

# 《工程项目全过程管理与控制》最佳实践培训

工程项目作为典型的项目管理模式，建筑施工企业的产品就是竣工的工程项目，企业运营管控的是每一个项目，项目能否按照设计指标、约定的质量、造价、工期建成并投入使用是项目价值成功实现的核心。

无论是工程业主还是承包商的项目管理，都要围绕着项目的进度、质量、成本来开展工作。先进的项目管理方法，可以帮助项目部门科学、高效地管理项目，对项目各阶段（工程项目的勘察、设计、采购、施工、试运行、竣工验收）等实行全过程或若干阶段、各项内容合理计划，严格控制，综合平衡，有效地协调工作安排、进行项目成本、进度、范围、质量的管理，规避项目风险、保障项目整体利益和对项目实现全过程的动态管理，使项目最终取得圆满成功。

## ■ 课程要点

- ◇工程项目管理中，业主与承包商项目管理范围和职责有哪些不同？
- ◇把控进度和质量、保证项目整体目标的实现
- ◇转变认识：从施工管理转变为项目建造过程和项目全生命周期管理。
- ◇系统学习工程项目管理体系和方法，树立项目管理理念，帮助项目团队统一思想。
- ◇掌握项目管理系统方法，对项目从合同、计划、组织、实施、控制、交付建立完整认识。
- ◇提升项目团队的项目管理技能：管理利益导向不同的众多项目干系人。
- ◇通过项目案例和项目管理工具运用强化提升项目管理计划编制和控制中的实践应用；
- ◇培养项目管理者的综合素质，掌握项目的主动的风险管理和整体管理方法。

## ● 授课讲师：敖建强老师

国内知名项目管理专家，为国内多家工程建设业主与大型建筑、路桥、市政、电力、能源承包商提供项目管理指导与培训，敖老师曾授课企业（部分）：中建八局、中建三局、中南建设、SOHO 中国、胜利油田、华北油田、山东海化集团、江汉油田、海油工程、成达工程、中石油管道局、国家电网、国电南自、晶科电力、晶澳太阳能、中国节能、广东核电、中电投光伏、浙江正泰新能源、中国风电集团、神华集团、国电集团、葛洲坝、中国水电电力对外总公司、中船重工、武船重工、中铁建设、中铁电气化、中铁装备、中国电建、中国通信建设集团等

## ● 适用人群

业主工程部、EPC 项目部、项目经理、项目工程师、项目管理部、采购、设计、质量、合同等

## ● 授课形式

授课形式：理论讲解+案例分析+工具练习+案例实战+互动演练

课程时间：2-3 天

# 课程大纲

## 一、项目管理体系与模式

1. 项目与项目管理模式的发展与挑战
2. 工程项目的特点
3. 项目管理的目标与五大过程
4. 工程项目的全生命周期管理

5. 项目管理十大领域
6. 工程建设管理模式与程序
7. 国内外项目管理及工程项目管理的发展

## 二、工程项目管理的难点与管理规划

1. 工程建筑企业面临的挑战
2. 工程建筑市场的五大趋势与“四难、四烦、四险”
3. 国内外工程建设项目的流程与管理模式
4. 不同主体与合同模式下如何做好项目管理
5. 项目全过程的项目管理规划与管理重点
  - ◇ 项目的前期管理（策划与投标）
  - ◇ 项目的组织与策划管理
  - ◇ 项目实施与建设管理
  - ◇ 项目的竣工与交付管理
6. 工程施工建设企业的“三次经营”的管理理念
7. 优秀项目经理的素质能力与行为表现

## 三、项目的前期与启动管理

1. 项目团队的组建与职责定义
2. 紧抓源头：解读建设方的项目需求与范围
3. 前期准备：项目的投标管理
4. 精心策划：项目生产组织策划与商务策划
5. 建设工程的合同交底与风险分析
6. 项目目标的定义与实施规划
7. 项目章程与项目任务书
8. 项目启动会

**企业项目案例实战演练：**工程项目管理策划

## 四、项目的整体组织与规划

### （一）项目的范围管理

1. 什么是项目范围？
2. 为何说项目范围体现了业主对项目的要求：工程项目管理的类型和任务
3. 项目失控状况之：三边工程与项目范围蔓延
4. 明确项目工作范围界定的方法

5. 项目范围定义工具：WBS 工作分解结构
6. WBS 工作分解的应用方法和实现步骤
7. 基于 WBS 建立各级管理部门的工作责任矩阵
8. 项目范围的变更控制

## ■ 企业项目实战演练：

工程项目 WBS 工作分解解析指导与实战演练

## (二) 工程项目的进度管理

项目计划不应只是纸上画画，墙上挂挂，而应成为指导项目开展及实现动态管控的基础

1. 业主方的项目管理计划的目标
2. 大型工程建设项目计划管理的特点
3. 项目计划的划分与分级管理
4. 项目进度计划展现：甘特图/网络图/里程碑
5. 项目进度计划编制的流程和方法
  - 1)项目活动分解与工作定义
  - 2)工作时间估算及工作量评估
  - 3)建立工作开展的过程和顺序
  - 4)项目工期控制的有效方法：关键路线法
6. 进度安排技术：工期压缩与项目进度动态控制
7. 项目进度计划实施的影响因素分析
8. 确立项目进度的控制目标-项目基准计划

## ■ 项目管理工具核心应用展示：某工程建设项目计划

## ■ 实践演练：运用项目管理工具实现有效项目计划制定

## 五、施工建设项目成本管理

1. 何为项目的成本管理？
2. 影响项目成本的主要因素是哪些？
3. 工程项目成本的组成与管理过程
4. 工程项目成本管理方圆图
5. 工程项目的目标成本计划
6. 项目的资源规划与计划
7. 项目成本估算与预算计划的建立
8. 项目实施中的成本管控
9. 项目绩效分析：挣值法工程项目管理应用

## 六、工程建设项目的风险管控

案例分析：从中铁建海外工程看承包商风险管理的重要性

### ■ 项目风险管理

1. 风险对项目的影响
2. 什么是风险管理，风险与问题管理的区分
3. 工程项目风险管理的基本理念、过程和方法
4. 业主工程项目整体风险管理规划与分类
5. 施工建设过程的项目风险识别

### ■ 工程风险管理的过程与项目风险管理计划

1. 风险管理的目标和实现过程
2. 识别项目风险：方法、措施、渠道
3. 找到根源：风险原因分析与检测方法
4. 项目风险评估：定性和定量分析
5. 项目风险严重度评估标准
6. 如何制定风险应对计划：事前、事中、事后
7. 工程风险的主要应对措施
8. 风险的跟踪与监控

### ■ 企业实际案例讨论与风险管理计划实战演练：

业主建设工程项目管理-实施阶段主要风险及应对措施制定

## 七、推动项目成功-工程项目的实施与过程控制

1. 项目实施过程中的常见管理问题
2. 项目实施的管理与沟通与机制
3. 项目中的风险与问题管理
4. 项目实施与跟踪控制的机制：PDCA
5. 设定项目基线计划的作用
6. 动态控制原理在工程项目投资和进度管理的应用
7. 跟踪和预测项目的实际进展
8. 项目偏差的分析与预警机制
9. 工程项目目标控制中的纠偏措施
  - 1)组织措施
  - 2)管理措施
  - 3)经济措施
  - 4)技术措施
9. 项目变更管理的策略与管理方法
10. 工程项目的状态及绩效报告

□ 案例分析：某工程项目实施跟踪与控制管理

## 八、项目利益相关方的管理

1. 什么是项目干系人-项目利益相关方
2. 业主方项目的核心利益
3. 项目干系人管理对项目的重要性
4. 识别项目各阶段的关键干系人及影响
5. 工程项目干系人权利期望及利益分析
6. 制定关键项目干系人的管理策略
7. 项目干系人的沟通计划

### ■ 研讨与分析

如何更好的管理工程项目干系人，面对强势的业主怎么办？

如何促进项目成功？某工程的关键干系人识别与管理策略制定

## 九、工程项目的验收与收尾

1. 如何做好项目收尾阶段管理
2. 竣工验收前的准备和条件
3. 竣工验收-项目的验收与合同收尾
4. 项目移交
5. 项目管理评价