

高等学校消防指挥专业规划教材



消防部队 基层后勤管理

李云波 主编



 机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS



高等学校消防指挥专业规划教材

消防部队 基层后勤管理

主 编 李云波
副主编 魏 新
参 编 冯时进 李蓉蓉 李 蓉
黄 霞 陈苏曼 宋陶金
蒋 岚 肖闻捷 孔 凯



机械工业出版社

本书根据消防指挥人才基层岗位任职的需要,紧贴消防部队基层后勤管理工作实际,按照现行的后勤管理制度和原则,全面阐述了消防部队基层后勤管理的基本理论和基本知识,介绍了基层消防部队财务管理、军人生活费管理、军需管理、营房管理、卫生管理、车辆管理、装备管理、战勤保障以及后勤实用公文写作等方面的内容,重点阐述了基层后勤管理工作的基本要求和具体管理方法,以及应该掌握的政策和规定,对新形势下消防部队后勤管理工作的特点和发展趋势进行了探讨和总结,在知识结构和理论体系上力求与当前消防部队后勤管理相关法规相衔接。本书内容通俗易懂,既有理论性,又有一定的针对性、指导性和实践性;为便于教师授课和学生自学,本书每章后都有复习思考题,书后还附有当前消防部队基层后勤管理工作中常用的法规和相关规定。本书可作为消防指挥专业专科教材,也可作为基层消防部队后勤管理人员的参考用书。

图书在版编目(CIP)数据

消防部队基层后勤管理/李云波主编. —北京:机械工业出版社, 2014.1
高等学校消防指挥专业规划教材

ISBN 978-7-111-45483-0

I. ①消… II. ①李… III. ①消防部队—后勤管理—高等学校—教材 IV. ①E144

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 011018 号

机械工业出版社(北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

策划编辑:崔占军 邹云鹏 版式设计:墨格文慧

封面设计:路恩中 责任印制:乔宇

保定市中华美凯印刷有限公司印刷

2014 年 2 月第 1 版第 1 次印刷

184mm×260mm·14.25 印张·2 插页·357 千字

0 001—3 000 册

标准书号:ISBN 978-7-111-45483-0

定价:29.80 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

电话服务

网络服务

社服务中心:(010) 88361066

教材网:<http://www.cmpedu.com>

销售一部:(010) 68326294

机工官网:<http://www.cmpbook.com>

销售二部:(010) 88379649

机工官博:<http://weibo.com/cmp1952>

读者购书热线:(010) 88379203

封面无防伪标均为盗版

前 言

教材建设是院校建设的一项基础性和长期性工作。配套、适用、体系化的专业教材不但能满足教学工作的需要，还对深化教学改革和提高人才培养质量起着极其重要的作用。近年来，学校党委和各级领导十分重视教材建设，专门成立了教材编审委员会，加强对学校教材建设工作的领导，保证教材编写质量。根据 2013 版“消防指挥专业专科人才培养方案”，学校组织有经验的教师编写消防指挥专业的套系教材，并在全国范围内聘请了来自公安部消防局、部分消防总队、消防科研院所及军队院校和普通院校的 24 名专家和教授分别对教材编写情况进行审查。

本次教材编写工作，认真贯彻“教为战”的办学思想，满足当前消防工作和消防部队人才培养的新需要，立足教学实际，注重学科专业体系化建设，注重对各学科知识内容的更新，特别是对前沿消防科学技术、消防理论研究成果的吸纳和应用；教材结构安排和编写体例紧紧围绕基础理论知识学习和基本操作训练，突出案例教学和实践教学，着重提高学生的专业理论水平和实际工作技能。本系列教材适用于消防指挥专业人才培养的教学需要。

本教材是“高等学校消防指挥专业规划教材”的系列教材之一，由李云波担任主编，魏新任副主编。具体的编写分工如下：第一章，李云波、李蓉；第二章，魏新、肖闻捷；第三章，蒋岚、孔凯；第四章，李蓉；第五章，宋陶金；第六章，陈苏曼、黄霞；第七章，黄霞、陈苏曼；第八章，宋陶金、李蓉蓉；第九章，李云波、魏新；第十章，魏新、冯时进。李云波负责全书统稿。解放军后勤工程学院博士生导师雍岐东教授，江西财经大学陈鸣教授对本书的编写提出了许多宝贵的意见和建议，在此对他们表示衷心的感谢！

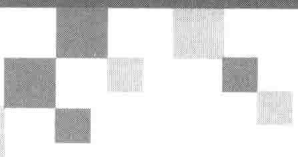
鉴于编写人员学识水平和实践经验有限，本教材难免存在疏漏和错误之处，敬请读者和同行指正。

编 者

目 录

前言

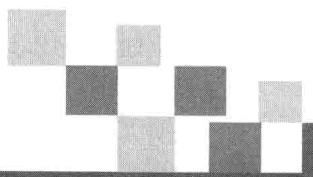
第一章 消防部队基层后勤管理概述1	第五节 消防员职业健康管理.....135
第一节 后勤管理的基本内涵.....2	复习思考题.....138
第二节 后勤管理的任务与特点.....7	第七章 消防部队基层车辆管理139
第三节 基层后勤管理的组织领导.....10	第一节 车辆使用及安全管理.....140
第四节 基层后勤管理的常用方法.....14	第二节 车辆的维护保养.....146
第五节 基层后勤管理的发展趋势.....17	第三节 驾驶员管理.....152
复习思考题.....22	复习思考题.....156
第二章 消防部队财务管理23	第八章 消防部队基层装备管理157
第一节 财务管理概述.....24	第一节 基层消防装备管理的意义和特点.....158
第二节 经费管理的分类与管理办法.....28	第二节 基层消防装备管理的任务和基本要求.....160
第三节 会计核算基本方法.....33	第三节 基层消防装备管理的职责和措施.....163
第四节 财务控制.....45	第四节 消防装备管理的组织实施.....167
复习思考题.....48	第五节 消防站装备配备标准.....172
第三章 消防部队军人生活费管理49	复习思考题.....174
第一节 军人工资的管理.....50	第九章 消防部队战勤保障175
第二节 军人保险费的管理.....55	第一节 战勤保障发展的历程和特点.....176
第三节 军人住房资金管理.....60	第二节 战勤保障体系的构建.....178
第四节 军人探亲路费和抚恤费的管理.....62	第三节 战勤保障的组织实施.....183
第五节 军人退役费的管理.....66	复习思考题.....186
复习思考题.....70	第十章 消防部队后勤实用公文写作187
第四章 消防部队基层军需管理71	第一节 通知与通报.....188
第一节 基层伙食管理.....72	第二节 请示与报告.....194
第二节 基层被装管理.....85	复习思考题.....199
复习思考题.....96	附录201
第五章 消防部队基层营房管理97	附录 A 武警消防部队票据管理暂行规定.....202
第一节 基层营房管理的任务和内容.....98	附录 B 公安消防部队灭火救援装备管理规定.....205
第二节 营房工程建设管理.....103	附录 C 公安部消防局应急物资储备管理办法.....210
第三节 消防站建设标准.....109	附录 D 职业病危害防护装备目录.....212
复习思考题.....113	附录 E 消防站抢险救援器材配备品种与数量.....213
第六章 消防部队基层卫生管理115	附录 F 消防站消防员基本防护和特种防护装备配备品种与数量.....220
第一节 消防部队基层卫生管理的任务与内容.....116	参考文献225
第二节 基层卫生工作标准.....120	
第三节 基层防病管理.....123	
第四节 基层军事体育训练卫生和 心理卫生.....128	



第一章

消防部队基层后勤管理概述

【学习目标】

1. 了解消防部队后勤管理的主要任务、基本原则及重要意义。
 2. 熟悉基层消防部队后勤管理的组织领导及常用方法。
 3. 掌握消防部队后勤管理的特点、地位和作用。
- 

消防部队基层后勤管理

后勤工作是部队建设的重要组成部分，是部队战斗力的物质基础，是保障部队各项工作高效和有序运转的必要条件。消防部队是国家武装力量的重要组成部分，同时也是当地政府和公安机关的一个重要的职能部门。消防部队肩负着防火、灭火、执勤训练、抢险救援和部队自身建设的重任，做好消防部队后勤保障工作，既是履行法律赋予的神圣职责的客观要求，也是顺应社会发展，加快与国际消防接轨，推进消防部队向多功能化方向发展的必然趋势，同时更是贯彻落实科学发展观，构建和谐社会的具体行动。对于维护社会稳定，维护党和政府与人民群众的血肉联系，对于建立和完善社会安全保障体系，树立消防部队在人民群众、党委、政府和公安机关心目中的形象有着十分重要的现实意义。

随着社会经济的快速发展，特别是新《消防法》的颁布实施，消防部队担负的职能任务不断拓宽，消防部队应急抢险救援任务更加艰巨繁重，跨区域增援调动更加频繁，这对后勤保障工作提出了更高的要求。做好消防部队基层后勤管理工作直接关系到官兵思想稳定和部队全面建设大局，消防部队基层后勤管理要按照胡锦涛同志“忠诚可靠，服务人民，竭诚奉献”的总要求为指导，紧紧围绕防火、灭火和应急救援中心工作，以促进部队战斗力提高为目标，以保障打造“现代化公安消防铁军”和构筑社会消防安全“防火墙”工程为重点，进一步树立后勤工作“保障中心、服务基层”的理念，进一步强化后勤工作保障战斗力提高的支撑作用，大力加强基础设施建设，全力提升后勤可持续保障能力，为圆满完成各项工作任务提供强有力的保障。

第一节 后勤管理的基本内涵

后勤工作是部队建设和发展的基石，要掌握好后勤工作的基本知识和技能，做好基础工作，必须领会部队后勤管理的内涵和作用。消防部队的后勤管理，从本质上说，就是策划和运用人力、物力、财力资源，以经费、物资为保障，为部队提供优质服务。消防部队后勤管理由后勤人员、技术装备和各种物资等多种因素构成，消防后勤是随着消防部队的发展而不断发展的，加强消防后勤保障工作，对全面提高消防部队战斗力具有相当重要的意义。

一、消防部队后勤管理的含义

消防部队后勤管理是后勤机关各业务部门，按照统一领导、分级负责、分工管理、提高效益的原则，遵循经济工作规律和消防工作需求，综合运用教育、行政、经济、法律等手段和现代管理方法，对人力、财力、物力的筹划和运用，在其管理的任务下和权责范围内发挥决策、计划、组织、协调、控制、监督等管理职能的作用，科学高效地完成后勤供应保障任务的活动过程。后勤管理包含后勤保障、后勤建设和后勤指挥3个方面的内容。

后勤保障是指运用科学的方法筹划和运用人力、物力和财力，从经费物资、装备运输、卫生勤务、基建营房等方面，实施部队的物质和技术保障。

后勤建设是部队后勤机关按照部队建设规划及保障需求，结合后勤实际情况，在后勤战备建设、后勤装备建设、后勤教育训练、基层后勤建设和后勤科学研究等方面所做的筹划和组织工作。

后勤指挥是指在各级党委的统一领导下,由后勤指挥员通过后勤指挥机构组织、计划后勤保障,配备后勤人力、财力和物力,协调后勤部门内外关系,指挥后勤机关和部队完成后勤保障任务的行动。

消防部队后勤管理的基本内涵主要包括两方面。

(一) 后勤管理是从上到下的等级链式结构

国家军费的下拨与各种装备物资的供应并不能直接成为各级消防部队的战斗力,而是要通过消防部队后勤供应保障环节来实现的。将各种保障物资和经费进行合理的分配,然后进入消费领域,满足消防部队的需求,才能使物力、财力转化为消防部队的战斗力。这种桥梁作用是从上到下,逐级传递,最后通过基层后勤的供应、勤务技术服务等保障来实现的。基层后勤管理是部队后勤管理的最小单位,也是最基础的组织单元,基层后勤管理是直接实现后勤“保障有力”这一目标和要求的关键环节。

(二) 后勤管理的核心问题在于有效运作

后勤管理是直接实现后勤“保障有力”这一目标和要求的,部队后勤管理具体目标在于优质高效地完成后勤供应保障任务。后勤管理者必须有组织有计划地对军需物资进行筹措、供应、监督和分配,及时正确地实施后勤保障,才能确保执勤、训练等各项任务的顺利完成。后勤管理运行上的终结性的特点决定了基层后勤管理是关键,只有把基层后勤工作抓好了,整个后勤保障工作才会落到实处。基层后勤工作的好坏,不仅关系到后勤工作效率的问题,而且直接关系到整个部队的稳定和发展。

消防部队现代化后勤是指具有现代素质的后勤人员与先进的后勤装备相结合,规范化的管理制度和高效的运行保障机制相统一,对新的历史条件下消防部队建设和消防工作的后勤需求满足程度。它强调的是结构科学合理、内在质量优良、根本实力强大,满足新时期消防部队履行使命的需求,体现的是机构集约精干、队伍素质过硬、装备精良完备、管理规范有序、运行机制顺畅、保障快速敏捷等几个主要特征,涉及消防后勤队伍建设的现代化、管理模式的现代化、装备建设的现代化、保障机制的现代化、保障手段的现代化等方方面面,是一项涉及面广、内涵丰富、时代性强的系统工程。

二、消防部队后勤管理的地位和作用

部队后勤管理的地位和作用,主要体现在4个方面。

(一) 后勤管理是部队后勤系统的组织基础

部队后勤的基本功能是高效地组织军事消费,将国家提供给军队的经济力(军费、物资器材、装备与土地资源等),经后勤供应保障活动转化为部队战斗力,在经济力—后勤保障力—部队战斗力的转化过程中,起到支撑和转化作用。

从组织功能看,部队后勤的基本功能是组织实施末端军事消费,只有通过基层后勤管理这一最基础的组织单元实施末端消费,才能将人力、物力、财力、信息力转化为实在的部队

消防部队基层后勤管理

战斗力。部队后勤管理的作用是：面向基层，直接为保障和提高部队战斗力服务；按部队后勤纵向指挥链，承上启下，成为沟通后勤纵向权责关系和信息传输的纽带。

从组织结构看，部队后勤既是部队后勤大系统的组成部分，也是部队编成的一部分，是部队战斗力的构成要素之一；具有“条块结合”的属性，其管理水平的高低，影响整个部队后勤系统的工作效率和保障效益。

（二）后勤供应与保障是后勤管理的基本职能

部队后勤的基本职能主要是两方面工作：一是供应保障；二是后勤管理。

供应保障与后勤管理，在部队后勤工作中是紧密联系、不可分割的整体。离开了后勤供应保障活动，也就等于失去了管理对象，是没有什么意义的。但是，如果忽视了对后勤供应保障活动的管理，必然造成损失浪费，降低后勤工作的效益。实践表明，同样的经费供应标准和保障条件，由于管理水平的高低不同，后勤工作效益相差很大。

供应保障与后勤管理总是相辅相成。按照供应保障与后勤管理的辩证关系，可以将部队后勤工作机制划分为硬机制与软机制两部分。硬机制以“供应保障”为主线，包括筹措、储存、供应、使用等活动环节；软机制以“后勤管理”为中心，既有对后勤供应保障活动的管理，也有对后勤组织与人员的管理。因此在实际工作中应该建立“软硬结合，以软促硬，以硬求效”的工作机制，处理好科学管理与高效保障二者之间的相互关系。

（三）后勤管理是提高后勤工作绩效的关键环节

高效的后勤管理工作是提高消防部队工作绩效的关键环节，具体表现为：

其一，组织实施末端军事消费的功能决定了部队后勤管理地位作用的关键性。军事消费的目的在于形成和提高部队战斗力，要达成这一目的，军事消费行为只有最终落实到基层部队才能产生效益。部队后勤正是处在这个关键节点上，其保障能力直接影响部队战斗力，其管理水平决定了后勤经费物资的使用效益。

其二，部队供应保障、管理内容覆盖面宽，既是后勤工作的重点，也是决定宏观管理效益的关键环节。部队供应管理包括两方面含义：①部队作为军队战斗力的实体，数量多、配置地域广，后勤供应保障的管理水平效益巨大。②部队后勤条块管理功能要求高，因此，后勤管理工作是多专业的合成保障和综合管理，要搞好后勤各专业的协同和配合，提高部队后勤整体工作绩效。

（四）后勤管理是保证部队稳定的基础工作

保证稳定是部队上下的共同责任，既要靠严格的训练和严格的行政管理，坚强有力的思想政治工作，也要靠良好的后勤服务和后勤管理。后勤管理是保障消防部队稳定的基础工作，承担了为基层官兵创造良好的物质环境、提供衣食住行医等生活条件的责任，消防部队后勤工作涉及衣、食、住、行、用、医、材、物等，范围广且具有一定的福利性。其工种构成多（如财会、炊事、给养、保管、驾驶、卫生等）、层次多（总队、支队、大队、中队、个人）；内容多（车辆、通信、营房、营具、炊具、财务、审计、器材装备等）；技术要求多（炊事技术，驾驶技术，计算机操作技术，财会技能，保管水平等）。消防后勤工作可谓是五花八门，无处不在，零碎繁杂，

其管理水平和服务保障质量，直接影响官兵的思想情绪，解决部队吃饱、吃好、住用条件、看病就医这类生活问题，并非小事，而是影响部队稳定的重要基础工作。

三、消防部队后勤管理的重要意义

（一）后勤管理是全面建设现代化消防铁军的重要内容

后勤保障是消防部队建设的基础，是灭火和应急救援行动的支撑，后勤保障是否有力，事关部队战斗力生成和消防工作长远发展，事关现代化消防铁军建设大局。现代消防后勤是全面建设现代化消防铁军建设的重要组成部分，是推进铁军建设的重要抓手。铁军要有铁的保障，推进现代化消防铁军建设，必须以后勤保障现代化建设作为重要支撑，紧紧围绕消防铁军面临的形势任务的发展，拓展保障内容、创新保障方法、完善运转机制、改善保障条件，加速各要素的有机集合，建立一整套完整的后勤保障系统，采取科学、高效的后勤保障方法，从体制、机制、模式等多个方面着手，充分发挥后勤保障的最大效能，切实为消防铁军提供最及时、最有力的保障。

（二）后勤管理是有效履行使命任务的现实需要

新的历史时期，随着我国工业化、城镇化的快速推进，致灾因素大量增加，公共消防安全中不确定和非传统性因素明显增多，高层、化工、地下等灾害事故不断呈现出多发性、突发性、连锁性和复杂性的特点和趋势，救援任务日益繁重，应对环境更加复杂，应对难度空前加大，对消防后勤保障能力提出了新的更高的要求。特别是当前，新《消防法》又历史性地拓展了消防部队的应急救援职能，消防部队作为维护公共安全和应对危机管理的一支专业骨干力量，职能拓展，责任重大，任务更加繁重而艰巨。这些新任务呈现出技术新、强度大、节奏快等特点，使后勤保障准备周期越来越短，保障协作面越来越宽，保障实施强度越来越大。目标任务的重要性，时间要求的紧迫性，任务状态的复杂性，必须建立与高密度、高强度任务相适应的实施高效、保障快速的现代消防后勤保障模式，不断增强在特殊环境和复杂条件下的后勤保障能力。

（三）后勤管理是提高后勤自身建设水平的必然要求

消防部队后勤工作建设起步晚，发展时间短，传统模式是一种粗放型的保障模式，管理运行不够规范，整体布局不够优化，保障方式较为单一，保障效能较为低下，还存在许多不适应、不符合的方面。特别是在保障公共消防安全的任务越是繁重，提升部队战斗力的任务越是艰巨，对消防后勤保障的要求也越来越高的新形势下，后勤保障工作还面临许多实际困难，未能完全适应新形势下的消防保障需求。这就必须科学研判消防后勤保障工作面临的新情况、新问题，深刻认识后勤保障工作发展新趋势、新规律，全面把握对改革和加强消防后勤保障工作提出的新标准、新要求，在保障理念、保障手段、保障机制、保障管理等方面进行系统的改进和创新，全面提升后勤保障能力和水平，建立相适应的现代消防后勤保障模式。

四、消防部队后勤管理的基本原则

部队后勤管理原则，即在部队后勤工作中观察管理问题、处理管理事务所依据的基本准则。掌握部队后勤管理的基本原则并自觉地遵循管理原则指导实践，是搞好部队后勤管理的关键所在。

（一）坚持局部服从全局

坚持局部服从全局的原则，是一条重要的组织原则。部队作为执行特定政治任务的高度集中统一的武装集团，坚持局部服从全局更为重要，为此，在部队后勤管理实践中应注意做到以下3点：

（1）服从国家经济建设的大局。珍惜国家提供给军队的经费、物资器材，精打细算，减少浪费。

（2）服从部队建设的大局，正确处理后勤建设与部队整体建设的关系。在实际工作中，要自觉克服利益多元化、本位主义和分散主义的错误影响，保证部队的高度集中统一；从部队的长远利益出发，自觉克服只顾眼前利益的短期行为等。

（3）服从后勤整体建设的大局。下级后勤要服从上级后勤，在同一级后勤，各业务部门要服从后勤整体；要搞好部队后勤建设整体规划，协调好后勤各业务部门的关系，增强后勤机关的组织凝聚力和综合保障能力等。

（二）全心全意为基层服务

全心全意为基层服务要作为部队后勤管理的出发点和归宿点：①经费物资的投向、投量，要坚持为基层建设、基层官兵服务的方向，真正做到“想基层所想，急基层所急”。②深入实际，切实帮助基层解决供应保障、后勤管理中遇到的困难，从硬的方面要舍得给钱、给物，从软的方面要在改善基层管理，提高基层后勤人员管理能力、专业技术水平上下功夫。③采用“根据基层进步大小考评工作绩效”的管理办法，逐步完善为基层服务的工作制度、考评准则，用组织法规所具有的规范性强化为基层服务的管理意识。

（三）发动群众参与管理

发动群众参与后勤管理具有多方面内容：①发动群众参与决策。后勤决策与广大官兵的切身利益息息相关，倾听群众的呼声，及时解决大家共同关心的后勤供应保障问题，有利于保证决策的正确性。②激发官兵用好手中后勤设施的主人翁责任感，正确认识和处理使用权利与管理责任的关系，并在此基础上完善使用管理责任制，如营房营具使用管理责任制、被装使用管理责任制、装备维修工具使用管理责任制等，以明确使用权利与管理责任，调动群众参与管理的积极性。③尊重广大官兵的民主权利，发动群众监督后勤标准制度的贯彻实施。怎样检验经费物资供应标准是否落实到位，如何评价后勤规章制度执行的好坏，群众最有发言权。④结合部队后勤实际，开展合理化建议活动，集中群众智慧，改善管理，搞好供应，堵塞漏洞，提高经费物资使用效益。

（四）廉洁奉公，遵纪守法

廉洁奉公，遵纪守法，是后勤的职业道德准则。后勤作为部队的管财、管物部门，日常工作与钱、物打交道，没有廉洁奉公、不谋私利的职业道德，就很容易产生“近水楼台先得月”的弊病，甚至走上经济犯罪道路。后勤管理必须严格遵守部队后勤管理的规章制度，如财经纪律、供应标准、统计报告制度等，必须坚决贯彻条令条例和规章制度，按军队统一的法规约束和规范后勤组织与后勤人员的行为。

（五）艰苦奋斗，勤俭节约

在部队后勤管理中，贯彻艰苦奋斗、勤俭节约的原则，要注意做好以下几方面工作：①从我国经济还不够发达、人口众多的实际出发，搞好国情教育，提高全后勤人员在经费短缺情况下贯彻“艰苦奋斗、勤俭节约”原则的自觉性。②努力创造以艰苦奋斗、勤俭节约为荣，以铺张浪费为耻的舆论环境，制定必要的规章制度，奖优罚劣，表扬奖励那些艰苦奋斗、勤俭节约的好人好事，处罚那些违反管理原则，铺张浪费的人和事。③将艰苦奋斗、勤俭节约原则贯彻到具体的后勤管理中，抓好节粮、节煤、节电、节水、节油等节约经费物资措施的落实。

第二节 后勤管理的任务与特点

消防部队现行条块结合、以块为主的保障模式，决定了消防后勤工作既有军事后勤的特点，又有社会化的属性。消防部队在灭火战斗和抢险救援中所必需的技术装备和物质保障，只有通过消防后勤组织实施供应和管理，才能最终转化为部队现实的战斗力。弄清消防部队后勤管理的特点与任务，才能明确部队后勤管理工作的目标，才能使后勤工作有的放矢，顺利地地完成各项保障任务。

一、消防部队后勤管理的基本任务

消防部队后勤保障工作总的思路是：坚持以科学发展观为指导，以促进部队战斗力提高为目标；坚持保障中心、服务基层，坚持基层第一、士兵至上，坚持解放思想、创新发展。其总的目标是：努力实现消防经费保障机制健全完善，经费保障能力进一步提升；消防装备结构优化，质量和效能进一步提高；应急保障体系健全完善，应急保障水平进一步提高；基层基础设施明显加强，官兵执勤训练和生活条件进一步改善；后勤管理制度健全完善，管理效能进一步提高；切实为部队履行职责提供可持续的保障。

围绕消防部队后勤保障工作总的思路和目标，消防部队后勤管理任务包括两个方面：①根据公安部消防局颁发的编制与分工，以及管理职能要求，部队后勤管理机关与管理者应承担的分工责任和必须完成的工作任务，这部分任务具有规范性和相对稳定性。②部队首长或上级后勤机关，根据消防部队建设需要和后勤工作实际，用命令、指示、通知、布置工作等形式，下达给部属或下级机关、基层单位的任务，这部分任务具有可变性和随机性。提高

消防部队基层后勤管理

部队后勤管理任务的规范性，是实现法治管理，提高管理正规化水平和工作效率，合理考评管理绩效的重要途径。

消防部队后勤管理的基本任务主要是：充分调动后勤组织和人员的积极性和创造性，根据标准制度和上级提供的经费物资条件，部队实际和首长意图，正确处理、调节部队需求和后勤供应的关系，统筹安排后勤工作，优质高效地实施对部队的供应保障。

参照条令条例和管理职能要求，将消防部队后勤管理具体任务概括如下。

(1) 保证部局有关后勤工作的方针政策、标准制度在本级后勤贯彻落实。

(2) 了解和掌握部队后勤工作情况，组织拟制后勤工作计划，适时向部队首长提出报告和建议，并组织实施。

(3) 组织指导并协调后勤各业务部门按专业分工完成供应保障任务，提高综合保障能力与保障效益。主要工作有：部队后勤各类装备、物资和经费的请领、供应、储存和保障；监督检查部队遵守财务制度，严格执行财经纪律，防止贪污、浪费；搞好部队农副业生产，改善官兵物质生活；营产管理、营区绿化和环境保护工作，会同有关部门搞好营区建设；部队卫生防病工作；部队后勤人员的专业训练工作等。

(4) 领导后勤直属单位的军事训练和军事行政工作，提出后勤机关的组织、业务、思想、作风等方面的建议。

(5) 负责内部协同与外部联系，在条令条例规定的权责范围内（或经首长授权）承办处理涉及内外关系的事务。

(6) 负责部队后勤统计和信息工作，按统计法规或信息工作制度，准确及时地向上级报告统计与信息资料。

(7) 组织总结交流后勤工作经验。

二、消防部队后勤管理的特点

消防部队的后勤工作摊子大，人员少，特别是基层大中队，大部分后勤助理员一身兼数职，对后勤工作往往力不从心，导致顾此失彼现象。在物资管理方面，有的单位对上级配发的器材物资管理不善，损坏率高、丢失等现象严重；有的单位对配置的物资无登记，平时无人管，人员调动无交接；有的对配备的器材物资不注重了解，不熟悉其使用性能，随意操作造成损坏，有了故障又不会排除，至使装备物资发挥不出应有的效能。

当前，现代火灾和各类突发性灾害事故的日益增多，加之其所具有的不可预知性、灾难性、社会破坏性和处置的艰巨性等特点，使消防后勤具有应急保障时效性强、保障复杂性大、保障形式多样、保障灵活性高、保障对社会依托性增大等特点。建立现代消防应急保障机制，是消防部队现代化后勤保障机制的重要体现，它是通过各种有效手段，确保一旦出现突发性重特大事故，能迅速地、有条不紊地展开后勤应急保障工作，将各种战备物资及时送到战斗第一线，保证消防灭火救援任务的顺利完成。

掌握消防部队后勤管理的特点并根据其特点指导管理实践，对提高管理能力和管理绩效有重要意义。部队后勤管理，既有管理活动的共同特征，如管理对象都是有组织、有共同目标的集体活动、管理职能具有共性等；也有部队后勤管理的共同特征，如军事消费性、后勤

服务性等。按照一般与特殊的关系，本节只对部队后勤管理影响较大的特点进行分析。

（一）行政管理与经济管理的统一

部队后勤作为部队编成的一部分，必须按照武装集团的要求实施管理，这就决定了部队后勤组织的军事性。对于部队而言，严格的行政管理是保证集中统一，履行各种艰巨任务之必须。因此，部队后勤应强化行政管理意识，严格遵守条令条例并按照条令条例的要求规范自己的行为。此外，发挥行政管理的作用，也是搞好部队后勤管理之必须，一般来说，越接近部队基层后勤，使用管理的职能越明显，要用好管好后勤物资装备，没有行政领导的积极性和发挥行政手段的作用，是搞不好后勤管理的。

部队后勤工作离不开经济活动，必须要有经济头脑，精于计算，才能做到“少花钱，多办事，办好事”，才能通过科学有效的经济管理将勤俭建军方针落到实处。例如，炊事班与伙食管理，也有一个成本核算与吃饱吃好的关系问题，只讲投入，不讲产出，将很难在有限的伙食费标准条件下搞好部队生活。这就表明，部队后勤经济管理内容是大量的，也是复杂的，它贯穿于后勤筹措、储存、供应、使用各环节的始终。

（二）实践性与技术性强

部队后勤承担了直接为基层服务的保障任务，与其他社会实践活动一样，越是接近基层的管理，其实践性与技术性越强。

从管理职能看，后勤必须根据部队建设、训练、生活的实际需要与现有财力，制订综合平衡的供应保障计划，并具体组织实施计划调度，保证计划落实；从管理活动方式看，部队后勤领导和机关必须深入实践，深入基层，实行面对面的指导，才能掌握实际情况，及时调节供需关系，解决后勤供应保障活动的问题；从管理绩效评价看，“基层是面镜子”，要通过基层后勤保障的数量和质量来衡量部队后勤工作的好坏。由此可见，搞好部队后勤管理必须深入实践，讲实际，办实事，求实效，在供应保障实践中，做到眼勤、腿勤、手勤、脑勤。

实践性强必然产生很多专业技术性强的管理问题，诸如：物资储存管理，要根据不同物资的技术要求确定其储存地点、保管方法，才能防止损坏、变质；营房管理，无论是新建、改造，还是维修、使用，都与建筑、水暖、电气等专门技术相关；防止车辆事故，确保行车安全，涉及汽车技术性能和安全技术问题；伙食管理，不掌握烹饪技术，也是做不到美味佳肴的。基于这一特点，就要求在部队后勤管理中做到：尊重技术规律，不盲目蛮干，结合工作需要，搞好专业技术培训。

（三）地域性与季节性明显

部队后勤管理活动环境受地域、季节影响较大，驻扎在不同地区的部队，生活环境和后勤供应保障条件就会产生差异。地域性特点对部队后勤管理的影响是多方面的。诸如，驻少数民族地区的部队，必须尊重当地的民族传统和生活习惯，才能取得人民群众的支持；农副业生产，要根据驻地自然条件选择项目和管理办法，扬长避短，趋利避害，才能获得好的效益；物资储存管理，要根据驻地季节气候特点，有针对性地采取保管措施，才能少花钱把事办好；驻北方的部队后勤冬季取暖煤、冬菜筹措与供应就是一件大事，而驻南方的部队后勤

消防部队基层后勤管理

由于四季常青的地理与气候环境，则不必谋划这项工作；卫生防病工作，要针对驻地常见病、多发病，采取积极防病保健措施等。

季节性特点是时间变化规律在部队后勤管理活动中的具体反映。受季节气候影响，驻不同地区的部队后勤工作内容和时间安排有较大差异，掌握季节性规律，对科学安排部队后勤工作有重要意义。诸如，绿化工作、营房施工、物资保管、安全防事故工作、兵员复补的后勤工作、季节性后勤供应准备工作等，都不同程度地受到季节性规律的影响和制约。部队后勤部门要针对这一规律，根据驻地季节气候特点和后勤工作的实际，按季节安排后勤工作计划，不断总结经验，修正与完善工作的安排，加强计划工作的预见性和主动性，提高部队后勤科学管理水平。

第三节 基层后勤管理的组织领导

基层后勤管理任务重，工作繁琐具体，政策性强，要求基层健全后勤组织机构，提高后勤人员的业务素质，只有不断加强对基层后勤工作的组织领导，才能确保基层后勤工作的正确方向和各项任务的顺利完成。消防部队后勤管理的基本职责就是确定后勤工作目标，执行上级指示，协调本级后勤部门之间以及同外部的关系，充分发挥人力、物力、财力的作用，以获得最佳效益，保证目标的实现。

一、基层后勤管理的对象

对消防部队而言，后勤资源由人力资源，业务经费，武警经费、技术装备，储存物资，官兵工资、津贴、福利等具有经济来源体现合成。基层后勤管理的对象纷繁复杂，只有对其归纳分类，理清管理对象的种类才能使后勤管理工作事半功倍。基层后勤管理的对象是指构成基层后勤的实体，主要包括“人”、“财”、“物”、“事”、“训”、“信息”等6个方面。

（一）管“人”

部队后勤管理中的“人”，是部队中从事后勤工作的各类警官、士官、士兵等。因此，要管好人员，必须从管理者和被管理者集于一身的特殊性中把握其特点，防止简单化与片面性。对后勤人员有效管理不仅关系到后勤保障功能发挥的好坏，而且关系到部队战斗力的提高。因此，加强对后勤人员的管理，提高他们的素质，是后勤管理的关键。

（二）管“财”

后勤管理中的“财”，是指各种财政预算拨款经费和预算外经费等。管好用好后勤经费一定要遵循“统一领导、分级负责、专款专用、讲求效益”的原则，真正实现后勤管理的“三好”“五无”。“三好”即执行标准制度好，经费计划使用好，发扬经济民主好；“五无”即无贪污被盗，无虚报冒领，无错账差款，无浪费性开支，无私借公款。

（三）管“物”

后勤管理中的“物”，主要有3个方面：①部队日常生活物资，如粮秣、被装、油料、药品、器材等。②营房、营具等住用设施、设备，如生活用房、学习室、活动室、阅览室、办公室、储藏室、食堂、仓库等。③车辆、油料、装备等。对“物”的管理，其目的在于实现物尽其用。管是手段，用是目的。对消耗性物资的管理，一定要计划使用，降低损耗，严防浪费；对经久性物资的管理，一定要合理使用，及时保养维修，使之处于良好的技术状态。后勤物资器材管理的重点是加强对装备的管理，使各种装备随时都处于完好状态，满足战时的各种需要。

（四）管“事”

后勤管理中的“事”，主要指涉及部队生活、工作、学习、训练中的具体保障事宜。后勤的事很杂很具体，凡是涉及后勤保障的事情都要管，都要抓。例如，伙食，防病，治病，装备器材保养维修，部队吃、喝、住、行中遇到的具体问题，学习、工作训练中由于条件欠缺造成的困难等。要办好管好后勤的事，必须坚持一个原则，即按章办事，依法管理；必须坚持一个基本出发点，即服务部队，使基层官兵满意，上级领导满意。实现3个提高：①有利于提高后勤保障能力和水平。②有利于提高后勤保障效益。③有利于提高部队战斗力。提高部队战斗力是后勤管理的最终目标，只有最终落实到提高部队战斗力上，才算真正把事办好了，管好了。

（五）管“训”

后勤管理的“训”，在这里主要是指为提高后勤人员知识水平和业务技能，所组织的各种学习和训练。后勤人员管人、管钱、管物、管技术、管信息等，任务重，责任大，其工作好坏，不仅关系到部队的工作和生活，而且关系到战斗力的高低。因此，对后勤人员的要求很高，不仅要思想好，政治强，而且要有一定文化素养，掌握一定的专业技术技能，才能胜任所从事的本职工作。要通过学习、训练，使他们成为部队后勤的小行家、小能人，从而全方位做好后勤保障工作，以适应未来高科技下的执勤、战备、作战的需要，适应时代经济飞速发展的社会需要。

（六）管“信息”

后勤管理的“信息”，是反映一切后勤管理活动的特征和发展变化情况的各种情报、资料、制度、数据、指令的统称。后勤管理的实践活动中，不断产生着各种管理信息，通过这些信息的获取、传输、处理、储存和运用，指导和推动后勤管理，为进行科学预测、正确决策，实施组织、协调、指挥、控制等活动提供可靠依据。随着部队后勤现代化、正规化建设的发展，信息在后勤管理中的作用越来越重要，成为后勤管理中不可缺少的要素，运用科技信息目的是提高经济效益和保障能力。管理活动中要注意获取与后勤管理有用的信息，尤其是管理与客观实际之间的矛盾和变化信息，可以有效保证系统正常运转，实现管理目标。

二、基层后勤管理的基本职能

基层后勤管理的职能是指基层后勤工作的内在职能，它客观存在于后勤工作之中，体现在后勤活动的全过程，并渗透于工作的各个方面，只有认清职能所在，才能使后勤管理工作正常运转，最大限度调动各种积极因素，以最小的成本获取最好的效果。

（一）计划职能

计划是后勤对未来活动目标的实现和管理做出的规定和安排，有时也称之为行动方案等，这是后勤管理的首要职能，是加强各项管理工作之间的协调，保持整体和局部统一，避免工作混乱，保证目标任务实现的依据。其基本要求就是依据后勤管理活动事项做出安排，明确工作目标和任务，预先拟订出具体的工作内容和实施方法、步骤。

（二）组织职能

组织是为了实现管理目标，对后勤人员所进行的合理分工，对后勤管理资源进行合理配备，用制度规定管理活动中，后勤每个成员的职责和上下左右关系的一种管理活动。主要包括机构的设置，后勤人员的选配，制度的建立，后勤工作范围、职责、权力的明确，实现人力、物力、财力、科学技术等要素的有机结合等。例如，后勤训练、经委会活动等，都是通过组织职能来实现的。它是后勤管理任务完成的基本保证，是完成管理目标的有力手段和工具。

（三）指挥职能

指挥是指担负领导职责的管理者，通过对所属成员下达命令、指示等形式，对下属人员及时明确任务，以达到统一思想、统一组织、统一行动，全力以赴地实现预定目标。指挥职能主要包括指示、命令、督办。显然，指挥具有强制性的特点。

（四）协调职能

协调是指处理好后勤管理活动中的各项人际关系，包括不同单位、不同部门之间的关系，使之相互配合协调一致，形成为实现共同目标努力奋斗的群体。协调职能主要包括沟通上下级、平级之间的关系，处理方方面面的矛盾。

（五）控制职能

控制是以计划为依据，通过内外信息的反馈，按既定的目标和标准对其活动过程实施影响和制约，使活动达到预期的目的。控制是管理的关键，在后勤管理中要实现有效的控制，必须注意3点：①控制目标明确，使管理活动都有行动规范和达标准则。②获取信息及时，以便及时发现偏差及原因。③纠正偏差的措施得力，使偏差迅速得到纠正和控制。

后勤5项职能都是围绕后勤管理目标的实现而发挥作用的。它们既相互区别，又相互依存，共同构成了相互联结的有机整体，发挥着各自独立的作用：①计划是管理的依据，主要依赖组织、指挥、协调去实现，依靠控制去监督、检查、总结。②组织是完成计划的基本保