# 最新建筑工程项目管理总结 工程项目管理总结(优质10篇)

来源：网络 作者：落花成痕 更新时间：2024-08-13

*总结是指对某一阶段的工作、学习或思想中的经验或情况加以总结和概括的书面材料，它可以明确下一步的工作方向，少走弯路，少犯错误，提高工作效益，因此，让我们写一份总结吧。写总结的时候需要注意什么呢？有哪些格式需要注意呢？以下是小编收集整理的工作总...*

总结是指对某一阶段的工作、学习或思想中的经验或情况加以总结和概括的书面材料，它可以明确下一步的工作方向，少走弯路，少犯错误，提高工作效益，因此，让我们写一份总结吧。写总结的时候需要注意什么呢？有哪些格式需要注意呢？以下是小编收集整理的工作总结书范文，仅供参考，希望能够帮助到大家。

**建筑工程项目管理总结篇一**

应对即将成为过去的20xx学习年，回首过去，展望未来，我带着收获的喜悦，同时也带着急切期望的心境，欣喜的是我完成了本年度公司交给我的监理工作任务，急切期望的是我深深明白在从事监理工作当中仍有较多的不足需要学习和改善。为总结经验，反省自身不足，提高自我的监理业务水平，成为公司更好更快发展过程中的一员，现就本年度监理工作情景总结如下：

在xx项目，因属还未正式开工项目，在总监代表的指导和协助下，由我和xx负责处理施工前期监理工作，主要对业主需完善的“三通一平”进行督促及工程前期施工手续办理提出合理提议，并对各施工单位基础开挖标高及各楼号定位放线进行复核。工作期间，本着认真为建设单位热情服务，遵照监理合同要求，严格按照监理规范及监理工作程序，履行监理职责。

工作中，我以老前辈严谨负责的工作作风为标准，工作岗位上，我从不放松加强理论和实践的研习，严格要求自我，认真熟悉监理规范及监理职责，对“三控、三管、一协调”具体在现场如何落实监理程序，根据工程实施不一样情景，进取主动为建设单位提出合理提议，让建设单位认可监理部的工作成果，使工程处于受控状态。

在xx项目部，业主重点要求监理人员对工程质量、安全和进度实施监控，a标段各单体楼屋面为45°斜屋面，施工中存在较大安全隐患，同时屋面混凝土板厚控制很难掌握，在要求施工方提前上报的斜屋面专项施工方案中，经审阅，发现有些安全质量技术措施不具备可操作行，提议施工方另选其它方便可行方案，我及时将该问题反映给总监，总监提出了较好的施工提议，施工方采取了该提议，不仅仅缩短了斜屋面施工时间，还保证了屋面板板厚和混凝土浇筑质量，施工过程中未出现任何安全事故。

在进度控制方面，我认真学习了公司编制的进度控制办法，并根据本工程实际情景制定了具体进度控制实施办法，以建设单位要求的施工进度节点为依据，对施工方编制的总进度计划经总监审核经过后，我认真核对施工方编制的月进度计划及周进度计划，每周五中午对现场实际完成情景与周进度计划相比较，找出偏差原因，并及时与施工方生产经理沟通，要求及时采取有效措施，把进度抢回来。

在监理工作过程中，我经过对监理理论的学习以及现阶段监理行业的发展状态的认知，应对激烈竞争的监理市场，作为监理人员，进取主动为建设单位的利益着想，为工程质量负责，为施工人员的安全负责，才是监理工作的信念和无穷力量。仅有具备较高专业技能和综合素质及良好的职业道德，才能真正做好监理的本职工作，才能够体现守法、诚信、公正、公平的执业准则。

在目前，有的监理人员觉得当监理对年青人来说是在浪费时间，对年长的是在混日子，这种不明白监理工作的重要性，没有职责感和使命感，不尊重自我工作的监理人员应当好好反省自我，树立正确的监理工作态度，进取主动的运用自我专业技术及聪明才智，热情服务业主，科学公正的行使监理权利和义务，从自身做起，从每个项目监理部做起，为公司发展壮大奠定坚实的基础。

在xx项目监理部工作期间，设计图纸中出现很多错漏碰缺的地方，再加之设计变更频繁出现，我深刻意识到对图纸的掌握必须到位。另外，安装图纸及安装施工技术我还没有全面掌握，为更好的以设计图纸为依据实施监理，我必须在后期工作当中，认真对设计图纸的全面掌握再下真功夫。

在实施现场监理过程中，我发现自我对管理理论知识的掌握不够，最有效的管理是对人的管理，如何让工程处于受控状态，就是必须让具体实施施工管理的专业人员处于监管状态。那种任由施工单位自由式发挥的施工管理，监理人员形同虚设，到最终只能说明监理人员无能，最终造成建设单位不必要的损失。甚至出现难以预料的质量安全事故，所以，在今后的工作中，我必须掌握必须的管理理论知识，灵活多变的处理实际问题，真正成为一个合格的监理人员。

**建筑工程项目管理总结篇二**

根据公司安排，我自x年12月14日开始在xx项目管理部工作，至今已有4个多月的时间。现对这一段时间内的个人工作、部门工作和与平台公司的相关工作向领导做如下汇报：

在香河的这4个多月是我在领导的帮助和教导下学习和成长的4个月，这段时间使我从一个单独的项目管理人逐渐转变为一个部门管理人。在工作中的不足之处和改进方法如下：

1、管理环节有漏洞；计划-执行-检查-修正这四个环节中最后两个环节做的不到位。工作中在检查出在执行上有问题，通知修正后没有再去检查。在以后的工作中一定注意后两个环节，检查后若与计划不符就通知修正，在去检查知否修正到位。

2、知识积累不及时；虽然工作日记每天都在写，但写日记仅仅作为签洽商的凭据，没有再上升一个高度作为避免类似事情发生的依据。以后每月总结一次，把总结整理出来的东西与部门同事分项，不但自己要这么做，同时要求部门同事也这样做。

3、自身定位不准确；刚到香河基建部我没有把自己放在领导的位置上，仍然沿用以前的工作方式自己负责一个项目，部门成员各自负责自己的项目。平时自己多干点工作，起到一个带头的作用。以后要确定自己位置，把每件事落实到部门每个人身上。让香开基建成为一个以华夏新城为中心的团队。

在和部门同事协作的这段时间里，对部门每位成员有了一个初步的了解。部门工作的不足和改进方法以下：

1、缺乏主人翁意识；部门成员为工作而工作，没有主动去工作。没有把自己作为公司的主人事事为公司着想，除了自己本职工作范围内的事情外，其他事情没有和相关人员沟通和提示。以后在开周会时要求除了汇报自己的一周工作内容外，还要要求每人对每个项目发表自己的意见。这样每个项目就会集中多人智慧，形成“一人集中管理，多人出谋划策”的态势。

2、没有发挥主观能动性；部门分到每个人的各项任务不是主动去想办法完成，而是一有困难就给我说让我拿出解决办法。以后对于类似事情，要求当事人自己拿出最少两种方案或意见有我决策，我决策不了的在向领导请示。

在部门与平台公司相互协作的这段时间中，主要不足和改进方法如下：

1、与平台公司的各部门之间加强合作交流，由于我们部门从事的基建工作专业性比较强，对于平台公司的其他部门有些专业的术语他们根本就听不懂。在合作时多向其他部门学习和多给他们说一些工序流程和施工方法可以拉近距离。在其他部门如因工作未完而影响到我部门工作时应及时督促，及时说明对我部门的`影响程度。如果督促三次仍没有进展，立即写协调函请上级领导协调。不能不闻不问，最后虽然我部门不承担责任，但是耽搁的工期时间是无法弥补的。

2、与平台公司领导之间应多汇报工作。以前领导问起来才说什么工作有什么困难，使部门工作处于被动。以后只要领导有时间就向领导汇报一个阶段的工作，让领导知道这一阶段做了什么，有什么困难。平台公司领导代表着政府，有些任务有一定的政治性但是实施起来会增加公司成本。在遇到这种情况时应仔细向领导反应情况解释说明，给领导提供几种方案寻找一个平衡点。

这段时间的工作和体会基本上就是这些，请程总给予批评指正。

**建筑工程项目管理总结篇三**

it项目管理对于信管来说，应当是一门重要的专业课，仅有掌握了其中的分析方法，才能在以后的项目开发中，对项目进行科学，全面的管理，提高项目的质量。

经过本次课程的学习加之实习，首先，我明白了什么是项目，以及it项目的定义什么，明白它是为解决信息化需求而产生的软件、硬件、网络系统、信息系统、服务系统等一系列与信息技术相关的项目，同时，我了解到了it项目的主要特点分为7个，即明确的目的、独特性、时限性、目标渐进性、时效性、高风险性和智力密集型。在充分了解了定义之后，教师又详细讲解了项目的生命周期和管理模式，从项目4大阶段：启动、计划、执行、控制和项目管理9大知识领域：范围、时间、成本、质量、人力资源、沟通、风险、采购进行全面的解析。下头我就分别讲述在这几个方面自我学到的东西。

其中4大阶段中，掌握的比较好的就是前两个方面，在启动方面，我觉得就是要预先研究到项目实施过程可能出现的问题，进行提前的计划，说到底就是未雨绸缪，里面最重要的就是可行性分析，它是作为项目能否开发的重要依据，供给需求、盈利、运行环境等多方的分析资料。另外一个，我掌握到的重要知识，就是wbs技术，我学会了如何对认为进行分解，将一个复杂的项目分成多个子项目，分别进行多次深度划分。项目时间管理是我听得最认真的资料，因为要作图，里面我主要是针对网络图进行了认真的学习，明白网络图的意义以及如何绘制网络图，在网络图的基础上，我学会了用个project软件生成项目的甘特图，并且能够从给出的甘特图中读取项目的信息和进度计划。最难的是活动历时估计中的关键路法，经过结合ppt，我掌握了如何根据给定的表格数据，推算出最早开始时间、最早结束时间、最迟结束时间、最迟开始时间、总时差，并在做完图后，从中找出其关键路径，即总时差为零的活动路线。

后面9个领域，都学的比较粗条，主要针对了成本、质量和风险管理。在成本管理方面，理论掌握的不好，主要就是明白了如何用project软件对项目分配资源，并且明白了如何解决资源冲突的几种方法。

在项目质量管理方面，我经过实习，明白了it质量管理的概念，整个体系，并且经过实习，明白了从哪几个方面入手去编写it项目质量计划，从而了解了一个项目团队如何去保证其项目的质量，异常是实施计划中，明白了一般性项目质量管理的工作计划，和高层领导以及项目经理如何去评审一个项目以及各部门的任务分工和之间如何协调。

风险管理因为时间近，所以知识点记得比较多，最深刻的就是项目风险的评估分析。在里面，我主要掌握了如何定性的估计风险，学会了风险评定的等级划分，和结果划分。

it项目管理，其实自我没有多少重视，总感觉学到的理论偏多，让我值得欣慰的就是，我们在课程一开始就成立了分组，经过一个小组的整体协作，把整个项目过程都全部的经历了一遍，在完成的过程中，我发现，书上写到的只是冰山一角，远远满足不了你完成作业的标准，我很多时候都是拿到分配下来的题目，一阵发愁，然后翻了n遍书，还是不明白从何下手，可能是从来没有接触到类此的东西，缺乏思路，不知如何进行，只能在百度里寻找，期望找到材料，要是完全一样的就更好，没有的就东拼西凑，虽然其中有一些copy的影子，但自我也是阅读了很多的资料，整合了各种数据，在不知不觉中，理解该方面也越来越深刻，至少一开始的迷茫感没有了，其中让我印象最深的就是制作wbs，书中只是讲述了wbs的基本概念，没有一点制作的方法和步骤，完全是盲人摸象，一路磕磕碰碰，幸好在强大的搜索引擎下，在参考了无数公司优秀的案例下，制作了一个让自我十分满意的wbs图，当然，其中会有各种错误。

还有一个就是在合作的过程，我觉得一个项目想要合理，高质量的完成，各小组间的沟通即为重要，那里面包含了项目组长的领导本事和人格魅力，像我们组来说，我感觉就有点分崩离析的味道，就是个人管个人，组长分配啥，做了就好，没有构成一个小组间的共鸣，不明白其他组的进度和完成情景资料，所以资料应当有些分散，给组长也增加了很多的后期整理压力。

1、案例分析的效果甚微，我感觉就是小组发表后，教师就是把小组的发言整合了一下，没有告知这个案例到底说明什么，总感觉有点模棱两可，没有明确。

2、课堂气氛很压抑，我们没有释放应有的学习活力。

3、实验课有些水，不明白在实验课上做什么，一般都是教师讲，学生自我玩电脑，应该在实验课的时候，开设一点project软件的教程，帮忙我们更好的掌握。

4、作业量比较大。

**建筑工程项目管理总结篇四**

光阴似箭，日月如梭。一年的时间的确是很短暂的，不知不觉间20xx年已即将过去。新的一年又将来临，值此新旧交替之际，总结一下过去，思索一下未来，取过去之长，补未来之短，对自己的工作进行一次总结，以便在新的一年当中更好的完成自己的本职工作。

我与20xx年进入公司工程部工作，主要负责暖通、给排水专业的技术、施工及造价的相关管理工作。在工作过程中，遵守公司的各项规章制度，平时严格要求自己，廉洁自律。工作中认真负责，能理论联系实际的开展工作，与工程部及各相关部门的同事配合，较好的完成了公司领导交办的的各项工作。

一、在技术管理方面

1、能够耐心细致的做好图纸审查工作，配合主管领导及相关设计单位落实小区给排水、供热、燃气等管网的位置、走向，尽可能发现不合理的方案及设计，并提出自己的方案与设想，积极与设计人员沟通，完善方案及施工图纸的设计。例如：中融国际项目地下构筑物较多，并且地下车库和地下人防均与各楼相连，这就导致将来小区排水管道无法排出。因此向主管领导提出应在2#、3#、4#、5#楼与地下车库及地下人防之间留出一条通道，否则小区排水管网将无法铺设。再如：设计院将连接体的采暖、给排水管线设计在汉口街一侧，而汉口街一侧又无位置铺设如此多的管线，向主管领导请示后，及时向设计单位提出了异议，经设计单位复核后，变更了设计。

2、外部协调：对于一个工程项目来说外部协调工作对于项的顺利开展有很大的帮助。我的主要工作是在主管领导的指导下，配合各专业公司（自来水、供热、燃气）完成项目的管网配套设计工作。在领导的正确领导及帮助下与各专业公司保持了良好的合作关系，各专业管网的配套设计正在如期进行，目前已完成给水、排水管网的设计工作，燃气、供热管网的设计正在进行中。在工作当中能够从公司的利益和角度出发，积极配合各专业设计人员，完成各项任务。

二、在施工现场管理方面

4月份进入施工现场伊始，即开始和领导研究施工现场用水方案，待方案落实后协助领导完成了相关手续办理及设计工作。并配合自来水公司完成了中百一库临时用水及现场施工用水的施工工作，确保了项目如期开工。基础开挖前，在领导及各位同事的帮助下，根据现场的实际情况完成了施工现场排水管道的铺设，解决了各施工单位基础开挖的排水问题。

在方案制定过程中，结合工程实际采用了塑料排水管，待排水过后，管材还可以用于排烟机孔，为公司节约了一定的资金。工程进入主体施工阶段后，针对隐蔽部分容易出现问题的地方，及时组织监理人员及各施工单位水暖班长开会，对防水套管的材料、制作提出了明确要求，并对工程中易出现的问题进行了技术交底，要求各施工单位在每道工序施工前，要做好样板间，经甲方和监理检查合格后方可继续施工，保证了工程质量。

在工程施工期间，由于监理公司的专业人员有时到位不及时，因此要经常巡视检查，核对各种管道的位置及规格，是否符合设计和规范要求，对工程中存在的问题做到早发现、早处理以免影响到后续工程的施工。如提高排水出户管的标高，解决了汉口街一侧排水管道过低的问题。在施工管理过程中能够坚持以设计文件为依据，严格按施工规范的要求进行检查。

三、在工程造价管理方面

能够做到严格审查现场的施工签证，遵循施工签证的原则，对影响工程造价的各种因素进行有效控制，仔细审查施工单位提出的材料清单，发现问题及错误后及时予以纠正。

以上所述，即为在过去一年当中所做的一些工作，在过去的一年当中，即取得了一些成绩，也有所不足，总结过去经验，努力改正过去工作中的不足，且在今后的工作中，更加严格要求，在做好本职工作的同时，不断的学习与积累，不断的提出问题，解决问题，不断完善自我，确保工作高效率、高质量。为公司发展竭尽全力。

**建筑工程项目管理总结篇五**

时间飞逝，新年的钟声已经到来，在这辞旧迎新之际，我们对过往的一年做深刻的总结。20xx年工程部在公司领导的关怀指导下，在公司各级业务部门的亲密协作下，部门各位员工全身心地投入。作为公司工程建设专业的核心职能部门，我们牢记公司领导的训诲和嘱托，从部门职能动身，从项目的技术特点和开发要求着手，突出自身的技术优势和专业特长，充分发挥部门在工程技术管理上的核心作用，严格限制工程质量及工程进度，完成了公司领导支配的各项任务。工程部形成一个专业配套齐全，岗位职责分明的团结奋进、有很强战斗力的集体。工程部在总经理正确领导和部门同事的共同努力下，截至20xx年12月底，我们已先后完成了个项目，总产值万元，本着回顾过去，总结阅历，找出不足，进而丰富和改善自己的原则，为此，我们就工程部20xx年的工作状况在以下几个方面进行回顾和总结。

工程管理工作是我部工作的核心和重点，持续1年的工程管理工作，工程部更加全力以赴地投入到项目的施工管理工作中。在部门同事的同心协力，我部克服了种种困难，严格遵守对工程进行“三限制”的管理方法。从对工期、质量、成本三个重要因素的限制，加强合同的管理与信息的管理，努力协调与设计、业主的关系，努力加强了管理措施。

一、工期限制

前期项目工程工期延误比较严峻，后期项目工程基本按合同工期要求完成。其工期主要缘由在以下三个方面：

1、项目经理事先对工程的施工人员配备不足。对材料供应特殊是主材供应估计不足。且在发生这些因素的影响时，没有实行主动解决问题的措施，项目经理没有把心思放在项目管理上，没有把精力用来解决这些影响施工进度的因素上。反而是目光短浅的争一点小的利润，从而影响了一部分工程进度。

2、我们项目经理实际实力（包括资金实力和管理实力）估计不足。工程的资金投入不够和施工人员的配置不齐，同时也缺乏必要的管理方面的技术支持，事实上是单项发包给工人，变相的以包代管现象。

制约工期的主要缘由在于公司的资金和管理方面。资金实力的不足导致材料常常供应不上，工地常常出现停工待料现象，停工待料又常常造成施工人员的流失，劳动力的严峻缺乏造成了工程进度严峻拖延。在管理方面，一方面项目经理责任心和素养达不到应有要求，特殊是项目经理缺乏项目管理阅历及管理手段。另一方面由于家装的场地有限，劳务层单项分层作业，无法交叉作业，导致项目经理在人员调配上存在困难，尤其是项目经理的管理意图无法刚好有效的贯彻执行。另一方面现在的民工也是特别地不好管理，缺乏与公司团体化的意识。以上所说的资金、项目管理是导致工期拖延的最主要缘由。

3、我们自身管理上的问题：工程部对有些项目工期的延误，虽然实行了一系列的主动措施，但是力度不够，限制方法和措施不刚好。对于一些问题的处理尤其是业主的材料供应不刚好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。这些须要我们部门部门在今后的工作中努力学习工程管理学问，驾驭更多好的管理阅历和管理方法，进一步提高自己的管理水平，方能不辜负领导的重托，为公司的发展作出更大的贡献。

二、质量限制

从开工以来，工程质量都是放在第一位的。但事与愿为从开工到现在，二期工程质量总体评价是较差的，尤其观感质量很差差。虽然实行了一些对应的措施，工程质量有一些改变，比1前期有较大提高，但总体工程质量都达不到要求。

工程质量较差的主要缘由有几个方面：

1、施工项目经理部缺乏管理。

2、项目经理班组技术力气及资金力气都比较弱。

3、监理对质量的限制措施及管理方法缺乏系统性。

4、监理单位管理不到位，相应监理人员监理素养偏低。

三、造价限制

在造价限制方面，我们主要从以下几个方面入手。

1、工程部有实力利用相关专业学问，尽可能削减图纸中不必要的成本投入。比如建筑施工图纸设计说明的许多做法存在成本较高，效果与其它替代方法相同的设计做法，工程部都主动与设计院沟通协商，采纳可降低成本的工艺及施工做法来降价建筑成本。

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刚好进行变更，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。

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、工程管理副总、预算工程师层层把关，对于不应当支付的签证坚决退回，对于的确发生并应当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、现场平安文明施工

自开工至10月中旬，项目平安文明施工较差，总包单位项目部缺乏相应的管理。而后经建设主管部门及工程部制定相应的惩罚措施，工地平安文明施工有提高，基本达到要求。

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肯定问题的，主要是缺乏强硬的手腕，没有严格根据合同要求监理公司相关人员到岗，导致监理人员总体素养偏低，最终我们工程部不得不花许多精力去帮助监理公司完成本应由监理完成的工作，这也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，我们应当意识到，为什么监理单位派驻工地的人员整体素养偏低呢？究其缘由我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（1500——3000元/月），工资低的监理人员素养肯定是偏低的。

六、外部协调

对于一个工程项目来说，外部协调对于工程的顺当开展有很大关系，对此，在领导的帮助下我们实行了一系列措施保持了与州质检站等单位的良好关系，保证了工程尽可能少的受到外界干扰。

七、内部管理

首先我们依据工作须要，对工程部的人员配置进行了刚好地调整，但由于以上所述的总包单位、监理单位相应人员的工程管理素养普遍偏低，我们工程部人员劳动强度过大。

一方面，我们须要补充簇新血液，提高了整体力气。另一方面要加强和提高工程部全体人员的管理水平及技术实力。提高工程部全体人员的工作实力的工作是20xx年上半年度的主要工作，在后面的工作安排中加以详述。

通过不断对工作的深化，管理方法的学习和多次整顿的总结。我个人认为弘映山庄二期工程项目管理单一的从工程质量、进度、文明施工等表象入手进行整顿，不能根治各种问题的再次发生。云南惠丰公司如此会出现这些问题，那以后假如承建单位是“十四治”、“十五治”，还是同样会出现这些问题甚至更多。我们的项目建设存在系统上的问题——项目利益相关方不和谐。由于弘映山庄二期项目建设过程中的相关方各自的利益目标不一样，造成各参加单位的行为相互冲突。这一系列的对抗性，已严峻影响到弘映山庄二期项目建设的顺当实施，并给相关方造成了损失。假如不对项目建设相关方进行和谐整合，在弘映山庄二期项目上发生了的，在公司后续开发的项目上相同的问题同样会接着发生。

一、工程部项目工程管理实力的提高。

对于二期项目的工程建设管理，工程部许多方法都是在不断的总结和摸索中。管理方式及动作模式须要我们共同改进，我们要多从自身找缘由，不能老是把本是我们的失误或我们做得不到位的地方一概的推脱给别人。

二、并于成本限制方面。

我们地产公司的利润来自销售额与投资额的差值，合理限制投资是有效的增加公司利润的方法。对于工程来说，建安成本的限制最关键的还是在设计时段。建议在今后项目的设计过程中一方面精选实力强尤其是责任心强的设计单位为我们做设计，同时在施工图正式出图前，找高水平结构工程师对图纸进行仔细的审核把关，对于经过他们审查后节约下来的成本根据肯定比例支付劳务费。这样能够更加有效的限制好成本，将不必要的成本支出限制到最低限度。因为终归作为一个房地产公司，聘请一个高水平的结构工程师不实际。这些在一期后期结构图的优化中是有体现了，我们还应当长期坚持才是。

20xx年的工作目标是——创建团结、协作、学习型的工程部。提高工程部的工程管理水平，对弘映地产工程管理真正担负起质量把关、工期把关的重任。

一、创建团结、协作、学习型部门。

这个工作之前做过，但效果较差，阻力也大。其缘由，不能一概的归于员工不爱学习，全员学习是要有组织和方法的。之前我们在建设学习型部门时，走进了一些误区。比如之前工程部每周三晚上的探讨学习会，被变成热情辩论，但团队学习依靠的是深度汇谈，而不是辩论。深度汇谈是一个团队的全部成员，摊出心中的假设，而进入真正一起思索的实力。深度汇谈的目的是一起思索，得出比个人思索更正确、更好的结论；而辩论是每个人都试图用自己的观点劝服别人同意自己的观点。另外，创建学习型部门不是办班讲课、读书看报。培训是要搞的、书报也是要看的，但这些做法只是帮助，而不是搞个培训班、开个培训会就是搞学习型部门。

学习型部门的建设，就是用一种新的思想把我们已经做的工作加以整合和改造而已。不能把它想成一个难懂的东西。

建设团结、协作、学习型部门。我的想法如下：

1、作为工程部的`部门负责人，我肯定要起好提倡的作用，提倡主要两方面：一是工作学习化，即把工作的过程看成是学习的过程，工作跟学习是同步进行的；二是学习工作化，上班不仅仅是工作，而是要把生产、工作、学习和探讨这四件事情有机地联系起来。起先的时候，确定是要进行一此文件化、订安排的强制方式的。到适当的时候，变更那种上级下文件、订安排，下属照单请客跟着执行的等待心态。另外还要预防不能持之以恒的毛病，我自己都有这种不能持之以恒的毛病。

2、注意团队学习，提高学习的主动性和主动性。也可以叫做：重视个人学习和个人开发的同时，更重视部门成员的合作学习和群体管理实力的开发。在创建学习型部门中，个人是最基本的单位。工程管理方法及处理工程管理中遇到的问题时，大家同心同德，尽量让工程部每个员工都有机会阐述自己的方法或参加处理，在实践中感受和学习，我作为部门负责人，要尽量让每个下属充分呈现自己的实力，不与下属争抢功劳。这样是提高学习主动性较为有效的方法。

3、兼学其它专业技能。部门中的成员不仅要驾驭本岗位上的工作技能，而且要学习了解其它岗位工作实力。只有这样，工作才能顾全大局、相互协作、高效。这样还有别的好处，可以做到部门组织精简。

4、采纳国营单位惯用的员工培育模式，师傅带徒弟。正如上面我说的，学习是贯彻于工程部门系统工作运行的整个过程的。学习型部门不应当是先学习然后进行了打算、安排、推行。我们不能把学习和工作分割开，在工作中学习，这是前提。所以师傅带徒弟的模式是有相对科学的依据的。加之建筑行业的特别性和专业性，工作实力一方面是专业学问、专业技能，更重要的是如何在实践中去运用好这些专业技能，而这就须要阅历。那什么人有阅历呢？该向谁学习阅历呢？在一个岗位上长期从事该岗位工作的又擅长总结和积累的人有阅历。阅历是在实践中总结积累起来的。所以，我们实行师带徒，就是让在专业上有特长和有阅历的人，指导和帮助没有相应技能的员工在工作实践中去磨练和学习。

5、工作日志。工程部全体人员均要做好工作日志。工作日志依据岗位工作的不同，内容要求也不同。比如工程现场管理员商工的工作日志就应当是工程日志，应包括内容：平安、质量、进度检查对比状况；现场人员、设备、材料状况；会议状况；政府管理部门检查状况；场地周边环境等状况；往来信函、文件状况。工程部员工工作日志每周交由工程部经理批阅并签字，工程部经理的工作日志每周交由工程管理副总经理批阅。

二、工程部人力配置及持续发展

工程部的组织构架即要做到精简，又要适应公司发展的需求。目前人员配置为工程部经理1人，工程现场管理人员1人，技术负责人1人，内业资料员1人，共4人。这样的人员配置，应对目前公司的工程，是适中的。但这不符合公司的经营发展须要，还应注入簇新血液，增加和培育管理人员。增加人数不是越多越好，也不是越少越省。我建议聘请3——4人。有四至六年工作阅历的增加1——2人，刚毕业的高校生2人。有工作阅历的岗位工作上手较快。刚毕业的高校生可塑性较高，比较简单培育成符合我公司要求的专用型人才。

综上所述，工程部尤其是我作为部门经理对本工程工期严峻滞后、质量较差，负有不行推卸的责任，在工程质量及现场管理方面的管理也须要进一步提高。但总的来说，对于工程管理，我们工程部全体人员在工作上均能兢兢业业，仔细负责，为了工程的顺当开展毫无怨言的加班加点，牺牲自己的休息时间，真正的把公司的事情当成自己家的事情来做，体现出了主子翁思想，表现出了良好的敬业精神、严谨的工作作风和较高的业务水平，是一批优秀的员工。作为部门负责人，我有信念，有实力将工程部建设成为一个能打胜仗的团队。

**建筑工程项目管理总结篇六**

20xx年，工程管理部在项目部领导班子的正确领导下，以生产建设为中心，以技术管理为先导，以质量为基础，紧密围绕项目部的工作任务和“诚信工作、精于专业”的管理理念，克服诸多困难，顺利完成了纵向围堰剩余工程，同时二期工程顺利开工并圆满完成了年度施工计划。在20xx年结束之际，为了更好的开展20xx年度工作，现从工程施工管理、质量控制、安全文明施工等几个方面进行本年度总结。

1、纵向围堰：按要求上纵段浇筑至217.00m高程，下纵段浇筑至215.00m高程，纵堰坝身段开始施工施工准备。

2、左中区泄洪坝段：泄洪1＃坝段浇筑至160.80m高程；泄洪2＃坝段浇筑至173.2m高程；泄洪3＃坝段浇筑至179.00m高程；泄洪4＃坝段浇筑至183.75m高程；泄洪5＃坝段浇筑至195.00m高程；泄洪6＃坝段浇筑至190.00m高程；泄洪7＃坝段浇筑至197.20m高程；泄洪8＃坝段浇筑至195.00m高程；泄洪9＃坝段浇筑至197.20m高程；累计完成混凝土浇筑147870.7m3。

3、护坦及导墙：左中区护坦：累计完成混凝土浇筑15735m3；。中导墙浇筑179.00m高程，混凝土浇筑6390m3；厂坝导墙浇筑至160.40m高程，混凝土浇筑5181m3；锚筋、锚筋桩施工：

锚筋：d1、d2、e、f块完成，共完成698根；

锚筋桩：a2-4～a2、b2-4～b2-6、a3-4～a3-6、c4、c6、c10、c12共完成232根。

4、左岸灌浆平洞：开挖完成。

本年度共评定257个单元，一次验收合格率100%，其中优良239个，优良率为93%，实现了项目部的质量目标。

20xx年，工程管理部未发生人员伤亡事故，未发生交通、机械设备损坏和重大的安全事故以及污染环境事件，实现了安全生产管理目标。

1、纵向围堰

本项工程的特点是工期紧，设备、人员不足。为解决上述问题，我部会同技术部编制了《纵向围堰剩余混凝土施工作业指导书》，并在施工中认真研究施工方案，耐心协调各种施工关系，合理安排施工具体工作，把施工任务具体到每个班次，每个作业小组。在施工中，进度与质量两手抓，两手硬。经过近三个月的施工，于20xx年6月29日全面结束纵向围堰剩余工程，顺利完成节点。

2、左中区泄洪坝段

为了确保左中区泄洪坝段施工有序进行，我部会同技术部编制了《左中区泄洪坝段混凝土施工作业指导书》，并组织技术员学习图纸、文件，相关技术要求。针对泄洪坝段具有结构复杂、入仓困难、温控要求高，施工难度大，强度高等难点，工程管理部在项目部的领导下，集思广益，从第一仓混凝土开始认真研究施工特点，积累施工经验，采取了长臂反铲、200t履带吊、mq1260门机、mq600门机、c7050塔机、皮带架等多种入仓方式来解决入仓问题，极大地提高了施工强度，加快了施工进度。为解决夏季施工的混凝土温控难点，采取铺设冷却水管、通制冷水、施工仓面布置雾化机等措施有效地解决了温度倒灌，大体积混凝土的温升。为解决施工进度问题，采用悬臂多卡模板立模，自卸汽车运输，多种入仓手段并用等措施，加快了施工进度，胜利完成了20xx年度的施工目标。

3、护坦及导墙

此项工程的施工难点是：锚筋桩和锚杆工程量大、清基面积大，混凝土收面要求严格，收面工程量大。工程管理部在项目部的大力支持下，统筹安排，科学合理地安排施工，有效地协调了锚杆锚筋桩与混凝土施工的矛盾，极大地提高了效率。为解决混凝土收面不平整，收面难度大的问题，采用滑模工艺，有效地控制了收面的质量，极大地提高了浇筑强度。

4、左岸灌浆平洞

此项工程为调度室负责施工，开挖已完成，工作面暂时未移交我部，在此不在赘述。

5、生活营地建设

项目部的统一规划下，工程部安排专人负责生活营地及附属工程的建设。在不到2个月的时间内先后完成了施工队生活区、项目部职工楼、足球场等生活设施的建设。钢筋加工厂、油库、木工厂、机修厂的建设也如期交付使用，同时还进行施工仓库、篮球场、项目部生活设施的翻修。为二期施工营造了一个完整、舒适的后方基地。

6、施工中不足之处

由于我部门的人员多是由新分大学生和未从事过大体积混凝土施工的人员构成，技术力量不足，在施工管中理略显吃力。

1、本部们质量控制体系建立

为了有效地控制施工质量，工程部建立了以部长为领导，技术主管全面负责，技术员具体控制的质量管理体系。分工明确，责任到人。

2、本部门质量教育及培训

本部门在20xx年参加了由项目部和质量管理部组织的质量会议49次，内部召开关于质量问题的会议5次；经过培训，取得《质管证》3人。

3、质量过程控制情况

本部门技术员认真履行“二检”职责，施工过程中对质量进行全过程控制。

持续进行安全文件的学习与现场危险源的辨识；坚持每天召开班前会和现场交接班。对现场施工中存在安全隐患等问题交代清楚，对施工队人员进行班前交底。在施工过程中，纠正安全违章。对新进场员工进行安全教育，对施工队进行安全交底、培训等。

本工程施工材料由本部门管理、控制。由技术主管或技术员审核材料用量申请，安排专人负责材料的领取发放，由现场值班负责人及现场技术员控制使用情况。每月向相关部门提供物资报表。

签订“师带徒”协议，培养新分大学生的工作能力；组织工作之余学习图纸文件；组织内部技术交底；参加项目部和技术部组织的技术会议。通过以上措施，使本部门的技术力量得到较大提高。总之，20xx年工程部取得了一定的成绩，但我们已经清醒地认识到，我们还有很多不足之处，需要我们在20xx年更加努力地去不断改进，不断进步，使工程管理部的工作更上一层楼！

**建筑工程项目管理总结篇七**

在公司领导的指导和支持下，我们工程项目部紧紧围绕以推进项目进展为重点，发扬团队协作精神，圆满地完成了各项预定工作，并为整个项目的有效推进做出了一定的贡献。工程部前期的工作情况主要有以下几个方面：

一、积极有效地协调了公司与地方政府的关系

在公司领导的带领下，我们积极努力与市政府及所属的交通局、经发局、规划局、海洋局等机关部门建立起良好的协作关系，使我们的仓储及炼化项目得到了积极的进展，充分保障了我们项目的前期工作有效得力。

二、努力做好前期准备工作

1、20xx年初，采取超常规的工作方式，购买了xxxx公顷的仓储项目用地，为企业节约资金xxxx亿元。

2、为有效推进项目，我们编制了“新建工程报批项目表”和“工程报批事项进度表”，使工程报批工作能够按计划进行。

3、根据预期的项目进行情况，分别编制了仓储库区工程和码头工程实施进度计划，为下一步工程项目的实施做好准备。

4、建立了计算机内部网络，实现了企业内的资源共享，并且部门之间可以实现无纸化办公，提高了办公效率。

5、为做好码头、库区施工单位的招投标工作，通过了解股份公司的内部要求，我们对符合资质要求的施工单位进行了初步筛选，并于20xx年xxxx月xx日至xx日分别与xx家仓储施工单位和xx家岩土施工单位进行了技术交流，参与人员通过填写“技术交流记录表”对施工单位有了进一步的了解，为以后的施工招标做好准备。

6、通过各种渠道了主材供应商、码头施工、化工基建监理、水运航道工程监理等企业的明细表，收罗了各企业的主营业务范围、企业资质、施工（监理）业绩、联系方式等资料，为下一步的招标工作做好准备。

7、配合进行填海地块用海手续的报批工作，目前需由我司提供的资料均已到位。

8、项目核准报批方面，已书面向市各相关主管部门提交了征求意见的公函，目前已全部收到复函；其他核准所需材料亦在准备之中。

9、及时将项目建设进展情况及项目推进中存在的问题与市各有关部门进行沟通，积极与有关部门配合寻求解决问题的办法，并多次向市府相关部门发函发文，为推进项目做出了贡献。

三、抓紧进行仓储项目填海造地工程

自20xx年xx月填海施工单位正式进入施工现场后，我部门定时派人到现场监督填海情况，平均每周去2—3次，针对发现的问题及时上报公司领导及发函给港区建设局进行协商。其中，原有库区内的排洪沟问题、施工便道问题及填海护岸的石料料源等问题，经与港区建设局、规划局及设计院的多次协调均得到圆满解决。护岸海堤已经于20xx年xx月xx日完成合拢。目前，填海工程施工单位正在抓紧时间进行剩余水域施工，截止到上周末剩余土方工程量43万方，预计将于2月低基本完成海域填石土方任务。

20xx年xx月xx日下午，我们又邀请了xxxx及其他相关人员进行了座谈，就下一步与施工相关的问题进行了协商。其中，码头栈桥施工道路问题，建设局答应进行两条道路方案的对比工作，尽快开展先期工作；新规划的排洪沟立即着手进行修建工作；地基强夯处理所需的土方量将协助解决；新增仓储用地将在近期开标动工。

四、加强部门间的合作，保证项目的顺利进展

1、部门人员积极主动参与对项目环境评估报告、安评报告初稿的审查，对发现的问题、错误及时反馈给技术部门，为环评报告的顺利通过做出了一定的贡献。

2、针对技术部门提出的相关设计方面需要的技术资料，经联系相关职能部门取得资料后，都给予了及时答复。

3、积极配合其他部门进行项目相关的论证审查会，如工程可研报告审查会、环评报告审查会等，为会议的顺利召开和报告的审查通过献计献策。

**建筑工程项目管理总结篇八**

耐心细心完成冬季施工尾声工作，加强现场安全管理，在完成施工进度的同时，对工程整体的安全、质量认真执行，对工人分阶段进行安全施工培训及专业技能培训及按时按需发放工人劳保用品。针对现场未能及时清理的施工垃圾要及时清理掉，做到工完场清。对于现场工人取暖问题，要加强现场的安全防护措施。对于年前年后的工作安排到位。

20xx年即将过去，新的一年也即将开始，在这辞旧迎新之际，回顾一年来的工作历程，总结这一年来工作中的经验、教训，有利于在以后的工作中扬长避短更好的做好技术管理工作，下面分几方面对一年来的工作进行一下总结。

一、今年的主要工作

在过去一年做为施工现场施工管理人员，按照公司和领导的要求按时按质的完成了各项施工管理工作。

1、施工管理

过去一年时间里与一公司工程相邻施工，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，在学习同时把施工重点、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施工初期都要向施工队长提出具体要求，特别强调问题的严重性并耐心向他们讲清规范中的要求。在施工前我会详细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方案实施，施工期间我不间断的在施工现场巡视，对施工重点情况落实检查、对施工质量的控制、化解各施工班组之间的矛盾、解决现场施工过程中出现的问题从而管理上保证了施工进度。

2、资料管理

在资料方面：按照工程的形象进度及时完成施工记录、放线记录、过磅记录、见证记录的编制，配合资料员完成检验批验收记录，并及时找驻地工程师签盖章，做到了施工资料与实际施工日期相吻合，满足了资料的编制要求。

二、工作中存在的问题

自身方面因为经验不足在说话、做事方面优柔寡断，对问题考虑不够全面，盲目的听从施工班组的意见没有更清楚、没有详细对事件进行分析就下结论，从而造成了不必要的损失。

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，至使在后期管理工作中出现了出现管理失控，也就形成安排工作难，现场管理难的情况。

在以后的管理工作中首先要明确自己的立场，发挥项目管理人员在施工现场起的主导作用，对施工班组做到奖罚分明，形成绝对以项目部为中心领导方法，对那些不听指挥的施工班组决不心慈手软，施行严打、严抓以此来树立施工威信。

**建筑工程项目管理总结篇九**

从事水电工程管理工作多年，我觉得在管理方面包括很广，既要根据国家的、企业的既定要求和标准，针对不同的分部分项工程，约束施工队、设备厂商等资源，以达到最终质量、成本、进度方面的目标；又要根据具体实际情况，在有限条件制约下，灵活机动处理非常规问题，以达到最优效果。完成基本要求，时刻寻求最优效果，既知其常，以达其变，一直是我进行工程管理时对自己的要求，现择要陈述如下：

一、谋事在前，建立有效管理模型。住宅小区内水电工程分部较多，涉及到较多的图、规范、公司管理文件和施工单位，在前期我的经验是要把这些因数形成整体，具体做法是划分分部、分项及检验批作为管理单位，根据合同将质量、成本、进度方面的目标细分、量化到基本管理单位，建立施工单位、监理、甲方工程师与量化指标的责任关系，以形成整体，其中重点能做到：

1、对水电各个系统能了然于心。包括从中心到末端的工艺特性，设计走向，交叉情况，同其他专业对接情况等。

我曾经在一个项目管理时是只看一下系统图，临到有事要处理时再去看相关平面图，结果感觉很累，还很容易出错；在此之后，每管一个项目，在管之前，一定把图纸全面吃透，对于精装交楼小区，分为户型、公共区域（各楼）、地下室、小区总平、各机房几大块，先看建筑图了解全貌，再结合各专业系统图掌握各专业分布情况。这个过程虽然要很大精力，但完成后在后续管理中却变得相当轻松，不失为一管理捷径。

2、有效的项目组织是管理的核心。作为管理者的一员，不一定是项目组织的决定者，但着眼全局，完成自己及管理下线的工作分工至关重要。

兵熊熊一个，将熊熊一窝。我曾经历个不同公司，深刻感受到大型正规公司同普通企业中员工区别不大，而产品差别很大的原因很大程度是出在项目的组织上是否能出现很大的合力，是否有很大的内耗等等因素。

3、有较强的前瞻性，对于各个系统在实施时可能会发生的情况能有所预计并加以预防措施。

长期的管理经历中都有成功和失败，到下个项目中的运用中就有发挥和杜绝两项工作。如对于总图上水电管线施工，如按图施工很容易出现不合理情况，一般我都把强电给水排水雨水弱电煤气和马路的位置关系要合理布置，就显得井然有序，既利于验收，又利于日后维修。

二、成事在勤，一份耕耘，一份收获。在施工过程中管理能勤于巡工地，以便于发现解决问题。这个过程中重点做到：

1、同一施工队新开工的分项工程当作重点跟。尤其是刚进入标准层施工时要严加要求，规范中间验收流程。只有这样，才能保证不出现大面积返工，减少与施工单位不必要的冲突，才能保证质量越做越好。

在这一点上很多工程师的做法不一样，我曾见过有一类工程师不注意这一点，他们业务能力很强，能在最后找出很多问题，施工单位一下接受不了，如是就有很多矛盾，闹到领导那里，领导也很难办，施工单位也不是他找的，最后矛盾越来越大，工程质量自然也就好不到哪里去。

2、快速解决工程中需甲方解决问题，当好工地同各个外围界面桥梁。这样做一方面既能及时解决问题，同时也可以树立自已果断的风格。

3、积极协调工程中矛盾问题。根据合同，理清矛盾中利益关系，化解矛盾。

工程中难协调的问题大多背后都有利益的问题，只要抓住这些关键点，有理有据，问题不难解决。

4．牢牢抓住合同中甲方利益点不放松，不让步，及时纠正和杜绝不履约情况发生。

俗语云“无欲则刚”，又云“人无刚则不立”，我觉得只要不被私利所左右，这一点是容易做到的。

5、合理协调施工次序，以取得最合理的空间交叉次序和流水施工效果。

三、收尾宜细致干净。在工程末期，工程面临全面验收和移交给各个部门。在此过程中应重点做到：

1、检查整改要细致。强电、给排水要分户进行，弱电应利用设备巡检功能，覆盖所有末端。发现问题处理要彻底，不留尾巴。

2、尽早完成政府部门验收，水电涉及政府及供水供电部门验收、检测项目尽十几个，具备验收条件的要及时报验，以不至于影响整体验收。

3．竣工项目要及时移交给供水、供电及物业公司。

做到以上三大点，只能说是达到基本要求，可谓为“知其常”，要管好工程还要进一步做好如下几点：

四、在管理的各方面既要顾及整体，更要突出重点。如在管线观感方面，既要所有管线做到横平竖直，又要突出地下室、设备房、外立管等重点部位。

五、不墨守成规，在解决问题时不限于“交代得过去”，时刻不忘最优的原则。

我在项目管理中发现，上级交代任务一般是立足于整体的，不可能做到面面具细，还有很大空间给自己发挥，做到最好，如果不这样做，时间久了，一方面自己就流于平庸，一方面给组织造成业绩不好的影响。

六、在对待外包单位方面，在合同范围内要尽可能为对方创造好的作业环境，在管理中要突出双方的共同点，排除不同点，以做到双赢。

在这一点上，不影响公司利益而能为被管理方提供方便的领域是客观存在的。如临时设施的设置，不同施工单位之间统一协调，甲乙双方利益共同点的加强等等。

七、在对待公司职能部门方面，项目部是公司目标的执行者，最大的任务是实施，但同时也是工程管理的最后一环，发现到项目责任范围外的问题，亦要及时跟相关部门上报，予以纠正，如设计问题等。

我在项目管理中曾多次提出优化建议，在建议过程中坚持不突出自己，不伤害别人，事实上是可以让上级部门接受的，毕竟把工程管好是大家一致的目的。

八、诚信待人，保持良好的人格是树立管理威信的重要一环。我认为，工程管理即是建筑领域生产力和生产关系的具体化，通过做到科学合理以利于人和物两大资源的最大利用，谋求项目管理目标的最大化是项目工程师的主要职责。寥寥数语，难括其全。望能加入贵团体，以期得以长进，不胜感激。

**建筑工程项目管理总结篇十**

当前建筑市场低成本竞争俞演俞烈，很多企业为了求得暂时的生存，不顾一切压低工程价格承揽工程，上演着轰轰烈烈的价格战，低价中标成为施工单位一种无奈的选择。在这种环境下，项目通过各种签证创造盈利空间的机会越来越少，施工企业要在竞争如此激烈的行业里求生存、谋发展，必须要在项目成本管理上下工夫，在项目成本控制上要有前瞻性，而且项目成本管理是一次性行为，在施工期间，项目成本能否降低，有无经济效益，得失在此一举，别无回旋余地。所以施工企业只有不断地改进项目成本管理工作，挖潜增效，才能在低价中标工程中赢得生存和发展的空间，达到低成本战略目标。

第一、成本管理应贯穿于整个工程项目的全过程

1）、投标阶段超前策划，为后期成本管理奠定基础

投标价格的确定是企业取得合理赢利的基础，投标前应尽可能了解业主和所投项目情况，并根据企业自身的施工技术、成本管理水平等，合理制定投标价格，使之既有利于在竞争中取胜，又避免以过低价格中标，为项目的成本管理工作打下基础。同时，投标报价的前期策划亦是非常重要，要有策略的为后期项目二次经营、变更等创造有利条件，制造空间。

2）、施工准备阶段制定责任成本，优化施组，加强成本控制计划性

1．在项目开工前根据实施性施组编制明细、具体的成本计划，即确定目标责任成本，包括每一个分部分项工程的资源消耗水平以及每一项技术组织措施的具体内容、资源消耗，帮助项目部提高成本事前分析、事前控制的能力。编制之前，要仔细、详实地搜集、分析工程项目所在地的市场行情和供应条件等资料，确保目标责任成本的准确性和可行性。每个工程项目由于其结构、规模和施工环境、地理位各不相同，各工程成本项目之间总会存在许多不同之处。如果企业所制定的项目目标责任成本过于简单化和表面化，或者只是简单地按照以往经验确定一个目标成本，而忽略了工程项目所处环境以及施工条件、施工工期等要求，这样的目标成本由于没有和实际施工程序结合起来，可操作性差，起不到指导、控制作用。

2．优化施工组织设计，提高工效。根据工程的性质、规模和工艺特点，结合企业的实际情况，现有的施工能力、技术水平、工艺装备、可能规范内最大更新提高动能等，精心修改和完善标前施工组织设计，选用经济、合理、较为科学的施工方案，尽可能缩短工期，减少成本支出。

3．积极采用先进工艺和技术，降低成本。工程项目部在施工前务必制订出切实可行的技术节约措施，对在施工中将采用的先进工艺和技术以及各种代用品均做好事前周密策划，反复实践验证，做到心中有底，一经确定的施工工艺和技术必须坚决贯彻执行，不仅要认真地进行技术交底，更要严格把关检查，保证安全可靠地顺利实施，促使工程成本降低。

3）、精细化管理，狠抓工程实施过程的成本管理

济效益。项目经理部对目标责任成本进行细化时，首先应了解管理当初投标时的策略，对项目能够创造利润或容易造成亏损的所在，做到心中有数。然后结合项目实际情况，对施工技术措施、施工组织程序、施工材料的选用、机械设备的配、人力资源调配等进行认真分析研究，编制本项目详细目标成本。并将目标成本分解到各部门、施工队和班组，落实成本管理责任，这也是对各部门各责任人进行考核、奖惩的依据。

2．坚持计划指导生产，强化定额控制。按照科学合理的施工方案和计划，组织施工和合理安排，根据具体施工安排和定额含量，编制出劳力、材料、设备、机具等使用计划和资金使用计划，使人、财、物的投入在定额范围内按计划满足施工需要，以防工程成本出现人为失控。

3．把好项目劳务队伍“准入”关，从源头避免过程“扯皮”现象，规避风险，有效降低工费支出。

过去的经验教训告诉我们，项目劳务队伍的好坏在很大程度上决定项目的成败。目前，随着项目法施工的进一步实施，施工企业势必要起用大量的劳务队伍，有些劳务队伍实力、诚信、管理及技术水平尚可，但也有些劳务队伍缺乏实力、队伍松散、管理及技术水平低下，还有些劳务队伍老板玩“空手道”，纯粹一个“提蓝子”角色，对于这些形形色色、参差不一的劳务队伍，在项目策划时，必须对已列入合格劳务分包商的劳务队伍进行考察，从实力、资信、工程实例、管理及技术水平等方面综合评估，从优选用；如果目前的劳务队伍都不是最佳选择，队伍的选择还可采用发散性思维方式，从局、公司甚至其他同行业施工企业中表现良好的队伍选择。

格，实行动态管理，合理安排好作业面，做好工种之间、工序之间的衔接，鼓励工人用足工时，多完成作业任务，提高定额水平和全员劳动生产力，严格按定额任务单考核计量和结算，实行多劳多得的激励措施，才能对人工成本进行有效控制。

4．加强材料费管理，做好材料成本的有效控制。

材料费在工程成本中占很大的比重，材料管理的好坏直接影响到项目的经济效益，因此，应将材料费控制作为工程成本控制的重点。严格把好原材料计划关、质量关、定价关、选购关、验收入库关、出库使用关、限额领料关、余料回收关、材料消耗关、盘点核算关，实行材料耗用承包和节超奖罚制。周材费用按合理测分比例承包，实行租赁制，严格周材管理和奖赔。

5．加强机械费、大临费、管理费管理，做好各项费用成本的有效控制

机械的使用应根据施工工序要求，合理调配施工设备，并切实加强设备的维护与保养，提高设备的利用率和完好率。对于按完成工作量结算的外租设备，要做好原始记录工作，结算准确。

合理配项目管理机构，通过核定工资总额，实行定岗定编定员，一人多岗和一专多能，力求精干高效，减少管理费用支出。

大、小临设施应优化实施方案，尽可能因地制宜，因陋就简，节俭办事。从严控制非生产性开支，杜绝浪费；按用款计划精打细算后用，控制范围，严格审批。

6、严格执行合同的交底制度，促使项目管理人员熟悉合同相关条款，牢记合同重要条款；使项目管理人员对项目有一个总体认识，在工作中作到有的放矢，对症下药。

7、抓好项目签证情况，作到签证有效、及时，无遗漏，第一时间与业主、监理就工程变更、工作指令等形成书面确认文件。

8、做好成本分析工作，及时发现和纠正执行过程中的不利偏差。项目的成本管理部门要及时做好成本原始资料的收集和整理工作，正确计算各阶段、分部分项工程成本，同时要按照责任预算考核要求，分析实际成本与预算成本的差异，找出产生差异的原因，并及时反馈到工程管理部门，采取积极的防范措施纠正偏差，以防止对后续施工造成不利影响或质量损失。

项目应坚持召开阶段经营成本分析会，通报各部门的成本目标完成情况，分析成本产生偏差的原因，提出改进办法，并把经营成果与职工的收益紧密挂钩，增强广大职工控制成本的积极性。4）、竣工验收及保修阶段的成本管理。项目在竣工验收和保修阶段，虽然少有工程收入，但是工程验收和保修费用是无法避免的，特别是验收费用更是与竣工验收工作的及时性有关。项目完工后不及时进行交工验收，一方面会加大管理费用开支，另一方面会影响工程尾款的结算和收取，再者会相应延长保修期，增加保修费用，潜在的责任风险也会加大。

第二、将成本管理与质量、安全、进度紧密联系起来工程项目管理包含着丰富的内容，是一个完整的合同履行过程。工程项目成本管理更是与质量、安全、进度管理息息相关。1）、认真严格地按照施工规范和操作规程组织施工，实行自检、互检、交接班检的三检制度，加强检验和监督，及时发现并纠正施工过程中的错误，力求一次成优，防止因返工和修补造成的工料浪费和损失，在工程施工过程中，企业要根据技术规范及业主要求以合理的质量成本取得较高的质量水平。既不能单纯为了追求经济效益而使用劣质材料甚至偷工减料，也不能一味追求超设计的“过剩质量”。质量不足，会导致企业有形无形损失，在满足技术规范的条件下，质量的过剩，则意味着成本的上升，经济效益的降低。

2）、认真严格地按照jgj59－99标准和安全生产操作规程组织施工，做好劳动保护和安全生产的各项工作，安全生产的指导思想是贯彻“安全第一、预防为主”的方针，企业应根据安全管理的需要投入相应的资金，做好预防措施，并加大宣传力度，提高员工的安全意识，加强检查和监督，及时发现和解决事故隐患问题，警钟常鸣，常抓不懈，尽量避免安全事故的发生，减少不必要的损失。

3）、施工工期受到内外部环境及合同条件的制约，企业应正确处理好工期与成本关系。在确保工期达到合同条件的前提下，尽可能降低工期成本，切不可盲目抢工期赶进度，增大项目成本，导致项目亏损，也不能因自身管理不善造成项目工期的拖延，加大项目各方面成本，影响企业的信誉。

第三、增强成全员成本控制意识，建立成本控制体系成本管理涉及项目组织中所有的部门、班组和员工的工作，并与每一个员工的切身利益息息相关，因此，要教育和强化全员、全过程、全方位的成本控制意识、动员一切力量，从各个方面控制成本支出，企业中每个人的工作都是成本控制的对象，直接影响成本。同时，企业中每个人又是成本控制的主体，具有成本控制的权利和义务，必须积极参与，从自身做起。建立成本控制体系，凡工程中发生的一切经济行为和业务都要纳入成本控制的轨道，在工程项目成本形成的过程中，对所要耗用的工、料、费按成本目标进行支出和有效监控，预防和纠正随时产生的偏差，坚决把实际发生的成本控制在目标规定的范围内。

本文档由028GTXX.CN范文网提供，海量范文请访问 https://www.028gtxx.cn