

GL

学校管理系列丛书

Xuexiao guanli xilie congshu

学校 总务管理

XUEXIAO ZONGWU GUANLI

赵香瑞 主编

辽宁人民出版社

学校管理系列丛书

■学校总务管理

XUEXIAOZONGWUGUANLI

赵香瑞 主编

江苏工业学院图书馆
藏书章

辽宁人民出版社

© 赵香瑞 2008

图书在版编目 (CIP) 数据

学校总务管理 / 赵香瑞主编. — 沈阳: 辽宁人民出版社,
2008.5

ISBN 978-7-205-05859-3

I. 学… II. 赵… III. 学校总务管理 - 总务工作 IV. G474

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 045457 号

出版发行: 辽宁人民出版社

地址: 沈阳市和平区十一纬路 25 号 邮编: 110003

印 刷: 沈阳百江印刷有限公司

幅面尺寸: 146mm × 208mm

印 张: $12\frac{3}{4}$

字 数: 280 千字

印 数: 1~2,500

出版时间: 2008 年 5 月第 1 版

印刷时间: 2008 年 5 月第 1 次印刷

责任编辑: 成永梅 石 岩

封面设计: 杜 江

版式设计: 王珏菲

责任校对: 姚飞天等

书 号: ISBN 978-7-205-05859-3

定 价: 24.00 元

■ 学校总务管理

编 委 会

主 编 赵香瑞

编 委 (按姓氏笔画为序)

王 辉 刘财库

李彤洲 张宇飞

张雪峰 肖廷坤

赵克非 赵桂云

赵瑞萍 胡 朔

郭 昀 唐纯盛

黄 冬 葛沈议

前 言

随着社会的发展，总务工作的职责也越来越全面化、新颖化和高深化，并从能力阶段上升到了技巧和艺术阶段。

总务工作有其承办、参谋、管理、协调等职责。总务工作能否真正地发挥其功能，关键在于总务人员个人的素质能力和工作上的科学组织。

当今现代化、自动化的总务工作，对总务人员的文化素养、组织能力、沟通协调、智谋、管理、指挥等多方面的综合素质要求也愈来愈高。作为总务工作者必须循序渐进，不断学习，提高综合素质。为了适应教育系统总务的工作需要，便于总务工作者学习和使用，我们编写了《学校总务管理》一书。此书囊括了总务工作者与上级、同级和下级之间的沟通协调艺术以及其参谋进谏、主持工作等方面的工作艺术和技巧。从总务工作岗位设置、总务工作各岗位职责及制度方面加以阐述。从选编原则上，遵循实用性和代表性等特点，可作为每位总务工作者的工作指导手册。

本书编选材料由从事总务工作的人员提供，有相当的实践性和现实性，对各类学校总务工作的了解、分析和研究具有实

用性和指导性。

由于时间仓促，编者水平有限，不当之处，敬请广大读者批评指正。

编 者

目 录

前 言	1
第一章 总务工作的认识	1
第一节 总务工作的渊源	1
第二节 学校总务工作的作用和地位	2
第三节 学校总务工作管理的原则	5
第二章 总务机构总体设置与岗位职责	14
第一节 总务处内部机构设置	14
第二节 总务岗位职责	17
第三章 总务主任概述	38
第一节 总务主任定义、主要职责和任务	38
第二节 总务主任面临的形势和要求	39
第三节 总务主任必备的素质	40
第四节 总务主任的工作艺术	42
第五节 总务主任的几个误区	63
第六节 如何竞聘总务主任	66
第四章 总务管理制度概述	78
第一节 总务工作总则	78

第二节 人员管理制度	79
第三节 财产管理及使用制度	88
第四节 学校的财务管理制度	94
第五节 设施使用制度	99
第六节 卫生、安全制度	122
第七节 其他管理制度	128
第五章 如何建立总务规章制度	131
第一节 学校规章制度概述	131
第二节 如何制定学校规章制度	133
第三节 规章制度的贯彻执行	135
第六章 总务相关管理法律法规	137
第一节 总务法律法规	137
一、中华人民共和国消防法	137
二、国务院办公厅转发教育部等部门关于进一步加快高等 学校后勤社会化改革意见的通知	149
三、学校卫生工作条例	155
四、学生集体用餐卫生监督办法	161
五、学校食堂与学生集体用餐卫生管理规定	164
六、教育部办公厅关于加强学校事故报告工作的通知	171
七、教育部关于切实加强高校学生住宿管理的通知	173
八、中小学幼儿园安全管理办法	177
九、教育部关于做好 2007 年秋冬季中小学幼儿园安全工作 的预警通知	189
十、中小学校园环境管理的暂行规定	191
十一、教育部办公厅、卫生部办公厅、全国爱卫会办公 室关于农村学校卫生厕所建造的指导意见	194
第二节 财务规则制度	198
一、事业单位财务规则	198
二、事业单位会计制度	207
三、中华人民共和国现金管理暂行条例	223

四、现金管理暂行条例实施细则	227
第三节 教育相关法规	234
一、小学管理规程	234
二、辽宁省农村九年一贯制（寄宿制）学校管理规程实施 细则（试行）	243
三、特殊教育学校暂行规程	253
四、幼儿园工作规程	264
第七章 总务规章制度范例	275
范例一 学校工程项目消防管理制度	275
范例二 学生宿舍管理规定	284
范例三 文明卫生宿舍考核办法及学生宿舍楼卫生达 标验收标准	286
范例四 学生宿舍家具设备管理办法	289
范例五 学生宿舍用电管理办法	290
范例六 校容校貌管理制度	293
范例七 校园卡管理暂行办法	294
范例八 校园治安管理规定及实施办法	297
范例九 教师办公室安全管理制度	303
范例十 学生食堂管理制度	303
范例十一 水电管理制度及水电工职责	319
范例十二 洗衣房日常管理制度	320
范例十三 学校公务用车使用管理办法	322
范例十四 电梯使用管理制度	323
范例十五 燃气站安全防火制度	325
范例十六 学校塑胶操场管理制度	325
范例十七 贵重物品、器材管理制度	326
范例十八 学校后勤管理政务公开制度	327
范例十九 学校专项工程管理暂行规定	328
范例二十 总务（后勤）处责任追究制度	332

范例二十一	学校采暖费管理办法	333
范例二十二	会计档案管理制度	335
范例二十三	学校审计审核及财务监督制度	337
范例二十四	学校财务报销及财务分析制度	340
范例二十五	学校统计工作管理制度	341
附录一	其他有关法律法规	344
一、	中华人民共和国会计法	344
二、	中华人民共和国审计法	354
三、	中华人民共和国政府采购法	363
四、	中华人民共和国招标投标法	379
五、	沈阳市城市供暖管理办法	391
附录二	学校总务工作组织结构图	397
结 语		398

第一章

总务工作的认识

第一节 总务工作的渊源

总务工作又称后勤工作，它作为军队、机关、医院、事业单位等不可或缺的一部分，有着漫长的发展历史。“后勤”一词是“后方勤务”的简称，它最早源于古希腊文 *logistikos*，意思是“计算的科学”。

清末年间，李鸿章、张之洞等编练新军，建立武备学堂，专设辎重兵科。孙中山任临时大总统建立中华民国初期，首设参谋本部，下辖后勤参谋部，掌管后勤政策，军队设有“军需处”。

中国人民解放军从红军创始时就编有后勤机构。抗战初期中央军委，建国后全国各机关、企事业单位都设有不同名称的后勤管理机构。

时至今日，后勤或总务在各单位的职责、名称虽有变动，如公安部门的“行材科”，政府机关的“机关事务管理局”，但不管是中国社会主义革命和建设时期，还是改革开放建立市场经济，后勤服务社会化时期，抑或是进入新世纪，全国建设小康社会，开创中国特色社会主义事业新局面的今天，总务机构都是必不可少的，且将发挥重要作用。

第二节 学校总务工作的作用和地位

邓小平曾指出：“我愿意当大家的后勤部长，愿意同各级党委的领导一起，做好这方面的工作。”实践告诉我们，物质保障是人们从事社会活动的基础，如果不保证大家的生活和工作的必需，一切实践活动就无从谈起。

一、学校总务管理的作用

社会各类机构对后勤的称谓有所不同，一般来说，学校称后勤部门为总务部门。《中学暂行工作条例（草案）》第四十三条规定：“全日制中学一般设教导、总务两处和办公室……协助校长工作。”同时并规定在校长领导下的校务会议，总务主任是当然参加成员。条例明确了总务处是学校的一个职能部门，它在学校中的作用主要是：保证为教师和学生提供良好的教学和学习条件，并随着国家经济的发展，不断加以改善，以便全面贯彻教育方针，不断提高教育质量。这个“条件”指：校舍、场地、各项教学仪器、图书、文体设备、家具设备、生活保健设施、各项教学器材、文具纸张、良好的环境以及生活供应等。这些条件，都是学校开展工作的必要物质基础，尤其是教学设备的好坏或有无，将直接关系到教育质量和青少年的成长。而这些物质设备都需要总务部门提供。此外，总务部门还要不断改善生活供应，帮助教师解除后顾之忧，使其专心致志地搞好教学，提高教育质量。总务部门在贯彻教育方针，落实知识分子政策等方面都起到积极的作用。

学校总务管理不仅为教学提供良好条件，还要管好这些条件，确保国家财产的安全，充分发挥设备的作用，更好地为教学服务。在管理中主要抓好两项工作：一是建立必要的管理制度。总务管理必须建立一定的规章制度，使全校师生有章可循；

二是要对学生进行思想政治教育。总务管理既管物又教育学生，从而延长财产使用年限，提高使用效率。贯彻勤俭节约的方针，促进学生的德智体三方面都得到发展。因此，总务管理在学校管物育人中的作用也是不可低估的。

二、学校总务管理的地位

搞好总务管理是办好学校教育的基础。我们知道，教学科研、思想政治工作和总务管理是学校全部工作的三个重要组成部分。其中，总务工作是基础和保证。这三个方面的工作分工不同，各有其职责，又互相联系，相互配合，共同完成学校所承担的出人才、出成果的任务。这三个方面的工作对学校来说，是缺一不可的。所以说，办学校要有基础、条件，而搞好总务管理正是办好学校的一个非常重要的基础工作。

合理安排使用教育经费、基建经费，搞好校产建设管理，提供图书资料 and 教学实验设备，以及搞好生活服务，为教学创造良好的工作环境，为师生员工创造必要的工作和学习条件是很重要的。尤其是在现代科学技术迅猛发展的情况下，实现教育科研设备的现代化，是保证学校教育实现“三个面向”的物质技术基础。不断改善学校的技术装备，这是培养专门人才和进行科学研究的重要条件。学校总务工作的首要任务就是要千方百计地为教学工作创造条件，这是重要的物质基础。可以说，现时代的总务管理能否保证教学科研所需要的各种现代化设备、物资，在很大程度上决定了学校教学质量和科研水平。

搞好总务管理是提高教育投资效益的重要途径，也是稳定学校秩序的重要条件。党和国家非常重视教育事业的发展。学校总务部门是学校的“管家”，掌管着大批财物。如何当好这个“管家”，用好这些财富，使其发挥应有的作用，是关系到降低培养人才成本，提高办学经济效益的大问题。

学校的经济效益也同物质生产部门的经济效益一样，有一

个“投入”与“产出”间的比较。在投入方面同样需要考虑劳动消耗和劳动占用两大因素，在产出方面也必须考虑量和质的因素。当然，学校的经济效益涉及的面比较广，各种因素间的关系也很复杂。但就总务管理来说，主要有三个方面：

第一，关系到劳动消耗的多少。马克思说：“和单一的个人一样，社会发展、社会享乐以及社会活动全面性，都决定于时间节约。一切经济最后都归结为时间经济。”又说：“真正的财富在于用尽量少的价值创造出尽量多的使用价值。换句话说，就是在尽量少的劳动时间里创造出尽量丰富的物质财富。”因此《政治经济学辞典》把经济效益解释为“生产再生产过程中，劳动占用和劳动消耗量同劳动成果的比较”。搞好总务管理，一是可以少用人多办事，减少编制，节省总务职工总体的劳动时间；二是把服务工作搞上去，可以节省教师、学生的大量时间。

第二，关系到劳动占用的多少。学校的“产出”是人才、成果。出人才、出成果除了要投入人力外，还需要投入大量的物力、财力。学校的财产物资是货币资金的转化形式。加强学校财产物资的管理，就能充分挖掘财产物资的潜力，提高物资设备的利用率，从而以较小的劳动占用取得最大的出人才、出成果的效果。

第三，关系到出人才、出成果的数量和质量。国家每年对一所学校的投资是一定的，科学地利用国家的投资，最大限度地调动人的积极性，管好、用好财、物，做到人尽其才、物尽其用，不但可以挖掘潜力，扩大办学规模和层次，增加培养人才的数量，而且重点地安排使用人、财、物，还可以提高教育质量和科研水平。因此，总务管理水平是决定办学经济效益的一个重要因素。为了提高教育投资的经济效益，必须在理论上真正搞清政治与经济，劳动消耗和资金占用，大干、苦干和科学管理，“合理”与“合法”之间的关系，在总务管理实践中不断加强和完善计划统计、财务会计、业务技术核算的基础工

作,切实做到事事、处处、时时、人人都讲求经济效益。

第三节 学校总务工作管理的原则

一、方向性原则

坚持学校的社会主义办学方向,这是由我国社会主义学校的性质、目的、任务所决定的。因此,社会主义方向,是学校管理活动的指针。

学校总务管理工作同其他管理工作一样,是受一定的思想支配的。所以,管理学校总务工作,一定要加强社会主义精神文明建设,要用科学发展观来提高全体总务管理人员建设社会主义新型学校的巨大热情,创造性地做好总务管理工作。因此,在学校总务管理工作过程中,应不断地学习、宣传并认真执行党和国家的各项方针政策,学会用马列主义、毛泽东思想的立场、观点、方法去观察、分析各种现象,解决各种问题,指导我们在实际工作中为教学服务,为师生服务。

例如,建立和制定各种规章制度,这是管理工作的需要,是科学管理的需要。如果管理思想不端正,就必然会把它作为约束、限制的手段(当然制度本身是有一定的约束性和限制性的),甚至用个人意志去取代规章、制度,或者把制度管理和民主管理对立起来。由此可见,社会主义精神文明建设,对总务管理人员来说,是非常重要的。

坚持总务管理的社会主义方向,还必须把坚定正确的政治方向和艰苦奋斗的工作作风结合起来。总务管理工作的性质和特点,要求每一个从事总务管理工作的人员,必须勤勤恳恳、兢兢业业、吃苦耐劳、任劳任怨地对待每一项工作。同时,每一个总务管理人员,要有不满足于现状,不断进取的精神,千方百计地保证不断发展的教育事业和教学工作的需要,只有脚

踏实地、一步一个脚印地干好总务管理工作，才能真正干好社会主义教育事业。

在整个管理过程中，对方向性、原则性的理解越是全面，越是深刻，总务管理工作，就会越做越好，成绩越来越大。

二、整体性原则

学校工作，是由许多复杂的因素组成的多个工作系统，各个系统互相关联，形成一个学校工作的整体系统。

整体性原则，要求学校总务管理从实现整体目标出发，合理组合各个成员的力量，以达到最佳的管理效果。

从整体观点来看，总务管理只是学校管理的一个局部，就总务部门管理人员来说，应该明确自己所管理的范围只是学校工作和总务管理工作的一个局部，必须把自己这个部门的工作放在整体范围内给予周密的考虑。为了整体目标的实现，必须自觉地认识到：部分服从整体，小局服从大局。

学校总务管理工作的内容很多：管钱，管物，管事，还管人，这些工作，都具有不同的特点。各项工作具有明显的区别，但也有一定的联系。这就要求每一个总务管理人员，都能在每一项工作上，既能较好地发挥各自的职能作用，又能较好地发挥各项工作的合力作用。这样的总务管理工作，才会出现高质量和高效率。

学校管理工作，千头万绪，错综复杂，但处于中心地位的是教学工作。学校各项工作，包括总务管理工作，都要围绕学校整体工作的质量和效果运转。学校管理工作只要体现了以教学为主的精神，学校的整体活动，就是正常的，有成效的。但为主不等于唯一，教学工作离开了其他工作，特别是离开了总务管理工作，教学为主，也就不存在了。因此，总务管理工作一定要为教学服务，要保证教育、教学所需要的物资供应，要安排好师生生活，努力做好总务服务工作，解除教师后顾之忧。

这就是总务管理自身的要求，也是学校整体工作对总务管理的具体要求。

贯彻整体性原则，要求总务管理干部和职工要有全局观念、整体观念，正确地处理和协调好学校内部和学校外部各种关系，特别要搞好与教导处、工会、团队的关系。在校舍合理使用、财产管理、教学和办学条件的改善、师生活动的安排等方面，要经常主动征求意见，争取协助和配合，做到互相支持、互相配合，通力合作，充分发挥整体效能作用，为实现学校整体目标服务。

三、教育性原则

社会主义学校的根本任务，是把青少年塑造成社会主义新人。因此，学校管理工作与其他单位管理工作的不同之处在于学校以及全体工作人员（当然包括总务管理人员）处处、事事都是以教育学生为目的。因为青少年模仿力强，可塑性大，学校里不论是人还是事，无时无刻不在影响学生，熏陶着学生。因此，要使学校总务管理的全过程成为教育学生的全过程。

（一）总务管理人员的表率作用

青少年天真活泼，求知欲强，学校全体教职员的工作、语言、行为和作风，每时每刻、有意无意地都在影响着学生。因此，每一个总务管理人员的表率作用，是非常重要的。

作为既是管理者，又是教育者的总务管理人员，必须严格要求自己，把自己培养成为具有高尚道德情操和严谨工作作风的人。

每个总务管理人员要做到：作风正派，举止端正，衣冠整洁，谈吐文明，工作认真负责，一丝不苟，忠于职守，任劳任怨，坚持原则，实事求是。身教重于言教，用自己的模范行为去影响学生，感染学生，教育学生。