

政治辅导员制度是培养德才兼备干部的有效途径

滕 藤

政治辅导员制度在清华已有 40 年历史了。40 年的实践证明：“双肩挑”的政治辅导员制度不仅是解决学校政工干部队伍的来源和培养的有力措施，而且是为国家培养“又红又专”党政干部和各方面骨干人才的重要途径。

辅导员制度的设想是蒋南翔同志 1953 年提出来的。当时我是清华大学团委书记，是当年这一制度的执行者之一。那时我国三大革命运动结束了，新民主主义社会正向社会主义社会过渡，经济建设被摆到了国家更重要的位置。一方面，向科学进军、发展经济急需培养大量高层次业务人才；另一方面，建设社会主义大学需要开展学生思想政治工作。怎样建设一支学生政工队伍，是当时的一个现实问题。1949—1952 年，我们这些学生干部每周用 40~50 小时读书，还要用 40~50 小时做思想政治工作，每周学习和工作 7 天，每天学习、工作十几个小时，靠的是一种献身精神。学习和工作有矛盾时，工作第一，学习第二，往往考试前要突击一下才能通过并随班升级。1952 年以后，对学习的要求更高了，学习应摆在第一位，原来的做法不宜再继续下去了。怎么办？有的学校从外面调进一些专职的政治工作干部，实践证明，这些同志中的多数要完全适应学校工作，特别是要适应学生思想政治工作比较难，不仅对学生的思想特点难以把握，而且工作时间都在课后、夜晚，生活上也难以适应。南翔同志提出了另一种思路，选择一些政治上、业务上优秀的高年级学生担任政治辅导员。这至少有三个好处：一是这些辅导员本身是学生，终日与同学相处，容易打成一片，容易较深入地了解学生的思想状况，可以有针对性地做工作；二是辅导员与学生吃住在一起，便于见



缝插针地开展深入细致的思想工作，同学有了思想问题，往往通过平时接触、谈心、疏导就解决了；三是可以防止学生党员骨干一头扎进业务，把自己的政治责任、党员意识都丢掉了，可以严格要求他们在学习、生活中起模范带头作用。

到了20世纪60年代，南翔同志关于培养“双肩挑”人才的思想更深化了。在总结辅导员制度10年实践的基础上，他曾在一次党员干部学习会上指出：“政治辅导员制度不仅是培养学校党政骨干的主要方式，而且是学校为国家培养党政干部的有效途径，将来在清华毕业生中会出现一批部长、省委书记。”这些话很有预见性。尽管在“文化大革命”中把它作为一条罪状大加批判，但正确的思路是批不倒的；“文革”后开辟了新的“双肩挑”的前进道路，30年后再看，这些设想已经变成了现实。因为这样一个进行现代化建设的社会主义大国，领导骨干文化层次不够是难以胜任的。各级领导干部既要知识化、专业化，还必须经过相当的政治工作锻炼，真正掌握马克思主义的立场、观点、方法，做到革命化。在学生时期担任政治辅导员，正是一种宝贵的工作锻炼。

在1953年与第一批辅导员谈话时，南翔同志曾经说过：“年轻时做些政治工作，终身受益。”这句话我至今记忆犹新。他举例说：好像唱戏，名角都经过科班训练，有什么梅家班、厉家班。政治思想工作也一样，有一个童子功的问题。20岁左右的年轻人往往思想比较单纯，通过政治辅导员的工作实践锻炼，有利于完成世界观的转变，掌握科学的思想方法，这是政治上的基本功。马克思主义的一个特点是具有实践性，只念书不实践就难以掌握。我年岁越增长，调动工作的次数越多，处理的事务越繁杂多样，就越加体会到南翔同志讲的这句话十分精辟、十分深刻。的确，年轻时做些政治工作会终身受益。这里讲终身受益主要是指解决了世界观问题，解决了一个根本政治方向问题，掌握了辩证唯物主义的思想方法，遇事不大会糊涂和动摇。掌握马克思主义的世界观和辩证唯物主义的思想方法，对一生影响重大。经过政治工作锻炼，在这方面比别人强一些，有了这样的基础再去搞业务，即使丢生了三年五年也没有太大的影响。分析能力和综合能力增强了，有利于抓住主要矛盾，看准学科发展方向，开辟新的工作领域。许多“双肩挑”干部的实践证实了这一点，这与年轻时的政治锻炼是分不开的。

南翔同志提出政治辅导员制度，指导思想一开始就是十分明确的。当时我参加了挑选第一批辅导员的工作，全校共选拔出25人，一个系一个系地去了解、选拔，标准是思想好、学习也好，非常严格。当时实行5分制，要求辅导员的学

学习成绩平均4分以上。为什么要求辅导员一定是业务好的呢？第一，学生的主要任务是学习。当时强调为祖国而学习，学习不单纯是个人的事，所以学习成绩反映你的学习态度和思想觉悟。学习不好，在学生中难有威信，辅导员应该是又红又专的榜样。第二，政治辅导员负担重，政治思想工作占去了许多时间，往往是周末、假期人家休息你得工作，生活相当紧张。在这种情况下，要搞好学习，必须学有余力，同时也要有一个健康的身体。所以南翔同志强调辅导员应带头做到德智体全面发展，并积极锻炼身体，参加体育活动。当然，从被挑选担任辅导员的角度的看，一方面学习有余力，有可能承担繁重的政治思想工作；另一方面，也要有为党多做工作的奉献精神。从组织上来讲，应该始终把辅导员当作党的一批宝贵的财富，对每一个辅导员负责，精心培养，负责到底。特别要安排好辅导员未来的发展方向、因材施教，并为此创造优越的条件。有的高校也曾试行政治辅导员制度，却不很成功，半途而废，忽视了这一点是重要原因。担任政治辅导员时间不宜太长，一般以3~5年为宜。此后的安排，无非有几种：（1）继续搞政治工作，向党政管理工作方向发展，许多人成为学校、企业乃至省、部的领导。（2）搞业务。我当了5年校团委书记，到1956年，学校让我到苏联去，学习核能新专业，集中精力搞业务。不少政治辅导员也是这样走上了业务专家的道路。（3）讲马列主义理论课。有一些政治辅导员没有回到本行业务上去，而是学习马列主义理论，做了马列主义理论课的教师，有的已成为全国著名的社会科学哲学教授。具体到某个辅导员怎么安排，应该因人而异、因材施教，根据每个人的主客观条件精心设计和安排。不管走哪条路，都应坚持“又红又专”。

政治辅导员的一个特点是“双肩挑”，即一个肩膀挑政治工作，一个肩膀挑业务工作。对“双肩挑”当然不能理解得太机械、狭窄，同时干业务工作和干政治、行政、组织工作是“双肩挑”，那种干几年辅导员、再干几年业务工作的“换个肩膀挑”也是“双肩挑”的一种形式。经过“双肩挑”的锻炼，要干业务工作可以干好业务工作，要干政治工作可以干好政治工作，应该说条条路都是通畅的，条条路都成长出一批优秀干部，有的成了教授、博士生导师，有的成了学校领导，有的成了国家的重要干部。一批省、市委书记和部长，就是循着这条道路成长起来的。事实证明，“双肩挑”是培养又红又专干部的一种成功的途径。这种干部干业务工作时，善于发挥政治、组织作用；干政治工作时，又比较熟悉业务，熟悉教学、科研和生产经营的规律。这样一批骨干，对学校来说非常重要，对企业



来说不可缺少，对国家和地方各级党政领导部门来说十分宝贵。

经过 40 年的发展，现在辅导员的选拔与 20 世纪五六十年代已有些不同。过去主要从高年级本科生中挑选，现在主要从青年教师和研究生中挑选，本科生的辅导员减少了，这也有其合理性。在研究生中抽调辅导员，他们一面做研究生，一面当辅导员，更便于工作和学习的安排。选拔一部分思想政治上比较优秀的研究生当辅导员，经受政治工作锻炼，更好地掌握马克思主义世界观，对于研究生的培养工作也是一件有意义的事。我们应该把辅导员制度与青年教师和研究生思想政治工作结合起来，互相促进，提高青年教师和研究生的全面素质，从中真正锻炼出一批又红又专的接班人，这一点也是非常重要、有战略意义的。要花力量、下工夫去做。政治辅导员有一个培养过程，每个系都要安排一个政治和业务都比较强的同志来带好辅导员队伍，有意识地培养这一批人使之成为栋梁之材。

不仅是清华大学的实践，许多高校的实践都证明，政治辅导员制度是有生命力的。北京的一些高校，如北京航空航天大学、北京科技大学等，长期坚持辅导员制度，确实收到了良好的效果，也确实培养了不少又红又专的人才。现在回顾和总结辅导员制度，首先在指导思想上要进一步明确——它不仅是学校政工队伍建设的有效途径，而且是国家各个领域培养又红又专骨干人才的重要方式。对于这种辅导员，我们始终应该把他们作为党的最宝贵的财富来培养。回想 20 世纪 50 年代后期，曾有人批评南翔同志重用辅导员，有些偏心。南翔同志非常生动而深刻地回答了这个问题。他说：“人的心从来就不是长在中间的，我就是偏心偏爱那些又红又专、业务上好政治上也好的人，我就是偏爱和重视这些人，这种偏爱是从党的利益出发，不是我个人的好恶！”这段话，形象生动，十分深刻，令人终生难忘。当前我们要扩大开放，深化改革，加快我国社会主义现代化建设的步伐，需要一批又一批又红又专的社会主义建设人才成为保证基本路线一百年不变的接班人。从这个战略需要出发，我们应该把政治辅导员制度看成建设中国特色社会主义大学的成功经验之一，继承 40 年的良好传统，并加以发扬光大。挑选研究生、青年教师和高年级本科生中的又红又专的优秀分子，通过政治辅导员的锻炼，一方面确保学校思想政治工作的加强和完善；另一方面为学校和国家输送一批又一批政治上强、思想上好、懂业务、有能力的各种骨干人才，这是一件战略上具深远意义的大事。希望清华大学在这方面创造出更新鲜、更完整的经验。

本文原载于《双肩挑——清华大学学生辅导员工作四十年的回顾与展望》，方惠坚，《双肩排》编写组编，清华大学出版社1993年4月出版。

滕藤 20世纪50年代初任校团委书记，参与辅导员创立工作。曾赴苏联留学，在科研工作中作出突出成绩。离开清华后，在中央宣传部、国家科委、教育部、中国社会科学院等单位担任领导工作。

蒋南翔“全面发展”的教育理念与实践是共青团工作重要的指导思想

张慕萍

我从1953年被抽调做第一批清华的政治辅导员，1956年后又开始在学校任团委副书记、团委书记。长期以来在蒋南翔校长的亲切教导下，以及和他多次接触过程中，深深感到他对青年学生充满了爱。他像园丁栽培花木那样培养青年，无微不至地关心青年的健康成长。而在他的教育工作中，“全面发展”像是一根红线，贯穿在他的教育理念中。蒋南翔曾经说过：“我们这个时代的教育方针，就是大家所熟悉的——全面发展的方针，也就是培养个性全面发展的方针。关于这个方针，现在我们常常可以遇到各种不同的表达形式，例如‘德、智、体、美’‘才德兼备，体魄健全’，又如号召青年要‘三好’——‘身体好、学习好、工作好’。”他认为全面发展的基本要求是：“第一，是解决为谁服务的问题，这是一个政治方向问题……第二是解决用什么去服务的问题，这就是一个学习业务掌握知识的问题……第三是解决怎样更有效地为人民服务的问题，青年人还要有健全的体魄，才能更有效地去为人民服务。”为此，他在多个场合都讲道：“把培养又红又专全面发展的人才作为学校工作最重要的目标，全校各方面的工作都围绕着这一目标。”我在多年共青团工作中也深深体会到，这不仅是学校工作最重要的目标，更是学校共青团工作最重要的方向和指导思想。

一、蒋南翔“全面发展”教育思想是清华共青团工作重要的工作方向和指导思想

在清华大学有几个由蒋南翔提出而又为大家所熟知的口号，以及围绕实现这些口号他所开展的有关教育工作，最能体现出蒋南翔的“培养学生全面发展”教育理念。贯彻和组织实施这些口号和要求的落实也是共青团组织最重要的中心任务。

（一）又红又专

“又红又专”是清华大学中最为脍炙人口的口号，它是多数清华学生和校友的座右铭。因为“红”和“专”代表了全面发展教育中的德育和智育，对这两者的教育要求以及正确处理好二者之间的辩证关系，就成为贯彻“全面发展”方针中的关键和重要问题。为此，在蒋南翔担任校长期间，对此问题多次进行论述（现已收编到《蒋南翔文集》中），反复阐明要坚持又红又专，正确处理好政治和业务的关系，坚持政治和业务的统一。邓小平同志曾对蒋南翔在学校工作中坚持又红又专给予充分的肯定。

蒋南翔明确提出了对学生培养“红”和“专”的具体要求。他在1965年对清华大学毕业生的讲话中明确提出了“红”的要求（思想过硬）就是要“上三层楼”：“第一层楼是爱国主义，即爱我们伟大的中华人民共和国；第二层楼是社会主义，即愿意为社会主义服务，拥护社会主义制度；第三层楼是树立共产主义世界观。”“绝大多数同学登上了‘第二层楼’还没有登上‘第三层楼’，还要在大学毕业后朝这个方向努力。”“三层楼”的比喻和要求，也体现了他要广大学生“各按步伐，共同前进”的精神。

“专”的要求（业务过硬）就是“要把学校功课学好，基本的业务训练要扎实”；“要有较强的独立学习能力和适应能力，不怕改行，不怕跨行”；“一定的组织工作，群众工作的经验”和“一定的在工作中、业务中运用毛泽东思想和辩证法的能力”。但主要的还是第一点。而他所强调的“过硬”正是“高标准”“高质量”的同义语。

蒋南翔倡导的“又红又专”是政治和业务的相互融合与渗透，政治和业务矛盾的统一。他在多次对红与专关系的论述中反复强调既不要只专不红、先专后红，也不能以红代专、以红反专。他在1961年“五四纪念晚会”上的讲话中说：“在



过去特别是整风反右以前，曾经流行一时的先专后红，或者红专分工的论调，经过红专辩论大家不赞成只专不红、先专后红或轻视政治，这些思想是不对的。”“反过来说，只红不专，先红后专的说法，这种论点也不对。只红不专，红也是括弧里的红，就是空头政治家。就我们学校目前的情况来说，要着重反对后一种——今天更多的重要情况是忽视业务，强调红而对认真念书注意不够，在图书馆里看业务书有点不好意思，在上面盖一本《毛泽东选集》。听说有人看业务资料要团支部批准，否则就是走白专道路。到清华大学念书怎么叫捞一把呢？假如这叫捞一把，那就是要捞一把嘛，要不，你为什么到学校里念书啊！”

他多次强调“红”与“专”的辩证统一，相互融合。他倡导树立正确的人生观、世界观，用辩证唯物主义、历史唯物主义指导业务实践，而科学的符合规律的业务实践也会促进正确世界观的形成。为此，他提倡教师在业务课教学中结合专业对学生进行爱国主义和唯物辩证思想方法的教育，他还亲自带头为研究生开出“自然辩证法”课程，以促进研究生的红专结合，用科学的方法指导业务。

为了配合学校“又红又专、红专结合”培养目标的教育，在1960—1961年期间，团委在学生中开展了“红专大辩论”，就如何正确处理“红”与“专”的关系进行讨论，从班级团支部到各院系进行数百场的辩论，最后由蒋南翔校长在全校学生大会作报告，针对辩论中的不同观点进行总结。这次辩论的效果很好。

为了达到“红”的培养要求，他大力加强学生的思想政治教育。他把马列主义政治理论课放在学校工作中的重要位置，亲自抓好政治课教师队伍建设，亲自带头讲哲学课；他倡议在清华实行政治辅导员制度，改革充实学生工作队伍；他在学校中倡导“第二课堂”，在课外社会实践中进行学生培养；他倡导围绕学习在教学中进行热爱专业、学习目的、学习方法以及辩证唯物主义科学方法的教育；他鼓励支持教师教书育人，做学生工作，建立了教师班主任制度引导学生全面成长，等等。当时的团委在配合政治理论课学习、政治辅导员的培训管理、围绕学习的思想教育和交流、特别是作为团委工作的主要阵地“第二课堂”，各种项目和活动的组织和实施做了大量工作，发挥了重要作用。

为了达到“专”的培养要求，他坚持不懈不断提高教学质量。他坚持教学为主，通过有力措施和规定不断大力提高课程质量；他提出“教学、科研、生产三结合”方针，推广“真刀真枪”作毕业设计；他根据国家需要亲自抓好新专业建设；他重视师资队伍建设，提出“两种人会师”，不断提高教师全面素质；等等。

（二）为祖国健康工作五十年

“为祖国健康工作五十年”是蒋南翔校长1957年11月29日在清华大学体育干部会上提出的重要口号，这一口号深刻体现了他培养学生全面发展的教育理念，也是在体育方面的培养目标。这一口号不仅对清华对全国高校乃至社会都有广泛的影响。蒋南翔的体育育人思想体现在：

增强体质，三育之一。蒋南翔任清华校长以来，高度重视体育在育人中的作用，亲自抓学校体育工作。他指出“不应当把体育仅仅看作一门普通的课程，德育、智育、体育，三育之中它是其中之一，思想好、学习好、身体好，三好之中它占一条。”“把音乐、体育、美术叫作小三门这里面包含着鄙视的意思，我们搞教育工作的同志们不应该有这种观点。”“不重视体育是对学校工作还没有入门”“不懂体育不能当中学校长”。他经常谈到在旧的教育制度下，不重视体育“一年级买蜡烛，二年级买眼镜，三年级买痰盂，四年级买棺材”摧残身体的反面教训，说明学校体育的重要性。

他到清华大学后，坚持在一、二年级开设体育必修课，三、四年级开设体育选修课，把体育课贯穿在大学全过程。他坚持实行体育课不及格不能毕业的学校规定，而且提出在大学期间学生的体质要随着年级的提高而有所增长的要求和目标。他一到清华大学就十分重视发扬老清华的优良传统，他经常宣传一些著名教授在学生时就是运动员的事例，他大力宣传马约翰先生这个活榜样，他在“祝马约翰先生为清华服务五十年”的讲话时指出：“鹤发童颜，步履矫健，精神奕奕的马约翰先生，本身就是提倡体育运动的活榜样。他在一个岗位孜孜不倦地坚持工作了半个世纪，年逾八十，还在生气勃勃地继续工作下去，难道这是容易做到的事吗？如果没有非凡的体魄和工作热情，没有身心两方面的很好修养，那是根本办不到的。”蒋南翔校长不仅提倡体育运动，而且身体力行做出榜样，在他的提议下，成立了包括学校正副校长、正副书记、校务委员会委员和一部分老教授的锻炼小组，蒋校长任组长，聘请马约翰教授任指导，每周两次，安排在晚上，由马老带领做准备活动后，按照个人的兴趣进行锻炼。当时我也参加了这个锻炼小组，蒋南翔每次都提早到体育馆，带动大家锻炼。榜样的力量是无穷的，马老的活榜样、校领导的示范，大大促进了清华大学体育锻炼的开展。

清华团委把动员和组织广大学生参加体育锻炼，大力开展群众性体育活动作



为中心工作之一。20世纪50年代初，首先在清华大学推行“劳卫制标准”的试点，在蒋校长大力支持和团委大力推动组织下，动员了全校95%以上同学参加。到1958年初，全校同学已有70%达到了劳卫制一级，40%达到劳卫制二级。体弱同学体质也有所提高。

体育育人，增德益智。蒋南翔一直认为体育是促进学生全面发展的重要手段，不仅可以增强体质，而且可以起到增德、励志、益智的作用。1953年新中国成立后的第一次清华大学校运会上，蒋南翔说：“这次运动会不但要检阅我们参加运动的普遍性和各项纪录成绩，而且要检阅表现在运动中的新道德，如集体主义，乐观主义精神，机敏、勇敢和纪律性等优秀品质。”1957年他指出：“体育不但能增强人的体质，而且能锻炼人的意志和毅力。”我记得蒋南翔校长在一次和体育代表队员座谈时说道：“一个优秀的运动员要培养五心：信心、决心、恒心、专心、虚心，才能取得比赛的优异成绩。”“五心”的意志和品格，不仅是对体育运动员，对在任何岗位上工作的人来说，都是成功的重要条件。

蒋南翔也强调体育对学习的促进作用，他要求每天必须有一小时的体育锻炼，这不仅不会影响学习而且会促进学习。他还经常引用学生的语言说：“七加大于八”就是每天用一小时锻炼，体质增强，精神好了，学习效率提高，7个小时的学习效果大于8个小时。

提高带普及，普及促提高。蒋南翔不仅重视群众体育锻炼，而且十分重视体育竞赛和优秀运动员。他提出学校的体育工作要“以提高带普及，以普及促提高，提高和普及结合”的学校体育工作方针。为了提高学校各项运动的成绩，他提出“速度为纲，力量为基础”，大力开展短跑运动。他说“有了速度，腿部有了劲，不但短跑成绩可以上去，对田径其他项目都会有影响”。为此，学校广泛开展了短跑运动，还多次举办以百米、接力为主的“高速度运动会”。每次高速度运动会时他都到运动场观看。在他的关心指导下，清华团委始终把参与组织好重要体育竞赛和挖掘培养全面发展的优秀运动员作为重要任务。清华大学学生运动成绩不断提高，1959年夺得北京高校田径运动会男子、女子和团体总分三项冠军，以后又连续多年保持了这一纪录。

每年高校运动会前后，他都要和一批优秀运动员座谈，为运动员加油，鼓励大家取得优异成绩，努力做到全面发展。他常说：“不能像旧中国大学里培养一批‘头脑简单、四肢发达的’的‘体育棒子’。”他还提出“业余赶专业”的方向，

希望在学生中培养出一批成绩优秀的运动员。他说“我们要努力争取将来的奥运会上也有清华大学的学生出现在运动场上”。1959年第一届全运会，清华大学就有12名学生代表北京市参加并取得优异成绩。1959年，蓬铁权、李作英两人在全国比赛中超过了当时马拉松的最好成绩，获得“运动健将”称号。到1966年上半年，清华大学已有12名同学获得“运动健将”的称号。

学校的体育代表队参加校外重要体育竞赛的工作主要由学校团委和体育部负责。每次的高校田径运动会，团委和体育部非常重视，紧密配合，做好运动员的配备，比赛前后的动员、总结工作，个别运动员的思想工作，以及啦啦队队员的组织和后勤保障等工作。

减负增养，促进健康。蒋南翔认为，青年人正处在长身体的时候，要特别关注学生的健康。他一到学校就十分注意学生的学习负担，他提出要把及时反映学生学习负担的情况作为团委的一项经常性重要任务，每当团委反映一些班级学生学习负担重时，他都责成有关部门及时认真落实解决。他反复强调学校安排的周学时不要超过50。在每堂课是否由60分钟改为50分钟的争论时，他坚持主张改为50分钟，以减轻学生学习负担。他提出学生的政治活动要“周不过一”，即每周不超过一次。

20世纪60年代初，为了改善学生的营养状况，他让膳食科调查研究，分析了50年代和60年代伙食价格的对比材料，说明由于物价上涨学生的伙食营养降低了。蒋南翔将这一情况报告党中央后，将大学生伙食费用助学金标准提高。这对当时保证大学生的营养、促进健康起到了重要作用。

60年代初，由于营养不足，学生健康状况不够好，特别表现在一部分女同学身上，他要求学校建立女生工作委员会，对当时负责此项工作的李卓宝说：“这些女同学不仅要培养成为红色工程师，将来他们还是母亲，我们共和国的母亲，她们的健康状况直接影响到子孙后代，将来子孙后代都要感谢你们，这是功德无量的事。”他要求女生工作委员会对于女生的学习、生活、健康专门调查存在的问题，提出解决建议。他还亲自过问大学和附中女生卫生间的厕位不足问题，加以解决。为解决女生对伙食量少、作细的要求，他支持学校办“女生食堂”受到女同学的欢迎。为保证体育代表队员的营养与健康，他说服有关部门提高了运动员伙食标准，并开办了专门为运动员服务的“运动员食堂”。