

干部岗位培训专业教材

主编 陈春远

后勤管理



新华出版社

(京)新登字 110 号

后 勤 管 理

主编 陈春远

*

新华出版社出版发行

新华出版社经销

铁三局印刷厂印刷

*

850×1168 毫米 32 开本 11.875 印张 298,000 字

1993 年 1 月第一版 1993 年 1 月第一次印刷

印数:1—8000 册

ISBN 7-5011-1850-7/G·681 定价 7.80 元

编写说明

《后勤管理》一书是按照国务院和国家教委关于加强干部岗位培训的指示精神,根据《冶金企业干部岗位规范》的要求,由冶金工业部人事司组织冶金系统有较高理论水平的专家和有丰富的实践经验的实际工作者编写的。本书是冶金工业企业后勤管理部门处级、科级干部岗位培训的教材,也可供一般后勤管理干部进行岗位培训时使用,还可以作为其它企业、事业单位后勤管理工作者的岗位培训教材和学习参考用书。

本书共十一章,包括绪论、企业后勤管理基本理论、后勤职工队伍思想建设、企业后勤服务质量管理、企业食堂管理、企业房地产管理、企业幼教管理、企业环卫及绿化管理、企业后勤设备及物资管理、后勤财务管理、后勤其它服务管理等。

本书由陈春远同志任主编,赵更生、石树茂、赵克定、贾昕凌、李志民、孟本元同志任副主编,参加本书编写的有(以姓氏笔划为序)马爱莲、王振业、王丽萍、王茂健、田万根、李杰、汤海渝、林德润、屈松、赵金亮、赵培新、贾爱平、郭庆胜、高瑛、梁庆、崔振峰、麻克诚、熊裕等同志。全书由刘晓倩、张晓明、葛惠蕊、于光军、刘世武、王泽彭、马子平等同志审定。

本书在编写过程中得到邓克勤、张建勋、张方、徐永林、吴占平、祝平、夏代高、尹丽坤、黄彩云、张洪良、陆涛、周艳坤、田永久、张祖生、蔡绍楚、陆海峰、朱祥春、陈天民、都金牛、彭巨宝、罗皓、韩丽芳、黄万管、刘自学、樊金大、宋伟等同志的具体帮助与指导,谨在此致以谢意。

由于编者水平有限,时间仓促,书中疏漏不当之处在所难免,
敬请广大读者提出宝贵意见,以便作进一步的修改。

冶金系统成人教育教材编写办公室

1992年8月

目 录

第一章 绪论	(1)
第一节 企业后勤管理及其特点	(1)
一、企业后勤管理的涵义.....	(1)
二、企业后勤管理的任务和内容.....	(3)
三、企业后勤管理的特点.....	(4)
第二节 企业后勤管理的地位和作用	(7)
一、企业后勤管理在社会主义工业企业中存在的必然性	(7)
二、企业后勤管理在企业中的地位.....	(11)
三、企业后勤管理的作用.....	(13)
第三节 企业后勤管理体制及其改革	(15)
一、我国企业后勤管理的沿革.....	(15)
二、企业后勤管理体制的涵义.....	(17)
三、企业后勤管理体制改革的必要性.....	(18)
四、企业后勤管理体制改革的方向和途径.....	(20)
第二章 企业后勤管理的基本理论	(23)
第一节 企业后勤管理的原理和原则	(23)
一、企业后勤管理的性质与职能.....	(23)
二、企业后勤管理的原理.....	(35)
三、企业后勤管理的原则.....	(40)

第二节 企业后勤管理的方法	(45)
一、企业后勤管理的基本方法	(45)
二、企业后勤管理的现代化方法	(48)
第三节 企业后勤管理的基础工作	(54)
一、企业后勤定额工作	(54)
二、企业后勤标准化工作	(58)
三、企业后勤计量工作	(59)
四、企业后勤信息工作	(60)
五、企业后勤规章制度的建立和完善	(60)
六、企业后勤职工培训	(62)
第三章 冶金企业后勤职工队伍思想政治建设	(65)
第一节 冶金企业后勤职工应具备的思想政治素质	(66)
一、基本政治理论修养	(66)
二、全心全意为企业为职工服务的思想	(67)
三、坚定改革开放信念	(68)
四、不断创新意识	(68)
五、培养良好的职业道德	(70)
六、树立艰苦创业的精神	(71)
七、养成严、细、实的工作作风	(72)
第二节 企业后勤职工思想政治工作的原则和方法	(73)
一、思想政治工作的原则	(74)
二、思想政治工作的方法	(76)
第四章 企业后勤服务质量管理	(81)
第一节 企业后勤服务及服务质量	(81)
一、企业后勤服务	(81)
二、企业职工的服务需求	(85)
三、企业后勤服务质量	(92)

第二节 企业后勤服务全面质量管理	(93)
一、企业后勤服务全面质量管理的涵义及特点	(93)
二、企业后勤服务全面质量管理的保证体系	(96)
三、企业后勤服务全面质量管理的 PDCA 循环	(102)
第三节 企业后勤服务质量管理的具体方法	(106)
一、目标管理法	(107)
二、排列图法	(112)
三、因果分析图法	(115)
第五章 企业食堂管理	(121)
第一节 食堂的性质和特点	(121)
一、食堂的性质	(121)
二、冶金企业职工食堂的特点	(122)
第二节 烹饪过程的原理	(122)
一、制订食谱	(123)
二、原料的采购和保管	(124)
三、加工及其技术	(125)
四、出售服务	(127)
第三节 卫生与营养管理	(130)
一、卫生管理	(130)
二、营养管理	(134)
第四节 价格管理与经济核算	(135)
一、食品价格管理	(135)
二、经济核算	(137)
第六章 企业房地产管理	(141)
第一节 房地产管理概述	(141)

一、我国住房发展简史	(141)
二、企业房地产管理的性质和任务	(142)
三、房地产管理是一门科学	(143)
第二节 公有住房的管理及组织机构	(144)
一、企业房产管理及组织机构	(144)
二、房管所的经济核算	(145)
三、“三三制”管理办法	(149)
第三节 住房分配与调换	(151)
一、住房分配的基本原则	(151)
二、住房分配的程序和办法	(152)
三、住房的调换	(153)
第四节 房地产产权产籍管理	(154)
一、产权产籍管理	(154)
二、公房的租赁管理	(156)
三、房地产档案管理	(157)
第五节 房屋的维修	(159)
一、房屋检查与危房鉴定	(159)
二、维修管理	(162)
第六节 生活区规划及民用建筑	(169)
一、生活区规划	(169)
二、民用建筑	(172)
第七节 住房制度改革	(179)
一、住房制度改革的目的和意义	(179)
二、住房制度改革的现状	(182)
三、推行房改应注意的几个问题	(185)
第七章 企业幼教管理	(189)
第一节 幼儿教育概述	(189)
一、幼儿教育的任务和目标	(189)

二、幼儿教育的内容	(191)
三、幼儿园的性质及其特点	(195)
第二节 企业幼教行政管理	(198)
一、企业幼儿园经费管理	(198)
二、园舍和设施的组织和安排	(200)
三、人员的组织与管理	(201)
第三节 全面贯彻保教结合的原则	(205)
一、保育和教育的关系	(205)
二、坚持保教结合的原则	(206)
第四节 托儿所的管理	(208)
一、托儿所的任务及其要求	(208)
二、托儿所的管理目的和原则	(209)
三、托儿所的物质条件和人员配备	(212)
第八章 企业环卫及绿化管理	(217)
第一节 冶金企业的绿化管理	(217)
一、绿化的意义和功能	(217)
二、冶金企业绿化存在的问题及解决途径	(219)
三、矿山复垦	(224)
四、园林绿化的有关法规	(225)
第二节 绿化规划及养护管理	(225)
一、绿化规划	(225)
二、园林绿化管理	(228)
第三节 冶金企业环境卫生管理	(234)
一、环境卫生管理的意义	(234)
二、环卫管理的分类	(235)
三、环境卫生的内容	(236)
四、厂容厂貌的管理	(238)
第四节 环境卫生管理的检查与考核	(240)

一、类别的划分	(240)
二、检查与考核	(240)
三、防病检疫的基本经验	(241)
四、除四害	(242)
第五节 国内外企业环境绿化和环境卫生先进经验简介	(244)
一、国内的环卫、绿化先进企业	(244)
二、国外的先进企业	(245)
三、环卫、绿化落后企业	(245)
第九章 企业后勤设备及物资管理	(249)
第一节 设备和设备管理	(249)
一、设备管理的概念和意义	(249)
二、设备管理的任务和内容	(252)
三、后勤设备的特点及分类	(257)
四、设备的购置与选择	(258)
第二节 设备的使用及维护管理	(260)
一、设备的使用	(260)
二、设备使用前的准备工作、维护工作的基本内容	(260)
三、专业管理与群众管理相结合	(264)
四、设备的磨损规律与故障规律	(264)
五、重点设备管理	(267)
六、设备维修制度	(268)
七、设备管理的模式	(272)
八、备品备件的管理	(273)
第三节 企业后勤物资管理及分类	(275)
一、物资与物资管理	(275)
二、冶金企业后勤物资管理的内容和分类	(276)

三、冶金企业后勤物资管理的任务和工作目标	(277)
第四节 冶金企业后勤物资的定额管理	(279)
一、物资限额管理的意义和作用	(279)
二、物资消耗定额管理	(280)
三、储备定额管理	(283)
第五节 物资计划与供应管理	(286)
一、物资计划管理的意义和作用	(286)
二、冶金企业后勤物资计划的分类与编制	(287)
三、物资供应管理的任务、方法和货源组织	(291)
第六节 冶金企业后勤系统物资仓储及统计管理	(296)
一、物资仓储管理	(296)
二、冶金企业后勤的物资供应统计管理	(298)
第十章 企业后勤财务管理	(305)
第一节 企业后勤财务管理概述	(305)
一、企业后勤财务管理职能与作用	(305)
二、企业后勤财务管理的任务	(306)
第二节 企业后勤会计核算	(307)
一、货币资金核算	(307)
二、工资核算	(310)
三、材料核算	(312)
四、专用基金核算	(315)
第三节 企业后勤资金管理	(316)
一、固定资金管理	(316)
二、流动资金管理	(320)
三、专项资金管理	(325)
第四节 企业后勤企业管理费用计划与分析	(327)
一、企业管理费用计划	(327)
二、企业管理费用分析	(327)

第十一章 企业后勤其它服务管理	(331)
第一节 单身职工服务管理	(331)
一、单身职工服务管理概述	(331)
二、单身职工服务管理的原则和程序	(333)
三、单身职工服务管理的主要内容	(336)
第二节 接待服务管理	(339)
一、接待服务的原则	(339)
二、会议接待	(341)
三、宾客接待	(344)
四、招待所管理	(345)
第三节 职工通勤管理	(348)
一、车辆管理	(349)
二、行车管理	(351)
三、安全管理	(356)
四、通勤票证管理	(359)
第四节 浴池和茶炉管理	(360)
一、浴池管理	(360)
二、茶炉管理	(364)
附：本书主要参考文献	(367)

第一章 绪 论

第一节 企业后勤管理及其特点

一 企业后勤管理的涵义

第一 企业管理

所谓管理，就是管辖、处理的意思。它是人类的一种普遍的社会活动，是人类社会任何发展阶段都具有的现象，它起源于社会成员劳动的集体性以及社会成员在劳动和社会生活过程中相互交往的必要性，是生产力发展的社会分工深化的必然结果。在现代社会，如同科学技术是生产力一样，管理也是生产力并发挥着越来越重要的作用。由于管理涉及面极广，人们从不同的角度对管理的理解也就不同。从广义上讲，管理就是使一切活动变为有效的活动。

企业管理是对特定对象——企业实施的管理，它是指企业为了有效地实现预定目标，而对生产经营活动及过程进行决策、计划、组织、指挥、协调、控制的综合性活动。

第二 企业后勤

后勤，最早是军队中“后方勤务”的简称。随着社会不断发展，“后勤”一词的使用已从军队扩展到机关、学校、团体和企业事业单位等各种社会组织。现在讲“后勤”，一般是指一个组织正常有效地运转所必需的各种财物供给保障和生活服务及其管理工作，故也叫“后勤”工作。不同类型的社会组织的性质、任务和活动方式不同，其后勤工作的内容、范围和特点也不相同。从实

质上讲，后勤工作是一种为组织提供各种服务和保障的辅助性工作，其基本职能是从人力、物力、财力和技术等方面保证组织的正常运转和发展，因此它是任何组织都不可缺少的十分重要的基础工作。后勤工作按其从事的内容不同，可进一步细分为两类：一是后勤服务工作，一是后勤管理工作。后勤服务工作是指能直接地、具体地提供产品和劳务的后勤部门所从事的工作，如食堂、幼儿园、招待所、医院、商店等。后勤管理工作是指主要进行计划、组织、控制等管理活动的后勤部门所从事的工作，如房管处、卫生处、福利处等。认真区分这两种工作，对理论探讨和改进后勤工作具有重要意义。

企业后勤，即企业后勤工作，其涵义有广义和狭义之分，从广义上讲，企业后勤是指在企业内部，为维持企业生产经营并保证企业有效运转和发展的多种辅助保障系统和生活服务系统。企业后勤包括生产后勤和生活后勤。生产后勤是指直接为企业生产服务的，如原材料、备品备件供应、设备检修、运输等构成的生产保障系统。生活后勤是指间接为企业生产和企业发展服务的，如房地产管理、托幼事业、职工食堂、职工医疗保健、职工文化娱乐活动等构成的职工生活保障系统。从狭义上讲，企业后勤就是指企业生活后勤。本书的主要内容是讲企业生活后勤管理。

第三 企业后勤管理

后勤管理是管理的一个分支，是管理的一般原理和方法与后勤工作的特点紧密结合而形成的一种特殊的管理活动。我国冶金钢铁企业的主要任务是进行钢铁生产和经营活动，提供钢铁产品和劳务以满足社会主义现代化建设的需要。但是，为了保障企业生产和经营活动的正常进行，充分调动广大职工的创造性和积极性，不断改善企业职工的工作条件和生活条件，全面贯彻落实党的“全心全意为人民服务”的方针，企业还必须努力搞好企业后勤工作。企业后勤工作与企业生产经营工作相比具有显著的特殊

性，企业各个后勤部门之间分工协作，各项后勤工作之间联系紧密，从而形成了一个有机结合的企业后勤系统。管理者根据后勤系统运动发展的特殊规律，运用一定的原理、方法和手段，通过一系列特定的管理行为和领导活动，使后勤系统全体职工努力工作以实现后勤工作的总目标，这样的过程，实际上就是后勤管理的过程。

二 企业后勤管理的任务和内容

第一 企业后勤管理的任务

企业后勤管理是通过对企业后勤系统实施有效管理来达到为企业生产经营和职工生活服务的目的，因此，企业的基本任务就决定了企业后勤管理所要实现的任务。

企业的基本任务是根据我国计划经济与市场调节相结合的指导方针，大力发展商品生产，为社会提供适销对路的合格产品或劳务，创造财富，增加积累，满足人民日益增长的物质和文化的需要。企业后勤管理必须围绕企业的基本任务开展各种后勤工作。具体地讲企业后勤管理的任务是：

运用各种科学的管理方法和手段，通过组织、指挥和协调全体后勤职工的活动，创造和形成一个运转灵敏、优质高效的强大的后勤保障服务体系，保证和促进企业生产及经营活动的正常进行和职工生活水平的提高，从而调动企业全体职工的积极性，增强企业的凝聚力，不断提高企业经济效益，推动企业物质文明和精神文明建设。

第二 企业后勤管理的主要内容

企业后勤管理包括的内容十分广泛，按照企业后勤部门来划分，其内容主要包括以下几个方面：

1. **食堂管理。**它是指企业的食堂部门对食堂事务进行的一种有组织、有计划的管理活动，它包括食品质量、伙食成本、营养

卫生、饮食服务及经济管理等内容。

2. **房地产管理**。它是指对保证职工生活，服务于职工生活的企业内部生活区地产和房产的管理，它包括职工宿舍的建设、分配和维修管理，房地产权管理及住房制度改革，生活区规划管理等内容。

3. **企业托幼管理**。企业托幼管理是企业后勤系统的一项重要工作。托幼管理就是通过对托儿所、幼儿园进行组织、指挥和协调，实现幼儿保育和教育目标的过程。它包括托幼儿的安全和卫生保健管理、托幼儿的教育教学管理、托幼事业的经济管理、托幼教师的培训提高工作以及托幼儿的家长工作等内容。

4. **企业环卫与绿化管理**。它是运用各种方法对企业的环境卫生和绿化美化工作进行统筹安排，综合治理，通过规范职工的行为活动，协调生产发展，保护和改善生态环境，从而达到既能促进生产，又能改善生产和生活环境，创造一个良好的生态环境的目的。它包括环境卫生管理和环境绿化管理。

5. **其他后勤管理**。企业后勤管理除以上几个主要内容外，还包括职工医疗保健管理、企业接待工作管理、职工通勤管理、服务网点管理、企业茶炉浴室管理、职工文化生活场所与设施管理等。

三 企业后勤管理的特点

企业后勤管理是企业生产经营和职工生活提供保障和服务。这一基本属性决定了它与企业其它管理活动相比具有不同的特点，企业后勤管理的特点是因其在企业中履行的基本职能决定的。因而，它具有以下几个特点：

第一 服务性

企业后勤工作服务于生产经营，是由企业的根本任务决定的。企业是以生产经营为中心，以提高经济效益为目的的经济组织，离

开了这个中心和目的，企业的任何工作都将失去意义和作用，后勤工作更是这样。因此，服务是后勤管理最根本的特点。企业后勤工作长期发展的先决条件也要以生产经营发展为前提，如企业集体福利事业的发展，企业职工工作条件和生活条件的改善等都必须依托生产经营的发展。后勤工作的各项资金主要来源于企业的盈利，没有生产经营的发展和由之而取得的良好经济效益，也就没有后勤工作的发展，只有生产经营发展了，生活才能提高。所以后勤管理的服务性质，是由生产经营存在和发展的需要所决定的。

第二 保障性

企业后勤工作的保障性是通过提供各种优质高效的服务，调动职工生产经营的主动性、积极性和创造性，以增强企业的凝聚力，保证企业职工在企业中全面发展，实现职工的成就感，从而促进整个企业健康发展。一方面，物质需要是人类生存的必要条件，职工的物质需要不能得到满足和逐步提高，其生产和工作的积极性必然受到挫伤，甚至会产生一些不安定因素，这样就会直接制约和阻碍生产经营的发展。另一方面，精神需要也是人类发展必不可少的条件，企业职工除了要得到物质需要的满足外，还必须得到必要的精神需要的满足。根据马斯洛的需要层次理论，人的需要除了生理上的需要外，还有安全上的需要、感情和归属上的需要、地位和受人尊敬的需要、自我实现的需要，并且人们是从低级到高级来追求各种需要的满足。企业职工在企业中努力工作的过程也就是各种需要不断得到满足的过程。特别是在当今世界，企业管理已发展成为以人为中心的管理，企业之间的竞争实质上是企业人才的竞争，企业要想得到长久的发展并在竞争中立于不败之地，就必须增强企业的凝聚力，培养职工对企业的归属感，并能使职工在企业中得到全面发展。企业后勤工作是这项任务的主要承担者。实践表明，哪个企业的后勤工作做得好，哪个