

# 建设工程管理风险防范与控制研究

王海涛

山东荷建建筑集团有限公司 山东 菏泽 274000

**摘要:** 随着中国民众的生活水平日益提升,对平时起居和日常生活中的建筑条件要求也愈来愈高,对建筑材料的品质的要求也日益增强,因此需要确保中国人民在高楼大厦中进行生活的质量,所以,就需要进一步提高基础建设工程的施工水平,才能保证建筑工程质量。在建设工程施工管理中,不仅仅是要把施工质量作为各项工程施工管理的重要工作内容,更关键的是要对是个职工的专业施工技术能力进行培养,以提升职工的综合素质,通过积极引入国际先进的施工技术,大量购买和使用先进环保的施工材料,明晰了不同工种间的责任,相互配合,进一步强化了对建筑施工现场的监督管理,以减少了偷工减料现象的产生,这样就可以保证建筑施工现场管理的平稳有序,并进一步提升管理水平,以保证了建筑的品质。

**关键词:** 建设工程;风险防范;控制措施

## 引言

近年来,随着我国社会经济的不断发展和完善,建设项目也在很大程度上得到了升级,但社会经济活动仍然比较复杂。因此,建立一套完善的建设项目合同管理方案,对于更好地促进我国建设项目的发展,在很大程度上降低建设项目的风险,对于我国建设项目的全面发展具有重要意义。因此,本文将重点对施工合同管理风险进行分析和研究,并提出具体的风险防范和控制策略,以供行业参考。

## 1 建设工程管理风险

### 1.1 施工过程风险

在建筑工程中,建筑施工过程可能会在其施工阶段出现,对这类问题通称为建筑过程问题。施工质量风险一定要严加防范,确保安全和工程质量危害得以有效减少,以保证项目的效率和安全性。一旦施工质量风险的防范不落实、不有效,就会给公司带来巨大的财务风险,甚至还可能造成人员伤亡。针对建筑施工过程风险来说,管理者必须对在在建工程项目中存在或可能出现的风险类型作出全面识别,从而使得风险源头得以更有效的切断,以避免因事态进一步扩展而危害到工程项目的顺利施工。

### 1.2 管理体系的风险

管理体系是根据工程项目整个寿命的需要建立的一整套规章制度所构成的一个管理系统,涵盖工程项目的方方面面,合同控制、成本控制、品质管理、安全控制以及时间控制都是重点控制的领域。但管理体系的建立对整体施工管理水平来说必不可少,而管理体系建立的水平好坏也从某种意义上决定了整体施工水平的好坏。

管理制度的问题首先是管理制度建立过程中脱离现实,使之不具有实践可行性,非但无法很好的实施管理,反而还会给管理产生各种障碍,干扰管理的顺利实施。其次,管理制度的水平无法很好的引导工程管理,只能形成宽泛化的管理,对具体的管理工作缺乏指导性,执行起来对于管理工作的提升没有很好的促进作用。

### 1.3 人员素质的风险

人是建设管理的基础,人一直贯穿整个建设工程施工流程,人为因素是影响建设管理的重要变量。建设的人为因素的风险,导致建设管理更加的复杂化。目前中国施工管理者的水平较差,没有专门的管理方法,技术水平也较低。管理者在现场管理工作中,往往依靠自身的施工知识采取单一的管理方法,落后的管理方法已不能适应现代施工管理的要求,严重干扰了施工正常的管理。建设项目的施工综合素质普遍较低,由于施工管理者并没有对施工过程加以有效地监督管理,施工人员往往在施工的过程中随意性增强,不配合管理,甚至不执行施工管理制度,严重影响了建设项目的整体管理活动<sup>[1]</sup>。

### 1.4 成本控制风险

施工成本控制关系到建设项目施工流程的各个方面,是整体施工管理的重要组成部分,若不能够进行严格管理,将严重增加整个施工单位的施工费用,危害整个施工单位企业的经营效益。目前由于在施工与建设投标阶段尚有很大的技术缺陷,使得有关施工管理单位并不能严格地控制施工的成本,没有严格按照当地市场的实际制定工程施工投标费用定额,这样很容易造成政府施工投入高于政府的工程预算,导致施工单位的总体经济效益也大大减小。此外,许多大型建筑工程设计施工

单位不能严格地实施建筑施工过程成本预算控制管理工作,并且没有严格按照施工配额标准管理和执行施工成本预算,导致工程施工成本管理和质量问题时有发生。

### 1.5 合同的签订不规范、对施工合同重要性认识不足

建筑工程合同法也是制约发包人与承包商合作的一项关键指标,但因为发包人与承包商之间的法律意识比较淡薄,甚至不熟悉相关法律法规的规定,在签订与拟订合同时,不少重要条款都不符合法律法规的相关规定。而且,在签订合同的过程中,并不能征询施工单位的意见。所以很多施工公司在签订合同以前,就进行了不完善。此外,在签订合同的过程中,没有征求建设单位的意见。许多施工企业在签订合同之前就签订了不完整、有缺陷的合同和合法的合同,以掩盖施工中的非法使用,使合同成为废纸,不能对合同具有约束力<sup>[2]</sup>。随着我国经济的快速发展,我国建设业也得到了快速发展,建设企业越来越多,市场竞争日趋激烈。许多建设承包商都在为施工企业寻找投标方式,而大多数中标企业都采用低成本招标,忽视了施工质量保证的重要指标。这对一些比较正规的建设单位是不公平的,合同一般是通过雇主起草的,不能保证雇主和承包商之间的责任和义务,造成双方权利和义务不平等,所以,约定的权利与义务只有承包人,对发包商的规定非常少,这样的约定没有很好的遵循我国立法,对发包商的约束较小。

### 1.6 环境风险

在建设工程中还存在环境风险,环境风险主要是由于地理、气候等外部影响而造成的,当发生地理变迁、极端气候等现象后,或者地理和气候环境无法满足的环境需要后,就可能产生环境风险。为什么容易发生环境污染危机,究其原因在于施工管理人员没有注意环境污染危机的防范,而环境污染问题常常会给整个建设项目的施工安全和效率带来很大威胁,所以对管理者而言,一定要及时排除建设项目施工现场中可能出现的环境污染问题,并采取相应的安全措施以减少危害,保证项目施工能够顺利、规范地进行施工操作。

## 2 建设工程项目合同风险管理的控制措施

### 2.1 强化对施工过程的安全风险预控

建设项目中的施工安全危害是多种多样的,为可以全面提高监理人的意识,必须根据项目的实施特点建立管理规范,针对各类潜在的安全危害做好跟踪研究,明确措施要点。所以要达到这一要求,则要求监理工程师必须深入到建筑工程的一线,以防范各类安全危害的发生。如对重大项目的建设实施全面监督,可以要求工程管理部门随时密切监控工程实施流程,并及时预测各类

潜在安全风险的出现,比如工程工作人员不能及时准确配备安全防护用品、工作<sup>[3]</sup>。

### 2.2 健全工程管理制度

建设企业要完善建设工程管理风险防范与控制,就需要建立一个完善的工程项目制度系统,包括合同管理体系、安全生产管理体系、工程质量管理、成本管理体系和工作时间管理机制等,从而建立了工程项目制度系统。不同的制度分别把不同的工作人员引入不同的法规制度的管理框架内,使管理工作更加规范化,而不会因为某一项工作或若干人的缺位而出现很大的误差。同时利用合同制度,确保合同条款的合法合规且有利于维护己方权益,从而引导合同的执行,推动合同实现;安全质量控制与质量管理体系确保施工安全、产品质量始终控制,提供安全优秀的产品;成本管理体系确保项目执行过程中成本的合理化,降低或减少无谓的费用,减少总成本;时间管理体系确保项目不赶工、不拖延,紧凑而从容的进行项目,从另一方面也减少项目总成本。项目体系的不同部门各自为政又彼此配合、互补,共同防范和降低工程项目风险,实现收益的最大化。

### 2.3 提升管理人员的综合素质

建设工程的品质受管理人员管理水平最直接的影响,因此企业要提高管理者的综合素养,使管理者真正能肩负起建设工程管理,以提高建设工程的品质。建筑公司必须首先对管理层实行定期专业培训,使管理层掌握最先进的管理技能,并了解科学的项目管理方式,树立先进管理理念。管理人员要到施工现场了解施工流程和施工工艺,对建筑施工技术的进一步认识,以便实施有针对性的管理工作,才能取得较好的管理工作成效<sup>[4]</sup>。施工公司要对管理人员都要开展定期的考评,并建立了奖惩制度,对在考评中不及格的管理人员予以处罚,对技术先进的管理人员予以奖励,从而调动了管理者掌握专业知识的积极性。管理者们只有学会专门的管理专业知识,并提高了自己的管理综合素养与水平,才能更高效地对现场施工过程进行科学管理。

### 2.4 建立成本指标分管的部门经济责任制

实行对成本目标负责的岗位管理负责制,项目成本如果由财务部门控制就不容易做好,管的松了,项目生产成本控制不了,管的严了,花钱部门不容易,有时就会出现物资补给不到位,影响的情况,财务部门就更加被动。实施以成本指标分管的部门责任经济负责制,按期把计划成本按各部门所负责的范围,划分为归各部门管理的分牌成本指标,这就要求各部门心中有数,权责明确,管理成本的目标清楚了。谁出钱,谁管理,有所

的节约归自己，对节约开支和减少了生产成本的人有奖励，各单位增产节约的积极性就相当大了，也是发动人民群众进行生产成本控制的好方法。

#### 2.5 加强法律意识及企业合同管理人员素质的培养

发包人与工程承包商之间必须严格按照国家有关法律、规定，坚持合理、合法的原则订立合同。合同签订前，应当严格按照国家法律法规的规定，认真审核合同条款，始终坚持合理、公平、公正的原则，从上期报价、风险评估、责任分工等方面入手，对合同后期的潜在风险进行评估。合同中发现不公平、不合理现象的，应当立即停止履行合同，解除合同，按照有关规定订立新合同，只有严格遵守国家法律法规，合理、合法地制定双方的权益，才能保证合同的履行，才能有效避免建设工程合同履行的风险<sup>[5]</sup>。

#### 2.6 加强企业合同管理人员素质的培养

加强企业合同管理人员的素质培训，制定合同施工单位，以制定完善的风险规避合同；建设企业管理人员要建立专业的合同管理团队，对团队内的合同管理人员进行及时有效的专业培训，培养他们了解和熟悉国家法律法规，了解国内外经济动态，掌握信息科技水平，方便他们做好合同管理，进一步提高他们预测合同风险的能力，正确引导他们的人生观和价值观，发挥监督检查在合同风险管理中的作用。专业的事由专业的人来做才能保证效率持续提高，保证工作的品质与效率持续提高。这句话同样在建筑行业中也同样适用，在整个施工项目管理流程中，唯有专业的施工管理能够对整个施工过程中所可能产生的突发事件，以及专业的施工术语及其总体布局规范加以整合，从而提升建筑的整体工作品质与效能，并最大限度保证了施工进度，从而确保每一施工项目间的契合程度与吻合率。因此建筑公司要把培育优秀的给管理人员视为公司成长的关键支柱，设立完善的建筑管理人员培养项目，可以招来建筑工程管理专业毕业的大学生研究生甚至博士，这类人员拥有很高的理论技能知识，但没有相应的项目经历，这时要求建设公司为其进行专门的、有目标的专业培养，让这部分管理人才既有理论基础知识又。

#### 2.7 强化创新管理思想

为了在实施工程中实现新型的工程模式的发展，首先必须实现项目管理观念上的革新，在基础的项目管理思想上实现创新和发展。中国的基础建设事业相对于发达国家来说起步相对较晚，并且在建设的管理模式的整体理念方面与世界先进地区相比面临着很大的滞后程度，由此造成了管理观念发展滞后，创新意识不足的局面发生<sup>[6]</sup>。想要提高中国企业建设管理的创新与发展能力，第一要求便是进行基本的思想观念的改革，让管理者可以采用对国外的专业建设管理知识与模式加以分析剖解的方法加以吸收，以便对中国现阶段的建设管理做出完善的促进作用。同时，管理方还需对当前的经济社会发展情势以及实际建筑施工情况加以分析，并比较二者之间的共同点与特性，以便根据于当前具体的建筑施工状况作出更具体的建设模式的使用，从而确保新建设的模式可以应用于当前的建筑工程。

#### 结语

引起建设项目合同管理风险的主要原因有许多，为更好地推动施工企业的发展壮大，企业必须增强风险防范和管理意识，完善合同管理体系，建设风险评价制度，同时提高管理者的综合素养，以便于进行对合同管理风险的合理预防和管理。

#### 参考文献

- [1]王鹏宇.建设工程施工管理存在的问题及对策分析[J].中小企业管理与科技, 2019(6): 49-50.
- [2]付会荣.建设工程管理中存在的问题及解决策略分析[J].建筑工程技术与设计, 2019(15): 3291.
- [3]郑创耀.建设工程管理中存在的问题与解决策略探析[J].建筑与装饰, 2020(1): 70-71.
- [4]沈长明.建设工程管理的现状及其控制措施[J].居舍, 2020(13): 142.
- [5]覃荣喜.建设工程项目合同管理及风险防范分析[J].低碳世界, 2021, 11(03):254-255.
- [6]杨正平.建设工程合同管理风险防范与控制策略[J].法制博览, 2020(11):127-128.