

工程项目管理（专业分包）最佳实践培训

【课程背景】

作为典型的项目管理模式，工程项目是否能够按预期设计要求、按质量、按期建成并投入运营是项目成功的核心。无论是项目的业主还是工程建设承包商，都要围绕着建设项目的进度、质量、成本造价来开展工作。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（工程项目的前期勘察、施工设计、采购、施工、竣工验收、运行维护）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、制定严格目标，进行项目成本、进度、范围、质量的管理，对项目过程进行降本增效，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

【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，为太和水集团、爱尔斯水生态、中环水务中建八局、中建三局、中建四局、中建七局、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】 课程时间为 2 天，每天 6 个小时，可根据客户需求适当调整

【课程大纲】

一、项目管理的体系、方法与过程

1. 项目及项目管理的概念
2. 工程项目管理的特点
3. 何谓“成功的项目管理”：项目成功与制约条件
4. 如何实现干系人满意：项目的增值管理与目标平衡
5. 项目的生命周期与管理过程
6. 项目管理的十大内容
7. 建设项目的组织模式
8. 国家对工程项目专业分包管理指导办法

9. 施工项目经理的认识误区

10. 乙方项目经理的角色认知

案例分享与讨论：

某专业分包工程项目管理案例

二、项目的启动与项目整体策划

1、解读招标文件：发包方的需求与约束条件

2、项目踏勘与项目的风险识别

3、项目的投标管理与合同谈判

4、工程项目的目标与整体管理策划

5、项目范围的结构策划

6、项目施工组织设计与难点分析

7、项目的商务策划与项目经营策划

8、项目团队的组建与项目章程

9、如何开好项目启动会

实践演练与互动讨论

案例：分包工程的项目管理整体策划

模板：项目章程

三、有效的项目的计划-项目的进度与成本管理

■ （一）项目工作范围规划

1. 项目工作从哪里入手-项目范围的规划与定义
2. 项目计划工具：WBS 项目工作分解结构
3. 在施工项目中运用 WBS 分解和定义项目工作
4. 从粗放管理到精细化管控-WBS 分解法运用的原则和机制
5. 项目工作的责任划分与协作机制

■ （二）项目进度计划

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

实践演练与互动讨论

1. 运用 Project 项目管理软件制订项目进度与资源计划的应用案例
2. 幕墙工程的施工组织与项目工作分解

■ （三）项目成本管控

1. 何为项目的成本管理？

2. 承包商与业主成本管理的不同关注点
3. 影响项目成本的主要因素是哪些？
4. 工程项目成本的组成与管理过程
5. 工程项目成本管理方圆图
6. 项目成本管控策划：三次经营
7. 项目的投标策划与成本测算
8. 项目的资源规划与成本估算
9. 工程项目的目标成本计划
10. 项目实施中的成本管控
11. 项目的签证与索赔管理

四、工程的实施与整体控制

1. 工程项目实施过程的控制要求
2. 设定项目的目标控制基准
3. 项目计划的实施与推进
4. 制定项目管理与监控指标
5. 施工进度控制的工具与方法
6. 施工费用控制的工具与方法
7. 施工质量控制方法
8. 项目费用与进度综合控制

9. 项目的验收交付与收尾管理

实践与案例分享

1. 某工程项目进度控制管理案例
2. 项目的计划和监控管理

五、项目的沟通与干系人管理

1. 什么是项目干系人 :干系人的定义
2. 沟通与干系人在项目中的重要价值
3. 干系人管理不良带来的项目风险因素
4. 项目干系人识别的方法和过程
5. 项目干系人的角色与分类
6. 项目干系人的期望、权力及影响分析
7. 干系人需求和期望管理
8. 制定项目干系人管理策略
9. 如何运用沟通 : 项目沟通计划的建立与应用

项目案例与演练 :

- 1、项目游戏 : 高效的项目沟通
- 2、某工程项目的内外干系人的识别与管理策略
- 3、项目经理沟通实战互动 :
 - a) 如何与业主沟通

b) 如何跨部门团队沟通

c) 如何与分包商沟通

六、工程项目的风险管理

1. 缺陷背后的故事-对工程项目一些重大问题的思考
2. 如何做好风险管理：从中铁建麦加项目看项目风险管理
2. 项目风险认知及风险管理的意义
3. 项目风险管理的过程
4. 工程项目风险识别的方法流程与模型
5. 工程项目风险的分析与量化评估
6. 项目风险的预防与应对措施策划
7. 项目风险的跟踪与控制机制

案例分析与演练：

某总承包项目核心风险识别

七、课程总结和学员案例点评