

建设工程项目评标专家激励机制研究

台双良,朱亦璇

(哈尔滨工业大学土木工程学院,黑龙江 哈尔滨 150001)

摘要:评标专家的工作好坏决定了建设工程招标投标过程的成败。如何激励评标专家高质量地履行责任应成为主管机构的重要关注点之一。在对现行的评标专家管理现状和需求情况进行分析的基础上,发现完善评标专家的激励机制是提高评标工作绩效的有效途径。在对科技期刊审稿专家与评标专家的工作性质与需求进行对比分析的基础上,借鉴期刊审稿专家的激励制度,结合评标专家的工作实际,构建了评标专家的星级评定制度,以改善对评标专家的激励机制,提升评标工作的效果。

关键词:评标专家;审稿专家;激励机制;激励标准;建设工程项目

中图分类号:F284 **文献标志码:**A

自《中华人民共和国招标投标法》于2000年1月1号施行以来,招标投标已成为我国建设项目的交易方式。评标是建设工程项目招标投标工作中最关键的一环,这项工作情况直接影响建设工程项目的实施结果^[1]。建设工程项目评标专家是评标工作的关键执行者,其工作绩效不仅代表着建设项目评标工作水平和成熟度,也是招标投标制度有效实施的根本保证,因而加强评标专家的管理和激励尤为关键。

在实际的评标过程当中,有些专家参与评标工作的积极性不高或者工作不认真、不投入、敷衍,导致评标达不到预期效果。这些现象一定程度上是由于缺乏有效的激励机制造成的。美国的组织行为学专家 Robbins SP 等^[2]认为,激励是以满足某些需要为条件,通过高水平的努力而实现组织目标的过程。然而,当前的管理制度对评标专家的有效激励不足。建设工程项目的评标专家都是各个

专业领域具备较高素养的人才,他们具有物质和精神等多维度的需求^[3]。

通过对各领域专家管理的文献进行分析,笔者发现科技期刊审稿专家与建设项目评标专家的工作有诸多相似之处,并对比了两种专家的工作内容和需求,借鉴审稿专家的激励制度,构建了评标专家的星级评定制度,以期有效激励评标专家,更好地完成评标工作。

一、建设工程项目评标专家管理现状分析

国务院相关行业主管部门出台了招投标管理的规范性文件,明确专家库的建设、管理和使用办法,评标专家管理逐步走向了法制化和制度化的轨道。国家发展计划委员会发布了《评标专家和评标专家库管理暂行办法》,但该办法对评标专家的管理多为处罚性措施,如第十五条中对评标专家处以禁止

评标或取消评标资格的几种情形。原铁道部发布的《铁路建设工程评标专家库及评标专家管理办法》也仅规定了评标专家的各种违规行为以及处理措施。

地方政府层面,江苏省住房和城乡建设厅发布的《江苏省房屋建筑和市政基础设施工程评标专家管理办法》规定了 28 种扣分情形,但是加分的只有 3 种情形。

由此可见,现行制度中对评标专家的惩罚性措施很完善,但缺乏有效的激励措施。目前来看,国内多数对评标专家的管理研究都是从招标人或监督机构角度出发去寻求改进的方法,很少考虑专家的实际需要。评标专家看重的是评标专家这个称谓能给其带来的社会地位和经济效益,以及这个称谓所赋予他(她)的社会责任感和历史使命感^[4]。这属于对评标专家的一种精神激励。

二、建设工程评标专家需求分析

对专家的激励方面,谭燕萍^[5]提出了两种激励机制:一是为专家自我提升提供机遇

与平台;二是对优秀专家进行表彰和奖励。胡亦曼等^[6]的研究表明,通过薪酬激励、工作激励、感情激励和竞争激励可以提高专家的工作质量、工作效率以及工作态度积极性。

1. 期刊审稿专家与评标专家工作环节相似性分析

詹燕平等^[7]认为,审稿专家花费时间与精力为期刊审稿,是将其视为荣誉与学术地位的象征。编辑部除适当提高审稿费标准并及时支付外,还可以通过给审稿专家颁发聘书、评选优秀审稿专家等方式,对审稿专家付出的劳动给予认可与尊重。基于扎根理论,钟琳等^[8-9]构建了科技期刊审稿专家审稿意愿的理论模型,并结合人力资源的激励研究,基于马斯洛需求理论对审稿专家的各层次需求进行系统分析,找出了相关的需求并结合实际情况提出了相应的建议,为科技期刊激励审稿专家提供了理论基础和依据。

通过对期刊审稿专家和建设工程项目评标专家的工作和要求^[10]进行对比分析,发现二者的工作内容具有很高的相似性(见表 1)。

表 1 期刊审稿专家与建设工程项目评标专家工作环节对比

关键环节	审稿专家	建设工程项目评标专家
专家库的管理和更新	定期根据审稿专家的表现进行调整	有情节特别严重的违法违规行为的,取消评标资格,并不再接受其入库申请
工作报酬	审稿报酬低微或者没有	评标报酬不高
工作过程保密性	大多数期刊坚持双盲审稿原则,审稿过程具有一定保密性	随机抽取评标专家,单向匿名,评标过程具有一定保密性
工作量安排	编辑部根据论文的主题和专家意愿,决定每位专家的审稿数量	根据专家的时间以及招标文件的时间要求抽取专家
工作前提供的信息	向审稿专家明确提出审稿内容和时限	通知评标专家评标地点和评标时间
工作独立性	独立审稿;审稿专家与作者没有利益冲突	评标委员会联合评标;评标专家与投标人没有利益冲突
工作义务	审稿专家从选题新颖性、方法科学性、贡献创新性和应用价值等方面予以评价,拒稿或者要求修改的,都要给出原因	评标委员会按照招标文件确定的评标标准和方法,对投标文件进行评比,完成评标后,应当向招标人提交评标报告,并推荐合格的中标候选人
工作权利	期刊编委会重视审稿专家的意见,但不会完全按照审稿专家的意见直接作决定	招标人基于评标报告和推荐情况确定中标人,也可以授权评标委员会确定中标人
工作时间要求	有时间要求	有时间要求

2. 期刊审稿专家与评标专家的需求层次分析

马斯洛把个人需求由低到高分为生理需求、安全需求、社交需求、尊重需求和自我实现需求 5 个层次,并指出在尊重和自我实现需求

之间存在求知需求和审美需求。这两类需求对于激励的研究是非常重要的^[8],笔者分别对期刊审稿专家和建设工程项目评标专家各层次的需求进行分析,具体情况如表 2 所示。

表 2 期刊审稿专家与建设工程项目评标专家的需求分析

需求层次	学术期刊审稿专家	建设工程项目评标专家
自我实现需求	成为审稿专家、自选是否审稿、对稿件发表专业意见的成就感	有权决定投标文件能否成为中标候选的掌控感;为建筑业发展奉献个人力量的社会贡献感
审美需求	稿件文笔好,思路清晰	较少
求知需求	稿件有新意,有价值	较少
尊重需求	发布名单;发表感谢信;选取优秀者进行表彰;系统显示审稿贡献排行榜	发布名单;发表感谢信;选取优秀者进行表彰;受到的评价以及被尊重的程度
社交需求	同行交流,与编辑部门保持良好的关系	较少
安全需求	担任外审专家	担任评标专家,人身安全得到保障
生理需求	适当的工作量,合适的报酬	适当的工作量,合适的报酬

生理需求是最基本的需求,是生存的基础。对于生理需求而言,评标工作量的安排要合理,避免不必要的加班和过大的工作负荷,应使专家处于精神饱满的状态,并给予合适的报酬^[9]。

安全需求包括人身安全保障和工作职位保障等。与评标专家相关的主要是工作职位安全以及评标专家的人身安全。当专家作出不利于某一投标人的评价并被获知后,人身安全可能受到该投标人或其相关利益人的潜在威胁。因此,应做好评标过程的保密工作,通过匿名评审来保障评标专家的人身安全。

审稿专家存在社交需求,需要与同行和编辑部之间保持良好的关系。期刊编辑部可采取线上微信群、线下活动等措施,满足审稿专家的社交需求。而建设工程项目的评标专家为保持工作的独立性,社交需求较少。

尊重的需求主要包括自我尊重、职业尊重、对他人尊重、被他人尊重等。对评标专家而言,获得尊重是非常重要的激励因素,是他们愿意成为评标专家的重要原因之一。管理机构可采取定期表彰优秀评标专家、向专家寄发感谢信等措施,提高评标专家被业界认可的程度。此外,组建专家库时,应当按评标专家的入选标准严格把关,使专家的专业权威得到社会的公认。

自我实现是人类需求的最高层次,包含道德、自觉性、接受现实能力等。成为评标专家首先就是一种自我实现,能获得对评标工作的掌控感以及社会贡献感。从心理学角度

来说,人人都希望有掌控感,只是需求程度不同。向评标专家及时反馈中标工程情况是提高专家掌控感的办法之一。

三、建设工程评标专家星级评定机制设计

1. 总体构想

评标专家都是兼职的,是临时聘请的而非内部员工,其各层次的需求在全职岗位上已经得到了一定程度的满足^[9]。根据我国现有的针对评标专家的管理措施,有些需求已经得到满足。例如:组件专家库时,入选专家经过严格审核,确保了评标专家称号本身的学术地位和社会认可度,是对评标专家尊重和自我实现需求的满足;匿名评标方式和保密工作使评标专家的安全得到有效保障,是对专家安全需求的满足;及时向评标专家反馈中标工程进度及完成效果,提高评标专家的评标掌控感和社会贡献感,是对专家自我实现需求的满足。

在此基础上,还需要采取相应措施激励评标专家。激励可以分为正向激励和负向激励。正向激励指对期望行为进行奖励,而负向激励就是对非期望行为进行惩罚。对于评标专家的激励,可以从两个方向着手来提高激励效果。由此,赋予每位专家一定的初始积分,如 100 分,并对评标专家每次评标的工作情况进行绩效评价,对表现优秀者给予加分奖励;对表现不良者作扣分处理。并根据评标专家的积分情况,对其进行动态的星级

评定。对达到一定星级的专家,在指定网站或者利用媒体进行宣传,同时,对不同星级专家享受的待遇进行区分。

2. 评分标准

管理机构对专家的评分与企业对员工的评分有相通的地方。因此,笔者参考企业员工绩效评价体系^[11-12],从工作能力、工作态度、工作业绩以及其他贡献 4 个维度^[13]对评标专家进行激励。

(1) 工作能力

- ①专业能力:参与评标过程中,因评标工作失误出现重大问题,扣 2 分;
- ②判断能力:评标工作出现困难时,能快速分析出问题源头,提出合理的解决方案,加 1 分。

(2) 工作态度

- ①纪律性:未准时参与评标工作且严重违法法律法规和招标文件规定,扣 3 分。
- ②协调性:评标过程中沟通协调能力强且主动营造和谐的工作气氛;团队意识强,经常主动协助其他遇到问题的评标专家工作;评标过程中理性地解决冲突与争议,谦虚地接受别人意见,加 1 分。
- ③积极性:评标过程中认真负责、态度积

- 极,提出有价值建议,加 1 分。
- ④责任性:积极配合有关部门对评标情况进行调查;对负责的评标工作全心投入,勇于承担工作责任,加 1 分。

(3) 工作业绩

- ①工作质量:满足工作能力和工作态度条件的基础上,完整参与一项建设项目评标工作且无瑕疵,加 5 分。
- ②工作数量:每年参与评标工程数量达 3 项以上,额外加 1 分;每年参与评标工程数量达 5 项以上,额外加 3 分;每年参与评标工程数量达 10 项以上,额外加 5 分。
- ③特殊贡献:评标过程中,提出有价值的建议、措施或者作出影响评标结果的重要贡献,加 1 分。

(4) 其他贡献

- ①向当地招投标监管机构以书面形式提出合理化建议且被采纳,加 2 分;
- ②主动向招投标监管机构反映评标过程中的违法违规行为且被查证属实,加 2 分。

3. 星级评定标准及各星级待遇

对全部评标专家的积分情况进行动态核算,根据得分,授予评标专家相应星级的同时,给予相应星级的激励性待遇(见表 3)。

表 3 建设工程项目评标专家的星级评定标准和相应待遇

星级	标准	待遇
五星	800 分及以上	评标报酬上浮 50%;专家库中被抽中评标的概率上浮 25%;评标范围扩大至全国范围;所评项目的总投资额度不限;授予资深专家称号
四星	500 ~ 800 分	评标报酬上浮 40%;专家库中被抽中评标的概率上浮 20%;评标范围扩大至全国范围;所评项目的总投资额度不超过 100 亿元
三星	300 ~ 500 分	评标报酬上浮 30%;专家库中被抽中评标的概率上浮 15%;所评项目的总投资额度不超过 50 亿元
二星	200 ~ 300 分	评标报酬上浮 20%;专家库中被抽中评标的概率上浮 10%;所评项目的总投资额度不超过 10 亿元
一星	150 ~ 200 分	评标报酬上浮 10%;专家库中被抽中评标的概率上浮 5%;所评项目的总投资额度不超过 5 亿元
普通	150 分以下	评标报酬不上浮;专家库中被抽中评标的概率不上浮;所评项目的总投资额度不超过 1 亿元

四、结 语

通过对科技期刊审稿专家和建设工程项目评标专家的工作内容和需求情况进行对比,对评标专家的需求进行了分析。由于评标专家的兼职工作性质,满足其尊重与自我实现需求成为激励评标专家的主要手段。因此,在现有的评标专家管理制度已经基本满足其生理和安全需求的基础上,构建星级评

定机制,从实现评标专家尊重和自我实现需求角度出发对其进行激励。

在星级评定机制中,以评标专家的工作态度、工作业绩、工作效果和其他贡献 4 个方面为依据进行评分,采用积分制确定不同星级,按照积分从高到低分别评定五星级、四星级、三星级、二星级、一星级和普通评标专家。建设工程项目评标专家的评标报酬、抽中评标的概率、所评建设工程项目的地理范围和

投资额度等待遇随星级的增加而提高。

与科技期刊审稿专家类似,建设工程项目评标专家基本上都是兼职参与评标工作。如果行政管理机构过于注重惩罚,则很难调动评标专家参与评标的积极性。笔者从关注评标专家尊重需求和自我实现需求的角度出发,提出的建设工程项目评标专家星级评定机制将有利于充分发挥评标专家的积极性,使其更好地运用专业知识和聪明才智,有助于改善建设工程项目招投标环节的工作质量。

参考文献:

[1] 文香蘋. 浅析评标专家的现状与问题[J]. 招标与投标,2017(1):56-57.

[2] ROBBINS S P, BARNWELL N, PEARSON. Organisation theory: Concepts and cases [J]. Pearson Schweiz Ag,2006:44-46

[3] 夏阳,朱铭扬. 浅谈军队物资采购评审激励约束机制[J]. 中国政府采购,2008(10):56-57.

[4] 刘勇. 关于评标专家问题的进一步探讨[J]. 建筑市场与招标投标,2009(4):13-15.

[5] 谭燕萍. 档案安全风险评估专家制度设计研究[J]. 档案,2012(4):44-47.

[6] 胡亦曼,郭小军. 聘请国外高层次专家薪酬模式与激励机制的探讨[J]. 国际人才交流,2011(11):40-42.

[7] 詹燕平,游滨,陈移峰,等. 论科技期刊审稿专家的选择与管理及其审稿积极性的调动[J]. 编辑学报,2014(6):572-573.

[8] 钟琳,高超民. 科技期刊审稿专家激励措施扎根研究[J]. 中国科技期刊研究,2016(3):278-282.

[9] 钟琳,高超民. 基于需求理论的科技期刊审稿专家激励研究[J]. 学报编辑论丛,2015(1):73-77.

[10] 刘宇. 科技期刊稿件外审应注意的若干问题[J]. 出版科学,2011(3):30-33.

[11] 蔡维睿. 基于模糊综合评价法的企业员工绩效评价[J]. 价值工程,2019(12):46-48.

[12] 陈思宏. 浅析企业员工绩效评价体系的构建[J]. 现代国企研究,2018(12):40-41.

[13] 尤士兰. 平衡计分卡在事业单位绩效考评中的应用[J]. 中国集体经济,2019(13):115-116.

Incentive Mechanism for Bid Evaluation Experts of Construction Projects

TAI Shuangliang,ZHU Yixuan

(School of Civil Engineering, Harbin Institute of Technology, Harbin 150001, China)

Abstract:The work of bid evaluation experts determines the success or failure of the bidding process of construction projects. How to motivate bid evaluation experts to perform their responsibilities with high quality should be one of the key concerns of the authorities. Based on the analysis of the current situation and demand of bid evaluation experts, this paper discovers that improving the incentive mechanism is an effective way to improve the performance of bid evaluation experts. Based on comparative analysis of work quality and demands between technological journal peer-reviews and bid evaluation experts, using the incentive mechanism of journal peer reviewers as references and considering the practices of bid evaluation experts, a star rating system for bid evaluation experts is constructed to improve the incentive mechanism and enhance the performance of bid evaluation experts for construction projects.

Key words: bid evaluation experts; journal peer reviewers; incentive mechanism; incentive standard; construction projects

(责任编辑:郝雪 英文审校:林昊)