



南开大学
机关青年干部论丛

2014

Nankai University

建设学习型服务型创新型的 高等学校机关

南开大学机关党委 主编

南开大学出版社

南开大学机关青年干部论丛（2014）

建设学习型服务型创新型的高等 学校机关

南开大学机关党委 主编

南开大学出版社

天 津

图书在版编目(CIP)数据

建设学习型服务型创新型的高等学校机关 / 南开大学机关党委主编. —天津: 南开大学出版社, 2015.9
ISBN 978-7-310-04941-7

I. ①建… II. ①南… III. ①高等学校—行政管理—天津市—文集 IV. ①G647.2—53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 216610 号

版权所有 侵权必究

南开大学出版社出版发行

出版人: 孙克强

地址: 天津市南开区卫津路 94 号 邮政编码: 300071

营销部电话: (022)23508339 23500755

营销部传真: (022)23508542 邮购部电话: (022)23502200

*

河北昌黎太阳红彩色印刷有限责任公司印刷

全国各地新华书店经销

*

2015 年 9 月第 1 版 2015 年 9 月第 1 次印刷

240×170 毫米 16 开本 25 印张 2 插页 431 千字

定价: 50.00 元

如遇图书印装质量问题, 请与本社营销部联系调换, 电话: (022)23507125

勇于改革创新

不断提升高校机关党建工作水平（代前言）

南开大学机关党委

党的十八大以来，南开大学机关党委深入学习贯彻党的十八大和十八届三中、四中全会精神，认真开展党的群众路线教育实践活动，并在此基础上，不断改革创新，积极探索实践，在加强机关党建、改进工作作风、提升服务水平和完善管理机制等方面，进行了一系列大胆探索，收到了较好效果。

一是完成“机关服务引导屏”的制作，为来机关办事的师生提供便利。“机关服务引导屏”不仅方便了到机关办事的广大师生，也使机关各部门科室及各岗位的工作职责、办事流程，得到了进一步的规范。

二是积极探索和推进机关与基层干部换岗挂职工作。不久前，校机关党委和校党委组织部印发了《南开大学青年管理干部换岗挂职锻炼实施办法》，并先后组织了两期换岗挂职工作。实践证明，换岗挂职不仅促进了干部交流，也使青年干部得到了多岗位锻炼，有利于优秀青年机关干部的健康成长。

三是大胆改革机关员工录用通道。为了解决机关青年干部缺乏基层工作经验这一问题，从2013年开始，我们把过去从应届硕士生中招聘机关新员工，改为从校内基层单位招聘有基层工作经历的青年干部。两年多来，学校机关总共从基层单位招聘青年干部19人，为基层青年工作人员提供了锻炼机会，也受到机关用人部门的普遍好评。

四是积极探索公开选聘科级干部工作。为改进机关干部“部门所有制”的管理模式，推进干部交流，我们先后进行了两次公开招聘科级干部的工作，得到学校领导、学校中层单位和广大青年干部的肯定。

五是加大对机关青年干部的培训力度，先后成功举办以年轻处长和科长为对象的两期机关青年骨干培训班。培训形式包括集中封闭培训、到名校与机关同行进行对口交流、素质拓展训练等，受到培训学员的好评，收到了预期效果。同时，还组建青年干部兴趣小组，举办系列专题讲座，受到机关青

年干部的欢迎。

六是探索以课题调研方式推进机关制度建设。针对机关青年干部善于观察思考、改革热情较高的特点，我们尝试以申报课题方式对机关建设重大问题进行调研攻关。2014 年共有 7 个课题立项，内容涉及机关作风建设、机关干部队伍建设和机关效能建设，以及精简审批事项等，其成果也将形成相关制度陆续出台。

党的十八大报告提出了建设学习型、服务型、创新型的马克思主义执政党的战略目标，并要求创新基层党建工作，以服务群众、做群众工作为主要任务，加强基层服务型党组织建设。习近平总书记也对机关党组织建设提出了新的要求，这就是“引导广大机关党员干部做高举旗帜、坚定理想信念的表率，做服务大局、推动科学发展的表率，做转变作风、服务基层群众的表率，做改革创新、保持先进本色的表率”，为机关党建工作指明了方向。

建设学习型、服务型、创新型的高等学校机关，事关办好人民满意的高等教育工作的全局。加强“三型”机关建设，学习是前提，服务是根本，创新是关键。我们一定要认清形势，抓住机遇，扎实工作，并在此基础上不断锐意进取、改革创新，在提高机关干部自身综合素质上，在完善机关党建制度和长效机制上下功夫，在创机关党建活动品牌、增强机关党建活力和影响力上下功夫，使机关党建工作走在学校党建工作的前头，使机关党组织成为推动学校改革发展、服务广大师生、促进校园和谐的坚强战斗堡垒。

目 录

勇于改革创新，不断提升高校机关党建工作水平（代前言）	1
浅谈如何提高办公室秘书工作中的主动性	1
新形势下做好督查督办工作的总结和体会	6
试论《道德经》对办公室工作的启示	12
高校办公自动化系统建设可行性分析	17
高校办公自动化开发过程经验浅析	22
《南开大学年鉴》及《南开大学大事记》编写工作的一点思考	30
集思广益 博采众长	
——论高校宣传部门如何加强互动交流	36
融合共生的高校宣传新路径	
——浅析高校传统新闻宣传模式转型	40
现代大学制度与夏季学期研究	
——以南开大学夏季学期为例	46
坚持以人为本开展高校校园文化建设，培育学生对社会主义	
核心价值观的认同感	52
构建“公能”特色大学生素质成长体系	61
探索构建符合“公能”素质教育要求的团学工作体系	66
“公能”素质教育视角下的高校实验室发展探析	71
校史教育：深化“公能”德育教育的有效途径	80
南开大学国防教育现状调查研究	84
高校资助育人创新视角	
——基于南开大学的高校资助育人工作调研报告	95
关于高校筹资的研究	111
新时期高校科协工作的探索与创新	117
我国高校人文社会科学科研管理体制改革的刍议	124

浅论高校科研管理队伍专业化建设	130
利用“名人效应”促进高校国际交流与合作	139
浅析我校中国政府奖学金自主招生工作	144
浅谈南开大学孔子学院奖学金招生工作的宣传模式和渠道	149
南开大学招收临床医学（英文授课）本科生的报告	153
浅析国际暑期项目的管理模式	
——以南开大学为例	158
浅谈高校仪器设备采购工作中的几个问题	164
关于开展招标采购管理环节廉政风险防控工作的实践与思考	168
高校财务预算执行绩效管理研究初探	
——基于中央专项资金的管理视角	175
新时期新政策下高校科研经费管理的新思路	182
高校专项经费实施项目管理的研究	193
关于我国高校科研间接费用管理的研究和思考	200
基于信息化条件下的高校会计基础规范研究	211
高校基建会计与事业会计合并核算的研究	220
多校区及信息化环境下高校的内部控制	
——基于系统和整体效率视角的研究	226
会计信息化环境下高校银行对账的问题和建议	235
高校会计人员的心理状态及其影响因素研究	244
高等学校内部审计职能研究	253
论我国内部审计增加价值作用的实现	258
高校能源管理主要方法与应用实例	264
海河教育园资源共享问题探析	270
新媒体：高校后勤信息工作新阵地	280
微信公众平台在高校保卫工作中的应用探索	
——“平安南开”微信公众平台的建设探究	287
高校自行车失窃现状及原因分析	
——以南开大学为例	292
贯彻落实《规定》 加强教代会制度建设	
——以南开大学为例	299
高校教代会协商式民主模式初探	304
健全基层党组织 做好离退休老同志工作	310

持之以传统 进之以服务	
——南开校友工作的历史传承与现实思考	317
提升学习力 建设学习型机关	324
建设南开大学学习型机关的探索与方法创新	329
提高高校机关效率与建设服务型高校机关的思考	
——仪器设备招标采购的实践与探索	335
新公共服务理论视域下服务型高校机关建设	
——基于南开大学机关服务现状的调查研究	341
关于加强高校服务型机关作风建设的几点思考	348
新时期转变工作作风 加强效能建设的意义	354
践行群众路线 改进调查研究	359
依托校园网络开展党的群众路线教育实践活动	363
加强和改进高校廉政文化建设的机制分析	369
试论高校机关干部的职业素养	
——关于如何提高高校机关干部素质与工作能力的思考	377
高校机关干部队伍建设工作研究	
——基于南开大学机关干部队伍建设的基本经验	382
后 记	389

浅谈如何提高办公室秘书工作的主动性

学校办公室 韩 榕

摘要：秘书是领导的参谋和助手，其工作从属于领导并为领导服务，秘书的工作是被动的。但随着时代发展，秘书工作不再仅仅停留在听从领导指令行事的被动状况，秘书人员只有在工作中充分发挥主动性、创造力，在日常工作中解放思想，与时俱进，树立超前服务意识，积极做好各项工作的基础调研，做好领导的智囊团，才能从根本上提高秘书工作的水平与质量。

关键词：秘书工作；主动性

秘书工作的宗旨和主要职能是“三服务”，其中有一项就是服务领导，要学会把握领导意图，为领导服务，完成领导交办的各项事宜，这种形式上的从属关系造成秘书人员的工作性质被大多数人理解为一种被动接受的工作性质。其实，秘书工作需要发挥主观性、创造力的地方很多，比如在领导需要智囊之时要做一个好参谋，在安排工作之前要有预见性，等等。

秘书人员在工作中发挥主观能动性，是为了把秘书工作做得更好。如果秘书总是听到指令再行动，领导拨一下才动一下，这样是做不好秘书工作的。在工作中，秘书人员应该有超前意识，遇事要多想办法，拿出多种方案，把工作做在前边，这样就能应对工作中出现的各种情况。从某种意义上说，秘书工作中的主动性其实很大一部分是体现在开展每项工作之前做好多种准备工作上的。

秘书工作如何才能在既不越权，又恰当把握秘书工作原则的前提下充分发挥秘书人员的积极性和主动性呢？下面从四个方面浅谈一下如何提高秘书工作的主动性。

一、转变观念，认清新时期秘书工作的形势

长期以来，在人们的印象中，秘书工作就是一种跟随在领导身边，随时准备完成领导交办的各种任务，忙于应付各种文案工作，处理好各项接待、信访、来文事宜，只能被动地听从领导安排，很难主动行事，更不可能发挥自身的主观能动性和创造力。这种观念的形成，来源于我国历代封建王朝的各种秘书机构的辅助性工作性质，后来我党的秘书工作虽然与旧时的秘书工作有了本质区别，但其工作重点仍然放在办理文件、安排会务、接待来访等具体事务上，基本上没有突破单纯的被动服务的状况，所以秘书人员的参谋作用和主动服务没有发挥的空间。

早在1985年全国秘书长、办公厅主任座谈会上，中央办公厅就曾根据中央领导同志的指示，明确提出秘书工作的“四个转变”，其中之一就是“从被动服务转变为主动服务”。1990年江泽民同志在全国各省、自治区、直辖市党委的秘书长座谈会讲话中，要求党委办公厅（室）要积极主动发挥参谋助手作用。可见，党中央在重视秘书工作的同时，也对新时期的秘书工作提出了更高的要求。随着社会经济的发展，党中央要求广大秘书人员顺应时代的潮流，响应时代的号召，在工作中发挥主观能动性，提高工作水平和质量，开拓秘书工作新局面，以适应时代的需要。

二、学会把握领导意图，提升自身业务能力

领导意图从本质上讲是党、国家和人民意志的具体体现，因此秘书人员平时要学习好党和国家的路线、方针、政策、法律和重要规划，高校的秘书人员更要及时关注教育部的工作动态，了解每个时期突出强调的方针政策，因为只有把握住这些方面才能把握住领导意图的总体方向。在领会、把握领导意图问题上，一定要积极主动，不能坐等。要经常、主动地去思考、琢磨与领导工作有关的各种问题，时刻处于有所准备的状态之中。例如，在日常的公文流转中，仔细研读领导的批示；在平时的各种会议中，要主动参与筹备、通知以及准备会议材料；经常琢磨领导是怎么想的，有什么打算，具体意见是什么，以便在领导一旦流露出某种意图时，就能很快地、准确地理解、领会。如果平时毫无准备，对领导日常的批示和指示视若无物，坐等领导来明示意图，即使领导具体谈了对某项工作、某个问题的某种意图，也往往理

解不到位。有些秘书人员之所以抓不住领导的意图，其症结就在于此。

此外，秘书人员要尽可能多参加一些会议，以便更好地了解近一个时期上级部门的工作重点和精神以及领导拟安排的工作重点、原则、要求和措施，掌握领导的活动意向和动态。因为领导的各项行政活动是领导意图的具体体现，了解领导的活动动态，有助于加深对领导意图的理解，同时有利于把领导意图具体化。

同时，秘书人员要尝试站在领导的角度来判断、分析、思考和处理问题，急领导之所急，想领导之所想。例如，在日常工作中，当秘书人员接到一份上级来文之时，应该先思考这个文件领导会签给哪些具体部门，然后看看领导签阅之后是否和自己的想法一样，如果有差别，一定要仔细研究领导签阅的意见中包含的意图所在。经过这样长期的积累，会让秘书人员在把握领导意图方面有很大的提高。当领导在某些问题上征求秘书人员的意见和看法时，秘书人员要注意提出建议的方式、方法和时机，基于对领导意图的充分把握，恰如其分地提出合理化建议，这样不仅能为领导的科学决策节省时间，而且还会给领导的正确决策提供有益的帮助。

三、做好基础调查研究，提高能动性

没有充分的调查研究，就无法积累大量的基础信息，也就不可能当好领导的参谋，更无法从根本上提高秘书工作的主动性。调查研究是务实与务虚的最佳结合点，也是检验秘书人员参谋能力高低的一个重要标志，更是提高秘书工作主观能动性的前提条件。毛泽东同志讲过：“没有调查就没有发言权。”江泽民同志讲：“没有调查就没有决策权。”“没有调查就没有领导权。”对于秘书人员来说，没有调查就没有参谋权。因此，秘书人员要切实练好调查研究基本功，利用一切可以利用的途径，将自己在日常工作中的所思所想与实际工作经常性地进行比较和结合，做到理性与感性交融。同时，秘书人员还要充分了解基层单位、基层师生所关心的重要问题，要加强与基层的密切联系，这样才能为领导的科学决策提供真实的参考资料，真正做到上下贯通。

秘书人员每天都要收到大量文件资料，有条件及时、广泛地接触这些文件资料，这是我们工作的优势，在这种优势下更要勤学多想，学会从大量的文件资料中捕捉调研信息。但是，如果我们对充分利用文件资料没有予以足够的重视，对文件资料钻得不深，分析得不透，往往只看标题，不看内容，

即使是十分重要的文件也没有花时间仔细研读，这就造成我们对领导即将面对的文件精神和即将布置的工作了解不深、体会不透，也就无法将工作做在前面，无法为领导做好参谋工作。江泽民同志多次指出，端正学风必须坚持理论联系实际的原则，以改革开放和现代化建设的实际，以我们正在做的事情为中心，着眼于马克思主义理论的运用，着眼于对实际问题的理论思考，着眼于新的实践和新的发展。只要这样去做，我们就能从上情、下情和外情的结合上捕捉到大量的新情况、新问题。

此外，秘书人员每天的工作是烦琐、多头绪的，在面对多方面的信息和工作时要学会统筹兼顾，善于从大量的信息中筛选可作为背景资料的有价值的信息。随着现代社会科技的发展和进步，各种途径和渠道的信息分布密集而广泛，大量零碎但又存在一定价值的原始信息不容忽视，这些是做好调研工作的基础。但是原始信息具有零碎、动态、浅层次的特点，其深层次的信息价值还有待于进一步开发。只有经过鉴别、筛选、提炼、综合、加工等环节，才能提炼出对领导决策具有参考价值的情况、观点、意见和建议，从而为秘书人员下一步的主动工作储存背景资料、争取前提条件。

四、抓好主线、突出重点，增强工作的主动意识

办公室的工作具备一定的可计划性，有些工作是按年度、按季度定期常规开展的，因此在日常的科室管理和任务分配中要实现科学管理，分清岗位，制订细致的工作计划，每个岗位的秘书人员都要对自己的全年工作有全局性的把握。同时，不同的岗位之间还要互相了解彼此的工作内容，以便于整个科室工作顺利、有序地开展。例如，在年初之时定期围绕全校本学年工作的总体任务、目标确定办公室本年度的工作“重点”，围绕领导活动的中心大事确定办公室工作的近期“热点”，根据办公室的工作“重点”和近期“热点”，抓准眼前工作的“难点”。这样，办公室秘书人员的工作主线就厘清了，秘书人员的主动意识也就自然而然地加强了。

此外，办公室每天要面对的校外来文、校内请示报告、各种接待来访，以及需要完成领导交办的事项非常多。在大量的工作头绪面前，秘书人员要保持头脑清醒，学会区分轻重缓急，分清哪些事情是必要而紧急的，哪些是必要而不紧急的，哪些是紧急而不必要的，哪些是不紧急也不必要的，这样就能把手头的多项工作按紧急程度、重要程度区分开，然后按顺序一一落实。这样，既能保证每项工作不遗漏，又能保证完成质量。同时，良好的工作习

惯也有助于提高工作主动性,例如,在日常工作中充分利用工作日历,将近阶段的工作重点和目标及时记录,以便能将各种准备工作做在前边,充分发挥主观能动性。

总体来说,秘书工作的主动性是充分预备性的一种体现,是在对本岗位工作细致规划、深入调研、掌握信息的基础上实现的。只有不断树立主动服务、主动工作的意识,才能在具体工作中做好领导的参谋和助手,实现由被动工作向主动工作的转变。

参考文献:

- [1] 黄文金.秘书工作的主动性研究[D:博士学位论文].广州:暨南大学, 2012
- [2] 陈群芳.影响秘书工作主动性的因素浅析[J].秘书之友, 2006(08)
- [3] 张瑞良.论秘书工作的主动性[J].秘书之友, 2001(05)
- [4] 段芳萍.论高校办公室秘书角色的转换[J].重庆技术学院学报, 2003(7)

新形势下做好督查督办工作的总结和体会

学校办公室 高 磊

摘要：在学校推进各领域改革的过程中，制度贯彻是否到位、政策执行是否准确成为领导层进一步决策的关键。在这一过程中，学校办公室作为学校的中枢单位，地位重要、使命特殊。如何进一步创新体制机制、下功夫抓好督查督办工作，成为新形势下办公室工作的重要课题。近几年，我校办公室着力推进政策落地、真切反映基层执行情况，使督查督办成为服务领导决策、协调业务部门、推动工作落实的有效途径。

关键词：督查督办；管理服务；治理能力

当前，“完善和发展中国特色社会主义制度，推进国家治理体系和治理能力现代化”已经成为全面深化改革的总目标，教育改革作为全面深化改革的重要领域，也必须自觉围绕这一总目标，落实这一总要求。作为肩负着实现国家战略历史使命的高校，必须加快推进治理体系和治理能力的现代化进程。

治理体系和治理能力是通过治理行为体现的，学校的改革和发展，终究要落实为一项一项的制度措施，一个一个的目标任务。学校各项制度的执行情况、任务落实情况及各部门和教职员工履职尽责情况，都体现了学校决策执行力和制度建设成效，影响着学校事业发展。在各领域改革持续推进的过程中，学校办公室具有特殊的重要地位和作用。这一重要的位置和角色，使督查督办作为学校办公室的基本重要职能成为必然。

我们在不断的实践和探索中切身感受到，办公室开展督查督办工作，必须赢得学校党政领导的支持和各单位及广大师生的配合，坚持以发现问题为导向、畅令促行为关键、多方协调为方法、解决问题为根本，不断提升督查督办水平，更好地服务学校中心工作。

一、领导高度重视，健全组织机构，是做好督查督办工作的根本保障

学校领导高度重视督查督办工作，把督促检查作为促进工作落实的重要抓手。以健全督查责任体系为突破口，着力消除决策部署的“肠梗阻”。学校层面由办公室领导亲自督促学校重点工作的督查落实，同时还要在业务部门及各学院设立督查专员，及时向学校办公室反馈各类事项的具体落实情况，学校还设立专门的部门科室，配备专职人员专司各类督查事项的上下贯通、左右协调等事务。只有这样才能形成一级抓一级、层层抓落实的“大督查”工作格局，有效地增强了学校决策和专项工作部署的执行力，也成为优化学校治理体系、提升治理能力的有益尝试。

二、统筹督查内容，突出督查重点，是做好督查督办工作的基本方法

校内督查事项门类繁多、千头百绪，既有事关学校改革发展的大事，也有水管跑冒滴漏的小情。在工作中，需要学校办公室对每项督查事项进行分析研判，在保证督查工作“覆盖面”广度的基础上，又善于区分轻重缓急，抓住主要问题。长期以来，我校以年度工作要点、校长办公会议决事项等核心工作为主线，通过定时或不定时的决策督查和专项督查，努力做到上下联动、协调各方，找准矛盾和问题的关键节点，通过“点”上的突破实现“面”上的推进。

（一）学校工作要点落实情况督查

为了更好地促进学校年度工作要点的落实，经过多年摸索，我校现已形成“报送——酝酿——分解——落实——反馈”的整体机制。在上年末，学校办公室下发专门通知，要求各单位结合工作实际报送下一年度工作计划，并以此为基础酝酿形成下一年度学校工作要点。经与各单位多次沟通，学校办公室确定各要点的主要分管领导、牵头单位和协助单位建议方案，报请校党委常委会通过。之后，学校印发年度工作要点任务分解表，并在年内不定期对工作要点落实情况进行专项督查。这种做法既重视学校层面的宏观布局，也兼顾各单位的具体落实，做到了“点”与“面”的结合。近几年，要点完成率一直保持在95%以上。

（二）校长办公会等议决事项落实情况督查

校长办公会等议决事项具有专题性强、要求落实时效快的特点，是决策督查的重要内容。学校办公室从这一特点出发，每次会议后，即将督查单发送相关执行部门，并在年中和年末两次对落实情况进行督查督办，同时及时梳理、汇总、上报落实事项的成效及暂不能落实的原因，面向全校公开通报，在接受师生监督的基础上，形成倒逼机制，促进相关部门把工作抓好、抓实。

（三）服务师生的 20 件实事项目落实情况专项督查

自 2012 年起，学校决定每年办 20 件反映师生关切、围绕学校中心工作的实事。为了把 20 件实事办实、办好，学校办公室狠抓实事内容的督促工作。在上一年末下发通知，要求职能部门聚焦广大师生的关切，结合自身工作申报下一年度的实事项目。年初，学校办公室汇总各项实事项目，并报校领导班子审阅，确定 20 件实事的基本内容，再将其交由师生代表咨询评议，反复修改后确定最终实事项目，并通过学校主页和校内媒体向师生公示。年中和年末，学校办公室对实事落实情况进行两次专题督查，学校主要领导也在教代会、学代会、研代会报告实事落实情况。从 2012 年至 2014 年，学校已经推出实事 60 项，其中多项举措都是超额完成的，获得了师生的一致好评。

（四）教代会提案和学代会及研代会咨询评议事项专项督查

为更好地服务教职员工，协助工会落实教代会提案，学校办公室对提案的办理进行协助协调、督查督办，要求各部门针对提案提出的问题给出明确的解决方案，能解决的列入工作计划马上解决，暂时不能解决的也向提案人做出详细解释。此外，在征集服务师生的 20 件实事项目过程中，学校办公室专题向师生代表进行咨询评议，对征集到的意见和建议及时反馈给相关部门，要求各部门及时给出明确的回复。这样，学校办公室很好地发挥了协调各方、上情下达、督促落实的作用，搭建起学校各部门同师生沟通的桥梁。

（五）学校领导批示及网络动态舆情等不定时督查

学校办公室将校领导在各类文件、简报的批示内容及交办事项，及时分类汇总发送到相关部门，并依据轻重缓急程度提出办结时限，对办结时间过长的事项进行动态跟踪了解，建立“办公室依据批示下发督查单——职能部门按时反馈落实情况”的反应机制。同时，为了延伸工作触角，学校办公室高度关注网络舆情，对那些可能引起师生关切但尚未形成较大范围影响的事项进行提前归类、整理并及时发送相关部门，力争把问题解决于萌芽状态。

三、规范督查程序，完善督查制度

学校办公室狠抓督查工作的各领域、各环节，以程序的规范和制度的刚性保证督查工作的有效运行。

（一）以督查资政辅学。自 2002 年起，学校办公室在全校范围刊发《督查专报》，迄今已至 212 期，全面展示校内各部门工作进展情况。同时，不断改革《专报》内容和定位，现已由过去的“凡事即报”改变为“专题报送”，由被动的整理上报变为主动的专题约稿，特别是在《专报》中开辟专栏，如实向校领导反映基层各单位在推进学校各项重点工作中遇到的困难和问题，以及解决这些难题的建议，更好地为学校领导了解重点工作落实情况提供参考，持续推动工作的逐项落实。

（二）对督查流程再造。为了更高效地做好督查工作，学校办公室对督查立项、责任分解、跟踪落实、情况反馈的“一条龙”式工作机制进行了系统梳理，紧抓办理时限，提高办理质量，建立了详细的督查工作制度。一是确立督办件登记制度，凡列入督办范围的事项必须登记编号；二是明确责任单位，根据校领导的批示意见，确定主办单位，主办单位的主要负责人为责任人，需要多个部门共同办理的，明确牵头单位、配合单位以及各自的办理职责；三是明确办结期限，督办事项一般必须明确办结期限，有明确办结期限的，应按要求办结，无明确办结期限的，期限一般为 10 个工作日。

（三）强化督查问责制度。学校办公室按照督办事项的登记情况，及时对责任单位和责任人进行督办事项的督促、检查和催办，并要求其反馈承办情况。在办结期限内未完成的，主办单位必须说明理由，并提出具体办结日期。在主办单位提出的具体办结日期后 7 个工作日仍未完成的，经请示有关领导后，学校办公室向主办单位发送督办通知书，被督办单位必须于 10 个工作日内反馈承办结果。这样，通过问责问效、督查问责制度的实施，有力调动了各单位工作的积极性和主动性。

四、做好学校督查督办工作的几点体会

（一）合理摆布工作重心是做好督查工作的有效方法

督查事项纷繁复杂，有的还牵一发动全身，这就需要在总揽全局的基础上，科学摆布工作重心。一要善抓大事。要始终把学校各类决策部署及要点