

建筑项目管理风险预防及解决措施研究

李瑞棣

(安康职业技术学院 陕西安康 725000)

【摘要】随着国家经济等各方面的飞速发展,各个城市的基础设施等基础建设不断扩大,因此建筑行业也在不断地发展壮大,建筑项目中的风险管理逐渐成为项目管理人员广泛关注的问题。在建筑项目管理中,由于对风险不能进行及时的识别和对风险的预防能力不足,经常会在项目管理中遇到各种风险与危机,而在建筑项目的管理中,提高对风险的预防判断是关键。本文就建筑项目中的管理风险预防以及解决方法进行简单的研究。

【关键词】建筑项目管理; 风险预防; 解决措施

DOI: 10.18686/jyyxx.v3i9.55434

随着建筑行业的发展,建筑工程也在逐渐发展并不断日益壮大,而且建筑项目也不断地朝着多样化的方向发展,因此在建筑项目的管理中,建筑风险问题也日益增多,如合同的签订风险、机制不健全不严格、设计方面等诸多风险。因此,对建筑项目上存在的问题与风险进行有针对性、有目的性的整改,优化提高建筑项目的管理能力和风险预防水平是非常有必要的。

1 建筑项目中的管理风险

1.1 合同签订风险

随着建筑行业发展的如火如荼,施工单位数量也不断增多,因此建筑市场的竞争也非常大,相应竞争压力也就不断地增大,一个简单的施工项目可能会有很多的施工单位竞争,求大于供,甚至产生了恶性竞争,极个别的建设单位利用施工单位想要承揽工程的心理,让施工单位在合同中附加一些显示公平或推脱责任的条约,或其他不利于施工单位的条款等等。施工单位一旦签订合同,就意味着可能将对建设项目的一些不必要的风险承担部分原本可以规避的风险和损失。

1.2 投标竞争风险

在发承包过程中,发包方单方面考虑自身利益,会偏向于尽量压缩成本,或控制承包方的利润,因此承包方在招投标过程中有面临利润降低和利益损失的更大可能性风险。同时,建筑市场竞争激烈,承揽工程的发包方市场饱和,作为建筑项目投标者的发包方之间的竞争会非常激烈,甚至一些发包方为承揽到建设工程项目,会不择手段地降低建设项目的利润,甚至不惜以降低建设工程项目质量为代价,在后续建设工程项目的实际施工过程中则会由于前述原因导致建设工程项目的管理过程中出现很多不良后果,这实际上是给作为发包方的施工单位带来很多隐藏的不良风险。

1.3 建筑质量风险

无论是复杂的建筑产品,还是简单的建筑产品,均是构成人们生活和生产的活动空间或满足某种使用功能而建造的。建筑产品最终的用途就是供人们居住和进行公共活动,因此建筑的质量优劣或好坏直接关系到人民群众的生命财产安全与否。根据我国建设领域相关法律法规和强制性标准要求,所有建筑产品必须经过验收合格后才能

投产使用。但因个别扰乱建筑市场的恶性竞争行为影响,个别施工单位不惜以降低工程质量为代价,把降低自己的合理利润作为竞争的条件来承揽建设工程项目,甚至忽略因此而可能承担的降低资质等级和吊销营业执照(严重者)的不良法律后果。建设工程项目的管理方为得到工程项目的承包资格而忽略建设工程领域法律法规和强制性标准要求的这种行为,为建筑产品的质量管理带来极大风险。

1.4 图纸把控风险

建筑设计图纸对于施工单位的重要性是不言而喻的,但是施工单位委托的建筑设计师在设计建筑图纸的过程中,有被他人修改的风险,甚至有可能被他人盗用或剽窃,而被修改和盗用的结果就是导致施工单位会在建筑竞争项目上失去原有的优势。失去竞争优势会出现一定的风险和损失,最后是施工单位来承担这些风险以及相应的损失,甚至更严重的是建筑项目不能开始施工,最后无疾而终。除此之外,在图纸的会审把控中也面临着同样的风险。总之,在图纸的设计过程中和后期的会审中,施工单位都要进行严格把控。

1.5 管理机制风险

在建筑项目管理中,管理机制的是否合理也与建筑项目的风险息息相关。在建筑项目还没有开始施工前,就建立相应的风险预防机制,那么在风险出现后,因为有及时的风险备案,最后出现的风险因为及时的管控,最后都会变成不是风险的小风险。当然有些时候即使有预防风险预案,但是在施工的过程中也有可能发生了风险预案不能应对的风险,那么事中的控制就显得非常的重要了。在施工的过程中,要对施工进行全过程、全方面的、严格的监控管理,对现场的施工质量进行严格的检查,当然在检查过程中要严格落实检查方法,必要时候可以成立督察组织,严格把控施工的质量。虽然在施工之前制定了风险紧急预案,在施工的过程中对施工的质量以及施工的设备等各方面进行了严格的检查与监控管理,但是仍有可能出现风险,因此在施工的过程中就要解决风险,但是解决一次风险就需要进行一次总结,分析出现的原因以及在解决过程中总结经验,这样才能不断进步,在以后的施工中进行有效风险控制与解决。

2 建筑项目管理风险的解决措施

2.1 完善相关制度机制

在建筑项目的管理中,建立完善的制度是有效规避风险或者解决风险的途径之一。在建筑项目的施工之前,就要制定出整个工程项目的总体方针以及整个项目管理的体制机制,在建筑项目的审核中出现失误的或审核不认真的,要追究审核人员的责任,在建筑项目进行检查,没有发现错误或者发现错误没有及时指出,甚至没有检查记录的,就要追究检查人员的责任。除此之外,还可以建立完善风险管理的程序、风险信息报告制度等制度,建立以及完善相关制度,确保在建筑项目中,快速准确把控风险,把风险降到最低,保证施工单位的实际利益。

2.2 提高防范风险意识

防范风险意识在建筑项目管理中是非常重要的。在一个建筑项目管理中,如果从企业管理层到施工现场的所有技术人员甚至一般从业者,都拥有防范风险的意识,那么风险发生的概率就会有效降低。因此,在施工单位开始施工前,就要对建筑项目的施工人员以及相关的项目管理以及监理人员进行相关的专业知识、项目风险知识培训,从而提高他们的专业操作能力与防范风险的意识,那么实际的施工人员就会运用专业的知识操作施工设备以及进行施工,而项目管理以及监理人员也会在施工的过程中牢牢把控施工质量,从而使建筑管理项目中的风险得到降低甚至直接规避风险。

2.3 完善信息管理系统

在建筑项目管理中,及时完善以及加强信息管理系统也是有效降低风险发生概率的有效途径之一。在建筑施工项目中,会产生很多数据等信息,这些信息数据是宝贵的,有着很强的参考价值。因此在实际的信息管理中,首先就是要加强信息管理系统的建设,只有加强信息管理系统,才能更好地为建筑项目工程打下信息基础;其次,要全面优化建筑项目信息管理队伍,建立信息责任管理制度,将信息管理的责任层层落实到人,确保建筑项目的信息管理工作做好,信息数据被收集好,同时在优化信息管理队伍的时候,要对人力资源进行合理的安排和管理,采用精炼高效以及任人唯贤的原则,建立一支优质信息管理队伍,保证建筑项目信息管理工作的有效运行;再次,要全面以及全过程加强信息的管理工作,在实际的建筑项目的施工过程中,因为包含了决策阶段、前期阶段、实施阶段、运营阶段、退役阶段五个阶段,因此会不可避免地产生大量的信息,而这些信息数据是按照一定的规律产生、转换、变化以及被使用,最后被传送到相关的单位,在这个过程中形成了建筑工程项目实施过程的信息流。因此,在建筑项目的信息管理过程中,要不断以及多收集建筑项目各个阶段的信息数据,并对信息进行分析处理,这样才能有利于整个建筑项目工程目标的实现与完成;最后,所有的信息管理以及收集的过程,都要按照一定的规范要求科学的收集、汇总以及分类管理,这样才能有效把控整个建

筑项目工程可能出现的风险,保证建筑项目的施工质量。

2.4 引入中介风险管理机构

在建筑项目的担保人市场中,有包括银行、保险公司和建筑同业的担保人市场,在这个市场中,积极发挥银行的作用,形成了具有担保资格条件的担保机构以及担保人,而后形成相应的工程担保人制度。在建筑项目风险管理中,积极引进中介管理机构,对建筑项目的管理具有重要的作用。在建筑项目的管理中,施工单位具有相应的资质担保职责,因此施工单位可以根据自己的实际施工经验以及施工情况,与工程项目投资方签订责任承包协议,进而为整个建筑项目的顺利而有质量的施工提供相应的依据。在同业的担保人中,需要选择综合实力强且资质好的担保机构为相对资质低且综合实力弱的机构进行担保。对于一些全资的实施机构来说,可以在做下一级实施机构的担保人的同时为其他的一些机构进行担保。总之,引入中介风险管理机构对于建筑项目的风险管理无疑是有效降低风险的有效方法之一。

2.5 优化资源配置和风险转移

在建筑项目的风险管理中,对建筑工程项目的资源进行有效的优化配置,是有效降低管理风险以及转移风险的有效途径。在建筑工程项目中,施工单位根据建筑项目的整个实际经济情况进行估计,然后对整个建筑项目的人才、资金等各方面的资源的进行最大化优化配置以及调整升级,积极推进整个建筑工程项目向各个领域以及进行全方位的延伸,从而保证整个建筑项目的施工质量。在建筑项目的管理的风险转移中,可以通过在建筑项目工程增加劳动力的方式来降低风险发生概率,也可以通过建筑工程项目外包的方式降低风险,通过这些方式将风险进行合理的转移,从而降低风险,保证建筑项目的管理能力提升,促进整个建筑工程项目的质量提高以及施工的效率提高。

3 结语

综上所述,可以发现在建筑项目的施工管理中,会出现合同签订风险、投标竞争风险、建筑质量风险、图纸把控风险以及工程项目上的管理机制风险,而相关的建筑项目管理中的风险发生的多少、大小会影响整个施工项目的进程以及效率,甚至关系这个建筑项目最后是否能如期竣工,造成施工单位最后的成本增加以及实际利益的损失。因此,在建筑项目的管理中,可以从完善整个建筑项目的管理机制、提高相关施工人员以及监理和管理人员的防范意识、完善建筑项目的信息管理系统、引进风险中介管理机构以及对建筑项目的资源进行优化配置和风险转移五个方面着手,进行风险把控,在保障施工单位的施工成本以及实际利益的同时,保证整个建筑项目工程的质量以及施工效率,以促进建筑工程最后的项目目标的实现。

作者简介:李瑞棣(1988.3—),女,汉,陕西安康,大学本科,助教,研究方向:工程管理。

【参考文献】

- [1] 蒋敏卫. 建筑项目管理风险预防及解决措施研究[J]. 城市周刊, 2019(1):26-26.