

建设工程管理风险防范与控制的研究

闵祥果

(烟台市政府投资工程建设服务中心, 山东 烟台 264000)

摘要: 随着城市化进程的不断加快, 对建设项目的需求在逐年增加。准确来讲, 建设工程项目是核心组成部分, 从某种意义上说, 它体现着一个国家的经济发展水平和综合实力。施工项目管理是确保工程项目质量和安全运行的重要环节。施工项目管理风险的成因多种多样, 为提高施工单位的风险管理、加强风险管理和控制意识、完善施工项目管理体系、建立风险评价体系等, 应不断提高施工项目管理中各环节力量, 达到对建设工程项目管理风险进行有效防范与控制。本文对施工项目的风险预防和控制进行论述。

关键词: 建设工程; 管理; 风险防范; 控制
中图分类号: TU71 **文献标志码:** A



近年来, 随着社会经济不断发展与完善, 建设工程得到一定程度的提升, 但是社会经济活动仍旧较为复杂, 因此非常有必要在建设工程中构建出完善的管理方案, 更好地促进建设工程的发展, 并且也会在很大程度上减少建设工程项目施工过程中出现的风险, 建立健全建设工程管理, 对建设工程的整体良好发展起到促进作用, 具有实质性的意义。

1 建设工程管理风险概述

在建设项目中, 经常出现各种各样的风险, 因此, 相关管理人员和领导人员必须提升对此方面的重视程度, 严格管控风险, 对其进行监控。在施工中, 施工中的外部因素、内部因素和项目自身都会产生多种风险。雷暴天气、台风、泥石流等不稳定因素会导致安全管理风险。如果不能对风险因素进行有效控制, 将带来危险。所以, 要对各类危险做出正确判断与评估, 同时应根据具体情况, 制定行之有效的防范措施, 消除各类危险。另外, 企业的风险管理分为两个阶段: 分析与决策。在工程建设过程中, 监理单位要承担更大的风险。所以, 在日常工作中, 要对风险进行科学分析, 制定相应的预防措施, 规避各种风险^[1]。

2 建设工程管理的重要性

施工管理是确保施工全寿命周期顺利进行的重要工作, 它包括合同、安全、质量、成本、进度管理。建设项目作为企业创造效益的主战场, 既是展示公司形象的窗口, 又是培育优秀管理人员的摇篮, 还是公

司的经济效益与发展之源。施工项目管理在施工项目执行中起到不可忽视的作用。高层次施工项目管理能有效指导施工过程中的各个环节, 最大限度地发挥项目的目的作用, 保证为顾客提供高质量的产品, 为公司带来较高利益。

3 建设工程管理存在的风险因素

3.1 管理体系方面的风险

管理系统是一种以工程全寿命周期为目标的管理系统, 它涵盖工程的各个方面。但是, 管理系统的建设是项目管理的关键, 系统建设的质量是项目管理的关键。管理制度存在的问题: 第一, 在建设的过程中, 与现实脱节, 缺乏可操作性, 不但无法有效指导企业的经营, 而且给企业的管理工作造成各种掣肘, 影响管理工作正常推进。第二, 项目管理系统的建设还不完善, 只是笼统的管理模式, 缺少对项目具体管理工作的指导性, 实施起来并不能有效提高管理工作的质量。

3.2 人员素质方面的风险

作为企业的实际执行者, 员工的素质直接关系到企业的绩效, 尤其是员工的知识掌握和能力表现。从知识掌握程度上说, 管理者是否具有足够的知识, 直接影响管理工作的全面、科学和高效。如果管理者缺乏足够的专业知识, 同时没有建立完整的管理体系, 将造成管理上出现缺陷和纰漏, 无法充分考虑社会经济变迁、相关法律法规等因素对工程建设的影响, 无法做出正确、合理的判断。在能力绩效上, 从管理者

的能力水平可以看出,相同的系统,在不同能力的员工身上会产生不同的效果,如果执行者的能力不够,对系统的理解程度不深,将影响项目的实施效率,产生偏差。发生偏差时,不能及时发现并纠正错误,将对项目的管理产生不利影响。同时,工程项目管理以人为主体,人员管理贯穿整个项目的全过程^[2]。

3.3 建筑项目的建设管理工作太过单一

在工程建设中,工程项目管理工作成效并不理想。建筑工程最需要的就是设备,设备的组装和安装都需要专门的设备,所以设备的质量和使用情况会受到很大影响。在施工过程中,设备的控制力是非常重要的,如果设备的各个部分连接不牢,导致设备发生故障,那么设备就会发生倾斜或倒塌,施工人员的安全会受到影响。另外,如果在装配预制件时,起重机的规划面积太小,就很容易发生一些恶性事故,影响公司的发展。如果操作人员在施工设备上出现意外,那么整个项目的进度就会受到影响^[3]。

3.4 建筑物料方面

施工中必须注意施工材料的质量,这是保证施工质量的重要依据。建筑材料是建筑工程中最关键的一个环节,其直接关系到整个工程能否顺利进行,所以必须给予足够重视。另外,工程的总体质量与建筑材料的质量有很大关系,所以要想真正保证工程的整体质量,就必须注重材料的质量,只有这样,整个施工过程和各个环节的实施才能更加科学、有效。还有施工材料进场和使用前要做好质量检验工作,确保以后施工更加高效、安全,同时可以避免以前出现的一些安全隐患。

3.5 缺乏对风险管理的适当认识

从实际情况看,由于建设项目招标过程中盲目投标,致使建设单位落入其他公司的“合约陷阱”,造成招投标风险。部分企业往往将经济效益置于风险管理上,只注重经济效益,在建设项目的管理上,没有采取相应的防护措施和安全措施,也没有对相关的资金进行投入,导致投资短缺。许多建筑工人在施工中不具备足够的安全意识,没有进行有效的职业技能训练,不具备相应的职业素质,造成许多管理风险。另外,由于一些施工单位对其所承担的中小项目风险管理工作不够重视,出现挂靠、分包等现象,对整个项目的质量产生较大影响,存在较大的安全管理隐患。在施工现场,班组与操作人员之间的技术交接不到位,各工序之间不能进行有效衔接与协调,任何环节出现偏差或疏忽,都会造成严重的安全事故。

4 风险防范的控制与研究

4.1 完善工程项目的管理体系

为提高工程项目的管理水平,应建立完整的项目管理制度,其中包括合同管理、安全管理、质量管理、成本管理、进度管理等。将不同的工作纳入不同的管理体系中,使工作制度化,不会因为一个或多个人的缺席而产生严重的偏差。运用合同管理体系保障合同条款的合法性,有利于维护自己的利益,并对合同的执行起到引导作用。安全管理和质量管理体系确保工程安全和质量始终可控,确保工程安全、高质量完成。成本管理体系确保费用的合理,减少或避免不必要的费用,能降低总体费用。进度管理体系可以保证工程不会出现工期延误、工期紧张等情况,同时能减少总体费用。工程管理体制的各项制度相互独立,又相互协调,相互促进,共同预防和减小工程项目风险,使其利益最大化^[4]。

4.2 加强对设计图纸的审查

在工程项目中,一旦确定图纸,不仅关系项目的利益,还关系项目的投资规模,所以,甲方的首要任务就是确定项目的可行性。首先,在项目立项时,要参考企业的实际情况,明确项目目标,这是决定项目投资成本的重要因素。其次,在项目初期设计中,要对设计方案的实施进行预测,还应加强对施工工艺的分析和审查,选择最合适的施工方案,同时对施工的造价进行预估,避免出现漏项,增加各种资源的利用率。最后,选择设计公司时,要采用竞争机制,选择合适的设计公司,同时采取招标、专家评审等措施,确保最终的设计方案符合合同要求。

4.3 加强对工程造价控制

首先,由于项目初期设计的分类法对工程造价的控制非常严格,因此必须严格按照工程预算控制投资。其次,要重视招标管理工作在施工阶段的重要作用,同时应根据工程的难度确定合同形式,确保各项招标工作顺利进行。还需要加强对工程项目的监督,因为这种监督工作的成效将直接影响工程成本控制的根本质量,并对工程质量造成一定影响,因此,必须对其进行严格分析,并有针对性地将监督工作落到实处,尽最大努力减少施工出现的问题,提升建设工程项目质量。

4.4 提高工程管理人员的自身素质

项目管理人员的素质对项目风险的预防和控制非常关键。因此,作为一个企业的管理者,要真正贯彻实施优质的管理制度,提高员工的素质,推动管理体制的优化和完善。首先,在录用过程中,要全面评估

管理者的素质,保证录用的员工具有良好的综合素质。其次,要加强对员工的培训,让他们熟悉业务的运作,从业务实际运作中汲取经验,丰富自己的业务知识,同时要与时俱进,确保与各种管理要求、制度相适应,在日常工作中,应不断地改进,以更好地指导企业的经营^[5]。

4.5 对原始数据进行妥善保管

原始资料的保存很重要,如果出现问题,可以此为依据,避免风险。在施工项目监理中,施工项目的全部内容均应为原始材料,若不能提供原件,则应做好备案。由于对施工监理工程师的工作要求十分严格、细致,所以,管理部门要加强对日常安全产业数据的收集、整理和汇编,维护可靠的数据。此外,在工作中要做到全面搜集资料,尽量保护资料的完整性。

4.6 注重以监督为基础的动态质量管理

在实际工作中,应根据实际情况,从需求出发,注重开展以监督为基础的项目质量管理,发挥以监督为基础的项目质量管理方法在实际中的作用。具体表现有以下两点:第一,提出一种基于质量监督的动态管理方法,对其进行严格控制,优化质量管理模式,丰富实际工作中的质量管理内容,提高建设水平,满足工程质量问题处理的多样化需求。第二,实施监督模式,对项目实施进行有效的监督,减少工程质量问题,为优化施工质量管理模式提供依据,同时逐步实现项目的动态质量管理。在此期间,建设单位要结合建设需求,与监理工程师共同努力,建立有效、安全的管理体系,为工程的管理工作提供科学依据^[6]。

4.7 妥善、科学处理各个部门之间的关系

在工程监理期间,需要建设部门的协助。施工企业各部门的关系错综复杂。部分建筑企业不愿意过多支出安全费用。在与建设单位的交流中,他们发现,监理对安全生产的管理水平较高,妨碍工程的正常进行。另外,部分单位在施工进度上不注意安全管理。所以,在交流时,要明确监督的重要性,加强对建设单位的支持。

在实际工程中,监理和施工方要进行有效交流,同时给予专业的指导。在工程建设中,对出现的违章、安全事故,要严格按照有关规范,公正、合理地进行处理,保证工程的安全。

组建监督小组,实行系统化管理。一些监理人的责任意识不强,或在工地上没有引起足够的重视,一旦出现问题,就必须对有关人员进行问责。同时,应

结合实际情况,制定相应的管理制度,落实责任,建立相关的奖励和惩罚机制,充分地将管理人员的工作积极性调动起来。

4.8 营造良好的市场环境

开展工程项目时,要了解当地的天气资料,以及自然灾害发生的频率及其造成的损失。管理费的计算,包括医疗费、营养费、保险费、灾害损失、管理费等。此外,建筑工程管理的内容和范畴会跟随城市发展的进程改变。针对新增加的管理内容,需要熟悉新的管理内容并且加以掌握,邀请相关专业人士做讲座,或者派专业人士学习,探讨管理的各个环节和方式,使管理更加规范。比如,实施《建设项目安全管理规定》后,在项目管理的内容中增加一些新的安全标准,但多数管理者对安全生产的认识不透彻,特别是对建筑电气、机械等方面的知识缺乏了解,需要不断学习和掌握。同时,应加强与其他部门的沟通,不断完善管理体系,并在必要时增加专业的管理人才。

5 结束语

建设工程具有规模大、周期长、风险多样、容易受外界环境的影响等共同特征,任何项目的顺利实施都离不开系统、高效的施工项目管理,如果不进行系统、高效的施工,将造成利润下降、工程延期甚至亏损等多种损失。在当前世界经济一体化的背景下,施工单位日益激烈的竞争,既是施工单位的综合实力又是施工单位工程管理能力的比拼,只有从各个方面着手,不断提高管理水平,才可促进企业得以长久持续发展,更好地立于不败之地。

参考文献

- [1] 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.
- [2] 李华阳.分析油田地面工程管理中存在的问题及防范措施[J].居舍,2020(13):127.
- [3] 付林,梁钢,仝静,等.关于电力工程风险管理防范的防范对策[J].企业管理,2018(S2):252-253.
- [4] 李雪.供电公司治理工程管理薄弱环节、防范其他费用管理风险[J].财经界(学术版),2016(16):125-126.
- [5] 李景亭.分析油田地面工程管理中存在的问题及防范措施[J].化工管理,2016(5):97.
- [6] 彭海燕.电力工程管理廉政风险分析与防范[J].中国电力教育,2013(30):162-163.