

# 建筑管理中的项目风险管理与项目成功因素探讨

季友红

江苏恒健建设集团有限公司

**摘要：**本文主要讨论建筑项目管理中的风险管理和成功因素。介绍了建筑管理和项目管理的概念及其重要性。然后阐述了建筑项目风险管理的理论体系，包括风险概念和分类、来源与类型以及管理过程。在此基础上提出了风险应对策略和干预手段，包括预防、转移和应对。进一步分析了项目成功因素，包括定义、分类以及与风险管理的关系。通过这项研究，可以为建筑管理中的风险管理提供理论和实践指导，同时为项目成功提供对策和措施，促进建筑产业的可持续发展。

**关键词：**风险管理；建筑项目；成功因素；风险评价；风险应对

【DOI】10.12252/j.issn.2096-6288.2023.12.229

## 一、建筑管理与项目管理概述

### （一）建筑管理的基本概念及特性

建筑管理是指在建筑项目实施过程中对各项资源进行有效整合和协调的活动，以实现建筑项目的目标。其核心任务是规划、组织、控制和协调建筑项目的各项活动，确保项目按时、按质、按量地完成。建筑管理的特性主要包括综合性、整合性、协调性和创新性等。

### （二）项目管理的定义和意义

项目管理是指通过有效的规划、组织、控制和协调等活动，以完成一系列旨在创造独特产品、服务或成果的工作。其主要目标是在给定的约束条件下，按时、按质、按量地完成项目。项目管理的意义在于提高项目执行的效率和质量，降低项目风险，实现项目目标。

### （三）建筑项目管理的重要性

建筑项目管理的重要性主要体现在以下几个方面：

建筑项目管理可以提高项目的执行效率。通过科学的规划和组织，可以合理配置项目资源，提高资源利用效率，从而加快项目进度，缩短工期。

建筑项目管理可以提高项目的质量。通过建立有效的质量控制体系和监督机制，及时发现和解决质量问题，确保项目按照设计要求和施工标准进行，提高项目质量。

另外，建筑项目管理可以降低项目风险。通过对项目风险进行全面评估和有效管理，可以及时发现潜在风险并采取措施进行应对，从而减少风险对项目进展和成果的影响。

此外，建筑项目管理还可以提升项目的客户满意度。通过建立良好的沟通机制和参与决策的平台，保持与业主、设计师、施工方等各方的密切合作，满足各方的需求和期望，提高客户满意度。

建筑项目管理在建筑领域中具有重要的地位和作用。它能够有效提高项目的执行效率和质量，降低项目风险，提升客户满意度。因此，对于建筑管理者和从业人员来说，掌握项目管理理论和方法，具备项目管理技能是十分重要的。通过对建筑项目管理的深入研究和实践探索，可以进一步提高建筑管理水平，推动建筑行业

的发展和进步。

## 二、建筑项目风险管理理论

### （一）风险的概念和分类

风险是指在项目实施过程中，可能发生的不确定事件或情况，对项目目标和预期结果产生负面影响的可能性。风险可以分为内部风险和外部风险两类。

内部风险是指由项目内部因素引起的风险，例如项目组织结构不合理、项目资源不足、项目进度管理不到位等。

外部风险是指由项目外部环境因素引起的风险，例如政策法规变化、市场需求不确定、自然灾害等。

此外，风险还可以按照其来源进行分类，包括技术风险、市场风险、合同风险、财务风险等。

### （二）建筑项目风险来源与类型

建筑项目的风险来源较多，主要包括设计风险、施工风险、运营风险以及管理风险等。

设计风险是指建筑项目设计阶段可能存在的问题和隐患，例如设计方案不合理、设计图纸错误等。

施工风险是指建筑项目施工阶段可能出现的问题和隐患，例如工期延误、施工质量低下等。

运营风险是指建筑项目运营阶段可能出现的问题和挑战，例如市场需求变化、租户流失等。

管理风险是指建筑项目管理过程中可能存在的问题和隐患，例如管理制度不健全、沟通协调不畅等。

费用风险是包含成本控制不利造成减少收所存在的风险，例如成本超支。以下为某建筑施工企业成本超支情况统计，见表1。

项目名称	预算成本（单位：万元）	实际成本（单位：万元）	超支成本（单位：万元）	超支比例（%）
施工材料费	800	1022.4	222.4	27.80
人工费	245	257.90	12.90	5.27
机械设备费用	90	120	30	33.33
其他间接施工费用	65	55	-5	-7.69
施工管理费用	209	226	17	8.13

### （三）建筑项目风险管理过程

建筑项目风险管理是指通过识别、分析、评估、应对和监控风险，以达到控制风险的目的的过程。

识别风险是指通过对项目内外环境的监测和分析，找出可能对项目产生影响的潜在风险。接着，分析风险是指对已识别的风险进行深入研究，确定其具体的影响程度和概率。然后，评估风险是指对已分析的风险进行定量或定性评估，判断其对项目目标的影响程度和重要性。之后，应对风险是指制定相应的风险应对策略，包括风险预防、风险转移和风险应对的干预手段。监控风险是指对已应对的风险进行持续的跟踪和监测，及时调整应对策略，以保证项目风险的控制效果。

## 三、建筑项目风险应对策略及干预手段

### （一）风险预防策略

风险预防策略是一种在建筑项目管理中常用的风险管理手段，旨在通过采取相应的预防措施，尽可能地避免或降低可能发生的项目风险。在建筑项目中，风险预防策略的实施可以有效地减少不确定性和风险对项目的影响，提高项目的成功概率。

风险预防策略包括对项目的各个阶段进行全面的分析和评估，以充分了解可能存在的风险因素。通过对项目所有活动和环节的梳理和识别，可以及时发现潜在的风险，从而采取相应的预防措施。

建立完善的项目管理体系和规范的管理流程是风险预防的重要手段。通过制定明确的项目目标、任务和责任分工，并建立健全的管理机制和流程，可以有效地减少项目执行过程中的风险和问题。

定期进行风险评估和监控也是有效的风险预防策略。通过对项目的风险进行定期的评估和监控，可以及时发现和识别新出现的风险，从而采取相应的措施进行防范并加以应对。

此外，在项目执行过程中，根据项目的实际情况和风险特点，采取适当的技术手段和管理方法也是有效的风险预防策略。例如，引入先进的技术和设备，提高项目的执行效率和质量；加强与供应商和承包商的沟通与合作，确保项目的顺利进行。

### （二）风险转移策略

在建筑项目风险管理中，风险转移是一种常用的策略，它涉及将项目风险的责任转移给其他相关方，从而降低自身承担风险的概率和程度。本章将探讨建筑项目风险转移策略的原理、方法和实施步骤。

风险转移的原理在于将责任和负担转移给更能够承担相关风险的一方，以减轻自身的风险压力。这主要通过合同和保险等方式来实现。

建筑项目风险转移的方法主要包括合同约定和保险投保两种形式。合同约定是建筑项目中常见的一种风险转移方式，通过明确双方责任和义务来规避和分担风险。比如，承包商与供应商签订合同时可以明确责任和赔偿方式，将一部分风险转移给供应商。而保险投保则

是另一种常用的风险转移方式，通过购买相应的保险来转移风险。在建筑项目中，承包商通常会购买工程一切险、人员意外伤害保险等，以减轻自身的风险负担。

建筑项目风险转移的实施步骤主要包括确定转移的风险、选择适当的转移方式和进行有效的管理。需要对项目中可能发生的风险进行全面的识别和评估，确定需要转移的风险。在选择转移方式时，应根据项目特点、合同法律法规等因素进行合理选择，并与相关方进行协商和约定。一旦风险转移实施，需要及时监督和管理转移后的风险，确保转移策略的有效实施并妥善解决可能出现的问题。

### （三）风险应对的干预手段

风险应对是建筑项目风险管理中的一个重要环节，通过采取适当的干预手段，可以降低风险的发生概率或者减轻风险带来的损失。以下将对建筑项目风险应对的干预手段进行探讨。

一种常见的风险应对手段是风险避免或预防。这种手段通过制定合理的规范和标准，进行风险评估和预测，以预防风险的发生。例如，在建筑项目的初期阶段，可以通过严格的设计审核和施工质量控制，避免一些常见的设计和施工缺陷导致的风险。

风险转移是另一种常用的风险应对手段。风险转移是指将风险的责任和损失由项目方转移到其他方，例如通过购买保险等方式。在建筑项目中，可以购买施工和质量保险等保险产品，将一部分风险转移给保险公司，以减轻项目方的风险承担。

风险控制是风险应对的另一个重要手段。通过建立有效的控制措施和制度，可以监测和控制风险的发生和发展。在建筑项目中，可以建立健全的质量控制体系和安全管理制度，加强对施工过程的监测和管理，及时发现并控制各类风险因素。

风险减轻是一种常用的风险应对方式。风险减轻主要是通过采取一些措施来减低风险的损失程度。例如，在建筑项目中，可以采取预留合理的项目预算和时间，以应对一些意外事件的发生，从而减轻风险带来的经济和时间损失。

## 四、项目成功因素的分析

### （一）项目成功的定义

项目成功一直是建筑管理领域的核心问题之一，然而对于项目成功的定义却存在多种观点和解释。项目成功的定义因人而异，不同的人和组织可能对项目成功有不同的认识和理解。以下将对项目成功进行定义和解释，并从不同角度进行分析。

在建筑管理领域，项目成功通常被定义为项目在预定的时间、预算和质量范围内实现项目目标的程度。也就是说，项目成功是指项目能够按照规定的要求，在预定的时间内完成，达到预定的成果，并且能够满足项目的相关方的需求和期望。项目成功不仅仅是项目交付的结果，更是项目过程中的整体表现。

除了按时按量完成目标之外，项目成功还与项目的社会、经济、环境和可持续发展等因素密切相关。例如，项目能否在社会上产生积极影响，为当地带来经济效益，减少环境污染等，这些也是评判项目成功的重要指标。

此外，项目成功还需要考虑到利益相关方的满意度。项目的成功与利益相关方的满意度直接相关，只有满足了利益相关方的需求和期望，才能真正称之为项目成功。

在建筑管理领域，项目成功还需要考虑两个方面的因素。一是技术层面的因素，包括项目的技术难度、技术风险、技术创新等。二是管理层面的因素，包括项目管理的能力、项目团队的组织与协作能力等。

### （二）建筑项目成功因素的分类

#### （1）内部因素

从项目内部因素的角度来看，建筑项目成功因素可以分为技术因素、管理因素和组织因素三个方面。

技术因素是指项目所涉及的技术要求和科学技术水平。一个建筑项目要想成功，必须具备先进的技术设备和技术手段，确保项目能够按时完成，并达到设计要求。技术因素包括设计的合理性、施工工艺的先进性、材料的质量等。

管理因素是指项目管理的各种活动和措施。有效的项目管理能够确保项目全过程得到良好的组织和协调。管理因素包括项目计划与控制、沟通与协调、资源配置和风险管理等。

组织因素是指项目所属的组织的能力和和经验。包括建筑公司的实力和资金实力，项目经理的专业素养和管理能力等。组织因素对项目的成功起着至关重要的作用，决定了项目能否得到充分支持和资源保障。

#### （2）外部因素

从项目外部因素的角度来看，建筑项目成功因素可以分为市场因素、政府因素和社会因素三个方面。

市场因素是指市场环境和市场需求对项目成功的影响。建筑项目的市场需求决定了项目的投资规模和项目的可行性。同时，市场环境的竞争程度和供求关系对项目的成败也有着重要的影响。

政府因素是指政府的政策和法规对项目的影响。政府在土地供应、审批流程等方面的支持和配合，以及政策稳定性对项目的顺利进行有着决定性的影响。

社会因素是指项目所处的社会环境对项目的影响。包括社会文化、社会价值观念等。社会因素的稳定性和社会对项目的认可程度对项目的成功起着积极的推动作用。

建筑项目成功因素的分类包括项目内部因素和项目外部因素两个维度。项目内部因素包括技术因素、管理因素和组织因素。项目外部因素包括市场因素、政府因素和社会因素。这些因素相互作用、相互影响，共同促进了建筑项目的成功。

### （三）项目成功因素与风险管理的关联性

项目成功因素是指影响项目顺利完成并达到预期目标的关键要素。与此同时，风险管理是为了降低和控制项目中可能出现的不确定性和风险。在建筑项目管理中，项目成功因素和风险管理是紧密相关的。

项目成功因素的达成需要有效的风险管理。在项目进行的过程中，风险经常会威胁到项目的顺利进行，并可能导致项目失败或者超出成本和时间的预期。因此，项目团队应该对各类风险进行全面的识别、分析和评估，并制定相应的风险应对策略。只有通过有效的风险管理措施，才能最大限度地降低风险对项目成功的影响。

项目成功因素的实现需要充分考虑风险管理的内容。建筑项目管理涉及多个方面，包括工期、成本、质量、安全等。在这些方面中，都存在着各种各样的风险。例如，工期可能受到天气、人力不足等因素的影响；成本可能受到原材料价格波动、市场竞争等因素的影响。项目团队需要针对不同的项目成功因素，制定相应的风险管理策略。只有在充分考虑风险管理的前提下，才能更好地实现项目的成功。

此外，项目成功因素和风险管理之间存在着相互影响的关系。风险管理的目的是为了最大限度地降低风险对项目成功的影响，从而实现项目成功因素的达成。在项目进行的过程中，有效的风险管理可以避免或减轻风险对项目成功的影响，提高项目的顺利进行的可能性。同时，项目成功因素的实现也会对风险管理产生积极的影响。项目成功意味着项目达到了预期的目标和利益，这将为风险管理提供更多的资源和支持，从而进一步提高风险管理的能力。

### 结束语

本文探讨了建筑项目风险管理与项目成功因素。介绍了建筑管理和项目管理的概念。然后分析了建筑项目风险的来源、类型和管理过程。在风险应对策略中，提出了风险预防、转移和干预的策略。同时，分析了项目成功因素的定义和分类，并讨论了它与风险管理的关系。本文旨在帮助读者更好地理解 and 应对建筑项目风险，提高项目的成功率和效益。

### 参考文献

- [1] 杜汶芯. 建筑施工企业项目物资采购风险管理与控制关键点分析[J]. 中国设备工程, 2021(21): 2.
- [2] 应金妲. 建筑工程项目风险管理的因素及其防范[J]. 中小企业管理与科技(下旬刊), 2011.
- [3] 梅利勇. 浅谈建筑工程项目风险与全面风险管理[J]. 建筑与装饰, 2019(14): 2.
- [4] 马建超. 建筑工程项目风险影响因素及其管理措施分析[J]. 房地产导刊, 2018.
- [5] 张旭东. 建筑工程项目管理的风险及对策[J]. 四川水泥, 2019(7): 1.
- [6] 郑晓珊. 论建筑工程项目的质量及风险管理[J]. 建材发展导向, 2018, 16(13): 2.