

## 以管理服务标兵能手评选为契机 推进高校服务性管理队伍的建设

□蒲伟 陈晨

高校行政管理是高校实现其教育教学、科学研究两大社会功能的基础。随着社会民主化的推进以及现代大学制度的建立与推进,我国传统的行政型管理模式已经不再适应高校自身发展的需求,反而成为其一种严重的桎梏。高校行政管理有必要转变为服务型的管理模式。

西安交通大学从2007年起在全校开展管理服务标兵、管理服务能手评选表彰

工作,2012年已经是第四届。管理服务标兵、管理服务能手是西安交通大学授予的先进称号,其中管理服务标兵为终身荣誉。管理服务标兵、管理服务能手评选表彰活动作为管理育人、服务育人、全员育人的有效载体,也成为全校精神文明建设、大学文化建设创新性的工作。四届活动已评选表彰标兵获得者19名,能手获得者81名,提名奖获得者30名(2007年为机关试

首往事,如果有人问我,这辈子最幸运、最值得回忆,最不后悔的经历是什么,我将毫不犹豫地说:‘我就读并毕业于西安交大!’”校友对母校的深情也激励着我们把校友工作做的更好。

时刻思考并践行“我们能为校友做什么?校友需要我们做什么?校友能为学校做什么?”是对校友工作根本的诠释。校友工作服务校友是基础,服务人才培养是根本,争取校友回报是结果。新时期的校友工作要求我们做到传情、服务、感恩、信息交流和集腋成裘。每个校友都是一本书,需要我们校友工作者用心去阅读他们的人生故事。校友工作是一项长期而持久的工作,只有前期真诚、实在的投入,才会有积累、积淀之后水到渠成的收获。

### 参考文献:

- [1] 胡钦晓. 高校社会资本论[J]. 高等教育研究,2005(9):46-50
- [2] 严晓凤. 中国高校校友工作的演进及对校友资源认识探析[J], 经济研究导刊, 2011(21):311-312
- [3] 徐水晶,丁婧. 社会公平视角下拓展高校社会捐赠的政府责任研究[J]. 现代大学教育 2010(5):87-92
- [4] 周健. 重视校友捐赠,促进高校可持续发展[J]. 高教与经济,2008,1(21):31-34
- [5] Monks J. Patterns of Giving to One's Alma Mater among Young Graduates from Selective Institutions[J]. Economics of Education Review,2003(22):121-130

点)。这项活动正是以服务为导向的管理理念在大学中的深入,也是西安交通大学服务性管理的集中表现。

## 一、高校行政服务性管理的内涵及必要性

### 1.内涵与意义

高校服务型行政管理指的是高校行政部门以师生员工等相关利益者的需求为导向,通过完善的服务制度和服务体系为广大教职员工、学生和社会提供高质量服务的一种管理模式。具体可从管理理念、管理职能、组织体制、管理方式四个角度剖析“高校服务型行政管理模式”的内涵。

从管理理念的角度来看,行政部门的管理人员必须牢固树立为师生服务的思想,将其从被管理者变为服务对象,重视师生对学校决策的参与权,为师生营造和谐的教育氛围;从管理职能的角度来看,要求改变原有的官本位思想,以科研教学为中心,实现职权型行政部门向服务型行政部门的转变;从组织体制的角度来看,避免机构冗余,摒弃传统的金字塔结构,采用扁平化组织机构;从管理方式的角度来看,更重视行政活动的公开、公平和公正,变原来的家长制的管理为互动的服务型的管理。

### 2.构建高校行政服务性管理的必要性

培养人才、科学研究、社会服务是当代高等学校的三大职能,为了更好履行这三大职能,推动中国高等教育事业发展、提高高校的管理水平和办学效益,必然要求高校的行政管理改变传统观念,采用更科学先进的行政管理模式,以“服务”为中心,以人为本,不断强化服务职能,提高自身服务能力和水平。

(1)是高校管理对服务型政府理念的回应

在中共十七次全国代表大会上,胡锦涛同志指出:“建设服务型政府,首先要创新行政管理体制。要着力改变职能、理顺

关系、优化结构、提高效能,把政府主要职能转变到经济调节、市场监管、社会管理、公共服务上来,把公共服务和社会管理放在更加重要的位置,努力为群众提供方便、快捷、优质、高校的公共服务。”服务型政府的提出,一方面必将引发政府与大学关系的重新定位。政府对于作为社会公共事务的一个重要领域——高等教育的管理方式不是在微观层次进行管制,而是应该在总体战略规划框架下允许高校依照大学的办学理念自主管理其事务,并且在一定程度上为大学目标的实现提供应有的保障和服务;另一方面也将对大学的内部行政管理改革产生要求。

在高校这样的组织中,其行政管理本质上就不该处于核心的、管制的地位,而应居于辅助的、服务的地位。那么,对于高校的行政管理进行改革就成为必然之选,所以在一定意义上看,建设我国高校的服务型行政管理模式正是对服务型政府理念的回应。

### (2)是提高教育质量的必然要求

自1999年扩招开始,我国高等教育进入了快速发展阶段,高等教育规模迅速扩大,至2011年,我国高等教育毛入学率达到26.9%。但是,与此同时规模与质量的矛盾日益凸显,提高教育质量开始成为高校发展的重中之重。

这就要求高校行政部门必须以提高教育质量为中心,在行政管理中处处以教师为本,以学生为本,树立良好的服务意识,把提高教学质量的使命融入到各项工作中,围绕学生成长、成人、成才服务。

### (3)为学术权力提供有力保障

政治权力、行政权力与学术权力是高校内部管理中相互制衡的三大基本权力。传统的高校管理模式往往过分的重视行政权力、使其凌驾于学术权力之上,导致的后果是教学、科研质量得不到保障,最终受到

损害的是高校自身。这种学术权力与行政权力的分离要求高校行政部门必须加强自身服务与学术研究的职能,明确高校行政管理的根本目的是保障学术权力、实现学术自由、促进学术发展。

高校服务型行政管理体系能够充分协调学校内部各个职能部门的关系,使之相互配合、整合资源更好地服务于教学科研、学术活动。所幸我国高校普遍开始探索建立现代大学制度,而现代大学制度一个重要特征便是“教授治学”。因此,学术权力的回归已成为高校内部权力结构变迁的重要趋势,高校开始充分尊重专家学者在学术建设发展和科学研究中的主体地位。

#### (4)是高校社会服务功能的体现

高校要主动承担推动国家及区域经济社会发展的重要使命。高校内部管理体制必须适应学校与其他社会组织联系日益紧密的状况,使内部管理体制更好地适应服务社会的要求。

高等院校所承担的基本功能和我国社会所发生的一系列变化要求高效行政工作必须以“服务”为中心,行政部门应不断强化服务职能,提高自身服务和水平。同时,高校实行服务型行政管理,也是整个社会行政管理思想变革趋势的必要要求。

## 二、以西安交大“管理服务标兵能手评选活动”为载体的服务性管理导向分析

### 1.评选活动思路与导向

评选表彰管理服务标兵、管理服务能手,是西安交通大学落实育人中心地位,建设学习型党组织及和谐校园,培育大学精神和文明之风,弘扬西迁精神的有效载体,是“尊重劳动、尊重创造、尊重知识、尊重人才”的直接体现,是精神文明建设和校园文化发展的重要活动,更是针对学校管理队伍服务性功能体现的重要表达。这项学校全局性的工作面向基层,面向管理服务第

一线,面向学校最普通工作人员和劳动者。在全校范围内持续开展评选表彰管理服务标兵、管理服务能手的活动,不断促进学校整体管理服务水平的提高,逐步建成一支爱岗敬业、素质过硬、具有较高水准的职业化、专业化管理服务队伍,进一步提高全校管理服务水平,强化队伍建设的重要举措。通过开展评选表彰活动,深入开展爱国爱校、爱岗敬业教育,形成比学赶帮、争创佳绩、甘于奉献、勇于进取的风气,丰富大学文化建设内涵,促进学校整体管理服务水平和能力的提高。

评选表彰管理服务标兵、管理服务能手,坚持公开、公平、公正的原则,面向管理服务第一线自下而上进行推荐评选的原则,以及群众公认、师生满意、组织认可的原则。严格按照《西安交通大学管理服务标兵、管理服务能手评选及表彰办法》所规定的原则和程序开展工作,使之具有很强的公信力,得到高度认同,起到应有作用。

### 2.活动过程及程序

从2007年起在全校试点开展管理服务标兵、能手评选表彰工作,2008年将评选表彰工作确定为学校的一项常规工作。管理服务标兵、管理服务能手的评选表彰工作在学校党委和行政的直接领导下进行,由校精神文明建设领导小组办公室会同有关部门具体组织实施。根据《西安交通大学管理服务标兵、管理服务能手评选及表彰办法》(西交党发【2008】5号文件),评选表彰工作每两年进行一次,每次表彰管理服务标兵5名左右,管理服务能手15至20名,并可有若干人选获提名奖。

管理服务标兵、管理服务能手在全校直接面向教学科研,从事管理和服务的干部职工中评选产生。参评范围包括:各学院、书院的非教师管理服务人员、有关技术岗位人员;机关与直属单位的管理服务人员、有关技术岗位人员;物业及后勤岗位上

的非经营性管理服务人员、一线职工。校管干部不参加评选表彰。

评选管理服务标兵、管理服务能手,按照基层推荐、分块初评、网上投票、专家评审、答辩投票、领导小组审定的环节进行。按照规定,评选中排在前15位的同志,也就是管理服务能手的金奖候选人必须参加全校性答辩交流,经过投票产生管理服务标兵候选人。学校隆重表彰本届评选出的管理服务标兵和能手。

### 3.基本经验及成效

学校领导高度重视,是活动开展机制保证。管理服务工作在学校事业发展中具有不可替代的重要地位,是人才培养、科学研究、学科发展、队伍建设等核心性工作健康可持续发展的基本保证,也是学校正常运转的前提条件,没有科学化、第一流的管理和高水平、高质量、人性化的服务,学校的综合实力和整体质量水平就很难得到提升。为使工作顺利开展富有成效,学校成立评选工作领导小组,高度重视和统筹协调整个活动进程。

规范化、制度化是活动开展的重要保障。评选活动程序严谨,群众监督,做好活动前的宣传动员,活动中的程序规范合理,实现公平公正公开的原则,活动后接受群众监督,系统化的保障了活动的有序进行以及最终结果的公信力。

(1)具有良好的激励和导向作用。通过评选活动,许多兢兢业业、默默无闻、埋头苦干的一线管理服务人员,通过这种方式进入了大家的视线,得到了应有的评价,不但对他们本人,而且对于他们所工作的群体都是激励和肯定。示范引领作用,正能量作用,对于充分调动广大干部员工的积极性创造性,促进以育人为中心学校各项工作的深入开展具有重要现实意义。这些工作的开展,对于促进学校育人和各项工作,对于提高队伍素质、调动积极性,形

成良好的校园文化氛围,深化服务理念作用十分明显。

(2)搭建教职员工成长进步的平台。管理服务标兵和能手具有共同的特点:具有高度的专业化、职业化管理水平,具有较强的服务意识和较高的管理水平,坚持管理和服务育人,团结协作,勤于学习,勇于开拓,求真务实,在平凡的工作中做出不平凡的成绩。有对工作严谨、勤勤恳恳的默默付出,有勤于思考、勇于创新的探索,有团结协作、热情待人的工作作风。他们在这一平台上得到更快的成长,成为部门业务的骨干。目前,已有人12人聘为主管3人为高级主管,18人进入副处级岗位,1人入选西安市副处级干部,1人选拔为省副厅级干部,大多数人成为部门的骨干。

(3)注重过程,共同提高,推动工作。管理服务岗位在学校的建设和发展中肩负着重大责任,管理服务人员是学校事业中不可或缺的力量。学校的三支队伍是保证各项事业健康有序发展的基石。评选活动是对管理服务工作的集中展示,也是一次交流。牵头单位在基层推荐的基础上组织答辩,学生处、机关党委、将答辩作为一次学习交流的平台,并以此宣扬和传承交大精神。从实践效果看,历届管理服务标兵、管理服务能手的评选表彰活动,不但有力促进了以育人为中心学校各项工作,也涌现出一大批创新型、学习型的管理服务一线带头人,彰显了社会主义核心价值观体系,优化了校园文化环境氛围,深入了管理服务以人为本的理念,受到全校师生员工高度肯定。

### 三、建立高校服务性管理队伍的有效途径

我校管理服务队伍达3000多人,肩负着管理育人、服务育人的重要责任,他们的思想道德水准、能力素质修养、开拓创新意识直接影响学生成长和学校工作的推进。

在创建世界知名高水平大学的艰巨任务面前,在学校改革不断深化、前进步伐不断加快、来自各方面的挑战也不断加剧的新形势下,必须对管理服务工作提出更高要求,必须从整体着手提高队伍素质和焕发创新活力,充分调动积极性创造性,同时也必须对相应管理手段和方法、工作机制和流程进行优化调整,这些都成为学校探索建立现代大学管理体系的重要内容,管理服务标兵和能手的评选表彰工作就积极适应了这一要求,因此这项活动将在西安交大长期开展下去,并将不断赋予新的内涵。服务型的管理理念必将是新时期大学发展的助推力,结合我校实际工作,构建高校服务性管理队伍有以下一些思考。

#### 1. 树立以人为本的理念,加强服务意识

管理是为组织成员更好地实现组织目标服务的。就高等院校而言,要构建高效的服务型行政管理模式,必须坚持科学发展观,以尊重、开发和利用人才资源的理念取代传统的“管制”理念,真正树立以人为本的管理观念,把服务视为高校行政管理的核心要素,进而构建和谐校园,实现师生的全面发展。

在具体工作中,要把为教师学生服务作为行政管理的出发点和归宿点,时刻考虑到师生的切身需求,为学生的学习生活创造良好条件,为教师投身教学科研工作提供便利,以学生为本、以教师为本。将服务师生及其他利益相关者作为高校的重要工作来抓,把对其服务水准视为评价高校行政管理水平的重要标志。同时,还要树立“管理即责任”的思想,加强行政人员的责任意识,对服务对象负责。只有在理念上先破除陈旧思维,才能用以指导实践,高校行政职能部门的工作人员从决策者姿态中解脱出来,树立和维护服务本位、平等与尊重、合作与参与的理念,考虑如何为每个

院系、每位师生提供最大程度的便利化服务,如何使现有教育资源发挥最大功能,如何提高整体办公效率,使学校整个系统更有效、更快捷地运作。

#### 2. 完善多层次服务机制,提升管理效率

(1)常规性服务。常规性服务工作指的是办公室工作人员在办公室里为他人提供的一般性服务。它涉及的服务范围包括出具各种证明、提供信息咨询、印章管理、档案管理、联系外界等。常规性服务工作是管理部门提供的服务类型中最有效的服务方式之一,也是内容最广泛的服务工作。这种服务方式能够在特定的时间和具体的地点有针对性地为他人提供服务,可以使受服务者办理事务更加方便、直接。

(2)网络服务。随着互联网的普及和推广,越来越多的人的学习、生活、工作都离不开网络,人们对网络的依赖性变得越来越大。将网络作为现代高校服务方式的重要手段,必须加以不断完善,提高网络服务效率,最大限度解决学生难题。

(3)主动性服务。这种服务方式指的是管理部门主动上门,定时到学生宿舍、活动场所、学习地点等向学生了解情况,发现问题,也可形象地称之为“主动下基层”。对于很多高校的管理部门来说,很少实行此类服务方式。主动上门、靠前服务,不仅可以和学生进行心对心的交流,舍身处地的急学生所急,想学生所想,切实解决学生难题,同时也能将领导的温暖和关怀送给学生。如果当场不能给予解决的问题,事后可以再组织有关人员进行协调解决。

#### 3. 加强管理队伍培训,提升专业化水平

“服务型”管理重视提供优质的教育服务,这就要求工作人员必须专业化,不断提高专业素养和专业技能,包括平时的处事方式、语言习惯等等。因此,构建服务型行

## 坚持抓好十佳支部评选 创新学生党建工作载体

□徐文雄 叶明 张莹

西安交通大学十分重视学生党建工作,近年来,认真贯彻落实《中共中央国务院关于进一步加强和改进大学生思想政治教育的意见》(中发[2004]16号)和《中国共产党普通高等学校基层组织工作条例》等文件精神。积极探索,改革创新,建立了新的符合高校党建工作实际要求的管理模

式,改进了大学生党建和思想政治教育形式,在学生工作中,始终坚持以“围绕中心抓党建,抓好党建促发展”为指导,不断创新学生党建和思想政治教育工作载体。

自2000年西安交通大学与西安医科大学、陕西财经学院三校合并开始,一直坚持举办“十佳党支部暨特色活动示范支部”

政管理模式,高校要重视加强管理人员专业化建设。同时,要建立严格的聘用标准和聘用程序,并通过多样化的途径和方式提高管理人员的专业水平和综合素质,使其正确理解高校行政权力的边界,合理行使自身行政权力,从而更好地为教学科研服务。还可比照教师考核系统,为行政部门也制定相应的考核或民主测评程序,激励机关工作人员加强自身业务学习和提高。

就目前中国高校现实情况来看,许多行政管理人员由不同岗位转岗而来,管理水平参差不齐,对此,学校应根据行政管理人员的工作方向和重点进行有针对性的培训,例如,采取在职培训、学历进修等方式,使其具备先进科学的管理理念,不断掌握

现代管理理论和方法,学习科学管理技能和手段,从而达到服务型高校行政管理体制的要求。

在创建世界知名高水平大学的艰巨任务面前,在学校改革不断深化、前进步伐不断加快、来自各方面的挑战也不断加剧的新形势下,必须对管理服务工作提出更高要求,必须从整体着手提高队伍素质和焕发创新活力,充分调动积极性创造性,同时也必须对相应管理手段和方法、工作机制和流程进行优化调整,这些都成为学校探索建立现代大学管理体系的重要内容,管理服务标兵和能手的评选表彰工作就积极适应了这一要求,因此这项活动将在西安交大长期开展下去,并将不断赋予新的内涵。