



现代大学后勤管理

XianDai DaXue HouQin GuanLi

蔡本睿等著

长城出版社

现代大学后勤管理

编 著 蔡本睿 王文焕
韩 冬 赵小贺

图书在版编目 (CIP) 数据

现代大学后勤管理 / 蔡本睿著. —北京: 长城出版社,
2006.2

ISBN 7-80017-791-2

I. 现… II. 蔡… III. 高等学校 - 后勤建设 - 研
究 - 中国 IV. G647.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 010047 号

书 名: 现代大学后勤管理

编 辑: 王兔元

设 计: 李 凡

出 版: 长城出版社

发 行: 长城出版社发行部

地 址: 北京市西城区三里河路 40 号

邮 编: 100037

印 刷: 北京天顺鸿彩印有限公司

开 本: 889 × 1194 (毫米) 1/32

印 张: 16.25 印张 312 千字

版 次: 2006 年 2 月第一版 第一次印刷

印 数: 1000 册

书 号: ISBN 7-80017-791-2/I·667

定 价: 36 元

现代大学后勤管理

编委会

主 任	赵显利		
副主任	李盼兴	蔡本睿	张书信
委 员	石德辉	厉凜松	姜金凤
	宋希博	周惠民	谭新华
	朱建学	陈朝阳	李秋香
	韩 冬	王文焕	赵小贺
编 著	蔡本睿	王文焕	韩 冬
	赵小贺		

序 言

后勤,原指军队的后方勤务,负责前线的军需供应;现泛指企事业单位、机关团体内部的物资、生活的管理、保障与经营服务等行政事务性工作。所谓“兵马未动,粮草先行”,就是在两千五百多年前,孙子对后勤本意的精辟概括。马克思在研究人类历史发展规律时,认识到“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”。后勤的管理、保障和服务,对任何部门、任何工作都是非常重要的、必不可少的,现代大学也不例外。现代大学后勤管理是学校管理的重要组成部分,学校教学、科研和师生员工对后勤保障、后勤服务的内涵和质量的需要是不断提高的,后勤部门必须通过加强自身建设不断予以满足。邓小平同志曾指出:“后勤工作也是一门学问,也需要学习,也能出人才,不钻进去是搞不好的。”现代大学的后勤保障能力与服务水平,直接影响学校的发展速度和质量。所以,人们越来越重视对现代大学后勤工作的研究,尤其是随着后勤社会化改革的深入推进,人们开始从战略的高度研究现代大学的后勤管理工作。

我国大学后勤改革 20 多年来,走过了充满艰辛和喜悦的道路。随着国家“科教兴国”、“人才强国”战略的实施,高等教育事业的不断发展,后勤基础设施和后勤管理一度成为高等教育发展的“瓶颈”。这些年来,广大后勤工作者对后勤社会化改革的本质和内涵、模式和步骤、体制和机制等进行不断的摸索与研究。在这种背景下,本书参照王富同志主编的《中国高校后勤社会化改革的理论与实践》,结合北京理工大学的后勤改革发展与建设管理现状,对现代大学后勤管理中着重尝试的伦理建设、文化建设、质量建设、队伍建设和构建和谐校园等,集百家之言、绘创新蓝图,共谋现代大学后勤改革发展大业。作者意在对现代大学后勤管理中伦理文化建设等加以分析和探讨,抛砖引玉,建立后勤同仁共同讨论的平台,从中吸取营养。

本书由蔡本睿同志构思,提出主要观点,具体第一章、第二章由韩冬同志编写,第三章由赵小贺同志编写,第四章、第五章、第六章、第七章由王文焕同志编写,第八章由赵小贺同志汇编,最后由蔡本睿同志统稿。在编写过程中,承蒙北京理工大学博士生导师侯光明教授、赵显利教授的指导和教育部教学仪器研究所王富所长的支持,在此表示衷心的感谢!

鉴于时间仓促,加之作者理论水平和文字水平有限,书中错误与不足之处在所难免,恳请广大读者批评指正!

蔡本睿

2006 年元月

目 录

第一章 总 论	1
第一节 后勤的内涵	3
第二节 我国大学后勤工作的历史回顾	12
第三节 国外大学后勤保障情况介绍及分析	30
第二章 我国现代大学后勤社会化改革	39
第一节 我国大学后勤社会化改革的主导思想和战略目标	41
第二节 我国大学后勤社会化改革的实施途径	64
第三节 我国大学后勤社会化改革的现状和问题	83
第四节 我国现代大学后勤社会化改革战略思考	115
第三章 现代大学后勤伦理建设	129
第一节 现代大学后勤伦理概述	131
第二节 现代大学后勤伦理	142
第三节 现代大学后勤可持续发展的新向度——伦理建设	169
第四节 北京理工大学后勤伦理建设实践	183
第四章 现代大学后勤文化建设	189
第一节 现代大学后勤文化的产生和发展	191
第二节 现代大学后勤文化的教育属性	197
第三节 现代大学后勤文化的企业属性	204
第四节 北京理工大学后勤企业文化建设实践	212

第五节 小 结	219
第五章 现代大学后勤质量建设	221
第一节 质量的概念	223
第二节 质量管理的概念	230
第三节 质量体系及其实施	235
第四节 企业质量管理	239
第五节 服务质量管理	244
第六节 现代大学后勤服务质量管理	250
第七节 北理工后勤集团建立实施 ISO9000 质量管理体系实践	266
第八节 小结	276
第六章 现代大学后勤队伍建设	277
第一节 高校后勤工作的发展和新特点	279
第二节 如何看待高校后勤队伍建设	281
第三节 新旧体制下后勤队伍状况的比较	287
第四节 现代大学后勤队伍建设的设想、任务及实现措施	290
第五节 现代大学后勤人力资源管理	293
第七章 构建高校和谐校园	303
第一节 “和谐”与“和谐社会”的概念	305
第二节 构建现代大学和谐校园	309
第三节 构建现代大学后勤和谐校园	320
第四节 北京理工大学后勤建设和谐校园成果	333

第八章 现代大学后勤管理探索与实践	335
浅谈领导的核心作用.....	337
国外高校后勤管理模式借鉴.....	341
发挥后勤功能,建设节约型高校.....	347
新时期“以人为本”和后勤服务.....	354
试论高校后勤企业的企业文化建设.....	359
校园环境的教育功能.....	365
科学管理 规范服务 提高供电运行服务质量.....	370
建立修建装潢中心学习型组织.....	375
高校家属小区物业管理难点和对策.....	383
物业小区计量收费系统改造方案的可行性分析.....	392
增强房屋管理服务意识,提高服务质量.....	399
初探税收筹划的意义及方略.....	404
会计信息质量浅析.....	410
浅析高校后勤实体会计人员的职业道德建设.....	415
加强高校后勤财务预算管理必要性的分析.....	423
浅谈后勤会计工作的诚信建设.....	428
学习贯彻《劳动法》,规范劳动用工管理.....	433
高校后勤人力资源管理问题探讨.....	439
浅谈如何提高后勤职工的素质.....	444
塑造过硬员工队伍 适应学校快速发展.....	449
学生公寓管理人员岗位培训内容及标准.....	455

推行“三标一体”建设,实现可持续性发展·····	460
浅谈“三标一体”体系的认证在高校后勤中的实施·····	465
高校增加工程造价咨询管理机构的设想·····	471
浅析建设项目成本管理·····	477
浅谈高校供暖改造中散热器的选型·····	484
装饰设计中色彩的运用·····	491
工程造价管理的探索与实践·····	496
我校家属住宅中远期供电改造设计的设想·····	502
电力电缆故障测试新技术应用·····	506
试谈“风水”在现代家庭装修中的应用·····	512
关于高校建筑改造工程设计质量的思考·····	516
参考文献 ·····	522

第一章 总论

后勤工作,亦称总务工作。作为现今机关、企业事业单位不可缺少的一环,有着漫长的发展历程。大学后勤工作在不同的历史时期,其性质、内容都有不同特点。随着社会的发展变化,其所赋予的含义也不断变化、更新。高校学校后勤工作是后勤工作的一个分支,是高等教育中一项基础性和保障性工作,更是高等教育事业发展中不可缺少的一部分。高等学校开始建立自己的后勤服务保障体系是在新中国成立以后,并随着教育事业的发展而逐渐形成、完善与发展,以致形成了今天高校后勤工作的地位并对高等教育事业的蓬勃兴旺起着积极的作用。

第一节 后勤的内涵

一、现代大学后勤的定义

(一)后勤的概念

后勤,在目前还没有一个统一的定义。而后勤这个词最早起源于军事领域,19世纪30年代,拿破仑的政史官 A.H.若米尼在总结征俄失败的经验教训时最先使用“后勤”概念,将后勤工作理解为对前方作战提供人和物保障的辅助和支持活动。在军事领域,后勤负责前方作战所需物资的设计、开发、采购、运输、分发、维护、撤离和处理以及人员的运输、撤离和救护,设施的购建、维护、操作和处置等工作并为前方作战发挥了重要的保障作用。而我国对于“后勤”一词的使用是源于俄文,并随着计划经济下社会实体的兴起而将这一概念应用到机关、事业单位、企业等部门后勤,由此将后勤的定义引申为“为实体的主要业务提供保障与服务的活动、机构和人员的总称”,这个实体可以是军队、行政机关、事业单位、企业等等,从而使后勤这个外来词在中国得到内涵的广泛外延。

(二)现代大学后勤的定义

高校作为我国事业单位,也相应有为其提供服务、保障的专门部门,根据上面后勤的总的概念,我们可以将高校后勤定义为“是为高校的教学和科研以及师生生活提供保障和服务的活动、机构和人员的总称”。高校后勤经历了二十多年的改革与发展,使高校后勤的定义在社会化改革理论提出前后其内涵与外延也相应产生了一定的变化。在社会化改革之前,高校后勤是由学校自办的后勤;社会化改革之后,高校

后勤不仅包含由学校剥离出来的后勤实体,而且还包含社会上一定的企业或部门进入学校共同参与学校的后勤管理,高校后勤也不仅仅只面向学校的教学科研和师生员工,在恰当的时候也可以走出高校参与校外市场活动。

二、后勤工作的定义

后勤工作是为各单位职能活动正常进行而提供的以服务为主要目的的工作。

后勤,本为军事名词,为“后方勤务”的简称,是指从物资、卫生、技术、运输等方面保障军队需要的勤务。“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、作用所作的高度概括和评价。现在“后勤”一词已有更为宽限的外延,后勤工作亦日益为人们高度重视。

从职能上看,后勤工作分为行政管理职能和服务职能。行政管理职能,主要指行政财务管理、房屋管理、基本建设管理、物资设备管理、环境秩序管理、后勤服务的规划、协调与监督管理等。后勤服务职能,是指为保障本单位工作和职工生活提供的各项劳务和技术服务的职能。主要有:服务中心(服务公司)及食堂、车队、医务室、服务班、技工班、电话班、浴室、理发室、小卖部、洗衣房、锅炉、茶炉房、幼儿园、疗养院、休养所、绿化副食品生产基地、礼堂、印刷厂、房屋修建队、宾馆招待所、后勤服务经济实体等。

从性质上看,后勤工作大致可划分为三种性质,即:后勤管理性工作、后勤服务性工作和后勤经营生产性工作。这三种性质的工作,各有自身的特点又相互联系,构成了后勤工作的复杂结构。

由于后勤工作是以服务为主要目的的工作,因此服务性是后勤工作的根本属性。

服务劳动是在从事服务生产和经营活动过程中,劳动者运用特定的设备和工具,直接满足消费者对服务产品需要的劳动。马克思指出:“服务无非是使某种使用价值发挥效用,而不管这种使用价值是商品

还是劳动。”对于提供服务的生产者来说,“服务就是商品,服务有一定的使用价值(想象的或现实的)和一定的交换价值。”同一般商品一样,服务的二重性,是由创造服务产品的服务劳动的二重性决定的,即服务的具体形式创造使用价值,服务劳动作为人类脑力和体力支出形成价值。

马克思的服务理论肯定服务劳动同生产劳动一样,能够创造使用价值和价值,属于生产劳动。服务劳动者是社会财富的创造者,同样为社会做出贡献。后勤工作付出的劳动,就是服务劳动,是整个社会以及社会各个组成部分运行所不可缺少的重要“能源”。

随着现代社会经济的发展,服务劳动在社会劳动总量中所占的比重逐渐增大,地位日益突出。这一方面要求人们必须重视后勤工作,尊重后勤工作者,正确对待后勤服务劳动的成果;另一方面,则要求突出后勤服务劳动的商品性,将后勤工作纳入社会主义市场经济轨道,促进后勤服务社会化的形成。

三、什么是后勤管理

后勤管理是管理者动用一定的原理和方法、手段,通过一系列特定的管理行为和领导活动,使全体成员努力工作,以达到后勤工作目标的过程。

后勤管理是管理的一种形式,是管理的一般本质在后勤管理中的一种表现,由于后勤工作部门是为一个单位的职能活动提供物资保障的机构,它的任务是为职能活动服务的。因此,后勤管理的任务就在于动用各种管理手段,通过组织、指挥和协调后勤职工的活动,来创造一个远比每个个人活动力量总和要大的后勤保障力量,以便高效率和高质量地完成后勤工作任务,进而保证单位职能工作的顺利开展。后勤管理在一个单位的各项管理工作中,是一项非常重要而又常常被人们忽视的管理活动。在其他条件相同的条件下,一个单位后勤工作的好坏,主要取决于管理水平的高低。

马克思主义认为,管理具有两重性,即既有同生产力相联系的自

然属性,又有同生产力相互制约的社会属性。后勤管理是与科学技术的进步、生产力的发展水平紧密联系在一起的。生产力和科学技术水平直接决定着后勤工作中财和物的管理水平以及人员素质,这是后勤管理自然属性的表现。另一方面,后勤管理又是占有生产资料的阶级用来调整阶级关系,维护本阶级利益的一种手段,具有与生产关系相联系的性质,在阶级社会中具有鲜明的阶级性。社会主义制度下的后勤管理不再体现为剥削与被剥削的关系,而体现人与人之间平等互助的客观要求,这是后勤管理的社会属性。

认识后勤管理的两重性具有重要的意义。后勤管理的自然属性,决定了它的自然科学性,这是不同的政治、经济制度下具有的共性的东西,是可以互相借鉴的部分。也就是说,我们在后勤管理中,不仅要总结和运用自己的成功经验,而且应当有原则地学习外国的经验,学习外国的先进技术和科学的管理方法。后勤管理的社会属性又决定了它具有鲜明的阶级性。社会主义的后勤管理要坚持社会主义的方向,体现无产阶级的要求,坚持执行党的各项方针政策,始终贯彻为广大人民群众服务的宗旨,这是在任何时候和任何情况下都不能动摇的。

从内容上来看,后勤管理具有十分丰富的内容。后勤管理包括财务管理(财务计划管理、预算资金管理、预算外资金管理、财务活动分析与财务监督)、财产物资管理(固定资产管理、材料及低值易耗品的管理)、基本建设管理(计划管理、设计管理、施工前准备、施工组织管理、竣工验收与结算)、房产管理及维修(房产产权与档案管理、房屋使用管理、职工住宅调配管理、房屋及附属设备维修管理、经济管理)、水暖电气管理(供用电管理、给水与排水管理、供暖管理、和相应的成本费用管理)、饮食管理(食品质量管理、伙食成本管理、营养与卫生管理、伙食服务管理、伙食经济管理)、汽车运输管理(车辆管理、服务管理、安全管理、经济管理)、医疗卫生管理(医疗质量管理、医疗卫生经济管理)、其他服务管理(接待服务管理、生活服务管理、幼儿园管理等)以及后勤服务经营实体管理。

后勤管理具有两个方面的基本职能:既有按本单位职能活动规律组织后勤服务的职能,又有通过管理推动社会主义生产关系,调动人

的积极性的职能。正确认识服务与管理两个方面的职能,这对我们全面理解后勤管理的内容,坚持社会主义方向,实行后勤管理科学化、后勤服务社会化,有着很重要的意义。

四、后勤管理的特点

后勤管理因其在各单位中履行服务职能,形成了区别于其他管理活动的7个方面的特点。

1. 社会性。后勤管理社会性的特点可以从3个方面来理解。一是后勤管理的内容。由于社会目前可能提供的后勤服务还不能满足各单位的需要,一个时期内机关办后勤、企事业单位办后勤的状况还无法彻底改变,因此,各单位的后勤服务门类,无所不包。二是后勤管理与社会上的联系。各单位的后勤离不开社会的供给、无论是物资、设备、能源、交通,还是人员、技术、空间、信息,都要由社会来提供,各单位的后勤要受社会的制约和影响,社会是各单位后勤工作的总后勤。三是后勤管理发展的方向。各单位的后勤服务正在向社会化的方向发展。数量更多,范围更广的后勤服务将随着社会的进步逐步由社会承担,后勤服务社会化迟早要实现。社会性这一特点要求后勤管理人员充分注意和利用社会上的各种条件为本单位服务,同时又要力所能及地创造条件为社会服务,改变封闭式后勤管理。

2. 经济性。后勤工作既是行政工作,又是经济工作。后勤服务劳动属于商品经济范畴。后勤工作的实质是通过市场经济手段和生产(劳务)、交换、分配、消费四个环节,对后勤资源进行高效的配置,而经济核算则是后勤工作的重要内容。

3. 服务性。后勤工作是服务工作。从它的管理对象来看,后勤工作并不直接体现一个单位的职能,而是单位职能活动进行的服务性工作。服务是后勤管理的一个特点,也是后勤管理的全部意义所在。

4. 时间性。各个单位的职能活动是一个有严密组织、严格程序的过程。为职能活动服务的后勤工作也必须按照这些程序的要求进行管理。每项服务工作都因职能活动的需要而有确定的时间要求,这就决