



## 业主方工程项目管理

建设工程项目是一个系统工程，参建的单位众多，相关制约和影响因素众多。技改工程及改扩建工程是企业基建工程的重要组成部分，包括从项目的前期准备、工程设计、具体实施，直到最终调试和竣工验收，考核各阶段的组织管理工作，项目是否能够按设计要求的功能质量、在项目投资范围内按期建成并投入运营是项目成功的核心。

无论是项目的投资方、还是建设单位的项目管理部门，项目承包商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（项目可研、技术论证、建议书、工程设计、物资采购、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

- ◇工程投资建设项目，建设单位（业主）如何开展项目管理，管理的范围和职责有何不同？
- ◇如何从项目全生命周期对项目进行整体进度、质量、造价平衡，保证项目目标的实现
- ◇系统学习工程项目管理体系和过程方法，掌握项目管理知识，建立业主方项目管理思想。

◇学习工程项目管理方法应用，对项目的前期策划、组织、设计、合约到项目施工过程、记进度质量的控制、竣工交付建立全生命周期的管理认识。

◇通过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。

## ● 培训适合行业及项目

新厂房建设、石油管道、电力电网、矿山建设、水电/火电/核电/风电/光伏/生物质、污水处理)、环保及改造项目、技改工程、工程检修项目、装置技改项目等。

## ● 适用人群

业主项目部、项目指挥部、项目经理/工程师、项目部团队、采购、合同、预算、质安等

## ● 授课讲师

敖建强老师

## ● 课程形式

现场讲授、企业项目应用实践讲解、工具练习、项目案例分析、计划编制与控制实战练习

## ● 课程时间：2天

# 课程大纲

## 一、工程项目管理体系与组织管理模式

1. 项目与项目管理
2. 项目的全生命周期管理
3. 项目管理的十个领域

4. 定义项目成功的标准
5. 工程项目建设程序
6. 工程项目的组织和特点
7. 工程项目的发包与合同模式（平行发包、工程总承包）
8. 业主方的项目管理职能与工作重点

## 二、项目的前期准备与整体策划

1. 工程项目全生命的特点与项目建设过程
2. 工程项目管理全过程整体策划
3. 业主方的项目管理的角色与职责
4. 项目阶段划分与前期工作开展
  - ◇ 项目建议书与可研报告编制
  - ◇ 项目的审查评估与经济技术评价
  - ◇ 项目的方案设计与工程设计
  - ◇ 项目全过程的投资与造价控制
5. 项目管理全过程的策划与管理
  - ◇ 工程项目的启动管理
  - ◇ 工程项目的计划管理
  - ◇ 工程项目的实施管控
  - ◇ 工程项目的验收交付

### ■ 案例

### 三、工程项目核心要素管理

#### (一) 项目的整体策划与启动管理

- 1、项目的可研与立项决策
- 2、项目的前期准备与项目范围
- 3、项目的建设目标与概算
- 4、业主方项目团队的组建与职责
- 5、项目的发包模式选择：平行发包和工程总承包的特点与选择
- 6、不同模式下业主（建设单位）项目管理的重点

#### (二) 项目设计管理

- 1、 工程设计对项目的造价、质量和进度的影响
- 2、 工程项目设计管理的流程与关键点
- 3、 工程项目设计的价值管理
- 4、 项目设计与采购施工一体化
- 5、 项目的设计优化与变更管理

#### (三) 工程项目招标与采购管理

- 1、 业主方工程项目采购实施与流程
- 2、 项目采购的筹备与计划

- 3、 承包商与供应商的选择与管理
- 4、 采购过程的跟踪与风险管理

#### (四) 工程项目施工管理

- 1、 承包商的施工组织与施工计划管理
- 2、 施工承包商的选择与专业分包管理
- 3、 项目实施阶段的策划-施工组织设计
- 4、 项目施工的进度的过程控制要素
- 5、 项目施工的质量管理控制要素
- 6、 项目施工过程的管控与沟通管理

#### (五) 项目的试运行与验收移交

- 1、 项目试运行管理的核心要素
- 2、 项目工程竣工验收与结算管理

## 四、项目管理的组织策划：编制有效的项目计划

1. 工程项目计划管理的编制与管理流程
2. 工程项目的计划的层次与编制要求
3. 工程项目计划：项目工作范围整体规划
4. 项目进度计划工具：项目网络图与 PERT 应用原理
5. 合理安排施工工序与节拍：顺序施工与流水施工、界面管理

6. 制订有效的项目计划目标与全局计划：里程碑与详细进度计划
7. 保障计划的实施的关键要素：采购计划与资源计划的配置
8. 优化与实现工期与资源的组织：关键路径法/关键链
9. 项目计划管理的模板与工具应用学习

## ■ 实践与应用案例：

1. 项目管理工具：应用 Project 项目计划软件编制和跟踪项目计划
2. 运用穿插工序优化项目工期与资源组织

## 五、执行的保障：工程项目风险的识别与控制

案例回放：盲目赶工，忽略质量和安全，11·24 丰城电厂施工平台倒塌事故的启示

计划赶不上变化-如何保障和预控计划中的问题？如何管控项目中的质量和安全？

- 1、项目风险对项目实施的影响：
- 2、如何管理风险：工程项目风险的来源与分类
- 3、项目风险识别的方法和工具
  - a) 构建 RBS 典型风险结构模型
  - b) 基于 WBS 分解识别全过程风险
  - c) 项目合同的风险识别与评估
- 4、项目合同的签订和风险分配
- 5、工程项目的风险评估与分析
- 6、工程项目风险的预控与应对措施

- a) 规避风险
- b) 转移风险
- c) 减轻风险
- d) 自留风险
- e) 不同风险措施的实践应用

#### 7、案例分析：

- 1) 某技改工程项目的风险识别
- 2) 某工厂建设项目风险管控案例分享与研讨
- 3) 某大型建设项目 QHSE 管理
- 4) 工程总承包模式下的建设方/承包商风险管理

## 五、项目的实施和过程管控

- 1. 基于 PDCA 原则的项目实施阶段管控法则
- 2. 项目计划执行控制的四大保障措施
- 3. 项目实施中的沟通与相关方管理
- 4. 项目执行的跟踪与状态报告示例
- 5. 项目执行的偏差监控与措施分析
- 6. 项目计划的动态调整与跟踪控制
- 7. 项目变更管理的流程与控制机制
- 8. 项目签证、索赔/反索赔管理

9. 项目的竣工验收与收尾管理

10. 项目的结算、审计与决算

■ **讨论与案例：**

1. 项目延期情况下，如何制订项目赶工计划
2. 业主方在施工阶段对项目过程的管控
3. 业主方如何对工程项目的造价控制