

卓筑

EXCELLENCE IN BUILDING

SIPPM

2012年第一期

总第03期

SIPPM

专筑品质工程



责任，让我们一路前行
 金鸡湖酒店二期项目顺利竣工

让我们一同为孩子“筑释”美好的世界

浅谈酒店设计管理

绩效企业，幸福员工

中环快速路暨312国道分流线城市区段正式开工

上半年九个学校项目竣工交付



封面图形 /

主办单位 |

苏州工业园区工程建设管理有限公司

单位地址 |

苏州工业园区旺墩路158号创业商务广场9楼

电话 | 传真 |

0512-66606999 0512-66606900

总编 |

蒋白冰

副总编 |

纪建忠

顾问 |

贾军伟 杨军

执行主编 |

刘海霞

编委 |

朱峰 赵玉华 李雨宁 葛明波 王怡

责任编辑 |

顾成刚 李平 曹宇 马子涵

通讯员 |

李丹 吕浩 杜磊 刘明博 朱相堂 王书霞

注：本刊部分图片来自网络，原作者及版权均归原主，如有侵权，请联系删除。

主办单位：苏州工业园区工程建设管理有限公司
 准印号码：78-319
 印刷单位：苏州九方印务有限公司
 内部资料 免费交流

乳 语		
责任，让我们一路前行	01	
乳 新闻		
中环快速路暨312国道分流线城区段正式开工	03	
金鸡湖酒店二期项目顺利竣工	04	
西区西大门——中新路项目改造顺利完工	05	
SPPM与园区教育局合作新建7校代建项目	07	
上半年九个学校项目竣工交付	08	
苏州工业园区独墅湖消防站正式竣工投用	09	
学校项目标准化建设研讨会召开	10	
SPPM助力体育产业，打造民生工程	10	
SPPM携手园区审计局为政府投资项目建设保驾护航	11	
“飞翔行动计划”起飞——暨SPPM开创项目管理绩效体系优化新模式	12	
SPPM召开2011年度总结大会	14	
SPPM连续两年荣获园区先进集体称号	14	
SPPM召开第二届一次董事会	14	
乳 项目		
让我们一同为孩子“筑”美好的世界	15	
2012 SPPM项目精选	29	
乳 管理		
项目实践中如何有效发挥代建方管理优势的思考	39	
浅谈酒店设计管理	41	
乳 职场		
绩效企业，幸福员工	43	
关上你的窗帘	45	
制度的力量	46	
乳 视角		
两国建筑工程公司的标杆——记美国百年家族企业帕克公司	47	
乳 专访		
访SPPM战略合作培训师——绩效管理专家马可一博士	49	
乳 党风		
20强廉政教育 倡导公正廉洁	51	
——SPPM组织党员赴吴中区廉政文化示范点学习		
乳 风采		
我们，扬帆起航	53	
欢乐，在脚下	57	
一池的温暖	61	



责任

MOVE FORWARD WITH
RESPONSIBILITY

让我们一路前行

不断探索新的业务发展模式，给企业带来更好的发展机遇和成长空间，也让员工享有更多的成就感和愉悦感。

在这里，前行的动力，源于内心对责任的坚守与担当。专业是我们的立足之本，服务是我们的竞争之源，发展是我们的生存之道。

对于企业来讲，打造一支像大雁一样配合最为密切、最为遵循规则、执行效率最高的团队，是我们在新求求变的发展道路上，应对一切可能的风险，不断提升要求的利器与根本。如何建立一个良好的组织行为规则；如何在明确的管理目标和严格的绩效考核面前强调团队精神；如何运用一套科学的评价体系在保障目标高效达成的同时，促进员工职业的优质发展；我们带着思考与前行的愿望，引入了“飞雁行动计划”。

恪守责任，坚持高品质发展，是企业应有的本质追求。历练一支更加开放的团队，勇于否定和超越自我，吐故纳新，才有机会赢得新的发展机遇；营造一种更加公平的绩效文化，敢于融合与包容他人，有容乃大，才有能量把握好的发展资源；提炼一套更加先进的评价体系，利于鼓舞与激发潜能，未雨绸缪，才能有保障成就发展的梦想。

飞雁在行动，这是一次高参与度的思想拓展与管理探讨，这是专业团队与实践精英们的思维互动与碰撞，这是一次公开透明的参与式管理项目。

有着高远的目标，有着开放的心态，有着坚守的责任；“飞雁”将助力我们一路前行！





2012年1月31日上午，中环快速路暨312国道分流线城市区段工程举行了隆重的开工动员大会。省委常委、市委书记蒋宏坤等市领导班子一行出席了此次大会。SIPPM作为中环快速路园区路段（苏虹路-吴中区界）工程代建单位等级参加了此次开工动员大会。

中环快速路暨312国道分流线城市区段正式开工

中环快速路园区段西起312国道园区与相城区分界点，以隧道形式穿越阳澄湖后，沿京沪高铁南侧空地向东，至星华街折转向南，沿星华街直至吴淞江，与吴中区段相接。路线全长约18公里，估算总投资近50亿元，共设黄埭快速路立交1座、独墅湖大道立交1座，312国道分流线立交1座。

园区工委、管委会对该项工程十分重视，主要领导多次召开会议专题研究，为工程推进给予了很大的关心支持。SIPPM作为项目管理方之一，集中市政方面骨干技术力量，组建了由公司副总担任总负责，11名成员组成的项目管理小组，加班加点，全力以赴，快速推进各项管线迁改和主体工程开工准备工作，目前方洲路至淞田路段落已全面开工。项目力争在2014年5月前竣工通车，为园区开发建设20周年献上一份贺礼。

金鸡湖酒店二期项目顺利竣工

作为园区的国宾馆，该项目在建设过程中受到各级领导的高度重视，园区党工委以及国家住建部、省住建厅、园区规划建设局领导曾多次莅临工地现场指导工作，并提出了诸多宝贵意见，为项目的推进及完善提供了很大的支持。

园区工委主要领导在竣工前的现场会议中，充分肯定了金鸡湖大酒店二期项目的建设管理工作，指出“自二期项目启动以来，酒店集团和代建公司按照一切体现高品质、高质量的要求，坚持加强沟通、密切配合，扎实推进金鸡湖大酒店二期建设，工程实施进展顺利，总体情况令人满意。”

金鸡湖大酒店二期建设关系园区品牌与形象，SIPPM秉承高品质、高质量的项目建设目标，以精益求精、优质高效地完成了工程收尾和开业筹备工作，开业后SIPPM项目仍将继续驻场半年时间，全力配合酒店管理方做好后续跟踪服务。



2012年3月26日，金鸡湖大酒店二期项目历时一年零九个月，按计划顺利竣工。



▶ 园区西大门 — 中新路改造顺利完工

6月底，SIPPM代建管理的中新路改造项目历时一年，按照计划顺利完工，其中道路改造已于2011年底完成。配合轨道交通一号线通车，中新路作为园区的迎宾窗口再一次光彩亮相。

中新路改造体现着尊重、便捷、和谐的建设理念。中新合作的纪念浮雕中心路标志性的雕塑，改造完成后被第一时间回迁。苏州市民喜爱的桂花等绿植也保留种植。由于轨道交通一号线开通，中新路作为园区首个站点，地面道路改造和景观绿化积极对接的同时，相关公交换乘点、公共自行车点以及非机动车停车场已配套完工，极大的方便了广大市民的出行。此次改造还新增了市民活动空间、公厕、休息亭，打

造了两大主题广场——中央公园合作广场和圆形市民广场。值得一提的是，本次改造新设了多处水景，采用苏州特有水景效果进行超前演绎，并加以丰富绿化、花草和灯光，共同打造成崭新亮丽景观轴。

焕然一新的中新路作为园区的西大门，古城区的东大门，代表着日新月异的园区发展，正以崭新的姿态迎接新的未来。



SIPPM与园区教育局合作 新签7校代建项目

2012年1月8日, SIPPM与园区教育局就月美湾九年一贯制学校、月美湾幼儿园、车坊实验小学工程、胜浦实验小学工程、唯亭实验小学工程、凤凰城小学配套工程、跨塘实验小学虹桥校区体育馆工程7个项目签署了代建协议, 投资总额约3.3亿, 是继双方去年代建校建项目集中签约后的又一次联手。

两年半的时间, SIPPM与园区教育局共同确定的合作项目22个, 项目总投资达11.5亿元。其中有6个项目争创“姑苏杯”, 有4个项目将争创“扬子杯”。目前已按期竣工并交付使用的项目有6个, 其中2个项目获得“市优质结构”、3个项目获得“市文明工地”, 已完工的青创湖学校成为全国首个获得“绿色建筑评价标识”的九年一贯制学校。



上半年九个学校项目竣工交付

随着9月1日开学日期的临近, SIPPM承接的园区教育局委托的新建、改建、扩建学校项目共计9个, 近期将陆续竣工交付。

这批项目中包括了东沙湖九年一贯制学校、外包学院体育馆、外包学院宿舍楼、中新科技城幼儿园、星港学校(苏安校区)震楼、园区二中宿舍楼、娄葑学校改扩建及1#楼加固、凤凰学校配套建设、苏工技校实训基地等, 既有大学建筑, 也有中小学建筑和幼儿园建筑, 各学校的建筑风格也各具

特色, 其中, 东沙湖学校是园区第一所欧式风格学院建筑, 中新科技城幼儿园是目前国内第一所按国家绿色三星建筑标准进行设计的幼儿园。

SIPPM培训精良强师, 组成了学校项目前期部及学校建设的项目管理团队, 对园区学校建设高度重视, 严控项目总预算, 精心组织, 积极协调, 确保了这批学校项目如期交付, 最大程度缓解了园区教育资源相对不足的问题。





苏州工业园区 独墅湖消防站正式竣工投用

为加强独墅湖科教创新区消防基础设施建设,完善消防安全保障体系,2012年5月21日,由SIPPM代建管理的独墅湖消防站正式竣工投用。

今年是独墅湖科教创新区开发建设的第十年,自2002年以来,区内消防安全工作从无到有、从有到优,取得了跨越式发展。区内消防设施不断完善,社会化消防工作水平不断提高,人民群众的消防安全意识不断增强。2009年,园区工委、管委会根据园区消防灭火救援力量布局和独墅湖科教创新区发展实际,决定在科教创新区新建一个消防站。经过慎密的规划、选址、设计、征地等前期准备工作,2010年12月,独墅湖消防站正式破土动工,至2011年12月,建设工程全面竣工。

独墅湖消防站的竣工启用完善了园区城市规划区内的消防站布点问题,填补了科教创新区无消防站的空白。它的建成将与SIPPM代建管理的物流园消防站、青剑湖消防站、娄葑消防站、沙湖消防站等,共同形成园区“五分钟消防圈”,对维护社会安全稳定大局,加强城市公共消防基础设施建设具有积极作用。



学校项目 标准化建设研讨会召开

2012年6月1日,SIPPM学校项目组与园区教育局领导、学校校长代表等召开专题研讨会,对园区学校项目的标准化建设进行了研究讨论。

会议上,通过对2009年至今SIPPM所代建的数十所学校的经验及数据进行分析总结,SIPPM提出对今后学校项目建设中具有共性的设计做法、设备设施配置及预算分解等形成统一标准。会议重点对精装修标准、窗帘标准、室内外运动场馆建设标准等进行了探讨,对教学设施、运动设施、厨房设备等配置标准形成了统一意见。

针对学校代建项目的特点和难点,今年上半年SIPPM积极推动设计标准化工作。下半年还将逐步推进合同管理、施工管理、造价管理的标准化建设工作。全过程、全方位的梳理总结学校建设的特色需求和管理规范,为后续学校项目管理提供经验和专业支撑。



SIPPM助力体育产业, 打造民生工程

2012年3月21日,SIPPM与苏州市体育局就新建独墅湖网球中心和改造水上训练基地签署了项目管理委托代建合同。苏州市体育局副局长、苏州工业园区社会事业局华雪兴局长、SIPPM苏白美董事长等参加了签约仪式。

新建独墅湖网球中心位于苏州独墅湖东岸月亮湾区域。地块内已建苏州市水上运动中心训练基地。紧邻独墅湖,在独墅湖景观带内。建成后的网球中心拥有两片室内网球场,地块中间建设四片室外网球场。通过改造水上运动训练基地,将独墅

湖东海水域建设成水上运动景观基地,两个项目占地面积38.1亩地,建成后将成为园区又一体育休闲新地标。

该项目计划下半年正式破土动工,预计2012年底主体封顶。





2012年6月12日，园区审计局对SIPPM代建的星港学校(苏安校区)新建工程工地现场，对工程建设情况进行审计。

▶ SIPPM携手园区审计局 为政府投资项目建设保驾护航

星港学校(苏安校区)是园区第一批实施的中小学校舍安全工程之一。项目占地面积9500平方米,建筑面积9285平方米(其中人防地下室面积1468平方米),财政资金总预算3641万元。2011年7开工,2012年7月31日竣工交付。

SIPPM成立了星港学校(苏安校区)项目管理小组。项目实施过程中,严格贯彻执行《苏州工业园区工程建设管理有限公司代建政府投资建设项目操作办法(试行)》和工程建设领域的各项管理规范,按照合同条款及价款结算的有关规

定和程序进行计量支付,确保项目各项建设目标和成本控制目标的顺利达成。

园区审计局此次现场跟踪审计,听取了SIPPM项目组工程建设情况的汇报,重点检查了工程现场管理、各项规范制度的执行情况。审计人员就有关变更、计量支付、资金预算、工程结算等内容,与项目管理专业人员作了充分交流,对SIPPM的项目管理模式表示肯定,并针对政府投资项目中的薄弱环节,提出了合理化建议。



2012年3月12日,SIPPM董事长、总经理周白夫与杭州思齐企业管理咨询有限公司执行董事、思齐人才发展研究院院长马可一博士共同签署了项目绩效考核管理咨询服务合同书。该标志将以单项绩效考核为特色的“飞雁行动计划”正式启动。

▶ “飞雁行动计划”起飞

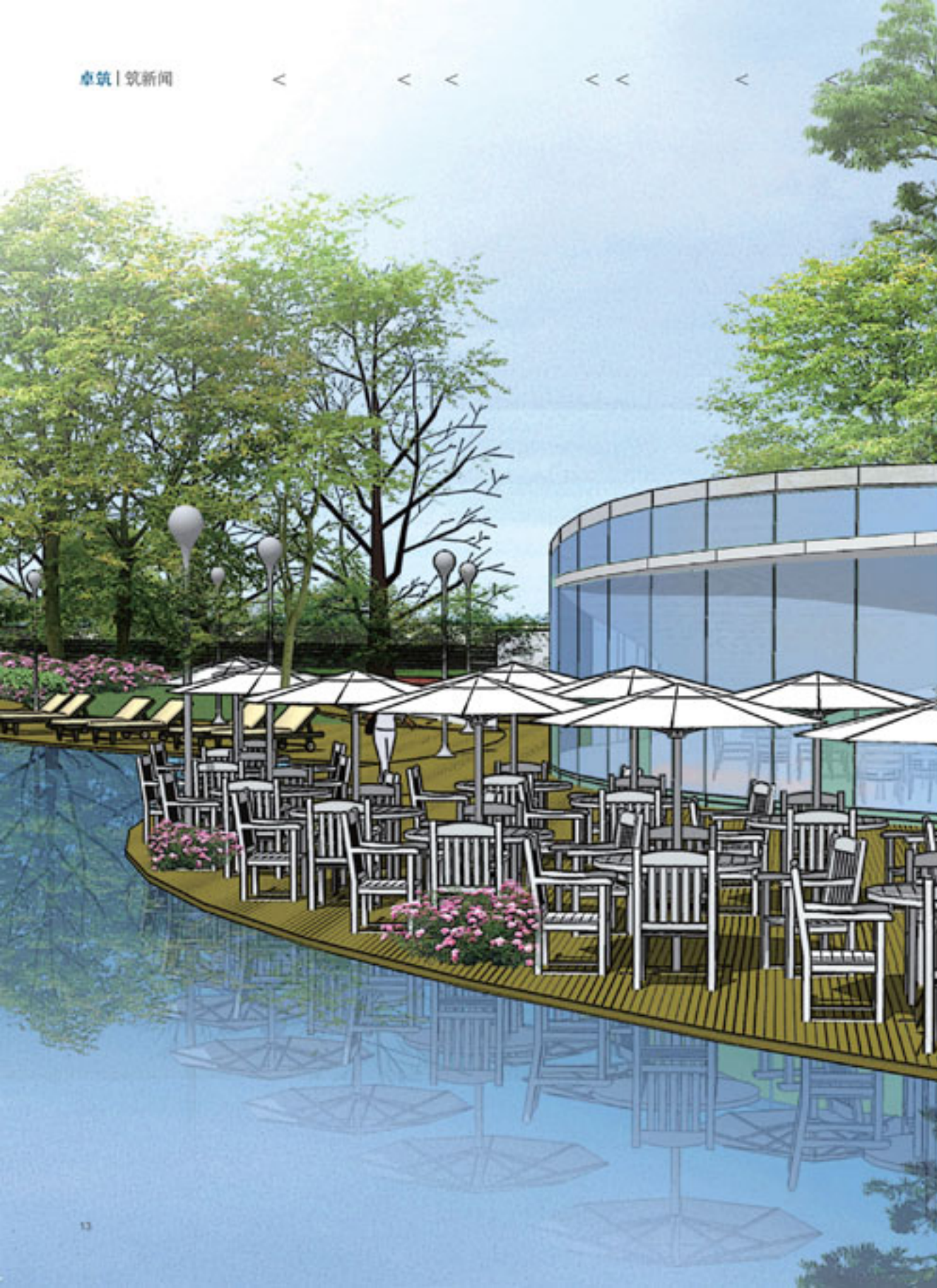
——暨SIPPM开创项目管理绩效体系优化新模式

公司自2009年8月成立,至今已承接了共50个项目,仅2012年开工在建项目就达36个,总投资59.8亿元。随着业务的不断发展,SIPPM不再拘泥于政府投资业务的代建管理,而是逐步向社会项目的代建管理,以及项目总包(EPC)管理目标迈进。2011年,公司明确了发展使命,提供一流的工程建设管理服务,助力客户高速增长。同时,提出了工程建设管理综合服务商的定位。正是如此,项目管理成为了公司业务管理的核心内容。项目经理队伍则成为公司最核心的人才队伍之一,如何健全与完善项目考核机制,加强项目经理激励机制自然成为公司基于战略发展的核心管理问题。

为更好地推动绩效文化落地,最终达到绩

效管理目标。公司从管理班子到基层员工,都投入了大量精力,并成立了飞雁行动小组。从组织调研入手,实施问卷调查、召开专题研讨、及时信息反馈、增加外部调研、定期材料整理、组织内部交流、开展内部培训等多手段,经过近100天的努力,最终完成了绩效文化核心价值观诠释、公司与项目事权划分体系、项目考核体系设计、职能考核KPI完善及全员激励体系完善建议报告等十项工作成果。

更加专业系统的绩效管理体的完善和更具特色的项目考核机制的建立,对于完善项目经理的激励,助推公司战略目标实现,培养项目管理人员队伍,以及提升项目管理能力,都具有非常重要的意义。



2012年1月13日，SIPPM召开2011年度总结表彰大会，会议主要回顾了2011年主要工作，部署2012年新目标、新措施。

会议要求，全体员工以更大的热情、更足的干劲把各项工作做得更扎实有效、更具创新性，为明年和下一阶段工作打好基础。会议由副总经理吴军伟主持。公司董事长、总经理蒋白夫与各部门分管领导签订目标责任书，并表彰了2011年度公司优秀工作者。

2012年，公司将按照工委提出园区“二次创业”、转型升级和“十二五”规划的新形势新目标，进一步认清当前形势，提升对转型升级的认识，立足做好国资国企示范带头作用，高度重视社会稳定，完善各项制度，加强作风建设和党的建设，进一步明确工作思路，周密制定下一年度经营目标任务，确保全面完成全年各项任务目标，为园区建设和发展再立新功。

SIPPM召开 2011年度总结大会



SIPPM连续两年荣获 园区先进集体称号

2011年是SIPPM快速发展的一年，公司以工程建设“快中加快”、项目管理“优中创优”、内部管理“精益求精”、企业文化“好中争好”为抓手，在改善项目管理、创新管理办法、加强团队建设等多方面均取得了长足进步，全年共承接33个建筑及路桥项目，项目总投资33亿元，年完成工作量11.42亿元，当年累计竣工项目达11个，全年实现并超额完成与国资办签订的目标任务。



2012年2月20日下午，SIPPM召开二届一次董事会会议。全体董、监事会成员出席了会议，公司管理层列席会议。会议由公司董事长、总经理蒋白夫主持，并向全体与会者做工作报告，汇报了2011年工作 & 财务情况，2012年工作计划及财务预算。各位董、监事会成员同意工作报告的内容并高度认可公司全面发展的成效。

2012年是公司创新发展年，在确保完成管委会下达的建设任务和积极拓展外部市场的基础上，积极稳健地开展工程管理服务承包（EPC）业务。会议强调，开展EPC业务责任重大，既是公司业务管理模式的大胆实践，又是盈利模式的创新发展。EPC模式的推进，将给公司带来新的发展机遇，给员工创造新的发展平台，更是对公司专业能力、管理实力、人员素质、营销及营运能力的全方位考验和挑战。

会议最后由蒋白夫作总结。会上，各项决议进行了书面表决，并一致通过。

SIPPM召开 二届一次董事会





让我们一同为孩子 “筑释”美好的世界

—— 中小学幼儿园工程建设中的感悟

【德国教育家、幼儿园教育的创始人Friedrich Froebel曾指出“儿童时期是人生发展中一个非常重要的阶段，甚至人生的整个未来生活都属于这一生命阶段”。儿童在社会中相对来说是弱势群体，其成长既依靠成人的教育，又依赖环境的刺激和熏陶。学校是他们生活、学习以及成长的重要场所，因此学校的环境与设计对其教育起着至关重要的作用。】



迄今为止SIPPM已承接园区学校项目22个,其中包括:

中新科技城幼儿园、崇城九年一贯制学校、东沙湖学校、新馨幼儿园二期、青剑湖学校、月亮湾九年一贯制学校、月亮湾幼儿园、车坊实验小学、苏工技校实训基地、星港苏安校区重建等。

铸精品工程 建特色学校

初旭书



建筑教育之美， 泼墨绿色青剑湖畔的书香

园区青剑湖学校校长 谢剑雄

【教育赋形于建筑，建筑诠释着教育】

建筑的美，形于外而蕴于中，好的建筑不仅带来视觉的冲击，更能予人心灵的共鸣。在人与环境和谐共生的追求，建筑构成的空间如春雨无声润泽着成长的心灵。在建筑师眼中，建筑，就是他们的孩子；在教育者看来，孩子，就是未来的希望。建筑教育之美，给孩子构筑美好的世界，是大家共同的“筑愿”。在相似的情愫中，在思维的碰撞中，在共同的期待中，在汗水的浇灌中，绿色教育，成了大家共同的追求；环境育人，则体现在建筑的方方面面。在青剑湖学校的整个筹建过程中，专业的管理，精心的规划，一招一式都充分体现了其超前的设计理念和广阔的国际视野，并赋予了精品工程所特有的学府气质和人文风采。传统和现代，建筑与文化，人文与自然，在这里交相辉映，融汇神合。

【校园处处有生态，砖墙草木皆育人】

生态与幸福的校园——青剑湖学校是国内首家星级绿色建筑学校。从剑湖书院向西北望去，整个校园建筑并序规划，东升西降，两翼对称，前宽后窄，后院紧凑，运动场南北纵向——布局设计移步换景、一步一景；有园区第一块高尔夫式校园草坪，有第一个下沉式花园广场，有60多棵高大乔木构成的林荫大道，有灯、凳、石、点线面而成的建筑小品——既传承了传统建筑的典雅柔美，又体现了现代建筑的简约阳刚。在这样风景如画、人文气息浓郁的校园中学习、工作，是一种别样的幸福！

书香与智慧的校园——剑湖书院，是青剑湖学校打造特色校园文化建设的重要基地，也是园区教育部门与工程管理公司

共同打造点画的用心之作。作为园区第一座主题式文化书院，其主体建筑与邻近教学楼相互依托、两气连枝，循环往复的回字形结构不但凸显了江南地区的建筑特点，更蕴含着生生不息、中西合璧、古今交融的人文智慧。以“书香剑气，湖韵墨痕”为依托的剑湖文化，便在这里开始演绎，立足于绿色青剑湖畔的书香。以校园建筑为依托，开展文化内涵建设，凸显校园建筑育人的功能，是学校教师不懈的追求和共同的智慧。青剑湖学校近期通过了全国环境教育示范学校的创建，成为园区瞩目的绿色之星。最近，正在接受苏州市绿色学校和苏州市节水先进学校的现场审核。

【用文化湖水灵动诗意人生，以国际视野铸造教育品牌】

青剑湖学校秉持“以生为本”的教育理念，以复合型校内运动场馆、双梯式精英图书馆、中式传统文化书院为三大阵地，以“问道传统有国学”、“彰显特色重书画”、“太极南拳显情怀”、“经典诵读塑人格”为四大抓手，培育阳光正气、浸润传统的现代国际人，通过“明礼、明志、明仁德”的人格塑造，彰显“尚爱、尚精、尚谦薄”的教育风格，实现“唯乐、唯新、唯优美”的品位打造。

为孩子们营造一个绿色健康成长的空间和教育环境，是学校、家庭、社会共同的心愿。建特色学校，铸精品工程，这是全体湖人和所有建设者共同的奋斗目标。在梦想慢慢实现的青剑湖畔，让我们伴随着书香和诗意，踏浪欢歌，一同为孩子“筑”美好的世界。

收获一个爱的春夏秋冬

园区新馨幼儿园园长 花玉芳

一年四季轮回，彼此交接，道不尽春秋与冬夏，数不清冬去春来，夏走秋至。新馨花园幼儿园扩建园筹备于2010年金秋十月，开始于冬春时节，诞生于春夏炎夏。期间，很多的领导者、管理者、建设者的辛劳和智慧，将对教育的责任、对建筑的唯美追求，对幼儿的无限关爱倾注于建筑一身。

目前的新馨花园幼儿园是苏州市单体建筑最大的幼儿园，可以容纳32班1100多名孩子。扩建至今已接待市级领导、区级领导以及省市全国幼教同行专家近4000人次，“精致、优雅、清新、活泼、独特、超前”的园容园貌、办园理念得到了广泛的好评。

在这里，有主管领导及时的决策，想百姓所想，急百姓所急，统筹规划幼儿教育资源，及时扩建新馨花园幼儿园，为城西老百姓解决了孩子入园难的问题。在这里，有项目管理者，专业和敬业的执着，代建管理方领导总能聆听下情，包容异音，公司上下尊重教育、情倾幼教。管理方的项目经理为了赶工程进度不顾儿子高烧，坚持在工地协调解决问题；需要沟通，总能见其踪影，碰到棘手，总乐而上通下达，感叹有求必应，是因为他们心中有爱。

俗话说，春生夏长，秋收冬藏，亦可比喻事物的发生、发展过程。在建园的过程中，我们跟教育主管单位、工程管理方一起，走过了一个不一样的春夏秋冬，经历了“春天萌生，夏天漫长”之后我们和孩子们一起迎来了“收获秋天”，而这份为孩子“筑”美好的世界的情谊，将“冬藏”在新馨花园幼儿园师生的心上。

所以，我们感念。

一群设计师、一群建设者发自内心的声音——“新馨花园幼儿园，家一样的感觉。”在这里，一根线条、一个直角、一幅构图、一丝创意，无不来自设计师妙手灵心。一片绿草、一棵树木、一束阳光、一块地砖、一条板材，无不来自建设者的精工细作。才有今天让新馨花园幼儿园犹如一位“新嫁娘”，风情万种、起步新的人生。

所以，我们感念。

一位来自外地参观新馨花园幼儿园的幼教老师的三岁儿子拉着妈妈的手说：“妈妈，这里好漂亮，好好玩……”。一位东北的大班小女孩跟着妈妈来园区参观新馨花园幼儿园，女孩说：“妈妈，能把家搬到苏州来吗？我要上新馨花园幼儿园，我不想回去了”。许多在新馨就读的孩子家长说：“能在新馨花园幼儿园这样的环境里生活是孩子的福气……”。我们一位搞房地产的奶奶家长说：“园长，我的孙女最终决定来新馨花园幼儿园，是请教育专家指点的，这里的教育理念和教学环境都是一流，孩子放在这里接受早教，我们最放心……”。

所以，我们感念。

我们热爱的新馨花园幼儿园，带着园区教育领导者的爱、带着建设者的爱、带着全体教职工的爱，装点 and 陪伴着孩子灿烂童年。

春华秋实，夏艳冬静，让我们一起为孩子们共筑美好明天！



从设计理念看学校

文/ SIPPM规划设计部经理 聂明波

人性化设计

宏观上主要体现在项目的总体规划以及单体的设计上，每个项目均进行多方案的比较和论证，针对学校日常的教学活动，在功能布局、交通组织、停车接送、室外活动、日照通风等方面均尽可能做到最优。

微观上主要体现在很多细部的设计上，如很多项目室外采用透水混凝土，室外活动场地不积水，保证孩子活动的安全；如根据不同的年级，卫生间洗手台面的高度差异化设计，便于孩子使用；如校区的建筑之间设置连廊，使室内教学活动不受天气影响等等。

作为SIPPM的设计负责人，在设计过程中，我们更注重对校园文化关注和落实、人性化设计和绿色节能技术的应用上，通过这些方面诠释学校项目的设计管理。



绿色节能技术的应用

- 中新科技城幼儿园，按照绿色三星建筑标准设计
- 青剑湖学校，按绿色一星设计，且已经取得设计标识
- 月亮湾九年一贯制学校及幼儿园，拟按绿色二星进行设计
- 地源热泵空调系统、雨水收集利用系统、太阳能利用系统（热水、路灯）等绿色节能技术的应用
- 让我们的学校从设计到建造，从外观到运营都充满绿色和环保创意，让更绿色的教育理念和更绿色的建筑品质一起，走进校园，走进孩子成长的记忆。

创意空间

- 跳出传统“盒子群”、“蛋蛋箱式”的空间格局，开始尝试以教学群的概念来贯穿，如以三个班、四个班或五个班为一个社群
- 在一个教室里设置多目的空间
- 拆除班级隔墙，替以隔板、低柜、屏风等灵活多样的教学空间设计，期望达到以往教学无法满足的要求
- 增加学生交往的场所，利用大会议室，半开放的庭院，在图书馆内增加交往活动空间，开发走廊利用，合理设置座椅，便于学生课间休息与彼此间的交往

爱·童趣:

- 室内设计大量运用环保又亮丽的色彩涂料, 给孩子一个悦动的空间
- 尽可能采用采光设计, 让明媚的阳光更多的靠近孩子们的笑脸
- 建材及家具大多选择木材, 质感自然而朴实, 给人良好的触觉, 让学生回归自然。素材颜色多用灿烂的暖色系, 让学生体验“家”的感觉



文化·特色:

- 我们根据不同的校园文化, 设计了不同风格的特色教室
- 新晋幼儿园的“陶艺吧”, 以及内装的设计和施工上对该校陶艺文化的体现
- 青创期的“创湖书院”等设计及建设过程中对校园文化的关注和落实
- 星洲学校苏安校区景观总图设计对该校棋文化的体现等



不变·万变

园区设计院 黄琳

历史沿革

学校源自夏商，名为“庠、序”。孟子曰：“庠者养也，校者教也，序者射也。”这里的“庠、序”皆指学校，从那时起学校作为一个特殊的社会组织，一出现，便以培养社会所需要的人为己任，历史赋予了学校重要的社会地位。二千多年前孔子在大成殿的高道前，陈地为宜，环植以杏，名曰杏坛，杏坛之内以六艺而教众贤，“杏坛”，成为教育圣地的代名词。唐宋之时，书院盛行。书院是私人或官府所设的聚徒讲授、研究学问的场所。著名的有江西庐山的白鹿洞书院、湖南长沙的岳麓书院、湖南衡阳的石鼓书院和河南商丘的应天府书院。书院建制均古朴雅致，多为若干进院落串联、围合而成，草木繁盛，环境清幽。时至明清书院渐衰，19世纪末20世纪初，辛亥革命元老何子渊、丘逢甲等先贤成功创办新式学校。黄宗羲提出“公其非是于学校”，他认为学校不仅具有培养人才改进社会风俗的职能，而且还应该议论国家政事之能，“人民教育家”陶行知在南京晓庄学校之实践时，还提出“要把学校的一切伸张到大自然去”……直至如今现代化的学校，培养人这一性质始终未变，这才是学校应有之义，只不过对于“培养人才”之内涵更为丰富、更应应人之个性发展。

纵观学校的历史沿革，在培养“人”这一主题始终未变的前提下，变革的唯有承载这一主题的人文关怀深度和空间环境厚度，人文关怀自当留给教育家，空间环境的变化建筑师责无旁贷。从杏坛到书院，从书院再到学校，空间的层次不断的增加，功能的包容性不断的增强，环境的舒适度不断的提升。我们今天的学校设计实践活动亦是万变不变，不变的是对于学生的培养，万变的是我们优秀的校园建筑形式和为创造优秀学校建筑而冥思苦想的方法。

不变的对人才的培养在建筑层面外延为——融洽和谐的架构、亲切友善的场所创造和对细节的追求。这些是我们始终坚持的设计原则，是我们设计的原始出发点，贯穿于我们任何一次的设计实践之中。对于“不变”的原则的坚持要求我们采取“万变”的手法，择机而动，则是而立。

融洽和谐的架构

融洽和谐的架构是校园规划与建设中的基石所在，他的良好构建为优质校园的形成打下坚实的基础。架构体现在平面的布局与空间的建构之中，平面布局中我们始终关注功能体与环境的关系，关注各功能体之间的联系，做到远近适宜，动静相宜。入口校园区是众多功能与环境关系中最重要的一环，它担负着上下学时间，使用者在校园环境与非校园环境之间转换的重要作用，人车在高度集中的时间点，高度汇集，如何解决这种工学所带来的矛盾，除了必要尺度的空间预留外，合理的交通组织是关键，对于机动车必须多出入口处理，各出入口均应采取有一定空间深度的“港湾形式”，有序的容机动车与“港湾”之内，做好对城市道路的减压。非机动车进入校园之后要以最短的距离进入非机动车停车位，避免对校园内部人行动线的干扰。各功能体关系中，教学空间始终处于学校的核心位置，综合共享空间、生活辅助空间、运动空间，都必须围绕他来布置，同时注意他们之间的动与静、远与近。部分功能相近的空间可以以一种功能为主体，集群布置，既可以资源共享又可以极大的弱化该部分空间的环境感受，比如音乐教室、舞蹈教室和健身中心，体育馆整合布置形成运动中心再结合体育场及看台最大限度的打造运动为主题的特色空间。可将美术教室、书法教室与图书馆集中布置形成文化中心，综合共享空间，形成校园文化焦点。在架构的另一个层面空间建构中合理的组织能够有效的提高各功能体之间效率。如出于中小学层数的限制可以巧妙的将学校行政办公室至于五或六层，这样可以节省出更多的地面空间，留给学生活动使用。再比如在用地条件紧张的情况下可以将一些的功能体

以“双像相”的方式叠加在一起，节省空间，再通过错层、交叠，形成有趣的空空间体验。再如教学区高层架空的设计、校园综合客厅的设计、复合走廊的设计等等，我们通过万变的架构手法，保证不变的融洽与和谐。

亲切友善的场所

对于校园文化的关怀体现在对于经典校园文化的塑造和对于特殊校园文化的尊重，经典校园文化通过特定的载体得以实现，我们在载体的塑造中精心实践了多种有效而有趣的方式，营造了种种令人难忘的场所，郁郁葱葱的校园林荫大道，生动活泼的各式主题庭院，生机盎然的露天剧场，神童的冥想空间等等。经典校园文化空间的形塑在我们所设计的任何一座学校中都会得到良好的呈现，同样经过实践的考验，学生和教师对于经典校园空间的反馈也是高度的认可，经典仍在不断的传承，经典校园空间环境的塑造为我们优秀校园环境的设计奠定了基础，在这样一个平台之上，特色校园空间的营造变成了锦上添花的妙笔，针对于各种学校的地域文化、校园传统，我们努力实践各式特色空间，从“海纳百川、星光灿烂”的星海学校“船舱”共享展示空间到福建德化的某小学的年画主题街厅空间；从金鸡湖学校的现代书院中庭到景城学校的书山、云海，一处处校园特色空间给了各座学校极大的自我认同感，创造了各具特色的校园场所。

完美的细节追求

细节决定成败，在任何一座我们所设计的校园建筑中，近人尺度的细节设计都是我们所追求的。细节的考虑都是从特定的使用者出发的，校园的使用者是青少年，对于他们特定的心理及生理

需求，设计师必须在设计中予以特别考虑。针对年纪小的儿童，设计中要尽量避免台阶，在我们的设计中台阶变成了坡道，坡道再结合绿化景观，小学生穿行其间就有了独特的乐趣。教室走廊是学生课间最为主要的活动场所，在这里我们精心组织布置了休息座、留言墙，并在适当的地方放大走廊的宽度，拓展活动空间，这样的走廊从简单的功用变成了适应性的生机勃勃。心理上的关爱更要求我们做到细节的考量，为了安慰发后孩子们的心理伤害，我们在新建学校里特别设计了心理疏导室，温暖的色彩，明亮的光线，种种细节的考虑在后来的使用中都被证明是十分重要的，也是弥足珍贵的。从教室门上的观察窗到自行车车库的多条曲线坡道，从放宽的楼梯休息平台到教室门的巴进设计，细节无处不在。

学校建筑的特殊，在于它承载了太多的历史使命，自古至今，多少千古伟人，便是从学校走向更广阔的历史空间，于是便有了“滚滚长江东逝水，浪花淘尽英雄……”。在我们的设计中始终秉承着我们的原则，运用我们的不断智慧追求完美。万变皆为不变，不变皆为守道。





SIPPM专门组建了学校项目组，在管理上采用项目群管理模式，对项目进行统一协调、合理调配资源。

不断提高学生成长、学习过程中，对建筑、功能等特殊的需求，以期通过不断的实践总结，为师生提供更健康、更科学、更环保、更愉悦的互动空间。

从代建管理看学校

● SIPPM的专业价值：

价值工程

- 选择经济又环保的建筑材料
- 邀请使用方提前介入，减少二次返工
- 建设过程中优化设计方案，力求建筑的保值增值

资金把控：

- 运用资金动态平衡表，全过程监控资金使用情况
- 严格控制变更流程规范化，用好每一分钱
- 从专业角度认真把控变更签证的质量，用最优的方案避免资金的浪费

快速施工：

- 合理安排工期，学校项目普遍提前交付
- 工序交叉施工，专业穿插作业
- 采用新技术、新方法，缩短工期

为了尽量减少对孩子学习的影响，我们想方设法压缩工期，留出更多的时间给老师布置教室，避免了匆忙启用给孩子带来装修污染。

● 管理智慧：

项目互动：

- 每个周六的上午是我们经验分享交流的时间
- 每双周例会和工作推进的加油站
- 项目现场的参观学习是我们互动的课堂
- 完工项目的后评估是我们总结得失，不断进步的教练员

经验积累：

- 形成了更适合学校项目建设需要的优质供应商库
- 汇总了更贴合使用方需求的功能需求目录
- 构建了学校厨房、运动场、教学教具等的标准化体系
- 积累了针对学校项目的工程管理和绿色施工经验和价值体系

信任、支持、关怀，8位学校项目组成员，彼此资源共享、经验交流、互帮互助，像他们所服务的一个个校园项目一样，充满活力，充满阳光。

细致·关怀：

- 把很多装饰和桌椅的尖角改成圆角，给孩子们一个更安全、更无障碍的活动空间
- 把围栏的横条改成竖条，少了一份束缚，多了一份放心
- 利用工程废料，为孩子们手工设计打造环保又益智的教具和玩具

还有很多的细节，蕴藏着很多的爱，带着SIPPM人的智慧与热情，留在了校园里。

2012 SIPPM项目精选

2012年开工及在建项目36个，项目总投资约55亿元，全年计划完成工作量14亿元，比上年实际完成11.4亿元增长23%，计划年内完工交付项目26个。

中环快速路星华街高架（吴淞江—苏虹路）

项目建设地点：

北接吴淞江快速路星华街互通，沿园区星华街中心线布设

项目建设目标：

进度管理目标：苏虹路-独墅湖大道计划2014年4月30日竣工
独墅湖大道-吴中区界计划2014年7月31日竣工
质量管理目标：质量合格率100%
安全文明目标：符合省级文明工地、安全无事故

项目建设规模：

工程总投资约21亿元，沿园区星华街中心线布设，全长8672.817米，全线桥梁分六个施工标段



项目重点、难点：

本工程重点：

- 桥梁工程质量控制，以及施工质量通病防治。
- 施工安全控制管理。
- 加强变更管理，严格审查计量支付，落实投资控制。
- 桥梁工程外观质量控制。

本工程难点：

- 本项目沿线绿化迁移，管线迁改工作量大，各项迁改工程互相干扰，迁改工程协调工作量大。
- 本项目施工期间封闭星华街，交通管制是工作重点之一。
- 苏虹路-斜塘河段东侧110千伏高压线管沟采取避让方案，应确保施工过程的安全距离，确保施工安全。
- 吴淞江大桥水中桩基施工安全控制，钢桁架安装工程施工质量、安全控制。
- 星华街沿线有学校、科研单位、居民小区等环境敏感单位，施工过程的文明施工尤为重要，应采取措减少对周边环境的影响。
- 本项目下穿50万高压线，高压线下施工安全控制是难点之一，需采取安全措施。



金鸡湖大酒店二期

项目建设地点：

苏州工业园区横三路北侧

项目建设目标：

进度管理目标：计划2012年3月31日竣工

质量管理目标：鲁班奖、绿色三星建筑

安全文明目标：创建省级文明工地、安全无事故

项目建设规模：

建筑面积约3.4万平方米，总投资金额约5.9亿元。由主楼和裙房组成，主楼六层，裙楼由一层及局部两层的餐饮、宴会、商务会议等组成，地下室一层

项目难点、重点：

本工程重点：

- 按照绿色施工要求，实现绿色工地。
- 按照鲁班奖的要求，对细节精益求精。

本工程难点：

- 专业工种多，协调工作复杂。
- 突破酒店项目高能耗的项目特点，实现绿色三星建筑。
- 在体量小、建筑体本身特点不突出的前提下，实现鲁班奖创优规划。



中新路绿化景观改造

项目建设地点：

苏州工业园区中新路、东环路至星明街两侧

项目建设目标：

进度管理目标：计划2012年07月31日竣工

质量管理目标：质量合格率100%

安全文明目标：符合市级文明工地、安全无事故

项目建设规模：

改造总面积约11万平方米，总投资金额约7000万元。对中新路两侧及中央公园靠近星明街一侧的绿化、硬质铺装、景观灯具等进行改造，配合东环路及星明街两端轨道交通站点新建非机动车停车场，对沿线的路灯照明予以更新

项目难点、重点：

本工程重点：

- 做好路灯、铺装、水景等设计、施工工作。
- 通过改造提升中新路两侧景观整体品质。

本工程难点：

- 内、外协调工作量大，对整体品质要求较高。
- 道路改造与景观改造的衔接。





儿童医院园区总院

项目建设地点：

苏州工业园区苏胜路11、12、13、14、15、16、17、18、19、20、21、22、23、24、25、26、27、28、29、30、31、32、33、34、35、36、37、38、39、40、41、42、43、44、45、46、47、48、49、50、51、52、53、54、55、56、57、58、59、60、61、62、63、64、65、66、67、68、69、70、71、72、73、74、75、76、77、78、79、80、81、82、83、84、85、86、87、88、89、90、91、92、93、94、95、96、97、98、99、100、101、102、103、104、105、106、107、108、109、110、111、112、113、114、115、116、117、118、119、120、121、122、123、124、125、126、127、128、129、130、131、132、133、134、135、136、137、138、139、140、141、142、143、144、145、146、147、148、149、150、151、152、153、154、155、156、157、158、159、160、161、162、163、164、165、166、167、168、169、170、171、172、173、174、175、176、177、178、179、180、181、182、183、184、185、186、187、188、189、190、191、192、193、194、195、196、197、198、199、200、201、202、203、204、205、206、207、208、209、210、211、212、213、214、215、216、217、218、219、220、221、222、223、224、225、226、227、228、229、230、231、232、233、234、235、236、237、238、239、240、241、242、243、244、245、246、247、248、249、250、251、252、253、254、255、256、257、258、259、260、261、262、263、264、265、266、267、268、269、270、271、272、273、274、275、276、277、278、279、280、281、282、283、284、285、286、287、288、289、290、291、292、293、294、295、296、297、298、299、300、301、302、303、304、305、306、307、308、309、310、311、312、313、314、315、316、317、318、319、320、321、322、323、324、325、326、327、328、329、330、331、332、333、334、335、336、337、338、339、340、341、342、343、344、345、346、347、348、349、350、351、352、353、354、355、356、357、358、359、360、361、362、363、364、365、366、367、368、369、370、371、372、373、374、375、376、377、378、379、380、381、382、383、384、385、386、387、388、389、390、391、392、393、394、395、396、397、398、399、400、401、402、403、404、405、406、407、408、409、410、411、412、413、414、415、416、417、418、419、420、421、422、423、424、425、426、427、428、429、430、431、432、433、434、435、436、437、438、439、440、441、442、443、444、445、446、447、448、449、450、451、452、453、454、455、456、457、458、459、460、461、462、463、464、465、466、467、468、469、470、471、472、473、474、475、476、477、478、479、480、481、482、483、484、485、486、487、488、489、490、491、492、493、494、495、496、497、498、499、500、501、502、503、504、505、506、507、508、509、510、511、512、513、514、515、516、517、518、519、520、521、522、523、524、525、526、527、528、529、530、531、532、533、534、535、536、537、538、539、540、541、542、543、544、545、546、547、548、549、550、551、552、553、554、555、556、557、558、559、560、561、562、563、564、565、566、567、568、569、570、571、572、573、574、575、576、577、578、579、580、581、582、583、584、585、586、587、588、589、590、591、592、593、594、595、596、597、598、599、600、601、602、603、604、605、606、607、608、609、610、611、612、613、614、615、616、617、618、619、620、621、622、623、624、625、626、627、628、629、630、631、632、633、634、635、636、637、638、639、640、641、642、643、644、645、646、647、648、649、650、651、652、653、654、655、656、657、658、659、660、661、662、663、664、665、666、667、668、669、670、671、672、673、674、675、676、677、678、679、680、681、682、683、684、685、686、687、688、689、690、691、692、693、694、695、696、697、698、699、700、701、702、703、704、705、706、707、708、709、710、711、712、713、714、715、716、717、718、719、720、721、722、723、724、725、726、727、728、729、730、731、732、733、734、735、736、737、738、739、740、741、742、743、744、745、746、747、748、749、750、751、752、753、754、755、756、757、758、759、760、761、762、763、764、765、766、767、768、769、770、771、772、773、774、775、776、777、778、779、780、781、782、783、784、785、786、787、788、789、790、791、792、793、794、795、796、797、798、799、800、801、802、803、804、805、806、807、808、809、810、811、812、813、814、815、816、817、818、819、820、821、822、823、824、825、826、827、828、829、830、831、832、833、834、835、836、837、838、839、840、841、842、843、844、845、846、847、848、849、850、851、852、853、854、855、856、857、858、859、860、861、862、863、864、865、866、867、868、869、870、871、872、873、874、875、876、877、878、879、880、881、882、883、884、885、886、887、888、889、890、891、892、893、894、895、896、897、898、899、900、901、902、903、904、905、906、907、908、909、910、911、912、913、914、915、916、917、918、919、920、921、922、923、924、925、926、927、928、929、930、931、932、933、934、935、936、937、938、939、940、941、942、943、944、945、946、947、948、949、950、951、952、953、954、955、956、957、958、959、960、961、962、963、964、965、966、967、968、969、970、971、972、973、974、975、976、977、978、979、980、981、982、983、984、985、986、987、988、989、990、991、992、993、994、995、996、997、998、999、1000

项目建设目标：

质量管理目标：力争于2013年12月31日竣工
质量管理目标：扬子杯、绿色二星级建筑
安全文明目标：创省级文明工地、安全无事故

项目建设规模：

占地面积59168平方米，建筑面积13.1万平方米，总投资额约8.01亿元

项目难点、重点：

本工程重点：

- 项目投资标准高。
- 建设周期短，实体建设工期紧张。

本工程难点：

- 专业化程度高，涉及医疗设备采购。
- 建设机电系统，智能化系统复杂，涉及面广，控制难度大。

江苏银行苏州分行 园区办公大楼

项目建设地点：

苏州工业园区苏华路北、星汉街西

项目建设目标：

进度管理目标：计划于2013年7月31日竣工
质量管理目标：扬子杯、二星级绿色建筑
安全文明目标：创建省级文明工地、安全无事故

项目建设规模：

占地面积5120平方米，建筑面积45653.06平方米，
总投资金额约4.86亿元

项目难点、重点：

本工程重点：

- 桩基工程的体量大，且复杂。
- 底板、墙板、顶板的防水。

本工程难点：

- 地下三层设置，精度要求高，施工难度大，安全隐患多。
- 控制混凝土裂缝。



园区东沙湖学校

项目建设地点：

苏州工业园区钟南街东、现代大道北

项目建设目标：

进度管理目标：计划于2012年6月30日竣工
质量管理目标：扬子杯
安全文明目标：创省级文明工地、安全无事故

项目建设规模：

占地面积82900.88平方米，建筑面积45000平
方米，总投资金额约16754万元

项目难点、重点：

本工程重点：

- 地下室结构复杂。
- 外立面石材工艺要求高。

本工程难点：

- 单体多，工期紧张。
- 欧式风格，结构复杂。



项目实践中如何有效发挥代建方管理优势的思考

文/SIPPM项目经理 聂志勇

在我国，政府投资建设项目的现行管理体制“投资、建设、管理、使用”四位一体存在弊端，致使项目超规模、超标准、超概算的“三超”现象较普遍，投资效益不能最大化。近年来，不少地方采用项目管理方式就是对建设项目实行“代建制”。作为建设工程的代建方，其项目管理是基于专业技术的精细化管理，通过其专业化管理，可以有效地控制项目的建设成本，解决业主分散管理、机构重叠等问题，同时提高项目实施的透明度，方便监督管理。根据工程管理的实际情况，需在实施中辩证地思考和处理，从提升项目管理能力为着手，以充分发挥代建优势及竞争力。

一、统筹项目全局、管理细致着手

代建方项目管理工作应具有一定的前瞻性，应具备宏观全局能力。项目管理人员预见能力强弱将直接影响工程的进度快慢。千里之行，始于足下。自项目筹备开始，即做各项信息收集和前期准备工作，从施工方案可行性研究、施工准备、实施计划到工程竣工的每一过程、每一环节都应有相应的管理措施和方法。比如项目报建是相当繁重的，在其过程中，代建方

项目管理人员应提前了解下一阶段需审批的政府部门，以及需准备的资料，做好提前准备，环环相扣，将中间的准备时间缩短到最小。还有项目采购（招标）须提前考虑，结合各个工程特点，及时做好各专业、分部、分项等后续工程招标工作。而作为代建方，更依据不同的业主特点，如何行使代建合同条款就赋予采购建议权和决定权，这包含了代建方项目管理艺术，也是项目推进的关键。

二、发挥专业优势，把控管理尺度

代建方项目管理应面面俱到，恰如其分，要对业主起到一定的引导作用。其优势在于规范运作，具备丰富的工程经验，对工程建设各个阶段的工作流程、工作内容和国家建设行业的法律法规都很熟悉，这正是业主所欠缺的。有时，业主往往提出的一些要求，不自觉地违反了政府部门的相关规定和操作流程，还有很多事项触碰，甚至无法启动都可归咎于业主不按章

办事，想令少改所致。如果代建方一味迎合业主，惟命是从，那势必使自己的工作陷入被动，无法发挥其项目管理的专业优势。这也是代建方项目管理有待探讨的问题。当然，要引导业主按照正确的思路开展工作，难度也是很大的。况且，代建方毕竟受制于业主，还不具备和业主平等的话语权。这就要求代建方项目管理班子应具有高深的学识水平和高超的管理能力，使业主信服；讨论中敢事论事，据理力争，诚心诚意地分析问题处理的利弊，客观地解决工程中突发事情；同时需要精辟的口才，使业主信服。所谓精诚所至，金石为开。

三、综合自身技能，培养沟通能力

代建方项目管理人员沟通技能是信息管理能力传输纽带。做为业主、设计、施工、监理以及设备材料供应商沟通和联系的枢纽，其意图表达到位与否直接影响接受人判断。因此和不同背景、不同层面的人打交道，光有专业知识是不够的，更重要的是如何将项目相关各方的人员调动起来，并使信息沟通畅通、无误，否则差若毫厘，谬以千里。这不仅是专业技能体现，也是与人打交道综合素质的要求。沟通协调效果基于两个方面：

一是语言表达能力，能将事情的厚薄准确无误、言简意赅地表达出来。这是对项目管理人员的基本要求，也是最容易被忽视的技能。专业技术人员如果在这方面有欠缺，不是表达的太过专业，就是表达长篇累牍、条理不清，把简单的事情复杂化；二是沟通的技巧。同一件事情通过不同的表述能达到不同的效果。代建方项目管理人员在树立权威同时，也要与项目相关各方建立必要的信任和理解，为了项目推进，掌握良好的沟通技巧能起到事半功倍的效果。实际上，一个优秀的专业工程师，不一定是一个好的项目管理人员；但做为代建方项目管理人员应当是具备一定的专业知识，同时具备较强沟通协调能力的复合型人才。要将项目这个大机器有效运转起来，代建方项目管理这个总调度起的作用不容小觑。

四、权制事务利弊，维护合法利益

代建方在工程开展中要处理好各方面的关系。这是做好代建方工作的重要前提；否则，将可能无形中给工程管理的推进带来难度，俗话说水能载舟，亦能覆舟。第一，作为代建方，应按代建合同约定充分行使业主授予的权力，认真履行其职责，处处注重实事求是地维护各方的利益。第二，要处理好与设计单位的关系。设计单位是工程的主要技术部门，代建方必须尊重和依靠设计单位，但对设计的不足应及时提出修改与补充意见，使设计更实际完善，但必须征得设计单位的同意，作出

书面更改通知。第三，要处理好与施工单位的关系。除了监督与被监督的关系外，还有协作、配合的关系，可概括为监、帮、促的关系。除依约履行合同、图纸、规范对施工活动认真严格监督管理外，对其施工中的实际问题应积极协调解决；对施工技术上的问题要当好参谋，不能袖手旁观；对其合法利益予以保护。最后，要处理好与质量监督部门的关系。质量站对工程进行质量等级核定，是对该工程质量等级和竣工验收的依据。现场代表在做好现场管理工作的同时，还应协助、配合质量监督部门的工作，充分发挥质量监督部门权威的作用；遇与施工单位有争议不能解决时，应及时向部门裁决；并邀请部门参加必要的检查，对质量监督部门提出的技术问题、处理意见及措施，应配合向施工单位解释，并协助监督执行；对施工单位的一些实际困难也应实事求是地向质量监督部门说明，以取得该部门的谅解与支持。

五、整合优势资源，明确定位分工

代建方要明确工程管理实践中工作范围和内容的定位，区分项目管理和监理单位的工作界限。监理单位的工作性质，决定了代建方对其可以依靠，但不能依赖；如何使其发挥专长和优势，以达到取长补短，相得益彰的效果，是值得不断实践和探索讨论的。代建方项目管理和监理单位有诸多不同：如代建方代表业主的利益，代替其行使项目建设阶段的职权，可以直接向监理单位发命令，而监理单位亦受雇于业主，为业主提供专业服务，接受代建方的直接管理；从广义上讲，代建方项目管理涵盖项目全过程，监理只涉及于施工阶段；就内涵而言，工作侧重点不同，代建方项目管理更侧重于把控项目全局，施工监理则更侧重于施工阶段施工现场的质量、进度、投资控制和安全管理，工作更具体、更深入；再者，施工监理是按照国家法律法规强制执行的，而代建方项目管理是非强制的，特别是施工监理通过这些年的发展，已经形成了一套完善的理论和操作体系，而代建方项目管理在国内还处于摸索阶段，理论还不够完善，操作模式被各公司而言也就有了较大的区别。

由于代建方项目管理和施工监理有着本质的区别，所以做好代建方项目管理，首先要清楚代建方项目管理自身的定位，明确代建方项目管理和监理单位的工作界限，处理好与专业监理工程师的关系，督促监理工程师组织实施监理规划和监理实施细则，充分发挥监理工程师的专业特长。但由于代建方项目管理工程师大都具有设计院、施工或监理单位背景，自身的专业技能很强，这本身是他们的长处，但有时却成为工作中的障碍，他们习惯通过监理工程师直接向施工单位下达

指令，这样就产生了一系列的不良后果：（1）施工单位接受的命令源不统一，对多头领导无所适从，命令执行和落实都会受影响。（2）长此以往，施工单位也会忽视监理工程师的作用，习惯一有问题，就直接找代建方项目管理专业工程师，使监理工程师的权限被严重削弱，同时也无法全面准确地获取施工现场的一手信息，难以对现场问题进行有效的监督控制。施工监理单位同虚设，无法有效地发挥作用。（3）一旦现场出现问题，由于两者的职责不清，会造成互相推诿责任的局面。对于监理的管理，首先还是要从源头抓起，即监理制度和监理制度，并完善相应的考核制度，并将每次考核结果进行反馈。对于不合格监理做到及时处理，可以将考核结果与监理费用直接挂钩，这样在某种意义上可以解决一部分监理的不主动性，其次要从代建方和监理的分工问题，即哪些工作需要监理完成，哪些工作需由现场代表直接管理，哪些决策由监理单位做，哪些决策由现场代表完成，同时要清楚现场代表需要督促和检查监理单位完成的工作有哪些等等，只有对这些有一个清晰的认识才可以更好的管理好监理单位。所以，代建方项目管理人员要理清思路，明确自身的定位，在工程的不同阶段的工作重点和工作职责是不同的，应充分发挥代建方项目管理功能，调动监理的工作积极性、主动性。

总之，工程项目管理是一个系统工程，在城市现代化建设中推行项目精细化管理，是实现高质量城市建设的必然。管理像一台运转的机器，它遵循着它的运作模式，同时需要改进和维护，从而为企业运行更好的服务；而管理步伐中的细小环节，模式后不能解决的，就须有新方式、新手段、新做法去解决。





浅谈酒店设计管理

文/SIPPM规划设计部经理 聂明波

目前业界普遍认可这样一个观点：一家成功的酒店不是“管理”出来的，而是“设计”出来的。当硬件设计中存在许多问题的时候，通过管理是很难弥补的。因此作为酒店项目而言，设计工作非常关键。酒店设计是一个复杂的系统工程，随着社会经济的飞速发展而日渐成熟，酒店设计日益成为一门新兴的专业学科。它不同于单纯的工业与民用建筑设计和规划，还包括酒店整体规划、单体建筑设计、室内装饰设计、酒店形象识别、酒店设备和用品顾问、酒店发展趋势研究等工作内容在内的专业体系。在技术层面上，这种复杂性主要体现在三个方面，首先是所牵涉的专业比较多，如规划、土建（建筑、结构）、机电（水、供电、暖通、弱电）、建筑

外装饰、市政、泛光照明、室内装饰（硬装、家具、艺术品、室内灯光）、景观、厨务、标识系统、供电系统、燃气等等；其次对各专业的要求都比较高，特别是定位高端的酒店项目更甚；再次对专业之间的配合要求也很高，各专业的配合程度直接体现项目最终成果质量。基于酒店设计的这些特点，对酒店设计的管理就显得尤其重要。如何做好酒店的设计管理工作，是需要认真学习和研究的话题。在过去两年，我有幸参加了金湾湖文酒店二期全过程的建设，这个项目也是我职业生涯中作为建设方设计管理人员的身份参与建设的第二个酒店项目，从中还是有很多东西值得总结和思考的，遂连《卓筑》约稿，于是便有了这篇文章。

根据我的理解，所有的设计管理工作可以归纳为三个方面的核心内容。一是组织各专业设计单位有序开展设计工作；二是协调各专业设计单位在设计过程中出现的各类问题；三是解决现场各专业单位设计与施工存在的矛盾。酒店设计管理也不例外，下面我针对这三个方面谈谈自己对酒店设计管理的一些体会。

一、组织各专业设计单位有序开展设计工作

这里需要解决的其实就是在什么阶段让什么设计单位开展设计工作的问题。就这方面整体框架而言，酒店项目与其它类型的工程项目没有太大的差别，只能可能专业分得更细一些，要求更高一些，所以就不具体展开，我只说一些需要重点关注的或者容易遗漏的地方。

所有设计工作开始之前，一定要先确定酒店的定位。人们一般把酒店定位为五档，最低标准是“能用”，高一档是要“好看和好用”；再高一档是还要“耐看和耐用”；更高一档则是还要“好赚钱”；而最高定位则是不仅好用好看、耐看耐用、好赚钱，而且本身还要值钱，甚至还能升值。项目背景和性质的差异，致使项目的定位也会有差异。确定了定位和目标，所有设计工作才能纳入同一轨道，效率才能提高，材料才好选择，成本才好控制，所有工作环节才更容易贯通。

需要各专业单位做专业的事情。从酒店设计本身来说，其分工是很精细的，连一家酒店涉及到的用品、设备和材料多至数万种。就例如VIS系统的美术设计，包括画、门牌、封套包套、火柴盒几百件东西，样样不得马虎，还得整体和谐。有的酒店客房挂上皮画装饰，就不恰当，害怕或不喜欢的客人就反感。客房里挂的画与装饰品是与公共场合有区别的，动物画和人物画不宜出现在客房里，凡此种种，都需要渊博博识的专门知识。只有精细分工，才能设计出高水平的酒店。

在做酒店设计管理整体计划的时候，要结合项目的建设进度做好特殊专业的合理安排，同时不要疏忽边缘专业的设计。如厨房的专业设计要尽早可早，这不仅是由于土建机电施工图中机电专业需要对用水、用电的量进行核算问题，更重要的是厨房设计对土建设计的影响，如果厨房方案不坚定，土建设计可能会出现比较大的变更。又如电梯的装修设计方案要早定，因为电梯装修设计会对电梯的采购有影响，而电梯的采购会对土建设计产生影响。而各类容易忽视的专业设备，如泳池设备、水疗设备、桑拿设备等，最好

请专业单位进行设计，并最终需要在室内装饰设计中进行整合。像酒店正堂运营需要的一些系统如标识系统、信息发布系统、会议系统、舞台灯光音响系统等，均需提前考虑。还有室内煤气管路的设计，也是宜早不宜迟，因为煤气管不能密封遮蔽。诸如此类，要尽可能考虑周全，避免有所遗漏。

二、协调各专业设计单位在设计过程中出现的各类问题

这是设计管理工作中最为核心的，同时也是技术含量最高的一个环节，不同的管理水平所产生的结果会有很大的差异。设计阶段协调得好，可以极大的减少现场施工中各专业出现的矛盾。本文从内装设计与土建设计、内装设计与机电设计以及内装设计本身这几个方面，谈一谈在设计协调过程中需要重点关注的內容。

内装设计与土建设计的协调。在这一方面需要重点关注的是内装设计中在平面上以及要向上对建筑设计方案做了哪些调整，这些调整对原土建设计在设计规范或技术要求方面有没有触动。例如防火分区、消防疏散、设备用房、设计标高等等，如果出现冲突，需要综合考虑各方面的因素采取应对措施。

内装设计与机电设计的协调。这应该是设计管理工作核心中的核心，因为内装解决的是“看”的问题，而机电解决的“用”的问题，两者的结合，确定了酒店最基本的品质。关于这两者的协调，又可以归结到两个方面，第一个方面是机电各系统在装饰表面以内的协调内容。如内装设计对消防系统的影响（需要重点关注高大空间的防排烟设计）、内装吊顶高度及造型与管线综合布置的冲突与协调、各类设备所需空间的预留（特别是末端的设备容易被忽视）、内装设计对原来水电气用量影响及核算（需要重点关注大型装饰灯具对用电量影响）、还有一些容易忽略的系统（像紧急照明系统、酒店消防维护电源系统等）在内装设计中的整合等。第二个方面是机电各系统在装饰表面上的协调内容，如各类风口、面板、管井门、检修口的位置和装饰、消防、喷淋、烟感、背景音乐、监控等各类末端定位与综合、电源、网络、电话、电视等各类面板的布布与设计等。

内装设计所包含内容自身的协调，包括硬装、装饰灯具、活动家具、艺术品等方面。会提出这个问题，是基于国内目前比较常见的内装设计委托方式，由境外设计单位进行方案设计，由国内设计单位进行施工图设计。一般来讲，方案设计单位会提出装饰灯具、活动家具及艺术品的概念设计，这些

都需要专业厂商进行二次深化设计（不是国内的施工图设计单位深化），因此在施工图深化设计时就特别需要注意协调，要保持标准的渠道。把施工图深化设计中出现的对装饰灯具、活动家具、艺术品等造成影响的调整情况及反馈方案设计单位，避免造成后期施工的矛盾。例如天花标高降低了，那么吊灯尺寸可能就要相应调整；又如吧台高度调整了，吧台类的高度也就需要调整；再如墙面增加了电视，原来的艺术品可能就要取消等等。

三、解决现场各专业单位设计与施工存在的矛盾

当设计图纸向现场实物转换的过程中，会不可避免的出现各种各样的矛盾，因为建设工程毕竟不是拼装机器，没有办法做到无缝对接。像各个专业交叉的地方，更是矛盾容易产生的焦点。如何应对设计与施工的矛盾，我认为可以采取技术上严格、制度上保障的措施。

首先技术上强调严格，要求各专业施工单位从非专业人士入手，对本专业图纸、会审纪要、工艺标准、质量要求等加以熟悉，做到心中有数。在此基础上，还要对其他专业图纸、资料进行了解，尤其对与本专业相关且交叉密集工程的施工对象布局、工艺等应有所了解。如在机电管线施工中，水、电、暖各自所占位置、分支管开叉位置、走向等各自在图上表示，但并无一一张综合设计图。所以在图纸上先进行综合考虑，再结合现场实际情况进一步考虑，把一部分图纸设计矛盾及不合理处在施工前加以清除和更改。

其次制度上提供保障，需要建立有效的预警机制，需要进行认真的图纸会审，还应在施工前结合现场情况组织各专业交叉会审，对于专业交叉密集区域，必要时可做局部试验，以确定施工方案的可行性，及时发现和解决一些设计问题，避免不必要的返工损失。此外，需要建立高效的沟通机制并维持畅通的解决矛盾的渠道，以便能在最短的时间内解决出现的矛盾。

金湾湖酒店二期已经建成，项目交付的心情极为复杂，有喜悦、有满足、有些许遗憾、还有一丝失落。喜悦是因为项目结束了，疲惫的身心可以得到放松；满足是因为项目成果得到了普遍肯定，而我全程参与了这个意义非凡的项目，在贡献自己力量的同时也取得自己的收获；遗憾是由于我们的成果还是不可避免的存在某些瑕疵；而失落则是因为这个我奋斗过并付出过地方与我即将再无关系，我也将奔赴自己的下一个目标。酒店设计管理是一件有趣但同时充满挑战的工作，我喜欢这样的工作。

文 / SIPPM 姚峻波整理

企业一旦上规模，绩效考核随之而来。但“绩效考核”就等同于“绩效管理”吗？很多企业把绩效管理的重点放在考核上，以为只要通过绩效约定让员工了解自己的目标，了解完成目标后的奖励和完不成目标后的惩罚，就不需要其它的管理了。事实上，绩效管理不只是针对过去做考核或评估，重点要重视如何能够达到目标？如何绩效良好？如何改善才能做得更好？强调主管如何帮助下属找出瓶颈，并改善缺点。只有这样，才是有价值的、有意义的绩效管理。

本期，我们推荐三篇经典的绩效管理文章，希望对您有所启发。



Kappy employees

绩效企业，幸福员工



“幸福”这个概念越来越被大家所关注和提及。像“中国最具幸福感城市”等概念成了诸多媒体探究的热点，类似格力这样一批企业也纷纷提出“让员工幸福”的口号。到底什么是幸福？幸福是比较，是感官上的感受，自我感受。可以看到的现实事实是，物质越丰富，有幸福感的人却越来越少。因而，企业提出打造幸福，既是社会发展的要求，也是企业应变的必然。

而很多企业恰在员工幸福上栽跟头：首先源于企业是创造价值的经济体，盈利是企业的特点和根本任务。其次，员工今非昔比，企业中存在的相当一部分员工独立意识较强，眼界开阔，不满足于单一的生活或工作。他们对自己的未来有很高的要求。在这场企业与员工共存又博弈的游戏中，幸福的尺度不好拿捏。

不同的企业，企业与员工的关系有着形形色色的不同。其中，善于为员工创造良好的工作环境，重视员工幸福的企业比只重视盈利的企业更具有竞争力。曾经有一个机构做过这样调查，调查结果显示：具有幸福感的员工，绩效比所有员工的整体绩效高出16%，职业倦怠率低125%，对组织的忠诚度高出32%，对自己工作的满意度高出46%。作为企业来讲，重视员工幸福无疑为将日趋个性化的员工“同化”。今天的员工，更多强调自我，企业在员工的关系中，必须寻找更合适的共同价值方向。而幸福感缺失的今天，企业倡导并努力营造幸福感更利于企业去提高绩效。

从打造幸福企业，提高绩效的角度，采取如下策略可以有效改善绩效：

策略一：给员工以合理的报酬

“面包一定要有”。科学规范的薪酬制度，更人性化的福利体系，将对企业持续发展带来深远的影响。同时，要更加注重绩效文化的营造，注重员工在马斯洛理论更高层次的受尊重及成就感的需求满足。

策略二：执行科学的绩效管理

很多企业，绩效管理“有其形无其实”，只有评价而没有管理。绩效管理的实质是帮助企业建立科学的工作标准，无绩效的激励犹如无本之木。

策略三：创造良好的工作环境

人生有三分之一的时间都在工作，快乐的工作环境无疑令人产生愉悦感，有利于工作效率的提高。我们一方面要给员工提供良好的硬件环境，另一方面又要注重打造拥有快乐幸福感的软环境。

策略四：增强归属感（心理资本）

企业在创造财务成本的同时，更应该积极创造心理成本。强大的心理成本是企业应付不确定性的可能。通过各种方式让员工“参与”管理，用更多员工“自我管理”来代替“被管理”，用更开放、公平的管理环境增强员工归属感。

策略五：“企业搭台，员工唱戏”的职业生涯管理体系

职业生涯管理体系建立目的是以员工为中心，帮助员工确立自己人生的战略。在这个舞台上，重点是员工，企业更多的是给员工创造环境。

Close your curtains

关上你的窗帘

据说美国华盛顿广场有名的杰弗逊纪念大厦，因年深日久，墙面上出现裂纹。为能保护好这幢大厦，有关专家进行了专门研究。

最初大家认为损害建筑物表面的元凶是侵蚀的酸雨。专家们进一步研究，却发现对墙体侵蚀最厉害的原因，是每天冲洗墙壁所含的清洁剂对建筑物有酸性作用。而每天为什么要冲洗墙壁呢？是因为墙壁上每天都有大量的鸟粪。为什么会有那么多鸟粪呢？因为大厦周围聚集了很多燕子。为什么会有那么多燕子呢？因为墙上有很多燕子爱吃的蜘蛛。为什么会有那么多蜘蛛呢？因为大厦四周有蜘蛛喜欢吃的飞虫。为什么有这么飞虫？因为飞虫在这里繁殖特别快。而飞虫在这里繁殖特别快的原因，是这里的尘埃量适宜飞虫繁殖。为什么这里最适宜飞虫繁殖？因为开着的窗阳光充足，大量飞虫聚集在此，繁育繁殖……

由此发现解决的办法很简单，只要关上整幢大厦的窗帘。此前专家们设计的一套套复杂而又详尽的维护方案也就成了一纸空文。

点评：彼得圣吉在《第五项修炼》里提到，问题的解决方案既有“根本解”，也有“症状解”，“症状解”能迅速清除问题的症状，但只有暂时的作用，而且往往有加深问题的副作用，使问题更难得到根本解决；“根本解”是根本的解决方式，只有通过系统思考，看到问题的整体，才能发现“根本解”。

我们处理绩效问题，若能透过现象思考，系统思考，追本溯源，总揽整体，抓住事物的根源，往往能够收到四两拨千斤的功效。就如杰弗逊大厦出现的裂纹，只要关上窗帘就能解决几百万美元的维修费用，这是那些专家绝料不及的。在遇到重重问题迷津的时候，你真的能关上你的窗帘吗？



Powerful System

制度的力量

这是历史上一个制度建设的著名例证。18世纪末期，英国政府决定把犯了罪的英国人统统发配到澳洲去。

一些私人船主承包从英国往澳洲大规模地运送犯人的工作。英国政府实行的办法是以上船的犯人数支付船主费用。当时那些运送犯人的船只大多是一些很破旧的英船改装的，船上设备简陋，没有什么医疗药品，更没有医生，船主为了谋取暴利，尽可能地多雇人，使船上条件十分恶劣。一旦船只离开了岸，船主收人数拿到了政府的钱，对于这些犯人能否远涉重洋活着到达澳洲就不管不问了。有些船主为了降低成本，甚至故意断水断食。3年以后，英国政府发现，运往澳洲的犯人在船上的死亡率高达12%，其中最严重的一艘船上，424个犯人死了158个，死亡率高达37%。英国政府费了大笔资金，却没能达到大批移民的目的。

英国政府想了很多办法。每一艘船上都派一名政府官员监督，再派一名医生负责犯人的医疗卫生，同时还对犯人在船上的生活标准做了硬性的规定。但是，死亡率不仅没有降下来，有的船上的监督官员和医生竟然也不明不白地死了。原来一些船主为了贪图暴利，贿赂官员，如果官员不闻不问问题就被扔到大海里喂鱼了。政府支出了监督费用，却眼睁睁看着犯人

政府又采取新办法，把船主都召集起来进行教育培训，教育他们要珍惜生命，要理解去澳洲去开发是为了英国的长远大计，不要把钱看得比生命还重要但事情依然没有好转，死亡率一直居高不下。

一位英国议员认为最是那私人船主钻了制度的空子。而制度的缺陷在于政府给予船主报酬是以上船人数来计算的。他提出从改变制度开始：政府以到澳洲上岸的人数为准计算报酬，不论你在英国上船多少人，到了澳洲上岸的时候再清点人数支付报酬。

问题迎刃而解。船主主动请医生上船，在船上准备药品，改善生活，尽可能地让每一个上船的人都健康地到达澳洲。一个人就意味着一份收入。

自从实行上岸计数的办法以后，船上的死亡率降到了1%以下。有些运载几百人的船只经过几个月的航行竟然没有一个人死亡。

点评：这个故事告诉我们，绩效考核的导向作用很重要，企业的绩效导向决定了员工的行为方式，如果企业认为绩效考核是惩罚员工的工具，那么员工的行为就是避免犯错，而忽视创造性，忽视创造性，就不能给企业带来战略性增长，那么企业的目标就无法达成；如果企业的绩效导向是组织目标的达成，那么员工的行为就趋于与组织目标保持一致，分解组织目标，理解上级意图，并制定切实可行的计划，与管理达成绩效合作伙伴，在经理的帮助下，不断改善，最终支持组织目标的达成。



跨国建筑工程公司的标杆

——记美国百年家族企业柏克德公司 文/SIPPM 夏宇整理

柏克德公司 (Bechtel) 创建于1898年, 是一家具有百年历史的家族企业, 也是一项综合性的工程公司, 该公司为各个行业、领域的客户提供技术、管理以及开发、融资、设计、建造和运行安装等直接相关的服务。该公司总部位于旧金山, 全球有40个分部和办事处, 公司现有员工4万人, 其中在中国的员工有1000多人。

柏克德公司的目标是: 永远做全世界最优秀的工程设计、建筑及管理公司。公司的价值观是: 以百年家族传统为基础, 籍克德有效管理, 坚守一貫价值观, 确保本公司永续经营、成长。为此, 公司追求道德、卓越、互惠、安全、持续。

经过四代经营者的努力, 如今的柏克德公司已经发展成为美国工程建设领域名列前茅, 全球工程总承包位居前列的公司。柏克德公司已经在七大洲140多个国家和地区承建了上万多个项目, 其中包括建造二十世纪工程奇迹的美国胡佛水坝、英法海底隧道以及三哩岛核泄露事故的清理。在中国的代表性工程有中海壳牌南海石化、浙江秦山核电站、福建福清核电站、柏克德天津摩托罗拉项目、香港国际机场等工程项目。柏克德公司还与中信集团建立了合作关系, 以更好地服务中国大型项目建设。

一、柏克德公司组织结构

总部管理模式: 公司总部分为工程开发部门和职能管理部门, 在工程开发部门再分设专业公司和地区代表处。各专业公司管理采用事业部制的组织形式, 公司在世界各地按照业务领域都建立了若干专业分公司, 各分公司在组织结构上基本相同, 大都设有项目管理部、项目控制部、质量管理部、设计部及相关专业设计室、采购部、工务部等。

各工程项目管理模式: 公司项目管理采用矩阵式管理模式, 职能部门与作业区域双汇报制。主要职能部门有合同部、项目控制部、工程部、安全部、启动部、行政事务部、设计代表处等, 实行项目经理负责制。采用矩阵型的项目管理模式, 不仅便于专业人员的培养, 有利于专业水平的提高, 而且便于专业人员的调配, 保证专业人员的工时得到充分利用, 提高劳动生产率。同时, 将多专业人员调配到某一项目上, 便于协同工作及对专业人员业绩、能力的全面考核。在工程管理上, 柏克德公司提出“安全第一、质量至上、保证进度、三者统一于利润”的原则。

二、企业成功经营分析

经过相关资料分析, 柏克德公司的核心竞争力主要体现在以下几个方面:

工程管理能力: 经过一个世纪的积累, 柏克德公司已经形成了一套相当完善的工程管理体系。柏克德公司的一整套集成化软件工具可以加速处理施工组织方面的问题; 公司拥有的全球化高速通讯设施使公司人员能够时时保持联系; 公司通过3D模拟设计、4D工程进程监测技术也使公司的工程管理处于世界领先水平。

工程设计能力: 设计和施工是工程的两个重要方面, 二者相互联系、相互制约。柏克德公司力图让工程设计实现智能化, 公司在澳大利亚、加拿大、印度和美国都没有设计中心。这里的工程师超过了350人, 能够提供全天候的服务, 以确保设计工作能够与工程进度相匹配。工程建设一直是柏克德的长项, 这家有107年历史的公司把技术专长、创新和独一无二的经验结合在一起, 在确保安全的前提下在预算内按时完成工作。

创新能力: 柏克德公司收入的大部分来自危险废物处理, 这类工程对操作人员产生巨大危害, 需要特殊的操作程序和防护措施, 因此, 能够承接这类项目的承包商比较少, 项目的利润也相对较高。这正是柏克德公司摸索的出路——通过技术创新, 向高科技工程项目转移, 利用其雄厚的资金和技术创新优势, 不断进入企业较少、利润率相对较高的行业承接项目, 从而提高公司的竞争能力。目前柏克德公司承接的创新项目主要有波士顿干道和隧道工程、英吉利铁路隧道工程、汉福德核修复项目。

项目管理能力: 柏克德公司拥有大规模和复杂项目的管理能力。公司的工作团队能够通过协调各参与者的活动保证项目顺利进行。柏克德公司不仅拥有良好的项目管理体系和机制, 还有先进的项目管理技术和手段作支撑。项目管理技术和手段包括: 项目管理手册、项目管理程序文件、工程流程、项目管理数据库、先进的计算机系统和网络体系、集成化的项目管理软件等。柏克德公司把组织机构和资源、流程、经营管理作为企业项目管理体系的重要组成部分。

先进的信息系统管理能力: 柏克德公司非常重视信息系统的研发, 信息技术的提升不仅加速了公司的工程建设的时间, 降低了项目成本同时也保障了项目质量, 实现全球统一管理和运营。

注重人才培养和知识管理。柏克德公司把知识与经验看作企业的重要资产, 虽然该公司的经营预算非常紧张, 但依然投入了大量资金建立了一套基础知识管理体系, 用以促进复合型知识的迅速普及。该公司说

有“知识总裁”和“知识经理”的职务。知识总裁积极关注经营项目中的知识投入, 知识经理负责管理公司的知识库, 确保相关知识得到及时收集与传播。这一措施在很大程度上免除了公司人员培训的负担。公司通过建立“知识回报便利店”提高客户服务质量并获得更大的效益。

三、国内建筑企业的借鉴与启示

柏克德公司的竞争优势不仅来源于卓越的技术创新与信息化建设能力, 公司对人才培养的机制建设, 而且来源于公司内部形成的员工ESH(环境、安全与健康)管理文化。对此, 我国建筑企业有诸多可借鉴之处。

重视企业研发能力建设。 研发能力的好坏决定着企业是否拥有可持续发展的能力。在目前的社会竞争中, 逆水行舟, 不进则退。国内建筑企业只有不满足现状, 重视对相关材料、技术、工艺的超前研发, 才能够始终屹立于行业的前列, 创造自身的特色和优势。

重视培育工程总承包能力建设。 企业可以采取两种发展方式, 一是内部扩张, 凭借自身的技术优势、资金优势、工程管理经验, 向相关产品和产业发展; 二是外部扩张, 通过资产兼并、重组, 逐渐整合工程设计业务, 把建筑和设计有机地结合起来, 提升企业的研发能力和承接EPC总承包项目的整体实力。

推进各类专业人才的培养和选拔。 国内企业应该着重培养能够国际通行项目管理模式、程序、标准进行项目管理, 熟悉项目管理软件, 能进行进度、质量、费用、材料、安全五大控制的复合型的复合型高级管理人才。另外, 国内企业应该加强与行业协会、高等院校等研究机构的合作培养力度, 同时注重自身培养。有条件的也可以借助与国际公司项目合作的有利条件, 有针对性地为本企业培养各类专业及管理人才。

总之, 企业的战略转型势在必行, 推进企业的价值创新、技术创新, 致力于差异化运作和发展, 进行企业内部管理体制的改革, 对工程安全、环境和人才培训给予充分重视, 追求高附加值, 避免低价投标和盲目投标, 转变增长方式等是中国公司在未来几年战略转型的必经之路。只有将目前单纯的比较优势转化为由技术、资源、业务融合、品牌、管理所交织而成的竞争优势, 才能打造出像柏克德这样的优秀国际工程公司标杆。

访SIPPM战略合作培训师 — 绩效管理专家马可一博士



（卓筑）编委（以下简称“编”）对马可一博士（以下简称“马”）进行了独家专访。以下是专访内容。

编：马博士，为什么选择SIPPM作为合作伙伴？

马：选择SIPPM作为合作伙伴的两大理由：首先是因为管理层具备创新和锐意进取的精神其次是因为SIPPM具备良好的管理基础。企业的成长发展与核心领导人的理念是密不可分的，思路决定出路，只有对企业未来发展的战略目标以及实现的路径有清晰的认识；对本行业的市场竞争及如何获取竞争优势有深刻的理解；对企业规范化制度化运行有高度的重视，才有可能引领企业健康稳健地发展与达成目标。思高公司正是选择具备上述条件的企业作为长期的合作伙伴，致力于在人力资源专业领域成为企业最贴心的伙伴。

编：思高企业管理咨询公司在专业领域的专长表现在哪些方面？

马：思高公司在专业领域的专长主要表现在两个方面：一是绩效管理体系的建立及持续优化。战略落地的三大管理支撑体系包括绩效管理、预算管理和信息化管理，三大支撑体系的优先和重要部分是绩效管理体系。思高公司凭借核心领导多年来企业管理一线实践的宝贵经验和长期的理论研究积累，集绩效管理理论思维与实践经验高度整合，在多个房地产上市公司和制造业公司成功建立超良好的绩效管理体系。

尤其擅长在绩效管理体系的难点领域：集团对下属公司的组织绩效体系设计，以及在项目管理公司中对项目的绩效管理体系设计。另一方面是人才评价，思高公司凭借浙江大学、上海交大等硕博团队多年来在人才测评领域的研究成果，以及长期多次参与大中型政府背景的人才评价项目多年的经验，自主开发了在人才测评系统，可以帮助企业在外部招聘，内部选拔，干部考察，员工岗位胜任度，管理人员领导力开发等方面人才应用领域提供科学的测评及人才评价报告，为多种类型的组织在人员配置以及培训开发领域提供有价值的决策参考。

编：为什么说文化核心价值观对绩效管理体系良好运行起到关键作用？

马：绩效管理是西方人力资源管理学科体系中的一种对组织与个体的管理与激励方法，应用在人员上的管理方法，哪怕设计再科学合理，其产生效果的前提是人们对这种管理体系有正确的理解。在公司内部各级管理人员的思维中，对于绩效管理体系的原则、方法、导向及应用的价值会有不同理解，把这些不同的理解引导到一种正确的、一致的方向上形成共同理解，并在绩效管理过程中逐步形成共同的行动规则，我们称之为绩效文化。这种绩效文化理念是对绩效管理体系的良好运行起到重要支撑作用。

编：结合本公司战略发展需求，为什么说项目考核对SIPPM如此重要？

马：SIPPM公司的使命界定为：提供一流的工程建设管理服务，助力客户高速增长。同时，提出了工程建设管理综合服务商的定位。项目管理是公司业务管理的核心内容，项目经理队伍是公司最核心的人才队伍之一，健全与完善项目考核机制，加强项目经理激励机制自然就成为公司基于战略发展的核心管理问题。尤其是目前公司面临业务转型时期，项目管理人员的能力针对业务转

型后新的要求存在一定差距的情况下，加强项目考核对于完善项目经理激励，助推公司战略目标实现，培养项目管理人员队伍，以及提升项目管理能力，都具有非常重要的意义。

编：为什么很多公司的绩效管理效果流于形式？

马：绩效管理体系管理理论与实务界称为“世界性难题”，这除了带有部分戏称之外，某种程度上也反映了绩效管理体系确实存在一定的难度。绩效管理效果往往流于形式，这首先是目前中国企业中不少还不能很好地开展目标管理有关，公司目标及各级管理人员目标不够明确量化、可操作、可达成并具有一定度的挑战性，致使绩效管理的考核指标本身不科学，可考核性不强。其次是因为中国人的传统价值观中的面子观念，“做”“老好人”“没错”等观念强烈，致使绩效评价环节流于形式，不能很好地做到对事不对人，不能客观地增强评价的区分度。第三是因为我们国家的人力资源管理起步晚，比西方发达国家整整晚了二三十年，企业人力资源管理专业管理人员的比例较小，专业素质和专业业务组织能力还需要进一步提升。

编：提升绩效管理体系有哪几个关键的方面？

马：正确的绩效文化理念是绩效管理体系良好运行的思想基础，扎实的目标管理和科学的考核体系是绩效管理的前提条件，优秀的管理人员素质是绩效管理体系良好运行的重要保障，专业的人力资源管理能力是绩效管理体系的有效支撑。上述四个方面是提升绩效管理体系必不可少的四大支柱，只有四个方面均衡发展及提升，绩效管理体系的运行效果和使用价值就会自然而然地随之有效提升。

1	2	3	4
5	6	7	8
9			

1. 河北省：李大钊纪念馆
2. 辽宁省：抗美援朝纪念馆
3. 海南省：红色娘子军纪念馆
4. 江西省：井冈山革命博物馆
5. 安徽省：新四军军部旧址纪念馆
6. 湖南省：韶山毛泽东同志纪念馆
7. 北京市：中国人民抗日战争纪念馆
8. 山东省：国家国防教育示范基地
9. 陕西省：延安革命纪念馆



宁夏回族自治区：六盘山红军长征纪念馆

加强廉政教育 倡导公正廉洁

— SIPP组织党员赴吴中区廉洁文化示范点学习

为进一步加强反腐倡廉宣传教育，推进廉洁文化进企业示范点的创建工作，营造“比、学、赶、超”的良好氛围，6月12日，SIPP组织党员20余人，赴市馆廉洁文化教育示范基地——廉史博物馆纪念馆参观学习。

廉史博物馆纪念馆，是为纪念暴式昭这位千古难得的传奇廉吏，弘扬廉政文化而设立的。暴式昭是清光绪十一年至十六年在西山任巡按司的九品官，官位卑小，但勤政爱民、廉洁奉公，深受百姓爱戴。后因反映民意信件上可被蒙冤覆职，之后全家竟穷得无米下锅，百姓钦佩他的廉洁品格、感谢他的平日恩惠，全岛七八千户自发捐米捐菜，冒雪送到他相住的居所，传为千古佳话，后人称其为“官九品，人一品”。

2011年11月29日，苏国纪[2011]22号文件公布我司成为园区第三区廉洁文化建设示范点之一。我司将按照国办《关于进一步加强廉洁文化进企业示范点创建工作的意见》的要求，继续争创市级廉洁文化示范点。公司始终坚持“规范、热情、和谐、发展”的企业廉洁文化理念，借助新员工入职培训、周末课堂等方式，全方位、多层次地开展廉洁文化教育宣导。坚持制度文化与监督文化并重，坚持廉洁建设与团队建设齐头并进，为企业的和谐发展打下坚实的基础。



美，在身边
 因为有记忆的堆叠，
 才会有快乐共享。
 因为有你在我身边，
 才会有美丽存在。

WE ARE SAILING 相识之美 我们，扬帆起航

文/SIPPM 姜宇

今年的三月，
 我们作为SIPPM新员工，
 被推荐参加2012年园区国企举行的第一期新员工培训。
 昆山同防园，
 81人，开始了相识的征程。
 2天，勇敢、用心、拼搏、快乐，
 回味时，不自觉嘴角上扬，真是有趣。
 相识很美……



寓教于乐

本次拓展训练，通过切身体验一系列的寓教于乐的游戏，使得我对工作和生活以及团队建设的重要性的认识有了质的提高和飞跃。对我而言更多的是自我思想和观念的提升。在以后的工作中，我将会把拓展的创造思维与团队精神，结合到实践，来优化自己工作心态、工作思路、工作效率，为创造完美的团队贡献自己一份力量。

行政综合部 / 夏宇

团队团结一致

两天的集体拓展中，最喜欢背摔和求生墙的活动。为了完成团队任务和集体荣誉感，我克服了恐高心理，看似不可能完成的任务在团队团结一致的情况下还是圆满完成！如果有机会，以后还想参加拓展活动！

合约管理部 / 刘倩倩



没有害怕，只有信任

在背摔的那一瞬间，没有害怕，只有信任，因为我们的团队在背后支撑着我。在猜字游戏的那一刻，资源的充分共享，才让我们的团队取得了好的成绩。在求生墙上生墙的那一瞬间，因为有了你双手的支撑，才有了我求生的希望。

虽然但不简单的两天拓展之旅，增添了我对同事的信任，更增强了我的团队合作意识！

规划设计部 / 陈光磊

仿佛邂逅久违的童年

难忘的一次的培训，至今仍让我们心存感激，仿佛邂逅久违的童年，欢笑声穿越四面八方，久久不能消散，亦或在我们的心里，只因那简单的游戏使我们懂得团队的力量是不可小觑的，只有团队中的每个人都齐心协力才能超越极限，到达彼岸。勇敢，用心，拼搏，才能得到发自内心的快乐，做任何事情亦如此吧。

行政综合部 / 李丹





增强了对彼此的了解与信任

平时, 大家都在不同的岗位工作, 而且工作都很忙, 交流和沟通的机会很少, 这次的拓展训练为大家提供了一个很好的机会。在这两天里, 大家共同攻破一个又一个的困难, 增强了对彼此的了解与信任。树立了在工作中必须相互配合、互相支持的团队精神和整体意识。

工程管理部 / 王松

感受天真的快乐

参加完这两天的培训, 使我受益匪浅、终身难忘, 感受到大家在一起的天真的快乐, 学会了良好的团队合作才是胜利的关键, 有效的沟通才能快速达到效果, 一个团队的领导者的领导力及分配工作的能力也是非常重要的。在今后的工作中学以致用, 为团队的建设提供有力的支持。

工程管理部 / 应文兵



没有凝聚力的团队就没有竞争力

在整个培训过程中, 我深刻的理解到什么叫“团队”, 在困难和挑战面前, 大家都能凝心聚力, 充分体现了挑战自我, 熔炼团队的精神。没有凝聚力的团队就没有竞争力。如果一个团队成员各行其是、我行我素, 势必一盘散沙, 工作就难以出成就, 相反当这个团队面临艰巨任务或遇到困难时能坚定信心, 同舟共济, 在惊涛骇浪面前就能无所畏惧, 就能完成别人认为无法完成的任务, 就能顺利地到达胜利的彼岸。

工程管理部 / 徐广千

保持整个团队的最佳状态

此次的拓展训练, 让我感受到了团队的力。随着社会的发展, 靠一个人完成所有任务的可能性已是微乎其微, 由此, 团队整体的效率就显得极其重要。保持整个团队的最佳状态, 使其成为一个无坚不摧的战斗团体, 必须增进彼此的了解和加强相互之间的信任感, 由此应用到具体的工作中, 团队中相互的协作效率和数量都会有很大的提高。

工程管理部 / 陈鹏强



在过程中寻找快乐

在过程中寻找快乐, 在感悟中得到升华。在整个拓展训练的过程中, 我们每一个人自始至终都在为自己的顺利过关而开心, 为同伴的成功而欢呼。所有的一切, 显得那么真切, 又是那么具有凝聚力。即使在整个训练过程结束之后, 大家都很累, 可每个人都还在议论着训练中的事情, 都感到回味无穷, 累并快乐着, 累并幸福着。

工程管理部 / 沈华锋



挑战自我, 分享承担责任的欢喜

两天的培训, 让我受益匪浅, 感触良多。“背摔”, 挑战自我, 分享承担责任的欢喜; “盲人摸象”, 体会团队智慧的价值; “捕虫季节”, 满载而归也灯, 两手空空也罢, 带给我们的思考却是无尽的。圆满中也有遗憾, 挫伤严重的脚, 无法翻越那象征拓展毕业的墙, 这总让人难以释怀, 但也正因为这伤痛, 让我感受到队友们, 教官们以及领导老师们的殷切关怀, 这伤痛, 这遗憾也就微不足道了。

工程管理部 / 孙军华



WE ARE SAILING.....



群策群力, 协同作战, 攻克难关

此次的拓展训练让我明白了很多, 明确目标, 理性计划。做任何事情都要有明确的目标, 并制定切实可行的计划; 信任同事, 相信集体。信任是基础, 只有充分信任同事, 相信集体, 才能得到他人的帮助; 群策群力, 协同作战。个人的力量是有限的, 而团队的力量却是无穷的。通过有效的沟通, 群策群力, 协同作战, 攻克难关。

规划设计部 / 杨靖怡



增强了对彼此的了解与信任

平时, 大家都在不同的岗位工作, 而且工作都很忙, 交流和沟通的机会很少, 这次的拓展训练为大家提供了一个很好的机会。在这两天里, 大家共同攻破一个又一个的困难, 增强了对彼此的了解与信任。树立了在工作中必须相互配合、互相支持的团队精神和整体意识。

工程管理部 / 王松

感受天真的快乐

参加完这两天的培训, 使我受益匪浅、终身难忘, 感受到大家在一起的天真的快乐, 学会了良好的团队合作才是胜利的关键, 有效的沟通才能快速达到效果, 一个团队的领导者的领导力及分配工作的能力也是非常重要的。在今后的工作中学以致用, 为团队的建设提供有力的支持。

工程管理部 / 应文兵



没有凝聚力的团队就没有竞争力

在整个培训过程中, 我深刻的理解到什么叫“团队”, 在困难和挑战面前, 大家都能凝心聚力, 充分体现了挑战自我, 熔炼团队的精神。没有凝聚力的团队就没有竞争力。如果一个团队成员各行其是、我行我素, 势必一盘散沙, 工作就难以出成就, 相反当这个团队面临艰巨任务或遇到困难时能坚定信心, 同舟共济, 在惊涛骇浪面前就能无所畏惧, 就能完成别人认为无法完成的任务, 就能顺利地到达胜利的彼岸。

工程管理部 / 徐广千

保持整个团队的最佳状态

此次的拓展训练, 让我感受到了团队的力。随着社会的发展, 靠一个人完成所有任务的可能性已是微乎其微, 由此, 团队整体的效率就显得极其重要。保持整个团队的最佳状态, 使其成为一个无坚不摧的战斗团体, 必须增进彼此的了解和加强相互之间的信任感, 由此应用到具体的工作中, 团队中相互的协作效率和数量都会有很大的提高。

工程管理部 / 陈鹏强



在过程中寻找快乐

在过程中寻找快乐, 在感悟中得到升华。在整个拓展训练的过程中, 我们每一个人自始至终都在为自己的顺利过关而开心, 为同伴的成功而欢呼。所有的一切, 显得那么真切, 又是那么具有凝聚力。即使在整个训练过程结束之后, 大家都很累, 可每个人都还在议论着训练中的事情, 都感到回味无穷, 累并快乐着, 累并幸福着。

工程管理部 / 沈华锋



挑战自我, 分享承担责任的欢喜

两天的培训, 让我受益匪浅, 感触良多。“背摔”, 挑战自我, 分享承担责任的欢喜; “盲人摸象”, 体会团队智慧的价值; “捕虫季节”, 满载而归也灯, 两手空空也罢, 带给我们的思考却是无尽的。圆满中也有遗憾, 挫伤严重的脚, 无法翻越那堵象征拓展毕业的墙, 这总让人难以释怀, 但也正因为这伤痛, 让我感受到队友们, 教官们以及领导老师们的殷切关怀, 这伤痛, 这遗憾也就微不足道了。

工程管理部 / 孙军华



WE ARE SAILING.....



群策群力, 协同作战, 攻克难关

此次的拓展训练让我明白了很多, 明确目标, 理性计划。做任何事情都要有明确的目标, 并制定切实可行的计划; 信任同事, 相信集体。信任是基础, 只有充分信任同事, 相信集体, 才能得到他人的帮助; 群策群力, 协同作战。个人的力量是有限的, 而团队的力量却是无穷的。通过有效的沟通, 群策群力, 协同作战, 攻克难关。

规划设计部 / 杨靖怡



JOY IN THE FOOT

相知之美 欢乐，在脚下

四月，是踏青的季节；

四月，一年中的春天，是春天中的盛季；

四月，一年中最珍贵的季节，一如初恋转瞬即逝；

四月的第一天，公司工会组织了一场环走金鸡湖的活动，

我们整装待发，向金鸡湖前进。

科文，摩天轮，星湖街，金鸡湖大道，李公堤三期，翠湖雅居，星港街，

现代大道，科文。

150分钟，18公里，金鸡湖一圈，

一路的欢乐，一路的惊喜，一路的收获……

相知也很美……





一步一步不肯放弃向前走

两个多小时的走湖, 在紧张的时间流中, 我们抓紧脚下的步伐, 一步一步不肯放弃向前走, 沿途的风景来不及顾及, 身边的伙伴在, 加油加油, 朝着目标前进。

行政综合部 / 马于涵

千里之行, 始于足下

步行两个半小时, 十几公里, 从一开始的胆怯到渴望终点的兴奋, 让我切身体会到“千里之行, 始于足下”所蕴含的意义。“走湖”完成后, 不但没有精疲力竭, 人的精神反倒愈加充足, 对个人身心状态都有很好的提升, 徒步的过程是享受的过程: 美丽的湖滨风光, 清新的空气, 舒展的身心, 让人流连忘返, 感受春天的美好时光。

规划设计部 / 马文



目标并不遥远

走湖前, 根本不相信自己在规定时间内走完, 但是最终却到达了终点, 事实充分证明了两点, 第一点是自己还不够自信, 第二点就是面对遥不可及的目标, 一定要先制订计划, 然后按计划严格实施。当天我们的计划是一小时之内到达李公堤, 一个半小时到达金鸡湖大桥, 其实在到达李公堤的时候已经感觉到目标并不遥远了。

工程管理部 / 李智峰

我们团队真的很给力

一路上迎着暖暖的阳光, 却无暇顾及身边的美丽景色, 和身边同事一起使劲地往前赶, 拼劲所有气力, 终于在2个小时内到达了终点, 比计划提前半个小时, 很庆幸能取得这样的成绩。休息之余, 同事之间在不停地打气、鼓励, 那一刻, 很温馨, 我们团队真的很给力, 多么希望有更多的机会参加这样的活动!

工程管理部 / 葛茂东



一次走湖, 给五官与心灵做一次洗礼

奔波在混凝土与钢筋之间的我们, 耳边是机械的轰鸣与铁锤敲打模板的撞击声, 眼前是单调建筑材料的灰色。一次走湖, 给五官与心灵做一次双重洗礼。走湖, 并不只是对沿途风景的欣赏, 也是一次体力与毅力的角逐, 汗流浃背, 口干舌燥, 脚底的疼痛, 都不能停止前进的脚步, 重重地一步踏入终点, 听着自己的心跳, 整个世界都是如此美好。

工程管理部 / 唐俊诚



见证了一个崭新的自己

我和同事们一起备好水与毛巾开始踏上了征途, 一段路下来大家都热得满头大汗, 筋疲力尽, 可谁都没有提前放弃, 最终在一路的挣扎与坚持中走到了终点, 在到达终点的那一刻特别有成就感, 一个人乐了好久。这一天铭记在心, 因为它见证了一个崭新的自己!

财务管理部 / 戴丞丞



相誼 一池的温暖之美

文/SIPPM COCO

一个平常的午后，应长友之约，即只一次出行。

放下手中繁忙的工作，换上便装，简单行囊，驱车，一路而行。

很久没有出城了，这满城的商家重新交错，有点眼花缭乱的感觉。没有红灯，没有拥堵，顺畅地通行，让心情也变得轻盈起来。

刚进城郊，行道两遍已经是生机勃勃的花红柳绿。春天，原来都聚在了这里。

眼前少了些高楼林立，多了些乡村泥土的气息，阳光也因为少了些阻隔，明显明媚了许多。传说中的梨花村应该在前面了，有诗名句“忽如一夜春风来，千树万树梨花开”，是对漫天飞雪后的描述。从北方来到江南，大雪压枝头的景象已经多年未见。而梨花，尤其是大片的梨花却是一直见不得见。原本不是来赏花的，但有了这样的想法，索性快速而行，一睹花海。雪花地是快到了，只可惜，却不见了梨花的身影，终究还是错过了。虽说“一树梨花压海棠”，但在桃花、海棠纷纷结中，清雅幽淡梨花很容易被忽视。就像生活中很多简单而美好的东西，总在咫尺，却流于指尖。

还好，我们此行的目的是温泉。折回山下的度假酒店，心情很快被另一种清雅所代

替。这是一个有着帝王传说的胜地，这里更多了一份纯粹和私密，在这江南独有的古典园林美景间，再看这温泉也似温润了许多。

泡池就在酒店的风院里，比印象中精巧一些，似乎专门为女性泡制。置身室外的泡池，就酒店建筑环绕着，虽看不到田野，泡池之间却有假山花景环绕，一样的精致养眼。因为不是周末，风院间显得清幽静寂。也因为泡池周末，也偶有三两结伴一游而过。

一杯清茶，一推香碟，与长友闲聊，暮色已经渐近。

一支晶莹的梨花，静静地开在静美的小院里。微凉的晚餐，在汗流过后，滋养着放空的身体。这里，美食、身体和心情都让这个静怡夜色舒心地包裹着。生活，原来可以这样小有不同。

回程的路，已是华灯璀璨。长友因谈兴犹未尽而踏上山下的夜路，闲谈地讲述着一路走来的收获与得失。每个人的人生都是一个故事吧，就随月光影。

与长友之交已逾十年，相识之间，收获了很多关怀与指点，与我的人生是一种滋养。恰如一池的温暖……

我们可以为您提供什么？

管理咨询服务 >>

Management advisory services

工程管理 >>

Project management

EPC模式代建 >>

EPC mode construction

BOT模式代建 >>

BOT mode construction

SIPM | 工程建设管理综合服务商

营销热线：86-512-66606917

联系人：夏小姐（13906211800）