**课程时间：深圳3月25-26日 北京3月1-2日 上海3月4-5日 成都：3月7-8日**

**[背景]**

现代的工程项目对管理的要求越来越高，对质量、投资回报、计划进度要求严格。无论是业主方的项目管理，还是总承包单位的项目管理，都要围绕着项目的进度、质量、成本来开展工作。

工程项目具有典型的特征：项目的目标在项目前期策划和决策阶段得到确定，在项目的设计和计划阶段被逐渐分解、细化和具体化，并通过项目的施工过程一步步得到实现，并在运行(使用)中实现价值。

先进的项目管理理念，可以帮助项目部门科学、高效地管理项目，对项目各阶段（工程项目的勘察、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。

**[课程概要]**

本课程结合PMI项目管理的体系方法和施工及安装工程的项目特点和典型案例，讲解如何运行项目管理的思想和方法实现工程项目的有效管理，如何建立并有效地项目计划进行管理和控制。如何有效地组织团队实施工程项目计划、如何运用风险管理的方法来规避和进行问题解决、作为项目经理和项目管理人员如果有效地实现协调沟通，项目经理应具备的特质和能力等。

项目经理是否掌握了必要的知识和必须熟练使用的工具？

课程将项目管理的诸多关键方法应用和整合全球典型的项目计划管理工具实战应用，将理论和方法，讲解从项目目标确定、到工作范围规划、里程碑控制目标和工程进度计划、项目资源安排、项目执行与团队沟通、项目监控、纠偏措施及风险管理等方法的应用，实现项目的动态管理。

课程由国内资深项目项目管理讲师敖老师授课，培训集成老师丰富经验，结合现场讲授、案例分析、实战演练、关键总结等方式，帮助项目经理能够从课程中和项目实操练习中获得启发，并通过项目的分组练习以进行较好的体验式的掌握。以实际项目的导入帮助企业实现项目管理的最佳实践。

|  |
| --- |
| **工程项目管理实战 培训 课程大纲 [2天课程]** |
| **第一天：一、项目管理框架**  | **二、项目启动与范围管理** |
| **项目管理知识基本框架*** 项目定义及工程项目的特征
* 项目成功的核心要素
* 什么是项目管理?项目管理的概念和特征
* 项目管理的五大过程
* 项目管理九大知识领域

**工程管理与项目管理*** 工程管理的内容
* 工程建设项目生命周期
* 工程建设项目管理程序
* 工程项目组织结构模式及选择
* 工程项目的甲方管理与乙方管理模式的差异
* 项目管理过程中的六拍行为
 | **项目的启动*** 识别并管理工程项目干系人对项目的影响
* 项目阶段划分和阶段交付成果
* 如何定义项目目标
* 建立项目章程(任务书）
* 如何开好项目启动会
* 项目准备阶段工作实务

**界定工程项目的范围*** 项目范围规划和定义
* 范围定义的有效工具：WBS分解结构的意义
* WBS工作分解的方法和划分标准
* 案例：工程项目WBS工作分解结构

**实战演练：**工程WBS工作分解实战演练 |
| **三、  工程项目进度计划：计划编制与工具应用** | **四 、 项目资源配置规划与费用管理** |
| **计划编制的方法*** 工程建设项目计划管理的特点
* 总控计划与动态项目管理计划
* 工程项目计划编制的流程和方法

**工程项目计划的表示方法*** 项目甘特图
* 单代号网络图与双代号网络图
* 项目日历编排

**进度计划编制关键流程*** 编制项目计划的关键流程
* 活动分解与工作定义
* 估算工作历时及工作量评估
* 工作排序与网络计划
* 任务相关性FS/SS/FF/SF的使用
* 里程碑与项目限定条件
* 项目工期压缩方法：CPM关键路线法

**计划管理应用实务*** 多级计划和滚动计划编制实务
* 应用project规划工作分解和动态进度计划
 | **资源管理规划与分配** * 资源计划对项目的影响
* 项目资源人员及机械需求分析与评估
* 项目资源需求计划与资源的获取
* 资源分配与WBS项目责任矩阵
* 资源计划的平衡和优化
* 资源分配冲突分析及解决办法
* 关键链技术应用：纳入资源约束的关键路径

**项目费用管理*** 项目成本划分和组成
* 项目估算和项目预算
* 项目成本估算方法：自上而下和自下而上的估算
* 成本绩效分析：挣值技术的运用
* 挣值法分析的四个基本指标及应用实例

**项目实战应用案例：**•          编制合理的项目资源配置计划**最佳应用实践：**计划管理：项目管理工具最佳实践 |
| **五、工程项目的执行与监控** | **六、风险管理与项目各阶段项目管理要求** |
| **项目实施*** 工程项目计划运行控制流程图
* 项目经理在实施阶段的工作重点
* 项目执行控制过程中的常犯错误
* 项目执行中的沟通管理
* 如何推动项目的有效执行与反馈
* 常用的项目状态报告

**项目控制*** 衡量偏差的尺子-项目基准
* 项目控制四个基本要素
* 基准与偏差的分析手段
* 项目跟踪控制工具：前锋线、跟踪甘特图
* 项目动态预警及偏差分析
* 项目进度控制-调整及纠偏措施
* 项目变更管理的过程和方法
 | **风险管理*** 项目风险管理的基本理念、过程和方法
* 风险对项目的影响
* 风险管理与项目质量
* 风险管理与安全管理
* 工程项目风险管理规划
* 工程项目的风险分类
* 识别工程项目风险
* 工程项目风险风析：定性和定量分析
* 风险应对策略
* 工程项目风险的监控措施

**风险管理项目案例*** 某大型工程建设项目的风险管理

**项目各阶段项目管理要求*** 项目经理的能力要求
* 项目各阶段项目经理工作内容概要
 |
| **七、工程项目综合案例及演练** |  |
| 1. 案例分析:电力工程建设项目生命周期规划
2. 案例分析:某工厂建设工程WBS工作分解
3. 案例分析:某工程建设项目的风险分析和应对措施
 | 1. 案例分析:工程建设项目进度计划与执行管控
2. 案例分析：工程建设项目干系人及影响因素
 |

**项目管理讲师简介**

**敖建强老师**

* 美国项目管理协会PMI认证PMP项目管理专业人士
* 项目管理者联盟高级顾问及合作讲师
* 智联招聘、广东移动、中国电信特约长期合作项目管理讲师
* 微软Project项目管理软件专家讲师
* P3/P6工程项目管理软件应用顾问讲师
* 中国知名项目管理应用实战专家
* 北方工业大学、深圳大学工商管理学院特聘项目管理讲师
* 西门子管理学院合作讲师、航天三院特聘项目管理讲师
* 特聘企业项目管理顾问：中国节能投资集团、张家界经投集团、中材科技、泰达地产等企业
* 曾担任大型项目：中石油西部管道项目项目管理专家顾问

曾在知名跨国企业和国内上市公司担任高级项目经理及项目总监，参与多个项目的建设、咨询和业务流程改进。在项目管理理论、方法、工具、实践方面具备丰富的实践经验，精通项目管理应用方法及Project和P3项目管理软件，自2001年起从事项目管理工作，至今有近十年的项目管理授课和咨询经验，曾为多家跨国企业、大型国企和知名民营企业提供项目管理服务，行业涉及工程、制造、科技、房地产、制药、服务企业等，十年来一直致力于企业项目化管理最佳实践应用的研究，并作为首席讲师为近百家讲授了项目管理课程，作为高级PM顾问指导20余家企业成功应用及实施企业级项目管理平台，为十余家知名企业提供项目管理咨询服务及计划模板服务，为企业实现项目化管理提供了有益的帮助和实践指导。

**授课特点：**

* 思路清晰、生动、提倡互动教学，以深入浅出的案例和参与式培训方式引导学员理解和领会项目管理的过程和方法。
* 多年项目管理咨询经验，擅以典型案例和企业实际项目管理实例做引导和分析，帮助学员采用正确积极的方法运用到管理实践中，正确掌握项目计划和项目跟进流程，高效的利用项目管理工具和方法实现企业的各类项目的控制与管理。
* 课堂形式：现场讲授、互动问答、小组体验式项目演练、情景项目练习、游戏互动等方式，使企业中的不同角色，如项目经理，管理层，资源经理、项目团队都会在学习中根据项目中所处的位置有所收获。
* 注重项目管理知识与应用工具及企业实际项目问题解决提升的有机结合。

**咨询和培训的企业：**

* 曾为超过300家大型制造、工程甲方、总包、设计院、房地产企业提供项目管理服务。培训学员总数超过8000人。涉及领域主要包括：产品研发、工业制造、工程建设等。培训企业包括【部分】
* 大型央企：中国石油、新时代集团、兵器工业集团、中煤集团、葛洲坝、中国通信建设集团、中电投、中广核
* 制造企业：浙江造船、海马汽车、通用汽车、三一重工、庞巴迪、伊莱克斯、康明斯、一汽丰田、长城华冠
* 科技企业：海信、西门子、阿尔卡特、三星电子、森海塞尔、大唐电信、史密斯、索爱、大洋电机、万网
* 设计建设：中建材集团、天友建筑设计、中电普瑞、中油设计院、水泥设计院、华东建筑设计院、中冶设计院
* 工程建设：中建八局、中铁电气化、中国路桥一局、中交一公局、中信国华、中南集团、中材水泥、中国节能集团
* 能源基建：中海油、海化集团、中海油工程、中国风电、中石油管道局、康菲石油、大连石化、神化集团
* 房地产：复地集团、中铁置业、SOHO中国、鲁能地产、毅达地产、中关村建设、天地控股、万年花城
* 物流运输：陕飞集团、南方航空、首都机场、萧山机场、顺风速运、北京医药产业基地、中船重工
* 冶金电力：中材科技、中电投、山东电建、、新奥燃气、中冶京城、中冶连铸、中环水务、中能风电
* 制药医疗：绿叶制药、惠氏制药、飞利浦医疗、振东制药、默克制药、诺维信、石药集团、拜耳、凯慧医药
* 房地产：复地集团、天地控股、泰达建设、大陆地产、SOHO中国、凤凰岛置地、鲁辉地产、住总集团等

**主讲课程**

**项目管理企业应用课程**

《成功的项目管理- 项目管理实战应用》

《大型制造业项目管理A》（机械制造、造船、工业装备制造等）

《制造业项目管理B》（通讯、电子、汽车零部件等）

《工程企业项目管理》[施工、总承包、房地产企业]

《企业项目化管理》

**项目管理工具实战课程**

《应用Project 工具实现企业项目管理》

《P3项目管理软件工程管理实战运用》

**项目管理咨询服务**

企业项目管理计划模板定制和开发

企业项目管理流程咨询及优化

企业项目化管理实施规划及指导

