

# 高校后勤管理社会化探讨<sup>\*</sup>

赵丽莉

(重庆大学 建筑城规学院, 重庆 400045)

**[摘要]** 通过对高校后勤管理的现状的调查分析,探索了高校后勤管理社会化的必由之路及其理论基础和内涵,揭示了高校后勤管理社会化的难点,最终提出高校后勤管理逐步实行社会化的基本方式。

**[关键词]** 高等学校; 后勤管理; 社会化

**[中图分类号]** G647      **[文献标识码]** A      **[文章编号]** 1005-2909(2004)04-0118-03

## The study of socialization about the logistics management of the universities

ZHAO Li-li

(College of Architecture and Urban Planning, Chongqing University, Chongqing 400045, China)

**Abstract:** From the diagnoses of the present conditions about the logistics management in the universities, the article investigates the socialization about the logistics management's necessarily road and the theories foundation and the deep meaning, and then announces it's difficult. At last the author brings up the basic way to gradually realize the socialization of the logistics management of the universities.

**Key words:** the universities; the logistics management; socialization

随着高校教育体制的改革不断深化,高校后勤管理的改革也迫在眉睫。高校后勤工作是一项基础性和保障性的工作,是高等教育不可缺少的组成部分。我国高校后勤是在长期计划经济体制下形成的,是在福利制的特定历史背景中发展的,是政府包办高等教育的派生物。几十年来,这种后勤保障基本保证了高校的正常运转,为高等教育的发展作出了重要贡献,发挥了不可替代的作用。同时,它也形成了“一校一户办后勤、校校后勤办社会”的自我封闭体系,出现了管理上“等、靠、要”和服务“统、管、包”的弊端。带来的后果是学校的经济包袱越来越沉重,分散了学校的办学精力,低水平的“小而全”的管理模式造成人、财、物等资源的浪费,服务水平和质量不能满足高等教育日益发展的要求。随着社会主义市场经济的建立,高等教育改革步伐的加快,高校后勤管理和服务模式已明显落后,严重地影响和制约了我国高等教育的发展。因此,推进高校后勤社会化改革迫切而重要。

### 一、高校后勤管理改革方向是后勤服务社会化

#### 1. 高校后勤服务社会化的含义

高校后勤服务社会化的含义,就是把高校的后勤服务变成社会服务,从而把后勤服务劳动作为商品来生产与交换。但是,高校后勤服务又是一种特殊的服务劳动,从其服务的任务来看,它是为进行“精神生产”——培养人才的教学、科研和师生员工生活服务的;从服务对象来看,是为一批在社会上影响较大、文化程度较高的知识分子服务的;从其本质来看又属第三产业,在市场经济条件下,应按经济规律办事。因此,基于上述分析,高校后勤服务的内涵应包括如下四个方面:

①高校后勤所提供的各种服务劳动具有一定的使用价值与价值,是一种服务劳动,可作为社会商品来生产与交换,并且在社会交换中应当遵循价值规律,按照等价交换的原则进行。

②后勤服务与后勤服务产业社会化,即高校后

\* [收稿日期] 2004-09-30

[作者简介] 赵丽莉(1955-),女,上海人,重庆大学会计,从事财务及后勤管理工作研究。

勤所提供的物质文化服务、物质生产服务、生活服务等各种服务以及各种服务产业都实现社会化。

③后勤人员社会化,即从事后勤服务的人员都必须具备从事社会化服务的基本条件、基本素质与行为规范。这是现代科学管理中“管理要以人为本”这一基本原理所决定的。

④高校后勤服务同时兼备教育属性与经济属性,其服务行为既要按经济规律办事,又要遵循高校自身规律与特性,社会效益与经济效益要并重。据此,在今后相当长的时期内,在社会主义初级阶段,其宗旨是立足校内,保证校内优质服务(有偿服务)的前提下,面向社会,逐步扩大对社会经营服务。也就是说,高校后勤服务是集服务(有偿)与经营双重功能于一体的。体制上,它隶属于事业单位,对其所属经济实体不完全改变行政隶属关系,以合同方式为主,运用企业化管理模式和市场经济运行机制,辅之以一定的行政手段进行宏观调控,以确保其宗旨的实现。

## 2. 高校后勤服务社会化势在必行

高校后勤服务兼备教育与经济双重性,它应当同时遵循教育规律与经济规律,二者不可偏废。但过去只承认其教育属性,而否认其经济属性,排斥按经济规律办事,以致形成了一种纯服务福利型的封闭式的自我服务管理体制与运行机制。这种管理体制与机制只依赖政府与国家给钱过日子,从不开辟任何别的筹资门路;只知关门办学,由学校后勤办“小社会”,搞自我封闭的“小而全”服务体系,从不对社会开放,更不办为社会服务的第三产业;教职工只要后勤提供各种服务劳动,而从不讲这种服务劳动的价值,也不把它作为商品进行等价交换或给予任何补偿等等。显然,传统后勤管理体制形成的上述种种弊病,与现代市场经济和改革开放的形势是格格不入的,是违背价值规律的。按照价值规律与市场经济的要求,对于后勤所提供的服务劳动,作为服务对象的师生员工都必须按等价交换的原则,给予补偿收入;高校必须克服传统的“等、靠、要”观念,在积极争取政府投入的同时,打破自我封闭格局,立足校内,面向社会,走社会化道路;广辟财路,疏通创收渠道,不断增加自我积累,靠多渠道集资来壮大自我发展的实力。

## 二、高校后勤管理还不能完全社会化

要实现后勤管理的完全社会化,目前还不可能,这是因为:

第一,社会因素还不具备。我国市场经济体制才刚刚起步,国家还处于计划经济向市场经济过渡时期,大社会中的市场经济运作所必要的条件还不具备,更何况高校这个“小社会”呢?

第二,校内条件也不健全。以往各高校往往将老弱病残者、无文凭人员安排在后勤部门,造成后勤管理人员素质难以适应社会化服务的要求,加上设备陈旧落后,无法提供师生不断提高的物质、文化生活需要的高素质服务。

第三,人们观念还未转变。后勤供给制在高校中运行了几十年,使广大师生形成了无偿服务的观念,要一下子完全转变为等价交换的经营服务,一时还无法完全接受。

第四,社会化服务可能增加学生家长的负担,在现阶段也使得家境困难的学生难以承受。

第五,目前部分后勤职工,无论思想观念、市场意识、工作态度,还是工作方法都难以适应市场经济的要求,这必将导致行动上的迟缓。

因此,在目前情况下,实现完全社会化是不可能的,只能走相对社会化的道路。相对社会化是指在原来的基础上引进社会上企业管理模式、方法和手段来管理学校后勤部门,使服务与消费挂钩,建立起与多层次消费相适应的服务。实行相对社会化,在目前情况下是可行的,因为:社会主义市场经济正在建立,高校后勤管理社会化的道路已被确认,价值规律、有偿服务的观念已开始进入师生的头脑;经过几十年的运作,高校后勤已经具备了一定必要的经济条件和物资储备,可以对内对外开展有偿服务;后勤部门已逐步形成经营型管理队伍,况且,人事制度的改革,给招聘人才也提供了良好的条件。后勤部门完全可丢掉包袱,轻装上阵。

## 三、高校后勤管理相对社会化的内容与方式

### 1. 引进现代企业的管理方式

①事企分开,所有权和经营权相分离,有条件地逐步推向社会化。现在高校后勤主要分为管理服务型、经营服务型和产业服务型三种类型。产业服务型后勤实体都应企业化,参照相同企业的管理模式,实现市场化。经营服务型后勤实体也应走企业化道路,推行事业单位企业化管理,实行对内有偿服务,对外经营服务。管理服务型后勤实体应实行不同程度的有偿服务。实行合理的服务收费,有利于增强后勤实体的内驱动力,也有利于减轻学校对后勤的财力负担,缓解学校事业发展与教育经费紧缺的矛

盾,但这类实体的收费标准应保证同类、同口径服务收费低于社会行业标准。

②严格进行成本核算。高校后勤实体内部模拟计提固定资产折旧或交资产使用费。现行高校会计制度规定高校固定资产不提折旧。高校后勤实行企业化管理之后,若交给后勤部门使用的固定资产不提折旧或不交使用费,固定资产的损耗得不到补偿,反而有可能转化为使用单位的收入予以分配。计提折旧或交使用费,作为更新资产的一种来源,使得后勤实体对学校资产承担保值责任,有利于正确计算成本和效益,正确评价后勤管理人员的业绩。

③引入市场竞争机制。在高校后勤实体中引入竞争机制,促使后勤服务人员改善服务管理与经营方式,降低成本损耗,提高服务质量,适应市场要求,以自己的经济效果去接受市场的客观评价。

④实行“按劳分配”,打破平均主义。高校后勤内部的分配应逐步走向以市场机制决定为基础,效率优先,兼顾公平的新分配模式。在高校后勤内部实行新的分配模式,把竞争机制引入职工的个人劳动报酬分配之中,实行多劳多得,优劳优酬,合理拉开差距,有利于调动全体职工的积极性。

## 2. 改革用人制度,竞争上岗

高校后勤改革,队伍是根本,因此高校后勤实体应该按照现代企业人事制度实行公开招聘、双向选择、择优录用、竞争上岗的激励与约束相结合的人事制度。高校后勤实体还应努力营造有利于优秀人才尽快成长和发挥才干的制度环境,走出传统的用人观念误区,把懂管理、善经营的人提拔到领导岗位。

## 3. 教育职工牢固树立为教学科研服务的意识,提高服务质量

后勤改革一定要运用经济手段,进行经济核算,达到最佳经济效益,同时后勤改革要为实现学校的教育目标服务,开展服务育人,管理育人,这是后勤改革最主要的社会效益,也是高校后勤改革区别于企业改革的主要标志。

## 4. 建立起高校后勤改革的监督机制

高校对后勤实体既要有一定的保护措施,支持其发育成长,也要建立合理的监控机制,以经济手段、行政手段和民主管理等方法,对后勤实体进行监控,及时发现、协调、处理学校后勤各方的矛盾。

## 5. 正确处理后勤改革中的几个关系

要保证高校后勤改革的顺利进行,必须处理好以下几个关系:①总务处与校领导的关系。学校和总

务处之间是领导和被领导的关系,承包后总务处研究的重大决策要请示校领导同意后方能进行。尤其是有偿服务比重扩大后,涉及到师生员工的切身利益,因此,更需要校领导支持有关部门做好宣传和思想政治工作,要赢得群众的理解和支持,共同创造一个有利于改革的环境。②承包单位与消费者的关系。服务与消费是同一事物矛盾的两个方面,服务者要求体现经济效益,消费者要求物美价廉,如何使矛盾双方达到统一,这是一个需要很好研究的课题。高校后勤实体一方面要欢迎广大教职工监督与检查,另一方面要真正建立起与消费者相适应的多层次服务体系。③总务处与各部门的关系。校内生活服务归口管理,涉及面广,关系复杂,总务处在深化改革的过程中还需要教代会、人事、财务等各有关部门的支持和监督。④总务处与本单位干部职工的关系。总务处深化改革是一项艰巨的系统工程,会遇到很多困难,需要总务处全体干部职统一思想、更新观念、开拓思路、同心同德、克服困难、全心全意为教学科研和师生生活服务。⑤要处理好应聘、待聘、缓聘、解聘人员之间的关系,处理好国家、集体、个人三者关系。

高校后勤管理社会化是后勤管理改革的最终目标,需要一个较长的过程。首先,社会经济的发展,尤其是第三产业的发展,决定了社会服务体系的外部环境,也即意味着实现高校后勤管理社会化的外部条件是否具备。其次,高校内部生活服务业发展速度和经济效益是高校后勤管理社会化的必要条件,从根本上决定了后勤管理社会化的过程。我们应根据这两个内外条件的具备程度来相应地制定和实施高校后勤管理社会化的改革内容和措施,循序渐进,不断调整、充实、完善,使高校后勤管理社会化从初级阶段顺利过渡。

综上所述,只要各高校在后勤改革中真正实现了两个效益,为教学科研提供了优质服务,促进了高校事业的正常发展,那么高校后勤管理社会化就应视为达到了预期的改革目标。

## 〔参考文献〕

- [1] 齐上德. 谈谈高校后勤管理社会化问题[J]. 福建金融管理干部学院学报, 1997, (1): 17-19.
- [2] 汤晓红. 浅论高校后勤管理改革[J]. 北京邮电大学学报, 1999, (2): 42.

(责任编辑: 欧阳雪梅)