

经验交流：谈施工项目管理的“四大控制”造价工程师考试  
PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/552/2021\\_2022\\_\\_E7\\_BB\\_8F\\_E9\\_AA\\_8C\\_E4\\_BA\\_A4\\_E6\\_c56\\_552489.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/552/2021_2022__E7_BB_8F_E9_AA_8C_E4_BA_A4_E6_c56_552489.htm) 向管理要效益已成为企业家的共识。搞好工程项目管理是建筑施工企业追求经济效益最大化的重要途径。工程项目管理要搞好“四大控制”。四大控制，实际上就是将全面质量管理的原理应用于四大控制过程中。控制的过程就是P D C A循环过程。进度控制 编制工程进度计划在项目实施之前，必须事先制定一个切实可行的科学的进度计划。在制定工程进度计划时要有一定的预见性和前瞻性，使进度计划尽量符合变化后的实施条件。在了解和熟悉图纸基础上，根据合同要求编好工程进度计划。为了搞好土建与安装的配合，在编制进度计划时要请安装人员一起参加。根据进度计划配置人数、机械设备和周转材料，使投入的人力、设备、周转材料确保工程进度。编制各个阶段的进度计划。为了确保总工期目标，必须实行分段控制，根据总进度计划制订月计划、旬计划（周计划），用旬计划保月计划，用月计划保总计划，制订计划时一定要留下余地。实施动态控制。在项目实施过程中，要依据变化后的情况，在不影响总进度计划的前提下，对进度计划及时进行修正、调整。把造价师站点加入收藏夹 材料要保证供应。甲供和施工单位自行采购材料要保证供应，项目部要及时做好材料进场检验。甲供和施工单位自己采购材料，在规格、品种、质量和数量上都要满足工程质量和进度的要求。及时支付工程进度款。为了使工程按合同要求进行，建设单位一定要严格执行合同，按合同要求及时支付工程进度款，以确

保工程进度。作为施工单位也要按合同要求确保工程进度和质量。搞好工期索赔。在施工过程中，因甲方的原因影响工期，应由甲方签证，顺延工期。提高劳动效率。提高工效可以在不增加成本前提下，加快工程进度，因此，项目经理部要采取一切能够调动职工积极性、提高工效的激励政策，对提高工效的职工在经济上给予一定奖励。

### 成本控制

项目成本控制就是在项目成本的形成过程中，对生产经营所消耗的人力资源、物质资源和费用开支进行指导、监督、调节和限制，把各项生产费用控制在计划成本范围之内，保证成本目标的实现。项目经理是项目成本控制第一责任人，应及时掌握和分析盈亏状况，并迅速采取有效措施。项目经理和预算员要参与投标书的编制。项目中标后，要具体落实到项目部去完成。项目经理与预算员对标书确定的造价和工期最有发言权。

### 控制人工费用。

企业内部要制定劳动定额，根据工程量套用公司内部劳动定额，计算出人工总量。控制好人工总量，就能控制好人工费用，从而达到控制工程成本。

### 控制材料用量。

加强材料管理，严格用料制度，对施工现场耗用较大的辅材实行包干。机械设备和周转材料实行租赁制。可以提高机械设备和周转材料的利用率，项目部用完以后立即归还租赁公司，既加快施工工期，又减少租赁费用。

### 制定先进的、经济合理的施工方案。

为达到缩短工期、提高质量、降低成本的目的，正确选择施工方案是关键，在施工过程中努力寻找各种降低成本、提高工效的新工艺、新技术、新材料。

### 严把质量关，减少返工浪费。

在施工中严格做到：按图施工，按合同施工，按规范施工，严把质量关，确保工程质量，减少返工造成人工和材料的浪费。

### 控制间接费及其它直接费

。主要是精简管理机构，减少管理层次，节约施工管理费。

**质量控制** 明确工程质量目标项目。经理部要根据公司确定的质量目标，制定相应的质量验收标准，而且要使企业质量验收标准高于国家验收标准。严把材料质量关。甲方采购的材料和乙方采购的材料都要符合国家规范标准（含环保标准）和设计要求，严格执行材料验收制度。确保主体结构质量。主体结构质量关系到整体工程质量和安全，关系到每个职工生命安全，因此，必须确保主体结构质量。重视装饰质量。在施工装饰阶段，一定要克服质量通病，搞好细部处理，在装饰水准上要高人一筹，要有创新和特色。抓好关键部位施工。例如地下室、一层、顶层、屋面、卫生间以及楼梯走道都是关键部位，越是人们不常去的地方，或者容易发生质量问题的部位，既是施工的难点，又是检查的重点，更应引起项目部的高度重视。积极推广应用新技术新材料。随着科技进步，新材料、新技术不断涌现，施工企业要及时掌握这些信息、积极应用到工程中来。样板引路。对每一个工程都要按照设计要求做好样板间，经甲方和监理单位认可后，大面积推广，确保工程质量。加强培训，提高员工素质。施工企业对施工管理人员要进行定期培训，开展继续教育，不断提高管理水平和业务素质。严格执行“三检”制度。班组自检，项目部抽检，监理验收，实行“三检”制度，其目的在于把质量问题消灭在施工过程中。搞好技术交底。班前对工人进行技术交底，使工人心中明白所进行工作必须达到的质量要求，以及必须把握好的技术难点。

**安全控制** 建立安全责任制。企业法人代表是公司安全生产第一责任人，项目经理是项目安全生产第一责任人，对安全工作负有重要责任。公司

、项目经理部、班组，都要订立安全责任书，发生安全事故，各级责任人和班组都要承担一定经济责任。确保安全设施投资到位。安全设施投入不能省，特别是企业改制以后，安全设施投入更不能省，一旦发生安全事故，造成的损失要比你安全投入的费用大得多，而且，造成的影响很大。安全员要落实到位。项目部要配备专职安全员，班组要配备兼职安全员。加强安全培训教育。要提高工人自我保护意识，班前要进行安全交底并做好记录。特别是对新工人或转岗的工人一定要进行岗前培训教育。抓好关键人员、关键部位、关键设备的安全。对特殊工种等关键人员要加强培训，做到持证上岗，对临边、洞口等关键部位要加强安全防护措施，对大型机械设备，安全员要天天查，发现问题及时处理。搞好文明工地。施工现场的生活区和工作区要分开，材料堆放整齐，道路通畅，标语牌位置要醒目，污水排放要有排水系统。

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)