

技工院校后勤精细化管理创新实践研究

钱一宏 杜 焱 许 雯
杭州轻工技师学院 浙江 杭州 310023

摘 要：在新时代技工教育高质量发展的战略要求与杭州轻工技师学院“服务精专”办学理念的双重驱动下，构建高效、智能、集约的后勤保障体系已成为支撑学院培养高素质技能人才的关键环节。本研究直面传统后勤管理粗放低效的痛点，精准聚焦食堂运营、物业管理、资产全生命周期管理及集约化采购四大核心业务领域，致力于打造一套深度契合学院实际、具有技工院校特色的后勤精细化管理体系。

关键词：精细化；管理体系；6T管理

1 引言：时代要求与现实呼唤下的后勤变革

杭州轻工技师学院肩负着培养新时代高素质技能人才的重要使命，这一目标的实现不仅依赖于前沿的教学与实训条件，更离不开高效、专业且可靠的后勤服务保障作为坚实基石。在学院大力倡导“服务精专”理念的背景下，后勤工作已超越其传统辅助性职能，成为优化育人环境、提升师生校园生活品质、进而支撑学院整体高质量发展的战略性支点。然而，审视当下，传统的经验式、粗放型后勤管理模式日益凸显其局限性：服务供给与师生日益增长的多元化、个性化需求之间存在显著错位，管理流程繁琐低效导致响应速度滞后，资源配置未能实现最优化并存在隐性浪费，信息化技术应用不足制约了数据驱动决策的能力，专业化服务水平亦有待提升。特别是在食堂、物业、资产、采购这四个直接关乎师生日常体验、资源利用效能与成本控制的关键领域，上述问题表现得尤为突出和迫切。因此，探索并构建一套深度融合精细化理念、充分运用信息化手段、精准聚焦核心业务领域的后勤管理体系，不仅是破解当前发展困境的现实需求，更是杭州轻工技师学院迈向更高办学层次、实现可持续发展的必然战略选择。本研究正是在这一深刻认识下，系统性地围绕食堂、物业、资产与采购四大核心领域，规划后勤精细化管理体系的构建蓝图与实施路径。

2 后勤精细化管理的内涵与聚焦核心领域的必要性

后勤精细化管理，其核心精髓在于将“精、准、细、严”的精细化思想系统性、全过程地融入后勤服务的规划、组织、实施、控制与持续改进之中。它旗帜鲜明地坚持以师生为中心的服务导向，强调依托数据驱动的科学决策，以流程的深度优化为管理基石，在追求卓越服务品质的同时，始终将成本效益作为关键约束条件。通过细化管理单元、量化工作标准、优化操作流

程、强化过程监控、深化绩效考核，最终实现服务品质、运营效率与资源效益的协同提升。其显著特征表现为目标设定的高度精准性、流程设计的严密标准化、资源配置的高度集约化、过程控制的全程可视化、绩效评估的客观量化以及改进提升的常态机制化。之所以必须精准聚焦食堂、物业、资产、采购这四大领域进行精细化攻坚，源于其极强的现实针对性和深远的战略意义：食堂作为师生日常生活的“温度计”和“满意度晴雨表”，直接关系到身心健康与校园幸福感，是精细化服务最直观的体现窗口，其运营涉及食品安全、营养健康、成本控制、口味需求、就餐环境及智慧化服务等多维度的精细化管理挑战；物业扮演着校园运行的“稳定器”和“环境塑造者”角色，涵盖安保、保洁、绿化、维修、楼宇管理等基础保障，其服务质量直接决定着教学科研活动的正常秩序和校园整体形象，对流程标准化、响应及时性、环境品质感提出了近乎苛刻的要求；资产构成了学院发展的“物质根基”和“效益关键点”，包括各类教学仪器设备、办公设施、房地产产及基础设施等，其管理精细化水平——贯穿采购入账、使用调配、维护保养到报废处置的全生命周期——直接关系到国有资产的保值增值、使用效能的充分释放以及维护成本的有效管控；采购则是资源配置的“入口关”和“成本控制阀”，涉及物资与服务获取的合规性、经济性、及时性，精细化采购管理是保障质量、降低成本、防范风险、提升供应链效率的核心命脉。这四大领域覆盖了后勤服务的主要场景和资源流动的关键环节，对其进行精准化、深层次的精细化改造，能够有效发挥以点带面的辐射效应，强力驱动后勤整体管理水平的跨越式提升。

3 杭州轻工技师学院核心后勤领域现状与精细化管理瓶颈分析

基于前期通过问卷调查、深度访谈、实地考察及赴

省内优秀兄弟院校对标学习所获得的深入洞察,杭州轻工技师学院在食堂、物业、资产、采购四大核心领域的精细化提升道路上,正面临着系列亟待突破的关键瓶颈。

3.1 在食堂运营领域,供需匹配度有待提升,菜品结构相对固化,对师生多样化的口味偏好、营养健康需求(如低脂低糖选项)及特殊饮食要求(如清真、过敏源限制)的响应不够灵活精准,高峰时段就餐拥挤和等待时间长的问题突出;成本控制的精细化程度不足,食材采购、能源消耗(水电气)、人工成本等未能精确核算到具体菜品或档口,成本管控缺乏强有力的数据支撑,优化空间显著;智慧化应用程度不高,线上订餐、支付、评价反馈、营养分析等提升便捷性与管理效率的功能应用不足或未有效整合,数据价值未被充分挖掘利用;食品安全的全过程监控体系,从供应商管理、食材溯源、加工储存到留样检测的全链条精细化管理仍需加强和完善。

3.2 在物业管理领域,服务流程的标准化存在明显缺失,保洁、安保、维修、绿化等作业缺乏统一、详尽的操作规程(SOP)和明确的质量验收标准,导致服务质量易受人员个体因素影响,稳定性与一致性难以保证;响应效率普遍偏低,报修渠道不够便捷统一,维修任务的分派、过程跟踪及结果反馈机制不完善,造成维修响应和完成时间延长,师生服务体验不佳;环境品质的精细化管理不足,公共区域的环境卫生、绿化养护标准以及设施设备的完好度管理缺乏精细化的标准设定和常态化的巡查维护机制;预防性维护(PM)理念薄弱,对设施设备的维护多停留在“坏了再修”的被动应急模式,缺乏基于设备运行数据的周期性保养计划,导致设备故障率高、使用寿命缩短、综合维护成本上升。

3.3 在资产管理领域,账实相符度与信息准确性面临严峻挑战,资产台账信息更新滞后,标签管理不规范,实物盘点困难重重,“账、卡、物”不符的现象时有发生;资产使用效能亟待优化,部分教学仪器设备使用率不高,闲置或低效使用情况存在,资产共享共用机制不健全,资产配置的科学性和前瞻性有待加强;维护保养成本控制难度大,缺乏对设备全生命周期维护成本的精细核算和有效管控手段,维修策略往往不够优化,存在过度维修或维修不足的情况;管理信息化水平严重滞后,缺乏统一的资产数字化管理平台,资产信息分散孤立,状态更新、调配申请、报废处置等流程高度依赖手工操作,效率低下且易出错。

3.4 在采购管理领域,流程的规范性与透明度亟需提升,从需求提报、预算审核、供应商选择、合同签订到

验收付款各环节的标准化、规范化程度不足,过程透明度有待加强以接受更广泛监督;规模效应发挥不充分与成本控制乏力,分散采购现象较多,未能有效整合需求、发挥集中采购的规模优势以降低成本,采购成本效益分析的深度和精细化程度不够;供应商管理的精细化程度欠缺,供应商的准入、考核评价、分级管理及动态调整机制不完善,供应链协同效率不高,风险识别与防控能力有待提升;信息化支撑能力薄弱,采购过程的信息化管理程度低,相关数据难以有效归集和分析,严重制约了采购策略的优化和科学决策支持。

4 聚焦核心领域的后勤精细化管理体系构建方案

为系统性地解决上述四大核心领域存在的瓶颈问题,本研究构建了以服务精专化、管理精细化、效益最大化、保障有力化为核心目标,深度聚焦食堂、物业、资产、采购领域的后勤精细化管理体系。该体系目标层明确要求:在食堂提供营养均衡、美味可口、便捷高效且能响应个性化需求的餐饮服务;在物业提供安全保障有力、环境整洁舒适、服务响应迅速的空间运维保障;在资产提供精准匹配教学科研需求、高效可用、流转顺畅的物资设备支持;在采购提供合规透明、高效便捷、质优价廉的物资与服务供给。管理过程则致力于实现四大领域流程的高度标准化、操作的严密规范化、过程的可控化、信息的全面数据化以及考核的客观量化。效益层面追求优化食堂综合成本结构,降低物业运行中的能源与物料消耗,显著提升各类资产的使用效率,严格控制采购综合成本,最终实现后勤资源投入产出比的最优化。保障层面则强调确保四大核心领域服务供给的稳定可靠,为学院的教学、实训、科研工作及师生的校园生活提供坚强有力的支撑。围绕核心领域的具体实施路径如下:

4.1 食堂精细化管理以6T管理(六个天天:天天处理、天天整合、天天清扫、天天规范、天天检查、天天改进)为核心框架,深度融合智慧餐饮系统与精益化成本核算:智慧平台赋能“天天整合”与“天天改进”——部署集成线上预订、移动支付、智能取餐柜、营养分析及扫码评价的一体化系统,实现餐具定位误差 $\leq 5\text{cm}$ (天天整合),并基于差评数据48小时内迭代菜品(天天改进);精益核算驱动“天天处理”与“天天规范”——推行档口单品核算,通过AI效期预警实现临期食材清零(天天处理),关联水电能耗自动关停超标设备(天天规范);全链条管控落实“天天清扫”与“天天检查”——AI视觉识别3分钟响应地面油污(天天清扫),物联温控探头区块链存证HACCP数据(天天检查);动

态优化闭环——依托遗传算法实现周菜单更新率 $\geq 20\%$ （天天改进），形成“空间精准管理-成本实时控制-安全全程追溯-服务持续升级”的日清日毕运行机制。

4.2 物业精细化管理的关键是全面推行标准化服务流程（SOP）与建立快速响应闭环机制。编制覆盖保洁、安保、绿化、维修等各工种的详细SOP手册并强化培训考核。建立统一的“一站式”物业服务平台，推行维修工单分级管理和明确响应时限，实现工单在线派发、过程跟踪、用户评价与数据归档分析。实施环境品质精细管控，制定分区精细标准并建立网格化巡查责任制。构建设施设备预防性维护（PM）体系，基于设备台账和运行数据制定并严格执行周期性保养计划，变被动维修为主动维护。

4.3 资产精细化管理的基础是构建数字化资产全生命周期管理平台，实现资产“申购-预算-采购-入库-领用/借用-使用-转移-调拨-维修-保养-盘点-报废-处置”全过程在线管理，推行“一物一码”（RFID/二维码）管理。着力优化资产配置与使用效能，建立基于需求的配置标准和论证流程，推行大型设备共享平台以提高利用率，定期分析效率并调剂闲置资产。实施精细化维护与成本控制，将维保计划纳入系统管理并记录区分维保类型成本，分析设备全生命周期成本（LCC）以优化策略。规范资产盘点与处置流程，利用移动终端提高盘点效率，确保残值回收最大化。

4.4 采购精细化管理的重点在于深化集中采购与目录化管理，对通用高频物资服务实施集中采购形成协议供货目录以发挥规模优势。严格执行阳光采购与流程规范化，确保采购信息全过程公开透明，优化流程并明确权限时限，推进电子招投标。建立供应商全生命周期管理体系，涵盖准入、评估、分级、淘汰及战略合作。强化采购成本分析与供应链优化，建立成本数据库进行历史对比和构成分析，探索联合采购、框架协议、电子商务城等模式，并关注供应链韧性建设。全面应用采购信息化系统，实现全流程线上运行与数据分析。支撑该体系有效运行的关键要素包括：建设统一的“智慧后勤”综

合管理平台作为数字底座，集成各领域核心模块及数据分析中心；系统构建覆盖四大领域的精细化制度流程体系，形成完备的制度汇编；打造高素质专业化队伍，通过理念重塑、精准技能培训及基于KPI和满意度的绩效考核激励机制提升人员能力；建立常态化的PDCA持续改进机制，利用数据监控、定期评估和根因分析推动管理螺旋上升。

5 结论

构建并实施聚焦食堂、物业、资产、采购四大核心领域的后勤精细化管理体系，是杭州轻工技师学院主动适应新时代技工教育高质量发展要求、深刻践行“服务精专”办学理念、从根本上破解传统后勤管理困局的战略性抉择与必由之路。本研究紧密结合学院实际，深入剖析了四大关键领域在供需匹配、流程效率、成本控制、信息化应用等方面存在的深层次瓶颈，创新性地提出了以师生需求精准响应为根本出发点、以标准化流程再造与先进信息化平台建设为双轮驱动、以实现资源优化配置与运营成本可控为核心目标的精细化实施路径。通过系统性地推进组织架构优化、业务流程深度再造、管理制度与服务标准完善、智慧平台强力支撑、专业队伍能力赋能以及PDCA持续改进机制构建，该体系将彻底重塑后勤管理的面貌，推动后勤工作实现从“保障基础运行”向“赋能学院卓越发展”的根本性转变。随着体系的全面落地、深化运行与不断完善，杭州轻工技师学院的后勤服务保障能力必将迈上一个崭新的台阶，为培养更多满足经济社会发展需要的高素质技能人才、建设特色鲜明、声誉卓著的一流技师学院注入强大而持久的后勤动能。同时，学院在此过程中积累的宝贵经验和形成的“轻工”方案，也将为全国技工院校探索后勤治理现代化、提升综合服务保障水平贡献重要的智慧与力量。

参考文献

- [1]刘瑛.学校食堂食品安全监管行政指导问题研究[D].上海:复旦大学,2011.
- [2]甘志鹏.中职院校固定资产管理优化策略研究[J].中国乡镇企业会计,2022(5):90-92.