

# 建设工程管理风险防范措施研究

王海龙

陕西建工第十一建设集团有限公司 陕西 咸阳 712000

**摘要:** 工程管理是建筑工程施工建设中一项非常重要的内容,对于规模较大的建筑工程来说,做好管理工作不仅能够在规定的工期内完成施工任务,还能够对保障工程的建设质量起到重要的作用。本文以建筑工程为主要研究对象,着重对建筑工程管理中的问题及解决措施进行了研究和分析。

**关键词:** 建筑工程; 工程管理; 解决措施

## 引言

当下国内的建设工程市场的发展非常迅速,市场竞争也日益激烈,在这样的市场环境中要想获得胜利,需要建设方不断提升自身的管理能力,要能够根据市场形式来预测工程项目的施工特点,并在建设领域中持续推进项目管理的政策,在大环境的作用下将政策引入到施工管理控制工作中,加强建设方的队伍建设,综合提升技术人员的专业素质,为企业的发展积蓄充足的力量。

### 1 建设工程管理工作的重要性

#### 1.1 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。

#### 1.2 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生命安全,从而避免安全事故的发生,提高工程施工效率<sup>[1]</sup>。

#### 1.3 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。

## 2 建设工程管理中存在的风险因素

### 2.1 建设工程项目业主管理能力有待提升

在进行建设工程项目施工过程中,一些项目业主全程参与建设工程项目管理工作,成立工程项目管理机构,管理整个工程项目。在完成工程项目以后,项目管理机构存在着立即解散问题,加大了工程建设整体成本,并对建设工程管理水平带来很大影响。

### 2.2 管理工作没有落实到位

如果在管理工作开展之时未能落实各项任务,则容易在建设中出现的问题,严重影响工程的进度。比如,施工企业没有制定相应的管理方案,或尚未详细了解项目建设的具体内容、要求等。一旦出现了问题将不能及时处理,不利于施工质量和效率的确保<sup>[2]</sup>。

### 2.3 项目管理制度不完善

(1) 建设工程项目管理制度与项目建设规模、承包模式以及施工技术相脱节,且建筑行业尚未形成符合当前项目要求的管理机制。另外,管理制度缺乏可行性和适用性,无法作为当前项目管理工作的指导依据。(2) 项目管理制度流于形式,管理工作难以开展。一些建筑企业建立项目管理制度,只是为了应付上级部门的检查,实际上并未将管理工作落到实处。在管理工作中,各岗位工作人员缺乏自我约束力,甚至管理人员带头违反制度。(3) 即使他们制定了相关制度,但由于并未结合项目管理实际情况,所以项目管理制度不仅存在诸多漏洞,而且还难以满足项目管理的实际需要。

### 2.4 管理人员综合素质不高

建设工程涉及的内容较为广泛、资金较多、范围较广,具有一定的复杂性。施工人员作为工程施工活动的主要组织者和展开者,在施工过程中应对不同的施工环节安排相应的负责人进行负责。施工人员的专业水平和素质决定了整个建筑工程的施工质量。在建设施工管

理过程中, 管理人员综合素质不高, 缺乏一定的知识水平, 新型管理技术应用过程中不够重视。管理人员的管理意识较为薄弱, 对有关政策、法规认识不到位, 不够重视法规在管理过程中的作用, 容易出现质量不达标的情况发生。此外, 管理人员协调能力较差, 难以对施工过程中存在的问题进行沟通交流, 企业人才筛选存在不合理, 没有经过实践的检验以及数据的考核, 人员素质不高, 进一步影响房建工程管理工作的效果。施工人员的专业水平和素质决定了整个建筑工程的施工质量, 在施工过程中, 如果施工人员不具备较强的责任心, 没有做好相应的操作培训工作, 就会导致施工工序的质量存在问题, 进一步降低建筑工程的整体质量, 影响建筑工程的进度<sup>[3]</sup>。

### 2.5 工程质量风险

工程质量控制是建设工程项目管理的核心内容。建设工程规模大、管理难度大, 容易受到多种客观因素的影响, 致使施工质量出现问题, 进而引发成本增加、施工进度延缓、住宅的使用性能降低等问题, 严重时有可能引发安全事故。从管理手段的角度看, 不少建筑企业仍沿用传统的以包代管的管理模式, 并未引入先进的项目管理理念或现代化的管理手段。长此以往, 不仅项目管理团队的管理效果达不到预期目标, 还有可能造成管理脱节等问题。从质量管理体系的角度看, 如果建筑企业未明确划分各岗位的管理权限、管理范围和管理职责, 就会影响施工的顺利进行。此外, 如果内部协调不到位或者各部门各自为政, 就无法达到预期管理效果。

### 2.6 施工安全管理问题

第一, 施工安全管理与监督的问题。目前建设施工的安全管理与监督存在一些问题, 企业对其不够重视, 未构建科学、高效的安全生产管理制度, 安全文明施工管理持续性差, 安全管理工作专业性不强、时效性不强, 安全生产管理制度不够完善, 缺乏科学性。第二, 安全意识薄弱, 安全培训不到位。部分施工单位在施工过程中, 存在一定的形式化, 只注重口号宣传, 没有进一步落实安全行为。施工人员的安全意识也比较薄弱, 在施工过程中对安全的重要性认识存在偏差。施工人员在施工过程中没有采取有效的安全措施, 自身防护能力较差。第三, 施工安全管理体系并不完善。建筑工程施工现场安全管理工作开展中, 健全且完善的安全管理体系至关重要, 很大程度上影响到工程项目建设活动顺利进行。施工单位承接项目后, 依据施工建设相关要求, 会将工程项目分为多个子项目, 分包给其他单位, 但各单位的施工管理体系完善情况和管理水平不一, 导致安全管理工

作统一性和协调性不足, 陷入到各自为政的局面。而在安全管理宣传和安全管理工具选择方面, 尽可能压缩宣传成本和安全防护工具使用成本, 盲目压缩安全资金投入, 安全防护工具和设备方面盲目减少开支成本, 即便一定程度上可以大大降低施工成本, 但却威胁到施工现场安全性。

## 3 建设工程管理风险防范措施

### 3.1 优化建设工程管理组织机构

为了提高建设工程管理水平, 需要充分重视优化建设工程项目管理组织, 有利于开展统一管理工作, 从建设工程项目设计、实施项目、监控工程项目过程、验收工程项目等流程进行统一管理, 优化管理工作内容, 做好各个项目之间的衔接, 能够充分展现出管理工作自身价值, 更好的开展建设工程项目作业活动。通过优化和完善建设工程项目管理机构, 能够制定完善的工程项目作业流程, 同时对于项目申报组织自身丰富经验和专业能力等有着严格要求, 确保管理团队更具职业性, 有利于不断提升建设工程项目整体管理质量和效率, 避免出现延长施工工期问题, 同时可以有效降低工程成本<sup>[4]</sup>。

### 3.2 注重丰富企业文化与注重管理理念的创新

首先, 应注重建设工程管理理念。建筑企业在发展过程中, 管理者需要注重创新工程管理意识, 树立正确的工程管理创新观念, 积极学习先进的管理理念, 结合自身发展实际情况, 不断优化和创新管理工作内容, 确保更好的落实管理工作, 有利于实现建设工程成本目标、安全目标和施工工期目标。其次, 注重丰富企业文化。建筑企业应充分重视企业文化, 能够促进企业的可持续发展。通过创新企业文化, 可以增强建筑企业生命力。创新以及丰富建筑企业文化, 确保文化创新机制的完善性。创新企业文化机制内容: 目标机制、激励机制、传播机制, 给员工创造良好的企业文化氛围, 有利于调动员工工作热情, 确保企业更具活力。

### 3.3 提高管理人员素质

(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 加强施工风险管理

由于建筑工程的特殊性,在实际施工过程中,各种不确定因素经常引发施工事故,这类事故通常具有极强的不确定性,并且破坏力强、影响范围广。对此,工程管理人员应当不断增强自身的风险防范意识。为进一步保证工程管理的效果,在正式施工前,工程管理人员应综合考量各类事故的诱因、发生概率,并在此基础上制定有效的风险防范措施。与此同时,工程管理人员还应建立考核机制,确保施工人员具备相应的技能与专业知识,进而降低施工事故发生的概率。除此之外,为做好施工风险管理工作,工程管理人员还应准备好风险防范资金。

### 3.5 保证施工安全

保证施工安全是工程建设的基本要求之一,也是工程管理工作的重要任务。做好安全管理工作能够进一步保证施工安全,有利于避免安全事故对现场施工人员的生命安全造成威胁或给建筑企业造成经济损失。施工安全管理主要涉及施工准备阶段和施工阶段。其中,在施工准备阶段,施工安全管理工作的内容是制定安全管理制度、开展安全教育培训工作、准备安全设施等;在施工阶段,施工安全管理工作的内容是监督施工人员正确佩戴安全防护用具,检查施工是否规范等。在施工安全管理过程中,一旦发现违规行为,管理人员必须立即制止,并加以纠正。

### 3.6 提高成本管理

要想切实提高工程效益,建筑企业就必须认真做好项目成本管理工作。首先,建筑企业应分析工程项目的可行性,并确定工程规模、施工周期和投资额。其次,建筑企业应根据工程项目的具体情况来制订设计方案,确定工程概算,以保证预算与实际支出相符。最后,在成本管理过程中,建筑企业可以将项目预算分解至各个

单项工程,并采取招投标的方式来实现对工程造价成本的有效控制。同时,建筑企业务必严格管理设计变更和现场签证,以免项目竣工后出现造价超出预算的情况。除此之外,建筑企业在落实建设工程项目管理工作时,还应重点控制采购成本。首先,建筑企业应依据工程建设的实际需要来选择材料、设备,并及时检查厂家的资质、技术水平、产品质量等方面的情况。其次,建筑企业还应做好评标,并在评标前重点考察投标单位的历史项目及业主评价,从而综合判断该单位的管理水平和服务能力。再次,建筑企业应合理设置入围门槛,从众多的投标单位中挑选出最优的合作伙伴。最后,在定标管理中,建筑企业可以采用低价中标的方式,但要防止报价漏项、恶意低价中标。

### 3.7 加强进度管理

进度管理通常在建设工程开工前进行,建筑企业需要结合工程建设的实际情况来制订项目总进度计划和施工方案,以明确关键的施工节点。同时,建筑企业还应根据自身的组织安排情况来规划施工流程,编制进度计划,以便为施工现场跟踪管理提供依据。考虑到施工过程中可能存在许多不可控因素,建筑企业还应善于观察客观条件的变化情况,同时坚持具体问题具体分析,进一步做好进度管理工作。

## 4 结束语

综上所述,做好工程项目的管理工作,能够有效保证工程项目施工质量。在越来越多先进施工技术被应用到建筑工程施工的背景下,做好建筑工程的管理工作,不仅需要提高对工程安全问题的重视程度,还需要通过建设更高质量的人才队伍来达到优化创新管理的目的,从而让管理工作能够更符合当前建筑工程施工建设管理的需要,为保障工程项目的施工质量发挥更大的作用。

### 参考文献

- [1] 闫天罡.关于建设工程项目管理模式的探讨[J].中小企业管理与科技(中旬刊),2021,(07):37-38.
- [2] 王立存,石婧文.海外石油工程建设区域化管理的创新策略[J].中国石油和化工标准与质量,2019,39(01):97-98.
- [3] 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):75-76.
- [4] 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):26-27.