

《建设工程项目精细化管理要点解析》

【培训背景】

您是否在工程现场管理中经常遇到疲于抢进度而效果并不理想，成本时常超支难以控制，质量问题层出不穷，与总包、分包尖锐问题困扰得烦不胜烦？一些突发性事件处理，一着不慎便影响到全局计划？尽心尽力，仍有一些事情防不胜防？事先制定好的计划执行起来总是滞后而力不从心？所有问题都可以归结为——**管理与策划不到位**。

本课程通过实战经验总结，结合工程管理现场出现的各种问题及产生的原因，提出有针对性的各项目标制定及前期策划方案，详解甲方项目质量、进度、成本、等核心问题处理办法。提供“**事前预防**、事中管理、事后检验”的技术及管理方法，把复杂的问题简单化，重点解决落地问题，以大视角来破除工程现场管理的谜局。并可以结合项目本身情况建立一套完整、切实可行的个性工程执行管理

【课程收获】

- 1 掌握项目策划的各个环节及其重要性
- 2 掌握各个环节策划的思路方法
- 3 掌握进度，质量，成本平衡策划及管控要点
- 4 熟悉项目管理两大核心素质（沟通与执行力）要点
- 5 提供关键环节模板、工具等

【课程特点】

- 1、各章节都围绕 问题出现 原因分析 解决方案 展开
- 2、颠覆培训模式，以学员为中心，打破权威，融合标杆，丢掉固有思维，直面项目推进各阶段策划及管控问题，聚焦影响问题关键点场景工作坊，往死里聚焦，少讲多交，往死里练，必须做到教之有效，学之即用
- 3、培训+微咨询（后续跟踪服务）
- 4、授课方法根据需要灵活多样，如讲授法，研讨法，案例分析法，练习法，角色扮演法等
- 5、理性课程，感性讲授，课程生动，互动性强

课程大纲

第一讲：开篇讲解——前事不忘，后事之师——项目往往失败于开始

1 项目策划不到位案例分析

案例 1：天津某项目质量事故”事件分析

案例 2：某项目农民工群体上访事件回顾

启示：项目往往失败于开始

2 项目管理前期策划的道、法、器、术

- 1) 组织架构，责权分工策划
- 2) 项目组织（监理，总包）机构及总平策划（案例）
- 3) 招采策划
- 4) 界面策划（结合案例）
- 5) 劳动力，资金，材料，安全策划

启示：项目管理者站位要高，谋的要全，想的要远，分工要细，沟通要到位（横纵）

第二讲：进度管理

进度管理是一个“系统”，需谋定而后动

做一个项目就像打一场战役，从公司总部，到项目部，再到生产班组，要做到各司其责，通盘考虑，才能打赢这场看似胜负难料的战争。

1. 项目计划管理的概念与框架

- 1) 工程计划管理容易出现的问题
- 2) 项目计划管理的概念与框架
- 3) 工程计划管理与施工计划管理的区别
2. 建筑企业项目计划倒置推导的示例
- 3 项目工期（进度）日常控制的方法
 - 1) 动态调控控制：及时纠偏，保证进度目标达成
 - 2) 进度责任考核控制：没有考核就没有管理
 - 3) 进度包干激励控制：*有效的管理办法
4. 工程计划管理的简化操作应用
 - 1) 按建筑企业项目开发不同阶段管理要求划分
 - 2) 设计变更与管理
 - 3) 集中采购与管理
5. 影响进度的诸多因素及应对（资金，设计，验收，干扰，劳动力，材料机械，穿插等）结合案例重点讲

第三讲：质量管理

质量不是检查出来的，是做出来的。如何“做”出质量，从源头上杜绝质量问题的发生？出了质量问题怎么办？

建设单位的工程质量管理理念

- 1) 企业的工程质量管理理念与质量文化
- 2) 企业工程质量保证体系与重点——
- 3) 企业工程质量管理理念体现的一些特点
- 4) N 个属于“工程质量”的案例——企业工程质量管理缺陷分析

2. 企业的工程管理策划与研发

- 1) 企业全面工程质量管理概念
- 2) 影响工程质量的主要外部因素（前五位）
- 3) 工程质量策划对外部资源管理能力的分析

3. 建筑企业的工序、检验批质量管理

- 1) 工程质量范围扩展至设计、招标及合约的预防
- 2) 加强施工阶段施工质量管理的手段及方法
- 3) 工序质量控制的四项主要内容
- 4) 甲方参与的工序质量见证点管理

4. 工程质量细节管理

- 1) 加强施工阶段施工质量管理的手段及方法
- 2) 加强对关键部位、薄弱环节的质量细节管理
5. 设计工程质量保障
 - 1) 提高设计质量、通过设计预防解决工程质量通病（与总分包方配合）
 - 2) 通过《施工图设计指导书》对设计质量事前控制

6 建筑企业产品标准化、系列化对工程质量的保障

7 建筑企业工程管理规划先行，指导项目工程管理

8. 建筑企业供方质保体系的输出与管理

- 1) 向工程供方输出企业管理标准，并对其管理
- 2) 项目工程部应主动组织并监控的交底工作
- 3) 一个属于“供方管理”的案例

质量管理案例：防水与裂缝

第四讲：成本管理

成本控制有多难？

杀敌一千自损八百的仗不算胜仗，项目效益永远是第一位的，用合理的成本做好项目才是真本事。本节帮您分析成本控制的难点和应对之策。

1 建设项目成本综合分析

- 1) 目前建筑企业成本管理存在的问题
- 2) 建筑市场对成本管理的要求
- 3) 成本管理发展的三个阶段
- 4) 工程项目管理的内容

1 建设项目成本控制方法

- 1) 典型成本管理模式的介绍
- 2) 总包，分包，材料，农民工管理对成本的影响（结合案例）
- 3) 成本预测，计划，控制，核算，分析，考核（提供模板）
- 4) 降低项目成本的各种措施

案例：看看这个项目是如何做好成本控制的

第五讲：关于执行力（项目经理最重要的素质之一）

1 什么是执行

2 结果与执行

3 责任与执行

4 制度与执行

5 习惯与执行

分享：万达的执行力

问题答疑讨论与总结