

风险分担对工程项目管理的绩效影响研究

Research on the performance impact of risk sharing on engineering project management

赵予

Zhao Yu

(曲阜师范大学 地区山东日照 276826)

(Qufu Normal University, Rizhao, Shandong, 276826)

摘要: 了解风险分担对工程项目管理的绩效影响,发现提升风险分担的完善性、可行性和激励性,可在达成预期工程管理目标的同时,提升利益相关者满意度。故应在风险分担视域下,加强对工程项目风险的科学化分担,和全方位测量,以此了解风险分担对工程项目管理的绩效影响,并从宏观上加强风险分担,有效发挥风险分担的积极作用,提升后续风险再分担谈判的科学性和合理性,以此尽最大可能发挥风险分担对工程项目管理的正向作用。

Abstract: Understanding the impact of risk sharing on the performance of project management, and discovering the perfection, feasibility and motivation of improving risk sharing can improve stakeholder satisfaction while achieving the expected project management goals. Therefore, from the perspective of risk sharing, we should strengthen the scientific sharing and all-round measurement of risks in engineering projects, so as to understand the impact of risk sharing on the performance of engineering project management, strengthen risk sharing from a macro perspective, effectively play the positive role of risk sharing, and improve the scientificity and rationality of subsequent risk sharing negotiations, so as to maximize the positive role of risk sharing on engineering project management.

关键词: 风险分担; 工程项目管理; 绩效影响

Keywords: risk sharing; Engineering project management; Performance impact

引言

合理的风险分担可促进工程项目绩效提升,降低交易成本,提升工程质量。因此,风险分担被更多主体重视和关注。但原有的工程项目管理过程中,相关主体为避免风险而一味推卸责任,容易影响工程项目的顺利运转。故了解风险分担对工程项目管理的绩效影响,可使更多主体认知风险分担价值和作用,避免因风险分担不合理而降低工程项目管理绩效。

一、风险分担对工程项目管理的绩效影响

工程项目管理绩效具备较强的复杂性,其与工期、施工成本和工程质量息息相关。而项目风险分担工作的开展,既能借助项目风险分担,强化对工程项目管理的正向影响,也可持续性提升风险分担的合理性和公平性,以确保维护不同主体权益,更好地促进工程项目管理工作开展。此外,合同签订双方也可借助风险分担,加强持续性联系,以此利用信息共享增进彼此间的理解,从而构建共同执行和认可的管理标准,以避免在工程项目管理中出现纠纷,最大限度提升工程项目管理的科学性 with 有效性。

(一) 提升风险分担完善性,有利于达成预期的工程项目管理目标

通过加强对风险分担的深入了解与分析,发现在合同签订时,提升风险分担完善性,加强对不同条款的针对性罗列,有助于合同双方在履约过程中就突发风险进行再谈判,可间接性提升工程项目管理绩效,也有利于达成预期的工程项目管理目标。其一,提升风险分担的完善性,既能维护不同主体权益,也可在施工周期、项目投入成本、建筑质量等方面起到积极作用。也就是说,工程项目风险分担合理性的增强,将更有利于工程项目持续性运转。例如,在工程项目招投标阶段,相关主体可在约定合同条款时,尽量详细说明不同风险因素和责任划分,并利用规范性条文减少风险分担的空白地带,以此更好地促进不同管理责任方履约。其二,完善的风险分担条款,有助于合同签订双方将其作为工程项目管理的参考点,既能更好地约束不同主体,也可在合理目标下强化风险分解,以此保障按时完成工期,降低建筑成本,并保障工程质量。

(二) 提升风险分担可行性,有利于提升工程利益相关者的满意度

工程项目合同签订时提升风险分担可行性,是指在风险分担方案制定时,提升其科学性与合理性,以确保合同双方游刃有余地面对市场或环境的变化,并对随时发生的不可预估风险进行再谈判,从而从间接提升工程项目管理绩效。其一,可执行性较强的风险分担方案,将对不同利益主体的关系进行科学化协调,因此需制定一个多方共同认可的风险分担条款,加强对利益相关者的全方位衡量。其二,完善风险分担方案时,会发现更多的风险因素,并提升风险分担可行性,将相关风险更合理地分配给相关主体,以此提升风险分担条款的刚性化,利用刚柔结合的办法应对工程项目管理中遇到的实际困境,减少相关利益主体因合同漏洞而出现的损失。值得注意的是,在合同制定时需加强对相关风险的综合性考量,确保不可预知的风险具备较强可调节性,以此助推合同双方在合作中共同抵御多元风险,提升工程项目管理绩效。

(三) 提升风险分担激励性,有利于发挥其对项目管理的正向作用

合同签订时,风险分担条款具备一定激励性,既能提升工程项目管理绩效,也可对工期、成本和质量等方面起到正向的激励作用。其一,借助风险分担条款强化对相关主体的激励,有利于风险再分担,也可使风险分担过程中,双方制定更加合理的风险承担方案,以此发挥其对工程项目管理绩效的间接作用。也就是说,具备较强激励性的风险分担方案,既能促进多元主体积极为提升工程项目管理绩效而努力,也可借助合同中的激励制度安排,完成预期的工程项目管理目标。例如,适当赋予相关主体,承担与风险匹配的工程项目管理控制权,借助违约和惩罚等办法,确保合同双方共同在合理的风险分担中受益,才能发挥其对项目管理的正向作用。

二、风险分担视域下工程项目管理创新点

(一) 加强对工程项目风险的科学化分担

了解风险分担对工程项目管理的绩效影响,从多维角度加强风险识别和风险评估,可优化合同内的风险方案,也可关注

风险轨迹,并进一步提升合同签订的科学性和合理性。对于工程项目来讲,风险因素本身具备一定的复杂性,这也导致签订的合同内可能无法涵盖隐藏风险。随着新风险的产生,原来风险可能发生变化,导致合同中签订的风险分担方案不适合合同双方。故在合同签订时不能仅关注风险分担方案,也需深入了解合同履行过程中可能发生的未知风险,并在工程项目管理过程中不断进行风险谈判,才能更好地加强风险防范分担。也就是说,风险分担视域下的工程项目管理,将更具备科学性和合理性特质,既能加强对风险的事前配置,也可加强事后治理,利用二者结合,更好地促进工程项目管理绩效提升。

(二) 强化对工程项目风险的全方位测量

原有的工程项目风险很难具备较强的刚性化,不利于风险分担工作发挥其应有价值和作用。由于各方不断加强对风险分担的研究,发现风险分担方案的优化有利于提升项目管理成效,这也使业主和承包商不断重视风险分担方案。因此,相关主体需打破风险分担定义,从不同角度制定风险分担方案,也要明确风险分担和项目管理绩效间的正向影响,并梳理相关理论,以此为初始风险分担和风险再分担方案的制定奠基,提升风险分担的可行性。此外,值得关注的是相关主体可加强对风险分担指标的测量,及时了解风险分担方案中存在的问题,以确保发现问题后及时化解问题。

(三) 揭示风险分担对工程项目绩效的作用

充分了解风险分担对工程项目管理的绩效影响,发现风险分担会对项目管理绩效产生一定正向影响,这揭示了二者相互作用的关系。以初始风险分担为例,加强初始风险分担会对项目管理绩效起到直接和间接的作用,虽然其直接作用相对较小,但会通过风险分担,间接促进项目管理绩效提升。而项目风险再分担,可全方位优化已签订的合同,也可通过风险再分担,维护不同主体的利益,确保利益相关方获得应有的支持。值得关注的是,通过了解风险分担的目标合理性,可发现目标合理的风险分担,有利于工程管理绩效优化,也可在风险再分担中提升管理的科学性和有效性,以促进工程项目管理工作更好开展,避免因项目风险分担不合理而影响工程项目管理绩效。

三、新时期工程项目风险分担的实践策略

(一) 从宏观上加强风险分担

工程项目本身具备较强的复杂性,参与方相对较多,因此其工程项目风险也在随之增多,且由于工程项目风险具备较强的动态性和不确定性,导致工程项目风险分担难度较大。因此,可基于工程项目的特质,加强对合同的科学化签订,以此提升风险分担和再分担的合理性,提升和改善工程项目管理绩效。例如,可从宏观方面推动工程项目风险分担优化和创新。一方面,在招投标阶段构建初始风险分担方案。另一方面,在签订协议后,就风险分担的具体条款进行具体分析,着重在项目施工时展开再谈判。风险分担可包含事后治理和事前约定。一般事后治理可以减少招投标阶段的成本,促进不同主体快速签订施工合同,可有效缩短工期。但此种方式对合同主体具备较高要求,需要拥有长期合作关系或交易双方具备一定信任的主体,才能进行事后治理,避免因风险分担意见不一致而出现纠纷。也就是说,在工程项目实践过程中,业主可与长期合作伙伴,采用事故治理的模式进行风险分担。这对签订合同的双方有较强的交易情景制约,因此,适普性相对较低。而事前约定,既能借助合同条款加强风险分担,也可提前明确风险分担方案,有利于提升项目管理成效。例如,相关主体可借助合同条款妥善处理不同主体的相关利益,对提升项目管理绩效具有积极作用。且由于工程项目风险分担有利于项目管理绩效提升,因此

会惠及签订合同的主体。

(二) 发挥风险分担积极作用

由于在工程项目管理过程中,业主占据较大主导权,其可能会通过招投标设计相关规则,惠及自身。例如,业主可通过相关特殊合同条款,将风险转移给承包商。虽然从某种程度来看,这种风险转移可适当降低工程项目管理成本,但其实并不能降低风险出现频率,也有可能引发相关纠纷,不利于项目管理绩效的提升。故业主需在风险分担方案制定时,提升相关条款的科学性和合理性,既要促进初始风险分担条款优化和创新,也要明确风险分担着力点,提升其完善性、可行性和激励性。鉴于此,业主可从多维角度入手,加强对风险分担方案的科学化考察,并形成立体化模型,提前预留风险分担空间,及时就工程项目施工过程中环境变化或出现的新风险,构建风险再分担谈判机制,以维护不同主体的合理权益。从本质上来讲,风险分担方案的优化可避免出现利益失衡问题,这也是促进风险分担条款持续性优化的主要因素。

(三) 提升风险谈判的合理性

虽然风险分担有利于工程项目管理绩效提升,但任何主体都不可能制定完全科学和合理的合同条款,因此,业主和承包商之间需不断对风险分担方案进行调整。从本质上来讲,项目风险本身是属于业主的,若单纯通过交易进行风险转移,有可能降低工程管理绩效,从而使业主蒙受损失。故业主需以客观和理性的视角看待风险再谈判机制。且只有项目的顺利开展,才能保障项目管理工作真正维护业主利益。从此角度来看,业主需为项目顺利运行而不断努力,并加强对不同主体相关利益的综合性分析,确保风险分担方案可使各方保持利益平衡,以提升风险再分担方案的可行性。此外,业主需积极与承包商沟通和互动,加强信息共享,才能降低风险再谈判成本,强化对相关问题的科学化解决,尽最大可能降低因风险分担而为工程管理带来的消极影响。目前,我国的工程项目风险分担工作仍处于初步起步阶段,虽然可适当借助现代化技术加强数据收集,形成立体化测量模型,但由于相关模型并不能收集所有数据,因此风险分担方案如何设置更合理,仍属于需要深入研究的话题。且随着时代不断变化,风险分担谈判工作已经随之革新和优化,更为注重维护不同主体的权益,以此确保风险分担方案有效落实,提升工程项目管理绩效。

四、结语

总之,风险分担有利于工程项目管理绩效提升。但值得注意的是,不能单纯为追求合理而分配相关风险,应加强对工程项目的综合性考量,既要确保风险分担方案和时代相契合,也要随着时间的变化,不断优化风险分担方案,确保风险分担和相关项目具备较高契合性,以此为我国工程项目管理机制的优化和创新奠基。

参考文献:

- [1]谢晓东,周应生,游文凤等.博弈视角下EPC项目联合体风险分担研究[J].工程管理学报,2022,36(06):97-102.
- [2]薛松,赵静静,陈旭.基于关系网络的PPP项目风险传导动态演化路径研究[J].工程管理学报,2022,36(03):80-85.
- [3]陈为公,程准,张悦等.EPC模式下既有建筑节能改造项目风险初步分担研究[J].资源开发与市场,2021,37(10):1166-1173.
- [4]王乾坤,朱科,王军武等.工程项目风险管理文献计量分析[J].中国安全科学学报,2021,31(07):15-23.

作者简介: 赵予,女,汉族,1976年8月,山东济宁人,曲阜师范大学,高级工程师职称,本科学历,研究方向:工程。