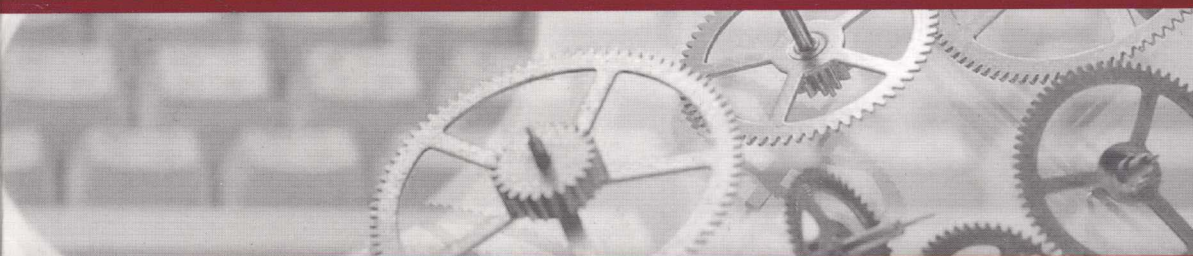


高校后勤 精细化管理

Refined Management of Campus Logistics



侯建设·著

院图书馆

4



西南交通大学出版社
[Http://press.swjtu.edu.cn](http://press.swjtu.edu.cn)

高校后勤精细化管理

侯建设 著

中华女子学院



0341413

西南交通大学出版社

· 成 都 ·

图书在版编目 (C I P) 数据

高校后勤精细化管理 / 侯建设著. —成都: 西南交通大学出版社, 2009.8
ISBN 978-7-5643-0358-7

I. 高… II. 侯… III. 高等学校—总务工作—学校管理
IV. G647.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 143379 号

高校后勤精细化管理
Gaoxiao Houqin Jinxixhua Guanli

侯建设 著

责任编辑	戚宝兰
封面设计	杨格设计
出版发行	西南交通大学出版社 (成都二环路北一段 111 号)
发行部电话	028-87600564 87600533
邮 编	510031
网 址	http://press.swjtu.edu.cn
印 刷	成都蜀通印务有限责任公司
成品尺寸	160 mm × 230 mm
印 张	15.75
字 数	250 千字
版 次	2009 年 8 月第 1 版
印 次	2009 年 8 月第 1 次
书 号	ISBN 978-7-5643-0358-7
定 价	38.00 元

图书如有印装质量问题 本社负责退换
版权所有 盗版必究 举报电话: 028-87600562

序

后勤工作是学校整体工作的一个有机组成部分，它在学校的整个管理体系中具有先行、服务和保障的作用，后勤工作的好坏直接影响着学校的运行秩序，制约着学校的快速发展，后勤工作不可或缺。

如何管理好后勤，实现后勤工作的优质、高效和安全运行，满足学校和广大师生对后勤工作的服务需求，这是高校管理者苦心孤诣、探索不止的一个重要问题。近年来，高校后勤社会化改革从宏观层面上初步构建了一个新型的后勤保障体系，改革已经取得了历史性的成效，但在微观层面上高校后勤组织内部的管理依然是学校后勤管理的一个难点，后勤管理的粗放现象、非规范化服务问题、后勤运行的成本与安全问题等，始终困扰着后勤工作和后勤管理者。欣喜的是，《高校后勤精细化管理》后勤管理者的责任和探索精神，对高校后勤的管理进行了深入浅出的分析，呈现在读者面前的正是一部寻求高校后勤科学管理的著作。

精细化管理是一种运用精细化管理的手段，实现组织活动各要素和组织目标高效精确的一种管理方法和管理理念，备受我国理论界关注和企业界力行的一种管理理念。《高校后勤精细化管理》以精细化管理的视角，对高校后勤管理过程中的部分管理要素进行了全新的审视，提出了高校后勤实施精细化管理的价值取向和操作方略。从著作的结构与内容上我们可以看出，作者没有沿袭传统的对后勤管理内涵各要素进行全面述评的方法，而是突出重点，着力难点，撷取了管理目标、执行管控、绩效考核、成本控制、安全管理等高校后勤管理过程中的管理要素，进行了立论深入、操作精细的辨析。全书以精细化管理的理念为纲线，以破解后勤管理的难题为主旨，以提升后勤管理水平为目标，有理论阐述，有案例剖析，有现状评价，有经验提炼，具有明显的后勤管理理论的通用性和实践经验的适用性，可以说是一本视角新颖、资料丰富、注重实践、力求精细的后勤管理著作。

高校后勤作为高校办学的基本条件和高校发展的物质基础，保障着学

校的教学、科研和师生生活，高校后勤的管理任重道远。建设同志在长期的后勤工作中，实践后勤，研究后勤，收获了理论成果，值得庆贺。同时，希望其继续深化研究，以理论指导工作，为提升高校后勤的服务与保障能力贡献才智。

河南科技大学副校长、博士生导师

谢毅佩

2009年7月

目 录

第一章 高校后勤管理概要	(1)
第一节 高校后勤的基本问题	(1)
一、后勤的涵义	(1)
二、高校后勤的概念	(2)
三、高校后勤的基本属性	(2)
四、高校后勤的地位与作用	(5)
第二节 高校后勤管理概要	(9)
一、高校后勤管理的内涵	(9)
二、高校后勤管理的对象	(10)
三、高校后勤管理的特征	(15)
第二章 精细化管理的特质	(19)
第一节 精细化管理的主要思想	(19)
一、精细化管理的概念解读	(19)
二、精细化管理的思想精要	(20)
第二节 精细化管理的理论渊源	(23)
一、泰勒的科学管理理论	(24)
二、戴明的质量管理理论	(26)
三、丰田的精益生产模式	(28)
第三节 精细化管理的主要特征与方法	(31)
一、精细化管理的主要特征	(31)
二、精细化管理的常用方法	(33)
第三章 高校后勤精细化管理的价值取向	(43)
第一节 高校后勤管理的现状观察	(43)

一、高校后勤社会化改革的历史回顾	(43)
二、高校后勤管理现状剖析	(48)
第二节 高校后勤精细化管理的价值取向	(54)
一、精细化管理是高校后勤管理转型期的必经之路	(55)
二、精细化管理是实现高校后勤功能的有效方法	(56)
三、精细化管理是高校师生对后勤管理的殷切期盼	(57)
四、精细化管理是破解高校后勤管理难题的金钥匙	(57)
第四章 高校后勤管理目标精细化	(59)
第一节 高校后勤管理目标	(59)
一、高校后勤管理目标释义	(59)
二、高校后勤管理目标的内容构成	(61)
三、高校后勤管理目标合理性的评断	(63)
第二节 高校后勤管理目标设定的技巧	(66)
一、目标设定的基本技巧	(66)
二、运用 SMART 原则设定目标	(68)
三、目标量化的方法	(71)
四、目标精细化的误区	(73)
五、目标精细化案例	(74)
第五章 高校后勤执行控制精细化	(76)
第一节 高校后勤的执行	(76)
一、认识执行	(76)
二、执行对高校后勤管理的重要性	(77)
三、高校后勤执行的构成要素	(80)
第二节 高校后勤执行环节及控制	(85)
一、执行指令控制	(85)
二、执行跟踪控制	(89)
三、执行纠偏控制	(96)
第三节 高校后勤中层管理人员执行力的建设	(98)
一、高校后勤中层管理人员执行现状	(98)
二、高校后勤中层管理人员的执行素养	(101)
三、高校后勤中层管理人员执行力提升的路径	(104)

第四节 高校后勤基层员工执行力的培育·····	(106)
一、高校后勤基层员工的执行涵养·····	(106)
二、高校后勤基层员工执行力培育·····	(110)
第五节 高校后勤执行文化的构建·····	(114)
一、执行力与执行文化·····	(114)
二、高校后勤执行文化的构建·····	(115)
第六章 高校后勤绩效考核精细化·····	(121)
第一节 高校后勤绩效考核概述·····	(121)
一、高校后勤绩效考核·····	(121)
二、高校后勤绩效考核存在的问题·····	(124)
三、高校后勤绩效考核的必要性判断·····	(126)
第二节 高校后勤绩效考核指标体系精细化·····	(128)
一、绩效考核指标的概念、分类及要求·····	(128)
二、高校后勤实体绩效考核指标体系的构建·····	(134)
三、高校后勤绩效考核流程描述·····	(144)
第三节 高校后勤绩效考核方法的运用·····	(148)
一、绩效考核方法概述·····	(148)
二、360 度绩效考核法的应用·····	(150)
三、高校后勤绩效考核方法的选择·····	(156)
第四节 高校后勤实体中层管理人员的精细化考核·····	(157)
一、高校后勤实体中层管理人员绩效考核的原则·····	(157)
二、高校后勤实体中层管理人员的绩效考核指标体系·····	(159)
三、高校后勤实体中层管理人员绩效考核的方法·····	(163)
四、高校后勤实体中层管理人员考核案例·····	(165)
第七章 高校后勤成本控制精细化·····	(168)
第一节 高校后勤成本概述·····	(169)
一、成本与成本控制·····	(169)
二、高校后勤成本要义·····	(170)
第二节 高校后勤成本控制的原则与措施·····	(171)
一、高校后勤成本控制的原则·····	(171)
二、高校后勤成本控制的措施·····	(174)

第三节 高校后勤人员成本控制精细化	(176)
一、高校后勤人员成本的构成	(176)
二、高校后勤人员成本的控制	(177)
第四节 高校后勤能源成本控制精细化	(183)
一、高效后勤能源的定义	(183)
二、高校后勤能源管理存在的问题	(183)
三、高校后勤能源成本控制的对策	(185)
第五节 高校后勤采购成本控制精细化	(189)
一、高校后勤采购的主要内容及成本构成	(190)
二、高校后勤采购成本控制方法	(191)
第八章 高校后勤安全管理精细化	(196)
第一节 后勤安全与安全管理	(196)
一、安全与安全管理	(196)
二、高校后勤安全管理及作用	(198)
第二节 高校后勤安全事故及原因分析	(199)
一、高校后勤的安全事故表现	(199)
二、高校后勤安全事故的特点	(201)
三、高校后勤安全事故及原因分析	(202)
第三节 高校后勤安全事故精细化防控	(206)
一、重视安全技术运用	(207)
二、构建制度保障体系	(209)
三、创新安全教育模式	(218)
四、强化安全检查作用	(228)
五、企业安全管理案例	(232)
参考文献	(239)
后 记	(242)

第一章

高校后勤管理概要

高校后勤管理有其固有的管理对象和管理特征,认识和掌握高校后勤管理的相关理论,对高校后勤实施精细化管理具有十分重要的意义和作用。本章从“后勤”的含义切入,重点论述了高校后勤及后勤管理方面的一些基本问题。

第一节 高校后勤的基本问题

一、后勤的涵义

“后勤”一词在《辞海》中的释义为“指后方对前方的一切供应工作”。从《辞海》的解释我们可以看出,它是一个首先运用于军事领域的军事术语,是相对于军事作战的后方而言,是“后方勤务”,即对前方军事作战起保障、服务和支持作用的一切工作。

伴随着军事后勤作用的日益凸现和军事后勤学的产生与发展,人们发现军事后勤学中的一些重要思想和方法不仅可以用在军事领域,而且对于企事业单位、机关团体等的运行和管理也有很强的应用价值。“后勤”一词便由军事用语转为一般社会用语,被引用到企业、事业单位、行政机关中。现在我们经常提到的机关后勤、事业单位后勤、企业后勤等,从渊源上看是对军队后勤概念的借用,但其内涵已发生了较大的演变,即“后

勤”不一定局限于后方；这里的“后”应该理解为辅助、支持、保障的含义。因此，后勤的主要内涵应为：为单位的主要业务提供保障、服务、支持作用的一切活动、机构和人员的总称。

二、高校后勤的概念

我们知道，高等学校具有培养高级专门人才、创新知识、发展科学、服务社会的职能和作用，这些职能和作用是通过系统的教学活动、科学的管理活动、创新的科学研究等来实现的。而教学活动、科研活动、管理活动的组织运行需要一定的后勤服务；同时，这一系列活动的主体——师生员工的生活也离不开后勤的保障。因此，我们可以总结为：高等学校的后勤是指为高校的教学、科研、管理以及师生生活提供保障和服务的活动、机构和人员的总称。

依据后勤服务的内容和性质，高等学校的后勤可以分为“生活服务后勤”和“专业服务后勤”两大类：

生活服务后勤主要是为师生的日常生活提供服务 and 保障的服务活动。如，学生的饮食服务、宿舍管理服务、洗浴开水服务等，吃喝拉撒睡，无所不含。生活服务是高校后勤服务的基本内容，其服务内容多样，服务对象复杂，服务责任较大。

专业服务后勤主要指为教学、科研、管理等提供服务 and 保障的活动。如，教学活动场所的管理、教学科研活动所需的动力保障等。专业服务活动是高校后勤所独有的服务内容，是一种特殊的专业性服务。

三、高校后勤的基本属性

（一）经济属性

经济属性是高校后勤所具有的重要属性，是指高校后勤要遵循经济规律，依照市场经济的基本原则进行经营、管理和服务。高校后勤的经济属性是由高校后勤的服务内容所决定的。因为高校后勤是社会第三产业的组

成部分,其服务的内容包括学生餐饮、校园物业、水电供应、公寓管理等,除饮食等少量项目属于生产经营性项目外,其他大部分是服务或管理。服务也是商品,服务具有一定的使用价值,所以以服务为主要内容的高校后勤就必然具有经济属性。

后勤社会化改革之前,我国高校的后勤服务模式大多是“福利型”,后勤的运行和发展依赖国家的财政拨款,纳入学校的财务预算,广大师生享受着免费服务,后勤部门及后勤人外无竞争压力、内无发展动力。这种模式实际上否定了高校后勤所具有的经济属性。伴随着社会主义市场经济体制的建立,人们开始运用市场经济的规律来研究和解决高校后勤在运行中出现的各种问题和困难。于是高校在政府的主导下开始了后勤社会化改革,将原有后勤服务经营人员、相应资源及操作运行从学校行政系统中剥离,组建自主经营、独立核算、自负盈亏的后勤实体,以企业化、市场化、专业化的形式,承担高校的后勤服务和后勤保障任务;同时让社会上的资金、技术、人才也走进学校,竞争市场。可以说,高校的后勤社会化改革取得了重大的阶段性成果,不仅有力地解决了高等教育在快速发展中的“后勤瓶颈”问题,而且成功地找到了高校后勤发展的动力问题。这正是人们正确认识并利用高校后勤的经济属性而得到的结果。

高校后勤在后勤社会化改革的新形势下,其经济属性具有十分丰富的内容和表现形式。首先是后勤组织形式的企业化,后勤社会化改革打破了原来唯一的后勤“官方”机构,许多高校建立了甲、乙方的组织模式,组建了自主经营、独立核算、自负盈亏的后勤实体。其次是后勤的经营机制实现了市场化,后勤遵循市场经济的基本规律,配置后勤资源,调整分配办法,改革用人机制,建立了有效激励、平等竞争的市场机制。同时后勤服务的内容也逐步实现了商品化。

(二) 教育属性

教育属性是高校后勤的本质属性,是指高校后勤要遵循教育规律,坚持服务育人、管理育人的宗旨,为教学、科研和师生服务。高校后勤的教育属性主要是由高校后勤的服务对象和服务性质决定的。高校后勤是高校工作不可或缺的组成部分,其服务对象是社会中的特殊群体,其服务的目

的除了满足师生的生活、学习等需要外,还承担着服务育人、管理育人的任务。因此,高校后勤的属性离不开教育的属性。

在把握高校后勤教育属性之前,我们有必要加深对教育属性的认识。我们知道,教育属性的核心是公共性,即教育具有既使整个社会受益、又使社会生活中的每一个人受益的功效和职能,而公共性的本质体现为公益性。因此,我们可以认为,高校后勤教育属性的根本是遵循公益性原则,以师生为本,以服务教学和服务科研为目的。

高校后勤的教育属性在后勤社会化改革之前一直发挥着主导作用,后勤社会化改革后,往往容易被弱化或忽略,因为人们在运用经济属性思考问题、解决问题的时候,常常难以处理好二者的关系。特别是后勤服务实体,当出现经济效益和社会效益,师生利益和实体利益,眼前利益和长远利益发生矛盾时,容易顾此失彼,难以兼顾二者的平衡与和谐。

(三) 教育属性和经济属性的关系

教育属性和经济属性之间存在着辩证统一的关系。经济属性决定后勤要注重经济效益,追求经济效益的最大化;教育属性要求后勤要注重社会效益,以服务为目的,以学校和师生利益为根本,这两种不同的属性在高校后勤服务中形成了矛盾。只有搞好后勤经营,经济效益提高了,后勤部门的经济实力增强了,后勤才具有发展的潜力和服务的实力,才能为学校提供更多更好的服务,提高社会效益,真正实现后勤服务育人的宗旨;否则为师生服务只能成为一种空话。同理,后勤注重社会效益,赢得师生员工的信赖和支持,又会巩固后勤占领校内市场,吸引更多的消费者,促进后勤部门经济效益的增长。因此可以说,经济属性和教育属性是相互统一、相互促进、互为发展的。

在处理教育属性和经济属性的关系时,要力戒两种片面的倾向和做法。其一是重视经济属性,弱化教育属性。在日常的工作或后勤改革过程中,因为后勤实体从学校的行政系统剥离后,后勤的经费由原来的拨款机制转变为通过服务收费的“拨改收”机制,后勤经费的“铁饭碗”被打破,危机意识和经营风险陡然而生。因此,可能会出现片面追求经济效益,置师生利益于不顾的现象。长此下去,必然造成与服务对象之间的对

立,影响学校的稳定与发展,背离高校后勤改革的方向和宗旨。其二是强调教育属性,忽略经济属性。在旧的体制下,学校对后勤“大包大揽”,后勤不讲成本,没有效益,使得后勤服务成本与日俱增,服务质量每况愈下,服务态度受到指责,使后勤成为制约学校进一步发展的“瓶颈”。造成这一问题的根本原因是忽视了后勤的经济属性。我们在讲教育属性的时候,切不可忽略经济属性,一定要正确认识后勤的经济属性对后勤长远发展的作用;否则,将有可能再次走向计划经济体制下后勤管理“小而全”的纯福利状态。

四、高校后勤的地位与作用

(一) 高校后勤的地位

邓小平同志在谈及后勤的地位和作用时曾有过精辟的论述。1975年邓小平同志在整顿科研教育工作时指出:“没有后勤,科研搞不起来。”(《邓小平文选》第二卷P32~P33)他在全中国科学技术大会上郑重地宣布:“我愿意当大家的后勤部长,愿意同各级党委的领导同志一起,做好这方面工作。”(《邓小平文选》第二卷P98)从邓小平同志谈及后勤的言论中可以看出后勤工作在全局工作中的战略地位。高校后勤工作在学校整个工作中的重要地位主要表现为基础地位和窗口地位。

1. 基础地位

高校的后勤工作对于教学、科研等工作而论并非学校的主要职能活动,长期以来受到一定程度地轻视和误解。不少人常常有这样的观念:后勤工作是服务性工作,是“伺候人”的行业;后勤工作是吃喝拉撒睡等生活繁杂的小事;从事后勤工作的人员素质都不高。近年来,随着服务行业的发展,随着高等教育改革的深入,人们对后勤的认识在不断地发生着变化,对其基础性的地位问题有了正确理解。

恩格斯在马克思墓前的讲话中指出:人们必须首先吃、喝、住、穿,然后才能从事政治、科学、艺术、宗教等工作。衣、食、住、行是从事其他活动的基础,是第一位的工作,无论谁都离不开这个基础。我们认为,就现阶段

段而言,各单位的吃、喝、住、行基本上都是由后勤部门提供的,没有后勤部门的保障,各单位的职能活动就无法正常开展,任何一所高校的职能活动要想正常进行,后勤部门就必须做好相应工作。如,创造师生生活、学习所必需的条件和健全相关设施,使职能活动所必需的物质条件达到齐备,这是后勤工作基础性的本质体现。后勤工作的基础性主要有三方面的内涵。

(1) 先行作用。“兵马未动,粮草先行”。后勤先行是指后勤的运行活动在时间上必须先于学校的各项职能活动,在内容上必须保证学校职能活动的正常运行。学校从创建开始,就必须优先考虑后勤,必须首先具备宿舍、食堂等生活服务设施。学生踏进校门,首先需要解决的不是学的问题,而是有饭吃,有水喝,有宿舍的问题。学校正常运转后,为保障其正常运行,人们更离不开后勤的各项保障。近几年,不少学校随着招生规模的不断扩大,都规划并建设了新校区。在新校区的建设过程中,令学校领导关注和担心的仍然是后勤如何能保证先行推进和及时服务的问题。所以,学校想运行,后勤必先行;后勤不先行,学校难运行。

(2) 保障作用。后勤先行强调的是学校的职能活动在开始之前其工作的重要性 and 必要性,然而学校的各项职能活动在进行过程中,后勤的服务保障作用体现得更加明显。后勤因学校职能活动的进行而存在,但学校的职能活动须臾离不开后勤的服务保障。后勤负责的水电供应与维修,保障着教学、科研的需要,后勤承担的饮食服务,保障着学生的生活需要;后勤开展的物业服务,美化、净化着学校的环境。由此可见,后勤在学校工作的正常运行中,始终承载着支撑和保障的作用。

(3) 配套作用。后勤对职能活动的配套作用是指后勤在保障和支撑职能活动过程中发挥的与之协调的作用。任何一所高水平的学校,都需要有高水平的后勤工作为之配套,这就对后勤的保障作用提出了更高要求。后勤的保障作用不能仅仅满足于一般性的需要,而是要与学校的地位、特色、形象以及学校的发展和师生的期望相一致、相协调、相配套。

2. 窗口地位

高校的后勤工作除了其基础性地位之外,我们还不能忽视其窗口地位。所谓窗口地位是指后勤工作在塑造学校外在形象方面所具有的重要作用。我们知道,后勤通过绿化、保洁、修建等具体工作日复一日地美化、净化

着校园,创造着学校的硬环境。而学校的硬环境又是学校形象的窗口,人们走进校园首先映入眼帘的是学校的大楼、花草树木、景观设置等,而这些都是反映学校外在形象的具体要素,都是给外人第一印象的重要载体。另外,后勤的服务质量和后勤职工的服务形象也都是学校形象的组成部分。如果一个学校的后勤人员素质差,服务态度恶劣,他们的行为也同样会殃及学校的形象,使人怀疑这个学校是否是一个管理有序的高等学校。

(二) 高校后勤的作用

高校后勤工作的基础性地位和窗口地位决定了高校后勤在先行、保障和配套的过程中具有十分重要的作用。分析归纳后,可以将其主要作用概括为服务作用、管理作用、经营作用和育人作用等。

1. 服务作用

服务是高校后勤的主要任务。一般而言,高校后勤是通过两种形式或直接或间接的提供服务。一种形式是通过物的作用,以物质保障的形式,支持教学、科研,保障师生员工的生活条件,如修建服务、材料供应服务等;另一种形式是通过直接服务行为,为教学、科研和师生员工生活服务,如餐饮服务、宿舍服务、能源动力服务等。

服务是高校后勤的立足之本。高校的后勤服务一定要以教学、科研为主,以师生员工为本,坚持服务至上的宗旨。高校后勤只有全心全意为师生员工生活服务,千方百计提高服务质量,想师生之所想,急学校之所急,后勤服务才能充分地发挥作用,更好地支持学校的发展。特别是在后勤社会化改革之后,各个学校通过改革创新管理体制,后勤实体通过建立新的运行机制,其服务质量、服务形象发生了巨大的变化,得到了广大师生的认可。这种认可,体现了对后勤服务的支持,同时也为后勤坚持以服务为本提供了强大的发展动力。服务是后勤永恒的任务,服务是后勤生存的基础,服务是后勤发展的动力。

2. 管理作用

后勤承担着服务和保障学校教学、科研和师生生活的重任。要想科学有序、优质高效地完成这一任务,就必须运用管理的手段。管理是高校后

勤部门与学校其他部门同样具有的基本职能。后勤的管理作用主要体现在将学校交给后勤部门负责的设备、设施、校舍和经费等有形的或无形的财产物资保持完好状态,实现正常运转,不断提高使用效率和服务质量,维持正常的生活秩序,使校园内具有健康的文化氛围,以保证学校实现培养高级专门人才的目标。

高校后勤社会化改革之后,后勤的管理方式发生了较大变化。后勤的管理从内容和职责上一分为二,即分为后勤管理部门的管理和后勤实体的管理。后勤管理部门主要代表学校负责全校设备、设施、校舍等国有资产的管理,负责学校后勤保障的计划,负责对后勤实体服务质量的监督检查等。后勤实体内部系统的管理,简而言之,主要是对内部人、财、物的管理。在对人的管理上,后勤实体通过建立健全现代企业的各项管理制度,通过改革人事、分配和劳动管理等,调动后勤职工的劳动积极性,做到“人尽其才”,并逐步建设一支思想素质高、业务能力强的后勤职工队伍;在对财的管理上,主要是加强经济核算,提高投入产出效益,加强财务监督管理,堵塞漏洞,严格财务管理制度,确保后勤财务健康、正常和高效运行,做到“财尽其用”;在对物的管理上,要管理维护好学校以“零租赁”或优惠租赁的方式交给后勤实体的国有资产,同时还要建立健全物资采购、保管、使用、维护等规章制度,实现“物尽其用”。后勤实体的管理从内容上还可分为不同的项目管理,不同的项目有不同的管理方法、内容和形式,如饮食管理、公寓管理、水电暖的供应维修管理等。

3. 经营作用

高校后勤是社会第三产业的组成部分,其服务也是商品,具有一定的使用价值,所以以服务为主要内容的高校后勤就必然具有经济属性。从高校后勤的基本属性,我们完全可以推断出高校后勤具有一定的经营作用。回顾高校后勤改革的历史,从当初的以经济承包责任制为主要内容和方式的后勤改革,到近年来的以成立独立核算、自负盈亏、有偿服务、合法经营的后勤服务实体为主要方式的后勤社会化改革,每一步改革都在无形中强化着后勤的经营作用。

当前,高校的后勤实体根据各校的实际情况,按照学校后勤服务需求的原则,遵循社会主义市场经济的特征和内在机制,科学地运用价值规律,为高校的教学、科研和师生生活提供经营性服务,已经为师生员工及