



## 一、高校后勤企业经营观念的发展变革过程

高校的后勤企业化经营的开端,起源于20世纪90年代,它经过了学校领导支持下分块经营、推向社会后学校参与经营和学校领导并参与下的社会化经营三个阶段。初次经营观念的形成,是建立在高校后勤工作的性质与高等教育的性质的不相符上,它是服务性的商品,本应对它进行市场化管理,但由于长期形成的学校统一管理的理念以及各种社会化管理条件的不成熟,就形成了学校领导并支持(经费)下的分块经营理念,这符合当时的客观实际。随着高校改革的深入发展,发现上述管理、经营理念在一定程度上阻碍高校发展的步伐,因此部分理念开始变革,出现了社会参与企业化管理的局面,例如学生公寓的社会化、食堂的承包经营等都步入高校后勤管理、服务的企业化经营的范畴。部分地解决了高校发展面临的问题。但经过实践检验,不足之处明显的暴露出来,问题主要出现在对学生的有效管理方面。原因是学生是高校发展的根本,而学生入学就与学校发生了实质性地教育、生活、管理等方方面面的合同效能,后勤管理中出现的问题虽属企业经营者,但学生不会认为他们与后勤企业有什么直接关系,而直接面

向学生的责任者仍然是学校,因此就出现了目前暂时实行的学校领导并参与下的社会化企业经营的局面。

## 二、高校后勤企业经营管理的理性思考

(一) 高校后勤企业社会化经营是社会发展的需要

随着我国高等教育本科生、硕士生招生规模的不断扩大,各种管理工作量随之增加,大部分高等院校占地面积也不足以支撑学校发展规模的扩大,这就需要对高校中一些与教育联系不紧密的部门进行剥离,而后勤部门的纯服务性决定了它是尽量被分离的对象。从现实的角度看,分离是高等教育发展的必然,从发展的眼光看,高校后勤管理应走向完全社会化经营。

(二) 高校后勤企业化经营在现阶段不能脱离学校党政领导

纵观这些年部分高校后勤企业经营所走过的路程,反反复复,有成绩,也有失败。失败的原因主要是对管理权的过早分离,这种分离忽视了学生主体与学校的关系,出现了不应该出现的后勤社会化管理者、学校、学生“三点”关系扯皮的现象。这种问题出现的原因主要是:(1)分离时机不成熟,没有形成有效的法律法规;(2)管理者一般都是由其他行业的经营者担任,不熟悉对

高校后勤经营的特殊性要求,脱离高校实际;(3)学校的纯教育性理念还没有在社会上形成共识。这些问题的存在,势必导致管理工作出现混乱局面。笔者认为,在现阶段高校后勤企业化的经营不能脱离学校党政领导,党委要管好学生各个环节上的思想政治工作,学校行政要尽可能地帮助、支持和解决后勤经营上出现的问题。

(三)高校后勤企业化经营应分段达到自负盈亏

高校后勤企业化经营的终极目的是从高校微观管理中分离出去,尤其是在经费的使用上完全达到自负盈亏,这在社会大变革的年代是可以达到的目的,但必须联系历史的、现实的具体实际,稳步推进,才能取得良好的结果。也就是说,各高校应根据自身的特点,制定出有效的阶段计划,这一计划不仅要给经营者以支持和帮助,更重要的是要给他们以压力。前面说过,高校后勤管理者应从学校管理人员中抽调,这对管理工作是有利的,不可否认的事实是,这些人的经营观念、方法等均与社会经营者有较大差距,若不给予一定的压力迫使他们学习先进的管理经营理念,尽快步入经营者的行

列,将会给学校造成很多麻烦。学会管理,学会经营,按计划达到自负盈亏是他们不违反协议的唯一条件。

(四)创造条件,健全法律法规,使高校后勤管理完全步入社会化

创造条件,就是要从高校管理人员中选拔能力较强进入企业经营的行列,并配备具有本科以上学历且年富力强的管理干部,这是搞好高校后勤企业经营的基础,否则将是一事无成。健全法律法规,这与学校有关,但更重要的是社会问题。就目前来看应建立大法律法规包括:后勤企业管理者的责任与义务;学校与后勤企业的关系;学生权力的保障体系;后勤企业经营的社会管理体系;等等。

不难看出,当条件成熟,法律法规逐步健全并完善后,高校后勤企业化经营的先决条件均已成熟,这时应根据各高校的实际状况,后勤经营可以完全步入社会化。也就是说,只有达到社会化管理经营与高校发展相辅相成,协调共济,都是为了培养合格的社会化发展必须人才而共同努力时,高校后勤管理、经营的社会化就会达到目的。作者:西北师范大学 (责编 姚典笙)

(上接第22页)及时应用于后勤社会化改革的实践中,解决后勤改革中的疑难问题,达到学以致用效果。

我校后勤集团在创建“学习型高校后勤企业”的过程,也发现了一些问题。

首先要彻底转变我们管理理念和管理手段,即由控制型转变为学习型,要解放思想,更新观念,强化学习、锐意创新。其次,创建学习型高校后勤企业是一项系统工程,需要全体职工参与,不能靠简单的行政命令,搞形式,走过场。因此我们要提高认识、转变观念。要以学习型高校后勤企业的新理念创新企业管理,要让学习型组织的企业文化深入人心。这样,学习型高校后勤企业才能真建立起

来。

另外,对“学习型组织”中的“学习”二字不可望文生义。一说学习型组织,就认为多搞些学习就是了。其实不然。这个学习是与工作不可分离的,创建工作学习与实际工作相结合的过程,如果企业的学习与工作分离了,就不是学习型组织的学习,应该把工作学习化、学习工作化,就是把工作的过程看成学习的过程。

在实践中,我们深深地体会到:随着高校后勤社会化改革的不断深入,各高校后勤企业将面临着更严峻的挑战。建立“学习型高校后勤企业”是高校后勤企业生存发展的最佳途径之一。作者:河北科技大学 (责编 王富)