

高校二级学院办公室行政管理的功能定位及实践

王建尤

(三明学院 机电工程学院, 福建 三明 365004)

摘要: 高校管理层基于学校发展战略将动态调整和制定相应行政决策, 而二级学院办公室的角色便在于为高校管理层与本部门间的行政决策信息传递搭建桥梁, 同时根据上级和本部门党政的意图实施行政管理工作。与其他作者的类似讨论不同, 应将教学管理排除在行政管理的范畴, 这不仅是建立在办公室行政管理本身应该做什么的基础之上, 也是对当前高校普遍行政化趋势的一种担忧。

关键词: 高校二级学院; 行政管理; 功能定位

中图分类号: G647

文献标识码: A

文章编号: 1673-2219 (2013) 06-0145-02

一 目标管理下对办公室职能的解析

就组织管理的一般要求而言, 目标管理是确保各项工作齐头并进的保证; 在高校普遍执行二级管理的当下, 目标管理是确保全校和部门内部工作全面推进的保障。

(一) 联系上级部门的职能解析

目标管理活动是由两大工作组成, 即目标分解和目标协同。此时的联系上级部门, 则主要体现为目标分解方面。具体而言, 高校党委针对特定目标制定出学校各项总体目标, 之后便在目标分解的基础上具体到各二级学院进行计划与实施。在高校普遍以内涵发展作为目标导向的当下, 总体目标往往涉及到国有资产的配置和财务关系的规范环节。从而, 二级学院办公室的职能便内含有根据上级目标辅助组织建设和制度建设的要件。从目前高校的现状看, 二级学院管理层都在学校总体目标的基础上, 将其具体为本部门所应实现的子目标; 然后, 二级学院办公室将遵循学院管理层的意图后, 起草具体的实施方案。

(二) 协调所在部门的职能解析

正如上文对目标管理的界定, 其还包含着目标协同的要件。而目标协同的有效进行不仅依赖于上级部门的行政监督, 还在于本部门内部的自我控制职能的实现; 而履行部门内部自我控制职能的主体便是二级学院办公室。以财务关系为例, 办公室负责人的职责之一还要定期核实收支情况并及时向部门领导层做出汇报。在规范财务关系方面, 办公室则须在二级学院党政的授权下, 适时掌握本部门预算资金的使用状况; 并及时在部门职工大会上进行公示或通报。

以上不难看出, 二级学院办公室的职能可以用“服务”二字概括。这种服务常态分为联系上级和协调本部门两个方面。那么在具体讨论办公室行政管理功能定位时, 则着重于从第二个方面展开探讨。

二 解析基础上对办公室行政管理的功能定位

(一) 对外的功能定位

1. 联系上级部门的功能。关于这一点已经在职能部门讨论中阐述清楚了, 作为行政管理的功能定位而言, 则是聚焦于具体实施环节。在高校科层管理机制下, 办公室负责人在履行联系上级部门的前提, 应是在二级学院管理层的授权之下的。正是因为这样, 办公室实则以高校基层主体的地位起到了“外传内容”的功能。“外传”意味着通过收集内部民意或是各类诉求, 在遵循上传程序的基础上来履行自身的行政职能。“内答”体现为, 办公室行政管理首先应在高校党委的统一管理之下, 从而作为联系的桥梁来完成下行信息传递。

2. 联系兄弟部门的功能。这里的兄弟部门不仅包括教学部门, 也包括非教学部门。前者诸如其它二级学院, 后者诸如校办。之所以强调这种功能在于, 建立与二级学院的联系将有助于促进本部门“社会资源”的拓宽, 从而建立起良性互动的互补效应。针对联系非教学部门而言, 则在于建立起良性互动的信息交流机制。不难理解, 受到我国社会文化特征的决定, 良性互动关系的建立将为本部门的资源配置提供先机。

(二) 对内的功能定位

对内则严格界定在二级学院内部, 这也成为了办公室行政管理另一领域的功能定位。实践表明, 办公室与内部成员间的行政联系主要包括: (1) 传递上级文件精神; (2) 承办部门内的二级教职工代表大会; (3) 对内部行政和教学管理

收稿日期: 2013-04-02

作者简介: 王建尤 (1966-), 男, 福建莆田人, 福建三明学院机电工程学院助理研究员, 研究方向为高校教育管理。

人员进行绩效考核；(4) 协助二级管理层组织和协调内部有关事项等。其中，以下再着重就第三和第四项功能进行讨论。

1. 人员绩效考核。一般来说，行政和教学管理人员应履行坐班制，这与一线教师的角色还有不同。因此，若要维系各项工作的正常运转，办公室行政管理应将考核有关人员的坐班履行情况纳入其中；同时，在涉及到假期值班和教学期间值周要求时，办公室行政还应落实和考核相关人员的履职情况。

2. 内部事项协调。目前高校都在进行绩效工资改革，这一改革不仅可以看作是高校工资制度的一种变革，也同样是薪酬利益配置制度的变革。从目前所反馈的信息来看，二级学院的教职工难免存在不稳定情绪。因此，办公室在行政管理中首先应充分收集民意和诉求，并按时、合规的向主管部门传递；同时，还应向教职工认真解释文件精神。当然，其它内部事项协调也应这样展开。

三 功能定位下的实践模式构建

(一) 联系上级部门的实践

围绕着国有资产配置来构建。在二级学院的教学与管理方面，都涉及到国有资产的配置等问题。对于教学方面来说，诸如专业实训室的建设；对于后者而言，则包括日常管理中所需要的电脑和文件柜等。从二级学院内涵发展的角度出发，应大力争取高校管理层对前者的资金支持；并也应对后者的使用进行成本控制。此时，办公室行政管理中的重要内容就在于，将学院这些诉求通过正式书面材料及及时上传给高校管理层。并在协助部门管理者在非正式场合上与高层所进行的信息互动。或许其他作者对于非正式场合的行政管理视而不见，但结合我国传统文化的特征来看，这恰是办公室行政管理的客观延伸。

(二) 联系兄弟部门的实践

本文已经申明，对于具体的教学管理内容存而不论。那么建立起联系兄弟部门的实践又为哪般呢。本文认为，在高校目标管理下的目标协同，仍需要各平级部门建立起自主的协调机制来。如，同级院系之间在教学等场地上的协调与沟通；或者，学院同行政部门在被考核与考核之间的协调与沟通，这些都需要通过与兄弟部门建立联系来完成。因此，存在着联系需要的情况下，办公室应代表学院管理层先期与兄弟部门建立起信息沟通意向，然后在组织实施下来促成正式交流和开展。关于这一点，实则是对行政程序的一种遵守，也是高校二级部门之间工作联系的最佳选择。

(三) 人员绩效考核的实践

针对学院教学和行政管理人员各项考核结果，不仅直接反映在绩效奖金的发放上，还存在着公开、公平、公正的问题。因此，办公室行政管理在这方面工作的开展，须建立在高校、学院等两级行政章程规定内来进行。与此同时，办公室还应向被考核人员充分阐述绩效考核体系的具体组成。本着权责对等原则，办公室还应与教职工代表组成工作监督小组，从而促进该项工作的稳步进行。从目前的情况来看，高

校行政管理和教学人员仍承担着较大的工作任务，因此在针对坐班或其他的一些情况的检查应采取灵活、柔性化的方式。

(四) 内部事项协调的实践

不难理解，高校的院系办公室除了事务性的工作，主要是起中介作用。从而，在进行内部事项协调时难免因缺少授权而处于尴尬局面，如上文提到的绩效奖金的发放问题。为了增强办公室在此处行政管理的力度，学院应建立具体的工作绩效考核办法，并在全院教职工中通过的情况下，由办公室协同本部门的党政组成专门的考核小组来履行考核工作。这样一来，实则就为办公室的行政管理建立起了“合法”地位。当然，这仍处在不断摸索之中。

四 其他方面：建立以人为本的行政管理模式

“以人为本”的管理理念是高校办公室一切管理理念的基础和核心。教育要以育人为根本。以学生为主体；办学要以人才为本，以教师为主体。办公室工作性质就决定了其在工作中的每一个细节上，都要树立为教师、为学生、为职工服务的思想。以人为本的管理主体，体现在两个方面。一是以办公室管理者为本，另一个是以工作人员为本。所谓以办公室管理者为本，是指办公室管理者作为一个领导者，拥有上级赋予的领导权力，对办公室工作负有领导责任。办公室要实现真正、有效的管理目标，办公室管理者应该不断提高自身管理素质，树立正确的用人观念，做到公正、公平、公开地处理各项对人的事宜，使被管理者感受到了公正评价和公平待遇：所谓以工作人员为本，是指要树立工作人员是办公室管理的主体，而不是被管理的客体。以人为本的实质就在于充分发挥人在管理中的主体作用，通过研究人的需要、动机和行为。并以此激发人的积极性、主动性和创造性，实现管理的高效益。按照这一思想，工作人员是做好整个办公室管理工作的根本因素，学院领导和办公室管理者应把办公室的每位成员视为管理中的重要资源。并在管理中构建民主平等的人际关系，以办公室工作为中心形成强大的凝聚力，使每位成员都能独立自主的工作。积极主动地发挥他们的创造精神和创造力，最大限度地发掘和调动他们的潜力，提高办公室管理的效益。

参考文献：

- [1]查旺斯基.高校行政管理人员激励机制构建的必要性及对策研究[J].四川教育学院学报,2012,(3).
- [2]黄鹤.关于高校行政管理工作的思考[J].科技创新导报,2012,(2).
- [3]温会敏.浅析民办高校行政管理改革与创新[J].金田,2011,(12).
- [4]王璐.基于工作流管理的高校行政管理自动化研究[J].山西高等学校社会科学学报,2012,(1).

(责任编辑：张京华)