



# 高等学校后勤管理改革探讨

(第四、五辑)

中央教育行政学院 编

高等教育出版社

**高等学校后勤管理  
改革探讨**  
(第四、五辑)

中央教育行政学院 编

高等教育出版社

## 内 容 提 要

这里收集的是国家教委举办的第四期和第五期高校后勤管理改革研讨班学员的部分论文以及有关领导在研讨班上的报告。这些报告和论文比较全面地论述了高校后勤管理改革的形势、任务、理论根据和指导思想，还从理论和实践上探讨了食堂、财务、车队、采暖、基本建设、医疗卫生、学生宿舍、校园绿化等方面改革的具体方式、方法和经验，介绍了当好高校后勤副校（院）长的深切体会，对加快和深化各级各类高等学校及机关、厂矿、部队、事业单位的后勤管理改革均有一定的指导意义和参考价值。

### 高等学校后勤管理改革探讨

（第四、五辑）

\*

高等教育出版社出版

新华书店北京发行所发行

昌平县印刷厂印装

\*

开本850×1168 1/32 印张14.875 字数380,000

1989年9月第1版 1989年9月第1次印刷

印数0001-2000册

ISBN7-04-002544-2/G·158

定价：5.50元

## 前 言

高校后勤管理是整个高校管理的重要组成部分，它对保障高教发展战略目标的实现具有十分重要的作用。为了学习贯彻党的十三大精神，加快和深化高校后勤管理改革，经国家教委批准，我院于1988年3月15日至5月15日、11月1日至12月30日，先后举办了第四期、第五期高校后勤管理改革研讨班，共有100名高校现职主管后勤工作的副校（院）长参加学习和研讨。

研讨班认真学习了党的社会主义初级阶段理论和有关教育管理理论，贯彻全国高等学校后勤工作会议精神，把学习理论、总结经验 and 研讨问题紧密结合起来，提高了认识，明确了方向，增强了搞好改革的信心。

大家认为，高校后勤管理改革，以建立经济承包责任制为起点，从伙食改革起步，现在已由点到面、由浅入深地发展到整个后勤部门，取得了明显的社会效益和经济效益。深化后勤管理改革，必须完善现有的经济承包责任制，在这个基础上，逐步实行总务后勤全面承包责任制。在经济承包责任制中，要明确甲乙双方关系，建立起甲方对经济承包合同管理、制约、督导的机制。要制定各种先进的科学定额和考核指标，加强财务管理和经济核算，建立健全以岗位责任制为核心的规章制度，落实责任到人。要进一步贯彻多劳多得、奖勤罚懒的分配原则，使各项工作制度化、规范化。

“服务育人”是高校后勤工作的根本宗旨。我们要根据教育的整体性和一致性的原则，贯彻中央关于物质文明和精神文明建设一起抓、充分发挥我们的政治优势的指示精神，在后勤管理范围整顿学校秩序，优化育人环境。后勤管理的各项改革，都要符

合教育体制改革的要求，有利于培养全面发展的“四有”人才；要在深入开展优质服务的同时，切实搞好管理育人和服务育人，引导学生加强自律、自治和自我服务，树立良好的行为规范和养成良好的道德品质。

高校后勤改革要达到预期的目的，一定要有一支勇于开拓、具有高度责任感和事业心、懂科学会管理的干部队伍，造就一支有理想、有道德、有文化、有纪律并适应新形势要求的职工队伍。深化后勤管理改革，必须抓住这个根本。我们要以社会主义初级阶段理论和党的基本路线为指导，适应新的形势要求，加强后勤队伍的思想建设和组织建设，提高其业务、技术和政治素质，并形成合理的组合结构。

高校后勤管理改革的关键在于学校党政领导的重视和支持。后勤管理是一门综合性的应用科学。我们要认真学习 and 运用管理科学、教育科学和经济科学等基本原理，从高校的特点出发，把后勤战线广大干部、职工在工作实践中创造出来的丰富经验加以总结提高，揭示出其内部和外部的矛盾与联系，找出有利于支持和保证本校中心工作的规律，建立和发展高校后勤管理学科。大家还对如何当好高校后勤副校（院）长，总结和交换了经验。

我们把第四、五期高校后勤管理改革研讨班的有关内容和成果选编成《高等学校后勤管理改革探讨》第四、五辑（合订本，第一、二、三辑已分别于1986年、1987年、1988年出书），供领导和同志们参考。本书第一部分为第四期研讨班的成果，第二部分为第五期研讨班的成果。

本书由李克纲、丁广举、王德刚编辑，有不受之处，恳请批评指正。

中央教育行政学院

1989年2月

# 目 录

## 前 言

### 关于高等学校后勤管理改革问题

.....国务院副秘书长 刘忠德 ( 1 )

### 在第五期高等学校后勤管理改革研讨班结业

典礼上的讲话.....国家教委副主任 邹时炎 ( 9 )

## 第 一 部 分

( 第四期研讨班成果 )

高校后勤管理也是一门学问.....大连铁道学院 夏长廉 ( 15 )

### 对深化高校后勤改革指导思想的认识

.....锦州师范学院 陈关林 ( 22 )

### 试论高校后勤改革的指导思想

.....华东地质学院 苗靖贤 ( 27 )

### 思想认识的深化是深化高校后勤改革的保证

.....长春建筑专科学校 张庆海 ( 32 )

深化高校后勤改革的构思.....福州大学 施满堂 ( 35 )

### 深化高校后勤改革的探讨

.....晋东南师范专科学校 李德高 ( 42 )

.....晋中师范专科学校 陈幼刚

### 试论高校后勤管理体制的改革

.....哈尔滨机电专科学校 李贵芳 ( 47 )

关于深化高校后勤管理体制改革的探讨		
.....晋中师范专科学校	陈幼刚	( 53 )
.....晋东南师范专科学校	李德高	
加快和深化高校后勤改革之校内环境刍议		
.....成都中医学院	蔡绍雍	( 60 )
承包制是搞活高校后勤的好形式		
.....成都气象学院	李家法	( 65 )
承包制是深化高校后勤改革的重要途径		
.....长春建筑专科学校	张庆海	( 69 )
.....抚顺石油学院	史立功	
谈后勤全额经济承包.....河南省中医学院	刘勤国	( 74 )
总务处实行全面承包的实践与认识		
.....北京理工大学	焦文俊	( 79 )
加强监控考核是进一步完善全面经济承包责任		
制的重要手段.....综合院校、文科院校组		( 88 )
高校后勤改革与两权分离.....长春地质学院	陆顺昌	( 92 )
.....合肥工业大学	黄师哲	
租赁经营服务有利于高校后勤服务向社会化过		
渡.....四川外国语学院	张洪良	( 99 )
高校后勤服务工作社会化刍议		
.....黔东南教育学院	黄美益	( 102 )
.....安顺教育学院	曾道成	
.....临沧教育学院	段如海	
经济杠杆、行政管理和思想教育		
.....杭州师范学院	顾德炜	( 105 )
高校后勤改革中的经济合同问题		
.....大连医学院	谭玉祥	( 108 )

高校后勤引入竞争机制的探讨	申忆伯 ( 115 )
.....长沙有色金属专科学校	
引进竞争机制、测准承包定额、深化高校后勤	
工作改革.....浙江丝绸工学院	胡玉兰 ( 123 )
服务育人和管理育人是高校后勤工作的根本宗	
旨.....佳木斯师范专科学校	刘 健 ( 127 )
高校后勤服务工作在育人中的作用	
.....吉林农业大学	谢嵘峥 ( 132 )
关于适当加强劳动教育的一点探索	
.....南通师范专科学校	施惠兴 ( 137 )
观念的转变与后勤队伍建设	
.....昭通师范专科学校	张思濂 ( 144 )
高校后勤队伍素质与后勤改革的深化	
.....甘肃中医学院	左秉辉 ( 149 )
充分认识后勤工作的地位和作用, 努力加强后	
勤队伍建设.....温州师范学院	陈鹤炎 ( 155 )
建设一支适应深化高校后勤改革的队伍	
.....山西经济管理学院	庞 清 ( 160 )
财政管理体制改革的成功尝试	
.....芜湖师范专科学校	罗履端 ( 166 )
高校食堂思想政治工作初探.....西南财经大学	张 涌 ( 172 )
重视食堂工作, 搞好食堂改革	
.....辽宁外国语师范专科学校	于东风 ( 176 )
浅谈高校伙食管理改革的经济效益	
.....焦作矿业学院	郭祥发 ( 179 )
伙食管理费大包干浅析.....汉中师范学院	张志文 ( 183 )
食堂承包方案探讨.....安顺教育学院	曾道成 ( 187 )



## 加强基本建设管理，充分发挥投资效益

.....抚顺石油学院 史立功 ( 191 )

## 深化高校基建管理改革 提高投资经济效益

.....江西财经学院 李清荪 ( 197 )

## 坚持竞争 坚持择优

——谈我校实验楼施工招标

.....开封医学专科学校 董遂亮 ( 207 )

## 认真审查工程决算 提高基建投资效益

.....宝鸡师范学院 孙胤 ( 212 )

## 对供暖系统实行科学管理的尝试

.....河北建筑工程学院 李振兴 ( 216 )

## 我院汽车队实行全额经济承包责任制的实践与

探索.....长沙交通学院 余昌祺 ( 220 )

## 公费医疗管理改革的尝试

.....恩施医学专科学校 张永高 ( 224 )

## 从实际出发，搞好学生宿舍管理改革

.....雷州师范专科学校 彭景衡 ( 229 )

## 改善宿舍条件，实行学生自我管理的尝试

.....广西农学院林学院 李儒 ( 234 )

## 校园绿化管理改革的尝试

.....湖南财经专科学校 彭诗律 ( 238 )

## 浅谈师范院校的校园管理

.....福建师范大学福清分校 吴松生 ( 242 )

.....宝鸡师范学院 孙胤

## 浅谈高校行政管理中的激励作用

.....内蒙古民族师范学院 马怀德 ( 246 )

高校后勤副校长管理素质和修养初探	广西中医学院 杜厉生 ( 254 )
怎样当好高校后勤副校长	文山师范专科学校 刘可茂 ( 259 )
高校后勤服务与民族政策	青海畜牧兽医学院 赵国安 ( 265 )

## 第 二 部 分

( 第五期研讨班成果 )

认清国情, 转变观念, 探索有中国特色的高校后勤	华中农业大学 熊耀明 ( 271 )
关于深化高校后勤改革的思考	齐齐哈尔医学院 何振强 ( 279 )
从广东高校的实践看后勤改革发展的趋势	福建农学院 叶尚菁 ( 286 )
深化高校后勤改革的几个问题	盐城师范专科学校 陈金干 ( 295 )
	宿州师范专科学校 崔贵金
	徽州师范专科学校 汪如淳
	邢台师范专科学校 吴济家
	遵义范师专科学校 杨成书
强化效益观念、深化后勤改革	西安矿业学院 徐子善 ( 301 )
试论按“政企分开”、“两权分离”原则改革高校后勤管理体制	西安航空工业技术专科学校 周光普 ( 307 )
我校后勤管理改革的作法和体会	沈阳电力专科学校 张永侠 ( 312 )

高校后勤社会化与社会经济大循环	湖北医学院咸宁分院	赵学群 ( 320 )
高等学校后勤服务工作社会化刍议	咸宁教育学院	王家铨 ( 326 )
谈谈对高校后勤服务社会化的粗浅看法	白城师范专科学校	丁悦文 ( 333 )
浅议高校后勤改革中的深化服务育人问题	西北工业大学	武 斌 ( 337 )
浅议高校后勤服务育人问题	抚州职业大学	龚应发 ( 344 )
关于高校后勤工作服务育人问题探讨	吉林公安专科学校	于云生 ( 351 )
浅谈总务处全额经济承包中的管理	哈尔滨医科大学	任振东 张景春 ( 356 )
试谈高校后勤民主管理在育人中的作用	大理师范专科学校	董 镒 ( 362 )
正确处理后勤经济承包中的几个关系	河南农业大学	郑居栋 ( 366 )
高校后勤改革中制定合理承包基数的思考	南京中医学院	左言富 ( 372 )
对商品经济引进高校后勤浅议	广西财政专科学校	李云峰 ( 378 )
发挥高校优势、搞好有偿服务	浙江工学院	孙纪元 ( 383 )
师范专科学校开展有偿服务的特点和主要形式	台州师范专科学校	陈季聪 ( 390 )
关于后勤管理的几个具体问题	重庆师范专科学校	蒲天贵 ( 393 )

师范专科学校经费严重不足情况下应采取的对 策.....	丽水师范专科学校	胡省三 ( 399 )
加强食堂管理的几点体会 .....	湖南公安专科学校	曾庆云 ( 406 )
食堂用工制度改革的一点尝试 .....	宜春医学专科学校	吴志生 ( 410 )
浅谈“双增双节”.....	吕梁师范专科学校	贾子仪 ( 412 )
谈谈我校的学生宿舍管理 .....	天津大学机电分校	刘兴华 ( 416 )
浅议高校后勤改革目标管理 .....	辽宁税务专科学校	张洪寿 ( 421 )
谈高校后勤管理与行为科学 .....	天津城市建设学院	尹国兴 ( 427 )
浅谈民主管理和住房分配.....	新疆大学	周民生 ( 432 )
怎样当好高校后勤校(院)长 ——调动后勤人员积极性之我见 .....	济宁医学院	杭怀舜 ( 439 )
谈谈高校后勤领导者的决策素养 .....	盐城师范专科学校	陈金干 ( 444 )
高校后勤校(院)长工作有效性琐议 .....	上海大学工学院	侯玉宸 ( 450 )
对师范专科学校发展中几个问题的思考 .....	师范专科学校组	( 458 )

# 关于高等学校后勤管理改革问题

国务院副秘书长 刘忠德

第一讲讲改革的形势与信心；第二想简单讲一讲高校后勤管理改革。

## 一、改革的形势与信心

目前改革的形势有个认识问题，国内外都有些议论。到底如何认识这些问题？我们高等学校工作离不开这个大局，所以要了解这个大局，服从这个大局。从这个意义上讲，大家统一一下认识是非常重要的。

我国的改革已经进行了10年，在这10年中，我们广泛地进行了经济体制改革，实行了对外开放政策，在各方面都取得了很大的成绩，这是大家看到的，也是世界公认的。但是，我们身在其中，对这些反而往往感受不深，甚至还有种种议论，特别是最近一个时期议论比较多，各种传闻也比较多。所以这里有一个怎样正确认识改革的问题，也就是正确看待形势的问题。我们看形势一定要坚持实践标准和生产力标准，凡是实践证明有利于生产力发展的，就是对的，反之就是不对的。改革的成就是客观存在的，是被实践所证明了的，应该充分肯定，同时我们必须正视当前存在的问题和困难，只有这样，我们才能够充满信心地战胜困难，把改革推向新的广度和深度。如果我们不能充分地肯定成绩，过多地夸张我们存在的问题和困难，就会动摇人们对改革的信心，这样做对我们的国家和民族都是没有好处的。这就是我为什么要讲当前改革形势的原因。

改革是社会主义制度的自我完善，也是一场深刻的革命。改革的目的是变革不适应生产力发展的生产关系和上层建筑，促进社会主义现代化建设事业的发展。在10年改革的推动下，我们国家的经济面貌发生了很大的变化。首先，我们国家的经济实力有了显著的提高。从1978年到1987年国民生产总值由3482亿元增加到11049亿元，按可比价格计算增长1.25倍，平均每年增长9.4%，明显高于前26年（1953—1978）年平均增长6%的速度。国民收入从3010亿元增加到9321亿元，按可比价格计算增长1.2倍，平均每年增长9%，高于前26年年平均增长率（6%）。从财政收入看，从1121亿元增加到2347亿元，按可比价格计算增长1.1倍，平均年增长8.6%，高于前26年年平均增长7.2%的速度。从1979年到1987年固定资产增加了8000多亿元，这为国民经济发展增加了后续力量。从农业生产看，我国农业长期以来发展极其缓慢，通过这10年的改革和努力，农业生产结束了长期发展缓慢的局面。从1978年到1987年，农业总产值由1397亿元增加到4676亿元，按可比价格计算，增长76.8%，年平均增长6.5%，明显超过前26年年平均增长2.6%的速度，粮食产量增长了33%。现在的粮食产量已由原来的世界第二位提高到世界第一位，棉花产量增长了96%，油料产量增长了1.9倍。特别是农村的工业、建筑业、运输业和商业有了迅速发展。农村经济结构有了很大的变化，得到了调整和改善。经过10年改革和努力，我们的工业生产也有了新的发展。从1978年到1987年，工业总产值由4237亿元增加到13813亿元，按可比价格计算增长1.8倍，平均每年增长12%，不但速度快于前26年，而且也比较稳定、协调，宏观经济效益有了提高。工业企业的全员劳动生产率逐步增长，工业生产中物质消耗水平有所下降。某些尖端工业技术开始进入世界先进行列。总之，生产技术水平有了显著提高。从城乡市场商品供应看，商

品供应量大幅度增加，社会商品零售总额1987年达到了5820亿元，比1978年增长了2.7倍，扣除物价上涨因素，平均每年增长15.8%，超过前26年平均增长6.1%的速度。从对外经济贸易和技术交流看，这10年也得到了比较迅速的发展。从1978年到1987年，出口商品总额由97.5亿美元增加到394.4亿美元，增长了3倍多；进口商品总额由108.9亿美元增加到432.1亿美元，也增长近3倍。现在出口商品总值已经占国民生产总值的13.3%。对外开放的广度和深度不断扩大，初步形成了由沿海逐步向内地推进的格局，改变了过去封闭和半封闭的状态。从科技和教育的发展看，10年来全国取得重大科技成果6万多项，国家奖励的发明1000多项，国家科技进步奖3000多项，其中有些项目达到了国际先进水平。另外，义务教育普及工作有了进展，中等教育结构趋于合理，中等职业技术学校发展很快。1987年底全国有普通高校1064所，在校学生达到195.9万人。在校研究生11.9万人。10年来有6万多人出国学习，到目前为止已经有两万多人学成回国。成人教育和职业技术教育都有了很大发展。从人民生活改善看，这10年在生产发展的基础上，党和国家采取了一系列政策和措施，逐步提高城乡人民的生活水平，所以10年来人民生活有了显著改善。十亿人口绝大多数过上了温饱生活，部分地区开始向小康水平过渡，温饱问题没有解决地区的人民生活也有了改善。城市职工的收入大幅度增长，城镇居民家庭平均每人每年可用于生活费的收入从1978年的316元增加到1987年的916元，扣除价格变动因素，增长85.6%，生活质量明显提高，消费水平也有所改善。在食品中，副食品支出增加，副食品中肉类支出比重增加。日用消费品中，中高档消费品增加。1987年底，每百户城镇居民家庭拥有电视机99.4台，基本上家家有，比1979年增长了5倍多，其中彩色电视机是34.63台。电冰箱每百户有19.91台。居民

家庭衣着的消费，1978年人均支出42.24元，到1987年增加到121.09元。1987年全国城市人均居住面积比1978年增加了4.3平方米。在农村，从1978年到1987年农民人均纯收入由134元增加到463元，扣除价格变动因素，增长1.8倍，年平均增长12.1%。现在农村人均居住面积已经达到了16平方米，比1978年增加了7.9平方米，近1倍。1987年农村每百户拥有电视机24.38台，1980年每百户只有0.4台，增长了几十倍。

总之，10年来我国的经济确实有了巨大变化，这是因为我们进行了改革，我国的经济体制发生了重大变化。例如，在所有制结构上，已经由单一的公有制向以公有制为主体的多种经济成份和多种经营方式转变。在大力发展社会主义公有制经济的同时，发展了作为公有制必要和有益补充的个体经济、私营经济以及中外合资合作经营的企业以及外商独资企业。这些都是公有制经济必要的、有益的补充。1978年与1987年相比，全民所有制工业在全国工业总产值中所占的比重，从80.8%降低为59.7%，集体所有制工业由1978年的19.2%上升到1987年的34.6%。另外，独资、合资、个体企业都有了发展。

从农村经济体制看，改革也取得了很大突破。把集体所有制的优越性同家庭经营的积极性、灵活性结合起来，推动了我国农村自然经济、半自然经济向商品经济的转化。农业人口向非农产业转移的过程加快了。1987年的农村社会总产值中，非农产业已经超过了农业。通过改革解决了我国农业发展中长期没有解决的问题，并且避免了许多国家在工业化过程中由于大量农民拥入城市而造成的混乱。

从社会主义商品市场看，通过体制改革商品市场正在形成和发展。为了建立城乡统一的、开放的社会主义市场体系，逐步改变了国家计划管理按条条块块分配的调拨商品的模式，取消了农



副产品的统购、派购和工业消费品的统购包销等制度。国家对企业的管理正逐步由直接控制为主向间接控制为主转变，由主要依靠行政手段和指令性计划转向主要运用经济手段和法律手段控制企业和经济运行机制。

取得的成绩是大家公认的，但还存在一些问题。这些问题中最突出的是出现了明显的通货膨胀。当前我国总的经济形势是好的，改革10年确实取得了很大成绩，但对一些问题的严重性也必须要有充分的认识。与上年同期相比，1986年全国零售物价总指数上升6%，1987年上升了7.3%，1988年统计到9月，上升了16%，这个数字是很高的。32个大中城市，职工生活费用价格指数上升了18.3%。物价的大幅度上涨已经使一部分人的实际生活水平下降，并且影响了生产建设事业的正常进行，已经引起了社会的普遍关注和人民群众的严重不安，我们必须正视这一现实。物价大幅度上涨的原因是什么呢？主要是因为经济过热、通货膨胀、票子发得过多，社会总需求超过了社会总供给。如固定资产投资规模不断膨胀，超过了国家财力、物力的可能，这是导致需求过旺、通货膨胀的一个重要原因。从1981年到1987年，按当年价格计算，全社会因固定资产投资平均每年增长22%，大大超过了同期国民收入增长速度。在投资规模膨胀的同时，投资结构不合理的状况也越来越严重，主要是非生产性建设，特别是楼堂馆所搞得太多，标准越来越高，以及在工业生产中一般加工工业投资过快。这种状况造成了需求过旺和能源、交通及原材料的紧张，并且推动了物价上涨。以钢材为例，1987年产量达到了4000多万吨，比1978年增长了1倍，每年还大量进口钢材，但是，由于基本建设和加工工业的需求，钢材量仍然满足不了需求，价格不断猛涨。所以要解决钢材价格，必须压缩基本建设规模，否则，钢材的过量需求就没办法解决。另外消费基金膨胀也是导致需求过