学问虽远在中国，亦当求之

编者按：近日，习近平总书记在阿盟总部演讲中表示，中方愿同阿拉伯国家开展共建“一带一路”行动，推动中阿两大民族复兴形成更多交汇。中国浦东干部学院目前已培训了上百位来自阿拉伯国家的学员，如何更有效地做好对阿培训交流工作，这对于促进两国共建“一带一路”具有独特的作用。

□ 刘根法

2016年1月21日，习近平总书记在阿盟总部演讲中表示，中方愿同阿拉伯国家开展共建“一带一路”行动，推动中阿两大民族复兴形成更多交汇。为了让人才和思想在“一带一路”上流动起来，我们将实施增进友好“百千万”工程。这包括落实邀请100名专家学者互访；提供1000个阿拉伯青年领袖培训名额；提供1万个奖学金名额和1万个培训名额，培育中阿友好使者。

中国浦东干部学院至今已经培训了来自130个国家的6000名政府官员、社会精英和企业高管，包括上百位来自阿拉伯国家的学员，他们大多分散在“城市基础设施建设”“开发区管理”“人力资源开发管理”和“政府管理创新”等为主题的多边研修班中。学院也有特意为阿拉伯国家量身定做的专题班次，如2015年11月，受中国—阿拉伯国家合作论坛中方秘书处委托，承接了“阿拉伯国家发展与管理研修班”。



图为学员拜谒普哈丁清真寺

举办阿拉伯培训班的六大要素

政治上要正确。举办阿拉伯培训班的主要目的是让他们见证中国经济社会发展，感受中国人的道路自信、理论自信和制度自信，为阿拉伯国家治国理政提供有益借鉴。因此，政治上必须正确，包括要有四种意识：政治意识、大局意识、核心意识、看齐意识，尤其在看齐意识方面，重点要与党在处理稳定、改革与发展上面的基本国策看齐，宣讲我国的内政和外交方面的战略部署，要站稳立场，润物无声。

学术上要严谨。阿拉伯国家有许多政府官员教育水平很高，通常在欧美国家接受过高等教育，必须采用国际比较方式，引用的观点必须引经据典，出自权威；引用的数据，最好出自中国官方统计部门、或者对我友好的权威国际组织。同时，要注重用中国理论阐释中国实践，切忌用西方的理论或模型生搬硬套。

内容上要务实。阿拉伯民族生性朴实，做事务实。到中国来考察培训多是慕名而来，因此在培训内容上要量身定做，一国一策，一团一案，根据对方需求，确定培训主题，丰富教学活动，促进双方交流。在教学资源和课程配置上，努力做到好中选优，尽量选择优秀师资和比较成熟的课程。既要选择高大上的考察如宝钢集团、商用飞机，又要适当考虑接地气的参观如豫园古迹、孙桥农业。阿拉伯官员经常赞扬在中国所学比在西方名校所获更加管用，主要原因是中国的培训务实、管用、接地气。

方法上要灵活。许多阿拉伯学员希望能够多看、多问，多看才能眼见为实，多问才能解决心病。一方面组织看现场，学院现场教学的比例通常安排不低于三分之一；另一方面根据学员对象与需求，灵活运用讲授式、现场体验式、组合研讨式、互动研讨式、案例模拟式、问题研究式等教学方法，保证研修内容丰富、形式多样，授课者机动灵活、深入浅出，最大限度地保证质量。培训中，学院侧重用讲故事、举例子等更加生动的教学方式帮助学员了解中国国情国策，以开放诚恳的态度为他们释疑解惑，使他们受益匪浅。

态度上要谦和。从事涉外培训时应持的态度是既不妄自菲薄，也不妄自尊大。阿拉伯人喜欢平等，喜好面子，而且阿拉伯国家有许多成功的经验和做法，值得中国借鉴学习。加上对国外领导干部培训重在交流分享智慧，而不是传统意义上的说教。因此，在传播三个自信过程中，还应该抱着谦虚谨慎的态度，这样更能够赢得对方的尊重。

翻译上要准确。阿拉伯语被中国人认为是世界上最难学的语言，阿拉伯人看汉语同样如此。培训中最理想的是聘请能用阿拉伯语直接授课的老师，如果要用翻译，就必须注意语言特征。中方领导和老师在授课时比较喜欢使用原则正确但内容含蓄的词汇。但是，交流的目的是要传递信息，这样就要难为翻译去翻两次，第一次是从官话到白话的心翻；第二次解码，是从中文到阿文的口译。这样翻译形似尚可，但离神似还有相当大的距离。如果表达不精准，外国学员就一头雾水，不知所云，常觉尴尬。

探索培训规律，为共创中阿关系的美好未来增砖添瓦

中央领导同志要求领导干部要具备理论武装和世界眼光，要注重国际交往能力培养，其中涵盖如何提高涉外培训的水平和质量，探索在“一带一路”的国际背景下如何做好对阿地区的培训工作。

加强政治学习，坚定政治信念，增强三个自信。“打铁还要自身硬。”习近平总书记多次强调领导干部要有看齐意识，用辩证法一分为二看问题。首先要认知国情，认知发展阶段，熟悉掌握国策。既要掌握中国经济社会取得成就的规律，又要敢于正视问题并研究对策。试想一下，如果领导干部对中国制度自己不相信，何以去让外国人信服？学院在培训阿拉伯学员方面做了初步探索，培养出一支政治强、业务精、能力强的队伍，通过交流分享赢得了学员对中国道路的认同。突尼斯总统府特别顾问阿里夫·哈利勒听课后深有感触，尤其是对“中国特色社会主义道路”，他说：“鞋是否合脚只有自己知道，别人穿得好的鞋自己穿着不一定舒服。”不仅如此，他还用“鞋”的理论诠释了“与时俱进”的理念，他说：“一双鞋不能走天下，不同路况要换不同的鞋。随着国家国情国力的改变，国家政策也应随之调整，不能一成不变。”巴勒斯坦学员建议，中国在处理国际关系时，注重宣传正确的“义利观”。中国既重视互惠互利的长期合作，又强调守信承诺、维护国际法律尊严和公平正义，长期支持巴勒斯坦人民的正义事业即是一个很好的例证。

认真学习，调研阿方需求，统筹中阿二个大局。阿拉伯谚语说得好，“河有源泉水才深”。要想做好培训工作，必须从源头着手，了解阿方需求，而且西亚阿拉伯地区与北非阿拉伯地区的资源禀赋、人文条件差别不小。首先是加强国情调研，聚焦培训主题。为此，学院成立项目组，加强国情调研，深入了解阿方经济和社会发展情况、历史和文化背景，以及宗教和风俗习惯，逐步掌握其领导干部最迫切需要培训的主题。在培训组织过程中，以中国特色社会主义道路和中国共产党治国理政的经验为重点，结合学员的特点，进一步拓展教学内容，如基础设施建设、开发区建设、城市治理以及新媒体的运用等。其次，除了国内举办“培训者培训”之外，还派人组团赴国外调研。既要调查整体性需要，又要了解特殊性意愿，在共性与个性之间达到平衡，避免零敲碎打。此外，90%阿拉伯人是通过西方媒体了解中国，对华误解不少。但是，他们同时重视对华合作关系，愿意借鉴中国发展经验。因此，要从国家战略出发，分清推进重点与工作层次，研究把握培训需求，精心设计教学内容。例如针对阿拉伯班，学院从多年积累的近百门成熟涉外课程中好中选优，选出4场品牌讲座和4个精品现场教学点，均受到学员好评。这样更有利于统筹国内国外两个大局，提高话语权，提升影响力。

充分尊重阿方宗教信仰，考虑文化传统、生活习惯，加强跨文化沟通。在培训班的教学设计和实施过程中，学院充分尊重各国国情和学员宗教信仰，例如组织学员赴我国伊斯兰教最早传入的地区之一——江苏省扬州市考察，拜谒伊斯兰教先知在几百年前建立的清真寺，重温阿拉伯人普哈丁来扬州传教的故事，让学员感到格外亲切。学院里还开设了清真食堂，聘请了新疆清真厨师，完善了从阿訇念经宰生开始的清真食材供应链。学院宾馆房间里准备有礼拜毯、指南针，以及从上海伊斯兰协会咨询得来的准确祷告时间表。此外，加强涉外培训人员的阿拉伯礼仪培训。

总之，对阿培训能否持续成功，关键看对阿方需求的把握和培训规律的掌控。中国的哲人孔子说“有朋自远方来，不亦乐乎”。阿拉伯先知穆罕默德曾经说过：“学问虽远在中国，亦当求之。”先哲先知所言充分反映了中阿人民的友谊和阿拉伯民族强烈的求知愿望。随着双方的合作交流进一步加强，两国高层官员考察交流会更加频繁，这些都对培训提出了更高的要求。今后一方面要认真学习和研究阿拉伯国家的党情国情，进一步提升交流研修的针对性和有效性；另一方面也要主动配合国家外交大局，尽职尽责，做好对阿培训交流工作，为促进中阿共建“一带一路”发挥独特作用。

（作者单位：中国浦东干部学院对外交流部）

工作论坛



图为学员交流体验中国高铁

智库人才的五种素养

□ 杨　光　张小伟

全国党校工作会议指出，党校要成为党和国家的重要智库。党校智库人才只有具备一些不可或缺的重要素养，党校才能担负起为党委政府决策服务的重要职责，成为出思想、出成果、出人才的新型智库。

坚定的政治素养。新型智库是党和政府科学民主依法决策的重要支撑，决策咨询制度是我国社会主义民主政治建设的重要内容，这就要求党校智库人才坚持党校姓党原则，具备坚定的政治素养。一是坚持党的领导的正确方向。加强党的理论教育和党性教育的研究阐释，坚持以党的旗帜为旗帜、以党的意志为意志、以党的使命为使命，严守党的政治纪律和政治规矩，坚持在党爱党、在党言党、在党忧党、在党为党。二是坚持中国特色社会主义方向。以维护国家利益和人民利益为根本出发点，立足国情党情，善于总结把握时代变化和实践发展，及时反映重要思想理论动态，对策建议体现中国特色、中国风格、中国气派，为实现中华民族伟大复兴提供智力支撑。三是坚持服务于党和国家工作大局。围绕党和政府决策急需的重大课题，围绕“四个全面”战略布局和“五大发展理念”，开展前瞻性、针对性政策研究，提高综合研判和战略谋划能力，回答普遍关注的深层次问题，提出切实管用的政策建议，为提升思想引领力和话语主导权提供实践支撑。

娴熟的政策研究素养。新型智库的宗旨是服务党和政府决策，政策研究咨询是重要的主攻方向，要打造党和政府信得过、用得上的新型智库，这就要求党校智库人才熟悉党委政府日常运作和政策制定，具备娴熟的政策研究素养。一是定时定期与党委政府所属的政策研究机构保持沟通联系，及时了解党委政府关心关注的中心任务和重点工作，熟悉了解重大决策部署和重要工作任务的实际落实情况，为承担政策研究、决策评估、政策解读等奠定基础。二是通过项目投标、接受委托等方式，主动将研究领域、研究专长对接党委政府决策所需，立足公共利益、社会利益思考问题，善于提出在现有条件、现有政策下，始终立足体制内解决问题的对策建议。三是加强与党政部门的人员流动，通过挂职任职、基层锻炼、蹲点调研等方式深入一线，既能够掌握国情党情政情社情的第一手资料，又能够了解决策程序和过程，身临其境参与决策。

深厚的学术素养。新型智库作为战略问题和公共政策的研究机构，要求党校智库人才能够综合运用社会科学和自然科学的理论知识，具备深厚的学术素养。一是更新学术理念。牢固树立深入生活、融入社会、进入市场的研究思维和价值取向，在经济社会发展的鲜活实践中确定研究选题。二是研究方法现代。自觉推进应用对策研究的信息化进程，整合梳理信息、数据、文献、音视频等数据资源，能够运用哲学社会科学研究的大数据平台和全面性、综合性的“数字化智库”收集资料，研究现状。三是研究内容动态。始终坚持智库研究内容的问题导向、实践导向、需求导向，注意跟踪当代前沿理论和党委政府的重大战略、重大决策，跟踪一个时期的重点工作和改革、发展、稳定的重大战略问题及重点、难点、热点问题开展研究，为党委政府决策提供新信息、生产新知识、提供新思路。

广泛合作的素养。当前公共政策涉及的利益群体日趋复杂多元，智库作为研究公共政策，提供政策咨询意见的知识密集型组织，所要提供的知识产品往往超出个体的研究范围，这就要求党校智库人才要互通交流，具备广泛合作的素养。一是加强与团队的合作。自觉转变以个人为主的传统研究方式，发挥个人研究与集体攻关的优势，围绕经济社会发展热点问题，打破部门、单位和学科界限，探索建立跨学科、跨专业、跨部门、跨地区的特色研究团队加强合作开展研究，实现信息互通，资源、成果共享。二是加强与社会各界的合作。对于涉及公共利益和人民群众切身利益的重大事项，通过参加听证会、座谈会、论证会、研讨会等多种形式，广泛听取同行专家、人大代表、政协委员、政府参事、文史研究馆员、网络意见领袖的意见和建议，加强与社会各阶层的意见互动，及时反馈社会各界的意见建议，引导舆论，服务社会。三是加强国际交流与合作。拍脑袋不是科学决策，闭门造车产生不出科学思想。要利用各种渠道，坚持“请进来”与“走出去”相结合，通过加强与国际智库同行的交流学习，协作研究，既可增进友谊，展示学术风貌、吸取思想精粹，又能促进学科建设，推动中华优秀文化走出国门、走向国际，增强国际话语权，提高国家软实力。

良好的道德素养。党校智库研究人才是我们党直接掌握的理论力量。作为党校的一员，智库研究人才要政治强、业务精、作风好，具备良好的道德素养。一是加强职业精神、职业道德建设，增强社会责任感和诚信意识，自觉践行社会主义核心价值观。二是在坚持党校姓党原则基础上，既要敢尽言责，更要善尽言责，顾及自己的言论和理念对社会产生的影响和后果。三是牢固树立国家安全意识、信息安全意识、保密纪律意识，通过适当渠道把政治智慧与政策研究把握能力转化为党委政府决策的可信赖依据。

（作者单位：山东省委党校）

决策咨询论坛

“不作为”背后的动力机制原因

江西省委党校党史党建课题组

2016年1月7日—14日，第一期全省市厅级党员领导干部党性教育专题班在江西省委党校开班，46名2013年以来新提任的副厅（局）级中共党员领导干部参加培训。在培训过程中，全班学员围绕着工作动力机制的问题进行结构化研讨。学员普遍反映，在全面从严治党的背景下，“乱作为”和“不作为”都必须明确加以反对。“乱作为”容易导致行政资源的疯转，而“不作为”则会导致行政资源的空转。经过近年来的治理，“乱作为”现象得到明显遏制，但“不作为”现象却有所抬头。

“不作为”背后的动力机制原因

在研讨过程中，学员对“不作为”的原因有个较形象的概括：“怕出事、怕犯错误不做事”“政治前途不大不做事”“班子搭配不合理不好做事”“换届求稳不做事”“待遇不高不做事”。从动力机制来看，有以下几个方面因素。

人事管理方面，“三定”不合理。现行的人事管理制度，在“定岗、定编、定责”方面不合理。省直机关的学员反映，目前的领导职数过多，不利于工作的开展，导致职责不明确、人浮于事，也造成了人力资源的浪费。目前虽然有较好的干部“进入”机制，但“退出”机制仍然不健全。地方上的学员则反映，目前实施的是“干部任命制”，也就是说，班子成员、人员组合更多是由上级党委决定，而单位领导的话语权不大，导致班子成员有时相互之间不买账，关系复杂，影响干事创业。

考核机制方面，“运用”不合理。现行的考核机制，对考核目标更侧重于“定性”，而“定量”方面做得不够。缺乏“量化”的考核，就很难对先进分子与落后分子作出科学的评估，导致考核的激励作用往往流于形式。特别是在机关单位，本身工作的弹性就比较大，加上考核目标缺乏“量化”，造成机关干部提拔较快，下属单位提拔较慢，从而也影响到干事创业的积极性。在这个问题上，学员反映较大的是，目前考核结果的运用不科学。各单位年度的评优、评先等考核结果，与干部的选拔任用并无直接关联，导致做工作全凭干部自觉，考核结果没有起到应有的激励作用。

收入机制方面，“分配”不合理。邓小平同志曾经说过，“不讲多劳多得，不重视物质利益，对少数先进分子可以，对广大群众不行，一段时间可以，长期不行。”省直机关的学员认为，现行的待遇制度，特别是在一些机关，存在着干多干少一个样、干快干慢一个样、干好干坏一个样、干与不干一个样。也有部分学员认为，现在省直机关的多数处室，对干部的工资绩效并无太大的自主权，所以很难决定干部的收入，也无法利用好这一杠杆。地方上的学员反映，在全面从严治党的背景下，原来在津补贴方面的“乱作为”现象得到了纠正，但新的津补贴制度又未形成，导致干部的收入下降。

问责机制方面，“界限”不合理。学员认为，在全面从严治党的大背景下，对干部的问责力度加大了，这是新常态，也是正确的。目前也缺乏一种机制，即：针对干部不同的错误来加以区别对待，如主观与客观、公与私，什么情况下追责，什么情况可以免责或减责。当然，也有部分干部对党的大政方针和改革部署领会不深、把握不准，担心触碰“红线”，也影响到干事创业的积极性。所以，现在干部中流传着一个“洗碗理论”，也就是说，不去洗碗就不会打碗，“多做多错，不做不错，少做少错”。

完善工作动力机制的对策建议

干部的工作动力不足，有个人自身的因素，也有全面从严治党新常态下的机制不完善因素。学员认为，下一步工作动力机制的健全与完善，既要有一个顶层设计和价值引领，又要依靠思想教育，否则很难做到标本兼治。从工作动力机制完善来看，更需要一个全面深化改革的决心。

减少科层结构，引进竞争机制。在研讨过程中，学员对南昌经开区的探索很关注，也认为值得借鉴。自2015年以来，南昌经开区开展试点，推行大部制，实行扁平化管理。改革的核心内容：一是减少层级，使原来的几十个部门合并为十个部门，解决职责交叉重叠问题，从而减少了推诿扯皮现象。二是打破干部身份限制，无论是公务员编，还是参公编、事业编、工勤编，一律打破身份限制，通过竞聘和双向选择重新进行工作安排，干部称之为“全体起立”，从而打破了“铁饭碗”。试行八个月来，效果比较明显，在相当程度上解决了干部“不作为”现象。

进行量化考核，善用考核结果。一方面，要结合工作实际和发展规划，明确工作定位和发展目标，并分解成阶段性的工作任务和具体的工作计划。同时，按照职责相符、责权一致的原则，将工作任务分解落实到班子成员和各部门负责人的肩上，落实到每位干部的肩上，以解决一些干部“不知道做什么、怎么做”的问题。另一方面，量化干部考核指标，建立岗责明晰、流程规范、考核有据的个人绩效管理考核办法，将日常考核与年终考核有机结合起来。当然，考核的结果，既要体现出公平、公正、公开，又要体现出一定的层次性。与此同时，把考核结果与干部的选拔、使用、调整、奖惩结合起来、落实到位。真正做到“能者上、平者让、庸者下”，让那些能干事、会干事、干成事的干部有更多的学习培训、评先评优和提拔重用的机会。

改革分配制度，合理拉开差距。收入分配制度，是激发干部工作动力的重要杠杆。学员认为，要解决工作动力问题，一方面，部门对收入分配要有一定的话语权和机动权。分配差距的拉开，有利于打破“大锅饭”思维。另一方面，必须进行顶层设计，提高干部的收入水平。在全面从严治党的背景下，旧的津补贴制度受到冲击，新的待遇激励制度还未形成。这光靠地方不行，需要上级进行顶层设计，如何提高干部职工的阳光津贴，使它既不违反从严治党的要求，又能起到正激励的作用。当然，也可以学习和借鉴部分地区探索的企业年金、职业年金、勤廉年金等制度。

强化问责机制，区别合理界限。一方面，制定科学合理的问责范围、衡量制度，对不同岗位之间的职责进行严格划分，把职责缺位和越位的违规行为准确纳入问责范围中来，做到既不问不该问之责，也不漏问该问之责。另一方面，也要依照程序保障权利，在干部奖惩工作中，特别是纪律惩戒方面，注意保障合法权益，通过制定具体、规范的权益保障条款，保证干部的申述权、复议权，严格实施处分的程序，对被处分干部的违纪问题实事求是地进行调查，并听取本人意见和申辩。在这里，要把握好两个界限：一是时间界限。二是问责界限。工作失误有主观原因和客观原因，哪些应给予免责？哪些给予减责？这应该明确。对于那些在干事创业中犯错误的干部，要按照实事求是的原则，区分性质，慎重处理，对于那些在干事创业中出现失误、受到委屈的干部，要多一些宽容和理解，该鼓励的鼓励，该安慰的安慰，让他们卸下思想包袱，重燃干事激情。

（课题组成员：杨会清、高继民、张志芳、王志强）

调研报告