

# 建筑工程项目管理中的风险规避策略探讨

张丽萍 王军亮

临朐县政府投资审计中心 山东潍坊 262600

**摘要:** 建筑工程项目管理是提高建设项目各个环节的执行力的一项重要战略,而建设项目管理中的风险规避工作则是确保建设顺利进行的必不可少的环节。在建设工程项目施工过程中,因为施工环节比较多,所以存在着比较复杂的不确定因素,这就会导致建设风险的增加,并且这些风险一出现,就可能造成建设安全事故、经济损失、人员伤亡、工程不能正常运转等问题。基于此,本文主要分析了建筑工程项目管理中的风险规避策略,以此来供相关人士交流参考。

**关键词:** 建筑工程;项目管理;风险规避;策略

Discussion on risk avoidance strategy in construction project management

Zhang Liping, Wang Junliang

Linqu County government investment audit center, Shandong Weifang 262600

**Abstract:** Construction project management is an important strategy to improve the execution of each link of the construction project, and the risk avoidance work in the construction project management is an essential link to ensure the smooth progress of the construction. In the construction process of construction projects, because there are many construction links, there are more complex uncertain factors, which will lead to the increase of construction risks, and as soon as these risks appear, they may lead to construction safety accidents, economic losses, casualties, the normal operation of the project and other problems. Based on this, this paper mainly analyzes the risk avoidance strategy in the construction project management and control, for relevant reference.

**Key words:** construction engineering; project management; risk avoidance; strategy

## 引言:

在社会越来越重视企业安全管理的大背景下,建设工程企业要想取得更好的经济和社会效益,在施工过程中,应加强对施工项目的风险防范。风险管理是一项高层次、综合性的管理工作,它的重要性不言而喻。它主要是指某些负面因素可能会给工程目标带来负面的影响,也可能会给工程目标带来正面的影响。风险管理最显著的特征就是不确定性,尤其是投资巨大、周期长、涉及面广的建设项目,其中所存在的风险是非常明显的,并且一旦出现,将会对建设项目造成全局的影响。面对这种情况,一定要对建设工程项目管理过程中所面临的各类风险有充分的认识,并做好相应的预防措施,加强对风险的管理,这样才能保证建设工程项目能够顺利进行并完成。

## 一、建筑工程项目管理中强化风险规避的重要性

建筑工程施工中的各种风险因素,对工程施工的质量、效率、安全等都有很大的影响。目前,我国建筑业正处于一个新的发展阶段,其经营管理正处于一个新的发展阶段。然而,与发达国家相比,工程建设管理的效果还存在着很大的差距,在建设过程中存在着更多的风险,在工程建设中,由于工程建设中存在的各种危险因素,往往会给工程建设带来很大的危害,从而给工程建设带来很大的危害。因此,只有加强项目管理中的风险规避、控制风险因素、防范风险因素的产生,才能使项目建设不受到风险的影响。所以,建筑工程企业要对项目管理中的风险规避工作给予更多的关注,同时,在项目施工管理过程中,要强化管理人员和施工人员的风险防范意识,从而提升企业和项目运营的经济效益,构建一道安全防护墙。从这一点来看,在建设工程项目管理中加强风险规避的重要性是十分明显的<sup>[1]</sup>。

## 二、建筑工程项目管理现存在的风险问题

### (一) 风险管理人力物力缺乏

就目前的建设工程项目管理中的风险控制而言,大部分的责任主体都是承建方,没有形成一个专门的风险管理部门,而且,因为他们的风险管理意识不强,因此,对于项目的风险管理并没有给予足够的关注,这就使得相关企业在分配人力和物力的时候,会降低在风险管理方面的资金投入,自然而然地也就很难形成一套专业的风险管理体系。对于这种情况,在短期内可能会节省工程建设的费用,但从长远来看,一旦项目出了什么问题,那就是灾难性的。

### (二) 风险管理意识极为淡薄

随着我国城镇化建设的不断深入,一些地方政府为了实现GDP的快速增长而忽视了项目的建设风险管理,对建设项目的全程控制

不力,无法达到规范的要求。一些建筑企业的风险管理意识非常薄弱,为了获得更多的利益,只是一味地催着施工企业加紧施工,而对风险问题的控制只是走个过场。另外,在工程管理中,由于过于重视工程质量,对于工程建设中可能存在的风险,没有进行系统的分析。这样,就有可能导致在建设过程中产生更多的安全隐患,所以,在建设过程中,往往存在着较大的疏漏。

### (三) 建设方风险管理机制流于形式

在政府主导下的国企改革计划的影响下,建筑业的管理模式变得更加规范,但是,由于传统的施工管理模式的制约,一些施工单位还没有形成严密的风险管理体系,特别是在项目管理体系的构建上有很多的随意性。此外,由于工程施工管理是一个动态的过程,所以,在实践中,建设者所制定的某些风险管理标准,可能会有不适应的地方,并且,同时,由于缺乏专业的风险管理机构,使得工程项目的风险难以得到有效的预防和控制。此外,当前的项目风险控制仍以事后控制为主,所以很难对造成风险的不确定因素进行预测和防范。很可能会错失最好的风险规避时机,加之没有采取有效的风险管控策略,自然也就无法取得预期的风险管理效果。

### (四) 风险信息系统不健全

对于风险信息系统而言,其最重要的功能就是为企业的项目风险管理提供可靠的信息数据,企业以这些有关的信息数据为基础,对其展开分析,从而制定出针对企业项目风险管理的具体对策,进而有效地规避企业项目管理风险。但是,在我国,许多建筑工程企业中信息系统还不够完善,这就造成信息系统的功能没有被充分地发挥出来,企业的项目风险管理没有被有效地控制和管理,也就会产生相应的风险<sup>[2]</sup>。

## 三、建筑工程项目管理中存在的风险因素及风险识别

### (一) 建筑工程施工项目风险识别

建筑工程施工项目的风险辨识,就是要对项目可能存在的安全风险有一个清晰的认识,要弄清楚风险出现的因素、种类和可能造成的后果。在此基础上,结合现场实际情况,分析现场施工过程中存在的各种隐患,提出防范对策,使施工过程中出现的安全事故得到有效控制。所有的项目风险都是由人工确定的,具有很大的主观性,而且,不同种类的风险之间也存在着一定的差异,所以,要根据这些差别来制定出相应的风险对策,并对各个阶段对施工安全产生影响的因素进行分析,这样才能有效地识别出建筑工程施工项目的风险。

### (二) 建筑工程项目各阶段风险的类型分析

在建设项目的全过程中,可分为可行性研究阶段、项目设计阶

段、项目施工阶段、交付使用阶段等，每一个阶段都存在着不同的风险，应对其进行分类。首先，分析该项目的可行性。项目开工后，需对项目实施前的技术、经济、环境、运营状况等进行调研，存在一定的不确定性；在进行项目可行性分析时，需要对项目进行实地考察，这将给项目的选址带来一定的风险；项目可行性报告有未获批准等风险的。其次，进行方案设计。同时也面临着选材、项目变更等风险。最后，在工程建设过程中，存在着投资（费用）、时间、质量、建筑安全、合同管理、人事、采购、组织、交流、协调等方面的风险。在工程交工过程中，还存在着工程中出现的质量问题的返修风险、工程文件的移交风险、外部包装的维修风险和其他风险。

#### 四、建筑工程项目管控中的风险规避策略

##### （一）加强施工管理监督

在施工期间，要强化对施工现场的管理，对施工人员的操作都要进行一系列的监督，如果在施工期间发现工人有操作错误，要立即报告，并加以处理。在进行监督时，要对工作中的每个细节都要进行细致的检查，一旦发现违反规定的，或发现机器发生故障时，要及时提醒并进行维护，监督人员在进行工作管理时，要以一种认真负责的态度，不能玩忽职守，要将工作中的每个细节都落实到监督工作中，这样才能更好地发现施工中存在的各种风险，并采取相应的防范措施，将施工的损失降低到最小<sup>[9]</sup>。

##### （二）风险转移

风险转移，顾名思义是为了维护自身的利益，而将风险转嫁给其他利益相关者。其主要内容有：已投保的风险和未投保的风险。保险风险转移是指承包人在遭受损害后，对被保项目进行赔偿，从而减轻承包人的风险负担，提高承包人的抵御风险能力。非保险风险转移就是把风险转嫁给其他承包人，例如，如果出现了墙体渗漏，按照合同条款，可以要求承包人进行赔偿。在建设项中，往往会发生一些常见的质量风险，因此，如何有效地运用风险转移这一手段，以实现风险的共担。

##### （三）损失控制

在风险管理中，损失控制是最普遍的一项，它包括事前、事中、事后三个方面，可以加强对由风险引起的损失的动态控制。例如，在工程建设过程中，对工程建设过程进行定期的监督，以防止事故发生。在事中控制方面，要把风险控制有限的限度之内，防止其恶化、蔓延，并限定其发展空间。在事后控制方面，对已有的环境风险进行及时的处置，并对其进行积极的、快速的补救。在灾害防治方面，应坚持预防为主，防治结合的方针，针对各种风险采取相应的对策，才能保证项目的顺利进行。

##### （四）风险自留

风险自留也就是把风险放在自己身上，而不把它转嫁到自己身上，从公司内部金融的角度去处理。分规划自用地和非规划自用地两类。如果要实施计划式的自我保护，就需要考虑以下几个方面：没有其他的选择；预期的损失很小；损失能够被精确地预测；公司能够在短时间内承受最大的可能的损失；费用不会太大；公司的内部服务也很好。只要满足以上条件，就可以将其纳入风险自我防范范围。导致企业实施无计划自留的原因有：缺乏风险意识、错误的风险识别、错误的风险评估、错误的风险决策延迟、错误的风险决策执行延迟等。可以看出，无计划的风险自我保护是最坏的选择，这就需要企业加强对风险的管理<sup>[10]</sup>。

##### （五）加大风险管理的宣传力度

政府有关部门以及建筑工程建设等有关部门，要加强对风险管理的宣传，让建筑企业中的各个经济利益主体都有更好的风险管理意识，要建立和完善建筑工程项目风险管理体系的重要意义。特别是我国的某些中小企业，没有充分地认识到风险管理意识的重要性，因此没有获得先进的风险管理技术和经验，因此，当企业面临风险时，不能有效地进行预防和抵御。

##### （六）落实项目管理人才建设工作

在建设工程施工过程中，建设单位应加强对项目管理人才的培养，加强对管理人员的培训，提高他们的风险意识，为防范风险奠定基础。应该选择具有较强专业素养和执业能力的管理人员，并确保管理人员具有较多的风险管理经验，以实现对现有管理层组织结

构的优化。除此之外，还应该采用培训的方法，不断提高项目管理人员规避风险和应对风险的能力，积极引进高素质的专业人才，优化风险管理团队，提高他们对市场和政策的掌控力，从而保证其可以及时地响应市场的变化，对建筑工程的项目管理策略进行调整，从而保证建设单位可以在竞争激烈的市场中，谋求稳定的可持续发展。

##### （七）优化风险管理评价体系

在实际中，尽管许多建设单位已初步构建了一套风险管理的评价体系，但是它的实际作用还没有得到充分的发挥，对所存在的风险的评价也只是流于形式。为此，要强化对现行风险管理评价体系的优化，根据工程项目进程、施工现场实情和人为因素等，对存在的风险问题进行评估，设定有针对性的评估指标和模型，并强化对工程建设过程中关键流程的有机整合。此外，还应结合项目建设环节中的实际需要，为其提供充足的人力和物力，并依据政府部门制定的有关政策和市场波动，适时地调整现行的风险评估方法，有效地进行相应的风险规避，从而进一步提升工程项目的管理效果<sup>[5]</sup>。

##### （八）加强对建设方特性特征的分析

随着我国建设工程的规模和体量越来越大，要想保证风险防范的有效和及时，就一定要强化对建设方特点的研究，特别是要对建设单位的施工性、盈利性和组织性等特点展开系统的、全面的分析，充分了解建设单位的发展趋势、风险类别、组织结构等，提出一种更具市场适宜性和政策适宜性的发展策略，并在此基础上，开展风险防范，建立完善的工程项目风险防范体系。

##### （九）加强资金的管理

在项目开始实施前，投资人应对项目建设中的风险有所了解，并对项目建设中可能发生的风险展开一系列的预测与防范，这也要以投资人与施工单位拥有一套专业的预警体系为基础，才能更好地保证投资项目的合理性。对于投资，要进行一系列的认真审核，以便让每一笔支出都有一个详细的记录，对于批款，也要有完整的程序，才能拨付。

##### （十）完善担保市场形成

要加强对建设项目的担保制度建设，就需要加强对建设项目的担保制度建设，并在此基础上建立一个能够有效控制风险的中介机构。建设工程担保市场的建立，一方面可以发挥银行的作用，另一方面可以培养更多符合条件的担保机构和担保人，构成一个由建筑行业、担保公司、银行构成的担保市场。这是由于在国内建筑项目中，要求有一家具有较强实力和专业性的担保公司。所以，中小企业在保证资金安全的同时，需要有竞争意识，不能形成垄断局面。与此同时，政府也应鼓励建立一批经验丰富、实力雄厚的风险管理中介担保咨询公司，并出台相应的奖励措施，让更多的人参与到项目风险管理的工作中来，从而提升我国建设项目风险管理担保的总体水平。

#### 五、结束语

综上所述，在建设项管理中，风险的辨识和防范是一个重要的步骤，而如何辨识出风险，并采取行之有效的预防措施，则是施工企业进行风险管理的一个重要方面。在此背景下，随着“以人为本”理念的不断深入人心，企业要主动做好建设项目管理中的风险辨识与防范工作，加强对风险的研究，并把风险运用于建设项目的每一个环节，从而达到提高建设项目的经济、社会、管理水平的目的，促进建设项目的发展。

#### 参考文献：

- [1]王丽.建筑工程项目风险类型及风险管理对策研究[J].2021.
  - [2]孙小雁.浅谈建筑工程项目管理风险及其防范措施[J].砖瓦.2021(3):2.
  - [3]刘扬.建筑工程项目管理中的风险规避对策分析[J].2021.
  - [4]左景泰.浅谈建筑工程项目管理风险及其防范措施[J].中国科技期刊数据库工业 A.2022(6):4.
  - [5]葛光.建筑工程项目管险及其防范措施探讨[J].中文科技期刊数据库(文摘版)工程技术.2022(10):3.
- 作者简介：张丽萍，籍贯：山东潍坊临朐；出生日期：1985.01；现有职称：工程师；研究方向：项目管理、造价审计。