

中國大陸中管高校黨委書記和校長的 流動特徵：轉向政治優先

寇健文

（政治大學政治學系暨東亞研究所特聘教授）

郭昱岑

（政治大學東亞研究所碩士生）

摘 要

自習近平上台後，中共強化對社會的控制。在此背景下，本文關注中國大陸高校領導人流動特徵的變化。本文分析 140 位在胡錦濤和習近平時代初次擔任中管高校領導人之後發現：首先，黨齡的重要性大增，黨委書記和校長的黨齡同步大幅提高，兩者差距縮小。其次，國外博士學位、長期海外經驗的重要性大幅下降，海歸博士出任校長的空間縮小。第三，部分校長的學經歷背景與解放軍或軍工產業密切相關，同時滿足紅與專的要求，似有搭配國家科技發展之跡象。當前的流動模式可稱為「政治優先」。專業憑證雖仍有其重要性，但政治憑證才是不可或缺的前提。這個模式已不同於既有文獻基於菁英二元論所提出的觀點，更不同於強調專業性的技術專家政治。

關鍵詞：中國大陸、菁英流動、高校（大學）校長、高校（大學）黨委書記、菁英二元論

壹、前言

2012年11月習近平上台後，陸續透過「四個意識」、「兩個維護」強化習近平的核心地位和黨中央的權威。¹不僅如此，中共也不斷加強對高校的政治控制。2013年5月，中共中央頒布《關於加強和改進高校青年教師思想政治工作的若干意見》。文件要求「把師德建設作為學校工作考核和辦學質量評估的重要指標，將師德表現作為教師年度考核、崗位聘任（聘用）、職稱評審、評優獎勵的首要標準，建立健全青年教師師德考核檔案，實行師德『一票否決制』。」²2015年1月，中共中央辦公廳、國務院辦公廳印發《關於進一步加強和改進新形勢下高校宣傳思想工作的意見》，指出「堅決抵禦敵對勢力滲透，牢牢掌握高校意識形態工作領導權、話語權，不斷鞏固馬克思主義指導地位。」³「高校黨委要強化政治責任和領導責任，黨委書記、校長要旗幟鮮明地站在意識形態工作第一線」。³同月，教育部部長袁

1.「四個意識」是指「政治意識」、「大局意識」、「核心意識」、「看齊意識」。前兩者在十八大前就經常被提到，後兩者則是十八大後新提出。中共中央在2016年1月29日的政治局會議上，正式提出這個名詞。〈四個意識〉，《中國共產黨新聞網》，2017年9月6日，〈<http://theory.people.com.cn/BIG5/n1/2017/0906/c413700-29519419.html>〉。「兩個維護」是指「維護習近平黨中央的核心、全黨的核心地位」、「維護黨中央權威和集中統一領導」。2016年12月，習近平在政治局民主生活會上發言：「黨中央的核心、全黨的核心，對我來說就是責任，我要用畢生精力和全部生命來回報黨和人民的信任……。」〈《求是》社論：滿懷信心向前進〉，《求是網》，2021年12月31日，〈http://www.qstheory.cn/dukan/qs/2021-12/31/c_1128219189.htm〉。其後兩個維護經常出現在黨內法規文件、官方宣傳和高幹公開講話當中。

2.〈加強和改進高校青年教師思想政治工作16條意見出台〉，《中國共產黨新聞網》，2013年5月28日，〈<http://cpc.people.com.cn/BIG5/n/2013/0528/c164113-21645326-2.html>〉。

3.〈中共中央辦公廳、國務院辦公廳印發《關於進一步加強和改進新形勢下

貴仁強調：「絕不能讓傳播西方價值觀念的教材進入我們的課堂；絕不允許各種攻擊誹謗黨的領導、抹黑社會主義的言論在大學課堂出現。」⁴ 2016年12月，習近平表示：「必須堅持黨的領導牢牢掌握黨對高校工作的領導權，……掌握高校思想政治工作主導權，保證高校始終成為培養社會主義事業建設者和接班人的堅強陣地。」⁵ 2018年9月，習近平又指出，「我們的教育必須把培養社會主義建設者和接班人作為根本任務，培養一代又一代擁護中國共產黨領導和我國社會主義制度、立志為中國特色社會主義奮鬥終身的有用人才。」⁶ 2020年下半年開學後，37所重點高校開始開設「習近平新時代中國特色社會主義思想概論」課。⁷ 2021年3月，習近平看望參加全國政協會議的委員時說：「70後、80後、90後、00後，他們走出去看世界之前，中國已經可以平視這個世界了」「『大思政課』我們要善用之，一定要跟現實結合起來。」⁸

高校宣傳思想工作的意見》〉，《中國共產黨新聞網》，2015年1月19日，〈<http://cpc.people.com.cn/n/2015/0119/c64107-26412071.html>〉。

4. 〈教育部：絕不能讓傳播西方價值觀念教材進課堂〉，《人民網》，2015年1月30日，〈<http://politics.people.com.cn/n/2015/0130/c70731-26480304.html>〉。

5. 〈習近平：把思想政治工作貫穿教育教學全過程〉，《新華網》，2016年12月8日，〈http://www.xinhuanet.com/politics/2016-12/08/c_1120082577.htm〉。

6. 中華人民共和國中央人民政府，〈習近平出席全國教育大會並發表重要講話〉，2018年9月10日，《中華人民共和國中央人民政府》，〈http://www.gov.cn/xinwen/2018-09/10/content_5320835.htm〉。

7. 邱國強，〈習近平思想納入中國重點大學必修課〉，《中央通訊社》，2020年10月7日，〈<https://www.cna.com.tw/news/acn/202010070173.aspx>〉。

8. 杜尚澤，〈「大思政課」我們要善用之〉，《人民日報》，2021年3月7日，第1版，《人民網》，〈<http://paper.people.com.cn/rmrb/html/2021->

在高張力的政治氛圍下，近年來中國大陸高校領導人的流動特徵是否不同於過去呢？人事任免是中共控制高校的重要機制，直接影響校園自由與學術發展。⁹本文分析2002年11月（胡錦濤就任中共中央總書記）迄2022年3月，共140位中管高校黨委書記和校長的流動，勾勒出胡錦濤、習近平時代高教菁英特徵的異同。在「黨委領導下的校長負責制」之下，黨委書記主持的黨委全面領導學校，校長對校務發展負責，依法擔任高校的法定代表人，兩者均為高校領導人。中管高校是中國大陸最重要的菁英高校，分析結果反映出中共對高教菁英的政治定位。本文發現，在習近平時代中共選任黨委書記時較胡錦濤時代不強調專業憑證，選任校長時更看重政治憑證。當前的流動模式可以稱之為「政治優先」。專業憑證雖仍有其重要性，但政治憑證才是不可或缺的前提。這個模式已不同於既有文獻基於菁英二元論 (elite dualism) 所提出的觀點，更不同於強調專業性的技術專家政治。

首先，黨齡的重要性大增。黨委書記的平均黨齡仍高於校長，但差距急速縮小，黨委書記和校長的最低黨齡同步大幅提高。其次，少數人在就職前或任職中獲得中委會資格，校長的人數又為黨委書記的兩倍。第三，國外博士學位、長期海外經驗的重要性大幅下降，無海外經驗的比例反而增加，海歸博士出任校長的空間縮小。第四，大多數校長初任前的職務歷練以學術科研機構為主，其中數人與解放軍或軍工產業密切相關，似有搭配國家科技與軍民融合發展之跡象。第五，黨委書記和校長已不再是職涯的終點站，除了平調其他教育科研領導職務之外，也是轉任黨政機關領導職務的跳板。惟多數人仍然在

03/07/nw.D110000renmrb_20210307_1-01.htm>。

9. 關於中共主導高校發展的機制與方法，請見 Shuangmiao Han & Xin Xu, "How Far Has the State 'Stepped Back': An Exploratory Study of the Changing Governance of Higher Education in China (1978-2018)," *Higher Education*, Vol. 78, No. 5, November 2019, pp. 931-946。

任，此項發現還不能下定論。

除了前言與結論之外，本文共分六個部分。第貳部分回顧國內外文獻對中國大陸高校領導人流動的分析。第參部分介紹中國大陸高校領導體制的變遷、校級領導人的選任制度，以及他們的權責。第肆部分說明菁英二元論與本文研究設計。最後三部分依序討論這批高校領導人的政治憑證（第伍部分）、專業憑證（第陸部分）、職務經歷與仕途走向（第柒部分）。

貳、文獻回顧

現有文獻大致有三個特點：一、集中在 2008 年至 2013 年發表。多數 2013 年後發表的文章也是依據 2013 年以前的資料撰寫。少部分作品使用 2013 年之後的資料，並以校長為主要對象。1990 年代之後中共透過「211 工程」、「985 工程」大量投資高等教育，高校領導人選任機制與流動逐漸成為學術議題。2012 年習近平上台後，中國大陸文獻大幅萎縮，海外還有少量新的著作；二、主要研究對象是菁英高校，先聚焦校長，再擴及到黨委書記，另有少量文獻比較兩個群體的差異。同時，文獻先研究「985 工程」高校，而後擴及到「211 工程」高校或更多的大學。少數研究選取「雙一流」高校，或將範圍擴大至千餘所高校；三、研究結果吻合菁英二元論。黨委書記的角色傾向政治性，校長的角色則傾向專業性、行政性、學術性。黨委書記的選任更著重政治憑證，如黨齡、從政經驗；校長更著重專業憑證，如博士學位、海外經驗、專業職稱與學術榮譽、重要教研獎勵。

在專業學科上，校長是理工學科的比例遠高過人文社會學科，黨委書記的學術背景較為平均。在職務歷練上，多數黨委書記、校長多半以內部流動為主，許多現任者曾經擔任過高校正副黨委書記或正副校長，或在不同高校之間調動。部分高校領導人曾在黨政機關任職，又以黨委書記的比例較高。此外，「985 工程」高校黨委書記、校

長分別較「211 工程」高校黨委書記、校長具有更強的學術職稱。最後，現有文獻只描述黨委書記和校長的人口學特徵與學經歷背景，比較不同類型高校（如「985 工程」高校和其他「211 工程」高校）之間，或是不同職務（黨委書記和校長）之間的差異，但從未探討他們離職後的仕途走向。

由於過去文獻除了研究對象範圍不同之外，在研究指標、研究結果都高度一致，本文集中回顧幾篇研究對象不同的代表性作品。郭俊、孫鈺、黃鑫以 115 位「211 工程」高校校長為分析對象（含 39 位「985 工程」高校校長），發現校長多擁有博士學位、學術頭銜，其學科專長多與學校強勢學科相近。87.8% 具有博士學位，30.43% 具有海外求學經驗，具有海外訪學研究經驗占 61.74%，97.39% 為博士生導師，23.48% 擁有中國科學院、中國工程學院或其他國家學術單位的外籍院士榮銜。¹⁰ 若以「985 工程」和其他「211 工程」高校校長相比，前者在博士學位、博士生導師、海外經驗（求學、講學研究或工作）與院士榮銜等專業憑證上會比後者更強。

金美英（音譯）(Meiyang Jin) 和姚翔（音譯）(Xiang Yao) 分析 108 位「雙一流」校長後，發現校長的學術專業與海外經驗確實重要，97.2% 具有博士學位，全部擁有教授職稱，76.35% 為理工科專業，64.52% 在工作前取得最後的學位，16.19% 在國外取得最後的學位，89.53% 有國外學習或工作經驗，64.81% 曾以英文發表作品，65.74% 在國際學術組織服務，98.15% 參與海外高層次人才引進計畫（俗稱「千人計畫」）。校長的學術成就也是重要特徵，32.41% 為中國科學院或中國工程學院院士，43.52% 為長江學者，47.22% 曾獲頒國家自然科學基金優秀青年基金，53.7% 曾獲頒國家自然科學獎、

10. 郭俊、孫鈺、黃鑫，〈中國大學校長教育學術背景研究—以 115 所「211 工程」大學校長為例〉，《中國高教研究》（北京），第 8 期，2012 年 8 月，頁 24-29。

國家技術發明獎或國家科學技術進步獎等國家級學術獎勵，29.63%曾獲得國家或省級教學獎勵。¹¹

郭曉偉、郭俊、曾偉分析「211工程」高校的110位黨委書記（含36位「985工程」高校黨委書記）後，發現黨委書記的海外訪學與研究經驗相對較少。37.37%的黨委書記擁有博士學位，63.64%有教授職稱，極少黨委書記是博士生導師，僅一人為中國科學院、中國工程學院院士或國外學術機構外籍院士，14.55%具有海外求學經驗，19.09%具有海外訪學經驗，5.45%曾在海外任職，44.55%曾在黨政機關工作過，93.64%曾擔任高校副校長與黨委副書記。「985工程」高校黨委書記和其他「211工程」高校黨委書記相較，前者在專業憑證上明顯較後者強，如「985工程」高校黨委書記具教授資格的比例為77.78%，其他「211工程」高校黨委書記的比例則為56.76%。

「985工程」高校黨委書記有海外經驗的比例為19.44%，其他「211工程」高校黨委書記的比例則為18.92%。此外，「985工程」高校黨委書記曾經在黨政部門工作的比例為63.89%，其他「211工程」高校黨委書記的比例則為35.14%。¹²

林挺進、儲妍以75所教育部直屬高校的150位黨委書記和校長為比較研究對象，發現黨齡、學歷（包括海外學歷）是解釋黨委書記和校長兩類領導角色差異的關鍵。黨委書記黨齡較長、未獲得博士學位的比例較高、多半以在職方式取得博士學位、海外學習經驗較少，校長的特徵則剛好相反。年齡、工齡、族裔、性別、畢業學校、學科

11. Meiyong Jing & Xiang Yao, "Academic Leaders in Leading Chinese Universities," in Chang Zhu & Merve Zayim-Kurtay, eds., *University Governance and Academic Leadership in the EU and China* (Hershey: IGI Global, 2019), pp. 18-32.

12. 郭曉偉、郭俊、曾偉，〈中國大學黨委書記群體特征的調查分析〉，《現代教育管理》（瀋陽），第7期，2012年7月，頁70-74。

專業等因素的影響則不顯著。¹³

黃福濤 (Futao Huang) 也得出相似的結果。¹⁴ 他分析 376 位「211 工程」高校正副黨委書記和 718 位正副校長之後，發現正副黨委書記與正副校長兩個群體之間，以及「985 工程」高校與其他「211 工程」高校兩類高校之間，在學科專業、博士學位、海外經驗等方面均存在明顯差異。校長群體的理工背景高達 60.5%，黨委書記群體的人文社會背景則占 51.1%；78.6% 的校長具有博士學位，黨委書記只有 42.9%。校長中具海外學習或研究經驗的比例為 39.0%，黨委書記只有 18.4%。「985 工程」高校校長、黨委書記之間在前述學科背景與專業憑證的差距更大，而他們的專業憑證又分別比其他「211 工程」高校的對口領導人強。換言之，領導職務類型（校長或黨委書記）、高校類型（「985 工程」高校或其他「211 工程」高校）對專業憑證高低都有明顯的影響。

參、中國大陸高校的領導制度

一、高校領導人級別與主管機關

中國大陸高校分為全日制教學的普通高校和（業餘、函授）成人高校兩類，前者可細分為頒授學士學位的「本科層次」和不頒授學位的「專科層次」。依照高校領導人級別、主管機關層級兩個標準，「本科層次」的普通高校可分為中管高校、中央部屬高校、地方省屬高校（請見表 1）。

13. 林挺進、儲妍，〈我國大學校長與書記角色差異的實證分析〉，《復旦教育論壇》（上海），第 9 卷第 3 期，2011 年 5 月，頁 38-43。

14. Futao Huang, "Who Leads China's Leading Universities?" *Studies in Higher Education*, Vol. 42, No. 1, January 2017, pp. 79-96.

表 1 中國大陸高校類別

主管機關 \ 高校領導人級別	副部級	正局級
中央部委	中管高校 (亦是中央部屬高校)	(非中管高校的) 中央部屬高校
地方省市	X	地方省屬高校

資料來源：作者自行製表。

中管高校屬於正局級機關，主管機關為中央各部委，也是中央部屬高校。然而，中管高校的黨委書記與校長級別高配半級，成為副部級，列入〈中共中央管理的幹部職務名稱表〉，又稱為中管幹部。¹⁵ 黨委常務副書記、常務副校長高配半級，是正局級。¹⁶ 其餘組織編制比照正局級單位，因此非常務的黨委副書記、副校長仍屬於副局級。全中國大陸的中管高校共計 31 所。¹⁷ 例如清華大學是教育部主管的中

15. 中管幹部即在中共中央組織部（中組部）備案的幹部。中管幹部的任免決定通常由中央做出，中組部則有建議權。在人事決策過程中，中組部要蒐集相關人事材料，形成報告，供中央參考。重要的中管幹部的任命還會有一場布達大會，由中組部的代表正式宣布人事任命。

16. 請見中共教育部黨組，〈中共教育部黨組關於邱勇等同志任職的通知〉，教黨任〔2014〕124 號，2014 年 10 月 22 日，《中華人民共和國教育部》，〈http://www.moe.gov.cn/srcsite/A04/moe_673/201410/t20141022_178601.html〉；中華人民共和國教育部，〈教育部關於王保平等職務任免的通知〉，教任〔2016〕30 號，2016 年 5 月 3 日，《中華人民共和國教育部》，〈http://www.moe.gov.cn/srcsite/A04/moe_673/201605/t20160518_245183.html〉。

17. 中管高校為北京大學、清華大學、中國農業大學、中國人民大學、北京師範大學、北京理工大學、北京航空航天大學、哈爾濱工業大學、中國科學技術大學、復旦大學、上海交通大學、西安交通大學、西北工業大學、浙江大學、南京大學、中山大學、南開大學、武漢大學、四川大學、天津大學、中南大學、華中科技大學、山東大學、廈門大學、同濟

管高校，而哈爾濱工業大學是工業和信息化部直屬的中管高校。中管高校皆屬於「985 工程」高校，但「985 工程」高校未必都是「中管高校」。

第二、三類分別是（非中管高校的）中央部屬高校、地方省屬高校。中共在 1990 年代進行高校管理體制調整後，形成中央和省級政府兩級管理，以省級政府統籌管理為主的制度。除少數關係國家發展全域的高校，以及行業特殊性強的高校繼續由國務院委託教育部和其他少數部門管理外，多數高校由地方管理或以地方管理為主。¹⁸ 由於主管機關不同，這兩類高校的人事權和財政權分由中央部委和各省、市、自治區掌控。目前一共有 118 所中央部屬高校，其中包括教育部所屬高校 76 所。本文分析的 31 所中管高校都在這 118 所部屬高校當中，但不一定是教育部所屬高校。

這兩類高校的組織編制比照正廳局級單位，黨委書記與校長的級別是正局級。（非中管高校的）中央部屬高校的主管機關多為國務院部委、國務院直屬機關或中共中央直屬機關，地方省屬高校的主管機關則為省級黨委與政府。例如南京農業大學是非中管高校的中央部屬高校，主管機關為教育部；廣州大學是地方省屬高校，主管機關則為廣東省。地方省屬高校中，有部省合作共建高校之特例。中央相關部委依照中央部屬高校模式，對特定高校提供支持與指導，與省市政府合作共建，但主要主管機關仍為地方政府，故本文將其列為地方省屬高校。例如鄭州大學黨委書記與校長皆為正廳局級，主管機關為河南省，與教育部共建。

大學、西北農林科技大學、大連理工大學、吉林大學、重慶大學、東南大學、蘭州大學。

18 中華人民共和國教育部，〈網友：教育部直屬高校和全國重點大學有什麼區別？〉，2006 年 12 月 23 日，《中華人民共和國教育部》，<http://www.moe.gov.cn/jyb_hygq/hygq_zcx/moe_1346/moe_1349/tnull_16273.html>。

二、高校領導人選任制度

中共對高校領導人的管理，從早年沿用黨政機關幹部的模式，逐步演進成依照事業單位法規處理，至今已有專屬的辦法。2017年以前，中共並未制定高校領導人任免的法規。公辦高校如同其他事業單位一樣，「領導人員管理長期沿用黨政機關幹部的模式」。¹⁹ 2015年6月，中央辦公廳印發《事業單位領導人員管理暫行規定》，以便管理高校與其他事業單位。2017年11月，中共中央組織部、教育部印發《高等學校領導人員管理暫行辦法》。

不論在哪一種法規框架下，高校領導人的選任主要是任免制，強調黨國決定高校領導人。高校領導人選任制度可從選任過程、人事決策機關、任用條件三個面向來說明。《高等學校領導人員管理暫行辦法》規定，高校領導人的選任由主管機關（部門）黨委（黨組）或者組織（人事）部門按照幹部管理權限提出選任啓動意見，主管機關（部門）黨委（黨組）確認啓動選任，透過民主推薦程序確認考察對象，並對候選人進行綜合考察。在考察通過、經過公示後進行任命，並實行一年的試用期。²⁰ 主管機關不同，選任機關跟著改變。選任要

19. 盛若蔚，〈中組部負責人詳解《事業單位領導人員管理暫行規定》規範事業單位領導人員的「進、管、出」〉，《中國共產黨新聞網》，2015年6月4日，〈<http://renshi.people.com.cn/n/2015/0604/c139617-27100945.html>〉。「沿用黨政機關幹部的模式」應是指依照《黨政領導幹部選拔任用工作條例》。2012年3月，教育部公開選拔工作辦公室主任接受採訪時指出，報名參加公選試點的人員應具備《黨政領導幹部選拔任用工作條例（2002年版）》第6條規定的基本條件。青海省社會科學院，〈教育部公開選拔高校校長：公開選拔公平競爭量才使用〉，2022年4月12日（檢索），《青海省社會科學院》，〈<http://www.qhass.org/index.php/html/cms/baodao/3109.html>〉。

20. 中共中央組織部、教育部，〈高等學校領導人員管理暫行辦法（中組發〔2017〕2號）〉，2017年1月13日，《中華人民共和國教育部》，〈http://www.moe.gov.cn/jyb_xwfb/s6319/zb_2017n/2017_zb02/17zb02_

求則因校委書記、校長而有所差異。

中管高校的校長與校委書記為副部級，因此由中共中央啓動選任，並交由中央組織部（中組部）具體操作。以廣州中山大學為例，2015年陳春生出任該校黨委書記時，由「中共中央組織部有關部門負責同志在中山大學宣布了中共中央的任免決定」，該校主管機關的教育部黨組、高校所在地的中共廣東省委皆有領導幹部出席大會並講話。²¹ 由此可見，中管高校的黨委書記和校長是由中共中央決定，具體的選任過程由中組部負責，主管機關黨組、高校所在地省委居於次要的角色。人選不是由政治局常委會定案，就是中組部主導任命，再向常委會報備。²²

（非中管高校的）中央部屬高校領導人屬正局級，由部級主管機關啓動選任工作，主管機關之組織（人事）部門具體執行。以武漢理工大學為例，2010年張清傑出任校長時，教育部黨組副書記、副部長陳希在該校宣布教育部的任免決定，教育部有關司局、湖北省委有關方面負責同志出席宣布大會。²³ 可見教育部主導該校領導人的選任，高校所在地的省委居於次要角色。同理，地方省屬高校的黨委書

wj/201701/t20170123_295615.html>。相關選拔任用規定，見該辦法第8-15條。

21. 教育部，〈陳春聲任中山大學黨委書記〉，2015年9月18日，《中華人民共和國教育部》，<http://www.moe.gov.cn/jyb_xwfb/gzdt_gzdt/moe_1485/201509/t20150918_209151.html>。

22. 根據一些間接證據，推斷政治局常委會參與其中。首先，政治局常委會審批中共中央、國務院、各省市自治區黨委和政府副手（或副手人選），中管高校領導人屬於同級的中管幹部。其次，地方省屬高校領導人確實由省委常委會決定。最後，自2019年1月起，中管高校紀委書記的任命需經中紀委和國監委的同意。

23. 焦新，〈張清杰任武漢理工大學校長〉，2010年6月10日，《中華人民共和國教育部》，<http://www.moe.gov.cn/jyb_xwfb/gzdt_gzdt/moe_1485/201006/t20100610_89016.html>。

記與校長由主管機關的地方省（市）委選任，並由省（市）委組織部執行。如 2016 年魏明海出任廣州大學校長時，中共廣東省委組織部發出省管幹部任前公示通告，「經省委常委會議研究同意，中山大學黨委常委、副校長魏明海擬任廣州大學校長。」²⁴「學校召開領導幹部大會，會上宣布了廣東省委關於廣州大學黨委書記、校長的任免決定。……魏明海同志任廣州大學校長。」²⁵

任用條件方面，校長確實比黨委書記重視專業憑證。2013 年 12 月，中共教育部黨組頒布《中共教育部黨組關於進一步加強直屬高等學校領導班子建設的若干意見》。文件指出，黨委書記應有豐富的黨務工作經驗，發揮黨委集體領導的作用、熟悉幹部人才政策、善做思政工作。校長應有較強的行政管理能力、寬闊的學術視野和國際視野。²⁶ 2017 年的《高等學校領導人員管理暫行辦法》第二章則規定高校領導人的必備思想政治素質和政策理論水準、勝任崗位職責所必需的專業知識和職業素養與專業素養、組織領導和管理能力、事業心和責任感、品行修養等基本條件，以及大學本科以上的學歷、五年以上工作經驗、副職或下級正職一定年數的工作經驗、管理工作經驗、幹部教育培訓等基本資格。

另外，中共曾經進行少量的公開選拔（公選）試點。經過報名與資格審查、職業素養綜合評估、面試與民意測驗、面談、組織考察、

24.〈中山大學副校長魏明海擬任廣州大學校長〉，《澎湃新聞》，2016 年 9 月 5 日，〈https://www.thepaper.cn/newsDetail_forward_1524370〉。

25.〈屈哨兵任廣州大學黨委書記 魏明海任校長〉，《中國共產黨新聞網》，2016 年 9 月 14 日，〈<http://renshi.people.com.cn/n1/2016/0914/c139617-28714448.html>〉。

26. 中共教育部黨組，〈中共教育部黨組關於進一步加強直屬高等學校領導班子建設的若干意見〉，教黨〔2013〕39 號，2022 年 4 月 12 日（檢索），《中華人民共和國教育部》，〈http://old.moe.gov.cn/publicfiles/business/htmlfiles/moe/s7051/201403/xxgk_164849.html〉。

討論決定、公示等程序，以公開選拔、競爭上崗的方式選拔高校領導人。²⁷公選制僅曾實施在校長、副校長上，從未實施在黨委書記。2002年以後，中共教育部先後在二十多所直屬高校進行副校長公開選拔、競爭上崗的嘗試。²⁸2004年4月，西安交通大學招聘副校長，是教育部直屬高校第一次公開向海內外招聘副校長。迄今層級最高的試點為五所教育部直屬高校的校長，分別是2011年12月啓動選任工作的東北師範大學、西南財經大學，以及2012年12月啓動的北京科技大學、北京中醫藥大學、中國藥科大學。²⁹2013年初以後，未見更多公選試點。

三、高校黨委書記與校長的權責與分工

自中共建政後，高校領導體制在「校長負責制」、「黨委領導制」，以及「黨委領導下的校長負責制」三種模式之間變動。1999年1月，《中華人民共和國高等教育法》（以下簡稱《高教法》）實行後，確立當前的「黨委領導下的校長負責制」。2010年8月，中共中央印發《中國共產黨普通高等學校基層組織工作條例》（以下簡稱《中共高校組織工作條例》），規定「高等學校黨的委員會按照黨

27. 教育部公開選拔直屬高校校長工作辦公室，〈教育部公開選拔三所直屬高校校長公告〉，2012年12月4日，《中華人民共和國教育部》，〈http://www.moe.gov.cn/jyb_xxgk/s5743/s5744/A04/201212/t20121204_180941.html〉。

28. 中華人民共和國教育部，〈啓動高校人事制度改革一池春水——教育部公開選拔直屬高校校長試點工作透視〉，2022年4月12日（檢索），《中華人民共和國教育部》，〈http://www.moe.gov.cn/jyb_xwfb/s5147/201203/t20120327_133175.html〉。

29. 宗河，〈教育部公開選拔3所高校校長任職人選正式公布〉，2013年1月30日，《中華人民共和國教育部》，〈http://www.moe.gov.cn/jyb_xwfb/gzdt_gzdt/s5987/201301/t20130130_147316.html〉。

委領導下的校長負責制，發揮領導核心作用」。³⁰這兩個法規都是建構當前高校領導體制的關鍵文件。2014年4月，中共中央辦公廳印發《關於堅持和完善普通高等學校黨委領導下的校長負責制的實施意見》，重申「黨委領導下的校長負責制」是中共對公辦高校領導的「根本制度」。³¹其後兩法數度修正，均未變動此一原則。黨委實行集體領導，黨委書記是黨委的負責人；校長則是類似首長制，透過校長辦公會議或校務會議領導校務。

黨委書記和校長各有職權，但兩者在教學、科研、行政管理方面出現部分重疊的地方。³²不過，整體來說，黨委書記最重要的職權仍在於人事選用，校長負責學校發展規劃和學科建設，日常學校教學與科研管理工作。在程序上，學校大事要先經過校長辦公會議審議通過，再提交校黨委會議審議通過，達到黨委對學校的全面領導。職權重疊的問題往往透過經常召開的學校黨委常委會解決。在實際運作中，也會出現因當事人個性強悍導致衝突的個案。

30. 中華人民共和國中央人民政府，〈中共中央印發《中國共產黨普通高等學校基層組織工作條例》〉，2021年4月22日，〈中華人民共和國中央人民政府〉，〈http://www.gov.cn/zhengce/2021-04/22/content_5601428.htm〉。

31. 〈中辦印發《關於堅持和完善普通高等學校黨委領導下的校長負責制的實施意見》〉，《中國共產黨新聞網》，2014年10月16日，〈<http://cpc.people.com.cn/BIG5/n/2014/1016/c64387-25843855.html>〉。

32. 王麗琛，〈大學黨委領導下的校長負責制：制度缺陷、運行問題及改革路徑〉，《天津市教科院學報》（天津），第3期，2016年6月，頁16-19；鐘偉軍、楊則揚，〈大學黨委書記和校長在履職實踐中的職能重疊現象分析—以115所「211工程」大學網站資料為研究對象〉，《復旦教育論壇》（上海），第16卷第2期，2018年4月，頁37-42。

肆、菁英二元論與研究設計

一、菁英二元論

研究政治菁英的文獻經常探討菁英的結構與社會來源、動機與信仰、甄補憑證 (credentials)、更替 (turnover) 與轉變 (transformation) 等議題。本文焦點偏向甄補憑證、更替與轉變兩個議題。前者涉及具有那些條件的人容易進入菁英群體，後者討論不同時期菁英流動特徵的變化與持續。如帕特南 (Robert D. Putnam) 就指出技能 (skills)、觀點 (perspectives) 與隸屬關係 (affiliations) 是三種重要的憑證類別。³³ 在 1980 年代後期至 1990 年代之間，研究中共政治菁英的文獻環繞在不同憑證的政治性或專業性進行分析和爭辯。最典型的爭辯即是「技術專家治國」(technocracy) 與「政治—技術官僚治國」(political technocracy) 之爭。前者以李成 (Cheng Li) 為代表，主張 1980 年代以後的中共菁英在專業素質與教育程度上遠高於革命世代菁英，具有技術官僚特質。後者以臧小偉 (Xiaowei Zang) 為代表，認為中共並非單純的專家治國，而是由黨務 / 政府行政官僚與技術官僚共同治理，兩種菁英各有其甄補管道，形成菁英二元論。³⁴

現有文獻在討論高教菁英流動時，經常運用菁英二元論的觀點。在 1980 年代中期，隨著蘇聯、東歐與中國大陸推動改革，學界開始討論共產政權的菁英流動與影響因素。塞勒尼 (Ivan Szelenyi) 指出，由於知識分子開始分享行政官僚的權力，專業知識逐漸成為菁英流動的重要因素。³⁵ 1980 年代，中共推動幹部四化時提出知識化與專

³³ Robert D. Putnam, *The Comparative Study of Political Elites* (Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1976), pp. 57-65.

³⁴ 關於兩者之間的爭辯，請見寇健文，《中共菁英政治的演變—制度化與權力轉移，1978-2010》(臺北：五南圖書，2010年)，頁 38-43。

³⁵ Ivan Szelenyi, "The Intelligentsia in the Class Structure of State-Socialist Societies," *American Journal of Sociology*, Vol. 88, 1982, pp. S287-S326.

業化，更是專業知識與技能成為重要憑證的線索。魏昂德(Andrew G. Walder)則發現中共地方幹部職業晉升中的兩種路徑。第一種職業路徑具有高社會聲望、高權威、高特權，需要同時在政治與專業上通過檢核才能擔任。第二種職業路徑同樣具有高社會聲望，但僅具較少的權威與特權，多由受過高等教育、具有專業知識的人士擔任。³⁶ 他的研究奠定了以菁英二元論分析中共菁英政治流動的基礎。

臧小偉沿用二元晉升路徑的概念，研究中共政治人事流動。他認為中共依據職務類型的不同，對政治性的「紅」與專業性的「專」提出不同標準。對於「紅」的標準，黨職會高於政府職務。對於「專」的標準，政府職務高於黨職，同時中央高於地方。強調「專」的職務並非不重要，而是以技術官僚的角色發揮影響力。³⁷ 根據前述概念，臧小偉認為中共透過不同管道與要求，甄補行政官僚與技術官僚，組成政治菁英群體。在專業領域由技術官僚負責，黨務（含涉及組織、宣傳、統戰等業務的政府事務）交由行政官僚，形成「政治—技術官僚治國」。³⁸

現有文獻從臧小偉的觀點延伸，認為中國大陸高校黨委書記偏政治性、校長偏專業性，完全符合菁英二元論。習近平上台後強調控制高校的重要性，理當影響黨委書記和校長的選任，然而現有文獻完全缺乏分析。因此，本文比較胡錦濤和習近平時代高教菁英流動特徵的持續與改變，檢視菁英二元論是否適用於習近平時代。本文後面各部分在分析政治憑證、專業憑證和仕途發展時，均先利用數據呈現高校

³⁶ Andrew G. Walder, "Career Mobility and the Communist Political Order," *American Sociological Review*, Vol. 60, No. 3, June 1995, pp. 309-328.

³⁷ Xiaowei Zang, "University Education, Party Seniority, and Elite Recruitment in China," *Social Science Research*, Vol. 30, No. 1, March 2001, pp. 62-75.

³⁸ Xiaowei Zang, *Elite Dualism and Leadership Selection in China* (New York: Routledge, 2004), pp. 165-170.

領導人的整體輪廓，再輔之以個案的補充說明（典型案例或異例），以便相互支撐，強化證據的說服力。

二、研究設計

接下來，本文說明研究對象，以及關注的政治憑證、專業憑證和仕途發展。在研究對象方面，本文鎖定中管高校領導人的原因是他們均為副部級幹部，避免級別不同對仕途發展造成的差異。由於他們的任期屢有跨越江澤民、胡錦濤或習近平時代的情況，本文以「初次擔任中管高校領導人」的時間為判斷基準。與連任（或調任他校）時間相較，初任是職涯重大進展，不是首次擔任副部級職務，就是從其他副部級黨政單位「換跑道」平調至高教界，更能體現特定時期的中共任命高校領導人的思維。同時，這個做法避免同一人因任職期間橫跨不同時代，重複計算。

根據這個原則，本文釐清研究對象如下：首先，在江澤民時代初任者，即使任期延續至胡錦濤時代，也不納入分析。其次，先擔任非中管高校的領導人，再升任中管高校領導人者，以後者為任職基準，前者視為就職前經歷。第三，擔任不同中管高校領導人職務時，以第一個職務為歸類時期和職務的基準，第二個職務視為離職後去向。根據前述篩選標準，本文分析胡錦濤時代的 28 位黨委書記、34 位校長，習近平時代的 38 位黨委書記、31 位校長，共 131 人。筆者從官方文件（如教育部任免公告）、各高校官方網站、新聞媒體（如人民網、中國共產黨新聞網等官媒）、中共政治菁英資料庫 (<https://cped.nccu.edu.tw/>)、網際網路（如百度百科等）等來源蒐集、彙整研究對象的人事資料。遇有資料缺漏情況時，缺漏資料者將不納入分析。

政治憑證反映個人對組織或其次級團體的政治傾向、政治忠誠，以及個人政治資本的累積，具體特徵包括黨籍、黨齡、派系關係與政治表態等等。由於先天上的研究限制，筆者無法直接訪談研究對象，很難找到研究對象非正式關係的資料，甚至連他們公開講話

都無法有系統地蒐集，特別是已退休的高校領導人的講話更難完整蒐集。³⁹ 因此，根據現有文獻的常態做法，本文選用黨籍、黨齡、中委會資格（中共中央委員、候補中央委員，以下簡稱中委、候委）三種作為政治憑證的指標。同時，此舉也能讓本文和過去文獻在相同的指標下比較其異同。在黨籍方面，中共黨籍者占絕大多數，故僅分為中共黨員與非中共黨員。黨齡僅計算有中共黨籍的高校領導人，以初任年份減去入黨年份。黨齡越長顯示高校領導人越可能自職涯初期就與中共緊密結合，甚至在學生時期就入黨，顯示政治忠誠度和累積的政治資本。中委會資格以初任中管高校領導人的時間為基準，分為上任前取得、任職期間取得兩類。中委會雖非真正的權力機關，但成員多為黨國機器各系統的領導幹部，具有很強的政治身分意涵。

專業憑證主要涉及學歷與學科專長，也是現有文獻檢視技術官僚時最重要的指標。本文一方面借重現有文獻的常態做法，另一方面又有所改良，如重要教研獎勵是請教中國大陸專家後，選取全國性、最具公信力的獎項統計。最後，本文將從最高學位、學科專業、最高學術職稱、最高學位院校、海外經驗、學術榮譽、重要教研獎勵（獎項、基金與津貼）等七個指標來觀察專業憑證。因多數高校領導人具有博士學位，故最高學位僅分為博士學位與無博士學位。學科專業依攻讀最高學位時的學科，分為自然科學與工程類（物理、化學、工程、機械、農學、心理學等）、經濟與管理類（經濟、管理、金融

³⁹ 本文曾考慮是否分析高校領導人的講話，最後仍放棄構想。1. 資料蒐集困難。與黨政幹部相比，高校領導人較不受媒體關注，相關發言主要來自各校官網。然而，各校官網報導的完整性不一、保留時長不一，造成資料嚴重缺漏。學校官網很難找到離職高校領導人的相關講話，無法進行胡錦濤、習近平時代的對比；2. 政治性發言少。學校官網上公布的黨委書記和校長發言場合通常是開學和畢業典禮、學術合作簽約、校內會議或學術研討會，政治性低。但政治學習等場合的發言很少放在學校官網上，無法有系統地蒐集和比較不同場合上的高校領導人發言。

等)、社會科學類(政治、社會、傳播、教育、法律等)、人文學科類(哲學、歷史、文學、語言等)四種。若有兩個不同專業類別的最高學位,則重複採計。最高學術職稱僅分為教授/研究員、非教授/研究員兩類。因多數高校領導人具有教授/研究員職稱,細分較低學術職稱的意義較小。

最高學位學校分為985高校畢業、聯合培養(985高校與海外機構聯合培養)、海外大學畢業、其他高校四類。聯合培養主要是由中國大陸導師、外國導師共同制定培養方案,共同指導研究生學位論文,在中國大陸學習理論和進行基本實驗,在海外進行需要先進技術或設備的實驗。本文雖未細分海外畢業學校的國別,但多為已開發國家的學校,分布於美國、歐洲、日本、澳大利亞、新加坡等地(僅張煒、朱崇實兩人例外)。其他類別包含非985高校的211高校、具頒發學位資格的中國科學院下設研究所,或是具頒發學位資格的國務院部會下設研究所。若有兩個同級最高學位,且學校類別不同,兩所學校皆採計。

海外經驗分為長期、短期、無經驗三種。長期海外經驗指旅外一年以上,目的通常為攻讀學位、工作或博士後研究等。因旅外連續時間較長,容易受到更多海外自由環境的影響。短期海外經驗則指旅外時間不到一年,多數為三至六個月,出國目的包括進修受訓或客座研究講學。因許多高校領導人有數次海外經驗,可能兼具長期、短期經驗,故本文計算具長期經驗和短期經驗者各占全體人數的比例。同時依出國次數,將短期海外經驗分為一次、兩次與三次(含)以上。長期海外經驗多是在連續時間內居留海外,並未依次數分類。

學術榮譽包括院士級頭銜、重要榮銜、博士生導師三種類型,各類計算至少取得一次的比例與人數。院士級身分包含中國科學院院士、中國工程院院士、中國社會科學院學部委員(享受院士級待遇)、專門授與文科學者的資深教授,以及一級教授(享受院士級待遇)。重要榮銜包含長江學者、國家傑出青年基金得獎者。取得這兩

個榮銜的人若非原本即為院士級，未來也有較高機率成為院士級。博士生導師不算是正式榮銜，但實務上取得教授資格後才擔任博士生導師，因此在資歷與專業表現上被認定為略高於教授。

重要教研獎勵分為學術獎項、教學獎項，分別計算取得單一獎項的人數。參酌中國大陸專家的意見後，納入計算的學術獎項包含以理科為主的國家最高科學技術獎、國家自然科學獎、國家技術發明獎、國家科學技術進步獎、國際科學技術合作獎（統稱科學技術五大獎），不分科目的高等學校科學研究優秀成果獎。教學獎項包含全國優秀教師獎章、霍英東優秀青年教師獎、高校青年教師獎。

仕途發展以初任中管高校領導人時間為基準，分為上任前、離職後。本文整理研究對象副處級（含）以上職務至初任前的職務，分成五種職務歷練的類型：

第一類（學術科研職務）：僅在高校、科學院、研究院、研究中心等學術或科研機關任職。

第二類（學術科研與教育類黨政職務）：除學術或科研機關任職經驗外，曾在教育相關的黨政機關任職，包括教育部、教育廳、教委、學位委員會、科委等學術或科研機關。

第三類（學術科研與非教育類黨政職務）：除學術或科研機關任職經驗外，曾在非教育相關的黨政機關任職。

第四類（教育類黨政職務）：無學術或科研機關任職經驗，僅在教育相關的黨政機關任職。

第五類（非教育類黨政職務）：無學術或科研機關任職經驗，僅在非教育相關的黨政機關任職。

離職後的仕途去向分成四類：

第一類（高校或科研機構職務）：轉任中管高校領導職務，包含同校黨委書記和校長之間的調動或跨校黨委書記、校長調動，以及擔任中國科學院、中國工程院等科研機構領導職務。

第二類（教育類黨政職務）：轉任教育類黨政機關任職，包含教

育部、科學技術部。

第三類（非教育類黨政職務）：轉任非教育類黨政機關任職。

第四類（退休或退居二線）：其他，包含退休、不再擔任副部級的黨政或群眾團體專職領導職務。

伍、政治憑證

說明研究設計之後，本文接著分析中管高校領導人的政治憑證特徵。整體來看，黨委書記均為中共黨籍，超過九成的校長也是黨員，自不意外。胡錦濤和習近平時代非中共黨籍的校長分別只有兩位和三位，顯示中共嚴密控制校長職務（請見表 2）。

表 2 中管高校領導人政治憑證

單位：人

		胡錦濤時代		習近平時代	
		黨委書記	校長	黨委書記	校長
黨籍	中共	100.0%(28)	94.1%(32)	100.0%(41)	91.9%(34)
	非中共	0.0%(0)	5.9%(2)	0.0%(0)	8.1%(3)
黨齡	平均數	27.4	22.8	32.1	30.8
	標準差	6.7	7.2	4.9	4.9
	最大值	40	34	42	38
	最小值	10	5	20	19
中委會資格	上任前取得	0.0%(0)	0.0%(0)	2.44%(1)	5.88%(2)
	任職期間取得	7.1%(2)	11.8%(4)	4.88%(2)	11.76%(4)

資料來源：作者蒐集整理自官方文件與報導、各高校官方網站，並請參考國立政治大學，〈中共政治菁英資料庫〉，2022年4月12日（檢索），〈<https://cped.nccu.edu.tw/>〉。

說明：僅計算任職前或任職中取得中委會資格者，卸任後再取得中委會資格者不予列計。

中共選任黨委書記時，會比選任校長時更注重政治憑證。在黨籍方面，黨委書記自然全部均為中共黨員，僅極少數校長非中共黨籍，

習近平時代與胡錦濤時代沒有顯著差異。在習近平時代，黨委書記的平均黨齡高於校長的平均值，跟胡錦濤時代一樣。然而，胡錦濤時代黨委書記的黨齡平均為 27.4 年，習近平時代增加到 32.1 年，相差近五年。胡錦濤時代校長的黨齡平均是 22.8 年，習近平時代增加到 30.8 年，相差八年。不僅如此，胡錦濤、習近平兩個時代相比，標準差降低，最大值和最小值同步升高。在胡錦濤時代，黨齡較淺的學者仍有機會擔任校長。在習近平時代，無論專業表現多傑出，黨齡不到 19 年的學者完全沒有機會擔任校長，專業表現再強也沒有用。這顯示習近平時代中共選任中管高校領導人時，非常重視黨內年資，凸顯政治資歷的重要性。

接下來，本文以兩個時代黨齡最淺的黨委書記和校長為案例，補充說明政治憑證重要性的提升。胡錦濤時代黨齡最淺的黨委書記是西安交通大學黨委書記王建華（黨齡 10 年）、校長則是南開大學校長饒子和（黨齡五年）。王建華於 1993 年入黨，時齡 39 歲。他在 1975 年進入西安交通大學電氣工程系電器專業學習，1985 年取得中國大陸電器專業第一位博士，長期從事電器領域教研工作，入黨前已升等為教授，也曾赴加拿大擔任訪問學者，1994 年成為博士生導師。入黨五個月後，他從西安交通大學電氣工程系副系主任升任該校科研處處長，成為正處級幹部。1995 年升任副校長，成為副局級幹部。2003 年再從該校黨委副書記兼副校長職務上，升任副部級的黨委書記。另外，王建華曾兩次獲得國家教委科技進步獎（時間不詳），是少數獲得重要學術專業獎勵的黨委書記。

饒子和於 2001 年入黨，時齡 51 歲。他在 1973 年進入中國科學技術大學生物物理專業學習，1985 年赴澳大利亞攻讀博士學位後，長期在海外從事博士後研究、擔任研究員，1995 年在《自然》(*Nature*) 上首先發表愛滋病毒基質蛋白 SIV-MA 的晶體結構。1996 年回到北京清華大學從事生物科學研究，研究病毒的專業性備受重視，先後擔任教授、博士生導師、重點實驗室主任。2003 年當選中

國科學院院士，2006年3月進入中央黨校地廳級幹部進修班學習，5月就任南開大學校長，成為副部級幹部。

習近平時代則為西北農林科技大學黨委書記梁桂（黨齡20年）、天津大學校長鍾登華（黨齡19年）。梁桂於1993年入黨，時齡29歲。當時他為復旦大學數學研究所基礎數學專業博士研究生，即將取得博士學位。他除了具有研究員身分外，沒有其他學術榮譽與職稱，未取得重要教研獎勵，更沒有海外留學訪學經驗，僅在母校從事三年的博士後研究。其後長期任職於經濟貿易局、產業開發中心、產業示範區、科技局等黨政機關，逐級晉升為正局級幹部。2011年，他以楊凌農業高新技術產業示範區黨工委書記身分，兼任西北農林科技大學黨委副書記，才重新接觸高教工作，並於2013年專任該校黨委書記，成為副部級幹部。離職後，他出任陝西省委常委，重回黨政機關工作。

鍾登華於1997年入黨，時齡34歲。他在天津大學完成碩士後留校，並在職攻讀博士學位，長期從事水利工程領域的教研工作。1992年破格升等為副教授（同年獲得博士學位），1994年破格升等為教授，1997年成為博士生導師，曾赴德國、美國擔任高級訪問學者。他是國家傑出青年基金得獎者，也曾獲得國家科學技術進步獎、高校青年教師獎等重要教研獎勵，在科研和教學上都受到肯定。1996年任天津大學科研處副處長（主持工作），1997年（當年1月入黨）接任校長助理，其後歷練研究生院副院長、研究生院常務副院長、副校長、常務副校長等職務，並於2016年就任天津大學校長，成為副部級幹部。

胡錦濤時代的王建華和饒子和都是學術專業先受到肯定，入黨只是完成將被重用的政治程序，因此兩人黨齡偏短，呈現專業憑證先於政治憑證的特徵。饒子和在海外求學、工作長達11年，專業憑證更強。習近平時代的梁桂和鍾登華年齡相近，前者入黨較早，也較早就任中管高校領導人，因此兩人在就任時黨齡相近。不過，嚴格來說，

梁桂是具有博士學位的幹部，只是在中管高校領導職務上歷練，而非學者。鍾登華黨齡雖長，但學術專業表現也不錯。與胡錦濤時代相比，中共在習近平時代選任黨委書記時出現不重視學術表現的情況，黨政幹部得以擔任中管高校黨委書記，選任校長時則更重視政治資歷（黨齡）。

分析黨齡的變化後，接著討論中管高校領導人的中委會資格。由於中委和候委是稀有性政治身分，不論時代，只有極少部分的名額會給予中管高校領導人。總體來看，具中委會資格者僅 15 人，其中校長人數又是黨委書記的兩倍。在胡錦濤時期，無人在就任前已有中委或候委身分。在習近平時期，一位黨委書記和兩位校長於就任前取得中委會資格。

檢視這 15 人的簡歷後，本文發現兩個特徵。首先，高校領導人通常先得到國家關鍵科學領域的重要獎項或榮銜，並擔任校長數年後取得中委會資格，顯示政治性與專業性並重。例如張杰長期從事強場物理、雷射核融合等方面的研究，在《*Science*》等國際重要學術刊物發表論文百餘篇，並任中國科學院院士與德國、美國、英國科學院外籍院士，2006 年 11 月出任上海交通大學校長，之後才擔任十七、十八屆候委。鄭南寧為中國工程院院士與人工智慧領域專家，取得共五項國家科學技術進步獎、國家技術發明獎、國家自然科學獎，2003 年 8 月出任西安交通大學校長，之後成為十八屆中委。據此判斷，中共提名在國家重點科技領域表現優異的專業人士進入中委會，以示重用。此外，天津大學近四位校長中有三位（金東寒、鍾登華、龔克）取得中委會資格，數量上高於清華、北大，值得注意該校在國家科技發展上的新角色。由於中共選任校長時重視專業表現，因此校長取得中委會資格的人數（10 人）要比黨委書記（五人）多。然而，從多數人只能當選候委的情況來看，高校在黨國機器中的政治重要性仍無法和黨政軍部門相比。

其次，少數專業表現較弱但仍成為中委或候委的高校領導人，皆

為清華大學或北京大學黨委書記，顯示政治性高於專業性。例如朱善璐長期在學校與地方黨委工作，缺少專業研究成果，任職於北京大學黨委書記後，擔任十八屆候委。陳旭從事超高真空技術、質譜分析及檢漏技術等研究，但從未獲得國家級重要獎項，任職於清華大學黨委書記後，當選十九屆候委。相較其他中管高校，這兩所高校的政治地位更為特殊。

陸、專業憑證

接下來，本文分析中管高校領導人的專業憑證。在最能代表學術、專業能力的最高學位、學科專業、最高職稱等三方面，本文的結果和現有文獻相近。在最高學位方面，胡錦濤時代的黨委書記具博士學位者占 42.9%，遠低於校長的 97.1%（請見表 3）。習近平時代黨委書記具博士學位者占 65.8%，校長則全數具有博士學位。在學科專業方面，無論是胡錦濤或習近平時代，以自然科學與工程類最多，其次為經濟與管理類。社科與人文兩種學科背景者僅一人能當上校長，成為黨委書記者合計占約四分之一。在最高職稱方面，黨委書記具有教授或研究員職稱的比例占七成多，習近平時代的比例要比胡錦濤時代略為升高，校長則全數具有同等職稱。這顯示中共在選任校長時重視職稱的程度仍高於黨委書記，但因中國大陸博士教育發展快速，差距正在縮小中。

表 3 中管高校領導人專業憑證

單位：人

		胡錦濤時代		習近平時代		
		黨委書記	校長	黨委書記	校長	
最高學位	無博士學位	57.1%(16)	2.9%(1)	34.1%(14)	0.0%(0)	
	博士學位	42.9%(12)	97.1%(33)	65.9%(27)	100.0%(37)	
學科專業	自然科學與工程類	46.4%(13)	88.2%(30)	46.3%(19)	94.6%(35)	
	經濟與管理類	25.0%(7)	8.8%(3)	31.7%(13)	5.4%(3)	
	社會科學類	17.9%(5)	2.9%(1)	9.8%(4)	0.0%(0)	
	人文學科類	10.7%(3)	0.0%(0)	14.6%(6)	0.0%(0)	
最高職稱	教授 / 研究員	71.4%(20)	100.0%(34)	78.0%(32)	100.0%(37)	
	非教授 / 研究員	28.6%(8)	0.0%(0)	22.0%(9)	0.0%(0)	
最高學位 院校	985 高校	74.1%(20)	41.2%(14)	75.6%(31)	59.5%(22)	
	聯合培養	3.7%(1)	2.9%(1)	4.9%(2)	5.4%(2)	
	海外	7.4%(2)	44.1%(15)	9.8%(4)	18.9%(7)	
	其他	14.8%(4)	11.8%(4)	9.8%(4)	18.9%(7)	
海外經驗	長期	14.3%(4)	58.8%(20)	17.1%(6)	27.0%(10)	
	短期	1 次	25%(7)	29.4%(10)	26.8%(11)	29.7%(11)
		2 次	10.7%(3)	20.6%(7)	2.4%(1)	5.4%(2)
		3 次以上	0.0%(0)	0.0%(0)	2.4%(1)	10.8%(4)
	無海外經驗	57.1%(16)	8.8%(3)	58.5%(24)	32.4%(12)	
學術榮譽	院士級頭銜	14.3%(4)	64.7%(22)	7.32%(3)	67.57%(25)	
	重要榮譽	0.0%(0)	14.7%(5)	2.4%(1)	48.6%(18)	
	博士生導師	25.0%(7)	61.8%(21)	26.8%(11)	56.8%(21)	
重要教研 獎勵	學術獎項	0.0%(0)	38.2%(13)	14.6%(6)	43.2%(16)	
	教學獎項	3.6%(1)	35.3%(12)	12.2%(5)	13.5%(5)	

資料來源：作者蒐集整理自官方文件與報導、各高校官方網站，並請參考國立政治大學，〈中共政治菁英資料庫〉。

說明：1. 在「學科專業」中，兩人擁有兩個不同領域的同級學位，各註記一次。王

建國 1983 年取得工學學士，1986 年又取得法學學士。張宗益 1993 年在重慶大學（985 高校）取得工學博士，2001 年在英國樸茨茅斯大學（海外大學）取得經濟學博士。

2. 在「最高學位院校」中，張宗益因在不同類型大學分別獲得博士學位，各註記一次。
3. 在「海外經驗」中，同一人可能同時擁有長期與短期海外經驗，本文各自計算符合資格者占全體人數的百分比。無海外經驗者則是沒有長期與短期海外經驗。
4. 在計算「學術榮譽」、「重要教研獎勵」時，因一人可能同時擁有不同的榮譽與職稱，或獲得不同的教研獎勵，本文各自計算符合資格者占全體人數的百分比與人數，加總不會等於 100%。

在畢業學校方面，海歸博士在習近平時代出任校長的機會大減，是很明顯的變化。在兩個時代，各有七成多的黨委書記在 985 高校取得最高學歷。在胡錦濤時代，校長群體中有 44.1% 畢業於海外大學，41.2% 畢業於 985 高校，11.8% 畢業於其他高校。到了習近平時代，海外畢業者僅占 18.9%，畢業於 985 高校者升高至 59.5%，畢業於其他院校者也升高到 18.9%。

隨著海歸博士任用空間的減少，具有長期海外經驗的校長也大幅減少，從胡錦濤時代的 58.8% 降為習近平時代的 27.0%，無海外經驗者的校長從 8.8% 升高到 32.4%。黨委書記則維持在一成五左右，無顯著變化。在短期海外經驗方面，黨委書記群體維持三成上下，變動有限。校長群體也維持在五成左右。習近平時代的高校領導人中，有數人具有非常多次的短期海外經驗，包括吉林大學校長張希（12 次）、北京大學校長王恩哥（六次）、中山大學黨委書記陳春聲（11 次）。他們都是在習近平上台前出國，之後已經開始擔任系主任、學院院長或副校長等職務，不再停留海外數個月。總體來看，長期海外經驗已非當前校長的重要專業憑證，目前短期海外經驗的重要尚未下降影響，但仍要看未來而定。

在學術榮譽與重要教研獎勵兩方面，校長取得的比例皆明顯高於黨委書記。全體校長獲得院士級頭銜的比例為六成五，時代不同並未

造成差別。全體黨委書記獲得院士資格者不到一成，習近平時代的比例又低於胡錦濤時代。獲得長江學者、國家傑出青年基金得獎者等重要學術榮譽的校長從胡錦濤時代的 14.7%（五人）增加到習近平時代的 48.6%（18 人），但全數 69 位黨委書記中僅一人曾經獲獎。全體校長具有博士生導師的比例是五成九，黨委書記的比例僅為兩成六。不過，校長具博士生導師的比例從胡錦濤時代的 61.8% 下滑至習近平時代的 56.8%，黨委書記的比例則從 25.0% 略升到 26.8%。在重要研科獎項方面，全體校長獲獎比例微幅超過三成五。全體黨委書記獲得科研獎勵的不到一成。在習近平時代，黨委書記獲獎比例增加到 14.6%，比起胡錦濤時代的無人獲獎，已有所增長，但仍不到同時期校長獲獎比例的一半。只有在教學獎項上，隨著校長獲獎比例在習近平時代的下降，黨委書記獲獎比例可以跟校長並駕齊驅。整體來看，院士頭銜與重要榮譽兩方面，校長的專業表現仍大幅超過黨委書記，顯見中共當前選任校長時重視的專業憑證。

從以上分析可以發現，中共在選任校長時，不再特別強調海外學位和長期海外經驗。這代表習近平上台後中共顧慮「西方精神文明污染」，加強對高校的思想控制。在這種時代背景下，長期在海外留學、工作的經歷不再是絕對優勢；同時代表中共更加重視、信任中國大陸培養出的傑出專業人才，帶領重要高校配合國家發展需求。

接下來，本文選擇裴鋼（胡錦濤時代的海歸派校長）和金東寒（習近平時代的本土派校長）作為對比，補充說明海外學位和長期海外經驗的變化。兩人的專業憑證基本相當，皆取得博士學位、院士資格、重要學術獎項。裴鋼在 1985 年赴比利時根特大學進修藥物科學，1986 年在瑞典卡羅林斯卡研究所臨床藥理系擔任訪問學者，同年赴美國北卡大學生物化學和生物物理學系攻讀博士學位，1991 年取得博士學位後於美國杜克大學醫學中心從事博士後研究，1995 年返國任職，2007 年任同濟大學校長。其經歷涵蓋所有種類的海外經驗，包含短期的進修、訪問，以及長期的攻讀學位、工作，是典型的

海歸派校長。

金東寒完全沒有海外經驗，是典型的本土派校長。他在1978年就讀武漢水運工程學院（現武漢理工大學）船舶內燃機和動力裝置專業，先後取得學士與碩士學位，1989年取得中國艦船研究院的工學博士學位，其後長期任職於中國船舶工業總公司第七一一研究所。他在2015年就任上海大學校長時才初次擔任高校職務，2019年就任天津大學校長。金東寒從1985年博班念書開始，就與國有軍工產業密切相關。中國船舶工業總公司是「海軍武器裝備科研、設計、生產、試驗、保障的主體力量，……承擔以航母、核潛艇為代表的我國海軍全部主戰裝備科研生產任務……」，而七一一研究所是「……中國最具實力的國家級艦船動力研發基地」。⁴⁰這說明他在2019年出任天津大學校長之前，已經是十八屆候委的原因。

柒、職務歷練與仕途去向

在職務歷練與仕途去向方面，相對於約七成黨委書記在就任前曾經在黨政機關工作，特別是非教育相關的黨政機關任職，只有不到一成五的校長有類似經驗（請見表4）。因此，中共把高校黨委書記當成一般的黨政職務，因而出現頻繁的跨系統調。若分時期來看，在胡錦濤時代，黨委書記就職前的職務歷練類型依序為第三類（39.3%）、第一類（21.4%）、第五類（21.4%）、第二類（17.9%），分布相對分散。不少黨委書記在就任前曾在非教育類黨政機關任職，甚至沒有高校任職經驗就直接出任黨委書記。到了習近平時代，黨委書記就任前的職務歷練類型集中到第一類（36.6%）和第三類（44.0%），兩類加總約八成。如今中共仍會從非教育類黨

⁴⁰中國船舶集團有限公司七一一研究所，〈走進我們〉，2022年2月16日（檢索），《中國船舶集團有限公司七一一研究所》，<<https://www.csic-711.com/ch/about.asp>>。

政機關抽調幹部到高校擔任黨委書記，但絕多數不會讓他們直接出任黨委書記。單純在學術科研單位任職的比例從胡錦濤時代的 21.4%，升高到習近平時代是 36.6%。校長群體的變化極小，單純在學術科研機構歷練的比例從胡錦濤時代的 82.4%，小幅升高到習近平時代的 91.9%。由於只在黨政部門工作的幹部沒有機會擔任校長，顯示中共選任校長時仍重視在學術科研機關的歷練。

表 4 中管高校領導人仕途發展

單位：人

		胡錦濤時代		習近平時代	
		黨委書記	校長	黨委書記	校長
上任前歷練	第一類：學術科研職務	21.4%(6)	82.4%(28)	36.6%(15)	91.9%(34)
	第二類：學術科研與教育類黨政職務	17.9%(5)	11.8%(4)	12.2%(5)	5.4%(2)
	第三類：學術科研與非教育類黨政職務	39.3%(11)	5.9%(2)	44.0%(18)	2.7%(1)
	第四類：教育類黨政職務	0.0%(0)	0.0%(0)	0.0%(0)	0.0%(0)
	第五類：非教育類黨政職務	21.4%(6)	0.0%(0)	7.3%(3)	0.0%(0)
卸任後去向	第一類：高校或科研職務	18.5%(5)	30.3%(10)	23.5%(4)	36.4%(4)
	第二類：教育類黨政職務	3.7%(1)	12.1%(4)	5.9%(1)	18.2%(2)
	第三類：非教育類黨政職務	14.8%(4)	18.2%(6)	41.2%(7)	0.0%(0)
	第四類：退休或退居二線	63.0%(17)	39.4%(13)	29.4%(5)	45.5%(5)

資料來源：作者蒐集整理自官方文件與報導、各高校官方網站，並請參考國立政治大學，〈中共政治菁英資料庫〉。

說明：習近平時代多數高校領導人仍在任，因此無離職後仕途走向數據。

不過，在習近平時代，一些僅在學術科研機關任職的校長，實際上與解放軍或軍工產業的關係非常密切。如天津大學金東寒、原蘭州大學校長王乘皆曾經兼任解放軍總裝備部科技委員會委員。武漢大

學校長竇賢康曾經研究「5-3 公里車載多普勒測風雷射雷達」，取得 2014 年軍隊科技進步一等獎。南開大學校長曹雪濤則是長期求學、任職於第二軍醫大學，共 30 年，並取得專業技術少將軍銜。中共選任校長時雖然依舊注重高校管理與學術專業，但專業方向擴及軍事科學與軍工產業，為胡錦濤時代沒有的現象。這或許是習近平上台後強調軍民融合的具體作為。

在仕途去向方面，胡錦濤時代的黨委書記有六成多人在卸任後就退休或退居二線，近兩成的人平調至其他中管高校任職，只有近一成五的人轉調非教育類部門領導職務。校長卸任後去向比較發散，39.4% 結束仕途，30.3% 平調至其他中管高校或科研單位任職，18.2% 到非教育類部門擔任領導職務，12.1% 出任教育類部門領導職務。一方面是校長就任年齡平均要比黨委書記年輕兩歲，仕途發展空間較大；另一方面學科專業與管理經驗的累積，仍有助於校長進入黨政機關工作。

習近平時代的中管高校領導人多為現任，卸任者非常有限，因此仕途去向的分析僅能作為參考。儘管如此，有限的調動仍顯示兩個時代的不同。黨委書記平調至其他中管高校或科研職務、轉任非教育類部門領導職務、退休與退居二線，分別占 23.5%、41.2%、29.4%，相對平均，反倒是僅一人轉任教育類部門領導職務。校長的仕途去向也出現變化，平調至其他中管高校或科研職務、退休或退居二線為主，分別占 36.4%、45.5%，教育類部門領導職務只有 18.2%。前述跡象透露習近平時代中共選任中管高校領導人的做法出現變化。首先，黨委書記不再是仕途生涯的最後一站，卸任後轉調黨政機關任職的比例提高，而且都是非教育類機關。例如鄒曉東在 2017 年就任浙江大學黨委書記，2018 年底轉任中共中央統戰部副部長，擔任政治性較高的職務。

其次，除退休或退居二線之外，校長主要繼續擔任中管高校或科研領導職務。在胡錦濤時代，多數人平調至其他中管高校，但在習

近平時代，僅有的六位卸任校長中，王恩哥與鍾志華兩人分別從北京大學校長和同濟大學校長職務上調任中國科學院副院長、中國工程院副院長。兩人皆有海外學位、院士榮銜、重要科研獎勵。王恩哥為奈米材料專家，鍾志華為汽車工程專家，兩個專業皆是國家發展的重要方向。這也反映當今中共期望科技專家成為國家科研與發展的重要力量。東南大學校長張廣軍轉任科技部副部長，天津大學校長鍾登華轉任教育部副部長。另外邱勇、張榮兩人由校長轉任黨委書記，前者從清華大學校長改任同校黨委書記，後者由山東大學校長調任廈門大學黨委書記。

第三，在習近平時代已經出現兩個由黨委書記轉任校長的案例。過去並非沒有黨委書記轉任校長的前例，但多為校長調任黨委書記。張軍在 2015 年 9 月就任北京航空航天大學黨委書記，2017 年 10 月當選十九屆中紀委委員後，2017 年 12 月轉任北京理工大學校長。不過，張軍的專業憑證相當突出，具有院士榮銜，並獲得重要科研和教學獎勵。基於他的學術榮譽與教研表現，他調任校長基本符合校長的專業要求。

另一個案例的政治意味就比較強。郝平在 2016 年 12 月就任北京大學黨委書記，2017 年 10 月當選十九屆候委，2018 年 10 月轉任該校校長。郝平除了有數次短期海外進修經驗和博士生導師資格以外，並未獲得本文關注的任何學術榮譽與教研獎勵。他在 1996 年 6 月至 2001 年 6 月擔任北京大學外事處處長期間，同時「在職」攻讀該校國際關係學專業博士、出國當訪問學者。由在職取得博士學位的人擔任菁英大學校長已屬少見，出任北京大學校長更是空前。不僅如此，他還在當訪問學者的時候，於 2001 年 6 月升任副校長，擔任教育部副部長七年之後，再回校擔任黨委書記。郝平的仕途走向比較像是中共已經決定政治栽培他之後，再補足少量專業憑證。北京大學作為近代中國自由思想的重鎮，受到中共特別關注。為求達到加強對北京大學政治控制、校園安定的目的，中共讓一位專業表現較弱，但政治可

靠度高的人擔任校長。

捌、結論

本文從政治憑證、專業憑證，以及仕途發展等三個方面，檢視140位中管高校領導人的學經背景與仕途際遇。本文從兩方面充實相關文獻。第一，呈現習近平時代中管高校領導人的選任特徵，彌補文獻缺漏之處。第二，更細緻地觀察外在政治環境如何影響這些特徵，進而回答菁英二元論解釋力的問題。既有文獻認為黨委書記的角色傾向政治性，校長的角色則傾向專業性、行政性、學術性。因此，黨委書記的選任更著重政治憑證，校長則著重專業憑證，符合菁英二元論的觀點。

整體而言，既有文獻已經無法充分解釋習近平時代高校領導人的選任模式，「政治優先」更能顯示當前的特徵。從胡錦濤時代，任用黨委書記時突出「紅」、任用校長時強調「專」，轉變為習近平時代，黨委書記「更紅」、校長「紅專並重」。習近平上台後，中共不斷強化國家對社會的政治控制，高校自不能例外。如同習近平於2020年8月指出的，「大學領導是教育者，但更應該是政治家。」⁴¹ 習近平的觀點反映出一個現狀——專業憑證雖仍有其重要性，但政治憑證的重要性在習近平時代顯著提升。

在政治憑證上，黨籍依舊是以中共黨員為絕大多數，並未發生變化。黨齡對於選任黨委書記和校長的重要性同步提高，對於強調專業性的校長影響更大。在這個面向上，既有文獻的觀點已不適用。雖然獲得中委會資格的高校領導人很少，但在胡錦濤、習近平時代，校長獲得此政治身分的人數始終是黨委書記的兩倍。在習近平時代，中共

41. 習近平，〈習近平：思政課是落實立德樹人根本任務的關鍵課程〉，《中國共產黨新聞網》，2020年8月31日，<<http://cpc.people.com.cn/BIG5/n1/2020/0831/c64094-31843368.html>>。

有意藉此重用校長的專業表現，使其為國家科技發展佈局服務。

在專業憑證上，最高學位、學科專業、最高學術職稱、學術榮譽、重要教研獎勵等五項並未出現明顯變化。校長群體在這五項的表現都比黨委書記群體來得出色。不過，在習近平時代，校長擁有海外歸國博士和長期旅外經驗的比例大幅下降，中國大陸本土培養的博士擔任校長的空間增加。這兩點原先都是既有文獻強調校長群體在專業上明顯不同於黨委書記群體的關鍵。大多數校長初任前的職務歷練以學術科研機構為主，特別是部分本土養成、無海外經驗、僅在學術科研機構工作的校長，實際上與解放軍或軍工產業關係密切。這種為國家科技發展而服務的專業性，是在胡錦濤時代選任的校長中較少發現。黨委書記和校長離任後，除了平調其他教育科研領導職務之外，也會轉任黨政機關領導職務。

收件：2021年11月9日

修正：2022年3月21日

採用：2022年4月29日

參考文獻

中文部分

專書

寇健文，2010。《中共菁英政治的演變—制度化與權力轉移，1978-2010》。臺北：五南圖書。

期刊論文

王麗琛，2016/6。〈大學黨委領導下的校長負責制：制度缺陷、運行問題及改革路徑〉，《天津市教科院學報》（天津），第3期，頁16-19。

林挺進、儲妍，2011/5。〈我國大學校長與書記角色差異的實證分析〉，《復旦教育論壇》（上海），第9卷第3期，頁38-43。

郭俊、孫鈺、黃鑫，2012/8。〈中國大學校長教育學術背景研究—以115所「211工程」大學校長為例〉，《中國高教研究》（北京），第8期，頁24-29。

郭曉偉、郭俊、曾偉，2012/7。〈中國大學黨委書記群體特征的調查分析〉，《現代教育管理》（瀋陽），第7期，頁70-74。

鐘偉軍、楊則揚，2018/4。〈大學黨委書記和校長在履職實踐中的職能重疊現象分析—以115所「211工程」大學網站資料為研究對象〉，《復旦教育論壇》（上海），第16卷第2期，頁37-42。

網際網路

2013/5/28。〈加強和改進高校青年教師思想政治工作16條意見出台〉，《中國共產黨新聞網》，<<http://cpc.people.com.cn/BIG5/n/2013/0528/c164113-21645326-2.html>>。

2014/10/16。〈中辦印發《關於堅持和完善普通高等學校黨委領導

- 下的校長負責制的實施意見》〉，《中國共產黨新聞網》，〈<http://cpc.people.com.cn/BIG5/n/2014/1016/c64387-25843855.html>〉。
- 2015/1/19。〈中共中央辦公廳、國務院辦公廳印發《關於進一步加強和改進新形勢下高校宣傳思想工作的意見》〉，《中國共產黨新聞網》，〈<http://cpc.people.com.cn/n/2015/0119/c64107-26412071.html>〉。
- 2015/1/30。〈教育部：絕不能讓傳播西方價值觀念教材進課堂〉，《人民網》，〈<http://politics.people.com.cn/n/2015/0130/c70731-26480304.html>〉。
- 2016/9/5。〈中山大學副校長魏明海擬任廣州大學校長〉，《澎湃新聞》，〈https://www.thepaper.cn/newsDetail_forward_1524370〉。
- 2016/9/14。〈屈哨兵任廣州大學黨委書記 魏明海任校長〉，《中國共產黨新聞網》，〈<http://renshi.people.com.cn/n1/2016/0914/c139617-28714448.html>〉。
- 2016/12/8。〈習近平：把思想政治工作貫穿教育教學全過程〉，《新華網》，〈http://www.xinhuanet.com//politics/2016-12/08/c_1120082577.htm〉。
- 2017/9/6。〈四個意識〉，《中國共產黨新聞網》，〈<http://theory.people.com.cn/BIG5/n1/2017/0906/c413700-29519419.html>〉。
- 2021/12/31。〈《求是》社論：滿懷信心向前進〉，《求是網》，〈http://www.qstheory.cn/dukan/qs/2021-12/31/c_1128219189.htm〉。
- 中共中央組織部、教育部，2017/1/13。〈高等學校領導人員管理暫行辦法（中組發〔2017〕2號）〉，《中華人民共和國教育部》，〈http://www.moe.gov.cn/jyb_xwfb/s6319/zb_2017n/2017_zb02/17zb02_wj/201701/t20170123_295615.html〉。
- 中共教育部黨組，2022/4/12（檢索）。〈中共教育部黨組關於進一

步加強直屬高等學校領導班子建設的若干意見》，教黨〔2013〕39號，《中華人民共和國教育部》，<http://old.moe.gov.cn/publicfiles/business/htmlfiles/moe/s7051/201403/xxgk_164849.html>。

中共教育部黨組，2014/10/22。〈中共教育部黨組關於邱勇等同志任職的通知〉，教黨任〔2014〕124號，《中華人民共和國教育部》，<http://www.moe.gov.cn/srcsite/A04/moe_673/201410/t20141022_178601.html>。

中華人民共和國中央人民政府，2018/9/10。〈習近平出席全國教育大會並發表重要講話〉，《中華人民共和國中央人民政府》，<http://www.gov.cn/xinwen/2018-09/10/content_5320835.htm>。

中華人民共和國中央人民政府，2021/4/22。〈中共中央印發《中國共產黨普通高等學校基層組織工作條例》〉，《中華人民共和國中央人民政府》，<http://www.gov.cn/zhengce/2021-04/22/content_5601428.htm>。

中華人民共和國教育部，2006/12/23。〈網友：教育部直屬高校和全國重點大學有什麼區別？〉，《中華人民共和國教育部》，<http://www.moe.gov.cn/jyb_hygq/hygq_zczx/moe_1346/moe_1349/tnull_16273.html>。

中華人民共和國教育部，2016/5/3。〈教育部關於王保平等職務任免的通知〉，教任〔2016〕30號，《中華人民共和國教育部》，<http://www.moe.gov.cn/srcsite/A04/moe_673/201605/t20160518_245183.html>。

中華人民共和國教育部，2022/4/12（檢索）。〈啓動高校人事制度改革一池春水——教育部公開選拔直屬高校校長試點工作透視〉，《中華人民共和國教育部》，<http://www.moe.gov.cn/jyb_xwfb/s5147/201203/t20120327_133175.html>。

中國船舶集團有限公司七一一研究所，2022/2/16（檢索）。〈走進

- 我們》，《中國船舶集團有限公司七一一研究所》，〈<https://www.csic-711.com/ch/about.asp>〉。
- 杜尚澤，2021/3/7。〈「大思政課」我們要善用之〉，《人民日報》，第1版，《人民網》，〈http://paper.people.com.cn/rmrb/html/2021-03/07/nw.D110000renmrb_20210307_1-01.htm〉。
- 青海省社會科學院，2022/4/12（檢索）。〈教育部公開選拔高校校長：公開選拔公平競爭量才使用〉，《青海省社會科學院》，〈<http://www.qhass.org/index.php/html/cms/baodao/3109.html>〉。
- 宗河，2013/1/30。〈教育部公開選拔3所高校校長任職人選正式公布〉，《中華人民共和國教育部》，〈http://www.moe.gov.cn/jyb_xwfb/gzdt_gzdt/s5987/201301/t20130130_147316.html〉。
- 邱國強，2020/10/7。〈習近平思想納入中國重點大學必修課〉，《中央通訊社》，〈<https://www.cna.com.tw/news/acn/202010070173.aspx>〉。
- 國立政治大學，2022/4/12（檢索）。〈中共政治菁英資料庫〉，《國立政治大學》，〈<https://cped.nccu.edu.tw/>〉。
- 教育部，2015/9/18。〈陳春聲任中山大學黨委書記〉，《中華人民共和國教育部》，〈http://www.moe.gov.cn/jyb_xwfb/gzdt_gzdt/moe_1485/201509/t20150918_209151.html〉。
- 教育部公開選拔直屬高校校長工作辦公室，2012/12/4。〈教育部公開選拔三所直屬高校校長公告〉，《中華人民共和國教育部》，〈http://www.moe.gov.cn/jyb_xxgk/s5743/s5744/A04/201212/t20121204_180941.html〉。
- 盛若蔚，2015/6/4。〈中組部負責人詳解《事業單位領導人員管理暫行規定》規範事業單位領導人員的「進、管、出」〉，《中國共產黨新聞網》，〈<http://renshi.people.com.cn/n/2015/0604/c139617-27100945.html>〉。
- 習近平，2020/8/31。〈習近平：思政課是落實立德樹人根本任務的

關鍵課程〉，《中國共產黨新聞網》，<<http://cpc.people.com.cn/BIG5/n1/2020/0831/c64094-31843368.html>>。

焦新，2010/6/10。〈張清杰任武漢理工大學校長〉，《中華人民共和國教育部》，<http://www.moe.gov.cn/jyb_xwfb/gzdt_gzdt/moe_1485/201006/t20100610_89016.html>。

英文部分

專書

Putnam, Robert D., 1976. *The Comparative Study of Political Elites*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.

Zang, Xiaowei, 2004. *Elite Dualism and Leadership Selection in China*. New York: Routledge.

專書論文

Jing, Meiyong & Xiang Yao, 2019. "Academic Leaders in Leading Chinese Universities," in Chang Zhu & Merve Zayim-Kurtay, eds., *University Governance and Academic Leadership in the EU and China*. Hershey: IGI Global. pp. 18-32.

期刊論文

Han, Shuangmiao & Xin Xu, 2019/11. "How Far Has the State 'Stepped Back': An Exploratory Study of the Changing Governance of Higher Education in China (1978-2018)," *Higher Education*, Vol. 78, No. 5, pp. 931-946.

Huang, Futao, 2017/1. "Who Leads China's Leading Universities?" *Studies in Higher Education*, Vol. 42, No. 1, pp. 79-96.

Szelenvi, Ivan, 1982. "The Intelligentsia in the Class Structure of State-Socialist Societies," *American Journal of Sociology*, Vol. 88, pp.

S287-S326.

Walder, Andrew G., 1995/6. "Career Mobility and the Communist Political Order," *American Sociological Review*, Vol. 60, No. 3, pp. 309-328.

Zang, Xiaowei, 2001/3. "University Education, Party Seniority, and Elite Recruitment in China," *Social Science Research*, Vol. 30, No. 1, pp. 62-75.

附 錄

附表 1 胡錦濤時代與習近平時代 140 位高校領導人名單

姓名	初次上任職務	入黨時間	最高學歷與畢業學校
包信和	中國科學技術大學校長（2017/6-今）	無黨籍	復旦大學化學系博士
曹淑敏	北京航空航天大學黨委書記（2017/12-今）	1990	中國人民大學 / 香港理工大學聯合培養管理學博士
曹雪濤	南開大學校長（2018/1-今）	1985	第二軍醫大學基礎部免疫學博士
陳春聲	中山大學黨委書記（2015/9-今）	1982	廈門大學歷史學博士
陳杰	同濟大學校長（2018/7-今）	不詳	北京理工大學理學博士
陳吉寧	清華大學校長（2012/1-2015/3）	1984	英國帝國理工學院土木系環境系統分析博士
陳駿	南京大學校長（2006/5-2018/1）	1984	南京大學地球科學系博士
陳小築	西北工業大學黨委書記（2010/5-2016/5）	1985	華中工學院（現華中科技大學）本科
陳旭	清華大學黨委書記（2013/12-2022/2）	1984	清華大學電子工程系博士
陳雨露	中國人民大學校長（2011/11-2015/10）	1984	中國人民大學金融博士
程建平	北京師範大學黨委書記（2016/12-今）	1984	清華大學工程物理系碩士
丁烈雲	華中科技大學校長（2014/3-2018/10）	1981	同濟大學管理科學與工程博士
董奇	北京師範大學校長（2012/7-今）	不詳	北京師範大學兒童心理研究所博士
竇賢康	武漢大學校長（2016/12-今）	1985	法國巴黎第七大學遙感物理博士
樊麗明	山東大學校長（2017/7-今）	1984	財政部財政科學研究所經濟學博士
方守恩	同濟大學黨委書記（2017/7-今）	1983	同濟大學道路與鐵道工程博士

姓名	初次上任職務	入黨時間	最高學歷與畢業學校
高松	中山大學校長（2021/11- 今）	1984	北京大學化學系博士
高文兵	中南大學黨委書記（2008/11-2017/12）	1979	南京大學構造地球物理碩士
龔克	天津大學校長（2006/7-2011/1）	1981	奧地利格拉茨技術大學通訊與電波博士
顧秉林	清華大學校長（2003/4-2012/1）	1971	丹麥阿爾路斯大學理學博士
郭傳杰	中國科學技術大學黨委書記（2003/5-2008/9）	不詳	武漢大學化學系元素有機本科
郭大成	哈爾濱工業大學黨委書記（2004/8-2008/2）	1970	東北師範大學教育管理碩士
郭東明	大連理工大學校長（2014/2- 今）	1989	大連理工大學機械製博士
郭廣銀	東南大學黨委書記（2011/1-2015/11）	1971	管理學博士
郭新立	山東大學黨委書記（2017/7- 今）	不詳	上海交通大學企業管理博士
韓杰才	哈爾濱工業大學校長（2021/7- 今）	不詳	哈爾濱工業大學材料學博士
韓進	武漢大學黨委書記（2013/2- 今）	1989	北京師範大學物理系學士
郝平	北京大學黨委書記（2016/12-2018/10）	1982	北京大學國際關係學博士
洪銀興	南京大學黨委書記（2003/11-2014/5）	不詳	中國人民大學經濟系博士
侯建國	中國科學技術大學校長（2008/9-2015/3）	1985	中國科學技術大學固體物理博士
胡海岩	北京理工大學校長（2007/8-2017/12）	不詳	南京航空航天大學固體力學博士
胡和平	清華大學黨委書記（2008/12-2013/12）	1982	日本東京大學土木工程系河川與流域環境博士
胡金波	南京大學黨委書記（2018/10- 今）	1976	河海大學技術經濟及管理博士
懷進鵬	北京航空航天大學校長（2009/5-2015/3）	1986	北京航空航天大學電腦科學與工程系電腦軟體博士

姓名	初次上任職務	入黨時間	最高學歷與畢業學校
黃如	東南大學校長（2021/12- 今）	不詳	北京大學計算機科學與技術系博士
姜沛民	中國農業大學黨委書記（2013/7- 今）	1978	山東大學哲學系本科
姜斯憲	上海交通大學黨委書記（2014/1-2020/3）	1976	上海交通大學械工程系液壓傳動與氣動碩士
姜治瑩	吉林大學黨委書記（2020/3- 今）	1983	吉林大學哲學系博士
焦揚	復旦大學黨委書記（2016/10- 今）	1976	新加坡南洋理工大學工商管理碩士
金德水	浙江大學黨委書記（2011/1-2017/6）	1982	浙江大學經濟學碩士
金東寒	天津大學校長（2019/5- 今）	1984	中國艦船研究院工學博士
金力	復旦大學校長（2021/11- 今）	不詳	美國德克薩斯大學生物醫學和遺傳學博士
靳諾	中國人民大學黨委書記（2018/11-2021/11）	1979	中國人民大學法學博士
柯炳生	中國農業大學校長（2008/3-2017/7）	1981	德國霍恩海姆大學農業政策與市場博士
李家俊	天津大學校長（2011/1-2016/9）	1982	英國威爾士斯旺西大學材料工程博士
李健	中南大學黨委書記（2004/11-2008/11）	1987	安徽工學院（現安徽工程大學）材料系碩士
李培根	華中科技大學校長（2005/3-2014/3）	1993	美國威斯康辛大學麥迪森分校機械工程博士
李守信	山東大學黨委書記（2011/10-2017/7）	1974	中國人民大學社會學博士
李曉紅	重慶大學校長（2003/2-2010/12）	1982	重慶大學 / 美國加州大學伯克利分校聯合培養工學博士
李興旺	西北農林科技大學黨委書記（2015/11- 今）	1984	西安交通大學機械系焊接本科

姓名	初次上任職務	入黨時間	最高學歷與畢業學校
李言榮	四川大學校長（2017/12- 今）	1992	中國科學院長春應用化學所應用化學博士
李元元	吉林大學校長（2011/9-2018/10）	1981	華南理工大學機械製造博士
梁桂	西北農林科技大學黨委書記（2013/5-2015/8）	1993	復旦大學基礎數學博士
林建華	重慶大學校長（2010/12-2013/6）	1976	北京大學化學系博士
林忠欽	上海交通大學校長（2017/2- 今）	1985	上海交通大學船舶結構力學博士
劉川生	北京師範大學黨委書記（2005/6-2016/12）	不詳	清華大學工學碩士
劉經南	武漢大學校長（2003/7-2008/11）	1994	武漢測繪學院（現武漢測繪科技大學）大地測量碩士
劉偉	中國人民大學校長（2015/10- 今）	不詳	北京大學經濟學博士
路鋼	華中科技大學黨委書記（2008/11-2017/12）	1978	英國丹迪大學數學與電腦科學系博士
呂建	南京大學校長（2018/1- 今）	無黨籍	南京大學電腦系博士
盧建軍	西安交通大學黨委書記（2020/11）	1992	北京郵電學院（現北京郵電大學）工商管理碩士
羅俊	中山大學校長（2015/1-2021/11）	1980	中國科學院測量與地球物理研究所固體地球物理學博士
馬德秀	上海交通大學黨委書記（2003/9-2014/1）	不詳	西安交通大學自動控制碩士
馬小潔	蘭州大學黨委書記（2019/12- 今）	不詳	華中科技大學管理科學與工程博士
歐進萍	大連理工大學校長（2006/4-2012/8）	不詳	哈爾濱建築大學（現哈爾濱工業大學）結構力學博士
歐可平	重慶大學黨委書記（2005/12-2015/10）	不詳	重慶大學機械工程系本科
裴鋼	同濟大學校長（2007/8-2016/9）	1982	美國北卡大學生物化學和生物物理學系博士
邱水平	北京大學黨委書記（2018/10- 今）	1983	北京大學法律系法學理論碩士

姓名	初次上任職務	入黨時間	最高學歷與畢業學校
邱勇	清華大學校長（2015/3-2022/2）	1985	清華大學化學系博士
饒子和	南開大學校長（2006/5-2011/1）	2001	澳大利亞墨爾本大學生物物理與結構生物學博士
任少波	浙江大學黨委書記（2019/3-今）	1985	浙江大學經濟學博士
邵新宇	華中科技大學黨委書記（2017/12-2021/10）	1986	華中理工大學（現華中科技大學）/ 美國密西根大學迪爾伯恩分校聯合培養工業製造與系統工程博士
申長雨	大連理工大學校長（2012/8-2014/2）	1986	大連理工大學力學系計算力學博士
舒立春	重慶大學黨委書記（2020/1-今）	1985	重慶大學電氣工程系博士
舒歌群	中國科學技術大學黨委書記（2018/5-今）	不詳	天津大學動力機械及工程博士
孫其信	西北農林科技大學校長（2011/1-2017/7）	無黨籍	北京農業大學（現中國農業大學）農學系博士
田紅旗	中南大學校長（2017/5-今）	民革	中國空氣動力研究與發展中心空氣動力學博士
萬鋼	同濟大學校長（2004/7-2007/8）	致公黨	德國克勞斯塔爾工業大學機械系博士
萬立駿	中國科學技術大學校長（2015/3-2017/6）	不詳	日本東北大學理學博士
王乘	蘭州大學校長（2013/6-2017/12）	1977	美國麻省理工學院工學博士
王恩哥	北京大學校長（2013/3-2015/2）	1982	北京大學物理系博士
王寒松	蘭州大學黨委書記（2008/3-2016/5）	1979	南開大學哲學系中國哲學博士
王建國	四川大學黨委書記（2016/10-今）	1982	清華大學機械系鑄學士
王建華	西安交通大學黨委書記（2003/8-2014/4）	1993	西安交通大學電氣工程系電器博士
汪勁松	西北工業大學校長（2013/1-今）	1984	清華大學精密儀器與機械學系博士

姓名	初次上任職務	入黨時間	最高學歷與畢業學校
王樹國	西安交通大學校長（2014.4- 今）	1976	哈爾濱工業大學機械工程系機電控制及自動化博士
王樹權	哈爾濱工業大學黨委書記（2008/2-2019/12）	1985	遼寧財經學院（現東北財經大學）經濟學學士
王希勤	清華大學校長（2022/2- 今）	1990	清華大學電子工程系博士
魏大鵬	南開大學黨委書記（2016/8-2018/5）	1984	法國巴黎國立高等工藝學校工業系統工程博士
魏小鵬	大連理工大學黨委書記（2014/5-2016/3）	1986	大連理工大學電腦輔助設計與圖形學博士
吳朝暉	浙江大學校長（2015/3- 今）	1995	浙江大學電腦應用博士
吳普特	西北農林科技大學校長（2017/12- 今）	1984	中科院水利部水保所土壤學博士
項昌樂	大連理工大學黨委書記（2021/10- 今）	不詳	北京理工大學工學博士
謝和平	四川大學校長（2003/5-2017/12）	1986	中國礦業大學礦山工程力學博士
熊四皓	哈爾濱工業大學黨委書記（2019/12- 今）	1992	新加坡國立大學公共行政與管理碩士
徐惠彬	北京航空航天大學校長（2015/3- 今）	不詳	德國柏林工業大學工學博士
許寧生	中山大學校長（2010/12-2014/10）	1999	英國阿斯頓大學理與電子工程博士
許武	中國科學技術大學黨委書記（2008/9-2018/5）	不詳	中國科學技術大學 / 西德雷根恩堡大學聯合培養物化所博士
徐顯明	山東大學校長（2008/11-2013/10）	1985	武漢大學憲法學與行政法學博士
嚴純華	蘭州大學校長（2017/12- 今）	1986	北京大學化學系博士
楊慶山	南開大學黨委書記（2018/5- 今）	1984	南開大學企業管理博士
楊泉明	四川大學黨委書記（2004/7-2016/10）	1977	吉林大學憲法學碩士
楊衛	浙江大學校長（2006/8-2013/2）	1976	美國布朗大學工學博士

姓名	初次上任職務	入黨時間	最高學歷與畢業學校
楊賢金	同濟大學黨委書記 (2014/12-2017/5)	1985	天津大學生物醫學工程博士
楊玉良	復旦大學校長 (2009/1-2014/10)	不詳	復旦大學材料科學系博士
楊振斌	廈門大學黨委書記 (2012/4-2014/11)	1983	清華大學自動化系系統工程碩士
易紅	東南大學校長 (2006/6-2015/11)	1987	清華大學精密儀器與機械學系機械製造及自動化博士
尤政	華中科技大學校長 (2021/10-今)	1983	華中科技大學工學博士
袁占亭	蘭州大學黨委書記 (2016/8-2019/12)	1985	西安交通大學自動控制理論及其應用碩士
張德祥	大連理工大學黨委書記 (2007/8-2014/5)	不詳	廈門大學高等教育學博士
張東剛	中國人民大學黨委書記 (2021/11-今)	不詳	南開大學經濟研究所中國經濟史博士
張廣軍	東南大學校長 (2015/11-2021/11)	1986	天津大學精密儀器工程系測試計量技術及儀器博士
張光強	西北農林科技大學黨委書記 (2003/8-2013/5)	1979	中共中央黨校經濟管理碩士
張杰	上海交通大學校長 (2006/11-2017/2)	1985	中國科學院物理研究所光物理博士
張軍	北京航空航天大學黨委書記 (2015/9-2017/12)	不詳	北京航空航天大學工學博士
張邁曾	西安交通大學黨委書記 (2014/4-2020/11)	1981	中共中央黨校經濟管理碩士
張榮	山東大學校長 (2013/10-2017/7)	1984	南京大學半導體博士
張煒	北京理工大學黨委書記 (2014/9-2016/4)	不詳	泰國亞洲理工學院哲學博士
張文顯	吉林大學黨委書記 (2002/12-2008/3)	1975	吉林大學哲學博士

姓名	初次上任職務	入黨時間	最高學歷與畢業學校
張曦	浙江大學黨委書記（2004/8-2011/1）	1985	杭州大學政治系本科
張希	吉林大學校長（2018/10- 今）	1987	吉林大學 / 德國美因茲大學聯合培養化學系博士
張彥	廈門大學黨委書記（2014/11-2021/11）	1991	北京大學哲學系倫理學碩士
張堯學	中南大學校長（2011/11-2017/5）	1987	日本東北大學工學博士
張異賓	南京大學黨委書記（2014/5-2018/10）	1974	中山大學克思主義哲學博士
張宗益	重慶大學校長（2017/12- 今）	1985	重慶大學工學博士、英國朴茨茅斯大學經濟學博士
趙長祿	北京理工大學黨委書記（2016/4-今）	不詳	北京理工大學動力機械及工程博士
鄭德濤	中山大學黨委書記（2006/1-2015/9）	1973	清華大學精密儀器製造系博士
鄭南寧	西安交通大學校長（2003/8-2014/4）	不詳	日本慶應大學電機工程系博士
鍾登華	天津大學校長（2016/9-2019/2）	1997	天津大學系統工程所系統工程博士
鍾志華	同濟大學校長（2016/9-2018/7）	1992	瑞典林雪平大學機械工程博士
周其鳳	吉林大學校長（2004/7-2008/11）	不詳	美國麻塞諸塞大學高分子科學與工程系博士
周緒紅	蘭州大學校長（2006/5-2013/6）	1985	湖南大學結構工程博士
周旬	重慶大學黨委書記（2015/10-2020/1）	1983	東北師範大學區域經濟學博士
周玉	哈爾濱工業大學校長（2014/6-2021/7）	不詳	哈爾濱工業大學 / 日本東京大學聯合培養金屬材料及熱處理博士
周祖翼	同濟大學黨委書記（2011/11-2014/8）	1984	同濟大學理學博士

姓名	初次上任職務	入黨時間	最高學歷與畢業學校
朱崇實	廈門大學校長（2003/5-2017/7）	1973	南斯拉夫貝爾格勒大學經濟學博士
朱善璐	北京大學黨委書記（2011/8-2016/12）	1978	北京大學哲學系本科
朱之文	廈門大學黨委書記（2006/12-2011/9）	1980	廈門大學經濟系財務會計學士
鄒曉東	浙江大學黨委書記（2017/6-2019/3）	1985	浙江大學管理科學與工程博士
左惟	東南大學黨委書記（2017/12-今）	不詳	東南大學管理學博士

資料來源：作者蒐集整理自官方文件與報導、各高校官方網站，並請參考國立政治大學，〈中共政治菁英資料庫〉。

說明：入黨時間專指加入中共時間，以年份標示。中共黨籍但加入時間不詳者，標示不詳。民主黨派與無黨籍者，標註民主黨派名稱或無黨籍。

The Mobility Traits of the Party Secretaries and Presidents of the Centrally Administrated University in China: Turning to Politics First

Chien-wen Kou

(Distinguished Professor, Department of Political Science and Graduate Institute of East Asian Studies, National Chengchi University)

Yu-tsen Kuo

(Postgraduate Student, Graduate Institute of East Asian Studies, National Chengchi University)

Abstract

This paper explores the changes in the Chinese Communist Party's (CCP) selection of elite universities leaders since 2012. After analyzing 140 university presidents and party secretaries who received their appointments in the Hu Jintao and Xi Jinping eras, this paper found three major differences in mobility patterns. First, the importance of party seniority to both university presidents and party secretaries significantly increased. Scholars with young party age were unlikely to serve as presidents. Secondly, Western-trained Ph.D. and long-term overseas experiences were no longer the most salient professional credentials. Thirdly, some presidents who were local-trained Ph.D. holders and had weak overseas experiences had close ties with the People's Liberation Army (PLA) or defense industry. Therefore, their appointments appear to be related to China's technology policy. Accordingly, the current mobility pattern can be best described as

“politics first,” whereby professional credentials may remain important but political credentials become indispensable requirements. This new model differs from the existing literature based on elite dualism and technology that emphasizes specialization.

Keywords: China, Elite Mobility, University Presidents, University Party Secretaries, Elite Dualism