

工程建设项目管理实战

课程背景

业主是工程建设项目的投资人，也是项目产品的所有者和使用者，如何使已决策的项目按既定目标如期完工，确保投资安全，发挥投资效益，业主方对项目的态度和管理能力都起着决定作用。目前国内业主方工程建设项目管理呈现以下特点：

1、工程项目具有临时性特点，工程较少的子公司项目管理多为职能型组织机构或矩阵型组织机构，管理人员的专业技术知识优于项目管理知识，由于没有在项目领域长期发展的职业前景，其在项目管理知识体系的提高方面积极性不高或没有机会得到提高，直接影响其项目的过程及结果。

2、由于工程项目的参与方很多，而且涉及到很多政府沟通与审批工作，即使工程较多、配备相当工程项目管理力量的公司，管理人员也往往是疲于协调沟通，在考虑如何对项目进行系统化管理，有效控制方面显得力不从心。

3、随着近年来工程建设项目规模的扩大，以及信息化工作的推进，之前传统的、小型化项目管理模式、方法越来越不适应当前业主方项目管理发展的需要。近年业主方工程建设项目管理的实际情况也表明，工程建设项目相关方管理水平参差不齐，项目实施过程中低标准、老毛病、坏习惯、粗放型等低级错误屡禁不止，同样错误在同一项目中反复出现，项目管理人员缺乏高标准、严要求、精细化管理的意识。

正是由于上述业主方工程建设项目管理方面的问题，很多业主方迫切需要对业主方项目经理及其工程建设相关人员进行系统化、规范化、整体性的培训，以提高业主方工程建设管理水平。该课程由拥有多年项目管理实战经验与项目管理企业咨询与培训经验的业界权威讲师来担纲，将倾情与学员分享在业主方工程建设项目管理实践方面的丰富经验。

课程时间: 3天

课程对象: 工程建设业主方项目经理、项目团队成员、项目工程师、设计经理、项目负责人、采购经理、施工经理、开车经理、项目集经理、职能经理、财务经理、合同经理、专业工程师以及其他直接或者间接参与业主方工程建设项目管理工作的人士

课程目标: 通过参加培训，你将理解并掌握：

- 了解项目管理体系精髓，树立项目管理的科学理念，清晰项目管理语言平台；
- 深入了解业主方工程建设项目运作的特点与特色，以及全面了解工程建设管理的整个过程；
- 通过项目案例来讲解业主方工程建设项目管理的最佳实践；
- 明确项目涉及工程建设各部门的经理在项目中的角色与职责；
- 提高工程建设项目前期、中期、后期的计划能力和控制的能力；

- 规范的业主方工程建设项目管理方法与技巧及如何应用在自己的工作中。

课程大纲：

第1天

一、业主方工程建设项目管理概述

- 1、项目及项目的概念
- 2、工程建设项目面临的挑战
- 3、工程建设项目管理的必要性
- 4、工程建设项目管理模式
 - E+P+C
 - CM
 - EPC 及 EPCM
 - PMC
 - BT&BOT
- 5、工程建设项目成功与失败的要素

二、项目团队建设、角色与责任与组织结构

- 1、项目经理的委派及授权
- 2、项目经理的ASK能力模型
- 3、何谓项目团队？
- 4、项目团队生命期及各阶段特征
- 5、项目经理的权力基础及改善途径
- 6、如何得到团队成员的承诺
- 7、团队游戏：ABCDE项目
- 8、分组讨论：项目团队的角色与责任
- 9、项目管理组织结构形式
- 10、分组讨论：各种组织结构形式的优缺点与沟通协调

三、工程建设项目管理流程简介

- 1、工程项目管理的五个过程组-IPECC
- 2、各过程的工作重点
- 3、工程建设项目生命期模型
- 4、项目生命期各阶段工作重点

第2天

一、工程建设项目计划编制工具与技巧

- 1、项目计划编制的流程
- 2、何谓项目范围管理？
- 3、编制工作分解结构
- 4、工作分解结构对于项目沟通的作用
- 5、分组练习：编制各组案例项目的工作分解结构
- 6、项目进度管理的意义

- 7、工程项目时间管理的流程
- 8、为什么要定义活动？
- 9、怎样排序活动顺序
- 10、如何估算活动资源
- 11、估算活动持续时间的方法
- 12、常用的项目进度计划的形式
- 13、工程项目成本管理要点
- 14、工程建设成本构成及特点
- 15、工程项目成本管理流程
- 16、成本类别
- 17、成本估算的方法
- 18、项目预算的编制及其审核

第3天

一、工程建设项目业主方设计管理

- 1、工程建设设计管理的要点
- 2、设计阶段的划分及业主管理要点
- 3、设计与采购、施工的一体化
- 4、设计深化与协调管理
- 5、设计变更的管理

二、工程建设项目业主方风险管理

- 1、何谓项目风险？
- 2、项目风险的特性
- 3、项目风险管理的流程
- 4、工程项目生命期阶段与风险管理
- 5、项目干系人对风险的态度 - 效用函数
- 6、工程建设项目风险的来源
- 7、识别风险的工具和技术
- 8、风险分解结构 RBS 的作用
- 9、风险登记册模板介绍
- 10、实施定性风险分析的工具与技术
- 11、实施定量风险分析的意义和手段
- 12、规划风险应对：
- 13、如何监控风险

三、工程建设项目业主方采购与招投标合同管理

- 1、工程建设项目采购方式及流程
- 2、集中与分散采购方式的优缺点
- 3、合同工作说明书 CSOW 的内容及意义
- 4、合同类型的选择及其风险评估
- 5、采购文件的类型及内容
- 6、选择卖方、合同谈判与合同管理

- 7、招标方式与项目招标流程
- 8、招标文件的编制
- 9、资格预审、投标保函/保证金
- 10、标前会议
- 11、开标与评标、决标与废标
- 12、合同类型与履约要点
- 13、变更及合同价管理
- 14、分包商管理要点

四、工程建设项目业主方施工管理

- 1、项目施工管理要点
- 2、施工部组织结构与职责
- 3、施工的进度、成本与质量控制
- 4、项目施工 HSE 管理
- 5、项目施工现场管理
- 6、项目试运行管理
- 7、项目验收与质量保证期

课程总结与分享