

高校后勤安全管理模式及绩效考核体系建设研究

赵晓晔, 王越

北京邮电大学, 北京 100876

DOI: 10.61369/ETR.2025380038

摘要 : 高校后勤为校园提供物业、餐饮、运输、热力、商贸、公寓等服务保障, 业务涉及到师生在校学习生活、学校正常运转的诸多方面。后勤的安全运行是确保学校各项工作正常开展的关键前提。为此, 加强后勤生产安全、设备设施安全、食品卫生安全、外包服务安全等方面的管理极为重要。本文将梳理高校后勤安全管理的内容、模式、管理体系、绩效考核等方面的内容, 提出相关工作的合理化建议。

关键词 : 高校后勤; 安全管理; 管理模式; 绩效考核体系

Research on the Safety Management Model and Performance Appraisal System Construction of University Logistics

Zhao Xiaoye, Wang Yue

Beijing University of Posts and Telecommunications, Beijing 100876

Abstract : University logistics provides services and guarantees such as property management, catering, transportation, heating, trade, and dormitories for the campus. Its business covers many aspects of teachers and students' study and life on campus as well as the normal operation of the school. The safe operation of logistics is a key prerequisite for ensuring the normal conduct of all school work. Therefore, it is extremely important to strengthen the management of logistics production safety, equipment and facility safety, food hygiene safety, and outsourcing service safety. This article will sort out the content, model, management system, performance assessment and other aspects of the safety management of university logistics, and put forward reasonable suggestions for related work.

Keywords : university logistics; safety management; management mode; performance appraisal system

党的“二十大”报告提出, 统筹发展和安全; 坚持安全第一、预防为主, 建立大安全大应急框架, 完善公共安全体系, 推动公共安全治理模式向事前预防转型。^[1]习近平总书记高度重视安全生产工作, 作出一系列关于安全生产的重要论述, 并强调“要健全风险防范化解机制, 坚持从源头上防范化解重大安全风险, 真正把问题解决在萌芽之时、成灾之前。”^[2]

高校后勤作为学校运行管理中承担师生学习生活和校园运行保障各项任务的重要部门, 工作范围涉及学生在校衣食住行的方方面面。因而, 后勤安全生产影响着整个校园的稳定运行, 是学校管理工作的重中之重, 高校后勤加强安全管理十分必要。

一、高校后勤安全管理范畴及内容

风险评估与管理、智能监测与预警、应急预案。

(一) 设备运行安全

高校后勤安全管理通常包括生产运行和服务保障方面的内容。

(一) 设备运行安全

后勤设备多个专业领域, 管理和维护难度大, 专业性强。加之后勤各类设备设施主要为师生群体, 使用人数多、频率高, 设备运行安全直接关系到师生的生活质量和人身安全。与此同时, 后勤设备设施的使用与学校的教学作息密切相关, 常常出现使用的高峰期。此外, 很多高校建校时间较早, 各类设备设施、供输线路均已老化, 存在更大安全隐患。因而, 高校后勤安全管理必然会包括对设备运行安全的管理, 要求后勤做到定期维护与检查、人员培训与操作规范、特殊工种持证上岗、安全防护装置、

高校食品卫生安全管理涉及从食材采购到食品加工、售卖及环境管理等一系列复杂流程, 是高校后勤安全管理最关键的领域。^[3]高校师生人数众多, 集体用餐频率高。优质的食品卫生安全管理, 是高校后勤做好管理、服务育人的 important体现, 能提升师生对学校的满意度与归属感。

(二) 食品卫生安全

良好的公寓安全管理有助于营造和谐有序的校园氛围, 避免因安全事件引发的混乱, 保证教学、科研等工作正常开展。加强安全管理能有效预防火灾、盗窃、意外伤害等安全事故发生, 为学生创造安全的居住环境, 确保学生的生命安全。通过严格的门禁管理、巡逻防控等措施, 降低公寓内盗窃案件的发生率, 防止

学生财物被盗，维护学生的财产权益。安全稳定的居住环境有利于学生保持良好的学习和生活状态，减少因安全担忧带来的心理压力，促进学生身心健康发展，培养学生的规则意识和责任。

（四）校园治安安全

部分高校采取“大总务”运行管理模式，学校安全保卫工作也纳入后勤服务保障业务内容中。此时，后勤安全管理的范畴就要扩展至校园整体的治安管理及运行安全。这不仅包括校门的管控、外来车辆和人员登记及准入、校内道路管理，校园消防安全、交通安全等管理以及相关的安防技术基础设施建设与管理、学校社区治安管理与突发事件处置等校园治安的日常管理工作，还包括对于校内突发情况的应对和处理、校园安全稳定状态维护、校园案件报警与配合处置等工作。

（五）公共卫生安全

校内医疗、公共卫生、学校社区基本医疗服务在部分高校的运行管理中也纳入后勤管理领域。这方面的安全管理就涉及到校园公共卫生安全的预防与处置。这需要在提供基本医疗服务的同时，在师生、社区进行公共卫生知识、医疗健康常识的教育、普及，并对可能出现的校园公共卫生安全事件做好应急的准备。

（六）外包服务安全

外包服务安全既包括对外包服务企业的安全管理，也包括对外包企业在服务过程中所用到的学校所属设备设施、服务行为的管控和考察。加强对服务外包业务安全检查及管理，确保安全责任制落实不随“外包外租”而松懈。在对外包服务安全管理工作，首先要保障学校、师生的权益，通过严谨的外包安全管理，降低学校所面临的风险；同时须对校园秩序进行维护，以有效安全管理能确保校园的和谐稳定。

二、高校后勤安全管理现状及问题

因业务的多样性、专业性、重要性，高校后勤普遍对安全管理高度重视，通过规章制度建设、加强监督检查、完善考核机制等手段，不断加强安全生产管理工作，但在规章制度建设及执行、管理机制、人员培育、技术实施、外包业务、应急处置等方面仍然存在诸多短板，需要持续改善提升。^[4]

（一）规章制度建设滞后与具体执行不到位

高校后勤安全管理涵盖的范围、执行的形式随着后勤管理模式的变化而不断调整。但安全管理制度未能随社会改革、外包服务企业的引入同步完善。与此同时，在执行层面精细化管理也显缺位，操作规范和标准的规范性文件拟定、细化、宣贯不够，对于重点岗位安全操作标准的监督管理不足，员工执行中出现偏差的监督和指导不够，存在安全生产监管漏洞。

（二）管理运行机制欠缺与应急预案形式化

高校后勤安全管理方面存在管理机制不顺畅和责任制不清晰现象，一岗双责落实力度不够，体制机制方面仍需梳理完善。尽管制定了一系列管理规章制度，但在执行层面欠缺督察，尤其是演练频率低且形式单一，与实战脱节，面对突发事件时响应迟缓。

（三）人员安全意识淡化与培训效果欠佳

后勤从业人员流动性大、素质参差不齐，部分人员未经专业培训上岗，员工的安全生产意识薄弱。培训形式化严重，培训内容多以理论灌输为主，缺乏实操演练和针对性考核。^[5]部分高校培训计划零散，未按行业特点制定差异化方案，导致员工应急处置能力不足。

（四）设备设施陈旧老化与科技赋能不足

由于很多高校建校时间较长，设施设备老化与维护滞后，老旧校区的水电管网、特种设备、消防系统都比较陈旧，加之设备设施数量较多，及时淘汰更换的经济压力较大，无法全部做到使用到生命周期立即更换，导致诸多设备“超期服役”，甚至设备带病运行，存在安全隐患。^[6]此外，部分高校尚未引入智能监控系统，科技赋能还需提升。

（五）外包供应商管理宽松与监管力度显薄弱

在供应商准入与考核宽松部分高校对外包商资质审查不严，引入缺乏安全管理经验的企业，后续监管中又未建立动态淘汰机制，导致服务质量下滑。在监管体系方面，监管体系不健全。外包模式下，责任边界的模糊造成学校与外包服务方的安全责任划分存在争议。部分外包服务方重效益轻安全，存在明显的监管被动化，就可能发生隐患。

三、高校后勤安全管理模式分析

高校后勤安全管理模式是一个复杂的系统，旨在保障校园内各项后勤服务的安全运行，为师生提供安全、舒适的学习和生活环境。^[7]以下是几种常见的高校后勤安全管理模式。

（一）自主管理模式

这种模式是由高校后勤部门，设置专门的机构，对后勤领域安全工作进行统一规划、组织和监督，负责制定安全制度、检查安全设施等工作。

（二）外包管理模式

随着高校后勤社会化进程深化，市场化业务范围拓展，将部分或全部后勤服务外包给专业的企业，利用其专业技术经验和提高服务质量及安全水平的做法已十分普遍。在这种模式下，学校通常通过招标等方式选择外包企业负责安全监管工作。

（三）混合管理模式

采取混合管理模式，则可以将核心或关键的后勤服务保留在学校自主管理范围内，同时将一些非核心业务外包，实现自主管理和外包管理的优势互补。这样的方式较为灵活，可以根据学校的发展需求和实际情况，灵活调整自主管理和外包的比例和范围。

（四）学校全员共治模式

树立安全运行人人有责的理念，强化师生员工的主人翁意识和责任感，后勤与学校安管部门、全校师生员工共同承担安全管理相关工作。组建安全巡检及管理信息系统，实现“随时随地检查、隐患信息上传、责任单位整改”，人人参与检查、人人进行监督，提高安全检查效率和整改效果。

四、高校后勤安全管理绩效考核体系

高校后勤安全管理工作需要进行全面评估与考核，做到以点面、以业务联结体系，以条线带动全局。

（一）考核目的

建立高校后勤安全管理绩效考核体系，旨在全面、客观、公正地评估后勤安全管理工作成效，激励后勤人员提升安全管理水品，预防和减少安全事故发生，保障校园师生生命财产安全与教学科研等工作的顺利开展。^[8]

（二）考核主体

后勤安全管理工作绩效考核主体应成立由学校后勤管理部门牵头，相关职能部门（如保卫部门、学生管理部门、信息化建设管理部门等）及师生代表参加。

（三）考核对象

后勤安全管理工作相关的各业务部门规章制度建设情况、安全生产及操作规程执行情况、培训开展情况、安全生产监督情况、隐患问题排除复核情况等方面。

（四）考核方式

日常检查：考核小组及相关职能部门工作人员不定期对后勤安全管理工作进行实地检查。

定期考核：按固定期限进行一次全面的定期考核，考核小组依据考核指标对后勤安全管理工作进行量化评分。

学生与教师评价：通过问卷调查、座谈会等方式收集学生和教师对后勤安全管理工作意见和满意度评价，将评价结果纳入考核总分。

事故统计分析：对一定时期内发生的安全事故进行统计分析，根据事故的性质、数量、影响程度等因素对考核结果进行调整。

（五）考核指标

规章制度：安全生产相关规章制度、流程规范、文件导则等制定及执行、应急预案的制定及演练等。

操作规程：后勤生产活动操作规程的落实情况等。

培训体系：培训计划及实际开展情况，培训效果，调研、考核员工知识掌握情况、技能熟练程度、实操效果等。

监督检查：后勤安全生产工作的监督检查、监管力度、监管效果等。

隐患排除：对于已发现隐患解决的时效及效果，对隐患排除情况的复核完善等。

（六）考核周期

可根据后勤工作相关计划、学校工作安排、校内师生课程及生活安排等确定具体考核周期，可以以每周、月度、季度、学期、年度为颗粒度作为考核周期设定。

（七）考核结果应用

绩效奖金发放：根据安全管理考核结果确定相关后勤人员的部分绩效奖金。

岗位晋升与评优评先：将考核结果作为后勤人员岗位晋升、评优评先的重要依据。

改进与培训：针对考核中发现的问题，要求制定详细的改进措施和培训计划。

五、加强高校后勤安全管理工作建议

（一）建立完善评价体系

完善对高校后勤安全管理工作体系的评估，结合工作实际，按评价体系内容，组织对安全管理工作开展成效的评价。^[9]

（二）强化落实监管机制

对内对外强化落实后勤安全管理工作监管，增加专职安全管理人员，建立“党政同责、一岗双责”责任体系，推行“双随机一公开”的检查机制，确保监管机制发挥实效。

（三）注重深化科技应用

利用ICT平台加强对设备设施运行、隐患排查、隐患上报等方面动态联网平台，部署物联网监测设备，实现对重点区域、关键流程的动态监控。加强对相关数据建模分析，以指导相关工作开展。

（四）重视加强培训管理

切实提升工作人员的安全意识、应急处置能力。利用智能技术，结合VR模拟演练提升实操能力，并将培训结果与绩效挂钩。^[10]

（五）及时优化外包管理

根据运行和监管的情况及时作出外包管理策略的调整，加强对外包企业安全生产、安全管理方面的监督检查，要求企业严格落实安全管理的责任制，在外包业务中严格做到业务与安全责任一并承担，及时高效适应新的管理态势要求。

（六）有效健全应急体系

健全可行有效的应急管理规章制度、实施方案，形成可指导实践的工作体系，并在校园内广泛宣贯、培训、演练，让应急预案从文本变成行动指南，让应急预案成为可发挥实效的底线保障。

参考文献

- [1] 习近平.高举中国特色社会主义伟大旗帜 为全面建设社会主义现代化国家而团结奋斗：在中国共产党第二十次全国代表大会上的报告 [M].北京：人民出版社，2022.
- [2] 习近平对安全生产作出重要指示 [EB/OL] (2020-4-10) <https://china.huangqiu.com/article/3xmJHMAaJKi>
- [3] 朱丽娟.高校后勤食品安全工作的育人功效 [J].高校后勤研究, 2020 (11) : 20-21.
- [4] 朱振明, 张宁.高校后勤安全管理的研究 [J].清华大学学报(自然科学版), 2018, 58 (5): 465-469.
- [5] 唐国良, 安卫平.高校后勤安全管理面临的挑战与对策 [J].高校后勤研究, 2014年第1期, 73-76.
- [6] 王国福.高校后勤安全标准化体系探讨——以某高校为例 [D].首都经济贸易大学博士论文, 2017.
- [7] 陈增鹏.后勤安全管理模式与技术创新研究 [J].安全与环境工程, 2017, 14 (5): 81-85.
- [8] 李宇光.后勤安全管理研究进展 [J].中国安全生产科学技术, 2015, 11 (11): 187-191.
- [9] 蒙生儒.浅析后勤集团绩效考核体系的设计与应用——以海南大学后勤集团为例 [J].高校后勤研究, 2015(2): 22-24.
- [10] 赵翠红.对高校后勤落实落细安全工作的思考 [J].高校后勤研究, 2024(5): 39-40.