

承包商/分包商-建筑施工项目管理培训

课程目标：

提升对工程项目管理的系统性认知、项目管理过程的工具、方法学习，提升项目管理人员对项目的系统管理能力、思维认知、项目沟通及团队建设等软硬技能的掌握

授课形式：项目现场讲授、工程案例分析、工具学习、互动演练、分享与点评

面向对象：施工建设企业、专业分包

培训时间：2-3天（可根据客户需求进行调整）

授课讲师：敖建强老师

课程收益

1. 学习项目管理的体系和框架，理解项目管理各核心要素，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. 提升分包角色的项目经理在项目的角色和职责认知，提升项目经理的综合能力
5. 掌握工程项目中的内外干系人组织和项目团队沟通的工具与方法

课程结合国际先进项目管理理念和方法，并结合工程承包商工程项目实战案例，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

课程大纲

一、项目管理的体系、方法与过程

1. 工程项目管理的特点
2. 项目的目标管理：项目成功与制约条件

3. 项目的生命周期与管理过程
4. 项目管理的十大领域
5. 建设项目的组织模式
6. 工程项目的管理内容
7. 施工总包与专业分包的项目管理差异
8. 施工项目经理的认识误区与角色认知

■ **案例分享与讨论：**

- 1、如何做好一个合格的工程项目经理

二、项目投标与项目的组织策划

1. 建设工程项目的全过程管理
2. 解读招标文件的需求、约束与项目范围理
3. 项目的投标策划与合同管理
4. 项目踏勘与项目的风险识别
5. 工程项目的目标与整体策划
 - a) 制定项目的工程目标管理
 - b) 项目的盈利点和亏损点分析
 - c) 技术策划：施工组织设计
 - d) 商务策划：二次经营、降本创效策划
6. 项目团队的组建与项目章程

7. 如何开好项目启动会

■ 实践演练与互动

工程项目 WBS 分解案例及互动演练

三、工程项目进度管理（结合 Project 软件）

■ 有效的项目计划制订

1. 如何使计划更有效-项目计划管理认知
2. 项目计划编制的流程、工具和方法
3. 项目里程碑与甘特图
4. PERT 技术与项目网络图
5. 项目计划的资源配置与组织
6. 确定工作的实施次序：项目现场的流水施工组织
7. 运用关键路径法分析和优化项目计划工期
8. 应用关键链合理组织项目的资源保障
9. 确定和发布项目计划

■ 项目计划实施的过程管理

1. 项目实施控制中的 PDCA 机制
2. 建立项目执行的跟踪与反馈检查机制
3. 项目进展状态的反馈与分析
4. 工程项目进度的执行与动态控制

5. 项目偏差影响分析与进展预测

6. 项目的纠偏计划与实施跟踪

案例：某工程项目进度计划管控

四、施工项目的成本管理

1、项目成本管理—提升价值创造利润

- a) 建筑施工企业成本失控的原因分析
- b) 工程项目成本管控的常见问题
- c) 施工企业成本管理体系建立
- d) 主动创造利润：项目全过程成本精细化管理

2、施工企业的项目成本组成

- a) 项目成本估算依据、方法和工具
- b) 施工成本组成：工程项目成本管控方圆图

3、成本测算：施工项目的成本预测

4、成本策划：施工成本估算与目标成本确定

5、成本计划：编制和分解项目成本计划

6、成本控制：施工项目的成本控制

- a) 项目成本偏差的主要原因分析
- b) 项目计划的实施与成本跟踪分析
- c) 运用挣值法分析项目的成本绩效

- 7、效益实现：施工项目的工程款结算
- 8、二次经营：项目的变更签证与索赔管理

【案例研讨】

- 1、项目成本精细化管理的标杆企业案例
 - 2、某施工企业二次经营策划
 - 3、忽视工期索赔、造成业主罚款
-

五、工程项目风险管理

1. 项目风险失控的案例：从沙特轻轨项目巨亏看工程项目风险管理的重要性
2. 什么是风险？风险对项目的影响
3. 风险与安全、质量的关系
4. 项目风险管理的过程与方法
5. 如何识别与判断项目风险？风险识别与分析方法
6. 项目风险登记册：风险的识别与原因分析
7. 项目风险的严重度与量化评估：
8. 项目风险的预防与应对措施
9. 项目风险的跟踪与控制机制
10. 项目风险管理计划的执行

■ 实战演练

工程项目风险管理的识别与应对实践练习

六、项目干系人的沟通协调与项目团队管理

1. 项目经理在项目管理中的职责与角色
2. 工程建设项目干系人的识别与分析方法
 - a) 什么是项目干系人，干系人的角色与分类
 - b) 关键项目干系人的期望、权力及影响分析
 - c) 制定项目干系人沟通管理策略（业主/总分包/监理）
 - d) 工程项目干系人的沟通协调与管理
 - e) 干系人的冲突管理
3. 工程项目团队管理
 - a) 从群体到团队，团队的概念与特点
 - b) 工程项目组织和项目团队模式
 - c) 项目团队发展的塔克曼模型
 - d) 不同模式下项目经理的管理模式分析
 - e) 工程项目经理应具备的能力与领导力
 - f) 项目团队的建设与绩效管理

■ 案例与演练：

- 1、某施工项目的干系人识别及沟通管理
- 2、如何有效地解决工程项目冲突-某工程项目现场问题的沟通与协调处理