

高等院校开展干部教育培训 探索与实践

主 编 赵金胜
副主编 刘文丽



西安交通大学出版社
XI'AN JIAOTONG UNIVERSITY PRESS

高等院校开展干部教育培训 探索与实践

主编 赵金胜 副主编 刘文丽



西安交通大学出版社
XI'AN JIAOTONG UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

高等院校开展干部教育培训探索与实践/赵金胜主编. —西安:西安交通大学出版社, 2009. 12
ISBN 978-7-5605-3218-9

I. 高… II. 赵… III. 干部教育-培训-研究-中国 IV. D630.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 153767 号

书 名 高等院校开展干部教育培训探索与实践
主 编 赵金胜
责任编辑 袁娟 祝翠华

出版发行 西安交通大学出版社
(西安市兴庆南路 10 号 邮政编码 710049)

网 址 <http://www.xjtupress.com>
电 话 (029)82668357 82667874(发行中心)
(029)82668315 82669096(总编办)

传 真 (029)82668280
印 刷 陕西丰源印务有限公司

开 本 787mm×1092mm 1/16 印张 12.5 字数 300 千字
版次印次 2009 年 12 月第 1 版 2009 年 12 月第 1 次印刷
书 号 ISBN 978-7-5605-3218-9/D·108
定 价 25.00 元

读者购书、书店添货、如发现印装质量问题,请与本社发行中心联系、调换。
订购热线:(029)82665248 82665249
投稿热线:(029)82665375 82668133
读者信箱:xj_rwig@126.com

版权所有 侵权必究

探索的足迹

高校开展干部教育培训是陕西省委组织部高屋建瓴的独创之举。作为全国为数不多的百年名校,西安交通大学领导顺应形势,积极配合,于2004年9月18日与陕西省合作成立了“陕西省干部教育培训西安交通大学基地”,打开了一扇利用西安交大的优质资源为陕西地方经济社会发展提供服务的窗口。

培训基地自成立以来,在陕西省委、西安交通大学党委的正确领导下,全面贯彻落实科学发展观,严格按照中央和省委提出的大规模培训干部、大幅度提高干部队伍素质的要求,努力工作,认真实践,致力于整合利用西安交大的优质学科资源,通过高质量的培训,将陕西的人才、智力、知识优势转化为发展、改革、管理优势,为陕西地方经济的发展建设服务,并已取得了良好的成效。

走出一条独具西安交大特色的干部教育培训之路,一直是我们始终不渝的追求。自基地成立伊始,西安培训基地即充分依托交大的优质教育资源,先后开发出一系列贴近干部实际需求,具有鲜明时代特色的培训专题。已成功举办:“项目管理”、“公共安全与突发事件的防范、应对与处置”、“执行力提升”、“经济专题”、“生态经济”、“领导力提升”等,以及干部轮训的政治理论、公共管理、经济理论、行政法规,亦包括干部素质提升的诸多专题班次。培训对象涵盖政府部门的市厅级、县处级及科级领导,企业厂长、经理,高级专门人才等。今年又根据国家《关于2008—2012年大规模培训干部工作的实施意见》,开发出一系列适应形势新要求的领导干部选学菜单,包括:文化创意产业发展、自主创新战略与管理研讨、媒体运用能力提升、社会和谐与科学发展(社会热点难点问题)、金融问题研讨等。

工作的过程也是一个不断思考学习的过程。高校开展干部教育培训工作是一项全新的举措,摸着石头过河,思考着,探索着,总结着,实践着:有关高校开展干部教育培训的意义及应发挥的作用;新专题开发的着手点及做法的探讨思考;如何有效建立角色定位,健全工作机制,系统全面提升工作;如何进一步做好工作,开创干部教育培训工作的新局面……,方方面面渗透着我们倾洒过热情与心血。

也许正是基于对“作品牌培训,创精品专题”的基地工作目标孜孜以求、默默耕耘的追求与奉献精神,始终树立“品牌、精品”意识,“以学员为中心”的理念,才使我们探索出了一条具有西安交大特色的干部教育培训新路,找到了比较切合中国国情、经得起实践考验的高校培训实践的些微规律与奥妙。可喜的是,这点滴收获不但已被我们陕西省内各级各系统干部培训所认可,而且我们的培训影响力也在逐渐向全国辐射:在承担了许多外省(市)的培训项目之后,青海省海西州已将西安交大培训基地作为该州干部教育培训基地,并举行了揭牌仪式。重庆涪陵区将西安交大作为其干部教育培训的长期教学点,山西省运城城市也将把西安交大基地作为该市的干部教育培训基地。

传播新理念、新思想的教育培训为广大受训干部提供了一笔无形的精神财富。最令我们惊喜的还是,许多人的命运因此而改变,地方经济的发展思路因此而得到提升。

回首来时路,浮思万千,感慨良多。这里记载着交大干部培训基地四年多来一点一滴、一丝一缕积累的思考和感悟,一步一个脚印留下的探索足迹,认真又执着,坚定又清晰。

不积跬步,无以行千里;不积小流,无以成江海。继往而开来,汇集成册,梳理往事,为的是更好地面对未来。

“文章千古事,得失寸心知”。正因为在校开展领导干部培训这一舞台刚刚建立,正因为我们无经可取、无迹可寻,我们只能去寻觅,去摸索。天道酬勤,因此我们常常有幸沙里淘金。所以从这点讲,可能我们只是一批探路者,一批过渡性的人,但我们充分燃烧了自己,实现了自己的人生价值,并将自己探索所得的精神产品和精神成果奉献给社会。

锲而舍之,朽木不折;锲而不舍,金石可镂。唯以此为座右铭,面对日后不断变化的际遇与挑战!

借本文集即将付梓之际,写下这些话,愿与广大同仁共勉共进。

王建华

2009年3月24日

序:探索的足迹

第一篇 思考与探索

- 高等院校开展干部教育培训是干部教育培训工作的有益补充(赵金胜) /2
- 对于干部教育培训工作的几点认识(赵金胜) /6
- 适应形势 转变观念 开创干部教育培训工作新局面(赵金胜) /10
- 用系统工程的理念 做好干部教育培训的基础工作(赵金胜) /14
- 对高等院校教师开展干部教育培训教学特点的认识与建议(赵金胜) /17
- 培训环境建设与培训质量(赵金胜) /22
- 培训文化与干部培训文化的塑建(赵金胜) /26
- 干部教育培训专题开发的路径与环节(赵金胜) /32
- 学习全国干部教育培训工作会议精神的思考(赵金胜) /38
- 第三视角中干部教育培训的教与学(赵金胜) /42
- 干部教育培训中第三视角者的责任与作用(赵金胜) /48
- 干部教育培训教学管理工作的实践与思考(刘文丽) /52
- 做一个合格的专题责任教授(仲伟周) /59
- 让学术研究在实践教学中升华(杨琳) /62
- 担任班主任工作的体会(郑齐仁) /66
- 陕西省干部教育培训西安交通大学基地培训工作发展规划(培训基地办公室) /68
- 项目管理学科发展的重要途径(赵金胜等) /76

第二篇 回顾与总结

- 西安交通大学培训基地首期领导干部项目管理培训班总结 /82
- 陕西省发展改革系统项目管理(第1期)专题轮训班工作总结 /85
- 陕西省干部教育培训西安交通大学基地项目管理专题培训班总结 /87
- 西安交通大学培训基地首期“公共安全与突发事件防范、应对和处置”专题培训班总结 /92
- 西安交通大学培训基地首期“领导干部执行力提升”专题培训班总结 /95
- 陕西省干部教育培训西安交通大学基地 2005 年工作总结 /99
- 陕西省干部教育培训西安交通大学基地 2006 年工作总结 /102
- 陕西省干部教育培训西安交通大学基地 2007 年工作总结 /105
- 陕西省干部教育培训西安交通大学基地 2008 年工作总结 /112
- 渭南中青年干部经济专题培训班工作总结 /117

第三篇 规章与制度

陕西省干部教育培训西安交通大学基地工作文件

- 陕西省干部教育培训西安交通大学基地对外培训工作流程 /120
- 陕西省干部教育培训西安交通大学基地专题开发工作管理办法 /122
- 陕西省干部教育培训西安交通大学基地教学指导委员会工作要则 /123
- 陕西省干部教育培训西安交通大学基地责任教授工作要求 /125
- 陕西省干部教育培训西安交通大学基地对特聘教师授课的几点要求 /126
- 陕西省干部教育培训西安交通大学基地任课教师管理办法 /126
- 陕西省干部教育培训西安交通大学基地办公室工作人员岗位职责 /127

陕西省干部教育培训西安交通大学基地学员手册

- 陕西省干部教育培训西安交通大学基地实施细则 /130
- 陕西省干部教育培训西安交通大学基地简介 /131
- 陕西省干部教育培训西安交通大学基地领导小组成员名单及组织架构 /132
- 关于陕西省干部教育培训西安交通大学基地领导小组成员调整的报告 /133
- 陕西省干部教育培训西安交通大学基地培训班学员报到流程 /134
- 陕西省干部教育培训西安交通大学基地学员准则 /134
- 陕西省干部教育培训西安交通大学基地培训班开班仪式议程 /135
- 陕西省干部教育培训西安交通大学基地培训班学员成果展示暨结业仪式议程 /135
- 陕西省干部教育培训西安交通大学基地学员学籍管理规定 /136
- 陕西省干部教育培训西安交通大学基地学员请销假制度及学习纪律的要求 /137
- 陕西省干部教育培训西安交通大学基地培训班学员请假流程 /137
- 陕西省干部教育培训西安交通大学基地培训学员考核办法 /138
- 陕西省干部教育培训西安交通大学基地案例作业评优办法 /138
- 陕西省干部教育培训西安交通大学基地学员考核、考试考场规则 /139
- 陕西省干部教育培训西安交通大学基地培训学员成果展示活动的几点要求 /139
- 陕西省干部教育培训西安交通大学基地教学质量控制程序 /140
- 陕西省干部教育培训西安交通大学基地班主任工作职责 /141
- 陕西省干部教育培训西安交通大学基地班级学员干部工作要求 /141
- 陕西省干部教育培训西安交通大学基地落实培训班流程图 /142

第四篇 案例

案例一：陕西省干部教育培训西安交通大学基地工作会议

- 陕西省干部教育培训西安交通大学基地办公室关于召开工作会议的报告 /144
- 陕西省干部教育培训西安交通大学基地工作会议议程 /145
- 陕西省干部教育培训西安交通大学基地优秀任课教师、优秀管理工作者的评选标准和办法 /146

陕西省干部教育培训西安交通大学基地关于表彰优秀任课教师、优秀管理工作者的决定 /147

陕西省干部教育培训西安交通大学基地工作总结 /148

适应形势,转变观念,增强培训实效,努力提高为地方经济社会服务的质量 /151

在陕西省干部教育培训西安交通大学基地工作会议上的讲话 /155

案例二:生态经济专题开发 /

“生态经济”专题调研报告 /158

附件一:“生态经济”培训需求调研问卷 /174

附件二:“生态经济”专题论证会材料 /178

“生态经济”专题问卷调研分析报告 /178

“生态经济”专题论证会议程 /180

“生态经济”专题情况介绍 /181

“生态经济”专题论证会专家组名单 /183

“生态经济”专题论证会会议纪要 /184

附件三:陕北调研材料 /186

陕西省委组织部《关于开展“生态经济”专题培训需求及实践教学基地调研的通知》
/186

赴陕北地区调研组成员名单 /188

陕北地区调研提纲 /188

陕北地区调研日程安排 /189

陕北地区调研对象名单 /190

参考文献

后记

Part I 第一篇

思考与探索

Thinking and Exploration

高等院校开展干部教育培训是干部 教育培训工作的有益补充

赵金胜

中共中央在《干部教育培训工作条例(试行)》中明确提出:“高等学校、科研院所可以发挥自身优势,承担相关的干部教育培训任务。”在中共中央组织部干部教育局编著的《干部教育培训工作条例(试行)》学习辅导(党建读物出版社)一书中明确:实践表明,高等学校、科研院所是干部教育培训的有益补充,充分发挥他们在新知识、新技能和紧缺人才方面的培训作用,可以在一定程度上缓解干部教育培训资源不足的矛盾,也可以使教育培训资源实现优势互补……共同创办干部培训基地,开展联合办学,为大规模培训干部服务。

陕西省委组织部为适应大规模培训干部的战略需要,创新性地在全省几所有特色的重点大学建立了干部教育培训基地,使干部教育培训从自发、短期、临时形式走向了有组织、有计划、长期按需进行的阶段。省委组织部在成立基地时就明确基本原则:“发挥优势、互相尊重、互惠互利、科学规范、高起点、高质量。”并把发挥优势进一步明确为:“发挥优势,就是充分利用高校在师资、学科设置及教学设施等方面的优势,把高校培训基地建设成改善干部知识结构,增强干部能力素质,提高干部学历层次的新阵地,作为党校、行政学院的有益补充。”我们正是在“有益补充”为指导思想开展干部教育培训工作的。

一、把干部教育培训作为高等院校开展社会服务工作的重要内容

高等院校尤其是重点高等院校的功能定位中就有教学、科研和社会服务三项职能,开展干部教育培训就是实现为社会服务,尤其是为区域经济社会发展服务的重要内容之一。同时经济社会的迅猛发展也为当任的干部不断提出了新的要求,干部的知识结构、能力素质要适应发展的需要,干部自身需要学习提高,原来的干部教育培训机构就不能完全适应这种需要,也需要高校来承担相应的教育培训任务。更重要的是党和国家从战略角度提出:“以增强执政意识、提高执政能力为重点,推动学习型政党、学习型社会建设,为全面建设小康社会、加快推进社会主义现代化提供思想政治保证、人才保证和智力支持”的高要求。这也是我们党工作的需要,执政的需要,发展的需要。

二、高等院校开展干部教育培训具有极大的优势

高等院校尤其是研究型的高等院校,学科门类较齐全,师资水平高,研究氛围好、自主创新能力强,紧跟世界和国家科技、经济社会发展的前沿,先导性强。具体体现在以下方面。

1. 学科优势

高等院校尤其是研究型大学学科门类较齐全,不仅单学科优势明显,一般处于国内高校的

前列,有的在世界上也有一定的影响,某些方向还处国际领先;更重要的是各学科之间的互相渗透、相互促进,已形成整体的强势。学校的定位就是创建研究型、国际化的一流大学,他们一般处于国内国际的学术前沿。他们思考的问题,从事的工作,修筑的平台不是今天在做什么,怎么做好,达到什么水平,而是明天应该做什么,怎么做,做到什么水平,我们的水平和国际水平比差距在什么地方,自主创新的东西是什么,如何走在世界前沿等等。

2. 师资优势

高等院校尤其是研究型大学中,院士教授云集,长江学者、腾飞人才领航,名师荟萃,无论科学研究、教学研究都处前茅,社会认可度高,工作任务重。

3. 知识优势

高等院校尤其是研究型大学知识的优势尤为明显。主要体现在理论性、系统性、前瞻性诸方面。理论性是高等院校的突出特点,无论在教学中,还是在科学研究中学者们都很注重实践上升到理论的问题,理论发展、突破的问题。研究型大学则更注重研究前沿理论。系统性是研究型大学极为重视的,重视理论的连接性和发展性。前瞻性是研究型大学首先重视的,重视理论的前沿性、别人是否提出过,追求其超前性,更追求其原创性,社会的认同性,即理论被别人的引用率等等,这些都是研究型大学所具有的知识优势。

4. 环境优势

环境包括硬环境和软环境两个方面。硬环境又包括教学环境和学校的学习环境。教学环境就是学校的教学设施。高等院校教学设施齐全且先进,完全能适应干部教育培训的教学需要。学习环境就是莘莘学子学习深造的地方。高等院校树木成林,环境幽雅,鸟语花香,书声朗朗,环境促人读书学习,静心思考。软环境就是师生的工作室、学习室、实验室。灯火通明,紧张有序,繁忙有余的工作节奏都能给业外人士留下深刻的印记。更为重要的是学者们那种敬业态度,求真务实的探索精神,一丝不苟的严谨作风都会直接或间接地给学员留下难忘的、激励自己进步的精神动力。

三、充分利用优质资源

高等院校具有开展干部教育培训的诸多优势,如何把这些优势变为干部教育培训的优质资源呢?实践使我们深刻感受到,还需要做大量的工作才能实现这一目标。具体体现在以下方面。

1. 学科的综合

这里所说的学科整合既不是为各类学历教育学生的教学整合,也不是为开展科学研究的团队整合,而是为开展干部教育培训进行的内容整合。这个整合的目的就是为适应社会经济发展的需要,适应干部知识结构调整、完善的需要。要从培养干部需要的前瞻性、针对性、实用性和广博性角度考虑进行整合。

2. 师资观念的转变

干部教育培训的首要工作是培训好教师,要适应干部教育培训的需要必须转变教师的观念意识。主要转变六方面观念,树立五种意识。六个观念为:变学历教育的观念为培训教育的观念,变知识的系统性教学为知识的应用性教学,变知识传授观念为能力培养提高的观

念,变单向教学观念为双向互动培训教学的观念,变单形式教学观念为多形式培训教育的观念,变教师讲为学员和教师互讲教师讲评的观念。五种意识为:学员为主意识,理论联系实际意识,紧跟时代意识,时代发展超前意识和实际工作中的可操作性意识。

3. 内容的组织

干部教育培训的核心是培训内容的组织。教师应着重考虑党的路线方针政策,国家法律法规,党和国家重大部署要求和区域经济社会发展的实际需要,广大干部的实际需要和能够接受的程度;也要从提高干部的素质能力考虑组织内容;从培养干部的战略思考、世界眼光、发展观念来组织内容。

4. 方式方法的改进

方式方法往往确定着教育培训的质量效果,干部教育培训的方式方法应该多种多样。方式上主要应采用讲授式、研究式、案例式、模拟式、情景式、体验式等等;方法上主要采用课堂教学法、现场教学法、头脑风暴法。

四、创造条件,开发优势资源

我们都知道优质资源是有限的,干部教育培训的优质资源也同样。要把高校的优势变为干部教育培训的优质资源,核心问题是调动教师参与的积极性。而要调动教师的积极性,需要多管齐下、全方位地做好工作,使优质的教师愿意来为干部教育培训服务,愿意花功夫,投入精力和时间来做好干部教育培训工作,也要使学员乐于接受培养和锤炼。我们认为应采取以下措施。

1. 学校政策要导向

高等院校在实现自己的功能定位中无疑要承担社会服务功能,干部教育培训是实现社会服务功能中具有特别意义的重要组成部分,因此必须努力把它做好。学校在制定政策时就应该充分考虑这项有意义的工作如何能做好。笔者认为需要从两方面来考核:一是对二级单位的考核中应有社会服务的内容,二是在教师个人考核中应有为社会服务的要求,并把考核和单位的分配,考核和个人的待遇、晋级晋职、评优等结合起来,使单位感到做此项工作的责任,个人感到做此项工作既光荣又能被承认。要像对待科研项目、教学项目那样的政策,对待干部教育培训工作。还要对那些平时任务特别重,已完成社会服务任务要求的同志给以奖励,使各类各层次教师感到做好干部教育培训虽然报酬不高,但社会信誉度高,精神上感到满足。这些方面均需在学校政策上得到体现。

2. 课时费要适当增加

对待干部教育培训的教学工作从要求上要和对学生的教育一样,甚至要求更高。但在待遇上不可能做到像对待学生培养那样的程度。它的表现形式是以课时费的方式支付给老师,这就有一个老师认为他的付出与获得的性价比的问题。就目前而言,干部教育培训与其他培训授课的报酬相比较,还相对较低,尤其与一些热门学科是无法对比的。这就需要适当提高教师的课时费。而提高课时费就要有费用的来源,就目前说,一些培训单位认为在高校进行干部培训的费用比党校、行政学院培训的费用高,原来的培训单位也会抱怨说,这些培训管理部门花那么多钱,舍近求远,得不偿失。其实大家算一算,培训的性价比暂且不说,仅从经济角度

也是很划算的。我们简单算笔账,现有的培训单位基本设施财政投入了多少,每年维修费是多少,人员工资及有关待遇是多少,和参加培训的收费比较一下,你将会大吃一惊,到高校进行教育培训是多么廉价。

3. 师资培训要加强

研究型大学的广大教师学术造诣深,理论功底扎实,一般都掌握着本学科方向的前沿理论并在不断发现新的理论,他们知识的系统性、逻辑性、完整性是毫无疑问的。但他们必定长期处于高校内,从事着理论的研究工作,实际工作的经历缺乏,在理论联系实际方面探讨得不够;他们长期从事学历教育工作,开始对干部不熟悉,对干部工作不熟悉,对干部需求不熟悉,对教育培训的内容、教学方式、方法不熟悉,对开展干部教育培训的目的要求不熟悉。这些都需要干部教育培训的组织部门多途径地做到情况介绍要提前,引导提醒时时做,针对性沟通不间断,经验交流加力度,培训者的培训上层次,使各学科方向的领头者也成为干部教育培训的领军者。

4. 考核工作要跟上

进行考核应包括前、点、面的全面考核。所谓前就是选聘任课老师要进行考察了解,把比较适合为干部授课的教师请出来担任授课教师,不能见人就用;所谓点的考核就是每位老师上完课时即进行考核,围绕肯定、否定和建议要求设计考核表,既做到了解本次课程的授课情况,又能了解对进一步授好课的意见和建议;所谓面的考核,就是每个班次结束时的考核,让学员横向比较各位老师的授课情况,达到总体上了解最优秀的教师及依次的学员认可度,本专题学员的意见和建议,内容宽泛,整体性强。

5. 精神激励要强化

这里的精神激励主要是对承担教育培训任务的教师的激励。我们认为主要应从以下几方面来进行:一是学校政策上的激励,把干部教育培训作为教师工作考核的重要内容之一,并和教师的晋级晋升结合起来;二是建立和完善干部教育培训教师聘任制,对授课优秀的教师及时聘任,增强教师的自豪感和荣誉感;三是适时进行授课教师授课质量评价制度,对教师的授课效果及时进行单课评价和比较评议,并随时转告给授课教师,做好授课的完善和改进工作;四是其他的激励。通过一系列的激励工作,使大家的授课积极性得到进一步的调动,潜力得到进一步的挖掘,效果得到进一步的增强,为经济社会发展的贡献进一步增大。

对干部教育培训工作的几点认识

赵金胜

一、重视干部教育培训已成为不可阻挡的社会潮流

党和国家下发的《2006—2010年全国干部教育培训规划》对干部教育培训做出明确要求和具体规划,使干部教育培训进入规范化、经常化、科学化的持续开展时期;同样企业为了自身的生存和发展,纷纷成立企业大学、企业商学院,以使企业管理者和职工得到素质的有效提升;高校也在大力加强自身干部、教职工培训工作的同时,积极地承担起为社会服务的功能,接受社会的需求或主动开展为社会服务的任务,从多角度开展教育培训;与此相适应社会上各种类型的培训公司纷纷成立,机构之多,内容之丰富,形式之多样,充分说明培训之重要,社会之需要。

为什么社会有这么大、这么大的需求呢?原因有:党和国家为了保证政权巩固,国家的长治久安,社会的持续发展,提高干部的思想政治素质和工作能力素质,提高工作效率,大力促进经济社会的全面发展,需要实施干部教育培训工作;干部教育培训是国家为提高执政能力,提高干部对公共事务的管理水平建立的培训制度。这一制度就是按照国家机关行政职位的要求,向国家公务人员传授专业知识和技能,提高综合素质的一种实现方式;是实现国家不断走向兴盛、科学发展的重要途径;是人事行政的一个重要组成部分;是及时补充、更新知识、不断提高业务水平和工作能力的经常训练,包括职前、在职、转岗,以及技能训练等几种培训。教育培训是内涵更丰富,场所更多,形式、途径更全面的学习实践活动。

世界多极化趋势不可逆转,经济全球化进程加快,科技进步日新月异。面对这种环境,作为处在国家各级、各行业运行发展关键岗位上的一员,如何使自己处于主动地位,把自己塑造成符合“三个代表”要求,按照科学发展观履职,适应社会主义现代化建设需要的高素质干部,不仅是党和国家的立国之需,也是广大干部的个人所急,已经成为当前干部考虑自己工作和发展的一项重大而紧迫的任务。首先在继续修炼政治理论、党性党风、思想道德的同时,还需大力改善文化素养,加强专业知识与工作技能的学习。他们不仅需要在各级党校、行政学院等干部学习的主阵地学习,也希望到重点高校进一步深造学习,以适应经济社会发展的新形势、新任务对干部提出的新要求。笔者认为所有从事干部教育培训的工作者,急需认清干部教育培训的特点、规律,以转变观念、适应需要,为这一宏大而艰巨的任务做出贡献。

二、借鉴企业培训的经验,深刻认识做好领导干部教育培训工作的艰巨性和特殊性

企业为什么热衷办“企业大学”,如惠普商学院、西门子管理学院、海尔大学等。经济学者研究所有投资后得出结论:培训投资是效益最高的投资。西门子每年投入7亿马克用于企业

大学,一些新进入中国的公司,随即就办起了自己的大学。如斯凯孚(中国)投资有限公司就成立了SKF学院上海分校。世界500强的摩托罗拉算过经济账:每1美元培训投资,就会产生30美元的产值。我们把它移植到学校对外培训服务中,可以得出这样的结论:培训是学界(企业)与社会(客户)联系的桥梁,是学界(企业高层)和干部(员工)沟通的最佳环节,是传承(企业)文化的平台,还是学校与社会联系沟通交流的平台,更是延伸到各级各层(供应商或客户)而成为整合战略性资源的秘密武器。

学校与政府合作或校企合作。从1996年起就有了学校与企业合作,共建企业大学这种模式。这种模式又分为两类:一类以传统大学为主导,一类以企业为主导。以传统大学为主导,一般是由传统大学为企业设计全套培训计划,并组织师资帮助企业予以完成。这种模式很简单,就是企业组织人员,送到传统大学中,学校按照自己的认识和惯有模式,组织好教学服务,是一种“买卖关系”。由于培训内容等同于传统大学的内容,脱离企业的行业特性、经营文化和业务实践,导致了很多失败的例子。如伊利集团与中国人民大学2001年合作成立的伊利商学院运作一年后便偃旗息鼓。相反以企业为主导,在自主创新基础上与传统大学联合创建的企业大学,传统大学仅仅在师资力量、课程开发、系统理论传授、学位认证和学风感化等方面,起到弥补企业大学不足的作用,这样相互协作,互相渗透,互为补充的模式增强了企业与学校合作的生命力。

我国的企业大学——海尔大学1999年12月26日创建伊始,海尔集团首席执行官张瑞敏提出的定位是:要成为海尔员工思想锻造的熔炉和能力培训的基地,成为中国企业界的“哈佛大学”。几年实践下来,形成了自己的三大特点:①将培训置于整个人力资源体系中,与人力资源的职位管理、薪酬结构、绩效管理等其他模块紧密相连;②做到培训无处不在,按照“干什么学什么,缺什么补什么,急用先学,立竿见影”的原则,把实战内容作为培训的重点;③将培训提升为人才发展战略。“海豚式升迁”是培训的一大特色。借此我们看到现代培训的硬件条件和设施越来越受到大家的关注和重视。对培训成功与否的标准来说,硬件投入是重要的,但更重要的在于培训的管理体系、课程开发能力和优秀的培训师队伍,这是无可辩驳的事实。而我们高校的老师除得天独厚的理论特色、前瞻性特色外,一般不可能做到像培训师那样去实施教学,去发展自己,去开发课程,不断提升培训质量等。

我校和陕西省委组织部联合设立的干部教育培训基地,确实也存在这个问题,即生存方式的选择。迫使我们必须转变观念,适应需求,积极创新,构建品牌,走出一条以学员为中心、需求是目标、针对性是灵魂、效果是生命的新的教育培训之路。

我们教育培训基地实实在在也面临这个问题,不从培训投入(资金、人力、智力等)、培训师资、培训理念、培训内容、培训方式、培训手段、培训环境、培训服务管理等诸多方面进行脱胎换骨的改进,将依然没有生命力。应该急迫地看到培训工作的难度,主要表现在六个方面:

①由于开展教育培训不是高校教师的主业及发展的方向,教师不可能花大量气力研究开发培训的内容和教学方法;

②教师、培训师与学员之间的知识差距越来越小;

③学员知识获取的渠道不断增加,更新的时间越来越短,学员的要求也越来越高;

④大家、名家思想理念知识传播的多样化、及时化,大大增加了培训工作的难度;

⑤各类培训机构的不断增加,竞争越来越激烈;

⑥政府工作的特殊性使得领导干部的培训比企业领导的培训难度更大。

要在这种环境下立于不败,成为具有强大生命力的培训机构,有关工作人员,尤其是中高层管理者要做到四个了解:即了解培训对象的需求,了解国外现状和发展走向,了解国内现状和发展走向,了解同行的现状和发展走向。要努力成为教育培训的专门家,要花极大的力气从事社会调研、项目课程开发、课程推广、授课、课程管理、师资开发和市场推广等工作。

三、新形势新要求,高校培训机构的工作思路 and 重点

设在高校的培训组织管理部门要承担起自己的责任,这就对培训管理部门、管理者提出了新的更艰巨的要求。这就迫使我们必须转变观念,适应需求,突出特色,发展自己,积极创新,构建品牌。为适应新形势下培训工作的需要,管理者必须成为培训专题的结构设计者,包括专题设立、课程结构、师资结构、时间结构等。责任教授则是知识体系的设计者和确认者。

对培训管理者的要求是新、博、实、准。新就是思想观念新,及时了解新的学科及知识领域,新的培训方式、形式,党和国家对干部的新要求和领导干部的新需求;博就是要博览群书(书的目录),学科知识架构等;实就是要调查研究,了解受训对象需求和受训对象工作岗位的需求,为他们设计出符合岗位需要和个人需要的专题和受训内容;准就是准确地贯彻落实党和国家的方针政策,准确地依据岗位需要,通过合理的师资结构和时间安排描述专题的知识架构、课程架构。要做到这些,培训管理者一是要主动自觉地学习,孜孜不倦;二是要处处留心捕捉培训需要的各种信息及动向,以备后用;三是有关组织和培训机构应高频率地送有关管理者外出参加国内外培训师的培训,使他们了解掌握培训工作的前沿,始终占领培训的制高点。

在培训实施过程中要做好专题设立、课程结构设置、时间结构安排、师资结构确定等全过程的工作。

1. 专题设立

专题的设立应依据本校本地实际,突出特色,在广和专两方面下功夫。所谓广就是要受益面大,适应性强,具有普遍意义的内容。比如科学管理、领导科学与艺术、法律知识等是每位领导干部需要学习的内容。所谓专就是要针对性强,专对某个岗位、某些干部群体、某个行业领域设计内容,如县委书记培训班、后备干部培训班、环保局长培训班等。

2. 课程结构

对于专题培训的课程内容,在安排上应主次分明,突出重点,兼顾干部素质的全面要求。按照理论教学、实践教学,接受知识和挖掘智慧,建立友谊和构建交流平台等要求来安排。理论教学包括专题核心课程、素质提升课程;实践教学包括模拟演练、现场观摩、情景模拟、参观学习等。经验共享即挖掘智慧包括从互动教学中挖掘,学员论坛中挖掘,讨论交流中挖掘,成果展示中挖掘。建立友谊和构建交流平台则要通过拓展训练、文体活动、集体活动、聚餐联谊等方式来实现。

3. 时间结构

时间结构主要是培训各个内容的时间比例安排,按照目前对培训工作的认识水平和干部们接受的程度,一般安排为:理论教学大体占 50%~60%,实践教学大体占 10%~20%,挖掘智慧大体占 10%~20%,考核作业大体占 10%~15%,辅助活动大体占 10%左右。

4. 师资结构

要很好地完成培训任务,取得高质量的培训效果必须要有结构合理、适合做干部培训工

作、高水平的师资。师资应该包括高校教授等学者长期从事某方面工作的专家、政府官员、企业高层管理者或企业家、优秀的培训师等。他们的分工应该是围绕主题,高校教师主要完成好专题的理论铺垫,从学界的角度引导观念思维方法的转变和传授基本的知识技能;专家和政府领导主要介绍工作的经验体会,当前工作情况和今后工作的方向;培训师主要从培训的形式方法等方面给学员以耳目一新的感觉和体验,使培训在新颖性、全面性方面得到提升。

关于基地管理者与我们设立的责任教授工作分工和工作责任的关系,主要体现如下:责任教授对所负责专题熟悉,工作的重点放在授课老师的选配是否合适,培训质量能否保证,本专题核心内容是否准确到位,授课老师的讲授是否到位,是否为后续课程做好了理论铺垫等。即责任教授是培训知识体系的设计者和确认者。基地管理者要不断学习新知识、新的培训理论、新方法,努力使自己成为培训管理的专家,敏锐洞察社会动向,较全面掌握干部需求,能较迅速设计出培训内容和方法的初稿等。其主要职责是组织提出专题设立、课程结构、时间结构、师资结构,以及培训的安排意见和培训服务的组织管理等全面负责工作。培训管理者就应成为“培训集成商”,即起到对师资、课程、管理等“集成作用”。要做好这些工作就需要机构人员不断参与培训,与国内外同行、学校、培训机构、咨询公司等进行合作交流,在参与中捕捉国内外培训的新理念、新知识、新技能、新文化,走在培训市场的前面。

这里还必须提一下任课老师的教学定位问题。高校老师尤其是重点高校的老师,在教学中的前瞻性、系统性、理论性、严密性等方面是无可非议的,但在针对性、实用性和可操作性方面确实是弱项。我们不可能要求所有老师的授课都像培训师一样,为此改变学院派的授课风格。但我们的任课老师一定要在介绍知识的同时对学员做到引领理念转变,掌握思想方法,挖掘学员智慧等理论铺垫。而对老师培训中内容讲授的不足部分则由其他培训师或政府领导来完成。