

高校后勤标准化服务体系建设研究

——以郑州大学后勤集团为例

杨玉亭 张少华 徐家美

【摘要】标准化是为了建立最佳秩序、促进共同效益而开展的制定并应用标准的活动。推进后勤标准化服务体系建设是指通过制度建设、强化考核等，建立一套标准化的工作流程，打造一流服务团队，从而有效提升后勤综合服务能力。标准化服务体系建设是高校后勤高质量发展的必然要求，也是推进后勤治理体系和治理能力现代化的重要途径。可以说，标准化服务体系从根本上回答了“什么是一流后勤、怎样建设一流后勤、建设怎样的一流后勤”等一系列问题。近年来，郑州大学后勤集团积极推行标准化服务体系建设，在相关法律法规、行业规范等基础上，打造了具有郑大后勤特色的服务标准。

【关键词】高校后勤；标准化服务；监督考核；治理能力；三全育人

近年来，郑州大学后勤集团提出打造“两个先锋”的理念：一是打造师生满意、学校满意的“服务先锋”，二是打造在全国高校后勤工作中具有鲜明特色的“发展先锋”。为实现这一目标，郑州大学后勤集团在统筹推进平安后勤、品质后勤、智慧后勤、绿色后勤、文化后勤建设的基础上，积极建设后勤标准化服务体系，将此作为提升服务能力的重要抓手，不断满足师生对美好校园生活的新需求。

一、后勤标准化服务体系建设的必要性

（一）制度持续完善的需要

后勤社会化改革以来，国内各高校建立了不同的后勤运行模式，其中最具有代表性的主要有三种，即自办后勤模式、服务外包模式、自办后勤与外包并存模式。不论是何种运营模式，后勤部门都需要加强制度建设，建立一套服务标准来指导、考核工作。后勤工作点多线长面广，在实际工作中还存在规章制度漏洞、制度和执行脱节、职工对行业标准了解不够等情况。郑州大学后勤集团在 ISO9001 质量管理体系和 ISO22000 食品安全管理体系等基础上，进一步细化岗位职责、规章制度、操作流程和考核标准，凝练成了具有郑大后勤特色的标准化服务流程，为提升后勤管理和服务能力打下了坚实的基础。

（二）服务升级的需要

建设世界一流大学和一流学科是党中央、国务院作出的重大战略决策，也是中国高等教育的时代使命。要实现我国高等教育现代化，实现世界一流大学的建设目标，后勤部门必须将高质量、高标准的后勤标准化服务体系建设摆在战略全局的高度。标准化是后勤服务的发展趋势，是确保后勤服务质量的前提，是展现服务水平的重要标志，也是支持学校一流大学建设的能力体现。另外，随着经济的发展，人民生活水平的提升，师生对后勤服务能力提出了更高的要求。但在日常工作中，师生的需要与后勤服务还存在一定的差距，后勤集团能否快速转变服务理念、创新工作方式，对未来的发展至关重要。

（三）“三全育人”的需要

习近平总书记在全国教育大会上提出，要努力构建德智体美劳全面培养的教育体系，落实“育人为本、德育为先”“教育与生产劳动相结合，与社会实践相结合”的教育方针，形成更高水平的人才培养体系。将立德树人作为教育的根本任务，关键要做到全员、全过程、全方位育人。后勤工作和学生吃、住、洗、购等密切相关，在校园中具有独特特色的育人优势和育人资源。后勤工作本身具有“服务育人”“管理育人”“环境育人”“劳动育

人”等功能，但在日常工作中，后勤育人目前尚未形成“时时育人、处处育人、事事育人”的良好局面，与党中央对高校“三全育人”的要求还有一定的差距。因此，如何通过标准化服务，稳步推进服务升级，让全体后勤职工形成育人共识，将后勤育人工作与落实党的教育方针相融合，与学校事业发展相融合就显得尤为重要。

二、标准化体系建设原则

（一）适度超前，把握后勤发展方向

后勤标准化服务体系是一项庞大复杂的系统工程，涉及后勤工作的方方面面，建设的是一套完整、科学、合理、操作性强、能够有效解决实际问题的综合体系。首先，要强化顶层设计，广泛调研，适度超前，把握后勤服务发展规律。其次，要转变后勤服务观念，积极创新高校后勤工作思路，努力提升师生校园生活的幸福感、获得感。最后，要结合单位实际，合理制定软硬件提升计划，稳步提升后勤综合服务能力。

（二）服务为先，以人为本

高校后勤标准化服务的最终目标是为师生提供一流的后勤保障，因此后勤部门必须牢固树立“以师生为中心”的服务理念，始终坚持“服务为先、以人为本”的基本原则，强化服务创新，把师生的需求放在首位。

（三）先易后难，持续改进

后勤标准化服务体系建设要遵循“先易后难，持续改进”的原则，可在服务基础好的单位先期试行，在试行中发现问题，不断改进升级，通过解决痛点问题、清理局部堵点，由点及面地将标准化建设稳步推进到全局，真正做到走好、走稳服务升级道路。

（四）加强考核，强化执行

后勤服务质量监督评价对高校后勤的高质量发展有着重要的导向作用。在标准化服务体系对服务标准进行规范的同时，必须配套设计出考核监督措施，形成工作闭环，例如采取内部日常检查、师生问卷调查等多种方式，从而确保制度能够落地生效，真正转化为服务能力。

三、郑州大学后勤标准化服务体系的主要特点

（一）内容全面、结构完整的标准体系

郑州大学现有主校区、南校区、北校区、医学院、洛阳校区 5 个校区，总占地面积 6100 余亩，

现有学生 7.3 万余人，在校人数位居全国前列。作为一所多校区、多学科的综合型大学，郑州大学实行以自办后勤为主，多校区一体化运行，后勤集团在学校后勤服务中约占 80% 的比例，现有各类职工约 3000 名，主要承担餐饮服务、学生公寓、水电暖保障、通讯服务、快递收发、商贸管理、会议服务、校内维修、绿化保洁、洗浴服务、幼儿教育等，是全国高校后勤系统中服务业态最为齐全的单位之一。后勤集团的工作具有服务体量大、保障范围广、用工人多、难度系数高等特点。

根据郑州大学后勤的服务特点，2021 年，后勤集团在饮食、动力、公寓、绿化等 17 个服务领域制定了一套后勤服务标准体系，将安全服务、管理制度、标准提升等关键要素有机融合。经过一年的运行后，我们邀请中国教育后勤协会专家对后勤标准化服务体系进行了现场评估，进一步补齐短板。为推进后勤治理体系现代化，2022 年后后勤集团对体系进行了升级，新标准体系覆盖 30 项服务，全文约 22 万字。第二版标准更加符合日常实际工作需要。例如在餐饮服务方面，将标准化体系主体细分为以下几大类：基础资源保障（包括建筑布局及功能、前厅、后厨、配套设施）、规范管理（包括食品安全管理、7S 管理、其他安全管理）、优质服务（包括售卖服务、前厅清洁服务、餐饮服务公益性标准、互联网+明厨亮灶建设标准、营养配餐建设标准）、文化建设（包括规范服务、规章制度、文化呈现、文化活动、宣传报道、劳动教育）、监督与改进（包括监督检查、投诉和沟通、满意度测评、服务评价、服务改进等）。

（二）将法律法规、行业规范等有机融合，打造具有郑大后勤特色的服务品牌

郑州大学后勤标准化服务体系依据《中华人民共和国标准化法》《中华人民共和国食品安全法》《中华人民共和国消防法》《中华人民共和国劳动法》《中华人民共和国政府采购法》《学校食品安全与营养健康管理规定》等法律法规，在结合《高等学校后勤组织文化建设评价标准》《高等学校学生公寓管理服务规范》《高等学校物业服务规范》等行业规范的基础上，积极打造具有郑大后勤特色的服务品牌。如公寓文化建设、智慧化食堂和营养配餐、校园保洁“双十标准”等。

后勤集团积极在重要服务领域打造特色标准。公寓被誉为育人的“第二课堂”，在文化建设方面，

公寓内设置专用公告栏、文化宣传栏、宣传橱窗等。如：一是利用楼梯楼道悬挂名言警句等标识，创建文化长廊，建设“走廊文化”；二是走廊悬挂宿舍文化节“学生书画大赛获奖作品”，突出学校文化内涵和育人功能；三是通过电子屏、宣传展板定期更新红色文化、中国传统文化、先进个人事迹、学校重大科研成果、取得的荣誉、名人事迹等等内容。

在智慧食堂建设方面，后勤集团近年来积极推行营养配餐，根据学生营养健康饮食标准，针对不同学生营养健康需求，通过信息化手段，对在售的餐品进行营养分析，公布带量食谱和营养成分表，定期记录学生食用的餐品及摄入营养情况，在营养分析的基础上，依据《中国居民膳食指南》、个体就餐习惯等，科学、健康、合理地为学生推荐营养餐品。通过一定周期的营养配餐，促进师生养成健康饮食习惯。同时，通过营养配餐系统，利用大数据分析，可以科学预测一定周期餐品的销售种类和销售量，达到精准备餐、精准供餐，不断提升师生满意度。

在校园保洁方面，后勤集团坚持改善服务环境与育人相结合，寓教育于优质高效的服务和环境建设之中，为师生打造出一个宜学、宜研、宜居的校园环境。2022年，后勤集团提出“双十标准”，即校园主干道每平方米地面积尘不超过十克，有色垃圾落地拾取不超过十分钟。为落实“双十标准”，后勤集团在保洁网格区域化的基础上，积极推行路长制、湖长制管理模式，划小作业单元，明确责任边界，目前“双十标准”已经顺利实施达标。

（三）加强监督考核和过程评价

为强化工作落实，对标《郑州大学后勤集团标准化服务体系》，后勤集团将原有的《郑州大学后勤集团绩效考核方案及岗位量化考核标准》进行修改，重新梳理考核标准，制定出《郑州大学后勤集团标准化考核细则》，为标准化执行效果提供了考核依据。《郑州大学后勤集团标准化考核细则》涵盖支部党建、劳动纪律、日常服务、安全管理、文化建设、监督改进6大类，680余条考核子项，共计3000余条考核内容。

在日常工作中，后勤集团开展日、周、月、学期和年度的精细考核，考核结果对应服务标准达标度，实现全过程评价，评价结果与薪酬挂钩，激励

职工提升工作实效。为强化工作监督，后勤集团在每天集团班子、公司班子、班组长等多级闭环式检查的基础上，开发了安全巡检系统，即后勤职工每天对重点区域进行扫码巡检并拍照上传，后台可随时监督巡检进度、巡检情况及问题整改情况，确保后勤服务质量。

四、预期实现目标

（一）提升服务能力

服务是后勤工作的生命线，提升后勤服务保障能力是我们持之以恒追求的目标。通过制定标准化服务体系，让庞杂的后勤工作实现标准化、流程化，从而达到规范化、精细化的目的。

（二）提升安全能力

安全平稳是后勤工作的基础。像后勤集团这样多校区一体化运行的庞大体量，且又是自营模式的实体，这在全国高校是罕见的，因此标准化的工作流程显得尤为重要，通过标准化服务体系的实施，可有效提升安全工作能力。

（三）强化工作考核

通过制定科学的服务标准，让培训、执行等有依据，考核有尺度，从而提升后勤职工的工作执行力，通过实干、实力、实效赢得师生、学校及社会的高度认可。

（四）打造育人后勤

后勤工作是“不上讲台的老师”，是“没有讲台的课堂”，对学生具有“润物细无声”的教育效果。标准化服务体系的落实落地，不仅可以提升服务能力，也可以积极发挥后勤“三全育人”的功能。

2023年是后勤集团服务能力提升年，后勤集团将积极践行标准化服务体系，用标准化指导和检验后勤工作，以服务的标准化、规范化、精细化、科学化、智能化为推手，不断推进后勤治理体系更加完善，稳步提升后勤服务能力。

本论文为河南省教育厅2022年度教育财务管理科研课题项目成果之一。

基金课题：河南省教育厅2022年度教育财务管理科研课题+高校后勤服务标准化体系建设研究+2022C22

[作者单位：郑州大学]

(责任编辑：赵相华)