

# 高校基建办公室工作的“三控三管一协调”

## 探讨与实践

郭艳鸿

(广西民族大学 广西南宁 530006)

**【摘要】**在国家振兴、科教当先的战略背景下,我国高等教育的发展趋势极为迅猛,随之也给我高校基建管理工作带来巨大的挑战。相应的,高校在建设方面的需求越来越大,也因此需要投入大量的人力、财力和物力等,为此高校基建办公室就顺应需求而生,承担着高校基建管理的重要职责。

**【关键词】**高校;基建办公室;三控三管一协调;探讨;实践

办公室是各个企业一级单位的主要接待窗口,代表的是整个单位的对外形象,与此同时办公室还充当着单位的发言人、服务员、文秘员、统计员、档案员等多个角色。而高校基建办公室则是高校建设过程中的一线重要管理部门,它与一般企业的行政类办公室存在较大不同,兼具着内部控制、外部治理的综合协调工作任务。本文参考国家建筑领域工程监理的基本工作职责和内容,针对高校基建办公室工作做出“三控三管一协调”的探讨和实践,从高校基建层面理解:三控即为文件控制、安全控制以及经费控制;三管即为合同管理、信息管理以及档案管理;一协调即为对内外部的横纵向综合协调。

### 1 高校基建办公室的概念及特征

高校基建办公室旨在高校领导的指示下,依据院校的整体建设规划,贯彻落实校园基本建设的各项工作任务,这其中包括新建、扩建以及改建教学楼、维护教学设施设备等等。由此可知,高校基建办公室的权利和责任重大,其工作是确保建设工程安全有序施工的有力保障;同时高校基建办公室具备建设项目经费的掌控权,因此尤为突出经费使用的可控性。总的来说,高校基建工作的特殊性决定了其基建办公室的重要性。

#### 1.1 具备较大的经济权限

基建办公室代表的是高校自身,其主要行使的是高校建设单位的甲方权利。高校基建办公室的公章、合同章在建设项目的变更、现场签章、合同签订等环节起到关键作用,体现出甲方对该工程项目的首肯支持。所以,高校基建办公室的印章在此代表的就是甲方的权利,基建办公室必须要强化对印章的使用及管理,构建完善的印章使用审批流程和制度,确保用印安全。

#### 1.2 基建办公室是内控科室

高校基建办公室行使着重要的权利,它不光是基建处的印章使用者、管理者;同时还是办公设施设备、办公耗材的采购者、分配者,基建办公室作为基建档案管理的归口处,也理所当然成为了基建处的内控科室,在建设工程的资源配置、合同签订、付款审批、档案管理以及安全监管等方面承担着主要职责。因此,科学合理做好内控工作,为基建处参谋策划,是确保高校基建工程得以顺利完成的重要举措。

#### 1.3 基建办公室是信息科室

高校基建办公室是建设工程合同、档案等信息资料的归口处,全面掌握着基建工程项目施工中的各项重要信息数据。切实做好这些信息数据的搜集、整理、保管以及统计分析工作,能够为建设工程项目的开展在项目查验、设计以及施工各个方面提供强大的信息支持,同时满足后期建设工程完工后调阅查看的需求。

### 2 高校基建管理人员应具备的素质条件

#### 2.1 严谨务实的态度以及高度的责任意识

众所周知,我国公办高校的办学资金来源于政府税收,因此广大群众作为纳税人,理应享有高校办学投资和受益的知情权利,国家建设高校的目的是为社会教育提供服务,促进教育的发展;即便是收支自管的民办型高校,其作为人才培养的主要教育基地,所提供的社会效益也必须大于经济利益。由此可知,高校基建工程项目的资金大部分来源于政府拨款扶持,作为高校理应承担严谨务实的态度以及高度的社会责任意识,用对、用好这来之不易的经费。

#### 2.2 明确的工作思路以及专业的业务能力

高校基建办公室隶属于建设工程的甲方、直管乙方的施工单位,作为基建办公室管理人员,一定要具备稳定扎实的业务能力,在工程项目可行性研究、工程立项以及造价、施工、监理、审计等招投标环节一一把控,明确工作思路,为基建工程项目保驾护航。

#### 2.3 积极的创新意识以及实事求是的品格

现如今各行各业都迫切需求创新型人才,将创新意识和能力作为高校基建管理人员的基本素养,或许有人会认为只是锦上添花而已。然而在社会不断发展的进程中,任何行业不创新就等于落后。高校基建管理人员的创新应建立在制度创新以及项目创新两个方面。要针对原有管理制度在实践过程中存在的问题进行分析、研究,在此基础上不断优化和完善制度,达到用制度解决实质问题的目的;针对某些缺失的制度,基建管理人员还需自我整理、归纳出一套行之有效的办法,不可为定制制度而立制度,是要以制度来管理人和事,起到约束、保护以及规范的作用,根据实际需求而设立制度。同时,要在项目创新方面具备与时俱进的精神,基建管理人员要有时代敏锐感,要学习新

知识不断充实自我,寻求合适的技术、开发合理的项目,以此有效改善高校的教育条件,创设良好的教学环境,为广大师生建立一个完善的校园。

### 3 高校基建办公室的“三控三管一协调”实践办法

#### 3.1 导入ISO9000质量管理体系推动基建办公室工作规范化

在高校基建管理工作中导入ISO9000质量管理体系,通过质量体系规则及程序,促进基建办公室各项工作都能条理清晰、做到有章可循,使其形成一套完整的管理工作体系,以此推动高校基建办公室工作的井然有序落实。

#### 3.2 高校基建办公室的“三控”工作

##### 3.2.1 建章立制,规范流程性管理

所谓无规矩不成方圆,高校基建办公室应积极完善建章立制流程,比如制定《基建办公室公章使用办法》、《基建办公室合同管理规定》以及《基建合同签订办法》等;与此同时,要与兄弟科室建立良好沟通,协助基建处长设计各项管理流程,只有做好了基建内控的第一步,制定出科学合理的规章制度和作业流程,才能将内控工作办到实处,从原来所谓的“盖章人”转变角色为“管章人”。

##### 3.2.2 抓紧安全监管不松懈

高校基建安全问题是重中之重,基建办公室管理人员必须强化重视。对内要提高办公环境的安全监管意识,对外要强调工程项目的建设施工安全防范意识。首先,高校基建管理人员要积极参与工程项目的定期联检工作,针对检查过程中存在的安全隐患要及时提出并给予整改;其次,日常还需不定期抽查工程项目的施工情况,确保施工现场的人员、设备以及材料的安全。

##### 3.2.3 厉行节俭作风,用对用好项目管理经费

高校基建办公室要负责内部的日常开支,并协助处长管理项目工程建设的管理费。一则要确保基建处各项工作的顺利开展,为职工提供必须的工作环境以及办公设施;二则要厉行节俭作风,杜绝铺张浪费,合理使用管理经费,确保各项费用的合理开支。

#### 3.3 高校基建办公室的“三管”工作

##### 3.3.1 合同管理

高校基建办公室管理基建合同用章,是工程合同审查的最后一道关卡,因此一定要做到严格把关,针对合同内容进行全面审查,侧重合同中对质保金、工期、施工款、施工标准、签订日期等内容的注明,并对合同会签流程予以核查,在确保程序齐全的前提下才准予签订合同。

##### 3.3.2 信息管理

在高校基建工程项目的实施过程中会形成大量的信息资料,高校基建办公室要切实做好工程施工资料、合同资料的搜集、整理以及归档等相关工作,构建合同实施管理系统、档案管理系统,并由专门的基建档案管理人员负责处理该项工作。以此为基础,基建管理人员可利用固定

资产管理信息系统,将这些信息进行实时共享,方便管理人员及时掌握合同在签订、履行以及付款等方面的具体情况,对建设工程合同中的每一个环节实现信息化、动态化管理。

##### 3.3.3 档案管理

工程项目的施工档案是对建设过程的完整记录,为工程项目竣工验收、后期资料查询、工程质保维修等方面提供了重要的参考依据。因此,高校基建办公室要依托于基建档案管理制度,强化日常的档案管理工作,重视档案资料的搜集、整理、分类以及归档等。

#### 3.4 高校基建办公室的“一协调”工作

高校基建办公室是内外沟通、上下协调的中间枢纽,日常工作中需要协调配合的工作内容多面广,比如高校基建的内部计划、财务管理、资产管理、档案管理以及后勤管理等,这些都关乎着工程项目的目标达成、工程具体任务的落实、职工的切身利益等,所以基建办公室的工作无论大小、轻重还是缓急都要积极落实处理。只有认真对待所有需要协调的工作,才能促进各项基建工作的正常有序实施。

##### 3.4.1 横向协调

基建办公室是高校对外沟通的主要部门,其所具备的接待、服务、谈判等行政功能使其区别于其他部门,因此高教基建办公室应主动与兄弟部门和单位对接日常工作,并站在全局的角度考虑问题、提出建议,发挥出自身综合参谋的重要职能。

##### 3.4.2 纵向协调

高校基建处长是基建办公室的主要领导人,不但需要与下级沟通、安排部署工作;还要与上级联系,及时汇报工作进展。因此,高校基建管理人员则要积极协助处长的工作,构建良好的汇报通道,可通过信息简报或是专项工作汇报等形式,让上级领导了解并掌握项目的进展,明晰项目的成绩以及不足;必要时,还需协助领导深入到项目基层部门,与下级保持密切的联系,认真听取下级职员的中肯建议,发挥自身的综合协调作用。

##### 3.4.3 内部协调

高校基建办公室相当于一个事无巨细的管家,掌握着基建处各项固定资产、易耗物资的分配及管理权,因此在分配资源时必须统筹兼顾,做好内部的相互协调、避免产生冲突矛盾;同时在工作任务分配以及奖惩机制上也是领导的参谋,要协助领导开展人员的协调管理工作。只有和谐的内部协调才能让基建处各项工作盘活,共同为高校的基建发展增添力量。

作者简介:郭艳鸿(1985.1—),女,湖南桃江人,研究实习员,研究方向:办公室文秘。

### 【参考文献】

- [1] 尹鹏飞.职业院校学生技能竞赛成绩提高的方法研究[J].文渊:小学版,2019(7):753.
- [2] 魏志华.关于高校基建维修管理工作问题的思考[J].城镇建设,2021(3):239.
- [3] 王良成,陈晓虎.施工单位“三控三管一协调”[J].山西建筑,2017,43(12):233-235.
- [4] 李秋辰.利用“三控三管一协调”,降低业主建设成本[J].建筑工程技术与设计,2018(6).
- [5] 杨正贵.论“三控三管一协调”在施工方项目管理中的运用[J].中国房地产业,2017(19):50-51.