

健全落实高校干部选任中 “不让老实人吃亏”的制度和机制

陈秋生 顾继虎 陆佩丽

【摘要】在高校干部选任中，用人导向关乎党风校风学风，关乎人才培养质量，关系事业科学发展。要认真贯彻中央反复强调的“不让老实人吃亏，不让投机钻营者得利”这一选人用人的政治导向和重要原则，根本在于落实好干部选拔任用的相关制度，关键在于进一步健全运行机制，全面准确贯彻民主、公开、竞争、择优方针，提高选人用人的公信度，在干部、党员、教师中营造干事创业的良好氛围。

【关键词】高校 干部选任 不让老实人吃亏 制度

党的十八大报告再次重申“不让老实人吃亏，不让投机钻营者得利”这一选人用人的政治导向和重要原则。在高校干部选任中，坚持正确的用人导向，健全落实相关制度和机制，对于进一步营造风清气正的用人环境，更好地彰显老实人的宝贵价值，全面推进高等教育事业的改革和发展具有重大而深远的意义。

本课题组在上海交通大学、东华大学、上海中医药大学、上海大学、上海师范大学、上海海洋大学、上海出版印刷高等专科学校开展了问卷调研与访谈，发放并回收有效问卷 450 份，访谈党建专家、组工干部 10 位。通过调查与文献研究，界定高校干部选任中老实人的内涵，厘清“老实人容易吃亏”的深层次原因，进一步健全落实高校干部选任中“不让老实人吃亏”的制度和机制。

一、高校干部选任中“不让老实人吃亏”的宝贵价值

我们党所倡导的老实人，不是老好人，也不是无能的人，而是指老老实实做人、踏踏实实干事、兢兢业业工作的人。^[1]习近平同志明确指出，“老实做人、做老实人，是共产党员先进性的内在要求，是领导干部‘官德’的外在表现。这里所说的‘老实人’，就是思想务实、生活朴实、作风扎实的人，就是尊重科学、尊重实践、尊重规律的人，就是诚实守信、言行一致、表里如一的人，就是勤勤

恳恳工作、努力进取创造、任劳任怨奉献的人”。^[2]老实人最本质的特征是实事求是、求真务实。高校中的老实人，既具有老实人的一般特征，也具有这一领域中老实人的典型特征。调查显示，受访者心目中的高校老实人，主要是“讲究科学精神的人”、“甘坐冷板凳的人”、“凡事有理就较真的人”、“不唯上、不唯书的人”、“甘为人梯的人”。在高校干部选任中，坚持正确的用人导向，“不让老实人吃亏”，关乎党风校风学风，关涉人才培养质量，关系事业科学发展，凸显其宝贵的价值。

（一）体现了我党长期一贯的用人导向

早在延安时期，毛泽东同志就明确提出全党同志要“当老实人，讲老实话，做老实事”。邓小平同志认为，无论做官，还是普通公民，都要实实在在，实事求是，诚信为本。江泽民同志指出，“共产党员特别是领导干部，说话办事都应当老老实实，对党负责，对人民负责”。胡锦涛同志在党的十七届四中全会报告中明确提出，“坚持正确用人导向，使选拔出来的干部组织放心、群众满意，让能干事者有机会、干成事者有舞台，不让老实人吃亏，不让投机钻营者得利”。党的十八大报告中再次强调“不让老实人吃亏，不让投机钻营者得利。”习近平同志特别指出，“各级领导干部都要既严以修身、严以用权、严以律己，又谋事要实、创业要实、做人要实”。

由此可见，我们党无论是在新民主主义革命、社会主义革命和建设还是改革开放新的伟大革命时期，都十分强调老实做人、做老实人，并将其作为我们党一贯坚持的用人导向。因此，在高校干部选任中，“不让老实人吃亏”，正是秉承我们党的优良传统与作风，体现并落实我们党的用人准则、政治导向。

（二）有利于营造风清气正的高等学府

高等学府，是人才培养的高地、知识的殿堂，理应具有独特的风骨气韵、坚守大学精神、保持一片“净土”。然而，受多元思想文化、价值取向的影响，在高校中，也存在着“四风”方面的突出问题，出现一些消极腐败、道德失范、诚信缺失的现象。这些现象的产生，并非说与高校干部选任直接相关。但高校干部选任，广大师生高度关注、十分关切。对于“用什么样的人，不用什么样的人”，

师生都看在眼里、牢记心里，关乎党风民意。调查显示，对于“在干部选拔任用环节，‘老实人常会吃亏’”的观点，全体受访者中，持“完全赞同”、“赞同”态度的，两项相加占到60.22%；持“不确定”态度的占26%；而持“不赞同”和“完全不赞同”态度的，两项相加只占到13.78%。可见，高校干部群众中，不少人还是认为“老实人常会吃亏”。如果不从根本上改变这种认识的话，会严重损害党的形象，也极易引起师生道德的扭曲、心理的失衡、价值取向的偏移。

在高校干部选任中，坚持“不让老实人吃亏”的用人导向、价值取向，不仅有利于在源头上防范和治理选人用人上的不正之风，营造风清气正的用人环境，而且有利于彰显“老实人”的宝贵价值、人格力量，激励人们愿意当老实人、讲老实话、做老实事。古人云：“正气存内，邪不可干。”优良的党风能够促校风、带学风，深刻影响并引导广大师生提升思想道德素质、养成良好的行为习惯、形成正确的价值取向，从而营造出风清气正的高等学府。

（三）有利于全面提高高等教育的质量

高校干部队伍，是一支重要的骨干力量，起到承上启下的重要作用。干部队伍的素质如何，关系到能否全面贯彻党的教育方针，关系到“培养什么样的人”、“怎样培养人”的根本问题。在高校干部选任中，坚持“不让老实人吃亏”，不仅有利于建设一支信念坚定、为民服务、勤政务实、敢于担当、清正廉洁的好干部队伍，而且能使各方面优秀干部充分涌现、各尽其能、才尽其用。古人云：“用一贤人，则贤人毕至；用一小人，则小人齐趋。”干部只有做到人品上老老实实，才能有工作上的求真务实，才能始终坚持社会主义的办学方向，坚持立德树人的根本任务；才能有人格上的巨大魅力，更好地带领党员、教师干事创业。老老实实做人的干部越多，联系群众才能更加密切，党的创造力凝聚力战斗力就越强，才能更好地凝心聚力、攻坚克难，带领广大党员、师生深化高等教育领域综合改革，推动高等教育内涵式发展，全面实施素质教育，着力提高高等教育质量。

坚持“不让老实人吃亏”，如立一个标杆、如树一面旗帜，高校中那些“讲究科学精神的人”、“甘坐冷板凳的人”、“坚持真理的人”、“不唯上、不唯书的人”、“求真务实的人”、“甘为人梯的人”自然会多起来。这样，“当老实人、讲老实

话、做老实事”的氛围一定会越发浓郁，一定会潜移默化地引导学生树立正确的世界观、人生观、价值观，引导学生形成正确的学习观、事业观、成才观。这种影响具有深远意义，不仅能使大学生成为维护社会公平正义的坚定力量，而且关系到中国特色社会主义事业的兴旺发达、后继有人。

二、“老实人容易吃亏”的原因分析

在高校干部选任中，对于“哪些‘老实人’容易吃亏”，受访者依次选择“凡事有理就较真的人”（56.67%）、“甘坐冷板凳的人”（52.22%）、“不唯上、不唯书的人”（51.33%）、“讲求科学精神的人”（33.78%）等。究其原因，制度执行的不力和制度本身还缺乏一些良性的运行机制是主要因素。

（一）制度执行不力

关于干部选拔任用方面的制度已经比较完备，基本形成了富有生机活力、有利于包括老实人在内的优秀人才脱颖而出的选人用人制度，但在制度执行过程中，往往存在执行不力、“打折扣”的现象。主要体现在：

1. 重程序，轻标准

总体而言，高校干部选任工作是比较规范的，也是比较严格按程序操作的。但是，也存在制度执行不到位的情况，具体表现在：选拔任用赶“进度”，难以拓宽视野选干部；届中干部选拔任用动议存在随意性，难免出现“因人设岗”；提名过程中，群众参与度不够或相关性不强，造成群众眼中的老实人不易被发现，或者群众不了解具体情况而“隔靴搔痒”；考察有时走过场，流于形式，难以做到“注重从履行岗位职责、完成急难险重任务、关键时刻表现、对待个人名利等方面考察干部的德”；干部选拔任用提名中，领导权重过大，甚至存在“一把手”说了算的现象；公开的力度尚嫌不够，尤其在让群众参与全过程监督方面，做得还很不够。一句话，就是还不能够全面准确贯彻民主、公开、竞争、择优方针。

2. 重“显绩”，轻“隐绩”

老实人的秉性，决定了其注重埋头做事，不善声张“造势”，辛苦和业绩往往不易广为人知；愿意到艰苦复杂环境工作，不易出“显绩”，甚至常遇到复杂的矛盾、成堆的困难，不但不易被人关注，甚至出现“多做多错”的局面；“甘

坐板凳十年冷”，耐得住寂寞，谋求的是长远科学发展，短期内难以见成效；坚持的是科学真理，常常会因不合潮流而不被认可，甚至被“打入冷宫”；“甘为人梯”，提携他人，自己却显得成绩平平；等等。老实人的成绩尽管不耀眼，但体现了科学发展观和正确的政绩观。在干部选任中，往往把“实绩”与“显绩”等同起来。因为“显绩”更易察易觉，而且不易受质疑，由此把“注重显绩”当作“注重实绩”来处理。如此，老实人容易被埋没，甚至被曲解、误解。

3. 重“和气”，轻原则

面对投机钻营者和老实人两种完全不同类型的人，如何取舍，取决于领导者自身素质。在干部选任中，有的领导者看中的的是对自己顺从的人；有的领导者经受不住投机者的软磨硬施；有的领导者对出现拉票、贿选等情况，明明心中有数，但怕麻烦，不敢或不想深究；有的领导者，心胸不够开阔，不愿听取逆耳的忠言……他们常以“和为贵”为借口，放弃了对一些原则的坚持。因此，领导者自身素质不高，就不会很好地去执行干部选拔任用方面的制度，甚至放弃原则；若领导者本身就是一个不老实的人，就更不愿去执行制度、不愿接受监督，而是留“暗门”、开“天窗”，给自己留下更大的权力寻租空间。这在很大程度上放大了“投机钻营者得利”的空间，容易导致老实人吃亏。

4. 重“走马观花”，轻“下马看花”

毛泽东同志曾指出：“俗话说：‘走马看花不如驻马看花，驻马看花不如下马看花。’我希望你们都要下马看花。”^[3]在干部选任中，往往存在“走马观花”的现象，深入基层不够，联系群众不够，听取群众的意见与呼声也不够。“在高校干部选任中，对‘不让老实人吃亏’有什么好的建议”，受访者意见最集中的是“多下基层，多倾听群众心声”。群众呼声强烈，说明我们这方面做得还不够。正如习近平同志所批评的：“有的调研走过场，只看‘盆景式’典型，满足于听听、转转、看看，蜻蜓点水、浅尝辄止。”^[4]尤其在高校干部选任中，认为是在高校“围墙”内选人，自以为对各方面情况“了如指掌”。其实不然，只有“下马看花”，深入到干部、党员、教师、学生之中，才能倾听一线意见。唯实考察，老实人才不会吃亏。

(二) 制度本身的缺陷

好的制度，也必须与具体实际相结合。目前，高校干部选任中，多是参照中央或中央有关部门的制度，很少形成具有高校特点的制度框架，也少有比较成熟的“不让老实人吃亏”的制度和机制。“牛栏关猫”的现象还是比较突出。而且，无论哪一项好的制度，都必须要有良好的运行机制来保证执行。从目前情况看，保证“不让老实人吃亏”的相关制度能有效落实的运行机制尚有“盲点”。集中体现在以下几方面：

1. 干部工作民主有待进一步扩大

干部工作中，民主范围尚不够广泛、民主渠道尚不够宽广、民主质量也有待提高，广大干部群众对干部选拔任用的知情权、参与权、选择权和监督权需要进一步加以落实。如果干部工作不够民主，不深入基层，不主动倾听群众的意见，就不能以更宽的视野去发现老实人，不能有效甄别真假老实人；如果干部选任工作透明度不高，不够公开，不能让选人用人在阳光下运行，广大干部群众就不能有效参与和监督，自然也就不能给老实人公平的机会，反而使投机钻营者“有机可趁”。

2. 竞争性选拔干部方式有待进一步完善

竞争性选拔干部方式，从理论上讲能够提供均等的机会，但老实人在竞争性选拔中有时也容易吃亏。原因是老实人埋头做事但不善考试；老实人清正自守但不善“造势”；老实人坚持原则，尽管口碑不错，但往往得票不高。“一考定锤”、个人报名参与竞争、简单以票取人等竞争性选拔干部的方式都不尽完善，不利于老实人脱颖而出。

3. 干部考核评价机制有待进一步优化

在干部考核评价方面，主要有以下几方面的不足：一是考核评价标准不够明确。模糊定性较多，量化标准欠缺。二是考核评价方法比较简单。不能从全程、全面、全局的角度考核评价干部，得到的认识往往比较肤浅零乱。三是考核评价主体比较单一。往往在干部圈内考核评价干部，广大群众未能有效参与。四是考核结果难以达到激励先进、促使整体提高的目的。由于考核机制的不尽完善，有

时考核评价结果会出现“失真”状态，造成老实人吃苦又吃亏、流汗又流泪，或者考核评价结果与干部选拔任用、奖惩完全是“两张皮”。

三、“不让老实人吃亏”的制度保障

（一）健全机制是关键

良性的运行机制，是制度保障“不让老实人吃亏”的关键。因此，我们要着力健全以下六项相关机制。

1. 健全老实人受尊敬的宣传激励机制

要广泛宣传老实人求真务实、埋头苦干、默默奉献、不事张扬的品格与精神，彰显老实人宝贵的精神价值和人格力量；广泛宣传高校中那些“讲求科学精神”、“甘坐板凳十年冷”、“坚持真理”、“不唯上、不唯书”、“求真务实”、“甘为人梯”的先进典型，营造干事创业的良好氛围；大力宣传老实人受尊敬、受重用的举措与事例，营造风清气正的用人环境。只有这样，才能给社会、给高校注入公平正义、诚实守信的正能量；才能激励人们“做老实人，讲老实话，办老实事”；才能改变干部群众“老实人常会吃亏”的思维定势，一起关注老实人；才能提高选人用人公信度，使干部群众敢于并乐意向组织推荐老实人。

2. 健全老实人不埋没的初始提名机制

初始提名是干部选拔任用的关键性环节之一。规范初始提名，对于扩大干部工作民主、体现群众公认原则，增强民主推荐、民主测评的科学性和真实性，具有基础性作用。要使老实人及时被发现，最有效的办法是把初始提名权交给群众，实现“由少数人在少数人中选人”向“由多数人在多数人中选人”的根本性转变，从源头上扩大选人用人民主，防止选人用人上的不正之风。只有真正落实群众的知情权与参与权，尊重群众的选择权，保障群众的监督权，让群众说话、让群众评价，才能真正将群众眼中的老实人推荐出来。

3. 健全老实人受重用的选人用人机制

在干部选拔任用过程中，领导者有责任慧眼识才，要主动深入基层、深入一线，与师生零距离接触、与干部面对面交流，及时发现优秀人才。领导者要格外关注“长期在条件艰苦、工作困难地方努力工作的干部”，注意“教学和科研一

线的优秀干部”，多加留意“那些不图虚名、踏实干事的干部”。在高校，要格外关注那些乐于奉献，主动请求到艰苦和困难地方工作的优秀干部；同时，要注意那些“甘为人梯”、“甘坐板凳十年冷”的教学、科研人员，多加留意那些“求真务实”、“不唯上，不唯书”的干部。对于这些在艰苦环境中经受锻炼，长期坚守教学、科研一线，坚持原则、敢于讲老实话、不计得失，又做出实绩的同志，一定要给他们提供机会、提供舞台。采取竞争性选拔干部方式，有利于实现由“相马”向“赛马”的转变，但组织上要重视推荐“老实人”，并广泛发动群众举荐“老实人”。

4. 健全老实人不吃亏的考核评价机制

要着力完善干部考核评价机制。在考核评价标准上，既要有定性的描述，也要有定量的标准，更主要的是要突出德在干部标准中的优先地位和主导作用。在考核评价方法上，要努力做到选拔任用考察、平时考核、年度考核等的有效衔接。要努力做到全过程、全方位考核评价干部，既要考核干部现实表现，也要考察干部的既往历史；既要考核干部的工作圈，也要考核干部的生活圈、社交圈。尤其要“注重从履行岗位职责、完成急难险重任务、关键时刻表现、对待个人名利等方面考察干部的德”。在考核评价内容上，一定要全面。要坚持从德能勤绩廉五个方面综合考核评价干部。在高校，还不能忽略学生对干部的评价。在考核结果的运用上，一定要让那些群众公认、做出实绩的老实人受到激励，在评优、晋级等方面给予充分体现。同时，对于经考核评价确认那些混入干部队伍的不老实人和已蜕化变质的不老实人，一定要及时清理出干部队伍，决不能姑息。

5. 健全老实人受爱护的跟踪培养机制

老实人并非完美无缺，我们要通过培养弥补他们的不足。对于群众公认、做出实绩的“老实人”，要优先列入培养考察对象，并建立跟踪培养档案。要优先安排他们进党校、行政学院等方式接受培养，优先安排他们挂职锻炼，通过压担子等方式进行磨练，使他们尽快成长为一名高素质的后备干部。经过培养考察的老实人，既要给他们机会，更要给他们舞台。

老实人正由于其老实，容易受到一些不老实人的威逼、诱骗，甚至被“拉

下水”。因此，无论是在老实人任职前还是任职后，党组织都要严管厚爱，关心、指导和帮助他们。老实人正由于其坚持讲老实话，往往会得罪领导和部分群众。对此，领导者要有开阔的胸怀，尊重和包容他们的意见，甚至是反对意见；同时，还要敢于为老实人说话，并在解开群众思想疙瘩的基础上，帮助老实人提高做好新形势下群众工作的能力。

（二）落实制度是根本

我们党一贯坚持的用人导向，相继制定、颁布的干部选拔任用相关制度是选人用人的重要准则。这些带有根本性、全局性、稳定性、长期性的制度，对于形成富有生机活力、有利于优秀人才脱颖而出的选人用人机制，构建体现科学发展观和正确政绩观要求的干部考核评价体系提供了良好支撑，在实践中得到了干部群众的充分认可。主要反映在：坚持把信念坚定、为民服务、勤政务实、敢于担当、清正廉洁作为干部选任的重要标准，凸显正确的用人导向；坚持把“任人唯贤，德才兼备”作为选拔任用干部的根本要求，集聚各方面优秀人才；坚持把“注重实绩、群众公认”作为选拔任用干部的价值取向，客观公正评价干部；坚持把“民主、公开、竞争、择优”作为选拔任用干部的重要方针，提高选人用人的公信度。这些标准、原则、方针和要求，是“不让老实人吃亏，不让投机钻营者得利”的根本保障，必须认真加以贯彻落实。“有令不行，有禁不止”的现象必须彻底加以改变。我们既要选作风好的人，更要由作风好的人选人，避免有了制度不执行或者制度执行不到位；既要重程序，更要全面准确贯彻民主、公开、竞争、择优方针；既要看干部的“显绩”，更要看体现科学发展观要求，着眼于长远发展打基础的“隐绩”；既要促进和谐，又要不放弃原则，更要善于倾听不同的声音，甚至是反对的意见；既要“走马观花”，更要“下马看花”，身心向下，深入基层、深入群众，甚至“蹲点”调研。只有这样，老实人才不会被埋没、被误解。

总之，高校干部选任中健全落实“不让老实人吃亏”的制度和机制，对于体现我们党一贯坚持的用人导向，彰显“老实人”的宝贵价值，激励干部、党员、教师干事创业，着力提高高等教育质量，培养中国特色社会主义的合格建设者和接班人具有重大而深远的意义。我们一定要站在党的事业的高度和群众期待的角

度，不断健全、认真落实“不让老实人吃亏”的制度，尽快形成“不让老实人吃亏”的浓厚氛围，对全体师生实现价值引领，让所有优秀干部都能为党和人民的事业贡献力量，让青年学子在风清气正的环境中健康成长，并在社会各领域形成示范、辐射效应。

参考文献：

- [1]仲祖文. 不能让老实人吃亏[N]. 人民日报, 2008-01-11.
- [2]习近平. 领导干部要认认真真学习 老老实实做人 干干净净干事[N]. 学习时报, 2008-05-26.
- [3] 毛泽东文集, 第2卷[M]. 北京:人民出版社, 1993:124.
- [4]习近平. 谈谈调查研究[N]. 学习时报, 2011-11-21.

作者信息：

陈秋生 上海中医药大学党校常务副校长、上海高校党建研究会副秘书长
顾继虎 上海市教卫党委系统党建研究会顾问、上海高校党建研究会秘书长
陆佩丽 上海中医药大学党校主任科员