

# 精益建造-精益管理与标准精细化管理在工程项目管理的应用

## 课程背景：

我国建筑领域普遍长期存在着高消耗、高成本、低质量和拖延工期等方面的问题。施工现场有很多工作都是不增加价值的活动，这无疑是一种巨大的浪费。如何提高建筑管理的水平，降低消耗、减少或消除建筑工程浪费、降低成本，满足客户（业主）需要，提高相关利益方的效益，成为建筑领域亟需解决的问题。

当前建筑业所面临的经济环境和社会环境也已经发生了很大的变化，随着建设项目投资规模、施工技术难度、施工过程复杂性的增加及信息技术在工程项目中的应用，传统的建造方式已经不适应我国建筑业的快速发展，亟需科学的项目管理理念、方法与工具。**精益生产管理**作为一种重要的生产方式，已经广泛应用于制造业等领域，为企业的带来了巨大的收益。

建筑企业对精益管理理论较为陌生，将精益思想、方法应用于建筑及工程领域相对较晚，更少有企业在工程项目建设领域使用精益生产管理方法。“**精益建造**”管理模式，目的是为建筑企业提供一套有效的管理体系，提供一套能够提高工效、减少浪费、降低成本、创造效益的精细化管理之路。通过加强精确性、量化管理、流程化管理，实施信息化，减少企业运行及项目实施过程中的各类无价值的活动，快速改进和提高企业标准化管理水平。

## 【课程大纲】

### 一、建筑企业为什么要学习推行精益建造管理

- 1、建筑企业管理普遍存在的问题
- 2、企业当下项目管理中的问题与困惑
- 3、从经验成长型到精益管理型：企业发展不同阶段对工程管理的的要求
- 4、建筑工程中的浪费与精益建造的作用
- 5、精益建造化解建筑施工管理 N 大问题
- 6、打造精益企业，消除浪费、增加利润

### 案例：某建筑施工企业运用精益管理实现降本增效

### 二、精益管理思想的导入与认知

- 1、何为精益，精益管理思想的概念
- 2、精益生产管理的产生与发展
- 3、精益生产方式的原则、特征和体系架构
- 4、精益生产的黄金法则
- 5、从精细化、精益化、到精益建造管理体系
- 6、精益管理在建筑业的应用

### 案例分享：中建 X 局精益建造项目策划案例

### 三、精益建造在建筑工程项目中的引入和应用

- 1、精益建造的概念
- 2、精益建造模式的主要特征与运用原则

- 3、精益建造与精益生产的差别
- 4、精益建造模式与传统建筑方式的区别
- 5、如何处理“铁三角”之间的关系：精益建造下的质量、成本、工期三要素管理
- 6、精益建造应用：精益建筑、精益建设、精益施工
- 7、精益建造管理体系及特点
  - a) 精益建造管理理念
  - b) 精益建造系统结构
  - c) 精益建造最佳实践
- 8、精益思想的应用：客户需求管理、设计模式变革、变更管理、项目标准化管理。

#### **四、精益建造体系的理解**

- 1、转化理论
- 2、流程理论
- 3、价值生成理论
- 4、三种理论的比较与应用
- 5、精益建造系统的六大体系结构
- 6、精益建造追求的“七个零极限”目标
- 7、精益建造理论实施架构
- 8、建筑企业“精益建造”屋模型

**案例：**工程建设项目价值流分析示例

#### **五、精益建造八大辅助技术体系**

- 1、设计与施工整合
- 2、并行工程
- 3、价值工程
- 4、末位计划体系
- 5、准时生产制度
- 6、5S 现场管理
- 7、全面质量管理
- 8、供应链管理

**应用案例：**

- 1、基于精益建造的工程项目质量控制
- 2、某 EPC 总承包工程末位计划体系 (LPS) 应用实践

#### **六、施工建筑企业精益建造管理模式实践**

- 1、面向建筑企业构建的精益建造管理模式
- 2、精益建造在建筑企业的实施策略
- 3、建筑企业供应链协同建造保证模式
- 4、建筑企业全价值链精益建造管理模式
- 5、建筑企业如何构建和推动精益建造
  - a) 建筑企业实施精益建造的障碍
  - b) 建筑企业推行精益建造的前提要求
  - c) 建筑企业精益建造管理的推行步骤
  - d) 建筑企业推行精益建造的建议与措施
- 6、精益建造最佳实践

- a) 某央企建筑企业房建项目精益建造实施实践
- b) 中国某建设集团精益管理发展历程