

构建新时代高校“干部敢为”激励机制的几点思考

周勇祥

泰州职业技术学院

摘要：如何以有效的激励机制激励干部敢为善为已成为新时代高校干部队伍建设重大课题。本文从激励的相关理论出发，分析构建新时代高校“干部敢为”激励机制的重大意义，并提出构建新时代高校“干部敢为”激励机制的有效途径。

关键词：新时代；高校；干部敢为；激励机制；高质量发展

【DOI】 10.12252/j.issn.2096-6288.2023.06.103

习总书记在全国组织工作会议上强调“要建立崇尚实干、带动担当、加油鼓劲的正向激励体系，树立体现讲担当、重担当的鲜明导向¹。”党的二十大报告指出，“全面建设社会主义现代化国家，必须有一支政治过硬、适应新时代要求、具备领导现代化建设能力的干部队伍，其关键在于如何激励干部担当作为、保护干部干事创业的积极性。”这充分说明激发干部队伍活力、激励广大干部敢为善为，已成为当前干部队伍建设的重大命题。进入新时代，高校面临着新的机遇和挑战，要实现新的、更高的发展目标，就必须激励广大干部积极担当作为，迎难而上，不断提升主人翁意识和干事创业的热情，打造一支忠诚、干净、担当的高素质干部队伍，推动学校各项事业高质量发展。

一、干部激励的内涵阐释

所谓激励，是指为实现既定目标，激励主体通过外在刺激行为唤起激励客体的内在需求或动机，从而塑造和规范激励客体行为的过程。激励主体通过满足或抑制激励客体的某种需求来引导客体的行为，让其按照既定的目标或路线行事，激励是一个系统过程，是最终目标、个体需求和外部环境相互作用的结果。根据激励的手段不同可分为物质激励和精神激励，根据激励的发生状态不同，可分为正激励和负激励。在这些激励类型中，以薪酬奖金等为主的物质激励是基础，但以荣誉关爱为主的精神激励则更有内涵、更加持久。

干部激励是一种特殊的激励类型，其特殊性主要体现在干部的角色上。1922年中国共产党第二次全国代表大会制定的党章中首次正式出现“干部”一词，此后“干部”被广泛用来指称在国家机关、军队和社会团体中工作的公职人员。十九大党章修订版给了干部更加明确的定位，即干部是党和国家事业的骨干，是人民的公仆，是推动社会发展的关键力量，要做到忠诚干净担

当。所谓干部激励就是党和政府通过多方面的政策来满足干部的需求，激发动干部的工作热情，引导干部主动干事创业、担当作为，并最终实现各项工作任务 and 战略目标。在我国，干部激励的主体是各级党委政府，客体是各级领导干部，激励因素就是一切能激发干部工作动力、提升干部工作能力的因素，既包括物质的也包括精神的，既有内在的也有外在的，既有正向的激励也有反向的约束。干部激励是一项极其复杂的系统工程，因此需要构建系统完善的干部激励机制，以更好地激励干部担当作为。所谓干部激励机制，就能提高干部幸福感、获得感和归属感、调动其工作积极性的各种制度安排和政策运用，其最终目标是引导干部全身心投入工作，并不断提升工作实效。

二、构建新时代高校“干部敢为”激励机制的理论依据

1. 马克思主义激励理论

虽然马克思在其经典著作中没有直接论述激励问题，但在阐述“人”“需要”“利益”等概念时却体现了初始的以人为本的激励思想。马克思主义激励思想着眼于人的利益和需要的满足，注重理想信念教育的重要作用。马克思指出，“把人和人连接起来的唯一纽带是天然必然性，是需要和私人利益”，他认为人的需要和自利性成就了人的社会性。也就是说，人的本质决定了人以需要为基础，核心的利益只能在社会化的劳动中予以实现²。在肯定了需要和自利性是人的本性以后，马克思还指出我们的需要是分层分类的，物质需要的满足是实现其他需要的前提，其他需要是建立在物质需要基础之上的。

2. 综合激励理论

综合激励理论是美国行为主义学派学者波特和劳勒以综合激励模式为核心所提出的一种管理学理论，综合

激励理论是建立在期望理论、公平理论的基础上，另辟蹊径从系统论的角度来解释人的行为激励过程。根据波特和劳勒的综合激励模型，“激励”的核心是个人努力以及努力的程度，可以理解为工作中的积极性、主动性和创造性，激励过程是外部刺激、内在条件、行为表现和行为结果相互作用的过程³。在综合激励的模型中，影响激励效果的变量主要有“努力、绩效、奖酬、满足感”。在这个过程中“激励”发生在先，“激励”会激发个体努力，个体通过努力产生的绩效会带来满足感。

3. 新时代中国特色社会主义思想干部激励篇

习总书记在党的十九届四中全会上提出要推动“不忘初心、牢记使命”主题教育常态化、制度化，将初心教育作为加强党的建设和干部培养的重要课题，不断锤炼党员干部忠诚、干净、担当的政治品格。也就是说用党的初心使命激励党员干部坚定理想信念，践行为民宗旨，永葆共产党员的精神本色，求真务实、开拓创新，自觉为国家发展、人民幸福接续奋斗，在推动实现中华民族伟大复兴中国梦的过程中实现个人价值。习总书记强调好干部关键在用，对干部最大的激励就是正确的用人导向，用好一个人能激励一大片。要大胆起用敢于负责、勇于担当、善于作为的干部，为想干事、能干事、干成事的干部撑腰打气。习总书记主张树立正确的选人用人导向，让德才兼备、能力突出的好干部有用武之地，以此来激励广大干部在实现中国式现代化的进程中主动担当作为、积极谋事创业。习总书记还主张建立全方位立体化的干部考核评价体系，既考核干部的日常工作，也考核干部在关键时刻的表现，多渠道了解和掌握干部的知识体系、能力水平、道德品质和格局境界，以科学的考核评价机制引领干部积极主动作为，树立正确的政绩观。此外，习总书记还明确提出了“三个区分开来”，要求将干部在推进改革中因缺乏经验、先行先试出现的失误，同明知故犯的违法违规违纪行为区分开来；将上级尚无明确限制的尝试性行为，同上级明令禁止后依然我行我素的违法违规违纪行为区分开来；把为推动发展的无意过失，同为谋取私利的违法违规违纪行为区分开来，从而更好地保护那些作风正派、敢做敢为的好干部，最大限度地激发他们的积极性、主动性和创造性。

上述激励理论为构建新时代高校“干部敢为”激励机制提供了理论指导和借鉴参考。

三、构建新时代高校“干部敢为”激励机制的意义

高校是落实立德树人根本任务、培养社会主义现代化事业合格建设者和可靠接班人的主阵地，而干部是推动高校事业发展的中坚力量，因此引导激励广大干部担当作为、干事创业意义十分重大。

首先，“干部敢为”激励机制可以破解少数干部不担当不作为的难题。近年来我国高等教育事业进入了发展的快车道，但少数高校干部思想跟不上时代步伐，出现了懒政怠政的现象，个别干部本位主义、个人主义思想泛滥，严重阻碍了学校快速发展的进程⁴。因此需要高校党委和组织部门尽快健全和完善“干部敢为”激励机制，奖勤罚懒，强化考核，通过思想上教育、政策上支持、待遇上保障、心理上关怀，鼓励干部勇于担当、敢为善为。

其次，“干部敢为”激励机制可以提高工作效率和质量。干部是工作团体的领头羊，他们的价值理念和品德素质将影响到工作中的全体人员。因此，以干部敢为的精神来推动工作，可以培养一种积极向上的工作氛围，通过少数人的辐射带动激发团队的干事创业热情。同时干部敢为的精神还可以有效地提高工作质量，让局部工作融入全局发展和长远规划。

第三，“干部敢为”激励机制可以提升领导的信任度。干部具备承担责任、作出决策的能力，其表现的优劣会影响到领导对干部的认知和评价。因此，在实施干部敢为激励机制时，工作业绩突出、敢闯敢拼的干部予以正向激励，可以进一步提升领导对干部的信任度和认可度，形成强大的精神合力，从而推动学校各项工作平稳有序地开展。

四、当前干部激励机制中存在的问题

首先，精神激励成效不够明显。精神激励虽然可以将组织的观念意图和价值追求内化为干部的自觉行动，但其无形性的特点也导致激励效果的确认量化具有不确定性。这种不确定性集中表现在政治忠诚缺少精细化制度支持，组织文化激励方法较为单一，以致对干部的精神激励没有达到理想的效果。

其次，选人用人导向不够鲜明。习总书记在多次讲话中强调干部任用是事关党和国家事业发展的大事，各级党委政府必须高度重视，同时他还提出了“信念坚定、为民服务、勤政务实、敢于担当、清正廉洁”的新时代好干部20字标准，但有些地区落实总书记指示精神不到位，选人用人的实践过程与好干部标准之间存在一

定偏差。

第三，干部考核评价不够科学。科学合理的干部考核评价体系是实施高效干部激励的前提和基础。2019年，中共中央修订的《党政领导干部考核工作条例》为新时代干部考核工作提供了依据。但在实际运行过程中，部分地区由于考核指标设置、群众实际参与、考核结果运用等方面存在缺位和不足，以致干部考核评价机制的“指挥棒”作用未能完全发挥出来。

第四，容错纠错机制不够完善。党的十八大以来，各地以“三个区分开来”为基本遵循，开展了构建鼓励创新、宽容失误的有益探索和尝试，在为干部担当作为撑腰、减负方面取得了一定经验和成效，但是干部容错纠错责任界限不明确、具体情形有待细化、执行监督机制不完善等现象仍客观存在。

五、构建新时代高校“干部敢为”激励机制的路径

“干部敢为”激励机制的实施是一个复杂的、与时俱进的工作。在具体的实践过程中，需要充分考虑各种环境、资源、实际情况等多方面的因素，以制定一套科学合理的激励机制，真正回归到一线实践中去。

一是开展理想信念教育，提升“干部敢为”的行动自觉。在新时代复杂严峻的环境中，要激励“干部敢为”首先就要加强干部的初心使命教育，坚定干部的理想信念，补足干部担当作为的“精神之钙”，要引导高校干部树立强烈的责任意识，在其位谋其政，要迎着困难上，奔着问题去，敢于负责和善于负责，对自己主管的部门要有长远的发展计划，做到先谋划再行动。

二是组织干部学习培训，增强“干部敢为”的能力本领。好干部不会自然而然产生。成长为一个好干部，一靠自身努力，二靠组织培养，三靠实践锻炼。干部的能力提升才是硬道理，因此各高校要多层次、跨领域地开展干部专业培训和轮岗锻炼，填补干部知识空白、经验盲区、能力弱项，不断提升干部管理能力和政治素养，打造政治上靠得住、工作上做得好、作风上信得过的高素质干部队伍。

三是强化制度约束监督，守好“干部敢为”的原则底线。新时代鼓励干部敢为，但不是胡为、乱为，要在国家法律法规的约束下行使权力、开展工作。高校纪委会部门要坚持常态化监督，对苗头性、倾向性问题早发现、早提醒、早纠正，及时采取措施督促整改，防止问题扩大。综合运用纪检巡察、重大事项汇报、经济责任

审计等手段，全面加强干部日常监督，引导干部知敬畏、守底线⁵。

四是实施科学考核评价，衡量“干部敢为”的效果质量。习总书记非常重视干部考核工作，他在多次会议上指出，对干部的认识绝不能靠主观臆断，必须健全机制，多层次、立体化地深入了解，得出科学的评价结果。各高校要建立科学系统的干部考评体系，坚持考人与考事相结合，日常考核与年终考核相结合，有时要结合岗位设置情况实行差异化分类考核，避免“一刀切”，确保综合考评客观、真实地反映干部的工作能力和工作业绩。

五是建立容错纠错机制，消除“干部敢为”的后顾之忧。高校要坚决贯彻落实习总书记提出的“三个区分开来”，建立健全容错纠错机制，对在推进学校和部门改革发展中因缺乏经验、先行先试出现的失误以及尚无明确限制的探索性实验中的失误，不予问责或者免予问责，主动为愿意干事、主动担责的干部撑腰鼓劲，消除“干部敢为”的后顾之忧，激发干部干事创业的热情。

“干部敢为”激励机制是一个动态建立的过程，学校应根据形势的变化和实际工作的需要，不断健全完善激励机制，为干部提供更好的发展机会。同时，干部本身也应正确认识国家干部队伍建设的大政方略，在“干部敢为”激励机制的推动下，更加主动地履职尽责，为推动我国高等教育事业的发展贡献智慧和力量。

参考文献

- [1] 习近平. 习近平谈治国理政第三卷[M]. 北京: 外文出版社, 2020: 50.
- [2] 马克思 恩格斯. 马克思恩格斯全集第一卷[M]. 北京: 人民出版社, 1995.
- [3] 钱坤. 新时代干部担当作为激励机制研究[D]. 湖北: 中共湖北省委党校, 2022.
- [4] 段忠贤 喻文静. 干部激励资源类型及配置机制探析[J]. 领导科学, 2017(15): 13-14.
- [5] 何忠国. 以精准问责激励干部担当作为[J]. 党建研究, 2020(04): 78-79

作者简介: 周勇祥(1981-), 男, 江苏泰州人, 副教授, 研究方向: 英语教学, 基层党建。

课题项目: 泰州职业技术学院2023年度纪检监察课题“新时代高校‘干部敢为’激励机制研究”(JJ202306)