

主编 彭诗琅

后勤管理实务全书



中国物资出版社

后勤管理实务全书

主 编 彭诗琅

中国物资出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

后勤管理实务全书/彭诗琅主编. —北京: 中国物资出版社, 1998. 4
ISBN 7-5047-1386-4

I. 后… II. 彭… III. 军队后方勤务-基本知识-中国 IV. E23

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (98) 第 05131 号

后勤管理实务全书

主编: 彭诗琅

中国物资出版社出版发行

(北京市西城区月坛北街 25 号 邮编: 100834)

全国新华书店经销

北京市飞达印刷厂印刷

开本: 787×1092mm 1/16 印张: 53.75 字数: 1000 千字

1998 年 4 月第 1 版 1998 年 4 月第 1 次印刷

印数: 0001—1000 册

书号: ISBN 7-5047-1386-4/Z · 0050

定价: 258.00 元

前 言

众所周知，后勤工作在战争中发挥着举足轻重的作用，决定着战争的胜负。同样，在其他组织，无论是国家机关、事业单位，还是企业，后勤工作都是做好其他工作的重要保证，关系着整体工作的成败。因此，后勤工作部门在各单位中有着特殊的地位。

随着我国计划经济体制向社会主义市场经济体制的转变，后勤体制的改革也不断深化，后勤部门的职能也相应调整。如何在新的形势下做好后勤工作，如何培养一大批高素质的后勤工作队伍来完成这一历史使命，是摆在后勤理论界、后勤行政主管部门和广大后勤部门领导的一个重要课题。鉴此，我们组织中国人民解放军总后勤部、中国后勤战略研究会、北京大学、中国人民大学、国内贸易部、铁道部等多家单位的有关同志编写了这部《后勤工作实务全书》。这是我国第一部系统介绍后勤工作理论、方法和实务的大型工具书。

总体来说，该书有以下特点：一、权威性。参加本书编写的既有在这一领域造诣较深的专家学者，又有实际工作经验丰富的后勤工作人员和后勤行政管理部门的领导同志，从而保证了本书的权威性。二、实用性。本书立足于我国后勤工作实践，紧密联系后勤制度改革，充分吸收国外先进成果，理论、方法、实务并重，极具实用价值。三、全面性。本书共分理论纵横篇、实务工作篇、经验交流篇、财务工作篇四个部分，多角度、多层次剖析了后勤工作，内容全面系统，编写体例得当。因此，该书既可作为后勤行政主管部门培训工作人员的优秀参考资料，又是后勤工作人员提高自身业务素质的必备工具和实际工作的有力助手。

尽管我们尽了最大的努力，但由于水平有限，错漏难免，恳请广大专家学者批评斧正。

本书编委会

1998年4月于北京

目 录

第一部分 理论纵横篇

第一章 后勤管理的产生和发展	(3)
第一节 后勤管理的产生和发展	(3)
第二节 后勤工作的地位和任务	(4)
第三节 后勤管理的特点	(8)
第二章 后勤管理学	(11)
第一节 后勤管理学的性质和任务	(11)
第二节 研究后勤管理学的重要意义	(17)
第三章 后勤组织	(22)
第一节 后勤组织的体制与形式	(22)
第二节 后勤组织的改革	(26)
第三节 后勤组织机构	(30)
第四节 机关服务中心领导体制	(35)
第四章 后勤机关管理	(46)
第一节 后勤机关的特征和任务	(46)
第二节 后勤所属单位的管理	(53)
第五章 后勤领导	(55)
第一节 领导班子建设的意义	(55)
第二节 后勤领导的职权和职责	(55)
第三节 后勤领导的素质	(57)
第四节 对后勤领导的监督	(63)
第六章 后勤管理原理原则	(65)
第一节 后勤管理原理	(65)

第二节 后勤管理原则	(76)
第七章 后勤管理方法	(81)
第一节 行政方法	(81)
第二节 经济方法	(83)
第三节 思想教育方法	(86)
第八章 后勤人员管理	(89)
第一节 加强后勤人员管理的必要性	(89)
第二节 机关后勤人员管理的主要任务	(93)
第三节 机关后勤人员的思想政治工作	(102)
第九章 后勤承包经营责任制	(108)
第一节 后勤承包经营责任制概述	(108)
第二节 后勤承包经营责任制的管理	(110)
第三节 后勤承包经营责任制的实施	(118)
第十章 后勤决策和目标管理	(122)
第一节 后勤决策管理	(122)
第二节 后勤目标管理	(124)
第十一章 后勤岗位责任制	(128)
第一节 岗位责任制的含义	(128)
第二节 岗位责任制的特点和原则	(129)
第三节 岗位责任制的考核	(130)
第四节 岗位责任制的作用	(132)
第十二章 后勤管理技术	(133)
第一节 后勤技术方法的运用	(133)
第二节 后勤管理程序化	(138)
第十三章 提高后勤工作效益	(140)
第一节 后勤工作效益的特点	(140)
第二节 后勤工作效益的指标体系	(141)
第三节 提高后勤工作效益的途径	(146)
第十四章 后勤服务社会化	(148)
第一节 后勤服务社会化的必然性及必要性	(148)
第二节 对后勤服务社会化的设想	(152)
第三节 在实现后勤服务社会化过程中值得注意的几个问题	(156)
第十五章 后勤管理改革	(160)

第一节	后勤管理改革的必然性·····	(160)
第二节	后勤工作改革的目的、方向和原则·····	(163)
第三节	后勤管理改革的基本构想·····	(167)

第二部分 实务工作篇

第一章	基本建设管理工作实务·····	(179)
第一节	基本建设的一般知识·····	(179)
第二节	基本建设计划管理·····	(183)
第三节	基本建设资金管理·····	(186)
第四节	机关基本建设设计管理·····	(188)
第五节	基建施工前的准备·····	(190)
第六节	基建施工管理·····	(197)
第七节	基建竣工验收与结算·····	(200)
第八节	工程建设的招标承包制·····	(203)
第二章	固定资产管理工作实务·····	(228)
第一节	固定资产管理的目的和管理机构·····	(228)
第二节	固定资产的分类和管理·····	(230)
第三节	固定资产管理中需要解决的问题·····	(242)
第三章	房产管理工作实务·····	(244)
第一节	房产管理的目的和意义·····	(244)
第二节	房产管理的任务和内容·····	(245)
第三节	房屋管理的形式·····	(247)
第四节	城镇住房制度改革·····	(252)
第四章	环境管理工作实务·····	(255)
第一节	环境管理的含义和意义·····	(255)
第二节	空间环境管理·····	(256)
第三节	自然环境管理·····	(258)
第四节	庭院管理·····	(261)
第五节	安全、秩序管理·····	(264)
第五章	职工食堂管理工作实务·····	(268)
第一节	职工食堂管理的意义·····	(268)
第二节	膳食质量管理·····	(270)

第三节	炊事劳动管理·····	(175)
第四节	食堂成本核算与财务管理·····	(278)
第五节	食堂工作考核评估·····	(282)
第六节	食堂管理改革初探·····	(284)
第六章	医院管理 ·····	(287)
第一节	医院的职能和任务·····	(287)
第二节	医院的思想政治工作·····	(292)
第三节	医院的行政工作·····	(293)
第四节	医院的医疗业务工作·····	(298)
第五节	医院的预防保健工作·····	(305)
第六节	医院管理工作改革初探·····	(306)
第七章	车队管理工作实务 ·····	(308)
第一节	车队管理的任务和特点·····	(308)
第二节	车队的管理制度·····	(309)
第三节	车队的管理方法·····	(315)
第八章	幼儿园(所)教育与管理工作实务 ·····	(318)
第一节	幼儿园(所)的任务、目标和原则·····	(318)
第二节	幼儿园(所)的计划管理·····	(322)
第三节	教养业务管理·····	(323)
第四节	幼儿园(所)的安全、膳食及规章制度·····	(327)
第五节	幼儿园(所)的规模、组织机构与人员素质·····	(329)
第九章	水、电、暖的管理工作实务 ·····	(333)
第一节	供水与排水管理·····	(333)
第二节	用电管理·····	(335)
第三节	供暖管理·····	(337)
第十章	招待工作管理工作实务 ·····	(343)
第一节	招待工作管理的性质、作用和原则·····	(343)
第二节	内宾接待管理·····	(345)
第三节	外事接待管理·····	(351)
第四节	接待工作中的礼节·····	(373)
第五节	招待单位的经营管理·····	(378)
第十一章	实务会议服务管理工作 ·····	(383)
第一节	会议管理的一般知识·····	(383)

第二节 会务管理·····	(385)
第十二章 劳动服务公司管理工作实务 ·····	(392)
第一节 劳动服务公司的性质与任务·····	(392)
第二节 劳动服务公司的经营原则·····	(394)
第三节 劳动服务公司管理中值得注意的问题·····	(396)
第十三章 后勤人事管理工作实务 ·····	(398)
第一节 后勤人事管理的地位和作用·····	(398)
第二节 后勤人事管理工作的原则·····	(399)
第三节 后勤人事管理的几项主要工作·····	(404)
第十四章 后勤其他事务管理实务工作 ·····	(408)
第一节 公共浴室管理·····	(408)
第二节 职工通勤管理·····	(410)

第三部分 经验交流篇

第一章 企业后勤 ·····	(421)
进行第二次创业 开创企业后勤工作新局面·····	(421)
浅谈企业后勤的出路在于改革·····	(428)
企业生活后勤改革的客观性内涵及思路的探讨·····	(430)
坚持企业后勤改革方向探索企业后勤改革之路·····	(433)
加大改革力度 走建设大后勤之路·····	(437)
在探索中不断深化企业后勤改革·····	(441)
谈谈企业生活后勤系统改革·····	(444)
内迁企业后勤改革的思路与探索·····	(448)
浅谈施工企业生活后勤工作转轨变型的趋向和思路·····	(452)
服务主体 发展自己·····	(455)
论市场经济条件下企业生活后勤服务与经营·····	(460)
坚持以服务为宗旨 以经济效益为中心 深化后勤体制改革·····	(465)
从服务型走向经营型是企业后勤体制改革的关键·····	(468)
分权管理 分灶吃饭 发展纺机 超越纺机·····	(471)
后勤生活管理在现代企业中地位作用的再认识·····	(474)
企业文化与企业后勤行政管理·····	(477)
以科学技术推动伙食管理改革·····	(479)

第二章 高校后勤	(484)
高校后勤改革的理论与实践	(484)
高校后勤改革的方向 重点 难点	(489)
试论高校后勤服务工作实行社会化	(493)
关于发展高校后勤产业的再认识	(497)
改革体制 逐步向社会化过渡	(501)
后勤服务工作社会化的初步实践	(504)
深化体制改革加快后勤服务社会化步伐	(508)
后勤服务工作社会化的体会	(513)
浅谈深化改革中高校后勤人员的分流	(516)
向社会化过渡中的高校后勤人事管理问题探析	(519)
更新观念 转换机制 努力搞好高校后勤队伍建设	(523)
合并办学过程中我校后勤工作的运行情况和体会	(528)
借助社会力量联建学生生活区	(532)
加强水电管理 保证学校稳定发展	(536)
高校食堂改革的有益尝试	(541)
坚持改革方向 努力做好学校后勤服务工作	(544)
我校后勤管理体制改革的有益尝试	(548)
抓好基础管理 实行伙食改革	(554)
第三章 科研后勤	(558)
改企转制 走向社会	(558)
科研院所后勤服务社会化探讨	(562)
深化农业科研后勤管理体制改革的思路与对策	(568)
深化后勤改革 建立与市场经济相适应的新体制	(573)
加速第三产业的发展 促进后勤服务的社会化	(578)
后勤实行管理与服务职能分离的实践及问题探讨	(584)
当前军工科研单位后勤体制改革中的问题与对策	(590)
探索科研后勤改革的新路子 争创一流服务水平	(596)
第四章 机关后勤	(601)
认真做好机关后勤服务工作 努力保障各项工作顺利进行	(601)
努力发展后勤经济 不断提高保障能力	(605)
后勤经济发展略论	(610)
我们做好接待工作的几点体会	(614)
坚持为机关服务方向 认真做好后勤工作	(617)

强化管理 搞好服务 发展机关后勤经济·····	(622)
省(区)机关后勤服务开展横向经济联合可能性探讨·····	(626)
机关事务管理工作改革的实践与思考·····	(630)
对分离办社会职能的几点认识·····	(634)
实行“两个职能”分开 推进机关后勤服务社会化·····	(638)
以转变职能为核心认真搞好机关后勤机构改革·····	(642)
对机关后勤体制改革的思考·····	(645)
机关后勤服务联合协作发展是深化机关后勤改革的必然选择·····	(650)
拓展机关事务工作协会的工作空间创造条件建立后勤行业协会·····	(655)
改善机关后勤经济工作环境进一步深化机关后勤改革·····	(658)
实践呼唤理论·····	(662)
机关后勤体制改革的现状问题和解决意见·····	(666)
机关后勤工作规律初探·····	(670)
浅谈办好改革过渡期的机关食堂·····	(671)
加强管理 改善服务为保证机关工作用车做出贡献·····	(674)
实行“四个结合”,搞好住房分配·····	(677)
我们是如何做好幼儿保教工作的·····	(679)
以两个服务为宗旨努力做好机关后勤工作·····	(683)
我们是如何搞好机关后勤工作的·····	(686)
搞好机关后勤工作的做法和体会·····	(690)
第五章 军队后勤 ·····	(694)
提高后勤管理水平的战略举措·····	(694)
顺应改革大潮 提高社会化保障程度·····	(699)
试论和平建设时期军队后勤保障的社会化问题·····	(701)

第四部分 财务工作篇

第一章 后勤财务管理概述 ·····	(709)
第一节 财务管理的性质和任务·····	(709)
第二节 机关财务管理的基本制度·····	(712)
第三节 后勤资金的管理·····	(720)
第四节 后勤审计工作·····	(727)
第五节 后勤财务监督·····	(727)
第六节 后勤财务改革·····	(729)

第二章 后勤行政、职工通勤的财务会计	(731)
第一节 后勤行政的财务会计	(731)
第二节 职工通勤的财务会计	(746)
第三章 房产的财务会计	(758)
第一节 房产会计科目和经营收支核算	(758)
第二节 经租房产的核算	(770)
第三节 经租房产租金的核算	(777)
第四章 招待所、食堂的财务会计	(786)
第一节 招待所的财务会计	(786)
第二节 食堂的财务会计	(796)
第五章 职工医院的财务会计	(813)
第一节 医院资金和资金运动	(813)
第二节 药品和材料的核算	(815)
第三节 固定资产的核算	(825)
第四节 管理费 and 成本的核算	(832)
第六章 托幼、职工浴池的财务会计	(835)
第一节 幼儿园、托儿所财务会计	(835)
第二节 职工浴池的财务会计	(842)

第一部分

理论纵横篇

第一章 后勤管理的产生和发展

第一节 后勤管理的产生和发展

一、管理的概念

管理就是管辖和治理。管辖指权限，治理就是在权限范围内的职能作用的发挥。管辖和治理，是同一事物的两个密切联系的方面，两者是辩证的统一。历史发展的事实证明，如果有管辖权而不会治理，最终就动摇了这种管辖的权力。一个单位如此，一个国家也是这样。如果有治理的才能，而无管辖权，那么，这种能力也得不到发挥。因此，在长期的社会实践中，人们已经认识到管理不仅仅要有管辖权，而且还必须提高治理的水平，在所管辖的范围内，对管理对象进行一系列的组织实施活动，包括决策、计划、组织、指挥、协调、监督等一系列活动。

在这一过程中，管理水平的高低，管理方式的先进与落后，都是和一定的经济基础相联系的。在一定阶段，社会经济、政治和科学文化水平决定着管理水平，而管理水平的高低又直接影响着社会经济、政治和科学文化事业的发展。管理科学的发展历史充分证明了这一点。

对国家来讲，是否是有效的管理，关系到国家的发展方向和道路，是振兴发展，还是没落失败，这是管理学研究的一个大问题。不少专家在提到管理学对国家作用的历史时，总是要回顾古代埃及、巴比伦、中国、希腊、罗马、印度以及中古时期欧洲的英法等王国的情况。其中我们中国历史最久、幅员最广、人口最多、制度又最完备。为什么其它的文明古国或则很快瓦解，或则历史不长，而唯独我们中国能够巍然屹立几千年之久，应该说，这是一个主要因素。这也说明我们祖先为我们积累了一套比较丰富的管理方法和经验，有待我们去加以挖掘。

我们知道，党的十一届三中全会以后，农村实行专业承包联产计酬责任制，各农户的客观条件大致相差不远，但结果生产有好有坏，生活水平有高有低；城

市实行经济承包责任制的个人和单位，总的讲每个人都增加了收入，但收入水平也拉开了距离。其主要原因与当家人管理搞得好坏有密切关系。

过去，无论在中国或外国，都没有把这些管理经验加以系统化、理论化，使之成为一门科学。只是当资本主义得到发展，资产阶级革命取得成功后，管理学才逐渐产生和发展起来。

二、后勤管理的产生和发展

后勤管理活动的产生，是在人类靠群居、靠组成社会共谋生存，用以战胜洪水猛兽，成为万物之灵和地球的主宰，并发展到享有今天这种高度的物质和文化水平，后勤的保障也由简单到复杂，由手工操作到机械化、电气化而逐步发展起来。在古代的某些工程中，后勤保障工作做得很出色，如埃及建金字塔，中国建故宫、修筑大运河和万里长城等，不仅是当时的科学技术发展的标志，也是后勤管理科学的成就。在当时要完成这些大的工程项目，除了有一批行政官员指挥、专业人员把关外，大量的灰、沙、石的运筹，成千上万人的住、吃、行等等工作，都有专人来从事这方面的计划、组织、协调、实施和管理活动。道理很简单，当一群人从事修建长城时，为了达到预期的目的，所需要的各项材料和人们的生活都得安排好，这就需要管理，因而后勤管理便出现了。

我国从解放到现在，我们党为了有效地组织和领导社会主义革命和社会主义建设事业，在全国范围内逐步建立和健全了各级党、政、军以及企事业、大专院校等组织。后勤管理工作也随之发展起来了。1981年后，各机关单位遵照党中央关于后勤管理工作社会化、企业化的指示，进行了一系列的改革，并取得了很有成效的经验。随之而来的，关于机关、单位、企事业后勤管理科学的研究，也日益深入地开展起来。现在应该把后勤管理的研究范围从静态领域扩大到动态领域，不但要研究后勤管理的理论和实施程序，而且要研究后勤管理的行为，使后勤管理研究的范围不断扩大，以更有利于指导后勤工作的开展。

第二节 后勤工作的地位和任务

后勤工作随着机关、单位工作的深入发展，给人们带来了许多新情况、新问题、新要求，这就使后勤工作面临的任务越来越重，对后勤服务工作要求越来越高。因此，认真研究后勤工作地位和任务，使后勤工作更好地为机关、单位工作和职工生活服务，具有十分重要的意义。

一、后勤工作的地位和作用

后勤工作是机关工作的重要组成部分。这项工作做好了，就能更好地为机关工作服务，为职工生活服务，还能进一步促进机关工作效率的提高。因此，各级领导都非常重视。邓小平同志曾经明确提出：“在机构人员调整中第一位的是配好班子，我提出一个单位有三个人要选好，……党委书记很重要，一定要选好，这是第一个人。第二个是领导科研和教学的人是内行，……还有一个管理后勤的，应当是勤勤恳恳、扎扎实实、甘当无名英雄的人，有了这三把手，事情就比较好了。”根据小平的指示，全国各行各业特别是机关都把后勤工作提到重要的地位，加强了领导，配备了干部，帮助解决了实际问题，机关后勤工作出现了新气象。

机关后勤工作的地位和作用，概括起来有：

（一）后勤工作是机关、单位进行职能活动的重要保证

各级行政领导要进行正确的决策和有效地组织、指挥、检查、监督，各类人员要认真地做好本职工作，没有吃、住、行、用等保证是不行的。恩格斯指出：“人们首先必须吃、喝、住等，然后才能从事政治、科学、艺术、宗教等等。”（《马克思恩格斯选集》第三卷下 第 574 页）“兵马未动，粮草先行”就是讲这个道理。只有解决好财务、物资和人的问题，职工的积极性调动起来了，机关、单位的工作才有正常运转的保证。

（二）机关、单位后勤工作是机关物资保证中的理财人、当家人

要组织财源，搞活经济，还要坚持勤俭办一切事业的方针，采用经济包干手段，压缩经费支出，堵住漏洞，提高经费的利用率和设备的利用率，将经费和设备用在关键的地方。要做到服务周到，及时解决问题，就得减少人员，缩短时间，以进一步促进机关、单位工作效率的提高。

（三）后勤管理是机关、单位的一项基础管理工作

后勤工作包括的范围很广，如机关、单位的报告、文件打印、收发传递、车辆管理、房产管理、财务管理、公共关系的管理等等。这些工作都很具体，都是关系到机关工作能否正常运转，关系到职工是否能安心从事工作的最基本、最需要的基础工作。后勤作为机关、单位管理事务的重要职能部门，担负着为机关、单位职工提供最基本的工作环境和生活条件，哪一项管理跟不上，都将会给工作带来影响。为此，只有把机关、单位的基础工作做好了，后勤工作管理水平提高了，才能使后勤各职能部门的作用发挥出来。

（四）后勤管理是机关、单位的一项重要职能

为领导服务、为职能部门服务、为基层服务、为职工生活服务是后勤综合