

## 项目管理培训课程内容

- 一、项目管理概述
- 二、项目信息的获取
- 三、项目投标
- 四、合同的订立
- 五、履行合同准备工作
- 六、项目经理的责、权、利
- 七、项目管理目标责任书
- 八、项目部成立
- 九、现场施工准备
- 十、项目开工前由工程部项目经理施工队长共同编制施工组织方案。
- 十一、施工队伍准备
- 十二、项目施工阶段的进度控制
- 十三、项目质量控制
- 十四、项目安全控制
- 十五、项目成本控制
- 十六、施工阶段现场物资管理
- 十七、项目现场管理
- 十八、文明施工管理
- 十九、项目合同管理
- 二十、项目竣工验收阶段管理

1、培训课程内容：项目管理

2、培训目的：提升员工的综合工作能力，学知识、学技能、学规矩、学习好的工作办法

3、培训对象：公司各项目部、经理和管理人员及公司各职能部门人员

4、培训时间：

5、培训地点：

## 6、培训部门：企业管理部

一、项目管理概述 项目管理是每一个项目经理对企业策划组织能力指挥能力的体现。

(1) 项目：什么是项目 --项目是一件事，项目是一次性任务，在一定的时间和一定的预算内达到预期的目的。

(2) 项目管理 --项目管理就是对项目从头到尾进行计划、组织、领导和控制的一个有序的管理系统。

### 二、讲课方式

假设一个单体安装工程（简图表示该项目工程概况）

根据以上示意图表示的该项目工程情况，我们来进行整个项目运作流程是怎样分解运行的。

1、从该项目信息的获取有几种方式 (1) (2) (3) - 了解项目实施内容、工程概况、工程名称、工程地点、承包内容。

### 三、项目投标

对于业主来说，招标就是择优。主要包含如下四个方面：

1、较低的价格 2、先进的技术 3、优良的质量 4、较短的工期

投标准备 T 投标运作过程 T 招标过程中各种信息的收集、分类与存档 T 审核招标文件和合同文件中有关承揽项目的条款-审核项目概算和施工预算-公司各职能部门围绕该项目在投标过程中的协作配合、分工 T 项目目标 五、合同的订立

① 合同谈判的准备工作 合同谈判充满着激烈的竞争，涉及的内容众多，十分复

杂。常言道“不打无准备之仗”。为使谈判取得成功，参加谈判前谈判组的成员要认真做好各方面的准备工作 .....

合同谈判组长即主谈，是谈判小组的关键人物（1）要具有较强的业务能力和应变能力（2）具有较宽的知识面和丰富的工程经验与谈判经验（3）具有较强的分析、判断能力，决策果断，思维敏捷。

② 签订合同

施工合同的基本内容

1、工程名称、地点、范围、内容、工程价款即开工竣工日期。

2、对方的权力、义务和一般责任。

3、施工组织设计的编制要求和工期调整的处理方法。

4、工程质量要求，检验与验收方法。

5、合同价款调整与支付方式。

6、材料、设备的供应方式与质量标准。

7、设计变更。

8、竣工条件与结算方式。

9、违约责任及处理方法。

10、争议解决方式。

11、安全生产防护措施。 十二、履行合同准备工作 准备工作主要包括如下方面：

#### （一）人员与组织准备

人员与组织准备是合同履行准备工作的核心内容，也是履行合同效果的决定因素。主要内容有：

1、项目经理人选确定 项目经理是项目施工的直接组织者与领导者，其能力与素质直接关系到项目管理的成败，项目经理的选定是根据工程任务的目标要求、工程规模的大小、工程特征、施工地点、技术要求和施工条件等结合本公司具体情况任命项目经理，组建施工现场管理班子。项目经理基本素质有以下几点要求：

- （1） 具有较强的组织管理能力和市场竞争意识。
- （2） 掌握扎实的专业基础知识与合同管理知识。
- （3） 具有丰富的现场施工经验，符合施工项目管理要求的能力。
- （4） 具有较强的公共关系能力。
- （5） 具有相应的施工项目管理经验和业绩。
- （6） 能吃苦、精力、体力充沛、和良好的道德品质。

#### 2、选择项目部的其他人员

由项目经理负责，针对项目性质和工程大小，选择项目经理部的其他人选。项目部是项目管理的中枢，人员组成的原则是充分支

持专业技术组合优势力求精简，按该项目管理的需要配备相应的管理人员。

3、施工作业队伍的选择与分包单位签订合同 如果该项目需要分包单位来施工可选择信誉好，能确保工期、质量，并能较好地降低工程成本的施工作业队伍与分包单位，并与他们签订协议，明确他们的责、权、利，进行必要的工程技术交底及有关业务技能培训。

六、项目经理的责、权、利 项目经理应履行下列职责

- 1、 代表公司实施施工项目管理，执行公司的管理制度、 维护公司的合法权益。
- 2、 履行“项目管理目标责任书”规定的任务。
- 3、 组织编制项目管理实施规划。
- 4、 对进入施工现场的生产要素进行优化配置和动态管理。
- 5、 建立质量与安全管理体系并落实到专人负责。
- 6、 在授权范围内负责与公司管理层、 劳务作业层、 各协作单位、 发包人、 分包人和甲方监理等的协调，解决项目中 出现的问题。
- 7、 进行现场文明施工管理，发现和处理突发事件。
- 8、 参与工程竣工验收，准备接受资料和分析总结。

七、项目管理目标责任书包括下列内容：

- 1 、 公司各业务部门与项目经理部之间的关系。
- 2 、 项目经理使用作业队伍的方式， 项目所需材料供应方式

和机械设备供应方式。

3、应达到的项目进度目标、项目质量目标、项目安全目标和项目成本目标。

八、项目部成立后，项目经理应根据该项目施工环境，施工条件等诸多要素情况，制定出相应的规章制度，具体有以下各项：

- 1、项目管理人员岗位责任制度。
- 2、项目技术管理制度。
- 3、项目质量管理制度。
- 4、项目安全管理制度。
- 5、项目计划、统计与进度管理制度。
- 6、项目成本核算制度。
- 7、项目材料、机械设备管理制度。
- 8、项目现场管理制度。
- 9、项目例会及施工日志制度。
- 10、项目分包及劳务管理制度。
- 11、项目分配与奖励制度。
- 12、项目组织协调和信息传达管理制度。

九、现场施工准备

合同一旦签订双方的权利和义务已形成在开始施工以前必须要安排一段施工准备期，认真做好施工前各项准备工作，严格遵守施工秩序，没有准备好施工准备工作之前决不允许开工，不打无准备之仗，避免盲目性，减少风险损失，具体施工准备工作

有以下几个方面：（一）施工现场勘查工作程序

工程项目合同签订生效后前期图纸设计施工准备工作完成之后各主要职能部门必须对施工现场进行实地考察，具体考察项目内容如下：

1、施工现场考察部门

合同签订业务代表-工程部经理-项目经理-预算部经理或该项目部负责人-施工安装队长

2、合同甲乙双方项目工程代表对该工程设计方案和安装图纸进行终审会审要求如下：

（1）施工图与安装图所示出的主要尺寸、标高、轴线、孔洞、预埋件、吊装空间、大型车辆、设备器材、通道是否有错误和遗漏，说明是否齐全、清楚、准确。

（2）土建标准图是否有变更之处。

（3）设计假定与施工现场实际勘察情况是否相符。

（4）对施工区域的自然条件建设单位的资信情况进行调查了解。

（5）对施工场地是否具备开工条件和完成时间与合同规定条款承诺是否一致。

（6）对施工现场进行测量，对工程特征、施工条件、场地三通一平（水、电通路）情况进行详细勘查记录。

（7）对施工区域安装所需用的机物料设备工具的市场进行考察。

（8）对甲方提供的生活设施、仓库、办公场所进行考察。

（9）对施工现场物料运输路线、车辆的需求运价、地方交管



详细通行规定进行考察。

(10) 图纸二次会审、图纸第二次会审是工程项目在开工前由设计单位、建设和施工三方面对拟建的工程项目全套施工图纸及设计说明共同进行检查和核对，其目的在于早发现问题，通过自审和会审图纸进一步熟悉图纸，领会设计意图，明确技术要求，在各方对图纸会审意见统一时各方代表必须在会审记录表单中会签并作会审纪要，在会审中所提出的问题由设计单位负责变更说明解答。

十、项目开工前由工程部项目经理施工队长共同编制施工组织方案。

(1) 对该项目施工作业面的检查验收要求。

(2) 制定对该项目安装过程中，甲方、监理方都能够认可的检测验收标准。

(3) 对施工设备构件安装、吊装、运输方法的解决办法。

(4) 现场大宗材料、物品设备的保管、安全、仓库管理都要制定管理实施细则。

(5) 机具配备计划、冬雨季施工措施、安全保卫措施、现场生活设施的管理办法。

(6) 劳动力需求计划的制定。

## 十一、施工队伍准备

1、按工程需要有计划的分期、分批组织施工队伍进场。组织培训，明确工程项目施工的意义，全面系统地分析，说明工程施工中有利与不利的条件，技术关键和难点，熟悉审查图纸和有关资料。对施工中所需的稀缺工种、特殊技术工种组织强化培训合

2、根据项目工程的性质和结合公司的实际情况可采取一定形势的经济承包责任制，其目的是通过落实岗位承包责任制人人争着管，办事有标准，工作有检查。十四、项目施工阶段的进度控制

1、施工进度必须合理的安排安装计划进度，努力做到均衡安装施工。计划进度的安排必须考虑到甲方是否能够按照合同计划进度或我方提交甲方认可的计划安装表进度进行施工，交付我方作业面，在现场多因素综合平衡的基础上，项目经理施工队长要随机应变，经过认真的计算科学的安排好流水布局，做到合理的流水施工，使每个工种都能保持一定的工作面，连续不断地进行施工。以比较少的人力、物力完成施工任务，避免时松时紧，大抢大窝的现象发生。

2、对项目进度目标进行合理的分解，具体分解过程如下：

(1) 按施工阶段划分，突出控制节点。

(2) 按施工单位分解，明确分解目标，因为一个施工项目会有多个施工单位参加施工。

(3) 按专业工程分解，确定交接日期。

3、编制施工进度计划

施工进度计划应根据工艺关系、组织关系、衔接关系、起止时间、劳动力计划、材料计划及其他保证性计划等综合确定。

4、画出施工形象计划图进行实际进度记录，并跟踪记载

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/395313203113011331>