

高校 后勤

社会化改革与 后勤实体发展战略

侯光明 宋希博 编著

 中国人民大学出版社

**高校后勤社会化改革
与后勤实体发展战略**

侯光明 宋希博 编著

中国人民大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

高校后勤社会化改革与后勤实体发展战略/侯光明, 宋希博编著.
北京: 中国人民大学出版社, 2001

ISBN 7-300-03857-3/G·818

I. 高…

II. ①侯…②宋…

III. 高等学校-后勤建设-研究-中国

IV. G647.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2001) 第 052094 号

**高校后勤社会化改革与
后勤实体发展战略**
侯光明 宋希博 编著

出版发行: 中国人民大学出版社

(北京中关村大街 31 号 邮编 100080)

邮购部: 62515351 门市部: 62514148

总编室: 62511242 出版部: 62511239

E-mail: rendafx@public3.bta.net.cn

经 销: 新华书店

印 刷: 北京市丰台区印刷厂

开本: 787×1092 毫米 1/32 印张: 4

2001 年 9 月第 1 版 2001 年 9 月第 1 次印刷

字数: 82 000

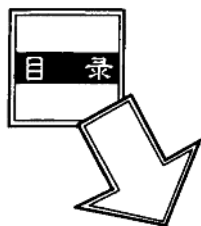
定价: 10.00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换)



内容提要

高校后勤社会化改革正在全国范围内展开。随着改革的深入,关于高校后勤为什么要进行社会化改革,应该如何进行社会化改革,改革后后勤实体应该如何发展等问题,正引起越来越多的人们的关注和研究。本书针对这些问题,以大量调查研究为基础,系统归纳了有关后勤社会化改革的基本理论,并结合北京地区的实际,分析了影响高校后勤实体工作绩效的主要因素,研究了后勤实体的发展战略等问题。全书分理论和实践两个部分:第一部分为高校后勤社会化改革理论篇,主要归纳、分析了后勤社会化改革的理论依据、历史必然性、现实可行性,以及国外高校后勤管理模式、国内高校后勤社会化改革模式;第二部分为后勤实体发展战略篇,利用德尔菲法等管理学理论和方法,重点调查研究了影响北京高校后勤实体工作绩效的主要因素,并以北京地区某



目 录

第一部分 高校后勤社会化改革

第一章 高校后勤社会化改革历史回顾.....	3
第一节 后勤社会化概念的提出.....	3
一、内部经费承包.....	3
二、后勤社会化概念的提出.....	4
第二节 全面推进后勤社会化改革的思想准备.....	4
第三节 全面推进后勤社会化改革.....	5
第二章 高校后勤社会化改革的理论依据.....	6
第一节 邓小平理论和“三个代表”思想.....	6
第二节 经济学理论.....	9

一、社会主义市场经济理论	9
二、社会分工理论和规模经济理论	12
第三节 高等教育理论	13
第四节 现代管理理论	14
小 结	14
第三章 高校后勤社会化的必然性	15
第一节 高校后勤社会化是社会主义市场经济 体制建立和发展的要求	16
第二节 高等教育体制改革, 决定了高校后勤 服务必须实行社会化	17
第三节 高校后勤服务需求的变化, 决定了高 校后勤应该实行社会化	18
第四节 日益激烈的竞争, 导致高校后勤必须 实行社会化	20
小 结	21
第四章 高校后勤社会化的可行性	23
第一节 外部环境	23
一、高校后勤社会化改革理论趋于成熟	23
二、各级政府高度重视, 政策法规逐步 配套、完善	26
三、高等教育事业的迅猛发展, 给后勤 改革创造了条件和机遇	29
四、社会第三产业的快速发展, 为后勤 社会化改革提供了参与保障条件	31
五、良好的舆论准备, 为实施高校后勤 社会化改革提供了良好的社会环境	33

第二节 内部环境	34
一、学校党政领导关心支持后勤社会化 改革	34
二、十多年的后勤改革,锻炼了队伍, 积累了实力	35
三、多年的改革实践,使职工的思想观 念发生了巨大的转变	36
小 结	37
第五章 国外高校后勤管理模式	38
第一节 美国高校后勤管理模式及其借鉴	38
一、美国高校后勤管理模式	38
二、美国高校后勤管理模式借鉴	41
第二节 法国和德国高校后勤管理模式及合 理引用	42
一、法国和德国高校后勤管理模式	42
二、法国和德国高校后勤管理模式的 合理引用	43
第三节 日本高校后勤管理模式的分析	44
小 结	45
第六章 我国高校后勤社会化的主要模式分析	46
第一节 政府宏观组织模式	46
一、政府主导,教育部门主管,高校联办 的上海模式	46
二、政府主导,统筹规划,突出重点,省 市联手的湖北模式	48
三、政府主导,区域联合,行业联办,因	

校制宜的北京模式	50
第二节 高校微观实施模式	52
一、直接进入跨校服务中心的上海模式	52
二、以点带面, 推动地区性高校后勤社会 化的浙江大学模式	53
三、组建后勤集团, 实行企业化管理, 积 累实力, 伺机进行区域联合和行业联 办的模式	53
四、直接将后勤服务项目委托给其他服务 机构的模式	54
小 结	54

第二部分 高校后勤发展战略

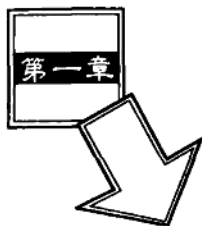
第七章 影响高校后勤实体工作绩效因素	59
第一节 影响高校后勤实体工作绩效因素的 选择	60
一、影响高校后勤实体工作绩效因素的 指标选定	60
二、影响高校后勤实体工作绩效因素的 权重确定	61
第二节 影响高校后勤实体工作绩效主要因素 分析	67
一、管理因素	67

二、人员因素	70
三、资产因素	72
四、校内环境因素	72
五、校外环境因素	73
第三节 调查结果对我们的启迪	74
一、提高管理者素质	74
二、明晰后勤实体的产权关系	76
三、建设企业文化, 增强职工凝聚力	78
四、加强与学校领导和各职能部门的沟通, 争取更优惠的校内政策	80
小 结	80
第八章 北京某高校后勤集团的发展战略研究	81
第一节 该高校社会化改革面临的内外部条件 分析	82
第二节 该高校后勤社会化改革的模式选择	83
第三节 该高校后勤集团的发展战略	85
一、战略分析	85
二、战略选择	89
三、战略实施	93
第四节 后勤集团战略实施过程中应重点解决 好的两个问题	99
一、创新问题	100
二、人事问题	101
第五节 后勤社会化改革已初见成效	102
一、机构改革使后勤集团理顺了关系, 提高了效率	103

二、人事制度改革使职工的敬业爱岗精神	
明显加强·····	103
三、改革使职工的服务观念、服务方式明	
显改善·····	103
小 结·····	104
附 录·····	106
参考文献·····	112
后 记·····	115

第一部分

高校后勤社会化改革



高校后勤社会化改革历史回顾

高校后勤社会化改革，是伴随着国家经济体制改革和教育体制改革，不断探索、不断深化的。回顾 20 年的改革历程，高校后勤社会化改革大致经历了三个阶段。

第一节 后勤社会化概念的提出

一、内部经费承包

1979 年，在十一届三中全会精神的指导下，同济大学借鉴农村“经济承包责任制”的经验，从食堂管理入手，率先实行伙食单项经费承包，取得了很好的经济效益和社会效益。此后，各院校纷纷从本校实际出发，解放思想，转变观念，大胆改革，在伙食部门相继实行了各种形式的承包责任制，食堂工作普遍出现了“一高二好三满意”，即饭菜质量

高、服务态度好、卫生情况好、领导满意、群众满意、炊管人员满意的局面。

1984年，根据《中共中央关于经济体制改革的决定》，高校后勤在总结前几年以伙食为主体的后勤改革经验和成果的基础上，在后勤管理领域全面推进经济承包责任制，实行了后勤的综合配套改革，实行后勤经费的总承包。

二、后勤社会化概念的提出

1985年，在分析了经济发展规律、教育发展规律和我国高校现状的基础上，中共中央在《关于教育体制改革的决定》中明确指出：“高校后勤服务工作的改革，对于保证教育改革的顺利进行极为重要。改革的方向是社会化”，后勤社会化的概念首次以文件的形式提出。

在这个阶段，由于国家正在推行经济体制改革，许多人也从初期改革中尝到了甜头，人们的思想比较活跃，改革意识比较强。但同时由于对许多东西的认识还不全面，后勤社会化改革虽然已经提出，但如何改、怎样改，还不是很清楚。

第二节 全面推进后勤社会化改革的思想准备

1992年，邓小平在南方谈话中，提出了“三个有利于”的标准，把人们从姓“资”姓“社”的争论中解放出来。

1993年国家教委《关于普通高等学校内部管理体制改革的意见》和《全国教育事业发展的“九五”计划和2010年规划》都已明确：后勤保障应逐步转为经营性服务，在承包制基础上推行事业单位企业化管理，并创造条件，逐步实现

社会化。

1995年12月，李岚清副总理在清华大学现场办公会上指出：“看来制约高教发展的主要原因还是后勤”，“改革要用典型来推动”。

1998年12月，江泽民总书记在中央军委扩大会议上指出：“军队的后勤保障特别是生活后勤必须社会化。这方面的改革必须加快进度、加大力度。”

在这一阶段，通过对一些混乱思想的统一，人们对发展社会主义市场经济不再怀疑和犹豫。对高校后勤进行社会化改革，也在不断的探讨中逐步明确。党和国家领导人在不同场合的多次重要讲话，为下一步后勤进行全面社会化改革奠定了重要的思想基础，使大家逐渐认识到后勤社会化改革已迫在眉睫。

第三节 全面推进后勤社会化改革

1999年1月13日，“上海高校后勤服务中心”和“上海高校后勤发展中心”同时成立，复旦大学、同济大学、上海交通大学、上海财经大学等八所高校分别采用“并入、托管、连锁、联办”等形式，进入两个中心，拉开了全面进行高校后勤社会化改革的序幕。

1999年11月2日，全国高校后勤社会化改革工作会议在上海召开，李岚清副总理到会并做了重要指示，教育部部长陈至立在会上作了“解放思想，坚定信心，开创高校后勤社会化改革的新局面”的主体报告，在全国范围内掀起了高校后勤社会化改革的浪潮。



高校后勤社会化改革的理论依据

每一项改革都必须有一定的理论依据，邓小平理论和“三个代表”思想、社会主义市场经济理论、社会分工理论和规模经济理论、高等教育理论、现代管理理论构成了高校后勤社会化的理论依据。

第一节 邓小平理论和“三个代表”思想

邓小平理论博大精深，高屋建瓴，对我国社会主义经济、政治、文化建设进行了系统的论述，认为我们的工作应从有利于发展社会主义的生产力、有利于增强社会主义国家的综合国力、有利于提高人民的生活水平出发；江泽民同志“三个代表”重要思想认为，中国共产党应始终代表先进生产力的发展要求，代表中国先进文化的前进方向，代表中国

最广大人民的根本利益，这是我们党的立党之本，执政之基，力量之源。邓小平理论和江泽民“三个代表”思想，是指导高校后勤进行社会化改革重要的、根本性的理论依据。它不仅指导着中国进行社会主义现代化建设，而且指导着我国高校进行后勤社会化改革；不但回答了高校后勤为什么要进行社会化改革的问题，而且将长期指导我们开创后勤改革的新局面。在高校后勤社会化改革过程中碰到的许多问题，只要我们结合实际认真思索，都可以从中找到答案，都可以顺利解决。本文仅就高校后勤为什么要进行社会化改革问题，结合邓小平理论和“三个代表”思想作一简单阐述。

社会主义的本质是解放生产力，发展生产力。劳动者是生产力的第一要素，提高劳动者的素质，发掘劳动者的潜能，发挥劳动者的主观能动性，是发展生产力首先要考虑的问题。后勤部门现有人员文化水平普遍较低，年龄普遍偏大，认识事物、处理问题普遍依靠经验主义，已经非常不适应现代化社会发展的需要。但现存管理体制又决定了学校内部高层次人才不愿流向后勤，学校外部高层次人才无法流向后勤，导致后勤的管理人才、技术人才、经营人才极度匮乏，得不到及时有效的补充，只能招聘大量临时工维持工作，与生产力发展要求相悖。同时，学校“包起来”的运行机制，使许多后勤职工安于现状，缺少积极变革创新的内在动力，无法发挥劳动者的创造力，不利于后勤的生产力发展。生产工具是生产力的主要因素，生产工具的变革，虽然常常会使生产力发展水平得到成倍的增长，但对高校后勤而言，这种增长变化却不十分明显，先进的生产工具在后勤没有用武之地。要么受人员素质的限制，生产工具根本用不上