用管理法则创新学员管理

□胡建华

管理法则中有不少精髓有利于创新学员管理。党校学员管理必须根据党校学员对象实际，创新管理方法。而党校学员能力的提升不仅在课堂上，学员在校学习期间的业余生活占据了学员大部分时间，也是学员能力能否提升、作风是否得到转变的关键。因此，运用管理法则，针对学员实际，抓好学员管理工作是非常有必要的。

热炉法则：规则面前一律平等

热炉法则也称为“热炉效应”，热炉火红，警告每个人即使不用手摸也知道炉子可灼伤人；若敢尝试，肯定会被灼伤；且只要尝试了，立刻就会被灼伤，具有即时性和公平性特点。

制度上墙。在学员管理过程中，要高度重视制度建设，为学员管理工作形成长效化保障。要完善学员管理相关的制度，梳理好《中央八条规定》《中组部印发<关于在干部教育培训中进一步加强学员管理的规定>》等上级的文件规定，让学员管理有据。制定完善《主体班学员考勤制度》《主体班学员课堂纪律》《关于组织主体班学员外出活动安全和管理的若干规定》《关于组织主体班学员外出活动安全和管理的若干规定》《主体班优秀学员干部、优秀学员评选条件和办法》等规章制度，让学员的学习生活得到较好的规范。

加强制度教育。制度上墙不如学员上心，制度上墙加上学员上心，许多制度才能在管理中落地生根。每学期开学之际要安排学习《学员手册》，使学员不断深入领会学员管理精神。组织员要定期召开专题研讨，分享在管理制度贯彻落实过程的经验。要将制度教育贯穿在学员学习的全过程，入学前，要将培训通知浓缩后通过手机发给学员；入学后，入学教育时要强调学习纪律和学风建设的重要性；对于学员自身平时行为，要引导其多对照、多检讨；定期组织关于学习纪律和学风建设的研讨交流，促进学员之间相互监督；要设专门的监督机构，经常性地检查班风、学风及学员遵守纪律情况。要充分发挥班委会、组长的作用，使其发挥“鲶鱼效应”，让学员队伍活起来，使整个团队能够遵章守纪。

落实各项制度。制度的贯彻落实是提高学员培训和教育质量的重要环节，要避免出现“蝴蝶效应”，注重细节，避免1%的错误导致100%的失败，积极推进相关制度的落地执行。督促学员管理处和教务处等部门各司其职、尽职尽责。同时要对组织员和学员两个主体在落实制度方面做出规范，要完善《组织员工作条例》《跟班听课制度》等约束组织员的管理行为；要规范班委会职责、值班班长职责、学员职责，让大家在日常生活的潜移默化中遵守制度。



手表效应：别让学员无所适从

手表效应，指时间指针参考方面，一个人在拥有一只手表时的自信和因拥有多块手表后因指针指向不相同产生的迷茫。同样，在学员管理过程中要有明确的管理方法，避免学员无所适从。

发挥好课堂的主阵地作用。课堂是学员学习的主要场地，能力是否能得到提升，课堂效果是关键。因此，在教学安排上，既要考虑到全体学员的情况，也要注意到个体情况。在专题课结束后，要全面、深入调查了解学员的学习情况、老师的讲授情况，充分吸纳学员的宝贵意见，科学合理地安排教学计划。党校教学过程中要加强教与学的互动，多采取对话式的研讨教学，调动学员参与学习的积极性，实现教学相长。

建立学习交流平台。要充分发挥校园网学员论坛的作用，让学员自选主题，发挥学员自身的积极性，对有价值的话题展开论述，并公布在平台上供大家评论。对于在学员论坛中发表文章质量较高、影响范围广、引导方向对的学员，要给予表彰，以激发更多学员参与交流，促进学学相长。

发挥组织员的作用。组织员在辅助教学、党性教育、学员管理中发挥着重要作用，一定要选拔好组织员。学员管理是系统管理、动态管理、制度管理。在学习管理上，要在听课、自学检查、学习考勤考评、教学参观及考察、社会调查、计划外活动报批、学习交流等方面加强管理。在组织管理上，要健全学员党支部并明确职责，成立学员党小组，处理好学员组织关系，引导学员遵守廉洁自律纪律规定。生活管理方面，要提醒学员遵守规定，并适机组织学员开展丰富多彩的文体活动。

南风法则：宽容温和催生认同

南风法则也叫作“温暖”法则，是北风与南风比威力的寓言，北风用凛冽寒冷刺骨的冷风吹得行人裹衣前行，而南风吹暖风使行人解开衣扣前行获胜。在学员管理中一定要注意“温暖胜于严寒”，对待学员要以人为本，多点“人情味”，使学员真正感受到党校学习期间学校给予的温暖。

加大软硬件设施建设。在硬件方面，要加大投入力度，强化基础设施建设，为全体学员营造良好的学习生活环境。在软件方面，要建设人文校园，营造良好的校园环境；提升教师队伍的教学能力；改善教学方式方法，从而不断提高培训实效。

以人为本做好服务。要在开学、学习期间、学习结束等不同时段，在课堂教学、课程设置、基础设施、后勤服务等方面征询广大学员的意见，并据此制定新的教学方案、改进办学模式、提升服务质量。要在教职工尤其是行政、服务人员中经常性地做好服务理念教育工作，强化服务意识，使服务过程更为人性、人文和贴心。

注重德育管理。德育是党校教育的重点内容，要把社会主义核心价值观入心入脑工作常抓不懈。教师时刻注重道德修养和人格魅力的示范，做到以身作则、表里如一、率先垂范。教学管理部门要坚持公正办事、公心待人，讲究管理艺术。还要将党性锻炼贯穿在学员学习的全过程，通过警示教育、党性专题课、党性互动分析等多种形式，增强党性。

破窗效应：防微杜渐

破窗效应也叫破窗理论，是指若一个窗户破了，无人去修补，则会导致其他窗户也会跟着被人打破，“第一扇破窗”往往是事情恶化的起点。我们要谴责并不做第N次打破窗户的人，同时还要争取去修复好“第一扇窗户”，即勿以善小而不为，勿以恶小而为之。

建立学员行为描述制度。由于党校学员来自各级领导岗位，尤其是在单位的一把手，有些学员习惯了“一言堂”，一些缺点和毛病在工作单位无人指出。在党校学习期间，要发挥组织员的作用，对学员行为进行指正和观察。

反馈行为观察内容。对于学员存在的问题，要适机指出，或及时批评指正。要引导学员平时注意审视自己的言行，保持领导干部的良好形象。同时在领导干部中开展廉洁教育，防未然，治未病。

整改行为观察中的“诟病”。对行为观察中已经指出的问题，若个别学员仍“我行我素”继续犯，那么，就要防止出现“破窗效应”，因为学员的每个不良现象会传递着一种信息，这种行为不但会继续影响他自己，同时还会影响其他同学，导致“破窗效应”的发生。

零和博弈：多一些团结

零和博弈，指在对抗中总有一方会输，对抗的总成绩永远为零。在学员管理中，也经常会出现零和博弈的情况，一定要注重对学员的引导，引导大家多一些团结。

规则讲在前。学员在学校学习期间，会经历演讲大赛、优育比赛、优秀学员评比、优秀班干部评比等，不论是进行哪些评比，都要将评比的目的以及规则提前告诉学员。

要有竞争。破解零和博弈的负面作用，并不意味着要取消竞争，分先后、排名次是必需的。在学员进行的每项活动中，都要尽可能引导每个人发挥作用，使他们在竞争中明白相推动则事半功倍，相抵触则一事无成。要让大家学会统筹考虑，认识到任何工作都非“一个人的游戏”，假如都只管自己的“一亩三分地”，只扫“门前雪”，就难有整体和全局的素质，说不定还互相掣肘，甚至产生内耗。

注重团结。排名要科学、公正，这也是发挥零和博弈正向作用的唯一途径，竞争不失团结，过程和结果的公平和公正必然使“输”者也心服口服，进而提升未来工作过程中竞争力、领导力和团结同志的能力。

（作者系广西区委党校副校长）

校长论坛

强化考核助推发展

□王任荣

近年来，青岛市委党校以市科学发展综合考核为引领，科学制定考核目标，注重考核实绩，发挥正确导向，有效激发了教职工干事创业的积极性和主动性，推动各项工作不断迈上新台阶，在全市87个市直部门同参加、大排序的市科学发展综合考核中，学校连续七年被评为优秀单位。

目标确定：突出科学性。科学确定考核目标关系党校事业发展。学校坚持从服务全市大局、发挥自身优势来制定目标，确保目标的科学性、适应性。一是注重宏观与微观的统一。近年来，学校紧紧围绕创建全国副省级城市一流党校的目标，高点定位，高位谋划，建立了“5+1”考核目标体系，即“培训规模、培训质量、队伍建设、学员管理和后勤保障”五位一体的工作目标体系和“科研咨政”为主要内容的奋斗目标体系，同时将考核目标层层分解到部门，落实到责任人，部门签订目标责任书，教职工网上公示岗位责任书，确保事事有人抓、事事有人干。二是注重保持连续性和与时俱进的统一。多年来，始终围绕学校发展的战略目标，在保持考核目标体系总体框架的连续和稳定的前提下，根据不同年度的发展需要适度调整考核重点，坚持与时俱进，着力解决发展中的问题。三是注重高标准和务实性的统一。按照青岛市委对党校工作提出的“量体裁衣，高效管用”的要求，学校在制定考核目标时，设定跳一跳、够得着的目标，既体现因地制宜，坚持从实际出发，又自我加压，坚持寻标对标、比学赶超。

考核方法：突出实效性。细分考核对象，合理设置指标，制度设计上注重考实。根据不同岗位的工作特点，实行分类考核，差异化制定评价标准，例如将考核对象分为参公、事业和工勤三类人员进行考核，每类人员又根据职务不同分层次考核排序。把教学、科研等工作都从质和量两个方面进行量化赋分，设计为考核指标，规定教研人员年度考核得分＝教学得分（45%）+科研得分（40%）+教学辅助工作量得分（10%）+民主测评得分（5%）。通过分类分层考核，科学设置考核指标，使考核制度更加贴合实际，克服和防止出现制度设计和具体工作两张皮的现象，考核制度设计更加务实。强化日常考核，创新考核方式，过程控制上注重落实。改变过去重结果轻过程，年底算总账的考核模式，突出日常考核和半年考核，健全完善“周例会、月调度、季讲评、年总结”的督查落实机制，对落实中存在问题的，进行专项跟踪调查，定期通报，限期整改。创新信息化考核方式，坚持运用现代化信息化手段推动考核出实效，不断加大教学录播、教务管理、科研管理系统在考核管理中的利用力度，以信息技术促进目标落实的标准化、规范化，进一步提升教学科研工作水平。

结果运用：突出导向性。充分发挥考核指挥棒、风向标和助推器作用，考核结果的运用很重要。一是把考核结果作为干部调整、职称评聘的重要依据。近年来，在学校组织的历次干部竞争上岗和事业人员职称评聘中，都将年度考核成绩纳入最后综合评分，在干部选拔任用和职称评聘工作中体现了看平时、重一贯的要求。二是把考核结果作为激励干部的重要手段。对在年度考核中确定为“优秀”等次的教职工，按规定给予一定奖励。出台《事业人员绩效工资分配办法》，将考核结果与奖励性绩效工资分配挂钩，有效激发了干事创业热情。三是把考核结果作为树立典型的重要方式。在向各级推荐先进集体、先进个人时，注重参考近年来年度考核结果，同等条件下，优先推荐。四是将考核结果作为工作情况预警分析的重要参考。注重发挥考核结果的“晴雨表”作用，通过考核结果来发现问题，剖析工作，鞭策后进。对考核末位的部门和个人，学校及时进行谈话提醒，督促有关部门和个人改进不足、奋力争先。

（作者单位：青岛市委党校）

工作研究

以文化引领和谐校园建设

□梁卓鑫

抓精神文化建设，增强履职本领

用知识塑造人。积极引导全校教职工利用网络、书刊、听课和参与校组织的读书活动等途径学习充电。学校对图书资料经常进行更新、推介，为干部教师学习提供服务。坚持每周五下午全员政治理论学习和每周二下午教师业务培训。市委每年为我校安排50万元教师培训专项经费，我们先后组织专兼职教师100多人次到北京、上海等地的高校集中学习培训，同时聘请专家学者来校讲授。

在社会实践中锤炼人。在加强理论学习和业务培训的同时，组织干部教师到市新农村建设示范点、重点经济建设项目现场、综合治理先进单位、基层组织建设先进乡镇等地进行参观考察、调研；到教育基地进行党性教育，并开展警示教育；每年选派5—10名干部教师到乡镇挂职锻炼、到市直综合职能部门跟班学习，到主体班跟班管理等。

用高雅艺术熏陶人。积极推动高雅艺术进校园、进课堂，校内成立“求实诗、书、画、影社”，开展了声乐知识、书法知识专题讲座，举办了绘画、书法、摄影作品展览。同时，加强对干部教师传统文化教育，开设道德讲堂，举办了《德行天下》《儒家文化及处世之道》《政务礼仪》等专题讲座。

抓制度文化建设，养成规矩做事

制度设计人人参与。鼓励教职员工参与学校管理，关心学校发展，在制度制定前，要求每个教职员工结合岗位工作和校内工作提出意见建议，最后整理形成7个方面48项制度，涉及教学、科研、队伍建设、内务管理、学员管理等各方面。确保了制度的合理性和可行性。

注重培养责任意识。提出了“人人都是党校窗口，事事关系党校形象”的口号，把责任意识落实到每一位教职员工的思想行动上，使制度内化于心，外化于形。校内开展文明办公，全体工作人员挂牌上岗，做到职责明确。对各处室（馆）和工作人员实行目标管理责任考核，对考核内容进行细化、量化。每两周组织一次作风建设情况督查，每周组织开展文明办公检查。对教职人员的每堂课都进行教学效果测评，测评结果与职称评定、评先评奖挂钩。

始终强调人文关怀。在管理中坚持以人为本，积极主动为干部教师排忧解难，营造相互关心、相互尊重的良好氛围。比如坚持开展“五必谈”“五必访”，即岗位异动必谈、职务升降必谈、思想波动必谈、工作失误必谈、工作矛盾必谈，让干部教师感受到组织的关怀和温暖。

抓器物文化建设，营造和谐氛围

政治元素。充分利用建筑、设施等载体，使人置身校园便能感受到党校姓党的特性。如，我们在校园的碑墙上和教学楼的大厅内墙上都镌刻有“实事求是”校训；校内宣传栏、墙面根据中央、省、市重要精神和校内的中心工作，定期更新宣传，既传播了知识又美化了校园。

生态元素。我校位于河洑国家森林公园，具有独特的区位优势和环境优势，我们充分保护并利用现有自然景观，在校园建设时同时考虑了与周边环境的协调统一，并邀请园林部门对校园景观植被进行了整体规划。

廉洁元素。通过校园布置大力营造廉洁氛围，既激励工作人员勤政廉政，也对学员起到很好的督促勉励作用。

（作者单位：湖南省常德市委党校）

基层党校师资培育的探索实践

□俞伟人

围绕主业发挥作用提水准，彰显教师理论素养

理论教育进课堂。始终把与时俱进的中国特色社会主义理论主动纳入主体班和各类培训班的课程体系中，引导干部深入学习马克思主义基础理论，系统掌握马克思主义立场、观点、方法，加强理想信念教育。

实践成果进课堂。始终主动总结和研究中国特色社会主义在江阴的生动实践与探索历程，并把研究成果转化为干部培训专题，尤其是转化为服务外地干部培训的特色课程，形成了六大体系五十余个专题的培训菜单，让中国特色社会主义的江阴实践走进干部培训课堂。1995年以来，累计培训全国31个省市区党员干部914期6万多人次，其中，2010年以来达600班次3万多人次。我校先后被授牌为江苏省委组织部“江苏省民营企业人才培养基地”、中国浦东干部学院“现场教学示范点”、上海市委党校“研究型现场教学基地”以及一批市县级党校的现场教学基地。

理论宣讲送基层。始终把中国特色社会主义理论送基层作为我们的使命和责任，加强对全市基层党员群众的宣传教育工作，年均进机关、下村社，深入学校、企业、部队宣讲党的路线方针政策、党史国史、党章党纪、市委重大决策等200余场次。

建立基地整合资源抓培训，开拓教师理论视野

上攀高枝拓眼界。通过科研合作、基地挂牌等方式，借力中央党校、国家行政学院、浦东干部学院、上海市委党校、南京大学等著名高校学府，以最优质的资源提升教师理论素养。

外送培训提素质。利用十八大召开等一系列契机，选送教师参加北京大学、江苏省委党校等知名院校举办的师资培训班，增强教师对马克思主义理论和中央重要精神的准确理解和把握。

相互借力助成长。搭建苏锡六校青年教师综合技能大比武平台，通过培训者培训、示范课观摩、蹲点听课学习等形式拓宽教师视野，提升教师理论水平和教学能力，共促兄弟党校教师的进步与提升。

学科建设强筋骨。牵手苏锡常八所党校，根据各自师资的实际，在省委党校科研处和相关教研部的支持下，围绕经济学、党史党建、社会和文化、政府管理四大学科，开展校际联合学科建设，努力形成具有基层党校特色的学科体系建设。

立足长远优师资。倡导教师规划职业生涯，确立“我们可以没有领导干部的权力、地位，但必须要有领导干部的能力素养水平”的理念，自觉规划职业发展，提升自身素质。建立平台推进优化提升，2014年牵手江浙沪17所区市党校，开设为期三年的中国特色社会主义理论研修班，系统组织教师学习马列经典著作和中国特色社会主义理论体系。

借助科研接触地气增底气，培厚教师理论功底

深读江阴发挥作用。有计划地组织教师深读江阴，从“幸福江阴”到“现代化滨江花园城市”研究，从“城乡党建一体化”到“和谐社区”研究，从基层调研到理论总结，在深读中促进教师在理论与实践有效结合上得到提升，同时也形成了具有江阴党校特色的科研咨政之路。

勇结高手提优水准。同国家行政学院社会和文化教研部开展为期三年的科研合作，同南京大学政府管理学院进行全面的科研与社会实践基地建设，挂牌“南京大学政府管理学院科研协作与社会实践基地”，积极参与省委党校的国家级课题研究，在合作参与中系统提优教师理论水准。

多向联合提升能力。与上海杨浦、深圳龙岗、江苏吴江区委党校等兄弟党校开展联合课题研究，联合申报高级别课题。与组织部、纪委等部委办局开展科研合作，切实发挥决策咨询作用。2008年以来，先后参与完成咨政报告50多项，出版专著6部，在发挥咨政作用的同时彰显教师理论功底。深入江阴经济社会发展第一线，彰显特色发挥智囊作用。

立足岗位建章立制助发展，提升教师理论水平

舆论导向引领教师发展。在教师职业要求中，我们积极倡导两个理念：一是不能走出校门宣讲党的路线方针政策和市委重大决策的老师，不是优秀的党校老师；二是不善搞科研的老师，不是优秀的党校老师。同时在制度层面实施一票否决制，即不能走出校门讲课的教师和不善科研的教师年度考核评优一票否决。

实践锻炼夯实教师基础。争取组织支持，下派教师到基层挂职。善借资源，有计划组织教师深入基层调研，利用暑假组织教师蹲点，努力让教师接地气增底气，助推教师把掌握的中国特色社会主义理论同江阴生动的实践与探索有机结合。

机制保障助推教师进步。从20世纪90年代的华西研究室到今天的市情研究室，坚持建设推进教师把理论与实践相结合的科研阵地。从建立科研奖励机制到规范科研激励机制，来有效保障和激励科研工作。

阵地建设展示教师风采。建立内部试讲评课制度，坚持青年教师的试讲和其他教师的说课制度，坚持评课制度。设立“博闻讲坛”，让教师的教学科研及读书思考成果能在校内及时地进行交流共享。坚持年终青年教师成长进步反思交流制度，实施精品课展示评比制度。

（作者系江苏省江阴市委党校常务副校长）

建好模拟演练教室

本报讯 6月18日和20日，江西省南昌市委党校第44期青干班学员分别进行了《群体性事件应对情景模拟》《突发事件新闻发布》的模拟演练，标志着该校情景模拟教室在全省党校系统率先投入使用，实现了教学形式、教学方法的新突破。



该校利用情景模拟教学，课程形式新颖，定位准确，情境感强，使学员快速进入角色，且实战体验高于书本体验，具有较强的现实指导性，有助于增强实际操作能力，受到全体学员、县区党校及该校教师的一致好评。为探索新型教学模式，提高领导干部在实际工作中面对媒体、公众及应对危机事件的综合素质能力，该校在新校建设规划过程中，学习浦东干部学院等沿海发达地区党校系统的先进教学经验，积极筹建了四个情景模拟教室，包括建设新闻发布模拟实训室、媒体沟通模拟实训室、危机管理情景模拟实训室和无领导行为管理实训室等。（刘华宝 鄢灵慧）