

电力工程有限公司

目 录

一、 财务支出审批管理制度	1
二、 福利管理制度	7
三、 工程项目结算管理制度	14
四、 工程项目施工作业等级评定管理办法	20
五、 工程项目施工作业管理办法	25
六、 工程项目市场营销管理办法	50
七、 工程项目销售费用与合同成本控制管理办法	62
八、 管理费用报销规定	69
九、 合同管理制度	75
十、 会议管理制度	86
十一、 货币资金及结算管理制度	80
十二、 经营层岗位职能	87
十三、 请休假管理规定	95
十四、 薪资管理制度	102

1

四川省阳申电力工程有限公司

十五、 预算管理制度	113
十六、 员工培训管理办法	125
十七、 员工招聘管理办法	135
十八、 组织结构与岗位人员配置	148

2

四川省阳申电力工程有限公司 《财务支出审批管理制度》

一、 《财务支出审批管理制度》

1. 目的和依据

为加强公司各项资金支出审批管理，明确各项支出审批权限，依据公司的经营业务性质和内部管理现实情况制定本制度。

2. 适用范围

本办法适用于由公司财务部报销和支付的各项货币资金支出。

3. 相关文件

管理费用报销规定 工程项目销售费用和合同成本控制管理办法

工程项目结算管理制度 货币资金及结算管理制度

4. 术语

(1)

支出:公司经营活动中因业务需要产生的报销、给付、预付、借款等货币资金的流出

(2)

项目合同成本(施工作业性成本与费用)支出:指工程项目作业实施(新建、技改、安装、检修、调试、技术服务等)发生的材料费、设备使用费、人工费等直接费用和项目施工作业管理过程中的间接费用(项目部人员的补助、招待费、办公费、车辆使用费、业主监理协调费等)。

(3)

项目销售费用(市场营销费用)支出:公司在项目信息收集、投标、商务谈判过程中所发生的资料费、办公费、招待费、客户信息费、车辆使用费、差旅费等。

(4)

公司管理费用(部门业务经费等)支出:指公司运营过程中发生的办公费、低值易耗品采购、业务招待费、差旅费、劳务费、会务费、办公日常维修维护费、车辆使用费、各种税费、保险费等支出。

(5)

资本性支出:指公司内部的固定资产采购、办公用品和办公设施的改造等业务所发生的支出。

(6)

非经常性支出:指公司用于捐赠、摊付及咨询、广告、宣传、租赁业务所
四川省阳申电力工程有限公司《财务支出审批管理制度》发生的支出。

(7)

总经理特别支出:总经理个人经手或总经理指定人经手为公司业务发生的支出。(此条为建议新增条款)

5. 基本原则和要求

(1)公司各部门、片区分部、(片区)项目部、经营层领导发生的各项支出，实行“**单个项目费用与成本预算目标、部门业务管理费用年度预算总额控制、合同实施进度与月度资金计划对应、业务性质与预算内外有别和分级管理**”的原则；

(2)单个项目的合同成本(施工作业直接费用和间接费用)在预算内的支出由项目部经理掌握并控制使用；

(3)单个项目的销售费用(单笔招待费、客户信息费超过权限的在外)支出在预算内的由经营部经理掌握，主管经营副总经理或总经理助理控制使用；

(4)单个项目的市场营销招待费、客户信息费由主管副总经理或总经理助理掌握，总经理或董事长根据权限控制使用；

(5)单个项目的销售费用和单个项目的合同成本在预算外(超过目标成本)的支出分别由经营部经理、项目经理提出，主管经营副总经理掌握，总经理或董事长控制使用；

(6)部门业务经费在预算内的支出由部门经理掌握，主管领导控制使用；
(7)部门业务经费在预算外的或超预算的支出由主管领导掌握，总经理或董事长根据权限控制使用；

(8)年度预算内的资本性支出、非经常业务支出，由经营层审议，根据权限由总经理或董事长控制使用；

(9)年度预算外资本性和非经常业务支出，由经营层审议、总经理上报董事会，董事会掌握股东会控制使用；

(10)董事会成员、股东可以查阅公司各项财务审批事项，总经理可以查阅副总经理审批的支出事项；

四川省阳申电力工程有限公司 《财务支出审批管理制度》

(11)每周末财务部必须将本周公司资金流入流出及节余表书面或电邮形式上报总经理或董事长

6. 审批权限设置

6.1 总经理审批的事项

(1)单个项目施工作业预算内的作业材料、设备采购支出，有合同、有月度资金计划的单次支付在5万元内的事项；

(2)单个项目施工作业预算内的作业材料、设备采购支出，有合同、无月度资金计划的单次支付在1万元内的事项；

(3)单个项目在预算内的销售费用(单笔招待费超过权限的在外)、有月度资金计划单次支付在1万元内的事项；

(4)单个项目在预算内的销售费用(单笔招待费超过权限的在外)、无月度资金计划单次支付在2000元内的事项；

(5)单个项目在预算内的施工作业间接费用和除材料与设备购置以外的直接费用、有合同、有月度资金计划的单次支付在2万元内的事项；

(6)单个项目在预算内的施工作业间接费用和除材料与设备购置以外的直接费用、无月度资金计划的单次支付在2000元内的事项;

(7)各部门业务经费在预算范围内、有月度资金计划的支出事项;

(8)各部门业务经费在预算范围内、无月度资金计划单次支付在2000元内的事项;

(9)预算内且有月度计划的职工工资以及符合公司福利制度的福利性支出;

(10)在预算内有合同、有月度计划的资本性业务、单次在5万元内的支出事项;

(11)在预算内有合同、无月度计划的资本性业务、单次在1万元内的支出事项;

(12)预算内划拨公司的核定支出，在月度计划内的单次支付在10万元内的

四川省阳申电力工程有限公司《财务支出审批管理制度》事项;

(13)部门及项目部工作人员计划外的培训实习、出差、考查，员工因时间紧迫出差乘坐飞机的机票;

(14)单个项目超总额预算的项目施工作业直接费用支出3万元内，施工作业间接费用、销售费用支出1万元内;公司资本性支出超总额1万元内的由经营层提出需求计划，并经办公会审议通过且由董事长签署特别计划的事项;

(15)普通员工因工借款2000元/人/次以下，部门正、副经理等因工借款5000元/人/次以下，副总经理、总经理助理等因工借款10000元/人/次以下的事项;

(16)公司除总经理外发生的单次消费在1000元以内的业务招待费;

(17)公司经营层人员除总经理外的日常费用、差旅费等;

(18)董事长发生的日常费用;

(19)预算内的经营层外的职工绩效工资以及经办公会审议决定的特别奖励;

(20)同一个项目同一业务事项在一个月内原则上只允许资金流出一次(材料款在外),项目业务支出或部门业务经费支出超预算或预算外事项一般情况下财务部不能在当月资金计划内列入,需要列入的必须加注说明并在总经理办公会审议后上报董事长。

(21)对于单个项目的销售费用或合同成本支出审批权,总经理在自己权限范围内可以授权项目营销小组负责人和项目部经理,但必须明确审批额度与范围,告知财务部。

6.2 董事长审批的事项

(1)超过总经理权限的预算内无月度资金计划的项目作业材料、设备采购和销售费用、施工作业间接费用支出

(2)没有经总经理办公会审议通过且由董事长签署特别计划的单个项目的在预算外或超预算的施工作业间接费用和除材料与设备购置以外的直接费用、单个

四川省阳申电力工程有限公司 《财务支出审批管理制度》

项目在预算外或超预算的销售费用

(3)预算内、外的非经常性业务支出;

(4)预算外和超预算的资本性业务支出;

5)预算内超出总经理权限的大额项目合同成本(工程成本)与销售费用支出和公司资本性支出;

(6)领导现场办公解决突发事件、重大事件所需追加的成本费用;

(7)员工单次消费1000元以上的业务招待费;

(8) 市场经营客户信息费;

(9) 总经理发生的日常费用;

(10) 董事会基金;

(11) 公司经营层人员的绩效工资;

(12) 其他超出总经理审批权限的事项;

(13) 董事长应该审批的事项;

(14) 对于单个项目的营销销售费用或作业合同成本支出审批权，董事长在自己权限范围内可以授权项目营销负责人和施工项目经理，但必须明确审批额度与范围，告知财务部。

7. 审批要求

7.1 各类财务支出无论是业务经办前的计划性借款与预支、拨付，还是事后报销均遵循谁**主要经办业务谁办理支出**的原则。

7.2 所有支出在审批前必须先按下列要求进行审核

(1) 经办人在申请支出时，必须就支出的原因予以说明，有借款或报销凭证(包括合同等相关附件)，并有相关单位负责人或公司领导审核;

(2) **公司经营层人员的支出由财务部经理审核;**

(3) **各项目部负责人发生或经办的支出，部门经理等发生或经办的支出，先由其主管领导对其真实性签署意见，再由财务部经理对其合规性、合法性和**

四川省阳申电力工程有限公司 《财务支出审批管理制度》 **计划额度进行审核;**

(4)

其余各类员工发生或经办的在1000元以内的支出，由本部门(包括项目部)负责人对其真实性签署意见(超出1000元的支出，还须由其部门的主管领导签署意见)，再由财务部经理对其合规性、合法性和计划额度进行审核;

7.3各经办人在办理支出审核后，根据上述审核权限设置由相应领导审批;审核手续不齐全，审批领导不得签字，否则财务部不予办理。

7.4如果审核或审批人出差在外，则由审核或审批人签署指定代理人，并交财务部备案，指定人可以在指定期间行使相应的审核或审批权力，但必须与审核或审批人就相关审批事项电话沟通。

8. 支出前提

所有支出，必须由经办人签字，说明事由，单位负责人(含项目部)与主管副总经理分别审核，再由财务部根据业务性质、预算额度、计划额度及本制度规定审核，分别由相应权限的公司领导签批后方能支付;合同性项目支出必须有根据公司《合同管理制度》符合要求并在财务部备案的合同。

9. 附则

9.1 本制度在总经理办公会通过、董事会审批后实施;

9.2 本制度由财务部负责解释。

四川省阳申电力工程有限公司 《福利管理制度》

二、《福利管理制度》

1、目的和依据

为适应现代企业劳动人事、社会保险管理及员工的需要，保障员工在工作期间以及失业、退休等情况下的基本生活，促进员工积极工作，增强员工的凝聚力和归属感;依据《劳动法》、国家相关政策和公司的实际情况，特制定本制度。 2、适用范围

本管理制度所述福利待遇享受范围为与公司签订为期一年及以上正式劳动合同的公司员工及公司特聘管理、技术人员(“公司特管理、技术人员”为建议增加内容)。

3、相关文件

劳动合同书 请休假管理制度 薪资管理制度

4、基本原则

员工除享受国家规定的基本社会保险外，公司根据经营管理需要还提供一些补充保险及其他福利待遇;倡导人性化，尝试推行全面薪酬管理。

5、福利种类

5.1基本社会保险

a. 基本养老保险

b. 基本医疗保险

c. 失业保险

d. 生育保险

e. 工伤保险

5.2增加的保险

人身意外伤害保险

5.3假日

除法定假日及公休日外，公司员工按规定享受以下假期:病假、事假、

[四川省阳申电力工程有限公司《福利管理制度》](#)

工伤假、探亲假、婚假、丧假、产假、母乳假、年休假、公假、义务献血假。

5.4现金福利

春节、五一国际劳动节、国庆节、中秋节、元旦节等法定节假日及重要

传统节日公司发放节日慰问金。

5.5其他福利

- a. 住房公积金
- b. 体格健康检查
- c. 生日贺礼及休假
- d. 工作服及其他劳动保护用品
- e. 特困补助
- f. 有计划的组织旅游
- g. 防暑降温及取暖费或物品
- h. 外派培训学习
- i. 带薪休假等其它福利事项

6、管理方法和要求

6.1保险的缴纳

6.1.1基本养老保险、基本医疗保险、失业保险、工伤保险由公司和员工共同缴纳，生育保险由公司缴纳。

6.1.2在上述6.1.1中的各类保险中，缴费基数均依员工本人本薪或公司与社保局商定的缴费额度基数为标准，公司、员工个人的缴费比例见附表（
年公司社保缴费比例）。缴费比例随国家劳动人事政策及法规进行相应调整。

6.1.3属员工个人缴纳部分的保险费，按公司当月发给员工缴费工资总额的规定比例计提并从当月工资中扣除(代扣代缴)。

6.1.4属公司缴纳的部分保险费，由公司按规定比例当月计提。

6.1.5个人与公司所缴纳的保险费计提后，由公司人事行政部与财务部共同核

四川省阳申电力工程有限公司 《福利管理制度》

定，财务部统一在当月底或下月初向社会保险机构缴纳。

6.2保险的実施

6.2.1上述6.1.1中的各类保险，其实施按国务院、省、市、区及社会保险机构的相关政策执行。

6.2.2公司人事行政部负责员工各项保险福利的管理，包括建立员工个人保险档案、办理登记及变更手续、公布缴费情况等。

6.2.3在员工要求实施上述福利时，人事行政部有义务帮助员工获得其福利，在确定可从社会保险机构获得上述福利的情况下，公司可以凭有关依据先行代付，其后由人事行政部向社会保险机构要求。

6.3住房公积金的缴纳与实施

6.3.1住房公积金由公司和员工共同缴纳，缴纳比例见附表(年公司社保缴费比例)。

6.3.2员工个人缴纳住房公积金，按员工上年月平均缴费工资总额的规定比例计提上缴，并从当月工资中扣除(代扣代缴)，属公司缴纳部分由公司按规定比例当月计提。

6.3.3个人与公司所缴纳的公积金计提后，由人事行政部与财务部共同核定，财务部统一在当月底或下月初向当地住房公积金管理中心缴纳。

6.3.4住房公积金实施办法按国务院、省、市、区及住房公积金管理中心的相关政策执行。

6.4假日核定与薪酬

具体参见员工请休假管理规定。

6.5 员工健康检查

6.5.1 公司指定医院为员工提供健康检查(公司支付体检费)，每两年一次，具体实施由人事行政部办理。

6.5.2 经检查结果有疾病者，应早期治疗，如有严重病况时，由公司令其停止

四川省阳申电力工程有限公司 《福利管理制度》

继续工作，返回家休养或前往指定医院治疗。

6.6 工作服及其他劳动保护用品

公司每年为员工订做春秋职业服装(工作服)，提供必要的劳动保护用品。具体事项由总经理批准人事行政部负责实施。

6.7 现金福利

春节、五一国际劳动节、国庆节、中秋节、元旦节等法定节日及重要传统节日，公司根据效益可发放100,500圆/人的节日费。具体由人事行政部造册、总经理核定、财务部实施发放。

6.8 员工生日祝贺

6.8.1 公司每年(1月1日至12月31日)为员工进行一次生日祝贺，祝贺方式可以采取贺卡、礼金、鲜花、短信等能表达祝贺效果的方式。

6.8.2 员工有接受生日祝贺的义务:提供自己生日时间(阴历或阳历由员工自己决定)、家庭住址、联系电话号码、以及配合慰问服务商提供过生日地点等相关情况，迁址、联系电话变更及时通知人事行政部。

6.8.3 实施与监督

员工生日的收集与汇总，由公司人事行政部负责。由人事行政部与有

能力的服务商签订商业服务合同，由服务商实施。

6.8.4具体每年员工的生日的祝贺方式与标准由公司总经理办公会决定，原则上一年内采取同一方式，在员工福利费中支出。

6.9员工生病、家庭丧事慰问

6.9.1公司在员工本人生病住院时要进行看望，在员工办理主要直系亲属丧事时(即员工双方父母。夫妻同在公司的，以员工本人父母为准;兄弟姐妹中有两个及以上同在公司的，以年长者为准)要进行慰问。

6.9.2员工在遇到生病住院和直系亲属丧事时，有接受看望与慰问的义务：向人事行政部报告，提供自己生病住院的地址、家庭地址、联系电话等相关情况。

四川省阳申电力工程有限公司 《福利管理制度》

6.9.3员工生病住院看望和家庭丧事慰问费用由财务部负责审核开支，生病看

望礼品在200元内/次，家庭丧事慰问在300元内，由公司人事行政部组织实

施。

6.10特困补助

公司每年通过评选、公示，给予家庭特别困难而工作敬业的员工1000, 1500元人的补助。具体事项由人事行政部办理，财务部协助实施。

6.11旅游

公司根据效益有计划组织优秀员工旅游。

6.12外派培训学习

在公司效益许可的情况下，根据员工考核情况及实际需要，公司有计划外派员工进行培训学习。

7、附则

本制度中有关社会保险条款待条件成熟(公司正式登记注册)后生效。(此为建议增加内容)

本制度经总经理办公会讨论通过、董事会核准后实施。

本制度解释权归公司人事行政部。

附表

四川省阳申电力工程有限公司

-----年社保及住房公积金缴费比例方案(%)

基本医疗 工伤生育

项目 养老保险 失业保险 住房公积金

保险 保险 保险

缴费主体 单位 个人 单位 个人 单位 个人 单位 单位 单位 个人

比例

四川省阳申电力工程有限公司 《工程项目结算管理制度》

三、《工程项目结算管理制度》

1. 目的和依据

为了明确公司工程项目合同收入与销售费用、合同成本的结算管理措施，减少财务风险，提高经营效益;根据公司经营业务的性质和内部财务管理、项目管理的需要，特制定本制度。

2. 适用范围

适用于公司所有经营业务产生的项目合同收入和销售费用、合同成本的财务结算与控制管理。

3. 术语

项目合同收入是指公司在电力工程(新建、改造、大修、维护、抢险。调试等)项目经营活动中所形成的经济利益的总流入，项目合同收入包括项目合同的初始收入和项目施工作业过程中因合同变更、索赔、奖励性收入。

合同成本包括从合同签订开始至合同完成止所发生的、与执行合同有关的直接费用和间接费用。

销售费用是指公司为获取经营业务合同所实施的市场营销活动与项目投标签约过程中所发生的费用。

4. 相关文件

工程项目销售费用与合同成本控制管理办法 货币资金及结算管理制度

财务支出审批管理制度

5. 管理原则

(1)公司项目合同收入、合同成本、销售费用分项目归类核算后再进行公司账务处理、财务核算。

(2)公司应严格执行工程成本、销售费用预算与目标计划，在年度计划和项目预算目标范围，完成合同收入目标，并将合同成本、销售费用控制在目标范围内。

[四川省阳申电力工程有限公司 《工程项目结算管理制度》](#)

6. 管理要求

6.1 合同收入与销售费用、合同成本结算基本规范

(1) 实施合同收入及时结算制度，经营部负责收入结算的归口管理。

公司长期合作单位工程项目合同收入由经营部(或片区分部)负责按时催收、项目部负责人协助，财务部办理往来结算。其余工程项目的合同初始收入首次预付款项由经营部收取，施工作业等级为A、B、C类的工程项目其过程进度款项由项目部负责人收取，尾款由项目负责人收取、经营销部协助;施工作业等级为D、E类的工程项目其过程进度款、尾款由经营部(或片区分部)负责收取、项目部负责人协助。

经营部或项目负责人按照合同要求定期向业主方提出结算申请并与其进行工程阶段性结算。财务部收入核算人员根据公司签约合同和内部临时工程清单按月提供应收款项的明细表，经营部或项目部签名确认，及时组织催收。

(2) 销售费用实施计划限额备用金制，财务部负责限额控制管理

公司市场营销人员的销售费用实施备用金制，公司董事长计划额度2万元;总经理、主管经营副总、总经理助理、计划额度1万元;经营部经理、片区分部总经理计划额度5000元;市场投标主管、市场开发主管、主管生产副经理和永久项目部(或分公司)3000元;财务部每月报销营销人员的费用并按报销金额补充备用金。市场营销人员没有报销不予再借款或增加备用金额度，如果一年中途没有岗位性质变化备用金在年底核销。

(3) 合同成本实行专用账户拨付制或备用现金制和现场记录制度

凡是要求必须开设专用项目资金账户的工程项目实施专用账户拨付制，其余施工作业计划工期在一个月以上的工程项目实施备用金制，备用金或专用账户额度根据施工作业的目标成本、工期和材料款的支付计划案比例确定额度;计划工期在一月内的工程项目根据作业预算实施计划额度借款报销制。

施工过程中，发生的人工费、材料费、机械使用费和其他费用实行严格

四川省阳申电力工程有限公司 《工程项目结算管理制度》 的现场记录制度。

(4)与业主方保证金的清算和项目内部结算

与业主方的项目保证金清算由财务部与经营部负责，其他费用的清算由项目部负责人负责。按合同规定的保证金付款期限到期之前，经营部主动与业主方联系，及时收回保证金。

所有已完成的工程项目在竣工结算完成(包括项目施工作业提成额度等已认定清楚)的10天内项目部负责人必须到财务部进行项目财务报销结算。

6.1 工程项目费用报销凭证提供与程序要求

6.1.1 市场营销费用报销

公司市场营销人员在每月报销各项目发生的市场营销费用时，必须按照项目销售费用内容要求分别归集，提供合法票据。先经经营部经理签字确认分项目计核销售费用、主管市场营销领导审核签字，再按照财务审批权限管理规定相关责任人签字后到财务报销;财务核算人员先分项目核算销售费用后再报销，同时进行财务核算账务处理。销售费用内容包括以下几个方面:

(1)市场营销参与人员的差旅费(交通、住宿、补助等);

(2)购买资格预审文件、招投标文件，编制资格预审、标书的商务支出和招投标交易费、车辆使用费等商务支出;

(3)招待费;

(4)市场营销业务联络客户信息费;

(5)市场营销活动费;

(6)经营活动中其它有关费用支出。

6.1.2 工程施工作业费用报销

实施备用金的项目，项目部负责人或项目部核算人员按月报销费用，报销费用时项目部负责人、主管生产副总经理审批签字，再按照财务审批权限管理规定按程序相应领导签字审批；同时应当向财务部提供项目名称、有关施工

四川省阳申电力工程有限公司 《工程项目结算管理制度》

现场记录汇总表(人工费、材料费、机械使用情况等)、合法规范的结算凭证(发票)、施工进度表，按规定的程序批准后，交财务部成本核算人员处理。成本核算人员审核，符合程序的，按月依据报销金额补充备用金。否则，财务不能增加备用金额度或再给予其借款。

实施借款制的项目，在项目完工5日内报销人工费、材料费，其余费用结算后报销。报销时仍然按照项目合同成本(工程成本)逐项审核、审批、报销。

项目合同成本必须按照下述内容进行归集并提供合规票据，所有票据均必须有项目负责人签字才能报销。

(1)人工费，包括固定员工、临时员工、民工。不包括由人事行政部编制工资发放表并签章的每个月固定收入，项目作业津贴在项目竣工结算后支付。与公司有雇用关系的员工，由项目部编制工资发放表，工程部审查并签章。与公司没有雇用关系的员工，A、B、C类项目由劳务提供单位开具发票，工程部、人事行政部审查，并提供劳务合同；其余项目按照零星民工费处理。

(2)原材料、辅助材料及周转材料、大宗材料由公司统一购买，提供合同、验收证明和发票，公司经营部审核。

金额小(一次金额在1000元以下，累计金额在5000元以下)的材料费委托项目部购买，项目部报销时提供材料“清单”及供货单位的发票和验收证明。

(3)机械使用费，提供现场使用记录，提供租赁合同、租赁发票，负责设备管理的经营部审核。

(4)设计和技术援助费用，提供设计和技术援助协议和发票，工程部审核。

(5)施工现场材料二次搬运费及运输费，提供运输业发票，支付金额在5000元以上的还需要提供协议。

[四川省阳申电力工程有限公司 《工程项目结算管理制度》](#)

(6)项目人员差旅费，出差人员填制差旅费报销单，内容包括出差人员姓名、时间、起止地点、补贴标准、出差事由、交通工具，并附车船(机)票、住宿发票等。

(7)业务招待费，填制业务招待费报销申请表，详细说明并提供发票。

(8)青苗费等赔付费，提供收款人的身份证复印件(或身份证号码)和收款收条。

(9)零星民工费，单笔支付在1000元以内，累计金额在5000元以内的零星民工费支出，应当提供收款收条和收款人身份证复印件(或身份证号码及住址)。

7. 附则

本办法由公司财务部负责解释;

本办法在总经理办公会通过执行。

[四川省阳申电力工程有限公司 《工程项目施工作业等级评定管理办法》](#)

四、《工程项目施工作业等级评定管理办法》

1、目的和依据

为进一步调动参与项目部现场施工管理与作业人员的工作积极性与创造性，提高工程项目管理与作业效率，进而提升公司业绩;公司对所承揽的工程项目进行施工作业等级评估，以施工作业等级确定项目作业等级系数，并将项目作业等级系数与员工的项目岗位作业津贴挂钩;根据公司经营业务性质和内部实际情况，特制定本办法。

2、适用范围

本办法适用于公司项目合同签订后除外包项目的自行施工作业管理的工程项目。

3、相关文件

薪酬管理制度 工程项目施工作业管理办法

工程项目结算管理制度

4、评级的组织、过程实施和结果确认

(1)工程项目施工作业等级的评级人员资格和可供选择的人员由工程部在每

年第一季度末拟定，生产副总经理审核后由总经理办公会审议，总经理审批，

人事行政部备案;形成每年的工程项目施工作业等级评估专家库，专家库需

要每年调整一次。

(2)每次项目施工作业等级评估，由工程部组织，首先由项目市场营销小组

对项目的基本情况向项目施工作业评级人员进行现状描述与分析，再由项目

施工作业评级人员按照附表1《项目评级因素定义与专家评分表》进行评分。

(3)长期合作单位临时指定的急切项目或项目价额在1万元及其以下的检修、

维护、调试等工程项目，不单独立项只以生产任务方式操作，不实施项目施

工作业等级评估。

(4)合同金额在5万元以下的常规电站、变电站检修项目，10万元以下的线

[四川省阳申电力工程有限公司《工程项目施工作业等级评定管理办法》](#)

路检修和配电工程项目，直接由工程部内部人员组成项目评级小组，在生产副总经理的主持下根据附表1评估项目施工作业等级并上报总经理审批。

(5)合同金额不在上述条款内的工程项目，在合同签订后，由工程部根据项
目特性，5位专家组成项目专业特性在公司工程项目施工作业评级专家库中拟选
3

评级小组，由项目评级小组根据附表1评估项目施工作业等级;项目评级小组人选和拟选的项目施工作业等级必须上报生产副总经理审核、总经理审批;小型电站、变电站新建项目及重要的电站技改项目等确定的项目施工作业等级应通报董事长。

(6)调试项目的施工作业等级由生产副总经理直接拟定上报总经理审核、董事长审批。

(7)项目施工作业等级在公司领导审批确认后在人事行政部门备案，并由人事行政部通报公司各部门，以便于对项目部的考核与结算。

(8)项目施工作业等级评估专家应具有资格:

A、公司领导、友好单位同行专业人士和经营部、工程部的管理与核心技术

人才;

B、通晓本专业技术知识，担任技术职系中高级以上(包括中级)职务;

C、具有丰富的项目管理经验，担任过项目经理、技术负责人;

D、公正、客观，在本单位、员工中具有较强的专家影响力。

5、评级的等级测算与结果运用

(1)项目等级的划分

工程部经理负责汇总专家评分结果，按照附表2《项目评级汇总表》整理分析项目施工作业评分，并按照下表确定项目施工作业等级和项目施工作业等级系数。

四川省阳申电力工程有限公司 《工程项目施工作业等级评定管理办法》

工程项目施工作业等级划分表

项目评均

85,a?100 75,a?85 60,a?75 45,a?60 35,a?45

分a

项目评定

A B C D E

等级

项目作业

1.50 1.38 1.25 1.15 1.0

系数

(2)评级结果运用

项目施工作业等级可以作为公司项目部的组建及其内部组织岗位设置的依据;同时可以避免以比较低技术职级担任较高项目等级的职务，提高人力资源的利用效率，确保项目的施工作业质量和进度。

项目施工作业等级系数为员工参与不同项目的施工作业岗位设置的依据;同时可以作为调整工程部人员参加项目的年底作业综合绩效奖金分配的一项依据。 6、附则

本办法由公司工程部负责解释、修订;

本办法在总经理办公会通过、董事会审议通过后执行。

四川省阳申电力工程有限公司 《工程项目施工作业等级评定管理办法》

附表1:项目施工作业评级因素与专家评分表

项目名称:

参考 专家 评审因素 说明 分数 评分

35KV及以上变电站新建、小型发电站新建 13,15

项目作业10KV及以上线路新建、线路改造，电站技9,12 性质
改，变电站大修和技改 (15分) 变电站检修、发电站定期检修 6,8

10KV及以下线路检修维护、户表配电工程 5

?120万 8,10 项目合同50,120 6,8 金额 20,50万 5,6 (10分) ?20万
5

技术难度较大，有重大难题或较多技术难13,15 题需要攻关

技术难度中等，有一般难度或多个技术难9,12 技术难度 题需要攻关
(15分) 基数难度较小，仅有较容易突破或少数技6,8 术难题需要攻关

利用原有成形技术 5

有特别质量要求 13,15

质量要求较高 9,12 质量要求 (15分) 质量要求一般 6,8

质量要求较低 5

施工复杂度很高 13,15 施工复杂施工复杂度较高 9,12 性

施工复杂度一般 6,8 (15分)

常规施工 5

时间非常紧张，需经常加班方能完成 13,15

项目紧迫时间比较紧张，偶尔需要加班 9,12 性

正常工作时间可完成，但需要每天满负荷 6,8 (15分)

能轻松在工期内完成 5

新客户 13,15

老客户(与公司合作项目200万元以下) 9,12 客户 老客户
(与公司合作项目累计200万元熟悉程度 6,8 以上) (15分)

长期合作单位 5 合计 30,100

备注:评审因素与参考分数每年由工程部调整修订一次。

[四川省阳申电力工程有限公司 《工程项目施工作业等级评定管理办法》](#)

附表2:项目施工作业评级评分汇总表

项 目 评分结果 专家一

专家二

专家三

专家四

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/015131001233011210>