

笔耕札集

翁善波



中国林业出版社

笔耕札集

翁善波 著

中国林业出版社

图书在版编目(CIP)数据

笔耕札集/翁善波著. - 北京:中国林业出版社,2010.7

ISBN 978-7-5038-5864-2

I. ①笔… II. ①翁… III. ①教育管理-中国-文集 ②散文-作品集-中国-当代 IV.
①G526-53 ②I267

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 126273 号

出版 中国林业出版社(100009 北京西城区刘海胡同7号)

E-mail forestbook@163.com 电话 (010)83228427

网址 lychb.forestry.gov.cn

发行 中国林业出版社

印刷 北京北林印刷厂

版次 2010年7月第1版

印次 2010年7月第1次

开本 160mm×230mm 1/16

印张 16.75

字数 300千字

印数 1-1000册

定价 50.00元

序 一

大家都知道，2003年开始国家对普通高等院校进行本科教学评估。福建农林大学是2008年5月参加评估的，当时我和翁善波同志一起在校领导班子中共事。按照评估的要求，校领导要有专门讲办学理念、教学工作和学校管理的文章或讲话。所以，我建议大家把以往的工作思路和开会时的讲话、平时撰写的有关文章收集汇编起来。过不多久，翁善波同志就拿给我一本厚厚的手稿，全是他平时针对工作的思考写下来的。我翻阅后，十分敬佩他对理论的潜心学习和对工作的精心研究。

翁善波同志在后勤管理方面有丰富的经验，也形成了自己独特的管理思路，他是福建省高校后勤管理分会的理事长，也是全国高校后勤管理分会的常务理事。可以说，他在高校后勤管理方面的工作经验、研究成果，在省内高校是领先的。他提出的“不应该完全否定高校后勤的福利性质”、“改革进程中的高校后勤应充分重视管理”等关于后勤社会化改革的思考，都得到省内许多兄弟院校分管领导的认同。书中的《高校管理》篇是他长期从事后勤管理工作的经验总结，凝聚了他多年的心血，相信对高校积极稳妥地推进后勤社会化改革将产生较好的影响。

特别值得一提的是，翁善波同志富有勇于进取开拓创新的精神。学校第二次党代会提出了建设创新型、开放型、和谐型、平安型、廉政型、节约型、数字型、生态型校园的目标。按照党委分工，他负责生态型校园和节约型校园建设，这也是学校响应党中央关于建设资源节约型、环境友好型社会的号召而提出的重要任务。翁善波同志接下任务后，认真组织调研，制定工作计划，扎实推进工作，和全校师生共同努力拿下了“全国绿化模范单位”、“全国高等院校节约型校园示范建设试点高校”、“省级生态文明教育基地”等称号，为学校赢得了荣誉。在他的《生态文化》篇中，饱含着他对校园一草一木的热爱之情，也体现了他保护生态环境、建设生态文明的理念和做法，也值得许多高校

学习借鉴。

翁善波同志曾担任过高校宣传部长，非常热爱大学生思想政治教育工作的，对学生极富感情。他是学工科出身的，因而说起道理来，没有一套一套的模式化的理论，更多的是用事实说话，用朴实无华的语言娓娓道来。所以，读他的《学习心得》篇，不会感觉累，只会觉得他说得在情在理，入脑入心。这一点，倒是值得我们专门搞思想政治理论教育的老师学习借鉴。

翁善波同志当了校领导后，在学校长期分管后勤、基建工作，后由于班子成员变动，人员减少，他还同时分管了校办产业、基地厂场等，所分管的工作是学校中较辛苦也较难做的部分。但他从来不抱怨，不叫苦，独挡一面完成了许多疑难险重的任务。本科评估需要加快基础设施建设，他克服重重困难，日夜加班，亲自督战，带领一班人保质保量顺利完成了各项建设任务，为学校评估夺优立下了汗马功劳。读他的《迎评感怀》、《活出个人样来》，眼前仿佛又浮现出他戴一顶安全帽、穿一双高筒雨靴、匆匆而过的身影，这是那段时间他最常见的装扮，不认真看，还以为办公楼来了一位建筑工人。我想，他能始终保持着那么一股吃苦耐劳的干劲，应该也得益于他插队下乡的经历。他在《寻觅“蛋白质”》、《欢呼“节俭”回归》中描写的经历和感受，相信许多和我们一样有过上山下乡经历的人，都会感同身受。

翁善波同志的这本书即将付梓，我由衷地为他感到高兴。在繁忙的行政工作之余，能够每天坚持静下心来思考和研究一些问题，笔耕不辍，努力钻研，这体现了他谦虚好学、执着追求的品质和毅力，也体现了他对学校管理工作和对党的教育事业高度负责的精神，这些都值得我学习。

福建省委教育工委常务副书记 郑传芳
福建省教育厅副厅长

2010年4月12日

序 二

与翁善波同志共事十载，今天拜读《笔耕札集》，才让我比较系统地了解善波同志的心灵历程、思想情感、人生领悟。风雨同舟的十年，也是我们一同见证原福建农业大学和福建林学院两校合并发展的十年。十年时间，我们互相支持、共同奋斗、同甘共苦，很值得珍惜！

翁善波同志长期在高校工作，对教育管理、生态伦理、政治哲学等方面颇有研究。《笔耕札集》集论文、散文、报告、杂谈为一体，集中体现了作者对教育事业的无私奉献，对高校管理的深刻思考、对生态哲理的系统研究和对平凡生活的崇高追求。作者在繁忙的工作之余，读书万卷、勤于思考、敢于实践，字里行间闪耀着其人生的智慧、思想的光芒和健康文雅的生活情趣。

古人云，“读万卷书行万里路”。在我看来，翁善波同志的《笔耕札集》则是“社会百态通内外，人间万象品真言”。其简朴又不失色彩的文风，其独到又不失水准的见解，我们在字里行间均可领悟得到；其深刻的生态理论功底和实践中打破传统、勇于创新、求真务实的风格，我们在文集中随处可见；其透过现象看本质、正确看待事物发展规律的哲学思维，我们在每一个生动的叙述中都能够领略。

讲管理，作者紧密结合多年后勤管理的切身体会，理论联系实际，深层思考、科学分析，表达了作者作为教育管理者的“孺子牛”情怀和用心良苦的真情真意；说生态，从人类生态伦理学的视角，结合校园景观建设，流露出作者多年为农林大优美、和谐、精致生态校园建设不懈追求的深厚情感；谈思想，作者能够贴近现实、联系实际，从容不羁地揭示社会现象，剖析民众思维，科学地评判历史，理性地探寻真理，体现了作者作为党的领导干部坚定的信念、敏锐的眼光和豁达的胸襟；论时势，作者能够举一反三、由表及里、从浅入深，客观地评价国家主



权和外交风云的变幻，并试析解决多边关系的途径和方式，展现了作者作为知识分子的一种理想与风骨。

几篇随想，文笔流畅，情真意切，更是让人看到作者远离浮躁喧嚣、向往和谐自然、崇尚平实简约、追求内敛本真的生活状态，体现了作者刚柔并济的处事风格、上善若水的思想情愫……

《笔耕札集》可读性强，知识面广。期望读者能从其亮点中得到裨益。

福建农林大学校长 郑金贵

2010年3月25日

自序

该文集收录了本人在不同工作时段、不同工作岗位以及因业余兴趣撰写的论文、专题讲座、演讲、散文和随想文稿。本人长期在高校从事党政管理，未曾系统深入研究专门学问，但在忠诚履行职责之余，也给自己开辟了一块自由的精神空间，涤除尘垢，舒展心灵，最大的享受就是海阔天空、行云流水般的思想，最大的乐趣就是在灯下信马由缰、自以为是的堆词码字，有时严谨、有时也是信手拈来，即使工作报告也不靠他人捉刀。每篇文章都体现出对事业的专注，每段话都包含着使命的神圣，每个字都充满着对世间和自己所在单位的深切情感。虽然也只能算是一些思想碎片，但作为人生阅历的感悟，原文编辑成书，既是对过去岁月心路的悉心钩沉、自我尊重，从中也可读出社会、单位、个人的行进步伐。稚拙也罢、偏颇也罢，但肯定真实，均系一家之言，敬请过目者见谅了。

有幸与郑传芳书记、郑金贵校长两位学校主要领导共同经历了我校辉煌的跃升发展阶段，他们拨冗为拙文作序，表露着一段难以忘怀的情感，也是自己人生宝贵阅历的见证。感受着他们真诚的心声，我当倍加珍惜！

著者

2010年3月

目 录

高校管理

高校后勤社会化改革	(3)
高校后勤的管理与监控	(18)
高校后勤社会化改革几点基本判断	(29)
高校后勤几个理论问题的讨论	(33)
浅论高校后勤的“经营”与“服务”	(38)
高校后勤改革的市场问题与商品化进程	(41)
效益 · 积累 · 产权	(47)
产权资本化运营是高校后勤社会化改革的关键	(52)
资产占有权	(57)
高校后勤社会化改革若干实践问题的思考	(60)
改革进程中的高校后勤应充分重视管理	(67)
全员动员 全力以赴	(71)
在南平校区 2009 级新生开学典礼上的讲话	(77)
高校内涵发展的几点思考	(79)

生态文化

人类的生态觉醒	(89)
空调随想	(103)
大学园林景观与生态环境建设	(110)
生机盎然 和谐多样	(116)
鲜活灵动之美	(121)

学习心得

论中国社会主义改革的前途	(125)
当代中国价值观问题	(146)

先进性重在落实	(159)
崇尚真理 追求真理	(175)
两条根本原则不可动摇	(180)
正确、准确地贯彻执行民主集中制	(186)
勇于坚持、始终坚持实事求是的思想路线	(188)
转折与提升	(190)
大学生思想状况及成因联想	(194)
加强能力 发展个性	(201)
台海危机与时势联想	(204)
当前国际形势综述及态势分析	(211)

感悟随想

迎评感怀	(229)
活出个人样来!	(230)
留住白鹭	(234)
野蜂缘	(236)
大象的伦理	(239)
永远的伟人	(241)
寻觅“蛋白质”	(243)
欢呼“节俭”回归	(246)
女孩的变化	(248)
松溪掠影（五则）	(250)
休闲文化	(253)
野 炊	(254)
采蕨菜	(255)
垂 钓	(256)

高校管理

高校后勤社会化改革

前 言

首先劳驾大家今天来听我讲后勤。

对高校后勤工作有一段顺口溜：吃喝拉撒睡，生死病残退，水电沙石灰，楼窗桌椅柜。

教育工委组织部邀请我到党校来给大家上课，我真不知该怎么讲，从何讲起。在一般的概念里，后勤工作的那些内容似乎难登大雅之堂。

毫无疑义，高校后勤工作很重要，过去常说高校工作三大板块：教学、科研、后勤。后勤工作是不可或缺的。然而，尽管大家天天都得与后勤打交道，但未必都真正了解后勤。在座的都是各高校的中坚力量，都要从事高校的管理，我想，对后勤做一个概要的了解还是很有必要的。

可以这么说，全国 1600 多所高校，凡是规模稍大的院校，由后勤管理的资产、经手的资金少则几千万，多则几亿、十几个亿、几十个亿。譬如我们农林大学，光水电费如果不计回收部分，年开支近一千万。省外一些兄弟院校的饮食中心，不少实现了跨校、跨行业、跨地区的专业化、集约化经营，年营业额达几个亿。在全国餐饮行业，年营业额达亿元的不多见。华中科技大学饮食中心、北京大学餐饮中心、浙江大学饮食中心的营业额都超亿元，甚至数亿元，上海高校教育超市实现连锁经营，年营业额达几十个亿。仅从资金的流转支出和资产的总量来看，高校后勤管理经营所包涵的内容及要求决不比任何大、中型企业来的简单。长期以来，高校后勤始终只是高校行政系统的一个组成部分，执行着福利型供给制的后勤保障任务，既没有真正意义的管理，更没有经营的概念。这种体制，在计划经济时期或许是天经地义的，可以理解和维持的，但在改革开放的新时期，尤其是市场经济的确立，这种体制肯定是难以延续的。一是福利型供给制造成学校和后勤自身不堪重负，消费对象谁都不对学校的公共开支承担责任；二是后勤服务吃大锅饭，捧铁饭碗的弊端造成不讲成本、效益低下，服务质量和保障水平无法提高。这一切都迫使高校后勤必需也必然要进行

一场势在必行的改革。这也就是我下面要给大家介绍的。

一、高校后勤社会化改革的历史沿革和背景

后勤社会化改革发端于十一届三中全会之后,大约在1981~1983年。那时全国农村实行家庭联产承包责任制取得明显成效,有“一包就灵,请包老爷进城”之说。搞承包一时间蔚然成风。许多院校首先从食堂承包开始,我们农林大学食堂就是在1983年开始搞承包改革的,当时大家确有耳目一新的感觉。

高校后勤社会化改革作为一种方向,最早是在1985年5月《中共中央关于教育体制改革的决定》正式明确的。《决定》指出:“高等学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。”由此,社会化的改革方向被各高校广泛认可,并不断予以推进。中国高校后勤管理研究会就是1985年成立的。我们福建省高校后勤研究会也是于1984年在厦门大学筹备,1985年成立的。1993年1月,中共中央发布的《中国教育改革和发展纲要》;1999年1月,国务院批转教育部制定的《面向二十一世纪教育振兴行动计划》;1999年6月,中共中央、国务院联合发出《关于深化教育改革,全面推进素质教育的决定》都先后确认高校后勤社会化的改革方向。这期间全国大部分院校后勤都进行了广泛、艰苦的社会化改革的实践探索和理论研究,取得了丰富的成果,呈现出百家争鸣、百花齐放的繁荣局面。福建师范大学的万里学生公寓社会化改革,厦门大学的后勤社会化综合改革,在八九十年代就分别走在了全国的前列,很具典型意义。然而这些改革在当时都只是局限于单门独户的校园之内,与整个社会大市场还缺乏有机的关联互动。

从1998年开始,高等教育从精英教育向大众化教育跨越。各高校的办学规模一时间急剧扩张,高校后勤保障资源严重不足,尤其是基础设施严重短缺的问题突显出来。如何切实打通后勤瓶颈,成为摆在各级政府和各高校面前的重大课题,但是穷国办教育的现实,使多年来占国民生产总值4%的教育经费进入了从未有过的窘况,寄希望于单纯靠政府加大拨款投入的路子是行不通的,而靠学校贷款的政策闸门当时也未开启,且学校对贷款之举也才处于试水之初。在这种背景之下,迫使政府和学校不得不将打通后勤保障瓶颈的视野扩展到全社会范围,寻找市场的力量来支撑这场高等教育大众化的历史跨越。由此,具有全面的、实质意义的高校后勤社会化改革在政府主导下在全国范围内轰轰烈烈的展开。

1999年11月,国务院办公厅在上海召开全国第一次高校后勤社会化改革工作会议,并于2000年1月国务院办公厅正式下文转发教育部等六部委《关于进一步加快高校后勤社会化改革意见的通知》。这次会议和文件的出台让全国高校真正行动起来了,也把各级党政和教育部门以及高校的领导层对高校后勤改革的重视提高到前所未有的程度。仅福建省,省委和省政府于2000年1月和2001年6月连续两次召开了高校后勤社会化改革工作会议,并转发了省教育厅10部门《关于加快高等学校后勤社会化改革的实施意见》。

1999~2002年连续四年四次召开国务院办公厅关于高校后勤改革工作会议,这在中央领导主管的业务范围内是极为罕见的。从改革的方针、路线、目标、政策、保证措施,乃至学生宿舍的采光、盥洗间进不进房间,电话、电视是否进宿舍都有明确的意见。

二、什么是高校后勤社会化改革

直观理解,就是把高校后勤经营服务这一部分的职能从高校行政机体上分离开来,交由社会按市场规则来承担。所以,2000年国务院办公厅转发的教育部六部委文件明确提出:所有高等学校的后勤服务人员,相应资源及操作运行,都成建制地从学校行政管理系统中分离出来,组建“自主经营、独立核算、自负盈亏的学校后勤服务实体”。各高校的后勤改革,基本上都是按照这个要求去做的。但遗憾的是,大多数已经分离的后勤服务实体都还没能实现实质上的市场规则运作,也少有哪个实体真正实现了自主经营、独立核算、自负盈亏(福建省高校后勤社会化改革文件还加了一句:自我发展)。

从严格意义上理解,社会化就应该是市场化。然而,从我国现阶段的实际情况,完全意义的社会化(市场化)还一时难以达到。一是大学生这个消费群体市场承受力的有限性,很明显,如果让大学生的吃、住一家伙市场化,没有几个能承受的起;二是社会服务市场发育很不成熟,服务保障水平和适应能力都难以达到或符合高校的内在要求而实现市场选择;三是最具中国特色的是高校后勤还得承担保证安定稳定、服务育人的政治责任,以盈利为目的企业市场行为显然与此目标是相悖的;四是政府为保证学生利益的价格控制(如学生住宿费封顶价1200元/年)体现出行政行为对市场规则的强力干预;五是高校后勤实体必须背负历史遗留的包袱而难以进行最佳的效益管理,如承担对老职工的安置与保障的责任。因此,不

管怎么分离，到目前为止的后勤实体，大都只是学校内部的从属于学校党政系统领导的一个相对独立的核算单位，谓之为“分而不离，实体不实”。

也许在座的同志有人会问，外国高校怎么办后勤。根据多年来我国高校后勤系统多批次对美国、英国、法国、德国、日本、俄罗斯等国的考察，他们的高校后勤不管是学校本身直接承办的，还是独立于社会专门为高校学生服务的后勤组织都没有完全市场化、企业化。他们有几个共性的方面：

(1) 所有国家的高校都十分重视自身的后勤保障。所有高校都不是完全依赖社会后勤系统，都不同程度在学校内部自办后勤，但并不全部包揽。

(2) 国家对高校后勤的税务减免一以贯之。

(3) 所有高校后勤服务组织不以盈利为目的，在保证学生满意的前提下，不足部分由政府或学校补贴。

(4) 后勤服务基础设施的投入大多是政府行为或学校行为。

(5) 管理上高质量、高水平（政府、学校、后勤自身的投入都纳入严格的管理核算。以最优结果提供服务）。

下面以美国高校后勤服务为例：

美国有 3700 多所高校，在校大学生 1200 多万人。在后勤保障方面，美国凡比较正规的大学，不管州立大学还是私立大学，都有自己的学生公寓和学生食堂。美国大学的校内宿舍设施齐全，既有卧室、休息室，还有康乐室、自修室、会议室、洗衣房等，条件非常优越。不少美国大学都附设有校内或校外公寓，不管是建在校园内，还是校园外，这些公寓都属于校产。美国大学的校园内都有食堂和餐厅。这些食堂和餐厅有的是校方经营的，有的是承包给社会行业经营的，比例大概各占 50%。美国各高校膳食经营方式各不相同，有的是独立核算、自负盈亏的企业化管理，但不以盈利为目的，只计算包括房屋设备折旧在内的成本，不另加盈利性费用。而有的学校则只对物质、水电费、消耗品实行独立核算，校方只要求加强管理、减少浪费，根据经营情况由学校拨发工资和资金，对房屋设备的增减，维修等，由学校统一计划和投入。还有的大学膳食机构，食堂所用的所有物资都由学校统一管理、购买和经营。美国高校后勤管理系统的人员素质很高，有人称其为世界之最，是因为高校食堂的管理人员一般均有较高的学历和相对的专业知识，如商业、管理、经济类博士、硕士研究生等。这些人的文化素养好，是经营的行家里手，又有较强的服务意识，这些都是办好后勤的关键。不少高校在管理中充分体现专业水平，负责设备维护运行的人员一定是工程师，负责膳食和宿舍管理的须是饭店旅馆专业的毕业

生,负责园艺的须具备本科以上学历的技术人员,而部门经理均应具备学士以上学历和五年以上的管理经验。

三、高校后勤社会化改革取得的主要进展

(一) 管理体制发生了深刻变化,学校后勤逐步脱离行政管理机体

高校后勤管理体制改革的改革主要包括两方面内容:

一是后勤部门与学校行政机体的分离。全国高校大约 80% 的后勤部门实现与行政机体的相对分离,组建独立核算的后勤经营服务实体。大约有 10% 左右的后勤经营实体向社会工商注册,成为具有法人资格,市场主体地位的企业——有限责任公司或股份有限公司。一般地分类,目前,全国高校后勤的体制模式主要有三种:

(1) 小机关、多实体。这种模式由校(院)后勤(总务)处代表学校履行行政、管理、经营、监督的综合职能。在其下设多个独立核算的经营服务实体。这些实体与后勤处仍保持垂直的领导与被领导关系。

(2) 小机关、大实体。这种模式由后勤(总务)处代表学校履行计划指导、监督实施的管理职能,扮演校内市场的甲方(需方),而后勤集团或中心为独立核算、自主经营的乙方(供方)。后勤集团接受甲方的需求计划指令和实施过程的监督,但完全自我管理、自主经营、独立核算。甲、乙双方形成契约关系,不再是垂直的而是平面的。

(3) 完全具有市场主体地位,法人资格的后勤服务责任公司或股份制公司。这种公司目前也有几种形式,一是后勤实体以各种名义融资,也包括后勤职工出资组成内部股份制形式,学校的资产部分仍以租赁(包括零租赁)方式投入运营。这种形式往往产权边界模糊,带有集资运营的性质。另一种是以社会资本,特别是民营资本为主的股份制公司。这种形式产权明晰,市场主体地位明确,可理解为真正意义社会化。

以上三类,前两类均局限于校内的分离,仍旧是隶属于学校的一个部分。第三类则跨出了学校行政系统的框架,具有坚实的产权地位和主体地位。这三类中,大多数院校目前采用的是第二类。第一类虽然采用不多,但值得深思的是对后勤改革颇具分量的清华大学至今仍采用(这种模式或许最符合现行集政治、经济,宏观、微观为一身的党政管理体制)。应当看到,不论哪一类模式,从社会化改革的意义上看,都完成了从原来福利型向经营服务型、从供给制到有偿付费制的转变。

还有少数院校改革较为迟缓,后勤体制处于“半拉子”状态,甚至尚