

# 正确处理独立学院董事会与党委关系问题的若干思考

申文青 林清华

(广州大学松田学院广东 广州 511370)

**摘要：**独立学院是民办高等教育的重要组成部分，董事会是独立学院的决策机构，党委是独立学院的政治核心。目前独立学院在处理董事会与党委关系方面存在诸多问题，董事会及党委应采取相应措施，积极处理好与对方的关系。只有这样，才有利于建设董事会与党委的和谐关系，促进独立学院稳步发展。

**关键词：**独立学院；董事会；党委

**中图分类号：**G648.7

**文献标识码：**A

2008年2月4日，教育部发布了《独立学院设置与管理办法》[中华人民共和国教育部第26号令]。《独立学院设置与管理办法》(以下简称《办法》)中规定，独立学院是民办高等教育的重要组成部分，需设立董事会作为独立学院的决策机构。独立学院院长负责独立学院的教育教学和行政管理工作。独立学院必须根据有关规定，建立健全中国共产党的基层组织，独立学院党组织应当发挥政治核心作用<sup>[1]</sup>。根据《办法》的规定，董事会与院长在独立学院中的关系较为明确，但董事会与党委在独立学院中的关系不够明确。明确董事会与党委在独立学院应有的地位与作用，厘清二者在独立学院中的关系，对于独立学院的稳步发展意义重大。

## 一、董事会与党委在独立学院中应有的地位与作用

明确董事会与党委在独立学院中应有的地位与作用，有利于确定独立学院董事会与党委间有效的决策模式，为独立学院的稳步发展提供保障。

### (一) 董事会在独立学院中的地位与作用

我国高校董事会按其所发挥的职能来看，可划分为以下三种：领导决策型、半领导决策型及指导咨询型。依据《办法》中的规定，董事会是独立学院的决策机构，独立学院院长负责独立学院的日常教育教学和行政管理工作。也就是说，独立学院实行的是董事会领导下的院长负责制。因此，独立学院的董事会应属于领导决策型董事会，是最高决策机构，掌握着学院发展的总体政策和方向。作为独立学院的决策机构，董事会应由参与举办独

立学院的普通高等学校代表、社会组织、独立学院院长、党委成员、教职工代表等人员组成。其中，举办独立学院的普通高校代表不少于五分之二。根据独立学院的规模不同，董事会成员人数要适度，要与学院的发展规模、运作环境相适应，一般设定在 5-15 的单数。为了维护独立学院的利益，可实行董事会任期制，或者实行董事会定期更换一定比例的办法。

独立学院董事会拥有对所办的学院的产业性管理权，其职责带有立法性质。根据《办法》的规定，其主要作用是：聘任、解聘独立学院院长；修改独立学院章程；制定发展规划；审核预算、决算；决定独立学院的合并、终止；决定独立学院章程规定的其他重大事项。学院董事会原则上不参与学院的日常管理。

## **（二）党委在独立学院中的地位与作用**

独立学院与公办高校的领导管理体制虽然不同，但具体比较分析独立学院与公办高校的党委职责，其实独立学院党委只少了人员任免权与重大问题的决策权，其他职责基本一致。从上级党组织要求在独立学院设立党委的意图和独立学院党委的职责看，独立学院党委理所当然有所作为。独立学院党委应主动顺应这种领导管理体制，明确自身在独立学院中的地位和作用，以科学定“位”求有“为”、以积极作“为”求有“位”<sup>[2]</sup>。

2006 年 12 月，中组部和教育部党组联合下发的《中共中央组织部中共教育部党组关于加强民办高校党的建设工作的若干意见的通知》，明确规定了民办高校的党组织应发挥政治核心的作用。在《办法》中，也明确指出独立学院党组织应当发挥政治核心作用。

独立学院党委发挥政治核心作用，主要体现在：保证监督党和国家的方针、政策和上级党组织的决定在学院贯彻执行；引导和监督学院遵守法律法规，坚持社会主义办学方向；积极参与学院重大问题的决策，在参与决策过程中引导监督；加强党委自身建设，努力发挥基层党组织战斗堡垒作用和共产党员先锋模范作用；加强与董事会、院行政的沟通协商；维护学院的安全稳定，维护教职工和学生的合法权益等。

## **二、目前独立学院在处理董事会与党委关系方面存在的主要问题**

### **（一）董事会缺位，党委独立作为**

在一些独立学院，由于它的投资主体是公办高校，因此，往往由公办高校对其实行统一管理。因而，不少独立学院至今尚未建立董事会，学院的日常管理与运行基本上沿用公办高校的体制，使独立学院成了“校中校”。同时，其他投资主体的权益也得不到体现，甚至受到不同程度的侵害。这种情况经常出现在公办高校投资占绝大部分，而其他投资主体的投资份额较少的独立学院。有些独立学院虽然建立了董事会，但董事会只不过是虚设机构。有的董事会成员组成既不符合有关法规要求，也无法体现各投资主体的权益，董事会不履行相

应责任，无法发挥相应功能。董事会的虚设与董事会的缺失实质上一样。

之所以会出现董事会缺位，党委独立作为，究其原因，主要是因为处于独立作为地位的党委领导在思想上没有转变，认为没必要成立什么董事会，并认为，中国共产党既然是执政党，独立学院的党委不仅要发挥政治核心作用，还要处于领导核心的位置，应沿用公办高校党委领导下的校长负责制。但这种思想违背了党和国家积极鼓励、大力支持社会力量办学的方针，最终会影响和妨碍独立学院的发展<sup>[3]</sup>。

## **（二）董事会越位，党委难作为**

独立学院党建工作成效如何，与董事会成员对这一工作的认识程度有关。有些学院董事会成员特别是董事长虽然经营管理等方面的素质能力很强。但由于对独立学院党组织的设置及其作用的发挥认识不足，影响和制约了对学院党建工作的关心支持和配合，导致党委参与决策发挥监督的作用往往被弱化。另一方面，一些独立学院党委的领导认为独立学院还处在发展阶段，党建工作等学院发展到一定程度后再说。这种思想直接导致学院的党建工作长期发展缓慢，党委难有作为。另外，部分独立学院党委负责人未进入董事会，对学院重大问题的决策没有发言权，工作难度大，以致于董事会完全领导学院的日常工作，党委难有作为，造成董事会越位。

不难看出，产生董事会越位，党委难作为的原因在于董事会与党委双方对各自在独立学院中的地位和作用认识不清，董事会过分强化自身的地位和作用，而党委没有充分重视自身应有的地位和作用。

## **（三）董事会错位，党委无作为**

董事会的重要职能应是筹集办学经费，确保学院的发展。但一些独立学院的董事会未履行职责，按照学院章程做好学院相应的投资工作，使得学院的发展进程未能按规定的目标完成，基本办学设施配备不到位，日常教学工作受到严重影响。由于缺乏相关的监督机构及规章制度的约束和保障，有的独立学院董事会任意抽调办学资金，用于企业发展或投资于其他与办学不相关项目，以达到营利目的。面对这种情况，党委说不上话，插不上手，只能完全服从董事会的决定，完全按董事会的意见办。这都是由于对董事会功能和地位认识的错误，不利于独立学院的规范、健康、稳定发展，导致董事会错位，党委既无作为，又丧失了发挥政治核心作用的机会<sup>[4]</sup>。

# **三、正确处理董事会及党委关系的认识以及松田学院的实践**

## **（一）董事会在处理与党委关系方面应做的工作**

董事会应重视党组织的建设，支持完善党委的机构设置。董事会应充分认识到党组织的

设置及其作用发挥的重要性，提高对这一工作的认识水平，关心和支持学院的党建工作。广州大学松田学院董事会十分支持党组织在学院中的建设。在配备工作人员与工作待遇方面，先后选出了4名党总支部书记、8名党支部书记、13名分党支部书记，其中享有广州大学松田学院正处级待遇者1名，副处级待遇者7名，讲师待遇者6名，正科级待遇者4名，副科级待遇者7人。董事会成员结构是否合理，将直接决定董事会的核心能力的强弱与对党委关系的处理。独立学院在董事会人员组成上，要充分考虑到其他投资主体的投资份额和应占有的席位；另一方面又要防止企业作为主要投资者时控制了董事会而使独立学院严重偏离高等教育的公益性。如广州大学松田学院董事会十分重视在成员的选配，成员构成上党员人数过半，把讲政治、懂教育、会管理、勇于改革创新、甘于奉献的党员、干部、选入董事会，并努力实现了年龄、知识和专业结构的合理搭配。

董事会在处理与党委关系时应认识到，党委是独立学院的政治核心，党委有参与学院重大问题决策的权力。董事会应尊重、支持党委依据党章和有关规定开展党建与思想政治工作，并确保党委政治核心作用、引导监督作用的有效发挥。董事会在做出重大决策前，要广泛听取党委的意见，尽量使决策正确、科学。

## **（二）党委在处理与董事会关系方面应做的工作**

党委应加强党建工作，为参与学院重大决策打好基础。独立学院党委加强党建工作并要有所创新，就必须设置相应的工作机构，并配备专职的工作人员，提供工作条件，保证必要的工作经费。如广州大学松田学院党委非常重视党建工作，在党组织的机构建设方面，设立了党委办公室（与院办公室合署办公）、组织部（与人事处合署办公）、宣传部（与院办公室合署办公）、统战部（与工会合署办公）、纪律检查委员会。在创新性方面，广州大学松田学院党委办公室编写了具有很强指导性、实用性和可操作性的《广州大学松田学院党委工作制度手册》、《广州大学松田学院基层党组织党建工作手册》，并提倡创党建工作特色，创意让组织“活”起来，党员“动”起来。这些举措在广东省17所独立学院中是不多见的。从成效来看，不但巩固了党委在学院中的地位，还使党委有效参与了学院重大问题的决策，真正发挥了党委的政治核心作用。

参与学院重大问题的决策，是独立学院党委的重要职责，是发挥政治核心作用的重要内容。与此同时，党委开展工作必须尊重投资方的权益，支持董事会工作，不能干预学院正常的行政工作和权力决策。党委成员可通过法定程序进入学院决策机构董事会。进入董事会的党委成员在董事会决策时，应当充分发表自己的意见与建议，有效地参与学院重大问题的决策。学院党委在参与学院重大决策过程中，要把握参与决策的内容、参与决策的难点、参与

决策的方法。

### （三）董事会与党委有效协作应有的保障

1、法律与规章制度方面的完善。董事会与党委要做到有效地协作，应有法律与规章制度方面的保障。依据我国《教育法》、《高等教育法》的有关规定，独立学院属于非企业法人（不从事营利性经济活动），这显然不利于逐利性的社会资本参与办学，因而从立法的矛盾和现实的情况看，单纯将独立学院归入非企业法人，在一定程度上限制了企业投资者获取收益。因此在法律保障方面，建立和完善独立学院的现代法人制度是当务之急。它有利于调动社会力量办学的积极性，推动我国独立学院的进一步发展。另外，国家虽然在政策上鼓励包括董事会在内的各种形式的联合办学，但是具体的法律和措施还未出台，无论公立还是民办高校，董事会都不是学院的法人组织，运行无法律保障，权力受到很多行政制约。高校董事会只能在各自的董事会章程的约束下行事，不能发挥应有的效能，更谈不上与党委有效地协作。在独立学院面临大发展的今天，建章立制已经迫在眉睫。

2、沟通协商机制的建立。董事会与党委相关成员在思想认识上要有团结一心、加强协作的意识。双方在人员构成上可以交叉兼职。党委成员可以兼任董事会成员，董事会成员当中的党员可以通过选举进入党委领导班子。从组织上打通董事会与党委合作的通道，营造双方融洽的氛围。董事会与党委应建立沟通协商机制。如广州大学松田学院，建立了完备的党政联席会议制度。党政联席会议每周定期召开，由相关董事会成员、院长、党委成员组成。对于学院事业发展的重点、难点和突破点，教职工和学生的关注点，党政联席会议成员积极沟通、真诚交换意见，以真诚换尊重，以敬业换理解，以作为换信任。从实际运行效果来看，党政联席会议起到了协调各方面关系，提高决策效率的功效。形成了董事会、院行政和党委各司其职、各负其责、相互尊重、密切合作的良好格局<sup>[5]</sup>。

3、管理决策理论与方法的利用。行为决策理论认为，影响决策的不仅有经济因素，还有决策者的心理与行为特征，如立场、情感、经验和动机等。为了使董事会与党委通过沟通协商后确定的方案更具有广泛的代表性、可靠性，可采用名义小组法、德尔菲法。这两种集体决策方法有利于得出一个全面合理并令各方满意的决策方案。

在集体决策中，如对某些问题存在分歧，则可采用名义小组法。召集相关董事会成员、院长、党委成员，并请他们独立思考，要求每个人尽可能地把自已的备选方案和意见写下来。然后再按次序让他们一个接一个地陈述自己的方案和意见。在此基础上，对提出的全部备选方案进行投票，根据投票结果，赞成人数最多的方案即为选定方案。

对于一些重大而敏感的问题，可采用德尔菲法。德尔菲法是将所需解决的问题单独发送

到董事会成员、院长、党委成员手中，征询意见，得到答复后，将意见集中整理，然后匿名反馈给各位参与者，再次征询意见，然后再加以综合和反馈。如此多次循环，最终得到一个比较一致并且可靠性较大的结果。这就克服了在普通会议中经常发生的参会者不能充分发表意见，权威人物左右其他人意见的弊病。使得各位参与者能真正充分地发表自己的意见，提高决策的可靠性。

独立学院董事会与党委关系问题的正确处理，需要在实践中不断探索、完善。董事会及党委应找准自己的位置，扮演好自己担当的角色，要有所为有所不为。只有这样，才有利于董事会与党委和谐关系的建立，促进独立学院更加规范的稳步发展。

#### 参考文献：

- [1]教育部. 独立学院设置与管理办法[R]. 2008.
- [2]叶国通. 对发挥民办高校党组织政治核心作用的若干思考[J]. 福建农林大学学报(哲学社会科学版), 2009(2): 78-82.
- [3]黎伟. 新时期加强民办高校党建工作的思考[J]. 重庆工学院学报(社会科学), 2008(8): 195-197.
- [4]吴国萍, 梁君. 高校独立学院董事会制度建设[J], 改革与战略, 2005(6): 69-71.
- [5]陈晏辉. 当前民办高校党建工作改革的两个重要问题[J]. 闽西职业技术学院学报, 2009(12): 38-42.

#### 作者简介：

申文青(1977-), 男, 河南省洛阳市人, 广州大学松田学院管理学系讲师, 硕士研究生, 主要从事现代管理理论与方法的研究。

林清华, 女, 广州大学松田学院党委办公室副主任。

基金项目：本文属广州大学松田学院重大招标课题(2011GSZD2)《独立学院管理体制创新研究——以广州大学松田学院为例》的阶段性研究成果。