# 装修前的基础工作总结(推荐6篇)

来源：网络 作者：空谷幽兰 更新时间：2024-08-17

*装修前的基础工作总结1一、20xx年取得的工作成绩1、公司取得鲁班奖、建筑装饰金奖，百强排名16.业绩方面主要是取得了五个最：一是自营项目同时施工有120个项目，为集团历史之最；二是引进施工团队（分包团队）有100个，为集团历史上最多的一年...*

**装修前的基础工作总结1**

一、20xx年取得的工作成绩

1、公司取得鲁班奖、建筑装饰金奖，百强排名16.

业绩方面主要是取得了五个最：

一是自营项目同时施工有120个项目，为集团历史之最；

二是引进施工团队（分包团队）有100个，为集团历史上最多的一年；

三是全年共参加投标项目有283个，为集团历年来最多；

四是非装饰主营业务（幕墙、机电、智能化）项目签约共个，为集团近年来最多；

五是20xx年自营项目施工合同总额万元，b类项目（挂靠）总额万元，设计项目签订合同总额万元，合计总金额万元，创集团历史之最。

2、20xx年8月初，完成设立幕墙子公司；20xx年8月份，公司更名为“装饰集团有限公司”；20xx年9月份，新办公楼a、b栋正式全面装修；20xx年11月份，“双层分离式轻钢龙骨双面石膏板隔墙”项目被评为“深圳企业新纪录”；20xx年12月份，与中华建筑室内设计协会合作，在20xx年度国际空间设计大奖―ider—tops艾特奖颁奖盛典上，隆重推出。a963国际设计产业园项目。

3、公司获得荣誉：一是取得中国建筑装饰百强企业16位的排名，进入中国幕墙行业50强企业并排名第40位，跻身中国建筑装饰设计机构50强企业榜单，排名第43位；二是井冈山干部学院添建工程荣获鲁班奖，宾馆18号楼、会议中心工程荣获市/省优及鲁班奖，省科技馆幕墙工程荣获市/省/国优，武汉银联商务中心装饰工程荣获国优，哈锅外装的工程荣获市/省优，河北北戴河装饰工程荣获市/省优。

4、装饰伸缩缝系统、可拆套座式石材暗门系统2项专利已获专利证书，开启式金属拉伸网板幕墙系统1项国家专利局已受理，《复杂玻璃纤维增强石膏成型品墙面艺术造型施工技术》已完成科技查新工作。

5、公司经营方面：20xx年a类施工参加投标项目298个（不含二次报价），中标项目67个，中标率，中标总造价万元；20xx年b类共签订合同额万元，已中标待签约项目合同额亿元，共收款金额万元，回款率达69%。

>二、采取的主要措施

担任公司总经理职务后，针对公司的实际情况和发展需要，我与同事们一起探讨分析，采取了一系列工作措施，确保公司各项工作顺利开展，取得实际成效。

1、加强人力资源管理。根据工作开展需要，对公司组织构架进行了全面的调整，关键岗位积极大胆提拔新人，借助外界资源引进优秀人才，改变以往老员工多、工作缺乏激情，创新意识的局面。

2、健全完善工作制度和流程。对公司管控手册进行梳理，进一步健全完善工作制度并对制度落实情况进行检查监督，确保落实到位，执行有力，推动工作又好又快发展。

4、积极解决历史遗留工程结算问题。成立成本和约部，解决历史遗留工程结算问题，努力把历史遗留工程结算问题处理好，20xx年有所突破，为公司今后轻装上阵、促进工作发展打下基础。

5、加强与行业相关协会、组织的交流合作，深圳设计协会搭建合作平台，引进优秀设计团队，组建设计产业园。借助协会力量，扩大企业社会影响力，以设计为龙头带动施工业务的发展。

6、购买了4万平米写字楼，筹建设计产业园，吸引广大社会公众关注，全面提升企业形象，增强企业的社会形象和社会影响力，促进施工业务进一步发展。

7、借助银行力量，通过借款、商业成堆等方式积极融资，为公司生产经营工作发展提供资金保障。

>三、存在的不足问题

20xx年，虽然取得了良好的成绩，但还是存在一定问题，主要是公司经历了高速发展，内部管理模式跟不上企业发展的要求，遇到了诸多制约发展的瓶颈，经输理归纳，有五方面问题。

一是工程管理不到位。由于工程管理过程中的监管不到位，在工程施工中出现较多问题，工程管理中心员工变成了消防队员，到处去救火，前期风险控制不到位。

二是历史遗留结算问题推进较慢。解决历史遗留结算问题需要项目经理配合，但由于项目经理不配合结算，公司处理历史遗留结算问题相当被动，处理进度也非常缓慢。

三是投标中标率较低。由于预算人员大多为刚毕业的学生，普遍存在能力和经验不足的问题，致使标书质量不高，造成投标中标率较低。

四是营销管理不到位。对市场营销人员、客户关系管理不到位，加上业务人员变动，以致业务信息浪费和流失，对进一步发展施工业务造成较大负面影响。

五是法律诉讼问题较为严重。由于法律意识薄弱，加上管理不到位，发生了多起法律诉讼，给公司造成巨大经济损失。这些存在的不足问题，需要引起高度重视。在今后的工作中采取有效措施予以解决。

**装修前的基础工作总结2**

一、工程概况

工程名称

分类 ：国开行办公楼室内精装修

施工地点

装修面积 30000 m2

装修范围 地上16层和地下一层餐厅、电话机房等区域，

包括电气、空调通风、消防在内的全部室内装修

配套项目 智能建筑，计算机机房

实际开、竣工时间

工程实际造价 10000万元

建设单位

工程管理单位

设计单位

监理单位

验收备案单位

各层功能分布：1～4层，大堂、接待区和宴会厅;5～11层，标准层;12～16层，高级管理人员办公区;地下，职工餐厅，电话机房，车库。

二、工程建设各方的单位名称和项目负责人

该工程施工总包单位为中国建筑第八工程局(兼ii标段装饰装修工程);项目部经理：

三、监理组织机构和人员及设备的投入情况

1、项目监理部组织机构框图

姓 名 职 称 职 务 职 能 分 工

工程师 总监 负责组织并实施合同规定的监理工作

高级工程师 总代 行使部分总监职权

工程师 监理工程师 装修监理

工程师 监理工程师 装修监理

工程师 造价工程师 工程造价

高级工程师 监理工程师 设备监理

工程师 监理工程师 安全监理

工程师 监理工程师 电气监理

资料员 合同、信息管理

项目监理机构资源配置一览表

序 号 名 称 规格型号 数 量

1 轿车 马自达 1

2 计算机 3

3 彩色喷墨打印机 惠普 1

4 激光打印机 惠普 1

5 数码像机 佳能、柯达 3

6 测量仪器(土建专业) 1

四、工程进度控制情况

1. 施工合同签订和设计出图晚。

6月1日工程开工。迟至7月中旬，建设单位才与施工单位签订了合同或者框架协议。7月下旬，设计单位提交了第一版施工图纸(白图)。因此总进度计划编制困难，且脱离实际。

2. 某些局部(如：多功能厅，餐厅，行长办公室)的方案确定迟缓或者发生变化，施工要等设计图纸;

3. 设计人员处理现场问题不及时。如：经甲方确认的卫生间蹲便器安装尺寸与设计图纸不交圈，如果照图施工，台阶高度将远远大于规范要求的230mm。问题反映到设计单位，十余天后设计方才明确了具体补救做法。由于需要局部剔凿，重新做防水层，进行蓄水试验造成2#卫生间粘贴瓷砖工序严重滞后。

4. 材料供应周期长;

5. 由于工序不连续，施工单位无法或者不愿意投入足够的人力。

以上因素，均超出了项目监理部能够控制的范围。经与甲方协商后确定：进度控制重点是周进度计划，要求施工单位滚动编制。施工后期，采取倒排工期，节点控制的方式。

五、工程施工安全管理情况

施工单位安保体系运转正常，各级管理人员非常重视安全施工管理工作，制订了一系列保障安全施工规章制度，对进场人员的安全教育做到了制度化、经常化;临边和洞口防护、高空作业等方面防护措施到位;为安全员配备了感应式电笔;每周组织各单位、各专业进行联合安检;在临电管理、用火安全、禁止吸烟等方面加大了对违规人员的处罚力度;专、兼职安全员足额配齐，标识明显。每天巡视现场，并有记录。个别分包单位进场时没有配备专职安全员。经过批评教育，能够及时整改。

曾经发生过多起现场吸烟事情。8月10日受到西城区消防支队的书面批评。原因：施工单位安保管理不到位，有死角。整改措施：现场取消了吸烟区;管理人员带头，不在现场办公区吸烟、敬烟。

施工期间未发生安全事故。

六、工程质量控制情况(施工过程中出现的问题及其处理情况和建议)

合同规定质量目标为合格。项目监理部对具备验收条件的工序和部位按照国家质量验收规范进行核查，同意施工单位做出的合格的结论。

施工过程中，施工单位不断完善和加强质量保证和技术保障体系，对个别分包单位没有配备专职质检员的事情进行了整顿。但是由于部分人员的管理能力和工作经验不足，缺乏熟练技术工人，施工工序被打乱等原因，施工过程中出现过诸如瓷砖排砖不统一，门洞过梁漏做，墙面平整度超标，阴阳角不周正，风管保温漏做，高架地板不平整，壁纸接缝明显等等一些质量瑕疵和问题。对此，施工单位在工程验收前和维修阶段进行了整改。

最严重的质量问题是本项目属于典型的三边(边设计、边修改、边施工)工程，存在设计图纸完成时间滞后(如7月1日开工，10月中旬出了一版正式装修图纸)，设计深度不够(如电气施工图缺少设计说明和系统图)、专业不交圈(如高管层部分喷淋头位置在风口处)等问题。设计出现问题，直接影响到施工质量。对此，建设单位希望通过发挥施工单位经验丰富的长处，进行深化设计的措施进行弥补。实践证明，由于○1使用方意图不明或者多变;○2施工单位进行的设计多从有利于施工角度出发，很少考虑整体装饰装修风格和效果;○3施工单位设计人员的水平无法满足要求，出现过窗台栏杆预埋支架设计错误的事情。因此这个措施无法保证施工质量，也给监理工作带来许多不确定因素和困难，如：同一部位，有时需要进行多次隐蔽验收;无法依据设计图纸进行验收，等等。后果：保修阶段的整改、完善工作量较大。

七、工程造价控制情况

造价控制主要是依据工程图纸、设计文件、工程变更、施工合同等，对现场工程量予以确认，审批工程款。在施工过程中对工程进度款的审批工作按合同条款进行，完成了工程造价控制的目标。工程进度款审核情况见下表。

工程进度款审核明细表

序号 工程项目 上报金额(元) 审批金额(元) 差 额(元)

1 装修

2 机电

3 消防

4 弱电

5 加固

6 园林

合 计

合同外工程款审核明细表

序号 工程项目 上报金额(元) 审批金额(元) 差 额(元)

1 装修

2 机电

3 消防

4 弱电

5 加固

6 园林

合 计

注：工程施工中出现的变更、洽商198份 。

八、安全监理工作情况

在配备专职安全监理工程师的基础上，坚持全员管理。

工作重点督促总包单位不断完善安保体系，狠抓安保制度的落实，确

保专、兼职安全员足额到岗。

每次监理例会，安全施工、文明施工做为专题进行讲评，并计入会议纪要。针对安全用电、高空作业、安全用火、临边洞口等等方面存在的隐患及各种不文明施工事情，发出13份《aq联系单》，要求整改。施工后期，针对新来人员较多和人员变动频繁等特点，及时在监理例会上要求施工单位加强施工人员的安教，确保没有遗漏。

九、监理合同履行情况

按照《监理委托协议书》的约定，项目监理部对装修阶段进行了全程监理。监督各承包单位认真履行《施工合同》或者《框架协议》中规定的责任和义务。工程质量基本符合设计图纸和建设单位的要求。施工进度方面，项目监理部重点采用周进度计划进行了进度控制;并按照甲方指令，督促施工单位在规定时间内，组织了竣工验收活动。

各参建单位基本做到了安全施工、文明施工。未发生安全事故。

施工和保修期间，项目监理部按时向建设单位提交了《监理半月报》等监理文件。截止12月15日，项目监理部发出《工作联系单》64份;《监理通知》10份;《aq工作联系单》13份;《监理例会纪要》23份;审核《施工组织设计》和《施工方案》30余份，提出修改意见140余条;召开进度协调等专题会4次;受甲方委托，对由于设计变更造成的拆改工程量进行核实近200余次;提交了《监理规划》、《工程质量评估报告》等监理文件，履行了对业主方的义务。

因此圆满完成了监理委托协议中受托的各项工作。

十、项目监理部管理工作的总结

在总监的带领下，每周召开一次内部工作会议，相互之间进行工作讲评、交流和讨论。项目监理部人员分工明确;团结一致;为了工作，许多同志在节假日能够牺牲休息时间，加强值班;在解决工程中出现的问题时，相互支持，加强交流;平时注意了对政策法规、规范、图集的学习，不断提高业务水平和工作能力;安排监理工程师驻现场，做到24小时随时关注工程进展，确保工程顺利进行。

**装修前的基础工作总结3**

辞旧迎新旧的一年即将过去，新的一年即将到来，现将20xx年的工作虽存在的不足做以总结，并对20xx年的公司工作进行计划安排。

>一、总结过去找出不足

过去的一年里我们取得了一定的成绩，但工作中也存在着突出的问题，主要表现在以下几点：

(一)执行力不到位，使得一年的整体工作计划发展缓慢。 (二)缺少一名协调指挥、实施安排、检查督促工作的经理总监。 (三)人员结构整体年轻化、不稳定、流动性大。

(四)没有按工作流程执行，部门之间配合不够默契，团队凝聚力氛围不浓，员工的信心丧失和士气低落，对公司的发展长景不乐观。

(五)由于种种原因导致工程上拖延工期严重、工程服务质量未达到标准客户满意度降低，客户投诉时有发生。

>二、满怀信心迎接20xx

过去所有的成败都将成为历史。我们翻开的是崭新的一页，为了在未来的一年里能获得更好的成绩，我们要做好充分的准备满怀信心迎接20xx年，为了共同拥有更好的明天而努力，为创造800万的业绩而冲刺。 经营目标：800万 力争突破1000万大关!

服务宗旨：优质服务打造轻舟品牌，过硬的工程质量赢得客户口碑。 八字方针：团结共赢求真务实口号：12年北京轻舟工程质量服务年!

同样也是壮大的一年、收获的一年、腾飞的一年! (一)压力变动力，在危机中找商机，牢固龙头地位

20xx年在房产将处于疲软的影响下，我们装饰公司同样也要受到冲击，这无疑是对我们一个考验，如何保证客户进店量对市场部来说压力越来越大。市场部将在五一进行如下活动：1征集都市原创精品房，设计部配合在五一前做好准备，不打价格战(4万以上)2征集零利润样板间(4万以下)。还要在十一、周年店庆等黄金时间举办客户座谈会茶话会等多形式的优惠活动邀约客户，稳固我们轻舟在安阳装饰行业的地位。明年将重点主攻的小区：银鹭金博湾，上城公馆，榕树湾，华城国际，都市领地，绿城花园盛世龙郡，洹上名门，家天下，海兴御花园，建业森林半岛，水木清华，华富世家。需要回访的老小区：书香园，天域国际，华强城，龙悦湾，香洲明郡，香格里拉。 年指标量分解：

自然进店及返单占20% 160万 电话营销20% 160万

市场部60% 480万 月分解量：(进店量) 1月份 0

2月份 30万(40) 3月份 40万(50) 4月份 60万(75) 5月份 150万(200) 6月份 100万(130) 7月份 80万(100) 8月份 80万(100) 9月份 80万(100) 10月份 140万(180) 11月份 30万(40) 12月份 10万(20)

(二)打造精干的设计团队 发挥中流砥柱作用

设计部门针对明年的工作提出了六个需要：需要提高办事质量和效率;需要重视各部门工作中存在的实际问题;需要重视协调工作;需要重视信息的重要性;需要重视督办工作;需要提高内部员工素质基础，加强团队建设。

工作重点：1设计团队建设。2建议开展分公司2—4个 对20xx年的预估：

设计部人员结构：A+B+C+ A部分：

分两个部(设计一部、设计二部)

每一部有两个设计工作室4人—6人。 主力设计2人、优秀助理2--4人。

(注：每月每个工作室任务25万一季度一考核 全完成者“奖” 完成80%小“奖” 完成50%以下出工作室) B部分：

普通设计师5人能独立完成整套流程 任务一月3万 C分公司部分： 人员8--10人设计师 月产值任务30万

计算：A+B+C=145万月产值

季度考核计算：145万月产值\*3=435万一季度 (三)质量是公司的生命，质量是企业的效益

公司将20xx年工作重点向工程质量要口碑,向客户满意度要品牌为主导思想，一切以工程质量和客户满意度为主，精心打造客户100%满意的精品工程。对工程施工过程中出现的问题及时解决，杜绝拖延工期，客户投诉电话要有记录落实及回访，最终客户满意程度 。为确保工程的质量和形象，要增加优秀的施工队，对工程施工人员实行末位淘汰制。

(四)不断跟踪网络营销理念，维护和提升公司品牌形象。

在人员少工作量大的情况下继续做好搜集网络市场信息，针对不同客户群制订推广计划和目标，与各大行业媒体和协会保持良好的沟通和合作关系，利用各种媒体推广公司的产品。，配合市场部和设计部进行全年各阶段性的主题选题、设计、推广效果。同时通过网络沟通邀约客户来公司详谈。

(五)严格公司制度，加强全方位培训，营造和谐的团队氛围。

招聘工作。我们明年要不失时机地对设计师、家装业务员、电话营销等岗位进行不间断的招聘，采取选优淘劣的办法，春季市场上有大量流动人才，是公司招聘人才的黄金时间。我们要积极参加各院校的人才招聘会，同时通过网络对所需要的人才进行招聘。

日常工作管理。加强办公设置的管理，对固定资产低值易耗品做到统一采购、保管、发放、登记，各部门需使用办公用品的可按审批程序领取。完善规范企业规章制度。及时准确地掌握各方面的工作动态，及时向领导反馈各方面的信息，负责督促 、协调各部门认真贯彻执行公司的规章制度和上级命令。还要不断加强劳动纪律的监督管理。还要做好人事变动、出勤统计管理工作。

薪酬管理。公司部门薪酬制度进行修订，除此外还对在公司工作连续工作的职工增加工龄工资、社会保险等项目，对业绩突出者或有特殊贡献的员工，实行物质奖励和精神奖励相结合的原则，给员工创造适合个人发展的空间。

员工培训。在激烈的市场竞争中，企业除了要有适应市场的发展战略外，更重要的要能发掘员工潜能，凝聚员工人心，激励员工上进。培训地点从室内扩展到室外，培训课堂走进部门、班组，培训形式由被动变为互动，开展了脑力与体力、智慧与耐力、部门与部门相结合活动，增强企业的凝聚力，通过培训把员工打造成一支综合水平较高的队伍。

最后，在春节即将来临之际，轻舟装饰公司总经理\*\*衷心感谢全体职工在过去一年里艰辛的付出。同时，借此机会向各位拜个早年，祝大家在新的一年里，工作顺利、身体健康、全家欢乐!

**装修前的基础工作总结4**

光阴如梭，20××年转眼即逝；银装素裹，喜迎20××年的降临。18年对我来说是个不平凡的一年，也是我人生的一个重要的转折点——我从土建转到了幕墙。回首过去一年的工作，有硕果累累的喜悦，有与同事协同攻关的艰辛，也有遇到困难和挫折时的惆怅，从中让我学到了很多。非常感谢xxx装饰有限公司给我提供了一个成长的平台，让我在工作中不断的学习，不断的进步，慢慢的提升自身的素质和才能。在此我向公司尊敬的领导以及亲爱的同事们表示衷心的感谢，有你们的协助才能使我在工作中顺利进行；也因有你们的帮助，才能令我在公司的发展上一个台阶，真的是你们承托了我。很庆幸自己能在这样的环境下与之一起成长。下面我将这一年来的具体工作情况汇总如下：

我目前为一名工程技术人员，回顾今年，我的工作大致被划分成了三个阶段：

1、根据公司以及项目安排，在xx对xx大厦进行后期维修、部分后期结算、精装修与幕墙评优配合工作；

2、10月8日xxxx大厦后期维修告一段落后，听从公司及项目安排，我被调配至xx南四环xx室外地面铺装工程项目部，主抓南广场、入口水景施工；

3、10月29日我接到公司人力资源部电话，听从公司以及项目安排，我再次被调配至xx大厦后勤辅助区装修工程至今。

在xx大厦维修期间，与建设单位、物业单位、相关专业协调合理，均能在第一时间解决保修的问题，而且在维修期间，大部分时间并未有施工人员参与，均由我与物业单位协助完成，这也为公司在后期维修当中节省了一部分开支，也在维修过程中学会很多施工技巧，例如高强石膏阴阳角找角、耐水腻子打磨找平、乳胶漆小面积修补、瓷砖与石材饰面开洞、简单的水龙头安装以及与角阀接驳等，为以后再进一步工作做了更好的经验积累。在这个期间也经历了xx大厦内外装评优工作，从与当地建筑装饰协会报送资料、评优海选安排、现场查验，会场安排全程参与，对整个评优工作有了详尽的了解，专家队伍对于评优工作注重哪些位置，关键的考察节点是哪些，今后若遇到评优工作应该注意什么地方做到心中有数，也为今后工程评优工作积累了初步经验。

在xx地面铺装工程项目部期间，因我是在工程施工期间被调配至项目，项目领导安排我负责南广场、入口处水景logo墙施工，因我临时授命，图纸与工艺均不熟悉，且现场广场地面石材已经施工大半，我只能立刻对照蓝图并结合现场在了解现场的同时吃透施工工艺，同时注意各个位置收口，特别是路沿石与花岗岩、烧切砖之间的收口关系；入口处水景logo大面积石材湿挂施工，但因我在中国通号室外地面铺装工程任职时间较短，大面与边角收口完成大部分，水景石材尚未施工完成，在此不再多表。

在xx大厦项目部以来，因现场各种条件限制且进入冬施，尚未开展大面积施工，施工区域仅限制在配电间、柴发机房等，通过保温措施进行少量的湿作业，主要以机械连接类的工作为主，而我主要以编写施工组织设计、专项方案、深化图纸、深化节点、变更洽商等一些工作。

下面我将工作开展状况与感受做如下汇报：

1、思想高度重视，项目安排合理，领导组织得力

在xx大厦评优工作中均由原xxx大厦项目经理安排，遥控指挥并及时要求我与当地协会对接，且在我做这些对接工作前领导已经将路铺平，我只需将事情执行下去，一切顺利，中间并未出现什么偏差，而且在领导安排评优的工作之外，我在天津铁建大厦后期维修中也较为重视物业提出的问题，并没有怀着那种“当一天和尚撞一天钟的思想”，既然安排我在这里，就不能毫无所获，主动学习施工技能技巧，在实际操作上不懂之处及时请教劳务分包单位的技术人员从而顺利完成工作。

2、工作认真负责，坚持多措并举

在xx室外施工过程中，因之前尚未接触过室外铺装项目，发现很多自己并不清楚的地方，在某些图纸交代不清楚的地方出了自己深化自己认为正确的节点方案，还会通过图集自己的认知范畴尽量考虑多种做法，结合现场与劳务分包人员商议，选取最优化方案，以达到成本节约，低耗高效的方式。

3、拒绝等靠要，积极主动承揽工作

因xx后勤辅助区改造工程为一个改造工作，并且情况特殊，建设方、总包等各个单位各种原因，现场一直无法推进，且进场一月有余尚未有蓝图下发，均为白图且建设方、设计方均未签字，项目部技术与工程人员根据状况互相配合，将功能房间编号，讲墙顶地面积等数据全部列表，蓝图下发后第一时间总备料计划便可生成，从而不影响成本策划，材料部门可正常走招投标手续；将现场影响我方施工的问题全部罗列汇总成销项表，一项项跟进，以此推进工程进度等措施。我司在施工作业不能大面积开展的情况下便进行“内功修炼”，图纸会审、节点深化、材料损耗预估、优化施工节点、提前预编施工交底、培训交底成本策划并加强全员成本意识，各方面均有序开展，并未因为无法大面积施工而懈怠内部工作。

**装修前的基础工作总结5**

光阴似箭，日月如梭，不知不觉中XX年已经过去。总结一年来的工作经验与教训，发现、存在的问题如下：

一、今年的主要工作。

遵照公司的制度和领导的要求，按时按质的完成了白银区文化中心的施工管理工作。

1、施工管理

作为一名施工员，不论是施工质量、施工进度、施工现场的管理都给我很大的压力，我工作的好坏已不是个人问题，直接影响到我们项目部声誉和今后发展。所以，在今年的施工中必须认真学习施工图纸和施工规范以确保施工质量，同时把施工重点、施工方法和处罚条例都记录下来，以便技术交底中不遗漏。尽量做到事先预料，事前解决，针对有些重点问题在每个阶段都要向施工组提出具体要求，并且有耐心地向他们讲解清楚。在施工前，我会详细地了解材料的储备情况和人员的准备情况，为下一道施工程序做好充分准备。在施工中，我严格按照施工方案实施，不间断的在施工现场巡视，对施工重点情况落实检查、对施工质量的严格控制、及时化解各施工班组之间的矛盾、更好地从而管理.

2、资料管理

在资料方面：按照工程的进度，及时完成施工记录的编制，配合资料员完成检验、验收记录，做到了施工资料与实际施工工期相吻合，满足了资料的编制要求。

二、工作中存在的问题。

1、由于自身经验不足、做事优柔寡断，对问题考虑不够全面，盲目的听从施工班组的意见，急于对事件进行分析就下结论，从而造成了不必要的损失。同时在管理上，对不听指挥、不按要求施工的班组没有进行严厉的惩罚，久而久之个别施工班组就有了侥幸的心态，致使在后期管理工作中出现了管理不到位，现场管理难的情况。因此，在以后的管理工作中，首先要明确自己的立场，积极发挥项目管理人员在施工现场的主导作用，对施工班组做到奖罚分明，形成以项目部为中心领导方法，对那些不听指挥的施工班组绝不心慈手软，施行严打、严抓以此来树立施工威信。

2、在施工技术方面，由于缺乏施工经验。在施工现场不能准确、快速地找出施工中存在的毛病，使实际施工过程中出现许多问题，不能达到预期的施工效果，致使施工程序变得复杂，从而增加了施工成本。为此，给我的教训就是在以后的施工过程中，不能随心所欲，必须认真熟悉施工图纸，了解清楚施工要求，更好的做好施工现场的管理工作。

**装修前的基础工作总结6**

在去年的工作分析中，工程施工质量及工程进度存在严重问题影响公司信誉，我作为工程部经理是有责任的，谨此，项目经理管理能力、质检部人员检查及执查力度不够等等，辞旧迎新，在新的一年开始我部要狠抓施工质量，杜绝拖延工期，安全生产，公司信誉第一为目标宗旨，

>一、实施项目工程的各节点计划目标和竣工目标；

首先对项目经理旗下施工人员作出考核，安全，文明礼貌，用语培训；对项目部的施工情况进行监督检查，发现问题及时纠正处理。监督检查施工现场的技术、质量、安全、环境卫生、文明施工的管理工作为管理方针。

>二、对于设计师工作流程有二点要求；

1、设计图纸详细化，整套图纸完善，设计部移交到工程部以书面形式；

2、施工现场发现设计问题，项目经理在请求的设计问题时，请设计师及时处理完善，同时在发现问题更改要通知业主，以便发生不必要的损失，

>三、在工程管理当中我将虚心听从领导安排，学习工程管理知识，让我学到的，尽齐力用于工程项目管理中。

1、熟悉施工图纸与预算；按预算单配材料，不要发生材料配单不吻合，以便客户产生信誉不佳；

2、组织人员进场施工；对工人严格培训（行业规则），统一公司制服，礼貌用语，见到客户或其他参观客人主动说”你好”“你看看我们做得怎么样？””有什么地方需要我解释的吗？”不允许推卸责任，不允许说”不关我的事……。”，”这是某某的错”，任何场所不允许说”你们公司”，只能说”我们公司”；见到公司管理人员及设计师应主动问好，如”你好”。”有时间能多过来指点工作”；施工现场必须保持整洁、卫生，施工人员每天清扫二次，按标识位置合理摆放材料，查处必罚，罚款不是目的；目的是维护施工现场的整体形象；

3、施工全程控制和各项工序自检，在管理当中下级一定要服从上级领导安排及教导，执行工程预验收制度，材料进场及时通知客户验收，在工程施工过大半及时做好工程增减单于客户沟通确认，施工现场各工序的成品保护及客户提供产品的保护工作要做好，以便工程竣工结算带来不便；

管理人员及施工人员严格遵守，“安全生产，人人有责”的思想，贯彻执行安全生产的法律、法规和公司安全生产各项管理制度，禁止一切违章作业，确保生产安全无事故；并自觉执行。

我们是一个团体（设计部、工程部、项目部），在问题发现要及时处理，团结友谊。以上是我的看法，我将在新的一年尽职做好本职工作，不断学习进取；请领导评阅，指导！

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