

主 编
孙 华 旭



高等学校 后勤管理概论

辽宁大学出版社

主 编
李 华 强



高等学校 后勤管理概论

江苏大学出版社

高等学校后勤管理概论

主 编 孙华旭

副主编 丁国良

张祥久

赵安君

辽宁大学出版社

一九八六年·沈阳

责任编辑：白 水

封面设计：刘桂湘

责任校对：回 岚

高等学校后勤管理概论

孙华旭 主编

丁国良 张祥久 赵安君 副主编

* * *

辽宁大学出版社出版 辽宁省新华书店发行
(沈阳市崇山西路三段四号) 丹东日报社印刷厂印刷

850×1168毫米 32开本 300千字 12印张

1986年12月第1版 1986年12月第1次印刷

印数：1—5,000

* * *

统一书号：4429·037 定价：2.45元

前 言

《高等学校后勤管理概论》是在辽宁省高等教育局、省高等教育研究所领导同志授意之下，由高等教育局、高等学校后勤工作部门与省高等学校后勤管理学会共同酝酿、研究，组织省内部分高等学校后勤管理工作者和高等学校管理理论工作者共同编写的。

本书从酝酿、编写提纲、撰写书稿到统编定稿，都是采取集体讨论，反复修改而成，有些章节撰写人在校内、校外与有关同志讨论、座谈，汲取了一些好的意见。所以也可以说是集体智慧的结晶。

《高等学校后勤管理概论》共分二十章。主要内容可分为四大部分。第一，高等学校后勤管理学科的研究对象、学科性质、理论依据的原则和方法；高等学校后勤管理的内容、目标和任务；第二，后勤管理体制、队伍建设与思想政治工作；第三，高等学校后勤各个职能部门、工作单位的建设、规划、管理；第四，关于高等学校后勤服务工作社会化问题的理论与实践等等。

编写《高等学校后勤管理概论》的目的，是为辽宁培训高等学校后勤管理干部之用，也可以供高等学校、中等专业学校领导干部、后勤管理干部学习和应用，还可供其他大单位后勤管理部门参考。

参加本书编写的有孙华旭、张祥久、赵安君、丁国良、

马超山、巩其庄、程延文、张仁厚、修进轩、赵学忠、李涵勤、蔡元朋、穆道顺、关毓麟、刘文信、郝安全、于彬坚、那永福、李树杉、黄启宽、罗庆中、陈培宽、李雨、张英福、岳同科等同志。

本书在编写过程中，得到了有关部门的领导同志和一些高等学校管理专家的热情关怀和指导，我们从中得到了很好的教益。我们还参阅了有关专家和高等学校后勤实际工作者的论文与经验文章，汲取了他们的优秀成果，在此表示衷心的感谢。我们还应当感谢省高等教育研究所、辽宁师范大学教科所的领导同志为本书的出版给了很大的支援和帮助。

当前，我国高等学校后勤管理改革及其理论研究，出现了许多新事物、新课题，需要我们后勤管理实际工作者和理论工作者去探索。本书无论在内容上、理论上都须进一步补充完善，欢迎读者、高等学校后勤同行以及高等学校管理专家校正。

编 者

一九八六年七月十五日

序 言

“兵马未动，粮草先行”，这是我国历代兵家对后勤工作在军事行动中的地位、作用高度概括和评价。恩格斯也说过：“人们首先必须吃、喝、住、穿，然后才能从事政治、科学、艺术、宗教等活动。”正是这个道理，高等学校后勤管理工作在高等学校管理工作中，也占有重要地位，发挥着重要的作用。

我国是个社会主义国家，建国三十七年，特别是党的十一届三中全会以来，社会主义经济、科学、教育……等各项工作，无不腾飞发展。仅就高等学校而言，在校学生人数比建国初期发展14.5倍，三十几年培养了442万名社会主义建设人才，在各自的岗位上做出贡献。而高等学校后勤管理和服 务，也在培养社会主义建设人才方面，做出了自己的贡献。

数十年来，我国高等学校后勤管理一直延续着供给服务型的管理模式。这种管理方式在一定历史时期起过一定的作用。但是，自从党的十一届三中全会以来，我国社会主义经济体制改革、科技体制改革和教育体制改革等不断深入发展，而高等学校后勤改革做为高等教育改革的组成部分，必须加速改革步伐。几年来，高等学校后勤管理，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。并且从理论上探讨了高等学校后勤工作任务、性质、特点、规律和社会化问题。这是一个良好的开端。

我们都知道，高等学校后勤管理是一门综合性科学。它涉及政治经济学、经济管理学、数学、法学、哲学、伦理学等等。而这门科学是在最近几年才发展起来的。所以，必须把后勤改革实践上升为理论，才能不断地发展这门科学，才会不断地有更多地理论指导我们今后高等学校后勤管理工作和改革。

《高等学校后勤管理概论》基于这一指导思想，试图从理论研究和改革实践两个方面去探讨高等学校后勤管理和现实问题。党中央《关于教育体制改革的决定》明确指出：“高等学校后勤服务工作的改革，对于保证教育改革的顺利进行，极为重要。改革的方向是实行社会化。”要完成这项光荣的历史任务，需要依靠高等学校从事后勤管理工作者和理论工作者共同努力，从我国的实际出发，认真总结我国高等学校后勤管理经验，学习和借鉴外国管理经验，建立起具有中国特色的高等学校后勤管理学，丰富高等学校管理这门科学。

现代高等学校后勤管理科学，有许多课题摆在我们面前。我们愿与高等学校同行和理论工作者共同努力，为高等学校后勤管理社会化和科学化，为培养“四个”现代化建设人才贡献力量。

孙第地

一九八六年七月十五日

目 录

前 言	(1)
序 言	(1)
第 一 章 绪 论.....	(1)
第 二 章 总 论.....	(17)
第 三 章 后勤管理机构和领导.....	(42)
第 四 章 总务部门队伍建设与管理.....	(54)
第 五 章 后勤队伍思想政治教育与管理.....	(69)
第 六 章 实验室的建设与管理.....	(86)
第 七 章 图书资料情报建设与管理.....	(103)
第 八 章 校办工厂 (农场) 的建设与管理.....	(123)
第 九 章 财务管理.....	(147)
第 十 章 基本建设管理.....	(167)
第十一章 伙食管理.....	(188)
第十二章 生活服务与管理.....	(217)
第十三章 医疗卫生工作管理.....	(235)
第十四章 房地产管理.....	(251)
第十五章 校舍维修与水电、采暖管理.....	(271)
第十六章 设备物资与家具管理.....	(288)

第十七章	车队管理.....	(305)
第十八章	校园管理.....	(322)
第十九章	幼儿园（托儿所）的教育与管理.....	(341)
第二十章	后勤服务工作社会化问题理论 与实践的探讨.....	(357)

第一章 绪 论

马克思曾经指出：“一切规模较大的直接社会劳动或共同劳动，都或多或少地需要指挥，以协调个人的活动，并执行生产总体的运动——不同于这一总体的独立器官的运动——所产生的各种一般职能。一个单独的提琴手是自己指挥自己，一个乐队就需要一个乐队指挥。”^①马克思的这个论述，指明了管理是一种社会现象，它是随着人类社会分工协作的出现而出现，随着人类社会分工协作的发展而发展。只要有人类社会的存在，只要有人类共同活动，就需要组织、指挥和协调，就需要管理。管理活动的本质含义，就是通过协调人们的活动，以收到个人单独活动所不能收到的工作成效。可以说，管理活动存在于一切部门和领域。各个部门和领域都必须依据其各自不同的客观规律进行科学管理。各种管理的职能作用，只有依据各自不同的管理对象，遵循着各自领域的特殊规律，才能得以充分的发挥。

学校的后勤管理，从人类社会有了学校教育的时候起就已经存在了。只是古代学校的后勤管理，相对地说比较简单，管理活动和教育活动往往是结合在一起的，管理者和教育者还没有完全明确分工和分化，管理的职能作用不够明显，不可能形成一门单独的管理学科。十九世纪以后，随着

① 《资本论》第1卷，第367页。

社会生产力和科学技术的发展，产生了近代学校，使管理活动逐渐复杂起来，管理活动逐渐从教育活动中分离出来，成为一种相对独立的职能，学校管理学应运而生，逐步形成。后勤管理作为学校管理的一个组成部分，也列入了国内外学校管理方面的著作中。但是其内容大都比较简单、概括，适应不了高等学校后勤管理实现科学化的需要。高等学校后勤管理范围广、工作量大，且有它自身的特殊规律，是一门很重要的学科。因此，专门研究与论述高等学校后勤管理，就成为十分必要的了。

第一节 高等学校后勤管理学科的研究对象及其性质

一、高等学校后勤管理学科的研究对象

后勤，原为军事名词。军事活动分为前方和后方，前方作战，后方提供军事和生活物资，以保障前方作战的需要。人们把为前方军事活动提供物质条件和生活保障的工作称为后方勤务，简称后勤。实际上，从事任何一项工作都必须提供一定的物质条件，正如恩格斯所说的：“人们首先必须吃、喝、住、穿，然后才能从事政治、科学、艺术、宗教等等。”^①因此，后勤工作对于任何工作、任何部门都是必要的，高等学校也不例外。高等学校也有个“前方”与“后方”的问题，其“前方”或称为第一线的工作，就是教学和科研。其“后方”就是后勤工作。高等学校的后勤，涉及的

① 《马克思恩格斯论教育》第270页。

范围很广，除了总务工作外，还包括为教学、科研提供条件的其他工作。如图书馆、实验室、基建、财务等工作。这些部门集中了大量的人力、物力、财力，承担着为全校教学、科研和师生员工生活服务的任务。高等学校的后勤管理，就是对学校后勤部门的人力、物力、财力进行计划、组织、指挥、协调、控制，使之以最小的代价，最大限度地满足教学、科研和师生员工生活需要，保障学校各项工作顺利进行的一种活动。

任何一门学科都有它特定的研究对象，高等学校后勤管理有它自己的特殊性。它既不同于高等学校其他工作的管理，也不同于其他企业事业部门的管理。因为高等学校后勤部门的性质与学校内部其他部门不同，它是经营服务型单位，有的可以进行经济核算，用经济手段进行管理。但它与社会上的企业也不同，它不以盈利为目的，全靠国家下达的事业费扶持，即使有少量的创收，也主要是用来补贴学校经费开支，减轻国家负担。高等学校后勤管理所需要研究的，就是这样一种性质的高等学校后勤工作的客观规律。具体地说，包括：高等学校后勤工作的指导思想、管理体制、组织机构、干部队伍建设、后勤管理人员的职责和活动方式；高等学校后勤管理的目标、过程、原则、方法和管理制度；高等学校后勤部门人力、物力、财力的合理使用及各种关系的协调等。

高等学校后勤管理作为一门独立的学科，它的任务就是以马克思主义为指导，阐明社会主义高等学校后勤管理的客观规律，为国家制定管理高等教育的方针政策和提高经济效益提供科学依据。并以其科学思想、理论和方法武装高等学校后勤管理干部和管理人员，使他们懂得按科学规律办事，

实现科学管理。要实现这一任务，必须有一个比较系统的知识结构所形成的科学体系，这样一个科学体系，应包括下列内容：

绪论：介绍高等学校后勤管理的学科性质、及其研究对象，它的科学依据，以及该学科的研究方法。

总论：阐述高等学校后勤管理的内容和方法，特点和原则，管理目标、过程和任务，以及高等学校后勤管理的地位和作用。

分论：包括高等学校后勤管理机构、队伍建设和思想政治工作；实验室建设与管理；图书情报资料的建设与管理；校办工厂（农场）的管理；财务管理；基本建设管理；伙食管理；生活服务管理；医疗卫生管理；房地产及校舍修缮管理；设备物资管理；车辆管理；校园绿化、美化；幼儿园管理。

最后，对后勤服务工作社会化问题进行探讨。

二、高等学校后勤管理的学科性质

我国高等学校后勤管理，是在坚持马克思主义基本原理的基础上，在长期的社会主义高等教育发展的实践中，在现代科学技术进步的影响下，逐步形成的。

在阶级社会里，管理活动具有二重性。正如马克思在《资本论》中所说的：“凡是直接生产过程具有社会结合过程的形态，而不是表现为独立生产者的孤立劳动的地方，都必然产生监督劳动和指挥劳动。不过它具有两重性”。这种二重性，一是由生产力的性质和状况所引起的管理，表现为同社会化大生产相联系，组织共同劳动的自然属性，即处理人与自然物质的关系。这种管理是一切社会制度下所共有

的，叫做管理的一般职能。一是由劳动者与管理者之间的阶级对立所产生的管理，表现为同生产关系和社会制度相联系的社会属性，即处理人与人之间的关系。这种管理，在不同的社会制度下具有鲜明的阶级性，叫做管理的特殊职能。认识管理二重性的意义在于：一方面管理的社会属性决定了它具有鲜明的阶级性，因此我们在管理的过程中，就应当在遵循客观规律的前提下，体现无产阶级和劳动人民的意志，坚持社会主义方向。另一方面管理的自然属性又决定了它的自然科学性，在管理的过程中，既要总结和运用自己的成功经验，也应当学习外国的科学的管理经验，借鉴外国的先进技术和科学管理方法。

同样，高等学校后勤管理也具有二重性。在我国，高等学校后勤管理要坚持四项基本原则，维护和适应社会主义的生产关系，遵循国家的有关政策和法令，运用强有力的思想政治工作，调动职工的社会主义积极性。因此，在此基础上建立起来的高等学校后勤管理学科，必然具有鲜明的无产阶级的阶级性，这就决定了我国高等学校后勤管理同资本主义国家高等学校的后勤管理有着本质的不同。我国高等学校的管理权，既属于国家和教育行政领导部门，也属于包括党委书记、院校长在内的全校师生员工。后勤工作人员和领导人员、管理人员一样，他们都是劳动者，又都是管理者，是学校的主人，要实行民主管理。当然，由于共同劳动和分工协作的要求，需要有严格的制度和严明的纪律，但这主要是通过思想政治工作，在提高职工思想政治觉悟的前提下，共同自觉地执行制度，遵守纪律，互相监督。

由于管理的一般职能所决定，高校后勤管理又有其共性。这种共性要求着高校后勤管理一方面必须遵循客观规

律,一方面要系统总结实践经验,另一方面必须吸取外国的先进经验和研究成果。就是说,高等学校后勤管理除了具有阶级性以外,它还具有实践性,是一门实践性很强的学科。因为它作为一门应用学科,其理论体系主要建立在对实践经验的科学概括与总结的基础之上,在它的形成和发展过程中,始终直接服务于高等学校后勤管理实践,并受实践的检验。

第二节 高等学校后勤管理的科学依据

中央有关同志1979年在《关于教育科学体系问题》一文中指出:“教育科学是教育科学各个部门的总称和总体。在教育科学中还应包括许多亚门,即许多分支部门,其中包括有理论的教育科学,有应用的教育科学,有技术的教育科学,有关于一般教育的科学,有关于特殊教育的科学,还有教育科学与其他科学相结合的边缘科学”。根据这样的分类,高等学校后勤管理应属于应用的教育科学的范畴,是教育管理学的的一个分支。同时,又是教育科学与管理科学相结合的边缘科学。它必须遵循马克思主义的基本原理,又是高等教育学、心理学、行政学、政治学、经济学、统计学、决策学、管理学以及系统论、信息论、控制论等学科某些基本原理的具体运用。因此,高等学校后勤管理的科学依据主要有:

一、马克思主义的基本原理

任何一门学科总是要以某种哲学思想作为自己的理论基础,高等学校后勤管理作为一门独立的学科,它应该是一套

由内部序列和逻辑联系起来的、反映高等学校后勤管理客观规律的概念体系。马克思主义哲学是关于自然、社会和人的思想发展最普遍规律的科学、辩证唯物主义的普遍联系、矛盾的对立统一、质量互变、否定之否定的规律，反映了现实世界所有纷繁现象和过程的本质联系以及发展趋势中最普遍的东西。研究这些规律在具体条件下的表现，就能正确而深刻地认识事物的本质，评价各种因素对事物的影响，明了事物的发展方向，从而推断和预见未来，在实际生活中采取有效措施，完成工作任务。因此，只有运用马克思主义的基本原理，指导高等学校后勤管理的研究，才能使它成为正确反映高等学校后勤管理规律性的学科。马克思主义哲学不仅指出了正确认识高等学校后勤管理的途径，而且可以揭示高等学校后勤管理内在的本质及其特有的发展规律。遵照辩证唯物主义的方法，就可以从高等学校后勤管理的运动和发展中，从同其他社会现象的联系中，考察高等学校后勤管理的理论和实践。我国高等学校后勤管理，只有运用马克思主义的基本原理作指导，才能从高等学校后勤管理的实践中，从高等学校后勤同其他社会现象的联系中，考察、总结高等学校后勤管理客观规律。批判、继承古今中外的管理思想和理论，建立具有中国特色的社会主义高等学校后勤管理的学科体系。

二、管理科学

高等学校后勤管理，是在马克思主义思想指导下，运用管理学的基本理论，从高等学校的特点出发，来研究后勤管理的一门学科。因此，管理科学的某些基本原理，也就构成了高等学校后勤管理的主要科学依据之一。

管理学作为一门科学，发源于美国。这是一门实用性较