

工程监理-项目管理及综合能力提升培训

【课程背景】

作为工程建设项目的参与方，工程监理在项目建设过程中起着重要的影响和作用。监理工程师需要根据有关工程建设的法律、法规和工程建设监理合同及其他工程建设合同，代表甲方对乙方的工程建设实施监控，以保障项目能够按预期设计要求、按质量、按期建成并投入运营，保证项目成功管理和目标实现。无论是项目的业主、承包商、还是监理，都要围绕着建设项目的进度、质量、成本造价来开展工作。

以往工作中，监理企业在承接各种工程管理咨询服务过程中，体现出“重执行、轻策划；重技术、轻管理；重人员，轻培养；重效益，轻程序”等问题。仅按照施工合同和技术标准顺利完成监理任务就可以了。监理企业的大多数现场管理人员职业素养相对较低，缺乏对项目管理的全面认知，无法配合业主进行工程项目的目标规划，无法实现对整个项目的实现过程进行项目计划，只有具备项目管理能力，确定各阶段的工作结点等关键要素，才能掌控全局，保证项目的成功。由于监理人员大多是技术型、经验型人才，但在项目管理理论、综合组织等方面欠缺必要的知识和素质能力。

本课程基于工程监理自身的职责和项目管理发展的思想，通过先进的项目管理体系及方法培训，可以帮助工程监理项目部门科学、高效地管理项目，制定严格目标，对项目各项工作实行全过程合理计划，严格控制，综合平衡，有效地协调组织、进行项目成本、进度、范围、质量的管理，规避项目风险和对项目实现全过程的动态管理，提升自身综

合管理和执行能力，使项目最终取得圆满成功，实现客户的满意。

【课程收益】

1. 学习项目管理的体系和框架，理解项目的核心要素，建立项目管理思维
2. 系统学习工程项目建设的全过程策划组织与管理控制的方法和实战工具
3. 掌握工程项目计划编制和项目实施中进行有效管控的方法
4. 提升工程监理在项目管理中的角色和职责的认知，提升监理人员的综合能力
5. 掌握工程项目中的相关方组织和项目团队沟通的工具与方法
6. 学习项目风险管理和项目质量管理方法，更好地保障项目的成功实现
7. 学习项目沟通及综合管理及领导力、执行力的培训，提升管理人员的思路。

课程结合先进项目管理理念和方法，并结合业主及工程承包商、监理项目实战案例，将项目管理的理论、方法、实践进行充分结合，通过系统学习和互动演练提升学员实战能力

【授课讲师】敖建强老师 国内资深项目管理专家讲师，16年的项目管理从业及企业咨询授课经验，为中建八局、中建三局、中建四局、中建七局、中建国际投资、中铁建、中交集团、中南建设、华侨城、SOHO中国、绿地集团、绿城集团、复地集团、华发集团、南通四建、天齐建设集团、红旗置业集团、鞍钢工程建设公司、中石油管道局、中船重工、中车集团、中冶集团、中铁建设、中铁电气化、平高电气、国家电网、中国移动、中电投、葛洲坝、华为、神华集团、泰达建设、中广核、晶科电力、无锡地铁集团、中海油建设、中油西部管道、胜利油田海外工程、中交集团、中国电建、中国能源建设、中国通信建设集团、中国节能集

团等国内外百余家工程业主、EPC 总承包、施工总包企业等提供了高质量的项目管理培训，培训了上万名项目经理及项目管理专业人才。

【课程时间】 标准课程时间为 2 天，每天 6 个小时，可根据客户需求适当调整

项目管理及综合管理课程讲授互动 1.5 天 项目沙盘模拟 0.5 天

项目采取项目小组式培训，要求通过课堂学习成果展示、互动研讨、案例分析及知识点测验及老师的传授辅导等方式实现培训课程的实施。

【课程大纲】

一、项目管理的体系、方法与过程

授课形式：系统讲解+互动问题

1. 项目及项目管理的概念
2. 工程项目管理的特点及管理程序
3. 何谓“成功的项目管理”：项目管理成功的标志
4. 如何实现干系人满意：项目的增值管理
5. 项目的生命周期与管理过程
6. 项目管理的十大领域
7. 建设项目的组织模式
8. 工程监理企业向项目管理发展转型的挑战
9. 工程监理的角色定位与职责
10. 工程监理管理人员的职业素养认知

二、项目的启动与项目整体策划

授课形式：系统讲解+互动问题+企业实践案例演练+工具应用

- 1、 项目需求分析与项目范围识别
- 2、 工程的项目目标管理策划
- 3、 项目管理团队的配置与组建
- 4、 项目实施的总体策划
- 5、 项目工作范围的界定与组织管理
- 6、 项目进度计划的编制制订与控制策略

■ 实践演练与互动讨论

1. 案例研讨：忽视项目前期踏勘，造成项目成本与工期影响
2. 互动研讨：基于监理的项目管理策划演练

三、项目计划的编制与实施控制

案例背景介绍：介绍用以贯穿始终的案例项目的背景、任务等

◆制定有效的项目计划

- 1、 定义和规划项目工作的范围
- 2、 有效的项目工作分解与定义：WBS 项目工作分解法
- 3、 项目工作描述与责任分配矩阵 RAM
- 4、 项目计划编制管理的标准流程
- 5、 编制项目施工进度计划
- 6、 落实项目的资源配置与投入计划

7、 项目的工期估算与网络图、甘特图

8、 工期分析与优化：关键路径法（CPM 法）的方法实战

◆项目控制概述

1、 进行项目控制的必备基础

2、 项目控制管理的过程

3、 控制的形式、控制的对象

◆项目进度跟踪与项目监控的方法

1、 项目实施管理的 PDCA 原理

2、 项目进度控制的概念

3、 项目的实施与监控管理方法

4、 项目风险的识别与控制

5、 项目的进度与质量控制

6、 项目的变更控制：项目的签证与变更管理

7、 项目的跟踪预警和分析预测

■ 工具应用：

1. 项目挣值分析应用-评估项目绩效

2. 工程进度延期后的解决方法？

3. 案例分析:某个项目工程进度管理规则编制

4. 工具：某标杆企业的工程项目三级计划体系模板

◆项目的收尾管理

1、竣工验收的准备和竣工资料验收

2、竣工验收-项目的验收与合同收尾

◇**案例分析**：案例项目的执行及监控分析,纠偏调整

◇**方法讲解**：应用挣值法评估项目绩效

■ **实战演练与研讨**

互动演练：建立动态可控的项目计划

案例：基于 Project 和 P6 编制项目计划

四、工程监理在项目各阶段的工作组织

授课形式：案例分析+企业实战案例运用讨论

- 1、 工程监理在项目管理的工作重点和角色认知
- 2、 监理与业主方的工作重点与协调
- 3、 监理与承包商的工作管控重点与协调
- 4、 监控与设计单位的沟通与工作协调
- 5、 监理在施工现场的质量监督与进度管理
- 6、 项目现场的审核和工作协调会
- 7、 项目签证管理

■ **案例研讨与互动实战演练**

讨论：如何设计工程质量检查表单

案例:工程质量管理评价标准设计

案例:如何促进施工单位改善施工质量

五、项目风险管理的方法与实践应用

授课形式：系统讲解+互动问题+项目案例分析+实战运用演练

1. 案例解读：如何做好风险管理：从中铁建麦加项目看项目风险管理
2. 项目风险管理认知及项目风险管理的意义
3. 项目风险管理的过程
4. 工程项目风险识别的方法与流程
5. 工程项目风险的分析与量化评估
6. 建立项目风险的预防与应对措施
7. 项目风险的跟踪与控制机制
8. 工程总承包项目特点与核心风险识别

■ 案例研讨与互动实战演练

- 1、某工程企业项目风险管理实例
- 2、针对受训企业的项目管理的风险识别、控制及应对措施互动练习

六、工程项目的利益相关方的沟通与协调

(一) 项目的相关方的管理与协调

工程项目中，相关方众多，“对接端口”众多，管理层级混乱，协调及沟通难度加大。

- 1、什么是项目的利益相关方，如何有效识别项目相关方
- 2、工程项目利益相关方的识别与影响分析
- 3、了解和分析干系人的期望、利益与影响
- 4、干系人权力、利益与影响分析的分析工具

5、如何令干系人满意，制定有效的项目相关方人管理策略

■ 案例与研讨：

1、互动演练：工程项目干系人的管理实践分析演练

- a) 如何与业主沟通
- b) 如何与团队沟通
- c) 如何与承包商沟通

(二) 工程项目沟通管理

1. 互动游戏：高效的项目团队沟通

2. 项目沟通管理的概念与价值：干系人沟通法则

3. 如何理解工程建设项目中的沟通管理

4. 项目中的高效沟通管理

5. 如何更好沟通：掌握沟通的技巧与方法

- a) 有效项目会议管理及技巧
- b) 与业主、政府、监理及分包单位开会的技巧及案例
- c) 建立良好的工程项目沟通环境
- d) 项目的文档与信息化管理

6. 沟通协调与谈判管理的内容

- a) 沟通协调与谈判策略（针对与业主的合同谈判、与施工单位的签证给予谈判等）
- b) 如何进行有效的谈判
- c) 谈判的步骤和方法及关键要素分析

7. 项目中的非正常沟通、如何充分利用非正常沟通
8. 处理项目冲突的管理方法
9. 管理能力提升-领导力在管理中的应用

七、项目沙盘模拟演练-项目管理与综合管理能力（半天）

《从决策到执行——沙漠掘金》这一沙盘体验培训课程的开发完全针对现代企业组织，特别是企业的管理决策层在经营过程中经常出现因缺乏信息、风险识别、目标模糊而导致决策失误和执行力差的问题而构建出的以培训帮助企业提升管理能力的解决方案。

整个课程围绕两个关系到组织与企业成败的关键因素，“目标、管理决策”与“执行力”展开，通过充满趣味和挑战的体验活动——“沙漠掘金”，把学员带入一个复杂纷繁的项目环境，让学员们根据各种情况和条件，充分地分析和研究，做出正确的群体决策并执行，最终让参训学员深刻地感受正确决策对企业的重要和关键，以及学习决策的方法和技巧，在今后企业的经营过程中，能够运用这些知识和技能，在短时间内获得正确的决策并完美的执行。