

高校党建研究丛书

丛书主编：张静如

高校

干部队伍建设研究

GAOXIAO GANBU

DUIWU JIANSHE YANJIU

韩 强◎著



四川出版集团
四川教育出版社

高校党建研究丛书
丛书主编：张静如

高校

干部队伍建设研究

韩 强◎著

四川出版集团
四川教育出版社
· 成 都 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

高校干部队伍建设研究/韩强著.—成都：四川教育出版社，2009.3

(高校党建研究丛书/张静如主编)

ISBN 978-7-5408-5042-5

I. 高… II. 韩… III. 高等学校—干部培养—研究—中国
IV. G647.23

中国版本图书馆CIP数据核字 (2009) 第 015396 号

责任编辑 张纪亮

封面设计 何一兵

版式设计 王 凌

责任校对 伍登富

责任印制 黄 萍

出版发行 四川出版集团 四川教育出版社

地 址 成都市槐树街2号

邮政编码 610031

网 址 www.chuanjiaoshe.com

印 刷 四川新华印刷厂

版 次 2009年3月第1版

印 次 2009年3月第1次印刷

成品规格 168mm×240mm

印 张 14.25 插页 2

字 数 235 千

印 数 1-2000 册

定 价 28.00 元

如发现印装质量问题，请与本社调换。电话：(028) 86259359

编辑部电话：(028) 86259381 邮购电话：(028) 86259694

总 序

组织编写一套高校党建研究丛书的想法由来已久，因为这也是北京师范大学高校党建研究中心 2004 年成立以来非常需要做的一项工作。由于这项工作需要精心谋划、组织，需要投入大量的时间、精力，因此一直拖了下来。幸好，我的博士生韩强主动承担起这项工作，才使丛书的写作与出版有了实质性的进展。

这套丛书共六本，分别是《高校治理结构研究》、《高校思想政治教育研究》、《高校干部队伍建设研究》、《高校党员先进性建设研究》、《高校统战工作研究》和《高校群团工作研究》，它们基本涵盖了高校党建工作的主要方面。虽然每一本书的选题、结构仍有值得商榷之处，但是目前的高校党建研究迫切需要的是实实在在的成果，作为一项基础性工作，出版这样一套丛书还是非常必要和及时的。

在策划这套丛书的过程中，我早年的学生、中共四川省委宣传部常务副部长侯雄飞帮助联系了四川教育出版社，该社领导非常重视这项工作，副社长陶明远承担这套丛书的出版立项工作并协调写作进展情况，对保证丛书的出版起到了至关重要的作用。同时，各位作者也付出了很多心血，写作情况总体上是比较顺利的。

高校党建是党的基层组织建设的重要组成部分，党的十七大报告对以改革创新精神推进党的基层组织建设提出了许多好的工作思路，也提出了明确的要求，这对开展高校党建工作同样具有重要意义。在丛书的写作中，我们提出要把十七大精神贯穿其中，应该说，大家在写作中较好地领会和体现了这一要求。

目前，高校党建研究迫切需要加强，因为这是一个关系到培养一批又一批具有较高文化水平的党的事业接班人的重大问题，是一个关系到高等教育发展



总

序

方向和中国特色社会主义前途命运的重大问题，这一切都是由高等教育的基础性、先导性地位使然。从中央至地方，党的组织都特别重视党的建设。各级党校多年来也一直把党建问题当做研究的重点。他们对机关、企业、社区、农村等领域的党建都进行研究，唯独没有研究高校党建。所以，高校党建这一块，只能靠高校自己。怎么加强？作为理论工作者，首先要关注它，研究它，从中发现规律，提出解决问题的对策。在这个问题上，高校的政治类院系和教师都责无旁贷、义不容辞。可喜的是，现在在高校理论学科教师中，关注、研究高校党建的人逐渐增多，高校中研究党建的氛围有所加强，有了这样的基础，高校党建的繁荣值得期待。

这套丛书的出版只是一系列高校党建研究计划的一个部分，在这方面还有大量的事情要做，比如编辑出版一套大型的新中国成立以来高校党建重要文献选编的计划也在落实之中，这样就可以为后来的研究者提供很多方便。此外，如何在高校党建的学科化方面进行充分研究论证，也是今后要努力完成的一项重要工作。不管怎样，这套丛书作为一个重要阶段性成果，对推进高校党建研究的意义是不言而喻的。希望以此为契机，促进高校党建研究在高校获得更强的生命力，发挥更大的影响力，同时也能更好地服务于高校党建工作。

在丛书出版之际，衷心感谢各位著者和编辑的辛勤劳动，衷心祝愿大家在高校党建方面不断取得新的成就，同时也真诚欢迎读者提出宝贵意见。

张静如

于北京师范大学政治学与国际关系学院

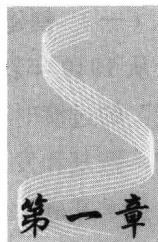
2008年10月

目 录

第一章 高校干部队伍建设的历史回顾与经验总结	(1)
一、新中国成立后十七年的高校干部队伍建设	(1)
二、“文化大革命”及三年徘徊时期的高校干部队伍建设	(12)
三、改革开放以来的高校干部队伍建设	(16)
四、高校干部队伍建设的基本经验	(29)
第二章 高校干部队伍建设的基本内涵及重要意义	(32)
一、高校干部队伍建设的目标要求与基本内涵	(32)
二、高校干部队伍建设的基本原则与主要途径	(38)
三、加强高校干部队伍建设的重要意义	(44)
四、加强高校干部队伍建设的总体思路	(49)
第三章 按照社会主义政治家、教育家的标准建设好高校领导班子	(52)
一、高校领导班子建设取得的主要成就	(52)
二、目前高校领导班子建设存在的突出问题	(59)
三、进一步加强高校领导班子建设的主要措施	(65)
第四章 将院系领导班子建设成团结一致、开拓进取的领导集体	(75)
一、充分认识加强院系领导班子建设的重要性、必要性和紧迫性	(75)
二、当前院系领导班子建设存在的主要问题	(81)
三、加强院系领导班子建设的基本途径	(87)



第五章 建设一支专兼职结合的高素质思想政治工作人员队伍	(97)
一、加强高校思想政治工作人员队伍建设具有重要意义	(97)
二、高校思想政治工作队伍建设的现状	(103)
三、加强高校思想政治工作队伍建设的对策与建议	(109)
第六章 大力加强后备干部的选拔培养工作	(115)
一、培养大批高校后备干部具有重要意义	(115)
二、当前高校后备干部队伍建设存在的主要问题	(119)
三、大力加强对高校后备干部的培养、管理和监督	(126)
四、加大对少数民族干部、妇女干部、党外干部的选拔培养力度	(133)
第七章 努力把学生干部的积极性引导好、保护好、发挥好	(143)
一、加强高校学生干部队伍建设的必要性和紧迫性	(143)
二、当前高校学生干部队伍建设存在的问题	(148)
三、当前加强高校学生干部队伍建设的对策	(152)
第八章 注重发挥离退休干部的作用	(162)
一、发挥离退休干部作用是高校事业发展的必然要求	(162)
二、高校党组织必须在四个方面注重发挥离退休干部的作用	(167)
三、立足实际，创造性地做好高校离退休干部工作	(171)
附录：改进高校干部队伍建设的典型做法与经验	(177)
一、关于加强高校基层党组织负责人队伍建设的意见	(177)
二、班子建设——西南科技大学党委开展“四好”班子建设活动情况 总结（2006年）	(186)
三、中国传媒大学公开选拔副校长工作宣传提纲	(199)
四、玉溪师范学院在干部制度改革方面的初步探索	(209)
五、深入学习贯彻党的十七大精神 全面做好离退休干部工作 ——2007年教育部老干部工作总结交流会经验摘登	(212)
参考文献	(222)
后 记	(224)



高校干部队伍建设的历史回顾与经验总结

“政治路线确定之后，干部就是决定的因素。”^① 高校干部是党的干部队伍的重要组成部分，是在高等学校落实党的教育方针的组织保证。新中国成立以来，高校干部队伍建设的发展和党的干部队伍建设的进程是一致的，都经过了一个探索发展、遭受破坏和步入正规化这样一个曲折发展阶段。历史是一面镜子。我们要真正总结新中国成立以来高校干部队伍建设的历史经验，制定新的高校干部工作的路线方针政策，推动新的形势下高校干部队伍建设的发展，就必须从高校干部队伍建设的历史发展中吸取经验和教训，努力不走或少走弯路，争取更大的成绩。

回顾我国高校干部队伍建设的发展历史，大体可以分为三个时期。

一、新中国成立后十七年的高校干部队伍建设

新中国成立后十七年主要指新中国成立到“文化大革命”前的这段时间。在此期间，高校干部队伍建设在探索中起步，在曲折中发展，形成了一套行之有效的做法，初步摸索出了一些合乎实际的规律，使高校干部队伍得到了成长壮大，素质也得到了不断提高。这一时期的高校干部队伍建设大致可以分为两个阶段。

^① 《毛泽东选集》第2卷，人民出版社1991年版，第492页。

（一）创建和发展时期

从1949年新中国成立到1956年社会主义改造完成，在党确立的“一化三改造”的过渡时期总路线的指引下，新中国在中国共产党领导下，通过一系列措施，恢复和发展国民经济，巩固了新生的人民民主政权，建立起了社会主义物质技术基础，最终完成了从新民主主义向社会主义的转变。在这一进程中，党中央制定了一系列与此相适应的干部路线、方针、政策，确立了干部管理的体制，建立了从中央到基层、各级各部门党和行政系统的干部人事机构，初步建成了一支适应社会主义革命和建设需要的干部队伍，初步探索出了一条加强干部队伍建设的基本道路。

与之相适应，这个时期是党接管改造旧大学、创建发展新大学的阶段，因而也是高校干部队伍逐渐改造、培养、壮大的阶段。由于当时高校干部奇缺，因而一方面从旧大学留用、提拔了一批干部，另一方面从各级军政部门抽调了一大批干部充实到高校。与此同时，通过高等教育方针的确立，在高校中迅速培养了一大批干部。这样三种力量构成了当时高校干部队伍的主体。但当时高校数量总体上还很少，学生人数不多，学校分布极不均衡，比如截至1950年6月1日，全国共有高等学校227所（各地人民革命大学一类性质的学校和各地军政大学不计在内），学生共约13.4万人。其中大学65所，占高等学校总数的28.63%；专门学院92所，占总数的40.53%；专科学校70所，占总数的30.84%。^①这就决定了高校干部队伍数量还不够庞大，素质也有待提高。

这一时期高校干部队伍建设的一个最突出的主题就是要为新民主主义建设加快培养干部。比如教育部在1949年12月16日做出的《关于中国人民大学实施计划的决定》中提出：“设立中国人民大学，有计划、有步骤地培养新中国的各种建设干部。……专修班暂设经济计划、财政信用借贷、贸易、合作社、工厂管理、统计、外交、教育、法律等班，学习期限暂定六个月，以便在短时期内培养当前迫切需要的各种建设干部。……学生在校期间必须有组织、有纪律地进行学习，以培养新民主主义建设的坚强骨干所必需的品质。”^②徐特立在1949年12月18日的《科学化民族化大众化的文化教育》中也提到：“我们办了许多短期训练班，造就了无数的革命干部，一般正规学校是赶不上的。但这

① 何东昌：《中华人民共和国重要教育文献（1949～1997）》，海南出版社1998年版，第25页。

② 何东昌：《中华人民共和国重要教育文献（1949～1997）》，海南出版社1998年版，第4页。

不是否定正规学校，而今后要有计划的办正规学校，培养新中国的建设人才。”^① 钱俊瑞副部长在第一次全国教育工作会议上的总结报告要点中也提到：“创办人民大学的任务，是接受苏联的先进经验，有计划、有步骤地培养新中国的各种建设干部。参加这个大学学习的，不仅有青年知识分子，还要吸收工农青年和干部。这将是新中国的完全新式的高等教育的起点。”^②

相对而言，由于当时国家的主要精力集中在恢复生产、培养建设急需的人才上，因此对于高校自身干部队伍建设关注不多。高校工作的重点，一是集中在对高校知识分子的政治改造上。如1949年9月29日通过的《中国人民政治协商会议共同纲领》提出：“有计划有步骤地实行普及教育，加强中等教育和高等教育，注重技术教育，加强劳动者的业余教育和在职干部教育，给青年知识分子和旧知识分子以革命的政治教育，以应革命工作和国家建设工作的广泛需要。”^③ 二是体现在对高校领导干部的选拔任用上。比如1950年5月5日政务院颁布的《各大行政区高等学校管理暂行办法》第二条规定：“各大行政区大学校长、副校长由各大行政区最高行政机关提名，经中央教育部同意后，由部呈经政务院提请中央人民政府委员会任免；独立学院院长、副院长及专科学校校长、副校长由各大行政区最高行政机关提名，经中央教育部同意后，提请政务院任免。”^④ 1950年5月19日教育部颁发的《北京师范大学暂行规程》对高校内部校长、副校长、教务长及各系科主任等的设置、产生和职权做了规定^⑤，这些规定既体现了对高校干部的一些具体要求，也对指导其他学校的干部设置具有普遍意义。当然，最权威的规定是1950年7月28日政务院批准通过的《高等学校暂行规程》，其中对高校干部设置、产生及职权的规定体现了当时中央对高等学校干部工作认识的最高水平。

（二）曲折前进和完善时期

从1957年到1966年，在党的八大确立的四个现代化建设的目标下，全党全国人民集中力量发展社会主义生产力，加快国家工业化建设步伐。为此，党中央及时调整了干部人事工作的方针政策，要求稳定提高干部素质，调整精简下放机关干部，重新教育干部，培养和提拔新生力量，实现党的干部队伍又红

① 何东昌：《中华人民共和国重要教育文献（1949～1997）》，海南出版社1998年版，第5～6页。

② 何东昌：《中华人民共和国重要教育文献（1949～1997）》，海南出版社1998年版，第8页。

③ 何东昌：《中华人民共和国重要教育文献（1949～1997）》，海南出版社1998年版，第1页。

④ 何东昌：《中华人民共和国重要教育文献（1949～1997）》，海南出版社1998年版，第14页。

⑤ 何东昌：《中华人民共和国重要教育文献（1949～1997）》，海南出版社1998年版，第15～16页。

又专，从而把干部人事工作和队伍建设推进到了一个新的阶段。之后，由于受“左”的影响，干部人事工作受到了不同程度的干扰。但总的来说，这期间干部人事工作是在曲折中前进，在实践中完善，围绕大规模经济建设的需要，培养了大批懂经济、懂管理、懂教育文化和科技的骨干。这一时期干部队伍数量呈现出由增长到下降、再到回升的马鞍形特点，即从1960年底的1132.7万人（比1956年增长16%）到1962年底的1060.7万人（比1961下降8.2%），然后到1965年底回升到1192.3万人，比1962年增长12.4%。

高校干部队伍建设的曲折发展也是显而易见的。从1957年8月5日《中共中央同意中央组织部、中央宣传部关于为抽调干部加强大、中学校及科学研究机关的领导向中央的报告》披露的情况可以看出，其一，当时的高校领导干部缺编严重。当时包括北京、上海、江苏、广东等24个省市共有高等学校214所（占全国总数227所的94%以上），共有正副校、院长605人，其中党员441人，民主党派102人，无党派62人。每校（院）平均虽有正副校（院）长将近3人，但仍有43所学校没有正校（院）长。当时共有专职党委正、副书记179人，平均每校不到1人；党委书记多系兼职，且尚有161所学校缺专职党委书记。这些学校提出要补充正副校、院长200人，正副党委书记138人；中层政治干部（包括学校党委部长、总支书记、人事处长等）545人；政治课师资535人（其中包括教研室主任91人）；教务长、总务长及其他行政干部137人。以上合计共需配备干部1500余人。其二，当时高校领导干部素质还不够高。在上述除北京外的23个省市185所学校中，由于不适合在高等学校工作，需调出的计有正副校、院长66人（占现有正副校、院长总数504人的13%），党委正副书记48人（占现有正副书记总数147人的32.6%）。调出原因有的是由于作风不好不宜在学校工作（27人），有的体弱多病不能坚持工作（15人），有的文化水平太低或工作能力太低不能胜任工作（54人），也有少数长期不安心工作或其他原因需要调出的（19人）。其三，对于到高校从事教育工作，许多干部存在一定的顾虑。该文件提到，“估计从中央各机关抽调干部到学校和其他文教单位工作，可能在干部思想中遇到一些抵触情绪，因此应由各部、党委党组帮助我们做好动员说服和挑选工作。要使干部了解目前如果不加强学校 and 文教单位的党的领导，我们的社会主义建设就不能在思想领导方面取得决定性

的胜利。”^①

但也必须看到，这一时期毕竟是高校逐步进入正规化的阶段，也是高校快速发展时期，到社会主义改造基本完成，高校干部队伍建设无论在面向社会的干部培养还是自身干部选拔方面都取得了很大成绩。1961年9月15日颁布的《中华人民共和国教育部直属高等学校暂行工作条例（草案）》（即《高教六十条》）给予了肯定，指出：“从1958年起，三年以来，高等教育的成绩是显著的……数量上发展很大，为国家培养了大批干部。”^②同时该条例对高校干部队伍建设也提出了要求：“高等学校中的各级干部，都必须认真执行‘党政干部三大纪律、八项注意’。三大纪律是：（1）如实反映情况；（2）正确执行党的政策；（3）实行民主集中制。八项注意是：（1）参加劳动；（2）以平等的态度对人；（3）办事公道；（4）不特殊化；（5）工作要同群众商量；（6）没有调查没有发言权；（7）按照实际情况办事；（8）提高政治水平。高等学校中党的领导干部一定要努力学习，不断提高思想水平、理论水平、政策水平。努力钻研，力求精通业务。认真总结经验，逐步掌握我国社会主义的高等教育工作的规律，提高领导水平。”^③

（三）高校干部队伍建设的主要进展

总的看，这一时期的高校干部队伍建设重点和进展主要体现在这样一些方面。

1. 确立了高等教育方针，明确了干部队伍建设的方向

高等教育的目的是培养人才，然而要培养什么样的人才却需要通过制定正确的教育方针来体现，同时什么样的教育方针也对教育者本身提出了新的标准和要求，因此，在培养什么样的人才方面，高校干部队伍建设和未来干部培养工作是紧密结合在一起的。换句话说，什么样的高等教育方针决定着高校干部队伍建设的方向。

新中国成立初期，党的教育的首要任务，是将教育作为巩固新政权、贯彻新的意识形态的工具，通过对知识文化系统的控制与改造，培养造就“无产阶级知识分子”。但是如何规定和表述，使之有别于旧的大学，却需要制定明确的教育方针，以体现社会主义的特点。对此，在1949年12月23日召开的第一

① 何东昌：《中华人民共和国重要教育文献（1949～1997）》，海南出版社1998年版，第780～781页。

② 何东昌：《中华人民共和国重要教育文献（1949～1997）》，海南出版社1998年版，第1060页。

③ 何东昌：《中华人民共和国重要教育文献（1949～1997）》，海南出版社1998年版，第1066页。

次全国教育工作会议上，提出了一个有计划、有步骤地接管与改造旧教育的方针，即“以老解放区新教育经验为基础，吸收旧教育有用经验，借助苏联经验，建设新民主主义教育”^①。这一方针意味着高校干部队伍，尤其是校级领导干部必须既具有老解放区教育工作的经验，又要了解旧教育的有用经验，同时还要善于吸收苏联经验，这就决定了高校干部队伍既要由具有上述经验的干部构成，又要朝着这样的方向努力培养自己。

但随着中苏关系的全面升温，向苏联学习借鉴迅速形成“一边倒”的局面，“借助苏联经验”导致了对“旧教育”的全面否定。与此同时，根据“以培养工业建设人才和师资为重点，发展专门学院，整顿和加强综合性大学”^②的方针，1952年、1953年我国学习苏联经验，进行了大规模的“院系调整”，到1953年底基本按照苏联模式建立起了新的高等教育制度。但这一模式存在专业设置过窄、忽视社会科学以及把马列主义教条化等问题。在这次调整过程中，由于理工科院校出现了大的发展，而人文社会科学的院系被大量撤并，导致高校干部队伍结构出现了重理轻文的现象，也使高校知识分子和青年学生中出现了大量思想认识问题，背离了党的教育目标的初衷，这引起了毛泽东等中央领导同志的注意和思考。1957年，毛泽东在《关于正确处理人民内部矛盾的问题》的讲话中，在谈到知识分子问题时写道：“在知识分子和青年学生中间，最近一个时期，思想政治工作减弱了，出现了一些偏向。在一些人的眼中，好像什么政治，什么祖国的前途，人类的理想，都没有关心的必要。好像马克思主义行时了一阵，现在就不那么行时了。针对着这种情况，现在需要加强思想政治工作。不论是知识分子，还是青年学生，都应该努力学习。”并第一次明确提出：“我们的教育方针，应该使受教育者在德育、智育、体育几方面都得到发展，成为有社会主义觉悟的有文化的劳动者。”^③ 1958年9月19日，中共中央、国务院在《关于教育工作的指示》中肯定了毛泽东的讲话意见，指出：“党的教育工作方针，是教育为无产阶级的政治服务，教育与生产劳动相结合。为了实现这个方针，教育工作必须由党来领导。”^④ 从此，这个方针成为中国所

① 《钱俊瑞副部长在第一次全国教育工作会议上的总结报告要点》（1949年12月30日），何东昌：《中华人民共和国重要教育文献（1949~1997）》，海南出版社1998年版，第7页。

② 中华人民共和国教育部：《共和国教育50年（1949~1999）》，北京师范大学出版社1999年版，第354页。

③ 《建国以来毛泽东文稿》第6册，中央文献出版社1992年版，第340页。

④ 何东昌：《中华人民共和国重要教育文献（1949~1997）》，海南出版社1998年版，第859页。



有教育机构，包括大、中、小学的办学宗旨。

虽然这一方针在此后也出现过反复，比如1962年9月24日召开的中共八届十中全会上提出“千万不要忘记阶级斗争”这一口号，就对高等教育方针的实施造成了不利的影响，但是，总体上说，教育方针从此确立下来，它对高校干部队伍建设的影响是全面而深刻的：一是指明了高校干部队伍建设的方向，即不仅受教育者，教育者本身也要“在德育、智育、体育几方面都得到发展，成为有社会主义觉悟的有文化的劳动者”。二是规定了高校干部队伍建设的重要途径是“教育与生产劳动相结合”。三是确立了党的干部在高校工作中的领导主体地位，使高校党的干部得到充实。但对这一方针的贯彻执行也出现了一些极端化的现象，其造成的危害不容忽视，比如把干部参加生产劳动变成一场大规模的运动，乃至变成整人的手段，这就背离了教育方针的初衷；把政治庸俗化成政治运动，以政治运动冲击甚至取代教育，更使高校干部队伍受到了严重伤害。这些教训是极为深刻的。

2. 干部管理体制逐渐形成，高校干部队伍日益壮大

领导体制主要是实现领导的组织制度保证问题。在新中国成立初期，为了能够及时调配干部力量，避免或减少在执行党的干部政策中的不统一现象和在干部问题上的本位主义，除军队干部外，中央和地方的干部都由中央组织部直接管理。后来随着大规模经济建设的开展和形势任务的变化，各级组织机构日益增多，干部队伍迅速扩大，由中央组织部门统一管理干部的方法已不能适应新形势的需要，党中央1953年11月决定逐步建立起在党中央及各级党委统一领导下，由中央及各级党委组织部统一管理下的分部分级管理干部的制度。同时，在各级人民政府也都设立人事部门，协助党委组织部综合管理政府机关及企业、事业单位中的干部工作。在这一体制下，逐步建立了包括吸收录用、调配使用、培训、任免、奖惩、工资、福利、军队转业干部安置、大中专毕业生分配派遣、退職、退休等一套比较完整的干部人事管理制度，这一制度也在社会主义建设事业中发挥了积极的作用。

与此相适应，高校干部管理也逐步建立了国家及地方教育主管部门、高校党委、高校组织人事部门分级管理高校干部的领导体制。具体而言，中央教育部作为在中共中央和国务院直接领导下管理全国高等学校的行政机关，有权“提出任免直接管理的高等学校正、副校院长的建议，报国务院批准”；中央各业务部门协同中央教育部分工管理一部分高等学校，有权“提出任免直接管理

的高等学校正、副校院长的建议，经中央教育部转报国务院批准”；省、市、自治区人民委员会有权“提出任免直接管理的高等学校正、副校院长的建议，经中央教育部转报国务院批准”；中央教育部、中央各业务部门和各省、市、自治区人民委员会，可分别制定干部管理等方面的具体办法。^①而在高校内部，其主要中层干部任免则由学校组织人事部门提出建议，由上级主管部门决定。一般干部任免，由高校组织人事部门执行。

当然，高校领导体制的逐步探索确立也对高校干部格局的形成起了重要作用。经过院系调整，1953年，全国共有148所高等院校全部隶属上级行政部门，其中由高教部管理的有8所，中央各业务部门管理的有30所，大区行政委员会管理的有72所，省、市、自治区管理的有38所。对于这些高校的管理体制，起初决定沿袭解放区教育通例实行校（院）长负责制。1950年8月14日，经政务院批准，教育部颁布了《高等学校暂行规程》。这个规程第五章中明确规定：“大学及专门学院采校（院）长负责制。”校（院）长的职责是：“（1）代表学校；（2）领导全校（院）一切教学、研究及行政事宜；（3）领导全校（院）教师、学生、职员、工警的政治学习；（4）任免教师、职员、工警；（5）批准校（院）务委员会的决议。”^②与此同时，教育部还公布了《专科学校暂行规程》和《私立高等学校管理暂行办法》，前者规定专科学校也实行校长负责制，后者明确私立高校的行政组织参照前两个规程。

在施行校（院）长负责制的过程中，中央对学校党组织的地位作用也进行了探讨，1955年8月中共中央批准发布的中央宣传部《关于学校教育工作座谈会的报告》中明确指出，学校党组织的任务是：（1）在群众中进行宣传和组织工作，以实现党和政府的教育方针、政策、决议，保证教学计划的完成；（2）对师生员工进行思想政治工作；（3）进行党的组织工作和党员教育工作；（4）领导学校中的青年团、少年先锋队、工会和学生会等群众团体的活动；（5）对学校中民主党派及其他有代表性的人士进行统一战线工作。要求“学校中的党组织和学校行政相互间没有领导和指导关系，但应互相帮助，密切配合，为搞好教学、办好学校而协同进行工作”。同时中央还在批转这个报告的指示中强调：“首先必须建立起那里的强有力的党的领导。没有党的组织，没有强有力

① 何东昌：《中华人民共和国重要教育文献（1949～1997）》，海南出版社1998年版，第1183～1184页。

② 何东昌：《中华人民共和国重要教育文献（1949～1997）》，海南出版社1998年版，第45页。

的党的领导，党委不管学校中党的工作，就等于把学校交给资产阶级去领导，就会犯很大的错误。”^①

在这样的领导体制下，高校干部队伍呈现出在分工中合作、在矛盾中进步的特点，党政干部作为高校干部的两个主要部分，具有不同的工作领域、素质要求、工作模式，总体上适合当时高校发展的历史需要，多数单位党政分工比较明确，协作配合较好；校长直接对行政负责，行政指挥系统也较通畅。它在改造旧学校、建立新中国的高等教育事业中发挥了积极作用，使当时的高等教育事业基本能够适应我国经济恢复及开始进行大规模经济建设的需要。但是，由于缺乏经验、制度不完善，加之一些干部受旧思想影响等原因，在干部之间也发生了一些问题，比如有的校长对学校党组织领导人不够尊重，有的校长对党组织工作不够重视，造成党的领导的削弱和工作中的摩擦等等。

3. 思想政治教育制度初步建立，思想政治干部队伍进一步成长壮大

思想政治教育是大学教育的重要内容，是一个关系到培养什么样的学生及如何培养学生的大问题，我们党通过对这个问题的思考，在吸收借鉴传统经验的基础上，逐步探索建立起了一套行之有效的思想政治教育制度。

新中国成立之初，我们首先进行了接收和改造旧大学的工作，与此同时也新建了一部分高校。在继承解放区办教育的优良传统以及学习苏联社会主义教育经验的基础上，结合当时国际国内形势，逐步把对学生进行革命的政治思想教育列为高等学校的首要任务。1952年、1953年进行院系调整后，高校各项工作逐渐步入正轨，教育部于1952年10月28日发出了《关于在高等学校有重点的试行政治工作制度的指示》，要求在高校设置政治辅导处，并设辅导员若干名，负责辅导学生的政治学习和社会活动。当时，学校中各项工作尤其是思想政治教育工作是在党委领导下进行的，由青年团负责具体指导学生的思想政治教育。由于青年团干部中有不少人本身就是辅导员，他们便于深入学生，开展教育活动的形式多种多样，因而取得了良好效果。当时任清华大学校长的蒋南翔，就曾于1953年主张并尝试让学生从事思想政治教育，建议适当延长其学习年限，以减轻学生干部的学习压力，确保其业务学习，这一举措取得了较好的效果。当然，总体而言，当时在全国范围内高校辅导员制度还不健全，许多高校只有兼职的辅导员。

^① 何东昌：《中华人民共和国重要教育文献（1949～1997）》，海南出版社1998年版，第505页。

随着社会主义建设事业和高等教育事业的发展，高校思想政治教育也积累了丰富的经验。1961年9月15日《中华人民共和国教育部直属高等学校暂行工作条例（草案）》第8章专门论述了思想政治工作，从任务、原则、方法、内容到实施途径等都做了系统规定。第50条要求在一年级、二年级设政治辅导员或班主任，主要从专职的党政干部、政治理论课教师和其他青年教师中挑选有一定政治工作经验的人担任。同时，要求逐步培养和配备一批专职的政治辅导员。^①这可以说是辅导员制度的真正开端。在此之后，中共中央于1964年6月10日批准了高等教育部党组《关于加强高等学校政治工作和建立政治工作机构试点问题的报告》。报告提出，要在教育部和直属高等学校设立政治部。报告规定高等学校政治部为校党委的工作机构，确定北大、清华为试点学校；提出在两三年内配齐班级的专职政工干部，编制为每一百名学生至少配备一人，其来源主要从高校优秀毕业生中选留。^②1965年3月1日，高等教育部政治部通知各直属高校迅速建立政治部，大力充实政工干部队伍。在不断总结实践经验的基础上，教育部于1965年制定了《关于辅导员工作条例》。至此，对辅导员的地位、作用及学生工作的一系列问题都有了明确规定，从而建立起了高校思想政治教育制度。当然，受“左”倾错误的影响，高校思想政治教育制度尤其是辅导员队伍建设也走过了一些弯路，受到了一定冲击，但这一制度的作用还是显著和值得肯定的。

随着思想政治教育制度的逐步确立，思想政治工作干部队伍也逐渐成长壮大起来，他们作为党组织管理的干部群体，专门从事对大学生的思想工作，是党的组织工作在学生中的延伸。

4. 干部培养选拔任用的“德才兼备”的标准开始确立和实施

“德才兼备”是毛泽东提出并确立的干部选拔任用的基本标准，也是毛泽东对干部队伍建设作出的重大贡献。这一标准的提出确立，对高校干部队伍建设也具有极其重要的意义。

毛泽东作为第一代中央领导集体的核心，在长期的革命斗争实践中，他深知干部选拔工作的重要性，并亲自引导制定了干部选拔标准，这一标准的核心就是“德才兼备”。

① 何东昌：《中华人民共和国重要教育文献（1949～1997）》，海南出版社1998年版，第1065页。

② 何东昌：《中华人民共和国重要教育文献（1949～1997）》，海南出版社1998年版，第1286～1287页。