

高校后勤集团社会化改革难点与对策

文/诸桂英

近年来,高等学校后勤集团在社会化改革中遵循“由政府统筹主导,教育行政部门组织实施,学校参加,市场引导”的原则,取得了较好的社会效益和经济效益,体现了高校后勤社会化改革的必要性和及时性。但与此同时,我们也应清醒地看到,在改革的过程中亦出现了不少新情况、新问题和矛盾,在一定程度上已影响到高校后勤集团社会化改革的健康发展,在如何进一步深化改革,加快推进高校后勤集团社会化改革的步伐,存在着诸多方面的难点,本文对此进行分析,探讨解决的对策。

一、高校后勤集团工作实行社会化的难点透视

(一)人们观念的更新和思想的解放跟不上形势的需要。在教职工方面,许多师生员工既期盼改革,又担心改革:期盼通过改革,能为他们提供优质服务、舒心的后勤服务,但又担心打破福利后勤,实行有偿服务后影响他们的切身利益,使他们失去原有的福利待遇,特别是诸如水电维修、住房维修等一些长期以来由学校承担的项目。

(二)高等学校后勤体制中小机关与大实体之间的关系不协调。在当前高校后勤社会化改革的过渡时期,各高校都采取不同的组合方式和管理模式建立了甲乙方,甲方代表学校行使后勤行政管理职能,后勤集团受学校委托,对资产、资源进行经营服务。

(三)由于历史的、现实的诸多原因,后勤集团队伍人员素质过低。高校的发展,使得不少的教职工子女家属、引进人员家属、学校机关富余人员都安置到后勤集团中来,使得素质不高、业务技能差、市场竞争意识的员工在整个后勤集团中所占比例过大,这在一定程度上制约了高校后勤集团社会化改革的健康发展。

(四)监控机制难以建立。有些高校的监控机制形同虚设,有若无,实若虚,监控手段单一,机构不完善,甚至出现失控,可能导致学校有限资源的严重浪费和隐性流失,资源配置难以合理优化,后勤服务质量得不到保证。

二、高校后勤集团加快发展的对策

(一)解放思想,转变旧观念,树立新观念。

1、学校要加大宣传力度,引导广大教职工员工转变观念,支持后勤改革,同时,后勤集团在改革发展过程中,还要充分考虑师生的经济负担和心理承受能力,先对易于操作,师生易于接受的项目进行改革,然后再逐步扩大,逐步到位。

2、改变计划经济下行政管理的传统思维方式,使后勤职工树立市场经济条件下质量意识、竞争意识、经济效益意识等新观念,学校后勤集团必须完成学校下达的指令性任务,这是毫无疑问的,但是在更多的场合,应当把学校教学、科研和师生员工生活的服务需求视为市场,主动了解服务对象不断增长的需求信息,扩大服务,适应多层次的服务需求,同时要以更优等的服务质量,良好的服务态度,去争取市场、参与市场竞争,在竞争中求得自身的生存和发展。

3、改变后勤服务是福利型、公益型和无偿服务的传统观念,树立商品意识、有偿服务和经营服务的新观念,利用市场经济规律,加快后勤集团社会化改革的进程。

(二)在后勤管理体制中,明确甲乙双方的职责。作为甲方,一方面要为乙方的发展创造条件,提供宽松的创业环境;另一方面,也不能把学校和师生员工的利益置于脑后,要切实监督乙方的工作质量、价格、服务态度等,掌握好松紧尺度,以使后勤工作能更好地实行“三服务、两育人”的宗旨。

(三)管理体制中,减少中间管理环节,提高管理效益。高校后勤管理体制改革,应按照“学校后勤工作决策层—后勤工作管理层—后勤工作执行层”的模式进行。

(四)建设高素质的后勤管理队伍。后勤集团的进一步发展,迫切需要高素质的队伍,建设高素质管理队伍的总体要求是:要有前瞻意识,了解知识经济发展的方向,把握高等教育大众化的内涵和高校后勤社会化改革的方向和模式、重点和难点,正确把握后勤发展机遇;要有创新意识,勇于开拓,锐意改革,不循规蹈矩,不因循守旧,敢于承担改革的风险;要有竞争意识,不安于现状,人人争上游,创一流,具有敬业精神和无私奉献精神;要有服务意识,正确进行角色定位,识大局,重长远,自觉为高等教育和人才培养服务;要有法制意识,能以法办后勤,在实践中遵法和守法,自觉运用法律武器解决和克服后勤改革和发展中的种种矛盾。

(五)加强制度建设,健全监控系统。随着高校后勤改革的深入,需要实行思想政治工作、行政领导、经济手段和民主法制相结合的综合管理,加强制度建设,建立一个强有力的监控机制,

对后勤集团承包的经济指标、经营方式、服务方向、收费标准、服务质量、提成奖励、固定资产的归属、部门之间的协作等进行有效的检查、监督、控制、协调。因此，必须成立一个由后勤、审计、财务、工会和教教职工参加的监控小组，对高校后勤集团的管理服务进行行政监督、法制监督、经济监督和舆论监督。

高校后勤集团的发展是一个不断出现新问题、新思路、新方法的过程，是一个需要不断探索、实践、完善、发展的过程。只要以正确的改革思路统揽高校后勤，就一定能使高校后勤集团稳健发展（作者单位：湛江师范学院）

相关链接

企业集团母子公司监控原因与对策分析
国内外大型煤炭集团资本运营比较研究
谈企业集团财务管理中的问题和对策
邮政酒店集团化的优劣势分析
从“小作坊”到大型企业集团
高校后勤集团社会化改革难点与对策
企业集团多元化发展及其核心竞争力分析
论公司治理结构下内部控制的构建与实施

本网站为集团经济研究杂志社唯一网站，所刊登的集团经济研究各种新闻、信息和各种专题专栏资料，均为集团经济研究版权所有。

地址：北京市朝阳区关东店甲1号106室 邮编：100020 电话/传真：（010）65015547/ 65015546

制作单位：集团经济研究网络中心