

谈谈“主动服务理念”的创新及其在学校后勤管理中的应用

大凡人们在谈及学校后勤工作要求时，通常都会使用这样几种词语：“树立服务意识”“增强服务意识”或“强化服务意识”。然而，后勤部门本身就是一个服务性很强的部门，即服务于教育教学和师生生活，为教育教学和师生生活提供保障。从这个意义上讲，服务性强不仅是后勤部门的鲜明特点，也是后勤工作的题中之义。这就决定了服务意识强应当成为后勤部门服务人员的基本素质。为此，在社会不断进步、观念不断更新的今天，再提“增强服务意识”或“强化服务意识”，未免有些过时，而那种“树立服务意识”的提法则显得更加落后，必须进行创新并代之以“树立主动服务意识”“增强主动服务意识”或“强化主动服务意识”这一新的服务和管理理念。再者，服务本身可分为被动服务和主动服务两个方面，而对于后勤服务人员而言，要增强或强化的显然不可能是被动服务意识，只能是主动服务意识。按照这一观点，我们甚至有理由认为，把“有求必应”作为对后勤服务人员的一个基本要求，也因其有些被动而显得有些落后，因为毕竟是人家提出需求之后你才去满足或去解决的，因而仍然是一种被动服务。从这个意义上讲，要真正发挥后勤部门的“两个保障”作用，后勤服务人员必须变被动服务为主动服务，这就需要主动发现问题、了解师生需求。正是基于上述认识，我在2010年初担任学校后勤副校长后不久，便第一次明确而系统地提出了“主动服务”的后勤管理理念。

那么，怎样践行“主动服务”的后勤管理理念，真正实现后勤

服务由被动到主动的转变呢？笔者认为，主要是通过“以巡知求”“以访知求”“以征知求”，从而做到知求必应、服务到位。

所谓“以巡知求”，即通过对全校各个方面、各个部位巡视检查的方式，主动发现需要解决的问题或弥补的漏洞。在这一方面，我们的基本做法是：为了能够落到实处，制定并实施了管理员、巡查员、总务主任“三级巡查制度”。一是由总务处各部门管理员每天一次对自己所分管的区域进行巡查，并填写“巡查记录表”，及时上报给总务主任；二是由专设的巡查员每周两次进行全面巡查，旨在监督管理员的工作和查缺补漏，并填写“巡查记录表”，及时上报给总务主任；三是由总务主任每周一次进行全面巡查，旨在监督、考核管理员、巡查员的工作，查缺补漏。对于巡查中发现的问题，总务处能够自行解决的要立刻解决，需要学校解决的要及时上报给主管校长。

所谓“以访知求”，即通过对各个办公室进行走访或电话访问的方式，主动了解掌握各部门及其教职工的需求。在这一方面，我们的基本做法是：在每个教职工将自己的需求及时向所属处室组负责人反馈的基础上，由总务处办公室主任每天对处室组负责人进行一次走访或电话访问，并填写“处室组访问记录表”，及时上报给总务主任。对于访问中了解到的各部门及其教职工的需求，总务处自身能解决的要立刻解决，解决不了的要及时上报给主管校长。

所谓“以征知求”，即通过征求对学校后勤工作意见或建议的方式，主动了解和掌握学生的需求。在这一方面，我们的基本做法是：实行了管理员、总务主任、主管校长三级征求机制。一是由食堂、学

生公寓管理员负责，分别就食堂管理和学生公寓管理，每学期开展两次问卷调查（期初和期中），并将问卷调查情况及时汇总、上报给总务主任；二是由总务主任负责，每月组织召开一次学生代表座谈会，并将学生的意见或建议及时汇总、上报给主管校长；三是由主管校长负责，每学期期末举办一次由各班学生代表参加的“校长接待日”，并将学生的意见或建议及时汇总、上报给一把校长。

实践证明，“主动服务”理念的创新及其在学校后勤管理中的应用，大大提高了后勤工作的服务效率、服务质量和管理水平，从而更加有效地发挥了其对教育教学和师生生活的保障作用，进而促进了学校办学质量的不断提升。我校自 2010 年提出和践行“主动服务”的后勤管理理念以来，学校后勤工作在各个方面都取得了显著成效，并多次受到了各级部门的表彰和奖励。学校曾被授予“沈阳市安保工作先进集体”“沈阳市门前市容环境责任区管理工作标兵业户”“辽宁省节水型单位”“辽宁省和谐校园”“全省企事业单位十八大安全保卫工作先进集体”“2014 年全省企事业单位安全保卫工作先进集体”“辽宁省餐饮服务食品安全示范店”“全省学校安全与综合治理工作先进单位”“全国后勤管理先进单位”“全国学校食堂先进单位”“全国和谐校园先进学校”等荣誉称号。