



CAC 职业（岗位）培训教材

项目经理

鞠晴江 熊金福◎编著

CAC 教育产品研发中心◎监制

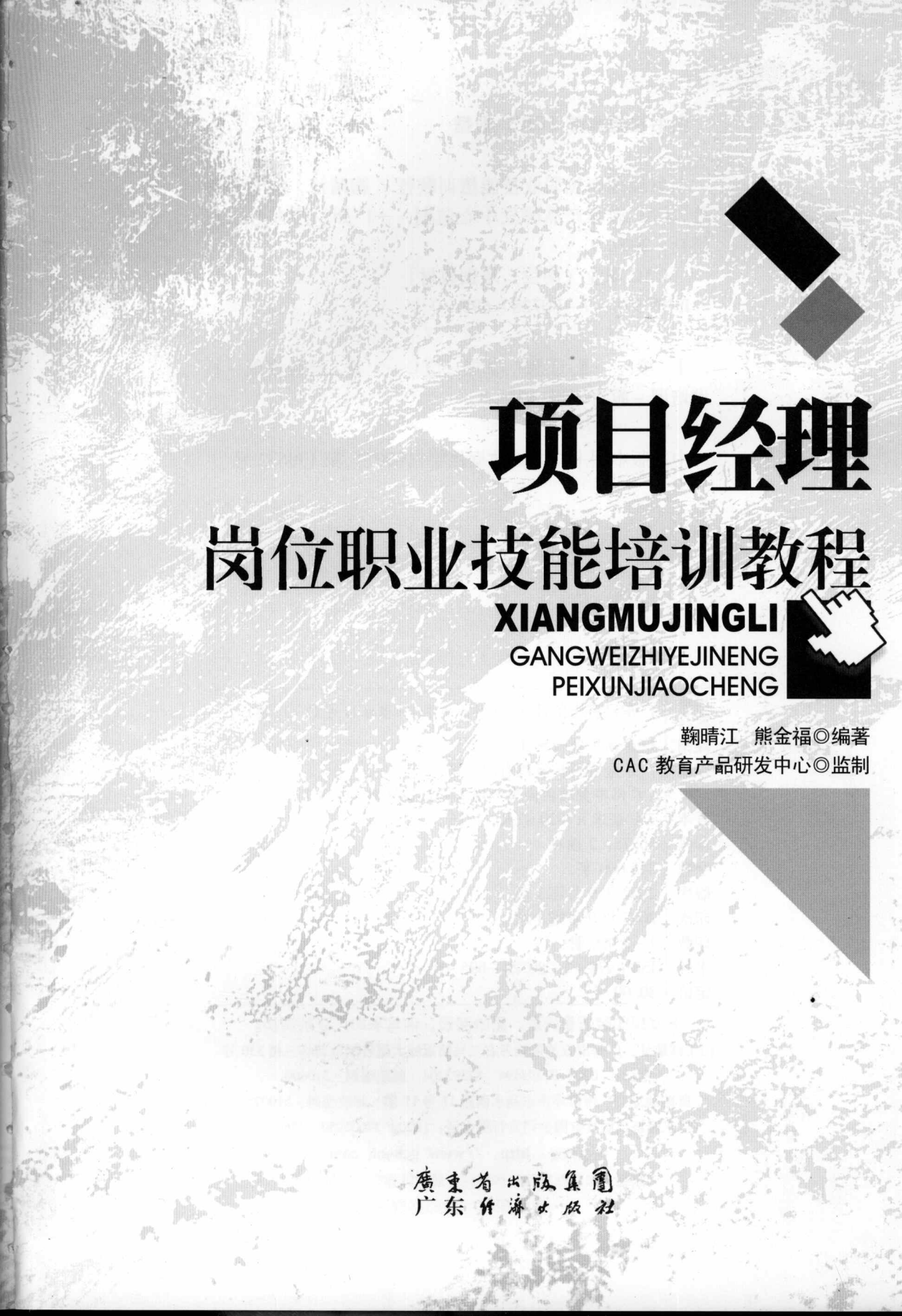
→ 岗位职业技能

培训教程



XIANGMUJINGLI
GANGWEIZHIYEJINENG
PEIXUNJIAOCHENG

广东省出版集团
广东经济出版社



项目经理

岗位职业技能培训教程

XIANGMUJINGLI

GANGWEIZHIYEJINENG

PEIXUNJIAOCHENG

鞠晴江 熊金福◎编著

CAC 教育产品研发中心◎监制

广东省出版集团
广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

项目经理岗位职业技能培训教程 / 鞠晴江, 熊金福编
著, CAC 教育产品研发中心监制. —广州: 广东经济出版社, 2007. 9

[CAC 职业 (岗位) 培训教材]

ISBN 978 - 7 - 80728 - 695 - 0

I. 项… II. ①鞠…②熊…③C… III. 项目管理 - 技术培训 - 教材 IV. F224. 5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 139632 号

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 11 ~ 12 楼)
经销	广东新华发行集团
印刷	广东金冠科技发展有限公司 (广州市黄埔区南岗云埔工业区骏丰路 111 号)
开本	730 毫米 × 1020 毫米 1/16
印张	16.75 2 插页
字数	245 000 字
版次	2007 年 9 月第 1 版
印次	2007 年 9 月第 1 次
印数	1 ~ 5 000 册
书号	ISBN 978 - 7 - 80728 - 695 - 0
定价	30.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

门市部地址: 广州市五羊新城寺右二马路冠城大厦省图批新场三楼 330 号

电话: [020] 87395594 87393204 邮政编码: 510600

邮购地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼 邮政编码: 510075

广东经济出版社有限公司发行部电话: (020) 37601950 37601509

图书网址: <http://www.gebook.com>

广东经济出版社常年法律顾问: 屠朝锋律师、刘红丽律师

• 版权所有 翻印必究 •

CAC 职业(岗位)培训教材 策划委员会

顾 问：	宋 建	俸培宗	王锡赞	毛世屏	
主 任：	周怀军	陈逢阳	孙泽军		
副主任：	霍 红	张海让	郭燕春	滕宝红	
委 员：	何 伟	储志强	潘启东	马晓旭	毕丛娣
	高显嵩	李 明	董 辉	邓承翔	殷秀彬
	董 超	武 杰	华 峰	王亚光	董春华
	荆 华	赵晓英	刘 洪	竭岸扬	王 闯
	袁福庆	时武略	黎文武	彭 艳	赵俊敏
	董怀军	赵懂琪	殷明成	陈昌豪	郑志斌
	肖守柏	黎俊峰	唐奉生	刘金宇	魏金刚
	刘严霜	莘莉姗	赵占坤	王 刚	程福来

CAC 职业(岗位)培训教材 编委会

主 任：	周怀军				
副主任：	霍 红	张海让	郭燕春	滕宝红	
委 员：	白 皓	岳万里	张 跃	郭中原	卫 瑶
	田慧芳	王 君	魏 菲	张春月	冷燕萍
	张 雪	李 云	谢 鑫	郑 磊	洪志钢
	朱愉爽	何历怀	鲁 辉	李葆华	方雅芬
	杜 波	刘志强	冯仰欣		

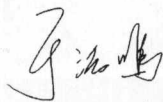
序 言

职业教育和职业培训是国民教育事业的重要组成部分，在实施科教兴国战略和人才强国战略中具有特殊的重要地位，是促进经济社会发展和劳动就业的重要途径。《国务院关于大力发展职业教育的决定》提出：“要把发展职业教育作为经济社会发展的重要基础和教育工作的战略重点”，体现了党中央、国务院对发展职业教育的高度重视。职业教育和职业培训的根本任务，就是培养适应现代化建设需要的高技能专门人才和高素质劳动者。因此，职业教育特别是职业培训要从劳动力市场的实际需要出发，坚持就业导向，着力加强劳动者的实际技能，全面提高劳动者的综合素质。

“全国1+N复合型人才职业培训项目”正是为了适应职业教育发展与改革的新形势而推出的，目的在于培养符合企业实际和劳动力市场需求的复合型人才。

要提高培训质量，课程体系的构建和教材的建设是关键。当然，教师队伍建设、教学实践基地建设也是办好职业培训所不可或缺的。但是作为知识和思想的载体，以及来自实践又能指导实践的教材，既具有基础性又具有前瞻性的特点，使其成为培养技能型人才的首要保证。基于这样的认识，“1+N复合型人才”系列培训教材将陆续出版面世。本系列教材的最大特点是以就业为导向，突出实用性和专业性，重点培养学员的技术运用能力和岗位从业能力。

在此我谨向教材的作者、组织者和所有参与1+N职业培训工作的同志们表示感谢，并希望1+N课程培训在我国职业培训工作中发挥先锋带头作用，为培养高技能复合型人才做出应有的贡献。



二〇〇六年八月二十九日

出版说明

随着我国教育事业的深入发展及细化,将职业教育拓展为学校职业教育和职业培训两种模式。学校职业教育基本是传统的学历教育,已经不能适应目前经济的高速发展、职业多变和终身教育的需要。随着我国就业结构调整和技术技能折旧速度的加快,劳动力跨行业流动更加频繁,职业培训进一步成为涉及面最广、受益面最大的教育,已经成为国家教育的重要组成部分,越来越受到人们的广泛欢迎。

为了弥补目前教育体制与人才市场需求的脱节状态,全面提升学员的综合就业力,培养企业需求的复合型人才,CAC教育机构按照劳动保障部提出的以就业为导向,以企业实际需求,编制了《CAC职业(岗位)培训系列教材》,本系列教材的编写是根据“中国就业促进会中国大学生就业促进工程”和“全国1+N复合型人才职业培训项目”中所设立的岗位进行编写,在学员参加相应的岗位培训并经过考核合格,可以获得国家承认的《就业能力证书》或《职业培训证书》,详细课程介绍可登录www.ccetu.org和www.ccepe.org进行查询。

《CAC职业(岗位)培训系列教材》使用对象为学完基础课程的相关专业的在校大学生和进一步提高实训技能方面的专业人员。目的是提高学员自学能力和实践动手能力,其次是培养学员探索和分析归纳创新能力,将学员学习的技术技能同他将来的工作岗位紧密结合起来。CAC职业(岗位)培训系列教材实现了学生学习与就业间的“无缝对接”。

《CAC职业(岗位)培训系列教材》是对目前人才市场和企业实际需求进行调研分析,以及对高等院校、职业院校以及各类社会培训机构进行广泛调查的基础上,由长期从事本专业工作的专家和在教学第一线有丰富教学经验的教师编写的一套系列丛书。本丛书的最大特点是以就业为导向,突出实用性和专业性,重点培养学员的技术运用能力和岗位工作能力。

《CAC职业(岗位)培训系列教材》包括IT类、管理营销类、物流类、

汽车类、语言类、国际贸易类、酒店类、企业管理类等多个领域的上百门实训技能课程。部分CAC职业(岗位)培训系列丛书配套《教学案例百问》和相关课件(www.cacedu.cn下载)。本系列教材具有以下特点:

◇按照“岗位划分→核心技能→教学方案→内容设置”的思路组织开发教材。

◇按照“理论少实践多”的原则,对各个专业的课程进行了按需重新整合。

◇教材统一配套相对应的说明手册,包括课程体系、教学及考试大纲和教材信息等。

◇各专业教材配备课后习题和答案。

◇各专业教材突出理论和实际的比例分配,注重实训教学。多数教材都配备了实训内容,部分专业的教材配备了案例百问和PPT教学课件。

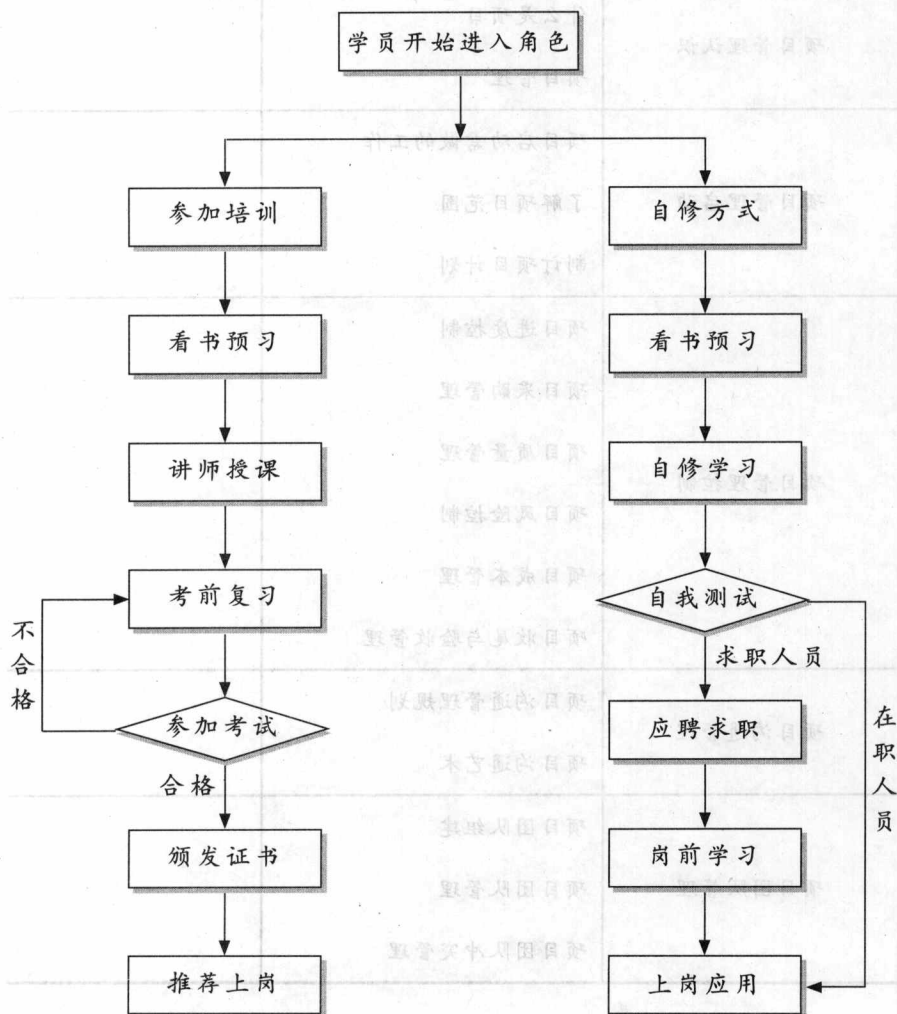
《CAC职业(岗位)培训系列教材》的出版是一项较大的工程,由于时间紧迫,不足之处在所难免,如有印刷缺页或其他错误,欢迎各使用单位及读者对我们提出宝贵意见和建议,以便教材修订时补充更正。

CAC教育机构产品研发中心

二〇〇七年七月二日

导 读

导读一 岗位培训(自修)实施流程



导读二 岗位培训（自修）本书导引

学习项目	学习要点	备注
项目经理岗位认知	项目经理岗位描述 项目经理岗位要求	
项目管理认识	什么是项目 项目管理	
项目管理启动	项目启动需做的工作 了解项目范围 制订项目计划	
项目管理控制	项目进度控制 项目采购管理 项目质量管理 项目风险控制 项目成本管理 项目收尾与验收管理	
项目沟通管理	项目沟通管理规划 项目沟通艺术	
项目团队管理	项目团队组建 项目团队管理 项目团队冲突管理	

导读三 岗位培训(自修)课程设置

学习时间	学习内容	学习形式		课时
		授课	自修	
第一周	星期一			
	星期二			
	星期三			
	星期四			
	星期五			
	星期六			
	星期日			
第二周	星期一			
	星期二			
	星期三			
	星期四			
	星期五			
	星期六			
	星期日			
第三周	星期一			
	星期二			
	星期三			
	星期四			
	星期五			
	星期六			
	星期日			

导读四

岗位培训(自修)自我评估

学员基本情况			
姓名		电话	
岗位		学历	
相关工作经历		本岗位入职时间	
学习方式		有无取证	
学习内容			
自我评估			

目 录

导 读

导读一 岗位培训(自修)实施流程/1

导读二 岗位培训(自修)本书导引/2

导读三 岗位培训(自修)课程设置/3

导读四 岗位培训(自修)自我评估/4

第1讲 项目经理岗位认知

第1课时 项目经理岗位描述 2

一、明确项目目标 5

二、制订项目计划 5

三、建立项目管理的信息系统 5

四、建立及贯彻项目管理制度 5

五、项目资源的组织 6

六、项目团队的建设 6

七、项目控制 6

八、成员考核 6

九、其他职责 7

第2课时 项目经理岗位要求 8

一、知识要求 8

二、素质要求 9

三、技能要求 10

本讲思考 13

第2讲 项目管理认识

第1课时 什么是项目 16

- 一、什么是项目 16
- 二、项目的基本特征 17
- 三、项目的干系人 19
- 四、项目成功的衡量标准 22
- 五、项目的生命周期 24

第2课时 项目管理 27

- 一、什么是项目管理 27
- 二、项目管理的五大过程 29
- 三、项目管理的九大知识领域 30
- 四、项目管理技术 33
- 五、项目管理的三个约束条件 36
- 六、项目管理成功的关键原则 38
- 本讲思考 40

第3讲 项目管理启动

第1课时 项目启动需做的工作 42

- 一、项目启动前的准备 42
- 二、让项目得以启动 45
- 三、项目启动之后的任务 49

第2课时 了解项目范围 50

- 一、与项目范围有关的事项 50
- 二、形成项目范围文件 59

第3课时 制订项目计划 63

- 一、什么是项目计划 63
- 二、项目计划的目的 64

三、制订项目计划的基本程序	65
四、项目计划的细化程序	71
五、应该制订多少个项目计划	72
六、制订计划须掌握的信息	73
七、项目计划制订的方法	74
八、制定计划谨防错误	76
本讲思考	79

第4讲 项目管理控制

第1课时 项目进度控制	82
一、活动定义	82
二、活动排序	84
三、项目工期估算	87
四、项目进度计划	89
五、项目进度的追踪与监控	92
第2课时 项目采购管理	94
一、什么是项目采购管理	94
二、项目采购计划	96
三、询价计划	102
四、询价	102
五、供方选择	103
六、合同管理	106
七、合同收尾	110
第3课时 项目质量管理	112
一、什么是项目质量	112
二、什么是项目质量管理	113
三、项目质量规划	115
四、质量保证	120

五、质量控制	121
第4课时 项目风险控制	125
一、什么是项目风险	125
二、什么是风险管理	126
三、风险管理计划	127
四、项目风险识别	129
五、风险定量分析	134
六、风险定性分析	136
七、项目风险应对	140
八、风险监控	143
第5课时 项目成本管理	146
一、什么是项目成本管理	146
二、资源计划	147
三、项目成本估算	151
四、项目成本预算	157
五、成本控制	161
第6课时 项目收尾与验收管理	164
一、项目收尾工作	164
二、项目质量验收	170
三、项目文件验收	174
本讲思考	178
第5讲 项目沟通管理	180
第1课时 项目沟通管理规划	180
一、沟通定义及作用	181
二、项目沟通的重要性	181
三、项目沟通的对象及内容	182
四、项目沟通管理体系	185

第 2 课时 项目沟通艺术	194
一、人员沟通	194
二、有效倾听	196
三、会议沟通	197
四、正式的演讲	202
五、做报告	205
六、项目文件及变更控制	207
本讲思考	210

第6讲 项目团队管理

第 1 课时 项目团队组建	212
一、什么是项目团队	212
二、项目团队的构成要素	213
三、团队成员的配备	216
四、确定人员的职责和目标	219
五、让表现欠佳的成员离开项目团队	220
第 2 课时 项目团队管理	222
一、协调好目标与激励	222
二、整合团队成员	225
三、确保团队成员的个人成长和发展空间	225
四、确保团队成员在项目结束后有一个好的归宿	227
五、为团队成员创造聚会场所和沟通渠道	227
六、对团队成员实施有效管理	228
七、做好零星资源的管理工作	229
八、管理好高层人士在项目中承担的工作	231
九、做好兼职专家的管理工作	232
十、安排好项目收尾工作	232

第3课时 项目团队冲突管理	234
一、团队冲突的原因	234
二、团队冲突的类型	237
三、冲突解决的方法	238
本讲思考	240
模拟测试	241
参考文献	249