



谈新形势下如何提升事业单位综合办公室工作效能

□ 雒道静

长期以来,事业单位办公室工作人员相对较少,却需要承担行政、文秘、党建、纪检、工会、安全、人事、财务管理、后勤、精神文明建设等多项事务,担负对外联系、协调左右、督促落实等重要职能。在这种情况下,大多数事业单位设立综合办公室或综合管理科(以下都称“综合办公室”)以加强统筹管理,保证各项工作有明确的落实部门。近年来,我国事业单位先后进行了改革或职能调整,单位发展过程中产生了一些新的问题,这对综合办公室工作带来了诸多不利影响和严峻挑战,提升事业单位综合办公室工作效能变得迫在眉睫。

一、新形势下事业单位综合办公室工作的特点

事业单位综合办公室不像企业办公室有明确的职能界限和责任分工,由于日常工作繁杂,临时性、辅助性、紧急性工作较多等,难以实行精细化管理。习近平总书记结合自己的亲身经历和体会,总结出办

公室工作“重、苦、杂、难”四个特点,非常准确到位,令人信服。事业单位综合办公室工作还具有以下四个特点:

(一) 政策性。事业单位综合办公室承担着参政辅政的职能,它必须对“国之大者”做到心中有数,对行业动态了如指掌,对单位情况了然于胸,无论何时都要研究政策、掌握政策、运用政策。日常工作中,综合办公室要善于从更高的站位去思考、更深的角度去理解,超前谋划、统筹考量、认真研究,围绕单位大事要事和领导关注的重点难点工作,多出金点子、好办法,为领导决策提供建议方案。综合办公室对政策掌握得好不好、研究得透不透,直接影响着单位发展的顶层设计和领导的决策质量。

综合办公室人员要把学习掌握党和国家的方针政策当作一门重要的必修课、常修课,不断提高自己的政策水平。

(二) 综合性。事业单位综合办公室事务繁杂、事无巨

细。一方面,党建、人事、纪检、文秘、财务、后勤、工会、安全等工作全部归口综合办公室,各项工作无一不需要安排、推进和落实,做起来千头万绪。另一方面,工作门类多、流程多、要求多,大到文件起草、会议组织,小到台账整理、档案管理,以及领导日程安排、值班等日常事务和领导交办的各项临时性工作,都需要综合办公室承担和办理。综合办公室能否有秩序、高效率、快节奏地运转,直接关系到单位的工作效能。

(三) 被动性。综合办公室的工作职责之一是为领导班子和单位整体工作服务,这种服务性职能就决定了综合办公室的从属地位。除了要做领导安排的工作和常规工作外,还要处理大量临时性、紧急性工作。这就要求综合办公室人员牢牢树立执行者而不是决策者的观念,不折不扣落实领导班子的决策部署,不能擅自变通,不能陷入事务主义,整天忙于应付日常事务,而要主动出



击,分清轻重缓急,增强工作的计划性、针对性,探索工作规律,把握工作节奏,使自己的思维跟得上形势的变化和领导的要求,力求做到办事丝丝入扣、办会缜密细致、办文滴水不漏。

(四) 服务性。事业单位综合办公室不仅要服务领导,还要服务上级职能部门和基层群众,处于连接领导、服务机关、联系群众的重要地位。只有协调、服务到家,政策才能有效执行,方案才能落地实施;反之,再好的政策和方案都是空谈。在服务领导上,要始终把领导摆在第一位,吃透上情、掌握下情,为领导提供充足的决策信息,并适时做好提醒补台工作。在服务机关上,要经常倾听上级部门和兄弟部门的意见和建议,帮助协调解决工作中的问题和困难。在服务群众上,要俯下身子调查研究,回应群众关切和诉求。

二、事业单位综合办公室工作面临的新形势和新要求

新形势下,从事事业单位综合办公室工作,如果还按老经验、老办法办事,就难以适应新的发展形势。当前,我国进入新的发展阶段,各项工作都朝着高质量方向发展。这就需要综合办公室不断守正创新,尽快适应新形势和新要求。

(一) 新形势要求综合办公室必须提高政治站位。2019年7月,习近平总书记在中央和国家机关党的建设工作会议

上的讲话中提出,各级机关要把党的政治建设作为首要任务。事业单位要强化政治机关意识,始终旗帜鲜明讲政治。综合办公室要时时处处讲政治,把做好“两个维护”铭记在头脑中、落实在行动上、体现在工作中,始终做到一切行动听党指挥,服从大局,听从命令,上下统一,不变通、不抵触、不懈怠,和党中央保持高度一致,在大是大非面前头脑清醒、旗帜鲜明,确保各项工作保持正确的发展方向。

(二) 新形势要求综合办公室必须树立创新思维。面对层出不穷的新任务和新要求,旧思维、老办法已经不能很好地应对和解决新问题、新情况。综合办公室如果还是依照固有的思维定式,“换汤不换药”,死守老思想、老观念、老办法而止步不前,轻者会造成工作拖沓、质量不高,重者则会影响全局工作。为此,综合办公室要紧跟时代步伐,更新知识体系、开拓工作思路、创新工作方法,科学研判形势,为领导提供言之有物、行之有效的建议方案,更好地服务单位长远发展。

(三) 新形势要求综合办公室必须提升工作效能。作为事业单位的综合职能部门,综合办公室工作效能高,单位的运转效率和管理水平就高;工作效能低,则单位的运转效率和管理水平就低。新形势下,综合办公室只有切实增强提升工作效能的紧迫感,主动适应领导要求,了解领导的作风习

惯,根据精简和效能原则改进工作,提升工作的科学化、制度化和规范化水平,才能保证单位高效运转,各项工作有条不紊。

三、提升综合办公室工作效能的对策

事业单位综合办公室直接为领导服务,每项工作都需要高度重视、认真对待、顺利完成。只有不断提升综合办公室工作效能,才能更好地围绕中心、服务大局,开创综合办公室工作新局面。为此,需要从提升工作质效和加强自身建设两个方面努力。

(一) 对标工作职责,积极探索改进,提升工作质效

1. 超前谋划,增强参谋服务的预见性。坚持将综合办公室工作放到单位发展的大局去思考、放到主责主业中去谋划,不断增强服务发展的主动性和预见性。一是树立超前思维。聚焦领导关注的重点难点、群众反映的热点问题和影响单位发展的新问题、新情况,提早分析研判,主动加强调研,积极建言献策,切实做到参之有道、谋之有方、言之有物,能够落地实施。二是增强服务意识。把对上服务和对下服务统一起来,做到下情上达、政令畅通。积极服务协调兄弟部门,做到事前多沟通、事中多跟踪、事后多反馈,帮助解决工作推进中遇到的问题,使单位上下形成共识和合力,心往一处想,劲儿往一处使,拧成一股绳,不断推动单位发展迈上新台阶。



2.立足全局，增强综合协调的主动性。单位各项工作能否顺利进行、领导决策能否有效落实、规章制度能否严格执行，都取决于是否具有和谐的工作环境。为此，主动做好综合协调工作就显得十分重要。一是把握全局。坚持从单位改革、发展、稳定大局去思考、筹划、安排工作和处理问题，充分考虑各部门的职责和作用，注重调整改善领导和各部门的关系、各部门之间的关系、综合办公室和其他部门的关系，促进内部交流与合作。二是甘当“润滑剂”。主动调节各方关系，优化运作机制，做到对上加强沟通、对内严格管理、对下密切联系、对外宣传交流。三是实行“一专多能”。针对综合办公室人员少、事务多的实际，坚持分工合作，相互补位，确保工作有人干、不漏项，稳步有序推进。

3.勇于探索，增强开拓创新的自觉性。习近平总书记指出：“抓创新就是抓发展，谋创新就是谋未来。”只有不断开拓创新，探索综合办公室工作新规律，才能真正将工作做到位，实现综合办公室工作效能最大化。一是树立创新思维。综合办公室人员要解放思想、实事求是、锐意进取，敢于突破陈规戒律和一些不合时宜的条条框框，善于克服唯书唯上、照抄照搬的行为习惯，不断探求工作新思路。二是创造性开展工作。善于发现和找准全局工作的突破口，遇事多思考、多谋划，发挥主观能动

性，具体问题具体分析，把握工作内涵，以真知灼见和工作实绩带动综合办公室焕发勃勃生机。三是创新工作形式。尝试无纸化办公、线上办公，充分利用钉钉等办公软件，优化办公流程，缩减文件和信息传送时间，提高办公效率。

4.健全制度，增强督促检查的实效性。对于综合办公室而言，除了做好日常工作外，还要抓好落实，这就需要在强化责任、督促检查上下功夫。一是制定督查工作制度。规范督查立项、协调督办、结果上报、信息反馈、立卷归档程序，明确每个环节的办理时限和要求，为督查工作提供制度保障。二是采用灵活多样的督查形式。综合运用电话督查、文件督查、专题会议督查、上门督查等方式方法，对上级文件办理情况、领导决策执行情况、群众关心的重大问题、专项工作等进行定期或不定期督查。三是提高督查的服务意识。以服务领导决策为出发点，既要敢于触及复杂矛盾、发掘深层次问题，又要敢于向领导反映真实情况和相关诉求，真正督出实效。

(二) 注重内部管理，强化工作措施，加强自身建设

1.坚持不懈强化理论武装，提升综合能力。综合办公室人员每天都在和各个部门、各类人员打交道，良好领悟能力、表达能力、交际协调能力是必不可少的。要具备这些能力，唯有长期坚持学习。一是坚持用习近平新时代中国特色社会主义思想

武装头脑，重点学习习近平总书记对本地区、本行业工作的重要指示精神，提高政治素养，确保政治方向正确。二是认真研读重要文件、上级领导讲话精神、行业动态和优秀报刊文章，提高综合素质。三是注重实践锻炼，在日常工作中主动向他人学习，及时总结复盘，不断积累经验、更新知识、开阔视野。

2.锲而不舍改进工作作风，强化担当作为。综合办公室工作虽然专业性不强，却容不得半点马虎。一是要甘于奉献。要始终保持干事之心，面对任务不推脱、面对名利不计较，甘当绿叶、甘为人梯、甘坐“冷板凳”。二是要脚踏实地。无论处在工作顺境还是逆境，都应心平气和，戒骄戒躁。遇事理清思路、找对方法，一件一件干，不能有“差不多”“歇歇脚”的偷懒心理。三是要把握细节。树立“工作无小事”理念，时刻保持严谨、细致、周到的作风，力求工作的每个环节都尽善尽美。

3.持之以恒加强团结协作，凝聚工作合力。综合办公室人少、事多、活杂，既要保障日常工作运转，又要应对突发事件，遇事免不了会推诿扯皮，造成工作断档、脱节。这就需要综合办公室工作人员树立“一盘棋”思想，把心思用到谋划推动工作上来，把精力放在提升工作质量和效率上来，消除意见分歧，强化团结协作意识，增强团结协作能

让领导信箱真正成为干群“连心桥”

——合肥师范学院“书记校长信箱”管理改革探索实践

□鲍官祗

领导信箱是各级组织、各个单位与人民群众互动交流的重要平台，是倾听人民群众合理化建议和合法合规合理诉求的重要渠道，是人民群众参与民主管理、民主监督和建言献策的重要途径。但从实际效果来看，领导信箱作用发挥并不均衡，存在以下现象或问题：一是不少领导信箱要求信访人实名制，甚至要求上传身份证件，对此信访人心有顾虑；二是信访件分办过程中，领导层面比较重视，但部门相互推诿现象比较严重；三是信访件办理时效性不强，有些信访件等办结早已时过境迁了，有些信访件

则干脆石沉大海；四是信访件办理质量不高，回复内容过于形式化，不少回复只是介绍相关文件和政策，而不正面回答所提出问题。这些现象和问题，从表面上看影响的是领导信箱作用的发挥，但往深里讲，影响的是干群关系，影响的是组织和单位形象。所以，探讨如何切实发挥领导信箱的作用意义重大。笔者结合自身参与合肥师范学院“书记校长信箱”管理改革的实践，探索提炼出了相关做法，供大家参考。

一、主要做法

(一) 以邮箱地址代替联系方式，消除信访人的思想顾虑。

不少领导信箱要求实名制，初衷可能有两个：一是为了避免因为匿名而造成信访人不负责任地随意反映问题，甚至对单位、个人的诬陷栽赃；二是为了避免调查核实有关莫须有的情况，浪费大量的行政资源和成本。对此，我们大可不必因噎废食，只需对信访件的受理范围做出科学区分即可解决这个问题。从功能定位上讲，各级领导信箱与组织纪检系统的12380、政法系统的12337等举报平台设置的目的是不同的，领导信箱面向广，收到的信访件可能涉及方方面面，但绝不是什么信访件都可以往这儿投。比

力。在考虑问题时，时刻从综合办公室整体工作出发，凝心聚力、群策群力，充分发挥集体智慧，努力做好每一项工作，不断为综合办公室增光添彩。

综上所述，新形势下事业单位综合办公室工作呈现诸多新特点，面临很多新问题，传统的经验方法已不能满足当下的工作要求。为此，综合办公室要从更好服务单位发展大局

出发，着力在增强参谋服务、综合协调、开拓创新和督促检查上下功夫，加强自身建设，不断提升工作效能，努力做到参谋有方、协调有序、办事有效、保障有力，全力推动单位高质量发展。

参考文献：

- [1] 习近平. 办公厅工作要做到“五个坚持”[J]. 秘书工作, 2014(6): 4-8.
[2] 李仁鹏. 关于事业单位办公室行政管理工作的思考[J]. 办公室业务, 2018(10): 10+18.

2018(10): 10+18.

[3] 李维艳, 关嫚. 事业单位综合办公室行政管理工作的探析[J]. 管理观察, 2019(12): 58-59.

[4] 王烁. 新时期机关单位办公室工作效率提升方法研究[J]. 办公室业务, 2021(1): 8-9.

[5] 谢媛. 事业单位办公室工作执行力的提升探讨[J]. 办公室业务, 2022(1): 5-6.

[6] 江山. 强化办公室工作责任提升服务能力[J]. 现代企业, 2021(11): 51-52.

(作者单位: 甘肃省公路网规划办公室)