

# 项目管理工作计划通用 8 篇

## 篇一：项目管理方案 篇一

摘要:本文将从科技计划项目的特点入手,分析目前我国科技计划管理机制中存在的缺陷,并针对具体的问题提出相应的改进对策,旨在为我国科技计划项目管理水平的提高提供一点帮助。

### 1、科技计划项目的特点

科技计划项目是科技项目中的一种,具备一般科研项目的特点,同时又具备一定的计划性,因此具体来说,科技计划项目具有以下特点。首先,科技计划项目必须要具备创新性,科技项目的本质属性就是其研究内容的创新性,如果一项科技计划项目不具备创新性的话,那么该项目也就没有存在立项实施的意义。其次,科技计划项目具备较强的明确指向性,也就是说项目的研究内容应当是由针对性的,是有计划的针对某一问题的解决而开展系统化的研究工作。最后,科技计划项目也具有一定的风险性,主要体现在项目的可变性,研究过程中受各种因素影响很容易导致研究方法与内容出现变化,同时研究成果的价值也存在不确定性。

### 2、当前科技计划项目管理机制的缺陷分析

#### 2.1 经费管理混乱

科技计划项目的有序开展离不开项目经费的支持,因此在项目管理机制中对于经费的管理也是十分重要的一个环节。但是,目前在实际情

况中，我国仍然存在有很多科研单位在项目经费管理方面存在较大的不足，一方面在管理意识方面比较薄弱，另一方面在管理制度上也比较缺乏。这就使得科技计划项目的经费使用存在一些问题，目前虽然挪用经费的现象已经比较少见，但是在经费的合理使用上还有浪费、不合理利用的情况。

## 2. 2 重数量轻质量

目前，我国在大部分科研单位科技计划项目的管理机制中，对科技项目执行效果评价的主要指标有项目完成情况、项目承担数量、论文发表篇数等。因此这就使得部分科研单位在管理过程中，为获得更多的经费支持，往往会尽可能提高科研项目的数量，但由于科研人员的数量往往又无法满足各项目进行的需要，因此就会导致科研计划项目的实施质量受到影响。

## 2. 3 管理水平低下

对于大多数科研单位来说，各项日常工作的开展往往都是以科技计划项目的推进实施为主，这就使得项目管理工作的重要性很容易被忽视。因此，很多科研单位都存在着，组建了高素质高水平的科研技术团队后，却没有做好管理队伍的建设工作，从而导致项目管理水平低下。此外，管理水平低下也体现在科研单位在合理激励机制方面的缺失，很多科研单位对于科研技术创新、科研活动往往缺少激励，导致科研技术人员工作积极性下降。

## 3、针对上述问题的改进策略

### 3. 1 做好科技计划项目的经费管理工作

首先，需要项目负责人做好科研计划项目各项资金预算的编制工作，通过完善合理的预算提高资金的利用率。其次，需要设立项目专用帐户对项目资金进行管理，保证专款专用，对于每一笔资金的使用都要有明确的记录，定期对资金的使用情况进行公示，保证资金使用的透明。同时需要做好财务管理工作的监督工作，通过有效的会计核算与资金账户监督来严格控制每一笔资金使用的情况。此外，为提高项目资金的利用率，还应当配备专门的财务管理人员参与到科技计划项目的资金管理工作中，通过专业化的资金管理方法，来提高项目经费的有效利用率，避免资金被浪费。

### 3. 2 协调补充激励机制

### 3. 3 细化管理流程

为提高科技计划项目管理机制的管理水平，应当将科技项目的管理工作与科研单位的日常行政管理工作分离开来，也就是说应当配备具备一定科研素养的管理人员来专门负责科技计划项目的管理工作。其次，为提高项目管理水平，还应当不断完善科技计划项目管理的各项流程，科技计划项目的实施是系统的、有计划的，为提高项目管理水平，应当有针对性的对项目实施的每一个环节进行管理，从而落实科技计划项目进行过程中的管理职责。最后，为提高科技计划项目的管理水平，还应当在项目管理过程中结合项目的实际特点进行管理制度的调整，从而保证项目管理流程能够充分适应实际情况。

#### 4、结语

在实际情况中，由于科技计划项目所具备的创新性、明确指向性以及风险性，就使得科技项目管理工作容易受到各方面因素影响。因此，科技计划项目管理机制作为一项系统化的复杂管理工程，就需要我们重视影响项目管理质量的诸多因素。目前，在我国科技计划项目管理机制中存在着一些问题，特别是在经费管理混乱、重数量轻质量以及管理水平低下等问题较为明显。因此，就需要我们从严控制科技项目的管理程序，建立合理完善的激励机制，不断细化项目管理的流程，从而提高科技计划项目水平，促进我国科研水平的进步。

#### 篇二：项目管理工作总结 篇二

在项目管理过程中，也对自己的工作更多的是职责，是感悟……

20xx年，转瞬即逝，但回想刚到客户现场时的不知所措，却好像又过去了很久一样。在这一年的时间里，我们经历了酸甜苦辣，但是，最让人值得骄傲的是，我学习到了很多项目管理和质量控制的知识，同时在平时的工作中得到应用，并积累了一些相关经验。下面是我对过去一年的工作经验总结和自认为好的一些实践，请领导评审。

项目管理分为九大知识领域，分别是：范围管理、时间管理、成本管理、质量管理、人员管理、沟通管理、风险管理、采购管理和综合管理。

范围管理最应该关注的是：防止不必要的变更。但是目前项目组在开发的过程中，不能详细而明确的说明用户需求，让用户在程序开发之

前进行需求确认，使得后期不可避免的发生所谓的变更，而实际上也许是项目组不能实现用户的需求，用户没有别的办法，只能采取另一种实现方式的变更，或者程序实现了的并不是用户真正的需要，导致uat 测试阶段大量的变更。我们一直以来的想法就是‘抓两头，控中间’，所以，需求阶段建议采用原型法，在用户无法提出明确需求的条件下，尽量引导、还原用户需求，且需求一定要业务部门确认。另外，据我的经验，项目组在制定项目计划的时候，一定要把项目组所有的任务都包含在进度表里，包括文档的评审、代码检查、上线会议等管理及沟通工作。事实证明，如果按照行方的过程要求，把任务尽量全面的列入进度管理表中，到了对应的时间点，也不会忘记此项活动的执行，因此，相对能比较好的执行要求的过程。

时间管理方面，目前，由于受评分体系的制约，普遍存在的现象是，无论谁的原因导致进度落后，项目组都会频繁的调整进度管理表，来使进度不延迟。时间管理重要的是保证项目进度与计划一致，但是受各方面原因制约，几乎没有一个项目组能够按照进度计划执行项目。人都是有惰性的，就像忘记了哪个原理所阐述的，一个任务本来可以三天完成，但是分配给人十天完成，那这个人就一定会在十天完成，而不会提前完成。我跟踪的一个进度控制相对比较好的项目，项目组内部控制进度非常紧，留出充足的缓冲时间，所以，相对这个项目进度延期的可能性就小了很多。

因为本次工作我们是代表甲方进行管理的，所以在这一年当中几乎没有对成本进行控制，此处不做说明。

我们过去一年最重要的工作，就是项目管理和质量控制，但是作为最重要工作之一的质量控制，我认为我做的并不好。在过去的一年中，过程质量保证相对做的比较好，但是产品质量方面就差了很多。cmmi 标准 ppqa 过程域中要求的很多活动我们都没有做到，包括没有质量保证计划等。因为对银行业务不了解，我几乎没有参与 qc 的工作。当然，也有一定的收获：比如，uat 测试中，要尽量让熟悉业务的人员尽快介入 uat 测试，否则越难发现且越复杂的 bug 会在项目后期提出，这样对项目造成的影响是很严重的。提高质量的三个方法就是缺陷预防、测试和评审。去年只在一个项目用到了缺陷预防的方法，但是没有考察缺陷预防的效果。一般来说，项目的工期都比较紧，测试用例很多情况都是测试的同时编写的，也没有熟悉业务的人员进行评审。要想使测试覆盖率达到 100%，首先项目组得有业务流程图，其次 qa 得能够比较熟悉业务，过去的一年这一点几乎没有落到实处。也许是每个 qa 跟踪的项目较多，就存在这样一个矛盾，qa 需要编写的文档越来越多，如果要把所有的文档都及时的填写，根本就没有跟项目组沟通和深入监控项目的时间。要想深入到项目组，目前看来真是一件比较困难的事情。

由于各项目组 pm 管理能力高低不同，人员管理方面也表现出了很多问题。有的项目到后期的时候，只有一两个人能够胜任工作。因为越到后期的工作，越需要人员在这个项目的综合能力高，如果平时不注意培养人才，一个项目做完了，人员能力并不会太大的提高，导致项目后期任务只能依靠一两个人，对于项目来说，这样的情况会造成项目延期，对于个人来说，忙碌的这一两个人始终得不到休息，满负荷

的工作，效率自然不会高，而其他人员就相对比较轻松，但是能力没有提高。因此，在项目初期进行项目策划的时候，就应该制定好人员培养等计划，以满足后期项目需求。

我认为沟通管理是项目管理九大知识领域中最重要中的一个，软件工作中几乎所有的工作都是依靠人来完成了，而人和人之间最重要的莫过于沟通。项目管理的时间 75% 到 90% 用于沟通，45% 左右用于倾听。项目初期就必须注重与领导及相关方的沟通，获取他们对项目的期望，从而制定项目目标；项目执行过程中，要积极与行方 pm 沟通项目中遇到的困难和问题，越快越早的解决问题，使对项目造成的影响降到最低。沟通最重要的是站在对方的立场分析问题，提出解决方案，需要沟通的双方如果都不能明白彼此在说些什么，那沟通就没有意义了，但可笑的是，行方与项目组之间的沟通，往往都是这样的。软件行业也是服务行业的一种，我们要抱着为客户服务的心态来工作，站在客户的角度思考，满足客户提出的要求，只有客户满意了，我们的工作才算是做好了。

风险管理也是这一年中做的比较不好的一项工作。项目组织识别的风险，都是项目初期项目组 pm 为了达到 pmo 的要求，为了填写风险管理表而想出来的。因为我经验不足，也没能给项目太多关于风险识别方面的建议。以我现在的知识，有些项目问题发生了，但并不能识别出来。但也有些经验积累，例如：如果项目生命周期中包含长假，比如十一长假，十一前后共计半个月的时间人员的工作效率就会很低，相应的在制定项目计划的时候就应该识别这个风险；无论这个产品或者平台在别的银行有多么好的实践效果，只要有客户化的部分，无论多少都

将会是风险；与其他系统接口较多的系统，相对的风险就更大了。项目初期采取“头脑风暴”的方式识别项目风险是比较好的一种方法，如果项目组本身有风险库，从风险库中筛选也是很好的方法。

本年度的项目管理工作没有涉及采购管理，此处不做说明。

项目管理各大知识领域是相互关联，相互影响的。例如：评审作为质量管理的活动，有必要写到进度管理中，作为项目任务的一部分；沟通管理中的召开例会，也作为进度管理中的循环任务；如果范围管理中需求变更提出的很多，势必影响项目进度，相应的就得调整进度管理表等。

综合所述，09年收获最大的是学到一些与人沟通的方式方法，并把自己学到的项目管理理论运用到了部分实践中，同时总结了一些经验教训。

### 篇三：项目管理工作计划 篇三

质量，通常指产品的质量，广义的还包括工作的质量。产品质量是指产品的使用价值及其属性；而工作质量则是产品质量的保证，它反映了与产品质量直接有关的工作对产品质量的保证程度。

从项目作为一次性的活动来看，项目质量体现在由工作分解结构反映出的项目范围内所有的阶段、子项目、项目工作单元的质量所构成，也即项目的工作质量；从项目作为一项最终产品来看，项目质量体现在其性能或者使用价值上，也即项目的产品质量。



项目活动是应业主要求进行的。不同的业主有着不同的质量要求，其意图已反映在项目合同中。因此，项目质量除必须符合有关标准和法规外，还必须满足项目合同条款的要求，项目合同是进行项目质量管理的主要依据之一。

项目的特性决定了项目质量体系的构成。从供需关系来讲，业主是需方，他要求参与项目活动的各承包商(设计方、施工方等)提供足够的证据，建立满意的供方质量保证体系；另一方面，项目的一次性、核算管理的统一性及项目目标的一致性均要求将项目范围内的组织机构、职责、程序、过程和资源集成一个有机的整体，在其内部组织良好的质量控制及内部质量保证，从而构筑出项目的质量体系。

由于项目活动是一种特殊的物质生产过程，其生产组织特有的流动性、综合性、劳动密集性及协作关系的复杂性，均增加了项目质量保证的难度。

项目的质量管理主要是为了确保项目按照设计者规定的要求满意的完成，它包括使整个项目的所有功能活动能够按照原有的质量及目标要求得以实施，质量管理主要是依赖于质量计划、质量控制、质量保证及质量改进所形成的质量保证系统来实现的。

项目的质量管理工作是一个系统过程，在实施过程中必须创造必要的资源条件，使之与项目质量要求相适应。各职能部门及实施单位要保证工作质量和项目质量，实行业务工作程序化、标准化和规范化。支持质量部门独立地、有效地行使职权，对项目实施全过程实行质量控制。

质量管理文件指在项目实施过程中，为达到预期的项目质量和工作质量要求，对与管理有关的重复性事务和概念所做的规定。

### 质量保证大纲

在项目或任务下达或合同签订生效开始，在项目实施过程中的每一阶段，均需在总结上阶段实施情况的基础上进行制定或修订，以指导本阶段的实施和管理工作的。

质量保证大纲的目标是：提高项目实施的适用性和任务完成率、降低项目对维修和后勤保障的要求、提供基本的质量信息、提高工程实施的经济效益。

质量保证大纲的内容是：按项目的特点和有关部门对质量的要求，提出明确的质量指标要求；明确规定工艺技术、计划、质量和物资部门的质量责任；确定各实施阶段的工作目标；针对项目特点和实际的实施能力，提出质量控制点和需要进行特殊控制的要求、措施、方法及其相应的完成标识和评价标准；对设计、工艺和项目质量评审要有明确规定。

### ②质量工作计划

质量工作计划是对特定的项目、服务、合同规定专门的质量措施、资源和活动顺序的文件。

质量工作计划的工作内容：实现的质量目标；应承担的工作项目、要求、责任以及完成的时间等；在计划期内应达到的质量指标和用户质

项目实施准备工作、重大技术改进措施、检测及技术开发等。

### 技术文件

技术文件是设计文件、工艺文件、研究试验文件的总称，是项目实施的依据和凭证。成套技术文件应完整、准确、协调、一致。实际文件与项目技术文件状态一致；工艺文件与项目实施实际一致；研究试验文件与项目实际过程一致。成套技术文件的完整性应根据项目和工作的性质、复杂程度、研制阶段区别对待。为保证每一项目和工作技术文件的完整性，总设计师、总工程师、项目负责人应根据技术文件的管理规定，在实施工作开始时，提出技术文件完整性的具体要求，列出文件目录，并组织实施。

### ④质量成本

质量成本是实施单位为了保证和提高产品质量、满足用户需要而支出的费用，以及因未达到质量标准而产生的一切损失费用的总和。质量管理职能部门根据质量工作计划，提出质量成本项目和计划。

#### •质量费用的归集：

承制单位应严格遵守质量成本开支范围，根据审核无误的原始凭证，按质量成本核算对象及质量成本科目，分责任单位正确归集质量费用，不属于现行成本开支范围的质量费用，列入不可计成本质量费用统计表。

#### •质量费用的分配：

作中进行核算，不属于现行项目成本开支范围的质量费用，统计归集后直接或分配计入完工项目和目前实施项目的质量成本。能够分清由哪个项目负担的费用直接计入该项目明细帐或成本质量费用统计表，不能分清的统计后，按工时分配计入。

#### 篇四：项目管理工作计划 篇四

20xx 年度在公司各部门的大力支持，共同努力下，绿化工程部 20xx 年管理工作整体开展较为顺利，正逐步走向管理正规化、标准化。

在新的一年里，绿化工程部还需紧密结合公司“做强、做大”的发展战略，明确管理目标、细化管理责任、规范管理过程、落实检查整改、重视队伍建设。为保证 20xx 年各工程项目施工技术、质量管理工作能够有序开展，进一步提高管理水平，提出以下工作计划建议：

##### 一、规范管理过程：形成电子化的资料汇总

- 1、按单个工程注册专用电子邮箱，便于各类资料电子文档的汇总搜集，上传下载。
- 2、规范施工日志及各类记录手册（如水准测量手簿、材料进出场记录）的记录。对关键数据形成电子文档，及时上传。
- 3、关注绿化施工规范标准、定额的换版，及时更新。常用的施工规范、最新定额、信息价项目部应配置齐全。

形象进度报表上报。

5、规范各类施工图片资料的上报制度，项目部每周前将能反映现场施工进度及质量的相关图片资料上报工程管理部。

二、做好工程资料的收集归档工作：抓住重点，规范流程

1、及时将施工情况与资料员交接进行沟通，对各项在建工程资料进行动态管理，做到心中有数。

2、单项工程施工前做好工程预算、风险控制、与施工工艺安排，完成施工任务后做好及时的工程计量资料搜集。

3、不能被监理、甲方的意见左右，任何时候都将图纸、计量资料的搜集、整理放在第一位。

三、招投标工作：

1、积极配合经营部进行招投标工作，针对不同的工程对象，弄清工程设计意图，踏勘现场情况，协助编写能体现公司实力的技术方案，发挥公司的资源优势，展现公司的业绩，使工程公司在投标活动中有更大的中标率。

2、公司各部门协作协力，发挥各自资源渠道优势，对苗木、材料、人工、运输费用形成一套内部信息价，并及时上传至通用邮箱，及时更新，及时上传，形成资源共享。

年度所建议的工作内容，在施工旺季和有新的特殊工程将随时做出相应调节。绿化工程部将按照管理层的总体布置，全心全力做好自己本职工作。

#### 篇五：项目管理工作计划 篇五

技术科将以坚持“三个至上”为指导思想，紧紧围绕“为大局服务，为人民司法”的工作主体，树立好服务当事人和业务庭的思想意识，搞好本职工作，为审判工作提供优质的服务。在 20xx 年的工作中，将主要加强以下几个方面的工作：

第一、加强协调、勤于沟通。从服务全员工作大局出发，技术科在管理上将严格按照“多部门参与、集中管理、相互配合、相互监督”的原则，与审判业务庭、执行局、法警队之间相互协调、多加沟通，确保对外委托工作的顺利进行。

第二、加强监督管理，增强透明度。在委托评估、拍卖鉴定的活动中，严格执行《最高人民法院对外委托鉴定、评估、拍卖等工作管理规定》和《最高人民法院关于人民法院委托评估、拍卖和变卖工作的若干规定》以及《焦作市中级人民法院对外委托司法辅助工作管理规定》。为保证委托事项处理过程和结果客观、公正，技术科将加强与纪检监察部门的联系、沟通，接受监督。20xx 年进一步增强司法技术工作的透明度，对外委托案件的评估案件在选择评估机构时，在审判人员及执行人员工作时间允许的情况下，力争让主审人和执行人员参加。让当事人在程序上感到公正，减少当事人的疑惑，维护法院清正廉洁的形象。

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/097014100055006051>