

# 目 录

电子文件编码	文件名	页码
<b>第一章 项目前期规划工作执行标准</b>		
源猿	项目背景描述工作标准	猿
源源	项目目标确定工作执行标准	源
源猿	项目范围规划工作执行标准	远
源源	项目范围划分工作执行标准	愿
源缘	项目工作分解执行标准	愿
源远	项目工作排序执行标准	愿
源苑	项目工作延续时间估计执行标准	缘
<b>第二章 施工方案设计执行标准</b>		
源愿	施工方案内容设计执行标准	愿
源愿	施工方案编制执行标准	愿
源猿	施工方案设计执行标准	愿
源源	施工方案设计资料调查工作执行标准	缘
源缘	施工方案编制标准流程	猿
源远	施工进度计划工作执行标准	猿
源苑	施工平面布置图内容设计执行标准	源
源愿	施工平面布置图设计标准流程	源
源远	施工方案设计贯彻工作执行标准	源
源愿	施工方案设计检查工作执行标准	源
源愿	施工方案设计调整工作执行标准	源

电子文件编码	文件名	页码
<b>第三章 施工总体方案设计执行标准</b>		
QJYD-01-01-01	施工方案总设计标准流程	1
QJYD-01-01-02	建筑项目工程概况编制执行标准	2
QJYD-01-01-03	施方案编制执行标准	3
QJYD-01-01-04	施工总进度计划执行标准	4
QJYD-01-01-05	施工准备工作计划编制执行标准	5
QJYD-01-01-06	资源需要量计划执行标准	6
QJYD-01-01-07	施工总平面图内容设计执行标准	7
QJYD-01-01-08	施工总平面图设计准则	8
QJYD-01-01-09	施工总平面图设计流程标准	9
QJYD-01-01-10	场外运输线路布置执行标准	10
QJYD-01-01-11	仓库布置执行标准	11
QJYD-01-01-12	加工厂布置执行标准	12
QJYD-01-01-13	场内运输道路布置标准	13
QJYD-01-01-14	临时生活设施布置执行标准	14
QJYD-01-01-15	临时水电管网布置执行标准	15
QJYD-01-01-16	施工总平面图绘制标准流程	16
<b>第四章 单位工程施工方案设计执行标准</b>		
QJYD-02-01-01	单位工程施工方案设计标准流程	17
QJYD-02-01-02	项目工程概况编制执行标准	18
QJYD-02-01-03	施工顺序拟定工作执行标准	19
QJYD-02-01-04	施工流向确定工作执行标准	20
QJYD-02-01-05	多层砖混民用房屋的施工方案执行标准	21
QJYD-02-01-06	装配式单层工业厂房施工方案执行标准	22
QJYD-02-01-07	施工方法和施工机械选择执行标准	23
QJYD-02-01-08	主要技术组织措施执行标准	24
QJYD-02-01-09	施工进度计划编制执行标准	25
QJYD-02-01-10	分部分项工程项目管理执行标准	26
QJYD-02-01-11	劳动量和机械台班数计算工作执行标准	27
QJYD-02-01-12	分项工程工作日确定工作执行标准	28

电子文件编码	文件名	页码
GB/T 50326-2017	施工进度计划初始方案编制工作执行标准	10
GB/T 50326-2017	施工进度计划检查与调整工作执行标准	11
GB/T 50326-2017	施工准备工作计划编制执行标准	12
GB/T 50326-2017	资源需求量计划编制工作执行标准	13
GB/T 50326-2017	施工平面图设计工作执行标准	14
<b>第五章 建筑项目成本计划编制工作执行标准</b>		
GB/T 50326-2017	项目成本计划编制准则	15
GB/T 50326-2017	项目成本计划编制标准	16
GB/T 50326-2017	项目成本计划表编制标准	17
GB/T 50326-2017	降低项目成本方案执行标准	18
GB/T 50326-2017	降低成本措施效果评估执行标准	19
GB/T 50326-2017	项目成本计划编制工作标准	20
GB/T 50326-2017	项目成本计划编制标准模式	21

# 第一章

## 项目前期规划 工作执行标准



文件名	项目背景描述工作标准		
电子文件编码	来源/来源/来源	序 码	员 员
<p>一、项目背景描述的内容</p> <p>员项目设想。</p> <p>圆项目环境的构成及分析。包括政治的、经济的、文化的、社会的、生态的、心理的因素的影响 ,还有财务、法律、组织、技术、道德等诸多方面的影响。</p> <p>猿项目发起人的情况。包括姓名和地址 ,提供资金的可能性 ,在项目中所起的作用等等。</p> <p>源项目的利益相关者分析。</p> <p>缘项目方向。面向市场或面向原料。</p> <p>远市场方向。国内销售或出口。</p> <p>苑支持该项目的经济政策和其他相关政策。</p> <p>愿具体的项目介绍。</p> <p>二、项目背景描述的依据</p> <p>详细可行性研究报告。</p> <p>三、项目背景研究的结果</p> <p>形成项目背景概况。</p>			
执行部门		责任人( 签名 )	

文件名	项目目标确定工作执行标准		
-----	--------------	--	--

电子文件编码	来源/来源/来源	序 码	圆原员
--------	----------	-----	-----

一、项目目标就是实施项目所要达到的期望结果。

其特点是：

**圆多目标性。** 一个项目的目标往往不是单一的 ,而是由多目标构成的一个系统 ,不同目标之间彼此相互冲突。时间、成本、技术性能是任何项目都具有的三个基本目标。

**圆优先性。** 由于项目是一个多目标的系统 ,因此 ,不同层次的目标 ,其重要性也不相同 ,往往被赋予不同的权重。不同的目标在项目生命周期的不同阶段 ,其权重也不相同。例如 ,技术性能、成本、时间是项目在其生命周期中始终追求的目标 ,但其权重在项目生命周期的不同阶段却不相同 ;技术性能是项目初始阶段主要考虑的目标 ,成本是项目实施阶段主要考虑的目标 ,而时间往往在项目结束阶段显示出迫切性。不同类型的项目 ,对技术性能、成本、时间这三个基本目标追求的努力程度也有所不同。

**圆层次性。** 目标的描述需要由抽象到具体 ,要有一定的层次性。通常将目标系统表示为一个层次结构。它的最高层是总体目标 ,指明要解决的问题的总的期望结果 ;最下层是具体目标 ,指出解决问题的具体措施。上层目标一般表现为模糊的、不可控的 ,下层目标则表现为具体的、明确的、可测的。层次越低 ,目标越具体而可控。

二、确定项目目标的过程

**圆明确制定项目目标的主体。** 项目目标一般由项目发起人或项目提议人来确定。

**圆描述项目目标。**

(圆)项目目标必须明确、具体 ,尽量定量描述 ,保证项目目标容易被沟通和理解 ,并使每个项目组成员结合项目目标确定个人的具体目标。项目目标的确定有一个由一般到具体逐渐细化的过程。

执行部门		责任人(签名)	
------	--	---------	--

文件名	项目目标确定工作执行标准		
-----	--------------	--	--

电子文件编码	版本号	序 码	图原图
--------	-----	-----	-----

( 圆)描述项目目标的准则有以下几个：

- ①能定量描述的 ,不要定性描述。
- ②应使每个项目组成员都明确目标。
- ③目标应是现实的 ,不应是理想化的。
- ④目标的描述应尽量简单化。

**猿项目目标确定的结果**

目标确定的结果形成项目目标文件。项目目标文件是一种详细描述项目目标的文件 ,也可以用层次结构图来表示。项目目标文件通过对项目目标的详细描述 ,预先设定了项目成功的标准。

执行部门		责任人( 签名 )	
------	--	-----------	--

文件名	项目范围规划工作执行标准		
电子文件编码	项目编号	序 码	编制人
<p>一、项目范围规划就是确定项目范围并编写项目范围说明书的过程。项目范围说明书说明了为什么要进行这个项目,明确了项目的目标和主要可交付的成果,是将来项目实施的重要基础。项目和子项目都要编写范围说明书。一般来说,项目范围说明书要由项目班子来写。项目范围说明书是项目班子和任务委托者之间签定协议的基础。</p> <p>二、编写项目范围说明书时必须要有以下的依据</p> <p><b>成果说明书。</b>成果,就是任务委托者在项目结束时要求项目班子交出的成果。在成果说明书中,对要求交付的成果必须有明确的要求和说明。</p> <p><b>项目许可证。</b>项目许可证是正式承认某项目存在的一种文件,它可以是一个特别的文件形式,也可以用其他文件替代,如企业需求说明书、产品说明书。项目许可证中有关于项目目标的记载。</p> <p><b>制约因素。</b>制约因素是限制项目团队行动的因素。例如,项目预算将会限制项目团队对项目范围、人员配置以及日程安排的选择。</p> <p><b>假设前提。</b>假设是指为了制定计划而考虑假定某些因素将是真实的、符合现实的和肯定的。例如,如果项目的某个关键人物到位的时间不确定,项目小组将假设项目某一特别的开始日期,作为该关键人物到位的时间的假定。假设常常包含一定程度的风险。</p> <p>三、范围规划的工具和技术</p> <p><b>成果分析。</b>通过成果分析可以加深对项目成果的理解,确定其是否必要、是否有价值。主要包括系统工程、价值分析、功能分析、质量功能分析等技术。</p>			
执行部门		责任人(签名)	

文件名	项目范围规划工作执行标准		
-----	--------------	--	--

电子文件编码	来源/适用范围	序 码	版本号
--------	---------	-----	-----

**成本效益分析。**成本效益分析就是估算不同项目方案的有形和无形费用和效益,并利用诸如投资收益率、投资回收期等财务计量手段估计各项目方案的相对优越性。

**项目方案识别技术。**这里的项目方案是指实现项目目标的方案。项目方案识别技术泛指提出实现项目目标的方案的所有技术。管理学中提出的许多现成的技术,如头脑风暴法和侧面思考法可用于识别项目方案。

**专家判断。**请各领域的专家对各种方案进行评价。任何经过专门训练或具有专门知识的集体或个人均可视为领域专家。

#### 四、范围规划的结果

**范围说明书。**范围说明书为将来项目实施提供了基础。其内容包括：

- (项目合理性说明,即解释为何要进行这一项目,为以后权衡各种利弊关系提供依据。
- (项目成果的简要描述。
- (可交付成果清单。
- (项目目标的实现程度。

**辅助性细节。**包括项目的有关假设条件及制约因素的陈述。

**范围管理计划。**该文件包括以下内容:说明如何管理项目范围以及如何将变更纳入到项目的范围之内;对项目范围稳定性的评价,即项目范围变化的可能性、频率和幅度;说明如何识别范围变更以及如何对其进行分类。

执行部门		责任人(签名)	
------	--	---------	--

文件名	项目范围划分工作执行标准		
-----	--------------	--	--

电子文件编码	来源/来源/来源	序 码	页 数
--------	----------	-----	-----

一、范围划分就是把项目的主要可交付成果划分为较小的、更易管理的单位。

二、范围划分的依据有以下几个方面：

**范围说明书。**范围说明书为将来项目实施提供了基础。其内容包括：

- （项目合理性说明，即解释为何要进行这一项目，为以后权衡各种利弊关系提供依据。
- （项目成果的简要描述。
- （可交付成果清单。
- （项目目标的实现程度。

**制约因素。**制约因素是限制项目团队行动的因素。例如，项目预算将会限制项目团队对项目范围、人员配置以及日程安排的选择。

**假设前提。**假设是指为了制定计划而考虑假定某些因素将是真实的、符合现实的和肯定的。假设常常包含一定程度的风险。

**其他计划结果。**其他知识领域的结果也可以作为确定范围定义所应考虑的因素。

**历史资料。**在确定范围定义时应考虑其他项目的相关历史资料，特别是经验教训。

三、范围划分的工具和技术

**工作分解结构样板。**工作分解结构是由项目各部分构成的、面向成果的树型结构。该结构定义并组成了项目的全部范围。一个组织过去所实施的项目的工作分解结构常常可以作为新项目的工作分解结构的样板。虽然每个项目都是独一无二的，但仍有许多项目彼此之间都存在着某种程度的相似之

执行部门		责任人(签名)	
------	--	---------	--

文件名	项目范围划分工作执行标准		
-----	--------------	--	--

电子文件编码	来源/来源/来源	序 码	圆原圆
--------	----------	-----	-----

处。许多应用领域都有标准的或半标准的工作分解结构作为样板。

**分解。**分解就是把主要的项目可交付成果分成较小的、更易管理的组成部分,直到可交付成果定义得足够详细,足以支持项目将来的活动,如计划、实施、控制等。

分解的步骤:

- (员)识别项目的主要组成部分,即项目的主要可交付成果。
- (圆)确定每一组成部分是否分解得足够详细,以便可以对它进行费用和时间估计。
- (猿)确定可交付成果的构成要素。构成要素可用有形的、可检查的结果来描述,以便据此对项目绩效进行评价。
- (源)核对分解是否正确。

执行部门		责任人(签名)	
------	--	---------	--

文件名	项目工作分解执行标准		
电子文件编码	项目编号	序 码	编制人
<p>一、工作分解</p> <p>要制定出完善的项目计划就必须对项目进行分解,以明确项目所包含的各项工作。项目工作分解是进行项目进度计划控制的基础。工作分解就是先把复杂的项目逐步分解成一层一层的要素(工作),直到具体明确为止。随着内容的层层分解,对项目的每个层次的要素就有了一个明确的技术规定要求。</p> <p>二、工作分解的内容</p> <p><b>1. 工作分解结构的确定。</b>项目的工作分解结构图是反映项目所包含工作的详细分解示意图,它包含了项目的所有工作及其活动。通过项目的工作分解结构可以将项目所涉及的各项工 作表达得清清楚楚。项目的工作分解结构图一般是通过将所分解的项目分成若干个相互联系的工作包(子项目),然后逐级分解为子工作包,直至分解为具体的工作为止。因此,项目的工作分解结构图通常具有树状的结构,是一个对项目工作进行逐级分解的具体应用工具。</p> <p><b>2. 工作范围陈述。</b>将工作分解为相互关联的具体工作之后,还需对项目各工作具体内容进行详细的描述,以便实施过程中清晰地领会各工作的内容。</p> <p><b>3. 历史数据。</b> 在各工作的确定和描述过程中应加以考虑,类似的历史项目对于项目工作的确定。</p> <p><b>4. 责任分配。</b>分解工作的过程中应该考虑具体工作的相关负责人及其参与方,明确每一方所可能起到的作用。</p> <p><b>5. 限制条件。</b>在项目的工作实现过程中可能遇到的一些限制条件应加以考虑。</p> <p><b>6. 必要的假设。</b>项目的实施总是依赖于一定的未来环境,为了计划的目的,通常许多因素被假设为是真实的、确定的。当然</p>			
执行部门		责任人(签名)	

文件名	项目工作分解执行标准		
电子文件编码	项目编号	序 码	页 数
<p>假设通常涉及到一定的风险 ,因此在项目的实施过程中有必要对风险加以识别。</p> <p>三、工作分解的方法和工具</p> <p>1. 工作分解结构。工作分解的工具是工作分解结构原理 ,它是一个分级的树型结构 ,是一个对项目工作由粗到细的分解过程。</p> <p>2. 责任分配矩阵。用矩阵的形式描述工作所涉及的人员、部门及所应负的责任。</p> <p>四、工作分解的结果</p> <p>将项目的各项工作及其内容以表格形式列出 ,即编制一个项目工作列表。</p>			
执行部门	责任人( 签名 )		

文件名	项目工作排序执行标准		
电子文件编码	来源/原因/备注	序 码	编制人
<p>一、工作排序的确定涉及到各工作之间相互关系的识别和说明。任何工作的执行必须依赖于一定工作的完成,也就是说它的执行必须在某些工作完成之后才行,这就是工作的先后依赖关系。工作的先后依赖关系有两种:一种是工作之间本身存在的、无法改变的逻辑关系,比如说设计与生产的关系,只有设计出来才能生产;另一种是人为组织确定的,两项工作可先可后的组织关系。</p> <p>工作排序的确定首先应分析确定工作之间本身存在的逻辑关系,在逻辑关系确定的基础上再加以充分分析,以确定各工作之间的组织关系。</p> <p>二、工作排序确定的主要内容</p> <p><b>项目工作列表。</b>这是工作排序确定的基础。</p> <p><b>项目描述。</b>项目的特性通常会影响到工作排序的确定,在工作排序的确定过程中更应明确项目的特性。</p> <p><b>限制性逻辑关系的确定,</b>这是工作排序确定的基础。工作逻辑关系是工作之间所存在的内在关系,通常是不可调整的,一般主要依赖于技术方面的限制,因此确定起来较为明确,通常由技术人员同管理人员的交流就可完成。</p> <p><b>组织关系的确定。</b>无逻辑关系的工作,排序具有随意性,从而将直接影响到项目计划的总体水平。工作组织关系的确定一般比较难,它通常取决于项目管理人员的知识和经验,因此组织关系的确定对于项目的成功实施是至关重要的。</p> <p><b>外部制约关系的确定。</b>在项目工作和非项目工作之间通常会存在一定的影响,因此在项目工作计划的安排过程中也需要考虑到外部工作对项目工作的一些制约及影响,这样才能充分把握项目的发展。</p>			
执行部门		责任人(签名)	

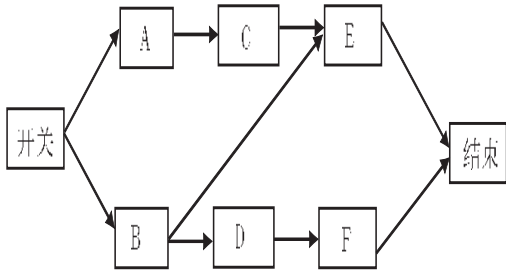
文件名	项目工作排序执行标准		
-----	------------	--	--

电子文件编码	统一标识符	序 码	猿 圆
--------	-------	-----	-----

实施过程中的限制和假设。为了制定良好的项目计划,必须考虑项目实施过程中可能受到的各种限制,同时还应考虑项目计划制定所依赖的假设条件。

### 三、工作排序确定的工具和方法

箭线法 是一种使用节点表示工作、箭线表示工作排序的项目网络图。这种网络图通常称为单代号网络(简称 箭线),是大多数项目管理软件包所使用的方法,它包括四种类型的紧前紧后关系,即结束到开始的关系、结束到结束的关系、开始到开始的关系、开始到结束的关系。在箭线中,结束到开始的关系最为常用,它是一种最为典型的逻辑关系。下图就是一个典型的箭线网络示例图。

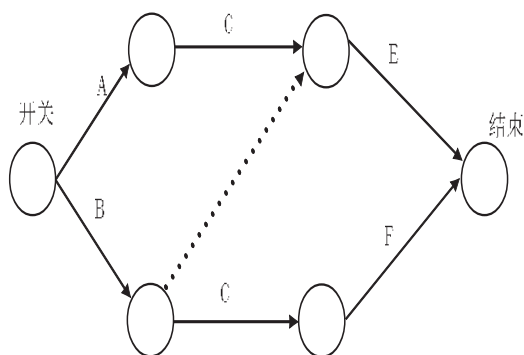


使用箭线表示的网络逻辑图

箭线图方法 这是一种用箭线表示工作、节点表示工作排序的网络图方法。这种技术也称为双代号网络 箭线,一般仅使用结束到开始的关系表示方法,因此为了表示所有工作之间的逻辑关系往往需要引入虚工作加以表示,下图是一个具体的例子。

执行部门		责任人(签名)	
------	--	---------	--

文件名	项目工作排序执行标准		
电子文件编码	来源/来源/来源	序 码	版本号



使用 网络图表示的网络逻辑图

网络图法 网络图法 图形评审技术 网络法和系统动力学模型允许活动序列的相互循环与反馈,从而在绘制网络图的过程中会形成许多条件分支,而这在 网络图和 网络图中是绝对不允许的。

源网络。一些标准的网络图可以应用到项目网络图的准备与绘制过程之中,标准的网络图可能包括整个工程的网络或者是工程的一分子网络。子网络对于整个项目网络图的编制是十分有用的,一个项目可能包括若干个相同的或者是相近的部分,就可以用类似的子网络加以描述。

#### 四、工作排序确定的结果

工作排序确定的最终目的是要得到一张描述项目各工作排序的项目网络图,以及工作的详细关系列表。

项目网络图通常是表示项目各工作的相互关系的基本图形,通常可由计算机或手工绘制。它包括整个项目的详细工作流程。活动列表包括了项目各工作的详细说明,是项目工作的基本描述。

执行部门		责任人(签名)	
------	--	---------	--