

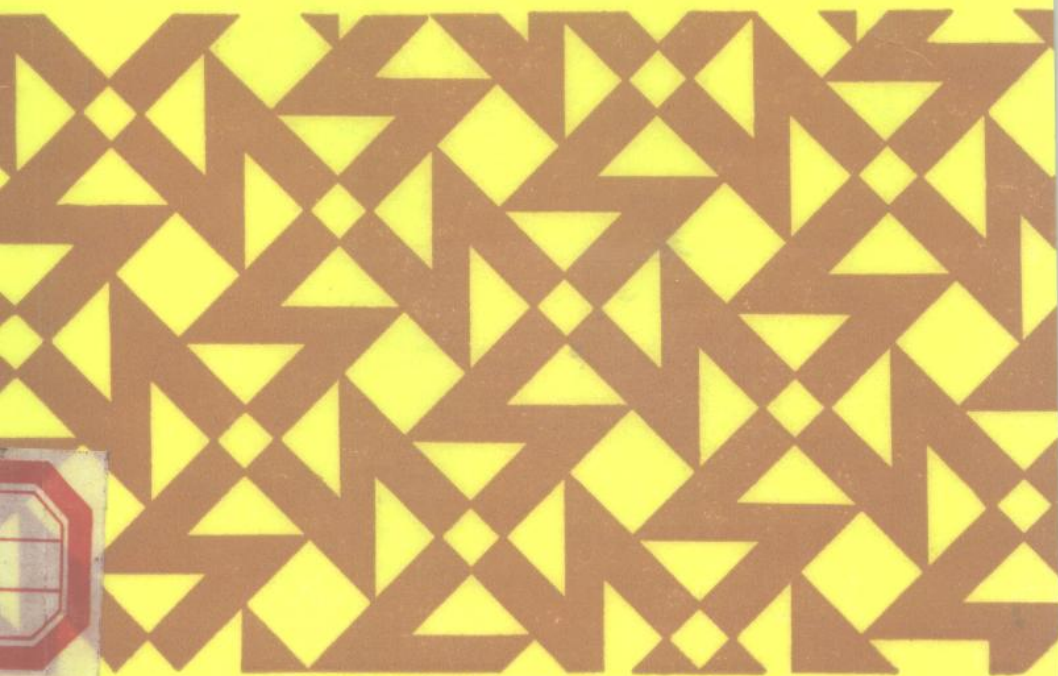
高等学校 后勤管理工作规范

中

顾问 张玉池 石 荣

主编 王峰山

常务副主编 唐德詮



南开大学出版社

高等学校后勤管理工作规范

中 册

主 编 李永庆

副主编 傅小邵

编 委 (以姓氏笔划为序)

白长平 孙庆珠

李永庆 张世荣

高英彪 傅小邵

南开大学出版社

高等学校后勤管理工作规范

中 册

李永庆 主编

南开大学出版社 出版

(天津八里台南开大学校内)

邮政编码:300071 电话:349318

新华书店天津发行所发行

天津宝坻县第四印刷厂印刷

1991年5月第1版 1991年5月第1次印刷

开本: 850×1168 1/32 印张: 7.875 插页4

字数: 191千 印数: 1—10,000

ISBN7-310-00359-4/G·55 定价: 3.50元

《高等学校后勤管理工作规范》编委会

顾问 张玉池 石 荣

主 编 王峰山

副主编 唐德詮(常务) 肖一璋 李永庆

杜品良 陈尔峰 傅小郃

编 委 (以姓氏笔划为序)

马光璧	王 君	王峰山	白敬东
孙庆珠	阳春生	刘良述	刘鸿格
肖一璋	陈尔峰	陈升平	杜 洁
杜品良	李永庆	张世荣	张辉普
林义成	周信芝	赵泽清	高英彪
唐德詮	符之祿	傅小郃	焦文俊
谢 刚			

序

刘忠德

我很高兴看到《高等学校后勤管理工作规范》（以下简称《规范》）这本书的出版。

《规范》是南开大学等十七所高等学校的后勤工作者多年来实践工作经验和理论研究成果的结晶，对深化高等学校后勤管理工作改革将起到促进和指导的作用。

高校后勤工作是高等院校行政管理工作中的一个组成部分，但又具有服务性和经营性的特点。长期以来，高校后勤管理工作是经验型的，缺乏科学管理。党的十一届三中全会以来，中央非常重视高校后勤工作。从高校食堂改革开始，几年来高校后勤改革发展很快，取得了很大进展。

后勤改革的正确方向必须坚持，在继续改革的实践中，进一步提高后勤管理水平，以科学化手段管理后勤工作，完善承包责任制。

实行规范化管理是后勤管理思想和管理方法的一项重要改革。从任务职责、目标要求、业务能力要求、流程反馈、考核评估等方面对后勤工作的各行业、各部门、各工种的各工作程序进行考查、预测、追踪，控制各部门和岗位工作的优劣程度、工作效率和效果，从而使领导者具体改进指挥能力，摸索后勤管理改革的新途径。

实现规范化管理，对高校后勤基层领导干部和职工都将是—

个重大的考验。因为，这关系到观念的转变、干部领导能力和职工素质的提高以及管理体制的调整等一系列问题。各院校的负责同志必须认真对待，从各方面给予扶植和支持，以促其成。《规范》一书，将为有志于后勤管理改革的同志们提供一个可借鉴和参考的资料。各高校后勤部门可以结合本身条件和情况，由浅入深地开展规范化管理工作。

实现规范化管理，不能仅仅看作是管理方法上的一项改革，其他各方面的改革，特别是管理体制的改革必须紧紧跟上，做到成龙配套。尤其重要的是加强对干部职工的政治思想工作，必须把“服务育人”放在第一位。高校后勤工作的特点是与师生员工面对面的服务，服务的目的是从后勤服务的角度出发，达到培育人才，多出人才的总的目标。我曾在1987年底的后勤工作闭幕会上讲过一个医院一直贯彻一位普通护士的“白迪安原则”。她在做每一项工作时都要反问一句：“我们这样做，病人会满意吗？”我们一切后勤工作人员也都要遵循这个原则，也要反问一句：“我们这样做，师生会满意吗？”只有这样做，规范化科学管理才能得到师生的拥护，才能立于不败之地。

我祝贺《高等学校后勤管理工作规范》的出版，并预祝它将成为高校后勤工作者的良师益友，能在高校后勤管理改革中发挥作用。

前 言

近年来，高等学校后勤改革取得了令人瞩目的成绩。目前正在不断地发展和深化，其进程已发展到要求高校后勤工作实现标准化、程序化和规范化的科学管理，将高校后勤工作推进到一个新的阶段。为适应这一需要，南开大学、西北工业大学、新疆大学和上海外国语学院倡议发起，联合全国各地区部分不同规模的高等院校共同研究、编写、出版《高等学校后勤管理工作规范》（以下简称《规范》）一书。

《规范》的编写工作受到中国高等教育学会后勤管理研究会的关怀和支持，并将本书列为该届研究会为高等学校后勤管理学科建设而确定的三项重点科研项目之一。

《规范》内容涉及的范围，主要是高等学校总务、财务、物资设备、基本建设和劳动服务公司等几个方面的管理工作。按照业务工作性质分为若干专项工作规范。每个专项工作规范由五部分内容组成：

一、任务职责：它明确回答了“该项工作是做什么的”。

二、目标要求：它是解决怎样做、做到什么程度、达到什么标准的问题。

三、业务能力要求：是对各类岗位的管理人员应具有或应逐步达到的业务知识与管理才能的要求。

四、流程反馈：是运用系统工程原理、信息反馈原理、封闭原理等科学管理理论，绘制出各项管理工作的流程反馈示意图，以明确管理机构各层次、各环节之间的相互关系和工作程序。

五、考核评估：是对需要考核、评估的工作进行考评时所规定的指标体系和评分标准。

《规范》分上、中、下三册出版发行。

鉴于目前我国高等学校后勤机构设置和人员编制的实际情况，《规范》编委会认为对此尚不宜做出统一规定。如何处理，可根据不同情况灵活掌握。至于整个后勤系统设多少机构，是处级还是科级建制；每个机构中设多少岗位，需要多少人；是一岗一人乃至数人，还是一人数岗，《规范》中均未涉及。

《规范》一书在我国正式出版尚属首次。本书编写过程中遇到了很多问题，困难很大，其中最突出的难题之一是没有同类书籍可供参考，现成的资料也不多，且不完整、不系统。尤其是各种数据，更加寥寥。其次，编写工作受目前高校后勤管理工作现状的制约，且撰稿人自身水平有限。上述种种原因限制着《规范》的质量，至于本书中可能出现的谬误与不妥之处是不言而喻的。

万事开头难。但凡事总得有个开头，即使我们编写的《规范》质量不高，毕竟起了一个带头作用，具有开创性意义。我们愿将这本书作为铺路石子，为后来者开辟前进的道路，为实现高校后勤工作规范化管理提供一个初步的模式，起到抛砖引玉的作用。我们恳切地希望全国高校后勤的同行对本书提出批评意见和修改的建议。我们一定认真对待，为《规范》的修订再版准备好条件。

《规范》编委会由南开大学、西北工业大学、新疆大学、上海外国语学院、辽宁大学、海南大学、北京理工大学、聊城师范学院、华西医科大学、山西医学院、华中师范大学、云南财贸学院、贵州大学、上海城市建设学院、哈尔滨船舶工程学院、中央工艺美术学院、福建农学院等十七所院校组成，并承担了主要撰稿任务。此外，还邀请部分院校参与撰写工作。

本书在编写过程中得到了国家教委原行政管理局和中国高等

教育学会后勤管理研究会的关怀、指导和帮助，国务院副秘书长、中国高等教育学会后勤管理研究会名誉会长刘忠德同志为本书作序，特此表示衷心地感谢。同时感谢南开大学出版社为本书的出版给予的支持和帮助。

《高等学校后勤管理工作规范》编委会

1989年10月

目 录

序.....	刘忠德(1)
前言.....	(1)
基本建设管理工作规范.....	(1)
附件一: 有关基本建设方面的文件、资料目录.....	(25)
附件二: 逐步推行建设工程的招标投标制.....	(27)
附件三: 建设阶段的施工准备与施工管理.....	(37)
附件四: 高等学校基本建设规划委员会章程.....	(45)
附件五: 高等学校校园基本建设管理的 规定.....	(48)
附件六: 城市规划设计质量与建筑工程质量的 规定.....	(51)
校园管理工作规范.....	(83)
附件一: 校园管理部门的机构设置.....	(107)
附件二: 校园管理部门人员编制及承包 指标.....	(107)
附件三: 校园管理暂行规定.....	(108)
附件四: 四季草木花卉.....	(111)
附件五: 高等学校环境保护工作条例.....	(112)
公用房屋及教工宿舍管理工作规范.....	(115)
附件一: 公用房屋管理办法.....	(123)
房屋维修管理工作规范.....	(124)
附件一: 房屋状况的调查及其完好等级的 鉴定.....	(140)

附件二：木工车间防火制度.....	(143)
附表一：派工单.....	(144)
附表二：领料单.....	(145)
附表三：出门证.....	(145)
附表四：零修值班电话记录.....	(146)
附表五：巡回报告单.....	(147)
供电管理工作规范.....	(148)
附件一：倒闸操作规程.....	(160)
附件二：全国供用电规则.....	(160)
附件三：用电监察条例.....	(178)
附件四：供电职工服务守则.....	(180)
给排水管理工作规范.....	(182)
供暖管理工作规范.....	(194)
劳动服务公司管理工作规范.....	(207)
液化气站管理工作规范.....	(220)
附件一：液化气站有关管理规则和操作规程.....	(235)
后记.....	(240)

基本建设管理工作规范

一、任务职责

高等学校的基本建设部门是在院校长（总务长）领导下的职能机构，是高校基本建设工作的业务主管部门，是负责组织、执行、落实国家教委、省（市）高教局（教育厅）下达的学校基本建设计划的实施部门。它的主要任务是：

1. 根据学校事业发展规划和教学、科研及师生员工生活的实际需要，会同有关部门编制学校的基本建设总体规划、年度计划，组织校内使用单位参加编制建设项目的计划（设计）任务书，经学校基建规划委员会批准报上级主管部门审批以后，作为建设项目的设计依据。

2. 根据主管部门批准的总体计划任务书或单项工程计划（设计）任务书，办理征地、拆迁、地质勘探、组织或委托设计，向上级业务主管部门报审初步设计和概算；根据批准的初步设计和概算进行扩大的初步设计和施工图设计。

3. 根据批准的设计文件和校舍建设的实际需要，安排年度基建计划，报请上级业务主管部门批准。

4. 根据批准的年度计划，申报规划位置（定规划红线）办理防火、环境保护等报批手续，申请施工执照和开工证，办理开工前审计，做好“三通一平”（指施工现场水通、电通、道路通，场地平）等准备工作。

5. 组织工程招标,落实施工队伍,签订工程合同,组织技术交底,聘请质检站进行质量监督,按照国家有关规定和设计要求检查工程质量,把握工程进度,办理竣工验收和交付使用财产手续。

6. 根据年度计划编报财务用款计划,办理工程预算、决算的审查及工程款的拨付、结算。按规定填报财务、统计报表。

7. 根据年度计划向主管部门编报材料、设备使用计划,按照工程合同组织设备、材料的订货、采购、提运、保管和供应工作。

8. 负责学校的土地管理,负责办理征地。

9. 负责学校基本建设方面有关技术档案、资料的整理、立卷工作。

10. 结合基建工作性质开展政治思想工作,调动职工的积极性、主动性、创造性,改进管理工作,讲求经济效益。

各岗位的职责如下:

(一) 处长(科长)

1. 处长(科长)全面负责基建处各项工作。处长(科长)不在时,副处长(副科长)履行处长(科长)职责。

2. 负责编制院校近、中、长期基本建设规划设想,协同有关部门努力实现院校基本建设发展规划。

3. 贯彻、执行国家基本建设工作中的各项方针、政策。

4. 负责拟定和落实院校基本建设工作计划。

5. 负责组织落实施工队伍。

6. 研究、分析工程情况,掌握技术更新信息,组织施工调查、竣工验收,保证工程质量。

7. 掌握各科室工作情况,督促、检查各科室的工作。

8. 负责全处思想工作、行政工作和人事管理和安全教育。

9. 完成上级交办的工作。

(二) 总工程师 (副总工程师)

1. 全面负责院校基本建设方面的各项技术工作。
2. 贯彻国家基本建设方面的技术方针、政策。
3. 领导与组织设计工作。
4. 负责组织检查工程质量及决定工程技术问题的处理。
5. 负责专业技术人员的培养、使用, 指导、检查专业技术人员工作。

(三) 科长 (副科长) 或主任 (副主任)

1. 科长 (主任) 全面负责本科室工作。科长 (主任) 不在时, 副科长 (副主任) 履行科长 (主任) 职责。
2. 配合上级领导贯彻国家有关方针、政策。
3. 负责制定本科室年度、月份工作计划。
4. 主持本科室日常行政管理工作。
5. 指导本科室各岗位工作, 检查各项工作的落实情况。
6. 做好本科思想工作, 调动群众的积极性。

(四) 计划工作人员

1. 负责年度基建投资计划的编制、催办、落实。
2. 编写计划 (设计) 任务书。
3. 负责年度基建计划的调整。

(五) 申报工作人员

1. 负责办理建筑安装工程的各项报批手续。
2. 联系处理建设地点的地上物。
3. 完成领导交办的其他工作。

(六) 财会人员

1. 编制年、季、月用款计划。
2. 负责基建投资的核算。
3. 负责与开户行对帐，向院校财务部门报帐。
4. 编报财务报表。
5. 负责现金的提取、保管、支用。

(七) 合同预算工作人员

1. 负责建筑安装工程概预算的编制，负责招标工程的标底编制。
2. 负责签订工程承包合同。
3. 负责审查建筑安装工程预算和结算。
4. 编写招标文件、了解材料等调价情况。

(八) 统计员

1. 负责填报统计报表。
2. 负责投资计划完成情况和完成趋势的分析。
3. 负责统计资料的归纳、整理。

(九) 设计工作人员

1. 负责本校有关基本建设方面的各种设计工作。
2. 在完成本校设计任务的前提下，可承揽外单位的设计工作。

(十) 物资计划工作人员

1. 负责编制年度基建材料、设备的申请计划和供应计划。
2. 负责组织订货和制订采购计划。

3. 负责督促和检查采购计划的落实。

(十一) 物资会计

1. 负责材料帐的登记和保管。
2. 编制库存物资使用情况表。
3. 负责工程材料的摊销和材料款的结算。

(十二) 物资采购员

1. 负责基建材料、设备的订货。
2. 负责办理提货、托运手续。
3. 会同有关人员到货物资进行验收。

(十三) 物资保管员

1. 负责检查入库材料、设备的数量、质量。
2. 负责保管库存物资。
3. 负责出库物资的发放。

(十四) 施工管理人员 (工程师、工程师代表)

1. 负责落实开工前的“三通一平”(即施工现场水通、电通、道路通、场地平整)。
2. 参加对施工单位的技术资格审查和开工前的技术交底。
3. 负责落实工程进度、检查工程质量;与施工单位协商解决现场遇到的各种问题。
4. 负责现场签证和隐蔽工程的验收。
5. 参加竣工验收、负责办理工程竣工后保修期内的维修工作。

(十五) 秘书

1. 负责文件的收签、分阅、登记、收退。
2. 负责发文的登记、呈批、承印、分发。
3. 负责领导之间传阅文件的组织工作。
4. 负责会议记录和会议文件的处理。
5. 负责收发函电。
6. 负责有关工作的接洽联系。

(十六) 档案资料管理员

1. 负责技术档案、资料的整理、存档。
2. 负责图纸的分类、登记、存档。
3. 负责基建工作有关业务文件、资料的分类、登记、归档。

二、目标要求

基本建设管理工作要做到：

1. 贯彻国家基本建设方面的各项政策、法令、制度、规定，控制投资规模，按照基本建设程序办事。

2. 高等学校的建筑安装工程必须贯彻学校制定的校园总体规划。

3. 坚持责任制度，执行现行设计规范，工程施工及验收规范。

4. 遵守国家教委和省、市高教局（教育厅）有关基本建设工作的规定。

5. 履行经济法、合同法，在建立经济关系和处理经济业务的过程中维护学校的经济利益和社会声誉。

各岗位的目标要求如下：