

建筑装饰施工项目管理分析

李育庆

无锡鼎尚建设股份有限公司 江苏 无锡 214000

摘要：本论文研究的目的是对建筑装饰施工项目管理现状进行深入剖析，确定核心问题和对象，讨论项目管理的要点和难点，分析共性问题产生的原因以及风险管理不到位所带来的后果。本文从加强项目规划和目标设定，资源配置和团队建设，加强质量控制和进度管理及成本控制和风险管理等方面提出促进项目管理效率和施工质量提高的策略。研究结果表明：上述管理对策能有效地解决项目管理过程中存在的现实问题，保证工程的顺利完工，促进施工效率和施工质量的提高。

关键词：建筑装饰施工；项目管理；风险控制；质量提升

引言

建筑装饰施工项目管理作为保证施工质量与效益的关键环节，涵盖了工程的计划，实施，监控与收尾诸多方面。在建筑行业飞速发展的今天，项目管理越来越复杂也越来越重要，这就要求施工企业管理水平越来越高。文章旨在通过对建筑装饰施工项目管理现状进行深入剖析，确定项目管理存在的中心问题与困难，探究问题成因，提出行之有效的管理对策来促进施工效率与质量的提高。

1 建筑装饰施工项目管理分析

1.1 项目管理核心问题与目标

在建筑装饰施工项目管理中，其核心问题集中表现在工程实施中存在着效率低，费用超支，质量不过关，安全风险频繁发生等。这些问题既影响工程整体进展，又加大企业运营成本和降低客户满意度。明确项目管理目标的目的是要用科学的管理手段来保证工程按期，按质，按量地完成^[1]。预期成果是提高了施工效率、有效地控制了成本、保证了工程质量、降低了安全事故。项目管理目标和企业战略之间关联性表现为高效项目管理可以提高企业市场竞争力、提高客户满意度、继而推动企业可持续发展。要达到以上目的，就必须对项目管理的每个环节进行细化控制，包括项目规划，资源配置，团队建设，质量控制，进度管理，成本控制以及风险管理等，都需要有清晰的管理策略和严格的执行才能保证项目目标顺利实现。

1.2 项目管理重点与难点分析

项目管理的关键环节有进度控制，质量控制，成本控制和安全管理等。进度控制需要项目团队在预定时间节点上严格执行进度，以保证项目如期完工，从而避免因延期而造成经济损失及信誉损害。在施工过程中，

质量控制主要集中于材料的选择、工艺的实施和最终产品的保护，以确保最后交付的建筑装饰项目能够满足设计标准和客户的预期。成本控制包括预算制定，费用监控和采取成本节约措施等，其目的是用最节约的手段达到项目目标^[2]。

项目管理的困难主要表现为多方协调，变更管理和风险应对等方面。多方协调包括与业主，设计单位，供应商以及分包商之间的交流与合作，这就要求项目团队要有很好的交流能力以及协调能力。由于项目的需求、设计或环境等多种因素的不断变化，变更管理面临着一系列挑战，这就要求项目团队必须能够迅速而有效地应对和管理这些变更，以确保项目能够顺利地进行。为了确保项目的顺利进行，风险应对策略要求项目团队具备识别潜在风险的能力，并能够制定出相应的预防措施，同时应对已经发生的各种风险事件。

2 建筑装饰施工项目管理问题分析

2.1 常见项目管理问题概览

建筑装饰施工项目管理普遍存在的问题表现为工程延期，成本超支及质量和安全事故。工程延期问题具体体现为施工进度落后于计划时间表，不仅会造成工程不能如期交付使用，而且会带来连锁反应，比如额外成本的提高和客户满意度的降低。延期原因通常涉及到施工计划布置不合理，资源调配不恰当，天气因素考虑不充分等诸多方面。

成本超出预算的问题主要是因为项目的实际花费超出了预定的预算。这一问题产生的根本原因是工程前期成本估算不准或工程实施中成本控制机制不得力。如材料价格上涨，人工成本提高，设计变更带来的附加成本，均会造成成本超支。

在建筑装饰施工项目管理方面，质量问题和安全事

故较为严重。质量问题会体现在施工质量不过关上,比如墙面开裂,瓷砖空鼓等等,这些问题不仅会影响到美观,也会影响到建筑使用功能。安全事故可能导致人员受伤或财产损失,这通常与施工现场的安全管理不到位、工人的安全意识薄弱等因素有关。

2.2 问题产生的原因探究

项目规划不够周详,的确是建筑装饰施工项目管理中存在问题的一个核心内容。一项计划不周密、考虑不周全的工程就像一艘无航海图的船一样,在建造过程中易遇到种种预料以外的困难^[3]。项目规划阶段如果不能准确地掌握项目需求或者预见到潜在的风险,将会像航行于未知领域一样,时刻都会遇到风浪的袭击。施工意外,材料供应问题等等,都有可能是妨碍工程顺利实施的“暗礁”。施工意外的考虑不充分就会造成进度的拖延,而进度的拖延既增加了工程的成本,又破坏了企业的信誉。

资源配置不尽合理,也是造成项目管理存在问题的一个主要因素。人力资源,物资资源等为工程的成功实施奠定了基石。如果人力资源配置不到位,则像船上没有充足的船员一样,不能应付复杂航行环境,易造成施工进度拖延。物资资源配置的不合理又会造成物资的浪费、项目成本的提高、项目效益的下降。

另外,质量控制和进度监控不到位在项目管理上也不可忽视。严把质量关是保证施工质量至关重要的一环,如果质量控制不严,就会造成施工质量不过关,造成企业经济损失及声誉损害等。为了确保项目能够按照预定的计划顺利进行,有效的进度监控是至关重要的。如果进度监控没有做到位,可能会引发项目进度的延迟,从而对项目的交付产生不良影响。

2.3 风险管理不足的影响

在建筑装饰施工项目中,风险管理的缺失或不足将严重影响项目的顺利进行和最终成果。这种影响不仅关乎项目经济效益,更可能损害企业声誉、市场竞争力乃至生存能力。风险评估的缺失是风险管理不足的首要体现。许多项目在实施前未能全面、深入评估潜在风险,导致突发情况难以迅速有效应对。例如,材料价格波动、劳动力市场变化、政策法规调整等风险因素若未提前识别并制定应对措施,一旦爆发,将带来不可估量的损失。进一步地,风险应对措施的缺乏也是重要问题。即便项目前期进行了风险评估,但应对措施制定不具体、不全面,风险来临时也难以发挥作用。这可能是由于项目管理团队对风险认识不够深刻,或应对措施执行力度不够坚决。风险管理在建筑装饰施工项目管理中至

关重要,关乎项目经济效益和完成质量,更是企业市场竞争力的保障。然而,风险管理不足时,项目将面临市场环境变化、政策法规调整、技术水平波动等多方面的潜在威胁。

3 建筑装饰施工项目管理对策

3.1 加强项目规划与目标设定

在建筑装饰施工项目管理中,项目规划及目标设定就如同航海图上的航路及目的地一样,指明着整个工程的发展方向^[4]。项目规划既涉及到周密的施工步骤,资源的合理分配和科学的时间管理等内容,又涉及到综合风险评估等内容,给施工团队以清晰明确的行动指导。该计划保证工程从设计至实施各个环节能够按照计划有条不紊地进行,从而有效地避免由于没有清晰的引导造成的困惑与拖延。

而清晰的目标设定又是决定项目成败的关键。既能帮助队伍集中注意力,提高工作效率,又能减少无谓的返工与拖延,保证工程能按时按质按量进行。在项目目标的制定中,项目经理需从企业发展战略高度出发,对企业长期发展方向进行深刻了解,以保证项目目标不仅能满足建设的直接要求,还能符合企业整体战略,使项目和战略产生协同效应。

以某大型商业综合体装修建设项目为例,项目经理制定目标后可分解到设计阶段和施工阶段等不同阶段、验收阶段等等,并且对每一个阶段都制定了具体的,可以量化的指标。这些阶段性目标既可以帮助团队确定工作重心,也可以为项目最终取得成功打下坚实基础。与此同时,项目经理也需结合以往成功案例及经验与教训,对项目规划及目标设定进行持续优化,从而保证项目得以平稳高效的完成。

3.2 资源配置与团队建设

资源配置和团队建设是建筑装饰施工项目管理的核心。合理的资源配置可以保证项目进度,成本控制以及质量保障等,有效的团队建设可以促进项目团队协作效率和创新力的提高。就资源配置而言,关键是要保证资源充足和弹性。项目管理者需要从实际需求出发,对人力,物力,财力进行预估与配置,兼顾资源可用性,时效性以及成本效益。为了避免资源浪费和不足,资源配置需要灵活,以适应项目的进度适时进行调整。另外,利用项目管理软件,资源调度算法及其他工具可以促进资源配置高效准确地进行。

在项目管理中,团队建设也是至关重要的。高效合作的团队可以显著提高项目执行效率与成功率。团队建设以加强成员之间的交流,合作与信任为核心。通过经

常性的团队活动,高效的沟通机制以及清晰的角色分工可以增强团队凝聚力并推动信息流通与知识共享。与此同时,注重团队成员个人成长并提供训练,晋升机会及职业发展规划可以调动他们的积极性与创造力,从而为项目的成功打下人才基础。

3.3 加强质量控制与进度管理

在建筑装饰施工项目管理中,加强质量控制和进度管理,是保证工程顺利实施的两个支柱。质量控制的准则与过程就像施工团队中的“指南针”,给施工人员一个清晰的执行标准与操作流程来保证每个环节的施工能够满足设定的质量标准,进而保证整个施工质量与期望相符。这样既有利于提高顾客满意度,又可以有效地降低由于质量问题造成返工及额外费用。而进度管理是保证工程如期完工的重点。通过先进进度管理工具与技术的应用,项目经理可以对项目进度进行实时监控,及时发现和化解可能出现的延误风险,以保证项目按计划顺利推进。这样既有利于成本控制,又可以避免进度延误造成顾客不满意及信誉损失。

要想促进管理效率的提高,项目经理就必须采用一系列行之有效的手段。如定期的质量检查以保证施工质量永远在控制之中;开展进度评估,发现和解决进度延误问题;采用先进项目管理软件进行实时监控与自动化管理以提高管理效率与准确性;与施工团队建立良好的沟通以保证施工人员清楚了解质量标准及进度要求,能按要求有效实施。

3.4 成本控制与风险管理

成本控制与风险管理是建筑装饰施工项目管理的关键。成本控制首先需要预算编制、预算限额的明确性和执行时的严格监督^[5]。项目经理需要掌握财务知识、确定成本节约的机会并适时调整资源分配以保证项目能够在预算范围内完成。如利用价值工程方法寻求成本效益较好而又不牺牲品质的材料及施工方法。风险管理的核心是要求项目团队在项目规划的早期阶段识别可能的风险点,并据此制定相应的应对策略。其中包括对市场变化,供应链中断,技术难题以及其他风险因素的评估,以及预防措施与应急计划的制定。如采用多元化供应商

策略以降低单一供应商问题造成的工程拖延。

综合成本控制及风险管理等创新手段可通过项目管理软件及工具的导入来完成。这些手段有助于项目经理对成本与进度进行实时追踪、对潜在风险进行自动预警、提供数据支持,从而作出更加精准的决策。比如运用大数据分析技术对材料价格的波动进行预测,以便在成本控制方面作出更加合理的预算安排。在实际运作时,将成本控制和风险管理相结合可通过构建一个综合项目管理信息系统来完成,将财务数据,项目进度以及风险评估等信息整合在一起,并向项目经理提供一个综合项目视图。该集成方法提高了项目管理的效率,加强了项目团队掌握项目整体情况的能力,使成本控制与风险管理得到了更加有效的决策。

4 结论

本论文在对建筑装饰施工项目管理进行系统性研究的基础上,综合分析目前项目管理存在的核心问题和对象,确定管理的关键和难点环节。通过对项目管理现状,普遍存在的问题及原因进行深入剖析,有针对性的提出强化项目规划和目标设定等系列管理对策、优化资源配置和团队建设,加强质量控制和进度管理等,并进行有效成本控制和风险管理等。这些应对措施的目的是从多个方面来促进建筑装饰施工项目管理效率和施工质量的提高,保证工程可以高效优质的完工,以适应企业战略目标和市场需求。通过本课题研究,希望可以为建筑装饰施工行业项目管理提供一些有价值的借鉴和参考。

参考文献

- [1]黄乔仕.基于最佳实践的建筑装饰施工项目高效管理分析[J].新材料·新装饰,2024(20):41-44.
- [2]柴培虎.建筑工程项目管理中施工现场管理存在的问题与成因分析[J].新疆有色金属,2024(6):92-93.
- [3]杨盛华.基于Microsoft Project的建筑施工项目管理分析[J].中国厨卫:建筑与电气,2024(7):82-84.
- [4]韩延升.建筑工程项目管理中的施工现场管理与优化措施分析[J].工程建设(2630-5283),2023(2):75-77.
- [5]张兵.建筑工程项目管理中施工现场管理优化策略分析[J].大众标准化,2023(4):152-154.