

交通中专后勤管理工作委员会
交通职业与成人教育编辑部

交通中专后勤管理工作文集

1995—1996 年度

交通中专后勤管理工作文集

1995—1996 年度

主 编 杨泽宇

副主编 张林正 武 平 郭明瑞

主 审 朱谦阳

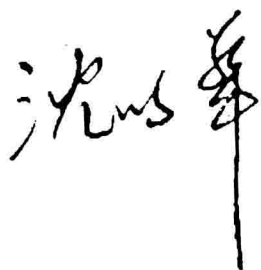
交通中专后勤管理工作委员会
交通职业与成人教育编辑部

序

在社会主义市场经济体制的新形势下，随着各级政府对职业技术教育的愈益重视，教育的不断深化，交通中专教育呈现了快速发展的良好势头。招生规模的迅速扩大，基础设施建设的加快上马，都使学校的后勤工作任务越来越重，要求越来越高，矛盾也越来越突出。面对出现的新情况、新问题，后勤工作如何适应学校的建设和发展，这是一个值得研究的大课题。

交通中专后勤管理工作委员会编辑的《交通中专后勤管理工作文集》，选编了近两年来交通中专校后勤管理和改革方面的优秀论文 27 篇。入编论文内容丰富，涉及后勤工作的各个方面，颇具一定的代表性。既有各校工作实践的经验总结，也有适应新形势需要的理论探索；既反映了系统内中专后勤的改革创新精神，也借他山之石，介绍国外的先进管理方法和动态。《文集》的编辑出版，无疑对深化交通中专的后勤改革，提高管理水平和服务质量必将起着积极的作用。后勤工作历来是学校整体工作的重要组成部分。它的重要地位在于，后勤工作服务质量的好坏，供给保障的有力与否，直接影响学校教学秩序、工作秩序的稳定，影响教学任务的顺利完成，

影响教育质量的提高和合格人才的培养。因此，交通中专后勤战线的同志们，一定要明确肩负的重任，增强责任感和使命感，强化服务意识，提高自身素质，无私奉献。后勤工作的根本出路在于强化管理，深化改革。可以相信，在各校党政的领导下，只要勇于探索，勇于实践，开阔思路，开拓进取，交通中专的后勤工作就一定能够百尺竿头，更进一步，在后勤管理的规范化、社会化和现代化方面迈出更加坚实的步伐，取得新的成绩。

A handwritten signature in black ink, appearing to read '沈雪' (Shen Xue). The characters are written in a cursive, flowing style. The first character '沈' is on the left, and the second character '雪' is on the right, with a long vertical stroke extending downwards from the bottom of the second character.

1997年1月28日

目 录

关于中专学校后勤社会化的几点思考	杨泽宇	1
深化后勤改革 做好后勤工作	武 平	8
谈谈我对学校后勤工作的认识	陶常芝	18
后勤改革的关键是要适应市场经济发展	郭铭瑞	23
后勤服务工作社会化的内涵与实施	李 富	29
中专校后勤社会化的探索与体会	苑金申	34
浅谈我校后勤改革的思路	蒋久熹	39
关于学校后勤工作改革的设想	甘建伟	43
做好社会主义市场经济体制下的学校管理工作		
.....	武汉水运工业学校	49
后勤服务必须遵循教学规律和教学特点		
.....	南京航运学校	邵建平 56
服务教学 当好后勤	湖南省交通学校	总务科 61
适应战略转变 做好后勤保障工作	苟清国	66

后勤服务社会化 适应市场促教学		
.....	山东省威海水运学校	72
加强后勤管理 搞好服务育人	福建船政学校	78
提高后勤服务工作水平之我见	田玉珍	85
交通中专后勤改革初探	廖淮宁	90
加强财务管理 提高经济效益	陈树槐	96
大胆深化改革 加强财务管理 促进学校发展		
.....	曾端山 邢智强	101
加强管理 不断改革 办好食堂.....	叶伟辉	110
狠抓规范管理 争创文明校园.....	孙和亮	117
我们是如何创建整洁校园环境的.....	任卫平 华志坚	124
浅析校园绿化的建设与管理.....	张道明	128
浅谈优化环境与育人的关系.....	陈序武 宋文健	135
维修工作实行社会化管理的探索与实践.....	张林正	142
对学校维修工作实行承包制的尝试		
.....	史守海 白兴周	148
抓队伍建设 促后勤管理上新台阶.....	毛阿生	153
抓好健康教育 促进学生健康成长.....	谭先武	157

关于中专学校后勤社会化的几点思考

江苏省南通航运学校 杨泽宇

后勤工作是学校整体工作的一个重要组成部分。在改革开放的大潮中，中专学校后勤改革自八十年代初开始，已有十几个年头了，取得了明显的效果。原来单一的管理模式已被单项承包、租赁承包、半企业化管理和企业化管理等多种形式所逐步代替，后勤人员的思想观念、精神面貌和业务素质，学校的办学条件和基础设施以及经济实力都有了很大变化，为中专教育事业的发展作出了应有的贡献；也为进一步深化后勤改革打下了良好的基础。但是，我们还要清楚地看到发展中存在的问题：学校内部关系未能完全理顺，造成事企不分，利益不清，甚至使学校受损，个人或少数人得益；检查监督机制不健全，承包合同或管理办法有时往往成为一纸空文，拜金主义和唯利是图的现象增多；分配上程度不同的平均主义造成新一轮的“大锅饭”，使得一些人滋长了满足现状、不思进取、怕冒风险、求稳图逸等不良思想；队伍成分复杂，技术工人缺乏，知识结构不合理，经费投入不足等等。这些问题不解决，不但后勤改革难以进一步深入，而且还会给学校整体改革带来很大影响。当前，办学模式的改变、办学自主权的扩大、招生规模的增加、毕业分配制度的改革以

及投资渠道的多样化都给中专学校带来了一个机遇，同时也使中专学校面临着一场挑战。这一切又给学校后勤出了一个新课题——后勤改革向何处去！答案只有一个——“走后勤社会化的道路！”

一、后勤社会化是中专学校深化后勤改革的必然趋势

随着社会的发展和人们物质文化生活的不断提高，学生在校的生活需求也发生了变化，学校的各项工作都对后勤工作提出了更新更高的要求，这就促使我们后勤上的同志，要不断地去研究和探索深化后勤改革的新路子、新形式和新内容。多年来后勤的改革有力地冲击了学校后勤“小社会”、“小而全”的旧格局，揭示了在社会主义市场经济条件下后勤社会化的必然趋势，而事实上，许多学校在这方面已经作了大量有益的尝试。因此，我们从事后勤管理的同志对后勤社会化这一必然趋势应当有足够的认识。

所谓“社会化”，在不同的学科，不同的范围及不同的领域都有着不同的解释。但有一点是共同的，即在市场经济条件下的社会化，应当是对劳动力、生产资料和生产经营的商品化、市场化和企业化。基于这一点，我认为中专学校后勤社会化的目的就是要根据自己的特点和实际情况，建立起与社会主义市场经济体制相适应的社会化服务体系，即一是要打破学校后勤封闭式管理的模式，积极向社会开放，为社会服务，同时也鼓励社会服务组织进入校园，承揽学校后勤服务工作；二是要变无偿的福利型服务和一切由学校包下来的做法，为按商品经济规律办事，实行福利服务，有偿服务和经营服务并举，逐步实现后勤部门体制转变，使之成为自主经营，独立核算，自负盈亏和企业化管理的经济实体；三是

要在用工制度、劳资制度和福利保障制度（如医疗、待业、养老）等方面与社会接轨。可以这么说，中专学校后勤实行社会化，不仅有利于减轻学校的负担，把更多的财力、物力和精力集中到提高办学水平上来，进而促进教育改革和提高教育质量，而且有利于后勤加强科学管理，充分调动干部职工的积极性、主动性和创造性，提高服务质量和经济效益，增强后勤的活力和自我发展能力，从根本上摆脱后勤工作的被动局面。因此，实行后勤社会化不仅是社会发展的必然，教育发展的必然，也是后勤改革的必然。

二、后勤社会化是一个渐进的过程

学校后勤要实行社会化这已经为许多同志所认识和接受。现在不存在要不要实行的问题，而是要解决怎样实行的问题。我们应该清醒地认识到，后勤社会化是一项涉及面广、政策性强、工作量大的系统工程，决不可能一蹴而就。因为，它不仅依赖于学校内部综合改革的发展，还有赖于人们生活水平提高的程度、商品经济和第三产业发达的程度以及国家的有关政策。中专学校的办学规模、经济实力、条件设施和人员结构也决定了后勤社会化的长期性和复杂性，它是我们后勤工作的一个长期奋斗目标。因此，要实行后勤社会化，必须采取积极稳妥的方针，分阶段、有步骤、抓重点地进行。综观各校后勤改革的实践，下一步后勤改革的重点应该做到“面向社会，内部挖潜，逐步积累，实现飞跃”。具体来说就是在满足学校需求的前提下，充分利用现有的设备设施、技术力量及其他优势，组建各种经营服务的经济实体，对内开展有偿服务，对外搞活经营服务，“以外养内，以内促外”。如食堂除满足师生的基本生活外，可以实行有偿服务以满足不

同消费层次的师生的需求，还可对外进行经营服务，车辆、招待所、医务室、空余房屋、水电维修及校园周边地开发等均可向社会开放，为社会服务。通过以上形式，不断增加积累，增强后勤发展的后劲，实现由量变到质变的飞跃，向后勤社会化逼近。

三、后勤社会化对后勤工作提出了新的要求

实现后勤社会化，必然要引进市场机制、竞争机制。要想在商品经济的大潮中始终立于不败之地，加强队伍的自身建设是非常重要的。后勤部门要适应社会化的要求，就必须做到“队伍专业化、管理企业化、服务规范化、手段现代化”。

“队伍专业化”。俗话说“三百六十行，行行出状元”。后勤社会化要求我们后勤干部职工不仅要有较高的思想素质，在技术技能上还要有独到之处。因此，我们要通过培训、引进、岗位练兵等多种形式注重技师技工的培养，使得我们在各个工种、各个窗口、各个岗位都有一批作风正、业务精、技术硬的骨干去迎接市场竞争的挑战。如果我们不注意“队伍专业化”，仍然消极地从分流消化富余人员这个角度出发，靠一些“大事干不了，小事不愿干”的下岗人员去进行后勤社会化的实践，那深化后勤改革只能是一句空话。

“管理企业化”。常言道：“管理出效益”。在后勤社会化的进程中，我们后勤管理人员要有企业家的头脑和精神，抓住有利时机大胆地进行后勤管理体制的改革，变过去单纯的行政事务管理为企业化管理，用办企业的思路和方法去开展后勤工作。要实现后勤社会化，就必须做到“管理企业化”。只有做到这一点，我们在用人上才能充分发挥每个人的积极

性和主观能动性，做到人尽其才，优存劣汰；在分配上才能克服平均主义和“大锅饭”的现象，做到奖优罚劣，奖勤罚懒，多劳多得；在经营上才能做到提高效率，讲究质量，精打细算，增收节支。

“服务规范化”。有道是“没有规矩不成方圆”。无论什么行业、工种和岗位都有各自的工作规范和标准。服务规范化不仅是一种行为准则，也是管理水平和人员素质的一种外在表现形式，更是后勤社会化的内在要求。后勤工作是一项服务性很强的工作，要想在激烈的竞争中求生存，求发展，就要树立“人无我有，人有我优”的思想，在服务的规范化上下功夫。只有规范的服务才是优质的服务。

“手段现代化”。古人云：“工欲善其事，必先利其器”。长期以来，由于经费和人员素质等原因的困扰，后勤的服务手段简陋，装备陈旧，既影响了管理、服务的质量，也制约了自身的发展。因此，要实现后勤社会化，“手段现代化”是很重要的条件。现代科学技术的迅猛发展和办学条件的不断改善，为后勤的改革和发展提供良好的物质基础，我们应该抓住机遇，下决心，花气力，用现代化的技术装备来逐步武装后勤，让后勤插上现代化的翅膀去搏击市场经济的风云。毋庸置疑，在实现后勤社会化的进程中，后勤的“手段现代化”，必将有助于实现后勤工作的及时准确、精简多能、高效优质、节省合理的总要求。

四、实现后勤社会化应该注意的几个问题

中专学校后勤社会化是一项重大改革，是对职能、机构、权力和利益的重新划分、调整和组合。它不仅关系到后勤每一个干部和职工的切身利益与今后的发展，而且关系到学校

的发展和教育质量的提高,关系到全校师生员工的切身利益。所以在实现后勤社会化的进程中,必然会碰到各种阻力和干扰。为了保证改革的顺利进行和学校的稳定,我们应该注意以下几个问题。

1、统一思想,排除干扰

多年来中专学校后勤改革的实践证明,改革不会一帆风顺。要改革过去学校后勤单一的行政管理模式,改革一切都由国家包下来的“供给制”、“福利型”服务,改革人事、工资分配制度上的只能进不能出、只能上不能下、只能高不能低和平均主义现象,是很难的。因此,我们要加大思想教育和宣传发动的力度,加快学校综合改革的进程,努力营造有利于后勤改革的氛围,坚决排除阻力和干扰,保证改革的顺利进行。

2、实事求是,积极稳妥

要注意防止出现两种偏向:一种是对后勤社会化持消极、等待、观望的态度,这种不敢闯、不敢试的保守思想,严重束缚了后勤工作的发展和改革的进行。这种精神状态与当前改革的要求是格格不入的;另一种是急于求成,想得过于简单,缺少认真的研究分析对本校、本地所处的环境、条件和后勤的现状,缺乏实事求是的科学态度。因此,我们要坚持实事求是的精神,一切从实际出发,因校制宜,大胆实践,摸索出适合中专学校后勤社会化的路子来。

3、坚持“三服务、两育人”的宗旨

学校后勤与社会第三产业既有共同点,又有各自的特点。由于其服务对象和服务环境的不同,决定了中专学校后勤工作具有经营服务和管理教育的双重属性。从教育一致性原则

出发，我们在实现后勤社会化的进程中，必须坚持党的教育方针和“三服务、两育人”的宗旨，这个方向不能动摇。同时，要注重提高服务质量，改善育人的环境，使大家在改革中得到实惠。只有这样，才能使广大师生员工拥护改革，支持改革，参与改革。

深化后勤改革 做好后勤工作

大连海运学校 武 平

后勤工作是学校工作的重要组成部分，其主要任务是为培养合格人才提供必要的物质和生活条件，在学校教育中发挥着保障和服务职能，对优化育人环境，稳定师资队伍，建设良好的校风，促进学校安定团结的政治局面的形成，都起着不可替代的作用。

改革开放十六年来，随着社会主义市场经济体制的建立，教育体制改革不断深入，过去适应计划经济体制需要的高度集中统一的教育体制正在发生深刻的变化，普通中专学校人员的成分也发生了较大的变化，正从过去单一的全日制中专生，发展到有中专生、大专生、在职培训生，教职工也由单一的正式职工，扩展到有正式工、临时工，还有聘请来的外教。各层次人员共处一校，后勤服务的对象已发生了很大变化，不同的消费观念对后勤各项服务提出了不同的要求。在这种情况下，再用过去集中划一的政策和办法很难搞好后勤工作，后勤工作又与师生的吃住行等个人切身利益密切相关，是一项很难使每个人都满意的工作。处理不好直接影响到学校其他工作的顺利进行。有这样的说法：社会的稳定看学校，学校的稳定看后勤。后勤工作一直引起各级领导的关注和重

视，如何做好后勤工作也就成了各校研究探索的热门课题。

几年来，我校后勤工作在各级组织的正确领导下和全体师生关心支持下，特别是后勤全体职工的努力下，取得了一些成绩。1992年在辽宁省教委办学水平评估中我校后勤工作被评为A类；1988年起学校被评为辽宁省的“花园式学校”、大连市的卫生先进单位、信得过单位，今年我校又代表大连的大中专院校接受了国家爱卫会的全国卫生城检查，获得了好评，受到了奖励，学校的伙食工作在辽宁省教委组织的经验交流会上作了介绍，受到与会者的好评，学校的学生公寓自1987年开办以来，有近二百所学校的领导和同行前来观摩，都给予了较高的评价。

回顾近年来的后勤工作，我们有如下几点体会。

一、领导重视，经费有保障

我校的主要领导对学校的后勤工作的重要性有足够的认识，号召在学校范围内关心和支持后勤的工作。在硬件建设上舍得下本钱，学校的整体改革最初始于后勤。在政策上给予倾斜，后勤改革的开始不是将经费削减的太多，更不是马上“断奶”，使得后勤改革能顺利进行。

二、以育人为宗旨，是学校后勤工作永恒的主题

学校是培养人才的场所，学校的一切工作都有育人的属性，后勤工作也不例外，其育人目的是通过服务和管理两种方式来实现的，无论是服务育人还是管理育人，都是通过严格管理以及优质服务来对受教育者施加影响，通过管理者和服务者的思想行为风范来给受教育者以潜移默化的影响。学校以育人为宗旨是区别于其他行业服务的一个重要特点。

三、解放思想，更新观念

学校后勤工作长期以来受计划经济的束缚，“等、靠、要”的思想比较普遍，在计划经济体制下，学校经费由国家包下来，为学校创造了些必要的条件，服务是不讲价值规律的福利型服务，长期以来人们思想上造成一种误解，认为社会主义的服务就应该是无偿的。一旦要在工作中讲究经济规律，就会在心理上、感情上难以接受。有些同志怕实行经营服务污染育人环境，后勤职工则担心实行后勤社会化后，自己会丢掉饭碗。这些思想障碍源于旧的观念和传统的思维方法。其实改革中存在的一些问题，本质上与改革并无必然联系。相反不改革问题会更多，我们体会到必须把树立市场经济的新观念作为重要任务来抓，排除各种旧思想、旧观念、旧意识的干扰。

四、校办产业发展为改革奠定了基础

办学经费不足常常困扰着各个学校，物价涨幅速度较快，学校行政开支成倍增长，单纯依靠上级拨款已不能维持学校的正常运转，办产业并不是学校的初衷，需要经费上级拨款何乐而不为呢？但国家有困难，对教育的投入虽说逐年增加，但教育经费不足的问题还会存在相当长的时间，等是没有出路的，不办产业学校难以生存，不办产业，谈发展、谈对教职工的凝聚力，恐怕都是苍白无力的。近几年来，我校大力发展校办产业，提高了自我发展自我完善的能力，学校出现了生机勃勃的新局面。

以上是几点体会，下面将我校后勤几方面的工作作一简单的介绍。

一、建好校园，环境育人

优美的环境可以使人心情舒畅，产生一种奋发向上、积

极进取的心理作用，一个好的校园环境对稳定师生的情绪，陶冶师生高尚的情操都会起到潜移默化的作用。所以，近几年有环境育人之说。

我校是 1956 年建立的老校，易地搬迁过去没有得到很好的规划，八十年代初学校领导重新调整了学校的规划，使之更趋合理，十几年来，学校领导注重校园的建设，为之设计了美好的蓝图并精心组织实施，使老校换新貌，学校校园占地 165 亩，分为三个区域，从南至北分为教学区、实验区和生活区，学校近几年注重对绿化投入，每年都在 5 万元以上，学校建有假山、曲径凉亭、郑和园、花房，植树万余株。初来学校的人常说“校园美、真美”。今年学校新建两栋实习车间，土建工程竣工，绿化工程随之竣工，近几年学校连年被评为绿化先进学校、省花园式学校。后勤职工通过自己辛勤的劳动，使校园保持整洁卫生、清静，根据学校特点进行绿化、美化、净化，建立若干景点，创造了一个优美、安静、整洁、和谐的环境，丰富了师生的精神生活，有益于师生的身心健康，有利于提高学习和工作效率，也有利于良好习惯和风气的形成。

二、办好公寓，服务育人

过去的学生宿舍管理是学校的老大难问题，环境脏、秩序乱、服务差，学校不满意，学生有意见。为改变“脏、乱、差”的局面，学校自 1986 年始筹建学生公寓，对原有两栋 4000m² 学生宿舍进行改造，新建一栋宿舍 2000m²，按公寓要求进行了内部设施装修，1987 年正式挂牌使用，学生公寓全部采用适合行业特点的类似船上的壁挂床，各房间与传达室联系用对讲喇叭，每栋公寓的传达室装有对讲机、限电柜，修