并跟踪解决。

(十二)、1、1期绿化灌溉

对1、1期绿化灌溉4次，集中清理池塘1次，1、1期草坪修建4次，修理灌木2次。喷洒农药2次。

(十三)、节日布彩管理

为增添小区的节日气氛，丰富小区业主的生活色彩，仲秋、国庆节在西门门口、办公室门前悬挂灯笼、祝福横幅。儿童节装扮正门，并给小区内小朋友分发礼物，庆祝节日快乐，增进于业主的关系。

<

**工程经理年终工作总结汇报四**

转眼间，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。

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找