

全国建筑施工企业
项目经理培训教材

全国建筑施工企业 项目经理培训 考试大纲

全国建筑施工企业项目经理培训教材编写委员会

中国建筑工业出版社

全国建筑施工企业项目经理培训教材

全国建筑施工企业项目 经理培训考试大纲

全国建筑施工企业项目经理培训教材编写委员会

中国建筑工业出版社

全国建筑施工企业项目经理培训教材
全国建筑施工企业项目经理培训考试大纲
全国建筑施工企业项目经理培训教材编写委员会

中国建筑工业出版社出版、发行（北京西郊百万庄）
北京彩桥印刷厂印刷

开本：787×1092 毫米 1/16 印张：5% 字数：138 千字

1995 年 1 月第一版 2000 年 3 月第十次印刷

印数：74,521—81,520 册 定价：6.00 元

ISBN 7-112-02537-0
F·202 (7618)

版权所有 翻印必究

如有印装质量问题，可寄本社退换

（邮政编码 100037）

序

随着我国建筑业和基本建设管理体制改革的不断深化,建筑施工企业的生产方式和组织结构发生了深刻的变化,以工程项目管理为核心的企业生产经营管理体制已基本形成,建筑施工企业普遍实行了项目经理负责制和项目成本核算制。同时,工程项目管理作为一门应用科学,其理论研究也逐渐得到了各方面的重视,并在实践中不断发展。

工程项目是建筑施工企业面向建筑市场的窗口,工程项目管理是企业管理的基础。作为对工程项目施工过程全面负责的项目经理素质的高低,直接反映了企业的形象和信誉,决定着企业经营效果的好坏。为了培养和建立一支职业化的懂技术、会管理、善经营的建筑施工企业项目经理队伍,高质量、高水平、高效益地搞好工程建设,建设部决定对全国建筑施工企业项目经理实行资质管理,持证上岗,并于1995年1月以建建[1995]1号文件修订颁发了《建筑施工企业项目经理资质管理办法》。

在总结了前一阶段的培训工作的基础上,本着把项目经理培训的重点放在工程项目管理上的原则,按照注重理论联系实际,加强操作性、通用性、实用性,做到学以致用用的指导思想,建设部建筑业司决定重新成立全国建筑施工企业项目经理培训教材编写委员会,组织编写《施工项目管理概论》、《工程招投标与合同管理》、《施工组织设计与进度管理》、《施工项目质量与安全管理》、《施工项目成本管理》、《施工项目技术知识》、《计算机辅助施工项目管理》等七册全国建筑施工企业项目经理培训教材及《全国建筑施工企业项目经理培训考试大纲》。

新编的全国建筑施工企业项目经理培训教材,根据建筑施工企业项目经理实际工作的需要,概括地总结了工程项目管理的实践经验,全面系统地论述了工程项目管理的知识,并对传统的项目管理理论有所创新;增加了案例教学的内容,通俗实用,操作性、针对性强;适应社会主义市场经济和现代化大生产的要求,体现了改革的精神;吸收借鉴了国际上通行的工程项目管理做法、经验和现代化的管理方法。

我们真诚地希望广大项目经理通过这套培训教材的学习,提高自己的理论水平,增强管理能力。我们也希望已经按原培训教材参加过培训的项目经理,通过自学新编的七册培训教材,补充新的知识,进一步提高自身素质。

由于编写时间较紧,本套教材难免存在不足之处,请广大项目经理和读者批评指正。

全国建筑施工企业项目经理培训教材编写委员会

1997年6月

前 言

《全国建筑施工企业项目经理培训考试大纲》是根据新编7册“全国建筑施工企业项目经理培训教材”编写的,分别由每册教材的编者执笔。本大纲共7个部分:1. 施工项目管理概论;2. 工程招投标与合同管理;3. 施工组织设计与进度管理;4. 施工项目质量与安全管理;5. 施工项目成本管理;6. 施工项目技术知识;7. 计算机辅助施工项目管理。本大纲每一部分都包括按章编写的4项内容:1. 学习内容及要求;2. 学习重点和难点;3. 教学中应注意的问题;4. 复习思考题。本大纲供培训考试命题、教师授课辅导和学生复习备考使用。

本大纲由北京建筑工程学院丛培经教授统稿。

封面设计：冯彝净

全国建筑施工企业项目经理培训教材

施工项目管理概论
工程招投标与合同管理（修订版）
施工组织设计与进度管理
施工项目质量与安全管理
施工项目成本管理
施工项目技术知识
计算机辅助施工项目管理
全国建筑施工企业项目经理培训考试大纲



ISBN 7-112-02537-0



9 787112 025374 >

(7618) 定价:6.00 元

目 录

施工项目管理概论.....	1
工程招投标与合同管理	15
施工组织设计与进度管理	29
施工项目质量与安全管理	39
施工项目成本管理	51
施工项目技术知识	59
计算机辅助施工项目管理	75

施工项目管理概论

(32 学时)

第一章 施工项目管理概述

一、学习内容及要求

(一) 施工项目管理的概念

1. 掌握施工项目和施工项目管理的概念；
2. 了解项目、建设项目、项目管理和建设项目管理的概念；
3. 了解建设程序六个阶段的主要内容。

(二) 项目管理的产生与发展

1. 了解项目管理理论的产生根源；
2. 了解工程项目管理理论在我国的应用和发展概况；
3. 掌握我国项目管理理论的特点。

(三) 施工项目管理的内容与方法

1. 掌握施工项目管理的指导思想；
2. 了解施工项目管理的全过程和整体内容；
3. 掌握施工项目管理方法的应用原则和步骤。

二、学习重点和难点

(一) 学习重点

1. 施工项目和施工项目管理的特征；
2. 我国项目管理理论的特点；
3. 施工项目管理的指导思想。

(二) 学习难点

本章的学习难点在于通过学习，对于施工项目管理理论、实践及其关系有一个总体上的本质了解，为以后各章的学习打下基础。

三、教学中应注意的问题

1. 从特点上理解项目管理的相关概念；
2. 从发展上看待项目管理理论；
3. 以全局的观点把握项目管理的内容与方法。

四、复习思考题

1. 项目有什么特征？
2. 施工项目有什么特征？
3. 施工项目管理有什么特点？
4. 建设程序分哪几个阶段？各阶段有什么内在联系？
5. 项目管理是怎样产生的？
6. 应怎样认识工程项目管理的地位和作用？
7. 我国实行项目管理有什么特点？

8. 施工项目管理的指导思想是什么？
9. 试述施工项目管理的全过程和主要内容。
10. 施工项目管理方法的应用原则和步骤是什么？

第二章 施工项目管理组织

一、学习内容及要求

(一) 施工项目管理的组织机构概述

1. 了解组织的概念与职能；
2. 了解施工项目组织机构的作用；
3. 了解建立施工项目组织机构应考虑的问题；
4. 掌握施工项目管理组织机构的设置原则和程序。

(二) 施工项目的形式

1. 了解确定施工项目组织形式的指导思想；
2. 了解各种组织形式的特征、优点、缺点和适用范围；
3. 掌握选择组织形式的思路。

(三) 施工项目经理部的建立

1. 了解施工项目经理部的作用和规模设计；
2. 掌握建立施工项目经理部的原则、部门设置和人员配备的一般规律；
3. 掌握施工项目劳动力的输入、组织及管理要点。

(四) 施工项目管理制度与组织解体

1. 了解施工项目管理制度的作用；
2. 掌握施工项目管理制度的原则；
3. 知道施工项目应建立哪些制度；
4. 掌握处理各种工作关系的要点；
5. 了解项目经理部解体程序和有关事宜。

二、学习重点和难点

(一) 学习重点

1. 施工项目管理组织机构的设置原则和程序；
2. 选择组织形式的思路；
3. 项目经理部的机构设置和人员配备；
4. 建立施工项目管理制度。

(二) 学习难点

本章的学习难点在于通过掌握组织机构设置的知识，在作施工项目经理时能把组织机构建立好，建立管理制度，使组织机构正常运转。

三、教学中应注意的问题

1. 教师应对本章进行实例教学；
2. 通过讲透各种组织形式的特征、适用范围、优点和缺点使学生掌握选择组织形式

的思路：

3. 通过实例讲解机构设置、人员配备和制度建立；
4. 讲透项目经理部解体的道理及各项解体工作的必要性。

四、复习思考题

1. 组织的职能是什么？
2. 建立施工项目管理组织机构必须考虑哪些问题？
3. 施工项目管理组织机构设置的原则是什么？为什么要有这些原则？
4. 各种组织形式的特征、适用范围、优点、缺点的理解和比较。
5. 怎样选择组织形式？
6. 建立项目经理部应坚持哪些原则？
7. 项目经理部应建立哪些主要部门？
8. 制订施工项目管理制度的原则是什么？
9. 你认为应建立哪些施工项目管理制度？
10. 项目经理部应怎样解体？

第三章 施工项目经理

一、学习内容及要求

(一) 施工项目经理的地位和人员选择

1. 知道施工项目经理的重要地位；
2. 掌握施工项目经理应具备的基本条件；
3. 掌握施工项目经理的资质等级和申请条件；
4. 了解施工项目经理的选择方式；
5. 了解施工项目经理的选拔程序、方法和对象；
6. 知道施工项目经理应做好哪些工作。

(二) 施工项目经理的责权利

1. 知道施工项目经理的任务；
2. 掌握施工项目经理的职责和权限；
3. 了解施工项目经理的利益，知道按行为科学要求如何满足施工项目经理的需要。

(三) 施工项目经理承包责任制

1. 了解施工项目经理承包责任制；
2. 掌握施工项目经理承包责任制的原则、三种类型及各类人员的岗位责任制；
3. 了解施工项目经理承包责任制的考核方法。

(四) 学习并掌握《建筑施工企业项目经理资质管理办法》，贯彻该《办法》。

二、学习重点和难点

(一) 学习重点

1. 施工项目经理的地位；
2. 施工项目经理的素质；

3. 施工项目经理的责任和权限；
4. 施工项目经理的等级和申请条件；
5. 施工项目经理承包责任制的建立；
6. 《办法》对施工项目经理的各项管理规定。

(二) 学习难点

1. 施工项目经理基本条件的理解；
2. 施工项目经理责任和权限的理解和执行；
3. 施工项目经理应做的工作的理解和掌握；
4. 施工项目经理责任制的理解和操作。

三、教学中应注意的问题

1. 本章的学习以学习和贯彻《办法》为中心；
2. 可以举行一次讲座并进行一次课堂讨论，以结合实际进行理解；
3. “施工项目经理承包责任制”应提倡学员进行创造，书中内容供参考并用以启发思路。

四、复习思考题

1. 施工项目经理在施工项目管理中处于什么地位？
2. 施工项目经理应具备什么素质？应具备哪些知识？
3. 各级项目经理要求有哪些申请条件？
4. 施工项目经理如何进行资质考核和注册？
5. 应以怎样的程序选拔施工项目经理？
6. 施工项目经理应做好哪些基本工作？为什么？
7. 施工项目经理的职责是什么？
8. 施工项目经理应当有哪些权限？
9. 什么叫项目经理承包责任制？它有什么特点？有哪几种类型的施工项目经理承包责任制？
10. 试论“怎样当施工项目经理？”

第四章 施工项目管理规划

一、学习内容及要求

(一) 工程项目分解体系及工作体系

1. 会区分建设项目、单项工程、单位工程、分部工程和分项工程；
2. 了解施工项目管理与工程项目分解的关系；
3. 掌握施工项目管理工作体系建立的三大要点。

(二) 施工项目目标管理

1. 理解目标管理的实质；
2. 掌握施工项目管理应用目标管理的 5 个阶段；
3. 会用目标展开系统图及职能部门目标展开图。

（三）施工项目管理规划

1. 了解两种施工项目管理规划的概念和内容体系；
2. 知道在施工项目管理规划中可应用哪些科学方法；
3. 掌握施工规划评价指标体系及计算；
4. 掌握施工项目管理规划实施要点。

二、学习重点和难点

（一）学习重点

1. 施工项目管理工作体系建立要点；
2. 目标管理方法的实质；
3. 施工项目的目标分解和责任落实；
4. 施工项目管理规划的内容。

（二）学习难点

1. 施工项目管理工作体系的建立；
2. 施工项目目标管理体系的建立和分解；
3. 施工项目管理规划科学方法的应用及评价指标体系的计算。

三、教学中应注意的问题

1. 学习施工项目管理规划，学员应掌握工程项目分解、管理工作体系的建立、应用目标管理方法进行目标体系的设立、分解与责任落实、施工项目管理规划的编制、评价与实施等操作性，因此教学中一定要避免概念化，坚持用案例教学；

2. 施工项目管理规划应适当布置些作业。

四、复习思考题

1. 什么叫建设项目、单项工程、单位工程、分部工程和分项工程？
2. 施工活动的完整产品是什么？怎样看待施工项目管理的对象？
3. 怎样认识矩阵组织结构的工作关系特点？
4. 施工项目管理中，三大职能系统的关系如何？
5. 为什么施工项目要建立信息中心？
6. 什么叫目标管理？
7. 你是怎样理解目标管理体系的一般模式？
8. 如何进行目标展开和责任落实？
9. 有哪两种施工项目管理规划？各有什么特点？它们的内容都有哪些？
10. 施工规划中都用哪些科学管理方法和评价指标？

第五章 施工项目控制

一、学习内容及要求

（一）施工项目控制概述

1. 掌握施工项目控制的模式、动态控制原理和系统模式；
2. 了解施工项目控制目标的产生、相互关系和控制任务；

3. 了解施工项目目标控制的适用方法和措施；
4. 掌握风险管理的程序和要点；
5. 掌握施工项目组织协调的内容及各种关系的协调要点。

(二) 施工项目实施阶段的进度目标控制

1. 掌握网络计划在项目管理中的应用程序；
2. 学会几种进度计划检查方法的应用；
3. 学会用网络计划调整工程进度。

(三) 施工项目实施阶段的质量和安全管理目标控制

1. 了解质量控制的意义；
2. 掌握施工项目质量目标控制的依据和要点；
3. 了解施工项目安全控制的特点；
4. 掌握施工项目安全控制的要点和职责分工；
5. 掌握施工现场的防火要点。

(四) 施工项目实施阶段的成本目标控制

1. 了解施工项目成本控制的意义；
2. 了解施工项目成本预测与计划的依据和程序；
3. 掌握施工项目成本动态控制的各环节。

(五) 施工项目现场管理

1. 了解施工项目现场管理的意义；
2. 掌握施工现场管理的内容；
3. 学习《建设工程施工现场管理规定》，并做到可以认真贯彻执行。

二、学习重点和难点

(一) 学习重点

1. 对控制理论的理解；
2. 施工项目目标控制的任务、手段和措施；
3. 风险管理的程序和要点；
4. 组织协调中各种关系的协调；
5. 施工进度检查与调整；
6. 质量控制要点；
7. 安全控制要点和职责分工；
8. 施工项目成本的动态控制；
9. 《建设工程施工现场管理规定》。

(二) 学习难点

1. 施工项目控制的基本理论；
2. 施工项目的风险管理；
3. 施工项目的协调；
4. 施工进度检查与调整；
5. 质量控制要点；
6. 安全责任组织体系和保证体系；

7. 火灾预防管理；
8. 成本动态控制；
9. 施工现场管理的内容。

三、教学中应注意的问题

本章的学习涉及《施工组织设计与进度管理》、《施工项目质量与安全管理》、《施工项目成本管理》三门课程的学习，在本章的教学中应注意：说清施工项目控制原理，指出各项控制要点，给学员以施工项目控制的全局概念和整体概念，为以后各章学习张目，但不能造成与以后三门课程的重复和替代，更不能埋下矛盾引线。进度、质量与安全、成本、现场，均与有关法规相关，要注意贯彻。要使第二～第五节与第一节所述的原理一致。

四、复习思考题

1. 什么叫施工项目控制？其任务是什么？
2. 试述施工项目动态控制原理。
3. 施工项目控制目标的制定依据是什么？
4. 试述施工项目控制目标的制定程序。
5. 试述进度、质量、成本的关系。
6. 施工项目目标控制的任务是什么？
7. 什么叫风险？什么叫风险管理？
8. 试述风险因素及风险管理流程。
9. 风险识别、风险分析和评价、风险控制对策与规划的要点是什么？
10. 试述施工项目协调管理的范围。
11. 试述网络计划在施工项目计划管理中的应用步骤。
12. 施工进度检查都有哪些方法？怎样使用这些方法？
13. 试述施工项目质量控制的程序。
14. 试述建筑施工安全控制的特点和现场防火的特点。
15. 施工项目成本控制的主要环节有哪些？
16. 施工现场管理的主要内容有哪些？

第六章 施工项目的生产要素管理

一、学习内容及要求

（一）施工项目生产要素的内容

1. 了解生产要素的概念和施工项目生产要素管理的意义；
2. 掌握施工项目生产要素管理的主要环节；
3. 掌握施工项目生产要素的内容及特点。

（二）施工项目劳动管理

1. 掌握劳动力的优化配置方法；
2. 了解施工项目劳动力的组织形式；
3. 掌握劳务承包责任制；

4. 掌握劳动力的动态管理主体的责任和动态管理的原则；
5. 了解施工项目的劳动分配方式。

(三) 施工项目材料管理和机械设备管理

1. 了解施工项目的材料供应方式；
2. 掌握施工现场的材料管理内容和节约材料的途径；
3. 掌握施工项目机械设备选择的各种方法；
4. 掌握机械设备合理使用的要点；
5. 了解机械设备的保养与维修。

(四) 施工项目资金管理

1. 掌握施工项目资金收入与支出的预测与对比；
2. 掌握施工项目资金筹措的原则及计算要领；
3. 掌握资金管理要点。

(五) 施工项目技术管理

1. 了解施工项目技术管理的内容及分工；
2. 了解施工项目的主要技术管理制度；
3. 掌握施工项目的主要技术管理工作。

二、学习重点和难点

(一) 学习重点

1. 施工项目要素管理的主要环节；
2. 施工项目劳动力的优化配置和动态管理；
3. 施工项目现场材料管理；
4. 施工项目机械设备的选择；
5. 施工项目的资金收入与支出预测及对比；
6. 资金筹措计算；
7. 施工项目资金管理要点；
8. 施工项目的主要技术管理工作。

(二) 学习难点

1. 施工项目劳动力的优化配置与动态管理；
2. 施工材料的现场管理；
3. 施工项目机械设备的选择方法；
4. 施工项目资金的收支对比及资金筹措计算；
5. 资金管理要点；
6. 做好施工项目的技术管理工作。

三、教学中应注意的问题

1. 生产要素管理的核心目的是实现节约目标这个中心必须把握住；
2. 由于生产要素包括5个方面，故应对每一要素的管理突出重点，莫要盲目展开；
3. 避免把施工项目生产要素管理讲成建筑施工企业生产要素管理；
4. 注意与改革后的新的规章制度或标准相一致，不要讲成计划经济下的生产要素管理；