

主 编 胡 斌
副主编 李佳孝
丁忠民
丁家棣

21世纪

高校办公室管理研究文集

*Symposium of Office
Administration
in Institutions
of Higher Learning
in the 21st Century*

西南师范大学出版社

21世纪

高校办公室管理研究文集

主 编 胡 斌
副主编 李佳孝
丁忠民
丁家棣
编 委 周及至
孙义云
费福秀
刘 斌
邹鑫盛

西南师范大学出版社

□ 序 □



在新世纪到来之际,高等学校办公室工作也面临着新的挑战。21 世纪世界范围的经济革命,科技革命和全球信息化,必将带来管理观念、内容、手段上的根本性变革,我国正创立社会主义市场经济和建设有中国特色社会主义这一前无古人的伟大事业,对依法行政、依法管理提出了新的要求;中国教育事业的蓬勃发展和高等教育管理体制改革的不断深化,教育行政管理工作将更加体现客观性、预测性、指导性等特点。这些无疑对高校办公室工作改革提供了难得的条件和机遇。办公室工作既要面对新形势,在实践中不断开拓前进,又要在不断总结经验的基础上解放思想、更新观念,学习新东西,克服困难,研究新问题、接受新规律,逐步构建高效率的管理运行机制,练好内功,使工作再上档次,再上水平,以更好地发挥参谋助手作用。

我十分高兴地看到原川东片区高校办公室的同志

他们在搞好日常工作的同时,不忘对办公室管理进行理论探讨和工作研究。他们相互合作,定期交流,取得了丰硕的成果,形成了《21世纪高校办公室管理研究文集》一书,其中既有办公室地位、作用及自身建设的理论研究,又有多年从事具体工作的经验总结。这些研究涉及到办公室工作的方方面面,诸如办公室的工作职责、人员素质、规章建设、会议管理、督办工作、采访接待、印章使用、公文处理、信息调研等等,还有对档案工作和学校其它行政管理工作的探索与思考。本文集对加强21世纪高校办公室科学化、制度化、现代化建设提出了不少新观点;对高校办公室如何在教育体制改革中角色更新有不少新论述;对高校办公室承接上下,协调左右,联络内外充分发挥综合职能部门的中枢、桥梁作用提供了不少值得的借鉴。无疑,《21世纪高校办公室管理研究文集》对新世纪办公室管理研究作了有益的尝试,它对提高高校办公室及教育系统办公室的工作质量和水平都有一定的参考价值。

办公室管理是行政管理的组成部分,也是一门科学。江泽民同志多次要求办公室发挥好参谋助手、督促检查和协调综合三个作用。李鹏同志反复强调,办公室作为行政机关综合协调部门一定要发挥表率作用,不断改进工作作风,提高工作质量和办事效率。因此,希望办公室的同志一定要讲政治、讲大局、讲团结、讲人品、讲纪律、讲奉献,要善于学习、善于总结、善于动脑,要在大力提高服务水平,协调水平,办文、办会、办事水平上下功夫,把办公室的队伍建设成一支思想过硬、业务精良、特别能吃苦、特别能忍耐、特别能战斗的队伍。同时,希望高校办公室的同志们,能以此为起点,不断探索、开拓前进,为办公室管理科学化努力钻研理论和业务,为适应高等教育深化改革和持续发展,完成把高校办成培养具有创新能力的社会主义建设的合格接班人和建设者的历史使命作出自己的新贡献。

1998年4月

□ 目录 □

序	邱玉辉(1)
1 解放思想 更新观念 练好内功	
迎接挑战.....	李佳孝 胡斌 丁忠民(1)
2 办公室工作应处理好几个关系.....	米洪义(9)
3 高校“两办”合署利弊谈.....	郑其江(17)
4 浅谈“两办”合署对秘书工作的新要求	
——做好党委和行政秘书的一些体会	张中(23)
5 质量控制图在办公室管理中的	
应用研究	李佳孝 李建国 曹同刚 沈东(29)
6 办公现代化内涵之管见.....	张代平(38)
7 办公室工作定量综合评价的实践与	
探索	李佳孝 曹同刚 沈东 李建国(42)
8 对做好高校办公室工作的几点思考	江陵(53)
9 高等学校系办公室管理工作刍议	譚宏(57)

- 10 高校办公室主任怎样当好领导决策的
 参谋与助手 杨开伦(61)
- 11 办公室对高校领导摆脱繁琐事务之管见 周及至(64)
- 12 加强高校校规建设的思考 胡斌 邹鑫盛(70)
- 13 提高高校会议质量的若干思考 李佳孝(74)
- 14 做好高校接待工作点滴 汤兴华(82)
- 15 试论高校接待工作的一般性原则 曹同刚(94)
- 16 新形势下高校办公室协调工作之浅见 孙天才(100)
- 17 浅谈高校办公室的协调职能 邵大保(107)
- 18 浅谈会议讲话稿的撰写 李蕾(112)
- 19 高校会务工作实践与探索 安卫平(116)
- 20 浅谈高校公文处理科学化 郑玲(120)
- 21 试论高校信访工作的机构设置 邹鑫盛 毛芊(126)
- 22 高校办公室催办工作初探 赵倩 周道春(129)
- 23 新时期办公室印章管理工作刍议 沈东(134)
- 24 新时期高校印章管理初探 周军(138)
- 25 对新形势下加强高校办公室队伍建设的
 探讨 张跃银 郭继卫(142)
- 26 如何调动市场经济新形势下高校办公室
 秘书人员的积极性 程翔宇(147)
- 27 推进办公自动化,促进秘书队伍
 建设 袁娅苏 张代平(153)
- 28 市场经济条件下高校办公室如何参与学
 生教育管理工作 罗伦云 陈世秀(158)
- 29 浅谈高校系办公室工作的育人作用 李强(164)
- 30 高校院系教学秘书工作效率剖析 王作军(167)

31	论校长办公室工作人员的语言素养	韩仁友(173)
32	论高校校长办公室秘书素养	宋慧 安卫平 杨锐(179)
33	浅析校长办公室秘书工作的性质 及其基本要求	朱军(186)
34	对“两办”干部素质的思考	李雪梅(191)
35	增强服务意识 培养多种能力	刘斌(197)
36	浅析秘书工作人员应具备的心理素质	余世琳(202)
37	试论高校办公室接待人员素养	罗义文(208)
38	试论新时期高校办公室人员的道德 形象	刘静 袁娅苏(214)
39	适应跨世纪的需要 塑造当代秘书形象	王咏红(218)
40	高校办公室人员应具备的素质	陈英(224)
41	浅谈秘书的参谋素养	饶晓红(228)
42	高校教育管理信息的开发利用 及分析评价方法初探	李建国(232)
43	正确处理高校文书与档案工作关系的探索	张九坤(238)
44	实现高校档案目标管理的思考	陈念(242)
45	面向 21 世纪,发展高校档案事业	冯仁敏(249)
46	高校档案工作面临的挑战与对策	王克荣 陈登琼(255)
47	析高等学校档案事业的发展前景及其对策	陈小红(266)
48	高校档案计算机管理现状与发展前景展望	胡天春(270)
49	高校档案工作模式初探	杨艳(275)
50	贯彻实施《档案法》及其法规的现状及其对策	王智星(283)
51	《档案法》是搞好高校档案工作的力量 源泉	童学兰 王绪华 吴梅(289)
52	试论强化领导干部的档案意识	周同能(293)
53	强化档案意识,促进档案价值的实现	杨德蓉(297)

54	积极公关,强化全员档案意识	李佳孝 陈大炳(301)
55	高校档案发展刍议	瞿红(307)
56	加强档案服务意识,深化高校综合档案室 工作的改革	张万春(310)
57	浅谈高校档案馆(室)的发展与公共关系	王将仁(316)
58	在社会主义市场经济下高校档案工作如何 改革和发展	贾贵洲(323)
59	浅议影响案卷质量的因素及其对策	钱明才(327)
60	试论档案鉴定的困惑与对策	李明群(332)
61	中外高校档案管理比较研究	柯瑶(338)
62	填报《高等医药院校办学状态数据库》的 几点体会	朱军先(343)
63	高校档案管理工作人员心理状态分析与 对策	姜遗琼(348)
64	刍论教学档案实体分类法中的逻辑错误 及修正	杨艳(352)
65	论校办产业档案的管理 ——兼谈《高校档案实体分类法》的 修订	张小蓉(358)
66	浅议高校干部档案“达标”工作	张我伦(366)
67	档案利用与公民权利	盛容容(371)
68	建立高校“名人全宗”刍议	黄付蓉(376)
69	浅谈“人物档案”	翁庆芳(382)
后记		(387)

解放思想 更新观念 练好内功 迎接挑战

□ 李佳孝 胡 斌 丁忠民 □

在 世纪之交的重大历史转折关头,朱镕基总理明确提出科教兴国是本届政府的最大任务,把教育推上了新的更高的起点。教育事业,特别是高等教育事业,既面临难得的机遇,更面临严峻的挑战,要把我们的事业全面推向 21 世纪,就要抓住机遇而不可丧失机遇,开拓进取而不可因循守旧。面对新形势、新任务,高校办公室只有进一步解放思想、更新观念、努力探索、主动适应,才能为迎接新形势、新任务的挑战打下坚实的基础;也才能使办公室工作在新的时期不断上档次、上水平,作出新贡献。

一、认清新形势,增强紧迫感

21 世纪的前 10 年,是我国改革发展的关键时期,也是高等教育改革发展的关键时期。要适应新形势的要求,

必须充分认识高校办公室所面临的新形势,明确自己的新任务,找准自己的新位置。

1. 社会的飞跃发展给高校办公室管理观念带来极大的冲击。

人类很快就会叩开 21 世纪的大门,新世纪全球范围内的经济革命、技术革命及社会信息化,在促进经济飞速发展的同时,必将引起社会生活方方面面的变化,也会带来管理科学、管理技术的革命。人们已经熟悉了一些管理模式将因适应不了新的变化而被逐步淘汰。随着高校校园计算机网络的开通,我们已经感到了这种威胁。信息高速公路使人们坐在办公室就能了解到所需的管理信息,坐在家中就可以查阅最新的科技情报,电子邮件改变了时间与空间的概念,现代管理学的辞典中出现了许多新知识、新名词、……这些都强烈地冲击着人们固有的管理观念。对此,办公室工作者必须有清醒的认识,积极的行动,解放思想,更新观念,为在新世纪社会中更好地履行办公室职责创造条件。如果我们对此缺乏应有的警觉、足够的认识、有力的对策和积极的行动,被飞跃发展的社会抛在后面或成为管理科盲决不是危言耸听。

2. 市场经济体制的逐步完善给高校办公室管理模式和评价系统带来极大的冲击。

我国从十一届三中全会开始的建设有中国特色社会主义的探索已有 20 年时间,到下个世纪初,社会主义市场经济体制将更加完善。相对来讲,高校现在计划经济的成分较大,今后几年,市场经济体制将对高校的管理体制产生愈来愈强烈的撞击。市场经济体制下的管理思想、目标、内容、方法等带有根本性的变革,特别是管理更加体现宏观性,管理评价淡化过程注重结果,追求效益目标,将对高等教育管理的方方面面产生强烈的冲击。作为高校综合办事机构的校办,必须正视这个客观现实,采取积极的态度去实现江泽民同志提出的教育事业的两个转变,协助校领导建立起高效率的管理运行机制,逐步走向依法行政、依法管理的轨道。在新旧体

制交替的特殊形势下,办公室要发挥在深化学校办学体制改革、更新观念、确立适应经济和社会发展需要的高等教育运行机制、促进学校事业稳步发展的特殊作用。

3. 教育体制改革的深化,对办公室的定位带来极大的冲击。

社会主义市场经济体制的逐步完善,必将进一步推动高校教育的社会化,中国的教育体制将产生质的变化。改革开放使高校从过去的封闭式办学转变为开放式办学;投资体制从过去的单纯国家拨款转变为多渠道筹资;办学体制从过去的单一办学方式转变为以合作、共建、联合、合并为特征的多种办学方式;毕业生就业由过去的统招统分转变为面向社会自主择业等等。高等教育内、外部条件的变化,促进了教育与社会、教育与经济、教育与科技的紧密联系,办公室将遇到许多新矛盾、新困难、新问题。办公室不能囿于长期以来对办公室职能、任务、作用的定势,一定要根据社会的变化和学校的实际情况,找准自己的坐标,对自己在学校工作的地位和作用有一个准确的定位,据此确定自己的工作思路、工作范围和工作方法,研究新问题、解决新矛盾、克服新困难,妥善处理学校和社会各方面的关系,在学校的改革开放中有所作为。

4. 办公室自身的发展也对办公室建设提出了严峻的挑战。

事物总是不断向前发展的。办公室工作是行政管理的重要组成部分,也必然会随着管理科学的发展而发展。不断发展的管理思想,不断优化的管理模式、管理方法在逐步进入我们的管理实践之中。教育哲学、教育经济学、教育统计学、心理学等与管理学的结合,大大提高了行政管理的效率。对处于高等学校行政管理中枢地位的办公室,必须及时学习先进的管理思想,吸取各种先进的管理模式、管理方法,不断充实和完善自身,不断完成新形势下学校行政管理的繁重任务。同时,随着以人事、分配制度改革为龙头的高校内部体制改革的深入,高校的机构有较大调整,“两办”合并的院校越来越多,这也给办公室的自身建设提出了新的研究课题。“两

办”合并后办公室的性质、地位、职能、作用的变化要我们去探讨、去适应,只有通过创造性的工作,才能在学校持续发展中发挥领头处室的作用。

二、面对新形势,树立新观念

面对新形势,办公室工作会出现许多新特点,有些职能会强化,有些职能会拓宽。因此要进行深入细致的分析,树立新的观念,才能完成新形势赋予办公室的新任务。

1. 高层次的服务观。

服务是办公室的根本宗旨,为领导服务、为基层服务、为群众服务是办公室的基本职责之一。这“三服务”中最直接、最主要的还是为领导服务,为主要领导服务。为领导服务又主要是为领导科学决策服务,办公室必须强化服务意识。办公室要切实提高服务质量和水平,必须正确处理办公室工作主动与被动、大事与小事、整体与局部的关系,必须变事后服务为超前服务。要十分注意将着力点放在根据社会的发展和教育的深入需要方面,围绕学校的中心工作,加强调查研究,捕捉群众关注的热点,提出有情况、有分析、有观点的论证翔实的高质量的调研报告,提供给领导作决策的参考。必须发挥办公室是领导的思维和手的延伸的作用,力求做到:当领导层有某些决策意向时,及时协助领导理清思路;当领导层决策意识逐渐明朗时,及时提供切合实际的决策参考意见或工作预案;当领导层作出决策并付诸实施后,要及时跟踪反馈,督查督办,采取切实措施,确保决策实施畅通和落实。

另一方面,我们要努力把办公室建设成为“领导之家”。校领导也是人,也有七情六欲,也有许多心理需要,他们希望与大家有更多的交往却苦于机会太少……因此,办公室要充分发挥调节校领导工作张、弛的特殊作用,有计划地邀请校领导参加办公室的各种活动,有目的地使校领导在心理上得到调整,在精神上得到放松,使校领导更加精力充沛地、更加轻松地投入领导工作。

2. 模糊性的工作观。

办公室的任务是办会、办文、办事,或归纳为参与政务、管理事务、搞好服务。但办公室的职责究竟包括哪些,又是不确定的,即办公室的工作范围具有模糊性。况且,新时期的办公室工作职责又大大拓宽,真正成了“不管部”。对此,我们必须要有清醒的认识。

随着高等教育改革的深化,必有一些新举措出台,在执行过程中也必然会遇到一些阻力,产生一些新矛盾和问题,办公室的综合协调职能将大大加强;改革要深化,事业要发展,稳定是基础。办公室作为高校的内当家,其工作的特点和面更多更宽,职和责也更高更重;随着高校对外开放力度加大,学校与外界的联系日益频繁,为了宣传学校的形象,维护学校的权益,办公室成了事实上的“公关部”。诸如设计对外宣传资料,加强兄弟院校之间的交流,与地方企事业单位谈判合作,甚至代替校长上法庭等工作都落到了办公室头上。新时期办公室的工作更具模糊性的特点,要求我们除了校领导亲自办理的事项外,都应主动去办。

3. 重效益的评价观。

市场经济是追求效益的,与市场经济接轨的高校行政管理也应注重效益。因此,对办公室工作的评价观也应从根本上转变,把质量和效率当作评价办公室工作好坏的首要指标。办公室的工作,会直接影响学校的声誉和领导的形象,必须要精益求精,做到高节奏、高效益。李鹏总理讲:办公室作为行政机关的综合协调部门,在行政管理中一定要发挥表率作用,不断改进工作作风,提高工作质量和办公效率。首先,要强化全员质量意识。制发公文必须严格符合国家规范,主办会议必须尽可能降低成本,上报材料力求准确无误,接待客人热情周到、宾至如归,使用印章既坚持原则又使群众满意等等。办公室每一个岗位都高质量运转,办公室工作的质量也就有了可靠的保证。其次,要加强办公室的规范化建设,提高工作

效率。改变工作作风要有制度来保证,要公平、公正,按规矩办事,绝不允许拖拉扯皮现象。第三,要建立起办公室的评估激励机制。要不断探索科学划分办公室各岗位的职责,研讨对办公室人员和办公室工作考核评估的原则、方法、程序和指标体系,建立起充分调动办公室工作人员积极性的激励机制,使每个岗位都成为优质高效、文明服务的窗口。总之,要使“高效益”成为 21 世纪办公室工作的座右铭。

4. 辩证的地位观。

办公室是学校综合办事机构,处于承上启下、协调左右、沟通内外的中枢地位,是联系群众的纽带和桥梁,对学校工作的顺利推进,起着举足轻重的作用。正是由于其特殊职能决定了它在学校所处的特殊地位。但是,我们必须清醒地认识到,办公室的地位是与办公室的工作成绩紧密相连的,这就是人们常说的有“为”才有“位”。如果办公室面对新的形势,还是按部就班、因循守旧地工作,参不到点子上,谋不到关键处,你在领导和群众的心目中能有地位吗?因此,我们一定要有危机感和紧迫感,通过加强学习,解放思想,树立自觉创新意识,提高加强和改进办公室工作的自觉性,创造性地开展工作,从而树立起规范高效、勤政务实、廉洁奉公的良好形象,办公室的地位和作用就会得到进一步加强,就会在新时期更有作为,办公室工作也就步入了良性循环的轨道。

三、适应新形势,练好基本功

国家教委副主任张保庆在全国省级教育行政部门、委属高校办公室主任会议上的讲话中要求办公室“政治上一定要更强一些,作风上一定要更好一些,一定要更加严于律己、廉洁奉公,一定要有更高的业务素质”具有十分重要的指导意义。新形势对高校办公室提出了新的更高的要求,要迎接 21 世纪对高校办公室的挑战,必须建立一支思想过硬、业务精良、相对稳定的办公室队伍。在思想上要过硬。要讲政治、讲大局、讲团结、讲人品、讲纪律、讲奉献。

既要思想敏锐,胸中有全局,态度又要谦和;又要为人正派,办事公道,工作实在;还要清正廉洁,严守纪律,乐于奉献。在业务上要注重精,要善于学习、总结、动脑。在队伍建设上要树立稳的意识,要强化用人机制,知人善任,注意选拔,注重培养,立足于建立一支“特别能吃苦,特别能忍耐,特别能战斗”的队伍。

首先,要注意新形势下办公室的形象设计。办公室工作一定要高标准、严要求,要树立起把握全局、文明服务、勤政务实、廉洁奉公、高效运转的公众形象。有的办公室设计出“规范、高效、和谐、奉献”的办训;有的提出了“三优三满意四个一”的准则;有的提出了“强化调查研究职能,作领导决策的参谋部;强化信息反馈职能,当执行领导决策的导航台;强化督促检查职能,做领导狠抓落实的左右手;强化综合协调职能,作保证机关有效运转的调度室”。这些都是十分有益的探索。办公室形象设计好了,办公室工作就有了奋斗的方向。

其次,要逐步构建适应新形势需要的办公室运行机制。其中最关键的是要依法行政、依法治校。一是要加大规范化建设的力度,建立健全岗位职责和规章制度,逐步形成一套科学的、系统的、操作性强的工作规范。二是坚持依法治校、依法治室。凡事按规矩办理,坚持原则,做遵纪守法的表率。三是要加快办公现代化建设的步伐,配备必要的现代办公设备。四是建立起科学的评估激励机制,奖勤罚懒,确保办公室高效运转。

第三,要千方百计提高办公室人员的素质,这是做好新时期办公室工作的关键。江泽民同志要求干部讲政治、讲正气、讲学习,对办公室来讲更为重要。办公室一定要立足本职、胸怀全局,政治立场要坚定,大是大非面前头脑清醒,准确把握上级指示精神和领导意图,维护学校领导班子的权威和形象。要认真学习当代管理学新知识,引进现代管理模式,扩大知识面,全面提高参政水平和文字处理能力、组织协调能力、综合分析能力、公关协作能力、处理突发

事件的应变能力、操作现代办公设备能力。同时,办公室要有健康的心理素质,要有战胜挫折的能力,这也是内功的重要组成部分。办公室工作面宽、困难多、矛盾大,难免会得罪人,招来一些意见。要能正确对待批评,经受得住委屈冤枉,甚至代人受过。要有宽阔的胸怀、容人的肚量、任劳任怨的品格、忍辱负重的气度,襟怀坦白、淡泊名利。

第四,要加强办公室工作的理论研究。办公室工作也是育人的工作,因此也必须遵循教育规律,用科学的理论指导办公室管理,这是时代的要求。既要开展对新形势下办公室性质、职能、地位、作用的理论研究,也要开展对参与决策、处理信息、加强协调、催办落实、提高质量和效率的工作研究,还要开展对办公室自身建设的研究。通过我们认真理性地分析,不断地进行筛选,不断地提炼,进而上升为理论,又用这些理论指导我们的工作实践,这对于我们办公室工作特别重要。在某种程度上讲,一个办公室的工作有否作为,作为的大小,关键也在于此。

近几年来,一些省市自发组织起办公室主任联席会、协作会,在一起交流工作经验,研究一些带共通性的理论问题;组织办公室人员有计划地开展一些工作探索。实践证明,它是提高办公室秘书素质的有效途径,有利于提高办公室人员的理论水平,有利于转变办公室的工作作风,有利于办公室的规范化建设,有利于办公室队伍的稳定,有利于办公室工作上水平、上新台阶。

四川师范学院
(工作单位:西南师范大学)
西南农业大学

2

办公室工作应处理好几个关系

□米洪义□

办公室工作涉及上上下下、里里外外、方方面面，需协调各种关系，处理各类问题。要做好办公室工作，提高工作效率和服务水平，发挥好职能作用，必须处理好几个关系。

一、对上与对下的关系

办公室时时处于领导与群众之间，怎样处理好这一上一下的关系，让领导和群众都满意，值得办公室人员深入地探索和研究。

1. 忠实于领导的决策意图。

办公室是领导机关的办事机构，在整个机关工作中始终处于被支配地位。办公室从事的是辅助性服务性工作，这就决定了其各项工作均应体现领导的指导思想，符合领导的决策意图。作为办公室工作人员，一要把正确理解、准确把握、严格遵循、忠实执行领导的决策意图作为