立治有体 施治有序

——访四川省委党校副校长李新

□本报记者 晓 海

记者：最近，四川省委党校出台了《主体班教学管理规程》和《主体班学员管理规程》。在短时间内连续制定两个规程，体现了四川党校进一步深化教学及管理改革的决心和大力度，请您谈谈出台这两项规程的相关情况。

李新：“立治有体、施治有序”。多年来，我校在深化教学改革、提高教学质量过程中，建章立制，数量不少。这其中，有的制度落后了，有的制度“不带电”，有的制度干脆“睡着了”。习近平总书记说过：“制度不在多，而在于精，在于务实管用”。我们就试着将制度转化为能管事、管人、管用的规程，目的是增强教学管理和学员管理工作的科学性、稳定性、可操作性，促进教学管理和学员管理工作的规范化、程序化。

特别要指出和感谢的是，我们在制定这两个规程时，学习借鉴了中央党校、国家行政学院和兄弟党校行政学院的成功做法和先进经验。

记者：请您介绍一下新出台的两个规程的具体内容和特点。

李新：好的。教学管理规程按照工作流程分为三大板块。第一板块对从开学前的准备到开学典礼举行这一段工作进行规范。明确了班次计划的制定主体、原则、时间要求和审批程序，新增了对建立年度课程体系和师资库的规定，针对教学计划的依据、内容、审定流程、授课教师遴选原则、教学工作会议召开等，从8个方面对教学计划的制定进行规范。并对入学准备和学员报到的相关重要工作做出了规定，确定了开学典礼时间和相关部门分工及职责。第二板块把入学后到毕业前的教学过程从教学活动管理、教学秩序管理和教学质量管理3个方面进行规范。对课堂教学、现场教学、异地教学、外聘报告、学员讨论、学员论坛和社会调研这7种主要教学活动做出规定。第三板块对毕业和毕业后的相关工作做出规定，涉及学员考核办法、毕业证书种类、毕业典礼安排、学籍档案管理。并对规程的施行及其效力做出规定。

学员管理规程也是按照工作流程分成三大板块。第一板块对学员入学前和入学时的相关工作做出规定，包括班主任和教学组织员的选派，教学和生活设施设备检查，报到注册，党支部（班委会）的组建，班主任和教学组织员的准备工作，入学教育的组织，学员干部大会的召开共7个方面。第二板块对学员入学后和毕业前的学员管理工作，从学习管理、党性教育、组织管理、生活管理和考勤管理5个方面做出规定。第三板块对学员毕业和毕业后的相关工作做出规定。对主体班学员量化考核的内容和工作流程做出规定；明确了优秀学员的评选条件、名额、方法和程序，强化了学员违规违纪处理；对毕业典礼、资料收集归档和学员离校等相关工作进行了规范；对规程的施行及其效力做出规定。



两个规程最鲜明的特点是其精准具体和可操作性。如学员组织管理规程中，明确了学员党支部（班委会）的工作职责和学员党支部（班委会）成员的工作职责；生活管理由“四管理一服务”组成，即宿舍管理、就餐管理、文体活动管理、车辆管理和学校有关部门对学员的服务；考勤管理明确了考勤的主体、范围、内容、方式和运用，规范了请假流程。

记者：您刚才提出，制定规程是本着将制度转化为能管事、管人、管用的原则，那么，新规程中真正体现这“三管”要素的有哪些规定？

李新：体现这个宗旨的规定应当说还是很多的。比如：在时间要求上，“每年11月启动次年班次计划的拟定工作……经校委会批准后于12月报省委”；教学工作会议“于每学期放假前第二周的星期二下午召开”。

在师资配备上，“精品课获得者、年度主体班优秀教学奖获得者、主体班教学效果综合分排名靠前者优先排课；年轻教师首次申报并在教研部门试讲通过后确保排课；参公身份的兼职教师限制排课（每期不得超过两次）；退休教师不再排课；外聘教师按相关规定排课。依据教学效果综合分排名，排课实行末位调整”。

在评审程序上，教学评优“实行无记名投票。得票过半者，若超过评选名额，按得票高低确定；若未超过评选名额，不再补评；若因并列因素超过评选名额，对无法确定者进行第二轮投票。第二轮投票为最终投票”。精品课评选“坚持公平、公正、公开和宁缺毋滥原则，采取两轮评审、以抽签顺序审看课程、每轮一次性投票的方式。第一轮按学科分组评审，集中逐一审看课程，经评议后投票对课程的主讲人排序，并推出候选精品课程；第二轮评审组全体成员集中逐一审看候选精品课程，经评议后，对是否为精品课进行投票，得票率超过2/3方可作为精品课，报校委审批”。

在教学事故处理上，“教学事故发生后一年内，作为事故责任人的教师不得申报晋升专业技术职务，不得参加评选校优秀教学奖；所在教研部门不得参加评选校优秀教学组织奖，并在年度绩效管理考核中扣除相应的分值”。

记者：前不久，全国党校系统第六次教学改革研讨会，专门研究和部署了加强党性教育、进一步增强党性教育的针对性和实效性工作，两个规程是如何体现和落实的？

李新：规程全面贯彻全国党校系统第六次教学改革研讨会精神，提出了党性教育的总体要求、主要方式、重点环节和具体任务。比如在主要方式中规定：理论教育以马克思主义经典著作、中国特色社会主义理论体系、习近平总书记系列重要讲话精神为主要内容。专题教育以党性党风党纪、党史国史、先进典型教育和形势报告为主要内容。现场教育以到革命老区和新时期党性教育基地开展现场教学为主要内容。警示教育以剖析党员干部违纪违法的典型案例，到警示教育基地开展警示教育活动为主要内容。心得交流以撰写党性心得，开展小组讨论、班级交流、联合论坛等活动为主要内容。

记者：要把规程落到实处，应该还有许多难点，您认为作好相关工作的关键是什么？

李新：制定这样两个规程体现了我校强力推动教学及管理改革的决心和力度。对于规程的落实，我们是充满信心的。首先，规程的制定过程是慎重的，程序是科学合理的。我们在规程制定工作耗时一年半，于2013年6月启动，历经四个阶段。第一阶段，根据校委的部署，由教务处、进修部、培训部对原有制度进行清理，按照“立、改、废”的原则整合完善，形成规程初稿。第二阶段，正式组成包括分管副校长、教育长和教务处、进修部、培训部负责同志在内的工作小组，集中对初稿逐条讨论、逐段梳理、反复推敲、逐一修改，形成规程讨论稿。第三阶段，将讨论稿分送所有校领导、各教研部门和有关管理部门，充分征求意见。第四阶段，工作小组成员和相关部门人员采取封闭方式，集体讨论审改，综合各方意见建议进行逐字审读、逐句讨论、逐一完善，形成规程送审稿，报校委会审议通过。整个过程可谓群策群力，科学合理，这样使得规程的可行性极强。

其次，规程制定后，当然不能写在纸上、挂在墙上，成为纸老虎、稻草人。在教学管理和学员管理工作中，立规矩、讲规矩、守规矩是一个整体。我们将严格按规程办事，把规程作为全部教学管理、学员管理工作的依据和准绳。按规程办事，即使工作失败了，可以免责；不按规程办事，即使工作成功了，可以追责。今年我们将召开全省党校行政学院系统教学管理和学员管理工作研讨会，在全省范围内推开。当然，对我个人来说，期望通过这两个规程的实施，最大程度上变“人治”为“法治”，有效解决教学会议过多、协调事项过繁、个人决断过频、分管领导作用过大等问题。

校长访谈

培养干部法治思维的有效途径

□陈少浩

地方党校要全面贯彻落实党的十八届四中全会提出的重大战略部署和具体要求，把宪法、法律课程列为党员干部培训的必修课程，为培养干部的法治思维发挥积极作用。

通过课堂教学激发干部的法治思维。课堂教学是干部培训的主要方式。党校组织安排系列专题讲座，通过专家教授授课的方式向学员讲授自己所掌握的知识和研究的成果，让学员把宪法法律精神内化于心外化于行，自觉维护宪法法律的权威和尊严，从内心上敬畏宪法和法律。

通过案例教学培养干部的法治思维。法治思维是理性思维，它不是与生俱来的，需要后天学习和训练。案例教学法恰恰能为领导干部养成法治思维提供很好的训练途径。案例教学通过典型事例分析，课堂上师生共同研讨和辩论，在讨论中找到解决问题的思路，在辩论中深化对法律原理的理解。案例教学的优点在于可以模拟司法场景，在体验中培养领导干部的法治信仰、法治宗旨、法治人格、法治情怀和法治担当。

通过实训课教学训练干部的法治思维。党校要充分利用好危机管理教学实训室等多媒体设施，采用实训课等现代教学手段，把已经发生过的司法事件进行场景再现，用近乎实情的场景训练干部的法治思维，帮助学员牢固树立“职能科学、权责法定、执法严明、公开公正、廉洁高效、守法诚信”等依法行政的思维理念。依据法治思维稳定性规律，领导干部在养成法治思维后，履行行政职能时，就会自觉考虑“主体是否合法、行为是否合法、程序是否正当”等依法行政的要求，走向依法行政的轨道。

党校应紧紧围绕法治国家实践，着手开展有针对性的教学尝试，着力提高领导干部依法行政能力。

围绕法治化国际化营商环境建设，提高法治思维能力。营商环境包括政务环境、商务环境、司法环境和社会环境等。打造一流法治化国际化营商环境，必须按照世贸规则处理涉外事务争端，建设诚信守法的商务环境，公开公正的司法环境，以实现与先进国家无缝对接。因此，从政策的法治化国际化、服务的法治化国际化、纠纷的解决机制的法治化国际化入手，培养领导干部的法治规范化国际化法治思维，具有重要意义。

围绕基层治理法治化，提高法治思维能力。基层治理法治化是十八届四全会提出的新课题。基层治理法治化是指，在坚持党的领导、人民当家作主、依法治国的前提下，在县级以下的乡村及城市社区推进依法执政、严格执法、公正司法、全民守法的法治社会建设。着力提高干部基层治理法治化思维能力，重点要把握在法治国家建设的大局下推进基层社会治理的法治化，在坚持党的领导下推进基层社会治理法治化，在约束和规范公权力的前提下推进基层社会治理的制度创新，在激发基层社会活力的目标下推进基层治理法治化。

围绕行政审批制度改革，提高法治思维能力。重点培养干部在放权赋能与加强监管过程中“放管结合”的法治思维能力。行政审批是政府应对市场失灵，社会自律不足所采取的必要手段。任何事都有两面性，如果行政审批过多过滥就会打压社会活力，降低资源配置的效率。对于政府而言，“法无授权不可为”，按照行政职权清单、投资准入审批清单精减审批项目。同时，改革不符合市场经济要求的政府审批方式，简化审批手续，再造审批流程，节约行政成本，提高行政效能。对于市场主体而言，“法无禁止即允许”，企业投资实行负面清单。“法定职责必须为”，政府应按市场监管清单加强对市场的监管，营造公平公正的市场环境。

（作者系广东省佛山市委党校常务副校长）

用行动学习理念方法提升培训质量

□国家行政学院培训中心

国家行政学院建院20年来，始终把提升教学培训质量放在核心位置，坚持构建特色鲜明的教学培训体系，创新培训理念、培训内容和培训方法。多年来，培训中心认真贯彻学院历届党委关于全面推进教学培训创新的要求，持续探索创新培训方式方法。先后运用行动学习法成功举办了澳门、中山等多个行动学习项目，并尝试将相关经验应用于国内委托的短期培训项目中，取得了令人满意的效果。

行动学习提倡理论联系实际，充分发挥学员的主体性，强调开放、平等地参与团队学习，注重多种学习方法的综合运用，旨在解决或部分解决问题，提升学习者的思想方法和价值观念。在常规培训中，我们体现这些理念的主要做法包括：

做好需求调查，以“问题”为主线设计课程

培训中心各委托班次坚持做好前期需求调查，通过问卷调查、拜访、座谈、访谈等多种方式，全方位了解委托单位的总体需求和参训学员的个性化需要，力争让最终的培训方案体现各方需求，在使教学方案与委托单位要求和学院培训目标相一致的同时，尽量体现学员个体化的需求。并且要求课程设计者具有强烈的问题意识，只有问题才是真正的需求，抓住学员实际工作中亟待解决的、大多数学员感兴趣的“问题”，围绕“问题”设计课程，才能使整个课程体系直接针对学员面对的现实环境和工作任务。

以“问题”为主线的课程设计，主题是学员带来的工作中的真实问题，在解决问题的过程中，随时介绍和引入相关的理论、方法、知识，这样可以真正细化学员的需求，有利于增强“对症下药”的针对性；可以使围绕“问题”的课程实现有机组合而非简单堆砌；可以根据学员不断反映出的问题进行适时调整，有利于满足学员的动态需求，在课程设置上更具弹性。

以服务学员解决问题为宗旨，通过教学形式适当多样化提升学员知识和认知水平

培训中抓住的问题是学员工作中真实遇到的，在学员已有的知识和经验基础上，通过合作交流可以对问题加以解决，但我们的干部教育培训追求的是学员能够在更高层次上对问题加以审视和思考，能从更上位的角度提出解决方案，此时就需要以尽可能丰富的形式来为学员提供更新、更全面的知识和视角。目前的国内委托培训班次中综合运用了理论讲授、案例分析、角色模拟、现场教学、学员论坛、沙盘推演等多种形式的教学方式，且纯理论讲授课程比例控制在50%以下。同时，在教具的使用方面，除了全面推广使用多媒体之外，还采用了白板、白纸、彩笔、智慧墙等多样化的教具，力争实现教学形式的创新与教具综合使用的互相匹配。

当前，现代化的培训需要实现培训主体从个体到团队的重组，这要求为学员提供团队学习的理念、知识和视角。另外以往培训所使用的以教师讲授为主的教学方式，传授的知识主要是教师对过去经验总结的结构化知识，即行动学习公式中的“P”，无法解决学员当前面临的、或未来将遇到的新问题，急需给学员补充全新的知识“Q”。从这两个角度出发，要求我们在培训中应尽可能地以多样化的教学形式来提升学员的知识和认知水平。

实现教学形式多样化的优点在于可以使各种教学形式的教学方法实现优势互补，以最优化的方式为学员提供知识及能力补充。同时，强调这种教学方式的多样化并不是不同方式的简单排列，而是应尽量实现多种方式的有机组合，如确定不同教学形式运用的先后次序，不同教学形式的时间比例等有待于在进一步实践当中继续摸索，尽量避免盲目的多样化。

以标准化小组讨论为载体，引导学员寻找核心问题，分析产生问题的原因

培训中心在国内委托班次中加入了程序标准化的分小组讨论环节。委托班次通常学员人数较多，根据团队列名法确定几个主要的问题后，学员根据自身兴趣选择不同的问题从而分成不同小组，每个小组成员必定对本组问题有着相关的知识储备和相关经验，这些都将成为小组最终提出问题解决方案的重要资源；由接受过相关专业知识培训、研讨组织实践丰富的专职班主任、培训中心工作人员、教研部门教师组成催化师库，每小组从库中选择一名催化师，在研讨中发挥主题维护者和观察员的作用，引导研讨按照既定的方向和路径进行。催化师先介绍研讨的背景、主题和要求，然后各小组成员确定自己在小组中的角色，结合自身经验，利用头脑风暴法、骨刺图法、六顶帽子法等方法，畅所欲言、互相交流，经过聚焦问题、原因分析、提出对策等环节，促进全体学员进行深入探索；最终由各小组代表发表本小组共识，催化师进行总结点评。

培训中心目前采用的标准化的小组研讨方法。首先，研讨的问题由学员自己提出、聚焦，并在催化师的指导下保证其难度具有挑战性、又在学员可控范围内。第二，在研讨流程、细节要求的指导下，所有学员的发言都可以紧扣主题进行，有效减少讨论跑题等情况。第三，所有学员发言机会均等，小组讨论过程利用强制规定保证小组成员的积极参与，有助于激发学员思维活力。第四，教学程序严格规范，标准化的小组讨论根据人们思维过程的不同阶段把研讨分为不同层次，使每一阶段讨论目标明确、逐级递进，有利于加深学员对课堂知识的消化与理解。

以“带着问题来，带着解决问题方案走”为学习模式，推动培训与实践的有机结合

目前常规培训班次均以小组形式进行团队学习，借助专业学习工具，促进学习主体由个体向集体、团队转变，通过学员互相间的支持与质疑，实现集思广益，帮助学员制定解决问题的工作方案。

当前干部培训中一个普遍存在的问题就是“学习”与“实践”的相互分离。学员间极少有交流，不利于共同学习、共同发展氛围的形成，对于学员回到本单位后组织文化的改变自然没有助益；在课堂上学习到理论知识和方法后，没有任何机制对应用环节进行管理，导致学员培训后往往是学多用少或学而不用；每两次培训之间没有有机的内在联系，学员所参加的各种培训项目很难体现知识的接收、提炼、消化、应用的学习全过程。

行动学习法给常规干部教育培训最大的启示就在于它以团队学习的方式，实现了学、研、干的一体化。整个培训过程中以个人和组织当前所面临的问题作为学习主题，团队学习的方式有利于促进反思和创新，学习效果远胜于个体学习；学习以“提出问题—反思—总结—提出解决方案—行动—发现新问题—再反思”的方式循环下去，体现了库伯的循环圈理论，经验分享机制将“学习”和“研究”结合起来，互动与反思环节则把“学习”和“干（行动）”结合起来，一方面注重理论知识的学习，另一方面通过小组讨论、交流，寻找解决问题的方案，最终实现在解决问题过程中能力的提升。同时，培训中心还建立了小组讨论结果反馈、定期回访等长效机制，通过将学员小组讨论得出的方案以小报告形式反馈给委托单位、培训结束后不定期与委托单位领导会谈、与学员保持长期联络、持续提供专家辅导支持等方法，尽量确保学员学习成果能够得到实施，实现教育培训与工作实践的有机结合。

（执笔人：王硕）

教学探讨

温州党校争当“模范生”



本报讯 近日，浙江省温州市委党校召开建设地市级示范党校动员大会，准备用4年时间，以打造“红色学府、高端智库、开放平台、人文高地、和谐家园”为目标，努力在教学、科研、合作、系统、智能、学科、队伍、机制、文化、设施、管理等十个方面成为示范。这是该校继办学体制改革和新校园搬迁后自我加压的又一举措。

（金坚）

管理新机制提升工作合力

本报讯 2014年以来，山东省淄博市委党校积极创新管理理念和工作机制，以“固本强基、提质增效、晋位升级”为总要求，以“想明白、说明白、干明白”为理念，以加强沟通、推进工作、提升合力为目标，以新修订的《党委会议事规则》和新建立的《工作例会制度》为依据，建立了以“三级会议、两个报告、一套督办措施”为主要内容的“321”管理工作新机制。

“三级会议”，指的是党委会、全校月度工作例会和处室双周会。党委会原则上一月召开一次，按照《党委议事规则》讨论决定党校重大工作事项。全校月度工作例会原则上每月第一周召开，行政管理处室每月、教研处室每两月参加一次，处室主要负责人汇报上月工作情况和下月工作打算，重点汇报工作进度、问题困难和需要协调帮助的地方，党委成员结合分工进行讲评，校主要领导点评指导；例会只议论不决定，各处室需提交党委会决定的事项，需按照调研前置制度要求，综合前期调研和例会讨论意见形成书面《决策建议书》，在例会结束后两周内提交党委会讨论决定。在全校月度工作例会基础上，处室建立双周会制度，月初一次，在处室内部通报全校例会情况、完善工作计划、明确时限要求；月中一次，调度工作、解决问题、检查落实。

“两个报告”，指的是周报告和月报告。周报告指每周五下午各处室须将本周工作情况和下周主要工作报办公室，办公室汇总整理并于下周一在办公网公示；月报告指每月全校工作例会结束后3天内，各处室须将本月工作情况、下月工作计划及工作进度表完善后报办公室，办公室汇总整理后在办公网公示，既沟通信息，又互相监督。

“一套督办措施”，指的是以抓落实为目标配套实行的督查、问责、考核措施。办公室以“两个报告”为抓手，跟踪党委决策和重点工作落实情况，靠上督查，每月以不同形式向校党委报告。年底，有关处室依据全年工作落实情况进行量化考核，结果直接与评先树优、晋级晋职挂钩，年内两次被问责的，处室不得评为先进，主要负责人不得评为优秀等次。

（孔祥淑）