

Rear Service Management of American Universities

薛沛建 著
Xue Peijian

美国

大学后勤管理

——中美大学后勤管理比较研究

*Comparative Research into the Management of Uni-
versity Rear Services in China & USA*

国外高校后勤管理丛书



国外高校后勤管理丛书

美国 大学后勤管理

——中美大学后勤管理比较研究

Comparative Research into the Management of
University Rear Services in China & USA

薛沛建 著

Xue Peijian

北京师范大学出版社
Beijing Normal University Press

图书在版编目(CIP)数据

美国大学后勤管理/薛沛建著. —北京:北京师范大学出版社, 2000. 10

ISBN 7-303-05603-3

I. 美... II. 薛... III. 高等学校-总务-工作-美国
IV. G647.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2000)第 72496 号

北京师范大学出版社出版发行

(北京新街口外大街 19 号 邮政编码:100875)

出版人:常汝吉

上海中华印刷有限公司印刷 全国新华书店经销

开本:850mm×1168mm 1/32 印张:10.25 插页:24 字数:274 千字

2000 年 10 月第 1 版 2000 年 10 月第 1 次印刷

印数:5 000 册 定价:35.00 元

前 言

1993年9月~1995年5月,由国家教育委员会派遣,联合国教科文组织资助,我作为高级访问学者,在美国宾夕法尼亚大学学习和进修经济和教育管理,并重点研究美国高等教育管理和高校后勤管理。在美期间,我曾在宾夕法尼亚大学教育管理学院国际交流办公室协助工作,并在国际交流办公室的帮助下,参加了美国、中国、日本、德国、新加坡、瑞士6国教育研究。1994年,我在美国教育协会和宾夕法尼亚大学的帮助下,到哈佛大学、麻省理工学院、斯坦福大学、耶鲁大学、哥伦比亚大学、芝加哥大学、华盛顿大学、加利福尼亚大学洛杉矶分校、纽约大学、维利诺华大学等21所高校作专题访问和研究。在美国近两年的研究工作使我在市场经济的理论与实践、高等教育管理等方面有了很多收获。

美国拥有世界上最发达的高等教育体系和令人瞩目的高等教育质量,也有着先进的高等学校后勤管理系统。美国高校后勤管理社会化体制的选择与美国高度发达的经济社会有密切的联系,反映了美国市场经济与高等教育的紧密结合。美国高校后勤管理以下几方面的特点给我留下了深刻的印象:

一、后勤管理普遍社会化。美国大学校长都重视后勤管理,他们认为,只有后勤设施完善、条件优良,才能保证教学、科研和学生生活的顺利运行,学校才能持续发展。但是他们又清醒地认识到,依靠社会力量到学校办后勤是一种非常合理和有利于学校发展的选择。因此在美国,大多数高校基本不自办后勤,而是尽可能利用社会企业提供的后勤服务,即使是历史上已形成的自办的后勤服务项目,也充分借鉴社会企业的运作模式,整个高校后勤服务和社会第三产业这个大的后勤系统融为一体。美国是一个市场经济高度发达的社会,有发展比较完善的第三产业体系,这为美国高校选择社会来承担高校后勤服务创造了条件。

二、后勤管理模式多样化。美国高校后勤管理不拘一格,形式多样。美国高校后勤管理体制是随着美国高等教育的发展和市场经济的不断完善而逐步建立的。在发展的过程中,各高校根据各自的历史特点、经济状况以及与地方政府的关系等,合理安排后

勤服务,建立了各有特色的依靠社会力量办后勤的体制。美国大学的宿舍、食堂举办形式各校情况不一:或以学校直接举办为主,或以吸纳社会上第三产业到学校举办为主,或两者兼而有之。这种后勤管理的多样化与其高等教育体制的多元化以及社会经济的多样性是有一定联系的。模式的多样化也为学校领导提供了进行比较、选择的条件,从而因校制宜选择更有效的后勤管理和服务模式,为广大师生员工服务。

三、后勤管理的制度化、规范化、科学化。美国高校后勤管理建立了系统的、科学的规章制度,学校与后勤部门及提供后勤服务的社会企业之间以严谨的合同方式确立了规范的权利义务关系。这使得学校可以严格按照合同条款、行业标准对服务质量予以监督,按规定的价格付费,减少了争议。美国是一个高度依靠契约运转的国度,这种契约化的社会运行模式与市场经济体制显示出来的活力互相结合又互相促进,使美国高校后勤规范运行。

四、组织和吸引学生参与后勤事务。在美国,勤工助学已经成为学生参与高校后勤管理的基本组成部分。如美国大学的学生会组织膳食管理委员会定期评估餐厅工作,同时膳食管理部门吸收学生参与餐厅管理工作,并组织学生到餐厅劳动。美国大学的学生宿舍注重吸收学生参与管理,并形成了比较完善的制度和工作方法。学生在宿舍管理中可担任的角色

有宿舍管理员、宿舍管理员助理、学生助理、学习协调员等。美国高校后勤的学生员工都是通过公开招聘，应征上岗的。后勤服务吸纳学生员工有两方面的效果：一方面，参与后勤管理和服务是学生增加社会阅历，提高工作能力的一个重要途径，这是美国高校全方位实施学生能力教育的一个重要组成部分；另一方面，学生员工相对于社会上的职工成本要低，学校吸纳学生员工可以减少后勤支出，节约经费。

五、为师生学习和生活服务的意识非常突出。美国高校后勤管理贯彻了“以人为本”的思想，一切从实际出发，尽可能贴近师生学习和生活需要，方便师生生活。美国高校大部分学生宿舍附设学习、文体设施；学生食堂环境整洁舒适，开放时间长；学校车队为学生的安全考虑，规定在晚间送学生回家时司机必须等学生进了家门，才可以将车开走。这些细小的规定充满了人情味。美国投入高校后勤服务的资金比较充裕，特别是涉及师生生活的后勤服务项目学校非常舍得投资。同时，大学领导一般也将这些改善师生学习和生活条件的项目作为提高学校吸引力和知名度的必要措施。

回国以后，我继续从事高校后勤管理工作。在工作中，我一边努力学习马列主义和邓小平理论，提高自己的政治理论修养，一边将自己在美国从事高校后勤研究的体会，作为从事研究国内具体的后勤管理工

作的借鉴。这时正逢市委、市政府领导提出大力推进上海高校后勤社会化改革,这又为我进一步深入研究这一课题和做好实际工作创造了条件。在市领导和市教委领导的支持下,我参与了上海高校后勤社会化改革工作,我们借助社会力量建设教师公寓和学生公寓、运用市场化的手段融集资金用于后勤建设,借助体制上的优势实施高校后勤集中配货,引导社会企业进入校内市场实施合理竞争,等等。这些方面的改革对于提高高校后勤的管理水平、扩大后勤的支撑基础,起到了明显的效果。

我在美国的教授以及其他美国同行如宾夕法尼亚大学副校长、高等教育研究所所长等多次到上海考察,十分关注我们正在进行的高校后勤社会化改革,对我们取得的初步成效表示赞赏,他们认为,我们当前的一些做法对美国高校的领导也有启发。中美双方乃至世界各国的高等学校后勤管理者和企业家应该经常交流,互相学习才能共同推动高校后勤管理的改革。

我在美进修期间就有意识地系统搜集美国高校后勤管理方面的相关资料,同时摄制和拍摄了大量的录像资料、照片。回国以后在具体的后勤管理工作中又进一步加深了对美国高校后勤管理理论与实践的体会。因此很想将这些思考和体会写出来与同行共勉。但由于工作紧张,事务繁杂,这本书写写停停,一直没有最后定稿。进入2000年后,我考虑美国后勤

管理的这些经验和做法对我们正在深化的高校后勤社会化改革有一定的借鉴作用,于是下定决心利用每天早晨早起的1~2小时坚持写出一些体会。现在,借召开高校后勤社会化国际论坛的机会,将其修改定稿,交给出版社。

这本书之所以能够成型,与我的老师严正所给予的悉心指点以及所提供的接触美国高校的众多机会是分不开的,没有这些亲身体验,我不可能写出这样一本书。同时我要特别感谢我在美国的老师和同学,以及给予我很大帮助的美国宾夕法尼亚、维利诺华等大学的领导、教授和后勤管理人员。

在这5年当中,美国高校后勤管理又有了新的变化。虽然我在1997年11月再次返回美国重新访问了许多高校,但短短12天毕竟难以再深入。回国以后,我曾通过有关途径搜集当前美国高校后勤管理的一些新资料,但已经无法像以前那样深刻、全面了。不过我相信,5年之前我所体验到的美国高校后勤管理的一些基本经验现在仍然对我们正在进行的改革有一定的借鉴意义。我所做的这些研究如果大家有所启发,这也是我不断努力的目标。

严正

2000年10月18日

目 录

美国大学的发展和管理概述/1
后勤管理体制和人力资源管理/49
校园和建筑/66
学生食堂/95
学生宿舍/115
图书馆/137
大学教室/160
实验室/170
学校车队/181
学生活动中心/188
体育运动中心/199
大学商店/210
校园警察/220
教职工住房/242
财务管理/249
勤工助学和学生贷款/290

CONTENTS

A Survey of Development and Management of American University/1
The System of Rear Service Management and Human Resources Management/49
Campus and Architecture/66
Student Dining Services/95
Student Dormitory /115
Library/137
Classroom/160
Scientific Laboratory/170
University Transportation Services/181
Student Center/188
Athletic Sports Center/199
Shopping Center/210
University Police/220
Staff Residence /242
University Financial Management/249
Work-Study System and Student Loans/290

美国大学的发展和管理概述

美

国是世界上经济、科技最发达的国家之一,美国的高等教育也一直处于现代化国家的最前列,无论在学校规模、学科建设、师资选拔、经费筹措、产学研的结合、后勤管理等诸方面都有其独特的经验和实力。美国现有各类高等院校 3 600 余所,其中有研究性大学、综合性大学和专业院校,还有两年制的初级学院和社区大学。这些院校中,公立大学 1 620 多所,私立大学 2 000 多所。现有在编教师 84 万人,在校大学生近 1 500 万人,研究生 200 多万人。美国授予的高等学校本科学位人数,相当于日本、法国、

德国和英国的总和。美国高等教育的入学率已达到 80%。美国既有世界著名的哈佛、普林斯顿、耶鲁、麻省、斯坦福、杜克、宾夕法尼亚等大学,也有一般的社区大学,给美国青年人创造了选择、接受高等教育的各种机会。1997 年的高教经费就有 2 200 亿美元。所有这些表明美国已经拥有世界上最庞大、实力最雄厚的高等教育体系。发达的高等教育已成为美国进入知识经济社会的重要基础,也是美国科技进步和在国际社会竞争中处在前列的内在驱动力。

美国大学的后勤管理是其整个大学管理的一部分,了解美国大学的发展状况和管理体制,对进一步研究美国大学的后勤管理有很大的帮助。为此,本章先对美国大学的发展及其特点与管理体制作些简单的介绍。

一、美国大学的发展及其主要特点

自哈佛大学于 1636 年成立以来,美国高等教育已经走过了 360 多年的历程。其发展速度是空前的,规模是宏大的,普及程度是世界上最高的,其灵活多样性也堪称世界第一。美国大学不仅培养出了许多世界一流的科学家,而且也培养出国民经济发展所必需的大量的各级各类专业人才。

浏览美国高等教育史,美国大学的发展大致经历了四个历史阶段。在每个阶段,美国大学的发展既有鲜明的时代特征,但也始终表现出其本土特点。

从 17 世纪上半叶到 18 世纪中期,是美国高等教育的初创时期。当时,美国处于殖民时代,高等教育在由欧洲、特别是英国移植和创建的过程中,宗教势力起着决定性的作用。

这一时期创办的 9 所学院(哈佛学院、威廉与玛丽学院、耶鲁学院、普林斯顿学院、宾夕法尼亚学院、金斯学院、罗德岛学院、皇后学院和达特茅斯学院)均具有浓厚的宗教色彩。但与当时欧洲由特权阶层垄断高等教育不同的是,在美国,一些贫穷但有志向的青年也有机会进入这些学院学习。这就意味着殖民地学院虽然移植于欧洲,但却打破了欧洲贵族式学院的传统,从而也为美国独立以后高等教育向着民主化方向开辟了道路。

18 世纪后半叶到 19 世纪中期,是美国高等教育多样化发展时期。独立战争结束了美国的殖民地时代。为适应国家建设、扩张和开发人才的需要,独立后的美国,其高等学校的数量、规模、性质都有了很大的改变,高校由原来的 9 所增加到 260 所,出现了以州立学院和市立学院为代表的公立性质的高等学校。由于开国时就未建立中央集权的政治经济和思想文化制度,这一时期发展起来的高等学校,其性质、类型、教育思想往往各不相同,这也就为美国大学发展的分散化、多元化和多样化奠定了基础。

19 世纪中期到 20 世纪中期,是美国高等教育的体系和制度形成时期。经过南北战争到第二次世界大战前夕,美国完成了第二次资产阶级革命,从农业国转变为工业国。美国的高等教育也进入了相对稳定和成熟的发展时期。从 1876 年第一所研究型大学——霍普金斯大学的创立,到莫里尔法案生效后赠地学院和州立大学的迅速发展,再到 19 世纪末期和 20 世纪初期兴起的初级学院运动,美国形成了教育层次齐全、多种类型学校共存的比较完整的高等教育体系。同时,大学数量和在校生人数迅速增长,从 1870 年到 1940 年,美国人

口增加了 3 倍,而大学生增加了 25 倍。学校的规模也有很大的发展,出现了由小型、简单逐步向中型、大型和复杂的组织结构过渡的趋势。这一时期美国大学发展的特点,除了创立由多层次、多类型和多种办学模式的高等教育系统外,还表现在打破了“英才”教育的传统,高等教育开始面向工农业生产培养实用人才,开创了大学教学、科研、服务三者并举的新阶段。

二次大战以后,美国高等教育进入了大发展时期。50 年代后美国大力发展经济,对高等教育提出了更多更快地培养人才的要求。联邦政府通过立法,拨款投资,刺激高等教育发展。大学由 40 年代的 1 600 所,发展到 1970 年的 2 850 所,80 年代初发展到 3 200 所。入学率达到适龄青年的 40% 左右,高等教育由“大众化”向“普及型”过渡。战后科技政策的出台,加强了联邦政府对研究型大学的进一步关注,推动了高等学校与经济发展要求相结合,科研成果转化为生产力速度加快,以斯坦福大学为代表的“硅谷”基地成为世界公认的高等教育与社会经济结合的成功范例。进入 90 年代,面对已见端倪的知识经济,美国政府进一步将教育发展作为国家利益的焦点所在,放在极其重要的地位。克林顿总统 1997 年 2 月 4 日在其连任总统的施政演说“做好准备,迎接 21 世纪”中提出要实现 3 个目标:“每位 8 岁儿童必须能读书,每位 12 岁少年必须懂计算机,每位 18 岁的青年必定能进大学,并且每位成人能够获得终身教育的机会。”并作出美国高等教育进入“普及型”阶段的承诺:“我们必须普及 13 年到 14 年的教育,其中包括不少于 2 年的大学教育,到 21 世纪我们的大学教育要像今天的高中教育一样普及,我们必须向美国人开放大学之

门。”从美国高等教育发展的整体成就上看,美国也确实具备了领先世界其他国家实现这些目标和承诺的实力。

美国高等教育发展到今天所显示的巨大成就,引起世界各国对其成功经验的关注、学习和借鉴。众多研究分析了美国高等教育发展成功的诸多因素,包括经济与社会各方面的影响。而就高等教育体系而言,这些成功因素可归纳为以下6大特点:

(一) 教育机构多样化。多样化是美国高等教育最显著的特征。美国高等教育的庞大规模使其他国家,特别是发展中国家不得不承认与之存在着相当大的差距。支撑这一大规模的高等教育的首要条件,便是高等教育的多样化,而其最集中的表现则是高等教育机构的多样化。

从纵向看,美国高等教育机构根据所授学位的层次分为研究型大学Ⅰ类、Ⅱ类,博士学位授予大学Ⅰ类、Ⅱ类,硕士学位授予大学和学院Ⅰ类、Ⅱ类,学士学位授予学院Ⅰ类、Ⅱ类,副学士学位授予学院,专业机构等10大类;10大类中,根据所授学位数量和其他因素再作小分类。这种分类的特点之一,是大学和学院的层次完全取决于学校承担的任务和所作出的贡献,在分类标准面前各校一律平等。特点之二是保证高等教育“宽进严出”的层次性。前7类学校实际上是不能“宽进”的,而后3类相当稳定且多年来保持一定数量增长的教育机构,则为大多数学生打开了“宽进”之门。从而既维护了教育机会均等和公平竞争原则,也满足了社会安定,普及高等教育的要求。

从横向看,美国高等教育机构在历史上出现过的私立殖民地大学(学院)、州立大学(学院)、赠地大学(学院)、研究型

大学和初级学院(社区学院),这5大类型高等教育机构在20世纪初就已全部存在,并在这100年中得到了稳定和创造性的发展。这5大类教育机构在任务与目的、隶属/控制关系、经费来源、管理规范等方面都有其各自的特点,并在发展过程中互补、交叉、重叠,形成了各有所长,又兼取优势的精彩纷呈的办学格局。

(二) 教育管理规范化。美国高等教育发展多样性的特征从形式上看是整体无序的,但其在系统内又是层次有序的。这个“有序”从另一个方面展现了美国高等教育的特征——统一性。把握多样性与统一性的辩证关系集中表现了美国高等教育的管理规范化特点。

美国高等教育管理体制十分突出的特征是分权管理。在这一体制之下,自治、竞争得以充分表现的美国3000多所高校,除了在发展过程和结果上表现出明显的多样化以外,在特定的高等教育机构层次内却都表现出非常相似的特征。美国诸多世界一流大学,如哈佛大学、麻省理工学院、斯坦福大学、普林斯顿大学、加州大学、伯克莱大学、奥斯汀大学、密歇根大学、芝加哥大学、宾夕法尼亚大学,虽然地处东、西、南、北、中,分布在各州,特点都不相同,但在发展模式、工作重心、追求目标、评价标准等方面却趋向一致。这说明在美国高等教育发展的管理中有某种内在的规范力量。这种规范力量综合体现在以下两个主要方面:

一是高等教育立法。立法就是规范。在美国联邦政府和州政府参与高等教育程度较低的状态下,国家通过立法这一手段对高等教育进行管理规范,历史上,“达特茅斯学院案”判例、《莫里尔法案》、《军人权力法案》、《国防教育法》等高等教