

十年成蹊

中央民族大学后勤产业集团成立十周年纪念文集

(2000—2010)

主编 王红曼

十年足迹

中央民族大学后勤产业集团成立十周年纪念文集

(2000—2010)

主编 王红曼

中国  广播电视出版社
CHINA RADIO & TELEVISION PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

十年成蹊: 中央民族大学后勤产业集团成立十周年纪念文集: 2000~2010 / 王红曼主编. -- 北京: 中国广播电视出版社, 2010.5
ISBN 978-7-5043-6154-7

I. ①十… II. ①王… III. ①中央民族大学-后勤建设-文集 IV. ①G647.4-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 076174 号

十年成蹊

——中央民族大学后勤产业集团成立十周年纪念文集 (2000~2010)

王红曼 主编

责任编辑 王天盈

封面设计 张 燕

出版发行 中国广播电视出版社

电 话 010-86093580 010-86093583

社 址 北京市西城区真武庙二条 9 号

邮 编 100045

网 址 www.crtv.com.cn

电子信箱 crtp8@sina.com

经 销 全国各地新华书店

印 刷 北京市耀华印刷有限公司

开 本 787 毫米 × 1092 毫米 1/16

字 数 280 (千) 字

印 张 16.75

版 次 2010 年 5 月第 1 版 2010 年 5 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978-7-5043-6154-7

定 价 39.00 元

(版权所有 翻印必究 · 印装有误 负责调换)

賀后勁集團成立十周年

一流服務汗水潤澤桃李芬芳

十度春秋同心保障和諧發展

鄂義太

二〇〇九年三月六日

中央民族大学党委书记鄂义太题词

贺启东集团成立十周年

创业难

维业更难

服务之难

唯在需求之多样

然而只要坚持以人为本

满足多样

服务工作的价值即可彰显

陈理

二〇一〇·四·十三

中央民族大学校长陈理题词

编委会

主 编：王红曼

副 主 编：宋志光 韩战平 爱达敏

付胜龙 王玉国

序 言

2000年,伴随着我国高等教育事业的改革与发展步伐,高校后勤社会化改革全面启动,至今已在探索中稳步推行了十年。推进高校后勤社会化改革,旨在建立“市场提供服务,学校自主选择,政府宏观调控,行业自律管理,职能部门监管”的新型高校后勤保障体系,从而解决制约我国高等教育事业发展的后勤管理体制和运行机制问题。教育部部长袁贵仁曾经指出“高校后勤社会化,为中国高等教育大众化作出了贡献,为高等学校的稳定作出了贡献,为高等学校办学模式的转变作出了贡献,也为高校提高办学质量和效益作出了贡献”。

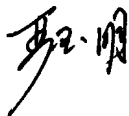
从2000年到2010年,中央民族大学后勤产业集团也走过了十年辉煌历程,这十年间,后勤人辛勤耕耘,默默奉献,勇于开拓,锐意创新,为学校教育事业的改革与发展做出了巨大贡献。

作为分管后勤工作的副校长,我亲自参与了学校后勤社会化改革的全过程,见证了后勤产业集团从蹒跚起步到蓬勃发展的成长。至此,集团通过出版《十年成蹊》一书,进行经验总结 and 理论探讨,既是对我校后勤社会化改革发展之路的梳理,也是为我校后勤事业未来的可持续发展铺路筑石。“不积跬步,无以至千里,不积小流,无以成江海”,没有水滴石穿的执着,没有兢兢业业的坚守,没有一丝不苟的钻研,没有沉稳持重的革新,就不会有今日洋洋洒洒的“改革探索、管理论坛、基层党建、后勤文化和心得感悟”。这本书,凝聚了后勤人的汗水、辛劳和智慧。

十年不短,后勤人风雨兼程,埋头苦干,默默奉献;十年不长,后勤人锐意进取,开拓创新,再开新篇;十年,恰是回顾既往,总结经验,展望未来,规划宏图之时。

我相信，中央民族大学后勤产业集团会借十周年庆典之机，在回顾十年风雨征程的同时，认真总结十年改革发展中的经验与教训，更能乘势而上，锐意进取，开拓创新，为把中央民族大学建设成为高水平研究型大学做出更大的贡献。

中央民族大学副校长



2010年4月

前 言

古语“桃李不言，下自成蹊”，意即“桃树李树虽不会说话，但是它们果实甜美，惹人喜爱，人们在它下面走来走去，走成了一条小路。比喻一个人做了好事，不用张扬，人们就会记住他。只要能做到身教重于言教，为人诚恳、真挚，就会深得人心。只要真诚、忠实，就能感动别人”。在中央民族大学的校园内，就有这样的一群人像桃李一样，朴实无华，却埋头苦干，结出累累硕果，他们就是后勤人。后勤人十年奉献之路，不言而成；后勤人十年贡献之绩，不宣自明。

从2000年到2010年，中央民族大学后勤产业集团（以下称集团）已经十岁。翻开集团的那些老照片，那些定格在时间中的光影故事，恍若昨日，照片中的同事们青年已趋成熟，中年将添华发。我们后勤人很像电视剧《士兵突击》中的许三多，一路走来，每一步都结结实实，每一步都谨谨慎慎，做的多说的少，敏于行而讷于言。钢七连连长感慨许三多：“他每做一件小事的时候，都像救命稻草一样抓着，有一天我一看，好家伙，他抓着的已经是让我仰望的参天大树了。”老照片中呈现的恰是集团起步阶段的筚路蓝缕，不经意间，集团事业已经枝繁叶茂，蒸蒸日上。集团的事业正是后勤人一步一个脚印踩出来的，一点一滴真抓实拼打出来的。

“一流服务汗水润泽桃李芬芳，十度春秋同心保障和谐发展”，这是中央民族大学党委书记鄂义太为集团成立十周年的题词，是表扬亦是勉励。集团一路走来，十年服务，十年育人；十年耕耘，十年奉献。

十年服务，十年育人。十年来，集团始终秉持“科学管理、顾客至上，求实创新，持续发展”的发展方针，认真履行“服务、育

人”的基本职能，努力实践“优质、高效、方便、快捷”的工作目标。同时，集团根据中央民族大学教育改革和发展规划，探索和建构具有中央民族大学特色的后勤服务模式，通过提供多元化服务，打造精品后勤和文化后勤，积极推进和谐校园建设，最大限度地满足了学校教学科研和各民族师生员工的需求和期望，赢得了学校师生员工不断提高的满意度和美誉度。

十年耕耘，十年奉献。十年来，集团脚踏实地，努力推进“生产标准化、管理规范化的服务专业化”，一方面为师生员工提供优质服务，一方面支撑学校事业发展，为建设高水平研究型的中央民族大学奠定了坚实的后勤保障。非典来袭，肆虐之际，后勤人奋不顾身，置身险地，顾大家舍小家，那一张张灿烂的笑脸上，也有后勤人奉献的勇敢；北京奥运，举世瞩目，后勤人汗水挥洒，不辞辛劳，努力保障学校奥运志愿者的工作和生活，那一枚枚闪亮的奖牌中，也有后勤人奉献的力量；伟大祖国60华诞，中央民族大学国庆方阵演练任务艰巨，后勤人风雨无阻，不分昼夜，全力保障方阵演练，那一曲曲“我与祖国共奋进”的激昂旋律中，也有后勤人奉献的音符；……后勤人，耕耘着，奉献着，爱岗敬业，乐在其中。

“创业难，维业更难，服务之业，难在需求之多样，然而，只要坚持以人为本，满足多样，服务工作的价值即可彰显”，这是中央民族大学陈理校长为集团十周年的题词，是赞赏亦是要求。集团一路走来，十年建设，十年发展；十年开拓，十年创新。

十年建设，十年发展。十年来，集团上下精诚团结，凝聚力量，推动了后勤事业的稳步发展。在贯彻实施GB/T19001-2000 idt ISO9001:2000国际质量管理体系的过程中，不断探索和实施新的后勤管理体制和后勤运行机制，极大地提升了集团的管理水平和服务质量，提高了集团持续改进的能力。春华秋实，硕果累累，集团已经科学构建了战略管理体系、管理制度体系、质量管理体系、安全生产体系、组织文化体系、信息管理体系六大管理体系。在教育部“深化改革，因校制宜，科学管理，规范服务”的精神指导下，

集团按照学校教育改革和发展规划的战略部署，求真务实，与时俱进，走出了一条内涵式发展道路。

十年开拓，十年创新。十年来，后勤人勇于开拓，锐意创新，在改革中谋发展，在挑战中思进取。集团致力打造“学习型后勤、专业型后勤、和谐型后勤和低碳型后勤”，从而，一方面，塑造自身的凝聚力和環境亲和力，扩大集团服务的社会效益；另一方面，不断提升自身的竞争力和创造力，提高集团运营的经济效益。

如今，集团站在十周年这个历史节点上，这让我想起唐太宗李世民与大臣之间的一席谈话：“创业与守成熟难？”宰相房玄龄说：“草昧之初，与群雄并起角力而后臣之，创业难矣！”谏议大夫魏徵则认为：“自古帝王，莫不得之于艰难，失之于安逸，守成难矣！”李世民总结道：“玄龄与吾共取天下，出百死，得一生，故知创业之难，征与吾共安天下，常恐骄奢生于富贵，祸乱生于所忽，故知守成之难，然创业之难，既已往矣；守成之难，方当与诸公慎之。”李世民曾言：“以铜为鉴，可正衣冠；以人为鉴，可明得失；以古为鉴，可知兴替”，观古所以知今，集团创业维艰之时已经过去，如今集团要迈入新的发展阶段，我们当知守成不易，需更加努力，不敢懈怠。

十年是一个辉煌的历程，仰观使命之大，俯察任务之重，让我们勉励自己，以更加坚强的意志、更加坚定的行动、更加坚实的步伐，继续耕耘，实现从优秀到卓越，保持基业长青。

中央民族大学后勤产业集团总经理 王红曼

2010年4月

目 录

前言	王红曼 1
忆辉煌历程 展美好未来	王红曼 1
践行科学发展 打造学习组织 建构和谐后勤	宋志光 13
谈谈我校后勤社会化改革	韩战平 24
集团工会的建设与发展	爱达敏 36
加强全员培训 提升员工素质	付胜龙 40
深化后勤社会化改革 促进集团平稳发展	王玉国 48
浅谈我校节能管理工作	陈丽喜 52
高校后勤社会化改革对会计财务工作的新要求	陈丽英 56
贯彻《劳动合同法》构建和谐劳动关系	程太霞 60
关于高校学生公寓实施物业管理的实践与思考	程 燕 65
市场经济体制下幼儿园的人文管理策略	崔 洁 71
高校后勤人力资源管理探索与思考	杜 姣 74
树立主人翁意识 做好餐饮工作	方 辉 80
以积极的态度去工作	郭长惠 84
我在后勤改革中成长	郭小翠 87
用信念打造人生 用态度成就工作	韩文捷 90
以人为本 开创公寓管理工作新局面	侯晨光 93
岗位就是舞台	黄爱平 98
浅谈管理人员素质对学生公寓管理的影响	柯雅斌 101
文化提升信誉 满意创造价值	栗国强 107
技术要过硬 服务要到位	李清华 111
破茧而出的辉煌	李志良 115
且行且珍惜	梁庆和 119

态度 + 勤奋 + 能力 = 成功	梁 玉 123
教学楼管理工作的几点思考	刘 婷 126
试论质量管理原则在高校后勤工作中的运用	刘战勇 128
要想做好后勤事 要先做好后勤人	龙 勇 133
集团实施 ISO9001 国际质量管理体系的几点认识	罗承灿 139
夯实理论知识 创新管理模式	马家滨 145
门改了	马连月 150
我心中的绿	苗竹佳 153
保持军人品质 做好后勤保障	任 程 156
绿色校园 共建美丽	申宝社 159
立足校园 挖掘潜力 规范管理 服务师生	沈春华 163
浅谈食品卫生在食堂管理中的地位	申庆春 168
后勤服务“三育人”在集团工作中的体现	宋 宇 173
谈如何做好集团服务质量监察工作	沈文利 177
培养外聘员工骨干对促进我校餐饮管理的意义	覃迎春 181
美好生活的指挥家——态度	田金香 185
花开十载结硕果 我与集团共成长	王 欣 188
微笑着面对选择 带着热情去工作	吴庆友 190
浅议管理在学校后勤服务工作中的作用	武 斌 196
民族高校后勤商贸社会化改革实践探析	杨广立 201
热爱自己的工作 实现人生的价值	尹宝祥 208
浅谈集团信息化网络平台建设	于 璞 211
沟通在提高学生公寓服务中的作用	袁建华 223
集团组织文化建设的探讨	张方译 228
后勤十年风雨 水暖电气先行	张继勇 232
为人才提供平台	张学勤 236
要做就做最好	张振琪 243
释放压力 让工作快乐起来	朱 琳 246
用感恩的心去实践自己的责任	庄焕武 250
后记	254

忆辉煌历程 展美好未来

——中央民族大学后勤产业集团十周年纪实

王红曼 后勤产业集团总经理

伴随着全国高校后勤社会化改革的步伐，中央民族大学后勤产业集团（以下简称集团）于2000年5月正式成立。十年间，集团始终秉持“服务教学、服务科研、服务师生员工”的发展方针，认真履行“服务、育人”的基本职能，努力实践“优质、高效、方便、快捷”的工作目标，大力弘扬“服务、育人、奉献、和谐”的文化精神，在我国高等教育后勤化改革的道路上辛勤耕耘，走出了一条内涵式发展道路，为中央民族大学的教育改革与发展，以及建设高水平研究型大学提供了坚实的后勤保障。

时值集团十周年庆典之际，我们回顾过去，总结得失；审视现状，辨析利弊；展望未来，再开新篇。

一、集团的发展定位

任何一个组织的发展都处在一个大的系统环境中，包括政治的、经济的、文化的或者是地域的环境，组织要实现可持续发展，就必须要与大的环境系统相互协调，才能实现自身的宗旨和目标。高校后勤是高校教学科研工作的坚强后盾，后勤发展是高校发展的重要环节，高校后勤有别于其他组织的后勤，肩负着“服务、育人”的职能，高校后勤的改革与发展必然要服务于学校的系统发展，成为学校战略发展的一部分。

中央民族大学是国家民族事务委员会直属的综合性重点大学，是全国唯一进入国家“211工程”和“985工程”建设的民族高等院校，在我国高等教育体系和民族团结进步事业中具有十分重要的地位。随着高等教育事业的发展 and 我国经济社会的变迁，中央民族大学也在努力地建构自身的办学特色，即以“民族”为特色，培养民族人才，推动各民族的发展繁荣，维护祖国统一和民族团结。

中央民族大学的办学特色也决定了后勤保障的特色。中央民族大学后勤

产业集团不仅要为全校的教学、科研和师生员工的学习、生活提供常规的后勤服务，同时也要正视民族大学的办学特色，满足师生员工的民族特色性和文化多元性的需求，从而为国家的民族教育事业和民族团结事业做出应有的贡献。

二、回顾十年历程

高校后勤社会化改革是我国高等教育改革与发展的必然选择。十年来，集团根据国家和北京市高校后勤社会化改革的精神，并结合中央民族大学的教育发展规划，坚持因校制宜，走内涵式发展道路，在管理体制、运行机制、服务标准、工作流程等方面进行了有益的探索和尝试，完成了学校的后勤服务任务，满足了学校对后勤保障的需求，为学校教育事业的发展做出了应有的贡献。同时，集团不断完善和创新新型高校后勤保障体系，打造学习型后勤组织，构建和谐校园和后勤文化，实现了集团的跨越式和可持续发展。

（一）建立科学的管理体制

按照高校后勤社会化改革的精神，结合我们学校自身改革与发展实际，集团初步建立了符合社会化发展需求的后勤管理体制和符合企业化管理的后勤运行机制，实现了集团的科学管理，正确处理了后勤实体与学校服务对象的关系，从而保障学校的稳定和发展。

1. 甲乙方制度

实行甲乙方管理监督制度是中央民族大学后勤社会化改革的重大成果之一。学校通过成立甲方后勤管理处，代表学校对乙方行使管理、监督、协调的职责，同时成立了乙方后勤产业集团，为学校教学科研和师生员工提供后勤保障服务，同时合理使用学校相关资源，并确保国有资源的保值和增值。甲乙方管理监督机制的建立，明确了甲乙双方的职能和权限，彻底打破了传统后勤所形成的体制性障碍，促进了学校后勤事业的协调有序发展和教育资源的优化配置，实现了由传统的机关事业模式向现代企业模式的转变。

2. 成本核算制度

成本核算制度，即对学校后勤服务项目进行成本核算，学校依照集团提供的服务项目，通过服务合同，约定收费标准。实行成本核算制度，不仅对集团成本计划的实施、成本水平的控制和目标成本的实现起着至关重要的作用，而且对于明确集团的责、权、利，避免责权的重叠、交叉、空挡，建立起合理的投入机制、竞争机制和约束机制，积极、稳妥地推进我校后勤管理

体制和运行机制的改革具有重要意义。

3. 竞聘上岗制度

为了积极推进人事制度改革、拓展选人和用人视野,集团实行了竞聘上岗的人事制度。作为保证后勤社会化改革顺利进行的一项必要措施,竞聘上岗打破了因循守旧的传统观念,摒弃了论资排辈的落后体制,真正体现了能上能下、优胜劣汰的市场观念和竞争意识,从而鼓励员工不断创新,实现自我提升,为集团注入新的活力。同时强化了员工的使命感和责任感,对于激活用工机制,合理配置人才资源等具有重要作用。

4. 国际质量管理体系认证

质量管理是组织各项管理活动的核心内容,是组织管理活动的重要组成部分。集团引进 ISO9001 国际质量管理体系这一科学的管理模式,于 2003 年初在全国高校后勤系统中率先策划和实施了 ISO9001 国际质量管理体系认证工作,并通过了国家质量管理体系的认证。通过 ISO9001 国际质量管理体系国际标准认证,集团建立起一套科学化的质量管理体系,进一步规范了集团的管理和服务行为,增强了顾客满意度和美誉度,提高了集团持续改进的能力。同时提高了集团市场运作和竞争能力,为深化后勤社会化改革打下了坚实的基础。

(二) 实施规范运行机制

按照高校后勤社会化改革的要求,结合学校教育发展对后勤保障的诉求,在科学化管理体制的框架下,集团制定和实施了一系列规范化的服务运行机制,实现了“优质、高效、方便、快捷”的后勤服务职能。

1. 规范服务流程

为了实现后勤服务“优质”的职能,集团各部门严格按照质量管理体系和相关行业标准,制定和实施的规范的后勤管理和服务工作流程、服务标准、服务规范、岗位职责和质量标准,使后勤工作的运转从起点、过程和结果的整个系统(或环节)都得以规范化,从而保证集团整个系统的良性运转。

2. 评审服务项目

为了实现后勤服务“方便”的职能,集团基于学校教学科研和师生员工的需求,全面评审后勤服务项目,确认了公寓管理、餐饮服务、运输服务、绿化保洁、水电暖能源供应、工程维修、幼儿教育、商品零售、教室管理、校园卡服务、邮政储蓄、热线咨询、物业服务等 13 大类 100 余种服务项目。评审完备的后勤服务项目,最大限度地防止了学校后勤保障体系真空地带的出现。

3. 严格监审机制

为了实现后勤服务“高效”的职能，集团建立了一整套行之有效的监督、测量、评价和改进机制，强化对服务过程、服务标准和服务质量的监视、测量和评审力度，并对师生员工提供的相关信息进行有效的接收与反馈。这一机制的建立和实施，使集团能够及时获得有关服务和管理过程中的信息，通过分析、评价以识别存在的问题，并加以解决，从而确保集团质量管理体系有效运行和提供满足顾客要求的服务产品。此外，监审机制的落实还能起到持续改进的效能，通过改进活动，不断提高质量管理体系的适应性、符合性和有效性，为学校 and 师生员工创造更高的服务价值。

4. 制定预警机制

为了实现后勤服务“快捷”的职能，集团制定了一系列的快速反馈和预警机制，不仅开通了24小时后勤服务热线，而且各部门也根据服务特性分别制定了应急预案，使学校对后勤服务的需求和期望，能在最快的时间内反馈到相关部门，并得到及时处理。同时，预警机制的日臻完善，使集团能够对突发事件进行快速处理，最大限度地防止了安全责任事故的发生，确保了学校国有资产和师生生命财产的安全。

（三）建设后勤文化

集团把后勤文化建设作为不断推进组织可持续发展的内动力，确立了“加强后勤文化建设，构建和谐后勤组织”的发展战略。10年来，集团在后勤文化建设的探索与实践，依托党组织和工会的力量，实施了一系列举措，构建了一整套后勤文化体系。后勤文化建设，为集团的发展营造出一个文明、舒适、和谐的工作和生活环境，创造出了能够产生更高顾客满意度和组织美誉度价值的后勤模式，为构建和谐的后勤组织打下了坚实的基础。

1. 坚持全员培训和学习制度

作为高校的后勤保障部门，在大学这个培养人才的摇篮中，面对相对较高文化层次的服务群体，我们的管理与服务队伍自身综合素质的高低更容易显现出来，这就对我们的管理服务工作提出了挑战。如何提高自身素质来契合服务对象的要求，集团适时引进学习型组织的概念，制定了全员培训和学习制度，创新性地形成了集团极富特色的组织学习实践，主要包括岗位技能和职业道德培训、学历教育和继续教育、“1、2、3”读书活动（即每年员工读一本集团推荐书、管理干部读两本集团推荐书、集团领导读三本集团推荐书）、“走出去、引进来”的互动式对外学习机制、拓展训练、效果评价等内容。通过实施全员培训和学习制度，完善了员工的岗位技能和综合素质，提