

大型工程建设中各参建方利益冲突与平衡分析

方军飞

摘要: 对大型工程建设中各参建方利益冲突与平衡进行分析, 能够找到可能会引发利益冲突的因素, 从而通过制定针对性的管理制度来规避利益冲突风险, 保证利益分配平衡。本文阐述了大型工程建设中各参建方利益博弈现状, 分析了保证各参建方利益平衡的重要性, 并结合上述内容给出了平衡各参建方利益、规避和解决利益冲突的策略, 希望能为相关从业者开展工作提供一定的理论依据。

关键词: 大型工程建设; 参建方利益; 冲突; 平衡

前言

在改革开放后, 我国经济迅速发展, 城市规模不断扩大, 我国大型工程建设项目也在不断增多。相比于小型项目, 大型工程项目在建设过程中需要多方参与, 这就导致需要考虑多方的利益, 一旦出现利益分配不均, 或是利益冲突问题, 就可能会影响大型工程项目的建设进度和建设质量, 甚至可能会引发一些司法问题。因此, 对大型工程建设中各参建方利益冲突和平衡进行分析, 合理地平衡各方利益, 是目前开展大型工程建设所面临的重要挑战, 只有合理、科学地解决该问题, 才能高质量地开展大型工程项目建设, 推动建筑行业发展。

一、大型工程建设中各参建方利益博弈现状

在大型工程建设项目开展过程中, 存在多方势力, 其中包含了建设单位、监理单位、施工单位、第三方劳务单位等, 一旦这些单位之间出现利益冲突或是存在利益分配问题, 就可能会引发矛盾, 影响项目建设进度和质量, 甚至可能会带来一些司法问题, 如表1所示, 在大型工程建设项目中, 会存在诸多引发利益冲突的原因, 并涉及大量单位。

(一) 建设单位

部分人认为, 建设单位是项目出资方, 自然也是权力最大的机构, 一切都应该遵照建设单位的需求进行。但这种想法是错误的, 在建设过程中, 项目图纸、项目需求必须符合规划指标要求, 也必须符合国家法律法规需求, 不能随意进行更改。一旦项目出现问题, 建设单位可能会面临国家处罚。同时, 如果建设单位在建设过

表1 大型工程建设中主要的冲突原因及涉及单位

涉及单位	冲突原因
施工单位、建设单位	资质挂靠或是非法转包, 施工单位施工能力无法满足需求
施工单位、建设单位	资金管理存在漏洞, 工程款支付缺乏有效监督
施工单位、监理单位	在项目施工中, 建设单位和监理单位的技术意见与实际施工存在差异, 施工单位对技术建议不认可
施工单位、建设单位	人力资源冲突, 部分施工单位在建设单位批准后雇佣劳务人员, 但在施工结束后, 建设单位与施工单位存在利益分配问题
所有单位	存在明显的特权、不平等情况, 部分单位权力过大, 资源分配不均, 部分单位获得的利益过少, 并且还存在着被侵占情况

程中, 随意更改各类需求, 也会侵害其他单位的利益, 而这也是其他单位无法容忍的事情, 这就可能会引发一些矛盾, 影响项目建设质量和进度。

建设单位的利益也很容易遭到侵害, 一旦出现监理单位与施工单位合谋的情况, 就可能会对建设单位进行蒙蔽。项目可能会存在偷工减料等问题, 这会导致建设单位的实际支出无法与项目成本相匹配, 项目也可能存在较为严重的质量问题, 一旦损害客户合法权益, 客户就可能会起诉建设单位, 导致建设单位面临巨额赔偿。同时, 存在质量问题的建筑还存在着较大的安全风险, 一旦出现安全问题, 引发重大事故, 也会导致建设单位蒙受严重的经济和社会声誉损失。

部分建设单位还存在人员素质较低、专业能力不足的情况, 但这些建设单位人员往往无视自身能力问题, 经常会对项目发表意见, 并要求施工单位听从自己的指挥。甚至部分建设单位人员还会对施工单位进行敲诈,

作者简介: 方军飞 (1992.05-), 男, 汉族, 安徽巢湖人, 本科学历, 中级, 研究方向: 建筑工程。

导致其利益受到损害。同时，部分建设单位派遣的项目管理人员缺乏责任心，还可能会出现与施工单位串通偷工减料拿提成的情况，这就会对建设单位利益造成损害。

（二）监理单位

部分人认为，监理单位在施工领域有着验收权，所以监理单位权力最大。这也是错误的思维，虽然监理单位有着验收权，但规划、施工等内容并不由监理单位负责。监理单位虽然能够在施工中将一些小问题放大，从而牟取属于自己的利益，但在牟取利益的同时，也会损害建设单位和施工单位的利益，因此，如果监理单位过于可疑，就会导致建设单位和施工单位对其产生“敌意”，甚至建设单位可能会倒向施工单位，不再听从监理单位的意见，导致施工项目哪怕真的存在一些质量问题，建设单位也会由于缺乏对监理单位的信任而不闻不问。部分监理单位由于监理费受制于建设单位，在开展工作时无法做到公平独立，这就会对施工单位利益造成侵害，同时，一些监理人员专业水平较低，无法发现偷工减料等问题，这就会对建设单位利益带来影响^[1]。

（三）施工单位

多数施工单位都较为容易被监理单位和建设单位“拿捏”，在施工中，监理单位能够根据施工方案、法律法规等内容对施工单位“挑刺”，建设单位也能对施工单位提出一些合理的需求。而施工单位由于钱在对方手中，一般会存在一定的“畏惧”心理，如果施工质量无法保证、施工进度无法保证，就可能会导致建设单位扣除部分经济效益，这对于施工单位是不能接受的，因此，多数施工单位都会“逆来顺受”，以保证施工进度和施工质量。也有部分施工单位为了追求利益最大化，对安全质量存在忽视问题，这就会侵害建设单位的利益。同时，还存在一些大型国有施工单位店大欺客的情况，监管单位往往难以对这些大型单位进行监管，也就无法保障其他单位的利益。

但如果建设单位和监理单位对施工单位过分“欺压”，那么施工单位同样也会与其产生利益冲突。部分施工单位会采用停工的方式来表达自身愤怒，导致施工周期无限延长，而一旦走到这一步，监理单位和建设单位都会蒙受较大损失，此时三方的利益都会受到影响，因此，建设单位和监理单位一般都会对其进行妥协，满足施工单位的合理诉求，重新恢复施工，以保证项目能够高质量完成^[2]。

（四）其他单位

部分施工项目还会聘请一些第三方劳务单位开展辅

助性工作，这些单位由于是临时聘请，其利益难以得到保障，一旦这些单位利益受损，就可能会出现上门讨薪的情况，这会严重影响施工现场秩序，还会带来较大的社会声誉影响。

部分政府部门为了利益也会参与到工程分包中，从而出现以权谋私的情况。这些政府部门在开展监管工作时，并不重视质量安全，而是将所有重点全部放在利益上，这就会对其他单位的利益造成影响，同时，由于缺乏严格监管，项目质量难以得到保证^[3]。

二、大型工程建设中各参建方利益冲突与平衡策略

（一）制定明确的项目目标和规划

在大型建设项目开展之前，就要召集各利益方召开会议，制定满足各利益方需求的项目目标和施工规划，为实现利益平衡打下基础。项目方案应该明确项目时间、成本等诸多内容，并要求各方严格遵守，如果出现需要更改的情况，就必须再次召开会议，在满足各方需求后方可进行更改，不能出现随意更改的情况，以确保各方利益平衡。

明确的项目目标和规划应该被当作项目施工的前提，在项目施工中，应该要求各方严格遵守该方案。一旦某方违反该方案，就需要按照方案要求对其进行处罚，同时要恢复被侵害方的权益，保证实际利益分配始终平衡。在工作中，四方要共同建立项目管理小组，该小组需要对方案落实情况、利益分配情况进行合理的监督，一旦发现损害其他单位利益的情况，就要及时制止，并提出解决方案，尽可能规避冲突的出现。当发生矛盾冲突时，该小组需要与各方进行沟通交流，了解各方的诉求，并通过合作找到各方的共同利益点，从而解决该问题。小组还要建立一套完善的管理制度，并要求各方在发生利益受到侵害问题时，第一时间向管理小组反馈，尽可能避免发生利益冲突问题，用合理、合法的手段来维护自身合法权益。项目小组也要努力平衡各方利益，这样才能保证项目高质量完成^[4]。

（二）保证资源分配具有公平性

资源分配不均是引发利益冲突的重要原因，因此，在大型建设项目中，项目管理人员一定公平、合理地分配项目资源，确保各方利益平衡，这样才能规避利益冲突问题，保障大型项目能够保质、按时完成。在进行资源分配工作之前，需要召开会议，与各利益方开展讨论，并设置满足各利益方需求的分配方案，在项目建设过程中，需要严格按照方案开展分配工作，如遇特殊情况，需要更改分配模式，则需要与其他利益方商讨，在经过

其他利益方同意后，方可更改。在资源分配过程中，可以采用公开透明的方式，避免出现“暗箱操作”等情况，对某方利益造成侵害，引发利益冲突问题。同时，公开透明的利益分配方式，也能减少各利益方存在的疑虑，让其能够更好地投入施工项目工作中，不必过于担心自身利益受到侵害，同时也能规避某些利益方为了保障自身利益而出现的“抱团”行为。

在分配资源时，可以由管理小组进行把控，该小组由所有利益方共同构建，代表着多方利益。在分配时能够相互监督、相互制约，这就能保证分配具有公平性、合理性，避免出现利益分配不均或是“暗箱操作”的情况，这就能有效减少利益冲突问题。同时，在分配资源时，每一笔账目都要详细记录，并交由小组进行审核，以免出现假账问题，对某一方的合法利益造成侵害^[5]。

（三）建立风险管理机制

大型建设项目有着施工周期长、投入资金量大、施工参与单位多、施工参与人数多等特点，这导致大型建设项目也伴随着诸多风险。风险是项目中不可避免的因素，也是引发利益冲突的重要原因之一。因此，项目管理人员一定要建立一套完善的风险防控机制，及时识别可能存在的风险，并对风险情况做出准确的评估，同时还要建立较为完善的风险规避和解决方案，良好地控制、规避风险，这样才能有效减少项目利益冲突问题，保障各方利益平衡。

在建立风险管理机制的同时，还要确保风险管理机制能够完全应用，这就需要各方人员共同努力完成。各利益方要抽调人员组建项目管理团队，该团队需要负责对项目开展管理工作，同时也要合理地管控风险，及时对各类风险进行规避。如果发现风险对利益平衡产生威胁，就需要立刻召集各利益方召开会议讨论该问题，以免引发利益冲突。在规避风险的过程中，也要考虑各方利益问题，一旦对某方利益造成了侵害，也要对其提供对应的补偿，以免引发一些利益冲突，影响项目进展和质量^[6]。

三、案例分析

在某城市地铁建设项目中，其利益方不仅包含了建设单位、施工单位、监理单位等，居民、政府也是利益方之一。政府希望地铁项目完工后能够改善城市交通状况，但在地铁施工过程中避免较为严重的污染问题和拥堵问题。居民则希望地铁施工不要对自身生活环境、居住条件造成影响，对于侵占土地、建筑应该得到合理的

赔偿。企业则希望通过项目建设获取良好的经济收益和社会声誉，为下一步项目打下良好基础。

在项目开展过程中，当地政府牵头，组织了多次会议，与各利益方商讨地铁施工目标和规划，制定了较为完善且满足各方利益需求的施工方案。在施工过程中，由于一些意外因素，引发了居民不满，侵害了居民方的合理利益。政府部门再次牵头，召开会议，通过商讨的方式解决了该问题，为居民争取到了合理的补偿，解决了存在的利益分配不均衡问题，确保了该项目最终顺利完工^[7]。

结语

大型建设项目涉及众多单位和人员，每个单位都想获取最大利益，以保障自己的收益。而一旦某单位发现自身利益被侵占，就会引起不满，从而酿成利益冲突，这会直接影响项目建设质量和进度，甚至可能会带来司法问题。因此，想要保证项目顺利完工，就需要保障各方利益，避免某一方利益被侵占，保障利益分配平衡，这对于管理人员有着较高的要求，管理人员必须深入研究各利益方的诉求，及时开展沟通、协调工作，这样才能规避利益冲突问题，保障项目高质量完成。

参考文献

- [1] 岳颖初, 霍国庆. 创新联合体利益主体间的利益冲突及博弈研究[J]. 科学学研究, 2024, 42(5): 1088-1097.
- [2] 钟康弘. 建筑工程项目竣工结算审核探讨[J]. 2024(13): 111-113.
- [3] 孙梦姣. “利益平衡”在知识产权法中的适用[J]. 法制博览, 2022(34): 79-81.
- [4] 徐声贵, 彭丁达. 工程项目管理中设计管理的沟通与协调[J]. 中国建筑装饰装修, 2022(16): 123-125.
- [5] 杨世奇. 历史文化街区周边景观异化内因探究及规划策略思考——以无锡清名桥沿河历史文化街区为例[J]. 城市建筑, 2022(005): 019.
- [6] 张译心, 杜立柱, 杜昊霖, 等. 开放式老旧小区更新利益冲突与规划应对[J]. 住宅科技, 2022, 42(10): 13-19.
- [7] 王量量, 韩鸿宇. 利益相关者视角下未定级不可移动文物保护机制研究——以将乐县南门头片区为例[J]. 城市建筑, 2024, 21(9): 65-68.