

投资建设项目管理师：项目管理与建筑装饰施工 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/563/2021_2022__E6_8A_95_E8_B5_84_E5_BB_BA_E8_c41_563270.htm 眼下，在一项建筑装饰工程招标过程中，业主为了选择一支或几支装饰公司的队伍总是煞费苦心。首先要考察了解施工企业的资质情况、施工业绩情况、资金使用情况、质量管理体系情况、设计能力、技术保证情况等等，如果已入围参加了投标，那就进一步把考察变成了审查，价格的合理性如何？图纸设计质量如何？造型美不美？功能是否合理？色彩是否协调？材料使用的档次高低，施工队伍的质量，施工过的类似工程质量如何？在建工程的管理现状，直至今后工程管理的项目经理是谁？而且要见人谈话“当面对象”，考核提问，这样的业主你不得不佩服他们的精明，在社会发展经济大潮影响下，各类装饰公司鱼龙混杂，虚假伪劣之作层出不穷，提高警惕，防患于未然，未必不是好事，现在业主尤其是重视在即将进行的装饰工程，项目由谁负责，特别关心这位项目经理个人能力、阅历。早几年前，装饰行业中就开始重视项目经理的培训，进行资格考评并发证照，随着近几年建筑装饰行业高速发展，行业管理逐步规范，业主的鉴赏能力和质量意识日益提高，项目管理在建筑装饰施工中愈发显现出它的重要性，一个成功的装饰工程，从设计到施工流畅，质量上乘，工期保证，价格合理，总效果好，甲方满意，乙方又按时收到合适的利润，双方合作愉快的项目后面必然有一帮能人，进行着出色的项目管理。可以说，一人有卓识远见的建筑装饰公司，必然重视项目管理和项目经理的培养。 一、项目管理的由

来 1986年我国各新闻媒体都报道并大力推荐“鲁布革效应”引出了项目法施工，鲁布革水力发电站位于云南省是我国20世纪80年代初国家重点项目，建设7年花了十几个亿仍然上不去，通过国际招标日本大成公司以最低价中标，由于采用了先进的项目法管理，项目虽然巨大，管理人员却仅有2030人，招收合同工人500名，它们设备先进，施工科学，劳动力讲实绩，材料讲节约，分配讲合理，固定收入少，超额奖励多，确实是多、快、好、省的提前4个月完成了任务，还净赚1000万美元效益。我国建筑行业为此专门派员收集经验，上报并推广、报道，震动的效应也由此拉开了我国在建筑总承包企业、施工总承包企业和专业施工企业全面推行项目管理的序幕。

二、初尝项目法施工的甜头

建筑工程采用项目管理走在装饰行业前面，已有多年的实践经验。1995年春节我公司开展冬季培训，公司领导身体力行，专门举办了项目的管理的技术讲座，详细阐述了项目的历史，重要性、科学性。项目的关键是项目经理，以及对它的具体要求，如何引入竞争机制搞好项目管理，以及一些具体的操作办法，从此我公司在装饰工程管理方面掀开了新的一页。先在一些小项目做试点，尽管经验不足，但装饰工程项目的过程控制加强了，甲方、监理方、协作方和公司项目部的关系理顺了，经济效益也大有提高，初步尝到项目法管理的甜头，接着我们在一系列较大的项目中推广使用，逐步全面推开。同一时期，国家建设部及中国建筑装饰协会，江苏省及南京市各建筑装饰行业协会，逐步从众多的装饰公司实践操作中总结挖掘出这种科学的管理方法，迅速制定了配套发展的管理方法和措施，在全国范围内举办了大大小小的项目经理培训班，视业

绩情况和培训情况颁发等级项目经理证书、在招投标过程中明确对项目经理的要求，还举办项目经理的经验交流会，给优秀的项目经理颁发奖状奖牌。这些举措对装饰工程施工的健康发展，无疑起到了巨大的推动作用，对装饰工程的过程控制也起到了质的飞跃。

三、坚持先进办法，不断完善提高

，尤其重视培养好项目经理 项目管理搞得好不好，关键在项目经理的好坏，对我国单个或多个施工项目而言；项目经理是企业法人委托的法人代表，也是与企业相对独立的经济实体，项目经理应该是理论与实践兼能，技术与经济兼通，管理与组织兼行的复合性人才，也就是平时我们常说的项目经理要：

懂管理：对施工规范质量安全，标准化、经济核算、人事安排都要了解熟悉。

会算帐：能对工程进行量、本、利的分析。

知行情：现在是信息时代，及时掌握合适的信息就能得到效益，采购到经济实惠的材料。及时知道对手的情况，知己知彼才能百战百胜。

懂技术：能根据工程中不断出现的问题，及时排除，自己能画图，准确表达工程语言。

肯吃苦：勤能补拙，苦能做出队伍的表率。有奉献精神的领导才能规范队伍的行为。

善公关：内部要协调，外部与业主、监理，配合单位也要不断协调。

项目经理有了上述的本领，团结好项目班子一批人，领导好劳务队伍，控制住成本、质量、安全、工程进度，搞好标化现场，可以说没有做不好的工程，从建设工程中移植到装饰装修工程中的项目管理，目前已遍地开花结果，而且项目管理近几年已广泛使用在其他领域，显示出它强劲的生命力。

四、重视新人培训，提高员工素质，确保企业发展后劲

每一个建筑装饰工程项目管理部都是为企业“添砖加瓦”，生产效益的小单位，抓好项目

管理，抓好项目经理的培养是每个装饰企业的重要课题，我们公司每年除了请专家、教授，为职工举办专业技术讲座外，鼓励职工参加学历教育，参加各种专业教育培训班，组织参观学习优秀工程和同行先进经验，各项目部之间开座谈会总结切磋，尤其加强对项目经理培训学习。我们经历了十几年的装饰工程生涯，经历了数千项工程，深切的认识到拥有一批称职的项目经理，一批德才兼备，经验丰富，开拓进取的项目经理就是企业的宝贵财富，悟出这点道理，一定要坚持下去，走好项目管理这条道，不断培养出更优秀的项目经理让装饰工程的管理工作更上一层楼。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com