

工程项目管理实务-项目计划与控制

■ [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。

◆ 培训适合

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：**

四、工程的实施、跟踪与交付管理

■ **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

■ **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

■ 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