



打造以学习者为中心的干部培养体系

□ 钟雄辉

贯彻新时代党的组织路线，建设忠诚干净担当的高素质干部队伍是关键。习近平总书记指出：“好干部不会自然而然产生。成长为一个好干部，一靠自身努力，二靠组织培养。”这既指明了组织部门在培养干部方面的主导作用，也进一步强调了干部的“学习主体”地位。

经过多年探索实践，国家电力投资集团有限公司在人力资源机制建设、制度建设以及人才开发的过程中，不断地学习、实践、反思，总结出一套以学习者为中心的培训模式，通过健全以“项目、计划、评价、机制、信仰”为核心的五元干部培养模型，构建集团特色干部培养体系，充分调动干部学习的积极性、主动性和创造性，实现干部个体成长的最大增值和组织目标要求。

以项目为重点，转换干部培养教学模式

国家电投党校充分调研学员培训需求，根据培训内容和学员特点，开展研讨式、互动式教学，克服了传统“填鸭式”培养的局限性。

系统化设计：基于需求定制化培训方案。应用系统型培训模式，采用分析、设计、开发、实施与评估五阶段流程开发学习发展项目；通过分析，确定干部共性化调训需求和个性化选学需求；紧扣主业主课，构建模块化课程体系，各项目都要安排一定比重的党的理论教育和党性教育，并差异化选定专业课程，形成“1+N”（统筹几大模块、突出一个重点）模块化教学方案。

互动式教学：确保理论与实践无缝对接。采用“课前预习答疑、课中研讨质疑、课后反思释疑”的学习模式。课前推送预习资料，为高效研讨



互动提供充分学时保障；选配兼具理论和实践经验的讲师，保障学员的学习效果；课后通过“焦点呈现法”课程反思和课程测试，强化学员对教学重难点的掌握，将已“固化”的知识重新融合、修正、延伸和再创新。

群策群力法：敏捷分析与解决企业难题。党校学员既是受训主体，又是党校发挥智库功能、提供决策服务的支持力量。通过“聚力工坊”培训模式深度研讨企业改革发展中的热点、难点问题，形成解决方案并推广应用，同步提升学员能力与组织绩效。

以计划为抓手，促进学员自我突破提升

构建以学员发展为中心，以导师辅导为核心，以培训项目为依托，以挑战性任务为纽带的培养模式。适应互联网时代学习发展趋势，开发“领道”APP平台和资源数据库，实现导师互动、学习效果评估、能力素质测

评等功能。

普及员工发展计划。将教育培训与绩效管理、员工发展紧密结合，在全体学员中推广包含绩效改进方案在内的员工发展计划，既增强了员工学习的积极性和主动性，又发挥了岗位学习的作用，较好地实现了有限培训资源下的员工培训全员、全年两个覆盖。

导师上级全程辅导。明确规定干部的直接上级负有导师责任，负责指导下属制定和执行员工发展计划。开发“领道”平台，打造以导师辅导为核心，挑战性工作任务为组带，融合学习、分享、研讨等功能的全方位员工发展计划支撑系统，实现学员与导师的实时互动，匹配相应的线上、线下培训资源。

助力提升工作业绩。以培养后备领导人员为目的、以完成企业挑战性任务为目标，在中电国际等重点单位推广挑战者计划，通过行动学习方式制定并执行个人绩效改进与组织绩效提升方案，实现工学一体下的业绩和能力快速提升。

以评价为依据，及时掌握学员发展状况

以准确的自我认知作为学习发展起点，通过人才测评实现自我定位，进而定向培养干部、赋能组织，实现以专业测评为依据的人岗匹配。

开发干部素质标准。根据新时期

党对国有企业领导人员的要求，融合企业核心价值观和全球领导力最佳实践，提炼总结形成《国家电投领导人员素质标准》，包括信念坚定、诚实守信、勤勉敬业等十条素质。每条素质又包含四个层次的内涵（共40条标准），涵盖理想信念、品德修养和领导能力三个方面，既是国家电投各级领导干部的行为规范，也是领导干部培训、选拔和使用的重要依据。

构建评价指标体系。构建学习、素质、成果三个层面的学员全过程评价指标体系。通过政治理论、政策法规、科学人文等六大模块课程学习评价，满足学习者基本的知识和技能要求；通过素质评价，帮助学员认识自身的素质水平、个性特质、动机、领导风格、价值观等；重点评价学员的学习与实践成果是否得到本企业乃至业界的认可。

建立干部大数据库。启动领导干部大数据建设，按照“培养即是考察”的原则，在培训期间近距离、多渠道、多侧面地观察了解参训干部，将评价结果纳入领导干部大数据，为培养、发现、考察识别干部提供依据。

以机制为导向，正面引导学员行为方式

国家电投经过多年探索实践，运用“以终为始”的思维方式，初步建立了一体化的教育培训机制，通过制度牵引和强化干部培养理念的落地，

为选拔培养优秀干部打好基础。

慎重遴选培养对象。根据集团公司人力资源规划和干部队伍现状，建立培训对象选拔机制，明确各类重点培训项目的参训条件，优先选调重点业务岗位领导干部和具有较强发展潜力的优秀领导干部，特别是各单位推荐的优秀年轻干部。

健全干部培养机制。采取集中面授培训、“领道”平台闯关学习、行动学习等混合式培训模式，加强干部的政治素养和专业化能力培训。选派优秀干部到项目建设一线、重点工作一线进行轮岗锻炼、实践考验，提升专业能力、锤炼专业作风、培育专业精神。

打通干部使用通道。通过领导人员选拔任用、教育培训、考核评价等一系列管理制度，明确将教育培训情况作为干部考核的重要内容和任用的重要依据。同时，完善多元发展通道，构建内部人才交流机制，实现横纵双向人才流动。

以信仰为根基，激发学员内生发展动力

实现成长成才的最强力量源自于内心的理想信念。历史实践证明，我们党是否坚强有力，取决于理想信念是否坚定。国家电投把塑造理想信念作为干部培养的重要前提。

铸牢干部思想根基。严格落实党的理论教育和党性教育的指标要求。

在专业课程设计中，兼顾系统理论和实践教学相互促进，提升学员实践能力和理论水平。同时，党校在教学中设置哲学、积极心理学等课程，引导干部找准人生追求的方向和意义，形成持续学习、自强不息的动力。

增强干部“四个自信”。结合中央企业新时代新使命，着力开发集团公司特色党性教育基地。依托湖南五凌电力、山东核电等分校资源，突出“四个自信”，充分发掘分校所在地区红色资源和先进文化资源，把理想信念教育立体化、形象化。加强对典型企业改革创新经验成果的学习交流，帮助学员深刻领会新发展理念的内涵和现实要求。

力促干部知行合一。针对干部党性教育行为化的方式少、见效难等问题，在主体班次设立临时党支部，实现学员自我约束和自我监督。通过日常军事化训练（军训、晨练等）磨练意志。积极探索“党性教育+社会公益”的干部培训新模式，通过“国家电投远方助学”项目，精准结对帮扶，为贫困学子提供经济资助、人文关怀和榜样引领，以实际行动履行党员职责，锤炼提升党性修养。

（作者系国家电力投资集团有限公司党校常务副校长）

校长论坛

□ 唐锐

整合优质资源 提高培训质量

育的场馆，也有地方经济社会发展中创造的鲜活经验的特色现场，能使干部在“一线”受到触动，在“现场”受到启发。同时，还拟定了《宜宾市干部教育培训现场教学基地管理办法》，对现场教学基地的规划使用、管理保障及进入退出进行了有效规范。

用好网络平台资源。创新培训的载体手段，充分发挥网络教育的功能和作用，是干部教育培训的发展趋势。宜宾市委党校注重创新教学培训手段。一是利用现有网络资源开展网络教育，实行教育资源共享。在教学中充分运用中央党校（国家行政学院）远程教学网、中国西部开发远程学习网、中国浦东干部学院网络学院等丰富的网络课程资源，开展远程教学，改变地方党校培训工作中教育资源不平衡的状况，有效实现教育资源共享。二是建立在线学习平台，解决干部教育培训中学员个性化选学的学习需求。建设开通了在线学习平台“宜宾干部学习城”，在线学习平台集教学习、考核、管理功能为一体，突破时空限制，实现了学习的网络化、自主化、个性化和资源利用最大化。



党校图书馆服务智库建设的重点

□ 阙宁南

党校智库建设是中国特色新型智库建设的重要组成部分，党校图书馆作为为党校中心工作服务的机构，应借当前加强新型智库建设之机，转变服务理念，重塑服务角色，创新服务方式，提升服务能力，实现转型发展。具体说来，应重点从以下几个方面着力。

在转型升级中提供嵌入式服务

进入信息和网络时代，为更好地满足党校教学、科研、咨询的需求，图书馆服务必须实现由传统向现代的转型，探求更为主动、更深层次的信息服务模式。“嵌入式服务”是图书馆开展的融入中心一线、与主业主课相结合的创新服务。它把有效利用党校图书馆资源作为实现工作目标的有机组成部分，与决策咨询过程深度融合，提高决策咨询工作的效率和质量。

围绕咨政课题，做好前端服务。在课题选题前，要提供前期申报的咨询调研、文献检索、学术评价、代查代译文献资料等服务，尽早融入课题组。要增强服务的主动性，嵌入到智库选题和项目的论证、调研、参考文献分析、课题观点论证和资料深度开发。另外还要为研究人员推介图书馆相关资源以及使用技巧，开展文献检索方法与技能的相关辅导。

围绕咨政课题，做好中期服务。在课题进行中，要坚持问题导向，聚焦经济社会发展问题和党的建设中的战略性、综合性问题和重点、热点、难点问题，跟踪、搜集、推送研究课题的国内外发展动态、最新研究成果；图书馆员还可利用信息化平台向研究人员展示宣传智库资源和研发成果；可提供定题推送服务，进行文献二次开发，编纂有关内部参考资料和文献；定期或不定期举办新型智库有关信息展览等。

围绕咨政课题，做好后期服务。在课题成果撰写及完成阶段提供文献检索支持、辅助科学数据管理和成果宣传推介等服务。通过对智库成果的编辑、上报、发表、发布以及转化运用等形式，形成稳定有效的决策咨询成果报送渠道和发布渠道，并以文献计量法分析评价智库成果的价值和影响。

在拓宽渠道中创新服务平台

党校图书馆作为党校综合性文献资料中心和知识的储备库，既应当为咨政议政、决策参考提供强有力的信息支持和文献保障，还应当积极创新服务平台，为智库建设开辟新的服务空间，实现从文献管理与文献服务到智库信息资源提供与平台建设的转变。

打造特色鲜明的自建数据库。按照中央要求，党校智库应当有“特色鲜明、长期关注的决策咨询研究领域及其研究成果”，要重点围绕党的建设、理论武装和提高国家治理能力以及经济社会发展中的重大现实问题开展国情省情调研和决策咨询研究。为更好地给科研智库提供服务，党校图书馆可在已经建设的省情资源库、地方典型案例库等特色资源库的基础上，筹建“新型高端智库建设专题数据库”，并逐步建设以地域历史文化为背景、区域文化发展为导向、地方文献和各类调研报告富集的特色资源库群。

建设党校机构知识库。利用成熟的平台软件，通过建设机构知识库的方法，开放列举本校研究学者的学科领域、研究方向、智库等级和数量等信息，展示智库研究人员的科研成果和智库成果，实现智库科研数据的集中管理，长期保存，统一标引，开放获取。用户不仅可以在线查阅，而且可以和智库专家有效互动，解惑答疑，搭建网上“沙龙”，提高智库的利用率，扩大智库的影响力。

积极探索建立成果上传呈交制。应探索建立智库成果呈交制，鼓励教研人员把自己的讲稿、课件、重大课题研究成果提交或上传给图书馆，实现资源共享。在资源收集整理过程中，图书馆要与科研处、信息中心、报刊部等相关部门加强合作和联系，避免信息重复。

在营造氛围中提升服务能力

为研究人员创建良好的咨政信息共享空间。根据党校研究人员在咨政过程中对空间的实际需求，尝试将传统服务空间进行合理规划和改造，创建咨政信息共享空间。同时还可提供一站式的服务中心，如文献借阅、参

考咨询、信息检索、数字图书馆利用、多媒体视听、打印复印、科研数据管理等，满足研究人员在咨政研究过程中的学习、交流、协作、研究的空间需求和服务需求。

努力建设高素质的智库服务团队。既要引进经过高校系统培训的高素质人才，又要加强现有的学科专业人才培养。注重让图书馆员兼备图书情报学知识、党校学科背景知识和大数据知识，掌握智库研究人员的需求规律，不断提高调查研究和对策分析能力，努力成为“研究型图书馆员”。要不断完善人才的评聘标准和健全科学的人才管理激励制度，逐步建设一支服务到位、技术过硬、爱岗敬业的研究型学科馆员队伍。

不断提升智库服务能力。要开阔视野放眼馆内外、校内外，邀请智库专家学者对智库项目进行调研追踪，邀请相关学科专业人士把脉问诊，探索规律，改进服务。要发挥党校学员与党政机关和社会各界联系紧密的优势，获取第一手信息数据，提高智库建设质量。要采取多种宣传方式，为智库建设提供智库动态简报、智库趋势分析和智库竞争力评价等信息。要加强技术保障和支撑，通过开放的、智能的、协作共享的管理服务平台将党校内部各智库和研究单位的数据库进行整合，实现科研数据一站式检索。

加强合作整合资源。全国党校是一个专家云集、渠道通畅、信息丰富、特色鲜明的系统。党校图书馆要利用这个系统所具有的独特的信息资源，实现图书馆与智库的协同创新，推动党校图书馆服务智库建设上水平、上台阶。同时党校图书馆还可以联合公共图书馆、高校图书馆以及其他图书馆建立智库服务联盟，为智库合作交流和资源高效利用开辟广阔空间，加大信息资源、技术资源、人才资源的共享整合力度。

制定好服务智库的业务发展规划。党校图书馆要围绕党校智库建设，通过对服务智库的人力、财力、物力的投入制定好服务智库建设的中长期业务发展规划。采取切合实际针对性强的措施，逐步实施服务智库建设发展战略，不断拓展和增强党校图书馆的作用力和影响力。



四川省宜宾市委党校在干部培训资源配置中注重统筹兼顾，除了校内教师外，把党政领导、学术名家、基层干部、片区党校、现场基地、网络平台等六类优质资源整合纳入党校干部教育培训体系，有效地提升了培训效果。

用好党政领导资源。建立和实行领导干部到党校讲课制度是《中共中央关于加强和改进新形势下党校工作的意见》的明确要求。宜宾市委党校会同市委组织部建立了《宜宾市领导干部上讲台制度》，明确了上讲台的主体与授课要求。每年征求领导干部上讲台课题，科学编排授课计划，为领导干部量身打造党校课堂。做到在培训开班前主动沟通培训主题、培训对象和培训需求；授课时指派专人跟班管理，做好服务保障；在授课结束后，及时以适当方式反馈授课效果。通过加强统筹规划和科学安排，确保领导干部上讲台工作有序进行。

用好学术名家资源。高等院校、上级党校、科研院所的专家教授，具备深厚的专业功底、广阔的专业视野，并对自己所擅长领域有精深的研究。宜宾市委党校在教学设计中遴选紧跟时代主题、紧扣现实问题、紧贴学员实际的讲题，聘请学术名家担任兼职教师，建立了近300人的外请专家“名师库”。专家教授们在干部教育培训中把学员关注的现实理论问题讲深讲透，实现了理论前沿与实践前沿的对话。较好地弥补了本地师资的不足，开阔了学员的眼界，拓展了学员的思维方式。

用好基层干部资源。干部培训的课堂“接地气才能有底气”。在改革发展的主战场，在解决难题的第一线，在服务群众的最前沿，都有着一大批对党忠诚、信念坚定的优秀基层党员干部，他们的经历和具

体工作方法是值得参训学员学习的宝贵财富。宜宾市委党校采用“基层干部上讲台，领导干部当学生”教学模式，邀请本地全国道德模范、全国优秀党务工作者，全国司法行政系统英雄模范走上党校讲台。这些基层干部紧密结合亲身经历和工作实际，用最朴实、新鲜、生动的语言向学员讲先进事迹、工作心得、群众工作经验，进一步增强党员干部对基层工作的认识，强化了党员干部的群众观点和为民服务意识。

用好片区党校资源。地域邻近的片区党校，往往经济文化相融、发展问题相似，通过彼此间联合协作，借鉴人才柔性管理办法，互相聘用对方的教师，有利于弥补市级党校学科短板。宜宾市委党校和川内绵阳、德阳、遂宁市党校共同发起成立了西南地区市州党校教学联盟，川、滇、黔、渝四省市的20余所市级党校加入。教学联盟建立完善了《西南地区市州党校教学联盟章程》《互派教师任教管理规程》《交流平台管理规定》等系列制度，促进了西南地区党校之间的教学交流与合作。从教学联盟运行近5年来看，通过召开研讨会，举办青年教师教学竞赛以及相互聘用师资的做法，增进了市级党校之间干部培训教学经验交流和品牌课程引领示范，共享了优质教学资源，更好地满足了本地干部培训的需求。

用好现场基地资源。现场教学是推进培训改革创新生动实践，是提高干部实践能力的一个有效平台。宜宾市委党校挂牌建立了筠连县春风村、赵一曼纪念馆、五粮液集团等5类22个现场教学点，初步构建形成了类型齐备、数量丰富、分布广泛、各具特色、市县共享的教学基地体系。这些基地既有加强干部党性修养，加强法制和廉政教