

高校基层党组织的组织运行设计优化研究

胡文斌

(浙江理工大学理学院, 杭州 310018)

摘 要: 在组织结构相对稳定的状态下,优化组织运行设计可以有效增强组织功能,实现组织目标。在现阶段,高校基层党组织作为一种官僚组织结构,在运行中呈现出组织高度集权化、纵向联系控制倾向、履职授权不充分和对上负责导向等特点,影响了战斗堡垒作用的发挥。根据组织理论,从组织决策设计、联系方式设计、管理规范设计、考核激励设计等方面提出优化组织运行设计的思路,以期提高高校基层党组织建设科学化水平。

关键词: 高等院校; 基层党组织; 组织运行设计

中图分类号: D262.2

文献标志码: A

党的基层组织是党在社会基层组织中的战斗堡垒,是党的全部工作和战斗力的基础。党的十八大强调,创新基层党建工作,夯实党执政的组织基础。随着信息技术的广泛运用和高校内涵式发展,高校基层党组织如何加强自身建设,提高做好新形势下群众工作的能力,面临越来越大的挑战。本文从组织理论的视角,探讨高校基层党组织如何适应形势要求,改进组织运行方式,提高服务师生的能力,建设服务型党组织。

一、组织理论的内涵解析

亨利·明茨伯格认为,所有有组织的人类活动,一方面要把这个人类活动拆分成不同的任务,另一方面又要将各项任务协调整合起来,以便实现最终目标^[1]。理查德·L. 达夫特从系统观的角度指出,所谓组织,是指这样一个社会实体,它具有明确的目标导向和精心设计的结构与有意识协调的活动系统,同时又同外部环境保持密切的联系^[2]。可见,一个组织拥有组织结构和组织运行两部分。从组织设计的角度看,这个组织的人类活动涉及组织结构设计 and 组织运行设计两个方面。组织运行设计指决策设计、联系方式设计、管理规范设计、绩效考核设计、激励机制设计、人员配备等。通过组织设计,协调组

织中人员与任务之间的关系,使组织保持灵活性和适应性,从而有效地实现组织目标^[3]。高校基层党组织具备一个组织的全部要素,具有明确的目标,完整的组织结构,与师生联系密切,组织开展一系列主题教育等活动。因此,高校基层党组织能否实现自身目标和功能,适应环境变化,推动学校发展、服务师生需要、凝聚组织力量、促进校园和谐,与其自身组织结构和组织运行方式有着莫大的关系。

《中国共产党普通高等学校基层组织工作条例》对高校院(系)级单位党组织的设置、主要职责等内容做了具体的规定,但对组织运行方式却只有“通过党政联席会议,讨论和决定本单位重要事项”、“具体指导党支部开展工作”等几条原则性规定。由于党内规章对组织运行方式规定比较笼统,高校基层党组织和党员对具体运行方式有着各自的理解,在实际运行中影响了上级政策的有效贯彻和组织作用的充分发挥。李习彬认为,运行是在结构基础上发挥作用,依托于一定结构的运行最终决定了系统的实际功能^[4]。因此,在高校基层党组织结构比较明确、相对稳定的条件下,我们可以通过改善高校基层党组织的组织运行方式来增强其功能,发挥作用,实现目标。这就是人们为什么可以通过总结经验教训,认真进行决策研究、建立各种规章制度、加强思想教

育工作就能提高工作成效的原因^[5]。

二、高校基层党组织的组织运行特点

高校基层党组织内部实行官僚组织模式,组织结构呈“金字塔”式的等级结构,从上到下,学校党委是塔尖,学院党委(党总支)是塔身,党支部是塔基。在党组织内按照职权大小、地位高低规定党员间的命令与服从的关系,形成了逐级分层指挥控制的运行系统,在组织运行方式上呈现出如下特点。

(一)组织决策呈高度集权化

组织集权化程度高,表现为高层决策时不考虑或很少考虑基层的意见;相反,集权化程度低,也即分权化程度高,表现为基层参与度高,甚至可以自主决策,组织会更灵活,主动反应能力越强^[3]。《党章》规定,有关全国性的重大政策问题,只有党中央有权作出决定,各部门、各地方的党组织可以向中央提出建议,但不得擅自作出决定和对外发表主张。因此,从组织的角度,党的决策是高度集权化的,是自上而下作出的;从个体的角度,党员要服从组织,执行党的决定。高校学院党委(党总支)履行的是贯彻学校党委决策的义务,党支部执行的是学院党委(党总支)的具体部署,党员服从党支部的具体安排。因此,对每一个组织和党员而言,其上一级组织都具有高度集权化的特征。

(二)纵向联系呈控制倾向

用于协调组织高层和基层间活动的纵向联系主要是为了组织的控制目的而设计的^[6]。党的组织结构是一种控制型的组织结构,遵循着组织统一指挥的原则,因此,党内信息流通以纵向联系为主。《党章》规定,党的下级组织既要向上级组织请示和报告工作,又要独立负责地解决自己职责范围内的问题。纵向联系的规定对党内信息流通有着较强的控制。比如,高校党员除名,第一,需要经过党支部讨论,决定把他除名;第二,需要学院党委(党总支)批准;第三,需要到学校党委组织部门备案;第四,在党员统计年报中需要向省委教育工委备注说明。这件事从下到上纵向联系层级链很长。但是类似情况的具体工作流程规定多了,将限制高校基层党组织和党员在职责范围内独立开展工作的能力,影响效率。

(三)履行职务非充分授权

从整体上看,党的组织分为中央组织、地方组织和基层组织。《党章》规定,党的下级组织必须坚决执行上级组织的决定。因此,高校基层党组织,作为党的基层组织和高校的基层组织,主要职能是执行

党的路线方针政策和学校的各项决定,根据部署采取措施加强本单位的思想、组织、作风、制度和反腐倡廉建设,维护党的团结统一,促进校园稳定发展。这一职能展现了官僚组织理性的特点,根据党的规章制度和劳动分工,从事职务活动,但也带来执行中缺乏人文关怀、非人格化的问题。高校基层党组织在工作中不能得到充分授权,履行着执行职务的行为,将不能自主体现高等教育的属性,无法充分结合基层实际,存在脱离群众的危险。

(四)组织运行要对上负责

《党章》规定,在党的地方各级代表大会和基层代表大会闭会期间,上级党的组织认为有必要时,可以调动或者指派下级党组织的负责人。高校对学院党委(党总支)负责人的选拔任用主要采取届中委任的方式。这造成对下级党组织负责人的选拔任用,主动权、决定权掌握在上级党组织手中,下级党组织的党员或党员代表的选举权作用有限。这虽然有利于上级组织增强对下级组织的控制和约束,但也导致下级组织负责人在各项工作开展中常常唯上而不唯实。特别是当前,高校从规模扩张转到内涵式发展道路之上,涉及内部利益格局的调整,倘若学院党委(党总支)在工作中只对学校负责,而不对群众负责,实际损害了本单位师生员工利益,将严重削弱党组织的凝聚力、影响力和战斗力。

三、优化高校基层党组织的组织运行设计思路

党的十八大指出,要“以服务群众、做群众工作为主要任务,加强基层服务型党组织建设”,在网络信息技术时代,社会思想日益多元化,党员需求日益多样化,高校基层党组织要优化决策设计、联系方式设计、管理规范设计、考核激励设计等组织运行方式设计,来建立起协调、平衡、高效的组织运行机制,发挥政治核心作用,推进高校内涵式发展。

(一)优化组织决策设计,扩大党内民主,提高决策效益

周三多等认为,决策是指组织或个人为了实现某种目标而对未来一定时期内有关活动的方向、内容及方式的选择或调整过程^[7]。从主体上讲,决策分为群体决策和个人决策。按照民主集中制原则和党的组织制度,学院党委(党总支)通过集体讨论,对本单位党内事务作出决定。这是党的群体决策,没有涉及个人决策。对于学院党委(党总支)委员分管的工作和日常例行事务,应该扩大个人决策空间,弥

补群体决策时间容易迟缓、责任不明晰等不足。从性质上讲,决策分为战略决策、战术决策和业务决策。对高校而言,应该根据决策的不同性质进行层级划分,确保学校不同层级组织在同一方向上保持不同性质决策的平衡。校党委应进行战略决策。学院党委(党总支)应实施战术决策,如对学校战略决策执行过程中的具体管理进行决策。党支部进行业务决策,如对党员的发展、教育、管理和监督等具体执行性业务进行决策,提高日常工作效率。从参与方式上讲,决策要民主、公开。党内民主体现在党的制度和党内生活中,就是全体党员拥有直接或间接地决定党内一切重大事务的权力^[8]。高校要不断完善党员定期列席学院党委(党总支)会议、评议学院党委(党总支)班子的制度,参与监督学院党委(党总支)工作,落实党员知情权、参与权、选举权、监督权。

(二)加强联系方式设计,增进信息共享,落实党务公开

联系方式包括上下组织之间、左右部门之间的协调方式和控制手段,涉及纵向控制和横向协调两个方面。通过联系方式设计,使组织各个层级、各个部门之间相互配合、协调一致,实现组织一体化,发挥组织整体功能。党的组织制度在纵向控制方面规定较多,但也阻碍了党组织内部的横向协调,造成业务工作条块割据等现象。在计划安排上,高校基层党组织结合实际制定计划,对周期性、日常工作进行具体安排,如每年的党员教育、培训、管理和发展,评奖评优等,为党支部提供确定性信息,使党支部有计划地开展工作。在信息联系上,高校应建立党组织间横向联系的信息管理系统,完善党员间、党组织间、党员和组织间的信息交换机制,加强党内信息的互通互享,做到党务真正公开。学院党委(党总支)完善定期例会、研讨、评比等制度,党支部参与学院党内事务决策、执行、监督等工作环节,加强学院与党支部的上下沟通,党支部间的左右联系。在任务组织上,高校基层党组织应根据一段时间内某项工作的重要程度、横向协调的强度和人力资源的投入力度,从低到高依次设立组织员、成立任务小组或组建项目团队等方式,加强任务分工的沟通协调联系,确保工作落到实处,完成组织目标。

(三)完善管理规范设计,推进标准量化,实现制度公平

管理规范包括组织在管理工作中涉及的程序、标准、方法及规章制度等。党的规章制度涉及中央组织和地方组织的多,涉及基层党组织的少、高等教育

的少。高校党组织既是基层组织,又是行业组织,所以党内相关规章制度较少,对高校基层党组织和党员的行为规范有待加强。在管理工作程序方面,要分析现有程序步骤中的衔接问题、原因和影响等,提出改进对策,完善现有工作程序。比如学院党政联席会议的议事程序规定比较粗,影响了议事效果,可借鉴《罗伯特议事规则》,对如何提出议事项、听取和发表意见、提出动议和表决等程序进行优化,从而提高会议民主性、程序正当性等。在管理工作标准方面,要分析标准的合理性、针对性和有效性等,如高校党支部在发展党员时,其标准跟企业党组织的有差异,师生间的也有差异,在教师中发展党员,更强调育人;在学生中发展党员,更强调成才。在管理工作方法方面,要结合形势变化采取有效的方法。比如学生党员的教育培训,要从传统授课向网络授课、团体辅导、集体实践等方式转变,适应学生党员特点。在管理规章制度方面,应遵循从群众中来,到群众中去的原则,从工作中总结归纳,提炼出有效的管理规则和方法,指导高校基层党组织的具体建设,从而做到把党中央的路线方针政策转化为可衡量的标准,可操作的办法和可考核的制度。

(四)健全考核激励设计,确保有效激励,谋求共同发展

组织的高效顺畅运行不仅需要管理规范,给人们规定行为准则,还需要有一套良好的运行机制来提供动力^[9]。这个动力就是对组织和个人的绩效评价与考核体系、奖惩制度等。通过建立公平、公正、客观的绩效评价与考核体系,配合执行有效的奖惩制度,激励基层组织和个人,确保组织目标的实现。在考核目标方面,《党章》对基层组织规定了八条基本任务,对党员也规定了须履行的八项义务,这些任务比较原则,不能量化考核,难以转化为基层组织或党员的激励因素。在考核方式方面,从组织内外、上下全方位考核高校基层党组织服务师生员工、推动学校发展、增强自身战斗力的成效。高校基层党组织进行激励设计时,首先应注重人员的合理配置,发挥每位党员所长,尽其所能,做到人岗匹配,激发工作动机;其次,要推进工作设计,实施工作扩大化和丰富化,使党员掌握更多知识和技能,提高工作兴趣,或者赋予更大的责任和自主权,提高工作成就感;第三,增加激励机制与高校教学、科研和社会服务等中心工作的结合度,与教师的职称评聘、干部的职级晋升、学生的评奖评优紧密联系起来;最后,提高激励方式的针对性,根据基层党组织和党员的具

体需要,给予合适的物质和精神激励,改变以往单纯授予优秀基层党组织、优秀党务工作者、优秀党员等荣誉证书的方式。

参考文献:

- [1] 亨利·明茨伯格. 卓有成效的组织[M]. 魏青江, 译. 北京: 中国人民大学出版社, 2012: 5.
- [2] 理查德 L 达夫特. 组织理论与设计[M]. 王凤斌, 张秀萍, 刘松博, 等, 译. 10 版. 北京: 清华大学出版社, 2011: 12.
- [3] 胡文斌. 论高校党支部的组织设计[J]. 国家教育行政学院学报, 2012(2): 60, 74-77.
- [4] 李习彬. 社会系统三元运行理论与规范化管理[J]. 管理现代化, 1995(2): 8-11.
- [5] 郑怀洲. 组织设计理论综述[J]. 河北机电学院学报, 1993, 10(3): 65-72.
- [6] 朱勇国, 孔玲佳. 组织设计与职位管理[M]. 北京: 首都经济贸易大学出版社, 2010: 46.
- [7] 周三多, 陈传明, 鲁明泓. 管理学: 原理与方法[M]. 5 版. 上海: 复旦大学出版社, 2009: 203.
- [8] 中共中央组织部党建研究所课题组. 国外政党党内民主建设的实践探索[J]. 红旗文稿, 2009(12): 22-25.
- [9] 毛文静, 唐丽颖. 组织设计[M]. 杭州: 浙江大学出版社, 2012: 43.

Optimization of Organizational Operation Design for Basic-level CPC Organization in Colleges

HU Wen-bin

(School of Sciences, Zhejiang Sci-Tech University, Hangzhou 310018, China)

Abstract: In the condition that organizational structure is relatively stable, optimizing the design of organizational operation can enhance the function of organizations effectively and achieve organizational goals. In this stage, basic-level CPC organization in colleges as a hierarchical organizational structure presents the characteristics of high-centralization of power, vertical linkage and control tendency, insufficient authorization and the orientation of responsibility for the superior. These affect the function of the fighting bastion. In accordance with organization theory, this paper proposes the thought to optimize organizational operation design from the aspects of organizational decision-making design, contact information design, management standard design, evaluation and motivation design so as to improve scientization level of basic-level CPC organization in colleges.

Key words: college; basic-level CPC organization; organizational operation design

(责任编辑: 康 锋)