



高等学校

李冀 主编

后勤管理教程

高等学校后勤管理教程

主 编 李 冀
副主编 李辉东

教育科学出

高等学校后勤管理教程

李冀主编 李辉东副主编

教育科学出版社出版

新华书店北京发行所发行

全国新华书店经销

北京市昌平区印刷厂印刷

850×1168毫米 1/32 16印张 字数：410000

1990年4月第1版 1990年4月第一次印刷

印数 1—3000册

书号ISBN7-5041-0481-7/G·444

定价：6.50元

《高等学校后勤管理教程》

序 言

高等学校后勤管理是高等学校管理的重要组成部分。高等学校管理的任务是实现学校的教育目标。因此，高等学校后勤管理，必然同整个学校的管理一样，它不仅是一个管理过程，同时也是一个教育过程。从高等学校管理的整体来说，它要求学校的各方面，必须相互衔接，相互配合，使教学、科研、思想政治工作以及后勤工作，共同为实现学校的教育目标，协调一致地进行工作。高等学校的后勤管理工作，必须充分认识自己的责任和作用。高等学校的后勤管理，不仅要为教学、科研和师生员工生活服务，而且要在后勤管理过程中充分地发挥服务育人、管理育人的教育作用。

我国教育的社会主义性质和任务决定了高等学校后勤管理必须坚持党的领导，坚持以马克思列宁主义、毛泽东思想为指导，坚持党的教育方

针、路线、政策，严格遵守政府的有关法令。自觉遵循教育规律，运用管理科学、教育科学、经济科学以及相关自然科学的基本原理，实现高等学校后勤管理的规范化、科学化。

在党的十一届三中全会以来的路线、方针、政策指导下。高等学校后勤管理改革已由点到面，由浅入深地发展到整个后勤部门，取得了很大进展，特别是在后勤管理的理论研究与后勤改革的实践相结合方面，积累了许多经验，使整个后勤部门乃至学校面貌发生了显著的变化。高等学校后勤管理改革在实践中虽然还有许多不足之处需要进一步完善，但它的方向是正确的，一定要坚持下去。

高等学校后勤管理作为一门科学，有着自己特定的研究对象，任务和理论依据。它是在高等学校后勤管理改革的实践和理论的研究中形成与发展起来的。我们要认真总结十年来高等学校后勤管理改革的经验，积极摸索带有规律性的东西，概括为理论，促进高等学校后勤管理学的建设和发展。建立有中国特色的高等学校后勤管理学，

是适应高等教育事业发展、深化后勤工作改革的需要，是加强后勤队伍建设、提高后勤管理人员素质的需要。

以李冀同志为主编、李辉东同志为副主编的《高等学校后勤管理教程》，是适应这种需要产生的新成果。《高等学校后勤管理教程》的作者大都是长期主管高等学校后勤工作的副校（院）长。他们不仅有管理、领导工作的丰富经验，而且对高等学校后勤管理理论也有研究。作者以马克思列宁主义、毛泽东思想为指导，总结了后勤管理改革的实践经验，吸取了后勤管理研究的理论成果，形成了一个比较系统的体系，把高等学校后勤管理这门科学的建设向前推进一步。这本书的出版，为高等学校后勤战线广大干部和职工提供了一本理论联系实际教材，对于深化高等学校后勤管理改革必将起到积极的作用。我衷心地希望高等学校后勤战线的同志们，把后勤管理改革深入一步，后勤管理研究再提高一步。

刘忠德

1989年10月于北京

前 言

加强教育管理是发展教育事业深化教育改革的一个关键性环节。它包括加强教育管理的实践活动、加强教育管理干部的培养，提高和加强教育管理理论研究。在实践中如何把这三者结合起来是理论和实践结合的重要方面，也是多年没有解决好的一个难题。

中央教育行政学院举办的“教育管理研讨班”，对解决这个难题提供了经验。这是一种提高在职教育管理干部的方法。它的特点是：针对学校管理工作中主要问题，吸收有经验、有研究的高等学校领导人，在总结经验的基础上，进行研究讨论。围绕研究讨论中的问题进行必要的理论学习，把研讨的收获写成论文或其他形式的科学著作。每办一次班，就把大家的论文汇集成一本书，并发给学校，作为改进管理工作的参考。参加过研讨的校长都说收获很大：一、交流了学校管理经验，二、研究了学校管理理论，三、提高了学校管理的水平。主要是理论和实践能很好的结合。

参加高等学校后勤管理研讨班的是高等学校管理后勤工作的副校(院)长。几年来，共办了五期，每期两个月，有四百多人参加了研讨。高等学校后勤管理研究论文集印了五册。这五册论文集既是高校后勤管理经验的集中，也是高校后勤教育管理科研成果，对高等学校后勤管理工作有帮助。

在总结研讨班办学经验时，大家认为应该在五册论文集的基础上，吸取其精华编写一本高等学校后勤管理教程。这样既是为高等学校后勤管理干部提高管理水平提供一本参考书，也是高等学校后勤管理研究的进一步深入，对高等学校后勤管理工作能进一步起促进作用。这就是编写高等学校后勤管理教程的原因。

高等学校后勤管理教程的编写工作是在国务院副秘书长原国家教委副主任刘忠德同志的大力支持下，由中央教育行政学院和国家教委行政管理局组织的。执笔人大都是高等学校管后勤工作的副校(院)长，并参加过研讨班的。他们既有高等学校后勤管理的实际经验，又对高等学校后勤管理理论有研究。各章的执笔人是：第一章李克纲（中央教育行政学院教育长、副教授），第二章戴礼彬（武汉大学副校长、副教授），第三章邸鸿勋（国家轻工业部教育司副司长、副研究员），第四、十一、十二章张兴民（重庆大学副校长、副教授），第五、六章吴海亮（新乡医学院副院长、讲师），第七章姚若驹（四川大学副校长、副教授），第八章王正平（山西财经学院财务处长、经济师），第九、十三、十四章许新东（南京医学院副院长、副教授），第十章马文涛（山西财经学院副院长、副教授），第十五章沈樑（清华大学研究生处处长、副教授）以及王映雪、沈锡运、李作晨。李克纲在编写过程中作了大量的组织工作。张化、马文涛副教授参加了统稿工作，葛毅同志参加了编务工作。中央教育行政学院教育管理研究室孙式缪、袁自煌、王进宝、陈德模及北京师范学院张耀源副教授等参加了初稿的讨论。

当然，为了加强高等学校后勤管理，要做的工作很多。除了解决管理问题以外，还有许多科学技术问题，诸如膳食、基本建设、校园美化、水电使用等等需要解决。为此，我们同时编写一套高等学校后勤管理实用技术丛书，为高等学校后勤干部提供必要的科学知识、数据、方法。丛书的作者也是有经验、有研究的高等学校后勤工作的负责人。他们既吸收了国内外一切科学新成果，又总结了我国高等学校后勤管理的好经验。

总之，我们是想为加强高等学校管理理论和实践结合做点工作。编写这本教程也是一种尝试，不足之处一定很多，希望大家批评指正。

目 录

序

前言

第一章 绪论

第一节 高等学校后勤管理是一门科学

- 一、后勤管理学的研究对象 (1)
- 二、后勤管理学的性质 (5)
- 三、后勤管理学的内容和任务 (6)
- 四、后勤管理学的研究方法 (7)
- 五、研究后勤管理学的意义 (9)

第二节 高等学校后勤管理的理论依据

- 一、管理科学 (12)
- 二、教育科学 (18)
- 三、经济科学 (21)

第三节 高等学校后勤管理的特点和原则

- 一、后勤管理的特点 (26)
- 二、后勤管理的原则 (28)

第四节 高等学校后勤管理的改革

- 一、后勤管理改革的必要性 (31)
- 二、后勤管理改革的指导思想、目标和任务 (32)
- 三、后勤服务工作改革的方向 (35)

第二章 高等学校后勤管理的计划

第一节 计划是后勤管理的首要职能

一、计划在后勤管理中的作用.....	(37)
二、后勤管理计划指标体系.....	(39)
三、计划编制程序.....	(40)
四、计划的执行.....	(43)

第二节 后勤管理的目标

一、目标管理及其意义.....	(44)
二、目标管理的特点和属性.....	(46)
三、目标的制定.....	(47)
四、目标的实施和目标成果的评价.....	(51)

第三节 后勤决策

一、决策和决策科学概述.....	(52)
二、决策的类型和基本规律.....	(54)
三、决策的程序和方法.....	(57)
四、后勤领导如何进行科学决策.....	(58)

第三章 高等学校后勤管理的组织

第一节 后勤管理组织理论

一、组织的含义、要素和功能.....	(61)
二、组织理论的发展及其内容.....	(65)
三、马克思主义的组织理论探讨.....	(68)

第二节 后勤组织机构

一、后勤组织设置的原则.....	(75)
二、后勤组织的结构.....	(76)
三、后勤组织和职务的责权.....	(79)

第三节 后勤管理体制与制度

一、后勤管理体制.....	(83)
二、后勤管理制度.....	(87)
三、后勤管理体制与制度的改革.....	(93)

第四章 高等学校后勤管理的控制与评估

第一节 控制及其实施方法

- 一、控制的含义 (97)
- 二、控制实施过程的主要方法 (99)

第二节 后勤管理工作的控制

- 一、监控的含义及实施步骤 (102)
- 二、检查的范围和内容 (105)
- 三、当前国内高等学校所采用的检查和监督方式 ... (111)

第三节 后勤管理工作的评估

- 一、后勤管理工作评估的意义 (112)
- 二、后勤管理工作评估的原则 (114)
- 三、后勤管理工作评估的主要内容 (115)
- 四、评估结果的分析与处理 (123)

第五章 高等学校后勤管理的领导

第一节 后勤领导职能的内容和意义

- 一、后勤领导的含义 (128)
- 二、后勤领导职能的内容 (130)
- 三、后勤领导职能的意义 (131)
- 四、领导理论的发展 (133)

第二节 后勤领导工作的手段——信息沟通

- 一、信息沟通的概念和意义 (141)
- 二、信息沟通的过程 (142)
- 三、信息沟通的种类 (143)
- 四、信息沟通的障碍和技巧 (147)

第三节 后勤管理者的领导工作

- 一、激励工作 (151)
- 二、思想政治工作 (152)

第四节 提高后勤领导者的工作效率

- 一、集中精力干领导必须干的事情 (161)
- 二、要善于管理自己的时间 (162)
- 三、遇事要问三个“能不能” (163)
- 四、总结经验教训 (163)

第六章 高等学校后勤管理的队伍与建设

第一节 后勤队伍建设的意义和作用

- 一、队伍建设是后勤管理工作的首要问题 (164)
- 二、加强后勤队伍建设以适应高等教育事业的发展 (165)
- 三、后勤队伍建设贯穿于后勤管理的全过程 (168)
- 四、后勤队伍建设是长期的战略任务 (168)

第二节 后勤队伍的基本素质

- 一、思想政治素质 (168)
- 二、知识素质 (169)
- 三、能力素质 (170)
- 四、身体素质 (172)

第三节 后勤队伍的结构

- 一、后勤队伍合理结构的意义 (172)
- 二、后勤管理队伍的合理结构 (175)
- 三、后勤职工队伍的合理结构 (179)

第四节 后勤队伍建设的途径

- 一、正规的学历教育 (180)
- 二、调整、充实后勤管理队伍 (181)

三、后勤队伍的培训 (182)

四、管理职称的建立 (184)

第五节 后勤队伍的管理

一、实行后勤职工岗位责任制 (184)

二、实行后勤管理者选聘制 (186)

三、实行后勤职工合同制 (189)

四、实行后勤职工考核制 (190)

附录 1 干部德才测评表 (195)

附录 2 干部德才测评参照标准 (197)

第七章 高等学校后勤的总务管理

第一节 校产管理

一、地产管理 (200)

二、房产管理 (201)

三、校具管理 (204)

四、维修 (206)

第二节 校园管理

一、绿化管理 (209)

二、净化管理 (213)

第三节 水电及其它能源管理

一、加强高等学校能源管理的重要性 (216)

二、节水节能的管理 (217)

三、节能措施 (223)

第四节 后勤行政事务管理

一、车队管理 (225)

二、招待所管理 (232)

三、行政物资管理 (235)

四、其它行政事务管理 (236)

第五节 幼儿园（所）管理

- 一、办好幼儿园（所）的重要意义（238）
- 二、幼儿园（所）管理的内容和方法（240）

第八章 高等学校的财务管理

第一节 财务管理及其原则

- 一、财务管理的职能（243）
- 二、财务管理的任务（244）
- 三、财务管理的基本原则及要求（246）

第二节 财务管理的主要内容

- 一、编制财务计划（247）
- 二、预算内资金的管理（249）
- 三、预算外资金的管理（253）
- 四、编报财务决算（256）
- 五、研究管理会计，提高财务管理的经济效益（257）

第三节 财务分析

- 一、财务活动分析的意义（259）
- 二、财务活动分析的内容（260）
- 三、财务活动分析的主要指标、步骤和方法（261）

第四节 财务监督与内部审计

- 一、财务监督与内部审计的关系（264）
- 二、财务监督与内部审计的内容（265）
- 三、如何加强财务监督与内部审计（268）

第五节 财务管理体制和财务人员职责

- 一、现行财务管理体制与评价（268）
- 二、经济承包的财务管理（270）
- 三、财务人员的职责（272）
- 四、高等学校财务改革探索（273）

第九章 高等学校膳食管理

第一节 膳食管理的特性与原则

- 一、膳食管理工作的特性 (277)
- 二、膳食工作的管理原则 (280)

第二节 膳食的质量管理

- 一、加强膳食质量管理的重要意义 (283)
- 二、膳食质量管理的基本内容与方法 (285)
- 三、膳食质量管理体系 (290)

第三节 膳食的成本核算与财务管理

- 一、膳食成本核算 (291)
- 二、膳食的财务管理 (294)

第四节 食堂经济承包责任制

- 一、食堂实行经济承包责任制的意义 (296)
- 二、食堂实行经济承包制的具体内容和方法 (298)
- 三、食堂考核评估 (300)

第五节 食堂的劳动管理

- 一、食堂的定员定编 (303)
- 二、食堂的劳动管理 (305)

第六节 食堂的民主管理

- 一、实行民主管理食堂的意义 (309)
- 二、民主管理膳食的基本内容 (310)
- 三、建立健全民主管理膳食制度 (312)

第十章 高等学校基本建设管理

第一节 基本建设的性质与作用

- 一、基本建设概念 (315)

- 二、基本建设的特点 (316)
- 三、基本建设的作用 (316)
- 四、基本建设的分类 (818)

第二节 基本建设的程序与管理体制

- 一、基本建设要有程序规定 (319)
- 二、基本建设的程序与内容 (320)
- 三、基本建设管理体制的改革 (323)
- 四、基本建设项目的管理 (326)
- 五、基本建设管理机构 (327)
- 六、基本建设总体规划 (328)

第三节 基本建设的可行性研究

- 一、可行性研究的内容 (330)
- 二、可行性研究报告的编报与审批 (331)

第四节 基本建设的招标承包制

- 一、招标承包制 (333)
- 二、推行招标承包制的优越性及应注意的几个问题 (334)

第五节 基本建设计划与统计

- 一、基本建设计划管理 (336)
- 二、基本建设计划安排的原则 (336)
- 三、基本建设项目计划的分类与主要指标 (338)
- 四、基本建设前期工作计划 (339)
- 五、基本建设项目年度计划的编制 (340)
- 六、基本建设统计 (347)

第六节 基本建设资金管理

- 一、基本建设资金的分类 (350)
- 二、基本建设支出 (350)
- 三、基本建设收入 (351)

四、基本建设财务计划的编制	(351)
第七节 基本建设竣工与验收	
一、竣工验收的组织	(354)
二、竣工验收工作的程序	(355)
三、竣工图绘制与技术资料移交	(355)

第十一章 高等学校校办工厂管理

第一节 校办工厂的地位和作用

第二节 校办工厂建设和发展的指导思想

一、校办工厂必须坚持正确的方向	(361)
二、校办工厂必须发挥学校优势，面向教育、面向 经济建设	(361)
三、根据各地各校的实际，采取多样性的建厂方针	(362)
四、在校办工厂内部实行企业化管理，独立核算， 自负盈亏	(363)

第三节 校办工厂的组织和管理

一、组织原则和管理体制	(363)
二、校办工厂的教学管理	(366)
三、校办工厂的科技管理	(368)
四、校办工厂的生产管理	(369)
五、校办工厂的人事管理	(372)
六、校办工厂的财务管理	(374)

第十二章 高等学校的物资及设备管理

第一节 物资管理的指导思想与基本任务

一、物资管理工作特点及其指导思想	(376)
------------------------	---------