# 2024年工程管理工作总结和工作计划(5篇)

来源：网络 作者：风吟鸟唱 更新时间：2024-06-21

*工程管理工作总结和工作计划一一、工期进度方面工程在建前期，在公司上下一致的努力下，整体运作良好，工程从安全，质量，进度等各方面呈现良好趋势，但是原材料的加工好坏是一项重要环节，为此在材料进场过程中，对其材料的审核验收关系到工程安全、进度等重...*

**工程管理工作总结和工作计划一**

一、工期进度方面

工程在建前期，在公司上下一致的努力下，整体运作良好，工程从安全，质量，进度等各方面呈现良好趋势，但是原材料的加工好坏是一项重要环节，为此在材料进场过程中，对其材料的审核验收关系到工程安全、进度等重大环节。(材料常出现的问题：1，材料与原图纸不符。参照图纸逐一检验，确保材料的无误性;其次原材料在加工生产过程中公司加大力度对其进行监督以确保材料的正确生产为之后的不必要麻烦做好保证。2，原材料进场相应资料不完善。建议在配发材料过程中，组织相应资料人员准备相应资料随车配发。3，做好图纸会审，原图设计的常理见识可能有时会与现场安装生产相冲突，造成后期现场变更，误工误时)鉴于以上，我希望能在工地开工之前，集公司相应领导，设计部，物资部，工程部(建议施工队在条件允许的情况下同会)等相应负责人召开一个“工前会议”，针对图纸、合同、原材料采集、材料配发统筹，设计技术，现场管理问题做一个全方位的分析、统筹、商榷，划分相应职责，团结团队力量。

在基础施工中，天气等不可抗拒因素，是影响整体工程顺利完工的最大的绊脚石，为此现场管理者要根据现场实际情况，甲方，天气等因素做好相应调整，合理安排施工进度、编制切实有效的进度赶超制度措施。在此，我也深刻认识到自身的不足，面对阴雨天气不能合理组织安排工人做好后期工程进度的准备工作，相应的在条件允许的情况下就造成了工期的相应顺延，工程进度加紧时，相应的突击赶超工期也是我自身管理经验的不足，不能合理有效的调配工人全面落实，所以在以后的工作中有很多地方需要学习以待长进。

二、工程施工安全方面

现场施工要能够真正意识到安全生产是企业和个人铸就中太精品的前提和保障。能够认识做到“以人为本，安全第一”的社会态度，能够做到安全设施的投入、安全教育、预防为主的重要性和必要性。在工程开工前期，做好工人安全教育工作，签订相应的劳务合同，安全交底，时刻牢记安全意识，\_预留仓库项目中途施工过程中出现的工人施工跌落情况，作为现场负责人我负有不可推卸的责任，在公司领导上下一致的努力下采取相应应急措施，为受伤者及时有效的争取到了最宝贵的抢救时间，使得工人最后的健康恢复提供了有力保障，为此我也深刻反省自身，牢记过失，在日后的施工现场安全管理工作中，时刻做好“三宝、四口、五临边”、现场文明施工、对工人的安全教育、排查安全隐患作为工作的重点，并制定具体的安全实施方案和措施，为工程的顺利进行保驾护航。

三、工程施工质量方面

百年大计，质量为本。\_项目，随已经完工，但是依然遗留有很多棘手问题，如：屋面板阳光瓦搭接处的漏水，墙面窗户的漏水……着实给甲方的生产造成了一定影响，同时也为公司造成了不必要的损失，对此我深感愧疚，目前一直在努力修整中。鉴于以上我觉得在工程施工过程中时刻监督其施工程序，避免工人麻痹思想，要与作业班组签订技术交底，必要时签订质量协议，并制定相应质量检查周期，在施工过程中发现的质量缺陷在施工中落实解决，真正做到质量问题在质量检查的动态管理之内。严格按照国家规范、标准与分户验收标准施工，把各项质量落到实处。

四、成本控制和工程预付款

1.成本控制

1)材料控制：施工初期编制了详细的施工预算和材料用量计划，在施工过程中根据现场条件的变化、设计变更、洽商等变化因素又逐步加以完善。各施工班组凭任务单领料，材料进出库有详细的记录。在保证材料正常供应的情况下，杜绝浪费。

2)采用新工艺，减少用工量、提高效率来增加效益(结合现场实际情况而定)。

2.工程预付款

与\_x集团有限公司签订施工合同中的工程预付款条款，建设单位存在过拖欠和推延，这让工程的顺利进行也受到一定影响，针对这个问题现场管理者充分做好工程工作的前提保证下，切时做好甲方沟通，确保款项支付力度，为公司做好最切实有力的后援保证。

与各作业班组签订的劳务合同，我们按照合同也从未有过拖欠，随偶有推延，现场也尽量做好了安抚工作，确保最后让农民工安安全全工作、欢欢喜喜回家。

回望今年的工作有成长也有不足，清醒分析自己的工作中的不足和优点，认识差距，接受经验，吸取教训，在今后的工作中扬长避短，提高和改进施工方法，这是日后工作的宝贵财富。日后逐渐完善自己的观点和意识，不断提高专业素质和水平，加强责任心，培养爱岗敬业精神，以人为本，强化管理，增强团队合作精神。让我们工程部的成绩鉴证“辉煌郑通，展现铁军风采”。

**工程管理工作总结和工作计划二**

随着公司各项制度的实行，可以预料我们的工作将更加繁重，要求也更高，需掌握的知识也更高更广。为此，我将更加勤奋的工作，刻苦的学习，努力提高文化素质和各种工作技能，为公司做出应有的贡献。下面给大家分享关于工程管理年终总结，方便大家学习。

年年岁岁花相似，岁岁年年人不同。充满恐惧的20\_年即将过去，更具挑战的20\_年在向我们招手，经过这一年的忙碌，我收获了许多喜悦和快乐，也发现了自身存在的一些不足。

20\_年，于我来说，也是一个具有好处、有价值、有收获的一年。在这一年里，我们完成了南京禄口国际机场基础工程项目施工任务，对一个路桥技术人员初次从事机场建设的我来说，这是一个突破。自20\_年9月进入南京机场项目以来，在项目领导的指导的引导以及同事的帮忙下，我在短时间内认识了南京机场项目部，并且很好地融入了项目团队，与之同时也完成了各项本职工作。在此，感谢项目领导给予了我这一次工作和学习的机会，感谢各同事在工作和生活中对我的帮忙和支持，我将继续努力工作，用心进取，做得更好。

进入项目以来，我完成的主要工作有：审核施工图纸并计算工程量;协助项目总工程师编制施工方案、技术交底及作业指导书，并进行图纸和技术、方案的交底工作;协助项目总工程师与监理、设计、业主的沟通联系;做好项目施工资料的管理、编制工作，并负责竣工资料组卷、验收;协助配合其他部门开展工作。

记得刚开工时，领导安排我审核施工图纸，起初，我并没有多在意，自认为出身于土木行业，看图没有什么问题，但是当我拿到第一份建筑施工图时，才发现，建筑图并非我想象中那么简单，应对复杂的施工图纸，我无从下手，不明白部分钢筋的锚固长度和布置形式，不明白预应力锚索设计张拉力与锁定值的关系。尤其是没有工程量明细表的参照和不熟悉建筑工程施工规范与验收标准，我更加意识到，任务的艰巨性。但是应对困难，我并没有退缩，通过咨询专业人士、寻求同事帮忙，网上查找超多与房屋建筑有关的规范、规程和国家建筑标准设计图集系列资料。在慢慢的摸索中，最后有了一些头绪，审核出来图纸中存在的错误、遗漏、前后矛盾和设计不明确的问题，得到设计答复后，计算出本项目工程材料需求用量，圆满的完成领导所交付的工作。通过进行这项工作，我不仅仅学会了看建筑施工图和计算工程量，还对房屋建筑工程施工和技术有了深刻的认识，这为以后的工作打下坚实基础。

随着审图工作的初步完成，我逐渐把工作重心转移到跟进工程技术管理与服务的事项上来，协助项目总工程师编制施工方案、技术交底及作业指导书，并进行图纸和技术、方案的交底工作;协助项目总工程师与监理、设计、业主的沟通联系;做好项目施工资料的管理、编制工作，并负责竣工资料组卷、验收;协助配合其他部门开展工作等。通过以上工作，我意识到工程部的重要性，因为工程部都是最直接的技术服务与管理，所以务必把事情做好，做漂亮。与此同时，在部门主管的指导下，我学会了一些施工技术管理与组织方面的知识，并能初步进行一些工程技术管理与组织工作。我明白，着眼于公司今后发展需求，仅仅这一些还不够，还需要加强学习和锻炼，以满足公司要求、贴合企业需求。

目前项目技术人员经验和专业知识相对薄弱，一些事情，务必通过多方面的努力才能完成，在那里，协助配合就显的十分重要。通过与其他同事的互助，我从中学习到许多为人处世的方法和道理。

辛勤的付出，总有回报，在大家的共同努力下，南京禄口国际机场基础工程项目圆满完成施工任务，得了项目领导的认可。当然，在工作中我也出现了一些小的差错和问题，但部门主管领导及时给我指出，促进了我工作的成熟性。

20\_，这个曾给许多人带了疑惑和恐惧，被玛雅人称为世界末日的年份立刻就要过去了，展望完美的20\_年，是一个充满机遇和挑战的一年，更是一个发展和成长的一年。应对将来各种未知的困难和挑战，我绝不会退缩，勇往直前，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，更加严格要求自己，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。

做为经营管理部的一名工程技术管理人员，从20\_年参加工作开始以来就围绕着工程进行各项管理工作，五年多的锤炼，让自己走上了全面成长的高速路。在这期间，我主要的工作内容包括工程计划管理、工程施工管理、工程竣工验收管理以及后期工程资料的整理、报送和工程造价的审核工作。我认认真真、脚踏实地地往前走，用心血来浇灌着这份来之不易的工作，用行动诠释着自己对建筑工程的热爱、痴迷，认认真真对待每一次任务，充实成长每一天。下面是我20\_年度的项目管理工作总结，向各位同事、领导汇报、反思。

一、做好本职工作，勤于思考、谦和待人

社会是砺练人生的综合大课堂，工程管理涉及方方面面，作为一名工程技术人员，顿感身上责任重大，面对这份丝毫不能马虎的工作，面对自己一肚子理论却空乏的工作经验，我时刻提醒自己：“做事先做人，做人先做己”。在平日的工作里，微笑，谦和，是我相处的方式。建筑工程是一个综合性性很强的专业，涉及面广，想要让自己全面成长，务必要请教多方面的老工程师们，通过虚心的学习，我在工程上遇到的疑问无论难易，我都会得到老前辈们悉心的指点，我的工程实践经验得到了快速的成长。

二、合理管理、控制造价、严管变更

随着公司跨越式的发展，我们有一套标准的工作体系，不同的部门之间有着合理的分工，而严格按照分工来对工程管理，我们的工作就会专业、高效。工程现场实际问题的解决措施务必细化，做到有针对性，安排现场专人对工程管理，同时，对于变更，要求施工单位，现场人员提前24小时以上反馈给经营管理部。另外，对照图纸，做好工程造价的控制工作。对于变更部分，则要亲力亲为，按照实际测算工程量进行计算。

三、深刻领悟企业文化，积极投入企业文化建设

上班期间，我全方位、多角度关注公司企业文化，经常通过网络，内刊来了解和学习。主动将施工现场的所感所悟用文字记录下来，从而为以后的工作提供更好的借鉴，提高自身的管理水平。

当然，在实际的管理中，还是发现了一些问题。比如经营管理部团队的建设，一个管理部门最重要的是这个团队里的员工，我们的员工队伍是否一条心、是否团结，这是一个重点问题。这个关键性的问题主要取决于管理部领导班子的正确带领和榜样在先。需要重点对待，努力让每一个员工都找到归属感和家的感觉，然后发自内心的为部门创造利益。另外，部分职能部门权力不明，责任不清，出了问题就立马摆明立场，只拿好处，不抗责任的态度对工程管理起到了很负面的影响。

人生苦短，时光总是在匆匆中走过，我们应当牢记过去的不足，怀带着一颗感恩的心，去迎接新的一年。

20\_年就要尾声，新的一年展望在即。\_项目从20\_年4月中旬正式施工到现在，其中制管车间门架式钢结构总面积 9820㎡，预留仓库门架式钢结构总面积 3840㎡，主体分别于20\_年6月初，20\_年10月中旬全线投入使用，这成绩与公司的正确领导及项目部全体员工的辛苦劳动是分不开的，也是我们设计部、物资部、工程部等公司上下团结协作的结果。在工程的整体建设过程中，也深刻认识到团队合作的重要性，一些自身的不足，团队的融洽度等等都是影响工程顺利进行的关键因素。为此，现将工程工作总结如下：

一、工期进度方面

工程在建前期，在公司上下一致的努力下，整体运作良好，工程从安全，质量，进度等各方面呈现良好趋势，但是原材料的加工好坏是一项重要环节，为此在材料进场过程中，对其材料的审核验收关系到工程安全、进度等重大环节。(材料常出现的问题：1，材料与原图纸不符。参照图纸逐一检验，确保材料的无误性;其次原材料在加工生产过程中公司加大力度对其进行监督以确保材料的正确生产为之后的不必要麻烦做好保证。2，原材料进场相应资料不完善。建议在配发材料过程中，组织相应资料人员准备相应资料随车配发。3，做好图纸会审，原图设计的常理见识可能有时会与现场安装生产相冲突，造成后期现场变更，误工误时)鉴于以上，我希望能在工地开工之前，集公司相应领导，设计部，物资部，工程部(建议施工队在条件允许的情况下同会)等相应负责人召开一个“工前会议”，针对图纸、合同、原材料采集、材料配发统筹，设计技术，现场管理问题做一个全方位的分析、统筹、商榷，划分相应职责，团结团队力量。

在基础施工中，天气等不可抗拒因素，是影响整体工程顺利完工的最大的绊脚石，为此现场管理者要根据现场实际情况，甲方，天气等因素做好相应调整，合理安排施工进度、编制切实有效的进度赶超制度措施。在此，我也深刻认识到自身的不足，面对阴雨天气不能合理组织安排工人做好后期工程进度的准备工作，相应的在条件允许的情况下就造成了工期的相应顺延，工程进度加紧时，相应的突击赶超工期也是我自身管理经验的不足，不能合理有效的调配工人全面落实，所以在以后的工作中有很多地方需要学习以待长进。

二、工程施工安全方面

现场施工要能够真正意识到安全生产是企业和个人铸就中太精品的前提和保障。能够认识做到“以人为本，安全第一”的社会态度，能够做到安全设施的投入、安全教育、预防为主的重要性和必要性。在工程开工前期，做好工人安全教育工作，签订相应的劳务合同，安全交底，时刻牢记安全意识，\_预留仓库项目中途施工过程中出现的工人施工跌落情况，作为现场负责人我负有不可推卸的责任，在公司领导上下一致的努力下采取相应应急措施，为受伤者及时有效的争取到了最宝贵的抢救时间，使得工人最后的健康恢复提供了有力保障，为此我也深刻反省自身，牢记过失，在日后的施工现场安全管理工作中，时刻做好“三宝、四口、五临边”、现场文明施工、对工人的安全教育、排查安全隐患作为工作的重点，并制定具体的安全实施方案和措施，为工程的顺利进行保驾护航。

三、工程施工质量方面

百年大计，质量为本。\_项目，随已经完工，但是依然遗留有很多棘手问题，如：屋面板阳光瓦搭接处的漏水，墙面窗户的漏水……着实给甲方的生产造成了一定影响，同时也为公司造成了不必要的损失，对此我深感愧疚，目前一直在努力修整中。鉴于以上我觉得在工程施工过程中时刻监督其施工程序，避免工人麻痹思想，要与作业班组签订技术交底，必要时签订质量协议，并制定相应质量检查周期，在施工过程中发现的质量缺陷在施工中落实解决，真正做到质量问题在质量检查的动态管理之内。严格按照国家规范、标准与分户验收标准施工，把各项质量落到实处。

四、成本控制和工程预付款

1.成本控制

1)材料控制：施工初期编制了详细的施工预算和材料用量计划，在施工过程中根据现场条件的变化、设计变更、洽商等变化因素又逐步加以完善。各施工班组凭任务单领料，材料进出库有详细的记录。在保证材料正常供应的情况下，杜绝浪费。

2)采用新工艺，减少用工量、提高效率来增加效益(结合现场实际情况而定)。

2.工程预付款

与\_x集团有限公司签订施工合同中的工程预付款条款，建设单位存在过拖欠和推延，这让工程的顺利进行也受到一定影响，针对这个问题现场管理者充分做好工程工作的前提保证下，切时做好甲方沟通，确保款项支付力度，为公司做好最切实有力的后援保证。

与各作业班组签订的劳务合同，我们按照合同也从未有过拖欠，随偶有推延，现场也尽量做好了安抚工作，确保最后让农民工安安全全工作、欢欢喜喜回家。

回望今年的工作有成长也有不足，清醒分析自己的工作中的不足和优点，认识差距，接受经验，吸取教训，在今后的工作中扬长避短，提高和改进施工方法，这是日后工作的宝贵财富。日后逐渐完善自己的观点和意识，不断提高专业素质和水平，加强责任心，培养爱岗敬业精神，以人为本，强化管理，增强团队合作精神。让我们工程部的成绩鉴证“辉煌郑通，展现铁军风采”。

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状况做一总结汇报。

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。本工程定额工期就应在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状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状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职责制，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，一方面管理人员职责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，无法构成流水作业，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。另一方面此刻的民工也是十分地不好管理，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用心措施，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忙下，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，虽然以前出现过一些质量滑坡现象也都及时得到了解决，持续了高质量工程的总体势头，为创\_\_杯打下了坚实的基础。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。按目前状况来看，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，选取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，所有变更务必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，对于不就应支付的签证坚决退回，对于确实发生并就应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、现场安全礼貌施工

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

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必须问题的，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忙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，我们就应意识到，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必须是偏低的。

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利开展有很大关系，对此，在领导的帮忙下我们采取了一系列措施持续了与两家质检站、执法局等单位的良好关系，保证了工程尽可能少的受到外界干扰。

七、内部管理

首先我们根据工作需要，对工程部的人员配置进行了及时地调整，补充了新鲜血液，提高了整体力量。为了提高工程部全体人员的管理水平和技术潜力，今年工程部一方面组织相关人员参加注册监理工程师的学习和考试，同时还参加了公司行政人事部组织的管理方面的学习;另一方面还组织了两次到兄弟单位工地现场的参观学习，并组织土建工程师参加了网上关于“混凝土地下室墙体裂缝分析及防治措施”的讲座;另外还要求加强大家对于规范的学习，使工程部的总体管理水平和业务潜力得到了必须提高。

八、反思与推荐

1、在今后的项目运作时要尽可能制定合理的工期计划，以免在实际的项目运作过程中给公司增加过多的可变因素，并影响公司的整体计划。同时由于工期提前会给我们带来较大的收益(含节省的管理费用和对销售价值的提升)，而施工单位加快工期也是需要成本投入的，为鼓励施工单位采取抢工措施，尽可能加快工期，可对加快工期的施工单位给与重奖，以提高他们缩短工期的主观愿望。

2、在以后项目的施工单位选取上，我们该如何更加准确的评估施工单位的真正实力，如何从根本上杜绝各种形式的挂靠、转包等问题，是我们需要专门研究的问题。我们认为首先要在合同谈判期间对这类问题做出严格规定，同时合同压价也不应过低，因为好的施工项目部的管理成本必须是较高的，过低的价格是无法找到真正好的项目部的，而好的项目部所给我们创造的间接效益是远大于我们多给他的那部分工程费用的。对于监理公司的选取也是一样，实力强的监理公司是不可能认可过低的监理费用的，为了更好地搞好现场管理，我们推荐以后在监理公司的招标过程中不要刻意的压低监理费用，以保证监理队伍的整体素质，保证有一个很好的监理质量。

3、由于房地产公司的利润来自销售额与投资额的差值，对于工程来说，建安成本的控制最关键的还是在设计环节，我们推荐在今后项目的设计过程中一方面精选实力强尤其是职责心强的设计单位为我们做设计，同时在施工图正式出图之前，找另外一家设计院或者高水平结构工程师对图纸进行认真的审核把关，对于经过他们审查后节约下来的成本按照必须比例支付劳务费。这样能够更加有效的控制好成本，将不必要的成本支出控制到最低限度。

综上所述，工程部尤其是部门经理对本工程工期严重滞后负有不可推卸的职责，在工程质量及现场管理方面的管理也需要进一步提高，但总的来说，我们对于现场的管理不管是在工程质量上还是其他各方面均能到达同行业的较高水平，工程部全体人员在工作上均能兢兢业业，认真负责，为了工程的顺利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，体现出了主人翁思想，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，而且在廉洁奉公方面也表现出了通利公司员工的风貌，是一批优秀的员工，是一支优秀的团队、能打胜仗的团队。

总结前期工作的经验和教训，我们在今后的工程管理过程中，一方面继续加大力度抓好现场施工管理，确保高质量的完成尚城国际项目明年的工作目标，另一方面我们也要进一步加强内部人员整体素质的提高，组织工程部全体人员通过参观学习、光盘学习、网上讲座和规范条文的自学进一步提高全体人员的管理水平和专业技术水平，将我们的团队的整体水平更上一个新的台阶，为完成集团公司“将房地产公司做好、做大”的目标做出自己的贡献。我们的目标是：“我为我是\_\_人而自豪，让\_\_为有我而骄傲”。

20\_年就快过去了，回首20\_年的工作，有喜悦、有惆怅，首先感谢各级领导对我的支持和培养，使我不断地提高自身业务素质。时间过得真快，我进公司都两年了，感受颇多，收获颇多，可以说，这两年是公司拓展市尝持续发展的重要之年，我是看着公司成长起来的，也是公司把我培养出来的，也从公司各部门领导身上学到了很多独特的管理方法和管理经验，你们的方法和经验也是我今后工作中不断学习与总结的借鉴，我现将本年度工作总结如下：

一、好的方面

(一)在思想上，能跟随公司的节奏，学习各项规章制度，按照领导的指示要求，积极完成好各项工作任务。在困难面前从不低头，工作认真主动，勇挑重担，经过这两年的不懈努力，现已能独立承担本职岗位工作，实事求是，以工作力求仔细，坚守岗位为原则，注重与同事之间的团结协作，与同事们相处融洽，按时按质完成本职工作任务。

(二)在工作上，严格要求自己，因岗位需要，一直在南溪负责农网改造《08新增完善工程》和《09一批农网完善工程》的工作，能及时处理影响阻碍施工进展的各项工作，为施工顺利进展提供了便利。经常组织施工队开安全形势分析会议，在去施工队检查时，经常提醒安全问题，及时排除安全隐患，在这两批工程里，未出现过一起安全事故和被甲方罚款通报的事，和甲方处理好关系，给公司树立了形象!

(三)随着岗位的调整，自己负责赤水市的农网升级改造工作，接到领导的通知后赶到赤水市，立即把赤水项目部组建起来，及时开展工作。工期紧，任务重，工程刚开工，前期准备工作比较棘手，组建项目部、开工报告、各项审查资料等等，自己一步一步全部完善，目前材料、电杆到不了位，通过各种关系，半夜在路边守着等电杆，把电杆及时送到施工现常我们的人员管理、计划组织、施工进展都在其他几个兄弟单位中名列前茅。在赤水市电网办两次举办的农网升级改造会议中得到市领导的好评!

(四)在学习上，有了进一步的提高，尤其是业务，虚心听从领导的教导，学习他们的管理、组织、计划、安排、事情的处理等等。自己也经常看关于企业管理方面的书，不断提高自己的业务水平。自己也报考《二级建造师》，为今后的工作打下基矗。

二、存在不足

(一)专业技术不过硬，业务水平有待提高;

(二)缺乏经验，处理事情比较客观;

(三)平时用于业务上的费用没有控制的足够好;

(四)只是满足自身任务的完成，工作开拓不够大胆在以后的工作中，请大家给予我监督与建议，我将努力改进自己的不足，争取获得更好的成绩。

三、今后努力方向

随着公司各项制度的实行，可以预料我们的工作将更加繁重，要求也更高，需掌握的知识也更高更广。为此，我将更加勤奋的工作，刻苦的学习，努力提高文化素质和各种工作技能，为公司做出应有的贡献。过去的这一年，在公司领导及各部门经理的正确领导与培养下，紧紧围绕重点展开工作，在紧张的工作之余，加强团队建设，打造一个业务全面，工作热情高涨的团队。作为一个管理者，对下属充分做到“察人之长、用人之长、聚人之长、展人之长”，充分发挥他们的主观能动性及工作积极性。提高团队的整体素质，树立起开拓创新、务实高效的部门新形象。我充分认识到自己既是一个管理者，更是一个执行者。要想带好一个团队，除了熟悉业务外，还需要负责具体的工作及业务，首先要以身作则，这样才能保证在人员偏紧的情况下，大家都能够主动承担工作。对此我向领导做如下工作保证：

1、加强业务学习，提高工作能力，做好本职工作。

2、严于律己，以身作则，起好模范带头作用。

3、大事小事都一心一意对待，不断提升自己能力素质。

4、虚心接受领导的批评指正，敢挑重担，勇于承担后果。

5、本着负责的态度，尽量提前完成好领导交给的任务。

在这一年的工作中，获益匪浅，但是总感觉自己还是进步比较慢，在下步工作中，加强学习，提高工作能力，使自己的思想和工作都能更上一个台阶!

新年即将来临，在此预祝我们公司事业蒸蒸日上，在新的一年里大展宏图!在此预祝各位领导年年圆满如意、月月事事顺心、日日喜悦无忧!

<

★ 建筑公司半年个人工作总结</span

★ 公司员工个人工作总结优秀范文5篇</span

★ 普通员工月个人总结简短5篇</span

★ 公司行政人员20\_年度工作总结范文</span

★ 关于医院职工个人年度工作总结20\_</span

★ 20\_年人力资源部年终总结</span

★ 关于20\_学校后勤个人工作总结报告</span

★ 20\_年2月工作总结开头</span

★ 转正工作总结400字范文5篇</span

★ 20\_年icu护士年终总结5篇</span[\_TAG\_h2]工程管理工作总结和工作计划三

做为经营管理部的一名工程技术管理人员，从20\_年参加工作开始以来就围绕着工程进行各项管理工作，五年多的锤炼，让自己走上了全面成长的高速路。在这期间，我主要的工作内容包括工程计划管理、工程施工管理、工程竣工验收管理以及后期工程资料的整理、报送和工程造价的审核工作。我认认真真、脚踏实地地往前走，用心血来浇灌着这份来之不易的工作，用行动诠释着自己对建筑工程的热爱、痴迷，认认真真对待每一次任务，充实成长每一天。下面是我20\_年度的项目管理工作总结，向各位同事、领导汇报、反思。

一、做好本职工作，勤于思考、谦和待人

社会是砺练人生的综合大课堂，工程管理涉及方方面面，作为一名工程技术人员，顿感身上责任重大，面对这份丝毫不能马虎的工作，面对自己一肚子理论却空乏的工作经验，我时刻提醒自己：“做事先做人，做人先做己”。在平日的工作里，微笑，谦和，是我相处的方式。建筑工程是一个综合性性很强的专业，涉及面广，想要让自己全面成长，务必要请教多方面的老工程师们，通过虚心的学习，我在工程上遇到的疑问无论难易，我都会得到老前辈们悉心的指点，我的工程实践经验得到了快速的成长。

二、合理管理、控制造价、严管变更

随着公司跨越式的发展，我们有一套标准的工作体系，不同的部门之间有着合理的分工，而严格按照分工来对工程管理，我们的工作就会专业、高效。工程现场实际问题的解决措施务必细化，做到有针对性，安排现场专人对工程管理，同时，对于变更，要求施工单位，现场人员提前24小时以上反馈给经营管理部。另外，对照图纸，做好工程造价的控制工作。对于变更部分，则要亲力亲为，按照实际测算工程量进行计算。

三、深刻领悟企业文化，积极投入企业文化建设

上班期间，我全方位、多角度关注公司企业文化，经常通过网络，内刊来了解和学习。主动将施工现场的所感所悟用文字记录下来，从而为以后的工作提供更好的借鉴，提高自身的管理水平。

当然，在实际的管理中，还是发现了一些问题。比如经营管理部团队的建设，一个管理部门最重要的是这个团队里的员工，我们的员工队伍是否一条心、是否团结，这是一个重点问题。这个关键性的问题主要取决于管理部领导班子的正确带领和榜样在先。需要重点对待，努力让每一个员工都找到归属感和家的感觉，然后发自内心的为部门创造利益。另外，部分职能部门权力不明，责任不清，出了问题就立马摆明立场，只拿好处，不抗责任的态度对工程管理起到了很负面的影响。

人生苦短，时光总是在匆匆中走过，我们应当牢记过去的不足，怀带着一颗感恩的心，去迎接新的一年。

**工程管理工作总结和工作计划四**

20\_年就快过去了，回首20\_年的工作，有喜悦、有惆怅，首先感谢各级领导对我的支持和培养，使我不断地提高自身业务素质。时间过得真快，我进公司都两年了，感受颇多，收获颇多，可以说，这两年是公司拓展市尝持续发展的重要之年，我是看着公司成长起来的，也是公司把我培养出来的，也从公司各部门领导身上学到了很多独特的管理方法和管理经验，你们的方法和经验也是我今后工作中不断学习与总结的借鉴，我现将本年度工作总结如下：

一、好的方面

(一)在思想上，能跟随公司的节奏，学习各项规章制度，按照领导的指示要求，积极完成好各项工作任务。在困难面前从不低头，工作认真主动，勇挑重担，经过这两年的不懈努力，现已能独立承担本职岗位工作，实事求是，以工作力求仔细，坚守岗位为原则，注重与同事之间的团结协作，与同事们相处融洽，按时按质完成本职工作任务。

(二)在工作上，严格要求自己，因岗位需要，一直在南溪负责农网改造《08新增完善工程》和《09一批农网完善工程》的工作，能及时处理影响阻碍施工进展的各项工作，为施工顺利进展提供了便利。经常组织施工队开安全形势分析会议，在去施工队检查时，经常提醒安全问题，及时排除安全隐患，在这两批工程里，未出现过一起安全事故和被甲方罚款通报的事，和甲方处理好关系，给公司树立了形象!

(三)随着岗位的调整，自己负责赤水市的农网升级改造工作，接到领导的通知后赶到赤水市，立即把赤水项目部组建起来，及时开展工作。工期紧，任务重，工程刚开工，前期准备工作比较棘手，组建项目部、开工报告、各项审查资料等等，自己一步一步全部完善，目前材料、电杆到不了位，通过各种关系，半夜在路边守着等电杆，把电杆及时送到施工现常我们的人员管理、计划组织、施工进展都在其他几个兄弟单位中名列前茅。在赤水市电网办两次举办的农网升级改造会议中得到市领导的好评!

(四)在学习上，有了进一步的提高，尤其是业务，虚心听从领导的教导，学习他们的管理、组织、计划、安排、事情的处理等等。自己也经常看关于企业管理方面的书，不断提高自己的业务水平。自己也报考《二级建造师》，为今后的工作打下基矗。

二、存在不足

(一)专业技术不过硬，业务水平有待提高;

(二)缺乏经验，处理事情比较客观;

(三)平时用于业务上的费用没有控制的足够好;

(四)只是满足自身任务的完成，工作开拓不够大胆在以后的工作中，请大家给予我监督与建议，我将努力改进自己的不足，争取获得更好的成绩。

三、今后努力方向

随着公司各项制度的实行，可以预料我们的工作将更加繁重，要求也更高，需掌握的知识也更高更广。为此，我将更加勤奋的工作，刻苦的学习，努力提高文化素质和各种工作技能，为公司做出应有的贡献。过去的这一年，在公司领导及各部门经理的正确领导与培养下，紧紧围绕重点展开工作，在紧张的工作之余，加强团队建设，打造一个业务全面，工作热情高涨的团队。作为一个管理者，对下属充分做到“察人之长、用人之长、聚人之长、展人之长”，充分发挥他们的主观能动性及工作积极性。提高团队的整体素质，树立起开拓创新、务实高效的部门新形象。我充分认识到自己既是一个管理者，更是一个执行者。要想带好一个团队，除了熟悉业务外，还需要负责具体的工作及业务，首先要以身作则，这样才能保证在人员偏紧的情况下，大家都能够主动承担工作。对此我向领导做如下工作保证：

1、加强业务学习，提高工作能力，做好本职工作。

2、严于律己，以身作则，起好模范带头作用。

3、大事小事都一心一意对待，不断提升自己能力素质。

4、虚心接受领导的批评指正，敢挑重担，勇于承担后果。

5、本着负责的态度，尽量提前完成好领导交给的任务。

在这一年的工作中，获益匪浅，但是总感觉自己还是进步比较慢，在下步工作中，加强学习，提高工作能力，使自己的思想和工作都能更上一个台阶!

新年即将来临，在此预祝我们公司事业蒸蒸日上，在新的一年里大展宏图!在此预祝各位领导年年圆满如意、月月事事顺心、日日喜悦无忧!

<

**工程管理工作总结和工作计划五**

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状况做一总结汇报。

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。本工程定额工期就应在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状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状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职责制，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，一方面管理人员职责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，无法构成流水作业，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。另一方面此刻的民工也是十分地不好管理，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用心措施，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忙下，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，虽然以前出现过一些质量滑坡现象也都及时得到了解决，持续了高质量工程的总体势头，为创\_\_杯打下了坚实的基础。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。按目前状况来看，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，选取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，所有变更务必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，对于不就应支付的签证坚决退回，对于确实发生并就应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、现场安全礼貌施工

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

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必须问题的，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忙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，我们就应意识到，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必须是偏低的。

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利开展有很大关系，对此，在领导的帮忙下我们采取了一系列措施持续了与两家质检站、执法局等单位的良好关系，保证了工程尽可能少的受到外界干扰。

七、内部管理

首先我们根据工作需要，对工程部的人员配置进行了及时地调整，补充了新鲜血液，提高了整体力量。为了提高工程部全体人员的管理水平和技术潜力，今年工程部一方面组织相关人员参加注册监理工程师的学习和考试，同时还参加了公司行政人事部组织的管理方面的学习;另一方面还组织了两次到兄弟单位工地现场的参观学习，并组织土建工程师参加了网上关于“混凝土地下室墙体裂缝分析及防治措施”的讲座;另外还要求加强大家对于规范的学习，使工程部的总体管理水平和业务潜力得到了必须提高。

八、反思与推荐

1、在今后的项目运作时要尽可能制定合理的工期计划，以免在实际的项目运作过程中给公司增加过多的可变因素，并影响公司的整体计划。同时由于工期提前会给我们带来较大的收益(含节省的管理费用和对销售价值的提升)，而施工单位加快工期也是需要成本投入的，为鼓励施工单位采取抢工措施，尽可能加快工期，可对加快工期的施工单位给与重奖，以提高他们缩短工期的主观愿望。

2、在以后项目的施工单位选取上，我们该如何更加准确的评估施工单位的真正实力，如何从根本上杜绝各种形式的挂靠、转包等问题，是我们需要专门研究的问题。我们认为首先要在合同谈判期间对这类问题做出严格规定，同时合同压价也不应过低，因为好的施工项目部的管理成本必须是较高的，过低的价格是无法找到真正好的项目部的，而好的项目部所给我们创造的间接效益是远大于我们多给他的那部分工程费用的。对于监理公司的选取也是一样，实力强的监理公司是不可能认可过低的监理费用的，为了更好地搞好现场管理，我们推荐以后在监理公司的招标过程中不要刻意的压低监理费用，以保证监理队伍的整体素质，保证有一个很好的监理质量。

3、由于房地产公司的利润来自销售额与投资额的差值，对于工程来说，建安成本的控制最关键的还是在设计环节，我们推荐在今后项目的设计过程中一方面精选实力强尤其是职责心强的设计单位为我们做设计，同时在施工图正式出图之前，找另外一家设计院或者高水平结构工程师对图纸进行认真的审核把关，对于经过他们审查后节约下来的成本按照必须比例支付劳务费。这样能够更加有效的控制好成本，将不必要的成本支出控制到最低限度。

综上所述，工程部尤其是部门经理对本工程工期严重滞后负有不可推卸的职责，在工程质量及现场管理方面的管理也需要进一步提高，但总的来说，我们对于现场的管理不管是在工程质量上还是其他各方面均能到达同行业的较高水平，工程部全体人员在工作上均能兢兢业业，认真负责，为了工程的顺利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，体现出了主人翁思想，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，而且在廉洁奉公方面也表现出了通利公司员工的风貌，是一批优秀的员工，是一支优秀的团队、能打胜仗的团队。

总结前期工作的经验和教训，我们在今后的工程管理过程中，一方面继续加大力度抓好现场施工管理，确保高质量的完成尚城国际项目明年的工作目标，另一方面我们也要进一步加强内部人员整体素质的提高，组织工程部全体人员通过参观学习、光盘学习、网上讲座和规范条文的自学进一步提高全体人员的管理水平和专业技术水平，将我们的团队的整体水平更上一个新的台阶，为完成集团公司“将房地产公司做好、做大”的目标做出自己的贡献。我们的目标是：“我为我是\_\_人而自豪，让\_\_为有我而骄傲”。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！