

为国资国企改革提供智力支持

——访中国大连高级经理学院常务副院长董大海

□ 本报记者 晓 海

学习时报：中国大连高级经理学院是经中共中央批准成立的国家级干部教育培训基地，是落实国家人才强国战略的重要载体之一。《2013—2017年全国干部教育培训规划》中明确要求，中国大连高级经理学院要突出特色，打造高水平企业经营管理人才培训基地。请您介绍一下近年来学院的办学和发展状况。

董大海：我先介绍一下学院的发展历程。学院成立于2006年，今年是建院十周年。2003年，中共中央、国务院召开全国人才工作会议，提出“人才强国战略”和党政人才、企业经营管理人才、专业技术人才“三支人才队伍一起抓”的战略部署。在此背景下，大连理工大学积极申办，中央组织部大力支持，中国大连高级经理学院应运而生。

2012年，中央考虑到学院主要致力于国有企业高级管理者的教育培训，为使“用管训”更好结合，使学院更加贴近国有企业，提高培训的针对性和有效性，决定将学院隶属关系由中组部划转为国务院国资委管理。划转后，学院作为国家级干部培训机构的地位不变。

学院功能定位是建成一流的中国企业高级经营管理人员培训基地，一流的国资监管、国有企业发展道路和国有企业人才成长研究中心，一流的中国企业高管培训国际合作平台。

学院主要承担国有骨干企业和金融机构的领导人员、后备领导人员和战略后备人员以及全国企业培训基地的领导人员和骨干教师的培训任务，并承接党和政府机构、企业和社会团体委托的培训项目。

学院成立10年来，始终坚持“学院姓党”的原则，按照党中央“大规模培训干部、大幅度提高干部素质”的部署和要求，在中组部和国资委的领导下，在国家有关部委、辽宁省及大连市的大力支持下，依托大连理工大学，勇于开拓，锐意进取，从无到有，全面开展教育培训、科学研究、国际合作与交流三项职能，努力向着建设国内一流、国际知名的企业高级经营管理人员培训基地目标前进，赢得了社会的广泛认可，尤其在中央企业中取得良好反响。

学习时报：学院将自己的办学特色概括为：围绕中心、贴近实践、服务企业、提升能力，请您谈谈学院的培训特色具体体现在哪些方面？

董大海：总的来说，目前学院的培训项目体系日趋完善，精品项目特色彰显。

经过10年的积累和打磨，学院形成了五位一体的项目培训体系。一是调训项目围绕大局，贴近实践。学院承担中组部和国资委下达的计划培训任务，面向中管金融企业和中央企业领导班子成员及其后备队伍开展培训。二是专题选学项目聚焦热点，按需选择。聚焦国有企业改革与发展中



的重点、热点和难点问题，面向中央企业和地方国有企业高级管理人员开展培训。三是委托培训项目服务企业，深度定制。学院面向中央企业开展培训服务，也承接地方骨干国有企业领导人员培训项目。四是采用行动学习的方式，帮助学员和企业解决实际工作中的问题。五是开展企业高管在线学习培训，打造终身学习模式。

致力于提高成人学习的实效性，学院采取了丰富多样的培训方式，包括现场教学、案例教学、建导式教学、行动学习和网络教学等。

学院对现场教学实施全流程管理，加大异地现场教学资源的开发力度，重点开发了以党性教育、混合所有制、战略转型、产品创新和商业模式为主题的现场教学基地。

案例开发与案例教学是学院培育办学特色和核心竞争力的重要途径。学院在中组部的支持和指导下，全面开展企业案例教学与研究，深度开发适用于企业高管培训的案例教学模式与方法论，同时聚焦中国国有企业改革发展实践，打造了企业转型升级、企业党建和品牌建设等领域特色案例教学课程。

为引导学员对工作中遇到的实际问题进行学习、反思、交流与研讨，提升培训实效，自2013年以来，学院致力于将建导式技术深度融合到教学方案设计和实施过程中。目前，已经成功地引入世界咖啡馆、开放空间会议、视觉探索、深度会议、欣赏式探询等近20余种建导技术，开发出开课建导、主线复习、建导式研讨、工作坊、建导式研究教学等10余种教学形式，不断探索实现建导技术与教学内容的深度融合。

行动学习在长期班中应用广泛，学员以企业实际业务问题为导向组成行动学习小组并展开学习和研讨，通过建导式选题、开题汇报、中期汇报等形式，充分展示各组的研究成果。在此基础上结合下一阶段企业实地调研形成最终的行动学习报告。行动学习培养学员独立学习、自主研究、团队协作的能力，掌握科学研究的流程、工具与方法，为切实解决企业发展中遇到的实际问题提供具体措施和可行性方案。

学院以互联网商业模式创新为思维导向，以开放共享平台为基本战略，以

云计算、移动互联、虚拟化等为技术手段，打造面向企业管理者和培训机构的“开放、合作、专业、共赢”的互联网教育平台。平台定位于建设成为“中国企业高管培训第一慕课平台”，为10万中国企业高管提供个性化培训服务。

10年来，学院全力提高培训的针对性和实效性，在学员认同、校友尊重、行业口碑、社会声望和组织认可等多个纬度的影响力显著提升。学院培训市场不断扩大，已为千余家国有企业提供培训服务，学员实现中管金融企业和中央企业全覆盖，有40余家中央企业和29个省市自治区将学院作为高级管理者培训的长年合作伙伴。

学习时报：学院已明确把“以教育培训为中心，以科学研究和国际合作为两翼”作为办学的重点布局，请您谈谈学院的“两翼”发展现状。

董大海：科学研究是学院打造核心能力的关键所在。近年来，学院紧密围绕国家深化经济体制改革重大部署，聚焦国资国企改革与发展的热点、难点问题开展研究，不断加大研发投入，加强高水平科研人才的引进与培养，大力实施平台战略，汇聚政府、企业、高校、机构、学院五位一体的科研力量，努力为国资国企改革提供智力支持。2011年，学院正式启动了中国国有企业研究院筹备工作，创办《高级经理培训研究》刊物，建设独具国有企业特色的案例中心。

2013年，国家人力资源和社会保障部批准学院设立博士后科研工作站。2014年，学院发起成立中国企业高管培训发展联盟，建设国有企业信息交流、资源共享、协同创新平台，加强企业高管培训领域理论研究及实践探索。经过5年多的发展和建设，学院业已建成以中国国有企业研究院作为科研载体，以国有企业经营管理特色实践案例、企业案例开发方法论为代表的国有企业案例库与方法工具箱，建设了专业研究队伍，完成了以中央企业高级管理者领导胜任力研究、中央企业转变发展方式研究等为代表的一批应用性研究成果，围绕国资监管、国企改革与发展等领域开展科研工作，积极研究探索有中国特色的国有企业改革发展规律和优秀国有企业

家成长规律，凝练中国特色管理实践经验、学术理论和咨政建议，全力建设国资国企改革与发展的重要智库。

国际交流与合作也是学院的三项重要功能定位之一。国际交流与合作紧密围绕学院“开放式办学”理念，有效整合境外教育培训资源，提升学院办学的国际化水平，为实现学院打造“一流的中国企业家国际培训合作平台”发展目标提供有力支持。10年来，学院已经与美国杜克大学、斯坦福大学，欧洲工商管理学院，全球创新领导力中心，巴黎工商管理学院，新加坡国立大学等10多家境内外一流商学院、高端培训机构建立长期合作关系，聘请对方优秀师资来院授课，并组织学院学员与教职工走出国门去学习，近距离与世界一流的企业经营管理人员培训基地接触，学习最前沿的管理理论。

学习时报：总结10年办学的探索实践，您认为，推动学院不断发展的重要因素有哪些？站在新起点上，学院下一步还将做好哪些工作？

董大海：坚持“学院姓党”原则是学院发展的根本。学院本身就是应党和国家发展的大局需要而建立的，坚持“学院姓党”是使命使然。作为“一校五院”成员之一，学院必须遵循党的政治路线，各项工作要紧密围绕党委和政府的中心工作展开，要准确把握时代脉搏，聚焦国资委党委的重大决策部署、聚焦国资国企改革发展新问题，努力为中国企业领导人才成长不断注入新动力，为“人才强国战略”做出应有的贡献。

坚持“质量立院、特色强院、人才兴院、责任荣院”的办院方针是关键。质量是学院发展的生命力和核心竞争力。我们以“成就学员、超越自我”为核心价值观，以“忠诚、团结、务实、创业”为学院精神，下大力气培养高素质师资队伍，在工作中强化责任意识，把培训质量放在首位，不断提升学院的整体办学水平。

坚持问题导向和改革创新是推动学院发展的有效途径。面对组织需求和学员需求越来越高给干部教育培训部门带来的新挑战，面对培训市场竞争与日俱增的压力，必须善于发现培训中的问题，针对问题，改革创新，才能进一步增强学院培训的吸引力、竞争力。

学院将继续深入学习贯彻习近平总书记系列重要讲话精神，以《干部教育培训工作条例》《2013—2017年全国干部教育培训规划》为指导，按照国资委的决策部署，着眼国资国企改革发展大局，充分发挥党委的政治核心作用，激发全体教职工的工作热情和创新活力，将“学院姓党”贯穿工作始终，不断夯实教育培训基础，不断提升科学研究能力，不断拓展国际合作格局，努力实现“国企高管培训第一品牌”和“有影响力的国企智库”发展目标。

校长访谈

评价党校的课讲得好不好，关键要看课后能否给学员带来回味。要想讲好课，必须时刻关注学员的评价与反映，对此我有一点经验可以分享。一次课分为上下半场，中间有个休息时间。如果当学员在课间休息时，仍在议论刚才上课时你的观点、你的讲授，你的课基本上就成功了，我称其为“课间指数”。党校课讲得好不好，首先就要关注课间休息时间里，有几个人在议论你的课，如果有人提议，回应的人越多就说明指数景气越好，说明你的课给学员带来了触动。所以，我在课后，都很关注学员的课间表现。所谓“回味”是指，无论是什么内容的课，无论时间长短，总要有两个你的观点、得出的结论或阐述的意见能够带给学员触动。现在的学员总体素质越来越高，对教学要求也越来越高，如果你的观点能够被学员接受或议论，总要有些真材实料。

上好党校课要讲究“门道”，我认为这个“门道”主要体现在四点。

问题导向。学员到党校来，除了“两带来”问题之外，还会带来林林总总的大问题小问题。这些问题，有的是学员在工作中遇到的，有的是其长期累积百思不得其解的。教师接到一个课题，能不能把与讲题相关的问题梳理清楚，这是能不能讲好课、抓住学员关注点的关键。要做到这一点，除了反映学员需求的“两带来”问题大家一定要重视，更重要的是在课前做好调查研究，比如张绪文、陈雪薇等这些老教师，他们讲课得好，很重要的一点就是课前和学员多交流，在与学员的沟通交流当中，对他们的所思所想、关注的问题有所察觉。我以前也经常参与下班工作，让学员把问题提出来，对于抓热点、难点、学员关注点是至关重要的。教师要把讲述的问题和学员对党、国家、人民的关切找到结合点，展开学术思考、理论思辨、逻辑推演，最后提出政策建议，这样讲稿也就具备了提出问题、解决问题的科研含量。

研究支撑。学员大多看重教师讲稿中第一手资料的研究含量。要使讲稿有内容有内涵，调查研究是前提。中央党校经济学部多年的教学科研经验表明，每一次系统的调研都会促使参与调研的教师对实际情况把握能力有所提升，讲课讲得好的教师都非常重视调查；每次开展大型的调查研究都会培养一批或几位在这个领域的专家。因此，第二个讲好课的前提就是搞好调查研究，要有学术含量，要有第一手材料，经济学如此，其他理论性强的课如果没有调查研究的支撑也是难以服人的。

学理论证。对于教师，在课堂上不是提出问题，开个中药铺，原因列几条，然后一一对应地找几条对策就行，没有那么简单。要把教师的学理研究应用于讲稿和课堂。例如：讲供给侧结构性改革，“三去一降一补”即：去产能、去库存、去杠杆、降成本、补短板，大家耳熟能详，但不一定都能理解透彻。我认为，供给侧结构性改革的目的是为了解放生产力和发展生产力，而不能简单地把供给侧结构性改革等同于“三去一降一补”，应该看到其深意是要从供给侧入手，构建起解放生产力和发展生产力的新体制新机制。产能过剩的出现从另一个层面说明生产力发展了，而生产力发展了就会有供过于求、供

党校讲课要有『门道』

□ 韩保江

大于求的矛盾。在这个过程中要解决问题，出路在哪儿？中央强调的重点是解放生产力和发展生产力，我们就要找到什么是解放生产力、发展生产力的根源。我认为要放到生产关系的层面去找。供给侧结构性改革不仅仅是在表层的“三去一降一补”，实际上是中国生产关系和生产方式一次新的变革，我把它归纳为是全面深化改革的一个供给侧抓手。第一，把所有制关系调整好、把产权关系调整好、把分配关系调整好、把资源配置方式调整好、把市场结构调整好，最终让人得到最大解放，特别是掌握资本的人和掌握劳动的人。第二，让创新的能力得到最大提升。第三，通过分配把老百姓的创造力激发起来。如果我们在讲课时，把“三去一降一补”往前推一推，把它看作是一个所有制结构、企业制度、产权关系的一种新的变革的话，就可以给学员讲明这不是一个简单的应对之策，而是一个国家经济扶正固本的过程，是我们经济结构、经济制度、经济关系特别是利益关系的调整。

讲课艺术。有些人天生会讲，有的人很努力还有差距。张绪文老师讲课就很有艺术，除了一腔热情 and 学术功底之外，重要的就是很会表达。如何把问题通过我们的信心、底气加上讲话的逻辑表述清楚，需要时间去积累。我们要做有心人，要攒一些“包袱”。两小时的课堂，如果想生动丰富些，就需要一点“包袱”，这个“包袱”就是平常的积累，并且要善于总结、善于运用。党校讲课并不难，关键是如何把话说到学员心里去，我觉得一定要用心。

（作者系中央党校经济部主任）

教学探讨

□ 陈钱敏

近年来，福建省厦门市坚决贯彻落实习近平总书记系列重要讲话精神和全国党校工作会议精神，认真履行党委办党校管党校建党校主体责任，建立健全领导干部到党校讲课制度，在市委主要领导带领下，全市党政领导干部纷纷登上党校讲台，把领导干部到党校讲课制度落到实处，成效显著。

领导高度重视。在厦门市委的大力支持下，市委党校于2008年开设了“领导讲坛”。在市委市政府主要领导的高度重视和示范带动下，领导干部把到党校讲课作为一项重要的政治责任和工作职责。先后有3任省委常委、市委书记带头到党校讲课，仅2015年市委党校就邀请市级领导和市直部门领导举办“领导讲坛”32场。今年10月，市委常委会听取市委党校有关工作情况汇报，市委书记裴金佳强调要让更多的一线领导干部到党校讲课，把领导干部丰富的实践经验与党校教师

将领导干部到党校讲课制度落到实处

深厚的理论功底结合起来。

制度健全完善。全国党校工作会议召开后，厦门市委立刻召开市委常委会部署贯彻落实全国党校工作会议精神，明确要求按照《中共中央关于加强与改进新形势下党校工作的意见》提出的“建立和实行领导干部到党校讲课制度”做出具体安排。市委党校及时上报《领导干部到市委党校讲课实施方案》，得到市委主要领导的支持。该方案将领导干部到党校讲课这一优良传统制度化，规定市委党校每年邀请市委常委、中共党员副市长到市委党校至少讲一次课，市直部门主要负责人视情况应邀到市委党校讲课。讲课题目由市领导自定，采取形势报告、专题讲座、讲党课等形式均可，授课时间相对固定

在市委党校开学期间的每周二下午。

讲课内容丰富。市委领导到市委党校讲课都极为重视，派人主动与市委党校联系、沟通，深入调研，认真备课，有的领导备课甚至长达1—2个月，力求精益求精。这些课程既有对马克思主义中国化的最新认识和理论阐述，又有对广大干部关心关注的现实问题的深刻分析和政策指导。内容涉及“好干部”标准，落实新发展理念，特区经济转型升级，供给侧结构性改革，打造千亿产业链，厦门自贸区建设，贯彻党的十八届六中全会精神、提振党员干部“精气神”等党委政府中心工作以及市民高度关注的热点难点问题。由于领导讲课准备充分、调研深入、内容翔实、贴近实际，学员

反响十分热烈，认为有高度、接地气，极大地调动了学员学习的积极性，学员教师纷纷点赞，实现了“教干部、干部教”的良性循环。

讲课效果明显。领导干部到党校讲课制度的建立，从制度上、结构上明显优化了市委党校的教学体系，推动了党校教学深化改革。从今年起，每年有近20位市委常委、中共党员副市长固定到市委党校讲课，这些讲课政治性强、层次高、视野广、信息足，成为市委党校在新形势下深化教学改革、加强理论教育和党性教育的重要课程来源。市党政领导角度宏观、熟悉方针政策、实践经验丰富，与擅长理论教学的党校老师取长补短，为党校带来更丰富的师资资源。同时，领导讲课的良好效果也

促使党校教师反思自身的不足，推动党校教师认真学习吸收领导干部的讲课长处。市委党校还将领导干部授课情况进行梳理总结，建立授课档案，将重要讲课视频上传到“干部在线学习”，将授课水平较高的领导干部纳入干部培训兼职师资库，不断丰富党校教学体系。

推动党校发展。市党政领导和市直部门领导纷纷亲临党校讲课，直接听取市委党校的工作汇报，零距离了解党校情况和问题，亲身感受党校姓党的校园文化氛围，进一步加深了对新形势下加强和改进党校工作重大意义的认识，深入了解党校需求，更加关心、支持党校建设和发展。组织、宣传、财政等部门积极配合解决了党校干部交流、课题研究、绩效奖励、信息化建设等重大问题，有力地促进了党校建设齐抓共管。

（作者单位：福建省厦门市委党校）

经验交流