

《工程项目现场管理》

【课程背景】

项目管理能力薄弱：项目团队缺乏对项目整体的把握，对外变成了现场监理，对内又难以协调公司相关部门，不知如何开展项目管理工作，无法按照项目管理模式、流程开展工作和汇报工作。

计划管理能力差：计划仅仅是应付高管和业主的差事，难以制定有效制定计划、缺乏对项目资源的合理组织、风险的预测与控制、对项目的执行缺乏可视化的分析与预测、项目管理工具运用水平差。

进度把控难：受项目各种施工条件制约及相关方影响，现场安装调试与土建交叉协调困难，进度延期；

质量把控难：现场的设备、物料有质量问题或不能及时到位，为赶工期先安装，造成施工质量返工；

现场协调难：项目相关方利益难以协调，项目协作困难，验收难，业主对我们的项目管理不满意。

工程项目对是典型的项目管理模式，对质量、投资回报、计划进度要求严格。无论是业主方还是承包商的，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（项目的设计、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】

系统学习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。项目管理中，项目经理的职责如何定义，乙方项目经理应如何开展项目工作？如何有效平衡进度、质量、成本的关系？把控进度和质量、保证项目整体目标的实现

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。

提升项目经理对项目风险管理意识的提升，通过风险识别和预控保障项目实施通过案例和项目管理工具运用强化提升项目整体组织、计划控制和风险管理能力。

【学员对象】

工程项目管理部人员、项目经理、项目工程师、项目总监、项目（管理）部、工程部、采购、质量管理部

【课程形式】

现场讲授、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】 1天

【课程大纲】

一、工程项目管理体系方法

- 1.项目管理内涵：项目管理管什么、怎么管？
- 2.项目的核心理念与知识方法
- 3.工程项目管理的特点与建设程序

4. 工程项目经理的角色、职责与工作要素
5. 项目经理在项目管理的常犯错误

二、工程项目的整体策划

1. 工程项目的特点与项目管理内容
2. 如何做好项目的管理策划
3. 工程的项目管理整体策划
 - a) 工程承包商的项目管理策划
 - b) 工程项目的技术与质量管理策划
 - c) 工程项目的商务策划与成本管控
4. 项目的施工组织设计与项目任务书
5. 如何开好项目现场启动会

三、制订有效的项目实施计划

1. 项目计划编制的流程、方法和工具
2. 项目做什么，如何做：项目的工作范围定义
3. 有效规划项目工作的方法：WBS 工作分解法
4. 明确责任和任务界面
5. 项目任务的工期评估
6. 项目任务的排序和影响因素
7. 项目计划中的资源配置
8. 项目的里程碑控制和进度计划
9. 运用关键路径法分析和优化项目进度计划
10. 项目工期分析：关键路线法

互动小研讨：

1. 在影响因素较多的情况下，如何保障计划的有效性
2. Project 项目进度计划案例

四、风险管理：项目的风险管控

案例分析：从某成套设备交付工程看项目风险管理的重要性
项目风险管理

1. 风险管理的概念
2. 工程项目风险管理的基本理念、过程和方法
3. 项目风险的识别
4. 项目风险评估：定性和定量分析
5. 如何制定风险应对计划：事前、事中、事后
6. 工程风险的主要应对措施
7. 风险的跟踪与监控

工程项目风险案例讨论与实战演练：

五、工程的实施、跟踪与交付管理

1. 项目计划的实施与跟踪机制
 1. 项目现场的交底、施工组织与质量控制
 2. 项目的进展采集与执行报告
 3. 项目实施阶段的进度与费用跟踪

- 4.项目执行的偏差跟踪与分析
- 5.项目的赶工与纠偏措施
- 6.项目变更如何处理？项目变更管理的过程方法
- 7.项目现场的签证与变更管理
- 8.项目实施的沟通与报告机制
- 小游戏：高效的项目现场执行

2、项目计划的实施与控制方法

- 1.项目现场动态控制管理
- 2.项目控制原理：项目计划管理的 PDCA
- 3.项目控制目标-项目基线计划
- 4.分析影响项目进度、质量、成本的影响因素
- 5.实施风险管理应对项目中不确定因素
- 6.项目的分析与绩效报告

3、项目的收尾管理

- 1.项目收尾的核心工作
- 2.项目的验收与移交
- 3.项目的结算与评价