

建筑工程项目风险管理及应对策略研究

黄良基

青田县温溪江滨建设发展有限公司 浙江青田 323900

摘要：建筑工程项目的成功与否常受到各种风险的影响。因此，风险管理在项目规划和执行中起着至关重要的作用。本文旨在研究建筑工程项目中的风险管理与应对策略，以便更好地理解如何有效地识别、评估、规划和控制风险，从而确保项目的顺利完成。

关键词：建筑工程项目；风险管理；风险应对策略；风险识别；风险评估

引言

建筑工程项目通常涉及复杂的计划、预算和资源管理，同时还需要应对各种潜在风险，这些风险可能会对项目的进度、质量和成本产生重大影响。因此，风险管理在建筑工程领域中占据了至关重要的地位。有效的风险管理可以帮助项目管理团队预见并应对可能出现的问题，从而确保项目按计划顺利完成。

一、风险识别

(一) 识别潜在的风险因素

在建筑施工领域，种种潜在的风险源遍布工程项目的各个阶段，这些因素可能包括但不限于：在建筑项目的领域中，自然界的潜在威胁是一个必须给予高度重视的关键要素，地震、飓风、洪水等自然灾害，这些因素可能对项目的地理位置带来严重影响，在地震频发的地带开展建设活动时，必须高度重视地震带来的威胁，地壳的震动有可能损坏建筑物，从而影响工程的安全性与持续运营能力。强风暴和暴雨可能会导致水位急剧上升、狂风肆虐以及土壤流失，对工程项目的固定资产和基础设施带来毁灭性影响，特别需要关注的是技术方面的风险因素，它的发生与接纳新技术、新材料或新工艺紧密相连，可能会引起技术上的不完善或难以预料的难题，在建筑领域，采用创新技术往往目的是增进施工效率、减少开支或提升工程品质，然而，若处理不当，这些新技术也可能引发一系列未曾预料的技术难题。

比如，应用创新型建材可能会引发持久性的挑战，而采纳创新的建筑技术则可能需要增加专业训练与监管力度，在建筑项目的运作过程中，供应链的相关风险是一个必不可少的考量要素，这些问题，如材料供应的不确定性、供应商的可靠性、运输过程中的延误等，都可能直接对项目的进度和成本造成影响，物资供给的延迟

或中断可能会触发工程进度的延期，并提升项目的经费开销，例如，如供应商遭遇财务危机或配送拖延，这些都可能对项目带来不利效果，由于交通不畅，原定的货物输送未能如期抵达建设现场，这增加了项目的不确定性。

(二) 区分项目内外部风险因素

在辨识风险时，区分项目自身和外部环境中的风险要素是极其重要的，项目组面临的风险主要集中在可以由团队直接管理或产生影响的领域，比如工程设计的安排、人力和物资的分配、工作进展的安排，项目所面临的外部挑战涵盖了项目团队无法直接影响的多种元素^[1]。例如政策环境的转变、市场的起伏以及自然界的灾害事件，针对项目内部潜在的挑战，部署周密的策略手段至关重要，这包括合理调配资源以及精炼项目规划，针对项目可能遭遇的外部风险，需采取一系列措施，如调整合同条款、购置保险以及编制应急预案，以确保项目能有效应对突发状况。

1. 数据收集与分析

项目管理组需主动整合过往项目的各项资料，这涉及项目经费、时间表、成果标准、潜在问题及相应数据，这些资料为我们揭示重要观点，助力团队洞察先前项目中所面临的挑战与潜在危险，借助诸如统计分析、数据挖掘及机器学习等数据处理手段，人们能更加深入地剖析数据，从中辨识出隐蔽的规律与动向，审视历史工程的花费超出状况，有助于辨识导致此类情形的普遍原因，进而实施预防策略，防止同类问题再次发生。

2. 经验分享

与经验丰富的团队精英及业界高手深入沟通，是辨识潜在风险的关键策略之一，这些参与者可能在前述类似项目过程中遭遇多种风险，并成功实施了有效的应对措施，通过交流各自的经历，集体能汲取珍贵意见，从而更周全地评估可能出现的危险，专家们的金玉良言和

生动案例，将助力团队深入洞察潜在的危险，并促发新颖的思维模式，通过分享经验，有助于形成团队共识和提升沟通效率，同时增强对潜在风险的洞察力。

二、风险规避

（一）制定风险管理计划

项目成功的重要保障之一是制定一份周全的风险管理计划，这套方案集结了多种方针与步骤，旨在对潜在风险进行辨别、评价、处理及跟踪，风险管理计划应涵盖以下核心要素：

1. 风险识别方法

在项目管理领域，风险辨认所采用的手段与工具扮演着不可或缺的角色，首先，回顾过往项目资料，分析成本、进度、质量和风险等相关信息，有助于认清以往项目中遭遇的挑战，历史上的资料为我们留下了宝贵的教诲，使项目组能更深入地认识可能面临的风险点，团队头脑大战是一种激发创意的技巧，它依靠集体的智慧，大家齐心协力地研究和揭示潜在的风险点，采用该策略能有效发掘各种视角和潜在危险，进而保障风险辨识的全面性与多元性^[2]。

2. 风险评估标准

清晰界定风险评估标准，对于维持评估过程的统一性与开放性具有不可或缺的作用，对事件的可能性及其后果严重性进行界定，是至关重要的环节，对风险可能性的大小进行等级划分，比如划分为低、中、高三个层次，同时对风险影响的严重程度也进行分级，例如分为低、中、高，这样可以有利于统一风险评价的标准流程，这样一来，团队就能更方便地进行风险的对比和归类。风险的严重程度应当清晰划分等级，结合可能性和结果严重性，对每项风险事件进行等级划分，标定其在严重性矩阵内的精确位置，此举能令项目组迅速辨认并聚焦于那些风险等级较高的因素，确保关键资源与关注优先得到分配^[3]。

3. 风险担当责任

明确各个成员或部门在监管和管理特定风险方面的职责，是风险管理中不可或缺的一环，每项风险均应指定一名明确的责任人，该责任人需监控风险发展动态、实施相应对策，并定期上报最新情况，明晰的责任界定有助于防止风险被忽略，并且增强了团队对风险的责任心和关注水平。

（二）确定风险担当责任的团队成员

风险管理领域的团队成员扮演着保证风险管理计划顺利实施的核心角色。

1. 角色和责任

明晰界定团队成员的职责和角色，是保障风险管理计划顺利执行的关键，具体分工应清晰界定，团队成员各自承担风险辨识、评估、对策制定及监管职责，每个团队成员在项目组织中均应扮演特定角色，并明晰自身职责界限，比如，某团队成员担任风险识别工作坊的组织角色，与此同时，另一位团队成员则承担跟踪风险发展状况并上报的责任。

2. 专业知识

为了高效地处理潜在风险，必须保证负责的团队成员具备相应的专业技能和实践经验，比如，面对技术方面的挑战，我们需要工程师或技术人员来提供专业解决方案；而对于供应链的问题，则需要供应链管理领域的专家来进行分析和处理，团队成员需要拥有充足的专业能力，这样才能辨识、评价和处理特定类别的风险，持续的专业提升和训练对于保持团队成员掌握最新知识至关重要^[4]。

3. 协作和沟通

推动团队成员间的配合与沟通是保障风险信息快速传递和共荣共用的根本，跨部门的小组成员各自承担着各异职责，共同投身于风险控制的团队合作中，只有通过紧密的配合与协作，才能确保风险管理策略的有效施行，通过团队合作，能够确保风险信息得到全面流通，而非仅被单独处理，通过高效的交流，团队成员能够明晰地掌握风险状况、解决方案以及进度，进而作出理智的选择。

（三）制定应对策略的时间表

制定风险应对的时间安排是实现及时应对突发事件的重要手段，谋划一系列针对可能出现情况的预案安排，需要先行考量一系列相关要素。

1. 时效性

确立针对风险的应对措施的时间节点对于风险控制至关重要，这涵盖了明确应对策略的启动时限、执行时限以及最终完成的期限，实施起始点、行动过程、最终期限分别对应策略的启动、执行与完成，设定这些时间节点有利于保障应对措施迅速启动，进而减轻潜在风险可能带来的不良后果。

2. 阶段性计划

合理安排策略执行的时间框架，与项目的各个发展阶段紧密相连，至关重要，各项工程通常会历经多个发展阶段，包括策划、绘图、建设以及最终的审查等，在不同的环节中，各种风险状况或许会出现差异，或者原有风险的性质和程度可能会产生变动，因此，项目进度的波动与变化需纳入策略实施的时间安排考量之中，这表示在项目的不同阶段可能需要刷新和调试应对方案，

以保证其继续符合项目当前的实际情况

三、风险应对策略

(一) 风险规避

1. 选择不同的设计或工程方案

在项目启动阶段, 评估多样化的设计方案及工程策略, 是一种有效的风险防控手段, 项目组在面对特定风险时, 可以考虑各种应对策略, 以减少其可能带来的不良后果, 在地震易发的地带, 挑选更加坚固的基础建筑方案或许是一种理智的决定^[4]。该规划需融入加深的根基、加固的架构以及针对地震的预防策略, 旨在减小地震可能引发的危害风险, 在工程启动阶段就预先考量这些设计决策, 能够在进程末期减少时间和资源的消耗, 并且减少潜在的危险。

2. 避免高风险地区

项目的所在位置可能会使其面临自然灾害的增加, 比如洪涝或强风, 在允许的条件下, 挑选项目实施地点, 避开潜在风险区域, 这是一种切实可行的风险规避手段, 在项目策划初期, 须对可能存在的地理隐患进行全面评估, 并据此挑选出相对安全的区域, 避开易受灾害侵袭的地区, 能够减轻自然灾害对项目可能造成的损害, 降低后期修理的费用, 并保障项目的长期发展。

(二) 风险转移

风险的转嫁是指将风险的承担者由一方转至另一方, 这通常依赖契约或保险机制来实现, 以下是常见的将风险转嫁给他人的几种方式。

1. 保险

选购适宜的保险条款, 是实现风险合理分担的明智之举, 借助保险机制, 项目组能够将特定风险义务转嫁给专业保险机构承担, 就常见的保险种类而言, 工程责任险覆盖了建设活动中可能出现的各种损失及突发情况, 涵盖工程建设地点的突发事件、物资损耗以及施工期间可能引发的破坏, 选购此类保险有利于缓解项目团队面临的经济风险压力, 并确保在面对突发状况时, 有经费应对可能出现的损害。

2. 分包

把某项具体的工程项目工作委托给具有专业能力的承包商, 这是采用的一种常见方式, 用以转移潜在的风险, 将项目划分成若干部分, 由承包商分别承担, 能够把部分风险和责任转嫁给他们, 毕竟他们通常得为所分派的任务风险负责, 分包商需实施策略, 保障所分派的任务品质、安全以及按期完成, 以此减轻项目组面临的挑战^[5]。将项目分派给特定领域的专家承包商通常必要, 这些承包商拥有对应的专业背景和技能, 进而能够更有效地控制与任务相关的各种风险, 比如, 电气相关的工

作可以交由专业的电气分包商负责, 这类承包商在电气系统的设计与安装方面具备深厚的专业知识。

(三) 风险减轻

风险削弱依赖于实施各类手段, 旨在减少风险发生的可能性或减弱其带来的后果, 安全规程和培训: 要求员工遵循安全规则, 并为他们提供必需的技能提升, 这样可以有效降低发生意外及损害的可能性, 备份计划: 制定应对突发大变的预案, 例如设备出错或供应链破裂的情况, 定期检查和维修: 按时对机械和基础建设进行体检和修理, 旨在降低机器出岔子或老化带来的危机。

(四) 风险接受

项目组自愿承担某些风险, 不做特别的避免、转嫁或减缓, 通常情况下, 这是由于预计的风险发生概率及其潜在的损害程度被评估为可承受, 或者应对风险所需的财力与物力投入超出了风险本身可能带来的损失, 项目组需周密评估承担风险的可能结果, 并保证所采取的风险控制策略合理且具备长期可行性。

结语

明晰各角色与职责, 保障组员专业知识储备, 推动团队合作与交流, 以及制定及时有效的风险应对策略和分阶段计划, 这些方法都能显著提升风险管理的效率, 面对风险, 采取的策略有避开、转移、减轻和接受, 关键在于根据实际情况挑选恰当的方法, 因此, 项目管理过程中的风险管控须臾不可或缺, 须不断迭代更新、调试, 以顺应项目变动和风险要素的持续演变, 只有采用全面的风险控制和理智的解决办法, 建筑项目才能够在充满变数的环境下实现持续性的胜利。

参考文献

- [1] 王璐. Construction Management Risks and Prevention Strategies of Construction Engineering Projects[C]//《建筑科技与管理》组委会. 2021年7月建筑科技与管理学术交流论文集. 山西晋建集团有限公司; 2021: 2. DOI: 10.26914/c.cnkihy.2021.012232.
- [2] 刘玉川. 建筑工程项目财务管理风险及其规避策略研究[J]. 经济管理文摘, 2020, (20): 96-97.
- [3] 董航, 刘富明. 建筑工程项目施工管理风险及其防范策略[J]. 建筑技术开发, 2020, 47(18): 40-41.
- [4] 韩帅, 张蔚. 建筑工程项目风险管理中的风险规避策略[J]. 散装水泥, 2020, (03): 15-16.
- [5] 靳向东. 建筑工程项目施工管理风险及其防范策略[J]. 河南建材, 2019, (05): 123-124. DOI: 10.16053/j.cnki.hnjc.2019.05.071.