

# 高校基建项目协同管理模式探析

## ——以J大学基建管理改革模式为例

吴昊,马 蓐,董 岩,佟成涛

(吉林大学,长春 130022)

[摘 要]高校基建工作应紧跟时代步伐,构建与自身相适应的管理模式。本文在梳理目前高校基建项目管理模式的基础上,通过对J大学基建管理改革模式的案例分析,对高校基建工作今后的发展提出了一些建议。

[关键词]高校;基建项目;管理模式;案例分析

doi: 10.3969/j.issn.1673-0194.2016.10.040

[中图分类号] G647 [文献标识码] A [文章编号] 1673-0194 (2016) 10-0059-02

### 0 引言

高校基建项目多为政府投资工程,随着高校的不断扩招,其基建投资也逐年增加,如何根据高校教学与科研的特点构建科学合理的基建项目管理模式非常重要。为了快速适应新形势,高校急需不断探索新颖的基建项目管理模式。新时期的高校基建项目具有体量综合、功能复杂、造型多样及科技含量高等特点,这对基建项目的科学管理和建筑技术提出了非常高的专业要求。高校基建工作应紧跟时代步伐,构建与自身相适应的管理模式。

#### 1 我国高校基建项目管理模式

##### 1.1 甲方项目部模式

甲方项目部模式由甲方项目部监理方与施工方构成,一般常见于基建管理能力比较成熟的高校。通常这类高校规模较大,基建历史也较为悠久。甲方部门规模建制比较完善,对于大量的甲方项目,甲方一般会以公开招标、邀标、询价或直接采购等方式自行选择材料,其项目部人力资源、现场技术力量和管理力量比较强。该模式是一种以项目为主导、部门间协调的矩阵制管理模式,管理部门设有计划预算、前期规划、材料管理等职能科室。负责人可以由行政副处长担任,也可以通过竞聘方式产生,通常会在每个项目的施工现场派驻一名甲方代表。

##### 1.2 项目管理承包模式

项目管理承包模式由甲方项目部、项目管理公司、监理方及施工方构成。其中,甲方主要负责管理两方面内容:即针对项目管理公司的管理以及投资控制与造价的管理。项目管理公司全权负责项目工程质量和工期进度,并承担现场的主要管理责任。

项目管理承包模式作为一种全新的高校基建管理模式,帮助高校基建部门借助外部力量实现优势互补、多方双赢,同时该模式也能够帮助高校节约管理成本和资金投入。然而,由于当今社会仍然缺乏高水平和高资质的项目管理公司,因此在项目管理公司的选择上要尤为慎重。

##### 1.3 施工总承包模式

施工总承包模式类似于交钥匙工程,由甲方和施工总承包商构成。甲方主要负责征地、拆迁、申请立项、申报等前期的手续办理工作,而乙方主要负责完成设计、采购、施工、试运行等工程内容,竣工后将工程交由甲方。

施工总承包模式一般比较适合基建管理能力相对薄弱、尚未形成丰富管理经验的高校。通过寻求一个施工总承包单位来全权负责项目建设,待竣工后将项目移交高校接收。

##### 1.4 代建制

代建制管理模式即通过招标方式从市场上选取专业项目管理公司进行管理的模式,该模式适合基建规模较小,尚未形成专门基

建管理部门的高校。代建公司受托的业务范围各不相同,一般取决于高校的项目特点和人力资源状况。代建公司会自行想办法解决超支的问题,不但抑制腐败滋生,更克服了概算超估算、预算超概算、结算超预算的“三超”现象,帮助高校基建部门提高效率并降低成本。投资方、使用方、承建方之间签订合同,使整个项目的资金投入、工期计划、工程质量均处于可控范围内。而高校基建部门只需明确自身需求,并督促工期与质量,并不需要负直接责任。代建制模式目前在高校基建项目管理模式中尚无典型案例。

#### 2 案例分析——以J大学基建管理改革模式为例

##### 2.1 J大学基建管理模式简介

J大学由7个校区合并而成,这些校区分散在城市的不同地方,零散分散的校园布局也给基础建设的管理带来了一定困难。目前J大学基建管理部门的资金筹措方式主要为国家财政拨款、自筹资金、合作办学、社会捐资等,基建管理模式以甲方项目部模式为主。

##### 2.2 J大学基建管理改革模式分析

J大学由于不同的校区在外部环境、基建管理、项目队伍等方面存在较大的差异,因此,基建管理采取统一的模式便不太现实。为了有效加强高校基建管理、提升高校基建能力,根据不同的校园情况采取科学合理的管理模式,推进高校基建管理模式改革便显得十分重要。针对不同的资金筹措方式和基建管理能力,不同的校园可以依据其项目特点采取相适应的管理模式(见表1)。例如:主校区的基建部门管理能力较强,人力资源充沛,项目资金大多为国家投资,可以采用较为强势的甲方项目部模式;而较分散的校区决策权比较分散,可以采用项目管理承包模式;针对基建部门人员较少,决策权较为集中的小校园,可以选择代建制模式并优选代建公司来承担项目管理工作。

表1 不同基建项目管理模式适应条件

| 项目管理模式 |      | 甲方项目部模式 | 项目管理承包模式 | 施工总承包模式 | 代建制  |
|--------|------|---------|----------|---------|------|
| 资金来源   | 国家投资 | ★★★     | ★        | ★       | ★★★★ |
|        | 校方自筹 | ★★★★    | ★★       | ★★★     | ★★   |
|        | 院系自筹 | ★★★★    | ★★★★     | ★       | ★    |
|        | 捐赠   | ★★      | ★★★★     | ★★      | ★    |
| 基建能力   | 较强   | ★★★★    | ★★★★     | ★★      | ★    |
|        | 较弱   | ★       | ★★       | ★★★     | ★★★★ |

注:★多少表示各种模式在不同条件下的适应程度;系院自筹指的是校内各院系教学办公楼的资金有院系自己筹集

#### 3 高校基建项目协同管理模式的对策建议

##### 3.1 确保“三大目标”原则

“三大目标”即为质量、进度和投资,高校基建项目应以“三大

[收稿日期] 2016-04-08

# 事业单位后勤统计工作中存在的不足及解决措施探析

曹小龙

(河北省水文水资源勘测局, 石家庄 050031)

[摘要] 本文对企事业单位后勤管理进行探究分析, 阐述了事业单位后勤统计管理中存在的不足, 并提出相关优化后勤人员配置、设备管理的策略。

[关键词] 后勤; 统计; 设备管理

doi: 10.3969/j.issn.1673-0194.2016.10.041

[中图分类号] F222.39 [文献标识码] A [文章编号] 1673-0194(2016)10-0060-02

不论是在企业发展中还是在政府机关日常运行中, 后勤管理是不可忽视的一个重要环节, 是每个单位工作的重要组成部分。后勤的主要职责是满足事业单位员工的日常工作、生活以及学习的需求。随着社会主义市场经济的不断发展, 市场竞争日益加剧, 单位后勤管理成为影响事业单位发展的一个因素。因此, 从深化发展的角度来看, 后勤统计管理必须进行优化, 从而有效提高单位工作的效率, 适应高效率办公的要求。

## 1 物资统计概述

### 1.1 物资统计的重要性

由于物资统计是编制物资计划的依据, 因此, 应该把统计上来

[收稿日期] 2016-04-12

的数据, 与以前的数据进行比较和分析, 及时发现异常数据, 并且确保数据的真实有效, 为计划管理提供可靠的参考数据和参谋。做好物资的统计和管理能够保证单位的正常运行, 并且降低单位的成本, 保证单位取得较好的效益。物资管理的全过程就是对物资进行订购、储备、发放和使用的过程进行管理, 物资统计就围绕这个过程, 采用统计的手段和方法, 科学合理地进行管理。运用各种调查统计方法, 全面、准确、及时地收集、整理、分析物资的使用情况和问题, 既能够为领导的决策提供依据, 又能够减少资金和物资的浪费。

### 1.2 对物资采购进行严格的统计和管理

单位的物资采购必须满足其对现有设备和材料的日常需要,

目标控制”为重, 即科学合理地使用有限的资金, 在保证工程质量的前提下按期完成工程任务。作为基建项目的重要环节, 工程质量的优劣、建设工期的快慢、项目成本的高低以及投资效益的多少都与基建项目管理有着极为密切的关系。每种项目管理模式都有着自身的特点, 在其三大目标的控制方面也存在各自的优缺点, 因此, 在选择基建管理模式时, 高校应该认真、谨慎地分析自身工程在三大目标中的需求和不同管理模式的特点, 以确保投资、进度和质量“三目标”之间的辩证关系科学、合理。

### 3.2 针对不同项目采取合理的管理模式

目前, 大部分高校多采用以基建部门为主要管理力量的甲方项目部模式, 但为了基建部门的长期发展, 寻求不同的基建管理模式是很有实际意义的。甲方项目部模式适合基建管理较成熟、部门间协作能力强、人力资源充足的高校; 项目管理承包模式适合基建管理环境动态变化、决策较分散的高校; 施工总承包模式适合基建管理部门较薄弱、职能较为单一的高校; 代建制模式适合基建规模较小、人力资源不足、决策权集中的高校。

### 3.3 强化高校基本建设协同性管理

首先, 强化基建部门内部的协同, 主要包括规划科、工程科、综合科、材料科等科室人员与专业人员间的协同管理; 其次, 强化基建部门与学校职能部门的协同, 主要包括基建部门与学校主管部门、学院职能部门和学生间的交流与协同管理; 最后, 强化基建部门与外部利益相关者的协同, 主要包括基建部门与政府管理方、施工方、监理方及勘察设计方等外部利益相关者间的沟通交流与协同管理(如图1所示)。

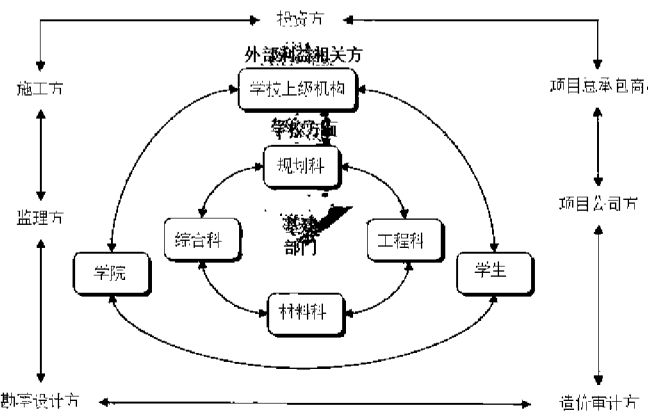


图1 高校基本建设协同管理体系

## 主要参考文献

[1] 薄寒光. 我国高校基建工作管理模式的比较研究[D]. 大连: 大连理工大学, 2011.  
[2] 苏宜根. 高校基本建设管理协同性改革研究[J]. 煤炭高等教育, 2015(6).  
[3] 李翔. 基于层次灰色系统理论的高校基建项目管理模式分析[D]. 北京: 清华大学, 2007.