



**FBOOK**  
弗布克实用工作图表设计范例系列

一本在手，1分钟内搞定工作图表设计！

# 项目

设计技巧  
标准图表示例  
设计技巧  
标准图表示例

设计技巧  
标准图表示例  
设计技巧  
标准图表示例

## 管理工作图表 设计范例



人民邮电出版社  
POSTS & TELECOM PRESS

弗布克实用工作图表设计范例系列

# 项目管理工作图表设计范例

韩燕 编著

人民邮电出版社  
北 京

## 图书在版编目 (C I P) 数据

项目管理工作图表设计范例 / 韩燕编著. — 北京 :  
人民邮电出版社, 2013. 1

(弗布克实用工作图表设计范例系列)

ISBN 978-7-115-30230-4

I. ①项… II. ①韩… III. ①项目管理—图表—设计  
IV. ①F224.5

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第286843号

## 内 容 提 要

本书以高效开展项目管理为目标,通过“图表设计的要项、标准图表的样式、相关单元的填制、变形表样式设计”这四个维度,为读者介绍了项目综合办公管理、项目调研管理、项目投资融资等16项工作内容,细化设计了项目管理工作中的必备图表,是项目管理人员高效执行各项工作的实用工具书。

本书适合项目管理人员、企业培训师、咨询师以及高校相关专业师生阅读使用。

### 弗布克实用工作图表设计范例系列 项目管理工作图表设计范例

◆ 编 著 韩 燕

责任编辑 王莹舟

执行编辑 程珍珍

◆ 人民邮电出版社出版发行

北京市崇文区夕照寺街14号

邮编 100061 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

三河市潮河印业有限公司印刷

◆ 开本: 787×1092 1/16

印张: 20.5

2013年1月第1版

字数: 150千字

2013年1月河北第1次印刷

ISBN 978-7-115-30230-4

定 价: 45.00 元

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223

反盗版热线: (010) 67171154

广告经营许可证: 京崇工商广字第0021号

# “弗布克实用工作图表设计范例系列”序

管理重在执行，执行重在效率，现代企业为了实现高效执行的目标，就必须把工作落到实处，提高执行力。

“弗布克实用工作图表设计范例系列”图书通过细化工作事项，设计标准表格，明确管理职责，帮助企业统一和规范执行工具，提高相关岗位人员的工作效率和执行力，最终使企业能够有标准、有秩序、有效率地开展或执行各项管理工作。

“弗布克实用工作图表设计范例系列”图书针对人力资源管理、营销管理、行政管理、财务管理、生产管理、班组管理、工厂管理、物业管理、物流管理、酒店管理、项目管理和房地产管理等工作事项分别设计了实用图表，以帮助各类企业实现管理的图表化、简单化、信息化和高效化。

本系列图书秉承弗布克系列图书“拿来即用”的理念，采用“图表设计的要项”+“标准图表的样式”+“相关单元的填制”+“变形表样式设计”四位一体的方式，设计并展示了各项工作中要用到的图表。相关图表形式简单，信息直观，具有很强的实用性。主要内容特点说明如下。

## 1. 图表设计的要项

根据表格的特点，对表格的设计意图、主要用途、适用对象和必设内容进行说明。

## 2. 标准图表的样式

根据表格的必设内容，设计标准图表的样式，以此作为工作中的执行标准和规范。

## 3. 相关单元的填制

根据图表的内容设置，对表格的编制主体、填制主体、审核人、审批人和各主体间的关系进行说明，并对填制表格必备的数据、用到的公式、填制技巧和注意事项提供全方位的指导。

## 4. 变形表样式设计

根据图表本身的特点和使用功能，对表格进一步细化，列举了细分表、数据支持表、补充表、数据统计表、相关附表的样式设计，方便读者根据不同的工作情形选择合适的图表样式。

# 前 言

项目管理工作注重实务性、操作性，仅有战略缺少实施方法和工具是无法达到预期效果的，因此需要项目管理者有一套统一、规范和切实可行的工具，以便高效地完成各项工作任务。

《项目管理工作图表设计范例》是“弗布克实用工作图表设计范例系列”图书中的一本，本书采用表格形式将项目管理的各项工作任务加以简化，并对表格技巧设计进行说明，对表格内容填制进行指导，从而使各项项目管理工作更加清晰、有条理。

本书主要具有以下两大特色。

## 1. 内容全面实用

本书按照项目管理工作的主要事项划分为 17 章，每章都按照工作的重要程度和紧急程度设计了大量实用的图表工具，便于项目管理人员“拿来即用”或“稍改即用”。

## 2. 形式简单直观

本书为项目管理的各项工作提供了简单直观的表格，并在此基础上设置了细分表、数据支持表、补充表、数据统计表、相关附表和变形表等多种形式的表格，可以更好地帮助读者解决项目管理工作中的一些实际问题。

在本书编写的过程中，孙立宏、程富建负责资料的收集和整理，赵帅、董芳芳、王玉凤负责图表的编排，薛显东参与编写了本书的第 1 章，杨茜参与编写了本书的第 2 章，高娃参与编写了本书的第 3 章，张浩浩参与编写了本书的第 4 章，程淑丽参与编写了本书的第 5 章，王晓伟参与编写了本书的第 6 章，张安琪参与编写了本书的第 7 章，付浩然参与编写了本书的第 8 章，韩建国参与编写了本书的第 9 章和第 11 章，杨晓溪参与编写了本书的第 10 章，李允参与编写了本书的第 12 章，滕金伟参与编写了本书的第 13 章，杨雪参与编写了本书的第 14 章，韩伟静参与编写了本书的第 15 章，杨化狄参与编写了本书的第 16 章，滕晓丽参与编写了本书的第 17 章，全书由韩燕统撰定稿。

# 目 录

|                       |           |
|-----------------------|-----------|
| <b>第1章 项目管理组织结构</b>   | <b>1</b>  |
| <b>1.1 项目组织结构</b>     | <b>2</b>  |
| 1.1.1 大型项目组织结构设计      | 2         |
| 1.1.2 中型项目组织结构设计      | 3         |
| 1.1.3 小型项目组织结构设计      | 3         |
| 1.1.4 工程项目组织结构设计      | 4         |
| 1.1.5 IT项目组织结构设计      | 4         |
| 1.1.6 影视项目组织结构设计      | 5         |
| 1.1.7 咨询项目组织结构设计      | 6         |
| <b>1.2 项目部门组织结构设计</b> | <b>6</b>  |
| 1.2.1 项目办公室组织结构设计     | 6         |
| 1.2.2 项目规划部组织结构设计     | 7         |
| 1.2.3 项目财务部组织结构设计     | 7         |
| 1.2.4 项目质量部组织结构设计     | 7         |
| 1.2.5 项目资源部组织结构设计     | 8         |
| 1.2.6 项目采购部组织结构设计     | 8         |
| 1.2.7 项目施工部组织结构设计     | 9         |
| 1.2.8 项目风险部组织结构设计     | 9         |
| 1.2.9 项目技术部组织结构设计     | 10        |
| 1.2.10 项目人事部组织结构设计    | 10        |
| <b>1.3 项目岗位职责明细</b>   | <b>11</b> |
| 1.3.1 项目办公室职责分工表      | 11        |
| 1.3.2 项目规划部职责分工表      | 12        |
| 1.3.3 项目财务部职责分工表      | 12        |
| 1.3.4 项目质量部职责分工表      | 13        |
| 1.3.5 项目资源部职责分工表      | 14        |

|            |                 |           |
|------------|-----------------|-----------|
| 1.3.6      | 项目采购部职责分工表      | 15        |
| 1.3.7      | 项目施工部职责分工表      | 17        |
| 1.3.8      | 项目风险部职责分工表      | 18        |
| 1.3.9      | 项目技术部职责分工表      | 19        |
| 1.3.10     | 项目人事部职责分工表      | 19        |
| <b>第2章</b> | <b>项目办公综合管理</b> | <b>21</b> |
| 2.1        | 办公综合管理流程图       | 22        |
| 2.1.1      | 项目办公综合组建流程图     | 22        |
| 2.1.2      | 文件收发管理工作流程图     | 23        |
| 2.2        | 办公综合管理工具表单      | 24        |
| 2.2.1      | 项目收发文清单         | 24        |
| 2.2.2      | 项目发文处理单         | 25        |
| 2.2.3      | 项目文件管理表         | 26        |
| 2.2.4      | 印章使用申请表         | 27        |
| 2.2.5      | 项目会议通知单         | 28        |
| 2.2.6      | 项目会议纪要表         | 29        |
| 2.2.7      | 项目会议议程模板        | 30        |
| 2.2.8      | 项目档案登记明细表       | 32        |
| 2.2.9      | 项目档案作废销毁登记表     | 33        |
| <b>第3章</b> | <b>项目调研管理</b>   | <b>35</b> |
| 3.1        | 项目调查表单          | 36        |
| 3.1.1      | 项目投资环境调查表       | 36        |
| 3.1.2      | 项目行业竞争调查表       | 37        |
| 3.1.3      | 项目行业品牌调查表       | 38        |
| 3.1.4      | 项目申请人调查表        | 39        |
| 3.1.5      | 项目立项调查表         | 40        |
| 3.2        | 项目分析表单          | 41        |
| 3.2.1      | 项目概况分析表         | 41        |
| 3.2.2      | 项目费用执行分析表       | 43        |
| 3.2.3      | 项目潜力分析表         | 44        |

|                     |    |
|---------------------|----|
| <b>第4章 项目投资融资</b>   | 47 |
| <b>4.1 项目投资表单</b>   | 48 |
| 4.1.1 项目投资计划表       | 48 |
| 4.1.2 项目投资申请表       | 49 |
| 4.1.3 项目投资风险评价表     | 51 |
| 4.1.4 项目投资控制规范表     | 52 |
| 4.1.5 项目投资可行性报告     | 53 |
| <b>4.2 项目融资表单</b>   | 55 |
| 4.2.1 项目贷款融资审批表     | 55 |
| 4.2.2 项目融资担保审批表     | 56 |
| 4.2.3 项目融资风险控制表     | 58 |
| 4.2.4 项目融资决策分析表     | 59 |
| <b>第5章 项目启动管理</b>   | 61 |
| <b>5.1 项目启动流程图</b>  | 62 |
| 5.1.1 项目选择工作流程      | 62 |
| 5.1.2 项目立项管理控制流程    | 63 |
| 5.1.3 项目规划管理工作流程    | 64 |
| <b>5.2 项目启动管理表单</b> | 65 |
| 5.2.1 项目立项申请表       | 65 |
| 5.2.2 项目立项审批表       | 67 |
| 5.2.3 项目效益分析表       | 68 |
| <b>5.3 项目启动管理文书</b> | 69 |
| 5.3.1 项目建议书模板       | 69 |
| 5.3.2 项目章程模板        | 73 |
| 5.3.3 项目立项调研报告模板    | 76 |
| <b>第6章 项目范围管理</b>   | 79 |
| <b>6.1 项目需求收集表单</b> | 80 |
| 6.1.1 项目需求分析表       | 80 |
| 6.1.2 项目工作说明书       | 81 |
| 6.1.3 项目干系人登记册      | 82 |
| 6.1.4 项目访谈记录表       | 83 |

|                         |     |
|-------------------------|-----|
| 6.2 项目范围定义表单 .....      | 84  |
| 6.2.1 项目工作分解结构设计 .....  | 84  |
| 6.2.2 项目范围说明书 .....     | 85  |
| 6.2.3 项目可交付成果列表 .....   | 86  |
| 6.2.4 项目范围工作明细表 .....   | 87  |
| 6.2.5 项目范围变更申请表 .....   | 89  |
| <b>第7章 项目时间管理</b> ..... | 91  |
| 7.1 项目进度计划表单文书 .....    | 92  |
| 7.1.1 项目进度计划表 .....     | 92  |
| 7.1.2 项目任务书模板 .....     | 93  |
| 7.1.3 项目计划书模板 .....     | 94  |
| 7.1.4 项目工作活动清单 .....    | 97  |
| 7.1.5 项目责任分配矩阵表 .....   | 98  |
| 7.2 项目时间控制表单文书 .....    | 99  |
| 7.2.1 项目进度变更表 .....     | 99  |
| 7.2.2 项目里程碑计划表 .....    | 101 |
| 7.2.3 项目进展抽查表 .....     | 102 |
| 7.2.4 项目进度偏差控制表 .....   | 103 |
| 7.2.5 项目进度报告表 .....     | 104 |
| 7.2.6 项目成员工作日志 .....    | 106 |
| 7.2.7 项目时间管理计划书 .....   | 107 |
| <b>第8章 项目质量管理</b> ..... | 109 |
| 8.1 项目质量管理表单 .....      | 110 |
| 8.1.1 项目质量目标表 .....     | 110 |
| 8.1.2 项目质量策划表 .....     | 111 |
| 8.1.3 项目质量保障表 .....     | 112 |
| 8.1.4 项目质量检查表 .....     | 114 |
| 8.1.5 项目验收申请表 .....     | 115 |
| 8.1.6 项目质量异常报告表 .....   | 117 |
| 8.1.7 项目质量评估记录表 .....   | 118 |
| 8.1.8 项目质量改进计划表 .....   | 119 |

|             |                     |            |
|-------------|---------------------|------------|
| 8.2         | 项目质量事故管理表单 .....    | 121        |
| 8.2.1       | 项目质量事故记录表 .....     | 121        |
| 8.2.2       | 项目安全隐患检查表 .....     | 122        |
| 8.2.3       | 项目安全隐患整改记录表 .....   | 123        |
| 8.3         | 项目质量管理文书 .....      | 125        |
| 8.3.1       | 项目质量手册模板 .....      | 125        |
| 8.3.2       | 项目质量计划书模板 .....     | 126        |
| 8.3.3       | 项目总结评价报告模板 .....    | 129        |
| <b>第9章</b>  | <b>项目成本管理 .....</b> | <b>131</b> |
| 9.1         | 项目预算管理表单 .....      | 132        |
| 9.1.1       | 项目预算申请表 .....       | 132        |
| 9.1.2       | 项目预算审批表 .....       | 133        |
| 9.1.3       | 项目预算变更申请表 .....     | 135        |
| 9.1.4       | 项目工时预算明细表 .....     | 136        |
| 9.1.5       | 项目材料费用预算表 .....     | 137        |
| 9.1.6       | 项目设备费用预算表 .....     | 138        |
| 9.1.7       | 项目测试费用预算表 .....     | 139        |
| 9.1.8       | 项目资金收支预算表 .....     | 140        |
| 9.1.9       | 项目部门预算明细表 .....     | 142        |
| 9.2         | 项目成本工具表单 .....      | 143        |
| 9.2.1       | 项目合同价格控制表 .....     | 143        |
| 9.2.2       | 项目成本控制基准表 .....     | 144        |
| 9.2.3       | 项目设计成本控制表 .....     | 146        |
| 9.2.4       | 项目物料成本控制表 .....     | 147        |
| 9.2.5       | 项目实施成本控制表 .....     | 148        |
| 9.2.6       | 项目成本核算明细表 .....     | 150        |
| 9.2.7       | 项目成本考核标准表 .....     | 152        |
| <b>第10章</b> | <b>项目采购管理 .....</b> | <b>155</b> |
| 10.1        | 项目采购流程图 .....       | 156        |
| 10.1.1      | 项目采购计划流程图 .....     | 156        |
| 10.1.2      | 项目物资验收流程图 .....     | 157        |

|        |                  |     |
|--------|------------------|-----|
| 10.2   | 项目采购工具表单 .....   | 158 |
| 10.2.1 | 项目采购计划表 .....    | 158 |
| 10.2.2 | 项目采购申请表 .....    | 160 |
| 10.2.3 | 项目采购询价单 .....    | 161 |
| 10.2.4 | 项目采购工作说明书 .....  | 163 |
| 10.2.5 | 项目供应商调查表 .....   | 164 |
| 10.2.6 | 项目供应商评估表 .....   | 166 |
| 10.2.7 | 项目采购价格比较表 .....  | 168 |
| 10.2.8 | 项目采购交期跟踪表 .....  | 169 |
| 10.2.9 | 项目采购验收记录单 .....  | 170 |
| 10.3   | 项目采购招标管理表单 ..... | 171 |
| 10.3.1 | 项目采购招标文件模板 ..... | 171 |
| 10.3.2 | 项目采购投标文件模板 ..... | 173 |
| 10.3.3 | 项目招标邀请书模板 .....  | 176 |
| 10.3.4 | 项目中标通知书模板 .....  | 176 |
| 第11章   | 项目合同管理 .....     | 177 |
| 11.1   | 项目合同签订表单 .....   | 178 |
| 11.1.1 | 项目合同编制计划表 .....  | 178 |
| 11.1.2 | 项目合同会审表 .....    | 179 |
| 11.1.3 | 合同评估报告单 .....    | 180 |
| 11.1.4 | 项目合同汇总表 .....    | 182 |
| 11.2   | 项目合同履行表单 .....   | 183 |
| 11.2.1 | 合同履行跟踪表 .....    | 183 |
| 11.2.2 | 合同履行风险控制表 .....  | 184 |
| 11.2.3 | 项目合同争议协调表 .....  | 185 |
| 11.2.4 | 项目合同档案记录表 .....  | 186 |
| 11.3   | 项目合同范本 .....     | 187 |
| 11.3.1 | 工程施工合同范本 .....   | 187 |
| 11.3.2 | 项目合同范本 .....     | 194 |

|                    |     |
|--------------------|-----|
| <b>第12章 项目风险管理</b> | 197 |
| 12.1 项目风险管理流程图     | 198 |
| 12.1.1 项目风险识别流程图   | 198 |
| 12.1.2 项目风险评估流程图   | 199 |
| 12.1.3 项目风险处理流程图   | 200 |
| 12.2 项目风险管理工具表单    | 201 |
| 12.2.1 项目风险管理计划表   | 201 |
| 12.2.2 项目风险因素分析表   | 202 |
| 12.2.3 项目环境风险排查表   | 204 |
| 12.2.4 项目风险取值评定表   | 206 |
| 12.2.5 风险预防控制计划表   | 207 |
| 12.2.6 项目风险处理记录表   | 208 |
| 12.2.7 项目风险监控记录表   | 210 |
| 12.3 项目问题管理工具表单    | 211 |
| 12.3.1 项目问题现象分析表   | 211 |
| 12.3.2 项目问题应对计划表   | 212 |
| 12.3.3 项目重大缺陷登记表   | 213 |
| 12.3.4 项目问题处理总结表   | 214 |
| <b>第13章 项目资源管理</b> | 217 |
| 13.1 项目资源计划表单      | 218 |
| 13.1.1 项目资源管理一览表   | 218 |
| 13.1.2 项目资源市场调查表   | 219 |
| 13.1.3 项目资源使用调查表   | 222 |
| 13.1.4 项目资源需求计划表   | 223 |
| 13.1.5 项目材料需求计划表   | 225 |
| 13.1.6 项目资金需求计划表   | 226 |
| 13.1.7 项目资源管理计划书   | 227 |
| 13.2 项目资源使用配置表单    | 230 |
| 13.2.1 项目资源调配记录表   | 230 |
| 13.2.2 项目资源优先权排序表  | 231 |
| 13.2.3 项目材料限额标准表   | 233 |
| 13.2.4 项目设备使用记录表   | 234 |

|             |                     |            |
|-------------|---------------------|------------|
| 13.2.5      | 项目办公资源配置表 .....     | 236        |
| 13.2.6      | 资源调配解决方案书 .....     | 237        |
| <b>第14章</b> | <b>项目技术管理 .....</b> | <b>239</b> |
| 14.1        | 项目技术开发工具表单 .....    | 240        |
| 14.1.1      | 项目技术开发计划表 .....     | 240        |
| 14.1.2      | 项目技术开发申请表 .....     | 241        |
| 14.1.3      | 项目技术测试报告 .....      | 243        |
| 14.1.4      | 项目技术可行性报告 .....     | 243        |
| 14.2        | 项目技术管理工具表单 .....    | 245        |
| 14.2.1      | 项目技术改进记录表 .....     | 245        |
| 14.2.2      | 项目技术交底记录表 .....     | 246        |
| 14.2.3      | 项目技术图纸索引表 .....     | 247        |
| 14.2.4      | 项目技术验收记录表 .....     | 248        |
| 14.2.5      | 项目技术评估标准表 .....     | 250        |
| 14.2.6      | 项目技术文件归档表 .....     | 252        |
| <b>第15章</b> | <b>项目沟通管理 .....</b> | <b>253</b> |
| 15.1        | 项目沟通管理流程 .....      | 254        |
| 15.1.1      | 项目信息沟通流程图 .....     | 254        |
| 15.1.2      | 项目冲突管理流程图 .....     | 255        |
| 15.2        | 项目沟通规划表单 .....      | 256        |
| 15.2.1      | 项目沟通需求分析表 .....     | 256        |
| 15.2.2      | 项目沟通管理计划表 .....     | 257        |
| 15.2.3      | 项目沟通规范表 .....       | 258        |
| 15.2.4      | 项目书面沟通规范表 .....     | 259        |
| 15.2.5      | 项目商务沟通规范表 .....     | 260        |
| 15.2.6      | 项目网络沟通规范表 .....     | 261        |
| 15.3        | 项目沟通过程管理表单 .....    | 262        |
| 15.3.1      | 项目沟通管理记录表 .....     | 262        |
| 15.3.2      | 项目信息跟踪登记表 .....     | 263        |
| 15.3.3      | 项目信息沟通报告表 .....     | 264        |
| 15.3.4      | 项目信息沟通核查表 .....     | 266        |

|                            |            |
|----------------------------|------------|
| 15.4 项目沟通冲突管理表单 .....      | 267        |
| 15.4.1 项目冲突分类明细表 .....     | 267        |
| 15.4.2 项目冲突解决记录表 .....     | 268        |
| 15.4.3 项目部冲突协调表 .....      | 269        |
| 15.4.4 进度冲突解决方案书 .....     | 270        |
| <b>第16章 项目收尾管理 .....</b>   | <b>273</b> |
| 16.1 项目收尾流程图 .....         | 274        |
| 16.1.1 项目竣工验收流程图 .....     | 274        |
| 16.1.2 项目移交验收流程图 .....     | 275        |
| 16.2 项目收尾工具表单 .....        | 276        |
| 16.2.1 项目收尾验收登记表 .....     | 276        |
| 16.2.2 非正常终止决策报表 .....     | 279        |
| 16.2.3 客户增加需求申报表 .....     | 280        |
| 16.2.4 项目文件资料归档表 .....     | 282        |
| 16.2.5 项目设备物料验收表 .....     | 284        |
| 16.2.6 收尾客户问题明细表 .....     | 285        |
| 16.2.7 项目收尾问题处理表 .....     | 286        |
| 16.2.8 项目收尾员工安排表 .....     | 288        |
| 16.2.9 项目收尾动员报告书 .....     | 289        |
| 16.2.10 项目移交评审报告书 .....    | 291        |
| 16.2.11 项目团队内部经验表 .....    | 293        |
| 16.2.12 项目收尾总结报告书 .....    | 294        |
| <b>第17章 项目人力资源管理 .....</b> | <b>297</b> |
| 17.1 项目人员配置管理表单 .....      | 298        |
| 17.1.1 项目人员需求申请表 .....     | 298        |
| 17.1.2 项目人员应聘登记表 .....     | 299        |
| 17.1.3 项目人员任用审查表 .....     | 300        |
| 17.1.4 项目人员变更申请表 .....     | 301        |
| 17.2 项目人员培训管理表单 .....      | 302        |
| 17.2.1 项目安全教育记录表 .....     | 302        |
| 17.2.2 项目人员培训计划表 .....     | 303        |

|                            |            |
|----------------------------|------------|
| 17.2.3 项目经理培训课程大纲 .....    | 304        |
| <b>17.3 项目绩效管理表单 .....</b> | <b>306</b> |
| 17.3.1 项目人员监控记录表 .....     | 306        |
| 17.3.2 项目员工工作检查表 .....     | 307        |
| 17.3.3 项目目标任务绩效表 .....     | 308        |
| 17.3.4 项目经理绩效考核表 .....     | 309        |
| 17.3.5 项目小组绩效评价表 .....     | 310        |
| 17.3.6 项目成员绩效考核表 .....     | 311        |



## 第1章

# 项目管理组织结构

## 1.1 项目组织结构

### 1.1.1 大型项目组织结构设计

大型项目的组织结构可以按照职能部门划分，也可以按照不同的行业来进行划分。按照职能部门划分的项目组织结构如图 1-1 所示。

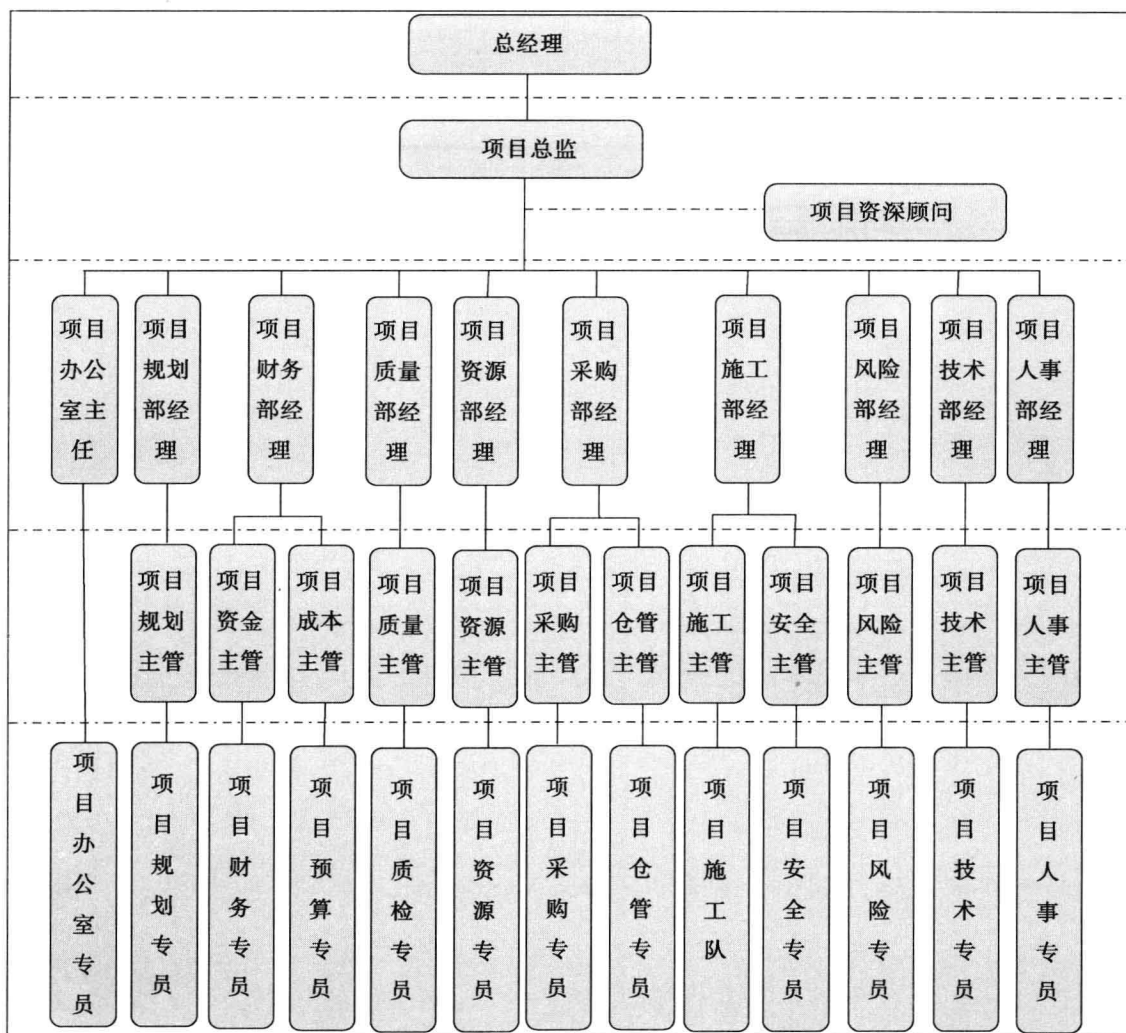


图 1-1 按照职能部门划分的大型项目组织结构示例