

Die Studentenwerke in der Bundesrepublik Deutschland
unter besonderer Berücksichtigung des Freistaates Bayern

Workshop Mai 1995 in Hangzhou

中德高校后勤管理研讨会

论文选编

Dokumentation

杭州大学中德翻译和信息中心

Herausgegeben vom Projektrat des Deutsch – chinesischen
Übersetzungs – und Informationszentrums an der Universität Hangzhou

杭州大学出版社

Verlag der Universität Hangzhou

中德高校后勤管理研讨会

论文选编

**Die Studentenwerke in der Bundesrepublik Deutschland
unter besonderer Berücksichtigung des Freistaates Bayern**

Workshop Mai 1995 in Hangzhou

Dokumentation

杭州大学中德翻译和信息中心

**Herausgegeben vom Projektrat des Deutsch-chinesischen
Übersetzungs- und Informationszentrums an der Universität Hangzhou**

杭州大学出版社

Verlag der Universität Hangzhou

中德高校后勤管理研讨会论文选编
杭州大学中德翻译和信息中心

*

杭州大学出版社出版发行
(杭州天目山路34号)

*

浙江印刷集团公司印刷

787×1092 毫米1/16 17.25 印张 358 千字

1996 年 5 月第 1 版 1996 年 5 月第 1 次印刷

印数: 1-1000

ISBN 7-81035-904-5/C·012

定价: 20.00 元

前 言

1988年1月27日,浙江省和巴伐利亚州(巴伐利亚州科学与艺术部,1990年10月起改为巴伐利亚州教育、文化、科学和艺术部)商定建立“中德翻译和信息中心”(以下简称“中心”),旨在促进相互间的了解和友谊,加强合作,交流中华人民共和国和德意志联邦共和国在教育与人文科学方面的情报和资料。

此项目由项目领导委员会领导。项目领导委员会根据中华人民共和国国家教育委员会、浙江省、巴伐利亚州和“中心”本身的需要来确定“中心”的任务。项目领导委员会的成员为:

中方:

吴秀方女士,中华人民共和国国家教育委员会代表、研究员;

陈文韶先生,浙江省教育委员会主任;

沈善洪先生,杭州大学校长、教授;

庞学铨先生,杭州大学副校长、教授;

徐 辉先生,杭州大学副校长、教授;

邓志全先生,杭州大学。

德方有巴伐利亚州教育、文化、科学和艺术部的下列代表:

沃尔夫冈·克文特先生,司长;

弗里德里希·穆特先生,处长;

赫尔穆特·彼得米希尔先生,行政专区参议。

沈善洪先生任项目领导委员会主席,庞学铨先生任“中心”日常工作负责人。根据协议,项目领导委员会建立学术咨询委员会,负责“中心”的学术工作。其成员为:

沈善洪先生,教授;

庞学铨先生,教授;

丁建弘先生,杭州大学教授;

张玉书先生,北京大学教授;

吴秀方女士;

恩斯特·普罗科普先生,雷根斯堡大学教授;

邓志全先生。

庞学铨先生任学术咨询委员会主席。

在1994年7月第六次项目委员会会议上商定,另将大学生后勤管理中心这一工作领域作为新工作计划的重点。1995年5月在杭州举办了该主题的研讨会,根据中方的愿望汇编文献。

翻译和译文校对由“中心”工作人员承担。雷根斯堡大学博士赫尔穆特·佩茨先生从旁协助。

特别要感谢的是,浙江省教委主任陈文韶先生,杭州大学校长沈善洪先生,以及杭州大学校务委员会副主任马裕祥先生和杭州大学副校长张金山先生对此项目的大力支持。本书的出版,得到了巴伐利亚州财政资金的资助。

编者欢迎补充提示和指正。

杭州大学中德翻译和信息中心项目委员会

Vorwort

Am 27. Januar 1988 vereinbarten die Provinz Zhejiang und der Freistaat Bayern (Bayerisches Staatsministerium für Wissenschaft und Kunst bzw. seit Oktober 1990 Bayerisches Staatsministerium für Unterricht, Kultus, Wissenschaft und Kunst), ein Deutsch-Chinesisches Übersetzungs- und Informationszentrum (im folgenden „Zentrum“ genannt) zu errichten, um das gegenseitige Verständnis und die Freundschaft zu fördern, die Zusammenarbeit zu verstärken und Informationen und Materialien auf den Gebieten der Bildung und der Geisteswissenschaften zwischen der Volksrepublik China und der Bundesrepublik Deutschland auszutauschen.

Die Leitung des Projekts obliegt einem Projektrat, der die Aufgaben des Zentrums nach den Bedürfnissen der Staatlichen Erziehungskommission der Volksrepublik China, der Provinz Zhejiang, des Freistaates Bayern und des Zentrums selbst festlegt. Dem Projektrat gehören an:

auf chinesischer Seite:

Frau WU Xiufang, als Vertreterin der Staatlichen Erziehungskommission der Volksrepublik China, Wissenschaftsrätin,
Herr CHEN Wenshao, Vorsitzender der Erziehungskommission der Provinz Zhejiang,

Herr SHEN Shanhong, Präsident der Hangzhou-Universität, Professor,
Herr PANG Xuequan, Vizepräsident der Hangzhou-Universität, Professor,

Herr XU Hui, Vizepräsident der Hangzhou-Universität, Professor
Herr DENG Zhiquan, Hangzhou-Universität,

auf deutscher Seite folgende Vertreter des Bayerischen Staatsministeriums für Unterricht, Kultus, Wissenschaft und Kunst:

Herr Dr. Wolfgang Quint, Ministerialdirektor,
Herr Friedrich Muth, Ministerialrat,
Herr Helmut Petermichl, Oberregierungsrat

Herr SHEN Shanhong wurde zum Vorsitzenden des Projektrats und Herr PANG Xuequan zum Geschäftsführer des Zentrums bestellt. Gemäß der getroffenen Vereinbarung bildet der Projektrat einen Wissenschaftlichen Beirat, der für die Arbeit des Zentrums zuständig ist. Dem Wissenschaftlichen Beirat gehören an:

Herr SHEN Shanhong, Professor
Herr PANG Xuequan, Professor
Herr DING Jianhong, Professor
Herr ZHANG Yushu, Professor
Frau WU Xiufang, Professorin
Herr Ernst Prokop, Professor
Herr DENG Zhiquan

Herr PANG Xuequan wurde zum Vorsitzenden des Wissenschaftlichen Beirats bestellt.

Die Übersetzungen der Texte und die Korrekturen der Übersetzungen wurden von Mitarbeitern des Zentrums vorgenommen. Herr Dr. Helmut Peez, Universität Regensburg, hat sie dabei unterstützt.

Besonderen Dank für die Unterstützung des Projekts verdienen der Vorsitzende der Erziehungskommission der Provinz Zhejiang, Herr CHEN Wenshao, der Präsident der Hangzhou-Universität, Herr SHEN Shanhong, sowie die Vizepräsidenten der Hangzhou-Universität, Herr MA Yuxiang und Herr ZHANG Jinshan. Die Veröffentlichung wurde durch Bereitstellung von Haushaltsmitteln des Freistaates Bayern ermöglicht.

Der Herausgeber ist für ergänzende Hinweise und Verbesserungsvorschläge dankbar.

Der Projektrat des Deutsch-Chinesischen Übersetzungs- und Informationszentrums an der Universität Hangzhou

目 录

前 言

开幕词	(1)
-----------	-----

中方论文

高校后勤社会化与“一体二制”	浙江大学 卜凡孝 (6)
德国大学生后勤管理及我们的思考	杭州大学 张金山 (10)
山东大学后勤改革的实践与探索	山东大学 马长义 张应法 (16)
大学生宿舍的功能及其管理	北京外国语学院 申春生 (22)
浅谈高校现代后勤管理体制和运行机制	上海市教育委员会 张子元 (27)
我校后勤管理体制的现状和发展趋势的研究	浙江农业大学 吕光良 (32)
高校学生宿舍现状与深化改革的思考	杭州大学 余开唐 王炳泉 (36)
论大学生伙食工作如何社会化	苏州大学 韦曙和 (39)
深化后勤改革 创建文明校园	杭州电子工业学院 王建元 (47)
加强管理, 促进改革, 更加有效地提供后勤保障	北京语言学院 王英林 (51)
深化后勤改革, 建设标准化高校学生宿舍	南京师范大学 汪怀宏 李万齐 (55)
社会化的大学生后勤服务	浙江医科大学 高法根 (59)
关于山东普通高校公费医疗情况的调查和思考	山东轻工业学院 盛培荣 朱存仁 (63)
高校后勤改革论析	浙江师范大学 宋明钧 (68)

德方报告

第一部分 德国的教育体制和以巴伐利亚州为例的高校概览	(74)
第二部分 高校这片生活空间	(81)
第三部分 职能机构与法律地位	(91)
第四部分 巴伐利亚州的地方大学生后勤管理中心概览	(102)
第五部分 经费概览	(106)
第六部分 大学生的伙食	(110)
第七部分 根据联邦教育资助法的教育资助	(113)
第八部分 大学生住宿	(117)

闭幕词	(127)
-----------	-------

开 幕 词

杭州大学校长沈善洪先生

女士们、先生们：

我作为承办单位学校的校长，在这里对各位到我们学校一起来讨论后勤管理问题表示热烈欢迎。特别欢迎彼得米希尔先生和巴州的代表团和塞德尔基金会的代表光临会议。欢迎王司长、郑参赞以及省内省外的同仁们到我们学校一起讨论。大家都知道，一个学校的大学生后勤管理工作能不能够搞好主要取决于三个条件：第一是这个国家的经济、科技和管理水平，第二是这个国家的民族素质和心理素质；第三取决于这个国家的教育行政部门对这件事情的重视程度以及在这方面的努力。我们知道，德国同事在学生管理方面，也就是我们说的后勤管理方面有一个非常先进的做法，当然这一点是在他们的经济科技发展水平以及他们的民族传统民族素质上产生的，但是更重要的是他们的教育行政部门对这件事情孜孜不倦的努力，这件事情曾经引起我国教育界的广泛关注。我和彼得米希尔先生是老朋友了，他们也不时谈起中国朋友们经常问到这件事情，这次他们带了这个团作了认真的准备给我们教育界同仁们作这方面介绍，我觉得非常有意义，我想我们能够结合中国经济发展和科技发展的实际，结合我们国家的民族传统和大学生们的心理素质，根据可能性与他们的经验融合起来，一定会把我们的高校后勤管理工作提高到一个新的水平。预祝会议圆满成功，谢谢大家。

巴伐利亚州教育、文化、科学和艺术部代表 高级行政参议

赫尔穆特·彼得米希尔先生

我荣幸而且愉快地以巴伐利亚州教育、文化、科学和艺术部的名义欢迎你们参加“大学生后勤管理”研讨会。

本次研讨会由浙江省教委、杭州大学与巴伐利亚州教育、文化、科学和艺术部共同举办，设在慕尼黑的汉斯·赛德尔基金会协办。我想简短说明来龙去脉，供你们参考。

1988年1月27日，浙江省与巴伐利亚州在一份共同声明中商定了“杭州大学中德翻译和信息中心”这一合作项目。该中心为双方在教育与科学领域的合作与信息交流提供服务。迄今为止，主要通过出版书籍来介绍信息。在我们已逾8年的合作中编辑了下列出版物：

- 《联邦德国及巴伐利亚州高等教育法规选编》
- 《德国巴伐利亚州高等专科学校有关规定和教学总纲选编》
- 《联邦德国及巴伐利亚州教育手册》
- 《联邦德国及巴伐利亚州职业教育法规选编》（一）、（二）
- 《联邦德国普通行政管理及教育行政管理》

1994年7月间在巴伐利亚举行的上一次项目委员会会议上，我们决定走一条传送信息的新路。中方与巴伐利亚方面一致商定举办以“大学生后勤管理”为主题的研讨会。幸喜我们可以动用已有的译文。这些文本，你们可以在获得的会议材料中找到。

在此我谨向此次研讨会的中方承办者即浙江省教委和杭州大学对该项目的支持表示感谢。我也在此对慕尼黑的汉斯·赛德尔基金会的参与，对组织者、中德翻译信息中心与杭州管理培训中心谨表谢意。

在准备本次研讨会与拟就资料时，我们还将努力向你们简短描述教育体制中和巴伐利亚高校中的基础与管辖权及高校这片生活空间概览。我们将随后谈到职能承担者与法律地位。紧接着，我们想向你们描述巴伐利亚州地方大学生后勤管理中心及其经费筹措。最后会解释大学生后勤管理中心各项工作范围。其间我们当然预留了讨论时间，希望这样大家都能积极参与。

我不想先作单项报告，只想提及导致如今巴伐利亚现有的大学生后勤管理中心的重大基本思想。

大学生是有思想的人，他应在相当短的时间内顺利完成学业。所以十分重要的就是，把学习活动与社会环境组织得能达到此项目标。组织学习活动（对精神的关心）首先是高校的任务，也是主管部门的任务。

社会福利领域（对身体的关心）委托给大学生后勤管理中心。为此，我们觉得尤

其要谈到下列几点：

——如果该项任务由另一部门通过专业人员完成，高校就减轻负担了。

——建立大学生后勤管理中心作为独立法人（公法团体），与高校权利平等，在完成任务时有更多的回旋余地。

——为促使大学生后勤管理中心尽可能节俭地开展业务，州只限于监督，而让大学生后勤管理中心按商业原则工作，尽可能摆脱州财政法的死板规定。

尊敬的女士们、先生们，本次研讨会应介绍信息。我们向你们提供操作技术。遗憾的是，巴伐利亚州或一个大学生后勤管理中心不可能在财政上参与在中国对可能项目的投资。而按我们的理解，信息不应是单行道。所以我们很有兴趣了解与大学生后勤管理中心可比较的领域。我们也很高兴倾听你们的经验。我能肯定，我们可以相互学习。

祝“大学生后勤管理”研讨会活动在杭州圆满、顺利地完成。

汉斯·塞德尔基金会的于尔根·维尔克先生

尊敬的研讨会组织委员会主席，女士们、先生们：

你们给我一个机会，作为塞德尔基金会的代表向这次研讨会致贺并表示感谢。塞德尔基金会与中华人民共和国已经有十多年的合作，我们合作的重点在教育方面，我们在教育方面的合作的重点又在于再教育和小学师资的培训，我们同中国在教育方面的合作项目有12个，通过这12个项目，我们向中国同事介绍了巴伐利亚州的教育体系和制度，你们可以通过我们这些信息考虑哪些东西值得你们学习。塞德尔基金会在教育方面的合作主要是培养小学教师、专业技术人员，也涉及到高校，比如南京建筑高等专科学校，合作的领域在扩大。高校也涉及到大学生后勤管理方面的事情，今天我能部分地参加此次研讨会，深感高兴。现在中国的教育投资占国民收入的3%，所以要靠自己收支平衡，当然也是可以理解的。现在大家在讨论一个问题，我们财政紧张，高校后勤管理从大学财政里面分出来，想扔掉这个包袱，也是可以理解的。塞德尔基金会从1984年以来，特别同浙江杭州进行多方面的合作，所以此次研讨会能在杭州召开，塞德尔基金会表示特别高兴，当然也希望大学生不仅在获得知识方面，同时在身体方面也能获得发展。借此机会我对巴伐利亚州文教科艺部表示感谢，我们同中国合作已经十多年了，没有文教科艺部的支持当然是不可能的，借此机会对浙江省的合作伙伴浙江省教委的阮先生以及浙江省各个合作点的合作者表示感谢，因为我们之间的合作一直充满着信任，没有这种相互信任，我们这种合作是不可能的。我预祝研讨会圆满成功。

中华人民共和国驻德国大使馆教育参赞郑积耀先生

尊敬的德国朋友，各位领导、女士们、先生们：

首先，请允许我代表驻德国大使馆教育处对这一次中德双方联合举办的高校后勤工作研讨会的胜利召开表示热烈祝贺，预祝会议圆满成功。高校后勤工作改革是教育改革的一个重要部分。国家教委、浙江省教委和各高校在最近几年对高校后勤工作的改革下了很大决心，各个高校的后勤管理改革已经取得了明显进展。我们在国外的同志对此非常关注，我们驻外使领馆教育处的一项主要任务就是为国内教育改革提供服务，为国内经济建设服务，我曾经在 80 年代在驻德使馆工作过五年半，在那个时候我们主要是在中德两国高校的合作交流方面、校际合作交流方面，做了一定的工作，同时我们把德国的双元制职业教育在 80 年代初开始介绍到国内。中德两国高校之间的校际合作交流以及职业教育、德国的职业教育的模式和经验在我国国内教育改革和发展中已经取得比较好的成果。1993 年初我第二次到驻德国使馆教育处工作，在这以前我也长期在高校工作，我深深感到高校后勤工作是学校改革的一个重要组成部分，而且我在德国了解了德国大学生服务中心这个与教学科研脱钩的管理模式和经验对我们国内高校后勤管理工作改革有很值得借鉴的地方。因此，我们根据国家教委的要求，和德国有关部门包括全德的大学生服务中心，包括巴伐利亚州、慕尼黑的大学生服务中心进行了多次探讨，促成了去年由国家教委条件装备司王富司长率领的中国高校后勤工作考察团访问德国。这个高校后勤工作考察团去年对德国的大学生服务中心、德国大学服务设施以及两德统一以后德国东部的高校后勤工作作了全面了解和考察，取得了很好的效果。这个代表团的考察访问的成果受到国家教委领导以及中央有关领导的重视，中德两国之间在高校后勤领域的合作和交流目前正在继续发展中。在这样的背景下，今天在浙江杭州大学中德双方举办高校后勤研讨会我认为是很重要很有意义的一项工作，浙江省教委和杭州大学领导对这项工作给予那么高度的重视我认为是有远见的。巴伐利亚州和我们国家不论在政治领域还是经济领域和教育领域都有合作交流。在过去的十几年里，已经取得了很有效的成果。据我知道，慕尼黑大学生服务中心和其他城市相比较，它们所管理的学生人数最多，经验也最丰富，大学生服务中心总经理马斯贝格先生今天也来参加我们这次会议，他已经是我的老朋友，我感到非常高兴。我相信今天我们在这里开幕的这次研讨会通过中德双方专家们的信息交流共同研讨，对我们中国的高校后勤工作的改革、对中德两国、特别是同巴伐利亚州在教育领域的合作交流将会起到很重要的推动、促进作用。最后我预祝这次研讨会顺利进行，取得圆满成功。

高校后勤社会化与“一体二制”

浙江大学 卜凡孝

社会主义市场经济体制的逐步确立，以及日新月异变化的社会经济环境，像催征的战鼓在号召、督促、提醒、激励高等学校领导和后勤职工加快后勤改革的步伐、加大后勤改革的力度，一步一步地走向高校后勤社会化的最终目标。

随着后勤改革的不断深化，人们对后勤社会化的理解越来越深刻。后勤社会化作为目标，其实现标志是，高等学校在计划经济体制下形成的自办社会格局和体系彻底瓦解，办学所必需的生活服务、技术服务包括：饮食、住宿、会务与对外接待、房屋的建设与维修、水电、通信的管理与服务、校园绿化、校园及大楼的卫生清扫保洁、物资及设备采购供应、医疗保健服务、幼儿教育、小商品经销、交通、文印以及其他教学、科研和师生需要的其他服务，全部由社会相应的专业服务公司或企业集团以合同制的形式承担下来。

社会专业（门）服务公司或以高校为主要服务对象的社会第三产业集团公司，是在社会主义市场经济机制的驱动下的社会服务功能日臻完善的产物，它可能是直接来源于社会第三产业的企业，也可能是原校内后勤通过改革而形成的经营服务实体。它们在竞争的环境下生存，以尽量满足客户的要求、推销良好的服务来扩大自己的市场，赢取更好的信誉。无疑，高校后勤社会化的实现，高等学校甩掉的是沉重的包袱，节省的是大量的人员编制和办学经费，得到的却是优质优良的服务与办学效益的极大提高。

高校后勤社会化是一个过程，作为过程，社会化的基本任务是管理体制的变革和运行机制的转换。计划经济下，社会服务功能十分薄弱，客观环境迫使政府机关、企事业单位不得不自办后勤、自我服务，搞起自己的小社会。高等学校更无他途，自办社会，精力有限。长期以来，积重难返。庞大的后勤占用了学校大量的人员编制、大量的办学经费、大量的房产及其他资源，耗费了学校领导大量的精力，严重地影响了学校的办学效率，影响学校事业发展。为此，国家教委早在80年代中期就明确指出，高校后勤的最终出路是后勤社会化。后勤社会化起步于承包机制的引入，过渡到行业经营服务单位的组建、运行、发展，形成了多经营服务单体和部分管理服务工作岗位并行运转的局面。这时原运行体制已不适用，必须适时改革。这时，高校后勤社会化

迈出第二步，建立包容后勤全部的统一的企业实体，实行独立经营、独立核算、自负盈亏。这个大实体经过多年的运转，在自我约束、自我完善、自我发展的机制的引导下，队伍发展壮大，业务范围拓展，经济实力雄厚，这时必然走出学校，面向社会发展，后勤社会化跨出第三步，与高校同行或社会服务行业或其他企业联合建立行业性的集团公司，立足社会，参与社会竞争，在隶属关系上与学校彻底脱钩，最终完成高校社会化的全过程。后勤社会化需要客观的符合实际的科学策划和较长的实践时段。高校后勤社会化动摇瓦解的是自成体系的小社会，这个小社会经学校长期扶持，已盘根错节，颇有基础，若动其根基（变革体制），破其结构（转换机制），促其转化，使其服务于社会，融汇于社会三产的大河之中，最终达到隶属关系同学校分离，自主经营，自负盈亏。在校内没有较长的过渡时间是不行的。很明显，后勤社会化是一个非常艰巨的工程，其难点在于管理体制的变革与完善。走向社会之前的后勤服务（企业集团）必然是适用于社会主义市场经济的“全企业化”体制管理形态，因此，从后勤改革开始之日起，客观规律就规范了体制改革的基本走向和最后结果。然而，后勤服务行政管理体制，在高等学校育人的大环境中很有市场，学校各个层面都有那么一些人对新体制的接纳、包容表现出疑虑、彷徨、不自觉，甚至反对变革，这一切更增加了体制改革的难度。尽管如此，近年来高校后勤许多同志持大义而不惧，扬真理而勇进，克服阻力，战胜困难，以体制改革为龙头，推动后勤改革的全面发展，总结出许多可借鉴可遵循的经验和做法。其中“一体二制”的体制型态作为改革过程中承上启下的过渡性措施，对加速后勤改革，促进后勤社会化进程是一种值得探讨、研究、采纳的模式。

所谓“一体二制”，即是在一个经济实体内，对所属单位分为经营服务型和管理型两种机制管理。“一体二制”的管理型体存在于后勤改革由主体为行政管理体制向主体为经营服务的企业化体制转换的过渡时期。这种体制对于加速后勤社会化的进程具有明显的特点：

“一体二制”是“企业型”体制的准备阶段，是体制改革的过渡性措施。后勤改革发展到最后阶段，服务于学校的后勤经济实体应是全企业型的运行体制。实现“全企业化”体制的前提是校内所有的后勤服务岗位全部按行业分类，以经营服务的形式运行。但是，学校后勤工作种类繁多，有些工作可直接按企业运转，而有些工作自身直接无经营、生产因素，难以走向经营服务的轨道。这种情况下，不妨将这两种运作形式不同的行业统一于一个大的经营实体内，先按“一体二制”的格局运行，在实体内通过某种中间媒体的转换，将管理服务型的工作岗位转化为经营服务业的经济实体，实现“全企业化”的体制改革目标。

“一体二制”促进后勤整体同步改革。

高校后勤管理体制一般起步于行政部处管理下的单实体多科室的运转模式，然后逐渐过渡到行政部处管理下的多实体与部分行政科室并行运转的格局，这时后勤

改革处于体制改革选型的关键时刻，“一体二制”和“二体分治”作为两种基本的运作格局为人们所实践和选用。

“二体分治”是将已形成的部分并列运行的行业实体单独划出作为学校的创收单位集中起来建立公司，按照企业规律进行管理。剩余的难以转化为经济实体的岗位集中起来继续按照行政管理的办法进行管理。“两体分治”的结果使学校的部分后勤岗位固定下来，长期依附于学校。

表面看起来，这种体制改革的思路好像很清楚，实际上决策者没有弄明白后勤社会化的范畴，也没弄清楚，社会主义市场经济下，服务本身就是一种可以等价交换的商品这一基本知识。选用这种体制运转，将直接影响管理服务型工作岗位上的职工的积极性、主动性和创造性，影响工作效率和服务质量的提高。不仅如此，更重要的是将干扰后勤改革的同步协调发展，破坏后勤社会化的完整性。与其相反，“一体二制”把后勤的全部岗位放在一个大实体内统一管理，避免了“二体分治”的弊端，有利于促进后勤改革的同步进行，保证后勤社会化的完整统一。

“一体二制”有利于形成后勤改革的合力，推动后勤改革的加快发展。

后勤服务工作虽然涉及面广，工作类别很多，但其内涵是一致的。它们服务于同一对象，完成同一个任务，是一个相互关联的整体。它们之间有分工、有合作、有支持，互相促进。在同一实体内进行管理，浓缩了后勤行业之间的距离，加强了它们之间的协调配合，形成了行业间的互动力。职工之间亲近、团结，行业之间分配相互平衡，全体职工气顺神爽，增强了凝聚力。“一体二制”下的企业负责人在经营服务中对不同种类的工作实行两种管理形式，会出现许多不协调，会产生许多矛盾。对于这种状况，企业负责人会千方百计地去设法变革，寻求一致，由此产生强烈的内动力。三股力量汇合形成了推动企业发展、推动改革的强大的合力，大大加速了后勤社会化的进程。

“一体二制”是对后勤体制改革的一种创造，它有效地减轻了学校办学的负担和对后勤改革承受的压力。

后勤服务企业在初现雏形时，改革实践者摆脱了常规思维的束缚，采用大手笔的方法，大胆地勾勒出企业的运行框架，实现了后勤体制改革一步到位，大大缩短了体制改造转轨的周期。

按照常规做法，当后勤改革发展 to 体制改革造型阶段时，应继续维持原行政管理的基本运转形态，背靠学校，依赖学校，在不承担任何压力和风险的前提下，慢慢地对后勤尚未转化为经营服务实体的管理服务岗位进行转换。能进则进，有风险就停下来，有指责就后退，出了问题，有了矛盾上交学校。如此这般，后勤改革定会轻松自如，而事业却会受到影响，遭受损失。后勤改革者以“一体二制”的思路创造性的一步走完了很长的路程，并且主动负起责任，承担了改革的风险和沉重的经济压力。充分地表现出后勤职工的创造精神和无私奉献的宽阔胸怀。

高校后勤社会化是一个漫长的过程。“一体二制”作为征程中的一座飞越天险的桥梁，一种起到特殊作用的运作载体，有着加速后勤社会化进程的不可低估的作用。但是，“一体二制”自身绝对不是一个优化了的良好的运作体制，它自身充满了矛盾，给管理者带来了许多困难。因此，“一体两制”只是在后勤改革过程的特定阶段，可以用作过渡的一种临时性管理形体，这种过渡性的形体从开始采用的第一天起，操作者就必须着手采取措施促使其尽快消亡。