

★ 企业主管实用手册系列 ★

XIANGMU ZHUGUAN SHIYONGSHOUCE

XIANGMU ZHUGUAN SHIYONGSHOUCE

项目主管实用手册

XIANGMU ZHUGUAN SHIYONGSHOUCE

李笑◎主编

XIANGMU ZHUGUAN SHIYONGSHOUCE

XIANGMU ZHUGUAN SHIYONGSHOUCE

XIANGMU ZHUGUAN SHIYONGSHOUCE

XIANGMU ZHUGUAN SHIYONGSHOUCE



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

★企业主管实用手册系列★

项目主管实用手册

XIANGMU ZHUGUAN
SHIYONG SHOUC

李笑◎主编



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

项目主管实用手册/李笑主编, —北京: 经济管理出版社, 2010.3

(企业主管实用手册系列)

ISBN 978-7-5096-0905-7

I. ① 项… II. ① 李… III. ① 企业管理: 项目管理-手册 IV. ① F270-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 021679 号

出版发行: **经济管理出版社**

北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 11 层

电话: (010) 51915602 邮编: 100038

印刷: 三河市海波印务有限公司

经销: 新华书店

组稿编辑: 谭 伟

责任编辑: 杜 菲

技术编辑: 黄 铄

责任校对: 陈 颖 郭 佳

787mm×1092mm/16

57 印张

1315 千字

2010 年 5 月第 1 版

2010 年 5 月第 1 次印刷

定价: 138.00 元

书号: ISBN 978-7-5096-0905-7

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部
负责调换。联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010) 68022974 邮编: 100836

本书编委会

主 编：李 笑

副主编：林 侠 安玉超

编 委：李正乐（教授）

李宪魁（教授）

张元栋（教授）

李全超（博士）

汪 权（博士）

谭 伟（副编审）

前 言

项目管理是一门学科，一种商业行为、一种策略。它作为一门学科，是伴随着人类社会生产实践的展开而产生的。现在社会，我们生活在一个“项目化”的世界，项目管理作为当前企业管理中的一种新模式，已被越来越多的企业所认可。一个企业如果没有项目，就不可能获得发展，现代社会的项目往往是和创新、发明、创造相联系的，如果企业不求上进，不努力求得发展，等待它的只能是倒闭和死亡。

因此，无论企业经济效益好坏，企业规模大小，都需要加强项目管理。项目兴，企业兴；项目衰，企业衰。如果企业没有项目，必须设法去找项目，必须通过创新思维，通过不断的市场需求分析、市场开发来发现新的项目。对于目前的项目，就要把它管理好，使每个项目都走向成功，这是使企业获得持续发展的必要途径。因此重视项目管理和加强项目管理是企业走向成功的必由之路。

作为企业项目管理的领导——项目主管，肩负着企业的兴衰与成败的使命，已被越来越多的企业所重视。无论是那些负责大型项目的项目主管，还是那些负责小型项目的项目主管，几乎在每次工作中，都在运用现代项目管理的理念与方法，从而使传统的组织方法难以实现的目标，通过项目管理方式即可达成。

本着实用性和科学性的原则，为满足企业项目主管的需求，我们组织编写了这本《项目主管实用手册》。本书的编写注重推介项目主管的日常工作与管理的具体方法和技巧，是为项目主管准备的一本务实的、确实有助于其提高自身能力和素质的好书，它具有很强的针对性与可操作性，相信对项目主管有莫大帮助。

本书内容 100 多万字，丰富而全面，共分六大篇目。即概论、组织与团队、计划与控制、项目文案撰写、项目综合管理、项目沟通策略。篇下设章，共计 30 多章，内容系统科学，每一章的内容都力图阐述全面、系统介绍，并结合最新理念和发展趋势，有助于提高项目主管运用相关理论和方法分析解决实际问题的能力。

本书具有三大特点：

第一，新。即新颖性。本书无论是篇章架构，还是内容形式，都新颖、独到，并糅合项目主管最新的管理知识与技能，具有超前性、时代感。

第二，用。即实用性、可用性。本书从项目主管的工作实际出发，突出实用、够用，可读性、可操作性强的特点，是项目主管的良师益友。

第三，全。即全面性。内容丰富而全面，涉及项目主管工作的方方面面，使项目主管在工作之余能够轻松掌握和运用。

总之，本书是一本项目主管的案头必备工具指导用书，是项目主管提高其能力、管理项目的最佳读物，具有很强的参考价值和实用价值。

本书在编写的过程中，我们参考了大量的书刊、报纸、网站，为行政主管在实际工作应用中起到了借鉴和帮助，给本书增加了分量，作为编者，我们在此深表谢意。

目 录

第一篇 概 论

第一章 概述	3
一、什么是项目	3
二、什么是项目主管	12
三、什么是项目管理	17
四、要素及历史	22
五、历史、发展及展望	25
第二章 职责任务	31
一、职责	31
二、权限	32
三、任务	33
第三章 素质修养	36
一、职业素养	36
二、知识素养	37
三、能力素养	38
四、心理素养	42
第四章 自我管理	44
一、性格培养	44
二、个人魅力	46
三、人际关系	55
第五章 时间管理	62
一、概述	62
二、利用时间技巧	65
三、提高工作效率的方法	74

第六章 领导艺术	81
一、概述	81
二、任务	82
三、策略	85
四、技巧	86
五、检查指导	89

第二篇 组织与团队

第七章 项目组织管理	97
一、项目组织概述	97
二、项目组织设计	99
三、项目组织结构	106
四、项目组织文化	115
第八章 项目团队组建	119
一、项目团队概述	119
二、团队成员规划与预测	127
三、团队成员培训与开发	135
四、项目团队角色认知	141
第九章 项目团队管理	144
一、项目团队建设管理	144
二、项目团队规模管理	146
三、项目团队激励管理	147
第十章 团队文化管理	169
一、团队文化管理概述	169
二、团队文化营造	177
三、项目的物质文化与精神文化	182

第三篇 计划与控制

第十一章 项目计划与变更控制	187
一、项目计划的理解	187

二、项目计划的内容	192
三、项目计划的成果	195
四、项目计划的执行	196
五、项目及变更的控制	199
第十二章 项目范围与资源控制	207
一、项目范围管理概述	207
二、项目启动阶段管理	208
三、项目范围规划管理	212
四、制作工作分解结构	216
五、项目范围核实管理	220
六、项目范围控制管理	223
七、项目资源管理控制	225
第十三章 项目成本与进度控制	239
一、项目成本与进度控制概述	239
二、项目成本估算管理	243
三、项目成本预算管理	251
四、项目成本控制管理	253
五、项目进度控制管理	255
第十四章 项目质量与收尾控制	270
一、项目质量管理概述	270
二、项目质量策划	275
三、项目质量控制	278
四、项目质量保证	280
五、项目质量改进	282
六、项目质量验收	290
七、项目收尾控制	291
第十五章 项目后如何评价控制	301
一、项目后评价概述	301
二、项目后评价内容	303
三、项目后评价程序	304
四、项目后评价方法	307
五、项目后评价报告	309
第十六章 项目运作风险的控制	314
一、项目风险管理概述	314

二、项目风险识别	318
三、项目风险评价	321
四、项目风险应对策略	325

第四篇 项目文案撰写

第十七章 报告类项目文案	331
一、申请工程施工开工报告	331
二、项目进展情况报告	334
三、合同项目验收报告	336
四、项目完工报告	340
五、市场调查报告	347
六、项目采购完工报告	350
七、采购损失报告	352
八、项目可行性研究报告	353
九、项目评估报告书	356
十、项目资产评估报告书	362
十一、项目后评估报告书	364
十二、项目风险形势估计报告	368
十三、采购材料费用状态报告	372
十四、采购材料订单状态报告	373
十五、采购材料检验状态报告	374
十六、取消采购订单损失报告	375
十七、评标报告	376
十八、项目投资预算报告	377
十九、项目成本控制情况报告	382
二十、查账报告书	384
二十一、项目审计报告	385
二十二、项目财务决算报告	387
二十三、质量分析报告	389
二十四、质量管理咨询报告	391
二十五、质量监督检查报告	396
二十六、项目质量监督报告	398
二十七、项目事故调查分析报告	401
二十八、合资经营可行性研究报告	402
二十九、未确定性市场营销决策报告	408
三十、公关评估报告	409
三十一、市场预测报告	411

三十二、市场决策报告	413
三十三、市场战略决策报告	415
三十四、会议工作报告	416
三十五、经济活动分析报告	418
三十六、新产品开发可行性分析报告	420
第十八章 策划类项目文案	426
一、项目招标公告	426
二、项目招标章程	428
三、项目招标企业须知	430
四、项目招标申请书	432
五、项目招标邀请通知书	433
六、项目招标单位要求书	434
七、项目招标技术质量要求书	436
八、项目招标书	437
九、项目投标申请书	440
十、项目投标书	442
十一、投标法人代表授权委托书	444
十二、项目投标保证金	445
十三、中标通知书	446
十四、国际招标书	447
十五、国际投标书	448
十六、贷款申请书	450
十七、贷款合同书	451
十八、贷款担保书	453
十九、贷款抵押书	455
二十、项目采购计划书	457
二十一、项目质量整改（隐患）通知书	458
二十二、项目工程质量保修书	459
二十三、项目工程质量修理通知书	461
二十四、工程项目交工（移交）申请书	461
二十五、项目立项意向书	463
二十六、项目建议书	465
二十七、项目计划任务书	468
二十八、项目策划书	470
二十九、项目投资（融资）计划书	472
三十、融资情况介绍书	475
三十一、经营计划书	477
三十二、营销计划书	480

三十三、国际营销计划	484
三十四、商业战略规划	489
第十九章 表格类项目文案	492
一、成本预计表	492
二、成本明细表	493
三、分步成本表	494
四、成本分析表	494
五、月度直接成本分析表	495
六、月度间接成本分析表	495
七、最终成本控制报告表	495
八、目标成本变动通知表	496
九、用料清单	496
十、材料请购单	497
十一、设备请购单	497
十二、成批请购单	497
十三、采购程序及准购权限表	497
十四、采购程序规定表	498
十五、一般物品采购单	498
十六、采购记录单	499
十七、材料采购记录	499
十八、交货控制表	499
十九、采购控制表	500
二十、验收单	500
二十一、订购或更改通知单	500
二十二、退货清单	501
二十三、工程质量问题（隐患）处理记录	501
二十四、工程实体质量监控重点	501
二十五、质量异常报告单	502
二十六、质量管理培训年度计划	502
二十七、质量管理组工作计划	502
二十八、质量不良材料采购记录	503
二十九、阶段工程质量认可通知单	503
三十、监督中重大质量问题请示汇报表	503
三十一、阶段工程实体质量评价复审表	504
三十二、质量管理组工作成果报告表	504
三十三、质量不良情况分析表	504
三十四、工资发放表	505
三十五、员工移交清单	505

三十六、奖惩登记表	506
三十七、员工抚恤金申请表	506
三十八、重大伤病补助申请表	506
第二十章 其他类项目文案	507
一、项目质量计划	507
二、项目成本计划	510
三、项目质量监督计划	513
四、项目风险管理计划	516
五、项目风险规避计划	518
六、项目进度管理计划	519
七、企业生产计划书	522
八、项目筹资拨款请示	524
九、项目质量手册	525
十、质量体系程序文件	528
十一、质量记录	529
十二、采购损失索赔通知	530
十三、解决在建工程项目超预算问题的请示	530
十四、实行固定成本控制的请示	531
十五、新产品价格策略分析方案	534
十六、员工培训方案	536
十七、外资利用方案	539
十八、企业生产管理规定	540
十九、经济决策方案	541
二十、调查问卷	543
二十一、广告宣传活动策划方案	545
第二十一章 常用合同范本	548
一、物品采购合同书	548
二、仓储保管合同书	551
三、融资租赁合同书	553
四、土地使用权出让合同书	557
五、建筑施工物资租赁合同书	560
六、建设项目勘测合同书	561
七、建设项目设计合同书	562
八、建筑安装工程设计合同书	563
九、建筑安装工程内部分包合同书	565
十、建设工程项目施工合同书	567
十一、建设监理合同书	577

十二、建设项目拆迁房屋合同书	580
十三、建设项目征用土地合同书	582
十四、国际工程总承包合同书	583

第五篇 项目综合管理

第二十二章 项目论证与决策	589
一、项目机会研究	589
二、项目方案策划	602
三、项目论证及可行性研究	605
四、项目评估与决策	612
第二十三章 项目招标与投标	623
一、项目招标管理	623
二、项目投标管理	631
第二十四章 项目融资管理	638
一、项目融资概述	638
二、项目融资的程序	644
三、项目的筹资与资金结构	647
四、项目融资风险管理	652
第二十五章 项目目标管理	659
一、目标管理的理解	659
二、项目目标管理概述	660
三、项目目标实施	672
四、项目目标管理促成	680
第二十六章 项目采购管理	684
一、项目采购管理概述	684
二、常用项目采购方式	687
三、项目采购计划	688
第二十七章 项目合同管理	692
一、项目合同概述	692
二、项目合同内容	699
三、项目合同管理的组织模式	702

四、项目合同的签约与履行	706
五、项目合同纠纷的处置	714
第二十八章 项目物流管理	721
一、项目物流概述	721
二、项目物流信息与管理	732
三、商品采购与管理	735
四、仓储与库存管理	741
五、运输管理	747
六、包装、装卸搬运、流通加工管理	754
第二十九章 项目审计管理	759
一、项目审计概述	759
二、项目前期审计	763
三、项目建设期审计	766
四、项目竣工期审计	771
五、项目费用决算与审计	773
第三十章 技术改造项目管理	776
一、技术改造项目管理概述	776
二、技术改造项目基本程序	780
三、技术改造项目经济评价	783
第三十一章 项目包装管理	793
一、项目包装概述	793
二、项目包装要求	797
三、招商项目的分类	800
四、项目包装的基本类型	804
五、项目包装方法	807

第六篇 项目沟通策略

第三十二章 项目沟通概述	811
一、项目沟通的概念	811
二、项目沟通的过程	812
三、项目沟通原则和要素	813
四、项目沟通规划	815

五、项目沟通的方法	818
六、项目沟通的技巧	820
七、项目沟通的障碍	823
八、项目沟通计划编制	826
九、项目沟通计划的实施	830
十、项目会议沟通	836
第三十三章 项目信息管理	839
一、项目信息管理概述	839
二、项目管理信息系统	842
三、项目信息化管理	848
第三十四章 项目谈判管理	852
一、项目谈判概述	852
二、项目谈判程序	856
三、项目谈判风险规避	867
第三十五章 项目冲突解决	876
一、冲突及团队冲突	876
二、项目冲突概述	882
三、项目冲突管理内容	883
四、项目冲突的处理方法	888
五、项目主管在冲突管理中的作用	891
参考文献	893

第一篇 概 论

一个杰出的项目主管，首先必须拥有高尚的情操与非凡的人格魅力；其次具备较高的综合素质与项目管理能力；最后要善于自我管理，拥有灵活实用的工作方法。只有这样，才能胜任项目主管的工作。

本篇主要从项目主管的职责任务、素质修养、时间管理、领导艺术等多个方面进行详细阐述，对项目主管有很好的参考价值。