立足岗位 用心服务

--在总务部“育人为本 匠心服务”职工经验交流会上的发言

**修缮项目管理办公室主管 郭东昱**

**（2017年11月8日下午2:00 建筑与设计学院报告厅）**

各位领导：各位同仁：

大家下午好！我是修缮项目管理办公室主管郭东昱，感谢领导给我这个机会和大家交流，我发言的题目是“立足岗位 用心服务”。

我主要负责两校区教室、办公楼和公共区域工程修缮工作，包括工程立项、方案确定、前期招标、工程质量管理、验收和经费结算等工作。

在安全舒适的环境里，教师才能安心教学，学生才能静心钻研。修缮工作好坏关系到全校几万名师生的生活，水电有问题了、道路压坏了、房屋漏雨了、外墙砖脱落了、厕所不通了等等，这些“小事”无不是与生活息息相关的“大事”，如何及时处理好这些“小事”，一直是我们修缮项目管理人员努力的方向，也是我作为主管最操心的事情，我常常担心由于工作不到位影响总务人的形象，常常担心自己工作没做好影响师生的生活，庆幸的是，我们的工作得到广大师生的认可。从事修缮项目管理工作几十年，我一直牢记岗位职责，始终把“服务”放在心中。

具体有以下几个方面体会：

**一、强化安全意识，认真抓好安全管理工作**

保证安全是高校后勤工作的首要任务。修缮工作面临着两大安全问题，其一是设施损坏老化等出现的安全隐患；其二是施工过程中出现的安全隐患。学校修缮工作面广量大，涉及使用单位多，同时在校内的施工单位相对较多，安全管理难度大。

我们在工作中严格按照管理制度办事，做到三个确保，一是确保立项的施工单位符合资质要求，严格审查校内施工单位安全资质和生产许可证，在安全管理方面有保障。二是确保项目立项时与每个施工单位签定安全协议，将安全生产责任分解，层层落实。三是确保安全隐患的及时排除，修缮项目管理办公室人员划分责任区，包干巡查安全隐患，同时配合物业管理人员巡查，对外墙面有磁砖开裂、脱落等可能发生高空坠物的安全隐患，一经发现及时安排处理，确保人身安全。

一年多来，南湖校区排除高空坠物险情多起，发现外墙砖脱落的隐患都得到及时处置，巡查发现有违章施工的行为及时制止和批评，严格要求也得到施工单位的理解和支持，通过认真管理，强化安全意识，创建平安校园。

1. **牢固树立服务理念，践行总务部“5+3”工作方法**

做好修缮工作，必须深入现场，根据实际情况判断轻重缓急，安排和调度施工队伍，努力做好维修工作，为师生提供良好的生活学习工作环境。

管理学院部分顶层房间渗漏水严重，过去多次维修仍然效果不大，晴天一个多月，房间内仍然是水滴不断，教师反映强烈，我带领施工队现场勘查，认真研究方案，决定把屋顶保温层打开，隔断顶部渗水源，在保温层内埋管子引水到墙外，增加屋面排气管，终于解决了困扰多年的渗漏水烦恼。

今年初总务部计划在博学楼设立“公共空间学生研讨区”，工程立项现场进行勘察时，我发现博三楼一层大厅阳光较强，且一层人流量大，干扰多，不适于学习讨论；博四楼二层原装修为墙面花岗岩也比较高档，我及时建议将博三楼一层设计用于博四楼二层，将原二层设计用于三层没有装修的空间，这样更合理的利用资金，为学生创造出更多、更好的学习空间。

团委“青创广场”工程工期短，前期方案中有许多不合理不完善的地方，通过边沟通修改完善方案边施工，想防设法按时完成任务，有效地保证了按期开园，为大学生创业提供了良好的环境条件。

服务必须结合实际，倾听师生的意见，学会换位思考，在尽可能做好修缮工作的同时，对不能立即解决的问题耐心做好解释工作，加强沟通。每天坚持早晚在学校巡查，对立项工程和零修项目，坚持跟踪检查，按照总务部领导提出“5+3”工作法，多在现场，才能发现问题，及时解决问题。

1. **勇于面对困难，积极探索解决的方法**

总务部成立后，在米部长的带领下，我和同事一起对南湖校区的楼宇进行了全面的普查，在普查过程中，心里真是沉甸甸的。学生宿舍、公教区、学院楼都有严重漏水的情况。看到有的学生宿舍水漏的像水帘洞一样，教授工作室墙上长满绿苔，看到师生谴责的眼神、听着他们抱怨的话语，真是感觉既委屈又责任重大，面对这样的现状，米部长断言：今年雨季我们在办公室是坐不住的。

所以我们将今年的工作重点确定为屋面维修，如果采用传统的SBS防水修缮方案，工期长、造价高，对学校正常的教学科研和生活学习影响较大。因为SBS防水要将原来的屋面拆除至结构层并重新修复，会产生大量的建筑垃圾，不仅要支付大量的垃圾清运费，还会破坏绿化和道路，增加二次维修费用。特别是今年学校还面临本科教学评估。

为了找到更好的维修方案，在总务部领导的支持下，我们做了多方的调研工作，请化工学院、材料学院相关的专业人士对学校的屋面情况进行会诊，邀请多家有防水资质和经验的施工单位现场研讨，做新材料新工艺的讲座和方案论证。经过认真分析和小范围进行多次的实验，我们决定使用聚脲防水材料进行屋面维修。聚脲是双组份弹性体涂层，固化速度快，具有防水、防腐等特点，这种维修方案的优点是工期短，不需要拆除屋面到结构层，能将对学校的影响降低到最小，综合性价比高。但是聚脲对基层要求较高，旧屋面维修没有大量使用的案例，漏水旧屋面保温层含水量高，覆盖在聚脲涂膜下面，环境温度变化，蒸汽会使涂膜鼓起，影响涂膜结合力，选择聚脲防水我们承担的风险较大，因为该方案设计、计价、施工存在许多的困难。

第一个困难是找不到设计，由于没有大量使用聚脲材料维修旧屋面的案例，设计找不到依据，找了几家设计单位都不敢接招。

第二个困难是计价问题，由于是新工艺，在设计中的标准依据不全，在招标控制价问题上，我们与审计事务所产生了很大的分歧。第一次招标因为控制价太低等原因流标。进行再次市场调研，请事务所、相关专家、有经验的施工单位、对招标控制价进行讨论，多次沟通进入了第二次招标程序。

第三个困难是聚脲施工对环境要求高，基体必须干燥，从9月上旬开始一个多月，断续阴雨，屋面基本不具备施工条件。

面对诸多困难，我们没有退却，没有抱怨，而是积极探索解决的方法。总务部领导一直肯定和鼓励我们的创新思路，在桃三和机电学院屋面施工时，张向东部长多次现场指导，并在关键问题上给予了很大的支持，要求我们把防水作为课题来研究。米金科副部长更是带领大家一起论证方案，分析可能发生的问题，鼓励我们说：“没事，你们放心大胆地做，出了问题，我承担责任”。领导的信任，在许多时候给了我们很大的支持和信心，使我们无后顾之忧。

**四、凝聚集体的力量，发扬团队精神**

修缮工作事情繁杂，两个校区的修缮在信息梳理、现场勘查、工作安排、质量监督、费用计量等等方面工作量多，还要与设计、审计和事务所打交道，而办公室总共只有4个人。我知道要想做好工作，必须依靠大家的力量，根据各自特长，我们分工协作，每人有主要负责范围，建立岗位职责，调动全体人员的积极性。

我们办公室白书亚同志工作积极主动，责任心强，施工管理经验比较丰富，在较大的修缮项目中作为负责人，充分发挥特长。这次在聚脲防水材料选择方面认真做了大量细致的工作，施工开始后，自觉放弃休息日，为项目的顺利实施发挥了重要的作用。

办公室李真经常到现场核算工程量，在控制施工项目造价方面做了大量的沟通工作。

办公室的蔡诚鑫负责合同管理和零修项目安排，承担日常办公室报表和资料管理等事务，经常加班从来没有抱怨。

今年我们大胆创新，使用新的材料方案对南湖校区屋面进行维修，估算花费同样资金比传统的方法多施工约7000平方米，维修的范围涉及环测、资源、管理、机电、文法、理学院、计算机等7个学院楼，桃三、桃五、松二等3个学生宿舍楼和学二食堂，有效地缓解了屋面漏水的情况。

维修工作没有惊天动地的大事，只是一些司空见惯的小事，就是这些“小事”影响着师生的生活，影响着总务部的形象，所以我们必须把“小事”当做“大事”去做，才能无愧于心。

“立足岗位，用心服务”是我对自己的要求，我愿意通过自己踏实认真的工作，带领办公室同事，为全校师生员工，提供良好的学习、生活、工作环境。

谢谢大家！