

填表说明

一、本报告中相关的技术或数据如涉及知识产权保护、军工项目保密等内容，请作脱密处理。

二、请用宋体小四字号撰写本报告，可另行附页或增加页数，A4纸双面打印。

三、表中所涉及的签名都必须用蓝、黑色墨水笔，亲笔签名或签字章，不可以打印代替。

四、同行专家业内评价意见书编号由工程师学院填写，编号规则为：年份4位+申报工程师职称专业类别(领域)4位+流水号3位，共11位。

一、个人申报

（一）基本情况【围绕《浙江工程师学院（浙江大学工程师学院）工程类专业学位研究生工程师职称评审参考指标》，结合该专业类别(领域)工程师职称评审相关标准，举例说明】

1. 对本专业基础理论知识和专业技术知识掌握情况(不少于200字)

通过研究生期间的专业学习，我系统掌握了本专业的的基础理论知识和专业技术知识，并在实际工作中结合岗位特点，进一步深化了对工程管理相关知识的理解和应用。通过深入学习《工程管理导论》《项目管理》《工程经济学》《建设法规与工程合同管理》等核心课程，我建立了扎实的理论基础，对工程管理的基本原理、方法和流程有了全面的认识。在实际工作中，我负责合约管理相关工作，包括供应商管理、招投标管理、合同管理等，能够将理论知识与实践相结合，熟练运用项目的知识体系对项目进行规划和控制，确保项目目标的实现。

在供应商管理方面，我掌握了供应商资质审查、供应商评价与选择的方法，能够结合项目需求筛选合适的供应商，优化供应链管理。在招投标管理方面，我熟悉招投标法律法规和流程，能够编制招标文件、组织开标评标工作，并对投标文件进行技术、商务和经济性分析，确保招标工作的公平、公正和透明。在合同管理方面，我掌握了合同条款的审核与起草、合同履行监督、合同变更与索赔管理等技能，能够有效控制合同风险，保障项目顺利实施。

通过持续学习和实践，我不断提升自身的专业素养和解决复杂工程问题的能力，为申请职称奠定了坚实的基础。

2. 工程实践的经历(不少于200字)

本人于2015年本科毕业后一直在房地产行业，从事工程项目开发建设相关工作，主要工作职责为负责招投标管理、供应商管理和合同及履约管理方面工作，毕业即校招加入行业龙头企业万科地产，在万科工作四年后，跳槽至旭辉地产（行业top15）等民营房企，后于2022年加入宁波轨道交通。

在校期间，参加了学校组织的教学实践包括智慧交通仿真实践、工程数字化技术实践、信息系统安全实践、电子与通信工程实践、工程制造技术实践、双碳技术实践、物联网工程实践。这次工程管理实践课程让我收获颇丰。我不仅学到了很多不同领域的知识，也了解到了不同技术前沿的研究方向，对我的学习和工作产生深远的影响，管理是相通的，透过其他行业的发展和历程，也可以对照我所在的领域所存在的问题该如何解决。

通过多年的工作岗位实践结合在校学习期间的实践，我深刻认识到理论知识在实践中的重要性，并借此持续提升理论结合实际的能力。未来，我将继续提升自己的专业素养，加强实践能力，为今后在工程管理领域的发展打下坚实的基础。

3. 在实际工作中综合运用所学知识解决复杂工程问题的案例（不少于1000字）

使用所学专业知 识，构建了房地产企业绿色建筑项目供应商选择模型，对G房地产公司供应商选择现状进行问题分析，以的L项目供应商选择为例，系统性解决了该公司存在的供应商选择问题。

第1章 供应商选择现状及存在问题

G房地产公司成立于2009年5月，目前公司有房产开发、商业管理、广告传媒、工程建设四大业务板块，主营业务涵盖住宅及商业开发，代建工程建设和经营管理，商业物业运营管理，广告资源经营等。截至目前，共获取地块27个，其中住宅地块19个、商业地块3个、商住混合地块5个，总开发面积逾350万平方米，累计实现二级开发销售收入逾450亿元。

1) 供应商选择现状

G房地产公司部门职能划分清晰，供应商管理主要由合约部牵头，在不同环节与安全质量部、项目部、产品研发部、客户关系部进行协同，其有一套自己的供应商管理体系，公司整体的供应商管理体系相比起行业内大多数公司属于较为规范水平，其中涉及到供应商选择的主要内容包括：

(1) 供应商市场资源调查：定期对供应商市场情况进行摸底调研，及时了解行业的动向及供应商情况。

(2) 供应商认证：对尚未建立合作关系的潜在供应商的相关条件进行评估，判断其是否符合G公司的标准，作为开展采购业务的前置条件。

(3) 供应商评价：公司层面组建定标委员会，由合同需求部门及合约部组成采购小组成员，在开评标后对确定供应商进行决策，决策基于不同的评标办法，常用的有：综合评标法、定性评审+直接票决法、技术通过制+商务最低价法。

2) 供应商选择存在问题

供应商选择方式无论是前述三种中任何一种，评价维度都较为简单，对于供应商选择维度的技术标内容均未体现绿色建筑项目特征，套用传统的施工技术标评标细则，虽未按常规房企的最低价原则，但综合评标法中商务标占比过半也体现了成本导向，而定性评审过程在技术标水平看不出差异的情况下，多选择技术评审通过后的最低价供应商，不能综合体现供应商实力，尤其是针对绿色建筑特性，未能在选择阶段具有针对性评价，在选择供应商过程中无法获取全面的信息作为参考，不利于发展长期合作伙伴关系。而该公司在选择合作伙伴的过程中，虽然前期有考察入围和资格预审的筛选，但也只能作为辅助手段，最终还是取决于选择方法的综合评审结果。

而在如今房地产行业市场下行，面临住宅品质的竞争激烈情况下，绿色建筑既是政策导向，也是市场所需，而目前这种简单的供应商选择方法势必不能够完全满足企业需求。从笔者的实际工作实操供应商选择过程来看，在进行供应商选择阶段，觉得单单这些指标无法完全评估供应商的实际表现及潜力，若为短期合作供应商，仅根据一次招标评标过程是不能满足现场配合需求的，需要对供应商知根知底，并且双方能够具有长期发展合作的意向，这样才能通过选择优质的供应商为公司创造更多利益价值，实现双方的共赢。

G公司现有的供应商选择体系受限于公司体制，面临新的绿色建筑要求的响应改善较为缓慢，投入精力较少，而L项目在实施阶段已经出现了较多绿色建筑认证达成的风险，并投入了较大的合同签订后的成本进行解决。在面临G公司接连拿地，并且都有着不同等级绿色建筑认证要求的情况下，基于供应商选择视角，如何在后续项目解决和规避此类风险问题刻不容缓。G公司需要选择出既能满足项目进度质量等基本目标，同时一定程度上降低项目绿色建筑造成的无效成本支出而节约成本，并且能够具有丰富经验能够为达成绿色建筑认证提供支持的供应商，该需求给了本次研究问题解决一个充分的契机。

G公司于2022年6月获取了L项目，计划分为两期开发建设，项目总投资约17亿元，一期总建筑面积78162平方米，地上建筑面积58236平方米，414户，二期总建筑面积55591平方米，地上建筑面积36321平方米，336户，项目整体为精装修交付小业主，按照土地出让时的规划条件，该项目应符合《N市绿色建筑专项规划（2018-

2025年)》文件规定,达到绿色建筑三星等级认证。该项目一期但在实施过程中已出现了较多未落实到位的绿色建筑措施,临近竣工备案需要持续花代价进行整改,一期项目整体目前变更金额1396万,其中由于供应商对绿色建筑的标准理解和执行不到位等原因造成动态成本增加641万,占到了变更总金额的45%左右,有部分问题虽然不造成成本增加,但是因为未实施到位会造成绿色建筑评估打分的失分,很有可能最终使得项目一期无法达标三星等级,后续面临着未达规划要求,以及与给小业主交付承诺不一致的交付风险,仍需进一步花时间和代价进行解决。

现如今,房地产行业市场下行的背景下,企业间的竞争愈发激烈,这种较量综合了各方面,包括产品力、品质、价格、服务等一系列维度,而因供应商原因造成的成本浪费提高了项目的成本,降低了项目整体利润,不利于企业的长足发展,但此类问题是可以通过科学合理的手段在选择供应商阶段,于合同签订前提前避免的。L项目一期开发过程出现该类问题,也说明目前G企业这种简单的管理评价方法势必不能够完全满足企业需求,不符合绿色建筑项目的发展需求,因此,依据所建立起来的选择指标体系与公司领导进行沟通后在L项目二期项目中进行试用,从而科学合理的优化了供应商选择管理过程,具体见下文。

第2章 问题解决过程

2.1 供应商选择模型建立

指标初步选取具体分析环节如下:

(1) 基于SCOR模型的绿色指标选取,该模型为房地产绿色建筑项目的供应商选择提供了一个全面的框架,涵盖了从绿色规划到回收再利用的各个环节,企业可以根据自身需求,将绿色采购标准化,为评估供应商的绿色能力提供了参考依据。

(2) 基于文献分析的方法,通过对相关文献的剖析,初步确定房地产企业绿色建筑项目中,影响供应商选择的各项指标因素,在知网、Web of science等学术网站,搜集供应商选择的代表性文献;

(3) 分析并提取文献中设置的具体指标因素,和指标计算规则等重要信息,将分析汇总的指标进行分析归类和总结,结合实践经验去除影响程度较小的因素;

(4) 基于《绿色建筑评价标准》中提炼的相关供应商特点相结合;

对前述的几个环节得出的指标进行整理,构建了绿色建筑项目供应商选择指标。具体详见表2.1 房地产企业绿色建筑项目供应商选择指标体系。

为实现对房地产企业绿色建筑项目供应商的合理选择,基于建立的房地产企业绿色建筑项目供应商选择指标体系,使用CRITIC-GR-

TOPSIS综合方法,构建相应选择模型。该模型的构建流程以流程图形式呈现,具体详见如图2.1,根据得出的相对贴近度大小对待选供应商方案进行排序, C_i 越大,方案越好,反之,方案越差。根据排序结果,最大的作为最优的绿色建筑项目供应商。

2.2 数据收集及选择

由于精装修施工阶段涉及到多种材料,对房屋的观感和使用都影响极大,而绿色建筑评价标准中对于装修材料的绿色要求更是繁多。因此,本文以此次L项目二期精装修工程供应商选择为例,对其进行展开研究。在本次供应商选择过程中,通过供应商认证及初步评审后由7家筛选至3家,过程中组织6位来自不同专业的专家对3家精装修工程供应商企业进行选择,该3家公司都与G公司有过的合作,因此公司人员对其以往表现及现状比较清楚,这三家公司分别是A公司、B公司、C公司(考虑公司商业机密,公司名称隐去)。

三家公司的20项指标数据中,客观指标通过获取相关供应商基础数据后计算得出。各主观部分指标则通过专家评价打分,再进行加权平均后得出该指标分数。为保证供应商得分数据的

统一一致性，将数据计算结果统一取两位整数作为基础输入数据进行下一步计算。

对应后结合专家打分情况，各待选供应商得分情况详见表

2.2，具体模型算法流程和公式借助Matlab软件进行相关计算，基于新的测度计算待选供应商方案贴近度，进行排序，详见表2.3，得到三家待选供应商的排序结果为供应商B>供应商C>供应商A。

2.3结果分析

在三家待选供应商方案中，供应商B最为满足L项目二期精装修工程供应商选择合作的要求，最终项目团队选择了该供应商承接项目精装修工程。通过与该供应商的顺利合作，从以下几个方面体现出本次供应商选择的效果：

1) 工程情况

现场工程按预期计划稳步推进，按合同约定的工程承包范围，B供应商完成了精装修工程按原合同约定的工期提前25天完工，现场安全文明质量各方面均满足公司评估要求，项目实施情况整体达到预期目标。

2) 成本情况

结合5公司开发的首个L绿色建筑三星项目一期的成本支出情况，目前项目一期整体、二期整体和精装工程的成本变更金额对比详见表2.4，可以看出该精装修工程因为供应商选择阶段充分考虑了可能遇到的风险和问题，在评分时已综合考虑，通过方案选择排序，选择了合适的供应商。供应商B在L项目二期精装修工程实施阶段的因绿色建筑引发的变更金额占比明显低于项目二期整体，极大程度明显降低了该工程因绿色建筑原因无效成本支出。

3) 绿建情况

目前项目已顺利实施完成并在竣工备案阶段，绿建三星检测单位已经出具相关空气、污染物等检测报告，目前根据各项指标情况，目前评价得分情况基本与预评价阶段一致，预计项目能够顺利达到绿色建筑三星标识要求的各项指标得分。

第3章 总结


通过使用专业知识结合实际工作需求，建立了房地产企业绿色建筑项目供应商选择模型，在G公司L项目二期精装修工程的供应商选择过程进行了应用，解决了公司存在的绿色建筑项目供应商选择问题，并为行业内其他公司提供参考的解决方案。

(二) 取得的业绩(代表作)【限填3项,须提交证明原件(包括发表的论文、出版的著作、专利证书、获奖证书、科技项目立项文件或合同、企业证明等)供核实,并提供复印件一份】

1. 公开成果代表作【论文发表、专利成果、软件著作权、标准规范与行业工法制定、著作编写、科技成果获奖、学位论文等】

成果名称	成果类别 [含论文、授权专利(含发明专利申请)、软件著作权、标准、工法、著作、获奖、学位论文等]	发表时间/授权或申请时间等	刊物名称/专利授权或申请号等	本人排名/总人数	备注
第三届中国研究生工程管理案例大赛	获奖	2024年07月13日		2/6	

2. 其他代表作【主持或参与的课题研究项目、科技成果应用转化推广、企业技术难题解决方案、自主研发设计的产品或样机、技术报告、设计图纸、软课题研究报告、可行性研究报告、规划设计方案、施工或调试报告、工程实验、技术培训教材、推动行业发展中发挥的作用及取得的经济社会效益等】

(三) 在校期间课程、专业实践训练及学位论文相关情况	
课程成绩情况	按课程学分核算的平均成绩： 88 分
专业实践训练时间及考核情况(具有三年及以上工作经历的不作要求)	累计时间： 9.5 年 (要求1年及以上) 考核成绩： 分
本人承诺	
<p>个人声明：本人上述所填资料均为真实有效，如有虚假，愿承担一切责任，特此声明！</p> <p style="text-align: right;">申报人签名： </p>	

浙江大学研究生院
攻读非全日制硕士学位研究生成绩表

学号: 22264247	姓名: 史琳静	性别: 女	学院: 工程师学院	专业: 工程管理	学制: 2.5年						
毕业时最低应获: 35.0学分	已获得: 35.0学分	入学年月: 2022-09	毕业年月:								
学位证书号:	毕业证书号:	授予学位:									
学习时间	课程名称	备注	学分	成绩	课程性质	学习时间	课程名称	备注	学分	成绩	课程性质
2022-2023学年秋冬学期	研究生英语		2.0	80	专业学位课	2022-2023学年春夏学期	项目管理		2.0	91	专业学位课
2022-2023学年秋冬学期	系统工程		2.0	90	专业学位课	2023-2024学年秋冬学期	标准化原理与方法		2.0	99	专业选修课
2022-2023学年秋冬学期	人力资源管理		2.0	93	专业学位课	2023-2024学年秋冬学期	工程管理实践		2.0	91	专业选修课
2022-2023学年秋冬学期	工程管理数学		2.0	84	专业学位课	2023-2024学年秋冬学期	自然辩证法概论		1.0	86	专业学位课
2022-2023学年秋冬学期	工程经济学		2.0	85	专业学位课	2023-2024学年秋冬学期	建设法规与工程合同管理		2.0	95	专业选修课
2022-2023学年秋冬学期	财务管理		2.0	92	专业学位课	2023-2024学年春夏学期	金融产品设计与创新		2.0	83	专业选修课
2022-2023学年秋冬学期	工程管理导论		1.0	86	专业学位课	2023-2024学年春夏学期	房地产经营与管理		2.0	85	专业选修课
2022-2023学年春夏学期	质量管理		2.0	良	专业选修课	2023-2024学年春夏学期	工程伦理		2.0	92	专业学位课
2022-2023学年春夏学期	新时代中国特色社会主义思想理论与实践		2.0	93	专业学位课	2024-2025学年秋冬学期	工程管理论文写作指导		1.0	通过	专业学位课
2022-2023学年春夏学期	知识管理		2.0	86	专业选修课						

说明: 1. 研究生课程按三种方法计分: 百分制, 两级制 (通过、不通过), 五级制 (优、良、中、及格、不及格)。
2. 备注中“*”表示重修课程。

学院成绩校核章:
成绩校核人: 张梦依
打印日期: 2025-03-20

