

# 高等学校后勤管理

许新东 主编



GAO DENG XUE XIAO  
HOU QING GUAN LI

# 高等学校后勤管理

主 编 许 新 东  
副主编 忻 福 良  
林 书 之

南京大学出版社

1985·南京

## · 内 容 简 介 ·

本书以马列主义、毛泽东思想为指导，从我国高等学校后勤的实际出发，探索和研究我国高等学校后勤管理的基本理论、原则和规律。

全书分十六章，对高等学校后勤各个部分的工作均作了一定的分析和研究。不仅介绍我国高等学校后勤管理改革中的先进经验，还借鉴了国外高等学校后勤管理中的有益经验。对从事高校后勤管理工作的各级领导干部和一般干部均是一本有益的读物，也可供高校干部进修班学员、中等专业学校主管行政总务的干部参考。

### 高等学校后勤管理

许 新 东 主 编

\*

南京大学出版社出版

(南京大学校内)

国营练湖印刷厂印刷

江苏省新华书店发行 各地新华书店经销

\*

开本787×1092 1/32 印张11 5/8 字数261千

1985年6月第1版 1985年8月第1次印刷

印数1—7000

统一书号：7336·006 定价：2.05元

责任编辑 秦 涛

# 序 言

## ——可喜的研究成果

改革的春风，吹遍祖国大地，开放的形势，令人欢欣鼓舞。《高等学校后勤管理》在此时间世，使我有一种“春色满园关不住，一枝红杏出墙来”的喜悦心情。

我所以有这种心情，大概是我工作有关。这本书的编写，是华东地区高等教育管理科学研究会一九八三年黄山年会上提出来的，江苏、山东、上海、浙江、江西、安徽、福建等省市有关高校从事这方面研究的同志，积极承担了这项研究任务。这些同志都是在工作之余编写的，与他们的工作紧密地联系起来，在不到两年的时间，几经审稿、修改，直至出版。这种勇于研究的精神，善于结合工作的研究方法，抓紧时间，力求取得研究成果的工作态度，是难能可贵的，是令人高兴的。更值得提出的，高等学校后勤工作一般是不被人们所重视的，作为高等教育的一个研究领域，当然也就提不到应有的地位。而我们这些同志，却很热爱这项工作，认识到这不仅是一项重要的行政工作，也是一项重要的政治工作和群众工作。正如邓小平同志所指出的：“科研、教育的后勤部门，工作量大，政策性强，十分重要”。<sup>①</sup> 这些同志不仅认识到这项工作的重要性，而且把它作为一门学问去钻研，取得了初步的研究成果。据我所知，专门论述高校后

---

① 《邓小平文选》第67页。

勤工作的，在国内，这还是第一本书，从无到有，即使是不成熟的，也是值得庆贺的。

对于这本书作何评价，我不想说什么，因为我对这方面工作缺乏感性知识，又没有调查研究，是没有发言权的。但更主要的是，“实践是检验真理的唯一标准”，它的价值如何，要看实践的社会效果。相信从事这方面工作的同志，看到它，并在实践中运用和发展它，会作出正确评价的。乘此书出版之际，我想为这条战线的同志说几句话。

一是这项工作的重要意义，还是要多加宣传，为更多的同志所认识。我们大家都还记得，一九七七年邓小平同志自告奋勇抓教育工作时就讲过，要办好学校，主要是选好领导班子。一个是党委书记，至少应该是接近内行的党委书记；第二个是校长；还有一个就是勤勤恳恳做无名英雄的管后勤的副校长。选好这三个人，学校就能办好。小平同志还说过，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，做好这方面的工作。后勤工作的重要性，已经说得很清楚了，以后，耀邦同志也非常关心学校的后勤工作，作过好几次重要批示，中央还专门发过这方面的文件。在中央的重视和关怀下，这几年来不少学校的后勤工作得到了加强，最突出的是在管理工作上作了很多改革，取得了显著成效。这对于贯彻党的教育方针，落实知识分子政策，解除师生员工的后顾之忧，集中精力用于教学和科研工作，都起了很大的作用，也取得了领导工作的经验。然而，人们的认识，工作的发展状况，是很不平衡的。应当承认我们的工作与中央的要求是有距离的。集中到一点上，仍然是对后勤工作的地位与作用认识不足。因而在后勤领导部门的骨干配备，后勤队伍的建设，后勤物质条件的保证等急需解决的问题，在不少单

位尚未提到议事日程上来，不能不影响工作的开展和群众的情绪。如果不解决这一根本问题，管理制度，管理方法，管理经验再好，也不可能得到重视和推广。因此，希望这本书的问世，用生动而具体的事实，用已有的经验，帮助人们进一步提高对后勤工作重要性的认识，从而加强领导，把这项工作提高到一个新的水平。

二是后勤工作的改革，仍是一个重要任务。这几年为了探索后勤管理科学化的途径，提高管理水平，很多学校已经对后勤工作进行了一系列改革，如用经济手段管理后勤；成立劳动服务公司；后勤工作社会化等管理方法与手段，都取得了成功的经验。这本书的作者，在编写每一章节时，是注意到总结和反映这些改革经验的。可以这样说，没有这几年后勤工作的改革，也就不可能完成此书。但是应当看到：改革的情况是不平衡的，有的大学改革的步子迈得还不快，有些改革还处于试验阶段，没有成熟的经验；特别要看到，随着教育体制的改革，学校教育内部的改革，必将有进一步的发展。后勤工作的改革，也将有新的发展。现行的经营模式，与过去经济体制一样，包得过多，僵化多年，要有步骤地向社会化方向改革。如后勤的用工制度，既要有一批业务、年龄结构和技术素质都比较好的固定骨干，也要考虑采用合同工制度，并使这两者很好地结合起来。这种改革已经在某些高校试验，证明是可行的。应当进一步研究，使这个改革的经验成熟起来。又如，在后勤工作中，如何发挥学生的作用，过去还没有引起注意。有些事情不一定都由学校来管，可以考虑在学校指导下，学生会与共青团组织配合起来，组织学生自己管理自己，在管理工作中增长学生的才能，也锻炼学生的思想意识。这是在后勤工作改革中，又一

个值得研究的问题。总之，后勤管理工作是一个系统工程，改革工作要作全面规划，综合治理，才能坚持下去，收到实效。从这一点来说，本书的研究成果，只能反映过去的工作，而不是研究的终结。希望作者以及有识之士，继续在实践中探索改革的新道路。凡是有利于教学、科研工作顺利进行，有利于培养德、智、体、美全面发展的合格人才，方便师生员工生活的各种形式的改革，都可以大胆地试验，逐步摸索出符合我国高等学校实际情况的行政管理的科学方法和管理理论。

三是研究工作要深入进行下去。后勤管理的科学研究，是高等学校管理科学的重要组成部份。我们把它作为高等教育学的一个分支来研究，时间还不长。它的理论基础，知识体系，科学概念等尚有待于进一步研究。应该说，这门科学的研究，近几年来发展是比较快的，也是有成果的，但要形成一门学科还要作很大的努力。现在这方面的研究队伍还没有很好地组织起来，研究的规模还不大，研究的课题还不深不广，特别是总结我国高等学校的管理经验，吸收国外的研究成果，形成自己的理论体系，更是一个难题。高等学校管理学是如此，它的组成部分——后勤管理科学更是如此。所可欣慰的是，全国高等教育管理科学研究会已经成立；华东地区高等教育管理科学研究会的工作，方兴未艾；高等教育管理专业，已在兴办，这些都说明领导已在重视这一领域的研究工作。我们相信，《中共中央关于教育体制改革的决定》的发表，必将推动高等教育科学研究的深入发展，高等教育的管理科学，包括后勤管理科学的研究，也一定会向纵深发展。在这样的形势下，这本书的出版，只能看作是阶段性的研究成果，应当在此基础上，进一步开展研究工作。

实践在发展，人们的认识也在发展。已经总结的经验，在实践中必然有发展，正在进行的改革试验，也必然会取得新鲜的经验。这就希望研究工作者，尤其是华东地区高等教育管理科学研究会的会员们，再接再励，发扬自觉、积极、勇于实践的精神，把这一领域的研究工作深入下去，取得新的、更高质量的研究成果。

这本书的主编许新东同志，非常恳切地要我为之写序，盛情难却，责无旁贷，就写了以上这些话。既为过去研究所取得的成果而高兴，又为高等教育管理科学研究的春天到来而欢呼！

余 立

一九八五年五月于上海

## 前 言

党的十二大指出，教育是实现我国社会主义现代化的战略重点之一，是社会主义精神文明建设的重要组成部分。为了完成党的十二大提出的任务，高等教育必须面向现代化、面向世界，面向未来，迎接世界新技术革命的挑战。为了探索和研究高等学校后勤管理方面的基本理论、原则、特点、制度和办法，揭示后勤管理规律，实行科学管理。我们十几位从事高校后勤管理工作的同志，在华东地区高等教育管理科学研究会理事会的大力支持下，在理事长余立同志的热情关怀和亲切指导下，经过大家共同努力，编写了这本《高等学校后勤管理》。

本书的阅读对象为高等学校从事行政后勤管理工作的各级干部；也可以作为高校干部进修班的参考教材；对中等专业学校、技术学校主管行政总务的领导同志也有参考价值。

本书在编写和出版过程中，得到上海市高教局、山东省教育厅、山东大学、南京大学、南京师范大学、南京医学院、山东工业大学、厦门大学、安徽师范大学、合肥工业大学、江西师范大学、江西冶金学院、南京气象学院、杭州电子工业学院、安徽农学院、上海科技大学分部、山东大学出版社、南京大学出版社等单位有关领导同志的大力支持，在此致以衷心地感谢，浙江省教育科学研究所应坚志副所长、财

政部文化教育司宋梓铭处长、上海市高教局计财处的部分同志对本书有关章节提供了宝贵的意见，在此一并致以谢意。

本书是采用集体讨论编写提纲，分工负责编写的，书中各章分别由下列同志执笔编写：

第一章 许新东（南京医学院），杨德广（上海市高教局）

第二章 梅恒起（山东大学）

第三章 张伯荣（南京师范大学）

第四章 杨德广

第五章 胡奕信（江西冶金学院）

第六章 忻福良（上海科技大学分部）

第七章 忻福良、张静（安徽农学院）

第八章 吴怡兴（安徽师范大学）

第九章 林书之（山东省教育厅）

第十章 金坚、林火生（厦门大学）

第十一章 王华兴（山东工业大学）

第十二章 庄正方（杭州电子工业学院）

第十三章 许新东

第十四章 周熙文、杨守智（南京气象学院），郑才金（南京医学院）

第十五章 王果亭（合肥工业大学）

第十六章 熊光魁（江西师范大学）

许新东、忻福良、林书之、张慰丰（南京医学院）四位同志负责统稿，张慰丰同志参加审稿并负责本书的文字加工工作。

由于我们思想水平和业务水平有限，实践经验不多，加

之高等学校后勤管理改革的许多新课题正在探索之中，本书难免有缺点和错误之处，恳请诸位专家、学者和同行们提出宝贵意见。

许 新 东

一九八五年五月于南京

# 目 录

|                               |    |
|-------------------------------|----|
| 序 言 .....                     | 1  |
| 前 言 .....                     | 6  |
| 第一章 绪 论 .....                 | 1  |
| 第一节 高等学校后勤管理的地位与作用 .....      | 2  |
| 第二节 高校后勤工作的特点与管理原则 .....      | 5  |
| 第三节 后勤管理的目标和过程 .....          | 9  |
| 第四节 后勤管理的改革 .....             | 13 |
| 第五节 后勤管理中的工作效率与经济效益 .....     | 17 |
| 第六节 加强高校后勤管理的理论研究 .....       | 22 |
| 第二章 后勤管理的领导体制、组织机构及职责范围 ..... | 29 |
| 第一节 后勤管理的领导体制 .....           | 29 |
| 第二节 后勤的组织机构 .....             | 34 |
| 第三节 后勤管理干部的职责范围 .....         | 37 |
| 第三章 后勤队伍的建设 .....             | 43 |
| 第一节 加强后勤队伍建设的重要性与紧迫性 .....    | 43 |
| 第二节 后勤职工队伍的基本要求 .....         | 46 |
| 第三节 后勤队伍的建设 .....             | 50 |
| 第四章 后勤队伍的思想政治工作 .....         | 58 |
| 第一节 后勤队伍思想政治工作的主要内容 .....     | 58 |
| 第二节 职工思想政治工作的基本原则 .....       | 62 |

|            |                         |            |
|------------|-------------------------|------------|
| 第三节        | 后勤队伍思想政治工作的方法.....      | 67         |
| 第四节        | 后勤思想政治工作队伍的建设.....      | 72         |
| <b>第五章</b> | <b>设备和物资管理 .....</b>    | <b>75</b>  |
| 第一节        | 设备管理.....               | 75         |
| 第二节        | 物资管理.....               | 81         |
| <b>第六章</b> | <b>实验室管理 .....</b>      | <b>89</b>  |
| 第一节        | 实验室管理的基本内容.....         | 89         |
| 第二节        | 实验室的现代化建设.....          | 93         |
| 第三节        | 实验室的管理改革.....           | 99         |
| 第四节        | 提高实验室的经济效益.....         | 104        |
| <b>第七章</b> | <b>校办工厂、农场的管理 .....</b> | <b>109</b> |
| 第一节        | 校办工厂的管理.....            | 109        |
| 第二节        | 农林院校教学试验场的管理.....       | 114        |
| <b>第八章</b> | <b>财务管理 .....</b>       | <b>121</b> |
| 第一节        | 财务管理的职能与基本方法.....       | 121        |
| 第二节        | 预算资金管理.....             | 123        |
| 第三节        | 预算外资金管理.....            | 129        |
| 第四节        | 物资的财务管理.....            | 135        |
| 第五节        | 年终决算与财务分析.....          | 137        |
| 第六节        | 财务监督与内部审计.....          | 142        |
| 第七节        | 积极进行财务管理改革的探索.....      | 147        |
| 第八节        | 高等教育事业费的预算分配办法的改革.....  | 150        |
| <b>第九章</b> | <b>基本建设管理 .....</b>     | <b>155</b> |
| 第一节        | 基本建设管理概述.....           | 155        |

|             |                    |            |
|-------------|--------------------|------------|
| 第二节         | 基本建设的计划管理          | 163        |
| 第三节         | 基本建设的资金管理          | 167        |
| 第四节         | 基本建设的设计管理          | 172        |
| 第五节         | 基本建设的施工管理          | 174        |
| 第六节         | 基本建设的物资管理          | 179        |
| 第七节         | 基本建设的档案管理          | 183        |
| <b>第十章</b>  | <b>食堂管理</b>        | <b>186</b> |
| 第一节         | 食堂管理的意义与任务         | 186        |
| 第二节         | 食堂管理的基本内容与方法       | 191        |
| 第三节         | 食堂人员编制与岗位责任制       | 204        |
| 第四节         | 食堂的清洁卫生和营养卫生       | 209        |
| 第五节         | 食堂工作的改革            | 210        |
| <b>第十一章</b> | <b>房产、家具及水电的管理</b> | <b>221</b> |
| 第一节         | 房产的管理              | 221        |
| 第二节         | 家具的管理              | 230        |
| 第三节         | 水、电的管理             | 232        |
| <b>第十二章</b> | <b>校园管理</b>        | <b>238</b> |
| 第一节         | 校容管理               | 238        |
| 第二节         | 绿化管理               | 242        |
| 第三节         | 环境保护管理             | 250        |
| <b>第十三章</b> | <b>卫生保健工作管理</b>    | <b>255</b> |
| 第一节         | 卫生保健工作的意义和任务       | 255        |
| 第二节         | 卫生保健组织系统及其职责       | 259        |
| 第三节         | 认真做好面向学生的卫生保健工作    | 264        |
| 第四节         | 学校建筑和教育设备卫生        | 286        |

|             |                             |            |
|-------------|-----------------------------|------------|
| 第五节         | 努力做好教职工的卫生保健工作.....         | 295        |
| 第六节         | 努力开创高校卫生保健工作的新局面.....       | 302        |
| <b>第十四章</b> | <b>高校其他后勤服务工作的管理 .....</b>  | <b>307</b> |
| 第一节         | 汽车队管理.....                  | 307        |
| 第二节         | 招待所、浴室的管理.....              | 316        |
| 第三节         | 幼儿园、托儿所的管理.....             | 319        |
| <b>第十五章</b> | <b>劳动服务公司管理 .....</b>       | <b>325</b> |
| 第一节         | 劳动服务公司的作用.....              | 325        |
| 第二节         | 劳动服务公司的经营管理.....            | 326        |
| 第三节         | 劳动服务公司的发展趋势.....            | 329        |
| <b>第十六章</b> | <b>电子计算机在高校管理中的应用 .....</b> | <b>332</b> |
| 第一节         | 计算机用于后勤管理的意义.....           | 332        |
| 第二节         | 建立计算机辅助系统的步骤和要求.....        | 333        |
| 第三节         | 后勤计算机辅助管理系统的应用.....         | 344        |

# 第一章 绪 论

“教育要面向现代化，面向世界，面向未来”。这三个面向，全面地概括了教育面临的新形势和新任务，指明了教育改革的方向。对高等学校来说，不仅要搞好教学，培养大批适应四化建设要求的人才，多出人才，出好人才；还要面向经济建设开展科学研究，密切注视世界的新情况，新动向，密切注视世界经济、科技发展的新趋势。使教育为我国的物质文明建设和社会主义精神文明建设服务。建立有中国特色的社会主义教育体系。

当前，在世界范围内，一场新的技术革命正在兴起，这对我国的四化建设来说，既是一个机会，也是一个挑战。只要我们采取正确的政策和合理的部署，利用时机，抓紧应用新的科学技术成果，加速发展教育和科学技术事业，就能加快四化建设的进程。当今世界经济的竞争，归根到底是科学技术的竞争，教育的竞争。党的十二大把教育和科学列为经济建设的三大战略重点之一，是非常英明的决策。我们教育工作者在迎接新技术革命的挑战中负有重要的责任。特别是高教战线上的同志们，更应当站在斗争的前列。

为了完成这项光荣而艰巨的任务，高等学校必须坚持四项基本原则，全面理解“三个面向”的指示，改革同社会主义现代化不相适应的教育思想、教育内容、教育方法。同时还必须搞好学校的管理改革，实现管理科学化、现代化，以调动广大师生员工的积极性，开创教育工作的新局面，促进

高等学校教学和科研工作的发展。

高等学校后勤管理是高等学校管理工作中的一个重要组成部分，包括技术后勤管理、物资管理、生活后勤管理、基本建设和财务管理等，它涉及到人力、物资、基建、财务、生产、运输、技术、卫生等各个方面。

为了使我国高等学校的后勤工作适应新时期形势发展的需要，我们要认真学习马克思主义和毛泽东同志的教育思想，学习邓小平同志关于“三个面向”的指示，学习《中共中央关于教育体制改革的决定》，运用现代科学管理理论，密切联系我国高校后勤的实际，总结建国以来我国高校后勤的管理经验；认真学习先进的管理改革经验，积极探索后勤管理改革中的理论、方针、政策、规律和办法；同时借鉴国外高等学校后勤管理中的有益经验，大胆实践，勇于创新，加速我国高校后勤管理改革的步伐，以适应教育要面向现代化，面向世界，面向未来的需要。

## 第一节 高等学校后勤管理工作的 地位和作用

古今中外的军事家、政治家都懂得“兵马未动，粮草先行”的战略意义。早在春秋时代，《孙子兵法》中就有专章论述了这一战略思想。恩格斯说，马克思的一个伟大发现就是指出了人们首先必须吃、喝、住、穿，然后才能从事政治、科学、艺术、宗教等等。邓小平同志自告奋勇担任科技、文教战线的“后勤部长”。都充分说明了后勤工作的重要性。

后勤管理工作是高等学校管理工作中的重要组成部分。