

构建高校中青年教师干部队伍长效机制的探索与思考

——以暨南大学党委“青苗工程”书记项目为例

暨南大学党委组织部课题组

摘 要：作为高校教职工的重要群体的中青年党员教师干部，是高校人才队伍中最积极、最活跃、最重要的生力军，是高校可持续发展的重要基础。“一个优秀的共产党员就是一面旗帜”，充分发挥高校优秀中青年教师干部的先锋模范带头作用，探索构建高校中青年教师干部队伍长效机制，对于保障和推进高校可持续科学发展，切实履行高等教育使命，具有重大的现实意义。暨南大学党委把握中青年教师干部成长规律，以党的十八大精神为统领，大力实施以“育苗计划”、“能力提升计划”、“暖心计划”为主要内容的“青苗工程”书记项目，探讨新时期高校党建工作新思路，积极探索和创新中青年教师干部队伍建设长效机制。

主题词：高校党建 教师干部队伍 长效机制

习近平同志在 2012 年 6 月进行高校党建工作调研时，提出了加强和改进高校党的建设的“四个围绕”指导原则，即紧紧围绕服务大局和促进高等教育事业科学发展这一主题来开展，围绕培养中国特色社会主义事业合格建设者和可靠接班人这一根本来推进，围绕贯彻好党委领导下的校长负责制这一领导体制来加强，围绕抓好基层打牢基础这一重要支撑来深化。立足高校实际，大力发展青年教师入党，加强中青年干部队伍建设，构建高校中青年教师干部队伍长效机制，是贯彻落实习近平同志“四个围绕”指导原则的具体体现，是新时期高校党建工作的重要载体和内容，也是党的建设新的伟大工程的重要组成部分。

高校教职工是走在学科发展和社会发展前沿的高素质知识群体，其中高校教师担负着培养社会主义事业建设者与接班人的历史使命，其首要素质——政治素质直接影响高等教育的发展方向和大学生培养质量；高校党政管理干部是坚持办学方向、落实办学思想、推进改革发展、提高办学水平与质量的中坚力量，是高校改革发展稳定工作的具体组织实施者。作为高校教职工的重要群体的中青年党员教师干部，是高校人才队伍中最积极、最活跃、最重要的生力军，是高校可持续发展的重要基础。“一个优秀的共产党员就是一面旗帜”，充分发挥高校优秀中

青年教师干部的先锋模范带头作用，探索构建高校中青年教师队伍长效机制，对于保障和推进高校可持续科学发展，切实履行高等教育使命，具有重大的现实意义。暨南大学党委把握中青年教师干部成长规律，以党的十八大精神为统领，大力实施以“育苗计划”、“能力提升计划”、“暖心计划”为主要内容的“青苗工程”书记项目，探讨新时期高校党建工作新思路，积极探索和创新中青年教师队伍建设长效机制。

一、注重发挥典范的先锋模范作用是加强高校人才队伍梯队建设的重要举措

任何长期事业的发展都离不开队伍的梯队建设。党员梯队建设的首要意义在于保持革命事业发展力量的延续性，其内涵包括两个层面：一是革命队伍本身的薪火相传，以现有力量继承先辈力量，以后备力量传承现有力量；二是通过队伍力量的传承，凸显党员先进典型的效应，领导和激励占人口更大比例的非党员群众创先争优，在自己的岗位上发挥更积极的作用，为所从事的事业和社会的发展贡献更大的力量。发展高素质党员的意义在于充实党员队伍，更在于发挥其引领示范作用。在高等学校，选拔好、培养好优秀党员教师干部，加强党员教师干部队伍梯队建设，从事业发展的全局来看，即相当于提纲挈领，具有人力资源最优化配置的意义。

在全国高校学科大发展，国家进一步加大人才培养力度、完善学科和人才激励机制的大背景下，近年来，各高校涌现出大量高层次、高素质的中青年教学科研人才，尤其是一批高学历、高职称中青年教师和海外归国人才，成为了高校教学科研中心工作的主力军，本身便具有了在学术上、业务上一定的典范力量。吸收这一部分人才成为党员，一方面是对党员队伍整体素质的提高，使党员在实际业务工作中的主心骨作用更加突出，另一方面更是通过这一部分人成为中共党员的过程，对以他们为榜样的更广大人群产生各方面的积极效应，树立了中国共产党的良好形象。

高学历、高职称青年教师和“海归”教学科研人才是这样一个特殊群体：他们在自身的学科业务上具备独当一面的能力，拥有一定的社会地位，见多识广，对当前国内外日益复杂的社会矛盾、对当今世界上最新的思想碰撞有所认识、有所独立思考，因此要引导他们对党的宗旨产生强烈的认同和共鸣，继而对加入党的集体产生强烈的愿望，必然不是随随便便就能达到的目标，需要党建工作者集

合更大的智慧，付出更多的诚意和提供更精的服务。结合高校青年教师党建工作的实际情况，暨南大学党委“青苗工程”以培养对象的选拔为起点，以高学历、高职称青年教师和“海归”人才为主要选拔对象，推行“育苗计划”，并注重实行环节间紧密衔接的全程培养，培养发展一批高学历、高职称青年教师和“海归”人才入党，优化党员队伍结构，同时发挥示范引领作用，增强党组织的吸引力和凝聚力，破解当前高校发展教职工党员工作的难题。

二、“务虚”与“务实”的有机结合是培养中青年教师干部党员的有效方法

“十年树木，百年树人。”对人的培养，是需要大量智慧、心血和资源投入的工程。对党员教师干部的培养，更是对特定对象的多方面的指引、熏陶和启发。目前我国高校党建工作在发展教师新党员方面仍然存在一些问题：一是发展存在形式主义倾向，偏重于吸收新入党人员，忽视党员入党后的持续培养和考察；二是在培养发展对象和新入党党员的过程中较多地进行理论灌输，较少进行有效的理论与实践结合，培训效果欠佳。高校党员教师干部队伍建设不是机械的流水线生产，而是一项宏观与微观统一、抽象概念与具体行动结合的育人工作，需要高校党建工作者方方面面更细致的思考和更系统的措施。

中青年教师追求思想政治上的进步，不仅仅是为了全人类终极的共产主义目标，也不单纯为了功利性的“仕途”上的便利，更多是注重自身全方面素质的提高，在所在岗位上实现更大的价值，为身边的人带来更多积极的影响，为所在集体作出更多直接的、间接的贡献，因此注重并实现思想政治和学术业务齐头并进的培养，是建设教师党员这一队伍的必然要求。暨南大学党委在实施“青苗工程”中的“育苗计划”时，首先在对全校非党员教师队伍情况摸查的基础上认真做好“选苗”工作，对确定为重点培育对象的高学历高职称青年教师和“海归”人才，实行“‘二对一’导师联系制”：由所在基层党组织负责人（或党员院长）和党员学科带头人直接联系发展对象，分别作为其思想政治上和学术业务上的导师，两位导师、发展对象三者之间保持实时的、畅通的沟通，实行立体的共同培养。如此同时兼顾到意识形态的、精神上的宏观培养和业务素质的、能力上的微观培养，做到“务虚”与“务实”二者相得益彰。

知行合一，是指客体顺应主体，知是指理论知识，行是指人的实践，知与行的合一，即认识事物的道理与在现实中运用此道理，是密不可分的一回事。高校

中青年教师是有独立思考和相对成熟价值观的特殊群众，要引导他们产生加入党的集体的强烈愿望，务必要求高校组织部门在党员培养方面做到理论和实践的有机结合。暨南大学党委组织部在“育苗计划”中除开展培养对象党校培训教育等常规性培养教育活动外，还组织了高学历高职称青年教师和“海归”人才“红色之旅”系列主题学习教育活动。2011—2013 年，该项主题学习教育活动共开展了三期，其中 2013 年 12 月，为纪念毛泽东同志诞辰 120 周年，组织了 32 名“双高”青年教师和海外归国中青年教师考察团前往长沙、韶山、武汉等地开展主题为“缅怀革命先烈，弘扬爱国爱党精神”红色主题教育活动。前两期共吸引了 5 名参加活动的高学历高职称青年教师和“海归”人才递交入党申请书，已吸收发展 3 名党员。实践表明，“红色之旅”系列主题教育活动使海外归国知识分子和高学历高职称教师走出课堂、走出会议室、走出书本，以更加直观的形式进一步了解中国革命历史，增强其对建设中国特色社会主义的信念和信心，提高其对社会主义核心价值观、对中国共产党政治追求和中共党员价值追求的认同，增强其永远跟党走的决心，在非党员“双高”和“海归”人才群体中发挥了示范带动作用。

三、能力提升与人文关怀并重是促进中青年教师干部发展的内在要求

对教师和党政管理干部“青苗”的培养，本质上是对人的培养。人是有血有肉、有灵魂有人格的个体，对其进行培育和打造，必然不可一味填鸭式地、一厢情愿地催促其提高素质。一方面帮助其科学地提升能力，一方面提供无微不至的生活上的、精神上的关怀，二者缺一不可。暨南大学党委在“青苗工程”中大力推行“能力提升计划”，发掘和储备一批党员中青年教师骨干，培养和打造一批高素质、能担当新形势下改革发展重任的中青年党政管理干部；另一方面，大力推行“暖心计划”，践行党的服务宗旨，密切联系党员群众，温暖和凝聚人心，努力营造有利于青年教工成长成才的学术环境和生活环境。

专门、专题的理论培训是青年党政管理干部培训的基本保证和基本措施。通过专家讲座、专题研讨、专项调研、专网测试、专著自学、专业选学等形式，强化理论学习，提升青年干部队伍的理論素养和学习能力，是其后进行其他形式培养和实践活动的基础。以深入学习十八大精神为契机，暨南大学党委在“青苗工程”推行期间，采取专题教学、业务讲解、经验介绍、讨论发言和实地考察教育

相结合的脱产培训方式，分批对全校 203 名学生党支部书记进行了集中轮训，实现了对全校学生党支部书记培训全覆盖，提升了学生党支部书记的政治素质、理论素养、业务能力和领导水平。

青年干部挂职锻炼是干部培养工作中的一项重要实践举措。挂职锻炼应根据干部的能力和资历分层次推行。在高校，除校级领导外，干部队伍主要由中层处级干部、科级干部和学术型后备管理人才组成。针对这三个层次的人员结构，挂职锻炼方案也应设计成三个不同层次：中层处级干部已具备一定的业务和管理能力，积累了较丰富的行政管理经验，因此应安排较高层次的挂职岗位，这些岗位的工作应更多地涉及相关工作的谋划、统筹和决策，在条件许可的情况下，可以安排前往规格比本单位更高的单位、上级主管部门、特殊条件地区的单位或国家、地方的重要部门。科级干部是学校各项工作的具体执行实施者，需要重点培养其执行力和业务实操能力，另一方面需要增加其在不同岗位上的工作经验，以拓宽其思路，增强其沟通协作能力，可以在学校内部不同部门安排其挂职锻炼。学术型后备管理人才是主要从事教学科研工作的专业技术人员，是学校各项事务的基层参与者，又是各种职能部门服务的对象，随着能力的提升和历练的积累，未来有机会担任学术上的或行政上的组织者，因此培养的重点应在积累行政管理经验和了解职能部门的运作。暨南大学党委推行“青苗工程”之青年干部挂职锻炼工作，即以“内强素质，外树形象，提升能力，引进经验”为目的，选派青年副处级干部到国内“985 工程”高校对口职能部门进行挂职锻炼；采取“学院优秀干部进机关、机关优秀干部赴学院”双向挂职锻炼方式，选派青年正科级干部开展校内双向挂职；在不增加干部职数的前提下，选派青年教学科研人员挂职校部机关部处处长助理岗位，培育学术型管理人才。通过挂职锻炼的方式，青年教师和干部拓宽了视野，积累了经验，增长了见识，提升了能力，同时加强了与挂职单位的沟通交流，促进了学校事业的进一步发展，取得了挂职单位、学校、挂职干部“三赢”的显著成效。

此外，不断提高领导班子和干部队伍办学治校能力，提升干部队伍的综合素质，也是高校构建中青年教师队伍长效机制的重要保证。暨南大学党委把 2013 年确定为干部素质建设年，与党的群众路线教育实践活动相结合，通过加强机关工作作风建设、加强目标管理与绩效考核、构建从严管理干部的责任机制、

监督机制、激励机制和保障机制等一系列措施，提高了干部队伍的服务意识、创新能力和团队合作意识，营造干部队伍健康成长的良好氛围。

注重加强对党员教师干部和教师后备力量的关爱，是践行党的宗旨，密切联系党员和群众的体现，对于增强党组织的吸引力和凝聚力具有重要意义，是做好教师干部队伍建设必然的内在要求。高校党委层面和所在基层党组织必须对其给予政治上关怀、心理上关心、精神上激励、物质上帮扶，以“全方位”暖心的方式，使其切实感受到党组织的温暖。此外，把对青年教职工的关爱列入基层党组织负责人的任期目标和考核指标，并进行常规考核检查，作为对落实党组织关怀的制度保证。暨南大学党委开展“青苗工程”之“暖心计划”，实行“书记民情日记”制度、定期谈心制度和专项资金帮扶活动，同时对关爱青年教职工成绩突出的党组织和党员领导干部优先推荐参加各类党内评优，营造了有利于青年教职工成长成才的学术环境和生活环境。

四、协同创新、内外联动是构建高校教师干部队伍建设长效机制的重要保障

协同创新、内外联动是扎实推进高校党建工作的重要前提。和高校其他主要工作一样，党建工作并不是党委某一个部门的事情，需要学校党委站在一个更高的立足点，统筹全局，整合资源，充分发动相关职能部门和基层组织的参与和协作，并做好与兄弟院校党委、上级党组织和各种社会团体的联系工作，是一项要求校内外两个层面协同创新的工程。暨南大学党委在“青苗工程”的实施中建立了由学校党委统领，党委组织部牵头，会同人力资源开发与管理处、党委学生工作部、党委研究生工作部等相关单位组织实施，财务与国有资产管理处给予经费保障，基层党组织具体实施的联动工作机制。在落实“育苗计划”中，学校党委组织部负责制定年度工作方案并组织实施，财务与国有资产管理处在年度经费预算中给予经费支持，基层党组织负责摸排非党员教师队伍状况，挑选培养对象，安排培养导师实行“二对一”培养；在落实“能力提升计划”中，党委组织部主动联系省外“985工程”高校争取接收我校青年干部挂职锻炼，得到上海交通大学等7所“985工程”高校的积极支持，使年轻干部外派挂职锻炼得以顺利实施。整个运作过程由学校党委进行统一指挥、调配资源，各相关职能部门主要负责人扮演好出谋划策、紧密联系和坚决执行的工作，协同创新，以保证“青苗工程”书记项目多层面、全方位的推进，初步构建中青年教师干部队伍建设长效机制，为建设一支政治可靠、朝气蓬勃、视野开阔、思维活跃、综合素质高，能担当新

形势下学校发展重任的青年生力军打下坚实基础,为学校跨越式发展持续提供人力资源和人才保障。

参考文献

- [1]方育闽.加强高校领导班子和干部队伍建设的思考.广东高校党建研究(2009).广州:华南理工大学出版社,2010.3
- [2]翟年祥,姜婷.我国干部挂职锻炼问题及其对策研究.求实.2011(2)。