

公司项目管理制度 5 篇

公司项目管理制度 1

为了保证公司项目决策的规范化、科学化、制度化、流程化，提高决策效率，优化程序，加强风险管控，保障公司资产的保值与增值，特制定本规范。

一、组织设置及职能

1、决策委员会

决策委员会承担了公司新项目是否开展的最终决策权，委员会共设 7 人，由总经理任委员会主席，其他六位成员分别为运营部总监，市场部总监，财务部总监，人力行政部总监，市场策划部总监，小记者负责人。委员会表决采取多数决形式，由参与会议的 2/3 以上表决通过，方可执行相关项目，但总经理享有一票否决权。

2、项目组

负责项目的立项报告、资金预算、项目流程、风险分析等系列材料的制作、管理及审批。项目组设项目经理，项目成员根据需要，提请决策委员会审批同意后，由人事统一调度。

二、新设项目程序

1、项目发起

公司部门经理及以上人员可发起新项目，提交至部门负责人，由部门负责人提交至总经理处，总经理经初步审核通过后，召集决策委员会进行表决。

2、项目立项

由决策委员会确立项目经理，负责项目的立项工作，由项目经理负责《立项报告书》的起草，立项报告书应包括项目内容，可行性分析，项目预算，项目营利性分析等，报告书提交至决策委员会进行评估，项目经理负责向委员会进行立项汇报。

3、项目启动

3—1 项目章程：

公司每个项目都需要建立相应的项目章程，需要包括项目描述，项目组职责，包括组长职责与组员职责，以及相应的处罚奖励权。通过项目章程指导和约束管理整个项目的运作。由项目经理牵头制定项目管理章程，发送给决策委员会成员。

3—2 项目启动会议：

每个项目在启动时，均需要举行项目启动会议，由项目组长组织召开，总经理列席参加或派人参加。

会议议程包括：项目介绍、发起人对项目的描述、项目需求和背景、项目目标或者目的、项目范围、角色和职责、下一步的工作安排、问题及下发相关资料。

3—3 WBS(工作分解结构) 工作表：

通过 WBS 工作表，明确项目中具体的工作内容，以及相关工作项目之间的结构关系。并以此作为项目整体计划的一个重要组成部分。由项目经理牵头完成 WBS 工作表后，发送给决策委员会及项目组全体成员。

3—4 项目预算管理：

项目预算的主要依据应按照 WBS 工作表进行制定，初步预算还应包括其他的费用投入，包括项目的整体投入部分。项目预算作为后期项目实施过程中费用支出的重要参照标准。由项目经理负责制定项目预算，发送给决策委员会和项目组全体成员。

3—5 项目启动总结报告：

项目启动工作完成后，由项目经理负责完成项目启动总结报告，对项目的范围、预算和项目工作分解进行分析总结，提出下一步的工作安排。项目启动总结报告由项目经理负责完成，发送给决策委员会及项目组全体成员。

4、项目计划

4—1 项目计划书：

公司所有项目，必须以甘特图的形式制定详细的项目计划书，项目计划中重点体现项目任务的时间进度，资源情况及项目里程碑。将整个项目按进度进行分解，并对计划执行情况形成控制。项目计划书由项目经理负责制定，发送给决策委员会和项目组全体成员。

4—2 项目组培训计划：

制定项目培训计划，并按照计划执行项目实施过程的培训工作。由项目经理负责牵头制定项目培训计划，并将培训计划发送给决策委员会和项目组全体成员。

4—3 项目风险管理：

在整个项目过程中，通过风险分析和管理制定出项目实施策略，加强项目风险管理，更有利于项目的实施。在项目计划阶段需要对各种风险做充分分析。由项目经理负责牵头进行风险管理分析，并将风险管理表发送给决策委员会和项目组全体成员。

5、项目执行和控制：

5—1 项目过程报告：

项目执行过程中必须定期提报过程报告，要求所有项目必须每周六下班前提报本周的项目过程报告，项目过程报告的接收方为决策委员会。

5—2 任务时间报告：

项目计划中对分解任务都规定了完成时间，负责任务的资源（责任人）必须在到期后 24 小时内，对负责任务进行报告，发送给决策委员会。

5—3 项目变更管理：

对于项目执行过程中的变更，必须通过书面形式提报，由项目经理批准后，整体调整项目实施内容。项目变更管理申请，由发起人提报项目经理、决策委员会。

5—4 项目里程碑管理：

项目里程碑直接触发项目例会，由项目经理负责在里程碑点组织项目例会，对项目进展进行讨论分析，查找没有按时完成的原因，总结前期工作，计划下一步项目内容。

6 项目完成

项目结束报告：

项目完成后，由项目经理牵头完成项目结束报告，对项目工作进行总结。发送给总经理、总经理秘书、保证执行部经理和项目组全体成员。项目经理负责组织项目的验收评审工作。

三、附则

本规范自发布之日起开始执行。

WBS 工作表

项目概述：

主要任务

层次一子任务

层次二子任务

层次二子任务的完成时限

总时限：

主要任务

层次一子任务

层次二子任务

层次二子任务的完成时限

总时限：

主要任务

层次一子任务

层次二子任务

层次二子任务的完成时限

总时限：

公司项目管理制度 2

随着科技的发展，新的环境、动态的市场、更激烈且高水平的竞争，使项目管理已成为企业维持竞争优势的关键战略之一。面对这样一个大环境，我公司为了更好的与国际市场接轨，且占据更多的市场份额，同时也为了加强公司内部各部门的协作能力，提高工作效率，开发出科技含量更高的产品，特制订本制度。

一、项目评审委员会

1. 成员

殷本礼、吕新建、王拥军、李其、谢志刚、李海

2. 职责

(1) 项目的选择

(2) 立项

(3) 组建项目部并确定人员(包含采购及测试人员)

(4) 项目总进程的监控

(5) 项目的最终审核

3. 权利

(1) 项目经理的任命

(2) 项目监理的任命

4. 义务

(1) 为项目部协调各种关系

(2) 为项目部提供各种支持和保障

(3) 为项目提供所需的文件和资料

二、项目_____

1. 公司业务合同

2. 公司客户需求

3. 市场需求

三、项目经理

1. 任期

项目经理的任期从接管该项目任务起，到项目全部完成交付，并处理好各项遗留问题和接受项目评审委员会的评审完毕时止。任期期满后回原部门岗位。

2. 职责

(1) 在项目评审委员会的管理下，对所指定项目实行全面领导，全权负责。

(2) 对项目进行市场调研(需求性、可行性、发展性和经济性)

(3) 提交该项目的可行性报告

(4) 完成公司相应项目的合同要求或内部产品研发立项要求

(5) 采用科学的管理方法，对项目的工期、质量、安全、成本全面组织、管理，并负全责。

(6) 贯彻按劳分配的原则，利用物质奖励和精神鼓励相结合的办法，调动项目内全体人员的积极性和创造性。

(7) 保存项目过程中的相关文件和数据。

(8) 组织编制项目文件、项目小结，并接受审核。

3. 权利

(1) 项目的经营决策和设计指挥权。

(2) 项目管理有对部门设置和人员编制建议权，在部门内部有对人员工作的分配和调整权。

(3) 有权建立项目部内部的各种岗位经济责任制，在规定范围内，有奖金分配的自主权及项目内员工的奖惩权。

(4) 接受项目评审委员会的任命，处理与项目有关的外部关系，签订有关协议、合同。

(5) 有项目所需物资的采购权。

4. 义务

(1) 根据项目需要，合理使用员工、资金、材料物资，并负责控制、指挥项目实施的全过程，处理内外关系，协调有关工作。

(2) 加强经济核算，厉行节约，努力提高经济效益，并提供项目会计资料。

(3) 积极配合项目监理的工作，确保项目按时或提前完成。

四、项目监理

1. 任期

项目监理的任期从该项目正式立项起，到项目全部完成交付，并协同项目经理处理好各项遗留问题和接受项目评审委员会的评审完毕时止。任期期满后回原部门岗位。

2. 职责

(1) 根据项目合同的目标、业务需求和质量标准，对项目部提出的技术方案、项目管理活动以及系统设计、开发、集成和实施部署等活动进行全方位、全过程审核、监督和控制，以保证项目在预算范围内按时、按质完成，以保护公司的利益，降低项目的风险。

(2) 对项目的实施过程不断监督，对项目集成调试阶段进行重点控制和监督

(3) 对项目进行风险预测

(4) 为优化项目管理提出合理化建议。

(5) 对于项目实施过程中出现问题，要和项目经理交流沟通，并找出问题，同时找出解决项目问题的方法。

(6) 严格控制项目质量，参与质量事故调查，提出处理意见，检查处理结果。

3. 权利

(1) 检查项目进度与项目计划的执行情况，当项目进度滞后于计划时，有权要求项目经理或提请项目评审委员会及时采取措施，确保计划工期。

(2) 监控项目费用，核实项目进度报表和项目费用清单，对不合理的费用支出，有权提出异议。

(3) 有权查阅本项目的全部设计文件、技术经济资料，主持或参加本项目的有关业务会议。

(4) 根据实际需要，在项目评审委员会授权的范围内，可对设计内容作局部修改。

4. 义务

(1) 全力配合项目部的一切工作，确保项目按时或提前完成。

(2) 负责与合同中的各部门沟通。

(3) 对该项目提供各种支持。

(4) 协助项目部采购该项目所需的物资。

五、项目进程中各部门的工作汇报流程

1. 项目部成员每周向项目经理做工作汇报。

2. 项目经理要定期(一周)以书面形式通告项目监理，其中包括：

(1) 项目进展情况

(2) 需要解决的问题

(3) 解决问题的方案

3. 项目经理和项目监理每周向项目评审委员会做工作汇报。

4. 项目经理和项目监理根据项目的进展情况，不定期的以书面形式向项目评审委员会做项目实施进度汇报。

3

第一章 总则

第一条 贯彻公司以市场为中心的基本思想，理顺项目管理中人、财、物的关系，明确工作责任，充分体现人尽其才，物尽其用的原则，遵照国家有关规定和公司其他有关规定，特制定本制度。

第二章 定义

第二条 遵循项目经理负责制的原则，通过项目经理和项目组织的努力，运用系统的理论和方法对特定项目及其相关可利用资源进行计划、组织、协调、控制，以实现项目的预定目标。

第三条 适用范围

1. 硬件工程：除纯硬件销售之外的硬件项目，包括网络设备安装工程、综合布线工程、监控产品的安装工程等。

2. 软件工程：凡公司自行开发及代理软件项目，包括 OA系统、MIS系统，电子商务软件，企业的 MRP MRPII ERP等。

3. 综合性工程：划分为硬件分项工程、软件分项工程实施管理。

4. 其他应该实行项目管理的工程。

第四条 名词解释

1. 项目业务经理：在项目签约以前的项目经理，主要负责完成项目的前期需求调研及总体设计方案，从项目的前期公关、跟踪，直至项目的签约。

2. 项目实施经理：在项目签约之后的项目经理，主要负责项目的详细调研及详细设计方案，从实施计划的制定、执行，直至项目的完工验收。

3. 责任业务员：按公司有关规定，与项目成败具有直接利益关系的人员。

第三章 流程

第五条 项目准备

1. 业务信息的管理

2. 意向客户的确定

第六条 项目立项

1. 立项

2. 跟踪

3. 签约

第七条 项目实施

1. 确定实施小组

2. 制定实施计划

3. 编制项目预算

4. 执行实施计划

5. 协助项目决算

6. 项目内部评审

7. 完成竣工验收

8. 提交竣工文档

第八条 项目终止

第九条 项目文件归档

第四章 项目准备

第十条 适用范围：销售中心

第十一条 业务信息的管理

1. 任务：项目信息调研，收集、汇总项目业务信息。

2. 工作流程：业务员每日向部门经理汇报；部门经理每日向市场总监汇报；市场总监每周向总经理汇报。

3. 形式：口头、书面、随时报告；晨会、行政例会。

4. 报表：《意向客户日报表》、《意向客户周报表》。

第五章 项目立项

第十二条 定义：通过可行性分析，确定近期内(一般不超过三个月)公司需要投入人力、物力、财力的有可能在近期签约的业务项目。

第十三条 适用范围：销售、技术、商务部门。

第十四条 任务

1. 提出立项申请、进行可行性分析。

2. 成立项目小组。

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/897162056052006133>