

# 岗位分析报告

姓名：陈强

岗位：办公室主任

## 一、岗位职责

### （一）学院行政服务管理

- 1.制定事关学院行政的重要规章制度。
- 2.负责行政人员培训、薪酬、绩效、考核等工作。
- 3.行政人员日常管理和各办公室的沟通协调。
- 4.学院公章管理及 OA 审核。

### （二）人才引进、教师绩效。

### （三）学院重要公文材料撰写。

### （四）学院重要会议和活动组织。

### （五）学院党政联席会议组织及工作督促落实。

### （六）学院对外宣传联络工作。

### （七）学科建设相关工作的协调组织。

### （八）与校内职能部门的沟通协调。

## 二、问题和反思

### （一）学院行政部门分割严重，管理运行机制不顺畅

部门分割导致管理要求和工作标准不一致，行政人员素质、能力、敬业精神参差不齐，工作质量、工作量差异大，忙闲不均的情况突出，使得一些事关聘用制人员发展、激励的制度无法实施（选不出合适的人，好的政策无法精确对应到合适的人员）。需要从学院层面进行改变。

## **(二) 聘用制人员发展制度需要完善**

聘用制人员的薪酬、激励、职业发展等制度不完善，聘用制人员在学院如何长久发展需要考虑。

## **(三) 行政人员能力不足，工作效率较低**

行政人员工作能力需要提升，工作效率有很大的提升空间。需要实施针对性、长期的行政人员培训。

## **(四) 管理不细致**

对行政人员的管理还很不细致，以粗放式的管理为主，严格和包容需要平衡，原则性和灵活性需要平衡。

## **(五) 调查研究和沟通不够**

调查研究是做好工作的基本功，目前自己在工作中用于调查研究的时间很少，对棘手的问题研究不足，老师、行政人员的所想所急所盼了解的不深入、不全面。有效沟通是成功管理的基石，行政工作更需要有效的沟通。目前自己在工作中与学校职能部门、与学院领导、与老师、与行政人员有时沟通不够，影响了工作效果。

## **三、优化和创新**

### **(一) 调整办公室、设立主管岗位，理顺管理机制**

1、建议成立**行政服务中心**，包括三个办公室，一是**学院办公室**，包括行政、人事、财务、后勤、研究所、学科、科研、党务、信息化。二是**学生教育中心**，包括本科教学、研究生教学、专业学位教学、学生工作、校友与职业发展、国际合作、国际认证，让本科、研究生、专业学位、学生工作协同工作，让校友与职业发展、国际合作、国际

认证深入融合到学生培养中，互相推动工作。三是**对外培训中心**。主要特点是分管领导计划、安排业务工作，行政副院长和办公室主任负责管理、督促落实。

2、三个办公室成立后，建议实施办公室管理**主管制度**，选拔工作经验丰富，能独当一面，责任心强，对学院有感情，愿意投入的员工担任办公室主管，每个办公室可设多个主管。

3、建立网络化运行机制。坚持实施重要活动**项目制**，推进行政人员协同合作，形成弹性制的**工作小组制度**，建立网络化管理机制。

## **(二) 实施有效的激励制度**

1、建议学院实施《**管理学院聘用制人员管理办法**》(核心内容是**院聘 A 岗**)，与主管制度配合使用，遴选优秀、合适的聘用制人员在管理学院长久发展。

2、完善《**兰州大学管理学院行政人员考核办法**》，探索实施对学院各**办公室进行考核**，使考核更合理。

3、制定更为有效的**聘用制人员激励制度**，使聘用制人员**多劳多得，优劳优酬**，充分调动行政人员工作积极性。

## **(三) 加强行政服务工作制度化、流程化和规范化建设**

### 1、制订岗位职责

组织制订行政人员岗位职责，明确重要工作节点，完成所有**行政人员岗位职责**。

### 2、组织完成“**管理学院行政人员工作指导手册**”

组织行政人员梳理岗位对应的制度、重点工作流程、关键数据、

重要工作节点，完成“**管理学院行政人员工作指导手册**”。

### 3、严格监督实施《**管理学院行政人员行为规范**》。

#### **(三) 坚持原则，严格日常管理**

秉承“**宁缺毋滥、奖惩并重**”的用人原则，坚持“**每个人工作要有一定的饱和度、合适的人做合适的事、带头做事**”的管理规则，通过加强日常管理，严格要求每一位行政人员、每一项行政工作。

#### **(四) 系统开展行政人员培训**

每学期组织开展**行政人员业务技能培训**，提升行政人员自身素质和能力，严格考查培训效果。定期组织**行政人员集体活动**，加强文化建设，提高行政人员的凝聚力和对学院的感情。

#### **(五) 推动使用信息化手段**

利用**信息化手段支持学院行政服务工作**，持续推进专业学位论文管理系统、专业学位教学管理系统、学院文档系统、视频图片系统等数据库建设工作，提高工作效率。

管理学院的发展离不开优质的行政服务支持，目前的发展阶段更需要强有力的行政管理，因此办公室主任的责任很大，对办公室主任的要求就更高，需要自己更多的投入，需要有能啃硬骨头的勇气和管理手段。需要勇于直面问题，主动谋事干事，不断解决工作中遇到的问题，破解学院行政工作的难题。需要在平时工作中重视调查、研究，注意沟通，尤其是与领导的沟通，尽力做润滑剂，有力推动学院工作开展。