

高校体育场馆物业化管理的问题与对策探讨 ——以苏州大学为例

许卫婷

(苏州大学后勤管理处, 江苏苏州 215008)

摘要 文章以苏州大学体育场馆物业化管理模式为例, 通过调研座谈的方法, 了解并梳理该校体育场馆物业化管理实施过程, 分析高校体育场馆物业化管理的优点与不足, 并提出弥补相应不足的建议, 以期高校体育场馆管理工作能够更好地展开。

关键词 高校管理; 体育场馆; 物业化管理

DOI: 10.16730/j.cnki.61-1019/g8.2024.11.023

在“健康中国”的时代背景下, 高校在体育事业发展过程中, 不仅应该注重体育教育, 也应该重视体育场馆的管理, 同时探索创新管理模式, 提高管理效率, 以满足高校及社会服务需求。高校体育场馆物业化管理是将体育场馆的日常管理服务职能交给专业的服务公司, 由专业公司对高校的体育场馆进行日常的卫生保洁、器材维护、设施管理等。有学者指出当前普通高校体育场馆管理应以专门机构、物业管理为主, 这是普通高校体育场馆管理模式的发展方向^[1]。高校体育场馆物业化管理一定程度上是高校后勤社会化改革的产物, 目的在于提高体育场馆的服务质量、管理效率, 从而更好地服务于教学单位及师生日常运动训练。

1 苏州大学体育场馆管理模式的变迁

国内高校体育场馆管理模式呈现多样化的特点, 从“谁管理”的角度来看, 有的高校体育场馆归口于体育部, 有的归口于后勤或国资, 还有的独立管理; 从“如何管理”的角度来看, 则分为本部门直接经营、个人承包经营、集体承包经营、租赁经营、联营等^[2]。苏州大学作为一所综合性大学, 拥有四大校区, 有着较为丰富的体育场馆资源。长期以来, 苏州大学的体育场馆由体育学院的校体育与场馆管理办公室进行管理, 学校通过劳务派遣用工方式招聘专门的工人进行场馆一线的管理与服务。2021年4月, 苏州大学进一步

推进“放管服”改革, 为提高体育场馆的使用效率和管理水平, 决定撤销体育学院内设的学校体育与场馆管理办公室, 并在后勤管理处增设场馆管理中心, 负责管理全校体育场馆及公共会议场馆。由此, 苏州大学体育场馆的管理权由体育学院移交至后勤管理处。后勤管理处处于2022年12月, 通过公开招标的方式, 在体育场馆引入物业公司进行一线管理, 并由场馆管理中心负责对物业工作进行监管, 同时负责对体育场馆的更新、维护。

2 高校体育场馆物业化管理的优点

通过对教学单位、物业服务公司、学生代表分别展开座谈调研, 发现实施物业化管理后的体育场馆在管理、服务、使用上都出现了新的特点。在管理上, 场馆管理更加规范高效; 在服务上, 场馆服务更加优质, 得到更多好评; 在使用上, 场馆资源得到更最大限度的利用。

2.1 建立规范化管理模式

实行物业化管理, 归根结底是实现用工方式的转变, 场馆一线管理人员与物业公司签订劳动合同, 一定程度上可以减少劳动纠纷, 规避用工风险, 同时将高校后勤处管理人员从具体繁杂琐碎的事物中解脱出来, 极大提高管理效率及质量。物业公司以出售“服务”为主体, 其公司的理念就是提供优质的服务。物业公司有其成熟的管理制度, 规范的服务

作者简介: 许卫婷, 女, 硕士研究生学历, 研究方向: 高校体育场馆管理。

流程和标准,引入专业化的物业公司之后,将其服务流程、标准、人员管理模式运用到体育场馆的一线管理之中,能够让管理更加规范化。东吴服务产业集团(江苏)有限公司负责苏州大学的体育场馆一线管理服务,该公司将体育场馆的服务标准化,人员管理也有自己的考核机制,建立专人专责的管理制度,整体上使得苏州大学体育场馆的一线管理趋向规范化。

2.2 优化场馆服务质量

高校体育场馆实施物业化管理的根本目的在于为师生提供更优质的服务,竞争机制的引入使得专业的管理团队能够提供更加优质的服务。苏州大学体育场馆实施物业化管理后,师生反映场馆的服务更具主动性,例如提前开好空调风扇,创造舒适的运动环境,或是根据师生的使用需求,主动安装遮阳棚、准备好教学器材等。同时,在问题响应方面也有很大改善,对于师生现场反映的一些保洁、维修等问题,能够较快地得到回复及解决,极大地提升了师生的满意度。

2.3 提升场馆资源利用率

苏大室内体育馆采用线上预约的使用模式,将场馆专业课程、公共体育课程及专业训练使用之外的时间向师生开放,结合物业化管理模式之后,现场管理员根据网上预约情况,及时做好场馆准备、器材准备,在使用结束后,及时恢复场地,对于师生现场使用遇到的问题也能给予及时解决。由此,规范化的管理、优质的服务极大地激发了师生使用场馆的热情,场馆利用率明显提高,室内体育场馆资源得到充分地利用。

3 高校体育场馆物业化管理存在的问题

在调研过程中,不同的调研对象就物业化管理后的场馆使用从不同角度也提出一些问题,展现出场馆物业化管理存在的不足之处。

3.1 职责定位不清晰,沟通机制不完善

实施物业化管理,不代表所有的“管理”都归属于物业公司。根据场馆管理归口的不同,场馆的管理也涉及不同单位。例如,若场馆归口于体育部,那么物业化管理的体育场馆则涉及教学单位和物业公司;若场馆归口于体育部以外的单位,则涉及以体育部为代表的教学单位、管理单位和物业公司。苏州大学的体育场馆管理主要涉及后勤管理处场馆管理中心、教学单位、东吴物业。由于苏大的公共体育教学和专业教学单位是分开的,因此,教学单位实际上涉及东吴学院体育系和体育学院,而其中几方尚未建立起常态化、流畅

的沟通机制。在调研座谈过程中,教学单位反映存在不清楚物业职责、场馆管理中心的定位等问题,很多教师在教学过程中遇到突发问题,例如需要清洁、基础设施需要维修、维护的时候,不清楚应联系场馆管理中心还是物业公司。虽然双方都可以达成维修的最终目的,但在沟通成本上存在差别,且会影响工作效率。同时,场馆内的设施设备由于资产归属的不同以及涉及部门的不同,部分师生甚至场馆管理员在遇到问题时表示不知道负责主体、维修责任人是谁,因此出了问题难以及时落实解决。这反映了学院与职能部门之间就固定资产的归属问题尚未完全协调、厘清。目前各部门职责虽然在大的方向上有共识,但落实在具体的细节之中,仍然会存在一定程度的模糊,尚未有明确的文件、制度对各方职责作出精细化的指导安排。总体上,三方的沟通、合作有待进一步加强。

3.2 管理人员专业素质不足

高校体育场馆的管理是特业管理行业中的特种物业管理项目^[3]。体育场馆作为体育专业及大学公共体育课程实施的主阵地,其管理与维护具有一定的专业性,这就要求物业主管及一线管理人员掌握一定的专业运动知识、体育设施设备维护管理知识、体育场地的维护与管理知识、场馆现场管理应急应变知识等。自实施物业化管理以来,为了全面提高物业人员的管理服务水平,苏州大学后勤管理处先后组织三场专业化培训,主要涉及体质测试服务、体育健身服务、急救技能等,但在调研座谈中发现物业服务的专业性仍然不足。例如,管理人员缺乏应急应变能力,对场馆突发冲突不会管、不敢管;管理人员对运动器材、场地的日常维护常识、使用注意事项缺乏足够了解等。一线场馆管理人员的专业素质不足一方面会降低场馆使用体验的好感度,另一方面不利于场馆的日常正常运营。此外,目前场馆一线用工偏向老龄化,他们习惯将工作局限于保洁、开关门及维护电器等,缺少自我提升意识。

3.3 物业服务标准缺乏系统性

体育场馆作为日常的体育教学中的重要场地,它的有无、好坏至关重要,直接影响着体育教学的质量,甚至影响着高校学生整体的身体素质。换言之,高校体育场馆一定程度上是具有“教室”属性的场所,承担着体育教学的重任。在苏大与东吴物业签订的采购合同中,室内体育场馆物业服务主要涉及教学器材的收放、教学场地的布置、场馆卫生保洁、维护公共秩序等方面。通过座谈调研发现,物业方对于

体育馆的管理没有形成专门化、精细化、系统化的服务标准,且各校区场馆管理也未形成统一服务标准,各校区室内体育场馆的管理情况呈现出不同管理员不同风格、不同效果。若管理员自身严谨、规范,那么该场馆就呈现出整洁、规范有序的面貌,相反,如果管理员自身懒散,那么场馆就在整体上有失整洁、规范。这种情况根本上是由于物业方对管理员及相应场馆主管的要求标准、监督管理不到位,尚未意识到体育场馆的一线服务存在一定程度的特殊性及其重要性,常常将体育场馆的物业服务与楼宇物业相等同,甚至仅仅将物业管理功能局限在保洁、开关门等方面,存在巡视制度未落实、器材管理无序、现场秩序协调不到位等众多细节性服务管理缺失的问题。

4 高校体育场馆物业化管理的提升之道

高校体育场馆既是教育教学工作的重要载体,同时也具有很强的服务功能,只有大力加强体育场馆管理工作,才能使其运行更加科学、规范、有效^[4]。

4.1 完善场馆制度建设,健全机制

明确责任、提高效率是完善场馆制度的主旨。只有明确了管理细则,让制度来管人,才能保证各项工作有序开展。因此,首先需要管理部门与教学单位、物业方共同合作沟通,完善场馆内人员、设施设备管理制度,明确并细化责任主体、主体职责,规范维保、更新优化流程;其次需要完善各方职责定位制度,以具体文字的形式确定各方职责,加强各方联动,形成管理合力,让体育场馆的“管”与“用”紧密结合;最后要加强管理员的制度化管理,准确定位管理员职责范围,建立长效管理机制。

4.2 打造专业化管理队伍

提高高校体育场馆的管理效率,优化场馆管理质量,最终离不开管理人员的素质提升。体育场馆具有教室功能,但

比多数教室更具特殊性。在不同功能的场馆内,其设施、器材、场地标准都不尽相同,这就要求管理人员对不同功能的场馆都有所了解,而不是只停留在保洁、整理、看管等层面。一是要提高场馆一线管理员的门槛,在选人用人时,从经验、能力、素质等多方面考量;二是提高一线管理员思想素质,通过主题教育、培训等形式,增强管理员的责任感、使命感;三是主管部门与物业公司要不断提高管理员的专业化能力,加强对管理员的服务素质、能力素质监管和考核,提供多形式、多主题的培训,促进管理员的长期学习发展,在工作中做好日常经验总结。同时,建立激励机制,让场馆一线管理员获得工作价值感,保持工作热情。

4.3 建立专门的管理服务标准

为了提高高校体育场馆物业化管理的质量,管理服务标准需要不断完善细化,一方面主管部门应该建立起系统化的场馆管理标准,针对不同场馆制定特定的使用和管理规定,让场馆管理有“理”可循;另一方面也需要物业公司在了解各场馆功能、要求的基础上,针对不同功能场馆建立起专门的、专业的服务体系,让负责主管、管理员熟悉各场馆功能设施特点、管理方式,并在日常工作中加强落实监管,从而实现高校体育场馆管理与服务标准走向“专门化”、专业化。

5 结语

高校体育场馆管理关系到体育教学、体育专业发展、师生日常运动健身等多方面,是高校实现高质量发展的重要一环。以物业化管理对高校体育场馆的设施设备维护、场馆服务、环境维护等实行系统管理,有助于提高管理服务质量,但同时如何避免、消除物业化管理中所存在的各类问题,不断实现体育场馆物业化管理的标准化、优质化、专业化,也需要管理部门、使用单位、物业公司等不断思考、共同磨合,并在实践中不断积累、探索更好的方式方法。

参考文献:

- [1] 陶蓓.高校体育场馆管理模式的探析[J].湖南科技学院学报,2010,31(5):207-209.
- [2] 韩海军,徐玖平.普通高校体育场馆管理模式的比较分析[J].成都体育学院学报,2002(2):53-56.
- [3] 顾冬梅.高校体育场馆专业化管理模式探讨[J].武汉体育学院学报,2005(4):30-32.
- [4] 万建红,聂芳芳.高校体育场馆管理模式研究[J].当代体育科技,2022,12(11):9-12.