

施工方机会主义行为识别与管控体系研究

王云鹤

西安科技大学高新学院 陕西西安 710109

摘要: 在建筑工程领域, 施工方机会主义行为是引发合同纠纷、项目延误、成本超支和质量隐患的重要因素, 严重损害项目各参与方的利益及合作关系。为有效遏制此类行为, 提升项目管理效能, 本研究聚焦于构建一套科学、高效的施工方机会主义行为识别与管控体系。研究首先界定施工方机会主义行为的内涵与表现形式, 强调其在项目管理中的危害性及建立防控体系的必要性。随后, 深入剖析行为识别与管控实践中的核心难点, 包括信息不对称、隐蔽性强、动态变化等挑战。基于此, 研究提出并详细阐述一个包含多维度识别机制、全过程管控策略及配套保障措施的综合体系框架, 旨在通过先进技术手段和科学管理方法。

关键词: 机会主义行为; 识别体系; 管控机制; 施工管理

引言

随着我国建筑行业的快速发展, 工程项目规模日益扩大, 复杂性不断提高, 项目管理面临的挑战也日趋严峻。施工方机会主义行为作为一种典型的代理问题, 其存在不仅侵蚀合作基础, 更直接威胁项目的成功交付, 已成为业界亟待解决的核心痛点。传统的经验式管理或事后追责模式难以应对其隐蔽性、复杂性和动态性特点, 亟需构建一套系统化、前瞻性的识别与管控体系。本研究立足于项目管理理论、信息经济学及风险管理理论, 以施工方机会主义行为为研究对象, 深入探讨其内在机理与外部表现, 系统梳理识别与管控过程中的关键障碍, 并创新性地提出融合技术手段与管理创新的综合治理方案。

一、施工方机会主义行为概述

项目施工方的机会主义行为是施工方在项目建设过程中, 充分依赖于信息不对称、合同条款空缺或疏漏而采取的, 为了实现自身短视的利益最大化, 而不顾其他相关主体利益, 或者违背了合同承诺及行业要求或惯例的, 极其违背诚信的行为, 是导致项目纠纷、难以顺利实施、降低项目效率的重要风险源, 进行项目施工方机会主义行为的识别和对策研究具有重要的理论和实践意义^[1], 不仅有利于对项目管理中代理问题的复杂性、丰富性有深入的理解, 对于完善风险管理理论具有很好的

补充价值, 还可以给项目投资方(业主)、项目管理者等提供一套切实有效的工具和方法, 真正做到对风险的主动防御、主动治理, 从而使项目投资安全、合同实施效率提高、实现健康的市场秩序, 促进建筑行业蓬勃发展。

二、施工方机会主义行为识别与管控的难点

(一) 行为识别的现实困难

识别施工方的机会主义行为存在很多现实障碍, 其根源在于信息的极度不均衡: 施工方作为实施主体, 其手头信息中的现场施工、物资供应、技术工艺等环节, 往往掌握在施工方自身手中, 而建设方或监理方处于信息弱势地位, 难以准确、充分、及时掌握施工状态的真相^[2]。施工方故意采取行为所扮的角色, 既具有较强的隐蔽性, 又具有较深的伪装性, 施工方刻意打扮的角色, 往往会披上一层具有合理性或程序上的合规性外衣, 比如以技术需求变更、材料供应紧张、遭遇极端天气等理由加以包装, 以隐藏自身故意推迟工期、降低工程质量、虚报工程成本的目的。

(二) 管控实施的主要挑战

对于承包人机会主义行为的控制同样存在诸多困难。首先, 控制方法的时间滞后, 过去的控制多是事后的检查、审计和纠纷, 这种“亡羊补牢”的控制多在损失已经产生后再采取行动, 除了收回的成本高, 损失部分很难被挽回^[3]。其次, 控制方法的惩罚力度不够是本质, 控制方法可能会存在未覆盖到当前机会主义行为的所有种类, 或者对机会主义行为的惩罚金额不足以与其实现非法所得相比, 因此承包人才会对其机会主义行为姑息

作者简介: 王云鹤, 1998.6.26, 女, 汉族, 河南省郑州市, 硕士研究生, 研究方向: 施工方机会主义行为治理。

纵容、心存侥幸。再次，控制过程存在业主、监理人、承包人等多个主体，它们有着不同的目标和不同的利益追求，容易存在控制死角，控制难度较大，并且信息不透明、不开放，导致容易发生责任模糊、不明晰的现象。

（三）制度与技术环境的约束因素

除了行为认定及控制措施上的难题之外，在当前的制度和条件下，也客观地增加了承包商机会主义倾向发生的可能性：首先，由于现有的工程建设管理机制和契约安排多偏重于宏观规定，而缺乏针对承包商日常行为的微观和具体的规定。造成实践运行中有较大的自由裁量空间，给施工单位进行模糊化、边缘化的机会主义行为留下了制度缝隙；而当合同条款不能全面覆盖复杂的、多变的施工行为时，建设单位在追责、管控上就缺乏清晰的依据；另一方面，信息化、数字化技术在工程项目建设管理中的运用程度较低。虽然BIM、智慧工地等技术逐步推广，但目前在实际项目中的应用还很有限，存在着应用不充分、数据共享不足、系统割裂等问题，并不能很好地实现在施工过程中对施工行为的全过程、实时化监控，因此，部分关键施工信息依然依靠施工方单方面提供，加大了信息不对称性，降低了对机会主义行为的早期识别能力。

三、施工方机会主义行为识别与管控体系构建策略

（一）构建多维度智能识别体系

科学而有效的施工方机会主义行为识别系统是机会主义行为控制的基础。该识别系统要以多源数据采集为支撑，充分利用物联网感测、BIM模型、项目管理（PM）系统、现场监控视频、材料进场/出场记录、进度计划、质量验收单、会议纪要等结构化和非结构化数据源组成的人-机-料-法-环信息采集网络，结合大数据分析、人工智能和机器学习特别是自然语言分析与图像识别技术构建智能识别模型。该模型宜设计针对不同行为类的特征抽取准则和风险预警指标，例如能够挖掘工期延宕报告中的文本语义情感和矛盾识别故意拖延行为，利用计划进度与项目实际影像照片比对识别消极怠工，利用材料使用异常波动识别偷工减料等^[4]；模型应当具备自我学习功能，实时更新历史数据及新增数据以提升识别的准确度。在建立多元智能识别系统的同时，还应当考虑识别结论的可解释性和可验证性，避免“黑箱式”的识别结论导致管理决策缺乏客观依据和公信力。利用规则引擎以及专家数据库，把工程管理标准、合同约定条件以及实践经验转换成可以量化的、可供调用的识别规

则，并与智能化模型识别的结果相互印证，有利于提高识别结果的可靠性。另外还应构建分类预警与响应体系，针对机会主义行为的危害大小及后果严重性设定相应的预警级别并确定触发条件，从“事后识别”转向“事中控制”、“事前防范”。

（二）设计全过程动态管控机制

见行是手段，管行才是目的，有必要建立贯穿项目立项、招标、签约、施工、验收直到结算全过程的动态管控模式。事前预控主要是合同设计，植入明确的、量化的行为限定条款和与此对应的阶梯式罚扣机制，界定何谓机会主义行为、此行为的后果，提高违规成本。实行基于大数据的施工方信用前置预审和履约评估制度，优选信用记录相对良好的合作方。事中过程则是建立基于智能识别体系警告信号的即时响应通道。警告一旦触发，系统自动通过信息工具呼叫到监理方或业主代表，到现场核查验证，确定后立刻启动设定的相应罚扣干预措施，如约谈领导、下发整改、暂缓部分工程进度款付款、甚至发动合同预设的罚金扣除机制^[5]；引入智能合约技术，把关键条款（如进度款支付与完成里程碑挂钩）编码化、算法化，部分管控措施实现自动执行，避免人为干预滞后和博弈冲突。建立施工方动态信用评价模型，随履约行为实时更新其履约评分，关联或挂钩到后续合作机会、投标资格、担保金比重等，形成长效约束机制。

（三）强化体系运行的保障措施

为了保证识别预警与管控体系的有效实施与长效运行，必须给予系统完备的保障机制。首先是组织保障，落实业主方项目管理团队中实施和运营识别预警及管控体系的责任单位和人员，一般可设立项目风险管理专员或者团队，明确其与监理、造价咨询等各方的交接界面和信息传递机制。其次是技术保障，持续投入到对识别预警的模型训练、优化、检验与验证工作中，以保证模型识别预警的高准确率和良好的泛化能力；建设、维护完善、安全、高效的软硬件、数据传输、存储与处理等平台，满足对海量数据的实时处理需求^[6]。第三是制度保障，将识别预警的工作流程、管控的启动应对程序、信用评价的规则等固化到项目管理制度或作业指导书，保证有效的执行依据。第四是人员保障，对项目管理人员（特别是业主代表和监理工程师）进行专门的识别预警与风险管控知识的培训，提升他们对机会主义行为的认识、风险感知敏感性、利用智能系统的工具开展识别

预警和风险管控的操作能力。第五是文化保障，在项目团队中宣导和强化诚信文化，定期开展风险管理交流与警示教育，形成“守信有利、失信受惩”的氛围。

（四）构建多主体协同与外部约束联动机制

对承包商机会主义行为进行有效的识别并控制，除了项目的内生机制外，还要形成多元化的外部约束联动机制，加强业主单位、监理单位、设计单位、造价咨询单位、第三方审计机构的信息协同和职责联动，通过统一的数据接口和共享平台，将识别的结果、风险预警以及处置情况及时共享给相关责任主体。防止因信息孤岛或者权责划分不清晰导致的监管缺位。对各方参与主体在发现、确认、处理以及反馈方面进行职责划分有利于统一管理控制；同时也要把项目级的信用考核结果纳入到行业级和属地级的信用管理系统中去，使得承包商履约情况能够在更大范围被利用。二是加强联合惩戒力度。在与行业主管部门、公共信用平台以及招投标管理系统进行联动的基础上，将机会主义行为记录纳入施工企业的信用档案中去，在不同项目之间、不同时期之间产生相互制约的效果，并增加其长期的成本；另外还应该适当引入一些来自社会方面的监督以及市场的约束方式，包括信息公告、公开履约评价的结果等等，以提升整个管控体系的透明度及威慑力，引导承包商从一次性博弈向持续性博弈转变，提高承包商机会主义倾向监测及控制机制的有效性。

结束语

本文关于识别、预警、干预和保障施工方机会主义

行为的一体化综合管控体系的提出是对解决项目管理顽疾——施工方机会主义行为的一次有益探索，运用了大数据、人工智能等技术在行为识别、预警等方面的手段和方法，优化合同、开发信用动态评价、使用智能合约等技术在全过程动态管控中的策略和方法，组织、技术、制度、人和文化等多元化保障体系的提出是体系的三大支柱。后期还可以根据工程类型、复杂程度、标的大小等从体系的组成单元方面对体系的针对性和匹配性进行优化，对体系实施的长期效果进行评价。

参考文献

- [1] 韩涵. 重大输水工程交易中锦标激励策略分析——基于多方博弈视角[J]. 人民长江, 2025, 56(6): 144-152.
- [2] 梁舰, 孙朋军. 建筑业从行业繁荣走向公司繁荣[J]. 施工企业管理, 2023(6): 69-71.
- [3] 殷晓敏, 刘金灿. 基于发包人视角的政府投资项目工程总承包投资管控研究[J]. 建筑经济, 2024, 45(2): 89-96.
- [4] 谢德萍, 王子伦, 何清华, 等. 政府投资学校项目绩效影响因素分析——以深圳市为例[J]. 项目管理技术, 2025, 23(2): 5-12.
- [5] 吉格迪[1]; 李新召[1]; 詹亚明[1]. 基于声誉契约建设工程机会主义行为监管的三方演化博弈及仿真分析[J]. 内蒙古统计, 2023(6): 3-5.
- [6] 李海亮. 我国上市公司信息披露违规的预警研究[J]. 大众商务, 2023(3): 0183-0185.