

# 探析建筑装饰工程管理中存在的问题及措施

常静娴

河南春光装饰工程有限公司 河南焦作 454150

DOI:10.18686/bd.v1i4.224

**[摘要]** 随着我国计划经济向市场经济的快速发展。WTO的加入,二十一世纪知识经济,管理时代的来临。面对新的形式,新的挑战,国内装饰企业都必将面对一个难题:工程项目将如何管理才能在新经济的微利时代,立于不败之地。随着我国的建筑装饰业的蓬勃发展,市场竞争也日趋激烈,建筑市场的“双面效应”给工程的项目管理带来压力,工程利润将进一步降低,暴力、超额利润的时期已不复存在。

**[关键词]** 建筑装饰;工程;管理

## 前言

工程质量是施工企业赖以生存的根本,建筑装饰作为建筑工程的一个组成分部,表现的是足以影响整个单体工程最终效果的重要一环,其施工质量的好坏是企业质量管理的直接反映,关系到企业的信誉、形象、实力的体现,也影响到工程的装饰效果和使用功能。在越来越多的装饰工程施工过程中,认真分析装饰工程的施工特点和质量安全特征,建立和健全一系列管理体系,采取保证装饰工程质量安全技术措施,是提高工程管理的有效途径。

### 一、装饰企业的定位及发展方

(1)定位标准 1)企业资质。更多招标书中明确高级资质,如国家一级、二级资质才能有资格参加投标,所以要求企业特别重视自身资质。2)高品位工程的招标。主要参与一些国家有利税大户、政府事业单位项目,国家级如农业、旅游等开发区项目等,特别注意高品位项目如:投资到位,规模大的项目等。这就要求装饰企业只有编制规范化,高质量的商务标、技术标书才能有把握中标。3)管理人员。企业管理人员特别是中高级管理人员必须具备知识化、年轻化,同时企业要给管理者创造良好的环境及较好的待遇,充分发挥其能动性,并形成强烈的团队精神,使企业产生更大活力,创造更大价值。4)工程质量安全。拟定出质量目标、工程合格率100%、优良率90%以上、工程零安全事故与隐患。这就要求管理人员对质量、安全有高度的责任感及意识,严格要求,认真检查,让业主满意。

(2)发展方向 1)装饰工程是建设工程的一个分部工程,作为一个点可以为其它行业发展创造条件;2)重点关注一些大型企业如长庆油田公司建设项目,新建设的开发区如曲江新区、杨陵开发区等项目;3)参与一些大型房地产项目的配套服务,如前期的样板房的设计、施工,后期高品位的家装;4)积极参与政府开发的项目,以提高企业知名度,创造社会及经济价值。

### 二、当前建筑装饰工程管理中存在的主要问题

#### 1 新施工工艺缺少定额标准

近年来,装饰行业涌现出许多新的施工工艺和方法,而

现有装饰定额中的做法和选材常常滞后于新的施工工艺。由于没有完善的装饰工程定额对造价进行预测,投资单位对如何控制装饰工程造价,感到束手无策,许多投资单位不得不将几家报价进行大概综合,采取平均值包干的形式进行投资;也有的投资单位组织人力或委托设计单位,进行市场调查,做单价分析,耗费了大量的人力、财力,仍无法与施工单位达成共识。

#### 2 工程设计深度不够

在建筑工程中,有“设计是龙头”的说法,设计是工程施工的依据,也是保证正常施工秩序和合格质量的前提。但目前相当一部分装饰工程开工前没有完整的施工图纸,一般只有效果图和几张平面图,常常缺少节点大样图,有的装饰工程甚至连施工大样图都没有,只边设计边施工,这给设计、施工质量带来了很大的影响,而且往往造成风、水、电专业返工,工程返工影响了工程的工期,导致建设资金的流失和浪费。

#### 3 建筑装饰工程结算高估冒算

建筑装饰工程结算是建筑装饰工程管理中一项重要的工作程序,直接影响了工程项目资金的支付,目前,在结算过程中,主要存在着以下几个问题:①高套定额,把不上人型龙骨套成上人型龙骨;一级天棚龙骨套成二级天棚龙骨;零星项目套成台阶定额。②分解定额,把定额中已综合考虑并包含在综合单价里的内容单独列项。如墙面镶贴瓷砖项目,定额子目中已包含了基层施工工艺做法,施工单位却又套土建定额多套一遍墙面抹灰子目;胶合板墙面墙裙项目,定额已包含木压条的费用,施工单位却又多套一遍木压条的定额子目。③乱换定额,政府造价管理部门颁布的定额标准具有法令性,定额是否允许换算以及如何换算都有明确规定。有些装饰施工单位预算人员随心所欲,有法不依,常毫无科学依据地换算定额,胡乱调整人工及材料用量,从而达到抬高造价的目的。

### 三、加强建筑装饰工程管理的措施

#### 1 强化建筑装饰工程定额管理

定额是工程管理的重要组成部分,建筑装饰工程定额

是装饰工程一定计量单位工、料、机消耗量的标准,是确定与控制装饰产品计价的依据。国家有关管理机构应针对装饰工程定额管理中存在的问题,及时补充和完善装饰定额子目,扩大定额子目的综合范围,明确界定土建、装饰、修缮、安装定额之间的使用范围,避免交叉、重复,减少重套定额,为确定装饰工程造价提供可靠依据。

### 2 加强建筑装饰工程设计管理

建筑装饰工程设计决定了建筑装饰工程造价,有效地解决了建筑装饰工程设计中存在的问题。1)要强调施工图纸的必要性,对于施工项目,尤其是重要的、有规模的、有较高装饰要求的建筑工程,没有经过相应程序审定的建筑装饰施工图,一律不许招标动工;2)要强调施工设计的审核,施工主管部门和建设单位对施工设计要严格把关,主管部门要对从事建筑装饰设计的单位严格审查,评定出相应级别,设计单位领取建筑装饰设计资质证并到工商管理部门办理营业执照,具有相应设计资质等级方可设计,否则应坚决予以取缔;3)要强调施工设计的实效性,设计人员要严格遵守“经济、美观、适用”的原则,深入实际进行调查研究,对所设计的方案必需要进行综合分析,精心计算,精心设计,积极采用新工艺、新材料,杜绝一味追求“高、新、尖”的攀比倾向,注重设计的实际效果。

### 3 强化建筑装饰结算管理

建筑装饰结算管理人员针对工程结算中存在的问题:  
①应超前介入施工,深入现场,在建筑装饰工程开工后,结

算管理人员应对工程造价影响较大的工程子目、对新的施工工艺,定期到施工现场抽查,查看使用的材料、人工操作的难易程度等,取得与工程有关的第一手资料。这样,即可以掌握隐蔽工程量和新型工艺,有利于审核工程造价;又可为不适用定额标准的工程子目,审核其协商议价时提供客观依据,使审核结果更趋于真实;②应严把结算审核关,加大审计监督主管部门应遵循“控制量、指导价、竞争费”的原则,进一步制定和完善装饰工程预算编制的工程量计算规则,力求在工程量上有章可循,严肃认真,不留或少留“活口”,不允许随意“加量”调整,更不允许随意“减量”,随意调整修改定额含量,增加定额损耗。对于装饰定额缺项部分可以按装饰预算定额要求套用工作内容和技术条件相近定额子目进行换算,还可以按装饰预算定额的口径、规定、要求及同时期的标准编制一次性补充估价表,并报定额造价管理部门审核批准。总之,在审查定额套用时应按照实质重于形式的原则,在不违背定额及其他相关法规的前提下,尽量做到切合实际。

总而言之,施工现场的管理与质量安全控制监督是较为复杂的工作,必须全力以赴精心计划精心组织精心施工,以高效管理完好履约,维护建设方与施工方的最大利益,实现共赢的目的。

### 参考文献:

[1]肖辉.浅谈建筑装饰工程管理[J].城市建设理论研究(电子版),2012(11).