

文章检索

特别专题

组织机构

专家库

您的位置: [首页](#) >> [论文库](#) >> [青年恋爱、婚姻与家庭研究](#)

新时期共青团研究专题（3）——新团务管理的主要任务

最后更新：2008-3-4

新团务管理的主要任务包括基础工程和工作专题两方面。其中，理论创新、团干培训和模式实践是新团务管理的三大基础工程，品牌管理、项目管理、电子团务、团务标准化、社会化与市场化、定量分析技术是新团务管理的六大工作专题。

一、基础工程

胡锦涛同志明确提出，共青团要在工作思路上创新、工作方式上创新、自身建设上创新（学习读本编写组：《胡锦涛同志在同团中央新一届领导班子和部分代表座谈时的讲话学习读本》，中国青年出版社2003年版，第7页），这为新世纪新阶段共青团工作指明了方向。

为建立与社会主义市场经济相适应的团务管理微观实践模式，达到创新机制、提高能力、促进工作的具体实效，新团务管理设置了理论创新、团干培训、模式实践三大基础工程。

1. 理论创新

“创新是一个民族进步的灵魂，是国家兴旺发达的不竭动力”（中共中央文献研究室：《江泽民论有中国特色社会主义〈专题摘编〉》，中央文献出版社2002年版，第243页）。在完善社会主义市场经济体制的进程中，深入研究共青团工作中出现的新情况、新问题，积极探索社会主义市场经济条件下共青团工作的发展规律，对于深入贯彻落实“三个代表”重要思想，大力推动共青团在工作思路、工作方式、自身建设上的创新，开创共青团和青少年工作新局面，具有重要意义。因此，理论创新是新团务管理的首要环节。

新团务管理理论创新的重点和难点有三个。首先是相关理论的交叉适用性：既要大胆借鉴公共管理、工商管理和非营利组织管理理论，又必须充分考虑这些理论在青年工作中的适用性。其次，可供借鉴的文献比较少，可供提炼的团内实践也比较缺乏：国内在这方面的研究多属探索性的尝试，国外的成果在借鉴时受国情限制比较大；在将具体实践提炼为普遍经验时，要充分考虑各地实际和团情特点的差异。第三个难点是：由于采用理论与实际相结合、规范研究与实证研究相结合的方法，对核心骨干队伍的素质要求比较高，既要熟悉管理学知识，又要熟悉共青团工作。

2. 团干培训（“211培训工程”）

“211培训工程”就是对团干部进行能力强化。含义是，团省委直接培训200名团干部，从中选择100名熟练掌握新团务管理的骨干，每名骨干又指导100名团干部，实现对全省1万名专兼职团干部分级进行能力强化培训的目标。

新团务管理将公共管理、工商管理等多学科知识应用到团务管理，目标是把团干部培养为掌握现代管理方法和技术的管理人才。新团务管理重在提高把知识运用于新的环境和情景的职业操作能力，目的是使团干部迅速适应新的工作。团干部在工作实践中运用这些管理理论开展工作，可以拓展自身知识和能力结构，使上岗前后和转岗前后的业务能力得到更好的衔接，有助于提高在岗时的工作能力和转岗后的适应能力。

3. 模式实践（“基因组工程”）

在大规模培训团干部的基础上，必须通过模式实践环节检验理论成果，形成创新机制、提高能力、促进工作的具体实效。新团务管理把这一环节称为“基因组工程”。“基因组工程”是“基”层“组”织建设活动的代称和载体，分为测序、注入、传承等步骤。测序就是通过调研摸清家底、找到问题症结，必要时进行符合统计学规律的抽样调查。注入就是用先进理论武装团干部和团员青年头脑，以及向团组织引进好的体制机制，包括通过党建带团建注入党在思想、作风建设等方面的优良传统。传承就是使注入的新元素与原有的优良要素交叉融合，并形成长效机制。

“基因组工程”的目标是实现D.N.A.（Digital、Net、Agile）。Digital（数字化）就是基础信息进计算机、进互联网，争取建立网上基本信息数据库；试行电子团员证，使电子团员证成为集身份确认、流向跟踪、生活服务于一体的团员管理手段。Net（网络化）的基本要求是建立健全组织机构和团干部队伍，较高要求则是借助电子团务使团组织成为快速适应、进化的学习型组织。Agile（敏捷化）即团组织有活力，运行效率高，建立相互间高效率的信息通道和应变渠道，成为资源共享、信息互通的组织。

二、工作专题

参照公共管理硕士（MPA）和工商管理硕士（MBA）的核心课程，目前新团务管理设置了品牌管理、项目管理、电子团务、团务标准化、社会化与市场化、定量分析技术等6个工作专题。前3个工作专题分别对应于团中央2004-2005年重点课题《社会主义市场经济条件下青年工作机制研究》的3个研究方向。限于篇幅这里仅简略介绍各专题。

1. 品牌管理

如何把一个项目做成品牌？这是广大团干部共同关心的问题。本专题以希望工程、志愿者工作等品牌项目的主要案例，对党群工作中许多常见的工作方法进行了分析（例：开展活动时搞启动仪式，请领导出席活动、发表讲话或题词，活动过程中要编制工作简报，等等）。正是从这些团干部熟悉的做法里，归纳提炼出品牌化经营的7个关键要素。这7个关键要素分别是定位、载体/项目、认知成本、政治资源、公共关系、推进、渠道（英文相应是Positioning, Platform/Project, Perceived cost, Politics resources, Public relation, Promotion, Path/Place），由于英文均以字母“P”开头，所以称为7P's策略组合。

7P's策略组合是塑造品牌的7种工具。分析发现，选准一个好的项目，进行深入人心的宣传动员，

是品牌管理的两个关键环节。前一个环节是战略管理，后一个环节是社会营销。本专题从战略管理和社会营销的角度，讨论项目的品牌化经营规律，并介绍贯穿项目策划与宣传动员过程的基本理念。

2. 项目管理（Project Management）

“在新的历史条件下强化项目运作，应当成为创新团的活动方式的一个重要方向”（周强：《在共青团十四届六中全会上的讲话》，2001年12月）。这为全面引入、积极推进项目化运作提供了思路。

本专题从项目管理（PM）角度探讨项目运作的机制。PM是广泛应用于大型工程项目的科学管理方法。通过本专题，团干部可以了解PM的基本理论、方法和过程，掌握时间管理、成本管理和质量管理等所需的实用技术和工具，有利于提高团干部综合素质，有助于拓展团干部职业空间。

首先，从PM的角度对团务项目管理的定义进行规范。PM是指通过项目参与者的合作，充分调动和合理配置各类资源，实现既定的时间管理、成本管理和质量管理目标的过程。共青团工作的项目管理，就是把团的具体活动作为一个项目，通过PM这一现代管理手段达到既定目标。其次，介绍项目管理的有关知识，包括运筹学中涉及的网络计划图（关键路径法）基本原理、微软Project 2003项目管理软件的介绍。再次，以团代会和技能大赛为案例，讨论借助PM方法组织大型活动的具体步骤，并用Project 2003项目管理软件进行演示。

3. 电子团务

电子团务就是团组织应用现代信息和通信技术，通过网络技术对管理和服务进行集成，实现组织结构和 workflows 的优化重组，超越时间、空间与部门分隔的限制，全方位地向服务对象提供优质、规范、透明的管理和服 务。

通过电子团务进行信息技术条件下的管理变革，是团建系统工程（这是团贵州省委推出的一项重点工作，全称为“集中学习教育与构建长效机制相结合的团建系统工程”）实现D. N. A.（Digital、Net、Agile）的关键。本专题从单机、局域网、互联网三个层次计算机辅助管理（CAM）的角度，探讨信息技术条件下的管理创新。

（1）单机层次的电子团务。广义的电子团务就是团务的计算机辅助管理。微机不仅仅是打字工具。即使只有1台微机也可以开展初级层次的电子团务，例如为团代会提供技术保障：应用Excel等办公软件制作代表名册，自动计算代表年龄，完成代表、委员、常委结构的统计与分析；用射频IC卡进行电子签到，完成到会人数的自动清点；以机读信息卡的形式制作选票，使用光标阅读机完成自动点票。

在村团支部、乡镇团委甚至一些县级团委，可能只有一台无法接入互联网的微机。单机层次的电子团务适用于这类条件比较有限的基层团组织。

（2）互联网层次的电子团务。互联网层次的电子团务适用于省级团委。团省委统一购置服务器和协同办公软件，搭建全省统一的网上办公平台，实现网上公文流转、信息交换、信息发布，在各级团组织之间建立高效率的信息通道。所有县级以上团委均配置可以接入互联网的微机，通过登陆团省委网站，共享同一个办公平台和基础数据库，实现“县县上网、全团互联”。制作团员信息机读卡，用光标阅读机进行数据录入，使信息进计算机、进互联网，建立网上团员基本信息库，试行电子团员证和网上电子注册制度，使电子团员证成为集身份确认、流向跟踪、管理服务于一体的团员管理手段。

（3）局域网层次的电子团务。适用于市级团委和规模较大的县级团委。多台微机可以组成一个局域网，利用办公自动化软件开展协同办公和公文无纸化传输。规模和效果介于单机层次和互联网层次之间。

4. 团务标准化

本专题的目标是推行团务工作的科学化、程序化、规范化、标准化和模板化。包括三个环节：

(1) 团省委机关导入ISO9000。ISO9000是目前应用最广泛的管理标准。许多国家已经在政府机关推行ISO9000标准。我国政府机关在上世纪九十年代导入ISO9000。截止2003年共有801个公共行政管理组织通过ISO9000认证。目前这个趋势正从政府机关向党群部门扩展。2002年12月，江西铜业集团党委获得我国首张党建ISO9000证书；2003年团青岛市委获得我国市级团委中首张ISO9000证书。

在团省委机关导入ISO9000的范围和难度都较大，要建立包括质量手册、程序文件、标准作业程序(Standard Operation Procedure, SOP)、原始记录单的完整的体系文件。

(2) 对地方团组织的工作要求。把地方团组织纳入ISO9000体系，是贵州开展团务标准化的特色。为此，要提炼出市、县、乡三级团委的关键业务，编制相应的程序文件和标准作业程序SOP，还要根据“三会一课”等基本制度编制团支部的标准作业程序SOP。

编制统一的程序文件、标准作业程序SOP、原始记录单等模板文件，目的是实现基层组织建设的科学化、程序化、标准化和模板化。模板化是基层团干部快速适应工作的法宝。这是一种知识管理。正如华为总裁任正非所说，“规范化管理的要领是模板化，什么叫做规范化？就是我们把所有的标准工作做成标准的模板，就按模板来做。一个新员工，看懂模板，三个月就掌握了。而这个模板是前人摸索几十年才摸索出来的，你不必再去摸索。”（任正非：《华为的冬天》，《华为文摘》2002年第7期，第9页）

(3) 塑造统一的整体形象。在推进模板化管理的同时，还要通过多种视觉设计手段塑造统一的整体形象，便于社会识别，增强团组织凝聚力。首先是按团中央的要求，积极推行“基层团委工作手册”和“团支部（总支）工作手册”，进一步规范基层团的工作。其次是通过推行5S管理等改善现场活动（5S是整理、整顿、清扫、清洁、素养的简称，5S管理是一种发源于日本的现场管理方法），形成独特、鲜明的公众形象，以及开展团建有形化工作（团江西省委开展的团建有形化工作，包括团的办公场所标识有形化、工作制度有形化、干部形象有形化、主题教育活动有形化、工作网站有形化、事务用品管理有形化）。有条件的地方还可以引入VIS形象识别系统。

5. 定量分析技术

定量分析技术是公共管理硕士的核心课程，也是实现精细化管理和精准化管理的关键。通过定量分析技术，实现定性问题精细化、定量问题精准化。

(1) 统计分析技术。统计分析技术包括描述分析和统计推论两方面内容。描述分析是对已有的数据资料进行处理，用统计量对其进行描述。统计推论是在随机抽样调查的基础上，根据样本对总体进行推论。

(2) 预测分析技术。定量预测技术分为时间序列分析和因果关系分析两种。时间序列分析根据系统对象随时间变化的历史资料（如统计数据、变化趋势等）对其未来做出预测，只考虑系统变量随时间的发展变化规律。因果关系分析假定系统变量之间存在某种前因后果关系，找出影响某种结果的一个或几个因素，建立起它们之间的数学模型，然后可以根据自变量的变化预测因变量的变化。

(3) 线性规划技术。线性规划(LP, linear programming)是可供使用的最流行的工具之一。LP用于资源配置的决策，可以找到问题的最优解，并可以进行灵敏度分析。例如，利用线性规划技术设计西部计划志愿者派遣方案，可以使志愿者从学校到服务县乘车的总里程最小，从而使派遣费最少。

6. 社会化与市场化

本专题分别从社会化运作和市场化运作的角度，探讨在社会主义市场经济条件下进行资源整合的模

式。

(1) 社会化运作。新团务管理所指的社会化运作，一是决策与执行分开，“掌舵而不划桨”；二是服务和资源要多元化供给，拓宽获取资源的途径。社会化运作模式包括：冠名权、委托与代理（授权与补贴）、合同外包（Outsourcing）、合作经营。

(2) 市场化运作。市场化运作就是引入竞争机制。引进市场竞争机制，可以选择到最合适的合作伙伴，实现社会效益和经济效益的最优化。市场化运作模式包括：竞标（Competitive bidding）、特许（Franchising）、内部市场和凭单制。

(3) 社会化和市场化的保障。市场经济是法制经济。契约化管理是依法治国的体现，也是顺利进行社会化和市场化的有效保障。在契约合同订立后，即使委托方与代理方是上下级关系，也要尽可能用合同约定代替原来的等级控制，实现从计划到准市场的转变、从层级管理（行政手段）向契约管理的转变。

三、结 语

新团务管理是一项以强化服务导向、采用现代管理技术和引入市场机制为特征的团务管理创新活动。新团务管理主要从管理学角度研究共青团工作，而传统理论主要从哲学、政治学、社会学角度研究共青团工作。新团务管理的新，首先体现研究范式的改变，其次是综合性与实践性相统一，再次是推进方式和培训方式的变化。在马克思主义团学理论研究的基础上，新团务管理力求进一步丰富研究的内容和方法，旨在从管理学角度“完善内部机制与优化外部环境”，建立与社会主义市场经济相适应的共青团工作微观实践模式。

新团务管理的主要任务包括基础工程和工作专题两方面。理论创新、团干培训和模式实践是新团务管理的三大基础工程，分别起理论升华、培训传播和实践检验的作用。这种框架设计既符合马克思主义认识论，也体现了团建工程的系统性。品牌管理、项目管理、电子团务、团务标准化、社会化与市场化、定量分析技术是新团务管理的六大工作专题。这些专题涉及宣传工作、大型活动的组织、计算机辅助管理、委托与授权、定量分析技术等多个环节，充分体现了新团务管理的实践性。

作者：廖飞（原共青团贵州省委书记，现任贵州黔西南州委副书记）

注：该文是团中央2004-2005年度青少年和青少年工作研究课题重点项目“社会主义市场经济条件下青年工作机制研究”的成果之一。

（刊载于《探索与创新——全国基层团建创新理论成果奖论文集》，中国青年出版社2006年版）

（中国青少年研究中心青年研究所供稿）

版权所有 京ICP备05031004号

地址：北京市西三环北路25号 邮编：100089

编辑部：86-10-88422055 电子信箱：louke11@yahoo.com.cn

