

# 关于开展干部培训的困境与思考

王椅

成都市退役军人服务中心

DOI:10.12238/jpm.v3i10.5388

**[摘要]** 干部培训事关党和国家发展大局, 尽管近年来我国干部教育培训不断丰富培训内容、创新培训方式和提升教学水平, 取得了一定成效, 但是仍在培训组织、培训内容、培训方式等方面存在着不足, 本文分析当前干部培训中存在的普遍困难, 并对如何提高干部培训工作的科学性和实效性进行思考, 以期为推进相关工作提供参考。

**[关键词]** 干部培训

## On the dilemma and thinking of developing cadre training

Wang chair

Chengdu Veterans Service Center Chengdu, Sichuan Province 610000

**[Abstract]** the cadre training is a matter of the overall development of the party and the country, although in recent years our country cadre education training content, innovative training and improve training level, has achieved certain results, but still in the training organization, the training content, training methods, etc, this paper analyzes the current cadre training difficulties, and how to improve the scientific and effectiveness of cadre training thinking, in order to provide a reference for promote the relevant work.

**[Key words]** cadre training

干部培训事关党和国家发展大局, 对于贯彻落实新时代党的建设要求和组织路线、提高党的执政能力和领导水平具有重大而深远的意义。中共中央印发的《2018—2022年全国干部教育培训规划》, 从深入开展习近平新时代中国特色社会主义思想为中心内容的理论教育、扎实开展党性教育、提升专业化能力培训精准性、增强知识培训有效性和深化干部教育培训体系改革等5个方面对当前和今后一个时期干部培训工作作出全面部署, 对干部培训提出了更高的要求。尽管近年来我国干部教育培训不断丰富培训内容、创新培训方式和提升教学水平, 取得了一定的成效, 但是仍在培训组织、培训内容、培训方式等方面存在着不足, 亟待结合科学性、时代性要求进行进一步的探索和革新。

### 一、培训需求分析

#### (一) 国家用人要求

习近平主席在2020年秋季学期中央党校(国家行政学院)中青年干部培训班上发表重要讲话强调, 干部特别是年轻干部要提高政治能力、调查研究能力、科学决策能力、改革攻坚能力、应急处突能力、群众工作能力、抓落实能力。《2018—2022年全国干部教育培训规划》明确, 干部培训的目标有五个方面: 一是具有较高的马克思主义水平和理论素养, 能够增强“四

个意识”, 坚定“四个自信”, 做好“四个服从”; 二是理想信念坚定、党性观念和宗旨意识强, 具有较高的思想觉悟、政德修养和品行作风; 三是专业化能力强, 能够适应新时代的工作需求, 有钻研精神和专业态度; 四是具有宽阔的专业知识和广泛的文化教养, 具有多种能力和发展潜能的复合型人才。不难看出, 党和国家对干部人才的要求在不断提高。加强干部培训、提升干部能力, 不仅仅是单纯地提升干部业务能力, 而是涉及到干部整体素质和能力的方方面面。

#### (二) 干部培训需求

在干部培训需求调查中了解到, 99%的受访者都认为干部培训十分有必要, 但具体到需要的培训内容, 呈现出了较大差异, 涉及到政策法规、省情市情、沟通协调能力提升、农业知识、人文社科类、新技术与科普类等多个方面。同时, 随着干部队伍学历教育水平的不断提高(基本上为大专以上文化), 对于培训要求也随之增高, 主要体现在三个方面: 一是对授课老师要求高, 授课老师不仅仅需要有深厚的理论知识积累与精彩的授课技巧, 对授课老师的实践经验与业务素质也要求较高, 需要在教学内容和案例选择上更贴近机关单位实际, 具有更高地针对性和指导性; 二是对教材、教辅资料的要求高, 随着干部自学能力的提高, 简单的资料汇编已不能满足干部培训

需求, 受访者对教材、教辅资料提出了“需要进一步完善”“制作希望更精美一些”的良好建议, 对教材教辅资料的体系性和延展性也提出了更高的要求; 三是在教学方式上, 很多受访者提出了“不要太理论化”、“不要太死板”、“多加入些生动的案例”的建议, 传统课堂“灌输式”的教学方式已不能满足干部培训需求, 干部对培训的参与性、互动性需求提高, 希望培训不仅要有实用性、针对性, 还要有趣味性。

## 二、干部培训的现实困境

### (一) 培训思想转变

随着教育培训理念的不断发展和干部队伍文化素质的不断提升, 培训思想的转变也对干部培训提出了更高要求。首先是从“内容本位”向“学员本位”转变, 干部培训学习不再仅仅是以学习内容本身的体系、框架完善性为主导, 而是要根据受训者的实际需求, 来制定教学目标、教学内容、教学方式等, 强调“按需施教”, 重点提升课程的针对性和实效性; 其次是从“结果式”向“过程式”转变, 所谓教学的结果, 就是教学要达到的目的和所需获得的结果, 而现代培训除了知识和技能的传输, 还看重在得出教学目的或结论前, 必须经历的活动过程, 也就是从问题提出、问题研究、得出结论、结论验证到问题解决的过程, 在这样的学习过程中, 参训者不仅通过学习过程加深了对结论的理解和认知, 更重要的是掌握了提出问题、分析问题、解决问题的方法, 提升了自身能力; 再次是从“灌、管、压”向自主式、参与式转变, 通过提问、小组工作、学习激励、学习游戏等方式, 创设轻松、平等、开放、和谐的教学环境, 带动参训积极性, 让学员在体验、发现、创造中解放思想、更新观念, 实现自主学习和自我发展。培训思想的转变, 对当今干部培训提出了新的方向和路径, 也对现有的传统教学体系、教学管理方式、人员组织方式提出了新的要求和挑战。

### (二) 培训需求多元

面对世界政治经济外部环境的深刻变化, 面对国内经济社会运行的新问题新挑战, 需要培养一支忠诚干净担当、政治素质高、执政本领强的专业化干部队伍。干部培训是一项综合性、系统性、长期性的工作, 在培训内容上包含党的基本理论教育、党性教育、专业化能力培训、知识培训等多方面内容, 并且从干部个人学习情况来看, 存在着工作经历、受教育程度、年龄、地域文化等差距, 集中培训常常“众口难调”, 尽管网络培训在一定程度上能满足个性化培训的需要, 但网络培训并非是提升培训针对性的“万灵丹”, 尤其是在课堂互动和课堂节奏的把控上有着明显缺陷。同时, 因为网络培训课件制作缺乏与培训对象面对面的直接交流、又应用范围广, 很难在培训内容的深度和精读上发力, 还要同时考虑到培训对象的接受度、公开播送规范性等多方面因素, 在提升教学针对性的问题上, 仅能解决“从无到有”, 难以在根本上解决干部培训能力素质提升的多元需求。

### (三) 知识迭代加速

随着当代信息技术的迅速发展, 国内外环境日益变化, 知

识的更新迭代也在加速, 这就对开展干部培训工作提出了更高的要求。首先是课程开发和更新的要求提高, 新知识、新技术、新领域的迅速更新以及跨领域融合的加剧, 使得对新课程开发的需求加剧, 而已有课程在教学内容、教学案例上的更新迭代也在增高, 这对授课老师的学习能力、研课能力都形成较大挑战; 其次是课程“保鲜期”缩短, 经统计, 一般研发一门普通课程需要1-3个月, 打造一门精品课程需要半年到一年的时间, 而一门业务能力类培训课程的“保鲜期”仅在一年到一年半, 时政类课程“保鲜期”更短, 这就使得课程更新、修订工作增多; 同时, 课程开发和更新还存在着研发时间紧、人手缺的突出困难, 特别是随着国家综合国力的逐日提高, 在组建专家团队、开展课题调研、精品课件制作等方面的教学成本逐日提高, 课程研发还受到经费预算限制, 总体来看, 课程更新速度难以满足当前快速发展的培训需求。

### (四) 专业师资缺乏

目前, 干部培训师资主要来源于党校、行政机关、高校、社会机构等多个方面, 除党校师资长期开展干部培训之外, 其他各方面师资多为兼职人员, 对干部培训缺乏深入地研究和长期地积累, 存在一定地局限性。比如, 高校和社会机构师资虽然在专业领域有着较高的理论素养、业务能力, 但是缺乏行政机关单位工作经验, 往往课堂案例贴近性不足, 对工作的实际指导操作性不强; 而行政机关师资虽然熟悉相关法律法规和实际操作, 但是缺乏课堂教学经验, 在教学方法和课堂效果上还存在不足。同时, 党校虽然长期开展干部培训, 但更侧重于党的基本理论教育、党性教育等方面的课程, 对专门业务和素质能力提升类课程的涉及范围有限。

### (五) 培训组织困难

干部培训多采取2-7天集中培训的方式开展, 由于干部培训的对象为在职人员, 且往往是单位的骨干力量, 肩负着较多的工作任务, 组织开展专门的、较长时间的集中培训并不容易, 即使开展短期培训, 往往还承担着一定的工作, 难以真正完全投入到学习中来。尤其是一些以培训对象为分类标准的培训项目, 往往在调训时涉及部门多、行业跨度大, 在培训内容、培训地点、培训时间等各方面需要综合协调考虑的因素更多, 培训组织管理更具挑战。除了集中面授培训, 近年来网络培训也开展得如火如荼, 但网络培训在互动性上存在着明显短板, 在培训效果方面还有待进一步提升。

## 三、对策与思考

### (一) 加强需求调研

要从根本上提升干部培训的针对性和实效性, 需求调研是基础。通过建立常态化的培训研究机制, 组建专家团队定期开展调查研究, 以文献研究、问卷调查、电话和网络沟通、现场访谈等多种形式, 重点做好三个方面的培训需求调研: 一是国家政策需求, 根据国家发展形势及地方政策, 聚焦政府倡导、社会急需的重点工作领域, 从国家发展大局把准干部培训的目标和方向; 二是用人单位需求, 侧重了解不同行业 and 不同工作

领域对干部业务能力提升的不同需求;三是学员培训需求,从干部职业生涯发展研究的角度,对不同年龄段和职级的干部培训需求进行分类,了解不同类别干部已知已会和急需急缺的内容,为干部进行精准画像,把准培训需求。

### (二) 打造专业师资

根据干部培训需求,重点从“选”“培”“管”“服”四个字上下功夫:一是“选”,量化培训教师的遴选标准和要求,不仅从专业知识、学术研究、政策法规、行业经验等方面要求教师的理论水平,还要加强对意识形态等方面的要求;二是“培”,注重师资能力提升,通过组织培训调研和研讨会等方式定期开展师资培训,不仅提升业务要求,还要增强教师对干部培训工作,以及相关业务的熟悉度;三是“管”,加强师资管理,做好培训后的学员和工作人员评价和态度的收集,对培训师开展考核评估,建立动态的师资准入和淘汰机制。四是“服”,为教师教学提供保障服务,加强沟通交流,举办骨干师资交流论坛、参观调研等活动,增进文化融入。

### (三) 探索多元教学

随着现代培训理念、培训技术的不断发展,越来越多的培训方式被运用到干部培训中来,如互动式教学、案例式教学、情景式教学、沉浸式教学、拓展训练等。但是多种培训手段的运用并不等同于多重培训效果的叠加,在不断丰富教学形式的基础上,更要注重教学方式与教学目标、教学内容的关联性和相互配合,比如面授培训生动具体、互动性强,网络培训灵活度高、培训范围广,现场教学直观形象、易于理解。还可以加强探索“规定动作+自选动作”的方式,来更好地满足国家用人需求和干部个性化培训需求,比如采用“必修课+选修课”的方式开展干部培训,或者根据干部工作和学习的实际情况,在培训期间提供个性化的导学服务,通过制定自学计划、开列书单、小组学习等方式,针对培训学员的“短板”进行精准补差,使培训能更精准地根据学员的个性化需求来提升针对性和实效性。通过充分认识各种教学方式的优势和不足,探索优势互补、协作有序、效果突出的多元教学模式。

### (四) 推进学分管理

针对培训组织管理上的困难,还可以从三个方面推进干部培训学分管理:一是建立标准体系,根据行业和岗位需求,建立完善的培养目标标准、培训课程标准和成果认定标准;二是搭建网络管理平台,通过整合资源、统一入口,实现线上和线下培训信息发布、身份认证、在线报名、学习过程和结果记录、学分登记等多项功能,干部可以通过该平台,按照自身岗位能力要求,自主选择培训课程、上课时间,从而获得课程学分;三是完善考评机制,将干部学习和学分获取情况,纳入干部考评范畴,并在评先评优、任用干部过程中加强参考,使干部培训外有压力、内有动力。

### (五) 建设特色基地

积极依托和挖掘各类教育培训资源,加强与干部培训需求

相适应的各类培训教学基地建设,以“统筹规划,稳步推进”为原则,根据教学目的、任务等要求,结合现有教育资源状况和干部教育培训对象的特点,突出培训基地的专业化、特色化建设:一是在主题特色上,涵盖爱国主义教育、警示教育、基层党建、信息化建设、工业化发展、新农村建设、文化产业、社会治理等不同教学内容;二是在功能特色上,要能从教学、服务、研发、应用等多个方面做好功能划分,为开展现场教学、拓展训练、应急演练、情境模拟以及教学研究和教辅资料编印等教学活动夯实基础,提供保障;三是在区域特色上,结合本地在社会经济发展中的特色探索,加强对成果经验的提炼总结,打造具有地域特色的示范培训基地,为经验成果分享和区域间的培训交流提供平台。同时,在基地建设的过程中,不仅要充分挖掘、发挥各个培训基地自身在干部培训中的优势,还要促进培训基地积极参与到干部培训工作中来,加强各个基地的辐射作用,提升各基地在基地管理、教学水平、规范服务、设施建设等多个方面的示范和引领作用,为整体性地提升干部培训品质创造条件。

### (六) 加强交流合作

干部培训工作涉及到课程研发、内容设置、师资力量、队伍建设等多个方面内容,无论是党校、行政机关,还是高校、社会机构都难以仅靠自身的力量,满足干部多元化的培训需求和国家日益提高的培训要求。因此,要充分挖掘不同培训主体在各自领域的培训优势,比如高校具有理论过硬的师资队伍,全面的专业设置;地方行政学院具有政策优势,能满足方针政策解读的需求;社会培训机构管理灵活,更容易尝试新的培训模式,开展培训创新,在实践领域也有很多深入地探索,容易在实操性和特色化上取得突破。通过加强多种培训主体间的交流合作,可以汲取他们的培训理念、方法手段,更全面地了解社会需求,把握成人教育的特点规律和新趋势,也能让干部培训从理论性、实践性、应用性等多个方面取得更好地发展。同时,有条件的地区还可以加强干部教育培训资源的整合,探索建立多种培训主体间的长效协作机制,形成广覆盖、多层次、优势互补、布局合理的干部教育资源体系,为干部培训的长远良性发展打下坚实基础。

### [参考文献]

[1]2018—2022年全国干部教育培训规划 <https://www.12371.cn/2018/11/02/ART11541110325478883.shtml>

[2]尹旦萍.增强干部教育培训干部教育培训针对性实效性的域外经验[J].长江论坛,2012.

[3]黄春英.供给侧改革视角下基层干部教育培训研究——以江苏省江阴市委党校为例[J].传承,2016.

### 作者简介:

王椅,女,1987年3月,黑龙江,成都市退役军人服务中心。