

建立和完善高校干部 竞争激励机制的探讨与研究

中共河北省委高校工委组干处
高校干部人事制度改革课题组

建设一支高素质的干部队伍，对于办好社会主义高等学校，促进高校各项事业的快速发展至关重要。根据中组部、人事部、教育部《关于深化高等学校人事制度改革的实施意见》的精神，为适应高等教育体制改革的要求，迎接知识经济的挑战，加大高等学校内部管理体制改革的力度，优化干部队伍结构，进一步加强干部队伍建设，本文就建立和完善高校干部竞争激励机制进行一些探讨和研究。

一、形势与要求

建立和完善干部竞争激励机制是社会主义市场经济发展的必然要求。社会主义市场经济体制的逐步建立和完善，对传统的计划经济体制下形成的高校内部干部人事管理体制产生了强烈冲击，迅速发展的高新技术也对落后的管理模式和手段产生了革命性影响，高校管理体制改革的加快和高校布局结构调整力度的加大，对高校内部资源配置和体制创新提出了更高的要求，这些都为高校内部管理体制改革的增加外压力和内在动力。形势和任务迫切要求我们，必须建立一支高素质、高效率的高校干部队伍，以适应社会主义市场经济条件下培养高质量人才的需要。

建立和完善干部竞争激励机制是实现干部“四化”方针，使优秀人才脱颖而出的重要措施。在干部工作中引入干部竞争激励机制，实现优胜劣汰，可以源源不断地向干部队伍输送新鲜血液，把那些政

治素质好、知识层次高、年富力强的优秀干部选拔到领导岗位上来。实行竞争上岗，由“关门点将”变为“比武选将”，将干部放在同一起跑线上公平竞争，这就为优秀人才提供了一展身手的机会。干部是上是下，是去是留，取决于平等竞争的结果，从而使上者服众，下者服气，出者无怨，领导超脱，群众拥护。

建立和完善干部竞争激励机制，是树立正确用人导向，有效遏制选拔任用干部中不正之风的有效手段。实行竞争上岗，不仅把竞争职位、任职条件、竞争办法、程序与决策过程等全部公开，而且把干部个人提职、交流的愿望和竞争的成绩也公开，完全置于群众的监督之下和评判之中，能够有效地遏制托人说情、跑官要官及“近亲繁殖”等不正之风。实行竞争上岗，为干部的选拔任用提供了严密地工作程序和客观地考察评价方法，能够比较直观地反映干部的素质和群众的评价，有效地避免人为因素的影响，公平、公正地选拔干部。

我省各高校党委非常重视干部队伍建设，做了大量工作，也取得了很大成绩，特别是高校中层以上领导干部作为高校的中坚力量，在高校改革和发展事业中做出了突出贡献。但是，目前我省高校干部队伍建设上还存在着不少问题，与当前高等教育事业的发展形势不相适应，其主要表现是：

1. 思想观念僵化

在一些领导干部的思想中，“用人、识人、发现人”的观念陈旧，思想不够解放，常常用旧有的观点和标准评价人、使用人。特别是在年轻干部的使用上，“求全”、“求稳”、“等等看”的观念较重，造成许多年轻有为、敢于冒尖的人才浪费或流失。

2. 用人机制落后

在选人上，存在着“视野不宽、渠道不畅”的现象，缺乏竞争机制，干部队伍生机与活力不足，“铁交椅”、“大锅饭”的现象还没有彻底解决，制约着整体素质的提高，影响了广大干部群众的积极性。

3. 机构臃肿 队伍庞大

长期计划经济体制下形成的高校管理体制，机构政府化倾向严

重 求大求全 分工过细 层次过多 干部编制不断扩增 有的甚至因人设岗。合并院校的中层干部往往是原有几所院校干部的总和，虽事出有因，但机构与干部的庞大尤甚。这种情况往往造成工作上拖拉、推诿、扯皮、官僚主义、文山会海等不良现象 影响办学效率和工作质量。

4. 缺乏有效的监督约束机制

虽然各高校都制定了干部考核制度、校级领导定期与中层干部谈话制度等，但普遍存在着注重过程，忽视效果，考核的结果不与干部本人见面，使监督工作流于形式，“走过场”等等。

二、探索与效果

近年来，我省高校内部管理体制逐步深入，并且取得了一定的成效。特别是中共河北省委高校工委、教育厅（原河北省教育委员会）《关于高等学校内部管理体制改革的意见》冀教[1999]9号文件下发以后，各高等学校结合贯彻文件精神，加大了干部人事制度改革的力度。部分高校在进一步拓宽选人用人渠道，逐步创造一个公开、平等、竞争、择优的用人环境，在干部能上能下和能进能出等方面做出了大量的有益探索和实践，初步建立起了一个充满活力的管理机制。在燕山大学、河北工业大学先行一步的基础上，河北大学、河北农业大学、河北科技大学、河北理工学院、廊坊师院、张家口农专、邯郸农专、承德石油高专等高校在干部人事制度改革中，又探索出了许多好的做法。无论是实行“全员卧倒 逐岗竞争”还是“量化打分 末尾淘汰”或实行“公示制”、“票决制”等都加大了干部人事工作的透明度、广大教职工的参与度和知情度，为我省高校干部人事制度改革闯出了一条新路了。主要做法归纳如下：

1. 竞争机制的探索

包括竞聘、选任和选举三种形式。

竞聘就是学校公布岗位和任职条件后，符合条件者自愿报名或

组织推荐，通过一系列的程序，经过竞争、择优聘任或任命。其竞聘的基本程序是：公布岗位、宣布竞聘、推荐条件、个人报名、组织推荐；资格审查、考试、演讲答辩、评委推荐、考核、公示、任命等 12 个环节。

选任的基本程序是实行“组织考察、公开选拔、竞争上岗”的办法，即公布岗位、个人报名、资格审查、民主评议、组织考察、党委研究、公示、任命等 8 个程序。党政群团组织的处级领导干部，按照规定换届时选举产生，届中由校党委进行调整和任命。

选举即由群众或群众代表大会直接选举产生，它包括公布岗位；个人报名、资格审查、公开选举、任用等 5 个环节。

2. 激励机制的探索

搬掉铁交椅。采取竞争上岗与任期岗位目标责任制结合的办法，对上岗干部进行严格的考核，对干部实行动态管理，对不合格的干部采取降职、免职、解聘，对表现好的干部及时晋职、晋级、奖励。

工资总额包干。由学校与包干单位核定编制和教学、科研工作量，根据对单位的考核结果，核算出包干单位的工资总额，由单位包干使用。增人不增资，减人不减资，超支不补，节余留用，自筹平衡。例如 邯郸农专采用了工资总额包干制度，把财权、人权、治权下放到中层单位。

设立岗位津贴。将工资中活的部分及学校部分创收资金集中起来，针对不同岗位，按照工作量大小与责任大小，设岗位津贴，结合考核结果与贡献大小，奖优罚劣。河北大学、燕山大学等单位岗位津贴的方案已形成，力度比较大。

3. 监督约束机制的探索

对竞争上岗全过程实行监督，以纪检委为主，由群众代表、民主党派人士组织监督小组，对竞岗人员进行全方位监督，以保证公正、公平、公开、择优的真正落实。

对上岗干部实行试用期、任期制，并进行年度、届中、届末目标责任情况考核。

建立干部任期、离任审计制度，确保建立一支高效、廉洁的干

部队伍。

实行中层主要领导干部工作报告、重大问题报告制度。

建立民主评议干部制度、举报制度。通过不同渠道定期对在职干部进行评议，如由组织部组织群众代表进行评议，或由教代会定期进行评议。评议结果作为中层领导干部任免、晋职、晋级资格的参考依据。

⑥公示制。党委会研究决定干部任免后，张榜公布 7 日 此期间群众如有意见可向组织上提出，确实有问题的，党委要进行调整。

⑦政务公开。建立定期政务公开制度，首先将任用干部的情况、单位的工作情况、经济情况予以公开，接受群众监督，提高透明度。

4. 主要成效

思想观念得到更新。实行竞争上岗的方法，更新了识人、用人观念，改变了传统的干部能上不能下的状况，形成了富有生机与活力的用人机制，建立了科学规范的干部选拔任用制度。精简了机构，优化了结构，提高了工作效率。

充分体现了民主集中制的原则，坚持民主推荐和党委集体讨论决定干部人选。按照党管干部原则，扩大了党委在干部任用方面决策的民主化。由于广泛征求了群众的意见，任用的干部在群众中树立了良好的形象，有较高的威信。按照民主集中制原则选拔任用干部，改进了党管干部的方法，有效地防止和克服了用人上的不正之风。

中层领导干部任用制度的改革，使干部自身思想观念上发生了变化 由“组织要我干”变成“我自己要干”增强了干部的责任感和事业心。树立了优胜劣汰观念，开通了干部能上能下的渠道，激发了中层领导干部的开拓进取精神，提高了工作的主动性、积极性和干部队伍整体素质。

三、经验与启示

在高校建立干部竞争激励机制不是组织部门的主观选择，而是改革开放和在社会主义市场经济条件下对干部工作的客观要求。干部人事制度改革采取哪些措施和方法，适用哪些范围，要充分考虑各高校的具体情况，切不可搞“一刀切”。我们必须坚持一切从实际出发，区别不同情况，积极稳妥地推进干部人事制度改革。

1. 正确处理干部竞争上岗工作中扩大民主与党管干部的关系

在干部竞争上岗工作中，必须正确处理扩大民主、贯彻群众公认原则与党管干部原则的关系。党管干部原则，是党的领导的重要体现，是党的组织路线的一条基本原则。这条基本原则是指党委要坚持贯彻执行党的干部路线、方针和政策，坚持党对干部工作的全面领导。群众公认原则，是党的群众路线在干部工作中的具体运用。它既体现了社会主义国家人民群众当家做主的本质特点，又适应了社会主义市场经济体制和社会主义民主政治建设的客观要求。党管干部原则和群众公认原则都是干部竞聘工作中必须坚持的重要原则，两者在本质上是统一的，这种统一是建立在党和人民根本利益一致的基础之上的。在改革开放和发展社会主义市场经济条件下，党管干部的原则绝对不能动摇，否则，必然削弱党的领导。进一步扩大干部工作中的民主，贯彻群众公认的原则，就是为了更好地坚持和体现党管干部的原则，同时也是更好地实施党管干部的原则。将选拔、任用干部的过程，变成运用党的群众路线，集中群众正确意见的过程，真正把那些德才兼备、党组织和群众信任的干部选拔上来。

2. 在干部竞聘中，贯彻群众公认的原则，要以科学的制度作保证。

贯彻群众公认原则，扩大干部工作中的民主，要以科学的制度作保证。要按照《党政领导干部选拔任用工作暂行条例》和关于干部人事制度改革的有关规定和精神，结合学校实际情况，制定出操作性较

强的竞聘办法。竞聘办法要对竞聘岗位、竞聘条件、竞聘程序做出明确规定。通过制度确定，扩大教职工在干部竞聘工作中的知情权、参与权、选择权和监督权，努力把扩大民主和群众公认的原则，贯串于竞聘干部工作的全过程。

所谓知情权，即通过开会，张贴竞聘通告，使教职工充分了解竞聘的岗位、竞聘的程序和办法及竞聘的过程和结果，从而增强群众的认同感。

所谓参与权，就是在竞聘干部过程中，凡是群众可以直接参与的尽可能地组织群众参加。竞聘评委会一般由学校领导、部分中层干部、教代会代表和专家学者代表组成，根据学校规模一般设 20 至 60 人不等，在可操作的情况下，尽量扩大教职工的参与面。

所谓选择权，即在选什么人和用什么人上，让群众有更多的发言权，由群众去挑选他们信得过的人。保护群众参与的积极性。

所谓监督权，就是群众对竞聘的全过程包括最终结果，实施有效监督。

3. 进一步扩大干部聘任决策阶段的民主

扩大干部聘任决策阶段的民主是竞争上岗工作的重要内容。党委要充分了解和掌握评委会推荐情况，了解群众的反映。经过竞聘人选的德才表现，看群众是一次认可，还是一贯认可。同时也要听取少数人的意见，如果少数群众反映的情况确属原则性、实质性的问题，党委要依据推荐情况，提出新的考察人选。

党委会在讨论确定聘任人选时，以无记名投票方式，即“票决制”最后确定聘任人选。这样党委把确定聘任人选权交给了每一位委员对“票决制”结果每位同志都应看做是党委集体做出的决定口径一致地做好工作。党委应从全局考虑，不完全局限于从申报岗位的人中选贤，发挥党委的调控作用，决定聘任人选。

4. 在干部制度改革中处理好改革与稳定的关系

要根据本校现有干部的实际制定出竞聘条件。既不能使现有的干部原封不动走一下形式，还在原来的岗位上，又不能脱离现有

干部的实际，制定出很难或很少能达到的条件。在一个学校中，重要的业务部门如教务处、科研处、研究生部，这几个部门的负责人在业务上、学历职称上要求要高，不符合要求的，应尽快转到其他岗位上；院、系业务负责人，在职称、学历和业务水平上应有较高要求。

在制定竞聘条件、程序和办法时，要考虑到干部岗位交流。一个干部在一个岗位上工作时间太长，就会缺乏创新意识，不利于提高工作水平和干部个人的成长。岗位交流为干部带来新的思考、新的成长点，应该做出相应规定，促进干部进行合理的岗位流动。

要妥善安置好落聘和因年龄关系不能参加竞聘的干部。改革是无情的，但在具体操作上要做到有情。原来从事教学科研的中层干部落聘后要鼓励其从事教学、科研工作，年龄较轻的要为他们进修和学习创造条件和机会。学校的高等教育研究机构是学校改革发展建设的咨询参谋部门，可安排对高等教育有一定研究能力的落聘干部，分别负责学校的教育教学改革、后勤社会化改革、学校党的工作和政治思想等工作的调查研究，定期拿出文章，为学校的改革发展建设献计献策。

5. 建立以激励为主要手段的干部管理机制。

中层干部竞争上岗是实行岗位任职竞争，这是干部竞争激励机制的一个方面，另一方面是实行工作目标激励机制。

党委研究确定聘任的人选时，根据本人所要完成的工作任务，聘期要完成的工作目标，以上岗合同书的形式分门别类固定下来，上岗前与校长签约。工作一年要进行年度考核，目的在于全面了解干部一年来履行职责、完成工作目标的情况与政治思想、精神文明建设等情况，帮助干部总结经验，肯定成绩，找出差距，制定切实可行的整改措施。考核工作按照述职、民主测评、群众评议、学校领导测评、意见的集中与反馈，制定整改措施等步骤进行。

考核结果要与干部调整、竞聘、奖惩、培养等相结合，正确使用考核结果是发挥积极导向作用的重要保证。考核结果优秀的，可适当增加校内岗位津贴或其他形式的奖励。

6. 加强宣传教育，为推进干部制度改革创造良好的社会氛围

干部人事制度改革触及到学校深层次的问题，也触及到传统的思想体系、价值观念和行为方式。改革干部人事制度，推进干部能上能下、能进能出，必须解放思想、更新观念，形成正确的舆论导向和良好的社会氛围。

校党委要深刻认识干部人事制度改革、推进干部竞争上岗的重要性和紧迫性，加大推进干部人事制度改革的实践和探索的力度。要克服畏难情绪，敢于动真碰硬，排除选人用人工作中的不正之风。教育干部正确对待职务升降去留，破除“官本位”和“无错不下，下必有错”的旧观念，树立正确的职务变动观。明确干部职务的上与下，是在市场经济条件下增强干部队伍活力的必然要求。下去的干部未必就有错，也不是对干部的惩罚，而是人才资源进行优化配置过程。要淡化干部“上”与“下”的观念，强化干部职务“进”与“出”的概念，使干部的职务变动在人们意识中逐步成为一种自然的、合理的现象。职务不是一种权力，而是一种责任，是动态的能力表现，是阶段性的工作，各种职务都是服务岗位，而不是终身的就业岗位，在宣传干部的进退去留问题上，要教育引导教职工端正对“下”的干部的态度，不要歧视和责难他们，减少干部“下”的外部阻力。

干部人事制度的改革使党管干部在新时期焕发出新的生机与活力。血液的流动是生命存在的最本质的特征，流动的是否顺畅是生命质量高低的标志，干部人事制度改革在于改善高校生命机体的运行质量，表现出更强大的生命力。只有这种充满生机与活力的机体，才能不断的产生新思想，新事物，各高校将伴随着这种新思想，新事物的不断诞生，不断攀升到一个新水平。

贯彻‘三个代表’重要思想 坚持和健全民主集中制 切实搞好我校领导班子建设

詹福瑞 王洪瑞

民主集中制是我们党的根本组织制度和领导制度，这是由中国共产党的无产阶级先锋队性质所决定的。当前，在深入学习江泽民总书记‘三个代表’重要思想的过程中，我们更加深刻地认识到：“三个代表”的重要思想是新世纪我们党加强自身建设的伟大纲领，而认真坚持和健全民主集中制，切实加强高校领导班子建设，努力建设一个高素质的领导班子，对于全面准确地贯彻和实践江泽民总书记“三个代表”重要思想、推动高校快速稳定健康发展至关重要。

一、坚持和健全民主集中制是 新时期高校领导班子建设的制度保障

民主集中制是马克思主义建党学说的重要原则，是我们党的根本组织制度和领导制度。江泽民同志在总结国际共产主义运动史经验教训的基础上，对民主集中制的科学内涵做出了新概括，指出民主集中制是民主基础上的集中和集中指导下的民主相结合的制度，是马克思主义认识论和群众路线在党的生活和组织建设中的运用。民主集中制的民主，就是党员和党组织的意愿、主张的充分表达和积极性创造性的充分发挥；民主集中制的集中，就是全党意志、智慧的凝聚和行动的一致。要实现这种制度，就是要在全党形成既有集中又有民主，既有纪律又有自由，既有统一意志又有个人心情舒畅的生动

活泼的政治局面。

严格按照民主集中制原则办事，既可克服个人或少数人决定重大问题的独裁现象，又可避免议而不决、决而不行的极端民主化现象。民主是基础，发展党内民主是贯彻民主集中制的重要环节，疏通和拓宽党内民主渠道，使党员的意见、建议、批评能够及时准确地反映上来。在党内生活中要发扬讲真话不讲假话、言行一致的优良作风。没有民主，没有党员和党组织意愿、主张的充分表达，就没有正确的集中；没有正确的集中，没有将多数人的正确意见形成为全党的统一意志，也就违背了民主的本意，两者不可偏废。

坚持集体领导是民主集中制的一条重要原则。领导班子要坚持集体领导 民主集中 个别酝酿 会议决定。主要领导既要有魄力 善于在发扬民主的基础上果断拍板决策，又要尊重别人的意见，善于集思广益，实行正确的集中。每个领导成员都要按照集体的决定和分工切实履行自己的职责，同时又要关心全局，积极参与集体决策。重大问题的决策、重要人事任免，都必须坚持民主集中制，坚持集体讨论，会议决定，严格按照规则和程序办事。重大问题的决定，要充分酝酿、协商和讨论 严格实行少数服从多数，一人一票 不能由个人说了算。集体的决定，任何人无权改变，个人或少数人有不同意见允许保留，但必须无条件服从，并在行动上积极执行。

江泽民总书记关于“三个代表”的重要思想 是马列主义、毛泽东思想和邓小平理论关于党的建设思想的继承和发展，是重要的理论创新，是新世纪加强党的建设的伟大纲领，是我们解放思想、实事求是、全面加强和改进党的建设的重要武器。要深入贯彻和实践“三个代表”的重要思想，就要求我们必须始终如一地坚持和健全民主集中制，从而为新时期加强高校领导班子建设提供强有力的制度保障。

二、从讲政治的高度和我校实际， 认识加强民主集中制建设 对领导班子建设的重要性

建设高水平的大学，高校领导班子是关键。多年来，河北大学的历届领导班子都有着较强的事业心和责任感，各项事业都取得了长足发展。但是，在学校领导班子建设方面，存在着坚持和贯彻民主集中制不够的地方，有时甚至出现不团结、不和谐的现象，在一定程度上影响了班子的凝聚力、战斗力，制约或延缓了学校的建设与发展步伐。

河北大学作为河北省唯一的一所综合性大学，在河北省高等教育体系中居于龙头地位，发挥着重要的示范作用，面向新世纪，既面临着严峻的挑战，又具有很大的发展机遇。为迎接新世纪挑战，河北大学主动适应我省社会主义市场经济建设和“科教兴冀”战略的需要，于 2000 年在全省高校率先完成了以干部人事制度、津贴分配制度、后勤社会化、教学科研单位调整重组等为主要内容的内部管理体制的改革。制定并实施《河北大学面向 21 世纪建设与发展规划》提出了“融入保定 立足河北 面向全国 放眼世界 超常发展 建设国内一流大学”的宏伟目标。要实现这一目标，我校建设与发展的任务十分艰巨，任重而道远，需要多方面的努力，其中关键的一条就是要加强学校党的建设，认真坚持和健全民主集中制，切实加强学校领导班子建设，努力建设一支具有坚强战斗力的高素质的领导班子。因此，我们必须从讲政治的高度充分认识加强民主集中制建设对领导班子建设的重要性。

三、贯彻‘三个代表’的重要思想 坚持和健全民主集中制，切实加强我校领导班子建设

总结我校在领导班子建设上贯彻民主集中制的经验教训，解决新形势下民主集中制建设的新问题，就必须深入贯彻“三个代表”的重要思想，始终如一地坚持和健全民主集中制，为领导班子建设提供有力的制度保证。

1. 以“三个代表”的重要思想武装头脑 切实加强党性锻炼 这是贯彻民主集中制原则，搞好领导班子建设的前提和思想基础

江泽民总书记在庆祝中国共产党成立 80 周年大会上的讲话 贯穿始终的灵魂和主题是“三个代表”。总结 80 年 面向新世纪 江总书记强调：“我们党要继续站在时代前列 带领人民胜利前进 归结起来，就是必须始终代表中国先进生产力的发展要求，代表中国先进文化的前进方向，代表中国最广大人民的根本利益。”认真学习和深刻领会总书记讲话精神，最根本的，就是要正确认识和全面贯彻“三个代表”的要求 用“三个代表”指导推进党的建设和建设有中国特色社会主义的各项事业。“三个代表”的重要思想是我们党的立党之本、执政之基、力量之源，它从根本上回答了我们应该“建设一个什么样的党、怎样建设党”的问题。面向新世纪，我们要全面推进建设有中国特色社会主义的伟大事业，就必须认真学习、深刻领会、深入贯彻“三个代表”的重要思想 充分认识坚持“三个代表”的重大意义 切实按照“三个代表”的要求 紧紧抓住当前存在的突出问题 进一步加强和改进党的建设 不断增强党建工作的时代性、先进性、群众性、科学性和实践性。

2. 加强制度建设，保障民主集中制的贯彻落实

邓小平同志指出：“我们过去发生的各种错误，固然与某些领导人的思想、作风有关，但是组织制度、工作制度方面的问题更重要。”存在的问题“要从制度方面解决”。解决新形势下民主集中制建设中的新问题，必须加强制度建设，使民主集中制具有完善有力的制度保障。

一是要健全党内民主，充分发扬民主。要正确理解民主与集中的关系，克服错误认识，采取有效措施，广泛、充分地发扬民主，要充分保障党员的民主权利，拓宽党内民主渠道，这是发扬民主的前提；要实行决策民主化，这是发扬民主的重要内容，也是实现科学决策的前提；要实行领导干部选拔任用民主化、公开化。

二是要进一步认真贯彻落实《高等教育法》《中国共产党普通高等学校基层组织工作条例》，坚持和完善党委领导下的校长负责制领导体制，使之制度化、条例化。为此，我们应做好以下三个方面的工作，首先要理顺校级党政关系；其次应加强制度建设，通过制度的建立和完善，提高决策的科学性；第三要把坚持集体领导和个人分工负责制与坚持群众路线结合起来，这对于保证决策的科学性具有重要意义，它体现了从群众中来、到群众中去的马克思主义认识路线。

三是进行换位思考，切实加强党政“一把手”的团结。党委书记和校长的协调，是加强学校领导班子建设的核心环节。党委书记要尊重校长在工作中的重要作用，支持行政领导在其职责范围内积极主动、独立负责地做好教学、科研的行政管理工作；校长要服从和支持党委对学校工作的统一领导，积极参与对重大问题的集体决策，并按职责认真组织实施。与此同时，要加强相关的制度建设，如《党委议事规则》《行政议事规则》、党代会制度、党委集体领导制度、重大问题请示汇报制度、民主评议领导干部制度、双重组织生活制度以及教代会制度等，使民主集中制原则具体化、规范化，并具有可操作性。

四是班子建设中要实现集体领导与个人分工负责有机结合。凡属学校的重大问题，必须经过党委集体研究决定，同时，也注意发挥

班子成员工作的主动性、积极性，使班子成员在自己的职责范围内，大胆工作，敢于负责。此外，应认真开好民主生活会，这是解决班子内部矛盾的好办法。会前，党政一把手应多谈心，深入沟通，并与各位常委交换意见。会上，大家要敢于暴露真实思想，敢于剖析自我，认真进行批评和自我批评，对于认识上的分歧，大家都应顾全大局，以事业为重。通过高质量的民主生活会，使得班子成员的党性观念增强，从而发挥领导班子的整体功能。

（本文作者詹福瑞同志为河北大学党委书记；
王洪瑞同志为河北大学党委副书记、校长）

营造和谐的内部环境 是新形势下高校党的工作的重要任务

计卫舸

随着经济全球化的影响日益扩大和社会主义市场经济体制的不断完善，发展越来越明确地成为高等学校工作的主题。面对高校发展的需要，营造和谐的内部环境也就自然而然地成了党的工作在新形势下的重要任务。

一、在价值取向多样化的情况下， 发展是统一思想的基础

经济全球化给我们带来更加先进的科学技术和先进的管理方法，同时也使西方的价值观对人们产生了重要影响；社会主义市场经济体制的不断完善，使人们的收入出现了多元化的特点，同时也使人们比以往更加关注个人利益。高等学校思想政治工作的对象，是一个从上世纪 30 年代到 80 年代出生的群体。他们的世界观、价值观的形成跨越了战争年代、50 年代、60 年代、70 年代、80 年代等多个重要的历史时期，加上在新的形势下价值观发生的变化，这个群体带有明显的价值取向多样性的特点。价值取向的多样性必然带来是非标准的多元化。其结果是学校内部的主导舆论难以形成，具体政策措施容易受到误解和非议，工作难以形成合力，事业受到影响。在这样的形势和任务下，学校的发展成为统一思想、统一行动、统一价值尺度的作用就充分地显现出来。

在以上分析和认识的基础上，我校党委坚持用邓小平同志的发展理论统一师生员工的思想，提出了“同举一杆旗，共划一船桨”的口号，用以凝聚人心。“同举一杆旗”就是全校干部职工共同高举发展的旗帜，把思想认识统一到学校面向 21 世纪发展规划上来。“共划一船桨”就是每个教职工都在自己的岗位上，开拓进取，共同为学校的发展做出贡献。

我校党委班子成员在全面分析国际国内形势的基础上，深刻认识国际国内形势带来的严峻挑战，形成了对学校发展的强烈的紧迫感和危机感。为了把这种紧迫感和危机感变成师生员工的自觉意识，我们请校内校外的专家为干部职工作报告，讲经济全球化、文化全球化对高校发展的要求，讲中国加入世贸组织给高校带来的影响，讲社会主义市场经济的建立和高等教育向大众化迈进给我们带来的机遇和挑战。让师生员工充分认识学校在激烈竞争中存在的不足和差距，明白学校如果不在规模、质量和特色三方面获得充分的发展，就随时面临着危机。

高校发展的规划是学校发展的目标，也是统一师生员工思想认识的目标。我校不仅认真制定了学校发展的长期规划，设计了学校发展的宏伟蓝图，而且努力把师生员工的思想统一到学校发展的规划上来，使全校师生员工心里有发展目标，眼里有发展全局，肩上有发展重任。由于干部职工把精力集中到了学校发展的大事上来，考虑个人和局部利益的小事就少了，想方设法谋求发展的精力投入就多了，全校上下形成了共谋发展的精神氛围。

对学校发展的危机感和责任意识，变成了我校师生员工推动学校发展的精神动力；“同举一杆旗，共划一船桨”的口号变成了师生员工推动学校发展的实际行动，全校上下形成了“心往一处想，劲往一处使”的良好局面。我校在 1998 年实现博士点零的突破之后，2000 年又有两个专业获得了博士学位授予权。2000 年我校毕业生在 16.2% 的学生考取研究生的情况下，签约率达到 61.2%，比 1999 年增长了 14.1 个百分点，列全省高校第四位。在有关机构公布的全