

# 学习型服务型创新型 机关创建的几点思考

徐文雄 董娜 刘恒 张雨

党的十八大报告明确提出“建设学习型、服务型、创新型的马克思主义执政党”的重大战略任务,对基层党组织建设做出了新部署新要求。党的十八届三中全会提出了关于“切实转变政府职能,深化行政体制改革,创新行政管理方式,增强政府公信力和执行力”的要求,国家和地方政府机关相继出台各项改革措施,加快向着服务型政府方向的建设。高校作为社会机构的一部分,其行政管理体制也必然要与国家、社会的发展需求及高等教育改革形势相适应,加快高校服务型机关建设势在必行。学校第十二次党代会报告将全面提升服务能力和保障水平列为深化行政与后勤体制改革的工作目标,提出要深入开展“强化服务、强化程序、强化管理”活动,全面加强学习型、创新型、服务型基层党组织建设,夯实学校发展根基,明确指出了机关和机

关党组织的工作方向。

## 一、学习型服务型创新型机关创建的重要意义

国务院近期印发了《统筹推进世界一流大学和一流学科建设总体方案》,高校“双一流”建设战略正式启动,为我国建成高等教育强国明确了奋斗方向。方案围绕“中国特色,世界一流”的核心要求,从建设、改革两方面共安排了10项重点任务。蓝图已绘就、号角已吹响,各高校也将迎来更为激烈的竞争。要在这新一轮秩序竞争中保持一流方阵引领前行,就必须加快创建充满活力、富有效率、更为开放、有利科学发展的体制机制,积极探索具有本校特色的“双一流”建设之路。一流大学不仅需要有一流的办学理念、一流的师资队伍、一流的科研水平和一流的硬件设施,也需要有与之配套的

一流的管理体制和服务能力。因此,加强学习型服务型创新型机关建设是目前乃至今后一段时期的一项重要任务,要让管理服务成为推动学校“双一流”建设的内生动力而非前进阻力。

机关作为承担高校党政工作的职能部门和服务机构,在保证学校教学育人、科学研究等中心工作正常运行方面发挥着重要作用。机关的工作效率和管理服务水平不仅关系校内各项工作的推进,也会影响学校建设、改革和发展的大局。创建学习型服务型创新型机关,是加强机关作风建设的有效途径,是推动学校发展的内生动力,也是提升学校综合竞争力、创造良好发展环境的重要措施。学习型服务型创新性机关的创建,要以提升机关干部职工学习能力、工作能力为基础,以提升服务质量和工作效率,促进学校中心工作为目标,以创新和竞争为动力,不断强化服务理念,优化工作机制,创新服务方式,提升切实为师生员工做好服务的能力,促进学校各项事业发展。

机关作风建设和效能建设一直以来都是机关部门的重要工作内容之一,也取得了一定成效。但从机关单位“三严三实”专题教育开展过程中对“不严不实”问题查摆统计结果来看,目前仍然存在着一些师生员工反映较强烈,制约部门和学校发展的问题和现象,较为集中地表现在学习意识不够强,工作缺乏创新性;服务意识不够强,工作缺乏主动性;责任意识不够强,工作缺乏进取精神等方面。要解决这些突出问题,重点是解决人的问题,机关的主体是机关干部职工,他们是机关工作的承担者和机关作风的践行者。这个群体的文化基础和综合素质等“硬件”条件较好,主要是“软件”问题,需要用思想教育、制度规范和激励政策相结合的方式引导、督促其提升管理服务质量与效

率,既要有正面的指引,也要建立外在的约束机制。

## 二、学习型服务型创新型机关创建的要点

为了适应学校事业发展需要,必须加强学习型服务型创新型机关建设,不断提升机关部门的事业谋划力、决策执行力、工作创新力和高效服务能力,为学校人才培养、科学研究、文化传承和服务社会等工作提供强有力的支撑。学习型服务型创新型机关创建,学习是基础,服务是核心,创新是动力。

### (一)学习是基础

学习是机关提升创新力、执行力和竞争力,建设高素质机关队伍,提升管理服务效能的基础。习近平总书记在中央党校建校80周年庆祝大会上强调指出:“我们的干部要上进,我们的党要上进,我们的国家要上进,我们的民族要上进,就必须大兴学习之风,坚持学习、学习、再学习,坚持实践、实践、再实践。”思想是行动的先导,认识如果不到位,行动自然就跟不上,学习是提升思想认识水平的基础,也是提高专业能力的必然要求。每个人都要把学习 with 部门事业发展、学习发展相结合,填补知识和技能的弱势与空白,通过不断学习解决“知识恐慌”和“本领恐慌”问题。

1. 强化学习意识,明确学习目的。学习型机关建设不是为了学习而学习,是要通过加强学习,促进干部职工树立自觉学习、不断学习意识,最终将学习转化为工作能力和管理服务水平的提升,进而提升机关整体队伍的学习力和战斗力。单位和基层党组织要引导教职工深刻认识到学校发展,人人有责,要把这种责任化为动力,把学习作为政治责任和精神追求,作为不断完善自我、强化个人综合素养的有效渠道而非负担,帮助职工建立自

我职业规划,设定学习与提升目标,把“要我学”变为“我要学”,使自觉学习成为机关工作者的习惯。

2. 丰富学习内容,关注学习成效。在学习内容上,一方面要加强政治理论学习。包括党的科学理论、国家大政方针、中央和学校重要文件和会议精神等,保持工作正确的政治方向;加强法律法规、经济金融、国际政治、社会管理等方面知识的学习,把握国际、国家和社会发展大局;加强业务知识学习,包括高等教育发展相关知识和部门业务类知识,更好地了解高等教育工作发展情况,大力提升业务水平;同时还要有意识地多学习哲学、历史、文学等各方面知识,陶冶情操、扩大知识面。另一方面也要加强实践技能学习。包括同事间协作配合、专业技能、工作经验等实践知识等,要培养形成在日常工作中自觉总结经验,思考改进工作方式,提升工作效率的实际思考与动手能力。

3. 创新学习方式,激发学习热情。紧密结合单位实际和特点,将自学、集体学习和专题研讨交流相结合。恢复健全机关“一周一次”或“两周一次”的定期学习制度,各单位可围绕工作重点难点,每周讨论制定一项学习主题,鼓励全体工作人员先行收集资料开展自学,然后在集体学习会或讨论会上分享学习体会。也可以开展单位内的专题报告,每期选一名同志做主讲,可以讲对政策和文件的解读,也可以轮流讲解部门重要业务工作流程或分享工作经验,在学习会上一同分析问题,研究解决问题。还可以积极开展跨部门联合学习交流,深入基层调研学习,等等。集体学习机制的建设,有助于督促干部职工学习掌握更全面的知识,也有助于促进部门间、科室间、岗位间的交流,能够更好地协作配

合,互为支撑,营造浓厚的学习进步和团结协作的氛围。此外,在整个机关范围内,可组织开展机关干部论坛、专题学习论坛、领导干部讲坛等学习活动,就一些议题进行讨论交流,促进部门间的信息沟通与协作配合,推动学校中心工作。

4. 紧密联系实际,注重实际成效。从干部职工个人角度上,学习的过程是提升能力、增强本领的过程;从单位整体角度上,学习的过程是分析问题、解决问题和推动落实的过程。要紧密结合单位实际工作和群众需求开展,有的放矢。学习的目的在于运用,在于提升为师生员工服务的质量和效率,在于推动学校的中心工作,要带着问题学,在实践中学,边学边干。学习中,要经常性与调查研究相结合,通过深入基层,深入广大师生中调查研究,了解需求,听取意见建议,掌握更为准确详实的信息,并以此为重要依据分析问题、解决问题,提升学习研究能力,形成良性循环。当“学以致用、以用促学”的学习实践机制良好运转起来,机关单位研究新形势、掌握新知识,谋划新思路,应对复杂问题、推动科学发展的能力就能得以不断加强。

## (二)服务是核心

服务基层,服务师生员工是加强机关作风建设和效能建设的出发点和落脚点。机关尤其是机关职能部门代表学校履行一定的管理职责,但也必须要做好服务工作,自觉把职权的运用融入到服务的过程中,树立“管理寓于服务,以服务促管理”的服务意识。重点从服务意识、服务理念、服务态度、服务能力、服务成效上改进提高。

1. 增强服务意识,主动联系基层。要以师生员工是否满意、基层单位是否肯定作为检验工作成效的重要标准,机关的每一位干部职工脑子里都要始终绷

紧服务这根弦。从上到下要树立爱岗敬业,勤勉务实的价值取向,行政人员要增强对岗位的自豪感和责任感,兢兢业业做好本职工作,特别是要加强一线服务窗口建设,切实从权力型转为服务型。热情耐心的态度,合理便捷的程序和高效优质的服务,不仅能化解服务对象不必要的误解,也有助于推动管理工作更好地贯彻落实。除及时响应服务对象反映强烈、集中的诉求外,还要经常性主动深入基层和师生员工中调研了解,根据实际需求和情况反映思考改进工作的具体措施,想师生之所想,急师生之所急,实实在在地为师生员工提供便利、解决困难。如在机关与直属单位推行落实“首接负责制”,将服务对象“多次跑”变为“一次跑”;财务处等单位建立网页回复专版、QQ群、微信群等信息交流平台,实时回答有关咨询,宣传有关规则制度和政策法规。采购办提出“并行工作”、“留痕工作”理念,主动督促上、下游工作,推进项目采购执行进度。这些方法和措施得到了服务对象的好评。

2. 优化服务流程,提升服务效率。对岗位职责、工作程序和办事流程进行梳理、整合、优化,简化不必要的程序,减少办理时间,提高办事效率。如人力资源部创新开展“人事服务秘书”工作方式,总结梳理入职报到落户的所有流程,将原来历经七个部门二十五道的繁杂手续精简为四个部门十四道手续,其中非必须本人办理的业务均可交由人事服务秘书代为办理,平均可以使每位新教工减少6-7次的校内跑动和至少5次的校外跑动。在教师出国申报工作中,通过主动联系相关部门,甚至还争取到公证人员进校为教工统一做专项公证,将以前在校内不同部门和科室间至少需要3-4次的相关出国手续办理和校外至少两趟四人次,每次至少耗费半天的公证办理,缩短为十几分钟的校

内一站式办理,节省了教师的大量时间和精力。党校办、教务处、科研院、就业中心、网络中心、曲江管理办、规划基建中心等部门也相继实施了梳理工作流程、公布规范性指引、面向服务对象制定《指导手册》等措施,让师生办理事务前做到心中有数,提前做好相关材料,也能提高办事人员工作效率,尤其是回复咨询的效率,同时成为接受服务对象日常监督的一个有效渠道。

3. 增强服务本领,提升服务质量。服务的效率上去了还不够,还需要进一步提升服务的质量,这就需要机关干部职工不断提升综合能力与服务本领,加强能力建设。为全局服务要看高度,有没有全局观念和战略高度;为基层服务要看深度,工作是否符合基层实际,能不能代表好师生员工的需求,是衡量服务本领的一个重要内容。随着社会的发展,师生员工的服务需求也不断变化提升,广大机关干部职工必须要强化竞争意识,自觉加强能力建设,与时俱进,认真思考做好服务与管理的结合,规范与创新的结合。要以创新和竞争为动力,学习借鉴新的工作方式和先进经验,改进服务方式,提升服务质量。

4. 落实目标管理,确保工作实效。机关各单位要在认真分析学校重点工作的基础上对工作任务进行层层分解,科学务实地制定工作计划和具体安排,建立规范合理的工作体系;健全岗位责任制,细化岗位职责,把各项工作任务落实到人,强化主体责任和目标管理。要进一步提升机关执行力,严格按照既定的原则、标准、程序和纪律,雷厉风行地跟进落实学校安排部署的各项任务,一抓到底,确保实效。要积极做好岗位间、部门间的协同配合,坚决杜绝拖拖拉拉、推诿扯皮的现象,形成勤勉敬业、恪尽职守、谋事干事的良好氛围。只有工作责任到位了,才能提

高各部门和机关整体的工作效率和服务质量,才能更好更快地达到师生员工所期望的工作成效。

### (三)创新是动力

国家将创新驱动发展战略作为发展全局的核心,国家“十三五”规划指出,创新是引领发展的第一动力;“双一流”高校建设战略也将“培养拔尖创新人才”列为重要建设任务之一,足可以看到创新在新时期社会发展方方面面的极端重要性。面对新时期、新形势下国家、社会和教育改革的新情况、新变化和新问题,作为高校重要组成部分的机关单位,必须要积极主动地适应这种变化,快速转变观念,敢于创新,勇于探索,助推学校赢得发展新机遇。

1.创新思维方式,增强创新胆略。机关单位和干部职工要充分发挥积极性和创造性,不断调研学习,研究新情况和新问题,以创新的勇气直面难题、攻坚克难。要始终保持与时俱进的创新勇气和干事创业的蓬勃朝气,以创新思维和理念分析高等教育发展新形势;要勇于打破因循守旧、墨守成规的思维和工作定式,克服“不求有功、但求无过”或“小成即安”的求稳心态,创造性开展工作。

2.创新工作机制,增强发展内生动力。机关各部门要将创新工作与学校中心任务、部门发展目标、职工全面发展紧紧联系在一起,坚持在遵循工作发展规律的基础上积极创新,鼓励形成从上到下人人充满创造力和活力的工作氛围。可根据工作新要求和师生员工的新需求,以提升服务质量和工作实效为目标,积极改进工作方式方法,创新服务载体。如学习借鉴西安高新区政务大厅“一表式并联审批”模式、提高网上在线业务办理比例、增设无线端口服务渠道等。另外,要坚持做好自身与兄弟高校

相应机关部门或政府部门间的优劣势比较分析,对做的好的方面继续发扬传承,对做到不够好、不到位的方面要积极学习改进,不断开创工作的新局面,强化促进学校事业发展的内生动力。

3.围绕中心工作,追求创新实效。创新绝不能只是纸上谈兵或重形式轻成效,要树立“工作实践中的难点,就是创新改进的重点”理念,只有在实践基础上创新才能符合机关工作实际,符合师生群众需求,符合学校发展要求。创新的目的是更好推动工作,要善于在全局中把握创新工作重点,必须围绕学校中心工作、部门重点任务和师生员工反映强烈的重大问题进行深入研究,提出创新的思路和突破的重点,对重点问题要有突破,对难点问题要有化解。要把创新的结果落在实处,落在更好地做好管理服务工作上,努力在提高工作效率、服务质量上下功夫。

## 三、学习型服务型创新型机关创建的组织与制度保障

### (一)领导干部带头做好表率

领导干部要带头学带头做,以身作则,坚持忠诚可靠的政治品格、服从安排的大局意识、负责严谨的工作作风、不计私利的奉献精神和廉洁自律的道德操守,做重视学习、善于学习、学用结合、加强服务、重视创新的践行者,展现出机关干部的良好素质和精神风貌。各单位领导干部要主动思考完善单位学习制度,带领全体工作人员勤学勤思勤实践,不断提升业务素质与服务本领;带头深入基层调查研究,结合单位重点任务和服务对象需求,梳理优化办事流程,改进创新工作机制,着力提高部门管理水平与服务能力,让广大师生员工满意。带动形成从部门领导到普通工作人员,人人

都在谋发展、创一流上想办法、做实事,求实效,切切实实把工作做到位,把服务做到位。

### (二)切实发挥基层党组织的作用

机关党组织在凝聚人心、汇聚力量、促进发展上具有重要的政治和组织优势,同时也是服务师生的重要窗口。机关与直属单位党员人数占全体工作人员的比例为77.2%,在学习型服务型创新型机关创建过程中,基层党组织的力量举足轻重。各级党组织尤其是各党支部要围绕中心抓好党建,树立党建工作战斗力、出工作效益、增强队伍凝聚力的工作理念,把党务工作融入到日常业务工作中,把党建工作的重心延伸扩展至每个科室、每个岗位,打造富有特色的服务品牌。围绕推进业务工作创新开展党建,不仅使基层党务工作的开展有了具体载体,也使党组织生活、工作的内容和形式更加丰富,保证了基层党组织的生机与活力。

近期机关与直属单位党委在研究分析机关服务现存问题的基础上,研究制定了《西安交通大学机关与直属单位工作人员行为规范(讨论稿)》,从政治行为规范、工作行为规范、廉政行为规范、道德行为规范和礼仪行为规范等方面提出了指导性要求。组织开展“党员示范岗”、“党员示范团队”创评活动,激励党员带头立足岗位做好服务。各党支部特别是“五好”示范党支部也纷纷结合部门业务工作开展了一系列支部带头提升服务的活动,取得了一定成效。

机关党组织要继续发挥政治核心和战斗堡垒作用,带头开展好集体学习,做好党员思想政治工作,让党员和群众真切感受到党组织的号召力和凝聚力,激励党员充分发挥先锋模范作用,保持机关全体干部职工的积极性与活力,把个人价值的实现与落实好学校中心任务紧密结

合起来,增强责任心和使命感,切实融入到推动学校发展的过程中。

### (三)发挥典型标杆的示范效应

榜样的作用是无穷的,在学习型服务型创新型机关创建过程中,同样需要发扬先进典型的带动作用,树立学习的标杆,激励形成比学赶帮的良好氛围。

实践表明,由机关与直属单位党委创新开展的“管理服务标兵、能手”、“优质服务窗口”等立足一线管理服务岗位的评选活动,能够有效调动广大教职工爱岗敬业、精勤奉献的积极性。活动通过大力宣传先进典型,也使其他同志看到了自己与标杆的差距所在,能够更好地学习典型,提升自己的工作、服务水平。此类评选活动和典型宣传工作要继续开展,激发一线岗位工作者的工作热情与活力。近期开展的“党员示范岗”、“党员示范团队”创评活动,坚持围绕中心,服务大局,让党员在工作中把党员身份和工作职责亮出来,在岗位上把形象树起来,在群众中把带头作用显出来,在单位中把爱岗敬业的氛围创起来,激励党员带头提升业务素质和工作水平,带动全体工作人员立足本职岗位,服务师生员工,不断改进工作作风,创建团结奋进的机关文化。

### (四)建立健全制度保障

一是建立健全组织领导机制。结合全员参与式的目标管理,各单位要建立健全学习型服务型创新型机关创建的组织领导机制,保证单位的每项事务都有人抓、有人落实。对学校中心任务目标的逐级分解落实要具体到科室、到岗位,制定详细的工作计划,确保各项工作有步骤、有目标推进落实。健全岗位责任制,明确工作职责,让每个工作人员都能明确知道自己承担的任务内容及其重要性,增强责任感与压力。基层党支部还可以结合岗位责任制,组织党员率先以公开服务承

诺、限时办结承诺等方式向党组织、单位和师生员工明确服务标准,强化督促落实。

二是进一步完善信息公开制度和公示制度。各单位在开展学习型服务型创新型机关创建的过程中,要进一步做好信息及时公开,畅通沟通渠道。要通过各类方式将工作和服务的改进措施和工作重要信息告知服务对象,推动工作创新更快实施,保证信息的透明度,主动接受群众监督。另一方面也可以广泛听取师生员工对工作改进的意见建议,持续改进工作机制和工作方法。

三是建立健全考核激励制度,正向激励与反向激励相结合。将每位干部职工参与学习、提升服务水平和创新开展工作的成效与个人考核相挂钩,突出激励和约束作用。进一步完善面向广大师生的监督评议机制,加大群众满意度测评在考核评分中的权重占比,建设形成单位内部工作评价和服务对象评议有机统一的服务绩效评价机制。注重考核结果的运用,把组织开展学习型服务型创新型机关建设及个人践行学习、服务和创新要求的工作实效作为干部职工考核奖惩、选拔任用的重要依据,引导机关干部职工真正把服务承诺落到实处,把重点工作落实到位。同时也要关注和尊重机关工作人员的成长和需求,调动其主观能动性。

建设学习型服务型创新型机关,事关学校发展全局,学习是基础,服务是核心,创新是动力。机关各单位以及机关各级党组织,都要站在全局的高度,切实加强组织领导,制定工作规划,明确目标,健全制度,加强考核,扎实推进,通过学习型服务型创新型机关建设引导干部职工以优异的成绩、崭新的风貌,促进机关工作作风的转变和工作水平、服务质量的提升,以自身建设的新成效推动学校各项工作

迈上新台阶,迎接学校发展的新时期。

#### 参考文献

- [1] 吴秋寒,张铎.高校机关效能的现存问题及对策研究——以S大学为例[J].中国市场,2015,(35):136-137
- [2] 李小倩.高校机关服务型党组织建设现状研究[J].新校园,2014,:172
- [3] 左栾.新形势下高校机关的职责与功能[J].中国地质大学学报(社会科学版),2013,(6):40-41
- [4] 章新友,衷彦,邹国明.新时期高校机关党建工作的创新与实践[J].教育管理,2013,(10):166-168
- [5] 张小飞,郑小梅,李润松.建立健全高校机关党委工作模式的思考[J].学术探索,2012,(7):36-38
- [6] 黄一涛,李晶晶.以科学发展观为指导 打造高校服务型机关[J].高教研究,2010,(2):34-38
- [7] 陈媛媛,万波.在高校创建服务型机关的几点思考[J].三峡大学学报(人文社会科学版),2004,(7):97-98

#### 作者

徐文雄 西安交大 机关与直属单位  
党委书记 教授

董娜 西安交大 机关与直属单位  
党委 秘书(主管)

刘恒 西安交大 机关与直属单位  
党委 办公室主任

张雨 西安交大 机关与直属单位  
党委 职员