

# 智慧后勤:规范民办高校后勤服务之路径

戴跃依<sup>1</sup>, 陆涓<sup>2</sup>

(1.南通理工学院 发展规划处,江苏 南通 226002;  
2.江苏旅游职业学院 督导室,江苏 扬州 225009)

**摘要:**摆正后勤服务商品性与公共产品属性两者关系,对于民办高校而言是一艰难选择。受制于办学历史短与基础条件差、投入少与管理弱,导致后勤服务的被动、随意与不规范。因此,应借鉴国外高校先进的后勤运营模式,突出公益性与规范性,提升服务水平与质量;通过智慧后勤平台建设,改进服务理念与手段,强化标准与规范,突出主动性与人文性,以彰显人性化和标准化。

**关键词:**民办高校;后勤服务;智慧后勤;标准规范

**中图分类号:**G648.7 **文献标志码:**A **文章编号:**1008-5092(2021)06-0104-04

高校后勤事关师生工作、学习的条件保障,体现师生对学校的满意度,随着移动互联网、云计算、大数据的发展与应用,以各类移动终端为依托之智慧平台的出现,将给包括民办高校后勤在内的传统服务业带来颠覆性变革,引导其服务模式、管理内容和目标价值发生根本性改变。<sup>[1][2]</sup>毫无疑问,民办高校通过智慧后勤平台建设,促使服务环节的标准化和规范化,将有效促进服务水平和质量提升。

## 一、民办高校后勤现状与服务规范差距之成因

民办高校后勤虽然是在非公经济办学环境下运营的,但它依然需要坚持服务的公益性与非营利性,以满足教科研等基本需要。一些民办高校后勤服务难以满足师生需要,是由后勤工作的复杂性以及员工配备等原因决定的;而服务标准的不完备,又导致存在随意性和不规范。

### 1. 后勤软硬件条件影响到服务规范化

(1)管理理念滞后:服务粗放而不够精细。后勤服务在人才培养上具有基础性保障作用,不仅要满足教科研等服务供给,而且负有管理与服务育人之责。但在一些民办高校,由于基础薄弱、

投资不足、设施陈旧,更主要是人员素质不高、管理理念滞后等原因,后勤服务难以满足师生基本需求,显得随意而不够规范。导致后勤服务只是应付日常运行,表现为方式粗放、态度冷漠、行为被动,谈不上主动热情、细致周到,更不可能实施精细化管理。

(2)设施设备陈旧:满足运行而不重投入。民办高校办学经费并不宽裕,因此在投入上常捉襟见肘。以2019年统计数据为例,当年财政性教育经费约34000亿元,其中99%用于公办,民办仅占1%;大部分经费靠自筹、贷款和学费收入。同时,在生均经费投入上,民办高校只占到公办院校的1/10。<sup>[2]</sup>从校内投入来看,即使公办高校,后勤(不含基建)也是相形见绌,毋庸说办学经费有限的民办高校。加上一些对高校的评估,重点关注的是民办高校教学投入,导致举办者忽视后勤投入,轻视规范化、标准化建设。

(3)员工素质不高:安于现状而不思进取。后勤服务事无巨细,但在人员配置上却差强人意。不仅职数少,而且多为转岗人员或需照顾安排的家属。不仅人员老化,而且安于现状、不思进取,存在服务意识差、管理水平低、随意性大等问题。

收稿日期:2020-08-18

基金项目:南通理工学院人文社会科学研究课题(2017027)。

作者简介:戴跃依(1958—),男,江苏南通人,教授,研究方向:高等教育管理。

个别学校后勤负责人系举办者亲属,不仅工作理念、管理能力差,而且狐假虎威牟利捞钱。在当今世界信息化的背景下,不用说建设智慧后勤改进服务,就是日常服务也因为理念、态度、能力等问题,不能满足师生的基本需求。

## 2. 服务外包影响到学校实施规范管理

(1) 经营外包:难以依照标准严加管理。外包在一定程度上改变了高校后勤经营模式和服务方式,但也存在一些新问题。比如餐饮,承租商虽是具有资质的餐饮公司,但真正在校经营者并不是自身的专业团队,而是在当地招揽的,因而难以严格执行餐饮标准进行管理;而从学校管理方面言,碍于收缴的资源占用费较高等原因,也难以用标准和规范去严加要求。

(2) 服务外包:难以依照规范严格要求。服务外包导致经营主体与管理主体地位的变化,作为“二老板”的经营者稍不满意就会“炒老板鱿鱼”,导致承租商和学校都不敢放手管理,而不像以往由学校聘用时可以依照规范去严格要求。比如医疗,民办高校一般不会投入,往往由社区医院承接后聘用退休医护人员负责,由于需求矛盾较大,这些人对管理或待遇上稍有不满就会离职,而且常常是不辞而别。

## 二、国外高校后勤运营模式及启示

西方国家虽然是以市场为主导,但高校后勤服务却具有公益性。尽管可能因为国情不同,采用的运营模式不一,但坚持后勤服务商品属性与公共产品属性的统一性,能够较好地服务于教研、满足师生需求的做法值得借鉴。

### 1. 国外高校的后勤运营模式

国外高校后勤运营模式大致可以分为三类:第一种是法德模式,由政府组成专门机构负责高校后勤服务,具有高度的公益性。第二种是英美模式,由高校投资和运营,特点是市场化程度较高。第三种是日本模式,高校自办与企业外包相结合,学校为企业无偿提供经营场所和经营设备,甚至免收水电费;政府实行免税或低税政策,特点是经营主体多元化。<sup>[3]</sup>

### 2. 国外高校后勤运营模式的启示

高校后勤服务显然具有双重属性,它既不是纯粹的商品,也不是纯粹的公共产品。因此,它不能完全由政府或高校独揽,也不能完全推向市场。在政治体制和经济体制不同的国情下,我国

高校后勤服务有着与西方国家不同的经营环境,但正确认识和处理高校后勤服务的商品属性和公共产品属性,却是大家需要共同面对的问题。从国内外的实践来分析,如果完全由政府或高校经营,可能会导致高校后勤服务的低效率;但如果完全由市场运作,又可能会导致其公益性的丧失。从国外具有代表性的三种模式来分析,法德模式的公益性特征十分明显,政府为高校后勤服务提供了大量补贴,出资建立完善的服务机构负责经营,但其经营行为却完全是遵循市场准则的。英美模式的商品性特征比较明显,它既大量引入社会企业入校经营,高校自身也投资经营,并建有完善的管理体系,负责管理各种投资主体,政府制定有相应的税收减免和优惠政策支持高校后勤服务;日本模式虽然与英美较为类似,但更多的是依靠社会力量和学生自助。综观西方模式,虽然其国家制度高度市场化,或者说其高校后勤服务也具有明显的商品属性,但不管是哪一种模式都无不想方设法坚持公益属性和规范化管理,这都值得我国民办高校学习与借鉴。

## 三、建设智慧后勤与民办高校后勤管理改革之耦合

互联网技术的快速发展,智能移动终端的不断普及,为智慧校园建设创造了良好的基础条件,也为师生享受智能服务带来便利。因此,民办高校的后勤管理如何顺应这一趋势,在基础设施建设、员工素质与能力、服务的方式与标准、管理的模式与规范等方面都需要加大改革力度,才能满足智慧后勤对于后勤服务的要求,实现智慧后勤建设与后勤管理改革之耦合。

### 1. 建设智慧后勤有助于后勤工作智能化

高校后勤虽是一个复杂系统,但不外乎决策、运行、管理三大方面。建设智慧后勤,可以依托信息化技术,运用系统思维的方法,进行科学规划和耦合。首先是决策系统,涉及人员安排、资金投放、基建规模、设备购置、采购额度、资产配置、标准设定、考核方式、薪酬发放等方面,通过智慧后勤系统对收集到的各种数据进行分析整合和深度挖掘,既可以提高效率、减少工作量,也可以保障决策的科学性。第二是运行系统,包括医食住行等各种服务,通过智慧后勤系统可以使这些服务项目流程具体化、规范化,服务手段智能化、现代化。第三是管理系统,包括人员考核、资金预决

算、基建施工、资产运作、校园安全、服务规范等方面,通过智慧后勤系统可以制定操作性强的考核评价标准、服务执行标准等,使民办高校后勤管理走上标准化、规范化建设轨道。<sup>[1][2]</sup>

## 2. 建设智慧后勤有助于员工素质能力提升

建设智慧后勤对员工的素质与能力提出了更高要求。从民办高校而言,原本人员配备少、素质与能力也相对较低,显然不能适应建设智慧后勤的要求。因此,只有加强员工的选配与培训才能适应这一要求;从员工自身而言,也只有加强学习,掌握相应的技术,才不至于被淘汰。一是要加强理念更新。建设智慧后勤从某种程度上来说,会减轻工作量,但这种量的变化是为了追求质的提升。同时,建设智慧后勤的目的不仅是“技术手段”的完善,更主要是通过其更新升级,更好地贯彻“以人为本”的服务理念。因此,强化理念更新是首要的。二是适应智慧后勤需要的素质与能力。建设智慧后勤,不仅要求员工熟悉后勤业务,而且需要掌握网络和计算机方面的知识、具备一定的信息和数据处理能力、掌握建设与操作技能。因此,建设智慧后勤不仅对“技术”,更主要是对“人文”提出了明确要求。不仅能建设和维护智慧后勤平台,更重要的是围绕师生需求开发服务、提供保障。

## 四、建设智慧后勤加速服务规范化进程

基于移动互联网、大数据、云计算、物联网、各类移动终端和新媒体技术的智慧后勤的问世,给民办高校后勤服务的改革创新带来了机遇和挑战,通过加强智慧后勤平台建设,利用现代技术来弥补人工服务的缺失,将会引起后勤服务的运营模式、管理内容和目标价值等方面的变革。因此,重视智慧后勤平台建设,将成为民办高校改进后勤服务,促进管理规范化的新载体。

### 1. 建设智慧后勤实现服务内容规范化

高校智慧后勤建设是一个复杂工程,需要根据后勤服务所覆盖的范围、教学科研和师生的生活需求运用系统思维来确定后勤服务的内容。因

此,在智慧后勤建设过程中要加强整体规划,确保服务内容的覆盖面和规范化,避免提供服务内容的简单化、片面化、零乱化和随意性。民办高校后勤服务设施陈旧,但又存在人员数量不足、队伍素质不强、技术含量不高、精细化程度不够、科学化不够等现实问题,通过建设智慧后勤来规范服务内容和提升服务水平就显得尤为必要,需要借鉴国内外高校先进的运营方式,通过多种途径保证后勤服务基本建设需要。在智慧校园建设过程中,运用克·格鲁诺斯的顾客感知服务质量、质量管理、客户满意度等顾客服务基本理论,借鉴戴明环式(PDCA模式)的动态循环管理方法,建立以提升师生满意度为目标的智能化、标准化管理体系,制定操作性较强的服务标准和质量评价体系,保证后勤服务项目精细化、标准系列化、流程智能化、服务规范化、评价即时化,可以随时感知师生对后勤服务的要求与满意度,更好地为教学、科研和生活提供保障。<sup>[4]</sup>

### 2. 通过智慧后勤实现服务行为标准化

从建设智慧后勤的角度而言,民办高校往往因为历史原因显得相去甚远,也正是这一不相适应的现状,逼迫民办高校要借助这一平台,规范与改进保障人才培养全过程运行的服务行为。通过建设智慧后勤管理平台,收集、整合、分析师生的各类信息,借助数据平台的智能化分析,实现后勤服务行为的信息化、数字化、智能化、标准化和规范化;通过加强员工智能化后勤培训,转变工作理念、培养团队精神,提升文化素养、服务能力和沟通理解、统筹协调、语言表达、运用网络信息技术的水平;通过借鉴国内外高校管理模式的各自长处,以精细化管理加强外包监管。如在餐饮服务方面,可以借助食品安全智能管理系统,从田头到餐桌对食材的进货渠道、数量、价格、加工、售卖、贮存等环节全程实时监控。同样在物业管理、设备维修等服务上,通过智能管理系统,进行服务需求响应,对实时报修、处理时长、维修状况、零配件使用、返修率等监控管理。<sup>[5]</sup>如此等等,在各环节推进服务的行为标准化与规范化。

## 参考文献:

- [1] 沙德银,周婷. 依托信息技术,创新服务模式,开启高校智慧后勤新时代[J]. 经济师,2016(1):210-212.
- [2] 吴华中. 民办教育缘何优于公办教育[N]. 中国科学报,2019-02-27(4).
- [3] 刘卫东. 发达国家高校后勤服务管理经验对我国高校的借鉴[J]. 知识经济,2018(13):149-150.

- [4] 金仁贵. 试论智慧校园视域下的高校后勤建设[J]. 福建医科大学学报(社会科学版), 2017(4): 21-24.  
[5] 盛金锋. 智慧后勤:“互联网+高校后勤”的理念及其实现路径[J]. 湖北科技学院学报, 2017(5): 120-125.

## Smart Logistics: the Path to Standardize the Logistics Services of Private Colleges and Universities

DAI Yuenong<sup>1</sup>, LU Juan<sup>2</sup>

(1. Division of Policies & Regulations, Nantong Institute of Technology, Nantong Jiangsu 226002, China;  
2. Supervising & Directing Office, Jiangsu College of Tourism, Yangzhou Jiangsu 225009, China)

**Abstract:** Correcting the relationship between the commodity nature of logistics services and the attributes of public products is a difficult choice for private universities. Constrained by the short history of running a school, poor basic conditions, low investment and weak management, the service is passive, random and irregular. Therefore, we should learn from the advanced logistics operation mode of foreign universities, highlight the public welfare and standardization, and improve the service level and quality. Through the construction of smart logistics platform, it improves service idea and methods, while strengthens standards and regulations. Highlighting initiative and humanity is done to show humanization and standardization.

**Keywords:** private colleges and universities; logistics services; smart logistics; standards and norms

(责任编辑:洪林)

(上接第91页)

- [5] 欧阳解秀,胡蓓娟,万益琴,等. 基于产学研合作的生物实验教学示范中心建设[J]. 实验技术与管理, 2020(2): 190-192, 216.  
[6] 祝杨军. 美国教学型大学创新灵感实验室建设模式与启示[J]. 实验技术与管理, 2020(2): 282-287.  
[7] 张庆,向文良. 地方性高校产业化人才培养机制的探索[J]. 黑龙江高教研究, 2017(4): 165-167.

## Exploration of Innovative Education Mode in Local Engineering Colleges Under the Background of New Engineering

PENG Yuan

(Logistics Management Service, Yancheng Institute of Technology, Yancheng Jiangsu 224051, China)

**Abstract:** New engineering construction is the feedback of engineering education to industry 4.0, which aims to cultivate innovative talents with professional knowledge, practical ability and international competitiveness for the future emerging industries and new economic system. Local engineering colleges and universities are oriented to the grassroots, close to the industry and directly serve the local economy. As the important grassroots practitioners of new engineering construction, they should base on the characteristics of innovative talent training, adapt to the needs of the new situation for talent training, analyze the practical difficulties and construction points of innovation education. We should pay attention to the key links such as the transformation and upgrading of disciplines, the construction of theoretical and practical courses, and the improvement of teachers' team construction, which start from the three basic elements of discipline, curriculum and teachers, so as to implement the concept of innovative education and explore effective training methods.

**Keywords:** new engineering; local engineering colleges; cultivation of innovative talents

(责任编辑:洪林)