

et 网上投稿

et 网上订阅

录用查询

汇款查询

杂志栏目

● 经济研究

● 西部大开发

● 改革探索

● 新观察

● 理论经纬

● 三农问题

● 热门话题

● 企业论坛

● 区域经济

● 财经论坛

● 对外开放和贸易

● 综合论坛

● 经济全球化

● 产业集群研究

● 社会主义劳动理论探讨

● 面向21世纪的中国经济学

论文正文

浅析高校物管企业的经营管理模式

上传日期: 2008年4月9日 编辑: 现代经济编辑部 点击:193次

白海新

(中国矿业大学(北京)科技产业处, 北京100083)

在我国, 高校物业管理只是近几年才开始, 特别是随着高校快速发展, 高校后勤社会化改革的不断深入, 高校物业管理作为新兴行业, 由于其特殊性, 越来越受到社会的高度重视。虽然高校物业管理仍处于探索阶段, 但高校物业管理的市场化、规范化已成为必然趋势。高校物业管理市场化, 不仅可以有效地促进高校物业企业自身的发展, 还有利于促进整个行业竞争的规范化。

高校物管企业的管理特点

高校物业管理是指对学校已经建成并投入使用的各类建筑物及其设备、公用设施和环境容貌等项目进行管理维护、修缮和整治, 并向物业所有人和使用人提供综合性的有偿服务。与社会物业相比, 高校物管企业有其自身的特点。

一、高校物业管理把社会效益放在首位

高校物业是国有资产, 学校具有浓厚的人文环境和学术氛围, 物业管理应以“三服务、二育人”为宗旨, 高校物业管理体现姓“教”, 要遵循教育规律。学校是学习的场所, 物业服务的目标是创造安静、舒适、和谐的环境, 营造校园的育人氛围, 创造稳定的局面。物业管理体系必须适应学校要求, 并始终把社会效益放在首位。

二、物管企业员工的文化素质和技术水平具有相对优势

高校物管企业技术力量和人员配置, 特别是水电工, 长期处在高校科技文化熏陶之中, 评定技术等级、职称申报, 直接与本身的经济利益挂钩, 虽然在物业管理的专业知识、专业技能相对缺乏, 但高校物管的水电工文化程度与职称比社会企业的同行要高, 有其不可低估的优势和长处, 这对高校物管企业而言, 无疑是一大优势。

三、物业管理的内容和范围相对狭窄

高校物业管理作为高校工作的一部分, 同样肩负着“管理育人, 服务育人”的责任和义务, 目前的高校物管企业的管理在这方面还是有一定差距的。高校物管最大的特点就是依托学校母体, 实施范围主要限于校内, 校内物业管理市场的环境没有形成, 往往只是几栋教学楼实施物业管理, 而且还不是真正意义上的市场化物业管理。教学区建筑物及其附属设施设备的维护、保洁标准要求和管理的规范化程度还较低, 为学生、教师服务还不够全面周到。从资金融入、市场风险等而论, 具有一定的局限性。

四、投入不足

一方面, 由于高校的物业使用率高, 维护难度大, 故工作量大, 需要投入的人力、物力多。另一方面, 随着高校物业建造档次(趋于智能化)的提高, 对物业使用与管理服务的要求也越来越高。目前各高校的物业管理企业的经费主要是来源于学校行政拨款和少量的物业收费, 投入不足的问题日显突出。

五、经济效益难以实现

很多高校的教职工住宅原来都是福利分房, 一般都建在校园范围内或附近, 对居民服务形式上, 有的还具有一定的供给制和福利性的特点, 物业管理费用价格还未完全与市场价接轨。再加上近十多年来, 许多高校经过合并、划转等重组改制, 有关福利房的遗留问题多, 住宅区物业收费和改革难度加大。在这种状态下, 高校的物业管理投入产出严重失衡, 使许多高校物管企业运转困难。

此外, 一些高校物业管理企业是从学校后勤行政部门转制而来的, 与学校难以理顺并将长期维系着“砸碎骨头连着筋”的关系, 由于没有统一的企业化管理标准和健全的管理体制, 各项管理工作难以到位, 服务的主要职责也是限于后勤行政管理部门所辖的范围, 人员和工作性质都造成市场份额的先天不足。

高校物管企业的管理模式分析

相对于市场化的小区物业而言, 高校物业管理起步晚, 具有服务性要求更高, 观念有待改变, 效益较差, 管理偏难等特点。目前, 高校物业管理费和停车费收费偏低, 住宅内水电维修仍为无偿服务, 加之个别住户观念还没改变过来, 认为高校住宅不应收取管理费, 应享受福利型的免费服务等。作为过渡阶段, 公共设施相关费用尚未由住户分摊, 无法实现真正意义上的独立核算, 这些都不符合市场化要求。

随着办学规模的扩大, 万人大学的占地面积和房屋建筑面积本身就是一个庞大的数据, 尤其是房屋建筑, 从施工结束投入使用, 就进入了“动态工程”, 建筑物内的

水电管线网络系统等，必然分批分期进行改造。从满足教学、科研、实验的需求出发，学生宿舍改造、实验设备的增添、办公条件的改善，对水电改造、改装也是经常项目之一。另外，功能性土建项目每年都有，可见高校物管企业有利可图，进行市场化、规范化管理势在必行。

作为高校物管企业的经营管理中，影响推进市场化、规范化管理进程的主要制约因素，除了体制方面的原因外，主要是由于思想观念还比较落后，揉入了太多的依赖思想，表现出太强的惰性意识。首先是住户要改变观念，教职工以房改的优惠价购买了住房，拥有了住房的部分产权和收益权，有义务对住房的维修、管理服务承担费用。其次，高校物业管理企业要增强市场意识，加强管理，改善环境，加大宣传力度，增加服务项目，提高服务质量。所以，由计划经济意识向市场经营意识的思想观念转变，是高校物管企业进行市场化、规范化管理的关键。

具潜力的高校物管企业，必须建立现代企业制度，进行科学管理，完全按市场经济规律来独立动作。一方面，高校物业公司必需改制成现代企业，在体制上从学校母体中剥离，理顺与学校职能部门的关系，精简管理环节，提高工作效率。在机制上从行政化的管理转变为市场化管理，内部建立健全各种规章制度，强化员工的企业意识、服务意识，全面提升企业的管理水平。同时，高校物业管理企业应成为独立经济实体，实行独立核算，自负盈亏，并结合高校实际情况，强化管理，提高效益，多方面经营，建立和完善各种物业管理法规，发挥自身资源和人才的优势。另一方面，要熟悉市场规则、了解市场趋势进而驾驭市场，提高整体管理水平和经济效益。

高校物管企业在规范化管理、增强竞争力方面，首先要塑造自己的企业文化，创品牌。良好的品牌不仅可以直接得到居民的认可，带来可观的经济效益，而且可以作为物业企业长远发展和规模效益的坚强后盾。高校物管企业必需努力创建自己的企业文化，提升竞争力，积极灌输“以人为本”的管理服务方针，努力探索推行“人文校园”、“学习环境”和“绿色物业管理”等全新的管理服务理念，进一步充实其内涵和外延。每位员工不仅要懂得教育规律，靠优质服务去占领学校的后勤市场，赢得广大师生的信誉，还必须不断学习，掌握本行业的前沿知识，靠知识型员工队伍去增强企业的竞争力。

其次，高校物管企业要搞好培训，提高员工的整体素质。高素质人才是实现物业管理市场化的基本条件。物业公司一方面引进专门人才，另一方面狠抓人才的培养和教育，鼓励员工掌握创新技能和现代管理方法，物业公司将员工培训作为重要工作来抓，依托高校丰富的教育培训资源，形成一个自我培训，自我开发的人才机制。物业企业作为物业管理专业学生的实习基础，选派自身的管理人才进行专业培训和指导，进而促进企业管理人员的素质提升。加强与外部优秀示范小区的联系，通过参观、学习、交流等途径，使管理、服务、经营水平不断提升，实现科学规范的管理。

最后，在服务高校的基础上，参与社会竞争。高校物业企业要生存发展，在守住学校这块“根据地”的基础上，充分发挥自身的优势，参与市场竞争，大力实施“走出去”战略，努力开拓外部市场，积极向社会公共型物业市场渗透和向外部专业型服务市场延伸。高校物业公司通过接管社会物业项目，实现规模效益，在管理服务过程中展示高校物管的形象，扩大社会声誉和社会市场占有率。

高校的物业管理，是一个综合性的管理，各高校情况千差万别，很难用统一的管理模式。但高校的物管企业一定要针对高校的特点进行管理，参与物业市场竞争，必须跳出传统管理的套路，树立现代的管理理念，遵循教育规律和市场规律，在理顺体制、激活机制的基础上，巩固校内和拓展社会两大市场，明确业务发展方向，加快品牌化、规模化管理的建设力度，建立具有高校特色的物业管理模式。只有不断地完善和改进高校物管企业的管理机制，适用先进的管理手段，才能实现高校物业管理的市场化、规范化。

作者简介：白海新(1966年-)，男，河北省邯郸市人，1993年毕业于北京航空航天大学计算机系，1998年中国矿业大学（北京）企业管理系商业管理研究生班毕业，中国矿业大学（北京）科技产业处。