

2023年办公室管理提升方案 开展管理提升活动总结(通用5篇)

为了确保事情或工作得以顺利进行，通常需要预先制定一份完整的方案，方案一般包括指导思想、主要目标、工作重点、实施步骤、政策措施、具体要求等项目。那么我们该如何写一篇较为完美的方案呢？下面是小编为大家收集的方案策划书范文，仅供参考，希望能够帮助到大家。

办公室管理提升方案篇一

根据管理提升活动的工作要求及项目部提出的相关问题建议，英东油田试采作业区结合本年度的工作状况及安全管理机制的现状，现结合英东油田项目部安全工作实际，总结前期以及持续开展的工作：

- 1、安全管理规章制度方面：安全管理工作开展被动。
- 2、安全检查和隐患排查、隐患整改制度：施工现场检查的深度不够，隐患辨识不到位。
- 3、安全培训教育制度：教育形式单一，趣味性差，安全教育内容不统一，缺乏系统性。
- 4、安全生产考核制度：考核制度不完善、难以调动员工积极性。
- 5、作业许可证管理制度：外来施工人员持证不到位，作业许可证填写不规范，现场监管不到位。
- 6、应急管理制度：事故应急处理预案针对性不强，应急救援物资、人员配备不齐全。

1、安全管理工作开展的被动性及隐患排查的不到位易导致安全隐患得不到有效治理，导致发生责任事故的风险增大。

2、安全培训教育不到位，导致安全意识薄弱、安全管理人员和作业人员安全素质参差不齐，安全管理难度增大，安全措施易落空，工作中酿成事故的概率增大。

3、隐患自查流于形式，习惯性违章时有发生。

4、作业许可办理不规范，安全监管不到位，易导致责任事故风险增大。

5、应急预案、应急物资设备不到位，导致现场应急能力欠缺，不能有效控制事故后果，甚至导致事故损失加大。

1、进一步完善安全管理规章制度。结合实际工作，制定了驻地、现场、队部等一系列hse检查表，使安全生产及考核制度规范化。

2、加大施工现场的日常性安全检查工作，突出检查重点，严格执行作业许可制度，规范作业许可填写，在保证检查计划顺利实施的基础上，还开展了大量的日常的及不定时的突击检查活动，有效降低了施工现场的安全风险。

3、完善安全隐患识别、整改、上报制度。结合工作实际编制了《危险源识别评价表》和《环境因素识别评价表》，为安全隐患的有效识别提供了参考；对隐患问题采取了隐患图片、文字描述及隐患通知单三者相结合的新呈现方式，使所发现的安全问题可更为客观真实的表达及为日后的数据搜索提供了相当的便利性；建立了限时整改上报制度，对所发现的问题要求 1-5个工作日内将整改效果图片及整改回复单报送机关安全科。以上各制度的建立，一定程度上提升及督促了员工的隐患识别及整改工作。

4、广泛开展安全生产教育活动，采取不同形式，大力宣传党的安全生产方针、政策，宣传国家关于安全生产的法律、法规和行业的规定与标准。

5、组织编制与完善安全预案。各项目部根据环境变化情况结合安全科的要求，组织人员编制了本项目的《英东油田试采作业区预案》，并适时组织安排了应急演练工作，提高作业区应对安全生产事故和突发性事件的处理能力。

1、落实考核奖罚机制，进一步强化安全责任制落实。强化安全生产“一岗双责”制度，“一票否决”制度，加大对生产安全事故的考核、处罚力度和责任追究。

2、提升专职安全监管人员的奖励力度。安全监管责任重大，现场隐患的整改、危险源的监控、作业人员的安全教育等等，都离不开安全监管。加大安全监管奖励力度，不管任何人发现违章行为，一经查实对发现人予以奖励，对违章人员予以重罚。调动所有员工反违章、抓违章的积极性，达到人人争当安全员的有利局面。

办公室管理提升方案篇二

开展企业管理提升活动，要积极动员，广泛参与，推进活动全面开展。下面是本站小编整理企业管理提升活动总结的范文，欢迎阅读！

8月10日，在公司上半年经济活动分析会议上，总经济师高留发总结了公司管理提升活动第一阶段第一环节动员启动、学习提高工作的开展情况，安排部署第一阶段第二环节有关工作，强调了抓好管理提升、促进降本增效的重要意义，要求二级单位、总部各部门围绕本单位、本系统管理漏洞和薄弱环节，自我诊断，查找短板，形成诊断报告。按照公司《关于全面开展管理提升活动的通知》(11局企[20xx]166号)实

施方案的总体安排和进度要求，各单位、总部各部门积极响应，扎实开展第一阶段第二环节自我诊断、找准问题工作。

(一)总部各部门以战略为导向，紧密联系实际，查找管理短板 7月中旬以来，总部各部门以公司总体战略为导向，紧密联系项目生产经营实际，结合本系统管理现状，从经营管理、规章制度、理念和能力三个方面自我诊断，全面排查，深入查找本系统管理短板和漏洞。

资金管理部从经营管理、规章制度、理念和能力三个方面，提出了“高端财务人员的缺失，公司、分局、项目三级财务信息传递不对称，忽视现金流的管理，融资渠道单一，担保风险”等公司面临的结构性矛盾和管理过程中的突出问题；同时又站在公司高度，分析了投资业务中后续风险估计不充分、项目管理过程中前期策划流于形式、粗放式管理致使项目经营效益下滑、经济活动分析深度不够等管理问题。针对上述问题，资金管理部有的放矢提出了解决方案和措施。比如针对投资决策对后续风险的估计不充分，建议充分预计后续增资的可能性及阶段，提前做好筹资预案，保证资金链的安全。

技术质量部从科技创新管理和质量管理两个方面入手，站在系统高度，按照需求分析、管理短板和提升空间、评价与对策三个方面，重点分析了人员及其结构、制度建设及效果分析、硬件建设与环境评价、激励机制与方法改进、绩效监测与考核五个方面，梳理和查找出10个管理短板。

财务产权部结合项目财务管理的实际，认真排查，找出预算管理、应收账款、建造合同、预付账款、会计基础、三角债、税务管理等8个方面，共24个管理问题。

19个总部部门重点查找与成本有关的短板和问题共136个。涉及财务资金管理、技术质量管理、物资设备管理、工程管理等系统。其中财务产权部24个，资金管理部14个，技术质量部10个。

(二) 施工单位将管理提升活动重点前移，认真查找项目管理的薄弱环节

施工单位将管理提升活动重点前移，充分调动各级管理人员的积极性和主动性，通过深入调查、广泛征求意见等形式，全面诊断，重点查找一线项目管理过程中的薄弱环节。

海外事业部采取自下而上的诊断方法，通过海外市场形势、产业结构、项目履约管控、市场开发四个方面的分析，查找出机关层面短板共77个，项目部层面短板共57个。

一分局结合生产经营管理实际，把管理提升的重点前移到一线项目，按照“六部一室”职能分工，以项目管理为重点，查找管理过程中的漏洞和薄弱环节。例如，工程管理系统中变更、索赔项目现场基础资料的搜集、整理和结算工作不及时，影响变更、索赔的进度；内部作业队的计件工资和限额领料制度执行不彻底、不认真、效率不高、浪费严重；分包队伍的结算存在倒挂等问题。物资设备系统中采购计划的及时性和准确性不足；限额领料管理制度执行效果不佳；现场设备管理粗放等。根据提出的短板，分局制订了有针对性的措施，为下一阶段专项提升工作打下坚实的基础。

五分局结合分局生产管理现状，通过项目考核、调查问卷等方式积极开展调研工作，查找机关管理、项目管理中的漏洞和不足，最后整理出管理短板共75个。

14家施工单位共查找出管理问题和短板592个，主要涉及与经营管理密切相关的项目工程管理、现场物资设备管理、安全监督管理等业务。

(三) 多经单位结合自身经营管理的特点，认真查找管理短板各多经单位按照公司管理提升活动的统一部署，结合各自所处的行业特点、经营实践和市场反馈意见，从经营管理、规章制度、理念和能力三个方面进行自我诊断，认真查找管理

过程中的薄弱环节和管理短板，形成诊断报告。

黄河医院以卫生部《三级综合医院评审标准实施细则》为依据，查找出医疗质量管理、护理管理、门诊管理、医院感染控制四个方面的问题，找出问题和短板共20个。

物资公司明晰思路，采取访谈、问卷调查、合理化建议、会议讨论等方式，查找出基础管理问题共17个，专项业务管理问题共24个。

九分局以科室和服务部为单位制定出图文并茂的诊断报告7份，找出管理短板共44个，并对44个短板进行归类分析，凝练成共性问题，为第二阶段专项提升工作做好铺垫。

经统计汇总后，12家多经单位查找出管理短板和问题共98个。经公司管理提升领导小组研究决定，将5个发展瓶颈和18个管理短板作为各单位、总部各部门专项提升的重点。

管理提升第一阶段第二环节已于8月15日结束。第一阶段第二环节做的较好的单位有：海外事业部、一分局、五分局、黄河医院、九分局。需要进一步努力改进的单位有：安装分局、天津施工局、三隆分公司。

目前，各单位、总部各部门正在落实第二阶段第一环节“制定方案，细化措施”工作。

全面启动中央企业管理提升活动以来[x]公司领导高度重视，严格按照[20xx] 74号《关于开展管理提升活动工作安排的通

知》要求，迅速行动、精心组织、周密部署，成立领导机构，组织召开动员大会，制定了发[20xx]22号 关于组织实施管理提升工作的通知。多次召开专题会议，并组织协调机关各科室、基层各单位深入开展好管理提升活动。截至8月底，分公司已经按照时间节点完成了管理提升活动“全面启动、自我诊断阶段”各项工作。从总体上看[x]公司“全面启动、自我

诊断”阶段具有以下特点：

一、建立活动推进机构，保障活动的顺利启动。

按照管理提升活动的总体部署，为全面贯彻落实相关精神，加强对管理提升活动的指导协调工作，分公司于6月22日成立了以分公司经理为组长，其他分管领导为副组长，分公司高级专家及各职能科室负责人为成员的活动领导小组，分公司管理提升活动工作小组办公室设在综合管理室，通过责任分工进一步明确了各部门的工作职责，为“管理提升”活动的顺利开展提供了强有力的组织保障。

二、积极动员，广泛参与，推进活动全面开展。

分公司已于20xx年6月20日组织各单位、部门负责人就分公司实施开展管理提升活动召开视频会，会上，分公司x经理传达了公司开展管理提升活动的精神，x书记就分公司深入开展管理提升活动进行了安排和动员，提出各单位积极认真落实管理提升活动工作，要重视管理提升每个阶段、每个环节工作的落实，切实做到广泛发动，全员参与。分公司各基层单位、部门根据会议和讲话精神和要求，于7月份先后通过会议、文件传达学习等方式，在各层级管理人员、“两长”中广泛开展活动动员。为保障活动有效性和深入开展，分公司各检修队、驻外项目部分别建立了活动工作小组，组长为本单位负责人，同时设了活动过程信息联络人，以对口分公司牵头部门，确保活动信息畅通，环节、阶段工作顺利开展。

三、加强学习，提高认识，为做好第一阶段两个环节的工作奠定良好的基础。

为有效推动管理提升活动的开展，提高对活动的重视程度，分公司设立了管理提升工作网上专栏平台，运用这个平台，建立了《分公司管理提升推进工作通知》，和《工作简报》，将上级有关文件和领导讲话精神在收集和汇编的基础上，通过

《通知》的形式下发到各单位、部门，并以通知的形式明确好第一阶段每个环节“规定动作”和“规定动作”内容节点以及每项内容开展的具体要求。通过《简报》的形式反映“规定动作”内容节点以及每项内容完成情况以及推进过程中的具体信息。截止目前，分公司共编制了3个《工作通知》和2个《工作简报》。

分公司利用oa系统，积极转发国资委、集团和公司管理提升工作相关文件和领导讲话内容，分公司各基层单位、部门在深入学习国资委□xx集团、公司等文件精神的基础上，组织全体职工重点学习了公司董事长、总经理、副总经理在管理提升活动动员大会上的讲话，紧紧把握“强基固本、控制风险，转型升级、保值增值，做强做优、科学发展”主题，发动了全员，统一了思想、提高了认识、凝聚了共识。为深化学习成效，分公司就如何将学习与实践操作相结合，更好地促进第一阶段重点工作的开展进行了明确，有效地推动了问题诊断工作深入。

四、回眸管理，自我品断，对照提升要求，深入查找梳理，基本确定了管理提升涉及的领域和突出问题。

“自我诊断，找准问题”是管理提升活动第一阶段的中心任务，也是做好管理提升活动各项工作的重要保证。分公司于6月下旬全面启动了“自我诊断，找准问题”环节。在公司阶段工作要求下，分公司各管理部门、各检修队、驻外机构结合自身管理现状，根据以往管理过程中存在的薄弱点以及形势发展，深入查找在管理活动中存在的问题，围绕公司初步确定的11个重点管理领域，紧密结合本单位、本部门、本系统生产经营和管理工作实际，进行深入、细致地分析研究，于7月13日初步确定了安全环保、作业管理、降本增效、转型发展、科技创新、质量管理、综合业绩考核、人力资源管理、材料管理、党群管理等10个重点管理领域。8月20日，根据x公司20xx年8月9日管理提升推进会精神，按照[20xx]第64期

《管理提升推进会会议纪要》和《开展管理提升活动工作通知(第3号)》文件要求，编制了《关于完善管理提升重点工作领域的报告》，最终确立了管理提升重点管理领域为：“安全环保、作业管理、降本增效、转型发展、科技创新、质量管理、综合业绩考核、人力资源管理、材料管理、全面风险管理、党群管理”11个。

围绕11个重点管理领域，结合自身实际，广泛发动，全员参与。在分公司内部深入开展“对表找差”活动，通过完善的对标体系及指标，全面开展对标及自我诊断工作，找出当前存在的突出问题和薄弱环节，分析管理短板和瓶颈。分公司于8月22日，召开管理诊断工作专题会议，分公司领导班子成员，机关科室、检修队负责人和驻外机构单位负责人参加会议，通过评审、汇总诊断出管理瓶颈56项。8月25日，分公司再次召开管理诊断工作专题会议，对问题内容、描述以及针对性、符合性等方面进行了讨论，实施了修改。经汇总提炼，初步确定分公司存在的突出问题涉及11个领域，25条。

通过第一阶段的活动开展，分公司全体职工更加深刻地理解到进行管理提升活动的现实意义及深刻内涵，整个活动正在健康有序、扎实有效的推进，呈现良好开局，为第二阶段工作顺利开展奠定了良好的基础。

根据北方公司关于全面开展管理提升活动的总体安排和部署，科技园区认真组织开展管理提升活动，按照北方公司管理提升活动第一阶段自我诊断的要求，现将科技园区管理提升活动第一阶段自我诊断工作总结作以汇报。

一、管理提升活动开展情况。

管理提升活动开展以来，科技园区认真学习贯彻北方公司管理提升活动精神，对管理提升活动进行全面动员部署，扎实做好各项工作。

(一) 提高认识，加强领导，切实保障活动顺利实施。

科技园区紧紧围绕北方公司管理提升活动总体要求，加强组织领导，及时成立了管理提升活动领导小组和专项活动办公室，按照北方公司两年三个阶段的总体活动规划，认真制定总体实施方案，安排部署各阶段、各环节的具体工作，结合科技园区工作特点，针对现代农业、科技推广、规范运作、组织建设等四个方面，全面开展专项管理提升活动，确保活动扎实有效推进，并结合各专项提升工作深入查找园区存在的突出问题和薄弱环节，科学制定专项管理提升活动实施方案，努力实现管理短板和瓶颈问题的重点突破，切实找准开展管理提升活动的切入点和着力点，创造性开展好管理提升活动。

(二) 深入动员，广泛宣传，切实保障活动统一思想。

北方公司召开管理提升活动动员大会后，园区迅速组织召开管理提升活动动员大会，贯彻落实北方公司管理提升活动会议精神，对开展管理提升活动进行全面动员和部署，并将公司领导重要讲话和公司会议要求认真学习 and 细致传达，切实加强宣传发动，创办园区《管理提升活动简报》，及时传达公司相关重要文件、领导讲话和公司系统开展活动的动态情况，在公司内网积极投发管理提升活动简报，教育和引导全体员工深刻认识开展管理提升活动的重要意义，切实把全员的思想 and 行动统一到公司的部署 and 要求上来，做到全员参与、全程覆盖、全面提升，确保活动取得实效。

(三) 明确目标，落实责任，切实保障活动提升效果。

科技园区在开展管理提升活动过程中，尤为注重抓好工作落实，先后制定了第一阶段自我诊断方案，召开第一阶段自我诊断工作安排部署会议，对活动第一阶段工作进行整体安排部署；积极开展领导干部调研活动，紧密结合生产实践进一步对管理提升活动进行宣讲和动员，扎实推进园区管理提升活

动开展;根据工作需要,组织召开碰头会和座谈会,协调解决工作中遇到的实际问题,交流工作经验,科学合理部署并落实好当期活动;建立联系人制度,及时向公司活动办公室汇报活动开展情况;积极开展“找短板,献良策”活动,广泛凝聚全体干部员工的智慧和力量,为公司管理提升献言献策;积极开展管理创新课题研究,逐步建立管理创新长效机制,形成管理创新和科技创新两大推力,推动园区管理水平全面提升。

(四)把握整体,注重创新,努力形成园区管理特色。

在全面推进管理提升活动的过程中,科技园区注重搞好统筹规划、整体推进、创新管理,努力形成园区特色。在管理提升活动过程中积极开展领导干部调研活动,深入开展调研摸底和个别谈心交流活动,扎实推进了园区活动开展;在专项管理提升方面扎实进行自我诊断,积极主动地进行对标自查,注重把握园区科研创新、科技推广、现代农业和窗口服务特色,细致梳理各个环节和各项流程中存在的突出问题,充分发动广大干部员工广泛深入查找管理中存在的短板和不足,并针对发现的问题提出并落实好改进措施,确保管理提升活动有声有色、成效明显。

二、活动自我诊断情况。

在管理提升活动中,积极开展深入调研活动,紧密结合园区现代农业、科技推广、规范运作、组织建设情况,认真搞好对标自查和自我诊断,共梳理出问题16项,并积极采取有效改进措施,尽快建立长效机制,管理提升活动取得了显著实效。通过自我诊断,主要存在以下几个方面的短板和不足。

2、科技推广方面的短板:一是缺乏自主研发项目,新品种推广应用主要依靠合作的科研院所;二是试验项目过多过杂,没有形成主培试验推广优势;三是新品种新技术推广力度不够,引进和推广的新品种、新技术难以形成市场优势和规模效应。

3、规范运作方面的短板：一是生产管理流程混乱，缺乏整体计划和长远规划，在种植结构调整、试验项目计划、生产作业标准上随机性、随意性太强，导致整体效益较低、试验成效较低、作业标准难以很好执行，缺乏规范化和标准化运作管理。二是日常管理制度执行不够到位，责任分工不够明确，业务流程不够明晰，行政管理存在死角，急需完善和建立相关工作制度。

4、组织建设方面的短板：支部班子建设没能形成整体合力，三会一课在执行和结合上存在明显差距，区务党务公开方面不及时不明晰。

三、管理提升改进措施和下步努力方向

根据第一阶段自我诊断查找出的管理短板和瓶颈问题，初步制定整改措施和计划，做到能够及时改进的方面立即落实，需要长远改进的方面尽早争取，并在活动的第二阶段针对具体问题和不足进一步细化措施、完善方案，扎实做好管理提升工作。

1、积极探索研究公司现代农业生产管理模式：一是积极探索以“模拟股份、统分结合”为核心的现代农业管理模式，争取扩大园区耕种试验面积，切实提升园区整体收益；二是积极购置并利用好现代农业必备的配套农业机械，确保现代农业耕种技术及时有效推广应用。

2、扎实搞好公司农业科技推广和应用：大胆探索开发自主研发项目，依靠合作的科研院所，积极引用好适合当地生产发展需要的新技术和新品种，集中人力、物力和财力扎实的搞好核心试验项目为主的各项试验推广，不搞花架子、不铺大摊子，力争试验效果、推广成果；同时要在新品种新技术培育推广力度狠下功夫，真正在引进推广的新品种新技术方面突显特色、做出成效。

3、强化管理，规范运作，切实提升园区管理水平。一是进一步规范生产管理作业流程，必须注重整体计划和长远规划，科学调整好种植结构，合理计划好试验项目，严格执行好生产作业标准，尽量减少或杜绝工作随机性、随意性，在提升整体效益、试验成效和作业标准上狠下功夫，努力实现规范化、标准化和科学化运作管理机制。二是在日常管理上坚持好各项规章制度，做到制度执行到位，责任分工明确，业务流程明晰，行政管理规范，真正做到员工有声色、管理有起色、园区有特色，切实树立起科技园区良好的窗口形象。

4、完善组织，落实制度，不断增强园区组织保障力度。及时改选支部班子成员，明确分工，相互配合，形成合力，提升班子战斗力和凝聚力，自觉坚持好“三会一课”，抓好自身廉政建设，执行好区务和党务公开，紧密结合公司基层党组织建设年和创业创新和创优活动，带领和引导全体党员和员工工作积极投入工作实践，争当生产实践的楷模和岗位建功的标兵，推进园区和公司健康高效的发展。

科技园区将在北方公司的统一领导下，扎实做好管理提升活动的各阶段工作，切实通过开展管理提升，加快推进管理方式进一步向现代化、科学化和精细化方向转变，全面提升公司管理水平和效益，增强企业核心竞争力，为北方公司早日实现现代农业先进生产力代表的目标做出积极贡献。

办公室管理提升方案篇三

针对公司的每一个部门，每一个岗位，通过全员互动、全员参与，通过对标先进，找出我们管理中的不足和存在的问题，找出我们与上级的要求、与领先企业存在的差距，全面开展自查自纠和管理诊断工作。在深入调查、充分论证的基础上，制定出提升措施和整改工作方案，找准切入点，抓好整改方案的落实和考核，实现制约企业发展瓶颈问题的突破。

二、落实整改措施，全面提升基础管理工作

通过全员参与自查自纠并参照同行业先进水平，找出我公司发展中存在的管理薄弱环节和差距，制定出针对性强的整改措施，并在实际工作中不断予以创新和完善，对工作流程进行合理优化，建立系统、科学、实用的制度体系，从而夯实管理基础，不断提升整体管理水平。

三、总结固化成果，构建长效机制

及时总结管理提升活动取得的成果，并在生产实践中进行固化，逐步形成企业的管理标准和制度体系，转化为员工的行为准则，构建起管理创新的长效机制，从而使企业的管理水平不断迈向更高的台阶。

按照集团公司的部署和要求，公司成立开展管理提升活动领导小组，召开了管理提升动员会议，全面启动管理提升活动。通过第一阶段的自我诊断，管理提升活动有了初步成果。

首先，公司组织广大职工学习领会活动意义，通过全员参与，全面覆盖，使公司每一位职工都参与到管理提升活动中，更好地履行各自的职责，切实促进企业经营管理水平的全面提高。

其次，各级各层对管理现状进行梳理、诊断，形成了初步的诊断报告，找出了各自在管理中存在的薄弱环节和差距，便于制定切实有效的改进方案和下一阶段的整改措施。

办公室管理提升方案篇四

自年初公司组织开展的“管理提升活动”第一阶段现已经结束，在此期间，本项目部认真贯彻落实公司管理提升活动精神，围绕本次管理提升活动的主题“强基固本、控制风险，转型升级、保值增值，做强做优、科学发展”，制订了“管

理提升活动”实施方案，积极动员项目部领导班子和全体员工，并分为动员启动学习提高和自我诊断找准问题两个活动环节，开展、落实各项工作。在活动开展以来，对健全项目管理制度、加强基础管理、提升管控能力等各个方面都起到了积极推动作用，现对本项目实施“管理提升活动”中取得的成效和工作难点汇报如下。

针对此次“管理提升活动”，项目部成立了管理提升活动领导小组，该小组专门负责对“管理提升活动”工作进行组织、领导和检查指导。按活动计划在6月25日前，项目部在每周二、四、六组织召开管理活动提升学习及经营管理经验交流会，让宣传活动和学习提高同时落实在每一位员工的身上，通过学习，让全体员工从思想上、行动上保持统一的认识。

通过对“管理提升活动”目标、活动要求的学习和管理经验的交流，项目部深刻的认识到本次“管理提升活动”的重要性、科学性和指导性，特别是在项目开工初期，项目部应该及时健全项目的管理制度，以成文的规章制度来规范日常工作流程和工作标准，促使各项工作能够按期、按时、高效、统一的完成，为项目管理的标准化、制度化、规范化奠定基础。

活动至6月底，项目已完成对前期各项管理办法及制度的更新、补充及修订的各项工作。针对本工程项目，成立了适应本工程管理的项目管理机构，机构设置分三个层次，既以项目部领导为核心的宏观决策层、以经营为核心由各职能部门组成的控制管理层和以作业队厂构成的具体执行层。项目班子领导明确了各自的分工，各职能管理部门各自分别对前期的制定的经营管理办法、质量管理办法、技术管理办法、安全环保管理办法、分包管理办法，按本次活动要求进行评审、修改、补充，并严格执行，切实做到有章可循，形成用制度管人、靠制度办事的良好工作机制。

通过项目上各项管理制度及管理制度的制定，项目管理及运

行有了相对合理的标准化、制度化、规范化，再通过各部门组织员工对管理办法的学习，使得各个岗位人员的业务能力和管理水平明显提升。

通过启动学习提高环节的基础，对项目部制定的各项管理办法在具体执行过程中，存在的问题，领导小组经常检查指导，逐项落实整改，本项目具体难点及整改情况如下：

1、项目前期策划：项目部要求在工程项目施工之前或施工前期对其施工组织方案和措施、经营管理目标和方案进行总体筹划。坚持“以合同条件为基础、以施工组织优化为重点、以实现合同良好履约和取得最佳经济利益为最终目标”的原则，制定切实可行的总体生产经营目标、施工组织方案、目标成本、风险管控等内容。

存在问题：目前项目部已签订施工合同，但本工程项目至今仍然没有明确的承包单价，目前执行暂结价，项目没有投标预算单价及施工组织设计，合同实施期间对下施行工序分包或劳务分包的项目都没有参照标准，和分包单位谈判分包时，分包单位对项目部的单价不愿接受，在双方没有明确单价的前提下，双方之间的相互信任度很低，施工前期，施工单位不敢全力将大量的资金投入生产，严重影响生产进度。

自查整改情况：

(1) 项目部对业主的暂结单价已完成目标成本测算，严格控制自行承担施工项目成本管理和分包单价的制定；将成本严格控制的投资预算成本内，确保各项上缴管理费用和利润的提取。

(2) 在施工前对准备施工的工程项目，及时向监理申报施工方案，做到每项施工均有支持性的依据；风险管控方面，项目部重点对材料核销、工程量申报及结算方面制定了具体的管理办法，明确了具体的操作流程及程序，加强基础性数据

的统计工作，以保证后期成本控制的有效实施。

(3) 风险管控方面为降低项目管理的风险，在分包队伍选择时，选择一些资质完全符合项目要求的队伍，并对其承担的实体施工项目进行现场考察，对考察评审合格的队伍，确定委派到本工程项目的�主要管理人员后方可引进。

2、项目经营和合同履约：

项目部要求提高项目合同管理、结算管理和索赔管理水平，增强合同风险意识，及时办理工程款进度结算、认真做好工程变更的取证、索赔和结算工作；对已干未结项目逐项进行全面清理，认真分析原因，安排专人负责；应收款防欠、清欠和催收工作，做好应收款和债权的源头控制，分季度制定可执行、可操作的清欠计划。

管理现状： 项目部严格按业主规定的时间办理结算工作及付款手续，对已干未结工程量及时建立工程量台帐，有效防止工程量漏报，目前不存在应收账款清欠工作，但已制定清欠计划。暂时未发现管理漏洞。

3、工程分包管理：

项目部要求对照检查和发现本单位分包管理的薄弱环节，重点是对签约分包商入库率、分包指导价编制、市场竞争方式选择分包商、重视农民工工资发放和分包合同履约管理、分包过程控制和评价考核、工程款的结算和支付。

管理现状： 项目部严格按业主给定的分包单价进行分包，分包商选用时优先考虑使用集团公司分包商库里面的队伍，当没有合适的队伍时项目部自行通过市场调查、考察来选定。项目部制定了分包队对农民工工资发放管理和监督的管理办法，要求每月按期发放，并全程跟踪落实，对工资单进行留底备案，严格按照规定程序办理结算手续和付款程序。

根据分局下发的《关于开展管理提升活动的通知》，成立了以项目部主要领导为组长，部门负责人为成员的活动领导小组，执行小组下设了管理提升办公室，全员参与，贯彻落实活动目标 and 内容，制定切实可行的实施方案。

紧紧围绕“管理提升活动”的指导思想和活动目标，结合经营部实际情况，进一步完善部门各项管理制度及办法，全面建立健全、补充完善了部门规章制度管理体系并严格执行，切实做到有章可循，形成用制度管人、靠制度办事的良好工作机制。全面调动员工的积极性和工作热情，落实职责、分清责任，进一步明确了工作分别由谁做、怎么做以及如何做好的标准，使每项工作都有章可循、有据可依。努力实现“规章制度标准化，业务流程科学化，管理服务精细化”，提高项目部管理水平。推动项目部工作再上新台阶。

自活动开展以来，项目部全体人员严格坚持“以合同条件为基础、以施工组织优化为重点、以实现合同良好履约和取得最佳经济效益为最终目标”的原则，制定了切实可行的总体生产经营目标、施工组织方案、提高整体项目管控水平，为创造良好的经济效益奠定了基础。

在降低经营风险方面：一是提高项目合同管理、结算管理和索赔管理水平，增强合同风险意识，及时办理工程款进度结算、认真做好工程变更的取证、索赔和结算工作。二是对正在施工的工程项目，加强工程量统计工作，安排专人负责，防止对上工程量漏报、对下超结的现象，有效降低经营管理风险。

在提高责任意识方面：一方面检查和发现项目部在分包管理中的薄弱环节，对新引进的分包队伍，严格审查施工资质，以保证进场后能够按项目部施工进度要求完成所承担的施工任务，有效降低施工管理过程中的风险。

在提高降本增效能力方面：一是根据项目施工现状，提前制

定完善的管理制度、严格落实项目成本分析，对亏损项目认真分析，查找亏损原因，采取有效措施，提高降本增效能力和盈利水平。二是制定合理的目标成本计划，控制成本。三是提高资源利用效率。四是建立经营成果与员工收入挂钩，切实增强职工的成本意识。

加强学习培训，在注重学习内容、学习效果和培养学习典型上下功夫，在部门内部积极向各科室员工宣传“管理提升活动”的相应内容及要求，让全体员工从思想上、行动上保持统一的认识。

六、七、八月份部门对各科室相应培训的效果考核检查，提升了员工积极性，充分保证了培训效果。八月底全面实施了部门管理提升活动工作。根据部门制定的实施方案，对各科室的相应工作进行跟踪检查和指导，促使部门的各项既定目标予以顺利实现。

从上半年的工作开展情况看，虽然已建立了一套比较完整的规章制度和管理服务体系，但在过程管理、细节管理、无缝隙管理、制度科学实用与执行落实等方面仍存在不足与缺项。在今后的工作中，要在抓落实求实效上下功夫，精心组织，统筹兼顾，有机运行。

下一阶段计划各部门实施管理提升活动的总结。经营部“管理提升活动”工作领导小组对内部各科室进行全面检查总结，对取得好成绩的科室及个人给予肯定和一定的奖励，对存在的问题的科室进行深刻的分析，并按照规定及时整改，以接受公司对部门的考核。

办公室管理提升方案篇五

8月10日，在公司上半年经济活动分析会议上，总经济师高留发总结了公司管理提升活动第一阶段第一环节动员启动、学习提高工作的开展情况，安排部署第一阶段第二环节有关工

作，强调了抓好管理提升、促进降本增效的重要意义，要求二级单位、总部各部门围绕本单位、本系统管理漏洞和薄弱环节，自我诊断，查找短板，形成诊断报告。按照公司《关于全面开展管理提升活动的通知》（11局企〔20xx〕166号）实施方案的总体安排和进度要求，各单位、总部各部门积极响应，扎实开展第一阶段第二环节自我诊断、找准问题工作。

（一）总部各部门以战略为导向，紧密联系实际，查找管理短板 7月中旬以来，总部各部门以公司总体战略为导向，紧密联系项目生产经营实际，结合本系统管理现状，从经营管理、规章制度、理念和能力三个方面自我诊断，全面排查，深入查找本系统管理短板和漏洞。

资金管理部从经营管理、规章制度、理念和能力三个方面，提出了“高端财务人员的缺失，公司、分局、项目三级财务信息传递不对称，忽视现金流的管理，融资渠道单一，担保风险”等公司面临的结构性矛盾和管理过程中的突出问题；同时又站在公司高度，分析了投资业务中后续风险估计不充分、项目管理过程中前期策划流于形式、粗放式管理致使项目经营效益下滑、经济活动分析深度不够等管理问题。针对上述问题，资金管理部有的放矢提出了解决方案和措施。比如针对投资决策对后续风险的估计不充分，建议充分预计后续增资的可能性及阶段，提前做好筹资预案，保证资金链的安全。

技术质量部从科技创新管理和质量管理两个方面入手，站在系统高度，按照需求分析、管理短板和提升空间、评价与对策三个方面，重点分析了人员及其结构、制度建设及效果分析、硬件建设与环境评价、激励机制与方法改进、绩效监测与考核五个方面，梳理和查找出10个管理短板。

财务产权部结合项目财务管理的实际，认真排查，找出预算管理、应收账款、建造合同、预付账款、会计基础、三角债、税务管理等8个方面，共24个管理问题。

19个总部部门重点查找与成本有关的短板和问题共136个。涉及财务资金管理、技术质量管理、物资设备管理、工程管理等系统。其中财务产权部24个，资金管理部14个，技术质量部10个。

(二)施工单位将管理提升活动重点前移，认真查找项目管理的薄弱环节

施工单位将管理提升活动重点前移，充分调动各级管理人员的积极性和主动性，通过深入调查、广泛征求意见等形式，全面诊断，重点查找一线项目管理过程中的薄弱环节。

海外事业部采取自下而上的诊断方法，通过海外市场形势、产业结构、项目履约管控、市场开发四个方面的分析，查找出机关层面短板共77个，项目部层面短板共57个。

一分局结合生产经营管理实际，把管理提升的重点前移到一线项目，按照“六部一室”职能分工，以项目管理为重点，查找管理过程中的漏洞和薄弱环节。例如，工程管理系统中变更、索赔项目现场基础资料的搜集、整理和结算工作不及时，影响变更、索赔的进度；内部作业队的计件工资和限额领料制度执行不彻底、不认真、效率不高、浪费严重；分包队伍的结算存在倒挂等问题。物资设备系统中采购计划的及时性和准确性不足；限额领料管理制度执行效果不佳；现场设备管理粗放等。根据提出的短板，分局制订了有针对性的措施，为下一阶段专项提升工作打下坚实的基础。

五分局结合分局生产管理现状，通过项目考核、调查问卷等方式积极开展调研工作，查找机关管理、项目管理中的漏洞和不足，最后整理出管理短板共75个。

14家施工单位共查找出管理问题和短板592个，主要涉及与经营管理密切相关的项目工程管理、现场物资设备管理、安全监督管理等业务。

(三)多经单位结合自身经营管理的特点，认真查找管理短板。各多经单位按照公司管理提升活动的统一部署，结合各自所处的行业特点、经营实践和市场反馈意见，从经营管理、规章制度、理念和能力三个方面进行自我诊断，认真查找管理过程中的薄弱环节和管理短板，形成诊断报告。

黄河医院以卫生部《三级综合医院评审标准实施细则》为依据，查找出医疗质量管理、护理管理、门诊管理、医院感染控制四个方面的问题，找出问题和短板共20个。

物资公司明晰思路，采取访谈、问卷调查、合理化建议、会议讨论等方式，查找出基础管理问题共17个，专项业务管理问题共24个。

九分局以科室和服务部为单位制定出图文并茂的诊断报告7份，找出管理短板共44个，并对44个短板进行归类分析，凝练成共性问题，为第二阶段专项提升工作做好铺垫。

经统计汇总后，12家多经单位查找出管理短板和问题共98个。经公司管理提升领导小组研究决定，将5个发展瓶颈和18个管理短板作为各单位、总部各部门专项提升的重点。

管理提升第一阶段第二环节已于8月15日结束。第一阶段第二环节做的较好的单位有：海外事业部、一分局、五分局、黄河医院、九分局。需要进一步努力改进的单位有：安装分局、天津施工局、三隆分公司。

目前，各单位、总部各部门正在落实第二阶段第一环节“制定方案，细化措施”工作。