

工程项目风险管理中存在的问题及对策分析

王 飞

(中国电建集团成都勘测设计研究院有限公司 基础设施分公司, 四川 成都 611130)

摘要 当前,随着国民经济水平的提升,建筑行业发展势头较猛,为保障自身发展竞争力,建筑企业逐渐重视施工管理工作,以保障企业工程项目施工风险的有效防范。在建筑行业竞争压力不断增长的环境下,对建筑工程项目管理风险采取有效的控制措施,可进一步推动建筑行业的发展。基于此,本文对建筑工程项目管理特点、存在的问题以及工程项目风险管理的措施进行了分析,以期能为相关工作者提供有益的参考,从而促进其工作效率和技术的提高。

关键词 建筑工程 风险管理 风险管控体系

中图分类号:TV512

文献标识码:A

文章编号:1007-0745(2022)03-0082-03

1 建筑工程项目管理特点

工程项目管理是对建设项目的合理规划,以及对设备和人员的合理安排。风险管理是工程项目管理的重要组成部分,它是指需要对项目风险进行风险识别、分析、评估和科学理解,它还提供合理的措施、方法和技术来控制风险,降低项目风险和减少风险事件的后果,并在控制成本的同时努力实现总体项目目标^[1]。

1.1 客观性与普遍性并存

就项目管理风险来说,在每个项目管理中一直存在客观风险的,并且潜伏周期长,因此,建设项目管理者应从预防和控制项目管理风险出发,并应合理控制发生风险的条件,以在问题发生之前就加以预防^[2]。

1.2 复杂性与多变性并存

由于建设项目建设时间长、建设规模大、风险因素多、关系复杂,各种风险因素相互影响,并与外界相互影响,使风险的发生具有多个层次。从以上项目管理风险类型中,我们可以看到存在许多复杂的风险。实际上,建设项目管理通常包括各种各样的风险,风险因素也在随之不断发生变化,在很大程度上增加了建设项目的难度,难以保证项目的顺利实施。因此,如何预先预防和控制危险因素变得更加重要^[3]。

1.3 风险的全局性

建设项目产生的风险将影响到整个建设过程,不具有临时性和局部性的特点。通常情况下,项目在本地产可能产生相对独立的风险,但是经过一段时间并持续进行施工后,风险的影响也将加剧并转移到整个过程中^[4]。

2 我国的工程项目风险管理制度现状

2.1 风险管理制度的原则要求

要区分风险管理制度和危机管理制度的区别,风险管理制度包括危机管理制度,可对项目施工中极有可能发生的施工事故进行预防;危险管理制度是在发生危险事故以后进行相对的处理,防止对项目本身造成的影响。工程项目风险管理制度要从施工的时候开始计划,一直到项目完成之后的安全检测,针对建筑施工每个阶段进行安全管理。在这之间,施工刚开始时是成本最少的时候,所以这个阶段要对风险进行检测,减少费用。施工的时候有一部分功能设备已经建立,这个时候的风险管理相对比较多。项目中有很多人承担风险,要进行风险的平衡和约束,防止因为操作不当造成的高风险等情况。

2.2 我国目前的工程项目管理制度发展情况

我们现在用的项目管理制度还处于初级阶段,还有待改进。目前我国非常重视项目风险管理事项,已经开始学习项目安全管理的理念。可以把施工过程分为多个阶段,每个阶段安排相应的负责人,对于不同的阶段可以安排不同的管理制度,每个部分都有针对性,并且有专业的人员管理,这样就可以合理的管控,使风险降到最低,同时提高工作效率和加快进度^[5]。

3 工程项目风险管理中存在的问题

3.1 建筑工程项目的标价风险

标价风险是建筑工程项目风险管理的主要内容。随着建筑市场的竞争愈加激烈,建筑企业极易出现随意标价的现象,进一步影响建筑的施工。建筑行业的

部分施工单位为了获取工程项目的施工权利,故意将自己的标价定位最低,违反了建筑行业的规则。同时,施工单位可能后期会由于资金链断裂,导致建筑的施工无法进行,进而形成烂尾的局面。建筑工程中建设单位与施工单位在进行合同签订时,因为合同属于总价固定的类型,所以施工单位的风险非常高,施工成本也有增加,在采用不合理的措施来降低施工成本时,将会直接影响建筑工程项目的安全,增加其风险率^[6]。

3.2 建筑工程项目的信息风险

近几年,我国科学技术水平不断提高,但在建筑工程项目的风险管理中,还未建立完整的互联网管理体系,大数据技术应用不娴熟,建筑工程信息的收集和整理有待提高。所以,在建筑工程项目中,很难快速地将一些数据整理到建筑内部信息系统内,这些数据就无法进行快速归纳。因为建筑工程的一些数据难以被作为理论依据,所以建筑工程项目的管理人员所做出的决定缺乏科学性。此外,建筑单位缺乏预防建筑工程项目信息风险的安全意识。基于此,建筑工程项目还可能会因为信息风险而导致更大风险的出现^[7]。

3.3 施工人员素质有待提高

施工人员的综合素质差异性较大,是影响项目管理质量的重要因素。在项目施工过程中会遇到许多突发情况,质量管理控制人员如果自身素质不高或经验有限,无法有效地应对多项工程质量管理,对项目施工进度将产生较大的负面影响。各种建材与施工工具随意堆放,部分建筑企业随意变更图纸、分工不明确,也增加了项目质量安全隐患^[8]。

4 工程项目风险管理的措施

4.1 加强风险防控意识

为了有效应对当前进入工程项目开展环节存在的风险问题,需要相关企业认识到风险管控工作的重要性。加大对于相关管理人员的培训,提升管理人员的风险管控意识,并不断提高对于企业内部风险防范的宣传力度,进而有效应对实际施工环节存在的各类风险问题。同时建筑企业也需要不断加大对于工作人员业务能力专业知识的考量,让管理人员能够结合当前时代的发展和建筑行业的实际环境,实施创新性的管理模式和手段,只有这样才能够结合当前施工环节存在的风险问题,做好有效的预防和控制工作。

4.2 施工前应用精细化管理

(1) 建筑施工项目本身的施工质量极易受到施工材料、施工技术以及施工机械设备等多种外界因素的

影响,而建筑施工项目中管理人员的管理行为能力对于建筑施工项目的交付质量也会带来影响。为此需要借助精细化管理对项目施工的每一个环节开展严格的考核管理工作,施工方以及业主方均需严格按照合同约定的条款履行个人职责。(2) 建筑施工项目可基于精细化管理理念的指导性应用 BIM 技术,确保该技术的应用能够满足工程项目的发展走向,在进行建筑施工项目的特色设计以及工程设计方面,设计更加满足工程项目的预期目标。(3) 建筑施工项目的管理人员,在进行材料准备以及人员选择前期,需要提前对建筑施工行业的供应情况进行全面性的掌握,加强建筑企业在建筑员工选择方面的主动权,给予建筑施工项目充足的员工筛选时间以及员工培训时间,为建筑施工项目的施工效率以及施工质量的提升提供保障。

4.3 施工风险管理中应用精细化管理

建筑施工项目开展期间要面对季节变化、极端天气等自然风险。基于精细化管理理论的指导下,施工人员需要提前布置好施工现场的避雷措施,对于建筑工程项目中的施工框架进行调整,加快剪力墙结构施工进度。对于施工现场中的电力设备以及线路进行改善,有效预防安全事故的发生。此外,建筑施工项目中也普遍存在人为风险因素,基于精细化管理理论指导下,需要对项目中的所有员工进行安全培训工作,对于各个施工环节开展安全督导管理。严令禁止施工人员随意替岗,确保每一个岗位的工作人员都能保持独立作业的良好习惯。在进行高空作业施工环节,需开展安全设施的测试工作,同时也要做好安全绳的准备工作,确保施工人员的个人安全。

4.4 建立风险转移方案

针对建筑工程施工环节存在的诸多风险问题,会导致实际工程延期,造成企业资金链的断裂和相应经济损失。所以需要合同双方都存在被索赔和反索赔的意愿,在实际工作开展过程中对涉及的信息数据进行收集,并签署索赔、防索赔文件。综合各方面的情况,针对实际存在的问题进行防控,保证企业的基本权益。建立担保制度,通过保证抵押,不断增强工程承包商对于合同的履行意识。综合考虑实际工程的落实情况,提出专业的管理方式和管理方法,做好工程项目的约束,增设专门监督审核机制,来保证涉及的所有行为能够达到具体规范标准,建立起完善的监督管理机制和专门的审核机制。确保将分歧导致的行为控制在一定范围之内,遵循合同规定开展相应工作、工程保险,以作为双方的预防。实际上在预防之后可以将风险后

果转嫁于保险公司作出相应的经济补偿,有效规避建设单位发生的经济损失问题,对工程质量提升方面具有积极的促进作用。

4.5 加强设计环节控制

建筑工程项目质量控制中,设计环节是影响项目质量的重要因素。目前,建设单位应集中优化控制设计环节质量,选择科学、合规性的竞标方式,选用专业人才参与设计方案的设计管理工作,以全面提高设计质量。企业应构建科学化的监管体系,对设计方案进行有效监督,从项目前期就介入设计管理和质量控制,防止设计中出现缺陷。

项目设计监理应明确咨询、造价、监理等岗位职责,编制好的项目设计任务书要满足项目建造、使用、运营等方面的规范和要求。项目设计管理工作实施过程中,应明确各专业设计管理人员的岗位职责,制定设计质量监管标准和评价体系,有效监管设计图纸、施工文件等内容。建立现场施工配合的有效机制,从设计到施工现场实现无缝对接、及时反馈,组织专家论证解决桩基、土方工程等现场问题。严格按照标准规范执行,发现问题及时提出建议,确保设计环节无差错,提升质量监管效果。

4.6 增强信息管理

根据申农的观点,信息存在的目的就是消除项目建设中存在的某些不确定性因素,而这里所说的不确定性,换句话说其实是我们所说的信息不完整。因此,如果信息增加,不确定性将降低,风险将相应降低。在极端情况下,当建设项目的信息是完整信息时,那么可以说该建设项目没有信息风险。当人们对信息视而不见时,经济行为的风险最大。显然,信息不完整本质上与风险有关,换句话说,风险存在的根本原因就是信息缺失,信息不完整。因此,除传统的风险管理策略外,信息不对称条件下的项目管理还应加强信息管理,从而达到降低交易成本和项目风险的目的。

4.7 提高施工人员素质

施工企业要明确自己的岗位职责权限,对项目的各个环节实行有效控制。根据项目质量控制要求,做好项目控制,从全局出发,对各细则实行规范化控制;合理使用施工原材料,做好人员责任划分,制定科学的质量标准规范。管理部门要有效监控项目各个施工环节的现状,合理处理各种质量漏洞。为全面提高建筑工程质量,施工企业要对质量管理人员进行针对性的培训,提高监管人员检验技能、安全意识,以避免

各种安全问题的发生。施工企业在长期发展中制定有针对性的质量管理规划,可加强对施工人员的教育培训,提高项目建设质量管理的效果。

5 结语

建筑工程施工项目管理工作的开展能够提升施工质量、保障施工安全,对施工现场工作的开展具有较强的监管意义。同时在项目施工管理工作中,管理风险仍然存在且对项目施工乃至企业发展具有一定的影响性。基于此,施工企业在发展过程中,需要不断加强对建筑工程项目施工管理工作的重视,进而提升其风险管理防范能力,实现对施工风险的控制。工程质量直接关系到以后的建筑施工安全保障等重要问题,同样也包括了工作中的工程施工质量、施工原材料的方案以及方法这几项重要的内容。重要的质量管理人对建筑施工等质量问题有着直接的作用,同时在施工的时候要质量等做到全方面以及有效的把握。本文对施工等问题进行了简要分析,希望能对提高工程质量有一定帮助,进而促进建筑工程施工项目更好的发展。

参考文献:

- [1] 吴伟.基于文本挖掘的建设工程项目安全风险分析及应对策略研究[D].扬州:扬州大学,2020.
- [2] 孙文丹,姜磊.研究建筑工程项目管理的风险及对策[A].2020年智慧建造与设计学术论坛论文集[C],2020:11-13.
- [3] 许昌明.四川坤跃建筑有限公司工程项目分包业务的风险管理[D].兰州:兰州大学,2020.
- [4] 尹子涵.现阶段工程项目管理存在的问题及对策[J].现代经济信息,2017(13):124.
- [5] 韩建军.建筑工程项目管理信息化存在的问题及对策研究[J].电子制作,2014(20):121.
- [6] 杨鑫.我国现阶段工程项目管理存在的问题及对策[J].建筑与预算,2018(02):19-21.
- [7] 忽绍军.我国现阶段工程项目安全管理存在的问题及对策[J].门窗,2017(09):47-48.
- [8] 张向卫,马静.石油工程项目管理中存在的问题及解决对策分析[J].石化技术,2017(06):256.