

# 浅谈建筑工程项目管理风险及其防范措施

王 昊

北京住总第一开发建设有限公司 北京 100000

**摘 要:**新时期背景下,我国的建筑行业快速发展,已经成为促进我国国民经济平稳发展的先进动力。但是,在一些项目建设中依然存在很多问题,主要体现在项目质量控制、安全管理等方面,主要原因在于建筑工程行业发展中有很多风险因素。为了能够最大限度降低风险因素所造成的不良影响,需提升对于项目建设管理的重视度,对项目风险管理理念和模式进行优化调整,提高对风险管理的水平,推进建筑行业可持续发展。基于此,本篇文章对建筑工程项目管理风险及其防范措施进行详细探究,以期为类似工程提供参考。

**关键词:**建筑工程项目;管理风险;防范措施

当前,建筑企业及施工单位为了满足人们渐渐增加的需求,已加大了对建筑工程项目管理风险的防范的重视程度,运用科学合理、行之有效的防范措施能够提高工程项目的施工质量,也能够给民众提供一种安全、舒心的生存环境,促进经济社会的可持续性发展。对此,在建筑工程实际的施工中,建筑企业以及施工单位要加强建筑项目管理风险的研究,在后续采取科学合理的防范措施来保证项目施工的顺利实施,由此来促进了建筑行业的进一步发展。

## 1 建筑项目风险特点

通常,建筑工程施工,项目管理方面先是要制定完善的规划方案,并要对现场机械设备以及施工人员合理安排。对于风险管理,可作为整个工程项目管理中至关重要的内容,要去准确识别项目建设中的各类风险因素,并进行评估分析,采用针对性控制措施,将风险发生率减到最小化,并要把风险事件发生后所造成的严重后果减小,提高项目建设效益。就建筑工程项目风险来说,其具备以下特点:①客观性与普遍性并存。建筑工程项目建设,所有项目均存在风险因素,且风险因素的潜伏周期比较长。因此,在项目管理方面,应尽量强化预防控制,最大限度降低风险发生率,同时,还需对风险发生的各类条件进行严格管控,提升风险预防控制水平;②复杂性与多变性并存。很多工程项目建设规模大、施工周期长,在施工环境中存在诸多风险因素,并且很多因素之间相互影响,导致风险的发生具有多层次特征。另外,这些风险因素处于持续变化中,也会导致项目建设难度显著增加;③风险的全局性。建筑工程项目建设过程中所产生的风险会对项目建设全过程产生较大影响,因此具有全局性特征。在项目建设现场产生的风险因素一般具有独立性特征,但在施工一段时间后,

风险的影响范围会逐渐扩大,进而对整个项目产生重大影响<sup>[1]</sup>。

## 2 建筑工程项目管理风险种类分析

2.1 组织风险。在建筑工程中,不同组织具备不同的组织功能以及职能。在建筑工程中,需要保证组织工作满足工程建设需求和标准。就组织风险来说,需要就实际情况,对组织结构进行优化和完善,并明确组织工作流程,从而推动建筑工程顺利施工<sup>[2]</sup>。

2.2 技术风险。建筑工程中,若是施工设计图纸存有缺陷,那就会对接下来的施工进度和施工组织造成极大的影响,并在一定程度上延长了施工工期,增加了建筑工程建设成本。同时,若是施工技术及施工工艺在建筑工程施工过程中未能到达相关的具体要求标准,就会对建筑工程质量验收及工程结算产生很大的影响,并对工程项目带来很多风险问题。

2.3 环境风险。在建筑工程施工之前,应当对施工现场加以全方位勘察且进行综合剖析,根据实际的情况,制订科学合理的施工计划,提升建筑工程建设质量<sup>[3]</sup>。如果缺少对建筑工程施工现场勘查,会导致很多专业资料及数据的缺失,可能会增加建筑工程量,并提高了合同索赔风险率。另外,假如出现极端天气或者是其他不可抗力因素,对施工工期也都会造成影响,导致无法正常施工。

2.4 合同风险。建筑工程中,每个单位之间的合作是都是在双方签订合同的前提下展开的。若是在签订合同的过程中,存在项目建设条款内容不够完善,或者是合同用词表达模糊的情况,会导致合同存在缺陷,影响到建筑工程责任的划分,就会产生各类风险的出现。要是建设单位和施工单位双方的职能都不能界定清楚,或者施工单位的资质不高,管理项目的能力也受限了,就会造

成对工程款不能及时支付,无法合理执行双方订立的合同协议;在项目进行分包施工的时候,工程为了能够选择更好的分包商,使工程未能分包,导致工程建设的周期拖延,造成工程项目产生巨大经济耗费;业主工作的效能相对较低,对于项目施工过程中出现的问题也无法迅速处理,从而导致项目存在着其他无法有效管理的问题。综上所述,合同管理的问题也将使得项目工程中存在着一定风险。

2.5 经济风险。在建筑工程中,招投标文化、生产要素价格以及国家政策等都是引发建筑工程项目中经济风险的主要因素。例如,在建筑工程中,如果生产要素价格发生较大范围波动的话,则会直接影响到建筑工程承包价格,对建筑工程造价带来很多风险问题。

### 3 建筑工程项目管理风险的应对措施

#### 3.1 增强风险防控意识

风险管控是建筑项目施工管理中的核心内容,也是项目管理中的重点环节,对建筑工程建设质量有着直接的影响,需要加强对风险管理的关注与重视,树立正确的风险管理意识,从而推动风险管理工作顺利开展<sup>[3]</sup>。首先,在建筑工程中,需要对风险管理有一个全面且准确的认识,科学看待风险管控在建筑项目施工中的效能,主动改变管理思想,提升建筑项目风控效果。其次,在开展项目管理的过程中,管理人员需要强化风险规避意识和处理能力,加强各个部门的工作配合度,有效降低风险问题对建筑工程建设质量和建设进度造成的影响。最后,为了充分发挥出建筑工程项目风险管理的关键作用,需要强化管理力度,加大资金投入,加强对管理人员的综合素质和专业能力的培养,对建筑工程各类风险实现有效控制与管理。

#### 3.2 加强风险识别

建筑工程施工中,首先需制定项目建设目标,而这一目标的影响因素比较复杂,各类风险对项目建设构成的威胁均有一定的区别,如果没有综合考虑所有潜在的风险因素,则会导致决策错误发生率显著增加。但是,如果对所有风险的重视度相同,可能会导致风险过于复杂且矛盾。因此,必须准确识别项目建设全过程中可能会产生的各类风险因素,将建筑工程作为统一整体,在项目建设全寿命周期内进行风险识别,将复杂程度高,并且会对项目建设产生直接影响的风险划分为易于识别的基本单元,这一过程即为风险识别。由于各类风险因素之间复杂,在风险识别分析过程中,就应当确定不同风险因素之间的内在关联,并判断各类风险因素的严重程度,据此准确识别风险因素的类型及其影响<sup>[4]</sup>。

#### 3.3 完善风险管理制度

首先,需要围绕建筑工程建设要求,结合实际情况,构建且健全风控机制,为风控工作的开展奠定基础。同时,在风险管理制度中,将风险管理工作范围进行明确,并将管理责任落实到个人。其次,加大资金管理制度,包含建筑工程项目设计阶段、施工阶段以及结算阶段等,增强对建筑项目经费的管理,提高对资金运用效率。最后,完善人员管理制度,并从施工人员、技术人员以及管理人员等方面进行着手,加强对人员行为的监督与管理,并要求所有人员及时按照建筑工程项目管理要求和标准进行工作,避免工作行为的随意性和盲目性。在此过程中,需要将风险管理工作贯穿于整个建筑工程项目中,并把握好管理中的重点及难点,通过风险管理制度,及时处理好风险问题,避免风险问题对建筑工程建设造成影响。

#### 3.4 采用科学的方法转移项目风险

在各类企业生产经营过程中,员工的综合素养以及专业技术水平会对企业效益产生直接影响。因此,建筑工程项目管理中施工单位应当重点关注现场施工人员以及管理人员的专业素养,积极宣传项目风险管理先进理念,提高责任意识,为后续的项目管理奠定基础。在建筑工程项目风险防范策略制定过程中,应当立足于项目建设的具体要求以及施工现场实际情况,对现场施工人员、管理人员的综合素养以及专业技术水平进行全面细致的评估和分析,为后续培训工作的安排提供可靠依据,另外还可不定期组织开展专业技术研讨活动,鼓励企业内部各个部门之间工作人员相互沟通交流,对建筑工程项目风险管理中的不足展开详细的分析,合理规避各类风险隐患,提高建筑工程项目建设质量。在建筑工程项目施工中,常存在很多风险因素,如果防控管理不当,会导致工期延长,项目建设单位所承受的经济损失也会比较大。对此,要求现场管理人员强化风险防控管理,规避各类风险因素,避免工期延长。除此以外,在合同履行方面,应当提升索赔意识以及反索赔意识,建立健全担保制度、工程保险规章制度,相关单位应采用法律手段维护自身合法权益,并合理转移风险隐患,避免经济损失。

#### 3.5 自留风险

在建筑工程项目风险防控管理中,建筑企业以及施工单位为了保证自身健康稳定的经营和发展,在风险防控方面,还可采用自留风险的方式,提升风险防控水平。具体而言,保险公司并非承保所有风险,对保险公司拒保的风险隐患,企业可选择自留,与投标相比,风

险自留的效益更高,对企业提升经济效益有明显作用。在具体的应用风险自留防范措施中,风险自留可为两种类型:①计划性风险自留,②非计划性风险自留。其中,计划性风险自留是风险管理人员将风险管理流程作为依据,据此开展风险防范工作,在此过程中,建筑工程项目风险管理人员应当对各类风险因素进行全面细致的分析,根据分析所得结果进行风险控制。在非计划性风险自留措施的实际应用中,建筑工程项目管理人员需准确识别项目建设中容易发生的各类风险,并制定应急预案,采用应急处理措施应对各类风险<sup>[5]</sup>。

在建筑工程项目风险管理中,通过采用自留风险的方式,能够保证项目建设现场各项施工作业持续稳定地开展。为了能够充分发挥风险自留的重要作用,应当收集整理项目建设全过程的各类信息数据,对建筑工程项目建设各个流程环节进行管控,保证项目建设能够顺利完成,提高项目的经济效益。建筑工程项目施工完成后,施工单位应对建筑工程项目风险管理效益进行评价分析,对此,要求制定科学完善的评价体系。对工程建设过程中发现的各类风险隐患,应当组织开展研讨分析,根据施工现场实际情况以及风险防控管理效果,优化调整评价体系

### 3.6 提高建筑工程管理队伍的整体素质

在建筑工程施工中,施工管理队伍的整体素质直接影响着整个工程的建设的的质量。施工中若碰到一些专业性很强的技术问题,这就需要管理人员对其开展相关的专业技术培训工作,让施工人员在具体的工程理论知识中掌握到建筑施工与管理技能。另外,建筑企业或者单位也要参考其他地方以及外国的施工项目管理方法。同时根据自己的实际状况取其精华,利用这些方法来丰富自己的施工实践与方法,有效提升建设施工管理团队的专业管理能力与个人素养,为建设工程施工管理提供帮助与保障。最后,加强创新管理,针对原有的管理制度加以完善,引入先进的项目管理技术手段,把这种先进的技术手段和实际的施工情况加以结合,从而提高我国建筑工程项目管理的高效性和安全性。

### 3.7 建立信息化风险信息管理系统

信息化技术的发展,为很多行业的进步提供了重要支持。为了让建筑工程风控工作的功能全面发挥出来,

应当增大信息技术的运用力度与范围,结合建筑工程项目情况,建立科学有效的风险信息管理系统,推动风险管理工作的顺利进行。在信息化风险信息管理系统中,需要及时明确风险管理目标,并做好相关资料及信息的收集整理工作,把握好建筑工程项目中可能出现的风险问题,并将其进行归纳整理,制订出对应的处理方案,实现对建筑工程中风险问题的有效控制与管理。

## 4 建设项目风险管理案例分析

某建筑工程项目在建设的过程中,由于工程项目建设的范围比较广、牵涉的工程项目也较多,部分单位就针对项目建设的过程中所存在的各类风险提出了详尽的管理计划,对项目作出书面风险测算,制定完整的施工计划及技术安排,以及建立完善的风险管理制度,管理制度涵盖项目的方方面面,尤其是参与项目施工的"安全员",他们在设备组装、拆卸以前,必须通知操作人员。岗位工作者也必须定时地对自己身体进行检查,以确保身心的安全,特殊工作岗位的工作人员也需要持有具体的特殊工作证,有效防止各项安全隐患的产生。

### 结束语

总而言之,建筑工程项目管理过程中,目前还是存在着许多方面的风险因素,风险因素对建筑项目实施的过程中的工作效率与质量造成了影响,不但是建筑工程项目的成本增高,而且会在具体实施中发生安全隐患。所以,要全面落实风险评估管控机制,以良好的预测能力提高建筑项目处理风险因素的水平,以有效风险评估事项开展与落实各项工作,这对建筑工程有着十分重要的意义。

### 参考文献

- [1]张磊.建筑工程项目管理风险控制措施研究[J].砖瓦,2021(7):96,98.
- [2]潘明.浅谈建筑工程项目管理风险及其防范措施[J].建材与装饰,2020(1):187-188.
- [3]邓孟燕,李丹,余梦雨.建筑工程风险管理的应对措施探析[J].住宅与房地产,2019(28):124-124.
- [4]薛利荣.浅析工程项目管理中风险控制方法[J].城市建设理论研究(电子版),2017(24):26-27.
- [5]汪俊虎.建筑工程项目风险管理分析与研究[D].武汉:武汉理工大学,2019.