

# 浅议建筑工程管理中的风险管理

梁君宇

(中咨工程管理咨询有限公司, 北京 100089)

**摘要:** 目前, 建筑工程施工安全问题引起社会各界的高度重视, 然而建筑工程施工安全风险管理工作面临较大的挑战。建筑工程施工安全风险管理工作不到位会增加安全事故发生的概率, 进而给企业造成巨大的经济损失。基于此, 本文分析建筑工程施工安全风险管理工作, 同时提出建筑工程风险管理工作的建议, 以期为管理人员把握工作方向与重点、合理调配施工资源、消除建筑工程施工安全风险提供帮助。

**关键词:** 建筑工程; 管理; 风险管理

**中图分类号:** TU71 **文献标志码:** A



## 1 建筑工程项目的风险管理

建设项目风险管理具有重要意义: 一是建设项目风险的管理能力直接决定建筑企业的未来发展; 二是其对施工企业的经济效益影响较大。实施风险管理需要建设完善的项目风险管理体系, 提升风险管理专业水平; 三是其能确保整个建设项目顺利高效运行<sup>[1]</sup>。

各行各业在发展过程中都存在自己的特点, 同时涉及各种各样的风险。在建筑行业中, 工程风险是最典型、最复杂的。工程项目建设过程中风险管理都是在特定的范围内。对建筑工程施工的质量、安全、成本等都进行科学、合理的管理, 在对风险进行评估时, 制定完善的管理措施, 有效减小工程建设过程中存在的各项风险。我国建筑行业相关的法律法规可以为工程建设过程中的风险管理提供有效的管理依据, 但是, 与部分发达国家相比, 我国建筑行业法律法规还不够健全和完善, 不能为工程建设提供理论支撑。建筑工程施工中存在一定风险, 主要是因为现阶段工程管理的模式以及理念不能适应市场环境的变化, 所以, 为更好地保证建筑工程施工的质量以及提升工程经济效益, 必须加强对建筑工程施工的风险管理, 及时发现, 采取措施进行预防与处理, 保证建筑行业的发展。

## 2 导致建筑工程管理风险产生的问题

### 2.1 管理机制不全面

在工程项目建设过程中, 施工单位管理体制不完善会严重影响工程建设的进度。管理人员对工程管理

思想认识不足, 管理机制不能更好地满足工程建设的各项需求, 施工人员不配合管理工作, 机械设备使用不当, 施工现场管理不达标等各种各样的问题都会影响工程建设的进度, 增加工程建设的成本。如果建筑工程不能采取有效机制进行施工管理, 就会延长工程建设的周期, 严重情况下还会存在安全隐患, 危害到居住人员的生命安全<sup>[2]</sup>。

### 2.2 材料质量存在问题

部分企业没有严格控制材料质量, 也没有严格监督使用过程。在选择建筑材料和机械设备时, 工作人员未按要求采购, 建筑材料质量无法得到保障。比如部分企业为降低成本, 选择购买质量不符合要求的施工原材料, 这样不仅容易导致施工安全事故, 同时在整个项目中埋下质量隐患。

### 2.3 工程现场设备陈旧

建筑施工需要先进的施工技术, 机械设备需要更多的型号。由于不同地区经济发展水平不同, 各地区建设水平不一致, 在一些经济落后地区, 其工程建设水平相对落后。施工设备的数量、类型和性能都不能完全满足施工需要, 其机械设备的性能已过时, 易受到损坏。机械设备的这种落后状态给高层建筑安全风险管理工作带来困难<sup>[3]</sup>。

### 2.4 合同问题

项目合同不仅是项目存在风险时的主要依据, 也是施工企业实施项目管理的主要法律依据。同时, 项目合同是协议的基石, 是各方在行使权力和履行应有

义务时应遵循的基本准则,也是解决重大经济纠纷的重要前提。合同中约定的主要责任明晰与否、权力公正与否、内容完整与否、核心规定详尽与否、文本严密与否、文本规范与否等都是工程建设单位实行履约管理的关键,工程建设单位从项目立项审批阶段到实际投资阶段都必须对工程合同纠纷进行全程监测,以规避风险。对工程建设中的关键问题、重要环节和主要风险来源,施工企业均要采取“事前预防、事中控制、事后补救”的措施,同时强化相关管理工作,把个案管理和工程经营管理进行融合,将管理的侧重点转移到事件预防与管理方面。最重要的是,管理人员应在个案处理完成后,对相关问题进行分析和总结,防止同类问题再次出现。

### 2.5 管理人员水平低,管理工作不到位

工作人员管理水平的高低也影响企业风险管理工作的质量。在实际管理工作中存在以下问题:一是部分工作人员对风险管理及建筑工程管理的认知还处在较为传统的阶段,简单认为企业管理仅仅是查找错误,防止舞弊情形的发生,部分企业人员缺乏相应的理论知识,管理工作还停留在浅显一般的状态,专业能力及相关技术能力严重不足。二是风险意识比较薄弱,针对实际状况难以进行客观评价,同时针对不良状况也未能及时采取相应的改进升级措施,导致企业的风险管理工作整体水平不高,建筑工程管理效果不能有效发挥,难以形成竞争优势。三是部分施工企业对内部管理的重视不够,只追求利益而忽视管理,这使问题不断加剧。例如:低门槛导致部分专业技能低、理论知识缺乏、实践能力低的管理人员混入管理团队,无法满足企业风险管理的需要。四是工作人员对自身认知不足,对新形势下企业内部风险管理工作和建设项目管理模式的新要求没有很好的认知,也不能进行自身的改革创新,不能适应新形势的要求,这对企业管理水平的提高和安全生产产生不利影响<sup>[4]</sup>。

## 3 建筑工程风险管理工作的建议

### 3.1 健全工程管理制度

建筑企业要想完善施工管理风险防范、控制措施、有效防范建设工程管理中的风险,就必须建立健全工程管理制度,形成完善的施工管理制度体系。不同的管理体系需要分别将不同的管理任务引入不同的法规体系中所建立的管理框架内,使管理工作更加规范。同时施工企业还要完善安全生产管理制度和工程质量管理制度,以保证工程施工的顺利进行,提高工程质量,进而建设优秀的工程项目。成本管理制度能

保证工程总支出的合理性,施工进度管理制度能确保施工管理人员在相应的时间内完成施工任务,以上制度都有利于降低施工总体成本。由此看来,各个管理制度之间既独立又有联系,管理人员只有健全工程管理制度,才能有效减少施工风险,实现工程效益的最大化。

### 3.2 加强风险防控意识

建筑工程项目管理过程中需要正确认识建筑工程的重要性,同时对工程施工过程中存在的风险进行合理的处理。施工企业需要加强对风险管理人员的培训,提升管理人员的风险管理意识,做好建筑工程风险防范相关宣传工作,更好地防止工程建设过程中各种风险的出现。建设单位应该加强对施工人员以及管理人员专业知识的考察,管理人员应该根据工程建设的实际情况对存在的风险进行合理管理,采用先进的管理措施处理存在的风险。只有这样,才能对存在的风险进行有效处理,保证建设工程施工的质量<sup>[5]</sup>。

### 3.3 加强对建筑材料的监管和图纸的严格审核

建筑材料的性能将影响项目建设成本。要想解决性能问题,需要做好对建筑材料的检查,项目现场监督管理人员应更加重视原材料的监督管理,对建筑消耗进行控制,增加企业的营业收入。工程建设过程中,工程设计图纸是重要参考资料。因此,有必要确保设计图纸严谨,对设计图纸要做好审核工作。还要不断提高工作人员专业素质,提升图纸审查效果。图纸设计还需要通俗易懂,让施工人员充分理解设计图纸的意图,从而防范安全隐患。在选择建筑材料的过程中,需要进行市场调查和采购,同时需要做好对施工现场的验收工作,确保项目建设过程中建筑材料的质量。混凝土是建筑工程施工中十分重要的建筑材料。因此,有必要严格控制施工材料的选择、搅拌、浇筑、养护工作,提高施工效率。每次施工过程完成后,都要按照施工规定进行检查,同时做好保养工作。

### 3.4 严格管控施工设备,预防危险事故发生

机械设备是施工过程中的重要因素,工作人员在施工过程中必须严格控制机械设备的性能。一是设备必须严格按照施工计划放置。同时,在清拆前,必须备妥适当的配套设施,保障建筑工人的安全。在拆卸设备时,亦须采取安全措施。二是在使用机械设备前,必须检查其性能同时确保其安全,以达到设备操作标准。检查工厂每台设备的性能,尽量减少机械设备的风险。三是由于机械设备在运行过程中受到严

重磨损,长期连续使用会导致设备故障,对机械设备的正常运行产生不利影响。为提高设备的安全性,必须严格管控施工设备,预防危险事故发生<sup>[6]</sup>。

### 3.5 强化合同管理,完善责任制度

由于合同是由双方企业共同拟定的,同时不同的项目和企业其背景环境不同,所需达成的条件也不尽相同。因此,我们在签署合同时采用风险自留的方式规避风险,同时针对不同的风险因素采取相应的措施对其进行管理。①在合同签署时,由于企业考虑不周,常出现纰漏。也就是常说的合同文字不严谨,针对不同的合同文本也时常会隐藏一些条款对签订双方的某一方有利。对此我们采用同一合同文本,同时设立专门的法律部对相关内容进行审核并采取措施加以规避。②合同签署中合同的当事人应具有相应的民事权利和民事行为能力,这也是容易造成法律风险的部分。在实际的防范过程中,我们通过合同签署前对个人与单位进行资质审查规避有关风险。③部分合同在拟定的过程中还存在违约责任遗漏的情况,同时没有约定一旦出现违约应该如何赔偿。因此,我们应该在合同签署的过程中明确规定一旦出现违约情况应如何赔偿,以及何种情况算作违约。④在合同履行过程中,由于建设项目参与方众多,环境相对复杂,往往需要变更合同内容。例如:由于客观原因,双方就终止合同达成协议,但未处理合同变更,这将可能带来风险。对策是加强相关人员的合同意识,发生变更时及时变更相关合同。综上所述,应提高施工单位管理人员的合同管理意识,建立完善的合同管理制度,有效规避合同风险<sup>[7]</sup>。

### 3.6 重视安全管理,应用信息技术

在施工过程中要把安全放在第一位,安全施工不仅能保证施工质量,还能保证企业的信誉。有效的安全管理不仅需要安全教育,还需要进行安全检查、监督等。在教育方面,应进行适当的宣传、培训、演习等,必须采取有效的防护措施,控制现场人员的行为,降低风险发生的可能性。一旦出现问题,应及时采取应对措施,包括人员急救措施等。在施工中,采用智能控制、施工现场标准化管理以及信用管理等措施。特别是在“互联网+”背景下,要积极建立网络信息系统,采用实名制,建立全市范围的工程质量检查体系,做到质量检查报告可以通过互联网查阅,为项目管理提供更多依据和帮助。管理信息化可以减少数据滞后、信息孤岛等问题,结合人工智能技术,可提高管理效率。

### 3.7 提高管理人员素质

施工企业应该加强对管理人员综合素质的培养,以此促进管理制度体系的优化与完善。提高管理人员素质可以从以下几个方面进行:(1)严格执行持证上岗制度。资格证挂靠现象依然存在,以至于部分年轻人为获得相关的优惠待遇和福利待遇而选择获得资格证书;此外,人证不符的问题尚未杜绝。这些都对项目管理人员的综合素质产生一定影响。因此,为彻底解决上述问题,相关部门必须严厉打击“挂靠”行为,一旦发现作弊行为,应予以严惩。(2)开展绩效考核。为保证管理人员的素质和水平,有关部门除须严格执行资历要求外,亦须建立一套公平的考绩制度。有关部门可以定期或不定期从考绩中获得有关管理人员能力和业绩的资料。(3)强化终身学习意识。管理者要坚持在工作中学习;认清形势,正确定位自身,树立终身学习观念;提高学习意识,变被动为主动,充分发挥主观能动性,积极参与学习,及时更新知识,以不懈的精神增强工作能力<sup>[8]</sup>。

## 4 结束语

在建筑工程管理的过程中,仍然存在一定问题导致工程出现风险,针对工程建设过程中出现的各种问题,企业需要加大对风险的管控力度,完善以及修订工程建设过程中的管理制度,提升风险管理的能力。在建筑行业中竞争压力越来越大,因此对建设工程中存在的风险进行严格管理,可以更好地促进建筑行业快速发展。

### 参考文献

- [1] 韩帅,张蔚.建筑工程项目管理中的风险规避策略[J].散装水泥,2020(3):15-16.
- [2] 黄芳.论建筑工程企业财务管理中存在的风险及对策[J].纳税,2020,14(13):77-78.
- [3] 何永智.建筑工程项目管理中的风险规避对策分析[J].居舍,2020(13):115.
- [4] 章浩.建筑工程项目合同管理中的法律风险与防范策略[J].法制博览,2020(4):143-144.
- [5] 郑飞.建筑工程项目管理中的风险问题研究[J].四川水泥,2019(11):221.
- [6] 匙静.建设单位如何降低建筑工程合同管理中的风险[J].智库时代,2019(11):54,64.
- [7] 李璞.建筑工程管理中的法律风险与防范[J].现代商贸工业,2018,39(27):99-100.
- [8] 周会平.建筑工程合同管理中的风险防范措施[J].四川建材,2017,43(9):214,216.