

广东省高等学校行政管理研究会编

高等学校

办公室管理探索

李冠创 主 编

桂治鏞 副主编

朱锦婆

广东高等教育出版社

广东省高等学校行政管理研究会编

高等学校办公室管理探索

李冠创 主 编

桂治镛 副主编
朱锦鏐

广东高等教育出版社

广东省高等学校行政管理研究会编

高等学校办公室管理探索

李冠创 主 编

桂治镛 朱锦鏐 副主编

※

广东高等教育出版社出版发行

广东省五 华 县 印 刷 厂 印 刷

850×1168毫米 32开本 7.75印张 180千字

1991年5月第1版 1991年6月第1次印刷

印数 1—2600册

ISBN 7—5361—0636—X/G·197

定价：3.95元

最有生命力的工作应当效率最高

——《高等学校办公室管理探索》序

夏书章

广东省高等学校行政管理研究会为总结高等学校办公室管理经验，促进高等学校行政管理理论的研究，推动高等学校办公室工作走上科学化、规范化的道路而编写的《高校办公室管理探索》一书，即将与广大读者见面。作为高等教育战线和行政管理学领域的一名老兵，在由衷地感到高兴之余，很乐于借此机会，略抒所思。

在从大到小、自古迄今的各种管理中，无论是政府的、企业的、还是事业的，一般来说，办公室工作可算得是最古老的工种之一。现在，“办公室自动化”、“办公室现代化”等呼声和实践，人们也早已听得多和看得多了。这就充分表明，古老的工种正焕发青春。说它是最有生命力的工作并不为过，而是有根据的。

众所周知，“办公室自动化”又被称为“办公室革命”。但决非“革”掉办公室的“命”，即取消或废除办公室，乃旨在增强其生机活力、提高其效率，以适应形势发展的要求。尽管在现代管理中已有采取“弹性时间”上班制的、实行（通过电脑）“在家办公”的，也有主张不用再设办公室的，等等。可是，不设的主张仍不切实际。办公室的地位和作用否定和抹煞不得，存在的形式和活动的的内容、方法需要改变则是大势所趋。

事实上，无论何种管理，作为一个部门或单位，也不论其规模的大小和层次的高低，都不是和不可能与世隔绝、完全孤立的，都不可避免地要承上转下、沟通内外、协调全面、处理好各种关系。这就少不了具有高度综合性的办公室这个重要枢纽。因而其效率如何，举足轻重。这也是为什么办公室工作的科学化、规范化、现代化或自动化如此受到重视。

高等学校的主要任务虽然是教学和科学研究，是为了出人才、出成果。但是，要保证这部“机器”能够正常和高效“运转”，高等学校办公室工作便事关重大。作为学校或校长办公室，对于学校的各项改革和发展前景，尤其是在信息反馈供决策参考和提高效率以加快全校前进的步伐方面，可以积极贡献和大有作为。

从编入本书的文章来看，作者们既有实践经验，也有理论认识，确能根据各校本身的特点，着重反映党的十一届三中全会以来学校办公室管理的变化和学校改革的进程和现状。有材料、有观点，很多达到了相当的深度。这生动地说明，只要同志们自觉地意识到进行总结、研究、提高的必要性、重要性，就能够做出比较象样的成绩来。因为都有较高的文化水平、研究能力，又熟悉高等学校的情况，皆属较大的优势或有利条件。这是很可喜的现象，应该认为此风可长和应予大力提倡。

本书内容丰富、虚实并举，值得一读。广东省高校行政管理研究会编此书是一件很有意义的事。据负责具体编辑工作的同志表示，稿件还存在某些不平衡的状态，这是很自然的和不难理解的。至于对某些问题在看法上还不一致，甚至还有争议，那也是正常的。总之，这是一个很好的开端。要改革就要认真研究，让研究本职工作的风气日益浓厚起来，愿与同志们共勉。

1990年10月于广州

(三) 附录 (113)

目 录

(一)

管理育人是高校行政部门的基本任务

..... 中共广东省委高校工委 陈绍奇 陈承真 (1)

加强高校办公室系统联系与开展管理研究

..... 广东省高教局 朱锦藻 郑建辉 (8)

(二)

端正指导思想 搞好三个服务

..... 广州外国语学院 刘汉文 (13)

办公室如何发挥参谋助手作用

..... 华南农业大学 卢吉祥 刘霞 杨健海 (19)

浅谈办公室如何发挥参谋助手作用

..... 韶关师范专科学校 杨振标 (23)

办公室要积极为学校中心工作服务

..... 华南理工大学 杨炳生 范运森 (29)

发挥参谋助手作用 推动学校管理改革

..... 广州对外贸易学院 肖沛雄 (32)

浅论校长办公室在学校管理中的地位和作用

..... 汕头大学 余国梁 (37)

根据侨校特点 做好办公室工作

..... 暨南大学 马兴中 (43)

(三)

在目标管理中强化办公室的综合职能

.....广东工学院 王德中(51)

目标管理在办公室工作中的意义和作用

.....广东石油化工专科学校 刘金锋(57)

加强制度建设 提高管理水平

.....广州师范学院 何宏声 林德人(60)

建立和健全规章制度 搞好高校的科学管理

.....惠阳师范专科学校 庄焕照(66)

实行分线管理 提高办公室工作效率和质量

.....中山大学 张文彪(72)

加强信息管理 提高学校的管理水平

.....中山大学 李兴国(77)

我们是怎样开发管理信息系统的

.....深圳大学 梁树屏 朱鸣学(81)

信息工作为决策服务若干问题初探

.....雷州师范专科学校 赖一韬(88)

浅谈高校办公室的调研工作

.....中山医科大学 陈伟林(94)

催办查办是办公室的重要管理职能

.....广州医学院 黄焕钊(99)

提高会议效率和质量浅议

.....中山大学 吴茂芹(102)

设立“校长信箱”有利于民主办学

.....广东省建筑工程专科学校 谭本忠 张兰芳(108)

(四)

办公室协调职能初探

-广东民族学院 严家岳(113)
- 高校办公室的协调工作
-华南师范大学 梁兴宜(121)
- 综合协调是办公室的重要任务
-广东石油化工专科学校 黄婉嫦(125)
- 做好协调联络工作 促进学校各项工作的开展
-韩山师范专科学校 林英仪(130)
- 校办公室人际关系建设初探
-华南师范大学 张德喜(134)
- 试谈办公室的人际交往
-湛江医学院 陈 登(140)
- 办公室的“公关”工作及其作用
-仲恺农业技术学院 张 帆 梁 骏(144)
- 高校行政管理人員的语言艺术
-仲恺农业技术学院 梁 骏(147)
- (五)
- 加强管理 保证公文质量
-华南师范大学 李 敏(151)
- 谈谈高校档案工作发展中的几个问题
-暨南大学 卢淑君(157)
- 略谈高校档案的收集和利用
-广州外国语学院 钟志书(163)
- 建立学校“名人全宗”档案初探
-华南农业大学 邹昌对 游群凤 王春英(167)
- 我们做好文书档案工作的几点体会
-佛山兽医专科学校 赵丽萍(173)
- 我们是怎样做好文书档案工作的
-广东石油化工专科学校 张灼邦(177)

(六)

秘书学理论与实务

浅谈如何发挥秘书人员参与政务和管理事务的积极作用

..... 仲恺农业技术学院 余德富 张帆(181)

秘书工作人员要善于主动服务

..... 华南理工大学 丁勇 杨炳生(187)

试谈如何提高秘书人员的参政能力

..... 广东商学院 林玮(191)

如何提高校办公室管理事务的能力

..... 华南农业大学 周修震 林培元(195)

如何当好秘书科长

..... 广东工学院 张东生(198)

办公室参政要解决的几个问题

..... 湛江水产学院 尹仕均(203)

如何调动办公室人员的工作积极性

..... 湛江医学院 陈景安 陈登(207)

我们是如何稳定办公室人员队伍的

..... 广州对外贸易学院 肖沛雄(212)

(161) 秘书学

(七)

秘书学理论与实务

浅谈办公室工作人员的基本思想素质

..... 广州医学院 黄焕钊(215)

谈谈办公室工作人员的素质

..... 广州大学 黄美才 晏兴光(220)

政治素养是第一要素

..... 汕头大学医学院 林悦理(228)

秘书工作人员素养之我见

..... 华南师范大学 罗发祥(232)

后记.....(238)

管理育人是高校行政部门的基本任务

中共广东省委高校工委 陈绍奇 陈承真

(一)

本文所讲的管理主要是从狭义上来理解的，指的是学校行政部门的行政管理工作。在通常的情况下，行政管理工作的基本要求做到关心政务、管理事务、精心服务，而高校的管理工作则要做到以管理育人。就是说，不但要做好行政事务的管理工作，而且还要育人。所谓育人，主要是指培养人的政治方向、思想政治素质、行为规范等等，这就需把管理和育人有机结合起来。几年来，我们许多学校正往这方面努力，有些学校还取得了成绩。但从总的看，管理育人这个任务还没有引起人们足够的重视。主要存在两种情况。一种情况是，部分高校的行政部门只是把管理育人作为时髦的话，没有从根本上把管理育人作为自己的职责，更谈不上作为一项基本任务来抓。在这些同志看来，育人是政工

部门的事，管理工作繁多，没有必要再加上“育人”两字。另一种情况是，虽然也觉得管理育人重要，也知道学校管理工作同育人不可分，是行政部门的一项任务，但应把育人摆在行政工作的什么位置上，并不完全明确。这两种情况，归根结底，都是对管理育人的认识问题。为什么我们学校行政部门必须把管理育人作为自己的一项基本任务呢？

首先，这是由我们社会主义学校的性质、任务所决定的。学校是培养人才的场所，其产品是人，而不是物，是活生生的有思维能力的青年人，而不是机械死板的机器。你同活生生的人打交道，也就有个思想、道德、觉悟的问题，就是说有个育人的任务。这可以说是学校的特点，是有别于其它系统、其它部门之处。我们的学校又是社会主义的学校，要求我们培养德、智、体全面发展的具有社会主义觉悟的有文化的劳动者，培养社会主义事业的接班人。因此，学校的一切工作都要自觉地为培养革命接班人这个根本任务服务。也就是说，学校的一切活动都是为了育人，都是与育人联系在一起的。学校各个部门的教职员工自然都是教育工作者。因此，正如教书育人是每个教师的天职一样，管理育人也是学校每个行政部门每个干部职工的天职。

其次，从我国当前的形势对高等学校的要求看，学校的行政管理部门也应该把管理育人放在各项行政工作的首位。当前，我国压倒一切的任务是保持全国政治经济社会稳定，这就对我们高等学校提出了更高的要求。1989年春夏之交的政治风波，给我们留下了惨痛的教训，我们痛定思痛，深感只有稳定高校的局势，社会才能安定。因此，我们不但要加强学校的思想政治教育，坚持学校的社会主义办学方向，坚持四项基本原则，而且在管理上也必须严格要求，从严治校，绝不能让学校再出现纪律松弛、自由主义任其泛滥的现象，这就必须在管理中加强育人的工作。如果我们学校的行政工作没有把育人作为一项基本任务来抓，那么学校的行政工作就会出现偏差，甚至会迷失方向，给党和人民的

事业带来损害。这不是危言耸听，而是有历史教训的。近几年来，因为学校行政管理不善而出现闹事的现象并不少，这从反面告诉我们，只有下决心把管理育人作为学校行政工作的一项基本任务来抓，才能保证学校沿着正确方向前进，保证学生健康成长。

再次，从管理学的角度看，任何行政管理都是有目标的，为管理而管理的行政工作是不存在的。这个管理目标，对于学校来说，也就是培养社会主义事业的建设者和接班人，这同学校教育的目标是相一致的。从这个角度看，学校行政管理的意义就体现在育人上面。这对管理工作的要求是更高了，它会促进学校行政管理水平水平的提高，能从行政管理工作中产生一批高水平的管理专家，使学校的行政管理工作具有学校的特点，保证我们的学生思想上奋发向上，行为上符合大学生的规范。

由此可见，管理育人是学校行政工作一项重要的基本任务，必须把它摆在重要位置上，并采取切实措施保证落实。这对于保证学校办学的社会主义方向，保证培养学生成为“四有”新人，保证学校的安定以及对于提高学校行政管理工作的水平都有着巨大的现实意义。

(二)

学校行政部门如何把管理育人作为自己的一项基本任务，如何通过管理工作培养社会主义的“四有”人才，广大从事管理工作的同志一直在努力地实践和探索，特别是近几年来收到了一定效果，积累了不少经验。概括起来有以下几点：

1. 必须坚持高校的社会主义办学方向，牢固树立管理育人的思想。高校的管理工作不是为管理而管理，而是为培养人才而管理的。讲管理水平的高低，讲管理质量的优劣，讲管理效益的好坏，统统都要用培养合格的社会主义“四有”人才这个根本目标来作为重要标准，把管理育人的思想贯穿到各项管理工作之

中。每项管理工作，每项规章制度，都必须从关心、爱护和教育学生出发，以有利于学生的成长为目的。如果偏离了育人的目的，管理工作势必搞不好，势必给学校的工作造成损失。受社会某些思潮的影响，有一段时间，有一些高校管理工作的指导思想曾一度不甚明确，育人的思想淡薄了，偏重用经济手段管理学校，经济效益被当作是衡量管理工作优劣的标准。结果，教师不安心教，学生不安心学，把精力用在从事第二职业和经商上，学校的各项工作都受到一定的冲击和影响。这个教训告诉人们，学校的规律不容违背，管理育人的思想不能丢弃和含糊，否则，是要走弯路的。

2. 必须把管理育人真正摆在行政工作的重要位置上，坚持把管理育人工作落到实处。制订工作计划时要把这项工作任务明确提出来，检查工作时要把这项工作列为检查的一项内容，总结工作时要注意总结这方面的经验。总之，每项行政管理工作及其各个环节都要体现管理育人的思想，把管理育人变为每个行政部门、每个行政管理人员的自觉行动。只有这样，才能避免“说起来重要，做起来次要，忙起来不要”的现象，使管理育人在学校各个行政部门中蔚然成风。

3. 必须使管理育人在学校制订的各项规章制度中体现出来，在具体管理工作中体现出来。管理工作的主要途径是通过制订并执行一系列的规章制度，以期实现管理目标。管理育人主要是通过制订和推行规章制度来落实的。学校制订的规章制度很多，有学生守则，学籍管理条例，考试规则，饭堂、宿舍、课室、实验室以及公共场所的管理公约等等，这些规章制度的制订，要有利于学生的健康成长，有利于把学生培养成为社会主义事业的接班人。在推行规章制度时也应从学生的特点和实际出发，既要严格执行规章制度，又要同学生讲清道理，做到导之以行，晓之以理，让学生口服心服，绝不能采取一些简单粗暴的做法，更不可采取经济制裁的手段，这在学校是行不通的，即使制订一些罚款

措施，也要防止把学生引向“一切向钱看”的方向，防止拜金主义在学校里出现。要严格掌握学生管理工作中的思想品德标准，尤其是毕业分配、操行评定、评“三好学生”、评奖学金等。只看分数，对思想品德只要没有发现其反对共产党，反对社会主义，严重违纪，就算是思想品德好，把思想品德的要求降到最低水平，显然是降低了管理目标。这里涉及到规章制度的导向问题，确实需要严肃认真地对待，以免造成思想混乱，达不到管理育人的目的。

(三)

为了保证管理育人工作顺利进行，取得更大成效，需要注意处理好几个关系。

1. 管理工作和思想教育工作的关系

这两者应当有机地结合起来。这里包括两方面的意思：一是工作内容的结合。学校行政管理体现为一系列的规定、制度、措施，对学生有一系列的规范要求，有明显的思想倾向性，即反映了提倡什么，允许什么，反对什么。这同思想政治教育的基本要求应是一致的，因为两者的目标都是为了培养社会主义的“四有”人才，只是角度不同。而学生良好的思想品德和行为规范的形成既要靠长期的思想教育，也需要坚持不懈的严格管理。人的思想品德从完备的意义上说，是由一定的认识、情感、意志和行为习惯等基本心理要素构成的统一体，各心理要素是互为条件、相互促进，又彼此不能取代的，而良好的行为习惯的训练和培养，就是要通过管理来实现，把教育与管理结合起来。教而不管，思想教育就软弱无力；管而不教，管理就缺乏思想认识基础。因此，必须做到管理与教育紧密结合。二是管理部门和思想工作部门应互相联系，密切合作。学生的思想教育有赖于管理工作的支持，管理工作同样也有赖于思想教育工作的配合。在管理工作部门和思想工作部门之间，要建立定期的联系制度，保持密切的联系，互

通信息，经常地及时地分析研究学生中存在的各种问题。只有这样，才能共同做好育人的工作。

2. 在管理育人的过程中要处理好宽与严的关系

要加强学校的管理工作，从严治校，保证学生的健康成长。但在管理育人的具体过程中，应避免两种倾向。一种是管理偏疏，许多工作跟不上，缺乏一套有效的管理规章制度，该管的没有管，该严的也不严。如有的过分强调让学生自我管理、自我约束、自律、自强等等。事实上，由于社会的原因和教育本身的原因，我们不能回避现在的大学生的素质存在许多不足，自我管理、自我约束的能力还比较薄弱这个事实，完全放手让学生自律自理是不可能的，那样就会放任自流，达不到管理的目的。让学生参与一定的管理，以培养他们的能力尚可，但事事都让学生自我管理、自我约束则是不现实的，其结果必然是管理不力，误人子弟。另一种倾向是管得过严过死，令人厌烦。如对球场实行必要的管理，目的本应是为了更好地让学生锻炼身体，减少纷争，但若管到大家都觉得很麻烦，用时要办很多手续，或是要支付很多费用，结果必然是谁都不愿问津，那就事与愿违了。我们高校的管理工作，还要特别注意学生的特点，尽可能顾及和培养他们的健康情趣和爱好，这与我们的培养目标也是一致的。因此，高校的管理要从学生的实际和特点出发，不能抑制学生的健康情趣和爱好的发展，不能把学生都管成同样的一副面孔。总之，管理过宽和过严，对学生的成长都不利，要努力做到方向明确，管理科学，学生生动活泼。这需要各校在实践中加以探索，只能用实践的效果加以检验。

3. 在管理育人的过程中要处理好允许和提倡鼓励、允许和限制的关系，分清是非界限

在管理育人的过程中常常遇到一些情况，那就是学生往往以允许的东西来混淆我们提倡、鼓励或限制的东西，这就需要处理好允许和提倡鼓励、允许和限制的关系，分清是非界限。如有的学生

家庭比较富裕，花钱大手大脚，虽然允许，但不应提倡，更不能鼓励，而应提倡艰苦奋斗，勤俭节约。又如学生打扑克跳舞等等是允许的，但不能因而造成违反学校的作息制度，影响自己或他人的学习，不能每天每晚都打扑克，都跳舞，这就必须进行限制，作出必要的规定，对违反规定的要给予批评教育，甚至纪律处分。因此，对于学生中的各种价值观念应作具体分析，管理制度也不能迁就落后陈旧的观念。允许的东西并不等于就应提倡、鼓励，也不等于可以不加限制。只有分清是非界限，我们的管理育人才能理直气壮，才不至于降低要求，才能取得应有的成效。

加强高校办公室系统联系 与开展管理研究

广东省高教局 朱锦鏊 郑建辉

高校办公室是各高校的综合管理部门。如何适应改革、开放的新形势，进一步做好高校办公室的工作，是摆在各高校办公室面前的一个重要课题。过去，高校办公室之间，在长期互相封闭的状态下，极少联系，各自的工作情况，彼此不大清楚。随着改革开放的深入发展和高校工作重点的转移，这种状况已不能继续下去了。加强高校办公室系统相互之间的联系，提高高校办公室工作水平，已成为各高校的迫切愿望。

一、提高对办公室职能任务和地位作用的认识

改革开放，使每一所高校的内部管理体制都进行了一些重要的改革。在坚持党的领导的前提下，学校行政的职能加强了，作为学校校长直接领导下的办公室，对它的职能任务、地位和作用应如何认识呢？各高校在加强联系、共同研讨中取得了如下的共同认识：

(1) 随着教育体制的改革，权力的下放，学校必须加强管理，与此相适应，高校办公室的工作也必须加强。

(2) 高校办公室是学校行政的综合性的办事机构，担负着参与政务、管理事务、承上启下、联络各方的任务，具有办事、