

# 房地产工程项目管理绩效提升沙盘模拟工作坊

## —— 项目管理从“知道”变成“做到”

### 学员 6 大收获：

- |            |             |             |
|------------|-------------|-------------|
| ◆了解项目管理的特性 | ◆发现工程项目管理问题 | ◆掌握项目管理管理工具 |
| ◆演练项目管理的技巧 | ◆提升工程项目执行能力 | ◆加强项目管理精英交流 |

### 企业六

### 大收益：

- ◆工程项目管理新理念的输入
- ◆项目管理管控体系的认知
- ◆工程项目管理制度的优化
- ◆工程项目管理流程的梳理
- ◆项目管理人员素质的培养
- ◆工程项目管理绩效的提升

### 培训四大特色：

- ◆解决问题为导向
- ◆提升绩效为目标
- ◆实战演练为方法
- ◆咨询和培训相结合

### 企业的三大额外收益：

- ◆做一个工程项目管理现状调查
- ◆解决一个工程项目管理问题
- ◆出一个项目能力提升计划

### 授课内容介绍：

#### 从三个角度讲问题：

房地产工程项目管理中的“事”、项目管理中的“人”、项目管理的“管控体系”

#### 从三个层面展开：

通用项目管理——行业项目管理——房地产企业工程项目管理

#### 从三个层级分享：

房地产工程项目管理的基层人员、工程项目管理的中层人员、项目管理的集团管控人员

### 课程大纲：

#### 第一部分、项目管理概论

1. 团队活动：从“同心杆”中考验我们的房地产工程团队
2. 项目与项目管理的概念
3. 房地产工程项目特点与工程项目管理难点分析
4. 房地产项目管理的一个目标---客户满意、企业满意
5. 房地产项目管理的两个方面---工程项目绩效与团队打造
6. 房地产项目管理的三个要点---系统、协调、可控
7. 房地产项目管理的四个管理阶段---工程项目的目标、计划、协调、监控
8. 房地产项目管理的五个管理线---管理线、团队线、组织线、产品线、任务线

9. 工程项目管理的七句真言
10. 房地产工程项目管理的九个模块
11. 房地产工程项目问题的分析与提炼

案例研讨：我们房地产工程项目管控的问题？

## 第二部分、房地产工程项目管理知识体系介绍

### 1、房地产工程项目的目标管理

- A、项目的范围确定与验收标准
  - B、项目目标的四个维度
  - C、项目目标的三个标准
  - D、项目目标的 smart 原则
- 工具：房地产工程项目目标任务书

### 2、房地产工程项目的集成管理

- A、什么是集成管理？集成管理的内容？
  - B、谁来做集成协调管理？
  - C、如何建立集成工程协调的组织？
  - D、项目在工程阶段集成管理的方法有哪些？
  - E、在项目各个进程中集成管理改管的事情？
- 工具：房地产工程项目监控和项目总结模板
- 案例：某个知名企业工程项目总结

### 3、房地产工程项目的组织与人力资源管理

- A、项目组织管理的内容？
  - B、选择项目总经理的标准？
  - C、如何组建和搭配工程项目团队？
  - D、项目团队的考核与激励方法？
- 研讨：我们房地产工程项目中干系人分析与应对方法？
- 测试：我们工程项目中的不同角色的调试与团队优化

### 4、房地产工程项目的采购管理

- A、工程项目采购中的常见问题？
  - B、选择供应商的八个维度？
  - C、工程采购管理的十个要点？
  - D、如何签好工程采购合同？
  - E、如何在项目中监控供应商？
- 案例：总包供应商选择的标准
- 研讨：如何支持工程项目的供应商干好工程项目？

### 5、房地产工程项目的进度管理

- A、工程进度管理中的常见问题？
  - B、项目工程进度管理的九个要点？
  - C、编制工程进度计划的五个步骤？
  - D、如何更好管好工程进度配合销售？
  - E、工程进度延期后的解决方法？
- 案例分析:某个项目采购进度管理编制
- 工具：每个标杆企业的工程项目三级计划体系模板
- 练习：项目总进度里程碑确定与二级工程计划的编制

## 6、工程项目的成本管理

A、工程项目成本管理的常见问题？

B、项目成本管理的八个要则？

C、如何确定目标成本？

D、如何明确工程阶段的责任成本？

E、如何管控工程阶段的动态成本？

■ 案例:某知公司的项目成本管理流程与方法分享

■ 工具：某个项目目标成本编制模板

## 7、房地产工程项目的质量管理

A、项目质量管理的理念？

B、房地产工程项目的敏感质量点的提炼

C、系统质量管理的六个方面？

D、如何在设计阶段管控敏感工程质量问题？

E、如何做好工程质量样板？如何进行质量监控？

■ 讨论：如何设计工程质量检查表单

■ 案例:工程质量管理评价标准设计

■ 案例:如何促进施工单位改善施工质量

## 8、房地产工程项目的风险管理

A、为什么在工程项目中特别强调风险管理？

B、风险管理的五步曲？

C、如何全面的发现工程项目风险？

D、如何编制项目的工程风险应对策略？

E、如何监控项目执行中的风险？

F、如何构建项目的风险防范体系？

□ 研讨“我们常见工程项目的风险分析

□ 工具：项目风险管理表

## 9、房地产工程项目的沟通管理

A、沟通的目的？工程部沟通常见问题？

B、工程项目信息与沟通的体系？

C、如何开好工程项目会议？

D、如何工程对口与项目营销专业端口进行沟通？

E、如何针对不同类别的人员进行沟通？

□ 工具：项目工程会议模板介绍

□ 演练：工程部门与采购部门人员进行专业沟通？

## 第三部分、房地产工程项目问题的解决与工程人员项目能力的提升

1、我们在工程项目中的岗位与任务挑战是什么？

2、解决我们项目中关键问题的方法是什么？

3、如何提升我们工程团队和自我急需的项目的能力？

4、如何优化和完善我们的工程项目管理制度与体系？

□ 工具：工程项目人员的提升计划表

□ 研讨：针对项目工具问题的解决思路

