

□管理方略

新形势下综合大学校长办公室工作的思考

牛跃祥

(吉林大学 校长办公室, 长春 130012)

[摘要] 《国家中长期教育改革和发展规划纲要》对未来十年高等教育改革发展作出了全面部署,对大学的功能进行了充分和清晰的阐释,把提高质量作为高等教育发展的核心任务和建设高等教育强国的基本要求。作为综合性大学的校长办公室(或称学校办公室)如何适应新形势,更好地发挥参谋助手作用、督促检查作用和综合协调作用,是校长办公室工作面临的新问题。本文紧紧围绕校长办公室的基本职能,从转变观念、履行职责和创新工作三个方面,进行了剖析和思考,从而探索做好综合性大学校长办公室工作的新思路。

[关键词] 综合大学; 校长办公室; 工作; 思考

[中图分类号] G647 [文献标识码] A [文章编号] JN00-065(2011)01-0060-03

Reflections on President's Office Work in a Comprehensive University under New Circumstances

NIU Yue-xiang

(President's Office, Jilin University, Changchun 130012, China)

Abstract: In National education reform and development of long-term planning programs, a general plan on high education reform and development for the coming ten years has been clearly stated. A thorough and clear interpretation has also been made on college functions, with improving educational quality as the essence of educational development and the basic requirement for making our mother land into a country with highly developed education. Confronted with the new situation and new tasks, what the Principal's Office in a comprehensive university should do is to adjust to the new circumstances, and fully develop its functions as an assistant adviser, a supervisor and a general coordinator. Taking these factors into consideration, the authors of this thesis, therefore, analyze and reflect these three aspects as conversion of concepts, fulfillment of functions and innovations in daily work, thereby, finding out a new way for the Principal's Office to finish its task well.

Key words: comprehensive university; the principal's office; work; reflections

2010年7月,党中央、国务院召开了新世纪第一次全国教育工作会议,颁布了《国家中长期教育改革和发展规划纲要》^[1],标志着21世纪中国教育改革发展的一场壮观精彩大剧拉开了序幕。这部教育规划纲要和全国教育工作会议站在新的起点上,对未来10年高等教育改革发展作出

了全面部署,对大学的功能进行了充分和清晰的阐释^[2]。作为综合性大学中枢机构的校长办公室,如何应对我国经济和社会发展的客观要求,以积极的服务态度、科学的管理手段、高超的协调能力和卓越的工作实效,在创建世界一流大学和高水平大学的伟大实践中承担起历史责任,是新时

收稿日期: 2010-09-20

作者简介: 牛跃祥(1969-),男,吉林长春人,行政管理硕士,吉林大学校长办公室副主任,副研究员,主要研究方向为教育管理。

期形势发展赋予综合性大学校长办公室的一项根本性任务。

一、谋划大计 服务大局

古之谋大事者必先谋全局。校长办公室在一所大学里,是综合协调部门,也是学校的中枢机构。因此,校长办公室必须谋大事,围绕学校发展建设这个中心,在做好常规工作的同时,转变观念,摆正位置,多谋划学校发展建设大计,当好领导的参谋和助手,只有这样才能发挥更大的作用。

(一) 转变思路。综合性大学的管理模式、运行机制与一般高校有所不同,因此,校长办公室的工作思路、工作重点、工作方式和方法也产生了很大差异。就工作思路而言,要实现以务实为主的服务型向以务虚为主的智慧型转变,摆脱繁事务的束缚,在综合协调、督促检查、参谋决策上下功夫,当好领导的参谋和助手;就工作重点而言,要实现以事必躬亲的事务型向以宏观监控为主的政策型转变,跳出胡子眉毛一把抓的微观管理框子,按照学校远、中、近三个不同发展时期的重点工作,在宏观监控、落实成效上履行职能,保证学校各项政策、决议的贯彻落实;就工作方式方法而言,要实现以行政命令型向服务型转变,调整好自身在大学发展中的位置。树立管理就是服务的思想,在服务学生、服务学者、服务学院的过程中,坚持以人为本,提高工作效率。

(二) 转变职能。当前形势下,因受传统的管理模式的影响,校长办公室在履行职能上普遍存在“四多四少”现象。即:办具体事物多,抓大事、谋全局、当高参少;当前工作参谋服务多,超前谋划少;被动完成领导交办的任务多,创造性开展工作少;一般性参谋建议多,有深度的调研精品少。“不谋全局者,不足谋一域”,作为综合性大学的校长办公室,要想改变这种现象,就要认清形势,把握大局,深刻领会全国教育工作会议精神,能够站在科教兴国的战略高度,去想大事、议大事、谋大事。认真研究和把握学校规模大、学科综合的特点,结合校长办公室工作的特点和规律,以宽广深邃的目光审时度势,因势利导,牢牢掌握工作的主动权。对本职工作要想在前,看得远,超前预测,主动服务,由要我干变为我要干,实现由被动服务向主动服务的转变。

二、履行职责 立足干事

谋事在人,干事更在人。大学是传播人类文

明的园地,更是人才培养的摇篮。作为综合性大学的校长办公室仅仅谋大事是不够的,还必须着眼于干大事。不能墨守成规,既要参政,又要从政。所谓参政,就是当高参,为领导决策当好参谋助手。所谓从政,就是认真履行工作职责,更好地发挥应有的作用,既要参与政务,又要搞好事物,还要做好服务。

(一) 综合协调服务于干大事。校长办公室是校领导的直接办事机构和综合服务部门。办公室要发挥参谋作用、助手作用、枢纽作用、耳目作用、协调作用及门面窗口作用。这些作用都是服务于办大事,是其他职能机构所不具备或不完全具备的。因此,重点要办别的处室不能办带有综合性、涉及学校全局的事;要协调别的处室不能协调必须由校办出面协调的工作;要协调由领导交办的涉及到全校性的工作,为学校的大局服务。

(二) 督促落实服务于抓大事。校长办公室要在学校的重大决定上抓落实,特别是要认真落实党委常委会和校长办公会的决定,在督促落实上要抓住主要矛盾和矛盾主要方面。一是围绕学校的中心工作抓重点。作为综合性大学校长办公室,要抓的工作很多,千头万绪,只有围绕学校的中心工作集中力量抓大事,才能突出重点抓住关键。根据学校的决定、决议及会议报告等进行认真分析和研究,找出需要落实的重点事项,加以量化细化硬化,然后跟踪督查,求得实效。二是围绕师生关心的问题抓热点。一个时期师生反映集中的热点问题,就是学校发展中的突出问题,校办要抓住这些热点问题,向领导反映并督促有关部门进行落实,及时解决问题。三是找准症结抓难点。难点问题各种问题的综合反映,是影响学校工作的焦点。对此,应找准症结,集中精力,上下协调,一抓到底。

(三) 务实高效服务于办实事。着眼于干大事的同时要立足办实事,是校长办公室必备的素质。由于综合性大学的办学规模大,有的学校是几校合并,多点办学。因此,有些工作落实起来鞭长莫及,不能一步到位。这就要求校长办公室要有踏实工作高效运转的工作作风,做到遇事不推、不拖、不漏,形成忙而不乱的工作局面。要反对衙门作风、管人意识,树立公仆作风、服务意识;要克服推诿、扯皮作风、哥们义气意识,树立平等待人、秉公依法办事的意识;要防止懒散、松懈、应付差事作风、当一天和尚撞一天钟的雇员意识,树立团结紧张力争上游的作风,勤政、廉政意识;要克服

墨守成规、保守的工作作风,满足现状、不思进取意识,树立开拓、务实、严谨的工作作风,勤奋学习、创新进取意识。工作讲程序、讲规矩,对所办事项,认真恪守工作程序和工作纪律,做到尽职尽责不越位,勤勉不违规,协调不空档,大事常请示,小事不干扰,努力提高办文、办会、办事的能力,使校办成为团结、和谐、高效的集体。

三、抓住重点,注重创新

创新是永恒的主题,也是提升校长办公室服务水平的必然要求。校办工作讲规矩、重程序,工作似乎很难创新,但其实不然。相当多的创新成果,并不是惊天动地的大变革、大创造,许多给我们生活带来巨大变化的创新成果,其实都是一些很简单的变革。

(一) 创新工作理念。学校的一切工作要人做,学校的一切工作为育人,学校的一切工作围绕人。加强队伍建设,是提高创新能力的关键。从培养创新人才来看,有创新型的教师和管理者,才会有创新型的学生。校长办公室在学校是管理团队,办公室内部要有一个共同的理念,让每个人对校办这个集体有认同感和归属感,从而调动大家创新工作的积极性,创造性地开展工作。校长办公室要注重开展调查研究,只有深入进行调查研究,才能有的放矢,形成内容深、思路新、质量高、参考价值大的调研成果,为领导出思路、为基层出点子、为学校改革出思想,争取更多的调研成果转化成为领导的决策。

(二) 创新工作方法。建立规范的制度和行之有效的工作机制,是提高创新能力的根本保证。要强化校办工作的计划协调性,坚持统筹兼顾,分类处理,认真做好每一项工作。要实行“一岗多责”的工作机制,以新的工作方法强化执行力和协调能力的提升。校长办公室在大学中是个综合服务部门,尽全力为学校领导服务、为各部门服务、为师生员工服务是校办工作的根本出发点和落脚点。在为领导服务方面,既要根据每个领导

的工作习惯和思维方式,主动服务,超前服务,为领导提供决策前、决策中、决策后的服务工作,又要围绕学校的中心工作协助领导进行部署和安排,只有把握准了工作的重心问题,办公室工作才不至于盲从和发生摇摆,才能在围绕服务学校中心工作、重点工作中找到主动权、发挥主动性,摆脱被动,取得主动;在为各部门服务方面,主要体现在综合协调和督办上,特别是涉及全校性的工作,要充分调动各部门的积极性,明确工作责任及目标并进行督办检查,把工作落到实处;在为师生员工服务方面,要体现热情、周到、有耐心,落实首问负责制,热情接待每一位来访者,做到态度和蔼,语言文明,有问必答,对于一时解决不了的问题,要耐心予以说明和解释。

(三) 创新学习方法。学习是工作之基、能力之本、水平之源。校长办公室工作人员只有知识面宽,掌握的知识多、杂、新,才能适应工作的需要。人非生而知之,加强学习是每个人成长进步的必备条件和首要任务,要把学习放在工作首位,挤时间学习。要坚持个人自学与集体学习相结合,提高学习效率,稳步推进团队工作水平和个人综合素质的提高。要创新学习模式,通过自己讲、领导提、互相议等多种方式,切实提高校长办公室队伍的政治素质、服务水平和综合能力,以适应创建世界一流大学和高水平大学的需要。

参考文献:

- [1]《国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010-2020)》[R]. 中国教育报. 2010-05-06.
- [2]国务委员刘延东在教育部直属高校工作咨询第二十次会议上的讲话[R]. 中国教育新闻网 www. jyb. cn 2010-09-13.

责任编辑 姜延秋