

公办高职院校维修改造项目管理模式研究

杨俊峰, 周飞

乐山职业技术学院, 四川 乐山 614000

DOI:10.61369/ECE.2025090044

摘 要 : 本文以四川省部分公办高职院校为研究对象, 探讨了其维修改造项目的管理模式。近年来, 四川省高职院校快速发展, 人才培养对师生实训条件改善提出了新的要求, 校园维修改造需求日益增加。本文研究分析了当前部分公办高职院校管理主体及人员素质现状, 提出了新型管理模式, 包括信息化管理、全过程管理和与使用部门协同管理、建立针对性的管理制度、明确相关岗位责任等方式。同时, 探讨了维修改造项目中的廉政风险和注意事项, 为提升项目管理水平、防范廉政风险提供了参考。

关 键 词 : 公办高职院校; 维修改造; 项目管理; 管理模式; 廉政风险

Research on the Management Mode of Maintenance and Renovation Projects in Public Higher Vocational Colleges

Yang Junfeng, Zhou Fei

Leshan Vocational and Technical College, Leshan, Sichuan 614000

Abstract : This paper takes some public higher vocational colleges in Sichuan Province as the research object to explore the management mode of their maintenance and renovation projects. In recent years, with the rapid development of higher vocational colleges in Sichuan Province, the improvement of training conditions for teachers and students has put forward new requirements for talent cultivation, leading to an increasing demand for campus maintenance and renovation. This paper analyzes the current situation of management subjects and staff quality in some public higher vocational colleges, and proposes a new management mode, including information-based management, whole-process management, collaborative management with user departments, establishment of targeted management systems, and clarification of responsibilities for relevant positions. Additionally, it discusses the integrity risks and precautions in maintenance and renovation projects, providing references for improving project management level and preventing integrity risks.

Keywords : public higher vocational colleges; maintenance and renovation; project management; management mode; integrity risks

引言

随着我国职业教育的快速发展, 四川省公办高职院校在规模和质量上都取得了显著进步。然而, 伴随着校园基础设施的老化和教育需求的提升, 维修改造项目日益增多, 对项目管理提出了更高要求。本文旨在探讨四川省公办高职院校维修改造项目的管理模式, 分析当前存在的问题, 提出改进建议, 以提升项目管理效率和质量, 同时防范廉政风险。

一、四川省公办高职院校发展及维修改造项目需求

四川省共有高职院校81所, 其中公办高职院校47所, 民办高职院校34所, 高职院校分布在四川省21个市州^[1]。近年来, 四川省公办高职院校在政策支持和市场需求的双重推动下, 实现了快速发展, 办学规模持续扩大, 教学质量显著提升, 然而, 随着办学年限的增长, 许多院校的基础设施开始出现老化现象, 加之高职院校培养技术型人才对于实训设备及实训条件的要求, 现有的设备及条件无法满足教学实训要求, 急需对设备进行更新,

对实训条件进行维修改造, 以满足现代职业教育的需求。同时, 新兴专业的开设和教育理念的更新, 也对校园环境提出了新的要求^[2-3]。

在此背景下, 维修改造项目需求日益凸显。这些项目主要包括教学楼、实训基地、学生宿舍、食堂等建筑的修缮改造, 以及校园网络、智能管理系统等信息化设施的升级。这些维修改造项目不仅关系到校园环境的改善, 更直接影响着教学质量和学生体验。因此, 如何高效、规范地管理这些项目, 加之各专业实训设备对基础水电气条件的要求需要既懂专业设备也懂建筑结构方面

的人才，成为四川省公办高职院校面临的重要问题^[4]。

二、维修改造项目的管理方式及存在问题

经调研四川省部分公办高职院校维修改造管理模式，目前四川省公办高职院校的维修改造项目管理部门主要由学校后勤管理或基建管理部门负责，部分大型建设项目会成立项目专班，设置项目专班管理办公室。高职院校对中小型维修改造项目管理方式主要分为2种模式，第一种模式是安排落实专人对维修改造项目从立项、设计、预算编制、审批、招标、施工管理、验收结算全程负责和参与；第二种模式是由后勤或基建部门成立项目管理部门，管理部门又分为项目策划管理、项目现场施工管理、项目造价管理等分组组成，根据分工情况，由相应人员各自对所需工作完成后移交到下一步手续的管理人员中。维修改造项目管理主体包括项目负责人、工程技术人员、现场代表、合同管理、监督人员等^[5-6]。

经进一步调研咨询，虽然高职院校对校园维修改造项目建立了管理制度，设置了具体的管理部门和人员，但在项目实施及具体实际管理中，仍存在以下方面问题。

（一）专业人员配备不齐，质量把关有待提高

在较多维修改造项目管理实施中，存在部分管理人员缺乏专业的项目管理知识和经验，难以应对复杂的维修改造工程，校园维修改造项目虽较大型建设项目在资金投入上占比较小，工期时间短，但仍然涉及房屋建筑中的建筑、结构、给排水、电气、通风空调等各项专业，但部分维修改造管理部门又未对相关专业全部配备人员，加之由于部门本身人员数量少，缺少对口专业人员，导致在项目管理中缺乏专业的知识和经验，不能对维修改造工程的工程质量从专业上把关，甚至有出现被施工单位误导，无法正确对质量进行把控的情况；出现对招标工程量清单缺乏专人人员把关，导致工程量清单漏项或施工单位借设计不详、清单不明确等向项目业主管理人员提出变更，借机增加工程造价的情况。

（二）管理机制不够完善，职责划分不够清晰

高职院校维修改造除正常对建筑物修缮项目外，更多为实训基地建设改造项目。目前，各高等院校基本为综合类高校，开设专业涉及工、农、医、理、体育、新能源等专业，项目实施中牵涉部门或专业较多，项目的实施需要经历前期决策、项目立项、设计、施工招标、现场管理、工程变更、工程款支付、竣工验收、工程审计、项目保修期等多个阶段，各个阶段又存在由不同部门牵头完成，存在忽视维修改造管理制度建设的问题。如在维修改造项目的推进过程中，使用部门与其他各相关部门的全程参与是必不可少的，改造的效果直接影响到后期的使用^[7]。再如若项目前期沟通协调不足，又会造成实施中受已建房屋建筑及结构影响，必须对设计进行调整，影响项目实施进度和后期使用。由于没有完善的项目管理制度，导致维修改造工程管理工作程序较为复杂，会在后期的交流沟通，信息传递的过程中耗费大量不必要的时间，直接影响到项目建设投用的时间，有的甚至会因管理问题导致双方协商不成，通过法律诉讼解决。

三、维修改造项目新型管理模式

（一）加强信息化管理模式

面对传统管理模式的局限性，公办高职院校需要积极探索新型管理模式，以便适应高质量发展的需要，其中信息化管理模式的引入可以大大提高管理效率。通过建立项目管理信息系统，实现项目从前期谋划、立项、设计、预算编制、招投标、施工建设、验收结算等流程以及从项目的进度、质量、成本等信息的实时监控和共享，提高决策的科学性和及时性。通过信息管理，做到项目的全过程管理模式，有助于提升项目整体质量，确保项目目标的实现^[8]。

（二）建立协同管理模式

由于高职院校维修改造项目涉及学校开设专业教学实训的具体使用，项目质量的好坏直接影响到专人的培养，需要与学校各教学部门或者行业专业公司共同建立协同管理模式，通过建立跨部门协作机制，整合校内外资源，形成管理合力。同时，可以引入第三方专业机构参与管理，提高管理的专业性和客观性。如可以聘请专业的项目管理公司或监理机构，为学校提供专业的管理服务。也可以与学校在教学方面校企合作、人才培养的单位合作，共同对维修改造项目实施管理，共同又快又好的推进项目实施，提高维修改造项目的管理水平和实施效果。

（三）重视人才培养管理模式

为保质保量的完成项目的实施，提升管理效能，需要着力提高管理人员的素质。首先要加强对项目管理人员项目管理专业知识的培训，提高管理人员的专业能力。其次可通过引进具有丰富经验的项目管理人才，优化管理团队结构。此外，还应建立健全的考核激励机制，激发管理人员的工作积极性和创新精神，只有打造一支高素质的管理团队，才能确保维修改造项目的顺利实施。

（四）建立针对性的管理制度

科学合理的管理制度是确保公办高职院校维修改造项目管理水平的关键。高职院校应紧紧围绕维修改造项目的特点，优化完善管理制度。比如，制定严格的立项审批制度并建立立项公示制度，确保广大师生清晰了解立项项目的相关信息。在必要的时候，学校还应广泛征求广大师生的建议或意见，增强立项的科学性和民主性。不仅如此，高职院校还应制定规范合理的招投标管理制度并建立健全招投标监督机制，针对某些小型维修项目，可以尽量简化采购流程，但是，一定要保证整个过程透明公正^[9]。除了上述提到的之外，高职院校还应根据施工过程管理、合同管理等实际需求制定匹配的管理制度，切实为每个环节的有序推进提供坚实的制度保障。

（五）明确相关岗位责任

就公办高职院校维修改造项目而言，不同的岗位肩负着不同的职责，只有各部门、各相关人员尽责履职并协同配合，才能进一步提升项目管理水平。一方面，项目管理部门应扮演好组织者、协调者等重要角色。这就要求项目管理部门人员应具备较高的管理水平与较强的专业素养，通过积极协调各方资源，确保整

体项目有条不紊地推进。另一方面，施工单位应主动肩负起保障施工质量与施工进度责任。通过科学合理的安排施工计划并对施工人员进行高效管理，确保项目能在规定时间内交付。除此之外，学校的财务部门应做好相关资金的管理工作，确保资金使用透明化、合理化，有效避免资金浪费，降低学校管理成本。审计部门则应做好项目全过程的审计监督工作，定期审查项目资金使用是否合理合规并出具专业的审计报告，如若发现问题则应提出针对性的整改意见，这也是提升项目资金使用安全性和有效性的关键举措。

四、维修改造项目廉政风险与注意事项

经查阅各高职院校年度预算，每年在实训设备和实训条件改善上列支预算比例占比较大，维修改造项目分散到全年、分散到各二级教学部门，但总量也较大，加之项目合同多数为单价合同，项目实施中又会有较多的变更设计、隐蔽的项目，存在较高的廉政风险。主要风险点包括项目审批、预算编制、招投标、实施管理、项目验收、结算审核、资金使用等环节。

为防范廉政风险，首先需要建立健全的高校内部控制制度，明确各环节的职责和权限，形成相互制约的机制。其次，应加强

信息公开和透明度，主动接受师生和社会监督^[10]。再者，要加强对关键岗位人员的廉政教育，增强其廉洁自律意识。

在项目管理过程中，还应注意以下事项：一是严格遵循国家和地方的相关法律法规，确保项目合法合规；二是重视项目前期调研和规划，避免盲目决策；三是加强施工现场管理，确保工程质量和安全；四是做好项目档案管理，为后续维护和审计提供依据。只有全面考虑影响因素，才能确保维修改造项目的廉洁高效实施。

五、结语

高职院校在高质量发展过程中，面对日益增长的维修改造需求，公办高职院校需要从管理主体优化、新型管理模式应用和廉政风险防控等多个方面着手，全面提升项目管理水平。信息化管理、全过程管理和协同管理等新型模式的引入，将有助于提高管理效率和质量。同时，建立健全的廉政风险防控机制，是确保项目廉洁实施的关键。未来，四川省公办高职院校维修改造管理部门应继续探索创新管理模式，不断提升维修改造项目的管理水平，为学校发展提供有力支撑。

参考文献

- [1] 徐超, 陈国平, 华红辉. 高职院校维修改造工程管理措施探讨 [C]//2020年5月建筑科技与管理学术交流会. 0[2025-05-20].
- [2] 何昊, 曾晓莉. 高校基建维修改造项目优化研究 [J]. 住宅与房地产, 2024(4): 245-247.
- [3] 曲艺, 仇安兵, 韩莅莉. 精细化管理在高校小微改造工程项目中的应用 [J]. 建筑经济, 2023, 44(12): 28-32.
- [4] 叶斌. 高职院校维修改造工程质量管理研究 [J]. 房地产世界, 2023(16): 130-132.
- [5] 张林. 浅谈高职院校基建维修工程的管理 [J]. 城乡建设, 2009.
- [6] 钱琳琳. 浅谈高职院校基建维修管理 [J]. 现代经济信息, 2016(23): 1.
- [7] 杜朝仙. 江阴职业技术学院校区改造项目质量控制研究 [D]. 江苏: 江苏大学, 2017.
- [8] 於村夫. 高职零星维修改造管理存在的问题及对策 [J]. 科技创新导报, 2021, 18(4): 149-151.
- [9] 徐娜娜. 高校维修改造项目施工进度审计研究 [J]. 中国设备工程, 2022(14): 152-154.
- [10] 喻豪俊, 范庆军, 牟君明, 等. 高校维修改造项目质量提升管理研究 [J]. 四川建材, 2022, 48(12): 164-165, 179.