

建设工程管理风险防范措施研究

岳龙金

青岛金茂智慧能源科技有限公司 山东 青岛 266555

摘要: 建设单位承担着工程项目管理的职责。因此,在工程项目开展过程中,管理人员必须防范项目中可能存在的风险,并从源头上加以控制,从而有效降低风险的发生。另外,不同工程项目面临着不同的风险,所以建设单位要根据工程项目的实际情况来优化风险处理方案。此外,建设单位还要加强风险管理队伍建设,以及时应对工程项目中可能出现的各类风险。因此,本文就主要针对建设工程管理风险展开深入的研究分析。

关键词: 建设工程;风险防范;控制措施

1 加强建设工程管理的重要性

建设工程管理是保证建设项目全生命周期顺利完成的重要工作。建设工程管理的重要性主要体现在质量管理、成本管理、安全管理、三个方面:一是质量管理。建筑工程质量管理的效果对建筑企业的发展有着直接的影响。从目前我国建筑企业施工管理情况来看,大多数企业对建筑工程质量管理工作未给予足够的重视,这在一定程度上制约了整个建筑工程施工项目质量水平的提高。因此,为了保证项目施工质量,建筑企业必须对每个施工环节进行严格控制和管理;二是成本管理。建筑企业通过成本管理可以有效提高经济效益。目前,我国建筑行业施工普遍存在着效益低、成本高的问题,其主要原因是建筑企业未能在施工过程中进行合理的成本控制与管理,进而导致资金浪费。这严重影响了建筑企业的市场竞争力,不利于企业的健康发展和经济效益的提高。因此,建筑企业在工程建设过程中,必须对成本管理予以足够重视,及时发现成本管理中存在的问题,并采取有效的解决措施,以保证成本管理的效果^[1];三是安全管理。随着社会的发展以及城市化进程的加快,建筑企业的规模在不断扩大。如果建筑企业未能在施工过程中进行安全管理,那么安全事故发生的概率就会增加。因此,建筑企业必须提高对安全管理的重视程度。安全管理在建设工程管理中非常重要,建筑企业可以在施工过程中采取有效的安全管理措施来保证施工人员的人身安全,从而避免安全事故的发生,提高工程施工效率。

2 建设工程管理中存在的风险因素

2.1 管理体系方面的风险

管理体系是指为保障工程的顺利进行,由一系列管控制度所组成的管理机制,包括合同管控制度、成本控制制度、质量控制制度、安全管控制度、进度管控制度等。因此,管理体系在整个施工管理过程中至关重要。

管理体系所面临的主要风险如下:一是企业在建立管理体系时脱离了实际,导致管理体系不具有实操性,在这种情况下,企业无法利用该体系很好地指导施工管理工作,管理进程受到各种阻碍,施工管理无法正常进行;二是管理体系所包含的管理制度的建设水平较低,导致管理制度在具体的工程管理中不具有指导性,企业无法应用管理制度指导工程管理工作,最终影响到工程管理的质

2.2 工程施工组织计划风险

企业在通过外部招标的形式确定了负责施工的施工单位之后,还需要对施工单位的各方面资质进行严格审核,尤其要对施工单位提供的施工计划进行审核,以确保施工计划的可行性。在后续施工过程中,如果出现任何的工程质量问题,企业都需要及时与施工单位进行沟通,并且合理调整施工计划,以有效防范施工过程中的各类风险,尤其是建设工程管理中存在的风险。施工单位在施工过程中,需要与项目各方进行良好的沟通交流。同时,针对工程施工的不同阶段,施工单位必须制订详细的施工计划,以防范建设工程管理中可能出现的风险。另外,施工单位还必须在施工过程中,全面实施风险管理,以尽量减少风险^[2]。

2.3 工程合同风险

工程项目合同既是工程项目出现风险时的主要凭证,又是施工企业在实施专案管理时的主要法律依据。同时,工程项目合同是协议的基石,也是各方主体行使权力与履行应尽义务时应遵循的基本准则,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点,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。对于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,并且强化相关管理工作,把个案管理和工程经营管理进行融合,进而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,以防止同类问题再次出现。

2.4 人员素质方面的风险

作为规章制度的实际执行者,管理人员的素质(尤其是对专业知识的了解程度和专业能力这两个方面)对规章制度的实施效果具有重要的影响。从专业知识了解程度方面来看,管理人员只有了解必要的项目管理知识,才能够保证整个项目管理的顺利进行。如果管理人员的专业知识储备不足,那么他就不能构建完善的管理体系,这势必会导致整体项目管理上出现纰漏。同时,管理人员如果不能综合考虑制度变化、法律变动等对整个项目管理工作的影响,就无法对整个项目管理工作进行客观、公正、合理的评估。从专业能力方面来看,相同的管理制度由不同能力的管理人员来实施,会有不同的效果。如果负责实施管理制度的管理人员,其专业能力不扎实,就可能会导致管理制度在实施过程中达不到预期的效果。如果管理人员不能及时发现和解决管理制度中存在的问题,也会导致施工管理效果不佳。因为施工管理是靠管理人员来完成的,所以人为因素贯穿了整个施工周期,因此,人为因素在建筑工程施工管理中起到了十分关键的作用^[1]。

3 建设工程管理风险防范措施

3.1 完善工程管理制度

建筑企业想要完善施工管理风险防范与控制措施,有效防范建设工程管理中的风险,就必须健全工程管理制度,从而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,引入由不同的法规体系所建立的管理框架内,从而使管理工作更加规范。同时,施工企业需要利用合同管理制度来确保项目合同条款合法合规,这样既能够维护各方权益,也可以提高合同的实施效果。另外,施工企业还要完善安全生产管理制度和工程质量管理制,以保障工程施工的顺利进行,提高工程质量,进而建设出优秀的工程项目。成本管理制度能够保证工程总支出的合理性,有利于降低建设工程总成本;施工进度管理制度能够确保施工管理人员在相应的时间内完成施工任务,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 优化施工各个环节

第一,重视工程施工安全。在工程施工管理中,对施工人员的安全培训十分重要,能够强化其安全意识与风险规避意识,同时提升施工人员在工程建设中发现危险的能力,而且在培训过程中对其进行安全技能的讲解,可减少施工中的失误行为及人身安全事件。另外,对于工程管理来说,管理人员要建立相关的安全制度,不断完善安全规范,确保工程管理中的每一项环节,都有相应的安全制度,真正将安全制度落实到位,定期或者不定期开展检查,对安全制度的执行情况、现场作业情况等监督。由此在根源上杜绝安全事故发生,尽最大程度上降低工程事故方面的经济风险。

第二,控制工程施工质量。工程施工的各个环节紧密联系,一旦某一环节出现问题,势必会影响到整体的工程质量。为此,工程管理人员要制定相应的监督制度,实时监控各个施工环节,来保证施工质量、进度与施工人员的安全。另外,对于施工人员也要加强管控,一方面要监督其施工质量,对工程建设中的质量问题,及时进行动态纠偏。另一方面要监控施工人员的行为,促使各道工序、操作工艺按规范标准实施,确保施工工效、质量。最后,要建立质量自检体系,把好验收前最后一道关,规避因验收不合格造成的返工风险。

第三,把好材料与劳务关。材料及劳务供应商的选择事关项目的整体规划,选择优质的供应商能够确保项目稳定有序推进及质量安全。为此,应充分调查供应商的信誉口碑、资金实力、专业及管理能力强等。在运营过程中,找到符合自身需求的供应商,并与其建立起长期合作关系。同时,对于施工材料的成本控制,做好采购全过程的监督与管理,合理研判工程进度与市场价格波动规律,有效管理原材料的采购与供应。严把材料关,定期抽查进场材料,以此来减少经济风险。另外,对于劳务供应商的管理应以预防为主,一方面总包可以协助供应商进行劳务管理,采取总包代发工资制度,避免因农民工工资延误或停发引起的停工或不稳定事件;另一方面做好与劳务供应商退场结算,优先确保农民工工资的清算,避免后期因讨薪、维稳造成的经济损失

3.3 提升管理人员的综合素质

施工企业应该加强对管理人员综合素质的培养,以此来促进管理制度体系的优化与完善。例如,在整个招聘流程中,首先,面试官要对所有管理人员的综合素质进行评价,以确保新录用的每个管理人员都具备较强的综合素质。其次,相关负责人需要对已聘用人员进行

培训,使其熟悉公司的作业流程,并在培训过程中不断地吸收经验教训,进一步提高自身的综合素质。具体来说,提高管理人员素质可以从以下几个方面来开展:①严格落实持证上岗制度。现实中,“挂靠”情况屡见不鲜,以致部分年轻人选择考取资格证书的目的就是得到相关优惠和福利待遇;此外,“人证不符”的问题也较为常见。这些情况都对工程管理人员的综合素质造成严重的负面影响。因此,想要彻底解决上述问题,相关部门必须打击“挂靠”行为,严格审查所有上岗人员的资格证书,一旦发现作弊情况,应在第一时间予以严惩。②开展绩效考核。为了保证管理人员的素质和工作水平,相关部门除了要严格执行执业资格证书制度外,还要建立公正的绩效考核制度。相关部门可以通过绩效考核定期或不定期地从各方面了解管理人员的工作能力和成果。对那些不具备素质要求的管理人员,相关部门应取消其执业资格,从而促进管理人员持续提高自身素质。③强化终身学习。管理人员要持之以恒地坚持在工作中学习,在学习中工作,在实践中提高;要认清形势,摆正自己的位置,树立终身学习的观念;要提高学习的自觉性,变被动为主动,充分发挥个人的主观能动性,积极投入到学习中,以坚持不懈的精神,及时进行知识更新,增强工作能力。

3.4 建立健全风险预警体系

建设单位在风险形成之前,就应采取预警管控措施,从而有效防范公司的生产经营风险。同时,为了保证风险防范效果,企业还必须建立健全风险预警机制,以此来监测、分析和评估企业在经营过程中的各种风险。企业在建立经营管理风险预警机制的时候,可从以下方面入手。首先,企业必须结合公司的经营现状与经营需求,建立详细的风险警示信息系统。要想使该系统取得较好的效果,企业必须在前期建立完备的信息系统和数据库,以保证建设项目管理工作的顺利开展,提高项目管理工作的效率与服务质量。其次,企业应建立风险预警机制指标体系与评估准则体系,这两个体系是整个风险预警制度中的重要组成部分,也是对信息系统准确性进行评估的重要依据。企业构建风险预警机制,实质上就是在前期对后期建设工程管理中可能出现的各种

风险因素进行预测,并结合系统所给出的干预信息,运用合理的方式来消除这些风险因素,从而避免各种风险的出现^[4]。

3.5 制订应急方案

为有效防范建设工程管理中可能出现的风险,相关部门可制订应急和挽救方案。①制订应急方案的目的是使项目风险最小化。出于经济、人力等方面的考虑,相关部门无须针对工程项目中每一种风险制订相应的应急方案,而应首先对风险进行评估,只针对较大的风险或可以进行分类的小风险制订应急方案,比如大型火灾事故应急预案、重大人员伤亡事故应急预案、大型倒塌事故应急预案等。②制订挽救方案的主要目的是在风险发生后,使财产损失降到最低,进而降低风险所导致的负面影响。因此,人们也可以把挽救方案看成是应急方案的补充。通常情况下,挽救方案是不可能预先制订的,但人们在风险出现之前不可能了解损失出现的具体部位和损失的程度,所以相关负责人只能在应急预案中补充挽救预案,例如人员配备办法、补救程序等初级措施。

结束语

总之,建设工程的普遍特点就是规模大、周期长、风险多样,且受外部条件影响大,每一个建设工程的完成都离不开系统、高效的建设工程管理,否则会出现各种损失,如利润降低、工程延期甚至亏损。在当今全球经济一体化的格局下,各建设企业之间的竞争日益加剧,这是建设企业综合实力的较量,更是建设企业工程管理水平较量的较量,必须切实抓好建设工程管理各方面工作,并不断提高管理水平,惟此,方能促进企业长久持续发展,立于不败之地。

参考文献

- [1]郭迁.建筑企业财务风险管理现状及优化对策[J].中外企业家,2020(14):36-37.
- [2]唐云花.建设工程管理风险防范与控制的研究[J].建筑工程与管理,2020(8).
- [3]陈龙,秦琳琳.建设工程管理风险防范与控制研究[J].市场调查信息:综合版,2021(4).
- [4]董磐磐.建设工程管理风险防范与控制研究[J].工程建设与设计,2020(21):234-235.