

# 基于供应链管理思维 公安警务流程再造与考核模式转型研究

■ 湖北警官学院  
校局合作专项课题组

**摘要** 本文以供应链管理思维为理论支撑，聚焦公安警务流程存在的统筹性不够、资源配置低效、考核导向与实战需求不紧密等痛点，深入剖析供应链的整合协同、流程优化、价值导向等核心理念与公安警务工作的契合点。在此基础上，提出警务流程再造的具体路径，包括打破警种壁垒构建一体化警务供应链、梳理警务事项实现流程标准化与精益化、依托数据赋能搭建警务资源共享平台；同时，围绕实战效能与公共服务价值，探索考核模式转型方向，构建以“流程效率、资源利用率、群众满意度、治安防控成效”为核心的新型考核指标体系。旨在通过供应链管理思维的引入，推动公安警务工作从传统经验驱动向现代流程驱动转型，全力提升公安机关新质战斗力。

**关键词** 公安警务 流程再造 考核模式转型 警务效能 资源整合

改革创新是时代发展的不竭动力，也是公安工作高质量发展的内在要求。随着我国经济社会的高速发展，面对错综复杂的国际国内形势、艰巨繁重的改革发展稳定任务、社会结构深刻调整、利益格局持续分化，各种不确定难预料的风险挑战，社会治安形势

呈现出动态化、复杂化、跨界化的显著特征。一方面，新型违法犯罪层出不穷，电信网络诈骗、跨境犯罪、涉网黑灰产业等非接触式犯罪占比逐年攀升，传统以“属地管辖”“条线分割”为核心的警务运行模式，难以适配跨区域、跨领域的犯罪打击需求；另一方面，

**课题组成员：**曹礼海，湖北警官学院教授；徐 铭，湖北省大冶市副市长、市公安局局长；程传享，湖北省公安厅研究室副主任；王 欢，湖北警官学院学报副主编；陈沛岳，湖北警官学院讲师；曹 哲，湖北省黄石市公安局开发区铁山区公安分局金山派出所所长；何明志，湖北警官学院 2023 级信息系学生

**基金项目：**本文系湖北警官学院 2025 年度校局合作专项项目“公安机关新质战斗力研究”（项目编号：HJ2025ZX0015）成果。

人民群众对警务服务的需求从“安全保障”向“精准高效、便民利民”升级,对户籍办理、证照审批、纠纷调解等警务服务的时效性、便捷性提出了更高要求。与此同时,数字技术的普及与应用为警务工作带来了全新机遇与挑战。大数据、人工智能、物联网等技术的深度嵌入,推动社会治安治理从“经验驱动”向“数智驱动”转型,要求公安警务流程必须打破数据壁垒,实现信息资源的高效流转与共享。在此背景下,新时代社会治安治理对公安警务改革提出三大核心要求:一是构建扁平化、协同化的警务运行体系,破除警种壁垒与部门隔阂;二是建立精准化、智能化的警务工作模式,提升风险预警与犯罪打击效能;三是打造服务型、便民型的警务服务机制,满足人民群众对高品质警务服务的期待。公安警务改革亟需跳出传统路径依赖,引入先进的管理理念与方法,推动警务流程与考核模式的系统性变革,进一步深化改革创新、提升公安机关新质战斗力,高水平推进公安工作现代化。

## 一、供应链管理思维

供应链管理是源于企业管理领域的先进理念,其核心是通过供应链上工作流、信息流、物料流、资金流的统筹协调,实现资源的最优配置与整体效益的最大化。供应链管理的核心要义在于系统思维、协同理念、流程优化、价值导向,这与新时代公安警务改革的内在需求高度契合。将供应链管理思维引入公安警务改革,不仅是对传统警务模式的创新突破,更是提升警务治理效能的必然选择,具有深刻的理论价值与实践必要性。从理论价值来看,供应链管理思维为公安警务改革提供了全新的理论分析框架。传

统警务改革研究多聚焦于技术应用或制度调整,缺乏系统性的管理理念支撑。供应链管理思维强调“全链条”“一体化”的系统视角,将公安警务工作视为一个由“实战需求—情报研判—指挥调度—警种支撑—服务反馈”等环节构成的警务供应链,各环节并非孤立存在,而是相互关联、相互影响的有机整体。这一视角突破了传统“条块分割”的思维局限,推动警务改革研究从“局部优化”向“系统重构”转变,丰富了公安管理学的理论体系。同时,供应链管理中的“需求导向”“精益管理”等理念,为警务流程再造与考核模式转型提供了明确的理论指引,有助于构建“以群众需求为导向、以资源优化为核心、以效能提升为目标”的新型警务理论模型。

从实践必要性来看,供应链管理思维能够有效摆脱传统警务工作的现实困境。其一,补齐统筹短板,实现集中归一管理。业务板块各自为政,在业务开展中可能就会出现风险防控还是提质降本增效,效果都会大打折扣。当前,公安机关探索建立新警务运行机制,明确以情指部门为“龙头”,以“一市一台”改革为牵引,强化顶层设计,再造警务流程,明确职能边界,推动警种融合,就是通过落实集中、强管、统筹的管理职能,提高执行效率,达到降本增效目的。这恰恰是供应链管理对采购、销售、贸易、物流、招标五类业务统一管理、归口管理的基本模式。其二,优化警务流程,提升实战与服务效能。供应链管理强调“流程精益化”,通过剔除冗余环节、简化审批流程,实现“端到端”的高效流转。将这一方法应用于警务流程再造,可对案件办理、服务审批等流程进行“全链条”梳理,删减不必要的层级与环节,构建“一站式”“扁平化”的警务流程,做到涉稳涉恐信息“第一时间查”、动态治

安警情信息“第一时间防”、涉警舆情“第一时间办”、安全隐患“第一时间控”、群众诉求“第一时间应”。其三，重构评价模式，实现价值导向转型。供应链管理以“整体效益最大化”为目标，这一理念可推动警务工作评价模式从“单一量化指标”向“多元价值指标”转型。基于供应链思维的评价模式，将警务供应链的整体效能、群众满意度、资源配置效率等纳入核心评价指标，建立“全链条”的考核评价体系，引导基层警务工作从“重数量”向“重质量、重效能、重服务”上转变。

## 二、供应链管理思维与公安警务改革的契合性分析

供应链是指供应的锁链。对供应的锁链进行有效管理即 SCM。有效是指实现“在必要的场所、必要的时间、以必要的数量供应必要的产品”。因此需要供应链中的组织与公司相互共享信息，将业务合作视为目标，它是应对市场竞争、优化资源配置的核心管理范式。随着公共管理领域对企业先进管理经验的借鉴与吸纳，供应链管理思维逐渐突破营利性组织的边界，向公共服务、社会治理等领域延伸。将供应链管理思维引入公安警务改革，并非简单的理论移植，而是基于警务工作的公共属性与运行规律，对传统警务模式的系统性重构。我们从供应链管理思维的核心要义与跨界应用经验切入，深入剖析其与公安警务改革的内在契合性，为后续警务流程再造与考核模式型提供理论支撑。

(一) 供应链管理思维的核心要义与应用逻辑

供应链管理的本质，是围绕“价值创造”

这一核心目标，对链上各主体、各环节的信息流、资源流、业务流进行统筹协调，实现从“需求识别”到“价值交付”的全链条优化。其核心要义并非局限于企业的物资供应与产销协同，而是延伸出一套适用于复杂系统的管理方法论，具有跨领域、跨组织的应用延展性。

供应链管理思维的核心要素。供应链管理思维的核心要素可概括为需求导向、资源整合、协同高效、全程管控四个维度，四者相互关联、层层递进，共同构成供应链管理的完整逻辑闭环。一是需求导向，它是价值创造的起点。需求导向是供应链管理的首要原则，强调以“客户需求”为出发点，倒逼链上各环节的资源配置与流程设计。在企业供应链中，客户需求是市场信号的直接体现，决定了产品研发、生产计划、物流配送的方向，其核心在于通过精准识别客户的显性需求与隐性需求，实现“按需生产、精准供给”，避免资源浪费与产能过剩。这一要素的本质，是打破“以供给为中心”的传统思维，建立“需求—供给”的动态适配机制。二是资源整合是价值创造的基础。资源整合是供应链管理的核心手段，指通过打破组织边界、行业边界，对链上分散的人力、物力、信息、技术等资源进行系统性整合与优化配置。供应链视角下的资源并非局限于单一组织内部，而是涵盖供应商、生产商、分销商、服务商等全链条主体的资源池；其核心在于通过资源的共享与互补，实现“1+1>2”的协同效应。三是协同高效是价值创造的关键。协同高效是供应链管理的运行目标，强调链上各主体、各环节的无缝衔接与高效联动。传统管理模式下，各主体往往以自身利益最大化为目标，导致信息壁垒、利益冲突、流程割裂等问题；而供应链思维通过建立统一的信息共

享平台、协同决策机制与利益分配机制，推动各主体从“个体最优”转向“整体最优”。其核心在于消除冗余环节、降低协调成本、提升响应速度，实现业务流的顺畅流转与价值的高效传递。四是全程管控，价值创造的保障。全程管控是供应链管理的重要支撑，指对从需求识别到价值交付的全流程进行动态监测、风险预警与质量管控。供应链管理并非一次性的流程优化，而是通过建立全流程的指标体系与反馈机制，实现对各环节运行状态的实时跟踪；其核心在于构建“事前预判—事中控制—事后优化”的闭环管理体系，及时发现并解决流程中的堵点、痛点问题，保障供应链的稳定运行与价值输出的一致性。

供应链思维的跨界应用经验。供应链管理思维自诞生以来，已从企业管理领域逐步拓展至公共服务、应急管理、智慧城市等多个公共领域，形成了丰富的跨界应用经验，验证了其在复杂系统管理中的普适性。一是在企业管理领域，本源应用与模式创新。在企业管理领域，供应链思维的应用已从传统的制造业产销协同，延伸至电商平台的供应链金融、新零售行业的“线上线下一体化”供应链等新模式。例如，华为实行订单履行管理，通过统筹和订单承诺，做到“一诺千金”。One Plan 体系的创新，拉通了各环节管理，形成了“由远及近”的计划体系，提升了计划的准确性、管理的一致性。在战略采购时代，华为与核心供应商共同打造新型战略合作关系，致力于开拓更多的竞争资派。在制造方面，华为提出“精益生产是基础，智能制造是方向，精密制造是高地”的口号，已然成为世界标杆。而智慧物流的加持，更是让整个华为供应链变得敏捷、迅速，提升了华为供应链的交付水平。这些管理实践经

验表明，供应链思维能够有效解决复杂组织的流程割裂与资源分散问题。二是公共服务领域，流程优化与效能提升。在公共服务领域，供应链思维被广泛应用于政务服务、医疗卫生、教育资源配置等场景。以政务服务“一网通办”改革为例，其本质是将企业、群众视为“客户”，将各政府部门视为供应链上的“服务节点”，通过整合各部门的政务资源、打通信息壁垒、优化审批流程，实现从“多头跑、多次跑”到“一网办、一次办”的转变。这一应用实践，将供应链的“需求导向”与“协同高效”要素融入公共服务，印证了供应链思维在提升公共服务质量与效率中的价值。三是应急管理领域，资源调配与快速响应。在应急管理领域，供应链思维成为应对突发公共事件的重要工具。以武汉新冠肺炎疫情防控中的医疗物资保障为例，政府部门将医疗物资的生产企业、储备库、运输企业、医疗机构视为应急供应链的核心节点，通过建立统一的需求摸排机制、资源调配平台与协同配送体系，实现医疗物资的精准投放与高效供应。这一应用经验，凸显了供应链思维在资源整合、全程管控方面的优势，能够有效解决应急场景下的资源短缺与分配不均问题。

供应链管理思维与公安警务改革的契合点。公安警务工作是捍卫国家政治安全、维护社会安定、保障人民安宁的核心公共服务，其运行过程本质上是一个“需求识别—资源调配—执法处置—服务反馈”的价值创造过程。这一过程与供应链的运行逻辑高度契合，供应链管理思维的核心要素与公安警务改革的目标需求存在内在的对应性、一致性与同质性，为警务改革提供了全新的方法论指引。一是需求契合。首先是社会治安需求与供应链“客户需求”的对应性。供应链

思维的需求导向要素，与公安警务改革的民生导向需求高度对应。在供应链体系中，“客户需求”是价值创造的起点；在公安警务工作中，“社会治安需求”与“群众服务需求”是警务工作的出发点与落脚点，二者在逻辑上具有同构性。其次是需求主体的对应性。供应链的“客户”是产品与服务的最终使用者，决定了供应链的价值方向。公安警务工作的“需求主体”是广大人民群众与社会各界，群众对安全保障、公平正义、便民服务的需求，决定了警务工作的核心目标。传统警务模式的弊端之一，是“以公安内部管理为中心”，忽视群众的真实需求，而供应链思维的引入，能够推动警务工作从“公安主导”转向“需求导向”，将群众需求作为警务流程再造与考核模式转型的根本依据。其次是需求类型的对应性。供应链的客户需求分为“显性需求”与“隐性需求”，公安警务的需求同样分为“显性需求”与“隐性需求”。其中，显性需求表现为群众的报警求助、证照办理等直接诉求，隐性需求表现为社会治安风险的预判、公共安全隐患的排查等潜在需求。供应链思维强调对两类需求的精准识别与全面响应，这与新时代警务工作“主动预防、精准治理”的改革方向高度契合。通过构建“需求摸排—需求分析—需求响应”的机制，既解决群众的显性诉求，又化解潜在的社会治安风险隐患。二是目标契合。警务效能提升与供应链“价值最大化”目标的一致性。供应链管理的核心目标是实现全链条价值最大化，而非单一主体的利益最大化；公安警务改革的核心目标是提升警务工作的整体效能，实现社会治安治理能力的现代化，打造更高层次平安中国。二者在目标导向层面具有高度一致性。首先从“个体最优”到“整体最优”的一致性。供应链思维摒弃了单一

企业的“个体最优”思维，追求链上各主体的“整体最优”。传统警务模式下，各警种、各部门往往以自身任务完成为目标，导致“条块分割”“各自为政”，影响警务工作的整体效能。公安警务改革的核心诉求，是打破警种壁垒、整合警务资源，实现从“个体最优”到“整体最优”的转变，这与供应链“价值最大化”的目标完全契合。例如，将情报、指挥、刑侦等部门视为警务供应链的核心节点，构建“情报在线享、指挥集成统一、行动精准协同”实现“情指行”一体化警务运行新模式，追求警务工作整体价值最大化的体现。其次从“成本控制”到“效能提升”的一致性。供应链管理通过优化流程、整合资源，实现运营成本的降低与价值产出的提升；公安警务改革同样强调警务资源的优化配置与警务效能的提升，通过减少冗余环节、避免资源浪费，以最小的警务成本实现最大的社会治安效益。例如，传统警务模式下的重复巡逻、多头办案等问题，造成了警务资源的严重浪费，而基于供应链思维的流程再造，能够通过精准研判、动态布警，实现警力资源的最优配置，提升警务工作的投入产出比。三是方法契合。警务资源整合与供应链“资源优化配置”的同质性。供应链管理的核心方法是资源整合与优化配置，通过打破组织边界实现链上资源的共享与互补；公安警务工作的核心瓶颈是资源分散与协同不足，亟需通过资源整合提升警务运行效率，二者在方法路径层面具有高度同质性。首先，资源整合对象的同质性。供应链整合的资源涵盖信息资源、物资资源、人力资源等多个维度。公安警务改革需要整合的资源同样包括情报信息资源、警力装备资源、技术支撑资源等。例如，供应链通过建立信息共享平台实现链上主体的信息互通。公安警务工作

可借鉴这一方法，构建统一的警务信息共享平台，打破各警种、各部门的信息壁垒，实现信息的实时流转与共享，解决传统警务“信息孤岛”的问题。其次，资源配置逻辑的同质性。供应链的资源配置遵循“需求驱动、动态调配”的逻辑，根据客户需求的变化实时调整资源流向。公安警务资源的配置同样需要遵循这一逻辑，根据社会治安形势的动态变化，实现警力、装备、技术等资源的精准投放。传统警务资源配置采用“平均分配、静态部署”的方式，难以应对动态化、复杂化的治安形势。而基于供应链思维的资源配置，能够通过对治安需求的精准研判，实现“警力跟着警情走、资源跟着需求走”，提升警务工作的针对性与实效性。

综上所述，供应链管理思维的核心要义与公安警务改革的内在需求，在需求导向、目标定位、方法路径三个层面形成了深度契合。这种契合性并非偶然的理论巧合，而是源于二者同属“复杂系统管理”的本质属性。将供应链管理思维引入公安警务改革，能够为破解传统警务模式的瓶颈提供全新的方法论，推动警务流程再造与考核模式转型，实现警务工作的高质量发展。

### 三、传统公安警务流程与考核模式的现状及问题

#### （一）传统公安警务流程的特点

在社会治理需求相对单一、警务工作边界较为清晰的历史阶段，传统公安警务流程与考核模式依托层级化管理体系，构建了一套相对稳定的运行框架，在维护社会治安秩序中发挥了基础性作用。但随着社会治安形势的动态演变、群众警务需求的多元升级，这套模式的内在短板逐渐显露。

传统公安警务流程的运行现状。传统公安警务流程往往以“职能分工、层级审批、属地管辖”为核心逻辑，围绕执法办案、治安防控、服务管理三大核心职能，形成了相对固化的业务流转体系与组织支撑架构。在警务业务流程的构成上，传统警务业务流程可划分为应急处置类、执法办案类、治安防控类、政务服务类四大核心模块，各模块流程相对独立，呈线性流转特征。如应急处置类流程：以接处警为核心

流程起点为110指挥中心接警，经信息登记、警情分级后，指令下发至属地派出所或专业警种；基层警力抵达现场处置后，需逐级向上反馈处置情况；若涉及案件线索，则移交办案部门，形成“接警—派警—处置—反馈—移交”的线性链条。该流程强调层级指令传达，但信息传递环节多，跨区域、跨警种的协同处置需经多层协调。如在执法办案类流程：以案件审批为核心。从案件受理、立案侦查，到证据收集、强制措施审批，再到移送起诉，需经办案民警、派出所负责人、法制部门、分局领导等多层级审批。以普通刑事案件为例，仅立案审批就需经过“民警提交申请—派出所所长审核—法制大队复核—分局分管领导审批”四个环节，每个环节看似分层把关，实际工作中容易出现分层诿责。如在治安防控类流程：以属地巡防为核心。依托“派出所—社区警务室—网格员”三级架构，实行“分片包干、定时巡逻”的防控模式。防控流程以“上级部署任务—基层执行巡逻—定期上报台账”为主线，巡逻路线、频次多由上级统一划定，缺乏对辖区治安风险的动态适配；各辖区防控力量相对独立，跨区域联防联控机制薄弱，难以应对流窜性、跨界性治安问题。如政务服务类流程：则以窗口办理为核心。户籍迁移、证照

办理、备案登记等服务事项，实行“窗口受理—后台审核—逐级审批—窗口出件”的流程，群众需携带纸质材料到指定窗口提交申请，部分跨部门事项需在多个窗口间往返跑办。流程设计以公安内部管理便利为导向，对群众办事的便捷性考量不足。

传统警务流程的组织架构支撑。传统警务流程的运行，依托“金字塔式”的层级化组织架构，该架构以“条块结合、以块为主”为原则，形成“市局一分（区县）局—派出所—民警”四级垂直管理体系。而为流程运转提供组织保障，从纵向层级讲，权力集中，逐级传导。地市公安局层面负责制定警务流程的统一规范与考核标准，分（县）局层面承接任务并细化执行方案，派出所作为基层执行单元，负责落实具体的接处警、办案、防控工作，民警则是流程末端的直接操作者。这种架构下，流程的调整与优化需经自上而下的层级审批，决策链条长，难以快速响应基层实战需求。

从横向部门看：条线分割，各自为政。横向按警种划分为刑侦、治安、交警、网安、法制等多个专业部门，各部门依据职能划分业务边界，制定本警种的业务流程与操作规范。部门间缺乏常态化的信息共享与协同机制，形成“信息孤岛”。例如，刑侦部门办理涉网案件时，需向网安部门申请技术支持，流程需经审批、协调等多个环节，配侦支撑没有完成标准，做没做、做的深不深入，无从评价，即影响办案质量、也影响办案效率。从基层单元上看，属地为主，权责模糊。如派出所作为基层综合警务单元，需承接各警种下达的任务，既要负责日常接处警、治安防控，又要完成刑侦、交警等部门的协查任务。但各警种流程标准不统一，任务指令多头下达，导致派出所陷入“应付台账、多头

跑腿”的困境，难以聚焦核心警务工作。

## （二）传统警务考核模式的特点

传统警务考核模式是与层级化组织架构、线性业务流程相适配的管理工具，其核心目标是通过量化指标的管控，确保上级指令的高效落实，呈现出“以人定责、以量论绩、以内评为主”的鲜明特点。

以“考核人”为核心的考核导向。传统考核模式的核心逻辑是“责任到人、奖惩到人”，考核对象聚焦于基层民警、派出所等具体的责任主体，而非警务流程的整体效能。考核指向主要是个人任务完成度。考核指标直接分解到每一名民警、每一个基层单位，将发案数、破案数、打击处理数、巡防打卡次数、走访宣传完成数等量化指标与民警的绩效工资、评优晋升直接挂钩。例如，部分地区将“刑事案件破案率”“现行案件破案率”“刑事拘留人数”作为刑侦民警的重要考核指标，将“辖区发案率”“入户走访率”“宣传覆盖率”作为社区民警的硬性任务。而管理逻辑，则是将考核压力通过层级架构自上而下传递、层层传导。在这种导向下，基层民警的工作重心集中于完成个人指标，而非主动优化警务流程、提升服务质量；甚至出现“为完成指标而工作”的功利化倾向，如为提高破案率而选择性办理案件。从评价视角来看，主要是内部单向评价。考核主体以公安机关内部上级部门为主，缺乏外部主体的参与。考核过程是“上级评下级、内部评内部”的单向评价，群众满意度、社会治理实效等外部评价指标权重极低，甚至未纳入考核体系，导致考核结果难以全面反映警务工作的真实价值。

考核指标的设置与实施方式。传统考核指标的设置以“易量化、易统计”为原则，实施方式以“定期督查、台账考核”为主，

具有较强的操作性，但缺乏对警务工作的系统性考量。

从考核指标设置，主要重量化指标，轻质性指标。考核指标分为“硬性指标”与“软性指标”，其中硬性量化指标占比一般超过80%，主要包括破案数、打处数、完成率等；软性质性指标如案件办理质量、群众满意度、流程协同效率等，因难以量化而被边缘化，且缺乏科学的评价标准。这种指标设置，导致基层工作“重数量、轻质量”。在考核指标分配上，往往是“一刀切”式的平均分配。考核指标的分配未充分考虑不同辖区的治安状况、人口结构、警务资源差异，采取“一刀切”的方式平均分配。例如，将相同的“破案数”指标分配给城乡结合部派出所与城市中心区派出所，忽视了城乡结合部治安形势复杂、警力资源相对薄弱的现实情况，导致考核指标与基层实战脱节。在考核实施方式上，主要是以台账督查，结果导向。考核实施以查阅警综平台，起诉、判决需要法律文书等判断基层单位的任务完成情况。这种方式注重“结果是否达标”，而非“过程是否合理”，难以发现流程中存在的环节冗余、协同不足等问题，催生了“台账注水”“数字政绩”等形式主义问题。

### （三）传统模式存在的突出问题

传统公安警务流程与考核模式的运行逻辑，与新时代动态化、复杂化的社会治理需求不相适配，其突出问题不仅体现在流程与考核的单一维度，更体现在二者的适配性缺陷，形成“流程制约考核、考核固化流程”的恶性循环。

流程层面，环节冗余、协同不足、响应滞后。传统警务流程的线性架构与条块分割特征，导致其在实战中暴露出三大核心短板。一是环节冗余，效率低下。流程设计过度强

调层级审批，存在大量非必要的审核、报送环节。以刑事案件强制措施审批为例，民警提交申请后，需经多个部门签字盖章，纸质材料流转耗时长达数天，甚至影响强制措施的及时执行；政务服务流程中，群众需重复提交身份证明、户籍证明等材料，不同部门间信息不共享，增加了群众办事成本与公安工作负担。二是协同不足，资源内耗。横向部门间的条线分割，导致警务资源难以整合。面对跨区域、跨警种的复杂警情，如电信网络诈骗、跨境犯罪等，需经多部门协调才能开展联合行动，协调成本高、响应时间长；各部门间信息壁垒严重，同一案件的信息需在不同部门间重复录入，既浪费警务资源，又降低办案效率。三是响应滞后，适配性差。纵向层级的决策链条过长，基层实战需求难以快速传递至决策层。面对突发警情，如群体性事件、突发公共安全事件等，基层警力需逐级上报等待指令，错失最佳处置时机；流程调整需经多层审批，难以根据辖区治安形势的变化动态优化，导致警务流程与实战需求脱节。

考核层面，重结果轻过程、指标与实战脱节、激励效应弱化。传统考核模式的“以人定责、以量论绩”导向，导致其在管理中陷入三大困境。一是重结果轻过程，忽视质量与效能。考核聚焦于最终的量化指标，忽视对警务工作过程的监督与优化。例如，考核只关注“破案数”，却不关注案件办理的程序合法性、证据充分性；只关注“巡逻次数”，却不关注巡逻的实际防控效果。这种导向下，部分基层单位为完成指标，不惜采取“选择性办案”“粗放式巡逻”等方式，损害警务工作的质量与公信力。二是指标与实战脱节，缺乏针对性。“一刀切”的指标分配方式，未考虑不同地区、不同警种的实

战差异。例如将“交通违法查处数”作为交警的核心指标,导致部分交警将工作重心放在查处小额违法上,而忽视对重点路段、重点时段的交通管控;将“发案率”作为社区民警的硬性指标,导致部分社区民警隐瞒案件,影响治安形势的精准研判。三是激励效应弱化,制约民警积极性。考核结果与民警的职业发展、薪酬待遇挂钩不紧密,且激励方式单一。一方面,考核优秀的民警与普通民警的待遇差距较小,难以形成有效激励;另一方面,考核惩罚机制过于严苛,导致部分民警产生“多做多错、少做少错”的消极心态,不愿主动参与流程优化、创新警务模式。

考核导向制约了流程优化。传统警务流程与考核模式并非相互促进,而是形成“路径依赖式”的适配性缺陷,考核导向成为制约流程优化的核心障碍。一是考核指标固化流程分工。传统考核指标按警种职能分解,各警种为完成自身指标,刻意强化业务边界,不愿打破条块分割的现状。例如,刑侦部门的考核指标是“破案数”,治安部门的考核指标是“治安案件查处数”,两部门为避免责任交叉,拒绝共享案件信息,制约了跨警种协同流程的构建。二是考核导向抑制流程创新。基层民警的工作重心集中于完成量化指标,缺乏优化流程的动力与空间。例如,若民警尝试简化案件审批流程,可能因“不符合规范”而影响考核结果,若尝试开展跨区域联防联控,可能因增加工作量而难以完成个人指标。考核导向的束缚,导致基层民警不愿创新、不敢创新。三是考核与流程优化目标脱节。流程优化的目标是提升警务工作的整体效能、满足群众需求,而传统考核的目标是完成上级下达的量化任务,二者目标存在偏差。例如,流程优化要求简化政务

服务环节、提升群众满意度,但传统考核未将群众满意度纳入核心指标,导致基层单位对服务流程优化缺乏动力,最终形成“流程优化喊口号、考核指标硬约束”的局面。

#### 四、基于供应链管理思维的公安警务流程再造路径

在新时代社会治安治理现代化的要求下,传统公安警务流程的“条块分割、层级冗余、协同不足”等弊端日益凸显。将供应链管理思维嵌入公安警务流程再造,本质是将警务工作视为一条以“社会治安需求”为起点、以“公共安全价值交付”为终点的警务供应链,通过对链上需求识别、资源配置、业务协同、监督反馈等核心环节的系统性重构,推动警务工作从“被动应对”转向“主动精准”、从“分散作战”转向“协同联动”。强化“专业+机制+大数据”新型警务运行模式的实战效能,强调“强化专业建设”“强化机制牵引”“强化大数据实战”;围绕流程再造的目标原则、核心环节、考核转型及保障措施展开系统设计,构建具有前瞻性与实操性的警务流程再造路径。

##### (一) 把握警务流程再造的目标与原则

警务流程再造并非对传统流程的局部修补,而是基于供应链管理思维的系统性重构,需明确清晰的目标导向与刚性原则约束,确保再造方向不偏离新时代公安警务改革的核心要求。必须以供应链“全链条价值最大化”为核心指引,确立“高效、协同、精准、便民”四大再造目标,形成相互支撑的目标体系。所谓“高效”,就是以精简冗余环节、压缩流转周期为核心,打破层级审批壁垒,实现警务业务“端到端”的快速流转。针对接处警、案件办理等核心业务,通过流程重构将

多层级审批转变为扁平化协同,大幅缩短警情响应时间与案件办结周期,提升警务工作的时间效能。“协同”就是以消除部门壁垒、整合警务资源为核心,构建“情指行”一体化运行机制。将各警种、各层级公安机关视为警务供应链上的协同节点,通过信息共享、资源互通、任务联动,实现从“条块分割”到“全域协同”的转变,提升警务工作的整体效能。“精准”就是以需求导向、数据赋能为核心,实现警务资源的精准投放与警务服务的精准供给。依托大数据技术研判社会治安需求的时空分布特征,推动警力部署从“静态固定”转向“动态弹性”,执法办案从“经验判断”转向“数据支撑”,提升警务工作的靶向效能。“便民”就是以群众满意度为核心,推动警务服务从“政府端菜”转向“群众点菜”。优化政务服务流程,推行“一网通办、一窗通办、跨省通办”“掌上办”“刷脸办”等经验作法,减少群众办事的时间成本与精力成本,同时畅通群众反馈渠道,将群众诉求纳入流程优化的核心依据,提升警务工作的民生效能。秉持“需求导向、精简高效、技术赋能、依法合规”的原则。构建“目标—原则—路径”的闭环管理逻辑。始终把握,一是需求导向原则。这是供应链管理思维的核心要义,也是警务流程再造的根本遵循。将社会治安需求与群众服务需求作为流程再造的出发点,通过常态化需求摸排机制,精准识别群众的显性需求与隐性,倒逼流程设计与资源配置,避免“为优化而优化”的形式主义。二是精简高效原则。以供应链“精益求精”管理理念为指引,对传统警务流程进行“全链条瘦身”。全面梳理现有警务流程的各个环节,剔除无价值的审批、填报、流转环节;合并重复交叉的业务流程,推动多部门联办事项“一次受理、并联审批”;

简化非关键环节的操作流程,实现“环节最少、流程最优、效率最高”。三是技术赋能原则。以智慧警务建设为抓手,为流程再造提供技术支撑。依托大数据、人工智能、物联网等现代信息技术,构建统一的警务供应链信息平台,实现信息的实时共享、警力资源的智能调度、业务流程的线上流转;通过技术手段替代人工操作,减少人为干预带来的效率损耗与操作风险。三是依法合规原则。警务工作具有鲜明的执法属性,流程再造必须坚守法治底线。在精简流程、优化环节的同时,确保流程设计符合《人民警察法》《刑事诉讼法》等法律法规要求,保障执法办案的程序正义。对于涉及公民权利的关键环节(如强制措施审批、涉案财物管理),不得随意删减或简化,实现“效率提升”与“依法履职”的有机统一。

## (二)厘清基于供应链思维的流程再造核心环节

警务供应链的运行逻辑是“需求感知—资源整合—协同处置—监督反馈—优化迭代”。流程再造需紧扣这一逻辑,对核心环节进行系统性重构,打通警务工作的“堵点”“痛点”“难点”,提升警务运转效能。

需求识别与响应流程再造。构建社会治安需求“感知—研判—响应”链路。需求识别是警务供应链的起点,传统模式下需求识别依赖“被动接警”,存在响应滞后、靶向不准的问题。基于供应链“需求驱动”思维,重构需求识别与响应流程。一是全维度需求感知。整合110接警平台、社区网格员反馈、大数据监测、群众诉求热线等警情社情舆民情访情等“五情”信息,构建社会治安需求感知网络。通过大数据技术对涉稳信息、违法犯罪线索、群众服务诉求进行实时抓取、分类汇总,实现从“被动接警”到“主动感

知”的转变。二是智能化需求研判。依托警务大数据平台,建立需求研判模型,对感知到的需求进行分级分类研判。将需求划分为“紧急类”“常规类”“潜在类”,并根据需求的影响范围、紧急程度确定响应优先级,为资源调配提供决策依据。三是扁平化需求响应。打破“指挥中心—分局—派出所”的层级响应模式,构建“需求研判中心—一线警力”的扁平化响应链路。对于紧急类需求,由需求研判中心直接指令就近警力处置;对于常规类需求,推送至对应服务窗口或责任民警;对于潜在类需求,提前部署防控力量,实现“需求触发—快速响应—精准处置”的闭环运行。

警务资源整合流程再造。打破部门壁垒,实现警力、信息、装备等资源共享。资源整合是供应链管理的核心手段,传统警务资源分散在各警种、各部门,存在“资源闲置”与“需求缺口”并存的问题。基于供应链“资源池”思维,一是要重构资源整合流程。构建警务资源共享池,将警力、装备、技术、信息等警务资源进行全域整合,建立统一的警务资源共享池。按照“权属不变、按需调用、统一调度”的原则,打破警种、层级、地域限制,实现资源的集约化管理。例如,将各警种的专业装备纳入共享池,基层派出所可根据办案需求申请调用,避免重复购置造成的资源浪费。二是建立资源动态调配机制。依托大数据研判结果,建立“需求—资源”动态匹配模型。根据警情分布、需求类型实时调整资源配置,实现“警力跟着警情走、资源跟着需求走”。例如,在节假日人员密集场所,自动调配特巡警、交警、治安警、派出所警力形成联合防控力量;在涉网案件高发期,调配网安部门技术资源支援基层办案。三是推动信息资源互通共享。打通各警

种、各部门的信息系统壁垒,构建警务供应链信息共享平台。实现案件信息、人员信息、场所信息、防控信息的实时流转,杜绝“信息孤岛”。

业务协同流程再造。跨部门、跨层级警务协作机制设计业务协同是供应链高效运行的关键,传统警务业务协同依赖人工协调,存在效率低、成本高的问题。基于供应链“节点协同”思维,重构业务协同流程。一是跨警种协同办案流程。针对跨警种复杂案件,建立专案组牵头、多警种联动的协同办案流程。由需求研判中心根据案件类型指定牵头警种,牵头警种组建专案组,其他相关警种作为协同节点,按照“统一指挥、分工负责、信息共享、同步推进”的原则开展工作,避免多头指挥、重复劳动。二是跨层级协同管理流程。打破“市局—分局—派出所”的层级管理壁垒,构建“扁平化管理、一体化运行”的协同管理流程。市局层面负责制定标准、统筹资源;分局层面负责组织实施、协调督导;派出所层面负责落地执行、反馈情况,形成“上下联动、分工明确、高效协同”的管理格局。三是跨区域协同防控流程。针对流窜犯罪、跨区域治安问题,建立区域警务协同机制。将相邻地区公安机关纳入警务供应链协同节点,签订协同防控协议,实现“信息互通、警力互援、案件互查”。例如,在省际交界地区,建立联合巡逻防控队伍,共同打击跨区域违法犯罪。

监督反馈流程再造。建立流程运行全程监控与优化闭环监督反馈是供应链持续优化的保障,传统警务监督多为事后督查,缺乏对流程运行的实时监控。基于供应链“全程管控”思维,重构监督反馈流程。一是全流程实时监控。依托智慧警务平台,对警务流程的各个环节进行可视化、实时化监控。设

置流程运行关键节点的监控指标，对流程运行中的超时、卡顿、违规等问题自动预警，实现从“事后督查”到“事中监控”的转变。二是多渠道反馈收集。畅通内部反馈与外部反馈渠道。内部建立流程运行评价机制，由一线民警、部门负责人对流程的合理性、便捷性进行评价；外部建立群众满意度评价机制，通过线上评价、问卷调查、第三方评估等方式，收集群众对警务服务的意见建议。三是动态化流程优化。按照“研、交、办、督、结”要求，强化勤务调度、报备、检查、评估、督导、考核、保障的闭环机制。定期汇总流程运行监控数据与反馈意见，对流程中存在的问题进行分析研判，及时调整优化流程设计。

流程再造的技术支撑。智慧警务平台与数据赋能。技术赋能是流程再造的重要支撑，基于供应链“数字化协同”思维，构建智慧警务平台，为警务供应链高效运行提供技术保障。一是构建警务供应链信息平台。整合现有警务信息系统，构建集需求感知、资源调配、业务协同、监督反馈于一体的智慧警务平台。平台作为警务供应链的“中枢神经”，实现各节点的信息互通、数据共享、指令流转，支撑全流程数字化运行。二是运用大数据与人工智能技术。依托平台积累的海量数据，运用大数据分析、人工智能算法，实现需求研判、资源调配、风险预警的智能化。例如，通过人工智能算法预测违法犯罪的时空分布，提前部署防控力量；通过大数据分析优化警力巡逻路线，提升巡逻防控效能。三是推广移动警务终端应用。为一线民警配备智能移动警务终端，实现警务流程的“掌上办理”。民警可通过终端接收警情指令、查询信息、采集证据、反馈处置情况，无需返回单位办理，提升现场处置效率。

（三）从“考核人”到“考核流程”的警务考核模式转型设计

流程再造必然要求考核模式的同步转型，传统“以人定责、以量论绩”的考核模式已无法适配新型警务流程。基于供应链“全链条效能评价”思维，构建以“考核流程”为核心的新型考核模式，以考核倒逼流程优化与效能提升。

考核模式转型的核心逻辑。流程再造对传统警务考核模式提出了新要求。新型警务流程要以“全链条协同”为核心特征，强调警务供应链的整体效能。摒弃传统警务“考核人”的模式，以考核导向聚焦个人指标，导致部门间协同动力不足；考核指标侧重业务量，忽视流程运行效率与质量；考核主体单一，难以全面评价流程效能三大弊端。而警务流程再造后，警务工作的价值创造从“个人贡献”转向“链条协同”，这就必然要求考核模式从“考核人”转向“考核流程”，例如派出所办理刑事案件负面清单，非派出所办理的刑事案件侦办压力，就通过自然传到了业务警种，以流程效能评价推动各节点协同配合。考核转型目标，要以流程考核倒逼流程优化与效能提升。考核模式转型的核心目标就是要构建“流程导向、效能导向、价值导向”的考核体系，通过对警务供应链各环节运行效率、协同程度、产出效能的全面评价，引导各部门、各警种聚焦流程优化与整体价值提升，实现“考核—反馈—优化”的闭环管理，推动新型警务流程持续完善。

以“考核流程”为核心的警务考核指标体系构建。从指标设计上就要体现：“流程导向、实战导向、可量化、可操作”。考核指标要聚焦警务供应链各环节的运行情况，而非个人业务量，引导各节点关注流程协同与整体效能；要紧密结合基层实战需求，摒

弃“台账考核”“数字考核”，突出对破案攻坚、治安防控、服务群众等核心工作的评价；要明确量化标准，避免模糊表述，确保考核过程客观公正、易于操作。指标体系内容要涵盖：“流程运行效率指标、流程协同度指标、流程产出效能指标、群众满意度指标。”等“四维一体”的考核指标体系，全面评价警务供应链的运行效能。

“流程运行效率指标”即聚焦流程流转的时效性，包括警情响应时间、案件办理周期、服务事项办结时限、信息流转速度等量化指标，衡量流程的精简程度与运行效率；“流程协同度指标”即聚焦各节点的协同配合情况，包括跨警种案件协作率、资源共享调用率、信息互通及时率等指标，衡量警务供应链的协同水平；“流程产出效能指标”即聚焦流程运行的实际效果，包括刑事案件破案率、治安案件查处率、治安隐患整改率、违法犯罪，预警准确率等指标，衡量警务工作的实战效能；“群众满意度指标”即聚焦群众对警务服务的评价，包括服务窗口满意度、案件办理满意度、治安环境满意度等指标，通过线上线下评价、问卷调查、第三方评估等方式获取，衡量警务工作的民生价值。

#### （四）考核模式转型的实施保障

考核主体多元化。引入内部监督、群众评价、第三方评估。打破公安机关内部自评的单一模式，构建“内部监督+群众评价+第三方评估”的多元化考核主体体系。内部由警务督察部门、需求研判中心负责流程运行监控与考核；外部引入党委政府、人大、政协、媒体、社会团体、群众代表、行业协会、专业评估机构参与考核，确保考核结果全面客观。

考核结果应用机制。与奖惩、晋升、资源配置挂钩。强化考核结果的刚性应用，将

考核结果与部门、民警的奖惩、晋升、资源配置直接挂钩。对流程运行高效、协同配合良好、群众满意度高的部门与个人，给予表彰奖励、优先晋升；对流程运行不畅、协同配合不力、群众满意度低的部门与个人，进行约谈整改、扣减绩效；同时根据考核结果调整警务资源配置，向高效能流程节点倾斜。

考核动态调整机制。根据流程运行情况优化考核指标，建立考核指标动态调整机制，定期根据警务流程运行情况、社会治安形势变化、群众需求升级优化考核指标。删除与实战无关的指标，增加反映新型警务流程效能的指标，调整指标权重，确保考核体系始终与警务改革要求相适应。

夯实考核保障措施。警务流程再造与考核模式转型是一项系统性工程，需要从组织、制度、技术、人员四个维度构建保障体系，确保改革落地见效。一是组织保障。构建扁平化、协同化的警务组织架构是流程运行的载体，传统金字塔式层级架构难以适配新型警务流程。需构建扁平化、协同化的警务组织架构。要精简管理层级，减少市局、分（县）局之间的中间环节，强化地市公安局统筹协调职能与基层派出所实战职能；要建立跨警种的警务供应链管理中心，负责需求研判、资源调配、流程监控、考核评价等核心工作，作为警务供应链的“中枢指挥节点”；要推动派出所“一室两队”改革，优化基层组织架构，提升一线实战能力。二是制度保障。完善流程运行与考核管理的配套规章制度。制度保障是改革持续推进的关键，需完善配套规章制度，为流程再造与考核转型提供制度支撑。要制定《警务供应链运行管理办法》，明确各节点的职责权限、协同机制、运行规范；要出台《警务流程考核评价细则》，细化考核指标、考核方法、结果应用等内容；

要修订完善执法办案、政务服务等相关制度，确保新型流程与现有制度无缝衔接，避免制度冲突。三是技术保障。强化智慧警务建设，夯实数据支撑基础。技术保障是流程高效运行的支撑，需持续强化智慧警务建设。要加大警务大数据平台建设投入，整合各类警务数据资源，提升数据采集、存储、分析能力；不断推进人工智能、物联网等技术在警务工作中的应用，研发智能研判、智能调度、智能监督等系统；加强网络安全防护，保障警务数据安全，防止数据泄露与滥用。四是人员保障。加强警务人员供应链思维与业务能力培训。警务人员是改革的核心要素，要通过“教学研练战”一体化警务人员的能力培训，推动思维转变。要深入开展供应链管理思维专题培训，引导警务人员打破传统“条块分割”思维，树立“全链条协同”“整体价值最大化”的理念；组织新型警务流程操作培训，提升民警对智慧警务平台的使用能力与流程操作水平；要建立人才培养机制，选拔培养既懂警务业务又懂供应链管理、大数据技术的复合型人才，实现公安队伍“专业+能力”叠加增长，“业务+技术”深度融合，“专业+应用”几何提能，全力推动新时代公安工作高质量发展。

本研究立足新时代社会治安治理现代化需求，针对传统公安警务流程协同不足、响应滞后，考核模式重个体轻效能的痛点，创新性引入供应链管理思维，构建警务流程再造路径与考核转型方案，形成四点核心结论：

一是供应链管理与公安警务改革存在深度内在契合。二者均属复杂系统管理范畴，其“需求导向、资源整合”等核心要素，与警务改革“民生导向、效能提升”目标高度

适配，从需求锚定、目标导向、方法路径三个层面，为警务改革提供了全新方法论指引。

二是警务流程再造需构建全链条闭环体系。将警务工作视为“需求感知—资源整合—协同处置—监督反馈—优化迭代”的供应链，通过重构四大核心环节，实现从被动接警到主动感知、从部门壁垒到资源共享、从分散作战到一体化协作的转变，同时依托智慧警务平台与数据赋能，推动警务模式向数据驱动转型。

三是考核模式需实现从“考核人”到“考核流程”的根本转变。构建“流程效率、协同度、产出效能、群众满意度”四维考核指标体系，配套考核主体多元化、结果刚性应用等保障机制，以考核倒逼流程优化，形成“考核—反馈—优化”的良性循环。

四是改革落地需依托“组织—制度—技术—人员”四位一体保障体系。通过构建扁平化组织架构、完善配套制度、强化智慧警务建设、培育复合型人才，为新型警务改革提供全方位支撑，力求突破技术导向或制度修补的传统局限，搭建“理论契合—流程再造—考核转型—保障构建”的完整框架，提供兼具理论创新与实践操作性的解决方案，为推动现代警务模式更加成熟定型，实现由“事”向“制”“治”“智”的根本性转变，助力提升公安机关新质战斗力。

#### 参考文献：

- [1]马士华. 供应链管理[M]. 华中科技大学出版社. 2017. 7
- [2]【日】石川和幸. SCM供应链管理系统[M]. 东方出版社. 2016. 10
- [3]袁建东. 华为供应链管理实践[M]. 人民邮电出版社. 2023. 8
- [4]曹礼海等. 公安机关新质战斗力的内涵及提升路径[J]. 中国人民警察大学学报. 2025. 1

责任编辑 李 坤