

大连理工大学

后勤改革与管理

Hou Qin Gai Ge Yu Guan Li

主 编 王连生

副主编 于泽涛 陶隆祖 唐明春

(上册)

大连理工大学出版社

大连理工大学后勤改革与管理

(上册)

主 编 王连生

副主编 于泽涛 陶隆祖 唐明春

大连理工大学出版社

《大连理工大学后勤改革与管理》编委会

顾问：徐福勤

主编：王连生

副主编：于泽涛 陶隆祖 唐明春

编委：栾永斌 张泽良 许运涛 林振东 赵嘉麟
陈福祥 孙治荣 杨文超 刘文魁

大连理工大学后勤改革与管理(上册)

王连生 主编

大连理工大学出版社出版发行

(大连市甘井子区凌水河)

大连理工大学印刷厂印刷

开本 850×1168 1/32 印张：13 字数 320 千字

插页：3

1996 年 12 月第一版

1996 年 12 月第一次印刷

印数：0001—2500 册

责任编辑：唐明春

封面设计：张继亮

封面题字：陶隆祖

ISBN 7-5611-1219-X/F·235 定价：22.20 元

抓住机遇 加大力度 推进高校后勤改革

(代序)

国家教委条件装备司副司长 王 富

高等学校工作一般大致可分为教学科研、行政管理、校办产业和后勤服务四部分。后勤是一个保障体系，前提是服务，为教学科研和产业服务，为师生员工生活服务，服务育人是后勤工作的根本宗旨。衡量一个学校搞得好不好，主要是要看学校教学科研的水平和培养学生质量高不高，如果离开了后勤这个保障体系，一切都只能成为空谈，因为后勤工作的成效直接涉及到教学科研的发展，涉及到校办产业的发展，涉及到教职员工的需要，也涉及到学生的需要。后勤是一个牵一发而动全身的敏感环节，任何一个小的失误，都会影响到整个学校的正常运转。

李岚清副总理曾指出：“看来制约高教发展的主要问题是后勤”，“后勤是制约高教发展的瓶颈。”我们可以从此看出，只有实行后勤改革，才能推动高等教育的改革和发展。而后勤改革又是整个高教改革不可缺少的一部分，需要学校主要领导重视，需要有关职能部门支持，需要广大师生员工理解，更需要广大后勤工作者的努力。

我国高等学校实行后勤改革已有18年的历史了，高校后勤改革取得了显著的成绩，获得了宝贵的经验，对高校的发展和社会的稳定做出了重要的贡献，特别是在开展理论研究方面，有较多的成果，为今后高校后勤改革打下了良好的基础。对于高校后勤改革如何评价，我认为可以简单概括为：方向已经明确，思路基本清楚；改革模式多种，因地制宜实行；规范管理不够，必须要求严格；体制仍需理顺，机制还要搞活；制约因素较多，需要研究对策。总之，可以说高校后勤改革“方向明确，路子对头，效果较好，问题不少”。

为了推进高校后勤改革的深化，积极探索后勤服务工作社会化的改革实践，我们要认真学习中共中央关于高校后勤服务工作社会化的指示精神，探索改革思路，总结改革的实践经验，推进高校后勤服务工作社会化的进程。

要实现社会化一定要把后勤工作纳入法制化的轨道，并实现

管理科学化、服务标准化、手段现代化。高校后勤改革要解决效率与公平问题，改革管理体制，把后勤服务单位变为实体，并推向市场，搞活运行机制，以解决效率问题；制定法规政策解决公平问题。所以高校后勤改革要建立起激励机制、竞争机制、约束机制、监督机制和分配机制。高校后勤改革中一定要始终坚持“三服务两育人”宗旨，正确处理改革、发展、稳定三方面的关系。

高校后勤改革必须抓住机遇，因为当前形势非常有利，一定要抓住机遇，用足政策，加大力度，推进高校后勤深化改革，当前需要将高校后勤改革的基本理论的研究成果、改革实践的基本经验，改革的指导思想、原则、基本途径、措施和对改革的领导等方面的经验材料变成成为指导性的、政策性的文件。我们要有紧迫感，增强责任感。要尽职尽责，要尽心尽力积极努力去推动高校后勤改革。

大连理工大学后勤改革十多年来，取得了很大的成绩。1992年以来，该校后勤改革工作思路清晰、方向对头、步子较快；1993年3月，全国高校后勤深化改革研讨会在该校召开，对全国高校后勤改革起到了一定的推动作用。从当年起，他们实行了后勤经费总承包，后勤广大干部职工解放思想，更新观念，经受了锻炼，积极开展“三服务两育人”工作，取得了明显的社会效益和经济效益，现在“小机关，多实体，大服务”的格局已基本形成。

今年该校后勤党委、后勤办公室组织编写了《大连理工大学后勤改革与管理》一书，目的在于总结过去的经验教训，以利于进一步地深化改革，不断探索后勤服务工作社会化的新思路，加快后勤社会化进程，争取在保障学校教学科研和师生员工生活等方面做出更大的贡献。

此书在理论和实践相结合上做了多方面的探讨和研究，在解决后勤改革和后勤管理难点和热点问题方面有自己的特色；在实施后勤管理中，如后勤财务管理、宿舍管理、校园整体规划、校园绿化、学生食堂管理以及住房体制改革和医疗制度改革等方面都有很好的经验，读后会给同行们以新的启迪。

我受邀为该书作序，愿大连理工大学后勤改革在已取得成就的基础上再创辉煌。

1996年10月于北京

前 言

学校后勤工作是学校整体工作的重要组成部分,是学校的三大支柱(即教学科研、党政管理和后勤保障体系)之一。十一届三中全会以后,邓小平同志主持中央工作时就指出:“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。”(《邓小平文选》第二卷第56页《关于科学和教育工作的几点意见》)

高校后勤工作在学校发展中的地位和作用,是由它本身所具有的性质和特点所决定的。

1. 后勤工作的先行性。古人讲:兵马未动,粮草先行。这就是讲后勤工作的先行性及它是做好任何一项工作所必备的条件。

2. 后勤工作的形象性。一个城市或一个单位发展得快慢、变化得大小,要由形象来表示,这些形象离开后勤是决不可能形成的。教学和科研的基础设施和条件的高水平和先进性,也需要后勤工作来保证。

3. 师生员工和后勤工作的密切相关性(或称广泛性)。韦钰同志去年在上海庆祝高校后勤学会成立十周年大会上讲话指出:“对后勤是不管男女老少,个个都能发表意见,家属也能加进来,他都有资格说后勤怎么怎么,所以后勤校长、后勤处长是面对最大范围的群众在工作。”这说明人人都需要后勤,都有资格挑三拣四;也说明他们离不开后勤,并与后勤息息相关。所以,后勤工作与学校的稳定和发展是密不可分的。

4. 后勤工作的不可替代性(或称做保障性)。凡是有教学、科研,有师生员工生活的地方就要有后勤服务工作在进行。不论这种服务是学校自身承担还是由外界提供,都决不可以没有或削弱。近几年军事后勤中有一种提法:“当代战争在一定意义上讲就是在打后勤。”充分说明了后勤工作不可替代的特殊地位和作用。

综上所述,我们可以说,要办成一流的理工科大学,则必须要有一流的后勤工作做保障。

最近李岚清副总理在讲话中说:“后勤是制约高教发展的瓶颈。”我认为这既提出了高教发展的突破口,同时也说明了后勤的重要作用。一方面后勤要加快改革的步伐,从计划经济体制下解放出来,更快适应市场经济,加快高校后勤社会化进程。另一方面国家对学校、学校对后勤要加大必要的投资力度,改善办学条件,扭转长期存在的欠帐太多而造成学校后勤不适应学校发展需要的状况。应该看到这种制约不是学校后勤自身造成的,也不是学校后勤自身所能克服的。

我校后勤经过了18年来的改革和发展,特别是近三年来的

深化改革,可以说取得了很大成绩,发生了明显的变化。后勤管理体制改革的模式、转换机制的方法还是科学的、行之有效的,后勤条件有了较大的改善,广大职工福利待遇有了相应提高。但是也存在很多不足和面临着极大的困难,需要我们继续努力拼搏!

本书的主要目的在于总结我校18年来,特别是近年来的后勤改革和发展中的工作经验和教训,理清思路,找准方向,为下一步改革和发展打下更好基础。

本书的特点是,按照毛泽东同志指出的:“一个正确的认识,往往需要经过从物质到精神,由精神到物质,即由实践到认识,由认识到实践这样多次的反复,才能够完成。”(《人的正确思想是从哪里来的?》第3页)以马列主义的思想方法和理论为依据,以改革的理论为指导,在后勤改革的实践中解决问题,并验证改革理论的正确性,力求在理论和实践的结合上说明问题。

本书分为上、下两册。上册为改革篇,主要收集了我校在后勤改革实践中研究问题和探讨理论的文章,按整体思路加以编排,并附有具体实施方案和效益分析等,理论和实践结合为一体,具有很强的实践性和一定的参考价值。共有四方面内容:在全国及省市高校后勤杂志和交流会上发表或交流过的文章;三年来组织后勤科级以上干部培训班研讨的部分论文;后勤改革方案和具体实施办法;我校后勤发展的沿革。特别是后勤沿革对完善和补充学校史料将起到重要作用,相信对了解我校历史和后勤发展史也能有一定的参考价值。

下册为管理篇,收集了我校后勤系统所属单位的管理办法等149个,岗位责任120个,对整个后勤工作在大的框架上起到了覆盖作用,一些更小范围内的条例未被收入。在一定程度上体现了我校在管理工作方面的水平和质量。

本书承蒙国家教委条件装备司副司长王富同志作序,省教委主任李喜平同志和副主任郝庆堂同志、朱恩田同志题词,我校党委书记林安西教授、校长程耿东院士、原后勤副校长徐福勤研究员也欣然题词。在此,对他们给予后勤工作的多年支持和理解表示衷心的感谢和崇高的敬意!

本书编辑过程中,编委会的同志们刻苦努力,多方面了解情况和收集资料,多次讨论、修改,终于得以成稿。同时本书还受到大连理工大学出版社和青年印刷厂等单位的大力支持和帮助,一并在此表示感谢。由于该书在编辑过程中时间紧张,特别是我们水平有限,又是第一次进行此方面的工作,出现错误和不足在所难免,敬请专家和同行们谅解并给予批评指正。

王连生 1996年10月

解放思想，抓住机遇，
深化高校后勤改革！

李喜平

中共辽宁省委高等学校
工作委员会书记、辽宁省教
育委员会主任李喜平题词

辽宁省教育委员会副主任朱恩田题词

坚持三服务两育人方向

创一流后勤服务保障

朱恩田

中共辽宁省委高等学校工
作委员会副书记、辽宁省教育
委员会副主任郝庆堂题词

后勤改革
再创辉煌
郝庆堂

校党委书记林安西题词

搞好后勤改革和管理，

活力的后勤新体制。

深化改革，建立充满

保证两中心的建设。

林安西

徐福勤

校长程耿东院士题词

调整结构
提高质量

为我校教学科研
两中心的建设作贡献
程耿东

原后勤副校长徐福勤题词



秋日里的我校主楼全景

摄影 李元鸣

后勤副校长王连生（右四）与后勤党政班子部分成员研讨工作

摄影 刘兆征



原后勤副校长徐福勤（左二）在食堂了解学生的伙食情况



— 校园文明建设期间，国家教委组织的专家评估组视察我校大学生食堂和研究生宿舍



本页摄影 刘兆征



校园内教育景点之一

摄影 李元鸣



后勤党委、后勤办所在的办公楼

摄影 刘兆征



校园雪景

摄影 方翔





(从右至左)王连生副校长、总会计师陶隆祖、原副校长辛雨农、名誉校长屈伯川、原总支副书记李德兴、原总支书记孙治荣与幼儿园小朋友一起庆祝“六一”儿童节

摄影 赵丽华



获奖的部分锦旗、奖杯与奖状

摄影 刘兆征

目 录

抓住机遇 加大力度 推进高校后勤改革(代序)

..... 王 富 I

前 言 王连生 IV

改革实践与探索

我校后勤改革的基本思路和规划设想 王连生 1

改革管理体制 促进后勤发展 于泽涛 王连生 5

解放思想 转变观念 党政配合 深化改革 徐福勤 12

我校深化后勤改革的实践及几点思考 王连生 16

加强人事管理 提高队伍素质 促进后勤工作上一新台阶

..... 于泽涛 27

对后勤财务管理体制改革的认识和实践 陶隆祖 34

高校后勤兴办服务型产业的几个问题 王连生 40

深化后勤改革 坚持服务育人 于泽涛 44

后勤机制转换的实践及应注意解决的难点问题

..... 王连生 于泽涛 55

1993 年后勤系统工作总结 61

1994 年后勤系统工作总结 64

1995 年后勤系统工作总结 68

后勤系统参与校园文明建设工作总结 75

巩固成果 深化改革 努力向后勤社会化目标过渡

..... 栾永斌 王连生 陶隆祖 于泽涛等执笔 83

改革方案与实施办法

后勤管理体制改革方案 100

后勤人事管理暂行办法 112

后勤机构改革和人员定编聘任的总结报告 117

后勤财会体制改革的意见 121

后勤系统工资分配制度改革方案 125

后勤系统集体所有制职工的工资改革及分配办法·····	130
后勤实行经济责任承包后与校财务处经费管理的处理意见 ·····	132
后勤办公室与所属单位实行经济承包责任制协议书·····	134
后勤系统年度总结考评及奖励实施意见·····	136
以办好学生食堂为重点的深化饮服管理改革的意见·····	141
深化饮食服务中心改革的补充意见·····	146
我校贯彻大连市“房改实施意见”的方案·····	149
公房管理暂行规定·····	159
公房管理暂行规定实施细则·····	164
公费医疗改革及管理规定·····	173
“公费医疗改革及管理规定”的补充规定·····	176
加强水电管理 实行计量收费的规定·····	178
加强水电管理 实行计量收费的实施细则·····	180
改革研讨与交流	
后勤干部应具备的基本素质 ·····	徐福勤 183
对后勤工作的几点感想 ·····	张文翰 192
在后勤改革研讨会上的讲话 ·····	张不群 194
后勤改革要为学校的改革发展稳定做贡献 ·····	史云峰 196
后勤干部既要工作的模范 也要做学习的模范 ···	于泽涛 197
继续深化改革 大胆实践 使我校后勤工作再上一层楼···· ·····	王连生 201
我校后勤改革中存在的问题和矛盾 ·····	王连生 陶隆祖 207
对我校后勤深化改革的意见 ·····	陶隆祖 210
深化我校后勤改革之我见 ·····	于泽涛 214
对我校后勤改革及发展目标方面的一点思考 ·····	许运涛 218
对反腐倡廉认识上几种倾向的分析 ·····	刘安军 220
做好激励性的思想政治教育 促进安定团结 促进改革发展 ·····	张泽良 223

对我校后勤改革思路及发展目标的几点想法	杨文超	226
开拓创新 振兴饮服	刘少新	229
总结经验 抓住机遇 奋力开拓 再创辉煌		
..... 曲胜利 宋泽典 于晓旭		233
校园绿化工程公司目前的状况及下步打算	杨永庆	237
不在调整中崛起 就在墨守中衰亡	张援朝	241
劳服企业如何适应当前改革形势	刘连裕	249
改革使校医院进步	杜平生	252
住宅管理工作的汇报与研讨	傅 平	257
基建处进一步深化改革的设想	杨文超	259
幼教中心如何在改革大潮中站稳脚跟		
..... 王宝兰 韩海燕 路莲枝		263
坚持改革 抓管理 抓市场 在竞争中发展壮大自己 ...	刘文魁	268
认真分析高校后勤经费承包责任制的内涵		
使后勤改革顺利进行	王连生	271
浅谈高校财务管理中一些问题	陶隆祖	276
加强后勤监控工作的探讨	于泽涛 王连生	286
让学生在参与民主管理中实现自我教育	许运涛	289
深化伙食改革 共建文明食堂	王 健	293
深化宿舍管理改革 共建“学生之家”	曲胜利	301
如何当好医院院(所)长刍议	杜平生	307
高校基建管理改革与社会监理的探讨	辛雨农	311
幼儿园科学管理	王宝兰	315
独生子女的心理特点与教育	于盛军	320
开展活动区教育活动的初步尝试	马秀凤 韩海燕	325
幼儿教研工作的组织与管理	刘 洁 韩海燕	330
幼儿性格、气质与绘画教学	杨 琴 赵 力	333
教育在儿童心理发展中的作用	沈 英	337
在语言教育活动中培养幼儿思维能力	于盛军 韩海燕	341

浅谈幼儿园英语教学	刘红梅 346
提高财会人员素质 控制基本建设各阶段的费用	刘志枫 350
亟待解决增设“土地征用”科目及其帐务处理问题 ...	刘志枫 352
如何做好电气安装工程预算审核工作的几点体会 ...	张晓彬 354
浅谈高校后勤党的组织建设	于泽涛 360
夯实基础 增强凝聚力 充分发挥党支部战斗堡垒作用	杜平生 366
后勤发展沿革	
后勤发展的主要历史时期和事件.....	371
后勤机构的沿革与发展.....	378
后勤系统历任主要干部名单.....	382
后勤各行业的发展沿革.....	386
受国家、省、市表彰情况.....	403