

GAOXIAO HOUQIN SHEHUIHUA ZHILU

高校后勤 社会化之路

全国高师后勤工作论文集

主 编 李连江
副主编 王庆英 冯宝华



北京师范大学出版社

高校后勤

社会化之路

全国高师后勤工作论文集

主 编 李连江

副主编 王庆英 冯宝华



北京师范大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

高校后勤社会化之路:全国高师后勤工作论文集/李连江主编. —北京:北京师范大学出版社, 2006.3

ISBN 7-303-06735-3

I. 高… II. 李… III. 高等学校—总务工作—体制改革—中国—文集

IV. G647.4-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第023088 号

北京师范大学出版社出版发行
(北京新街口外大街 19 号 邮政编码: 100875)

<http://www.bnup.com.cn>

出版人: 赖德胜

北京新丰印刷厂印刷 全国新华书店经销

开本: 148mm × 210mm 印张: 12 字数: 380 千字

2006 年 3 月第 1 版 2006 年 3 月第 1 次印刷

印数: 1 ~ 2 000 册 定价: 20.00 元



史立成 1937年冬参加革命。经历了抗日战争、解放战争、抗美援朝战争、社会主义革命和社会主义建设。从事过基层党、政、军、文和新闻工作。双足踏过祖国除港、澳、台外各省、市、自治区大地。是当地著名的传记文学家。

总 编：陈儒家

责任编辑：于保政

设计策划：漢風楚韻

序 言

教育部发展规划司司长、中国高等教育研究会高校后勤研究分会名誉理事长：韩进

全国高校后勤社会化改革工作自 1999 年底开始，已经进行了五年多时间。在此期间，各高校进行了后勤社会化改革的理论探索和大胆实践。在取得成功经验的同时，各高等院校的后勤工作者们，结合自己的实践活动，也在积极探讨、解决后勤社会化改革中遇到的问题和困难。

“全国高师后勤工作研究会”，就是高等师范院校的后勤工作者共同探讨后勤社会化改革大计的一个平台。2005 年 5 月下旬，全国高师后勤工作研究会在河南师范大学召开年会暨学术研讨会。全国 30 多所高等师范院校的后勤工作者们利用这个平台进行理论探索和经验交流，旨在推进后勤社会化改革进一步向纵深发展，为高等师范院校的稳健发展提供更有力的后勤保障。

《高师后勤工作论文集》就是这次会议理论探讨和经验交流所产生的成果。《高师后勤工作论文集》收录了论文 40 余篇。其中，有理论的探讨，有工作经验的总结，也有诚恳的建议。这些都是热心于后勤工作的人们，面对后勤新的运行模式所带来的挑战而做出的回应。

应该指出，高校后勤社会化改革工作面临的问题还很多，改革之路也很长。高校后勤工作者们应该、也有必要投入相当的精力，对改革中遇到的问题进行深入研究，以使后勤社会化改革不断顺利推进。

《高师后勤工作论文集》坚持“百花齐放、百家争鸣”的方针，文中的观点仅是各家之言，文中所介绍的经验未必适合每一所高校。《高师后勤工作论文集》的出版，彰显了高师后勤系统工作者的使命感和对该项工作的热情，他们的求索精神值得提倡。

我国高校后勤社会化的大方向是不容置疑的。我们坚信，有这样一批热心于高校后勤工作的人们，通过他们辛勤工作、积极探索、努力实践，后勤社会化改革一定会取得更多、更大的成果。

2006年1月9日

目 录

理论探索与争鸣篇

高校后勤社会化改革应法律先行	
..... 冯宝华 王庆英 (3)	
中国高校后勤市场体系建设研究报告	
..... 邢和祥 (14)	
河南省高校后勤社会化改革存在的问题与对策研究	
..... 张海涛 (37)	
中美高校后勤比照随想	 李异军 (47)
坚持科学发展观 促进后勤社会化改革	
..... 张建星 孙建强 胡 冬 (52)	
我国高校后勤社会化改革中存在的问题分析	
..... 李景禄 (60)	
试论高校后勤社会化改革过程中的产权制度变革	
..... 徐学壮 (64)	
论高校后勤社会化改革中建立新机制问题	
..... 尹大连 (68)	
试论高校后勤服务集团领导人的素质	
..... 杨启毅 (76)	

贯彻“零缺点”质量管理思想 做好高校后勤服务工作	李连江 (84)
高校后勤人力资源优化配置探析	聂耀华 熊妮丽 (90)
高校后勤企业人力资源开发中应该注意的几个问题	张建星 (96)
后勤社会化改革对后勤组织的影响及对策	李连江 (103)
实践——实现后勤社会化的必由之路	李连江 周静敏 (108)
稳步推进高校餐饮企业信息化建设	张吾龙 韩月艳 (114)
加强高校学生管理工作的对策	史志刚 (119)
高校后勤企业前进中的思索	张小明 (127)
高等学校学生住宿管理的新思考	李雪莲 高菲 (132)
培养五种意识 做好保障工作 促进学校发展	郝成庆 (139)
坚持以人为本的理念 推进高校后勤发展	武 艺 (144)
浅谈高校餐饮服务的员工培训	韩月艳 贾俊英 (148)
高校后勤产业可以成为学生创业的熔炉	李雪莲 (156)
高校后勤社会化改革应该调动学生的积极性	张玉新 (164)
学生公寓安全应急机制研究	郭陕河 (170)
全面提高员工素质 促进后勤和谐发展	肖文江 (175)
高校后勤社会化改革中的法律问题	李连江 周静敏 史志刚 (184)

高校资产网络化管理模式的探讨

..... 张 凯 郑恒山 叶南标(194)

经验交流与他山之石篇

北京高校后勤社会化改革的特色、问题和下一步

工作思路 李异军 (201)

深化高校后勤改革 开创后勤工作新局面

..... 陈培忠 (210)

在改革中创新 以创新促发展

..... 冯宝华 王庆英 李连江 (219)

改革推动发展 转制提高效益 李 岩 (237)

我校后勤社会化改革的成绩、问题及思考

..... 尹云燕 刘宗立 (245)

改革中求发展 创新中求效益

..... 特格希 马维良 (253)

勇于探索 精心设计 全力推进我校后勤社会化改革

..... 刘成义 杨启毅 苏文河 (261)

云南师范大学开发教职工商品房住宅小区的做法与启示

..... 尹云燕 贾树雄 (270)

高校后勤当自强 刘宏进 (275)

方便、安全、专业——美国的校车 李异军 (282)

思想政治工作与企业文化篇

在改革中加强党组织的政治核心作用

..... 王庆英 冯宝华 王惠兰 (289)

试论高校后勤企业文化建设的几个基本问题

..... 聂耀华 (303)

高校后勤社会化改革过程中后勤职工心理问题分析

及对策 杨海山 (311)

新时期院系学生工作在宿舍管理中的作用	李雪莲 殷悦 (317)
把物业管理服务作为高校德育工作的第二课堂	刘宏进 (329)
高校学生公寓思想政治教育有效性研究	郭陕河 (333)
浅谈高校学生宿舍的功能	周静敏 (339)
宿舍文化创新	李永安 (345)

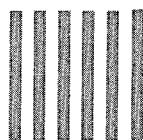
其他

体育教学应唤起学生参与的意识	王润芳 (353)
挖掘体育教学潜力 引发学生创新动力	王润芳 (357)

附录

全国高师后勤工作研究会章程	(365)
高师后勤工作研究会第二届理事会理事单位名单	(369)
高师后勤工作研究会第二届理事会	
副理事长单位、理事长单位名单	(370)
高师后勤工作研究会第二届理事会副理事长名单	(371)
高师后勤工作研究会第二届理事会理事长名单	(372)

理论探索与争鸣篇



高校后勤社会化改革应法律先行

■ 冯宝华 王庆英

高校后勤社会化改革是一场管理体制与运行机制的深刻变革，这一变革是一项复杂的系统工程，涉及方方面面的利益，关系高校的稳定与发展。深化高校后勤社会化改革，必须加强立法，用法治取代人治。

—

到 20 世纪末，经过 20 年改革开放，我国已初步建立社会主义市场经济体制。但几十年形成的“拨款服务”，“大而全、小而全”的高校后勤管理体制成为计划经济体制的最后一个堡垒，高校后勤也成为制约我国高等院校发展的“瓶颈”。加快高校后勤社会化改革，是党中央、国务院的一项英明决策。高校后勤社会化改革的实质是在高等学校后勤领域实现由计划经济向社会主义市场经济的转变。

2000 年初，国务院转发了 1999 年 12 月 14 日六部委《关于进一步加快高等学校后勤社会化改革的意见》。这是至今高校后勤社会化改革唯一一份具有法规性质的指导性文件。该文件提出：“从 2000 年起，用 3 年左右时间，在全国绝大部分地区基本实现高等学校后勤社会化。改革的目标分两步实施：第一步，从现在到 2000 年底，所有高校的后勤服务经营人员、相应资源及操作运行，都成建制地从学校行政管理体系

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。第二步，从2000年底到2002年底前后，在高等学校后勤系统规范分离的基础上，在省、自治区、直辖市及其他合适的范围内，统一组建跨高等学校的后勤服务集团（实体、中心和公司），以专业化、集约化、企业化的形式，承担本地区范围内高等学校的后勤服务保障工作。此前，从学校规范分离出来的后勤服务实体，如无特殊情况，一般都应通过并入、托管、联办、连锁、股份合作等形式进入此类集团。”

该文件明确规定，在费用核算方面，“要改行政拨款为有偿服务，并实行优质服务、优价收费的制度。”在改革主体方面，文件要求“改革必须坚持由省市政府统筹主导、教育行政部门组织实施、学校参加、社会参与、市场引导的做法。”

五年多来，全国高校后勤社会化改革的确取得了辉煌成就，特别是学生宿舍、食堂的基础建设，由于引进社会力量投资，五年的建筑面积超过建国50年的总和，各高校后勤的服务质量和服务水平都有了不同程度的提高，保障了几年来高校的超常发展。

但就管理体制和运行模式来说，据我们所了解，绝大多数高校后勤社会化改革仅完成了第一步，距离文件上所要求的第二步还相距甚远。例如：全国并没有组建起几个跨高等学校的后勤服务集团，绝大多数还是一校一后勤。注册为法人，按现代企业运作的后勤实体也寥寥无几。甚至有一些高校第一步还在缓慢推进中，运行模式五花八门，后勤社会化进程仍处于摸着石头过河阶段。

当前高校后勤社会化改革要走第二步遇到以下几个难题：

难题一，组建地区的跨高校的后勤集团，谁来组建？投资主体是谁，法人是谁？就北京来说，部属、市属普通高等院校近70所，在校生30多万，谁能承担起巨大投资？国家？市政府？还是社会企业？这一问题不解决，组建跨高校的后勤集团，就是一句空话，规模较大的高校一校一后勤的现状就不可能改变。不少高校在经过一段时间观望后，得出的结论是：没有救世主，还得靠我们自己。

难题二，建立怎样的运行机制？从学校剥离出的后勤服务实体，理应按现代企业制度的模式运作，自主经营、自我发展、自负盈亏，应成立有限责任公司，成为注册的法人实体。但由于第一步属过渡阶段，按

文件规定时间很短,并且在没有法定的长期免税等优惠政策条件下又不敢注册,否则必然加大运行成本,提高服务价格,导致学校不稳定。不注册,就无法人地位,人就不是社会的人,后勤实体就不可能有独立的人、财、物权。后勤出了问题、发生法律纠纷、后勤职工若下岗,不会找市场,仍会找校长,校长仍然不能从繁杂的后勤事务中解脱出来,后勤的社会化也就无从谈起。

难题三,资产要不要剥离?如果剥离,几十年积累的国有资产,校长承担着保值增值的责任,怎么剥离法?无偿划拨还是有偿转移?如果不剥离,所有权还是学校,使用权归剥离出的后勤实体或跨学校的后勤集团,又如何处理所有权与经营权的关系?如果采用租赁方法,全部收取租金还是部分?价格由谁定?

难题四,如何处理公益性与盈利性关系?现在给高校后勤的定位一方面属于公益性事业,另一方面又要求按现代企业运作,参与市场竞争。一般说来,公益性单位必须不以盈利为目的,职工工资不能与利润挂钩;而按市场规律运行的现代企业必然以追求利润最大化为目标,职工工资与企业利润挂钩。这种带有二律背反性质的双重属性集高校后勤于一身,让其如何运行?

难题五,原事业编制的老职工出口问题。按现代企业制度运行,就要实行全员聘任制,合同化管理,能进能出、能上能下。这就有一个未聘人员如何安置的问题。当实行了全员聘任制之后,原有事业编制的后勤职工中如果有人离岗,能否直接推向社会?这是我们目前在推行聘任制中遇到的很大难题。社会保障机制不健全(目前只上一项失业保险),出口不畅通,人员就出不去,安置一年,安置两年,后勤职工端的还是铁饭碗。

高校后勤社会化改革涉及面广,是一项政策性很强的系统工程。高校后勤社会化改革之所以处境艰难,一个重要原因就在于政策法规的滞后。六部委下发的《意见》仅仅是文件,没有很强的法律约束力。因此,政府应对前几年改革情况进行全面检查、总结,在调查研究的基础上,尽快制定、完善相关的政策、法规,用法制化引领高校后勤社会化。

我们认为，高校后勤社会化的根本目的是降低社会成本。从理论上讲，社会化程度越高，其社会成本越低。但我国多年实行计划经济体制，形成中国特有的单位组织形式。单位兼有政治、经济和社会三位一体的功能。一个单位就是一个小社会。就单位的后勤系统来说，主要承担本单位的社会福利功能，家属宿舍不交物业费，内部食堂饭菜价格要比社会餐饮价格一般便宜一半以上……这种福利功能是通过以国家和单位暗补形式降低成本来实现的。第一，单位拨款。后勤系统的职工工资由单位发放，不计入成本，无偿向本单位人员提供各类服务；房屋、设备由单位建设、购置；水电费由单位包揽。第二，后勤以事业单位名义免缴各种税费。各单位为了提高本单位职工、学生的福利待遇，必然强化这种福利功能，也不得不追求大而全、小而全。人是单位的人，财产是单位的财产，一切以单位为本位。这种行政组织，有其有利的一面，即便于调控。抗击“非典”就是以单位为战，起到了统一协调的作用。但其弊端也是明显的，就是社会成本高。高校后勤社会化改革就是要解决降低社会成本的问题。但这是一个漫长的过程。几十年形成的单位福利制度，不可能一下子完全取消。高校中的消费者，是一个特殊群体。他们的主体是经济尚不能自立、家庭经济条件差别悬殊的学生。我国国民收入特别是不发达地区还很低，贫困学生占很大比例，完全取消福利性的补贴，不符合我国的国情，也容易引起社会不稳定。问题在于，后勤社会化后，这部分福利费用由谁来买单？完全由政府承担？我们是穷国办大教育，中央和地方政府（特别是北京）负担不起。由后勤企业买单？试问，哪一个后勤企业能承担得起如此巨额费用？

这方面我们可借鉴国外发达国家的经验。

1. 法德情况

法国和德国高校后勤社会化程度最高，社会化进程历经 80 年。法国高校没有后勤设施和相关管理机构（包括 1998 年落成的巴黎第八大