

# 建筑施工管理中危机管理意识的应用研究

熊强

(重庆建工第八建设有限责任公司, 重庆 400000)

**摘要:**为解决建筑施工管理中危机管理意识的应用问题,本文对危机管理意识及其重要性、危机管理的应用价值以及建筑施工管理中常见的问题进行研究,提出了危机管理意识在建筑施工管理中的运用,主要包括创建危机管理良好环境、树立危机管理意识、积极营造危机管理意识的宣传环境、建立健全危机预警机制、建立危机组织管理机构、提高危机处理能力以及加强危机管理队伍建设,以期对相关工程提供参考。

**关键词:**建筑;施工管理;危机管理;意识

中图分类号:TU71

文献标识码:A

文章编号:1004-7344(2022)11-0020-03

## 0 引言

近年来,国内社会经济取得了巨大的发展,与此同时,建筑行业也迎来了发展的高速时期。作为建筑工程中至关重要的环节,施工管理的水平直接决定着建筑工程的质量和建筑物后续的功能。在建筑行业的发展中,危机管理机制的建立和监督管理制度的加强,是建筑行业适应市场竞争、促进企业稳定发展的重要因素,也是顺利施工的前提条件。建筑项目的施工管理是一项复杂的任务,有更多与特定构建过程相关的内容,同时,建筑工程的建设周期较长,这也导致了建筑工程建设过程中的一系列不稳定因素,对建筑工程的安全和质量构成了严重威胁<sup>[1]</sup>。因此,在建筑工程管理中,合理运用危机管理意识,实现对危机的预见,合理管理危机风险及其后续影响,提高建筑项目的整体施工质量。

## 1 危机管理意识及其重要性

危机管理意识在施工管理中不是一个独立的实体,它依赖于施工管理过程中的监督和预警。在牢记危机管理意识含义的同时,工作人员在进行监测预警工作时,利用危机意识预测建筑工程的施工风险,并根据预测结果提出解决方案,尽可能的减少安全事件的爆发,保证工程建设的顺利进行。危机管理意识适用于危机发生前和发生过程中两种情况,在危机发生之前,通过过去的经验、方法和手段,可以预测危机发生的可能性,并根据结果制定应对预防措施,在萌芽阶段将可能发生的危险及时控制住,避免危险的发生。在发生危机时,危机管理将及时采取行动并提供最大程度的救济,以最大限度地减少项目损失。

在建筑工程的建设过程中,经常会因为发生地震、大风、暴雨等自然灾害而导致工程延误、财产损失等各种危机。随着施工现场环境卫生要求的提高,项目的顺利施工将会面对更多的困难,同时,市场价格也出现了很大的波动。因施工设备和技术等存在的问题,给施工活动带来了很大安全隐患,在一些事故发生后,甚至可能会造成二次危机,比如,如果长期拖欠工人的工资,会引发工人罢工,造成严重的负面影响<sup>[2]</sup>。在建筑工程的施工过程中,任何一个环节出现问题都可能引发危机。因此,如果施工单位不能提高危机管理意识,聚焦危机管理,做到危机预防、处理

和事后总结,就会蒙受巨大损失。树立良好的危机管理意识,有利于危机管理的正常运行,减少施工过程中的风险因素,保障建筑工程的安全,减少经营损失。

## 2 危机管理的应用价值

### 2.1 风险分析

对于建筑工程来说,在施工过程中存在着各种安全隐患,这在一定程度上影响了施工的顺利进行。因此,在施工管理过程中,相关施工部门有效结合危机管理,科学分析各个施工环节,通过深入分析,排查建筑施工中的所有隐患,根据需要主动制定管理方案,合理遏制风险,避免风险蔓延,减少危机对施工质量产生较为严重的影响。

### 2.2 风险监控

从整个施工过程来看,安全问题和相关风险始终存在,施工管理人员在整个施工过程中需要始终注意管理危机问题和监控潜在风险,采取适当的措施予以避免。作为施工经理,只有不断发现施工问题,运用科学管理化解风险,才能有效保障公司利润,有效提高施工项目质量。

### 2.3 风险辨析

一般来说,危机管理主要是预测和管理可能发生的风险的过程,因此,建筑施工管理可以合理地运用危机管理来识别和分析建筑施工中可能出现的风险,并解决相关的风险问题,做好危机的预测和控制。借助危机管理意识,我们可以有效地发现施工问题,更及时地发现施工危机,科学解决相关问题,在安全的环境中促进施工,减少企业损失,促进企业健康发展<sup>[3]</sup>。

### 2.4 风险处理

由于施工周期长、造价高、自然环境制约多,给施工管理带来了很大的挑战,施工管理中的很多问题得不到及时解决和处理,一些不合理的操作和偷工减料的状况会导致项目施工难以顺利完成,而且项目的质量也无法得到有效的保证。针对这些情况,结合危机管理,分析施工风险,制定相应的风险应对方案,为建筑工程施工需要提供支持。

### 3 建筑施工管理中常见的问题

#### 3.1 安全管理不到位

一些建筑企业不重视安全管理,未能建设完善的安全管理体系,相关的制度不能得到有效的落实,特别是对于施工人员,相关要求落实不到位。管理环节过于松散,管理员在管理过程中,未能按照操作规程严格采取防范措施。另外,部分建筑企业在施工过程中,为了节约成本,不顾安全控制,购买不合格的安全设备和防护用品。

#### 3.2 对危机管理缺乏足够的认识

在建筑工程的施工管理中,危机管理是独立于建筑部门和业主的一方,危机管理的主要作用是密切监督整个施工过程,保证施工质量。危机管理在建筑工程中起着非常重要的作用,可以直接影响建筑工程的施工质量,还涉及建筑部门和业主的利益<sup>[4]</sup>。就当前的情况来看,一部分危机管理人员在工作内容方面,缺乏足够的专业知识和技能,这也就使得一些危机不能做好预防工作。

#### 3.3 监督管理体系不健全

在建筑工程的施工过程中,监管不力是造成危机和安全质量隐患的重要问题。总的来说,建筑施工的监督管理部门在安全管理方面缺乏管理意识,对已建立的管理制度和管理流程没有严格控制。同时,部分项目总监存在人为、舞弊的问题,施工质量和水平没有得到很好的控制。

#### 3.4 安全管理意识不强

当前,国内建筑施工危机管理的另一个主要问题在于对安全管理作用的认识不清,主要原因是国内建筑领域的工程师大多没有树立正确而有力的立场。因为管理人员与外界的沟通受到限制,无法快速的发现施工中存在的问题,不能有效地提供科学合理的反馈和建设性建议。在我国环境恶劣地区,建筑施工的难度较大,需要提高安全危机管理意识。此外,建筑施工中危机的排查与整改息息相关,对检查项目进行分类整理,根据相关法律,及时建立有效地反馈制度,急性有效的规范管理。责任人逐级审批,确保社会经济的持续健康发展<sup>[5]</sup>。施工过程质量控制如图1所示。

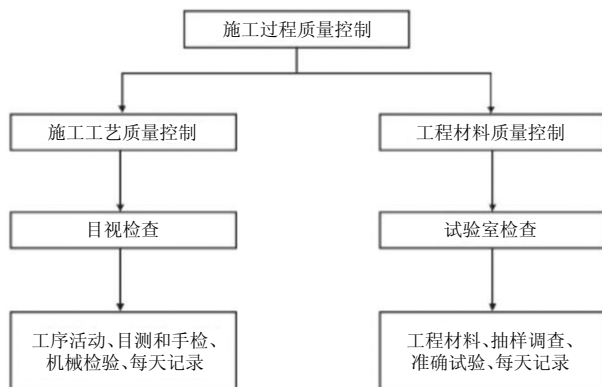


图1 施工过程质量控制

#### 3.5 施工人员操作不当

作为建筑施工的参与者,在施工过程中,施工人员是不可控

因素之一。施工人员会因为疲劳或疾病导致的操作错误,同时,受各种因素影响的不良情绪和心理状况会导致信息收集和对设备、施工过程等的响应出现障碍物类型偏差错误。因专业知识和技能不足而导致技术错误,施工人员安全意识低,操作不规范导致违规失误。

#### 3.6 施工设计不合格

在建筑工程的施工过程中,做好施工设计是至关重要的,良好的施工设计能确保施工的顺利进行。建筑施工的各个环节是由设计方案衔接的,然而某部分企业为了节省投资,往往不能确保设计方案的合理性,影响了各个施工环节的衔接。另外,在进行施工设计时,如果未能对施工场地进行检查,使得设计方案与具体的施工状况脱节,影响了施工的质量。

### 4 危机管理意识在建筑施工管理中的运用

#### 4.1 营造良好的危机管理环境

在建筑施工过程中,需要营造良好的危机管理环境,因此,相关建设部门要协力合作,树立良好的危机管理意识,营造危机管理环境。首先,要做好宣传活动,利用好各种资源,通过张贴各种安全教育标志,提高大家的危机管理意识。同时,打造安全口号,悬挂宣传条幅<sup>[6]</sup>。在日常工作和生活中,建筑施工负责人要定期到工作环境的最前线,表达慰问,监督施工情况,提高施工安全和建筑质量,还可以通过开展安全教育活动,营造危机管理环境。

#### 4.2 树立危机管理意识

在建筑施工中,工程责任人员和施工人员需要树立施工管理的危机管理意识,转变观念,主动规避风险。但一般来说,更强的危机感取决于人对危机的易感性,你越敏感,就越能及时发现问题并做出对策。因此,作为项目建设经理,更需要树立危机管理意识,充分重视危机管理,在建筑施工的日常管理中,对可能存在的危机要保持高度警惕,还要对相关管理人员进行危机管理培训。在日常管理任务中,施工管理人员需要重视建筑工程建设中可能存在的各种安全隐患,通过制定有效的消除措施,避免危机的发生<sup>[7]</sup>。施工现场管理流程如图2所示。

#### 4.3 建立健全危机预警机制

危机管理意识的建立还远未达到预期效果,现阶段仍处于意识阶段。实践是检验真理的唯一标准,思想上的一切都需要实践来检验,因此,对于建设单位来说,需要建立健全的危机预警机制,强化建筑施工过程中的危机管理。通过危机预警机制,做好数据分析,充分发挥其作用。在收集信息时要记住,全面收集行业相关信息,为商业模式和发展规划的协调铺平道路。对于社会监督方面的意见,要做好收集和记录,随时随地了解施工管理中可能出现的风险。在相关信息收集完成后,对其进行科学分析,制定对应的预防措施,合理应对可能出现的危机。

#### 4.4 建立危机管理机构

建立健全的危机管理组织,是建设部门保障组织安全、树立危机管理意识以应对危机事件的必要工具。好的危机管理组织是一个独立的专业组织或跨部门的管理团队,这两种形式都需

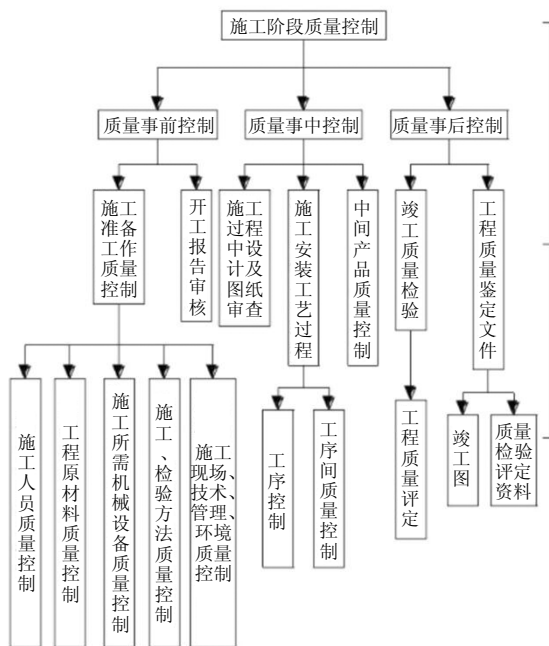


图2 施工现场管理流程

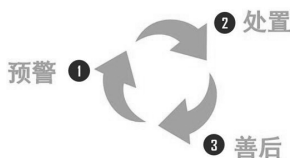


图3 危机预警及对应机制

要明确的领导者和具有明确权力的成员以及有效的危机管理计划。当然，特定的运营过程需要灵活地确定特定的组织结构，这取决于建设单位的规模以及可能发生危机的频率和性质，其中，建筑工程经理和施工单位的主要领导是危机管理组织的决策者或指挥中心<sup>⑧</sup>。建设单位主要负责信息采集及相关实施工作，主要负责具体建设及相关信息资源的采集。同时，施工单位还要与业主组成公共和后各部门，避免危机的发生和发展。项目管理工程师和相关行业的专家通力合作，形成了完整的施工管理咨询体系。

#### 4.5 提升危机处理能力,落实安全危机意识

紧急情况在建筑工作中是不可避免的，在建筑工程施工中，为了减少危机事故的发生，可以通过加强施工过程的危机管理，这样能在很大程度上避免人为因素造成的危机。而对于因为其他因素导致的安全危机，就应当根据对危机原因的分析，制定有效的应对措施。对于收集危机信息的团队成员，应当对突发危机及时预警，确保危机应对及时，尽量减少危机造成的损失。危机管理团队的危机应对负责人需要针对日常工作中可能发生的危机提前做出合理的预案，这样才能够有效提高危机管理意识。例如，在某个建筑工程的建设过程中，施工方对家庭建设过程中可能发生的暴雨危机进行了预演，并部署了一个施工团队，这样便能够识别施工现场可能发生的暴雨危机，收集项目的季节、强度等信息，提前制定应对计划，以应对暴雨。如果遇到暴雨，可以采取预防措施进行预防，减少其对项目的建设带来的严重的负面影响。

#### 4.6 完善信息收集和监控

社会等外部条件的变化也会引起建设项目的各种不稳定并

构成特定的危机，因此，做好信息的收集和监控工作是十分必要的。重视项目各个环节的沟通交流，收集各领域建筑产品综合实时评估，科学归类，准确识别和分析，及时了解和发现市场随时间变化趋势，准确预测触发危机的主要原因。如遇情况特殊，可启动危机预警机制，同时，需要对所在行业的所有信息和数据进行全面的收集和梳理，进行横向比较，分析行业其他项目发生的危机，做好危机的预防，最大限度地提高了应对危机的能力。

#### 4.7 加强危机管理队伍建设

在建筑危机管理工作中，一支优秀的危机管理团队是至关重要的，管理团队的整体水平在一定程度上影响了危机管理的有效性，所以，需要建设一支优秀的危机管理团队，并通过培训学习不断提高其整体水平。当危机发生时，可以立即采取有效措施，这不仅使得能够有效地解决不同的危机问题，还可以整合和协调不同部门之间的关系，避免不必要的矛盾，构建和谐的伙伴关系。从各部门遴选危机管理人员组成危机管理部门，或聘请综合实力较强的专家组成危机管理部门，严格监督各项业务，全面开展各项危机管理业务。在危机初期，相关部门需要做好预防工作，综合研究所有相关信息，形成危机管理意识，对公司自身负责，严控施工人员，确保工程顺利施工。

### 5 结语

总而言之，一个建筑工程的施工质量关系到整个项目的经济效益。由于建筑工程现场管理是一个复杂的过程，因此，必须采取一系列必要措施来提高建筑工程现场管理水平。然而在建筑工程的施工过程中，不可避免的会发生一些危机状况，需要项目负责人和施工人员树立危机管理意识，做好危机管理，根据具体情况制定有效的危机应对策略，提高施工现场管理水平。

#### 参考文献

- [1] 陈明兄.危机管理意识在建筑施工管理中的应用浅谈[J].城市建筑, 2012(17): 148.
- [2] 肖治平.探析建筑施工管理中危机管理意识的应用[J].江西建材, 2014(23): 255.
- [3] 章显和, 高常富, 汤润林.建筑施工管理中危机管理意识的应用[J].居业, 2015(14): 125, 127.
- [4] 刘鹏.建筑施工管理中危机管理意识的应用[J].工业 B, 2015(19): 84.
- [5] 张辉.建筑施工管理中危机管理意识的应用[J].工程技术(引文版), 2016(4): 178.
- [6] 张润.建筑施工管理中危机管理意识的运用研究[J].佳木斯教育学院学报, 2017(9): 492-493.
- [7] 邓淋兮.危机管理意识在建筑施工管理中的应用[J].中国房地产业, 2018(29): 72.
- [8] 季晓慧.建筑施工管理中危机管理意识的应用[J].建材发展导向, 2018, 16(3): 311.

收稿日期: 2022-01-09

作者简介:熊强(1986—),男,汉族,重庆人,本科,工程师,主要从事施工现场项目执行方面工作。