

Reflection on Improvement and Innovation of the Operating Mechanism of Secondary Colleges in Colleges and Universities

Guangfa Xu

College of Art, Qilu University of Technology, Jinan Shandong
Email: xgf289@126.com

Received: Oct. 15th, 2017; accepted: Oct. 27th, 2017; published: Nov. 3rd, 2017

Abstract

In recent years, most colleges and universities have implemented the secondary college management system, and have especially formulated relevant provisions on the management system and operation mechanism of the secondary college, which to a large extent ensures the normal running of the secondary college work, and promotes the stability of colleges and universities and development of undertakings. However, in the practical work, there are still many problems existing in the management system and operation mechanism of the secondary college, and it is imperative to study and explore these problems. This paper puts forward the concrete measures to perfect the operation mechanism of the secondary college from the perspectives of quality construction, balance of power, common decision making, core guarantee, organization guarantee and work assessment.

Keywords

Secondary College, Operating Mechanism, Reflection

完善与创新高校二级学院运行机制的思考

许广法

齐鲁工业大学艺术学院, 山东 济南
Email: xgf289@126.com

收稿日期: 2017年10月15日; 录用日期: 2017年10月27日; 发布日期: 2017年11月3日

摘要

近几年来,多数高校实行了校院二级管理体制,特别对二级学院的管理体制和运行机制提出了相关规定,

在很大程度上保证了二级学院工作的正常开展，促进了高校稳定和事业发展。但二级学院的管理体制和运行机制在实际工作中仍存在不少问题，迫切需要进行研究和探索。本文从素质建设、权力平衡、共同决策、核心保证、保障监督、工作考核等六个方面，提出了完善与创新高校二级学院运行机制的具体措施。

关键词

二级学院，运行机制，思考

Copyright © 2017 by author and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

高等学校担负着人才培养、科学研究、社会服务、文化传承与创新、国际交流与合作五大职能。目前，高校二级学院普遍实行党政共同负责制，我们认为：建设科学有效的学院党政共同负责制，必须坚持学院党委政治核心、党政共同负责、学术委员会学术决策“三位一体”的运行机制，规范权力运行。形成学院党委围绕中心抓党建、院行政依靠核心谋发展、学术委员会学术决策促发展的工作格局。着力构建素质建设、权力平衡、共同决策、核心保证、保障监督、工作考核等运行机制。

2. 素质建设机制

1) 注重领导班子思想建设，构建“学习型”领导班子。首先，端正学院党政领导班子及成员的思想作风是基础。建立完善学院党委中心组学习制度并有效坚持。通过大力开展学习教育，使党政班子及成员从讲政治的高度来正确认识和对待党政共同负责制，澄清错误认识，端正思想态度，为党政共同负责制这一领导体制奠定牢固的政治、思想基础[1]。其次，学院领导班子应不断更新自己的工作理念，辩证对待工作中出现的新情况、新问题，努力使自身成为有敏锐洞察力、强烈责任感、卓越战略眼光、勇于担当的开拓创新型领导。第三，领导班子及成员应努力做到解放思想，与时俱进，开拓创新。学院领导班子成员都要积极主动思考工作，促进二级学院科学发展、创新发展。处于副职岗位的成员，不仅要思考自己分管的工作，更要主动思考学院全局工作，积极向党政主要负责人建言献策，出思路、提建议、想办法。

2) 强化领导班子能力建设，构建“创新型”领导班子。第一，树立创新发展的理念，不断提高本学院教师的教学学术水平。着重培养学生的学习能力、实践能力、创新能力、就业能力，增强党政领导班子的办学治教能力，保证学院各项工作的开展。第二，加强业务能力建设，不断提高管理水平。要牢固树立“围绕中心抓党建，抓好党建促发展，检验党建看发展”的意识，使党建、管理与业务相互促进、有机结合、共同提高，从而使党政共同负责制高效运作。第三，确立服务理念，增强实际工作能力。对学院重大问题和决策要多方面听取意见，在思想上尊重群众，在感情上贴近群众，在生活上关心群众，维护群众的合法利益，在力所能及的范围内帮助他们解决困难和问题。第四，实现目标一致，提高团结协作能力。增强全局观念和团结合作意识，按照各自工作的侧重点，相互合作，相互补台，大力推进学院中心工作和事业发展。

3) 推进领导班子作风建设，构建“服务型”领导班子。全面加强领导班子的思想作风、学风、工作

作风、领导作风、生活作风建设,努力实现领导作风和工作作风的进一步转变。要建立班子成员联系系(部)、党支部、学生班级和学术骨干制度,进一步巩固“三严三实”教育成果,按照“两学一做”学习教育常态化制度化的要求,深入调查研究,转变工作作风,切实解决实际问题。学院党政班子及成员要言行一致,光明磊落,实事求是,严格律己,不徇私情,秉公办事。努力做到大事讲原则,小事讲风格,多为全局着想,多为对方着想。继承和发扬优良的工作作风,形成民主、科学、务实的工作环境,保证党政团结合作。

3. 权力平衡机制

学院内部治理结构和权力运行机制的平衡包括横向权力运行和纵向权力运行的平衡。

1) 横向权力运行机制的平衡。根据二级学院党政共同负责制的有关政策制度要求,二级学院党组织应发挥“总揽全局、协调各方”的领导和政治核心作用,发挥保证监督作用,促进学院内部治理结构和权力运行机制的平衡。按照高等学校“党委领导,行政负责,专家治学,民主管理”的现代大学管理体制,积极探索取消学院行政级别,还以学术、学者和学生为本的管理。建设依法办学、自主管理、民主监督、社会参与的现代学院制度,优化高校学院内部治理结构和机制,处理好行政权力与学术权力的关系。要建立健全二级学院各类会议议事规则和议事程序,加强学术组织建设,进一步强化学术组织职能,充分发挥学术组织在学术研究、学术评价、学科专业建设、教育教学等方面的作用。发挥学院教代会、工会、学代会等群团组织民主监督管理的作用[2]。

2) 纵向权力运行机制的平衡。根据高校实际,下放办学自主权,合理配置校院两级管理权力,实行责、权、利相统一。学院作为办学实体,应扩大学院在教学、科研、学科建设、人员聘任、经费管理、资源分配等的自主管理权限,调动学院加强管理、谋求发展的积极性和主动性。健全学院党委会、党政联席会、教授委员会、学术委员会、教学指导委员会、教代会等权力主体,平衡党组织权力、行政权力、学术权力和民主监督权力。既要权责明确、相对分立,又要协调配合、相互制衡,形成有机统一的学院权力运行机制[2]。

4. 共同决策机制

共同决策机制就是凡属学院重大问题和重要事项,特别是“三重一大(重大决策、重要人事安排、重大项目安排及大额度资金使用)”必须经党政联席会议研究决策[3]。因此,确定共同决策的重要事项范围,完善党政联席会议议事规则和议事程序,是构建党政科学民主决策机制的重要保障。

1) 要确定共同决策的重要事项。学院党政联席会共同决策的重要事项,是指关系到学院的人才培养、科学研究、学科专业建设、社会服务、资金使用、人才队伍建设、党建和思想政治工作以及在贯彻上级党委和行政决定中的重大事项和“三重一大”事项。目前,大部分高校规定的学院重大事项主要包括:贯彻落实党和国家的方针、政策及学校各项决定的重大措施和办法;学院总体发展规划与建设方案的制定,拟定年度工作计划和总结;人才引进及使用;科研平台与创新团队建设、学位点建设、专业设置与调整等涉及学科专业建设与发展中的主要事项;重要规章制度的“废、改、立”;学院年度经费预算与切块经费分配方案和分配办法;办学资源的使用与调配;教学、科研、管理及咨询、评审等组织机构的设置与调整;岗位设置、调整,干部选聘,业务骨干培养,教职工考核奖惩等干部人事管理工作中的重要事项;本单位党建与思想政治工作、廉政建设、精神文明建设、德育工作和学生管理工作中的重要事项;安全工作和重大突发事件的处理等。学院重要事项一旦明确,党政班子及其成员必须严格遵守,涉及的问题和议题都要及时提交党政联席会议集体讨论,共同决策。

2) 要完善党政联席会议议事规则和议事程序。在党政联席议事的制度化方面,目前多数学院只是简

单沿用学校一级组织的会议制度和做法，或者执行学校制定的学院班子运行暂行规定。由于校、院两级领导体制不同，学院具体情况不同，学院党政联席会议的议事规程应结合学院的实际情况，尽可能细化和规范。一是会议的形式。明确会议的召开时间、地点和参加、列席会议的人员。二是会议议题的确定。党政联席会议的议题由书记和院长协商后提出，也可先由党政班子副职提出，由书记和院长商定[4]。除突发性事件外，凡未经书记、院长会前审定的议题，一般不列入党政联席会议议程。三是决策的方式。对议题做出的决定以应出席会议成员过半数通过方为有效。若对问题存在较大分歧，一般应暂缓做出决定，待进一步调研、论证和充分交换意见后，适时再议。四是维护决定的权威性。对会议做出的决定有不同意见的可以保留，或向学校党委、行政反映，但在未做出改变之前，必须无条件执行。

3) 要培养班子及成员的“共同”意识。首先，班子成员要树立大局意识。党政共同研究决定的事项，应共同从不同的角度、不同的途径贯彻实施集体的决议和决定。其次，要树立角色意识。学院党组织必须清楚自己的角色定位与工作范畴，分清“领导者”、“指导者”、“保障者”、“监督者”、“决策者”等的工作着力点，明确党政共同负责下不同工作范围内的角色定位，对学院工作实行政治领导，对行政工作实行有效监督，并保障各项工作的顺利开展。学院行政组织，不仅把学院学科专业建设、教学、科研、行政管理等作为自己重点负责的工作，也应该积极参与学院的党建和思想政治工作等，充分体现党政共同负责的整体要求。第三，要树立责任意识。党政领导班子及成员应在各自的工作范围内，主动大胆地开展工作。当出现问题时，对于共同承担的责任要敢于负责，勇于担当，避免相互依赖或责任相互推卸的现象。

5. 核心保证机制

《中国共产党普通高等学校基层组织工作条例》规定：“学院党组织应充分发挥政治核心作用，通过党政联席会议共同讨论和决定本单位教学、科研、行政管理工作中的重要事项”。落实学院党组织的政治核心地位，发挥政治核心作用和保障监督作用，为学院党政共同负责制的实施提供制度保证。

1) 保证党组织的政治核心地位。一是工作到位而不越位。学院党组织要遵守并执行《中国共产党普通高等学校基层组织工作条例》，遵守并执行学校党委规定的有关职责，明确职责的角色与范围，切实履行职责和义务。在工作中，要做到“四个到位”：共同决策重大事项要到位；确保对党的建设、思想政治工作和群团组织的领导要到位；发挥保证监督作用要到位；将学院工作纳入民主管理的渠道要到位[1]。学院党组织只有明确自己的角色定位，才能使得党政关系和谐、相处融洽。二是职责明确而不混洗。班子成员要牢固树立“政治意识、大局意识、核心意识和看齐意识”，还要有责任意识、集体意识、廉政意识，努力使自己成为眼界宽、思路宽、胸襟宽、有激情、有智慧、有能力、能担当的领导干部，用改革创新的精神加强党的建设和思想政治工作，促进学院各项事业科学发展。学院党委要以“稳大局、抓大事、促运转、谋发展”作为自己的工作目标，保证学院发展的方向。书记要成为学院政治方向的掌舵者、党建工作的领导者、事业发展的设计者、改革工作的引导者、行政工作的监督者，为学院的改革、发展、稳定，营造环境，凝聚人心，引导激励，化解矛盾，促进和谐，维护利益[1]。

2) 发挥党组织的政治核心作用。学院党组织的政治核心作用主要体现在以下七个方面：第一，贯彻条例，保证监督。学院党组织要把握好方向和大局，保证党和国家的方针、政策及学校各项决策部署在本学院的贯彻执行[5]。第二，抓好班子，带好队伍。加强学院党组织自身建设，努力提高班子的创造力、凝聚力、战斗力。完善并落实党委中心组学习制度和党委会专题研究党建工作，明确党建责任分工，督导检查抓落实。要贯彻民主集中制原则，坚持集体领导与个人分工负责相结合，不断加强班子成员的思想、政治、作风和廉政建设。第三，党要管党，从严治党。学院党委要全面落实从严治党主体责任和监督责任，制定党建工作责任清单，与支部书记签订党建目标责任书，作为年终考核的重要依据之一。坚

坚持把党建工作与中心工作同谋划、同部署、同推动、同落实，形成了一级抓一级，层层抓落实的工作格局，真正把党建工作转化为推动学院发展的内在动力。加强对党员的教育和管理，充分发挥党支部的战斗堡垒作用和党员的先锋模范作用。第四，加强教育，促进和谐。学院党组织要大力推进“凝心聚力工程”，抓好思想政治教育，创造风正、气顺、稳定、和谐的良好环境。抓好和谐学院建设，明确具体目标、任务和措施；梳理和设计学院院训、院风、教风、学风、院徽、院歌、学院精神和工作作风等学院文化体系，丰富学院文化内涵。第五，民主管理，依法治院。重视推进党务、院务公开，组织开好二级教代会，发挥学术委员会、教学委员会的作用，充分调动教职工的积极性和创造性。第六，创新载体，追求卓越。学院党组织要创新党建和思想政治工作方式方法，围绕学院中心工作和出现的问题有针对性地加强党建和思想政治教育。以“突出特色、打造亮点、推进工作”的党建工作方法，培育先进典型、推广党建经验，建设特色品牌。第七，主动配合，协助管理。积极协助校党委按期换届选举学院党组织领导班子，并协助对本学院拟提拔干部进行考察，主动配合学校党委组织部做好学院领导班子成员的教育和管理工作。

6. 保障监督机制

保障监督机制是为保证重大决策的执行、保证实际工作的成效而提供的思想保证、精神动力、组织支持和监督推动等方面的制度体系与工作方式。学校和学院两个层面在保障监督机制中处于不同地位，发挥不同作用。

1) 选配好党政正职，优化领导班子结构^[1]。配齐配强合适的学院领导班子是搞好“党政共同负责制”的前提，而选配好党政主要负责人又是优化学院领导班子的关键。学校党委要遵照习近平总书记提出的“信念坚定、为民服务、勤政务实、敢于担当、清正廉洁”二十字好干部标准，按照政治坚定，求真务实，开拓创新，廉洁勤政，团结协作的要求，考虑年龄、学历、专业、个性等因素配备好学院领导班子，尤其是两个党政主要负责人。在考察正职人选时，应把是否具备较完善的人格、较全面的才能，是否注重自身修养，严于律己，宽以待人等作为考察标准。对班子其他成员的配备，党委应当征求正职的意见，尽可能按照政治强、业务精、作风正、素质高、结构合理的要求，兼顾到脾气、性格的搭配，以及优势互补和刚柔相济，把班子配得比较理想。

2) 探索组合方式，提高管理效能。为提高学院党政共同负责制的运行效率，学校党委可在部分学院探索试点以选拔复合型干部为手段，试行“党政一肩挑”、“交叉兼职”、“一岗双职或借鉴学校一级的任职方式”，营造学院新型的领导工作机制。所谓“党政一肩挑”，就是学院党政主要领导职务由一人担任，配备2名副书记，其中1名正处级副书记，专职负责党务工作；所谓“交叉兼职”就是学院书记兼任常务副院长，院长兼任副书记；所谓“一岗双职”就是学院副书记兼副院长；所谓借鉴学校一级的任职方式，就是党员院长兼任副书记，这也符合近期出台的《关于加强和改进新形势下高校思想政治工作的意见》精神。其组合方式，目前没有统一规定，但无论哪种组合方式，归根结底，都要保证从领导体制上使学院党组织的政治核心作用和监督保证作用落到实处，有助于实现党政目标同向，工作同步，减少党政矛盾，提高学院的工作效率和管理效能。从工作实践来看，凡是当过书记的院长，都能注意在工作中重视党建工作，注重发挥党组织的政治核心作用；凡是当过院长的书记，都能把党建工作能自觉地与教学科研等“中心工作”有机结合，全力支持配合学院行政工作^[1]。

3) 建立监督制度，完善制约措施。一是自查自检制度。要将执行党政共同负责制的情况作为学院领导班子年度述职与民主生活会的重要内容。二是督查问责制度。学校一级组织要将党政共同负责制执行情况作为学院领导班子成员业绩评定，选拔任用的重要依据之一，同时对学院党政主要负责人在执行党政共同负责制中出现的问题，依照职责范围，进行问责。三是民主监督制度。充分发挥学院教代会和党

代会等对党政共同负责制的监督作用，大力推行党务、院务公开，确保广大师生员工对于学院重要事务的“知情权”、“参与权”。

7. 工作考核机制

工作考核机制是对学院党政共同负责制的运行情况、学院工作成效进行科学评价的制度体系与评价方式，是学院党政共同负责制有效运行的重要保证。除强化领导班子共同负责的意识，提高班子成员执行制度的自觉性外，还要重视对学院领导班子的工作考核。不仅考核学院领导班子目标责任制的完成情况，还要考核党政共同负责制和民主集中制的贯彻执行情况；不仅考核班子成员个人德、能、勤、绩、廉等方面的表现，还要重视考核班子成员之间特别是党政主要负责人之间沟通协调、合作共事的情况。考核除采取班子述职、群众测评、个别谈话、专题调研等途径，详细掌握党政共同负责制在学院的贯彻执行情况外，对存在的问题应加以分析，查找原因，及时采取相关措施，并把考核结果同新一轮的干部聘任结合起来。通过目标责任制和民主集中制贯彻执行情况的有机结合，形成工作考核激励机制，为学院党政共同负责制的有效实施提供内在动力、外在推力，内外形成合力。

8. 结论

高校二级学院作为承担教学、科研、社会服务和文化传承与创新、国际交流与合作职能的办学实体，其运行机制问题是深化高校内部管理体制改革重大问题，关系着高校的发展。本文提出的完善与创新高校二级学院运行机制的相关举措，在理论上将拓展高校管理体制研究的内容，有利于高校管理研究的不断深化。对于进一步加强党的组织建设、创新党建工作，构建科学合理高效的运行机制，具有重要的现实意义和实践价值。

参考文献 (References)

- [1] 李妍. 论我国高校院(系)领导体制的演变、创新和完善[D]: [硕士学位论文]. 扬州: 扬州大学, 2009.
- [2] 黄学锋, 等. 党政联席会议制度下二级学院权力运行机制探索[J]. 职业教育研究, 2014(5): 151-153.
- [3] 刘宏艳, 赵文华, 黄海洋, 孙佳. 创新高校院(系)党政联席会议制度研究[J]. 思想理论教育, 2011(21): 63-66.
- [4] 中共教育部党组关于加强普通高等学校基层党组织建设的意见[Z]. 教党[2007]11号.
- [5] 中国共产党普通高等学校基层组织工作条例[Z]. 中发[2010]15号.

知网检索的两种方式:

1. 打开知网页面 <http://kns.cnki.net/kns/brief/result.aspx?dbPrefix=WWJD>
下拉列表框选择: [ISSN], 输入期刊 ISSN: 2160-729X, 即可查询
2. 打开知网首页 <http://cnki.net/>
左侧“国际文献总库”进入, 输入文章标题, 即可查询

投稿请点击: <http://www.hanspub.org/Submission.aspx>

期刊邮箱: ae@hanspub.org