

新升格高职院校后勤管理现状、问题 and 对策

——以江苏旅游职业学院为例

束长平

【摘要】 本文以新升格高职院校后勤管理现状为逻辑起点，以问题导向为路径，确立了高校后勤“围绕人才培养，服务美好向往”的管理目标，构建了品质后勤、文化后勤、智慧后勤、常态化后勤的后勤服务体系，提出了相关对策。

【关键词】 新升格高职院 | 后勤管理 | 现状 | 问题 | 对策



新升格高职院校是指由低一层次的学校，升格为办普通高等职业教育的院校。在升格为高职院校之后，通过高等职业教育人才培养合格评估之前，新升格高职院校要通过转型升级、完善体制机制达到高等职业院校的办学标准。

一、新升格高职院校后勤管理的一般特征

(一) 从经济与政治的关系看。在高校后勤改革“公益性投入与市场化运营”的背景下，社会服务企业必须讲政治一把社会效益放在首位，也不排除部分企业片面追求经济效益，不能融入学校立德树人的大环境中。

(二) 从创新与发展的关系看。后勤管理要解决发展中遇到的问题，必须靠创新。但一些企业现代企业制度不健全，师生员工的满意度不高。

(三) 从转型与升级的关系看。智慧校园的建设，推动师生员工的消费需求呈现出多元化、多层次、个性化、定制化的要求，因此，企业也要顺应时代的发展变化，加速运用新技术，实现“汗水后勤”向“科技后勤”“智慧后勤”转变。

(四) 从质量与效益的关系看。后勤管理没有质量，就会拖学校可持续发展的后腿、企业就没有效益，因此要处理好质量与效益的关系。

(五) 从权利与责任的关系看。学校委托服务实际上是赋予社会服务企业权利与义务，但有的社会服务企业滥用学校赋予的权利，造成极坏的社会影响。

(六) 从现实与未来的关系看。后勤服务作为学校的重

要组成部分，要着眼于服务学校内涵提升、质量立校的目标要求，但目前机构设置与实际运行脱节，人员严重配备不足，设施设备升级换代不够。

二、学校后勤管理工作现状

江苏旅游职业学院现后勤管理服务处由原后勤管理处和后勤服务公司合并，后勤工作主要涉及维修基建、绿化养护、医疗卫生、环境保洁、膳食保障、电房管理、仓库管理等工作。

(一) 景区实景办学

学校占地面积 845 亩，建筑面积 30 万平方米，一期工程 700 亩、20 万平方米建筑已建成使用，设有学院区、书院区、运动区、图文行政中心、师生发展中心、后勤服务中心等建筑。该校区为新校区，按照 5A 标准建设，校园即公园、建筑即景点、情境即学境。该校区为主要办学区，在校学生近万人。

(二) 多种模式办学

学校设置 45 个专业，有两种办学模式：五年制高等职业教育和高中后大专。五年制高职招收应届初中毕业生，在校学习五年，取得全日制大专文凭。高中后大专的学生来自于对口单招、中专毕业注册入学、高中生提前单招、高考统招、高考统招后注册入学，学生的文化素养、专业素养参差不齐，增加了管理难度。还有部分学生是采用 3+2 合作办学的本科层次。

（三）两种产权交织

江苏旅游职业学院是政府部门为建设主体，一期工程建设采用 PPP 模式建设，采取“建设 - 运营 - 移交”（BOT）的运作方式，合作期满后，项目公司最终将特许经营权及项目资产全部无偿转让给政府或其指定单位（江苏旅游职业学院）。一期工程作为交钥匙工程、学校对校区产权的缺失、运营单位对学校办学的陌生，都给学校后勤管理带来一定的困难。

三、学校后勤管理工作存在的问题

（一）规章制度陈旧缺失，管理环节存有漏洞

规章制度是后勤管理和服务的规范，也是后勤管理人员的行动准则。学校升格转型后，仍沿用中职时的制度。缺点有：一是制度陈旧、缺失；二是热情不高；三是考核奖惩欠缺，造成后勤工作时时有被动。

（二）人员配备不齐，管理服务标准低

后勤部门人少、事多、专业化不强，将极大地影响后勤服务工作的建设，必将导致后勤管理水平的下降；后勤管理人员及一般工作人员严重缺乏，导致现在一人身兼多职，既是管理者，又是完成工作的实施者、协调者和监督者。

（三）人员专业水平不够，管理服务跟不上

后勤岗位人员除上级明文规定需接受相关业务培训外，缺少像教师一样的经常性的培训交流机会，长期以往就会出现“关起门来搞发展”工作上疲于应付，更谈不上创新工作。

四、后勤管理工作的对策

针对后勤管理出现的实际情况，应从以下几个方面进行：

（一）谋划后勤管理目标

服务育人是后勤工作不变的宗旨，一流高校建设，需一流后勤先行。从改革的要求看，高校后勤实质上是供给侧端的改革。如何做好供给？如何以一流的理念、一流的环境、一流的品质做好服务，是高校后勤需要深入思考的问题。鉴此，后勤服务的总目标是提高师生员工的满意度、幸福感，让学校成为他们的第二个家。

（二）构建后勤服务体系

坚持系统思维，以服务人才培养为中心，以提高师生满意度、幸福感为标准，构建后勤服务体系。一是要坚定做品质后勤；二是要坚定做文化后勤；三是坚定做智慧后勤；四是坚定做常态化后勤。

（三）建立科学规范的管理制度

学校后勤管理的最终目的是为学校的发展服务，没有科学的、行之有效、切合实际、标准化的规章制度和岗位职责

是不可能促进学校又好又快发展的。

（四）强化队伍建设

一是健全后勤工作队伍，明确岗位职责，设置二级科室；二是实施优化组合，激发工作能力；同时，依据实际需求，引进专业人员加盟。

（五）加强交流培训，提升服务质量

通过经常强化学习和业务培训、鼓励有能力的干部来后勤部门工作、引导鼓励年轻后勤管理人员、加强与同类院校和相关企业联系交流等多措并举，尽快建立一支高素质的后勤管理和服务团队。

（六）开展人员交流，完善激励体系

针对后勤服务系统地位低、教职员工不愿到后勤岗位的现状，特别是干部不愿到后勤部门任职的情况，一是要提高后勤部门人员的待遇；二是要开展荣誉激励；三是要开展人员交流，同时也解决了后勤部门人手不足、学历不高的问题。

（七）运行与考核分离

后勤社会化是高校后勤的改革方向，尽量借用社会力量提供服务，利用现代科技手段，加强对社会服务企业的测评，构建以师生员工满意度为核心标准的评价体系，有效保障服务质量和企业效益的双提升、双促进，实现双赢。

鉴于新升格院校后勤管理现状和问题，应先确保正常运转，再积极创造条件，加强理念转变和提升，加强后勤队伍建设，加强后勤文化建设，完善制度，通过品质管理、智能管理，努力提高后勤服务满意度，为教育教学、生活学习、科研创新提供高效率、高质量的服务。中国军转民

参考文献

- [1] 李泽敏. 高职院校后勤管理存在的问题与对策 [J]. 黑龙江科技信息, 2011(26):141+318.
- [2] 赵平. 高职院校后勤管理工作存在的问题与对策研究 [J]. 兰州教育学院学报, 2018, 34(12):78-79+140.
- [3] 赵训. 关于学校后勤管理的几点思考 [J]. 中外企业家, 2016(17):106.
- [4] 董仲德. 关于高校后勤社会化连锁管理发展战略的若干思考 [J]. 华东理工大学学报 (社会科学版), 1999(03):112-115.
- [5] 赵粉香. 高校后勤管理的若干思考 [J]. 高校后勤研究, 2012(04):30-31.

（作者简介：束长平，讲师，研究方向为后勤管理）

（作者单位：江苏旅游职业学院）