

# 高等学校后勤工作经验选编

G 647 6010 1 (二)

国家教育委员会总务司

---

# 高等学校后勤工作经验选编

(二)

---

## 前 言

为了帮助高等学校后勤部门贯彻《中共中央关于教育体制改革的决定》，推动高等学校后勤服务工作管理体制的改革，切实搞好以伙食工作为重点的高校后勤服务工作，我们曾于一九八五年十月编辑了《高等学校后勤工作经验选编》（第一集）。

一九八五年十一月国家教委、共青团中央，全国教育工会，在北京市召开了《全国高等学校先进食堂、先进个人表彰大会》，《全国高等学校后勤管理研究会成立大会》也同时在京举行。这是建国以来高校后勤战线上第一次空前的盛会。它标志着我国高校后勤管理，从单纯的行政管理向经济管理、从经验管理向科学管理发展的一个新的阶段。大会表彰了先进，总结交流了改革和管理方面的经验，并从理论上探讨了高校后勤工作特点、规律和社会化等问题。李鹏副总理和国家教委副主任刘忠德同志作了重要讲话，这对指导和推动今后高校后勤改革的发展，提高科学管理水平，更好地为教学科研、为师生员工生活服务，为逐步摸索出一条具有中国特色的高校后勤服务工作社会化的新途径，将会起深远影响。

我们根据这两个大会领导讲话和各地上报的部分高校后勤管理和改革的经验，编辑成《高等学校后勤工作经验选编》（第二集）。由于篇幅和字数的限制，只选其中的一部分；有些经验也没有全文选用，搞了摘要或摘录；还有些经验虽然很好，但考虑到在第一集中已经选用，为避免重复，本集就不再选用。关于社会化问题，高校后勤研究会另编专辑，故未编入。由于我们水平有

限，时间仓促，在编选内容上还不够全面，也缺乏理论高度。缺点和错误在所难免，欢迎批评指正。望各地各校结合实际继续开拓前进，创造更好和更完善的经验。

在本书编印工作中，中国人民大学杨佳民、张必兴、朱容贞，北京钢铁学院朱明德，清华大学史秋明，北京航空学院吕民，北方交通大学任赐成，北京林业大学齐秀生等同志做了大量工作。在此，我们表示衷心感谢。

**国家教育委员会总务司**

一九八六年二月六日

# 目 录

## 领 导 讲 话

- 国务院副总理李鹏同志在全国高等学校先进食堂、先进个人表彰大会闭幕式上的讲话……………（ 1 ）
- 国家教委副主任刘忠德同志在全国高等学校先进食堂、先进个人表彰大会开幕式上的讲话……………（ 3 ）

## 管 理 体 制 改 革

- 制定高校经费定额改进预算管理  
……………新疆八一农学院计财处财务科（ 9 ）
- 关于加强后勤队伍建设的几点意见  
……………北京农机学院等七院校万俊卿执笔（ 15 ）
- 改善高校后勤队伍素质是搞好后勤工作的关键  
……………陕西省高等学校总务管理学会（ 20 ）
- 高校后勤干部管理体制改革的尝试  
……………成都科技大学总务处（ 27 ）
- 后勤改革中需要注意的几个主要环节  
……………西南交通大学总务处 **许树和**（ 35 ）
- 积极做好改革中的思想政治工作  
……………中共哈工大总务处总支委员会（ 38 ）

## 伙 食 管 理

- 我们学校是如何把伙食当作一件大事来抓的  
……………西北工业大学（ 44 ）

积极改革，建设队伍，办好食堂	
.....	清华大学膳食处 ( 51 )
千方百计提高伙食质量和服务质量是炊管人员的根本任务	
.....	中国人民大学总务处伙食科 ( 58 )
改革给伙食管理带来新的活力	
.....	上海外语学院膳食科 ( 68 )
加强食堂工作的管理，为师生生活服务好	
.....	重庆建筑工程学院膳食科 ( 77 )
一支年轻的炊管队伍在健康成长	
.....	重庆大学 ( 83 )
办培训食堂是提高炊事队伍素质的好办法	
.....	武汉大学 ( 91 )
改革路子对，食堂面貌新	
.....	山东海洋学院总务处膳食科 ( 97 )
由局部承包过渡到全面承包把食堂办成“学生之家”	
.....	南开大学 ( 105 )
抓改革，促竞争，给食堂工作带来新的活力	
.....	华侨大学总务处 ( 110 )
开展竞争，增强伙食管理工作的活力	
.....	郑州大学总务处 ( 118 )
发挥我校优势，搞好饮食营养	
.....	浙江医科大学总务处 ( 126 )
小菜虽小意义大	
.....	延边农学院总务处伙食科 ( 141 )
我们是如何搞好文明就餐的	
.....	沈阳机电学院机械一系 ( 145 )
全国高等学校先进食堂经验摘录.....	( 149 )

## 学生宿舍和教职工住房管理

### 坚持改革，试办学生公寓

.....北方工业大学 李长生 (165)

### 一项突破性的改革

.....福建师范大学 张清 (171)

### 改革学生宿舍管理办法，向学生公寓化迈进

.....福州大学 曾祥坚 (177)

### 浅谈高校学生宿舍的综合管理

.....湖北大学 江泽中 (179)

### 房租改革的一点尝试

.....云南大学 (188)

## 基建、修缮

### 基建施工中的一项改革

.....河北工学院基建处 (194)

### 基建设计方案论证会是一种好形式

.....辽宁师范大学 郑维鹏 (198)

### 采暖定额经济承包责任制办法

.....东北林学院总务处水电科 (199)

### 水电费承包初见成效

.....南京大学总务处 (203)

### 玻璃承包，效果显著

.....齐齐哈尔医学专科学校总务处 (206)

## 校园绿化、卫生

### 高校校园花园化建设初探

.....清华大学 郑宗和 (208)

校区教学楼管理改革的初步实践

.....吉林工业大学总务科 (216)

管理的科学化、现代化

后勤工作要重视反馈原理的应用

.....烟台师院 刘凤鸣 (220)

建立电脑会计核算系统、实现帐务处理全过程的电算化

.....西北电讯工程学院财务处 黄是文 (224)

计算机在仪器设备管理现代化中的应用

.....天津大学设备及实验处 (226)

计算机在房屋调配工作中应用的初探

.....河海大学总务处、自动化系 (232)

电脑管房的初步实践

.....北京航空学院总务处 吕 民 (237)



## 李鹏同志在全国高等学校先进食堂、 先进个人表彰大会闭幕式上的讲话

同志们，咱们开这个会不容易，特别是全国性的高等学校后勤工作、食堂工作的会议，表扬先进集体、先进个人，很不容易；大家到北京来，来自全国各地，很不容易。首先，请允许我代表国务院，向参加会议的全体同志，向获得先进集体、先进个人光荣称号的同志们，表示热烈的祝贺！

学校工作很重要，学校是培养四化建设人才的地方。中华要振兴，改革要成功，没有人才不行，所以人才很重要。可是人才的培养离不开后勤工作者，特别是食堂工作，尤其重要。我们天天要吃饭，“民以食为天”。如果我们不能够向广大的学生、广大的教师提供很好的生活条件，把食堂办好，有热菜热饭，让他们吃得好、吃得饱，那么“卡路里”就会不够，“卡路里”不够，学生学起来没劲，甚至还会提意见，还会出现其它这样或那样的事情。所以我觉得，我们各级党委、各个学校、各级教育部门，包括各地省委和市委，都要帮助学校把食堂工作搞好。

现在搞食堂不容易。第一，我们教育战线这几年学生人数有很大的增长，宿舍也紧，教室也紧，可想而知，食堂也紧，这给我们的工作带来了困难。第二，大家反映，物价有些上涨，这也是事实，不用讳言，确实如此。但是，大家看到物价上涨，它是在我们经济发展的情况下上涨的，在改革的过程中上涨的。从总

的趋势看，我们的经济是会越来越好的。物价上涨以后，虽然也给了些补贴而且学生的补贴比一般市民要高一些，但是，确实给我们学校的食堂工作带来了很大困难，因此要做好这件事情就更不容易。

要做好这件事，第一要靠我们广大食堂工作者千方百计想办法把我们的工作搞好。第二要靠校领导、省市领导，特别是市里做财贸工作的同志，领导同志、市长、书记、商业局长要给我们学校食堂支持、帮助。

过去有句话，叫“巧妇难做无米之炊”。在很大程度上要靠我们广大的后勤工作人员，在“米”不是很多、很好的情况下，做出价廉物美的、适合学生水平的、适合学生需要的饭菜，要比巧妇还要巧，困难是有的，但是一个食堂办得好不好，能不能办好，是靠事在人为的。有的就办得好，有的就办不好，关键在于我们食堂工作者，我们诸位师傅怎样去做。同样的材料，可以做出不同水平的饭菜来。当然，我们的学生在求学时期，也不可能要求高的水平，主要是吃饱、吃好、热菜、热饭，花样稍微多一点，饭菜比较可口，能够保证必要的营养，大家就高兴了，学习起来劲头就大。所以我们后勤工作者，特别是食堂工作者，肩负着培养中国的新一代高等人才，包括技术人才，各个战线的工作者的光荣任务。

最后祝大家身体健康，通过这次会议以后，回去把你们的食堂工作办得更好！

一九八五年十一月五日下午  
(根据录音整理，未经本人审阅)

# 国家教育委员会副主任刘忠德同志 在全国高等学校先进食堂、先进 个人表彰大会开幕式上的讲话

各位代表、同志们：

高等学校的伙食工作，在党中央的直接关怀下，在全体食堂工作人员的共同努力下，近两年取得了显著的成绩。这个成绩是在各方面都比较困难的情况下取得的，是不容易的，广大食堂工作人员是做出了艰苦努力的。首先请允许我代表国家教育委员会向全体食堂工作人员，特别是参加今天表彰大会的代表表示衷心的感谢！感谢你们成年累月地工作在高校食堂工作的第一线，为发展我国教育事业做出了艰苦的努力。我想借今天的机会向大家提出几点希望。

第一点，希望大家积极地投身于改革，在改革的过程中探索我国高等学校食堂工作的规律和特点。

目前，我国改革的洪流汹涌澎湃，滚滚向前。改革给我们带来了生机，带来了希望。高等学校的后勤工作，包括伙食工作，其根本出路在于改革，改革的方向是逐步实现社会化，改革的目的是提高管理水平、工作效率、服务质量，做好高等学校教学、科研以及师生员工生活的保证工作。

为使高校后勤工作改革取得实效，我们必须从理论上和实践上去探索我国高校后勤工作包括食堂工作的规律和特点。例如改

革我国高校后勤管理体制，我们就必须认真去探索和研究我国高校后勤工作的规律和特点。大家知道，我国高等学校的管理工作，既不同于资本主义国家的高等学校，也不同于苏联和东欧国家的高等学校。我们的高等学校，不仅要管理教学、科研和政治思想工作，而且还要管师生员工的生活，这恐怕在世界其他国家是没有的。要实行我国高等学校后勤工作社会化，就必须充分认识这个特点，而不能简单地把资本主义国家那一套高校后勤工作社会化搬来。如果我们简单地把学校食堂交给社会上的企业或服务部门去办的话，那么结果很可能适得其反。这方面我们已有过教训。因此，实行高校后勤工作社会化，必须从我国的实际出发，去研究和探索适合我国高校后勤工作情况的社會化的办法及步骤，实行高校后勤工作社会化，要涉及到许多社会条件，这些条件不是一所学校所能决定的。创造这些条件，需要有一个过程。在这方面有一些地区和学校已经进行了一些很好的探索。如有的地区和企业在学校附近兴建包括食堂在内的学生公寓，我认为这些改革体现了学校后勤工作社会化的要求，同时也比较适合我国当前的实际情况，并且有利于逐步向社会化迈进。总之，要使我们的改革卓有成效，就必须要进行探索，就必须从理论上和实践上去研究我们的管理工作。

管理是一门科学，高等学校管理学也是一门综合性的应用科学。大家知道，高等学校管理学作为一门学科，是最近几年才出现的。在理论上还不够完善。但随着我国高等教育事业的发展，我国的高等教育管理學也有了很大的发展，应该说，在教学、科研和思想政治教育工作等方面的组织和管理，已经形成了一个比较系统的体系，但后勤工作的管理，由于种种原因，主要是由于后勤工作管理长期不被认为是一门科学，发展很缓慢。在很大程度上还停留在经验管理阶段，还没有上升为科学管理。因此，进行高校后勤工作改革，是一个很艰巨的事业，也是一个需要进一

步探索的事业。今天，在我们召开先进食堂、先进个人表彰大会的同时，还在召开着另一会议，就是全国高等学校后勤管理研究会成立大会。我认为这是一个很好的开端。我相信，这个研究会的成立，对高等学校的后勤工作从经验管理走向科学管理会起很大的促进作用，今后在我们后勤工作方面，一些重大的行政决定，都应该首先拿到研究会上去进行学术性讨论，进行科学的论证，这样才能使我们的决策有可靠的科学性。所以，我也借今天的机会对全国高校后勤管理研究会的成立表示祝贺。

第二点，希望大家牢固地树立全心全意为人民服务的思想，做好教学、科研和师生员工的后勤保证工作。

我国高校的根本任务是培养全面发展的人才。高校的任何一项工作，都应紧紧围绕这一根本任务去进行。学校的后勤工作必须为完成学校的根本任务服务。如何才能服务好？最关键的是学校广大的后勤工作人员，包括食堂工作人员，都要牢固地树立全心全意为人民服务的思想，牢固地树立为教学、科研和师生员工服务的思想。做到这一点是很不容易的。因为这里所说的是全心全意，特别是对食堂工作来讲，它既是一项十分辛苦的工作，同时又是一项不容易得到大家满意的工作。这里就有一个任劳任怨的问题。食堂工作怎样才能做到全心全意呢？如果食堂的老师傅都能把学生当作自己的子女，食堂的青年工人都能把学生当成自己的兄弟姐妹，那么食堂工作就能做得更好一些。只有这样，才能设身处地地千方百计地去为学生吃好吃得满意着想。我想这就是全心全意为人民服务思想的一种体现。因为全心全意为人民服务不是一个抽象的概念，而是体现在每个人的工作当中。例如，冬天怎样才能保证学生吃到热饭？我们有的食堂工作人员可能会满足于大多数学生都能吃到热饭。一个学校几千名学生，大多数或绝大多数能吃到热饭，应该是满意了。我始终在想，如果我们把学生看成自己的子女或兄弟姐妹，恐怕一次冷饭都不会让他

吃。为什么我们的食堂做不到这一点，关键在于对学生的态度。所以，应该象对待自己的子女、兄弟姐妹那样去关心学生，让他们吃好、住好。当然，在学生中也有很多不足的地方。现在许多学生的年龄都很小，由于很多学生从中学开始，在家里就很少参加劳动，对生活并不了解，到了大学后，对国家的困难、学校的困难和食堂工作人员的辛苦往往也不了解，所以对食堂工作有时会有这样或那样的不应有的非议。在这种情况下，如果我们把他们当作自己的子女和兄弟姐妹，就会耐心地去帮助他们、教育他们、引导他们，而绝不会产生抵触和对立的情绪。当然，学校的党团组织应该教育学生尊重食堂工作人员的劳动，尊重工人师傅。这样去做，就会在学生与工人师傅之间、在学生与食堂管理人员之间建立起一种相互尊重、相互爱护、相互体谅的亲密关系。从而使很多问题都能得到比较好的解决。

第三点，希望大家成为有理想、有道德、有文化、有纪律的人，继续发挥模范、骨干作用。

食堂工作人员，都应该是有理想的人。有了理想，才能充分地认识到工作的意义。我们在为四化、为共产主义事业奋斗的过程中，每个人虽有分工的不同，但目标是一致的，也就是说理想是一致的。有理想的人，才能认识到自己工作的重要性和在整个事业中的重要作用。因为就我们每个人来讲，所从事的工作可能是平凡甚至非常平凡的，但从我们的理想来看，我们所从事的任何一项事业都是伟大的，非常崇高和有意义的。高校的食堂工作也是这样。

同时，食堂工作人员还应有道德、有文化、有纪律。当前，世界已进入新的技术革命时期，我国正在进行四化建设，随着高校后勤科学化管理的发展，随着各项先进技术进入学校管理包括进入食堂管理，这些就要求我们今天的炊管人员和未来的炊管人员应该是有道德、有文化、有纪律的。因此，必须使我们的炊管

队伍成为一支新型的队伍，即有理想、有道德、有文化、有纪律的队伍。高等学校应特别注意强调教育的一致性原则，也就是说，在高等学校，各个方面对学生的影响都应该是一致的。比如，教学、科研工作是培养学生，思想政治工作是培养学生，我们的后勤工作对学生的影响也应有利于培养学生。从这一点来说，对高校炊管队伍的素质，比对社会上的炊管队伍要求更高一些。因为它不仅要完成炊管业务工作，还担负着培养人才的任务。所以，高校炊管人员本身就应是有道德有纪律的，学生在食堂吃饭的同时，就应受到教育和培养，而这里的教育和培养是跟食堂工作人员的素质和努力分不开的。

最后希望今天参加会的各位代表能够继续起模范骨干作用。因为在过去的工作中，你们起到了模范骨干作用。今后的工作，也离不开你们的骨干作用和模范作用。

这是我想说的几点希望。

从目前我国的高等教育事业，特别是从高校后勤工作来讲，还有许多困难。我常常把这些困难比喻为：我们的同志常常在为“无米之炊”和“少米之炊”伤脑筋。我们的后勤工作特别是食堂工作，很长时期以来都是在非常困难的情况下进行工作的。这一点我们是充分了解和理解的，并且正在采取一系列的措施不断地去改善这种情况。这一系列措施中就包括怎样全面考虑教育事业的发展，以及这个发展与办学条件如何适应。中央有关领导同志非常关心这个问题，最近我们也一直在研究这个问题。我们应该有信心把后勤工作做好，应该相信办学条件是会逐渐好起来的。我们的教育事业是很有希望的。大家都知道，今年五月份召开了全国教育工作会议，接着在五月份公布了《中共中央关于教育体制改革的决定》，六月份成立了国家教育委员会。同是今年，全国人大常委会还做出了建立教师节的决定。这些都说明党和国家非常重视教育工作。我们应该有充分的信心把教育工

好，对待困难，要有勇于克服、知难而进的决心和信心。

今天很多学校的领导也来参加了大会，我觉得应借此机会向工作在高校后勤特别是食堂工作第一线的同志表示感谢。因为我了解，食堂工作是非常辛苦的，又是不容易得到大家满意的，还常常会引起一些非议。在这种情况下，学校的党委应为辛辛苦苦地在食堂工作的同志多说一点公道话。



# 制定高校经费定额改进预算管理

新疆八一农学院计财处财务科

目前，我国教育事业正在蓬勃发展，教育体制改革刚刚起步，在新形势下，高校经费如何管理，如何提高经济效益，越来越显得重要了。过去有些学校领导对教育事业的经济效益很不重视，其主要原因是，片面强调它的消费性质和福利性质。这样就形成了上级对学校是经费包干，而学校内部则往往是“包而不干”，经费指标经常被突破，这样继续下去，将影响整个预算管理和各项任务的完成。

我院自1984年实行预算包干以来，在经费管理上，实行了不同形式的包干管理办法，借助于“内部结算券”的使用，调动了业务管理部门的积极性，提高了经费使用的效率，保证了教学科研工作的顺利进行。

从1984年起，在预算管理上实行了三方面的改革：制定了以学生人数为主要依据的定额经费预算标准；按人数和标准核定经费预算，对各系（部）各机关实行预算包干制度；对总务部门实行经济责任合同制。

## （一）关于制定经费定额标准的问题

自治区教育厅自1980年起，对高校的经费按理工农医科学生年2000元、文科学生年1000元拨款，除此以外根据各校特殊情况在教学设备、修缮方面拨一定数量的专项经费，以解决在招生、教学、科研、生活等方面的特殊困难。1984年起，经过