

高校纪检监察干部核心能力的现实困境与优化路径研究

李圣慧

江苏工程职业技术学院，江苏南通，226000；

摘要：随着全面从严治党和教育强国战略的深入推进，高校纪检监察工作面临新的挑战和更高要求。高校纪检监察干部的核心能力直接关系到监督执纪问责的质效，关乎高校的政治生态和立德树人根本任务的落实。本文旨在分析新时代背景下高校纪检监察干部应具备的核心能力构成，剖析当前能力建设中存在的主要问题，并提出系统化的优化策略，以期为建设高素质专业化的高校纪检监察干部队伍提供理论参考和实践路径。

关键词：高校纪检监察；核心能力；干部队伍建设；优化策略

DOI：10.64216/3080-1494.26.01.085

引言

高校是人才培养、科学研究和社会服务的重要阵地，其政治生态的健康与否，对党和国家事业发展具有基础性、战略性意义。纪检监察机关作为高校内部专责监督力量，其履职能力至关重要。当前，高校领域党风廉政建设和反腐败斗争形势依然严峻复杂，科研经费管理、招生录取、基建工程、物资采购等重点领域廉政风险突出，“象牙塔”内的“微腐败”和作风问题影响恶劣。因此，加强高校纪检监察干部核心能力建设，打造一支忠诚、干净、担当的专业化队伍，是推动高校全面从严治党向纵深发展的必然要求，是保障高校事业健康发展的现实需要。

1 高校纪检监察干部核心能力的内涵与构成

高校纪检监察工作并非普通党政机关监督执纪的简单复制，而是植根于学术殿堂、面向高级知识分子群体、关乎立德树人根本任务的特殊政治工作。这一岗位的特殊性，决定了其能力要求是一个多层次、多维度的复合体系，是政治属性、专业属性与高校行业属性深度融合的集中体现。深入剖析，其核心能力构成主要包括以下五个相互关联、相互支撑的维度。

1.1 根本保障：高阶政治能力

政治能力是灵魂和统帅，决定了工作的方向和效果。在高校这一意识形态斗争前沿阵地，纪检监察干部的政治能力必须达到更高标准。

精准的政治判断力：这要求干部能够穿透现象看本质，从学术争论、管理决策、师生言行中，敏锐辨别其背后是否隐藏政治风险、是否偏离社会主义办学方向。例如，能否判断一项学术活动是否被境外势力利用、一

个教材选用是否蕴含价值渗透风险、一项改革措施是否与党的教育方针背道而驰。这种判断力源于对党和国家大政方针的深刻理解，以及对高校领域意识形态风险点的精准把握。

深刻的政治领悟力：高校纪检监察干部不仅要“知其然”，更要“知其所以然”。需要深刻领悟党中央关于全面从严治党、科技创新、人才培养等一系列战略部署背后的政治意图和战略考量。例如，在查处科研经费滥用问题时，要深刻理解这不仅是经济问题，更是关乎国家科技自立自强战略实现的重大政治问题；在监督招生录取时，要认识到这关系到教育公平和社会公正这一政治根基。只有领悟到位，才能执纪精准。

坚定的政治执行力：高校“熟人社会”特征明显，人情干扰因素较多。强大的政治执行力体现在敢于直面矛盾、动真碰硬，不畏压力、不惧情面，坚决将上级决策部署落实到位。无论是查处违纪违法的“权威”教授，还是整顿机关部门的官僚作风，都需要有无私无畏的担当精神，确保党的纪律在高校成为“带电的高压线”。

1.2 履职基石：精湛专业能力

专业能力是履行职责的“金刚钻”，是确保工作经得起历史和法纪检验的基础。高校纪检监察工作的专业性体现在程序的规范性和实体的准确性上。

规范的执纪执法能力：干部必须成为精通党纪国法的“专才”。从信访举报的受理分办，到问题线索的初步核实，再到立案审查调查的各个环节，都必须严格遵循《中国共产党纪律检查机关监督执纪工作规则》《中华人民共和国监察法》等规定的权限、程序和要求。任何程序上的瑕疵都可能导致工作被动甚至无效。

扎实的证据审核能力：高校案件涉及学术不端、知识产权等复杂问题时，证据形式多样、专业性强。干部必须具备现代证据意识，能够熟练运用书证、物证、电子数据、鉴定意见等多种证据类型，构建完整、严密、稳定的证据链。尤其在处理学术纠纷时，对证据的客观性、关联性、合法性的审查要求极高。

严谨的文稿撰写能力：纪检监察工作的成果最终体现在各类文书上，如调查报告、审理报告、纪律处分决定、政治生态分析报告等。这些文书要求事实清楚、定性准确、逻辑严密、表述规范，既是执纪执法的依据，也是展现工作水平的重要载体。一份高质量的报告，本身就是法治精神和专业素养的体现。

1.3 行业关键：深度业务洞察与嵌入监督能力

这是高校纪检监察干部区别于其他领域同行的核心能力，是其工作能否切入要害、取得实效的关键。

对高等教育规律的深刻认知能力：干部必须主动学习、深入了解高校的办学逻辑、管理模式和学术生态。要懂得教学科研的基本流程，知道“双一流”建设的内涵、科研项目的运作机制、职称评定的关键环节、学术评价的标准体系。只有成为“懂行人”，才能与监督对象（专家学者、管理人员）进行有效对话，发现外行难以察觉的“灰色地带”和制度漏洞。

精准化、嵌入式的监督能力：传统的事后监督、被动查案模式已难以适应要求。必须将监督关口前移，探索“下沉式”监督，深入院系、实验室、项目组；开展“嵌入式”监督，参与重大决策、重点项目的关键环节，实现全过程监督。例如，通过对科研经费预算编制、招标采购、报销结算等全流程的跟踪了解，实现对科研经费使用的精准监督。

前瞻性的风险研判能力：要善于运用“四种形态”，特别是第一种形态，通过对信访举报、审计报告、巡视反馈、日常谈话等信息的综合分析，定期对高校各领域、各层面的廉政风险进行动态研判，及时向党委提出预警和治理建议，实现从“惩处极少数”向“管住大多数”拓展，从事后查处向事前预防转变。

1.4 环境必需：高效沟通与思想引导能力

高校是知识分子聚集地，监督对象普遍具有较高的知识水平和强烈的自尊心。简单粗暴的工作方式不仅无效，还可能激化矛盾。

共情式的沟通能力：与教授、青年学者或学生谈话，需要尊重其人格和学术成就，善于运用对方能够接受的语言和方式，摆事实、讲道理、明纪法。要能倾听其陈述，理解其处境，在坚持原则的前提下，进行有温度、有同理心的沟通，争取其内心的认同与配合。

严谨的思想引导能力：高校纪检监察工作具有很强的教育功能。在执纪过程中，要善于将严格的纪法要求与深入细致的思想政治工作相结合，帮助犯错误的同志认识错误、改正错误，达到“惩前毖后、治病救人”的目的。这要求干部不仅是一名执纪者，更应是一名善于做人的工作的“教育家”。

协同化的组织协调能力：高校监督体系是一个整体。纪检监察机关需要加强与巡视巡察、组织人事、审计、财务、教务、科研等部门的协作联动，建立信息互通、措施配合、成果共享的工作机制，形成监督合力，构建系统集成、协同高效的大监督格局。

1.5 生命底线：严格自我监督与防腐拒变能力

“其身正，不令而行；其身不正，虽令不从。”在高校这个对公平正义极度敏感的环境里，纪检监察干部的自身形象就是公信力的基石。

极致的自我约束能力：必须时刻保持清醒头脑，严守工作纪律、保密纪律、廉洁纪律。在人情、关系、诱惑面前，必须立场坚定，坚决杜绝“关系案”“人情案”，做到清正廉洁。

主动接受监督的意识：要习惯在“探照灯”下工作生活，自觉接受党内监督、社会监督、师生监督，严格执行回避制度，不断净化自己的社交圈、生活圈、朋友圈，确保行使权力慎之又慎，自我约束严之又严。

2 当前高校纪检监察干部核心能力建设存在的问题

尽管高校纪检监察工作取得了显著成效，但面对新形势新任务，干部队伍的核心能力仍存在一些不容忽视的短板。具体表现在以下几个方面：

2.1 能力结构不均衡，“专才”多于“通才”

部分干部熟悉党纪条规，但对高校的教学、科研、财务管理等核心业务的运行逻辑、政策环境和潜在风险点知之甚少，导致监督工作与业务实际“两张皮”，难以发现深层次问题。例如，在监督科研经费使用时，仅能核查发票真伪和报销流程是否完备，但对于经费预

算编制的合理性、设备采购参数设置的倾向性、合作单位关联交易等深层次问题缺乏辨别能力。

2.2 实战经验相对缺乏，“新手”适应期长

高校纪检监察干部来源相对单一，多为校内转岗或应届毕业生，缺乏复杂案件查办的一线历练，面对疑难问题时往往显得办法不多。例如，面对高智商、高学历的监督对象时，谈话突破能力不足，容易被对方用专业术语或学术权威牵着鼻子走；在调查涉及多名师生、关系网复杂的案件时，统筹协调和取证固证能力欠缺。

2.3 培训体系不够系统，“供需”存在错配

现有培训多为通用性理论讲授，针对高校特点的案例式、研讨式、模拟式培训不足，培训的精准性和实效性有待提高。例如，培训内容“上下一般粗”，很少针对高校特有的廉政风险点，如自主招生、师德失范、学术不端、校办企业监管等开设专题课程。教学方式以“满堂灌”为主，缺乏案例教学、模拟谈话、证据分析等实战化演练。

2.4 激励机制尚不完善，“内生”动力不足

在职称评定、职务晋升、绩效考核等方面，对纪检监察干部的专业贡献体现不够充分，一定程度上影响了队伍的稳定性和积极性。例如，在职称评审中，纪检监察干部查办的优质案件、撰写的深度调研报告，其价值往往难以等同于科研论文或教学成果；在行政晋升上，通道相对狭窄，职业发展“天花板”较低。

2.5 队伍配置与任务量不匹配，“小马拉大车”

许多高校纪委编制有限，但监督对象庞大、业务范围广泛，干部长期处于高负荷状态，难以进行系统性的学习和能力提升。例如，干部精力大量耗费在接访、写材料、应付日常事务上，难以抽出时间进行系统的业务学习和针对性的专题调研，陷入“被动应付-无暇学习-能力提升慢-更加被动应付”的恶性循环。

3 加强高校纪检监察干部核心能力建设的优化路径

针对当前高校纪检监察干部核心能力建设中存在的突出问题，必须坚持系统观念，以战略眼光进行顶层设计，构建一套涵盖“选、育、管、用、爱”全链条的优化策略体系，旨在打造一支政治过硬、本领高强、与高校治理体系现代化要求相匹配的纪检监察铁军。

3.1 源头优化：构建“多维筛选”的准入与选拔机制

校内遴选与外部引进相结合。不仅要从党务、行政干部中选拔政治素质好的同志，更要定向从教学科研一线，选拔一批熟悉科研管理、经费使用、学位授予等核心业务，且党性强的青年教师或科研管理人员充实队伍。同时，探索从地方纪委监委、司法机关、审计部门引进具有丰富实战经验的业务骨干，带来“鲶鱼效应”，快速提升整体战力。推动校内轮岗。建立纪检监察干部与高校关键业务部门（如科研院、财务处、招生办、基建处）的干部交流机制。通过为期一年或两年的轮岗，让纪检干部深度了解业务运行逻辑，也让业务干部增强纪律规矩意识，实现双赢。

3.2 体系重塑：打造“实战导向”的培养与训练模式

开发“高校版”专业课程体系。设立“高校纪检监察实务”模块：课程内容必须紧密结合高校特点，涵盖科研经费监管实务、学术不端行为调查与认定、招生监督重点难点、高校基建工程廉政风险防控、师德失范行为处理规程等专题。邀请一线办案能手、业务专家、资深法官检察官进行授课。全面推行“模拟办案”工作坊。围绕线索处置、谈话突破、证据固定、报告撰写等全流程，进行高仿真模拟演练。由经验丰富的干部扮演“被调查对象”，设置各种突发情况和反调查手段，锤炼年轻干部的临场应变能力和心理素质。

3.3 机制创新：完善“科学有效”的激励与评价体系

建立“业绩导向”的绩效评价体系。量化评价与质性评价相结合：不仅要看办了多少钱，更要看案件质量、监督实效和政治社会效果。将推动建章立制、发出纪检监察建议书、开展警示教育、净化政治生态等“软指标”纳入考核范围，并赋予较高权重。探索设立“纪检监察专业技术职务”序列：参照教师、科研系列，设立研究员、副研究员等专业技术岗位，将优质案件、深度调研报告、重大政策建议等作为评审依据，让不善或不愿走行政路线的“业务专家”也能获得应有的职业认可和待遇，稳定专业骨干队伍。

3.4 环境营造：强化“支撑有力”的资源与组织保障

建设高校廉政风险“大数据”监督平台。打通教务、科研、财务、资产、人事等信息系统，设置风险预警规则，实现对科研经费流向、招生录取环节、招标采购过程等关键领域的自动化、智能化动态监测，变“人海战术”为“数据跑路”，将干部从繁琐的事务性核查中解放出来，专注于重点问题的深挖和研判。建立“负面清单”与容错纠错机制。明确权力边界和责任范围，为干部履职提供清晰指引。同时，对在改革创新、担当作为中出现的无意过失，依规依纪依法予以容错，为敢于担当的干部撑腰鼓劲，营造“为担当者担当，为负责者负责”的浓厚氛围。

4 结论

加强高校纪检监察干部核心能力建设是一项长期而系统的工程。必须立足高校实际，坚持问题导向，以政治能力为统领，以专业能力为基础，以业务洞察能力为关键，以沟通协调能力为支撑，以自我监督能力为保障，通过优化选拔、培育、管理、使用和保障机制，全面提升干部队伍的履职水平。唯有如此，才能确保高校纪检监察工作高质量发展，为营造清明、清正、清新的高校育人环境，落实立德树人根本任务提供坚强的纪律

保障。

参考文献

- [1]习近平在二十届中央纪委三次全会上发表重要讲话强调 深入推进党的自我革命 坚决打赢反腐败斗争攻坚战持久战[EB/OL]（2024-01-08）[2024-12-01].<http://www.xinhuanet.com/20240108/32b0388870c64824a917235b02e2eb41/c.html>.
- [2]岳湘豫. 纪检监察干部思想政治工作的重要性及路径研析[J]. 领导科学, 2022(11): 16-18.
- [3]徐琴. 新时代背景下审计与纪检监察推进腐败治理协同路径探究[J]. 湖南人文科技学院学报, 2022(39): 11-13.
- [4]王旭. 构建中国自主的纪检监察学知识体系[J]. 求索, 2022(6): 7-10.

作者简介：李圣慧（1989.8—），女，汉族，湖北荆州人，江苏工程职业技术学院纪委，硕士，助理研究员，主要从事高校纪检工作、高等教育研究。

基金项目：2024年度江苏省教育纪检监察学会课题研究项目（JJXHZD2024023）