

# 高校公寓管理队伍建设的思考

## ——以云南工商学院为例

黄翠芬 李世贤

云南工商学院

**摘要：**高校公寓管理员是开展大学生思想政治教育、落实立德树人根本任务、培养高素质人才的重要力量，在学生的成长成才过程中发挥着重要作用。新时代赋予高等教育崭新的使命和任务，同时“00”后也已成为青年大学生的主体，面对百年变局，高校公寓队伍建设迫切需要以更高质量的发展来应对变化。但目前高校公寓管理队伍普遍存在综合素质偏低、工作效能低、工作机制不健全、工作流程不规范、学生自治队伍建设能力不足、薪资结构不科学等问题，严重制约着高质量队伍建设的发展，本文在研究多所高校公寓管理问题的基础上，提出以下建议：提高公寓管理员的招聘要求、完善软件配套设施建设、健全工作机制、规范工作流程、提高学生队伍自治能力、调整薪酬结构等，以提升服务品质，服务高校公寓队伍高质量发展。

**关键词：**公寓队伍；高校公寓；高质量建设

【DOI】10.12252/j.issn.2096-6288.2024.03.032

党的二十大报告对“建设高素质干部队伍建设”和“建设教育强国”进行了战略引导，高校学生公寓服务中心以服务为导向，引导学生培养良好的身心品质和道德情操，整合与学生学习、生活相关的服务工作。在夯实一线服务技能的同时，聚焦服务价值，坚持“以学生为中心”的服务原则，切实提高大学生对高校服务的满意度和幸福感。

坚持“以学生为中心”的关键在于高质量的建设，旨在通过加强管理、提升服务人员素质，弥补文化育人、环境育人和服务育人方面的不足，完善育人机制成为高校公寓服务管理的根本宗旨。为实现这一宗旨，除需要配备相应的管理机制和必要的物质条件，更为重要的是要解决队伍建设的问题。高质量队伍建设是落实各项要求的关键，是执行各项服务与管理的主体，同时也是对学生进行思想教育与行为教育方面的依托，是一支不可忽视的教育力量。

### 一、公寓管理队伍建设的必要性

党的十八大以来，以习近平同志为核心的党中央高度重视高校思想政治工作，围绕落实立德树人根本任务，习近平总书记先后发表一系列重要讲话、作出一系列重要指示批示，为做好新时期高校思想政治工作提供了根本遵循，要求深入推进“一站式”学生社区综合管理模式改革，依托书院、宿舍等学生生活园区，探索学生组织形式、管理模式、服务机制改革，推进党团组织、管理部门、服务单位等进驻公寓开展工作，把校院领导力量、管理力量、服务力量、思政力量压到教育管理服务学生的一线，将公寓打造成为集学生思想教育、师生交流、文化活动、生活服务于一体的教育生活园

地，其中公寓管理队伍的服务综合素质决定着，能否有效推动“一站式”学生社区建设起着重要的作用，也是“一站式”学生社区建设中的关键力量。

### 二、公寓管理队伍建设的现状

随着“一站式”学生社区的设立，公寓服务管理正在发生革新，管理人员与学生之间的关系由过去的单纯管理与被管理转变为服务与被服务，同时还需要肩负起“育人”的重要责任，学生对住宿环境的要求也逐渐提高。

我国高校正在寻求创新人才培养方式，改革教育管理体制，试图探索新的学生管理和人才培养模式，以适应教育发展规律和人才培养规律。本文以同性质的国内省内系列院校为研究对象，通过调研分析了公寓队伍的现状。发现云南工商学院公寓管理队伍存在一系列问题，包括综合素质偏低、工作效能低、工作机制不健全、工作流程不规范、学生自治队伍建设能力不足、薪资结构不科学等。这些问题严重制约了学校高质量队伍建设的发展，需要引起重视并进行改进。主要表现如下：

#### (1) 人员结构不合理，综合素质偏低

学生公寓管理员是公寓管理队伍建设的主力军，综合素质程度直接关系到队伍建设的创新能力、团队协作效率等方面建设成效，然而，目前高校普遍存在管理人员综合素质偏低的情况，导致公寓管理员在应对服务育人、解决问题时显得力不从心，不适应改革的需要。

根据调查分析，目前云南工商学院公寓服务中心有公寓老师共55名，在年龄方面，存在年龄偏大工作经历少（40岁以上占53%）；在学历方面，文化程度较

低（大专及以下占86%），与学生的文化、年龄差距明显，沟通障碍明显，管理及育人能力有限，公寓工作更多停留在普通的物业管理层面。

#### （2）配套软件不完善，工作效能偏低

当今社会，信息技术的飞速发展给各行各业带来了前所未有的便利，在享受数字化的同时，不可避免地面临着一些难题，如配套软件不完善，流程变得复杂繁琐，导致工作效能偏低。云南工商学院公寓服务中心，现配置了公寓管理系统，解决了日常大量线下事务，但核心的安全管理未得到有效解决，每日的巡楼、查寝占用了大量的时间及精力，导致工作效能整体偏低，智能化建设不明显，学生体验较差。

#### （3）工作机制不健全，工作流程不规范

随着社会的不断发展，教育改革成为推动社会进步的重要力量之一，在推动社会发展的过程中，不可忽视工作机制不健全、工作流程不规范对教育事业的不利影响。

云南工商学院公寓服务中心在工作内容方面：工作内容多为繁杂琐碎的日常性事务，工作时间长（月平均工作26天，天平均工作21.57小时），服务质量差；在制度建设方面：参考公办院校制定了一些规章和制度，但结合实际校况不足，导致制度和规章的落地欠缺可操作性；在培训体系方面：培训内容缺乏精度和深度，系统建设意识薄弱，培训内容不够聚焦，支撑不了高品质的服务要求；在榜样模范方面：榜样力量发挥不充分，看齐意识薄弱，缺少党员先锋岗、党建文化墙、服务之星等引领性的工作建设。

#### （4）学生自治队伍建设未深度开发，公寓管理员引导不足

学生自治队伍的建设逐渐成为教育改革中的重要议题。学生自治队伍建设已经有了良好的基础，一方面，党和政府一贯重视青年学生的教育和培养，教育部颁布的《普通高等学校学生管理规定》的第四章第四十条规定：“学校应当建立和完善学生参与民主管理的组织形式，支持和保障学生依法参与学校民主管理。”高素质大学生不仅是学生自治推行的基础，而且在学生民主自治方面已经积累了一些成功经验。高校学生自治队伍的建设不仅可以培养学生的管理能力，同时也能提倡学生实现自我管理、自我教育、自我服务。但目前高校的学生自治队伍仍存在大量问题，以云南工商学院公寓学生自治队伍的问题为例：1. 学生自治的模式未深度开发，学生资源未得到充分发挥；2. 学生自治队伍建设，公寓管理员的指导帮扶作用发挥不明显；3. 团队协作意识培养的偏少；4. 没有注重培养学生的领导力和责任

心。

#### （5）薪资结构不科学，待遇相对偏低

公寓服务中心需要重新审视员工价值，随着社会经济不断发展，越来越多的员工开始关注自身的薪资结构和工作待遇，结合实际薪资情况，存在着不科学的问题，让员工感到待遇相对偏低，引发广泛关注和讨论。

1. 整体待遇偏低，尤其是与西安欧亚学院之间差距较大，目前为止，西安欧亚学院是国内行业的标杆院校，云南工商学院公寓队伍的时薪仅为西安欧亚学院时薪的1/4；2. 没有加班费，存在合规风险。

### 三、公寓管理队伍建设的措施

针对公寓队伍存在的问题，建议提高公寓老师的招聘要求、完善软件配套设施建设、健全工作机制、规范工作流程、提高学生队伍自治能力、调整薪酬结构等，以提升服务品质，服务高校公寓队伍高质量发展。

#### （1）优化综合素质，提高招聘条件

目前高校公寓管理队伍普遍存在年龄偏大且工作经历少、文化程度较低等问题，他们与学生的文化、年龄差距明显，这类问题导致他们管理及育人能力有限，工作过程中存在明显的沟通障碍，致使公寓工作更多停留在普通的物业管理层面。为了解决目前存在的问题，同时适应社会经济的快速发展和产业结构的不断优化的趋势，提高综合素质，提高招聘条件成了高校招聘中不可忽视的重要环节。首先，公寓服务部门应该进行全面的人才需求分析，确保在各个领域都有足够的人才覆盖；其次，在招聘时可以注重多元化，不仅关注专业技能，还要考察应聘者的综合素质，如沟通能力、团队协作能力、学历层次、年龄等，提高招聘条件，学历以大专及以上学历为主（鼓励优秀毕业生留校任职）；同时将招聘年龄限制在40周岁以下，并逐步优化年龄高绩效差的群体；另外，应该注重团队建设和领导力培养，以确保团队的协同工作和创新能力，通过定期的员工培训和发展计划，可以帮助公寓管理员不断提升综合素质，适应公寓管理队伍建设高质量发展的需求。

#### （2）提高公寓队伍工作效能，完善软件配套建设

高校公寓管理队伍普遍存在工作内容繁杂琐碎、工作时间长、服务质量差、服务意识淡薄、制度和规章的落地欠缺可操作性、培训内容缺乏精度和深度、党建文化引领作用不明显、榜样力量发挥不充分、看齐意识薄弱等问题。为了解决此类问题，首先，进行充分的市场调研和测试，确保选用的软件具备良好的用户体验和完善的函数；同时，注重培训员工，使其能够熟练操作和充分利用软件，提高工作效能；此外，加强软件之间的兼容性测试，确保各个系统可以无缝衔接，避免数据传

递和格式转换的问题。通过“学工系统中公寓管理功能模块+智能门禁系统+智能管理平台”的软件设施应用，可优化服务流程，增强安全管理，提高工作效能。

### （3）规范工作流程，健全工作机制

高校公寓管理队伍普遍存在工作机制不健全的问题，工作机制不健全直接影响了组织结构不合理，制度建设不健全，决策效率低下等因素，为解决这一问题，需要重新审视机构的组织结构，建立高效的沟通渠道，提高决策的执行效率。1. 工作内容方面：完善工作职责，优化工作流程，缩短工作时长，优化24小时排班模式；2. 制度建设方面：深入精细化管理，严格执行《公寓6T服务规范》《公寓6T服务实施细则》《公寓6T检查与评分标准》，将公寓队伍的服务工作变得更加专业、规范、科学；3. 培训体系方面：聚焦培训内容，采用三级培训模式（高校——公寓中心，公寓中心——公寓老师，公寓老师——舍长），多渠道多维度赋能，致力于提升业务技能；4. 榜样引领方面：坚持党建引领，打造“党员先锋岗、党员宿舍等”，充分发挥党组织的战斗堡垒作用和党员先锋模范作用，夯实一线服务技能、聚集服务价值，提高公寓管理队伍的荣誉感、幸福感、归属感。

### （4）提升学生自治能力，加强学生自治队伍建设

学生自治队伍建设是学校教育中不可或缺的一环，是培养学生综合素质的有效途径，其重要性不可低估。<sup>1</sup>学生自治队伍的建设能够提供一个自我管理、自我教育、自我服务的平台，通过组织和参与各类活动，学生可以在实践中锻炼团队协作、沟通表达等能力，使他们在成长过程中更加全面发展，有助于激发学生的创新潜能。在这个变革的时代背景下，有必要从教育改革的角度来深入探讨，为何学生自治队伍的建设需要更加强化。深度开发高校学生自治队伍建设，加强公寓管理队伍的引导，措施为：1. 完善学生自治队伍模式，形成一套规范可行的管理体系（制度建设、队伍架构、教育培训、活动举办、宣传和展示等）；2. 充分调动学生参与公寓管理和自我服务的积极性，使自治逐渐变成学生自觉、自发的一种需要；3. 学生自治队伍的组建应该注重培养学生的团队协作精神，在现实生活中，学生将来要面对各种复杂的社会环境，团队协作是解决问题的关键，应该通过设立各类社团、组织学生自治委员会等方式，引导学生参与团队活动，培养他们的协作意识和团队合作能力；4. 学生自治队伍的建设需要注重培养学生的领导力和责任心，一个强大的学生自治队伍需要有良好的领导层，而领导力的培养应该贯穿在学生的整个学

习生涯中，可以通过举办学生干部培训、领导力讲座等形式，激发学生的领导潜力，引导他们在学生自治中发挥更大的作用。

### （5）调整薪资结构，提高薪资待遇

结合人力资源部的调研情况，借鉴行业标杆院校西安欧亚学院的薪资模式，计划①采取“试点先行+整体推进”的方式调整公寓队伍的薪酬待遇；②对薪资结构进行合理调整，确保基本工资、福利和奖金等各个方面的比例能够更好地反映员工的实际需求和市场价值；③对员工的工作表现进行公正的评估，为表现优秀的员工提供相应的薪资晋升空间，以激发员工的工作积极性和发展动力。

总体而言，高校公寓管理队伍建设中的问题需要引起重视，也一定要采取相应的措施完善这支队伍，只有这样才有利于学生公寓管理服务和学生的成长；同时作为公寓管理员要树立主人翁意识，增强为学生服务的理念，明确服务目标，把学生公寓管理服务当作一项事业来做，围绕“以学生为中心”的强一线行动，坚持“三全育人”、科学管理和统筹规划，一切为了学生，为了一切学生，为了学生的一切这一要求来开展工作。夯实服务技能，聚焦服务价值，针对学生提出的不同问题和需求，给予适当的帮助，解决学生的需求；用心服务温暖人心，打造住宿超值体验，坚持“以学生为本”、“以OBE理念”为指导的结果导向为原则，始终秉承“以父母之心育人，帮助学生成就梦想”的服务理念，为学生提供超值的校园生活体验。变“滞后服务”为“超前服务”；变“被动服务”为“主动服务”；变“数量服务”为“质量服务”；助力推进学生住宿体验高质量发展。

### 参考文献

[1] 姚春雷，侯文华.《浅谈大学生公寓管理队伍的建设》-思想政治教育与学生工作，2002年12月，第18卷，第4期

[2] 刘学坤.《浅析高校公寓文化建设在大学生养成教育中的地位与作用》.青年与社会，2019年9月上

[3] 张丽萍，李亚兰.《浅谈高校公寓管理员队伍建设》青年与社会，科教论坛，2013

作者简介：黄翠芬，1982年5月，女，汉族，云南曲靖，硕士，讲师，研究方向：法学、民商法。

李世贤，1992年5月，女，汉族，云南墨江，本科，研究方向：高校公寓学生管理队伍建设。

基金项目：云南工商学院校本研究课题“高校公寓管理队伍建设的思考”。