

# 新媒体环境下事业单位综合办公室的工作效率提升策略研究

刘雅楠

吉林市人才服务中心

**摘要:** 为了提升事业单位综合办公室工作效率,结合自身工作经验以及相关学术论文内容,首先分析了新媒体环境的特点、事业单位综合办公室工作特点以及现存问题;其次,结合前文分析内容给出了具体应对策略,包括组织架构建设、标准化工作流程等,最终要做到任务明确化、工作标准化、激励科学化、考核严格化,全面提升事业单位综合办公室的工作效率。

**关键词:** 新媒体; 事业单位; 综合办公室; 工作效率; 提升策略

【DOI】10.12252/j.issn.2096-627X.2022.01.068

前言: 事业单位综合办公室主要负责行政文秘、党务、共青团、宣传、离退休等工作,这些工作与领导人、党组织、工会、人事部等主体都有紧密关联。但一直以来,事业单位综合办公室都存在人员少而任务重的问题,经常出现工作积压现象<sup>[1]</sup>。本文认为在新时期事业单位综合办公室工作效率较低的原因主要是:多头管理、任务不清、激励不足、考核不严。在新媒体环境下,事业单位综合办公室可以积极地形成综合办公室平台,有效对接各部门,保证消除部门间的信息孤岛,全面提升工作效率,确保事业单位综合办公室做到任务明确化、工作标准化、激励科学化、考核严格化,有效地破解工作效率低下老大难问题。

## 一、新媒体环境的特点

新媒体环境指的是由互联网为代表的新媒体出现后构建出的行业环境、部门环境、工作环境。新媒体环境具有的特点如下:

第一,信息传播快。信息源、传播途径、受众构成了一个完整的传播途径。在新媒体加持下,信息传播速度很快。因为传播速度快,也让传播者的容错机制面对着巨大的挑战,一旦信息源头出现错误,而信息发布者想要撤回信息时已经形成了既定影响,需要其付出一定成本才能消除这些影响。

第二,工作落实快。线上工作会议避免了传统会议用时长而效率低的弊端,做到了工作动态调整,提高了整个工作队伍应变能力。同时,不同部门、不同岗位可以形成合作,保证了主要工作的顺利推进。

第三,信息量大增加了辨别风险。在新媒体环境下会有大量各类信息涌入到统一平台之上,无形中加大了信息甄别难度。一旦信息甄别错误就会形成错误决策,从而给部门甚至于整个单位带来损失。

第四,新媒体环境加大了安全管理难度。因为新媒体环境容易存在安全漏洞,特别是一些重要部门的新媒

体平台往往成为黑客攻击对象,一些病毒的入侵会降低计算机系统速度,从而加大了工作风险和时间成本。

## 二、事业单位综合办公室工作特点以及现存问题

### 1. 事业单位综合办公室工作特点分析

第一,工作内容多。行政文秘、党务、共青团、宣传、离退休等都是该部门的工作内容,而且随着社会发展还有更多新的工作内容落实到该部门,导致该部门工作压力较大。

第二,要负责调查研究。事业单位综合办公室属于承上启下的部门,可以帮助事业单位领导了解上级单位的决策、路线、方针,更可以让领导人了解下情,掌握单位内部各部门现状,洞悉各层人员的需求,最终做出正确的决策。

### 2. 事业单位综合办公室现存问题分析

在过去事业单位综合办公室的工作效率较低,即便是在新媒体环境下该类部门的工作效率仍然不尽如人意。具体而言,事业单位综合办公室存在以下问题:

第一,多头管理。主要是在部门架设上出现了问题:综合办公室虽然拥有部门直接领导人,但事业单位第一领导人总会越级管理,导致了部门直接领导人权威降低,无法有效调度本部门人员。

第二,任务不清。首先,各类工作轻重缓急没有区分,在工作上存在眉毛胡子一把抓的问题。该问题直接导致资源分配不科学,严重地提升了工作成本。其次,没有形成责任主体,导致责任落实慢,工作进展慢,甚至再出现了问题之后不能做到责任追溯。

第三,激励不足。在事业单位当中,综合办公室是协调各部门、解决工作矛盾、保证万众一心的关键主体。所以它是具有明显服务性质的部门<sup>[2]</sup>。需要提出的是,事业单位虽然处在市场经济大潮中,但是受计划经济影响,其缺乏现代管理思维,特别是人力资源管理当中激励机制比较薄弱,这导致了综合办公室工作人员工

作积极性不足、服务意识薄弱。

第四，考核不严。在分配工作之后，缺乏动态跟踪考核机制，无法保证工作人员提高工作质量。正因为如此工作返工的情况较多，造成了部门工作效率低下。考核不严也导致激励时缺乏参考依据，无法让多劳者获得激励，不仅如此还会奖励少劳者，导致激励不公，让多劳者感到不平，进而加入到少劳者阵列，造成了整个部门的拖、等、靠。

除此之外，还存在部分人员缺乏信息素养，无法很好利用新媒体工具，导致工作上后知后觉，无形中降低了综合办公室的工作效率。一部分人还缺乏安全意识、风险意识，工作中考虑不仔细，问题出现后没有补救措施，导致了问题扩大化，严重拖慢了整个部门的工作进度。

### 三、新媒体环境下事业单位综合办公室工作提质增效的策略分析

在新媒体环境下，信息传递具有量大、速度快的特点。而事业单位综合办公室需要和不同部门、不同单位建立联系，在信息技术作用下，大量的信息涌向该部门，加大了事业单位综合办公室管理难度。想要提升该部门的工作效率，主要是需要整个事业单位改变传统机制，实现信息化管理。只有整个单位在大环境上向信息化转变，才会让综合办公室拥有工作提质增效的基本条件。在这样的基础上，需要事业单位综合办公室做好以下工作：

第一，合理建构管理架构，明确责任，避免交叉和多头管理。

事业单位综合办公室之前之所以存在多头管理，是源于为了保证资源（人力资源、固定资产、无形资产）得到合理利用，事业单位会设定多个主体来协同管理。这种多头管理有利亦有弊：利体现在各管理主体勤沟通，能够达成共识，保证各方面工作有效推进；弊端则是缺乏沟通导致意见不一造成了分歧，分歧一旦形成就会形成内耗，会不断拖延工作。随着时间推移，这种多头管理造成分歧的现象越来越严重。所以合理建构管理架构、积极地明确责任，有效地避免交叉管理已经成了整个事业单位系统的共性问题，成为提升综合办公室工作效率的关键抓手。笔者认为从内部架构来看，需要从以下两个方面入手，才能破解多头管理造成的综合办公室工作效率低下问题：

首先，要保证事业单位第一领导人和综合办公室直接领导人的合理分工。要形成后者直接向前者负责的机制，前者只需要监督、管理后者即可，尽量避免越权管理。如果的确需要越权管理，需要启动相应的程序，要保证综合办公室直接领导人的权威。简单而言，就是事

业单位第一领导人要合理放权、合理监督，要保证部门直接负责人充分地发挥个人能力，能够带领综合办公室做好各类工作。做到这一点需要事业单位第一领导人摆脱传统思维，要全面衡量本单位情况，以发展眼光看待问题，最终能够形成科学合理的决策。

其次，部门直接领导人必须要确认部门工作，要明确工作方向、工作标准、工作期限、工作内容。要积极避免部门直接领导人和上级领导在接交工作时出现马虎大意，导致工作内容混淆不清的情况。在新媒体环境下，部门直接领导人要善于利用内部管理平台、个人自媒体多请示、多汇报，务必要做到任务清晰、标准明确，要做好上传下达工作。

再次，部门内部各岗位要明确自身责任，要直接向部门直接负责人负责，要形成勤汇报、勤请示的习惯，要让直接负责人时刻了解本部门动态，方便其做出动态调整。

第二，建立责任制，要保证任务得到落实，并且保质保量完成。

首先，综合办公室直接负责人要将各类任务分开，要分清轻、重、缓、急，并落实到不同的责任人，保证人人有事做、人人有责担，避免出现“旱涝不均”现象。这样才能真正地培养出具有责任意识、工作能力的人才梯队。

其次，在分配好责任之后，部门直接领导人需要凭借新媒体对接各个责任主体，动态了解他们的工作情况，适时地给出指导，要避免下属走弯路。例如在综合办公室采购工作当中，部门直接领导人要指定有责任心、有集体意识、有法律道德意识的主体为负责人，这样可以保证采购工作顺利完成，让需要物资的部门得到供应，同时减少采购负责人在采购当中寻租等行为，避免事业单位利益受损。

再次，在新媒体环境下，综合办公室直接领导人还必须要要有安全意识，指定平台维护人员来全权负责事业单位网络安全，减少内部工作人员信息流出、横向合作单位以及有关人员信息被盗的问题。尤其是要保证事业单位广大客户、群众的信息安全。例如美国洛杉矶计划生育协会新媒体环境下没有做好信息保护工作，导致了数十万患者资料被盗。在科技十分发达的美国尚且如此，我国在计算机技术领域相对落后，更需要形成强烈的信息保护意识，这样才能为构建和谐社会做出贡献。

然后，责任制落实时，需要采取民主形式，要让责任主体合理看待责任，结合自身能力量力而行。对于不能承担相应责任的主体，在综合办公室内部可以进行自荐，实现有能者居之。换言之，在事业单位综合办公室内部实现遴选，给每一位成员发展机会，让那些愿意担

责、愿意努力的主体得到重用。

最后，事业单位综合办公室必须要落实档案管理责任。这是源于档案属于既往经验和数据总结，对后续工作具有很好的参考、指导作用，若是档案缺失就会导致后续工作受到干扰。在新媒体环境下，综合办公室尤其要重视档案管理，要通过管理平台等实现信息化管理，可以对以往档案进行挖掘，提炼出宝贵的经验、数据，保证后续工作得到正确的指引，从而让综合办公室工作提质增效<sup>[3]</sup>。

第三，增加激励，调动成员积极性，提高成员服务意识。在一定程度上，事业单位有必要向社会企业学习，要学习它们的内部激励机制，保证全员拥有充沛的工作热情。特别是那些从事经济管理，在市场当中具有一定影响力的事业单位，更需要充分领悟到激励的作用。作为事业单位的重点部门，综合办公室更需要这种激励，通过激励来提高内部成员服务其他部门的意识。人力资源要站在事业单位综合管理角度，要对综合办公室的工作内容展开分析，联合各个岗位形成具体的工作标准。工作标准的落实保证了工作的标准化、规范化，避免了过去工作多重标准导致的质量良莠不齐。对于工作符合规定的工作人员要积极激励，要使其对自身工作产生一定的自信，并在这种自信驱动下不断寻求发展，保证自身的能力不断成长。对于不能完成工作任务的工作人员要实行负激励，要通过批评等形式使其认识到自身不足，并能够知耻而后勇，不断地自我学习，积极主动弥补短板。

第四，加强绩效考核，确保综合办公室工作提质增效。具体工作分配之后，需要形成动态考核机制。具体考核指标可以包括任务完成质量、完成成本、完成时间、返工比例等，通过一系列指标让各个岗位的工作提质增效。绩效沟通环节至关重要，因为若是绩效考核指标没有经过综合办公室内部统一考虑，而是由人力资源部门直接敲定，会存在指标过于严苛或者过于松懈。过于严苛会导致综合办公室内部成员工作压力加大，反而会形成更大的畏难情绪，从而进一步降低工作效率；过于松懈则不能发挥出激励作用，大部分成员会形成搭便车心理，拖等靠等现象会更加严重。所以，人力资源部门需要与综合办公室直接负责人沟通，甚至利用单位内部管理平台来沟通指标，要让每一位成员参与进来，反复探讨绩效指标。只有历经数次磨合，最终形成的指标体系才具有激励作用。指标设定完毕，为了保证指标体系发挥出考核作用，需要形成调查机制，深入到合作单位、服务对象当中，深入了解综合办公室的工作质量。结合各岗位内部评价、外部评价，最终形成全面评价，避免过去评价工作的单一性，保证每个岗位优劣势都能

得到彰显。当然，绩效考核目的也是为了奖优罚劣，引导内部成员见贤思齐，能够一起做好综合办公室业务。故而，考核结果必须要对接激励，避免过去考核和激励脱节的现象。

第五，要加强部门内部培训。综合办公室横向联系各部门，竖向沟通上下级，具有不可替代的作用，正因为如此也需要工作人员具有综合能力去完成工作任务。换言之，工作人员能力不足、擅长的领域少，就无法提升该部门的工作效率。鉴于此，该部门必须要重视内部培训，包括：计算机技术、信息技术、媒体技术、沟通技术等，这些都是该部门内部成员都能用得到的技能，对他们本职工作具有一定的帮助作用。当然，在培训前，需要培训部门对该部门展开调查分析，找到每一个岗位存在的短板，做到针对性培训。鉴于新媒体环境下需要提升全员安全意识、风险意识，还需要结合具体工作找到风险点，通够培训形式帮助每一位成员形成风险防控措施，有效地抵充风险，提高工作质量。

除了以上这些应对策略之外，在新媒体环境下还需要实现全面监督。首先，事业单位第一领导人有责任、有权力监督综合办公室，要求综合办公室完善内部管理制度，并由直接负责人来进行内部制度培训，保证制度发挥约束作用。其次，要建立事业单位内部监督作用，主要由党支部来发挥作用，监督该部门的具体工作，实时实地地提出各类改善意见，帮助该部门提升工作效率。再次，要实现外部监督。主要是由与综合办公室有关的部门、服务对象、客户给出评价，并且可以通过设立的举报电话举报一些不文明办公行为。

总结：总而言之，事业单位综合办公室作为重要部门必须要认真分析新媒体环境特点，积极地利用新媒体策略提升工作水平。其中需要积极利用新媒体具有的信息传递功能来不断消除部门间、岗位间信息孤岛，消除过去存在的工作多标准的现象，这样才能实现内部工作标准化，有效提升工作效率。当然，这其中构建科学的人事架构、明确工作标准实现考核激励以及责任制、积极进行内部培训都是不可或缺的有机组成，是这些方方面面的工作彼此耦合最终才会让综合办公室的工作效率提升起来，发挥出该部门具有的功能作用。

### 参考文献

- [1] 李维艳, 关嫚. 事业单位综合办公室行政管理工作探析[J]. 管理观察, 2019(12): 58-59.
- [2] 陶俞录. 做好综合办公室管理工作的几点思考[J]. 办公室业务, 2019(16): 8.
- [3] 车明懿, 罗卫民. 新媒体环境下事业单位档案信息化工作探析[J]. 国际公关, 2020(05): 131-132.