

# 建设工程项目施工管理的风险分析及防控

王惠军

浙江联达工程项目管理有限公司 浙江宁波 315200

**摘要:** 在建设行业中, 工程项目管理的职责与建设单位息息相关, 建设单位承担着重要的管理职责。因此, 在工程项目实施的过程中, 部门管理人员需要对存在的风险进行严格的防范, 并从风险的源头上进行把控, 从而减少风险隐患的发生。此外, 由于不同的工程项目有不同的实施方案, 因此将面临不同的隐患和风险, 故建设单位需要根据工程项目自身的情况进行处理和防范。另外, 单位人员还需要对团队进行严格的管理, 当风险出现时能及时有效的应对。

**关键词:** 建设工程; 施工管理; 风险分析; 防控

## Risk analysis and prevention of construction project management

Wang Huijun

Zhejiang Lianda Engineering Project Management Co., LTD., Ningbo 315200, China

**Abstract:** In the construction industry, the responsibility of project management is closely related to the construction unit, the construction unit bears important management responsibilities. Therefore, in the process of project implementation, the department management personnel need to strictly prevent the existing risks and control the risks from the source, so as to reduce the occurrence of hidden risks. In addition, because different projects have different implementation plans, they will face different hidden dangers and risks, so the construction unit needs to deal with and prevent according to the situation of the project itself. In addition, the personnel of the unit also need to conduct strict management on the team, so as to respond to risks in a timely and effective manner.

**Keywords:** construction project; Construction management; Risk analysis; Prevention and control

### 引言:

新形势下, 社会 and 科技不断发展, 城市化进程加快, 建设工程项目数量和规模不断扩大, 而为满足人们不断增加的建设项目需求, 更多建设企业和施工企业面临的管理风险逐渐增多, 相应的风险防范和应对措施也呈现递增趋势, 在提高施工质量的同时, 要降低了施工成本, 缩短施工周期。由于建设项目面临的施工管理风险类型增多, 有效地防范和应对措施提出难度也逐渐增多, 就此展开研究。

### 1 建设工程施工安全概述

据相关数据显示, 在建设行业中发生较为严重的安全事故数量仅次于交通运输业, 这是建设行业应予以深思的事情。安全是国民经济发展的根本, 更是建设行业发展的理想目标。建设行业作为市场经济中的重要组成部分, 更要重视安全问题。在建设工程施工中, 高空坠

落和塌陷是发生次数较多并且死亡人数较多的安全事故。近年来, 随着高层建设的拔地而起, 建设安全问题逐渐凸显。因此, 在施工过程中一定要重视安全管理。然而就目前施工单位的安全管理现状来看, 粗放式管理依然是制约着建设工程安全管理的一大瓶颈。粗放式管理是建设工程中管理工作的特点之一, 也是建设行业发展以来一直所致力于要解决的问题。面对新时期新的发展形势, 建设行业应该更要适应时代发展的大趋势, 将行业内部的整个管理体系进行整改。将粗放式管理向精细化管理转变, 为各个建设工程施工创造一个更安全的施工环境。这不仅是对施工人员的负责, 更是对建设工程行业可持续发展的高度负责。

### 2 建设工程管理中所存在的风险

#### 2.1 人员素质参差不齐的风险

随着社会的不断发展, 拥有专业知识能力和专业技

术的人才每个企业的必备人员。而人员作为管理中的执行者,其自身的素质直接决定企业管理体系执行的绩效,尤其在知识方面和能力方面。首先,从知识方面来看,企业中管理人员能力与知识的掌握,决定着管理工作能否合理、公平、有效地开展。当企业中管理人员的知识层面比较薄弱,同时还没有建立完善的知识体系,这就容易导致管理人员在进行管理时容易出现纰漏,不能根据国家的法律法规来进行衡量,也无法给项目管理做出正确的判断,给企业的发展带来一定的隐患。其次,从能力方面来看,可以发现相同制度执行时不同能力水平的管理人员执行得出的效果也不同。执行人员能力不足,或者对于企业的制度了解不够深入,这不仅会在执行时出现一定的偏差,更可能导致不同的执行结果。当偏差出现时,如果管理人员没有及时地发现和纠正,就会对工程管理造成一定的影响,而在施工过程中,每一个环节执行质量水平的能力也是施工管理中存在风险问题的关键点。

### 2.2 风险防范不到位

风险指的是可能会发生的危险,尽管一定会存在,但是具有一定的可控性和预防性。对于建设工程施工管理工作而言,当前企业对于风险防范不够重视,例如在项目设计中,有些建设工程选择的设计单位资质不足,难以完成难度高的项目设计导致设计面临风险,或是设计人员在设计上并没有实地考察施工区域进行采样和实验分析,不够了解施工区域实际情况,仍然套用以往施工模板和经验进行施工设计,导致设计不符合实际情况,出现错误和纰漏。而在安全上,建设工程项目管理面临的安全风险一般发生在施工阶段,如果建设企业或施工单位管理人员的安全意识薄弱,对施工阶段安全管理不够重视,会导致施工过程中面临大量的安全风险引发安全事故,造成人身和财产损失。

### 2.3 建设企业自身监督检查缺失

据报道,通过对目前国内大型建设工程施工现场的安全检查和走访,发现一半以上的施工企业并未将安全监督和管理工作完全贯彻到日常工作中,即使有些施工单位组织了安全教育、定期进行安全检查,但有关工作仍是流于形式,在监督、检查和执行方面,存在着明显不足的问题。在对施工单位的安全管理人员进行审查时,发现有少数安全员连资格证书都没有,属于无证上岗;还有一些安全管理工作,在工作中不按规定执行,有意地降低了对员工的惩罚标准,减轻了整治力度。为了保证施工项目的进度,监督管理人员往往会选择性忽视各种小问题,比如防护设备佩戴不规范,随意丢弃施工材料等。结合现场实际调查,一旦现场存在施工安全隐患问题,则必须停工整改,但是这无疑会耽误施工时间,

导致施工成本增加。所以,对施工单位所属单位的安全监管降低问题,应视为施工单位安全监管的重点。

## 3 建设工程项目施工风险防控

### 3.1 管理人员的素质得到提高

在建设企业开始施工前,应对管理人员进行统一的培训和学习,以此来提高管理人员的综合素质,促进管理制度体系的完善与健全。建设企业在进行招聘时,首先,面试官需对所有应聘管理人员的素质进行评价,以此来保证管理人员可以胜任此项工作。其次,各部门负责人需要对已应聘的人员进行统一的培训,让其熟悉建设企业内部的各项工作,使其在培训过程中积累经验,提高自身的能力和素质。具体来说,提高管理人员的素质还可以从以下三个方面进行。首先,落实持证上岗制度。目前“企业挂靠经营”的情况层出不穷,以致于一部分年轻人为了薪资待遇而考取相应的证书。同时,“人员与证书不匹配”的问题也经常出现。而以上问题给工程管理人员的素质造成一定的影响。要想解决此类问题,就需要相关部门和政府严厉打击“企业挂靠经营”和“人证不匹配”等行为,严格审核上岗人员的相关证件,在审查中,一旦发现问题,及时对此行为进行制止和处罚。其次,开展绩效考核。为了提高管理人员的能力和素质,各部门在严格审查证书的基础上,还应该建立公平公正合理的绩效考核评价制度。相关部门可以不定期地进行调查,了解管理人员的工作能力和工作效率。当管理人员不具备相应的素质要求时,相关部门应取消其资格证书,以此来促进管理人员持续提升自身的素质。最后,不断提高自身的学习能力。“活到老,学到老”这一句名言一直在告诫每一个人,要坚持努力的进行学习和工作,要在学习中去工作,在工作中去提高。因此,管理人员应认清自身的定位,将“活到老,学到老”的观念和思想始终刻在自己的心里,自觉主动地进行学习,将被动变为主动,将自身的能力充分发挥出来,并以坚持不懈的精神积极投入到学习知识,以此提高自身的能力。

### 3.2 建立风险防范机制

1) 建立完善的法律顾问制度。在该制度下,企业利用社会资源和法律人员优势签订合同,履行合同规定,解决经济纠纷,预防安全事故。现阶段,由于经济发展态势不佳,社会关系越发尖锐,企业需要根据实际情况完善法律顾问工作,从经营管理层面做好风险防范,并设置专门的法律事务组织,利用专职人员对工程项目整个过程的风险防范和控制进行管理负责,同时总结经验,定期将总结内容报告给企业管理人员,并提出风险防范决策建议。2) 完善印章使用制度。印章管理关系着管理人员的行为和管理工作的后果,若是管理和使用不当会面临巨大风险,尤其是企业印章和法人代表印章等印章

的使用十分重要,对此需要建立严格的管理使用制度,明确规定印章使用流程,严格遵循规章制度使用。3)建立经济活动分析例会制度,企业需要定期分析经济活动,以便了解项目经营情况,同时也能够明确项目责任、成本、资金等管理环节中的风险,进而及时采取措施应对。对于上级职能部门和工作人员而言,其通过参加项目经济分析活动可以了解项目实际情况,并帮助项目解决人员素质和能力的问题,提高经济分析活动开展效果。4)健全施工资料管理制度,利用完整的施工资料,将企业合同履行情况真实反映出来,也为解决纠纷提供了保障,有利于防范法律风险。根据项目管理部门以及岗位职责明确资料管理内容和责任,对资料检查核对,追究失职人员责任,保证施工资料完整和准确。同时还需要建立分包队伍履约保证金管理制度,根据比例针对分包单位推行履约保证金管理,进而解决分包市场所出现的行为和诚信问题,避免工程面临工期、质量、安全、资金等风险。5)加强设计风险管理。设计人员为了避免出现设计风险,必须要提高工程项目设计水平,同时相关部门也需要加大力度监管设计工作,对此需要提高资质审查管理和人员注册管理水平,做好设计图纸的会审工作,按照要求进行设计,保证设计质量,同时明确审查设计以及合同中关于设计方面的赔偿条款。若是由于设计问题而造成成本超额需要由设计单位承担,另外还需要提高设计标准,深化设计工作,完善事故现场资料并提供可行性报告,确保设计图纸和设计档案满足实际工程要求。

### 3.3 加大建设施工安全监管力度

在建设项目的安全管理中,必须对总承包单位的具体责任进行全方位的加强,从而加强对项目的安全监督。总承包单位在和分包单位签订合同时,必须要明确其自身的安全监督的权利。因此,在具体的工程建设的实施中,总承包方应尽其所能,积极履行自身的安全职责以保证工程的安全,也就是总承包方必须对建设的危险源进行清晰的识别。在建设施工过程中,由于施工项目的不同,其风险系数也会有很大的差别。所以,总承包方必须对各施工环节进行全方位的监督和指导,对其实施方案的实施提出可行性意见,并完善相应的预防措施。同时,总承包方还要对其分包单位的有关安全管理人员进行有效的管理,以保证能严格执行各项施工安全管理工作。在此基础上,还应根据总承包方的有关管理要求,制定相应的安全管理制度,并对存在的错误施工行为进行整改和施工过程中的安全隐患清除,以防止对项目建设产生重大的影响。

### 3.4 施工组织协调控制

在施工现场这种特殊的空间结构下,要进行复杂的施工,就必须进行许多立体交叉工作。如果没有很好的

组织和协调以及计划和布置,就没有很好的保证。在进行施工组织协调控制的过程中,应用BIM技术,在建设施工方案或计划的基础上,对整个施工现场的具体环境进行仿真,其中包括施工现场的主要工程位置、交通布局、材料堆放、材料加工、大型机械设备停放、机械设施行进路线图等。在建设现场立体化模型中,首先要与建设的具体情况和需求相结合,对整个建设的环境进行有序优化,保证建设的顺利进行。除此之外,还要展开实施前评估与测量,具体工作内容主要包括:施工目标、施工流程、施工信息交换要求、基础设施要求等。在此基础上,建立BIM项目组的组织和管理结构,以施工主体为主导,一般的组织管理架构成员主体包括设计单位、监理单位、投资主体、业主等。建设单位则包括研发团队、工程管理、安全管理、办公室、BIM工作室以及其他部门。整个管理组织架构的重点,要保证与施工管理有关的信息可以实现共享与同步,由BIM团队来专门负责对整个数据库的运营或维护,并加强信息或数据管理,从而生成新的数据库,这些新的数据库再一次被共享,这样在施工安全管理过程中,各个有关部门都可以在第一时间得到其所需的施工信息。

## 4 结束语

综上所述,建设工程项目周期较长、整体规模较大、风险问题多样,因此,每一个建设工程的完成都与系统、高效的管理息息相关。无论缺少哪一环,都会给工程造成一定的损失。此外,随着当今社会的不断发展,各个行业之间的竞争也越来越激烈,这就需要建设企业进行实力的较量,同时也是建设企业中管理能力的较量,在这个时候,部门人员就需要对建设企业中各个工作进行严格落实,以此来提高建设企业的整体水平,促进企业稳定且快速地发展。

## 参考文献:

- [1]刘宏涛.建设工程施工现场管理的实践与探讨[J].广西城镇建设,2020(12):110-112.
- [2]杨海霞.建设工程项目施工安全风险管理体系分析[J].住宅与房地产,2020(32):112-113.
- [3]孟林林,胡国杰,张钦华.建设工程项目施工安全风险管理体系实证研究[J].价值工程,2020,39(08):60-63.
- [4]张志安.浅谈建设工程施工中项目风险管理与防范策略[J].现代物业(中旬刊),2020(03):110-111.
- [5]陈东兵.风险管理在建设工程施工安全监督管理中的应用[J].门窗,2019(23):240.
- [6]徐仰臻,陈铁飞.建设工程项目现场施工管理对土建造价的影响[J].居舍,2019(21):168.
- [7]詹文臣,文俊杰,田凯.增强建设工程管理过程中的危机意识[J].居舍,2019(11):147.