

# 工程公司项目管理铁三角能力提升与发展

## 1. 课程背景：

对于多数工程公司目前的公司层面竞争更多表现为项目管理层面的竞争，而项目管理层面的竞争更多是自身实力的表现，具体为项目管理人员的专业水平，在这种条件下，工程项目的核心竞争力具体为人员的业务实力。对于项目管理团队的人员管理则表现为技术和商务，但在具体业务操作过程中，更多的是由项目经理、技术总工和商务经理构成，彼此之间的协作非常重要，而各自的专业知识又是相互交融，导致这部分人员是非常稀缺的。

## 2. 课程目标：

课程结束后，学员将能够：

- ✓ 充分了解工程项目管理的全过程实施细节
- ✓ 能够独立组建工程项目管理团队
- ✓ 掌握项目管理过程中的主要风险点以及常规的操作手段
- ✓ 组建和完善项目核心成员团队
- ✓ 了解和掌握项目组织架构的基本要求和特点
- ✓ 了解和掌握项目核心管理人员业务能力要求
- ✓ 了解和掌握项目实施过程中铁三角的具体分工
- ✓ 了解和掌握项目铁三角的各自任职资格与选拔
- ✓ 了解和掌握项目重点变更过程中各自分工与配合
- ✓ 了解和掌握项目铁三角人员能力提升路径建设
- ✓ 了解和掌握项目铁三角沟通过程中风险规避
- ✓ 建立相对合理的项目铁三角管理机制
- ✓ 学习和应用项目铁三角的管理过程中风险点识别与规避

## 3. 学员要求及组成：

- ✓ 要求有至少一年的相关工作经验（工程施工经验也可）。
- ✓ 学员人数建议不超过四十人。
- ✓ 建议6-8人一个小组。

## 4. 课程时间：

- ✓ 建议一天至两天左右，可以根据现场情况调整

## 5. 教室布置：

- ✓ 采用鱼骨式布置桌椅
- ✓ 需要配置大白纸和白板笔等
- ✓ 需要配置教师用大白板

## 6. 教学方法：

- ✓ 传统授课、课程互动、小组讨论分析。

## 7. 课程大纲：

### 第一章：工程公司项目管理铁三角的前因后果

- 工程公司形成以及发展历史
- 工程公司项目管理方式的演变
- 工程公司核心人才的发展历史
- 项目管理与人才的刚性要求
- 项目人才基本要求和发 展目的
- 思考：核心人才能力模型的组成要素

### 第二章：工程公司项目管理铁三角前期风险分析与识别

- 项目层面组织架构
  - 组织架构建立
- 核心人员选拔与处理
  - 项目经理
  - 技术总工
  - 商务经理
- 前期实施过程中的分工
  - 合理分工与判断
  - 过程中风险识别
- 组织架构与人员分工
  - 业务流程中的人员实施要求

### **第三章：项目铁三角在项目实施过程中的具体分工和操作**

- 项目经理的角色定位
  - 基本任职资格与要求
  - 过程中的管理操作细节
- 工程项目目标分解处理
- 商务经理角色定位与能力要求
  - 商务经理任职要求
  - 过程中主要风险
  - 能力模型的具体应用
- 技术总工能力要求与处理
  - 总工的培养路径
  - 实施过程中的总工业务能力要求
- 实施过程中的工作细节要求
  - 内部协调会议的安排与处理
  - 内部协助机制的确立与应用

### **第四章：项目铁三角在项目实施过程中的沟通与交流**

- 铁三角对外沟通与交流
  - 与业主方和监理方沟通交流
  - 与分包单位等沟通交流
- 内部沟通与交流
- 沟通过程中的主要风险分析与处理

### **第五章：工程项目实施过程中风险处理与解决**

- 变更过程中铁三角的角色扮演
- 变更过程中整体应对
- 项目工期延误或重点风险过程中的角色分工与处理

### **第六章：项目铁三角的人才培养与选拔**

- 基本人员素质要求
- 铁三角人员的学习模型
- 人员培养
- 人员赋能

### **第七章：总结**

- 学员提问

- 答疑与交流
- 结束