

最新项目管理设计方案人民大学(实用9篇)

方案是从目的、要求、方式、方法、进度等都部署具体、周密，并有很强可操作性的计划。我们应该重视方案的制定和执行，不断提升方案制定的能力和水平，以更好地应对未来的挑战和机遇。以下是我给大家收集整理方案策划范文，供大家参考借鉴，希望可以帮助到有需要的朋友。

项目管理设计方案人民大学篇一

第20合同段起点位于镇远县金堡乡羊满哨村，起点桩号为k135+560□在金堡乡政府附近设金堡隧道，设大坝大桥跨越县道x832□在贵马设贵马隧道，设运朝高架桥、元河高架桥、元兆河口高架桥、石桥大桥后到达报京乡石桥村，终点桩号为k143+560□里程长度7.992126公里。主要工程量：本合同段总挖方74.46万m³□总填方77.10万m³□防护及排水工程67470m³□涵洞（通道）23道。总造价为：3.8997亿元，合同工期26个月。

- 1、杜绝重大伤亡事故发生，减少一般事故，无重大责任事故（施工单位职工、民工）
- 2、人员因工负伤率小于2.8%，重伤率小于0.45%；
- 3、特种设备全部经检测单位检验合格后方可使用、特种作业人员百分之百持证上岗；
- 5、不得因施工对周边环境、建筑、设施等造成损坏。

本月我合同段主要工作为桥梁孔桩开挖，土石方开挖施工等。

（一）本月安全工作重点为：

- 1、以石桥大桥孔桩开挖施工作业现场为主，加大监管力度。
- 2、明确责任，落实考核目标。
- 3、狠抓现场安全管理

a□严格落实三级安全教育和安全技术交底，未接受过项目部和工区组织的安全教育和安全技术交底的做也人员禁止上岗作业。坚持班前和班后例会、交接班检查和巡回检查等各项制度。

b□增强员工主动杜绝“三违”、遵章操作的自觉性，落实用工登记建卡制度，发现未满18周岁或已满55周岁的作业人员立即劝其返回，不得在本项目作业。

c□制作安全宣传牌的安全警示牌在施工现场醒目位置设置，起到警示作用。

以孔桩施工、爆炸物品管理、路基施工、高空作业、施工便道安全为重点。加强危害辨识，充分识别管理和施工过程中存在的各种风险和隐患，完善控制措施，堵塞漏洞。

要按照“安全自查，隐患自除，责任自负，接受监督”的原则，安全科及各工区安全员认真排查安全事故隐患，加大安全资金投入力度，逐项落实整改措施。

机料科及时购买劳保用品至施工现场，各施工点负责人严格督促作业人员正确使用。

项目管理设计方案人民大学篇二

1. 对xx城的业主、使用人和单位的. 车辆进行详细的登记，并建立车辆档案（车辆型号、车牌号码、颜色等），对已登记备案的车辆发给xx城出入通行证。

2. 为业主临时停车提供方便□xx城设有地面停车场，并采取按次收费办法。
3. 长期使用停车泊位的业主、使用人和单位，可到xx城物业服务处办理停车泊位租赁手续。
4. 对业主、使用人已租赁的泊位□xx城负责做出相应控制，确保停车方便。
5. 各种车辆不得在xx城道路上随意停放，临时进入xx城的机动车应在指定地点停放，严禁车辆在道路交*口停放。
6. 停放在停车场的所有车辆，车主必须关好车门、车窗，带走贵重物品。车场管理人员如发现车辆门窗未关好等情况，应及时通知车主，防止车内物品丢失。
7. 停车场只提供场地、车位有偿使用，不负责车辆的保管，如车辆丢失或损坏，停车场不负责赔偿。
8. 车辆进入xx城应减速慢行，最高时速不得超过xx城限速标志的规定，进出车场时遇对面行来车辆，应做到先出后进。
- 9.xx城停车场不准学习驾驶机动车，严禁试车和随意鸣喇叭。
10. 对进入xx城的出租车同样实行计次卡出入，夜间22：00以后，谢绝出租车进入xx城。对外来人员乘坐的出租车应谢绝入内。

以上这篇关于房地产项目停车场管理方案为您介绍到这里，希望它对您有帮助。更多内容请下载后查看。如果您对我们的资料感到满意，请关注，谢谢支持！

项目管理设计方案人民大学篇三

项目管理实施方案

审批：

编制：

万润科技湖北有限公司 二〇一六年一月十四日

项目管理实施方案

第一章 项目管理组织

一、工程概况

1、工程名称：万润科技湖北工业园 2、工程地点：叶王路与沔州大道交汇处 3、投资概算：

亿元

4、管理服务期限：签订建管协议至本工程质量缺陷责任期满后

天 二、建设管理服务方案编制依据

本项目的建设管理服务方案主要依据以下文件、资料进行编制： 1、《项目管理合同》

2、中华人民共和国建设部《建设工程项目管理规范》gb/t 50326-2001 3、中华人民共和国建设部《建设工程项目管理试行办法》。4、国家和湖北省仙桃市有关基本建设程序的规定。

5、国家和湖北省、仙桃市有关基本建设的法律、法规和规定，如：

1、质量目标：各标段内的每个单位工程质量均满足国家标准规范，并一次性验收合格。

2、进度目标：签订项目管理合同后，业主将具备进场条件的工地正式移交施工单位后，按业主对各个标段的不同工期要求，按时完成项目施工建设任务。

3、投资控制目标：加大投资控制力度，工程各阶段、各单项工程费用支出与形象进度相协调。

4、安全目标：无重大安全责任事故。

5、文明施工目标：创施工文明工地，满足有关规定要求。

四、项目建设管理原则

1、项目建设管理的主要任务

进行工程项目的合同管理，负责工程的质量、进度、投资控制；负责本工程项目的信息管理以及安全文明施工管理；组织竣工验收并在工程竣工后向招标人提交完整的工程各阶段的档案、资料等。

2、项目建设管理的主要工作内容

项目管理人员在业主授权范围之内代表业主对合同项目行使建设管理的权力，做好项目的各项协调组织工作，确保项目按合同要求完成。其主要工作内容如下：

（1）在本项目合同期内，按业主与勘察、设计单位签订的勘察、设计合同，在授权范围内负责与设计单位的沟通与协调及技术管理。

(2) 在招标工作完成后，协助业主签订施工或监理合同。

(4) 对经监理工程师批准的施工组织设计、施工进度计划、施工质量保证体系等技术文件，进行监督、检查、落实。

(5) 督促检查承包人在履行项目施工合同中所采用的技术规范、试验、检测及标准是否满足项目工程施工的要求。

(6) 做好投资、进度、质量和建设合同管理和信息管理工作。

(7) 对监理单位执行《建设工程监理规范》的情况进行检查，审核批准项目监理机构编制的监理规划，报业主审批备案。

(8) 对施工承包人履行施工合同中的施工安全措施、现场作业和施工方法的完备性和可靠性承担监管和连带责任。

(9) 根据业主在材料采购招标中确定的材料货物品名、型号、单价以及材料供货商在投标文件中的承诺，根据工程项目的进展情况，向材料供货商提出供货计划，协助业主签订供货协议，协调、督促供货商按合同供货，对供货商履行供货合同的情况进行管理。

(10) 编制施工用款计划，做好资金管理。

(11) 审核施工承包人的进度付款申请，并及时上报业主批准进度款的支付。(12) 主持有关项目建设的协调会议，并落实会议确定的有关意见。(13) 按照项目信息管理的要求，按周向业主提交建设管理服务合同履行情况报表及施工合同情况报表。

(14) 组织工程竣工验收，办理工程竣工结算。

(15) 审查、接收承包人及监理单位归整的技术资料，建立技术资料档案，并将完整的技术资料及工程验收备案资料完

整地移交给业主。

1、项目建设管理机构 高层管理

高层管理是对业主高度负责和对整个公司经营管理的成败负有责任的决策层，由公司法人、总经理、技术负责人、副总经理组成，他们对一些影响全局的，在代理业主期间内对项目管理起实质性作用的问题以及一些非程序性的定性问题做出战略决策。

中层管理

中层管理是由项目管理部各部门经理组成，其职责是执行和解释高层确定的总方针和总计划。做好自己负责的部门工作，同时要以高度首创精神和判断能力，对自己主管的业务提出新的建议、制定工作目标。

基层管理

基层管理人员直接向中层管理负责，完成中层管理所下达的各项任务。项目管理机构

我公司有员工676人，管理人员23人，在本项目将实行项目负责人管理责任制，并按“项目法”模式具体实施项目的建设管理。

根据本项目的规模和特点，我公司决定拟成立专门的“昆明王家营标准工业厂房建设项目部”以保障该项目的建设管理服务工作顺利进行，项目部由公司法定代表人授权组建。项目部人员将由项目负责人、技术负责人、现场代表、专业工程师、造价工程师、材料工程师、现场管理人员、内勤人员、辅助工作人员等构成，并直属公司总经理领导。项目部人员构成及主要职责如下：

(1) 项目负责人由参加过多个厂房建设项目实践管理过程并有丰富管理经验的人员担任，是项目建设管理的直接责任人及过程管理的授权代理人。项目负责人具体负责部署项目部和本项目建设管理的日常工作，负责组织和安排内业及后勤工作，并对公司经理负责。在实施项目建设管理服务的过程中，项目负责人可根据工作需要经公司经理授权同意后统筹安排和调配其他相关部门的人员到项目部，以便更好的完成本项目建设管理任务。

(2) 技术负责人由高级工程师担任，负责建设管理项目的有关技术审查、审批和批准工作，负责委托设计和提出对设计的有关技术要求或编制设计任务书并检查设计图质量，在项目管理上对项目负责人负责。

项目部的其他主要成员均是参与过二个及以上项目的建设管理工作经验的专业技术人员，在现场建设管理过程中将配备二至三名有参与过两个及以上房建工程、水电工程、园林工程项目建设管理工作经验的专业技术人员协助现场代表进行管理工作。同时为保证做好该项目的建设管理服务，公司内其他有关专业技术人员均可根据项目建设管理的需要随时由公司统一调配充实到项目部的各基层部门。

(3) 项目现场管理机构

施工现场的项目建设日常管理由现场管理负责人负责，现场管理负责人同时对该工程进行定期和不定期检查、管理。该工程配备三名现场代表常驻现场，另将根据工程需要配备专业工程师一至二名经常到现场协助现场代表进行管理工作或一定数量的辅助工作人员驻场辅助现场代表工作。项目部在施工期间在现场设办公室一间，供现场管理人员的日常工作和休息需要。公司还将指派一名工作人员负责对施工现场同项目部和公司间在工作上的联系与协调，同时经项目负责人授权负责全面检查落实现场管理人员的工作。

2、项目管理的工作程序及流程 施工准备阶段

- (1) 组织设计技术交底和施工图会审。
- (2) 审批施工组织设计、材料设备供应计划、监理规划。
- (3) 做好质量、进度、投资控制，合同、信息管理和组织协调，检查施工的安全文明措施和施工方法的科学可靠性。
- (4) 编制工程用款计划，做好资金管理。
- (5) 组织现场协调会，审核承包商进度，按时拨付工程款。

施工阶段

(1) 按规定要求按月或周向项目法人提交有关的项目管理情况报告。(2) 组织竣工验收，办理工程竣工结算，组织工程决算。(3) 审核施工及监理资料，办理资料归档及工程备案。

竣工验收阶段 (1) 工程移交业主。

- (2) 督促施工、监理及设备供应商履行合同规定责任和义务。
- (3) 在缺陷责任期满后颁发缺陷责任终止证书并结清相关费用

我公司借鉴美国管理协会的“优良组织十戒”，提出了适合昆明王家营标准工业厂房建设项目的优良组织十戒：

(1) 组织中每个成员的一切行为必须围绕实施项目目标这个中心来进行，任何违背这个中心的言论和行为将及时受到制止和纠正。

(2) 给组织中的每个负责人、经理、技术人员、管理人员及一般工作人员规定明确的职责。

(3) 使责任伴有相应的权力。

(4) 在所有有关人员确切了解情况之前，不应改变一个职位的范围和责任。(5) 绝对不应超越责任向下属人员下达指令。否则，当事人应被撤换。(6) 对下属人员的批评应私下进行，不论何种情况，都不应在负责人，同级或下属人员在场时，对下属进行批评。

(7) 对于负责人之间或雇员之间在权力或责任方向所产生的任何纠纷或分歧，要即予以慎重裁决。

(8) 晋升、调薪以及纪律措施应由直接负责人的上级领导批准。

(9) 当责任人发现自己处理问题有错误时，应向上一级负责人及时承认错误并提出改进意见和纠正措施。

(10) 组织中的每个人要模范遵守国家以及地方的各种法律、法规和规定，也要求监理、承包商模范地遵守，并据以保护业主的正当权益。

4、项目管理成员职责

项目负责人（建设管理代表）：

(1) 受法定代表人委托，全面负责工程项目的组织协调、管理和监督控制、负责设计委托、工程监理和施工招标以及工程进度、质量和全过程投资控制，对业主负责、对本公司法人负责。

(2) 确定项目管理目标，制订管理计划。

(3) 负责对外谈判、合同管理、负责资金审批和资源的配置。

(4) 监控并报告项目进展和存在的问题。

(5) 成功实现项目管理目标，争取客户（业主、政府、社会）的最大满意度。技术负责人

(1) 全面负责工程项目的技术管理工作。

- (2) 负责与设计单位联络，参与设计过程和设计方案的初审。
- (3) 负责监理、施工合同管理、信息管理的具体工作。
- (4) 负责组织设计交底、图纸会审、施工组织设计会审等工作。
- (5) 负责设计变更申请的认可。

(6) 负责工程档案的管理工作和竣工验收组织工作。项目管理人员岗位职责

工程管理部专业人员岗位责任制通则：

(1) 以工程师的职业道德规范自己，为业主的利益而努力工作。(2) 把工作的高质量、短工期、低成本作为信誉来实现。

(3) 以预见、预测、预控的方法，避免较大的工程技术管理失误。(4) 坚决服从领导安排，无条件地完成领导交给的工作任务。

(5) 齐心协力、团结协作，主动配合不同专业以及工程协调部、财务部的工作。(6) 一般的工程技术问题，应主动负责解决到底。对于较大的工程技术管理问题，如设计方案、招投标（选择设计、监理和施工队伍）、施工方案、主要设备订货、竣工验收等工作，要注重请示汇报，既积极又要慎重，做到施权有度。

(7) 根据城建档案管理的要求，分档管理项目的工程技术文件材料（包括图纸、照片、报表、文字、磁盘等）。

造价工程师岗位责任制 (1) 领会业主意图、指令，为业主的利益而努力工作。遵守政府法令，执行政府建设工程清单报价管理办法，严格贯彻执行财务审计制度。

(2) 严格掌握业主对工程高质量、短工期、努力降低成本的要求。

(3) 做好工程的计划用款，按合同规定审查工程进度付款，并将审查意见报各级领导审批。

(4) 主动配合各专业以及业务部、市政协调部的工作，根据省、市建委有关文件，审查各类概预算，掌握人工单价、材料设备市场价、机械费。

(5) 对每项工程审核主动负责到底，做到严密不留缺口，问题在意见中写清楚，供上级决策审批。

(6) 工程审核严格按基本建设程序办事，对于较大的工程技术经济管理问题多请示，多汇报，做到既积极又要慎重，按基建财务纪律和制度办事，做到施权有度，对违背财经纪律和制度的事坚决不办，该表态的果断地拿出自己的意见，当好领导的参谋。

项目中期阶段包括施工准备、基础工程施工、主体施工、竣工验收、资料移交等，在此阶段，项目部的所有成员全部到位到岗，现场管理负责人、现场代表和配备的现场管理人员进驻现场。若项目管理需要，经项目总负责人批准，公司后勤人员和兄弟公司的专业技术人员随时可补充或调配至项目部以满足工程管理的需要。

项目后期阶段

项目后期阶段的主要工作内容包括项目保修与缺陷工程处理，在此阶段，项目管理部将拆消，由公司指定一至二名专业人员与业主保持联系并负责项目的保修和缺陷工程的处理。

6、项目建设管理人员岗位职责 建设管理人员守则

(1) 本着科学管理、严格控制、秉公办事、认真细致、热情服务的原则，公正有效地开展建设管理工作。

(2) 严格遵守工程建设的有关法律、法规、规范、标准和制度，遵守公司的各项规定；

(2) 确定项目管理部人员的分工和岗位职责；

(3) 主持编写项目建设管理规划，管理项目管理部的日常工作；

(4) 检查和监督项目管理部成员的工作，根据工程项目的进展情况可进行人员调配；

(8) 主持或参与工程质量事故的调查；

(1) 负责本标段建设管理工作的具体实施；

(4) 负责参加分项工程验收及重要隐蔽工程验收；

(6) 根据建设管理工作实施情况做好项目建设管理日志；

(2) 项目建设管理规划编制完成后应提交公司技术负责人审核，公司技术负责人签批；

(3) 委托项目建设管理合同文件以及与建设工程项目相关的合同文件。(1) 工程项目概况；(2) 项目建设管理工作范围；(3) 项目建设管理工作内容；(4) 项目建设管理工作目标；(5) 项目建设管理工作依据；(6) 项目管理机构的组织形式；(7) 项目管理机构的人员配备计划；(8) 项目管理机构的人员岗位职责；(9) 项目建设管理工作程序；

(10) 项目建设管理工作方法及措施；(11) 项目建设管理工作制度；(12) 项目建设管理设施。关于项目建设管理月报编写的规定(1) 本月工程实际完成情况(2) 工程形象进度；(3) 工程质量；(4) 工程计量签证；(5) 索赔。

录，具有记载、备忘等多种作用，各项目管理部应认真填写。

(1) 日期、气温、气候；

(2) 主要建设管理工作内容、工程会议；

(3) 勘察设计、招标代理、工程监理、工程施工等进展情况；

(2) 项目建设管理日志由项目建设管理人员负责及时、详细、如实地填写并署名；(3) 与项目建设管理活动有关的人员可在日志上对某些内容签字认证；(4) 项目建设管理日志填写必须有连续性，要有因有果，存在的问题解决后应填写解决结果。

(1) 项目经理应随时检查项目建设管理日志，并及时签署意见；

(1) 项目监理部应按照合同约定的期限填写支付申请表，交项目管理部进行审查。(2) 项目建设技术负责人应根据合同的约定和实际工作进展情况对各单位提出的支付申请进行审核并签署意见，同时向业主代表汇报。

(3) 项目管理部应及时将经项目技术负责人审核的支付申请提交业主批准。(4) 业主应在约定的工作日内完成支付申请的审定和批准，并按相关的合同规定支付相应款项。

(1) 按照合同约定，每月末施工承包人应填写工程款支付申请，交项目监理部进行审查。

(2) 项目总监应根据合同的约定，对施工承包人实际完成的工程量进行审核并签署意见。

(3) 项目监理部应及时将经项目总监审核的工程款支付申请提交项目管理部复审。

(4) 项目技术负责人应复审总监签认的工程款支付申请，根

据施工承包人实际完成的工程量和合同单价，确认施工承包人所完成工程项目的应付价款并签署意见。

(5) 项目经管理部应及时将经项目技术负责人复审的工程款支付申请提交业主批准。(6) 业主应在约定的工作日内完成工程款支付申请的审定和批准工作，并按相关的合同规定支付相应款项。

关于项目建设管理文件资料收发和归档的规定

第二章 项目的进度控制

一、工期目标及工程项目里程碑建设管理的进度目标

签订项目管理合同后，负责按照业主的预定计划完成设计任务，业主将具备进场条件的场地正式移交建设管理单位后，按业主对项目的工期具体要求按时完成项目施工。

二、工程项目建设工作计划（工作内容）

项目施工进度控制

(1) 编制施工阶段进度控制工作细则；(2) 审核承包商编制的施工阶段性进度计划；

(3) 确认由项目监理部按年、季、月度编制的综合性进度计划；

(9) 组织工程竣工验收，并办理工程移交手续；编制建设项目总进度计划 建设项目总进度计划包括文字说明和表格两部分。文字说明的主要内容是：建设项目的概况和特点，安排建设总进度的原则和根据，投资来源和分年安排情况，施工图、设备交付和施工力量进场的时间安排，道路、供电、供水等方面配合协作进度的衔接，计划中存在的问题和解决的

措施，以及需要上级主管部门协助解决的重大问题。

编制建设项目年度计划

综合基本建设年度计划是对基本建设项目的年度投资、建设进度、设备、材料、施工力量等做出的计划安排。包括文字说明和表格两部分。文字说明的主要内容是：上一个年度计划的执行情况和主要指标的预计完成情况；编制本年度计划的依据、原则和条件；本年度工程建设的主要内容、目标及进度要求；建设进度、各项技术经济指标；投资、施工图、设备、材料、施工力量等建设条件的落实情况；动员内部资源（包括资金和物资的数量）情况；投资效果分析；对外部协作配套项目建设进度的安排或要求；计划中存在的问题；为完成计划采取的措施，以及需要上级主管部门协助解决的重大问题。

三、项目进度控制方法及措施

进度控制的主要方法

（1）行政方法。通过发布进度指令，进行指导、协调、考核。利用激励手段（奖、罚、表扬、批评），监督、督促等方式进行进度控制。使用行政方法进行进度控制，优点是直接、迅速、有效，但要提倡科学性，防止主观、武断、片面的瞎指挥。

（2）经济方法。进度控制的经济方法，是指用经济类手段对进度进行控制，主要有以下几种：通过对投资的投放速度控制工程项目的实施进度；在承发包合同中写进有关工期和进度的条款；通过招标的优惠条件鼓励承包商加快进度；通过工期提前奖励和延期罚款实施进度控制，通过物资的供应进行进度控制。以及其他相关的经济方法等。

其次在项目进展的全过程中，进行计划进度与实际进度的比

较，发现偏离，及时采取措施进行纠正；同时协调参加各单位之间的关系。

进度控制的主要措施

进度控制措施应包括组织措施、技术措施、合同措施、经济措施和信息管理措施等。

(1) 组织措施。落实项目管理部中进度控制部门的人员，具体控制任务和管理职责分工；确定进度协调工作制度，包括协调会议举行的时间，协调会议的参加人员等；对影响进度目标实现的干扰和风险因素进行分析。

(2) 技术措施。采用可行的技术方案或方法来加快设计或施工进度。

(3) 合同措施。分段发包、提前施工，以及各合同的合同期与进度计划的协调等。(4) 经济措施。通过拨付设计费或工程进度款来促进设计或施工进度，对提前完成工作的单位给与奖励等经济手段来确保施工进度。

合理分解施工进度控制目标。

要控制施工工期，就要从不同角度对施工进度总目标（总工期）进行层层分解，形成施工进度控制目标体系，作为进度控制的依据。进度目标分解方法如下：

(1) 按项目组成分解，确定各单项工程开竣工日期。(2) 按承包商分解，明确分工条件和承包责任。(3) 按施工阶段分解，确定进度控制分界点。(4) 按计划期分解，组织综合施工。做好监控施工进度计划的基础性工作。

(1) 定期收集进度报表资料。进度计划执行单位应按照进度管理制度规定的时间和报表内容，定期填写进度报表。项目

建设管理人员应通过收集进度报表资料掌握工程实际进展情况。

(2) 现场实地检查工程进展情况。项目建设管理人员应常驻现场、随时检查进度计划的实际执行情况。这样可以加强进度监测工作，掌握工程实际进度的第一手资料，使获取的数据更加及时、准确。

(3) 定期召开现场会议。参建各方必须定期参加现场会议，对建设的进展情况、存在的问题进行分析商讨，同时协调有关方面的进度配合。项目管理人员通过与进度计划执行单位的有关人员面对面的交谈，既可以了解工程实际进度状况，同时也可以协调有关方面的进度关系。监控施工进度计划的实施。

进度及时差利用情况，工作逻辑关系有无变化及变化情况。加工处理实际进度数据。

为了进行实际进度与计划进度的比较，必须对收集到的实际进度数据进行加工处理，形成与计划进度具有可比性的数据。例如，对检查时段实际完成工作量的进度数据进行整理、统计和分析，确定本期累计完成的工作量、本期已完成的工作量占计划总工作量的百分比等。

对比分析实际进度与计划进度。

将实际进度数据与计划进度数据进行比较，可以确定工程项目实际执行状况与计划目标之间的差距。为了直观反映实际进度偏差，通常采用表格或图形进行实际进度与计划进度的对比分析，从而得出实际进度比计划进度超前、滞后还是一致的结论。常用的进度比较方法有：横道图比较法、S形曲线比较法、香蕉曲线比较法。一旦发现实际进度偏离计划进度，必须认真分析产生偏差的原因及其对后续工作及总工期的影响，并采取合理的调整措施，确保进度目标的实现。

调整施工进度计划，以形成新的进度计划。

在项目进度控制过程中，一旦发现实际进度与计划进度不符时，项目建设管理人员必须认真分析产生的原因及对后续工作和总工期的影响，并采取合理的调整措施，确保进度总目标的实现。

具体措施包括：

（1）组织措施：增加工作面，组织更多的施工队伍；增加每天的施工时间；增加劳动力和施工机械的数量。

（2）技术措施：改进施工工艺和施工技术，缩短工艺技术间歇时间；采用更先进的施工方案和方法，以缩短施工过程，进而缩短工期；采用更先进的施工机械。

（3）经济措施：实行包干奖励；提高奖金数额；对所采取的技术措施给予相应的经济补偿。

由于承包商自身的原因造成工期拖延，而承包商又未按照监理工程师的指令改变延期状态时，常可采用下列手段予以制约：停止支付工程进度款，索赔误期损失赔偿，终止对承包商的合同关系。

第三章 项目的质量控制

一、质量目标

（1）坚持质量第一的原则。应自始至终地把“质量第一”作为对工程项目质量控制的基本原则。

（2）坚持以人为控制核心的原则。质量控制必须“以人为核心”，发挥人的积极性、创造性，增强人的责任感，以人的工作质量确保工序质量和工程质量。

(3) 坚持以预防为主的原则。重点做好质量的事前、事中控制，同时严格对工作质量、工序质量和中间产品质量的检查，确保工程质量。

(4) 坚持质量标准的原则。数据是质量控制的基础，必须以数据为依据、按照合同规定对产品质量进行严格检查。

项目建设管理策划。项目建设管理策划属项目建设前期阶段的工作，包括项目管理计划的编制和项目实施计划的编制。项目策划应综合考虑技术、质量、安全、费用、进度、职业健康、环境保护等方面的要求，并应满足合同的要求。项目建设管理策划应包括下列内容：

(1) 明确项目目标，包括技术、质量、安全、费用、进度、职业健康、环境保护等目标。

(2) 确定项目的管理模式、组织机构和职责分工。

为确保项目按政府批准的项目内容、标准要求和设计文件建设完成，保证质量符合国家有关工程建设规范、标准和要求，项目建设管理单位将从总体上构建参建各方（监理、施工、材料供应商等）在内的工程质量保证体系，明确各方在各建设阶段的质量职责和义务，并建立健全本项目的质量管理体系，明确项目管理人员的岗位职责，由项目管理人员负责在各建设阶段督促、检查各方及其人员对其职责和义务的履行。

项目建设管理质量计划

项目建设管理的质量目标是工程质量达到设计要求，因此，建设管理质量计划必须贯穿于整个项目建设全过程，作为对外质量保证和对内质量控制的依据。建设管理质量计划应充分体现从资源投入到完成工程质量最终检验和试验的全过程质量管理与控制要求；应针对项目的实际情况及合同要求，明确项目目标、范围，分析项目的风险以及采取的应对措施，

确定项目管理的各项原则要求、措施和进程。项目建设管理质量计划应包括下列主要内容：

(1) 项目的质量目标、质量指标、质量要求。(2) 业主对项目质量的特殊要求。(3) 项目的质量保证与协调程序。

(4) 相关的标准、规范、规程。

(5) 实施项目质量目标和质量要求应采取的措施。施工阶段建设管理质量计划一般应包括：(1) 对施工准备工作的要求。

(2) 对施工质量、进度计划的要求。(3) 对施工技术管理计划的要求。

(4) 对施工安全、职业健康和环境保护计划的要求。(5) 对资源供应计划的要求。(6) 对施工分包商的要求。

(7) 对施工过程中发生的工程设计和施工方案重大变更审批程序的要求。

竣工及保修阶段建设管理质量计划一般应包括：(1) 对竣工验收制度的要求。

质量控制的措施包括组织措施、技术措施、合同措施、经济措施和信息管理措施等。

组织措施

落实项目管理部中进度控制部门的人员，具体控制任务和管理职责分工；确定质量工作制度，包括质量协调会议举行的时间，协调会议的参加人员等；对影响质量目标实现的干扰和风险因素进行分析。

技术措施

采用可行的技术方案或方法来保证和提高工程质量。合同措

施

拟定合同质量条款，确定质量标准和检查依据，确定质量责任和义务，以及质量奖惩条款。

经济措施

严格按照不合格工程不进入进度款拨付项目，坚持只有监理检查或验收合格的项目才予结算，对不合格的项目按照合同条款进行处罚或者扣减工程款。

信息管理措施

施工阶段质量目标的事前控制

施工控制计划应在项目初始阶段由负责项目管理的人员组织编制，经项目建设管理单位的总工程师办公室评审后，由项目管理负责人批准并经业主确认后实施。施工控制计划必须完全体现业主拟定的质量目标、投资目标和进度目标，并满足业主的特殊要求。它应包括如下内容：对施工质保体系的要求，对施工质量计划、进度计划的要求，对施工技术、资源供应及施工准备工作的要求。当施工采用分包时，应在施工控制计划中明确分包范围、分包人的责任和义务，分包人在组织施工过程中应执行并满足施工计划的要求。

施工质量控制点主要包括：堤岸工程、土方填筑、铺装工程及园林工程等分部工程的阶段性验收。每一分部工程的实体质量必须符合设计要求，必须达到施工质量验收统一标准。在计划的分部工程阶段性验收时间之前，如果项目建设管理人员发现有的分部工程不能达到设计要求或施工质量要求，必须督促承包商立即整改，整改合格后方可进行施工交验。

为了避免设计过程中可能存在的缺陷和失误，同时对建设工程的使用功能、结构及设备选型、施工可行性和工程造价等

进行有效的预控，项目管理部应在施工正式开工之前组织设计会审，设计单位、监理单位、承包商以及有关施工监督管理和物资供应等人员参加。为了保证设计技术会审的质量，在设计会审前项目经理应组织管理人员先行预审，进一步理解设计意图和设计文件对施工的技术、质量和标准要求。首先核查设计人员选用规范、图集的时效性与适用性；其次核查设计图纸的正确性与准确性；最后核查设计采用新材料、新技术的合理性与经济性。

交接工作主要包括：一是，场地红线及自然地貌情况、四邻各类原有建筑物的详细情况。二是，水源电源接驳点及其管径、流量、容量等，如已装有水表电表的，双方应办理水表、电表读数认证手续。三是，水准点坐标点交接。四是，占道及开路口的批准文件，具体位置及注意事项；地下电缆，水管等管线情况；交待指定排污点及市政对施工排水的要求；提醒承包商注意可能碰到的地下文物的保护。五是，按合同规定份数向承包商移交施工图纸，地质勘察报告及有关技术资料。

项目管理人员应及时确认经监理工程师批准的施工组织设计。对施工组织设计中的项目进度控制、质量控制、安全控制、成本控制、人力资源管理、材料管理、机械设备管理、技术管理、资金管理、合同管理、信息管理、现场管理、组织协调、竣工验收、考核评价及回访保修的内容提出优化改进意见。

监理单位签发的开工报告，由项目建设管理单位核实后转报业主批准。对已具备如下开工条件的工程方可开工：项目法人已经设立、项目组织管理机构和规章制度健全、项目经理和管理机构成员已经到位；项目初步设计及总概算已经批复；项目资本金和其他建设资金已经落实；项目施工组织设计已经编制完成；项目主体工程（或控制性工程）的承包商已经通过招标选定，施工承包合同已经签订；项目业主与设计单位已签订设计图纸交付协议；项目征地、拆迁的施工场地

“三通一平”工作已经完成，有关外部配套生产条件已签订协议；项目主体工程施工准备工作已经做好连续施工的准备；需要进行招标采购的材料，其招标组织机构落实，采购计划与工程进度相衔接。

施工阶段质量目标的事中控制

(1) 承包商在施工前应组织设计交底，理解设计意图和设计文件对施工的技术、质量和标准要求。

(2) 承包商应对施工过程的质量进行监督，并加强对特殊过程和关键工序的识别与质量控制，并应保持质量记录。

(3) 承包商应加强对供货质量进行监督管理，按规定进行复验并保持记录。(4) 承包商应监督施工质量不合格品的处置，并对其实施效果进行验证。(5) 承包商应对所需的施工机械、装备、设施、工具和器具的配置以及使用状态进行有效性检查和(或)试验，以保证和满足施工质量的要求。

(6) 承包商应对施工过程的质量控制绩效进行分析和评价，明确改进目标，制定纠正和预防措施，保证质量管理持续改进。

(7) 承包商应根据项目质量计划，明确施工质量标准和控制目标。通过施工分包合同，明确分包人应承担的质量职责，审查分包人的质量计划应与项目质量计划保持一致性。

(8) 承包商应对工程的施工准备工作和实施方案进行审查，必要时提出意见或发出指令，以确认其符合性。

(9) 承包商应组织施工分包人按合同约定，完成并提交质量记录、竣工图纸和文件，并对其质量进行审。

(10) 承包商应建立安全检查制度，按规定组织对现场安全

状况进行巡检，掌握安全信息，召开安全例会，及时发现和消除安全隐患，防止事故发生。

(11) 承包商应建立和执行安全防范及治安管理制度，落实防范范围和责任，检查报警和救护系统的适应性和有效性。

(12) 承包商应建立施工现场卫生防疫管理网络和责任系统，落实专人负责管理并检查职业健康服务和急救设施的有效性。

(13) 承包商应根据总承包合同变更规定的原则，建立施工变更管理程序和规定，对施工变更进行管理。

(1) 监理单位应审查并签认已批准的施工组织设计在实施过程中的调整、补充或变动。

(2) 监理单位应检查工程采用的主要设备及材料是否符合设计要求，防止不合格的材料、构配件、半成品等用于工程。

(3) 监理单位应按照现行规范、标准以及设计图纸检查施工过程中的工序质量，确保工程质量达到预控。

(4) 监理单位应主持召开工地例会，做好各方协调工作。

(5) 监理单位应督促检查承包商安全生产技术措施的实施，参与处理工程质量事故，督促事故处理方案的实施及效果检查。

(6) 监理单位应组织分部分批工程检查与竣工初验，参与项目建设管理单位组织的竣工验收，督促承包商归整竣工验收资料报送有关单位。

(1) 在设计与采购的接口关系中，应对请购文件的质量、报价技术评审的结论、供货厂商图纸的审查、确认实施控制。

(2) 在设计与施工的接口关系中，应对施工向设计提出要求

与可施工性分析的协调一致性，设计交底或图纸会审的组织与成效，现场提出的有关设计问题的处理对施工质量的影响，设计变更对施工质量的影响实施控制。

(3) 在采购与施工的接口关系中，应对所有设备材料运抵现场的进度与状况对施工质量的影响，现场开箱检验的组织与成效，与设备材料质量有关问题的处理对施工质量的影响实施控制。

(1) 收集的数据要进行整理、统计和分析，形成与质量目标具有可比性的数据。(2) 现场实地检查工程质量情况。项目管理人员应常驻现场、随时检查质量目标的实际执行情况。

竣工及保修阶段质量目标的事后控制

当单位工程基本达到竣工验收条件后，承包商应在自审、自查、自评工作完成后，填写工程竣工报验单，并将全部竣工资料报送项目监理机构，申请竣工验收。项目建设管理人员应及时督促监理人员对承包商报送的竣工资料进行全面审查，同时对工程实体的质量要进行检查；针对这两个方面存在问题，要求并监督施工承包商限时进行整改。

单位工程全面完工后，承包商应自行组织有关人员进行检查评定，并向项目建设管理单位提交工程验收报告。项目建设管理单位收到工程验收报告后，应组织勘测单位、设计单位、监理单位、承包商和质检部门进行工程竣工验收。单位工程实体质量达到建筑工程施工质量验收统一标准，观感质量综合评价和质量控制资料均符合要求，则单位工程质量验收合格。如果在竣工验收过程中还存在少数工程质量缺陷，应立即督促承包商限时整改。

督促监理企业要安排有关监理人员对业主提出的工程质量缺陷进行检查记录，并对施工承包商进行修复的工程质量进行验收和签认保修金的支付。

第四章 项目的投资控制

一、投资目标

本项目投资控制的目标是确保工程决算造价不超过经造价中介机构审核，并经业主、承包人同意的施工预算价格的110%，工程各阶段、各单项工程费用支出与形象进度相协调。

(1) 合理设置建设工程造价控制目标。控制是为确保目标的实现而进行的。对控制目标的要求是既要有先进性又有实现的可能性。

(2) 以设计阶段为重点的建设全过程控制。工程造价控制的关键在于施工前的投资决策和设计阶段，而在项目做出投资决策后，控制工程造价的关键就在于设计。设计质量对整个工程建设的效益是至关重要的。

(3) 对工程造价进行主动控制。主动控制是将控制立足于事先主动的采取决策措施，以尽可能地减少以至避免目标值与实际值的偏离。

对工程造价进行主动控制

对工程造价采用主动的、积极的控制方法，做到主动控制，即将系统论和控制论的方法用于项目管理，将控制立足于事先主动的采取决策措施，以尽可能地减少以至避免目标值与实际值的偏离。

技术与经济相结合进行工程造价的控制

施工技术措施中。

工程实施阶段的投资控制措施

(1) 落实投资控制目标的管理部门和人员，建立计划值与实

际值比较的投资控制工作程序，并采用计算机对投资控制进行管理。

(2) 明确目标，做到“三控制”相互统一；实行质量、进度、工期投资三控制协调统一的管理。

(3) 目标分解，有效控制项目投资。

(4) 做好从工程施工开始到竣工决算中的投资计划值与实际值的比较工作。(5) 明确职责分工，做到责任到人。投资控制并非纯经济工作范畴，应从组织、技术、经济、合同等多方面采取措施，保证投资控制的实现。在此基础上还应加强投资控制的信息管理，其中包括对招标文件、投标文件、合同文件、各种生产统计及验工计价单、设备验收单、各种有关投资控制报告和记录的管理等。

(6) 完善内控制度，做到事先控制；形成投资控制的工作流程。

(1) 配合工程竣工验收作好竣工决算计划并明确专人负责。

(2) 加强管理，及时督促各部门作好竣工验收的决算工作，对发现的问题及时解决。

(3) 内外结合，加强决算的市价工作。严格审核施工单位竣工决算报表的正确性、完整性、合理性；特别要核定工程量及设计变更、现场签证等的落实情况。在对竣工决算进行全面复核时，还要重点检查决算单价与投标时的清单报价是否一致。

施工承发包阶段工程造价控制工作的内容

(1) 审查合同标价的工程量清单，基本单价及其他有关文件。

(2) 编制资金使用计划。

(3) 正确进行工程量计算，复核工程付款帐单，按规定进行工程造价款结算。(4) 严格控制设计变更，合理进行现场签证。(5) 审核承包商编制的施工组织设计。(6) 工程变更和索赔的处理。(7) 投资偏差分析。

竣工验收阶段工程投资控制的工作内容 (1) 及时组织竣工验收。

(2) 及时组织竣工决算，协助业主完成审计工作。

(3) 认真做好项目回访与保修工作，以使项目达到最佳的使用状况，发挥最大的经济效益。

五、施工阶段工程投资控制措施及控制流程

组织措施

(1) 编制资金使用计划，确定、分解投资控制目标；(2) 进行工程计量；

(3) 复核工程付款账单，签发付款证书；

(5) 对工程施工过程中的费用支出做好分析与预测，经常和定期向 业主提交项目造价控制及其存在问题的报告。

(6) 严格审核各项费用支出，采取对节约投资的有利奖励措施等。技术措施

(4) 审核承包商编制的施工组织计划，对主要施工方案进行技术经济分析。合同措施

(1) 做好工程施工跟踪记录，保存各种文件图纸，特别是注有实际施工变更情况的图纸。注意积累原始资料，为正确处理可能发生的索赔提供依据，参与处理索赔事宜。

(2) 参与合同修改、补充工作，着重考虑它对造价控制的影响。其他配套措施

如加强信息管理，改善外部配合条件等。六、项目建设资金使用管理

资金使用管理的依据 (1) 资金使用计划 (2) 进度报告 (3) 工程变更 (4) 资金管理计划 资金使用的控制步骤 (1) 比较。按照确定的方式将资金使用计划值与实际值逐项进行比较，以发现费用是否已超支。

(2) 分析。在比较的基础上，对比较的结果进行分析，以确定偏差的严重性及偏差产生的原因，采取有针对性的措施，减少或避免相同原因的再次发生或减少由此造成的损失。

(3) 预测。根据项目实施情况预测整个项目完成时的费用。

(4) 纠偏。当工程项目的实际费用出现了偏差，根据工程的具体情况、偏差分析和预测的结果，采取适当的措施，以期达到使费用偏差尽可能小。投资计划收集实际投资数据 分析偏差原因采取纠偏措施实际投资与计划值的比较工程进度事前控制措施 干扰因素偏差无要素投入可能小的目的。

(5) 检查。对工程的进展进行跟踪和检查，及时了解工程进展状况以及纠偏措施的执行情况和效果。

资金使用的控制方法

(1) 偏差分析可采用不同的方法，如横道图法、表格法和曲线法。

(2) 在进行费用偏差分析时，要考虑以下几组费用偏差参数：局部偏差和累计偏差；绝对偏差和相对偏差；偏差程度。

(3) 在进行偏差原因分析时，首先应当将已经导致和可能导致偏差的各种原因逐一列举出来，并通过对已建项目的费用偏差原因进行归纳、总结，为项目采用预防措施提供依据。

(4) 对偏差原因进行分析，有针对性地采取纠偏措施，实现费用的动态控制和主动控制：修改费用估算。

(5) 采取纠偏措施。纠偏的主要对象是业主原因和设计原因造成的费用偏差。在确定了纠偏的主要对象之后，要采取有针对性的纠偏措施。纠偏可采用组织措施、经济措施、技术措施和合同措施等。

施工图预算审查内容

(1) 审查工程量清单中的工程量。主要是检查工程预算中所列的工程量，是否严格的按照定额中规定的工程量计算规则，正确的以施工图纸所表示的尺寸、材质、规格、数量进行计算的，以防止发生错误、错项和漏项。为做好施工图预算审查工作，项目管理人员应该熟悉设计图纸及有关技术资料，根据施工图纸和设计说明书进行审查，以发现预算中是否存在多算、少算、重复、漏算等错误。

(2) 审查工程量清单中的措施项目与其他项目是否全面、实际。由于施工组织设计是全面安排施工的技术经济文件，其清单中的措施工作必须可行，项目管理人员应结合现场的实际情况，按照施工组织设计或施工方案进行审查。

(3) 审查工程量清单中的综合单价是否正确合理。检查全部分部分项工程所列综合单价是否与投标报价时的工程清单中的综合单价相符，其名称、规格、计量单位和所包括的工程内容是否一致，是否有项目重复汇总、小数点位置标错等问题。

(4) 审查费用汇总是否出现笔误，如项目重复汇总、小数点

位置标错等现象。审查是否符合有关部门的现行规定。

工程结算的内容

(1) 按工程承包合同或协议办理预付工程备料款。

(2) 按照双方确定的结算方式开列月（或阶段）施工作业计划和工程价款预支单，办理工程预支款。

(3) 月末（或阶段完成）呈报以完工程月（或阶段）报表和工程价款结算帐单，同时按规定抵扣工程备料款和预付工程款，办理工程结算。

(1) 施工企业与建设单位签订的合同或协议书。(2) 施工进度计划、月旬作业计划和施工工期。

(3) 施工过程中现场实际情况记录和有关费用签证，如工程签证单、隐蔽工程验收记录、工程交工验收记录等。

办理工程结算必须具备有单项工程完工或单位工程竣工验收报告。验收报告中的各项内容应包括：工程形象进度表、工程质量验收报告和工程实物量清单。未完工程或工程质量不合格的，不能结算；需要返工重作的，应返工修补合格后，才能结算。

工程结算的控制方法

(1) 以单位工程为基础，对施工图的主要内容（如项目、工程数量、单价和计算公式）进行检查和核对。为了尽可能地减少遗漏和错误，项目管理人员必须查对开工前施工准备与“三通一平”费用有无漏算；查对土石方工程与基础处理有无漏算；查对结构工程中，钢筋混凝土中的钢筋（铁件）含量是否按规定进行了预算调整；查对加工定货的成品半成品数量规格与实际施工是否相符；查对特殊工程项目与特殊

材料数量单价有无变动；查对工程设计与施工变更与增减预算的调整是否相符；查对分包工程费用与预算收入是否矛盾；查对施工图要求与实际施工有无不符的项目；查对现场零星签证记工与施工原始记录是否相符。凡查对有问题的要及时予以调整。

工程竣工决算的编制依据

(7) 工器具和生产用具购置费用结算文件；(8) 其他工程和费用的结算文件；

(9) 国家和地方主管部门颁发的有关建设工程竣工结算文件。

工程竣工决算的编制方法

根据经审定的与承包商竣工结算等原始资料，对原概（预）算进行调整，重新核定各单项工程和单位工程造价。属于增加固定资产价值的其他投资，如建设单位管理费、研究试验费、土地征用及拆迁补偿费等，应分摊于受益工程，随同受益工程交付使用的同时，一并计入新增固定资产价值。

工程竣工决算的内容

竣工决算报告情况说明书中要全面反映竣工工程建设成果和经验，其主要内容包括

(1) 工程总的评价。要从工程的进度、质量、安全和造价四个方面进行分析说明。主要说明开工和竣工日期，对照合同工期是提前还是延期；说明验收情况和评定质量等级，合格率和优良品率；根据劳动工资和施工部门的记录，对有无设备和人身事故进行说明；应对照概算，说明节约还是超支，用金额和百分率进行分析说明。

(2) 各项财务和技术经济指标的分析。要进行概算执行情况分析；新增效益分析，说明交付使用财产占总投资额的比例、

不增加固定资产的造价占投资总数的比例，分析有机构成和成果；基本建设投资包干情况的分析，说明投资包干数，实际使用数和节约额，投资包干结余的构成和包干结余的分配情况；列出建设期内各阶段的资金来源和资金占用情况。

（3）工程建设的经验教训及有待解决的问题。

由于竣工决算是综合反映竣工建设项目或单项工程的建设成果和财务情况的总结性文件，所以在竣工决算书中必须对控制工程造价所采取的措施、效果及其动态的变化情况进行认真的比较分析，从而总结经验教训，供以后项目参考。

第五章 项目的信息管理

一、项目管理资料归档范围

对与本工程建设有关的重要活动、记载工程建设主要过程和现状、具有保存价值的各种载体的文件，均应收集齐全，整理立卷后归档。

工程文件的具体归档范围和质量应符合《建设工程文件归档整理规范》（GB/T 50328—2001）要求，主要范围包括：

（1）立项文件

（4）声像、微缩、电子档案 二、工程档案管理措施

认真贯彻执行国家和省、市计委、建设厅、档案局关于档案管理的通知、规定。工程从准备阶段到竣工全过程必须按档案资料的具体内容，整理立卷方法、填写程序、纸张规格、装订等的要求作到规范化和标准化，使档案资料能够在工程竣工后，完整、准确、系统地反映出工程建设活动的全过程。

项目管理负责人和技术负责人负责有关部门以及监理公司、

施工单位认真履行各自职责，定期进行检查、督促、及时收集、整理、归档，

项目管理设计方案人民大学篇四

第一条为加强财政部信息化建设项目资金管理，提高资金使用效益，根据国家法律法规规定和《财政部财政信息化建设项目管理办法》，结合财政部工作实际，制定本办法。

第二条本办法适用于财政信息化建设项目的资金管理。财政信息化建设项目包括国家发展改革委批准立项的金财工程一期建设项目（以下简称工程项目）和列入部门预算的财政信息化建设项目（以下简称部门项目）。

第三条工程项目资金开支范围包括：机房建设或改造费、设备购置及安装费、软件开发购置费、安全建设费、系统集成费、建设单位管理费、前期工作费、设计费、咨询费、监理费、招标费、培训费以及项目预备费等。

第四条部门项目资金开支范围包括：机房建设或改造费、系统设备购置及安装费、软件开发购置及实施费、安全建设费、测试费、系统集成费、运行维护费、网络租费、会议及培训费、信息购置费、专家评审费、委托代理费、资料印刷及光盘刻录费等。

第五条办公厅负责管理部门项目经费；信息网络中心负责管理工程项经费。

第六条财政信息化建设项目资金管理应遵循以下原则：

（一）专项管理原则。部门项目经费按照《财政部机关本级项目经费管理办法》（财办发〔〕27号）相关规定管理；工程项目由中央财政安排专项建设经费，按照《基本建设财务管理规定》（财建394号）管理。

（二）专款专用原则。财政信息化建设项目资金实行专款专用，不得用于其他方面的支出。

（三）预算控制原则。财政信息化建设项目开支要严格按照批准的项目建设内容和年度经费预算执行。

第二章预算管理

第七条预算编报

按照部门预算管理要求，办公厅将信息办审核确定的年度项目计划编入财政部部门预算，报上级主管部门审批。预算编制遵循的原则是：

（一）按照年度内实际可完成的工作量安排预算；

（二）不突破项目开支范围，遵循国家和部门规定的经费开支标准；

（三）跨年度支出要分年度纳入预算，年度预算只编报当年支出；

（四）优先动用结余资金。

第八条预算批复

年度部门预算批复后，办公厅将部门项目预算批复结果以

书面形式通知信息办秘书处和部内相关单位；将工程项目预算批复结果以书面形式通知信息网络中心。各单位必须严格按批复的预算执行，不得突破预算规模，不得自行变更资金用途。

第九条预算调整

如有特殊事项确需调整预算时，应按财政部预算调整有关规定履行审批手续。

第十条预备费的动用

工程项目投资超过批准投资限额的、新增项目需动用预备费的，由信息网络中心提出申请，报信息办审核后，报国家发展改革委审批。

第三章资金支付管理

第十一条办公厅、信息网络中心按照各自职责分工，根据批准的建设项目和经费预算，按照国库集中支付制度有关规定和各项财务规章制度，及时办理财政信息化项目经费用款计划申报和资金支付手续。

第十二条财政信息化建设资金支付按以下程序办理：

（一）项目开发单位或商品劳务提供商按照合同付款的有关规定，向办公厅、信息网络中心提出付款申请。

（二）工程项目的付款申请由信息网络中心负责审核后，按规定办理付款手续。部门项目的付款申请，由办公厅负责会商信息网络中心提出审核意见后，按规定办理付款手续。

第四章财务决算管理

第十三条部门项目财务决算，由办公厅根据部门决算的编报要求和规定的报表格式，及时编制决算报表，报上级财务主管部门。

第十四条工程项目财务决算分年度决算和竣工决算两部分，由信息网络中心按照基本建设财务要求编报，报上级财务主管部门。

第十五条信息网络中心负责工程项目竣工财务决算的组织实施，部内有关单位做好配合工作。

第十六条在编制工程项目竣工财务决算前，信息网络中心要做好项目档案资料的归集整理、账务处理、财产物资的'盘点核实及债权债务的清偿，做到账账、账证、账实、账表相符。

第十七条部门项目和工程项目财务决算经上级财务主管部门审核后，按规定程序报批。

第五章资产管理

第十八条财政信息化建设项目形成的所有资产，均属于国有资产。办公厅和信息网络中心按照国家有关国有资产管理办法进行管理。

第十九条办公厅和信息网络中心要加强对各项资产的管理，及时办理资产交付使用和调拨手续，建立资产台账制度，设专人进行日常管理，负责资产的使用与维护，定期开展财产清查，及时做好原始记录，严格资产账务处理，做到账实相符，确保国有资产安全完整。

第六章监督检查

第二十条办公厅按照国家预算管理有关规定，加强对财政信息化项目资金的预算控制，确保项目资金不突破预算，特殊情况要按照规定程序进行报批。

第二十一条办公厅和监督检查局负责财政信息化项目资金监督检查，按照国家有关规定，及时跟踪检查资金使用方向，确保资金不被挤占、挪用，做到专款专用。

第二十二条监督检查局要对财政信息化项目资金进行全过程监督、检查，确保资金安全、高效。

第七章附则

第二十三条本办法自20xx年1月1日起施行。

项目管理设计方案人民大学篇五

a□公司须与施工单位及项目部签定安全责任书（安全规范，安全实施细则，安全责任划分，安全事故的处理，现场安全管理奖惩制度等）。

b□施工单位须每天向公司汇报现场安全管理情况，事故发生及处理情况。

c□定期或不定期对施工现场进行安全检查，发生安全隐患即时提出，责令整改，并将检查结果上报公司存档。

d□对施工单位不按安全操作规范施工，安全措施不到位，存在重大安全隐患的，责令施工单位停工整改，并给予经济处罚，情节严重的，可以终止合同，所有损失由施工单位自行负责。

e□施工单位所有进场施工人员必须全部购买意外伤害保险，并办理平安卡，资料报公司备案并作为发放劳务工资的依据。

质量管理

a□技术交底，组织施工，设计，监理，建设单位进行图纸会审，技术交底，对图纸中存在的问题，设计缺陷，做出相应的处理措施。保证工程顺利施工，达到质量标准。

b□施工单位必须编制详尽的施工组织设计，技术措施，制定切实可行的质量保证体系。

c□施工单位不准随意变更施工图纸内容和设计要求。如有需

变更必须征得公司及监理单位书面同意。并由设计单位或建设单位出具的变更通知书后方能实施。

d□定期组织人员对工程质量进行全方位检查，发现问题及时整改，绝不允许遗留质量隐患。

e□对新技术新材料的应用必须上报公司并获得审批后方能实施。

f□对施工单位出现的质量事故，公司有权进行干预及经济处罚，直至过程质量达到规范要求。

4、工程资料及竣工验收

a□施工单位必须要求工程资料与工程进度同步完成，不准滞后补做资料。

b□公司按周、月、季度度定期检查施工单位的工程资料完整性，一经发现工程资料与工程进度不符，公司有权对施工单位进行严重处罚并责令施工单位限期完善工程资料。

c□施工单位必须确定专职资料员，保证上班时间常驻工地，负责对工程资料的收集，整理，归档并负责试验、监理、建设、质检等部门的签字、盖章工作，保证工程竣工前所有资料齐全，不准漏项，漏检等情况发生。

d□工程竣工及中间验收由施工单位组织各相关单位及职能部门及时验收（包括自检、新验、复验、终检）做到每一步验收环节完整直至移交用户使用。

e□在工程验收过程中出现的质量、安全、技术等问题。公司需派专人督促施工单位限期整改直至合格，公司对验收中不合格项需对施工单位给予一定金额的处罚。

工期控制

- 1、公司在收到施工单位上报的工程进度计划时，须会同公司主管部门认真审核进度计划的合理性和可操作性，不准盲目跟从，并依据实际情况制定工程最短工期要求施工单位实施。
- 2、按工程进度表，按时对施工单位所完成进度检查，对提前完成目标工期时间给予一定奖励。对工期滞后时间要求施工单位制订切实可行的措施补救，挽回工期损失并给予适当处罚。
- 3、严格控制施工总工期，在施工期为半程可顺排工期，日历工期精确至周工期，在施工期后半程采用倒排工期方式，日历工期精确至每天，冲刺阶段和关键工序可以精确至每小时以此提高工作效率，保证工期的顺利或提前完成。

成本控制

- 1、施工前，公司须委托专业审计单位对全套施工图纸，材料，人工价格做出准确分析，并出具全套书面报告。
- 2、公司对报告进行严格审查，并确立准确的目标成本。
- 3、公司可将工程项目中的个别单项（如土石方，防水，外墙，门窗等）从主合同中剥离出来，进行单独招投标，分包给有专业资质的施工单位以达到降低成本的目的。

项目管理设计方案人民大学篇六

- 1、控制项目的成本。项目管理中的一大重要内容就是控制项目的成本，成本问题贯穿在项目的萌芽到最终的结束阶段，在任何时候都要将成本问题放在首要的位置进行考虑。项目组织要在保证各种条件不断变化的条件下，仍能够按照预先的计划继续执行计划。此外，还需要相关的项目组织人员在

项目的实施过程中，对项目进行产生的实际成本与预算成本进行对比和衡量，通过对比，将实施成本控制在预算范围之内。如果出现在实际实施时产生的成本超过预计成本的情况，则需要项目管理层对项目再次做出评估，根据评估的结果决定是否需要追加预算。

2、控制项目的进度。对电子商务项目的进度实施控制是保障项目质量的前提和基础。控制项目进度的依据主要有以下几点：第一，以项目进展报告为依据，项目进展报告是对项目的进展情况进行详细报告和展示的正式文件，可作为强有力的依据。第二，以项目变更请求为依据，项目变更请求的提出是以项目的进展情况为主要依托的，对于整个项目来说，起到直接或间接的作用，也是计划之内的。此外，控制项目进度的方法也不是单一的，是多元化的，具体有以下几种：第一，对进度变更情况进行系统化的控制；第二，对项目进度偏差进行的分析，估算出偏差的大约值；第三，根据项目的具体实施情况，对项目计划进行修订；第四，通过多种软件对项目进行实时的管理，实现更加便捷的管理方式和更佳的管理效果。

（二）加强电子商务项目策划

加强对电子商务项目策划的目的主要有以下几点：第一，对实施项目的实际价值进行评估，明确项目开展和进行的效果影响；第二，对实施项目的实施目标进行定义，明确项目的发展方向；第三，保障项目工作人员对该项目的实施目标认同，增强参与项目人员的核心凝聚力。具体的实施方案可从以下三个角度进行：首先，找到真正的客户，客户是电子商务活动中的重要组成部分，只有拥有良好的客户群体，该项目才能在实施式有市场。项目管理者在项目完成之后，要了解客户群体的特征以及客户群体的实际需求，并有针对性地开展市场推广。其次，对项目与客户之间的联系进行分析，只有将项目与客户之间的内在联系分析出来，才能了解客户对项目的想法，并根据客户的需求设计项目内容，为企业带

来更大、更多的经济效益。最后，将多方资源进行有效的整合，企业在电子商务项目管理中不仅要调动企业内部的有效资源，还要与外部资源结合起来，将专家或学者的研究成果或相关论述利用起来，吸收和听取有益的建议和意见。

（三）加强项目的计划和变化管理

1、加强计划管理。计划是项目管理有效的前提，具体包括以下两方面内容：第一，计划方法要科学有效，这就要求企业项目管理的相关人员要从以往的成功案例中分析和总结成功的关键，并将这些经验与自身实际相结合，加强项目的计划性。第二，严格遵循项目程序，在计划的每个过程中要严格按照计划执行，如项目评估阶段，企业要严格按照相关制度进行执行。

2、加强变化管理。加强项目变化管理，主要体现在以下两方面：第一，加强市场监控。任何项目从启动到投入市场的过程中都是处于不断变化的过程中，只有加强市场监控才能确保其与市场的发展行情相符合，才能为企业电子商务的项目管理提供多方面的发展机遇，从而促进企业的可持续发展。第二，加强进度控制管理，如上文所述。

项目管理设计方案人民大学篇七

为完善公司绩效考核制度，建立有效、合理、健全的激励机制，提高部门之间以及部门内部的配合与协作能力，提升团队凝聚力，特制订本制度。

1、适用于公司所有职能部门；

2、新成立的部门同样适用规则，具体考核指标根据性质另订。

具体周期细则参考sys[20xx]001文《年度考核制度》执行。

详见附表1-附表3。

4、考核标准及分数：每项最高分为权重栏中相对应的百分比所对应的数值，按实计分；

8、其他打分细则可参考jg—hrdsys[20xx]001文《年度考核制度》执行。

1、本制度于20xx年3月1日起正式实施；

3、本制度的最终解释及修订由行政人事部负责，未尽事宜另文规定。

项目管理设计方案人民大学篇八

准军事化管理领导小组组长：

副组长：

准军事化管理学管小组组长：

副组长：

准军事化管理内务小组组长：

队长：

学管辅导员：

准军事化管理班级值班员：

（一）起床

1、每天，各班值班员应提前五分钟起床，听到起床哨声后，

督促全体人员迅速起床。

2、工人听到起床哨声后，按规定着装，迅速做好准备。

3、起床后，整理内务，清扫室内卫生。早饭前和晚饭后，主要用于整理个人卫生，处理个人事情。

（二）早操

早操分为跑步、队列训练、体能训练等形式，每次时间通常为十分钟。

1、早操时间要求：

在各队指定区域集合，各队值班员带队清点人数，进行登记；

2、因正当理由不能出操人员应由队领导批准，否则一律按旷工处理；早操点名时，前未能集合的人员一律视为迟到。

3、各队清点人数后，由班级值班员向大队长报告，报告内容为：“报告□xx队应到xx人，实到xx人，xx人（病假、事假、无故未到），报告人xx□请指示”，而后由队长下达早操科目，提出具体要求，由队长具体组织实施。

4、参加早操人员统一着工装。

（三）上工前集合：每天早晨在营地前广场以班为单位，整队集合，报告人数，随后登上交通工具。

（一）内务卫生标准

1、铺面干净平整，枕头，放于被子上方。床铺不允许堆放其他物品。

- 2、经常穿用的鞋置于床下，鞋尖朝里摆放整齐。
- 3、牙缸、皂盒放于脸盆内，毛巾两折放于脸盆分沿，脸盆应整齐置于桌子下。
- 4、桌面干净整洁，水杯、书籍摆放整齐，凳子并齐放于桌下两侧，暖瓶放于适当位置。
- 5、室内墙壁不准张贴字画，以及乱图乱画。
- 6、室内衣物挂放于指定位置，做到整洁、有序。
- 7、阳台清洁，不允许放置杂物。

（二）内务卫生要求

- 1、每天各宿舍值日人员必须认真清扫、拖地，保持室内全天整洁，物品摆放按规定有序整齐。
- 2、每周进行大扫除，彻底清洁室内卫生，包括门窗及床下卫生等死角。
- 3、严禁乱扔烟头、纸屑、果皮等杂物，严禁向窗外、阳台泼水，丢弃杂物，破坏卫生清洁。

（三）内务卫生检查评比

- 1、各队值班员每天检查不少于一次，系每周进行一次全面检查，评分公布，同时不定期抽查，及时指出存在问题，进行纠正。
- 2、公司每月对检查情况进行总评，评选月最佳宿舍、最佳个人，月最差宿舍，最差个人并给予张榜公布通报。
- 3、对内务较差宿舍（个人）由领导小组进行帮教、辅导，对

于数次帮教无效，态度不端者进行一定的处罚及处分。

（一）着装

- 1、服装应当保持整洁，按规定配套穿着。不准在工作服外罩便服，不得披衣、敞怀、挽袖、卷裤腿，不得赤背。
- 2、不准穿高跟鞋。除实际需要和洗漱外，不得着拖鞋、赤脚或赤脚穿鞋。
- 3、集体活动、早操，统一着工作服。

（二）仪容

- 1、工人头发应当整洁。男生不得留长发、大鬓角和胡须，不得染发、烫发。

（三）举止

- 1、工人必须举止端正，谈吐文明，精神振作，姿态良好。不得边走路边吸烟、吃东西。
 - 2、参加集会时应按指定时间集合，按指定顺序出入会场，按指定位置就座。要严格遵守会场秩序，要有良好的会风。散会时，按规定依次退场。
 - 3、在工地、营地以及其他公共场所，应自觉保持肃静，不准嬉笑打闹。
 - 4、工人不得酗酒、赌博和打架斗殴。
- 1、早操及各种大型集体活动：以班为单位，按要求集合，逐级报告，列队到指定场所参加。
 - 2、内务以下发的《内务卫生标准》为标准，严格实施。

- 3、学生日常行为必须严格遵守《一日生活制度》的规定。
- 4、值班员要加强对学生风纪的检查，及时纠正各种不规范的着装、仪容、举止等行为。
- 5、准军事化管理从20xx年月日起实施。

项目管理设计方案人民大学篇九

为保障物业公司正常经营的连续性和秩序，使仓库作业合理化、避免浪费、降低成本、控制物资、减少库存资金占用，结合公司实际情况特制订本制度。

本制度适用于物业公司正常经营、办公所需各种原辅材料、零配件以及清洁、维修、秩序所需工具等物料的采买、固定资产的申购和库存的管理。

- 1、行政人事部负责物料的采买存储等各项工作，物料的采购由行政主管负责，物料的发放及存储由行政专员负责。
- 2、各项目由客服部行政前台兼任仓库管理员，负责物料的申购、入库、出库、退料、储存、防护工作；财务部、行政人事部和仓管共同负责废弃物处理工作。
- 3、仓库管理员应及时了解各部门使用物资的情况，保证满足项目正常经营所需的物资需要，不缺货断档，并使库存物资、采购成本总额资金费用最小化。

物料采购管理是为了规范采购流程，明确采购责任，对采购过程进行管控，确保采购的物资符合公司要求，以保证公司的利益。

1、物料申购流程

2、实行物料采购计划报批制度，每季度末25号之前各项目按需提报下季度物料采购计划及现物品库存状况表，报至行政人事部。

3、行政人事部编制采购计划汇总表，按实际批复数量购买并发放。

4、各项目在领取物料时坚持以旧换新原则。

5、对计划外（或突发性）的物品采购需求，须填写《紧急采购单》）（表1）经公司领导审批后项目自己购买发放。

固定资产的申请购买由项目上填写《固定资产申购单》（表2），经公司领导同意后，行政人事部进行对比购买，购买时要秉秉质优价廉的原则。

物品入库制度是为了确保采购物品的质量，各项目仓管员应办理完善的入库手续。

1、物料入库流程

2、物料入库，行政人事部采购人员应亲自同供货商办理交接手续，按照采购计划汇总表核对清点物资名称、规格型号、数量、单价，按要求在接收单上签字，应当认识到签收是经济责任的转移。

3、各项目仓管员应亲自到行政人事部办理领用手续，按照申购单清点物资名称、规格型号、数量，按要求在《物料领用表》（表3）上签字，应当认识到签订《物料领用表》是经济责任的转移。

4、仓管员接收物料后需及时联系各部门主管，检验物料是否符合使用要求，符合要求的物料及时入库，分类存放并录入《仓库存货统计表》（表4）；不符合要求的物料及时通知行政

人事部与供货商联系进行退换，符合要求后及时入库，更新《仓库存货统计表》。

5、采购的设备开箱后，若有技术数据和随机文件，需交仓库管理人员统一归档，安装和使用人员需阅用这些数据，可办理借阅手续。

6、工具使用人辞工或调离工作岗位时，需将原领用工具退回到仓库，仓库管理员根据使用人领用项目，逐项清点归还工具。如有丢失、严重缺损，使用人必须做相应赔偿，或者以工资形式从当月工资中扣除。

库存管理是为了确保仓库储存物品的质量。

1、物品在仓库内储存，应按不同种类分别堆放，设立《仓库存货统计表》(表4)，物品要先进先出，定期翻堆，节约时间。

2、要节约仓容，合理使用仓容，对干货、温货、轻重、危险品需区分，重载物品与轻抛物品不要混堆，有挥发性物品与吸潮物品不要混堆。

3、仓库管理员要留意仓房的温湿情况，注意防火安全，确保所有物资的安全存放。

4、仓库管理员对仓储的物品应经常检查，对滞存在仓库时间较长的物品要主动向部门领导反映滞存情况，对仓储中发现霉变、破损或超保管期的物品应及时提出处理意见。

5、固定资产的管理：固定资产一律登记造册；部门领用需办理领用手续，贯彻“谁领用，谁保管，谁负责”的原则，财务部监督；固定资产在部门之间转移，由行政部承办转移手续，明确保管职责；为使固定资产做到账实相符，固定资产每季度盘点一次，时间为每季度末，具体由行政部组织，项目仓管员、财务部共同盘点（具体根据本公司固定资产管理

制度)；损坏而没有修理价值和使用价值的，按固定资产报废流程具体处理(表8)；固定资产的折旧年限按公司财务管理制度规定执行。

物业出库指各类工具、低值易耗品及设备等的领用。

1、各类工具及设备的领用程序

2、低值易耗品的领用程序

根据工作需要及物料使用周期，直接到仓管员处签领，登记《出库单》(表5)。

3、《领料单》(表6)，注明用途、项目名称，并由部门主管核准、经领人签名，仓管员存放作仓库记帐凭证；物品仓库管理的物品，凡属低值的易耗品，可采用分类，直接签领；保洁、维修、保安人员领用各类工具时，除按领用程序填写《领料单》外，还需由仓管员在《工具领取登记表》(表7)填写所领用工具，此《工具领取登记表》反映记录本人所领用保管的各类工具。本人离职或变动工种时，需按《工具领取登记表》记录，移交本人原使用及保管的全部工具(如有遗失，应作赔偿)，方能办理离职手续。

4、物品出库坚持“以旧(坏)换新，先进先出，按规定供应，节约用料”的原则发放。

以旧换新明细

5、如领用的物品在使用过程中有剩余的情况，领用人应将多余物品退回仓库，仓管员应认真进行核对登记。

仓管员每月底盘点物品、库存数量，保证账实相符。按实际情况，根据公司规定申报采购。每月3号前，将项目上月《仓库存货统计表》电子版提交至行政人事部备份(行政主管)，

纸质版需仓管员、项目经理签字在项目存档。公司行政人事部和财务部每月不定时盘查各项目物料账目和实际领用情况。

每季度，仓管员汇总统计本项目短缺物料，制定下季度采购计划，经项目经理、物业副总审核签字后，提交行政人事部。

物品报废制度是为了明确物品报废程序。

1、申请物料报废，填写《废旧物资报废处理申请表》（表8）经行政部、财务部审批同意后进行集中报废处理。

2、工作人员以旧换新的旧料，如灯具、阀门和废锁具等集中到一定数量作报废处理，对有回收利用价值的金属、塑料可集中送至废品回收站，所得款项交财务入帐。

3、物料报废需符合下列情况之一：

1) 经预测，继续大修后技术性能仍不能满足工作要求，并且大修需要费用相对更新设备较多的。

2) 严重影响安全，又无法改造，继续使用可能引起事故的。

3) 严重污染环境，危害人体健康，进行改造又不经济的。

4) 其它需淘汰或更换的设备。

5) 对仓库中发现因过期、损坏和老化不能使用的物品。

1、严格按照要求及时做好送货单、入仓单、领料单等各种单据、票据的填写工作。

2、做好物资盘点工作，项目每月底一次盘点，行政人事部每月一次不定时核查。

3、每年年终，仓管员和使用部门进行总盘存，行政人事部、

财务部对盘点情况进行核查，并在年终《仓库存货统计表》上签字。

1、公司员工针对个人领取的工具，必须妥善保管，在本人离职或辞职时，需按《工具领取登记表》记录，移交本人原使用及保管的全部工具（如有遗失，应作赔偿），方能办理离职手续。

2、仓库钥匙暂由仓库管理员保管，注意每日领用时间，提前做好领取工作。

3、仓库是物品保管重地，严禁吸烟，除仓库管理人员外，任何人未经许可不准进入仓库。

4、做好仓库防火、防潮、防盗、防虫工作，确保仓库物品的质量和安全，配备好必要的灭火器材。

5、仓库内配备常规洁具，应每日进行清扫，每月做一次大扫除，空置的包装箱、袋、纸应及时处理，严禁堆放在仓库内。

6、仓管员工作调动时一定要办理移交手续，列明移交物资清单，移交人、接收人、监交人三方签字确认。

7、对仓管员由于工作失误造成的亏损，要进行处理以及赔偿。