

房地产建筑企业全面精益管理

主讲老师：侯龙文

为什么要培训？

中国工程建设、公路建设、建筑行业迅猛发展，绝大部分工程施工企业以空前的速度壮大，然而生存和竞争环境也日渐严峻。招投标单价日愈透明，项目利润空间越来越小。这对项目管理的能力提出了更高的要求。

目前很多建筑工程施工企业项目管理水平还不高，工期进度、成本、质量、安全、资源等方面的管理还停留在粗放式管理阶段。

目前建筑、工程施工管理水平的不足体现在：

- 项目进度先松后紧，前期拖拖拉拉，后期为赶工期不得不加大投入；
- 项目成本超标，成本意识差，能力弱，小账不算，大帐算不清；
- 项目管理预见性差，计划性不强，现场管理乱，执行力差；
- 人员主动性和责任心不强，能力参差不齐，返工窝工现象严重；
- 遇到问题不能及时解决，同样的问题反复犯，小问题酿成大损失；
- 团队协调差，信息沟通不畅，内耗严重；
- 千辛万苦拿的项目不一定挣钱！

因此，提升一线建筑、工程项目管理人員的精益化管理意识和能力势在必行。

课程收益：

- 系统思考，统筹规划项目管理，了解工程施工项目管理的精髓
- 把握各项项目管理关键点，学习掌握各项工程管理方法和工具
- 提升项目进度掌控和成本控制的能力
- 提升发现问题和解决项目问题的能力

培训对象：房地产及建筑公司董事长、总经理、副总；建筑、工程项目总监、项目经理、项目主管等。

培训天数：2~3天

课程大纲：

第一讲：项目工期进度管理

1. 进度（工期）管理是一个“系统”

做一个项目就像打一场战役，从公司总部，到项目部，再到生产班组，要做到各司其责，通盘考虑，才能打赢这场看似胜负难料的战争。本节提供一套系统科学的项目管理系统，讲明从公司高层到一线班组各层级各岗位应该干什么，怎么干？

2. 突破项目目标的困局

目标管理人皆用之，但目标定高定低都起不到应有的作用，甚至效果会适得其反。定个上下都能接受的目标真的有那么难吗？本节通过对目标制定过程中存在的问题帮您提高目标制定的能力。

3. 计划和控制

知其然不知其所以然是项目计划的通病，要么教条毫无柔性，要么说变就变毫无刚性，最终做成无用功。计划管理需要借助一些好的管理工具，本节讨论计划管理工具的应用。

第二讲：项目资源管理

1. 项目资源管理——让你变被动为主动

有资源才有生产力，资源的使用效率体现了项目管理能力，只有充分了解资

源属性和特点才能有效管理资源，产出最佳效果。

2. 项目设备资源管理

工程是人指挥的，但都是机械干的，提高机械使用效率是保证工程进度，降低工程成本的关键要素之一。管好设备资源包括设备需求、设备调配、设备维修保养、设备操作手等多个方面。

3. 项目物资管理

物资材料占成本比例最大，管好了，效益最大，管不好，漏洞最多。通过案例分析为您讲解物资材料计划——采购——入库——加工或出库——使用整个流程各环节常见的问题和管理办法。

第三讲：现场施工、质量、安全管理

1. 现场施工管理

现场就是战场，施工现场管理同样要有战术和章法。本讲介绍现场管理中的规则和技巧，教您如何组织协调人、机、料各项资源，以及如何处理现场各类突发状况。

2. 项目质量管理

质量不是检查出来的，是做出来的。如何“做”出高质量，从源头上杜绝质量问题的发生？出了质量问题怎么办？

3. 项目安全管理

没有不可避免的安全事故。安全管理目标要高，意识要强，措施要全，行动要密，安全管理需要从观念建设开始，到目标和措施制定，最终落实到具体行动要求，从根上避免安全事故的发生。

第四讲：项目成本管理

1. 项目成本控制有多难？

杀敌一千自损八百的仗不算胜仗，项目效益永远是第一位的，用合理的成本做好项目才是真本事。本讲帮您分析成本控制的难点和应对之策。

2. 让员工主动控制成本

成本管理要全员齐动手才行，员工不去主动控制成本，再好的方法制度也没有用。本节教您怎样让员工前有动力，后有压力来控制成本。

3. 项目成本管理体系案例讲解

他山之石可以攻玉，通过绩优企业的成本管理案例剖析，让您看看别人是如何管好项目成本的。

第五讲：项目人力资源管理

1. 项目人员管理

用对人，管好人，就解决了 90% 的项目问题，项目管理能力的提高归根结底是项目经理能力的提高。项目经理如何进行项目部组织分工、人员匹配？如何提高员工的责任心和积极性？

2. 项目绩效考核和薪酬激励

通过有效的绩效考核和薪酬激励政策培养项目团队，让员工知道怎么做，愿意去做，并做得好。系统讲解经过企业实践证明效果显著的绩效考核和薪酬激励模式案例，指导企业制定出适合自身企业情况的绩效考核和薪酬激励机制

第六讲：项目信息化管理

1. 信息化的作用

项目部为什么不执行制度流程？细节决定管理成败，您能管理细节吗？信息孤岛的危害——没有信息怎么管理项目？为什么说信息化是成本降低 5 % 的秘

密武器？

2. 如何实施信息化

如何让信息化管理成为企业管理的一部分，如何让信息化系统与企业实际工作无缝连接，信息化建设的成功经验和失败教训，以一家企业成功建设信息化系统为案例进行实战讲解。