

项目管理策划书范文（精选 5 篇）

时光匆匆，我们在忙碌中奔走，一段时间的工作已告一段落，很快就要开展新的工作了，当然要定好新的目标，是不是要好好写一份策划书了。那么策划书有什么格式呢？下面是小编帮大家整理的项目管理策划书范文（精选 5 篇），希望能够帮助到大家。

项目管理策划书 1

一、工程概况

总承包合同的工作内容包含：土建工程、装饰工程、电气工程、给排水及采暖工程、通风与空调工程。

外立面装饰装修工程、室内二次装饰装修工程、消防工程、换热站、配电站、水泵房工程、弱电系统工程。电梯工程为业主指定分包。

二、项目组织机构及岗位职责

现场项目经理部，按项目管理方法进行运作，项目经理、生产经理均由有多年施工经验的人员担任。

项目经理部下设的四组一室，按照一专多能，因职设人的原则配备，均为专业技术人员。

现场项目组织形式采取直线职能制，分三个管理层。项目经理部负责施工项目决策和调控工作，专业职能管理部门负责施工内部专业管理业务，第三层为项目的具体施工操作队伍。

项目经理部作为公司的派出机构，遵循集中统一的管理原则，全权负责现场各个方面的工作，全面履行合同及对业主的各项承诺，确保业主满意。

项目实施过程中，除了按照项目法施工的精髓进行运转外，还将发挥我单位的优良传统和作风，充分利用思想政治工作的法宝，把思想教育和政治动员作为现场搞好生产的一项重要措施，定期开展各种活动，使每一个职工都能以饱满的主人翁责任感和建设者的荣誉感投入到工作中，充分发挥潜在的积极性。

项目经理部组织机构框图：

三、公司制度贯彻

1、检查制度

公司除了每年接受集团公司的两次安全质量大检查和区域公司的安全质量大检查外，公司内部每月 10 日左右组织进行各个项目部之间的安全质量检查，在每月的例行检查中，找出各个项目中好的方面和存在问题，并及时把好的方面进行推广，对于存在的问题提出相应的整改措施，在以后的施工过程中，严格控制之前出现过的各种问题，做到在过程中进行控制。公司的各个部门（工程部、安全部、财务部等）在日常工作中不定时地对各个项目部进行巡检，以防项目部在公司月度检查后出现松懈现象，做到警钟长鸣。项目部在每周五下午组织各个劳务队的负责人及其班组带班对各个楼号进行质量、安全周检。

2、例会制度

为了及时传达集团公司、区域公司及分公司的会议精神及针对每月公司内部例行检查的情况，公司每月组织各个项目部主要管理人员召开月度安全、生产例会，贯彻落实上级下达的指标和任务并对月度检查的情况进行通报和落实整改。项目部对于每周施工过程中发现的问题，以视频的形式召开整改会议，让劳务队直观而醒目地了解需要马上整改落实的工作，并立即整改。根据不同专业，各专业工长不定时地召集相应专业班组带班及工人召开专题会，巩固和加强各个班组的技术力量，扬长避短。

3、奖罚制度

公司针对各个项目部之间进度、质量、安全的检查情况，对好与差的项目部分别进行奖罚措施。奖励，是对成绩优秀的项目、管理人员给予精神和物质的嘉奖，以激励全体员工。惩罚，是对工作不利或犯有过失、违反纪律的项目、管理人员进行的经济处罚。奖励和惩罚具有激励和控制的双重功能，二者相辅相成，结合使用。

4、培训制度

公司每年响应集团公司的号召，对新职工进行必要的岗位培训，对老职工进行专业以外的拓展培训，提高职工的业务水平，使其在工作中更好地发挥自己的才能。公司还购买了“职场雄鹰”等光盘供各

个项目部学习，提高管理人员应对职场上出现各类难题的水平，使之在工作中游刃有余。

项目管理策划书 2

一、前期调研

咨询师团队深入企业展开问卷调查、召开座谈会，与企业负责人深度交谈，把脉企业管理现状，确定项目重点和难点，制订项目实施方案。

主要事务工作：

- 1、实施现场调研，系统全面了解公司管理的现状和问题；
- 2、讨论沟通诊断公司现实管理中存在的主要问题；
- 3、问卷调查统计，与中高层管理人员明确公司管理存在的主要问题，并确定所要解决的问题；
- 4、研究拟订流程规范化管理实施的总体思路，并拟订《流程规范化管理实施方案草案》

工作有形成果：

- (1) 《企业流程规范化管理实施方案草案》；
- (2) 《企业流程规范化项目进度建议》；

二、组建项目小组

咨询师团队进驻企业。成立以企业掌门人为项目组长、专家任副组长的领导小组，人事负责人为办公室主任，各部门负责人或管理人员 8~15 人为系统设计师的项目成员。企业下发正式文件。

所有项目小组成员明确各自职责，并保证每天投入项目工作的时间不少于四小时，同时在责任书上签字。

主要事务工作：

- 1、成立公司流程规范化管理项目领导小组，选拔公司流程规范化管理系统设计师，组建公司流程规范化管理领导小组办公室；
- 2、确定高层管理人员、中层管理人员和一般员工在公司流程规范化管理项目实施过程中的职责，制定公司流程规范化管理项目实施计划。

工作有形成果：

- 1、《企业关于实施流程规范化管理项目的决定》；
- 2、《企业流程规范化管理实施过得中种类岗位的职责界定》；
- 3、《企业流程规范化管理实施项目计划控制甘特图》。

三、开展学习培训

系统设计师在专家指导下，学习流程管理理论和制作技术，并同时向企业全体管理人员宣讲。其中前三天为集中辅导时间，后六天为系统设计师宣讲时间。每天宣读时间不少于四小时。

统一思想、统一认识，让全体管理人员系统了解流程规范化管理的理论思路。

四、梳理现行流程

系统设计师按项目进度甘特图分头开展工作。梳理现行流程，确定企业下一步重点设计的流程名称，汇总编制流程设计目录。

工作有形成果；

- 1、企业三级流程目录 60-80 个之间；
- 2、企业四级流程目录 200 个左右。

五、完善管理基础（设计、通过一级、二级流程）

梳理企业目标体系、决策体系，通过企业组织架构调整方案（即企业运行的一级流程），调整完善企业岗位设置（即企业运行二级流程）。并得到企业董事会批准。项目组长参与全部设计讨论工作。

主要事务工作：

- 1、讨论梳理公司经营管理决策的问题内容、时效限制和最佳决策责任岗位，健全完善公司决策的三维框架体系，制定《公司决策三维体系管理文件》；

- 2、清理核算公司的各系统的基本事务工作，讨论分析优化系统事务工作的关系，确定各个基本系统事务工作的组合办法；

- 3、讨论确立公司单位、部门和岗位，设置单位、部门和岗位，绘制《公司组织架构图》。

工作有形成果：

- （1）《公司决策三维体系管理文件》；
- （2）《公司组织架构图》；

(3) 《岗位配置图》；

六、设计三级流程

系统设计师在专家副组长指导下进行企业工作结构流程设计。并在小范围内设计、讨论、修改、补充。基本明确企业各项必有工作的相互关系、各岗位的主要工作分配和对接设置。

主要事务工作：

1、对照公司运行的基本事务工作系统，梳理公司运行流程；

2、讨论分析确定不同子流程之间的关系，理清公司运行流程的结构，描绘《公司运行流程图》；

工作有形成果：

《公司运行三级流程图》60-80 个左右。

七、设计四级流程

系统设计师在专家副组长指导下进行企业业务活动流程设计。并与专家副组长进行设计、讨论、修改、补充。对企业最主要的业务活动进行流程优化设计，基本原则为源于实际，但一定要高于实际。为企业发展预留宽度和深度。

主要事务工作：

讨论分析确定每一个流程的每一个环节的活动优化思路，绘制《系统工作流程图》。

工作有形成果：

《系统工作四级流程图》200 个左右。

八、征求意见、撰写四级流程说明文件

系统设计师分头组织四级流程活动所涉及的岗位人员代表进行讲解，同时征求意见，采纳可用意见后，开始撰写四级流程说明文件。专家副组长同时修改说明文件。

工作有形成果：

《系统工作四级流程说明文件》200 个左右；

九、讨论审批

项目组长和专家副组长必须同时参与，就系统设计师的流程设计进行讨论、补充、直到各岗位员工代表一致同意为止。凡获得一致通

过的流程设计图和说明文件，项目组正、副组长必须签字批准。不得因为个别人的事后否定而改变。

工作有形成果：

- 1、《企业流程图及流程说明文件汇编》；
- 2、《企业流程优化管理制度》。

十、宣传培训（咨询师团队离开企业）

企业如果对流程设计批准实施，咨询师团队离开企业。企业组织宣传教育，分岗位培训员工，在保证员工充分理解的基础上方可全面推行。

十一、贯彻试行（可聘请专家顾问跟踪）

企业流程设计是一项巨大的管理工程，在试行过程中，难免会和传统观念和传统习惯发生冲突，必须有一个阶段的磨合期。通常这一时段为三至六个月。如果企业系统设计师不能完整准确地解释流程设计的原理和原则，企业可以聘请项目专家副组长继续做顾问服务，一般每月三天左右，直至整个系统运行顺畅为止。

十二、不断完善

随着企业管理水平的提高，和新技术新方法的不断引进，企业的实际运行流程会越来越简化，效率也会越来越高。企业的流程设计也会不断更新、不断完善。

流程管理规范无疑会给企业管理带来全新的变化，甚至可以说带来全新的生机和活力。但是要想让流程管理真正发挥强大的管理作用，与之配套的管理工程必须紧紧跟上。

项目管理策划书 3

一、前言

包括工程概况简述，建设单位、发包单位、设计监理单位名称及责任人姓名联系方式，施工项目及工程主要技术指标，合同额，工程量清单，施工总工期及节点工期，质量环保要求等。

合同风险分析及策略。

二、项目部管理目标

质量目标：单元工程合格率 %，优良率 %，分部工程优良率 %；

安全目标：重伤率 %，生产性死亡为率 %；

进度目标：合同工期完工时间： 年 月 日；

成本目标：实现公司或分公司计划成本目标 万元。

三、应建立、健全如下规章制度（注明编写情况或计划编写时间，并严格执行。不限于以下规章制度）

- 1) 项目管理人员岗位责任制度；
- 2) 项目技术管理制度；
- 3) 项目质量管理体系；
- 4) 项目安全管理制度；
- 5) 项目计划，统计与进度管理制度；
- 6) 项目成本核算制度；
- 7) 项目材料，机械设备管理制度；
- 8) 项目现场管理制度；
- 9) 项目分配与奖励制度；
- 10) 项目例会及施工日志制度；
- 11) 项目分包及劳务管理制度；
- 12) 项目组织协调制度；
- 13) 项目信息管理制度。

四、本工程资源投入情况

优化配置，动态控制和降低成本。包括人力资源（管理人员、机上人员），以精干、一人多专（岗）为原则，应有组织机构框图，可用于计算管理人员人工费。施工机械型号、数量（包括自有、租赁），租赁设备应详细说明租赁时间租赁地点租赁价格等信息，按照程序办理。

五、项目分包策划

分包项目及分包原因，对分包商考察及其信誉情况，包括分包风险分析、分包价格分析，降低成本的主要办法；如采用招投标方式分包，则招投标文件等应上报获得批准。

甲供材料价格（包括电、柴油等动力燃料）、大众物资材料价格，包括运输费用、装卸车费用、采保费等。

六、项目成本控制

1、项目经理部运行费用测算

应在 WORD 表格中插入 EXCL 表格计算（包括计算公式），包括业务费，表格形式反映。

2、项目工程成本测算

应在 WORD 表格中插入 EXCL 表格计算（包括计算公式），每项单价均应有成本单价计算过程，表格形式反映。

七、项目变更及索赔点的策划

变更项目分析，索赔阶段性工作计划等。

八、进度控制

项目总工期及节点工期，业主要求和经理部计划。

资源配置、工效和工程量等分析资料。

九、安全控制

按照公司安全管理体系控制并应与公司安全生产管理部要求相符。

十、项目质量控制

按照公司质量管理体系控制并应与公司安全生产管理部要求相符。

十一、项目货币资金需求及资金策划、完工资金回收

表格形式反映。

十二、项目竣工验收阶段管理

十三、项目的考核评价

十四、项目回访保修管理

策划书附件：《施工组织设计》。

说明：章节标题建议采用小四宋体，正文建议采用五号宋体，段落为 1.5 倍行间距

项目管理策划书 4

预先评估项目的工程特点、难点及存在风险，对工程各环节进行梳理、预估，提出相应管理重点及应对措施，以期保证工程各环节进展顺畅，降低成本，提高效率，提高工程实体质量和工程策划、管理水平。

深入研究、理解所建工程，精细梳理工程建设全过程的各个环节

是编好《项目工程管理策划书》的前提。《项目工程管理策划书》的内容应突出工程管理重点、涵盖工程建设全过程。

一、项目概况

1、位置及环境

项目地理位置，地貌，周围环境状况，道路交通，市政配套（给排水、供电、燃气、通讯等）状况等。

2、建设用地规划要求

项目占地面积，建筑占地率，绿化率，容积率，消防、道路及出入口位置等。

3、建筑概况

总建筑面积，建筑类型，各类建筑栋数、面积、层数、高度等，地下建筑概况（面积、层高、层数）等。

4、建筑分期概况

项目分期及各期所处位置、建设顺序，各期建筑面积、建筑类型、栋数、地下建筑概况等。

二、项目部架构及人力资源计划

1、项目管理组织架构

在人力资源部的协助下制定项目管理组织架构。

项目部人员构成、培训及发展计划。

（1）质量保证体系

项目部质量管理组织形式、人员配置。

组建包括监理、总包的质量、技术人员在内的质量技术小组，解决项目日常质量和技术问题。

（2）岗位职责

各岗位的工作内容、职责描述。

（3）项目部费用

项目部办公场所及办公设备计划。

项目部费用计划。

三、项目建设计划、场地综合利用规划

1、项目建设计划

管理策划书》中的项目建设计划部分。

该部分应纳入政府管理部门、市政配套部门等与项目建设有关的控制部门、监管部门、配合部门的报送、审批、准许时间节点。

亦应纳入公司内部的产品、营销、设计、成本、采购等相关部门的计划。

该部分应由总体计划、分期计划和标段计划组成。

2、项目建设总平面规划

根据总体、分期、标段建设计划，结合项目市政配套条件，考虑营销配合要求、室外道路、管网、景观绿化等建设的先后顺序，综合布置施工道路、临时水电网及施工用临时设施、大型设备、材料加工及堆放场地等，做到在项目建设过程中不拆迁、不返建，不影响各期的建设和交付。

总平面规划亦应考虑场地内外的相互影响和制约。

（1）开放示范区

考虑项目建设先后顺序，合理规划位置，交通方便。

不影响市政管道接入、小区道路和管网布置。

项目建设全周期均可利用，或者作为永久设施的一部分。

（2）临时设施

临时办公室、宿舍、食堂等应考虑项目建设及交付的先后顺序，结合永久道路、管网布置，做到项目建设后期或项目建设完毕后拆除。

成品、零部件仓库和设备维修车间的布置原则同上。

上述生活区域应与施工区分开布置，并设置隔离或明显分界标志。

（3）材料加工、运输

材料加工与堆放场地应相邻布置，以减少材料水平搬运距离。两者亦应考虑项目建设及交付的先后顺序，做到项目建设后期或建设完毕后拆除。

塔吊布置应同时考虑水平和垂直两方面的运输要求。亦应根据工程各阶段运输量的要求，考虑塔吊本身的运输半径、起吊重量、提升及回转速度等因素，以及塔吊间的协同工作等，合理布置塔吊，使塔

砌筑材料（砖、砌块等）、门窗、面砖等非工地加工材料的临时卸货/堆放场应尽量靠近所使用部位的垂直运输设备（塔吊、临时货梯等），以减少二次水平搬运。

塔吊等大型设备应考虑综合利用，尽量减少安装、拆除次数，且做到安装、拆除方便、安全。

（4）临时道路、水电网络

考虑以永久道路的路基作为临时道路。

临时水电网应不与永久水电网相碰撞、交叉。

临时水电网应考虑项目建设顺序，不与永久建筑相碰撞，建一部分房屋拆一部分临时水电网。

临时水电网应满足给水试压、电梯等永久用电设施试运行的要求。

四、项目管理目标

1、进度计划管理目标

进度计划：总进度计划、分期计划、标段计划的偏差控制目标。

标准工期：基础、开放、开盘、结构封顶、交付等节点的偏差控制目标。

2、质量管理目标

工程实体质量：实测实量，渗漏、裂缝等质量通病控制目标。

客户满意度：客户质量满意度目标。

质量奖：鲁班奖、詹天佑奖、地方质量奖等获奖目标。

3、成本管理目标

目标成本：公司下达的目标成本控制、管理目标。

动态成本：设计变更、计划不周、管理不善等造成返工、签证的控制目标。

措施成本：施工方案优化，施工工艺改进，减少浪费、节约成本目标。

4、设计管理目标

图纸质量：施工图深度（包括各专业图纸齐全、相互配合程度、节点详图等）及错、漏、碰、缺控制目标。

成本指标：依据《万科产品设计控制指标（第一批）对标操作指引》。

环保节能：外墙保温，节电、节水、节气等环保节能目标。

5、技术管理目标

新材料、新技术、新工艺应用目标。

风险识别及技术事故控制目标。

6、安全文明施工管理目标

工程现场整洁、有序管理目标。

安全措施落实，杜绝安全事故（尤其是人身伤亡事故）目标。

安全文明施工获奖目标。

7、健康、安全、环保

环境保护（排污、粉尘、噪音）目标。

限用、禁用材料控制，室内空气质量监测、控制目标。

五、开工准备

1、工程承包范围、界面划分

合理划分工程承包范围的界面，即合理划分工程承包商的承包范围是工程管理过程中的一个重要环节，工程界面划分即工程承包范围划分的合理与否对保证工程质量尤为重要。

以工程施工工序的合理性、承包商的专业能力划分工程界面/承包范围，明确验收、交接责任，杜绝出现盲区。

工程的招投标范围和工程量清单亦应按工程承包界面划分确定。

2、资源准备、采购策划和计划

根据《项目开发计划》、《项目建设综合计划》、公司相关规定以及工程承包范围的划分，由采购部门策划制定勘察单位、设计单位、监理单位、总包单位及独立分包单位、甲指分包单位等的采购计划。

采购部门根据工程进度计划制定材料设备供应计划。

优先采用集团集中采购的材料设备，其次采用区域集中采购的材料设备，再次是一线公司采购的材料设备。

3、施工图

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/066235014000010211>