

以“三全育人”为导向 构建高校思想政治工作管理体系

王习胜

(安徽师范大学 马克思主义学院, 安徽 芜湖 241002)

[摘要] 在构建高校思想政治工作体系中, 建立完善的全员、全程、全方位育人体制机制是关键。这个关键能否在高校思想政治工作中得到充分的体现和有效的实现, 不仅需要高校全体员工在思想上高度重视, 更需要高校全体员工在行动上真正落实。将高度的思想认识转化为有效的实际行动, 必须借助切实可行的管理方法和手段。将“三全育人”设定为高校思想政治工作管理体系的目标, 在计划制订、成本核算、组织运行、团队建构和绩效考核中充分体现育人的导向和要求, 不仅有助于推进高校思想政治工作管理体系的创新, 而且将提升“三全育人”在高校各项工作中的落实程度, 提升高校思想政治工作的实际效果。

[关键词] 高校思想政治工作 管理体系 三全育人

[中图分类号] G641 **[文献标识码]** A **[文章编号]** 1007-192X(2021)04-0096-06

DOI:10.16075/j.cnki.cn31-1220/g4.2021.04.016

在全国高校着力构建的思想政治工作体系中, “管理服务体系”虽居七个子体系之列, 但只属于高校的教学、管理与服务工作中的一部分, 仅与“日常教育体系”、“安全稳定体系”、“学科教学体系”等相并列。由于“三全育人”要解决的是“为谁育人”和“如何育人”的根本性问题, 要构建的是人人育人、时时育人和处处育人的体制机制, 是一项广泛涉及育人的责任主体、时点时段和空间方位等诸多因素的系统性工程, 需要高校对其进行全面把握和高效协调, 而这样的任务显然不是作为子系统的“管理服务体系”所能胜任的, 因而有必要构建并创新高校思想政治工作管理体系, 以发挥现代管理方法和手段在高校思想政治工作尤其是在“三全育人”中的作用。

一、“三全育人”对高校思想政治工作 提出了构建管理体系的要求

高校思想政治工作承担着立德树人的根本任务, 不仅要帮助青年学生在政治上坚定立场、坚守站位, 还要在“人生总开关”上帮助他们解决可能出现的世界观、人生观和价值观的问题, 使其能够自觉地把学习同思考、观察同思考、实践同思考紧密结合起来, 把握历史和时代的发展大势, 明辨是非曲直, 区分善恶美丑, 对当代中国的经济、政治、文化、社会和生态文明建设实践作出科学的解释、正确的判断与合理的选择。而任何以解决问题为目的的工作都离不开有效的管理手段。现代管理

[作者简介] 王习胜, 安徽师范大学马克思主义学院教授、博士生导师。

[基金项目] 国家社会科学基金项目“新时代思想政治教育的主要矛盾研究”(项目批准号: 18BKS183)。

学告诉我们,管理就是为了实现某种目的而进行决策、计划、组织、指导、实施、控制的过程。管理的本质在于通过组织协调使工作有序推进,进而提高解决问题、实现特定目的效率和效益。作为新时代高校思想政治工作体系建构的关键所在,“三全育人”体制机制的建构,其出发点和落脚点都是育人,这必然要求高校全体员工都能真正担当育人的主体,守好一段渠、种好责任田。因此,高校思想政治工作必须以“三全育人”为目标构建并创新有效的管理体系。

1. “三全育人”为高校思想政治工作管理体系设置了育人目标

管理中的目标规定着它所协调的任务和方向。“三全育人”为高校思想政治工作管理体系构建设定了育人目标。这个目标可分为两个层面:一是要充分体现党在新时代的教育方针。全面体现党在新时代的教育方针,就是要在最为根本的意义上树立为党育人、为国育才的育人理念。而要践行这个理念,就必须将育人的目标落实到高校思想政治工作管理的每个环节,通过计划、组织、指挥、协调、控制及创新等手段,将人力、物力、财力、信息等资源围绕育人目标集中,让所育之人在理想信念的追求上、政治价值取向上、思想道德品质上真正显现出“为人民服务、为中国共产党治国理政服务、为巩固和发展中国特色社会主义制度服务、为改革开放和社会主义现代化建设服务”^[1]的德性品质。二是通过管理而培育的人是有理想、有本领、有担当的时代新人。“三全育人”所要培育的人是坚定“四个自信”而有实现中华民族伟大复兴的抱负的“有理想”的人,是能够切实地解决具体的乃至重大的理论和实践问题的“有本领”的人,是对个人、家庭、社会和国家的发展勇于担责的“有担当”的人。因此,以“三全育人”为导向构建的高校思想政治工作管理体系,不仅要体现在对教育对象的专业知识教育和实践技能的培养进行管理上,更要体现在对教育对象的理想信念、政治立场、道德情操和综合素养的养成过程进行管理上,根本目标是要“努力培养担当民族复兴大任的时代新人,培养德智体美劳全面发展的社会主义建设者和接

班人”。^[2]

2. “三全育人”为高校思想政治工作管理体系设置了协调目标

管理的过程就是协调的过程,协调的本质就是聚合各类资源,通过组织的最优化运行,以合理的投入获得最佳的回报,以实现设定的目标。因此,要建立行之有效的“三全育人”体制机制,构建完善的高校思想政治工作管理体系,首先必须明确这个管理体系要协调的目标是什么。高校思想政治工作管理体系要协调的目标林林总总、涉及方方面面,但从主要的和重要的角度说,以下三个层面的矛盾与冲突^[3]应为其必须协调的首要目标。

其一,要有效协调管理目标的稳定性与管理境况的变化性的矛盾。高校思想政治工作的管理目标是相对稳定的,那就是通过马克思主义理论的真理教育、社会主义制度的优越性教育,以及科学地认识事物、分析问题的思维方式教育,把教育对象培养成为国家和社会所需要的建设者、中国特色社会主义事业所需要的接班人,要在思想政治素质和综合素养方面促进教育对象成为自由而全面发展的人。相对于这个稳定的育人目标,高校思想政治工作管理的境况不仅在不断变化,而且在发生巨大的变化。姑且不论新中国成立以来国内外情势所发生的翻天覆地的变化,就是进入新时代以来,当今世界正经历百年未有之大变局,思潮交织、思想开放、文化多样、价值多元是新时代高校思想政治工作管理必须直面的常态化的复杂局面。在这样的局面之中,高校思想政治工作管理不仅要教育对象“管”其对正面的思想政治教育的接受和认同问题,还要“管”负面的社会思潮的渗透和侵蚀问题;既要“管”教育对象复杂的思想道德状况问题,还要“管”其琐碎的就业生活等切身利益问题;既要“管”教育对象在课内的学习态度问题,还要“管”其在课外的行为表现问题;既要“管”教育对象在线下的思想行为问题,还要“管”其在线上的态度倾向问题;既要在校内“管”教育对象的思想政治素质的发展问题,还要“管”他们在校外甚至毕业之后的思想政治素质的发展问题;等等。高校思想

政治工作管理不可能在思想观念的“孤岛”上开展工作。既然要“管”，就要应对可预测和不可预测的境况，否则新时代高校思想政治工作管理就难以应对新形势、新问题和新的挑战。如果高校思想政治工作管理体系不能有效协调其管理目标的稳定性与管理境况的变化性之间的“不变”与“变”的矛盾，其管理效果就很难经得起社会现实的严峻考验，更难以经受此起彼伏的各种社会思潮的冲击。

其二，要有效协调高校思想政治工作领域中“主渠道”与“主阵地”之间的脱节问题。这里的“主渠道”特指高校思想政治理论课，“主阵地”特指高校党团、学工部门开展的日常思想政治工作。在一定程度上，“主渠道”与“主阵地”也是对高校思想政治工作的理论教育者和实践教育者进行的“教”与“管”的功能性描述。毋庸讳言，“当前，部分高校思想政治教育的‘主渠道’和‘主阵地’之间存在‘脱节’现象”。^[4]由于相关教育主体岗位职责的差异及其所要完成的具体的工作任务不同，有些思想政治理论课教师只注重讲授教学大纲规定的教材内容，完成其所授课程的教学计划；而有些思想政治教育实践管理者仅关心学生工作具体事务的落实，完成其行政性和程序性的岗位职责，思想政治理论课教学与日常思想政治工作在育人职责上存在“缝隙”，没有形成相辅相成的互补协同的育人关系。对此，高校思想政治工作管理必须在高校不同岗位设置中的“条”与“块”之间找到职责的关联，搭建共同协作的平台，通过实行有效的过程管理，消除其中的职责脱节与能量耗散的问题。

其三，要有效协调高校专业课与思想政治理论课程之间的隔膜。有些人把高校专业课与思想政治理论课片面僵化地理解为“教书”与“育人”的关系，即专业课主要是负责“教书”的，讲授专业知识、传授技能，至于教育对象理想信念的教育、价值选择引导等则不在其职责范围之内，把专业课传授的内容看作是价值中立或与价值无涉的，而思想政治理论课是“育人”的专门课程，是专门对教育对象进行世界观、人生观和价值观引导的课程，是进行抽象的观念教育的课程，这两类课程在育人方面是各行其是的“两张皮”关系。高校思

想政治工作的有效管理必须协调这种“知”的教学和“德”的教育之间的隔阂与矛盾，实现专业课的隐性育人与思想政治理论课的显性育人之间的同频共振。

二、以“三全育人”为目标构建高校思想政治工作管理体系的核心要素

作为一项有特定目的的工作体系，高校思想政治工作管理有其自身的存在和运行方式，应抓紧抓牢以下核心要素才能达到其应有的管理效率。

一是计划的制定。管理的成效首先依赖于决策和计划。决策和计划是对管理目标的确认。被确认的目标将成为所有管理活动必须围绕的主题和主线。就“三全育人”而言，党和国家已在顶层设计层面作出了决策，各高校要以行动计划的方式将党和国家的决策落实落细，使之成为符合高校自身特点的执行方案。因此，这里的计划制订主要有两个方面的问题：一要看有没有“三全育人”的计划；二要看计划是否切实可行。有些高校虽制订了“三全育人”的行动计划，不过是“借用”其他高校的，没有结合本校育人的实际情况制订具有自身特色的职责明确、切实可行、效果可预期的计划，“借用”的计划在实际工作中被搁置。

二是成本的核算。现代管理是不能没有成本核算的管理。所谓成本就是为实现某个目标而付出的人力和物力，成本管理是就可能发生的人力和物力进行预测、控制、核算、分析和考核等。目前，学界鲜有人讨论高校思想政治工作管理的成本问题。所谓“十年树木，百年树人”，高校思想政治工作似乎是一项无需进行成本核算也无法进行成本核算的工作。在这种观念影响下，高校思想政治工作的实效性评价似乎没有成本核算的依据，这就使有些高校在汇报思想政治工作时精彩纷呈，其工作的有效性和实效性究竟如何往往不得而知，实际上是“一笔糊涂账”。党和国家为高校思想政治工作投入了大量的人力和物力，我们应该增强成本意识，对其成本进行核算。这里的成本核算可以分阶段进行。比如，相对于党和国家在思想政治工作中投入

的人力和物力,教育对象在入学前、学习中和毕业后的思想政治素养及其态度行为究竟有没有积极的变化和发展,有怎样的积极的变化和发展,其程度如何?教育对象有没有消极的表现,有哪些消极表现,其程度是如何?今天,通过大数据并不难获取这方面的可靠数据,从而就“投入”和“产出”进行起码的成本核算。成本核算应该成为新时代高校思想政治工作管理在精细性、精准性和实效性方面的必要参数。

三是组织的构建。任何有效的管理都必须为实现预定目标而构建相应的组织形式,规定组织中不同成员的职能,明确责权关系,以使组织能够按照设定的级差而有序地运行。任何管理中的组织结构的构建,首先都是领导层组织的构建。就我国高校的组织体制机制而言,高校党委对学校一切工作负有全面领导的权力和责任。因此,高校思想政治工作的组织运行乃至“三全育人”工作的组织运行,首先要看高校党委对这项工作的认识态度、执行力度和督促程度。曾经有一段时间,一些高校对“三全育人”的重要性认识还不够到位,在执行力度和督促程度上尚未“铆足劲”,而是处于应付状态。2016年全国高校思想政治工作会议召开之后,这种情况有很大改观。高校党政领导讲思想政治理论课、听思想政治理论课渐成常态化的制度,校领导对思想政治理论课的态度乃至抓“三全育人”工作的力度和程度大有提升。其次要看组织运行中破除障碍的可能性及其程度。由于“三全育人”涉及高校全体师生员工学习生活的全时段和全方位,其运行平台的搭建、运行中的阻力和障碍的破除远远不是学工部门所能协调处理的。在校级领导重视这项工作的同时,要构建一个专项工作的组织,并赋予这个组织具有学校直属层面而不是院系或二级职能部门层面的运行权力,如此才有可能使其具有破除工作阻碍或障碍的能力,确保组织结构的平稳运行。

四是团队的建设。管理中的团队建设是根据组织的需要、成员的工作性质等构建不同的部门,负责实施组织的决定,解决具体工作中的难题,以提高组织的生产力、达成组织的设定目标。从目前高

校思想政治教育工作管理的情况看,大多强调全体员工要增强“三全育人”意识,在工作中发挥各自的积极作用,但为“三全育人”进行专项团队建设的尚不多见。组织管理中的团队建设所要起到的作用主要体现在:其一,形成专业化、职业化的团队,这样的团队相比于其他组织成员具有“突击队”和“领头羊”的榜样示范作用;其二,通过专业团队成员的合力攻关,如由学校职能部门的工作人员、专业课教师、思想政治理论课教师等共同构建“三全育人”的团队,不仅可以弥合“主渠道”和“主阵地”、专业课和思想政治理论课等由于职责分工造成的育人间隙,而且可以通过不同岗位人员从不同的专业和职责角度审视共同的育人问题,获得育人管理中“1+1>2”的整体性效果,生成单个部门或个人所不具备的功能和作用。

五是绩效的考核。有人认为,高校思想政治工作是育人工作,育人是漫长的养成过程,不能像企业生产和产品营销那样进行即时性的绩效考核,也无法进行这个方面的绩效考核。其实,只要是管理就有其成效高低的问题,更不用说是在当代社会进行的现代高校思想政治工作的管理。育人是高校思想政治工作管理的目标;育人的成效,就是高校思想政治工作管理的绩效。习近平总书记明确指出:“要把立德树人的成效作为检验学校一切工作的根本标准。……把立德树人内化到大学建设和管理各领域、各方面、各环节,做到以树人为核心,以立德为根本。”^[5]这样的检验或考核虽然不能直接照搬照套现代企业管理中SMART原则,但完全可以去其形而取其神,进行适量和适度的绩效考核。SMART原则中的绩效考核的主要指标是:具体的(Specific)、可衡量的(Measurable)、可达到的(Attainable)、与其他目标具有一定的相关性(Relevant)、具有明确的截止期限(Time-bound)。在高校思想政治工作管理中,把“三全育人”作为导向和指标,也就可以进行相应的检验或考核。就“具体的”要素而言,“三全育人”已经明确要求全体员工都是育人主体,不同岗位都有育人责任,那么,不同岗位的员工究竟具有怎样的育人责任,这需要明确地把育人目标有效地传达给每一位成员。

就“可衡量的”要素而言,如果我们制订的育人目标不能衡量,就无法判断这个目标能否实现,因此,明确了不同岗位员工各自的育人责任,那就应该按照“能量化的质化,不能量化的感化”的原则,将考核的标准清晰化和可度量化,根据岗位职责设置数量、质量、成本、时间、满意度等衡量标尺。就“可达到的”要素而言,现代管理是基于组织成员之间相互信任的管理,因此考核目标应该尽可能让所有员工积极参与设置,在不同岗位、层级充分沟通的基础上制订出组织与个人能够达成的“摘桃”目标,即所设置的考核目标要让员工“跳一跳,摘得着”,过高、过大、过全的“摘星星”的目标,只会让全体员工可望而不可即,最终也不可能实现。就“与其他目标具有一定的相关性”而言,育人目标的设定应该与员工的具体岗位职责相关联,要以其岗位职责为基础。高校育人工作中区分的教书育人、管理育人、服务育人,就是因为教师教学、行政管理和后勤服务是具有不同的岗位职责的。就“具有明确的截止期限”而言,虽说高校学生一届接着一届进校门和出校门,似乎是一条永不间断的流水线,但对每一个学生在校的时间而言,仍然有确定的入学、学习和毕业的时间期限。同样,对育人目标的设置与考核也要有时间的限制,可以根据不同岗位的工作任务和性质,拟定其应该完成的每月、每学期、每学年、每届学生的培养目标,定期检查推进的程度,在精准管理的基础上整体掌握项目的进展情况等。

三、在构建高校思想政治工作管理体系中落实和深化“三全育人”

落实和深化“三全育人”是一项系统性工程,涉及育人主体、内容、方式、载体和环境等诸多方面。比如,通过提升全员的政治素质而深化,通过改进育人过程中的某些环节而深化,通过强化教育教学的某个维度的功能而深化,通过改善某些育人环境而深化。毫无疑问,通过构建高校思想政治工作管理体系能够落实和深化“三全育人”工作。任何管理都涉及管理的目标、过程和效果,从构建

高校思想政治工作管理体系维度深化“三全育人”工作,应基于其目标导向以及实际工作中存在的问题导向,从以下几个路向着手:

首先,要进一步明确高校思想政治工作管理的基本理念。管理的理念不同,管理方法及所达到的管理效果也必然不同。高校思想政治工作管理以立德树人为基本理念,也以立德树人为管理目标。高校思想政治工作管理当然要注重改善育人的环境、营造育人的社会文化氛围,但向管理要效率也是不应被忽视的问题。为实现“三全育人”目标,高校思想政治工作管理应该将“三全育人”的“软要求”转化为具体的、可考核的“硬标准”。这是因为现实中的“全员”在育人的自觉性方面不可能是整齐划一的,明确“三全育人”的政治导向、适时进行宣传和宣讲,的确有助于提升“全员”育人的思想觉悟,但对于那些自觉性不高的人员及可能造成的育人“短板”问题却无能为力。我们要重视思想工作的效果,但也要看到思想工作作用的有限性。正如马克思、恩格斯所指出的:“群众对目的究竟‘关注’到什么程度,群众对这些目的究竟怀有多大‘热情’。‘思想’一旦离开‘利益’,就一定会使自己出丑。”^[6]要让群众对高校思想政治工作管理的目标充分关注并充满热情,就要有使其关注和激发其热情的手段与方法,这就要发挥现代管理的功能,运用管理的正激励和负激励的手段和方法提升“全员”的育人自觉性。这里的正激励和负激励,既包括使用奖与惩的手段,也关乎全员的精神利益和物质利益的舍与得。邓小平说过:“不讲多劳多得,不重视物质利益,对少数先进分子可以,对广大群众不行,一段时间可以,长期不行。”^[7]这就告诉我们,不能像资产阶级思想家鲍威尔那样,把思想和革命激情看成历史活动的决定性因素,而应该将对“全员”提出的育人之“软要求”转化为与其“利益”相关联的“硬标准”,将思想要求与每个人具体的岗位职责挂钩。因为是岗位职责,就有是否完成、效果优劣的问题,就与每个人的切身利益联系起来。只有将每个岗位育人的目标设定、实现方式、后果责任等充分明确了,“守渠”和“种田”的要求也才能真正地落实落细。

其次,要着力将学校思想政治工作管理的过程和环节推向科学化。这里的科学化首先要有开阔的管理视野,要以世界眼光、中国情怀密切关注管理境况的变化,在应对境况的变化之中坚守设定的管理目标。其次要发挥管理中体制机制的作用,激活“三全育人”的政策和制度,激发全员在全程和全方位育人中的内生动力。从管理的角度论,面对“主渠道”和“主阵地”、专业课和思想政治理论课等不同岗位的育人责任,组建“三全育人”的专业团队,搭建育人信息的共享平台,建立育人过程中的问题沟通机制,在此基础上,再就“三全育人”工作采用适度的工作清单乃至负面清单。工作清单既有每个岗位在全程和全方位育人中的职责清单,如教育教学岗位的育人清单、管理部门的育人清单、服务部门的育人清单等;也要有完善全员在全程和全方位育人中承担其职责的联动责任机制的清单,如不同职能部门之间的责任划分、平台联动、联络机制、互动频率乃至由谁担责等。不仅要有清单,还要有完成清单的时间节点和空间界域,要有动态通报和问题跟踪,如此才能将责任划分的“死清单”变成育人过程中的“活效率”。

再次,要努力建立客观公允的育人效果的评估机制。笔者认为,开展客观公允的效果评估,评估主体可以由党和政府的有关部门、毕业生用人单位构成的社会力量,或是由相关领域专业人员构成的第三方机构担任,并且以即时与延迟相结合的方式进行评估。高校可以对教职员工是否履行“三全育人”职责及履行的程度等进行绩效考核,也可以对高校整体的育人效果进行效能评估,但这只是“自我”的考核与评估。从高校是为国家和社会培养人才而言,高校育人的效果如何,仅由高校进行“自我”评估是不够的。之所以需要党和政府进行评估,是因为“三全育人”涉及党在新时代的教育方针的贯彻情况,涉及所育人才在政治方向和价值取向上究竟有怎样的态度倾向和行为选择,涉及走出高校大门的人才能否成为合格和可靠的社会主义建设者与接班人,这些问题是否得到解决,必须由确立育人“标准”的党和政府进行对照与验收。之所以需要社会力量参与评估,是因为高校培养的人才终究

要走向社会,要在社会的大舞台上施展才能,要在日常的社会生活中展露其德性、表现其德行,因此社会力量评估才是对高校所育人才的“实况”评估。之所以需要第三方参与评估,恰恰是为了评估的客观与公允。从乡村脱贫攻坚战的第三方评估的成功经验看,对高校的“三全育人”工作引入第三方评估是有其可借鉴之处的。之所以要以及时与延后相结合的方式进行评估,是因为“三全育人”所育的人是正在成才成长成人的教育对象,及时评估有利于及时发现问题并及时矫正,而延后评估恰恰可以看出“全程”育人之长期的与稳定的效果。

当然,构建高校思想政治工作管理体系不是要构建一个与高校思想政治工作体系相对立的新体系,也不是要与高校思想政治工作体系中的理论武装、学科教学、日常教育、管理服务等其他七个子体系相对应或相对立,而是要将这些子体系贯通起来,在管理的层面发挥高校思想政治工作体系的整体作用,从而更好地完善“三全育人”的体制机制,实现高校思想政治工作的目的和任务。

参考文献:

- [1] 习近平在全国高校思想政治工作会议上强调:把思想政治工作贯穿教育教学全过程 开创我国高等教育事业发展新局面[N].人民日报,2016-12-09.
- [2] 习近平谈治国理政,第3卷[M].北京:外文出版社,2020:328.
- [3] 尚磊,王习胜,吴玉剑.新时代高校思想政治教育管理规律初论[J].思想教育研究,2020(9).
- [4] 冯刚.思想政治理论课与日常思想政治教育协同育人的理论思考[J].学校党建与思想教育,2017(21).
- [5] 习近平.在北京大学师生座谈会上的讲话[M].北京:人民出版社,2018:7.
- [6] 马克思恩格斯文集,第1卷[M].北京:人民出版社,2009:286.
- [7] 邓小平文选,第2卷[M].北京:人民出版社,1994:146.