

内部刊物 注意保存
Neibukanwu zhuyibaocun

编者按：在全党深入学习贯彻党的十八届四中全会精神之际，2014年12月5日，来自江汉石油管理局、武钢集团公司、葛洲坝集团公司、东风汽车公司、湖北省电力公司、中铁大桥局集团公司、中国航天三江集团、武汉石油化工厂、荆门石油化工总厂、武汉钢铁集团鄂城钢铁有限公司和武汉铁路局等11家中央在鄂企业和省属大型企业党校的代表，齐聚武汉铁路局党校，召开湖北省党校教育研究会企业分会2014年年会。武汉铁路局党委副书记、党校校长岳震和省委党校党校工作指导处处长陈祖明出席年会并讲话。11家企业党校分别交流了各自办学的经验、成果与下一步的工作思路。现将年会情况和部分企业党校的经验材料印发，供我省各级各类党校和党校教育研究会各专业学会学习参考。

中共湖北省委党校
湖北省行政学院 党校（行政学院）工作指导处 编

工作通讯

12

2014

（总第156期）

目 录

1、湖北省党校教育研究会企业分会 2014 年年会综述	
.....	湖北省党校教育研究会企业分会（1）
2、拓展主阵地主渠道 构建企业党校新布局新能力	
.....	东风汽车公司党校（4）
3、浅谈企业党校教育培训模式创新	
.....	葛洲坝集团公司党校（9）
4、江汉油田基层党支部书记培训模式的分析与思考	
.....	江汉石油管理局党校（18）
5、科学谋划 开拓创新 克难攻坚 统筹发展 全面开创三江党校建设工作新局面	
.....	中国航天三江集团党校（22）
6、浅析如何增强企业党员干部培训工作实效性	
.....	武汉石油化工厂党校（29）
7、拓展网络培训功能 打造在全局具有影响力的干部培训新平台	
.....	武汉铁路局党校（35）
8、干部教育培训推行精细化管理	
.....	中铁大桥局集团公司党校（41）

湖北省党校教育研究会企业分会

2014 年年会综述

湖北省党校教育研究会企业分会

在全党深入学习贯彻党的十八届四中全会精神之际，2014 年 12 月 5 日，来自江汉石油管理局、武钢集团公司、葛洲坝集团公司、东风汽车公司、湖北省电力公司、中铁大桥局集团公司、中国航天三江集团、武汉石油化工厂、荆门石油化工总厂、武汉钢铁集团鄂城钢铁有限公司和武汉铁路局等 11 家中央在鄂企业和省属大型企业党校的代表，齐聚武汉铁路局党校，隆重召开湖北省党校教育研究会企业分会 2014 年年会。武汉铁路局党委副书记、党校校长岳震和湖北省委党校党校工作指导处负责同志出席了年会。

本次年会的主题是：学习贯彻十八届四中全会精神；总结和交流一年来企业党校培训创新成果和经验，研究和探讨新形势下国有企业党校培训工作的新思路。

年会开幕式上，武汉铁路局党委副书记、党校校长岳震同志首先致辞，他代表武汉铁路局向年会的召开表示了热烈祝贺，向出席本次会议的代表表示热烈欢迎，并介绍了武汉铁路局的发展概况。湖北省委党校党校工作指导处处长陈祖明同志对湖北省党校教育研究会企业分会 2014 年年会的召开表示热烈祝贺，向出席会议的各位代表致以亲切的慰问，并预祝 2014 年年会取得圆满成功。

陈祖明同志对企业党校和分会的下一阶段工作提出了要求，一要始终坚持党校姓党，突出企业特色，切实抓好十八届四中全会精神的学习、宣传和贯彻。坚持党校姓党是办好党校、做好党校工作的前提和根本保证，一定程度上坚持党校姓党，就是要坚持党委办党校和党委书记办党校，把

包括企业党校在内的党校办成学习、宣传、研究马克思主义的主阵地和党员领导干部党性锻炼的大熔炉，做好传道、授业、解惑三项工作。传道，即传马克思主义理论之道，传中国特色社会主义理论体系之道，当前企业党校要做好十八届四中全会精神的学习、宣传和贯彻，凝聚正能量，增强理论感召力；授业，即授执政能力之业，着力加强党员领导干部道德品质、能力素质和执政谋略教育；解惑，即解发展难题之惑，紧贴党委工作思路、部署和节奏，紧贴党员领导干部能力、思想和作风实际，紧贴发展难点、热点、焦点问题，注重实际、实用、实效，破解发展难题。二要坚持分会办会宗旨，突出研究特色，加强对企业干部成长规律和教育规律的研究。企业分会要始终坚持分会办会宗旨，加强对企业党校培训对象的研究，紧密结合企业自身实际，增强培训针对性、实效性。要立足企业党校实际，把研究党校一般规律和企业党校特殊规律结合起来，紧紧抓住党校教学、科研、咨询三项工作。党校教学决定党校生存，做好教学工作是党校立足生存之本；党校科研决定党校办学水平，科研是党校综合实力水平的体现；党校咨询决定党校地位，企业党校要努力为企业党委决策发挥智库作用，提高企业党校影响力。三要坚持合作共赢，突出作用发挥，不断拓展企业党校交流平台和载体。企业党校要通过加强学习，不断推进自身建设，随着形势发展和企业改革的实际，不断完善企业党校各项章程、制度和运行体制机制。进一步拓展企业党校交流平台和载体，充分展示企业特色和工作亮点。注重加强党校系统内的交流，在企业党校之间、企业党校和市州党校之间建立沟通顺畅、交流充分的渠道，共享党校办学经验和成果，推进党校工作更好更快发展。

出席年会的 11 家党校分别通报了一年来各自办学的经验、成果与下一步的工作思路，大家围绕企业党校教学、管理以及企业党校的发展进行了热烈的研讨、交流。武汉铁路局党校作了题为《拓展网络培训功能 打造在全局具有影响力的干部培训新平台》的发言，他们从突出“三个”重点，干部网络学习考试系统持续优化并充分发挥作用；抓住“四大”要素，

路局机关工作人员招聘考试系统投入运行并显示出公信力；把握“三大”原则，网上党校初步建成并面向全局正式开通等三个方面，介绍了该校近年来教育创新提升培训能力方面的经验和体会。葛洲坝集团、中铁大桥局集团公司、东风集团公司、中国航天三江集团、武汉石化厂、武汉钢铁集团、江汉石油管理局、荆门石化、鄂钢公司等党校分别作了题为《浅谈企业党校教育培训模式创新》、《干部教育培训推行精细化管理》、《拓展主阵地渠道 构建企业党校新布局新能力》、《科学谋划、开拓创新，克难攻坚、统筹发展 全面开创三江党校建设工作新局面》、《浅析增强企业党员干部培训的实效性》、《确立设计路径 进行培训规划与体系建设 全面推进武钢大学教育培训战略发展》、《江汉油田基层党支部书记培训模式的分析与思考》、《以实效为导向 强化党校培训教育工作》、《积极探索困难国有企业党校如何发挥功能作用》和《积极探索国有企业党校教育培训新方法》的交流。

与会的全体代表，对武汉铁路局党校给予本次年会的大力支持、热情接待、周到安排、一流服务表示衷心的感谢！会议采取自愿申报的形式，经过民主协商，决定 2015 年年会由中铁大桥局集团公司党校承办。

拓展主阵地主渠道 构建企业党校新布局新能力

东风汽车公司党校

东风汽车公司党校至今年已经是 46 年。在新时期的一个发展主线，就是坚持服务公司党的建设和战略发展，以创新服务创新，不断调整办学格局，实现工作机制的及时切换，做到精干、专业、高效，使党校不断呈现出新的面貌。

东风汽车公司党校在公司新一轮改革和布局中，曾经遇到一系列的困难，比如，一是总部搬迁到武汉，党校仍留在十堰基地，客观上和战略层有疏离和间隔，党校有被边缘化的倾向；二是培训渠道多样化，主渠道作用面临被分流；三是战略层培训虽然是工作中的重中之重，但任务量只占总工作量的不足一半，战略地位不稳；等等。公司党委明确继续保持党校独立建制，并且把党校办好，但在客观上，办好党校必须体现出党校作为干部培训主阵地主渠道的作用和价值，体制机制上适应高端战略培训和科研咨询工作的要求，并且以此确定党校的规模、人才结构、工作方式、激励机制等，从而塑造自己的核心能力，占据不可替代也符合办学效率原则的地位，步入坚定办好党校发展党校的新通道。否则，独立建制的必要和优长得不到发挥，主阵地主渠道名不副实，或者办学效率低，能力与党委和公司工作要求不匹配，必然陷入发展困境。

拓宽主渠道，确立主体工作的主体地位，是党校实现发展的必然选择。在经历了多年转型尝试后，在公司党委和有关部门支持下，制定了两个“三年提升计划”：2012 年至 2014 年，设立武汉总部工作基地，战略层干部培训增长一倍，确立新的办学框架。在 2015 年到 2017 年，干部培训再实现大幅增长，开辟新的功能和任务，结合领导力发展中心和企业大学的机制，建设一个新党校，开辟发展新空间。作为企业党校，面向未来建设国际化大公司、做党的建设重要基地和帮手，要坚持三个经验最为重要。

一、党校教育必须和战略层紧密结合

强化对公司战略和工作的了解和研究，主动贴近战略层工作。党校工作任务不是等来的，更多地是在主动联系中形成的。校领导积极和公司有关领导沟通对党校的要求，积极承接托付的工作，形成互动联系的局面，使党校有条件承接主体工作。公司干部培训规划框架和体系进行了新的设计，根据中央要求，公司制订了人才培养五年规划和干部五年培训规划，经过与干部部的两年合作，明确党校承担公司高管除中央调训以外的所有培训任务，真正成为这一规划的培训主渠道。相应地，党校制订了未来 3 年能力建设规划，在员工面前展示了未来的发展路径和具体措施，振奋了精神。

在这两个三年计划的转折与衔接之年的 2014 年，公司主体培训项目增长了 78.57%，项目结算费用占据总结算费用的 75%。承办各类重点培训项目 31 个，其中全新项目 25 个，并且全部达到优良以上评价，取得一批精品项目成果。2013 年全新项目占比为 21.43%，2014 年提高到 78.03%，体现了前沿性、战略性、创新性的要求。

在中央党校举办公司习近平讲话精神集训，及时完成规划和安排，培训组织工作周密，学员普遍反应热烈，对培训给予高度评价。应基层迫切需要开始宣讲《公司文化战略》等专题。今年新开办的东风大讲堂，每期都能吸引 400 人以上参加学习，有时甚至突破 500 人的规模。依靠热点选题、名家邀请，还通过 QQ 群、微信圈、电视台、东风网等途径广泛宣传，形成了热度。两期中青班都进行了课程优化，更换师资，转换形式，使得培训质量一期一个新高度。27 期中青班平均满意度为 88.58%，28 期中青班平均满意度上升到 91.42%。

把掌握公司战略和主要工作当作基本知识，要求教研人员及时掌握、随时吸收，打下了完成一批重要项目的能力基础。承担了公司党委中心组学习策划和专家安排 6 期，以团队的形式完成公司党委中心组《马灯精神》讲座。在公司制定《企业文化战略》的工作中发挥了核心作用，参加编写了《东风公司企业文化手册》，主办公司班组长管理能力竞赛和项目管理

竞赛，获得公司技能大赛的“特别贡献奖”，推动了新机制、新能力的塑造。2014年，培训数量、创新与办班质量、办学布局实现了跨越。

适应公司新战略布局的需要，建立多地域办学的格局。随着公司事业的发展，党校办学触角由十堰向襄阳、武汉、广州、上海等东风事业基地延伸，突破了地域限制的发展瓶颈，实现了由一地办学向多地办学的战略跨越，实现了党校办学的广覆盖。强化武汉基地功能，设立了武汉教研开发部，启用了总部大楼内的专用办公基地，挑选精干教师常驻武汉公司总部，一方面与总部保持密切的联系，及时了解掌握总部战略发展动态和干部培训信息，另一方面更加贴近公司实际开发设计新教学班，研发新培训课程，显著提高了培训的针对性和战略地位。

二、教学科研要和部门工作紧密结合

东风汽车公司党校以项目和专项平台为纽带，建立和各部门的紧密联系，使部门成为党校的工作伙伴、顾问和帮手，大大推动了党校工作的开展。干部部培训处建立协同合作机制，分工不分家，形成从项目规划到实施、评价等全过程的互相合作、互相参与，坚持月会制度和临时会商制度。以党委中心组学习、党建思想政治研究工作、企业文化提升为载体，与党工部密切合作。以公司战略研究平台为载体与公司办密切合作，以公司管理成果总结、案例库建设为载体与信息组织部密切合作，以工会干部学校和班组长培训为载体与工会密切合作，以廉政教育为载体与公司纪委密切合作，以青年骨干人才专项培训为载体与团委密切合作。深度参与干部部2015年培训计划的设计工作，开辟新的项目领域，使干部培训更加具有系统性，有力配合公司战略的展开，服务贯彻党的十八大、十八届三中四中全会精神、公司第八次党代会精神贯彻落实。深入预研、调研、建议、论证工作各个环节，支持干部部形成优秀的规划方案，保障干部培训规划如期实现提升目标。

三、具有专业化核心能力

坚持党校姓党服务企业的方针，必须建设党性为核心的党校文化。思想理论建设阵地建设和党校自身的思想建设放在首位，确保思想理论阵地

的政治特性。教研人员紧跟中央和上级党组织的新精神，及时形成课程和研究课题，服务各方面贯彻落实的实际需要。党校党员占全体员工的 78%，根据这一特点，党校要求全员参加党课学习、和党组织的实践活动，全员体现党性要求，形成了良好的政治和职业道德氛围。党校在进入新世纪之初提出的“以创新服务创新，用知识塑造未来”的办学理念和“求真务实，德业日新”的党校精神深入人心，创新维系了党性的发展和每年的工作，切实成为了党校人的精神特质。

承担和发挥战略性任务，巩固主渠道主阵地，必须建设自己的以复合型能力为特征、精干务实的教师队伍。成为知识的消化、创新、传播平台，在新任务新环境下成为公司不可或缺、其它机构不可替代的培训机构与智库，专业化的教师队伍是党校建设新能力的基础。教师职能也从单一的教学和研究增加到培训项目开发领域，具备项目领导力。经过努力调整人员结构，教师和教研管理人员占比接近 50%；35 岁以下教师 and 教学管理人员已经增加到了 10 位，将继续引进 4 位新教师。增加 4 位项目专家，使人均教学项目开发数保持在 4 个的水平。通过培训和提高项目专家的领导力，以比较成熟的项目专家为主，形成梯队化的项目开发队伍。未进入项目工作的教师必须参与实际课题，按时达到项目专家的标准。强化教研室负责人的专业建设责任，把能力提高落实到个人能力提升和工作安排之中。到 2017 年，要使项目设计与实施专家达到 15 人，人才评鉴与发展专家达到 5 人，网络学习专家 2 人，培训管理专家 7 人，专家均能根据计划要求和上级要求，独立承担项目开发、实施组织协调与管理的项目主要负责人。

适应创新性项目占主导的特点，全面推行项目负责制，建立项目保障体系。针对公司改革发展、战略调整的需要，针对培训市场变化，针对干部教育学习的需求，党校以改革创新精神开发了一系列新培训项目，形成了面向需求、创新驱动的培训开发新机制，把教研工作项目化，由具有丰富经验的领导或教师担任项目负责人。制定了《培训项目实施流程》。和干部部培训处紧密结合，每月固定举行项目和工作会商、情况通报，第一副校长总负责，由教学副校长担任项目总监，按照培训流程控制培训进度。

校领导深度介入重要项目和薄弱项目的规划与实施，提供大量信息资源，确保质量达标。采取激励措施。将项目完成质量状况与工资提档升级和各类评比挂钩。教师员工能力实现了转化。教师承担了项目主管的角色，能力要求向复合型、领导型转变。

办学布局新发展，必须进行能力转型，建立开发、培训、科研、网络课件制作一体化的教研人员能力结构。领导力训练规划，分层级参加领导力训练，在独立承担项目之前均需通过领导力训练，着重提高团队组织能力，沟通能力，角色意识，流程规划能力。把项目研发能力、项目管理能力、科研咨询能力统筹贯通，系统提升，避免片面性和简单对应。由研修进入项目设计和实施，从中取得实际问题和素材，训后进行课题研究，形成有独立价值和品牌效应的成果，使成果进一步向项目研发转移、向开发新课和提升已有课程水平转移。善于进行能力搭配，通过团队组织，形成完整能力链条和高质量工作。大力开发内外两种资源，用好两种队伍，以不可替代资源为主建设党校能力。人事部与党校形成规范化的工作结合机制，围绕公司知识管理，协同发挥各自优势。

浅谈企业党校教育培训模式创新

葛洲坝集团公司党校

一、葛洲坝党校基本情况及发展新变化

（一）学校基本情况

学校同时挂有“中国能源建设集团职工培训中心”、“中共中国葛洲坝集团股份有限公司委员会党校”、“中国葛洲坝集团公司职工培训中心”、“三峡电力职业学院”、“湖北葛洲坝高级技工学校”、“葛洲坝水利水电学校”和“葛洲坝汽车驾驶学校”七块牌子，实行“七块牌子一套班子”的管理体制，班子成员 7 名，中层干部 45 人。现有教职工 558 人，其中在编职工 340 人，现有教授 8 人、副教授 71 人，其他高级职称人员 44 人。学校占地面积 429 亩，建筑总面积 19.32 万平方米。

葛洲坝党校主要承担集团企业中层领导人员培训、中青年管理干部培训、项目经理培训班、党支部书记（政工干部）培训、团支部书记、管理人员、专业技术人员、技能人员、新入职大学生培训工作等。近年来，党校每年为集团培养培训企业中高级管理干部、项目经理和项目管理人才、技术和技能人员等各级各类学员共计 9000 多人，达 60000 多人天。

（二）学校发展新变化

2013 年上半年，葛洲坝集团股份有限公司新的领导班子成立后，大刀阔斧进行改革创新，发布了《关于促进集团公司战略实施的指导意见》（以下简称《指导意见》），用以指导集团公司的改革发展。集团股份公司高度重视培训工作，特别是干部教育工作，中国能建副总经理，葛洲坝集团总经理，葛洲坝集团股份有限公司董事长聂凯亲自兼任葛洲坝党校校长；亲自审定中青班、中层干部班等重要班次的教学计划；亲自选配培训师资，亲自到党校给中青班和中层干部等培训班学员学习座谈 3 次/每期以上。

葛洲坝党校在集团公司地位得到提升，管理体制进一步理顺，培训理念和培训模式出现根本性转变，培训目标更加贴近企业需要，培训效果明显增强。目前，葛洲坝党校出现了新的变化：

1. 基本理顺了党校（职培中心）和三峡电院之间关系。集团公司基本理顺了党校（职培中心）和三峡电院管理思路，制定了《党校（职培中心）管理调整总体方案》，明确了党校（职培中心）和三峡电院职能定位及考核重点，要求对党校（职培中心）和三峡电院采取组织机构和经济关系相对独立的方式管理。党校（职培中心）和三峡电院权责利相对统一，人、财、物相对独立，将主营业务分为职业教育（含三峡电院、中专、技校、继续教育、学术中心、驾校）、职工培训（含葛洲坝培训和中国能建培训），全校资产、人员、相关费用划分到相应板块。每一个板块单独做账，独立核算，自负盈亏。

2. 圆满完成了组织结构调整及全员竞聘工作。2014年7月，学校对原有组织结构进行了较大调整，精简了职业教育机构，扩大了职工培训机构，为做大做强职工培训提供了坚强组织保证。新的组织结构调整后，学校又及时开展了中层干部和全体教职工竞聘上岗工作。整个竞聘工作充分体现“公平、公正、公开、务实”的原则，形成了广大教职工民主参与、民主管理、民主监督的有效机制。通过换届，一批德才兼备、年富力强、作风务实、教职工认可的干部走上了领导岗位，中层干部队伍的年龄结构、职称结构、学历结构也得到了进一步优化；通过全员竞岗，实现了“让员工选择自己热爱的岗位，让部门选择最适合岗位工作的员工”的双重目标，充分保证了人才流动，同时又增强了教职工的岗位责任意识和敬业精神。

3. 积极争取集团公司给予党校政策支持。集团公司同意给予党校（培训中心）19人经费编制，通过测算平衡点的形式，弥补学校培训费用不足。集团公司将对于党校（职培中心）和三峡电院的历史遗留债务进行审计清理打包，不纳入当年的经济责任制考核，根据清理情况确定处置方案。并同意与党校（职培中心）有关的重大基础设施建设、改善升级等，报经集

团股份公司批准后可由集团股份公司投资或资助实施。

二、创新党校教育培训模式，提升干部教育培训能力

在长期的办学实践中，学校围绕“服务赢支持 质量树信誉 品牌求发展”的培训理念；树立“育人为本，学习为先，服务为上”的培训价值观；发扬“坚定执着，奋力开拓”的培训精神；形成了“依托集团、服务集团、改革创新、稳步发展”的培训思路和“健全理性、修养党性、团队学习、与时俱进”教学管理原则，不断探索干部教育教学规律，致力教学改革，完善课程设置，创新教学方式，提升管理水平和服务质量，使培训管理程序化、规范化、信息化，教师结构多元化（学者讲原理、专家讲做法、模范现身说法、培训师引导落地）。逐步建立和完善五大培训管理体系，为培训提供全方位服务。“五大体系”即：培训内容模块化体系；教学评价体系；过程管控体系；师资信息储存体系；绩效考核体系。积极研究和不断探索“学员评价、部门评价、领导评价”三级培训效果评价体系，加强培训项目评估师队伍建设，提升培训项目评估能力，确保评估结果科学、合理、准确，达到以评促改、以改提质的目的，促进精品培训项目和精品培训课程不断涌现。

通过教育模式创新，着力提高企业领导干部“五个富有”（战略眼光、理论素养、商业头脑、创新能力、社会责任）素质和能力，增强企业家的决策力、管理力和领导力，努力打造德才兼备、文理相通、能力突出、忠诚集团的管理团队，为葛洲坝集团结构调整、转型升级提供了人才保障和智力支持。

（一）明确企业党校定位，贴近企业赢得集团支持

葛洲坝集团公司领导高度重视培训和党校发展，集团公司新班子上任后，开展了广泛调研，制定了《集团公司战略发展实施指导意见》。我校也制定了《贯彻实施指导意见的方案》，进一步明确了企业党校在服务企业上的定位，一是员工培训，二是企业论坛，三是课题研究，四是案例收集、分析。明确了企业党校定位之后，企业党校功能的发挥才有了新的思

路，才能准确把握党校培训目标，创新干部教育理念。

首先明确学员在企业党校学习的目的，是开拓视野、更新观念、创新管理，砥砺品行、磨炼党性、坚定理想信念和改革意志，提升思想新高度、搭建事业新平台、谋求发展新跨越。其次明确学员在企业党校学习、交流、切磋的效果，是打造一支年富力强、知识层次高、积极向上、阳光健康的集体；是集团公司在面向现代化、面向世界、面向未来、全面建成大强富集团所信赖的中坚力量。再次明确学员在党校学习过程是大力开发其内在潜能，全面提高其理论素养和管理水平，不断增强其对企业的忠诚度和使命感，充分实现其社会与人生价值。

（二）充分发挥党校功能，建设好集团干部教育基地

首先，必须始终坚持“党校姓党”的根本原则。坚持以党中央关于党校工作的一系列指示、要求为指导，按照建设中国特色社会主义理论的新要求，不断思考推进党校工作；坚持解放思想、实事求是、与时俱进的党的思想路线，积极改进党校工作。自觉抵制非马克思主义的噪音、杂音，不断研究新情况、解决新问题、探索新做法、创造新优势。我们从理论、战略和党性的高度，从建设“一型三化大强富集团”的高度，加强对学员进行教育，使学员在党校这个“熔炉”中不断得到锤炼和提高，牢固树立正确的世界观、人生观、价值观、权力观、利益观和政绩观。

其次，集团党校又不能完全等同与一般省市地方党校，有企业党校的自身规律。既姓“党”也名“企”，姓“党”是共性，坚持自身规律是个性。在市场经济条件下，集团党校的一切活动都要与集团的中心同步。我们突出集团特色，在班次设置上既抓好中层党政领导干部培训班、中青年干部培训班、党支部书记班等主体班次，又办好与集团改革发展和生产经营相关的国际工程项目管理培训、商务管理培训、投资管理培训、安全管理培训、法律事务培训、财务管理培训、新闻发言人培训、信访维稳培训、保密培训等“两翼”班次。通过强化主体，舒展两翼，扩大学员培训渠道，适应集团对高素质、复合型干部的需求，使党校的主阵地作用得以充分发挥。

再次，进一步发挥“主渠道”作用。当前，党员干部培训工作面临着如何用党的最新理论成果武装干部头脑的新挑战。我们围绕集团干部队伍建设规划，制定、细化培训计划，注重把握党员干部理论上的盲点、学习上的疑点、工作上的热点、生活上的难点开展培训，着力提高领导干部的治企能力和领导水平。按照“从严治校、从严施教、从严管理”的要求，借鉴先进管理经验，不断推进管理创新。使学员通过党校培训，具有全局眼光、世界眼光、创新眼光，善于审时度势、把握大局，从事物的发展中掌握创新规律，从普遍联系中把握变化趋势，从挑战和困难中找到潜在机遇。

同时，在提升培训能力上注意整合资源，发挥三个平台的作用。一是充分利用党校平台。长期以来，我校与中央党校、省委党校以及全国大型企业党校有着密切的联系和合作。我校是全国大型企业党校教育研究会常务理事单位，是湖北省党校教育研究会企业分会副会长单位；二是充分利用高校平台。我校与清华大学，中科院等高校建立了培训合作关系，中科院在我校设立“中国科学院研究生院-葛洲坝培训基地”。在北京挂牌共建“葛洲坝企业大学”，双方在教育培训、科技创新及科技成果转化等方面可以开展深度合作，每期中青班等主体班次都要送到到中科院或清华大学参加近半个月的培训；三是充分利用政府机构平台。全国总工会、国家安监局也先后将学校作为他们的培训基地，并授予相应的培训资质。

（三）努力办好四个发展论坛，助力企业快速健康发展

一是开辟时事讲坛，大力整合中央党校、省委党校、中科院、清华大学等高校的优质教师资源，开辟时事大讲坛，为集团干部重点解读国际国内政治、经济、文化、军事形势、国企改革与发展形势，起到认清形势、开阔思维、启迪智慧的作用。

二是开辟领导讲坛，围绕集团大政方针和关乎企业的根本性、长远性、全局性问题开辟领导讲坛，如集团的使命与宗旨、集团发展的战略问题（如国际化战略），治企理念与改革方略问题、集团面临的机遇与挑战问题、

集团投资与风险控制、哲学与企业战略、企业家精神与企业核心竞争力等，邀请集团领导到学校布道，为干部做专题讲座，起到统一思想、领航企业、促进发展的作用。今年8月集团公司董事长聂凯专门到党校讲《集团公司战略发展实施指导意见》，各单位领导到党校参加培训深刻理解，贯彻执行。

三是开辟专家论坛，围绕企业体制机制变革、在建工程项目管理和国际工程项目管理、企业结构调整、企业技术创新与技术经济、企业管理提升等紧要问题，开辟专家论坛。邀请企业内外知名专家举办专题论坛。如集团管控、项目管理高层论坛、EPC项目模式、BT项目管理模式探讨等。

四是开辟思想论坛，围绕企业管理、企业思想政治工作、企业党建、企业文化建设、企业改革、发展与稳定等问题开展思想论坛，论坛的形式既有高层次的高峰论坛，也有企业中层领导就某一个专题进行沙龙式的研讨。

（四）强化党校科学研究职能，为企业领导决策提供理论支持

学校按照《党校工作条例》中提出的“建立开放的科研体制和以科研项目为枢纽的科研管理体制”的要求，展开三个层面的合作。一是与集团政策研究部门密切联系与合作，主动贴近集团中心工作开展研究；二是善于利用党校学员这一宝贵资源优势，开展多层次科研合作；三是与其他单位（部门）的各级各类党校加强合作，发挥党校系统整体优势，对重点课题实施集体攻关。促进党校科研工作由注重理论研究向注重现实研究转变；由服务党校自身工作向服务全集团生产经营、服务全社会经济发展转变。

学校在每年年初，根据党校系统和集团工作的重点，列出专题，以课题组的形式按专题深入基层调研，带着问题去调研，及时发现和总结推广各单位各项工作中值得借鉴的经验；然后，根据调研的实际情况，研究解决集团各单位带有普遍性问题的对策，形成科研成果；再将科研成果用于教学，通过和学员的沟通交流，加以修订，最终形成推动集团发展的指导性政策。

（五）创新培训模式，强化过程管理，提升教学管理水平

1. 合理设计教学模块。从后备企业家的智力结构和思维方式调整出发，我们从战略思维、理论素养、领导能力、治企方略四个层面设计教学模块。

战略思维模块。课程有集团公司《指导意见》和《工作报告》解读，十八届三中、四中全会和国家两会精神、国家宏观经济走势与金融政策研判、宏观经济分析方法、行业、标杆、企业 STMRT 理性分析方法、创新驱动企业转型升级、企业家素质三维模型等；

理论素养模块。构建以马克思主义哲学、系统思维与企业管理、经济学、管理学、法学经典为根基，以习近平政治经济学和李克强经济学为导向，以中西方文史哲为底蕴涵盖时事政治、国家大政方针的知识结构，为正确理解和有效执行集团战略提供理论支撑和政策依据，培养思想定力，增强战略自信 and 理论自信。

领导能力模块。从管理技能、经营智慧、领导能力、创新胆识四个维度建构企业家领导能力模型。管理技能着眼内部管理包括人力资源管理、财务税务管理、集中采购、责任制考核体系、办文办会等；经营智慧着眼商业模式创新、资本运作与投融资、并购重组、跨国经营等；领导能力着眼于企业宗旨与使命、价值观管理、学习型组织建设、企业文化；创新胆识是创造性破坏与现代化转换的能力。

治企方略模块。从企业治理、企业公关、企业品牌、媒体应对着眼，课程包括法治理念、治理结构、管控模式、情商修炼；企业公共关系、危机管理与媒体应对、企业品牌形象与企业社会责任等。

2. 大力整合培训师资。师资选配是培训取得成效的关键。学校按照整合内外智力，提高培训实效的原则遴选师资。把学有内功、术有专攻、讲有口才的大家请进来传道授业，把从葛洲坝实践中脱颖而出的优秀企业家比如子公司管理者、机关部门长请进来传经送宝。形成以我为主、外聘为辅、集采众长、优势互补的师资结构。

3. 领导点拨启迪智慧。集团股份公司董事长三次亲临中青班指导教学，就商业模式、治理结构、集团管控、子分公司战略、新兴业务等问题进行研讨式教学，凯总耐心启发学员站在战略的高度，哲学地思考问题，辩证看待问题，避免片面性，增强系统性。通过以点带面、以面立体、纵横延伸、高屋建瓴的点拨，澄清学员模糊认识、拓宽思维空间，使人有醍醐灌顶、豁然开朗之感。研讨课上，董事长提出一系列重要论断，如“理论底蕴决定战略高度、企业家要学好哲学、机关要成为学校、管理者要成为老师”等等，这些命题提示学员：有底蕴才有自信，有思路才有出路，有实力才有魅力。集团领导“爱之深、意之切”的点拨和教导，对学员们智力结构调整和思维模式转变起到了极好的引导和鞭策作用。

4. 学习标杆促成果转化。向先进学习、找自身差距、转思维模式、促学习转化。学校组织中青班学员到国际公司、易普力公司、水泥公司、一公司等葛洲坝的优秀企业开展学习实践活动。通过经验介绍、专题讨论、部门交流及实地考察等形式，虚心学习先进企业的成功做法，取得良好学习效果。

5. 团队学习开展案例分析。学校成立了案例分析学习小组和课题研究小组。分别就建筑业、投资与房地产、工业与第三产业商业模式问题进行典型案例分析与研究，企业治理与集团管控、企业文化进行课题研究。目前商业模式的案例研究和企业文化的课题研究取得初步的成效。

6. 创新培训方法，打造培训特色。针对培训班不同特点实行项目管理模式，推行“一班一策，一班一色”；教学实行“一课一得，一得一化”；管理实行“一站式”服务。教学方式采取了课堂讲授、案例分析、研讨交流、每课一得、课后分享等多种方式学习体现针对性，注重实效性。

7. 强化教学管理，提升培训效果。

（1）教学评价与反馈。每次课程结束后，由学习委员分发教学评价反馈表，学员填写后，学习委员分析汇总，汇总结果反馈给党校教学管理部门。

（2）开展课后分享活动。每次课程结束之后，当堂组织课后分享，由学员点评教学内容，共享心得体会。

（3）完成每课一得作业。在课后分享的基础上，每位学员每次课后都要进行课程回顾，在回顾的基础上，撰写心得体会。

（4）一周课程梳理与评价。一周课程结束后，学员个人进行一周课程梳理与评价，在此基础上分小组进行集体梳理与评价，小组梳理与评价的成果在班上进行共享与点评。

（5）学习期间组织多次研讨交流，学习结束前，向董事长汇报学习成果。

江汉油田基层党支部书记培训模式的分析与思考

江汉石油管理局党校

中共江汉石油管理局委员会党校自 1982 年成立迄今，一直发挥着培训、轮训油田党员领导干部和理论骨干的主渠道作用，基层党支部（总支）书记培训是党校长期以来重点建设的主体教学班次和核心培训项目，30 多年来为企业培养了大量基层政工干部，为油田党的队伍建设固本强基作出了重大贡献。

一、江汉油田基层党支部书记培训的三种模式

江汉油田基层党支部书记培训有着悠久的历史，但并非一成不变，而是与时俱进，顺应时代变迁、新形势新任务的需要，以及企业改革发展新要求不断调整、完善、创新，可以说每 1 期培训班都有所不同，但条分缕析后仍有其清晰的演进脉络。按照培训特点大体上可以划分为三个时间段，相应出现过三种培训模式。

（一）1982—2006 年：适岗培训模式

这一时期共举办基层党支部（总支）书记培训班 28 期，培训学员 1 千多人，其典型样本见表 1，他们的共同特点为：

1、培训对象和培训人数：年龄在 50 岁以下，具有高中以上文化程度，近二年来担任基层党支部（总支）书记的。每期 40 多人，基本上每年 1 期。

2、培训时数：1 个月，后期缩短为 3 周，培训学时达 140 课时以上。

3、教学内容与课程设置：以“应知应会”为基本原则，侧重于政治理论学习，课程系统性较强，学习强度大，全部为半天的大课。《局第二十二期党支部书记岗位培训班总结》中的一句话对其教学目标进行了很好的概括：学习理论、增强党性、提高能力。

4、教学方式：方式较单一，以课堂讲授为主，交流研讨不多。

5、管理模式：全员食宿，封闭式训练，军事化管理，临时党支部在自我管理中发挥了很大作用。

6、师资：教师大多有相关任职经历，且级别较高，多为局重要部门的专家，还有多位处级干部；兼职教师多，专职教师较少，外聘教师占有相当比例。

这一阶段的基层党支部书记培训带有鲜明的岗位适应性培训的特色，学员多为新任党支部（总支）书记，其目标是使学员具备基本的履职能力，能够胜任自己的工作岗位，成为一个合格的基层党支部领军人物。

（二）2008－2010年：全员轮训模式

根据中央“大规模培训干部、大幅度提高干部素质”的要求，局党委决定用3年时间对油田基层党支部书记轮训一遍，党校按照局组织部的具体部署狠抓落实，共举办轮训班7期，轮训学员600多人。这阶段培训的典型样本见表2，总结起来，此次轮训有以下特点：

1、培训对象和培训人数：油田机关职能部门、直属单位和各二级单位在岗基层党支部（总支）书记。每期80多人，每年3期，2010年1期。

2、培训时数：5天，培训学时40课时。

3、教学内容与课程设置：开始重视管理技能的学习，内容时事性较强，学习强度大，全部为半天的大课。

4、教学方式：方式开始多样化，引入体验式教学方法，多媒体教学普及。

5、管理模式：不统一食宿，班主任考勤考核，班委会和临时党支部在自我管理中作用较弱。

6、师资：兼职教师多，外聘教师比例降低，有相关任职经历的教师的比例下降。

这一时期的基层党支部书记培训基本实现了全面覆盖，很多资深的老书记第1次参加了培训，培训课程多为时事理论和通用技能，并具有短期、

大班、大课的全员轮训的突出特征。

（三）2012 起：分类培训模式

3 年轮训结束后，油田基层党支部书记培训又到了一个新起点，又开始了一轮新的探索。在沉寂 1 年后，按照集团公司部署，局党委要求，党校在 2012 年举办了 3 期以“加强和改善社会管理”为主题的基层党支部书记轮训班，这种主题培训班丰富了油田基层党支部书记培训的类型。2013 年 4 月党校开办了江汉油田（新任）基层党组织书记轮训班（见表 3），呈现出了一些新的特点：

1、培训对象和培训人数：来自油田 5 个板块的新任基层党支部（总支）书记 55 人，基本上都任职不到 1 年。

2、培训时数：5 天，培训学时 40 课时。

3、教学内容与课程设置：政治理论学习弱化，突出了实战化和技能性。

4、教学方式：方式多种多样，拓展训练、体验式、研讨式学习，经验交流、现场教学、案例教学，丰富多彩，大量采用 1-2 小时的小课，研讨交流占到了 1/3 强。

5、管理模式：沿袭传统管理模式，但班委会作用有所增强。

6、师资：大多为外聘教师，都有相关工作经历，还聘请了多位局内优秀党支部书记进行研讨交流。

油田基层党支部书记培训中开始出现细分学员，分类培训的尝试和探索，越来越重视根据成人学习特点和差异化需求来安排教学。

二、三种培训模式的分析

客观地说，每种培训模式都是因时而为、应运而生，都曾为油田政工队伍建设作出了贡献，但又都有其局限性。

适岗培训模式学习目标明确，注重基本功，内容全面而扎实，由于同吃同住同学，学员间的交流研讨实际上最为充分，学习质量高，培训成效显著，但耗时长、成本高、产量低、工学矛盾突出，最大的问题还是培训

面窄，这种培训模式基本上剥夺了资深基层党支部书记们再学习再提高的机会。

全员轮训模式短、平、快、省，培训机会均等，但欠缺针对性，一勺烩、一锅炖，课程设置全面兼顾的结果是，有的学员吃不了、有的学员吃不饱，培训效果参强人意。

分类培训模式目前还在边实践边探索中，但围绕某一主题开办的专题培训班显然是应景性的，不能作为常态化培训而存在。今年上半年的（新任）基层党组织书记轮训班，其培训目标和教学内容、课程设置的匹配度也明显不够，对于新任基层党支部书记的培训应优先倾向于岗位适应性培训，使学员成为合格的基层党务工作者，而非胜任力培训，希望借此发掘出一批优秀的政工人才。

三、对今后油田基层党支部书记培训的几点建议

1、坚持分类培训，把基层党支部书记至少分为新任和资深两大类，还可以在此基础上根据所在的基层党支部的分类评级进一步细化。新任基层党支部书记培训为岗位适应性培训，目的是把学员培养成合格的基层党支部书记；资深基层党支部书记培训为素质提升培训，目标是培养优秀的基层党支部书记。

2、在具体安排上，新任基层党支部书记的培训延长至 7—10 天，政治理论和工作实务等应知应会的基础性知识应作为教学重点，并以大课为主。资深基层党支部书记的培训则可以缩短至 3—5 天，小课为主，侧重于实用管理技能、先进经验、特色做法、当前工作重难点的研讨交流。

3、班级管理体制突出特色，改班委会形式的学员自我管理为临时党支部形式。班级不再设立班委会，而成立临时党支部，指派书记、副书记、组织员、纪检员、宣传员等支委会成员，分组也采用党小组形式，在班上召开党员大会、支部委员会、党小组会，以党支部形式来进行班级管理，集体活动由党支部来组织，把管理过程变成实训、实践过程。

科学谋划 开拓创新 克难攻坚 统筹发展

全面开创三江党校建设工作新局面

中国航天三江集团党校

中国航天三江集团党校（培训中心，以下简称“三江党校”）主要承担中国航天三江集团“三支队伍”培训、三江集团党校教育、中国航天科工集团技能人才培养、三江集团职工继续教育以及职业技能鉴定等工作。一年来，三江党校坚持“以培训需求为导向，以培训质量为生命”的培训理念，以服务三江集团“人才强企”战略、提高集团职工综合素质为目的，围绕集团公司科研生产任务，扎实开展各项工作。

一、科学谋划，促进党校积极发展

按照三江党校 2013 年制定的“培训跨越发展、党校积极发展、成教加快发展、其他业务拓展发展时间表及路线图”，研究制定了党校建设与发展设想方案，进一步明确了党校积极发展目标、时间、步骤及具体实施方案等，党校建设不断加强，党校相关管理制度不断完善，党校近期和中长期发展规划不断明确并有序推进。在党校类培训方面积极作为，按照集团总部要求并结合各单位党员干部队伍实际需求，制定了“三江集团学习贯彻党的十八届三中全会及习近平总书记系列讲话精神轮训班”、“党支部书记培训班”、“纪检监察干部业务培训班”、“青年干部培训班”、“入党积极分子培训班”等培训计划并组织实施。不断加强党校师资库建设，初步建成了由党校教师、领导干部、先进模范人物、科技委专家、型号总师等人员组成的优质师资库，为开展党校培训提供师资保障。不断加强与兄弟党校之间的交流合作，承担科工集团培训任务，开展软课题研究。通过努力，力争成为三江集团党员和干部教育培训的主阵地、科工集团公司党校教育的重要组成部分、在鄂央企一流的党校。

二、开拓创新，不断夯实管理基础

（一）管理提升、风险管控不断深入

将管理提升与促进日常工作相结合，纳入计划并考核，不断提高精细化管理水平。将风险管理与内控体系建设相结合，建立健全风险防控体系。加强经济合同、规章制度和重大决策法律审核工作，法律风险得到有效控制。

（二）综合管理规范有序

一是严格执行有关政策规定，认真做好人事劳资、社会统筹、公关接待、督查督办、法律事务、档案管理工作；二是围绕转型及工作需要，出台专项政策，引进并稳定高校毕业生。做好人员调配及内退，不断精干队伍；三是分层次、分类别制定并实施职工教育培训计划，组织职工参加集团内外的学习培训，提高培训管理者及培训师的综合素质及能力。

（三）信息化建设稳步推进

加强党校网站建设，党校链接于集团公司内网的网页全面改版顺利上线，逐步成为集团内部干部职工了解党校的主要平台。党校互联网、局域网、集团内网等三个网站运行良好。制定完善信息化工作制度。完成党校非涉密信息系统等级保护定级工作。运用信息化手段，规范培训档案管理，培训管理查询系统投入试运行。

（四）党群工作深入开展，创争工作成效显著

学校被湖北省总工会、人社厅联合授予“第五届湖北省‘创争’活动学习型先进单位”称号，湖北省职业道德指导小组授予学校“第十届湖北省职工职业道德建设先进单位”，连续两届被评为“湖北省文明单位”。

三、克难攻坚，扎实完成培训任务

（一）加强核心能力建设，提升培训竞争力

为促进党校培训项目及课程开发，培育及提升培训核心竞争力，通过一年多的努力，党校培训核心能力建设扎实推进。一是为有效推进转型升级，提升党校实力，按照顶层设计分步实施的思路，学习借鉴国内外先进

培训理念及行业标杆的成功经验，结合实际，经多次学习、调研和讨论，培训师资队伍、培训课程、培训项目开发和科研课题等四个培训体系建设方案、管理办法及手册等相继出台并组织实施，六个课程子项目建设稳步推进；二是 2014 年内训师授课比例明显提升，集团内训师授课比例达到 65%；三是软课题研究起步良好，一项科工集团课题结题，一项科工集团软课题进入中期评审，人社部课题正在进行中。

（二）精心策划培训方案，打造精品培训项目

一年来，围绕集团科研生产任务，我们积极开展培训工作，截止 11 月底，共举办各类培训班 156 期，培训学员 8256 人次，规模达 22168 人。天。在这些培训项目中，我们尤其注重培训的策划环节，一是根据上级的要求和受训对象的实际情况制定培训方案，提高培训的针对性；二是以中长期培训为重点，力争实现培训项目的系列化。

1. 积极开展党务培训，打造企业党校典范。第一，合理筹划，认真实施，圆满举办三江集团学习贯彻党的十八届三中全会及习近平总书记系列讲话精神轮训班。为完成好本次轮训任务，在策划实施过程中，积极与集团主管部门沟通，多次听取集团领导对培训内容及方式的要求，合理编制了培训计划和方案，确保了培训的顺利实施。此次轮训周期长、班次多、人员级别高、层次多（院管干部、各单位中层干部）、办班方式多样化（有全日班、有夜班）、办班地域异地化和学员来源多地化（北京、南京、武汉、孝感等地）、师资类别多（有院领导、高校和党校教师、院相关专家等），办班具体安排变数多，沟通协调事情多、难度大，我们在集团主管部门的指导下，主动想办法，积极与集团总部、培训教师 and 各单位有关部门沟通，全方位地做好学员的管理与服务工作，培训得到集团和学员的好评。

第二，积极争取，主动作为，举办党支部书记培训班。对党支部书记、党务干部进行集中培训是进一步学习贯彻党的十八大、十八届三中全会及习近平总书记系列讲话精神，落实《2013-2017 年全国干部教育培训规划》

的需要，也是按照集团 2014 年工作会部署，加强院党务干部队伍建设的重要举措。我们根据《中国航天科工集团第四研究院基层党支部工作规则》规定，对党支部书记开展了理想信念、党的理论知识、方针政策、岗位职责、工作内容和方法、工作制度和流程等专业培训。通过培训，进一步坚定了党支部书记的理想信念，提升了他们的理论素养和履职能力，对促进基层党组织建设发挥了积极作用。

第三，优化内容，精选师资，集中举办入党积极分子培训班。为贯彻落实《中国航天科工集团第四研究院发展党员工作细则》，进一步提高入党积极分子关于党的基本知识及理论的认识水平，精心策划并组织实施了三江集团 2014 年入党积极分子培训班。在培训内容策划上严格遵守了《中国共产党发展党员工作细则》及《中国航天三江集团发展党员工作细则》的相关规定，课程设置既有《中国共产党章程》、《关于党内政治生活的若干准则》等入党前必学的内容，又有党史、入党程序和入党文书的写作、三江集团形势任务教育，还观看了《信仰》教育片。培训还聘请了理论功底深厚的党校教授和集团内领导、老师授课。通过培训，使入党积极分子知晓了党员的权利义务，掌握了党的基本知识，了解了党的光辉历程及集团公司目前的形势任务，端正了入党动机，坚定了入党决心。加强学员的出勤及成绩考核等，为成绩合格者颁发了培训结业证书。

第四，需求导向，量身订做，分阶段组织实施新任干部培训班。为了提高培训质量，党校在本次培训的时间安排、课程设计、师资选择等方面大胆创新。一是实施分段培训，缓解工学矛盾。针对参训干部工作忙、不能长时间离岗等的情况，创新实施了分段式培训，总计五天的培训时间被安排成三次进行，既缓解了工学矛盾，又便于学员消化吸收所学知识。二是定制培训内容，达到实用目的。新任干部在工作角色转变过程中，面临着领导能力和管理能力相对薄弱，自身综合素质、能力有待提高等问题。针对这种情况在多方咨询和科学论证后为新任干部量身定制了“集团公司当前形势与任务、使命教育”；“职业素养、商务礼仪，公文写作与公文处

理”；“管理技能与知识”；“领导力与领导艺术”；“反腐倡廉教育、干部作风建设”等培训课程。在培训形式上既有授课、讨论和考试，也有赴武钢参观考察，与武钢中层干部交流管理心得等。此次培训，为新任干部尽快进入角色，更好地履职打下了基础。

2. 结合集团发展战略，策划实施专项培训。为推动科工集团转型升级发展战略的贯彻落实，特别是促进科工集团公司成本工程和价值工程的推进。先后策划实施军品成本控制工程培训班、民用产业价值工程培训班和四院非财务专业领导人员财务知识培训班，这三期培训班培训针对性强，培训效果好，得到集团公司和学员们的高度认可。特别是非财务专业领导人员财务知识培训班分两期举办得到集团公司主要领导的高度重视。培训班的培训内容经过精心的策划，并科学合理的细分为：“会计及其后果”、“财报解读”、“经营分析”、“财务思维”、“决策支持”、“财务风险和审计整改”、“军工财务报表体系”共七个模块，培训内容丰富，切合实际。培训具有较强的实用性，达到了预期效果。通过学习，学员们基本掌握了企业经营、财务、决策、投资等方面的知识，学会了运用财务工具分析财务报表的方法，提升了财务决策和经营管理能力。学员们表示要学以致用，把学到的新知识、新方法用到实际工作中去。

3. 加强员工素质培训，健全职业培训体系。随着企业发展的加快，人才竞争日趋激烈化，员工在业务能力得到提升的同时，职业化素养越来越得到重视，尤其是新进入职的员工，职业化素养的提升显得尤为重要。在对入职不同阶段的员工成长的道路上，我们进行了调研，提出了职业化素养系列培训的计划，把入职1-3年、3-5年、5-10年及以上的人员职业化素养进行分类，制定了“雏鹰展翅——放飞梦想，扬帆远航”、“雄鹰腾飞——点燃激情，勇攀卓越”及“飞鹰翱翔——突破自我、重塑自我”职业化系列培训，并举办了相应的培训班，颇受企业欢迎。尤其是在今年新入职员工培训中，我们增加了“新员工职业化素养训练营”这一课，通过拓展训练、室内情景教学、分享等方式使新员工们在团队精神、协作意识、时间观念、

纪律观念，角色认知，阳光心态，职业成功的五项忠告，时间管理，目标管理（PDCA 法），职场礼仪等方面进行了学习和提高，以期待他们在职场上走得更加平稳，成长更快。

4. 精品课程送教上门，助力企业创新发展。应集团内部企业要求，精选优秀培训项目，送教上门，先后开展“拓展培训”、“压力与情绪管理培训”、“国学培训”及“自救互救能力培训”等送教上门培训，这种培训方式灵活多样，解决了这些公司的参训难题，并且培训对象都来自同一公司交流互动效果更好，深受企业和学员的欢迎。

5. 继续做强实操培训，提升学员从业能力。根据集团公司职工健康保障体系要求，今年继续开展职工自救互救能力达标培训，并圆满完成 10 期自救互救培训，553 人通过了自救互救能力考核并取得了科工集团公司颁发的自救互救初级救护员资格证书。

6. 积极拓展培训业务，服务地方干部培训。为充分发挥三江党校设施设备的资源优势，党校主动面向市场，开拓社会培训和会议服务，党校先后承担了“孝感市专利行政执法及技术合同登记培训”、“孝感市基层妇联干部培训”、“孝感市乡镇统计业务培训”等中短期培训班，与孝感市委组织部签订协议，孝感市委正式将三江党校纳入孝感市干部教育培训基地之一。

7. 弘扬优秀文化，提升大讲堂内涵。为传播优秀传统文化，传承航天艰苦奋斗精神，先后举办“大讲堂—国学培训班”、“四院大讲堂—深山里的强国梦讲座”。“大讲堂—国学培训班”由我国首位国学博士李明主讲。他结合历史典故及现实案例，解析了中国智慧在现代管理、幸福和谐人生等方面的现实意义。大讲堂效果得到学员的高度认可。“四院大讲堂—深山里的强国梦讲座”讲述了集团原型号总师王振华的先进事迹和老一辈航天人在 066 基地艰苦创业的感人故事。让学员了解历史，激发四院青年技术及管理人员爱岗敬业、强国强企，树立创新意识和居安思危的精神。

8. 创新培训方式，激发学员荣誉感。为提升集团公司各单位骨干员工

对企业文化的认同感和企业归属感，激发对航天事业荣誉感和责任感，提升凝聚力，举办中层干部、生产技术骨干素质提升培训班，并组织学员赴某型号发射场现场观摩。参训学员表示通过现场观摩，感受到了作为一名航天工作者的光荣和自豪，更加坚定了献身航天事业的信念。

四、统筹发展，提升服务保障水平

持续优化服务流程及标准，完善服务质量考核评价机制，将运营成本、工作质量、服务满意率与具体工作责任人绩效考核挂钩，进一步调动工作积极性。加强干部配备及职工队伍建设，强化员工的服务、成本和市场意识。引进专业保洁公司，提升服务档次。及时与培训学员就餐饮、会务、客房、保洁等服务质量进行沟通，服务保障能力不断提升。

经过两年多的转型发展，三江党校的各项建设工作正有序推进：各项配套设施改进完善，为转型发展提供良好的硬件保障；干部职工队伍的思想观念发生较大转变；培训专业能力、服务保障水平等综合实力较快提升。为实现“在鄂央企一流党校”的目标，我们将坚持以中国特色社会主义理论体系为指导，深入贯彻落实党的十八大、十八届三中、四中全会及习近平总书记系列讲话精神，以培养高素质的干部队伍为己任，规范管理，科学施教，把三江党校真正建设成培训党员干部的“主渠道”、“主阵地”和“大熔炉”，为三江集团跨越发展、建设“国际一流航天防务公司”的战略目标提供坚强的思想政治和干部队伍保障。

浅析如何增强企业党员干部培训实效性

武汉石油化工厂党校

党的十八大报告明确提出党的建设要增强四种“自我”能力，建设“三型政党”，即“增强自我净化、自我完善、自我革新、自我提高能力，建设学习型、服务型、创新型的马克思主义执政党”。这是在当前国内外新形势下对党的建设经验的总结，也是对新时期党员干部能力提升提出的新要求。而要实现这一伟大目标，就要大力开展党员干部的培训工作，努力提高党员干部培训工作的实效性。就企业而言，开展党员干部教育培训，是提高企业党员干部四种“自我”能力提升的关键，也是企业建设“三型政党”的重要途径，同时也是加强企业党员队伍建设，充分发挥党员在推进企业和谐稳定、可持续发展中先锋模范作用的需要。因此，新时期如何增强党员干部培训的实效性显得尤为重要。

一、树立“大培训”意识，形成齐抓共管的培训局面

炼化企业是一种连续生产性组织，企业的党员干部培训分布在生产、经营管理的各个岗位，涉及到企业内部各个单位和部门，在正常的生产过程中抽调党员干部开展脱产培训，是一项难度较大的工作，因此，企业的党员干部培训是一项需要各层次、各方面共同努力的系统工程。这就需要企业各个单位和部门树立“大培训”意识和责任意识，在党员干部培训的认识上统一思想、达成共识，形成一种纵向高度重视、横向紧密配合和支持的合力，使企业内部形成一种齐抓共管的培训工作格局，这样才能使企业党员干部培训工作真正落到实处，才能有效推动党员干部培训工作的开展，这是增强企业党员干部培训实效性的前提。

多年来，武汉石化在党员干部培训上积极统一思想，树立“大培训”理念，逐步形成了以党委书记主抓、组织部主管、党群部门配合、党校组

织实施、各部门总支、支部和车间支部负责的党员干部培训管理机制。首先是坚持把党员干部培训工作纳入到公司党委的议事日程和公司年度工作计划，积极发挥公司党委在党员干部工作中的领导作用。其次由公司组织部门积极核定年度党员干部培训人次并负责党员干部培训效果的组织考核。最后由党校具体负责党员干部培训的组织和实施，各部门总支、支部都有义务和责任协助党校共同管理学员，使企业各个部门之间在党员干部培训方面实现了协调配合，确保了公司党员干部培训工作的顺利实施。

二、树立“精品”意识，精心设计培训课程

培训课程设计直接关系到培训的效果和质量，是增强党员干部培训工作实效性的关键。就企业党员干部的培训而言，需要培训的知识是无限的，但我们的培训时间是有限的。这就需要在培训课程设计时有的放矢、有所取舍，精心挑选那些时下最新且最适合、最需要学习的知识作为培训内容。

近几年来，武汉石化在党员干部培训课程设计中，始终坚持“精品”意识，精心设计课程模块和内容。一是坚持以保持党员干部的先进性、纯洁性教育为培训的基本要求，这是党员干部培训一条基线；二是坚持与时俱进的方针，紧紧围绕当前国内外经济社会的宏观发展形势，及时更新和补充时事热点专题，使党员干部能够及时掌握和了解当前形势，扩大党员干部视野；三是紧密结合公司党委工作实际，为公司发展强化技能和素质培训；四是紧密结合党员干部培训的实际需求，满足不同层次培训对象的培训需求。通过这几项原则确定相对稳定的培训模块，武汉石化党校能够紧跟经济社会发展形势，及时更新培训内容，让公司党员干部能够及时学习和了解当前最新发展形势，掌握最需要知道和了解的知识。例如，在贯彻落实科学发展观的实践当中，武汉石化党校结合公司“创先争优”和“双八”建设活动，以“学习实践科学发展观，以实际行动争做‘四优’党员”作为党员干部培训主题，设置了学习贯彻科学发展观、团队建设与职业素

养等培训课程，提高党员干部的责任意识和大局意识，从而为他们在各自岗位上践行可持续发展观、发挥先锋模范作用奠定良好的思想基础。针对基层党员做群众工作方法技巧欠缺、面临“五班改四班”劳动组织形式变化，职工思想压力大等问题，及时将“提高沟通协调能力和心理健康与压力调适”等心理课程走进培训课堂，提升党员干部自我调整和承受工作压力的能力。在群众路线教育实践活动中，干部职工反映文山会海问题亟待消除，中层干部培训班设置了“罗伯特议事规则”和“项目管理思想方法与企业党建思想工作”等课程，开阔干部管理工作思路。通过这些针对性地设计培训课程，较好地提高了学员的学习积极性，增强了培训学习的实效性，深受公司领导和党员干部的好评。

三、树立“创新”意识，与时俱进创新培训方式

培训方式是激发学员学习兴趣的重要方面，是增强党员干部培训工作实效性的重点环节。这就需要我们树立创新意识，在继承传统培训方式的基础上，及时创新培训方式，给我们的培训工作不断注入生命力和活力，调动和增强学员学习的积极性和热情，使学员由“被动式”学习转变为“主动式”学习，进一步提升培训效果。

过去，武汉石化开展党员干部培训的主要方式是把党员干部集中起来，由本公司专职教师进行政治理论、党的知识等室内“填鸭式”灌输教育。这种单调、封闭的培训方式容易使党员干部感到乏味，难以激发党员干部的学习兴趣。近几年来，随着经济社会和教育科技的快速发展，党员干部对教育培训的需求日益多样化、全面化。为满足这种需求，武汉石化坚持与时俱进的创新思维，借助先进的信息工具，不断创新培训方式，实施了“走出去、请进来”的开放式培训模式。实现了党员干部培训的开放化和信息化。一方面我们积极发挥企业党校培训基地的作用，将高校和省市党校的教授以及全国道德模范吴天祥等社会名人“请进来”讲课，同时利用网络远程技术等对党员干部进行多媒体授课；另一方面，在党员干部先进性培训教育的过程中，我们积极整合资源，拓展党员教育培训的渠道，

积极创新现场教学等培训方式，先后多次组织公司党员干部“走出去”，到反腐倡廉警示教育基地、黄继光烈士纪念馆等社会教育基地，开展现场教学，到井冈山、西柏坡等红色老区参观学习，使学员身临其境接受党风廉政和党的优良传统教育。这样既强化了理论和实践相结合的学习，又拓宽了党员干部的视野，开阔了眼界，增强了感性认识，学习了先进的实际经验，有效提升了党员干部培训的效果。在课堂教学中，我们改变过去单一的课堂讲授方式，积极推进案例研讨式教学和拓展演练、角色扮演、经验分享等多种体验式教学形式，让学员在参与中自己得出结论。2013年起我们的重点培训班被公司党委列入党建项目化工作，我们按照项目管理的方法组建跨部门的项目小组，强化培训需求调研、方案设计、组织实施、行为转化评估四个环节的工作深度，努力把培训从教学课堂延伸到实际工作中，力求见到培训后的变化。

四、树立“规则”意识，规范和完善各项培训制度

一是建立党员干部定期轮训的制度。定期轮训是保持党员干部思想上先进的基本要求，是强化企业队伍建设、提升企业综合竞争力、推动企业科学发展的必然要求。武汉石化干部轮训制度规定单位党政正职和副处以上干部每年轮训一遍，副科级干部是每两年轮训一遍，课堂学时是 40 个学时。党员每两年轮训一次，课堂学时是 24 个学时。从制度上保证了党员干部参加培训学习的权利。

二是完善党员干部培训需求的调研分析制度。能否精准掌握党员干部的培训需求是增强培训工作实效性的重要环节，关系到培训项目的开发、培训计划的制定、培训的主要内容以及培训效果等。近几年来，武汉石化充分发挥基层党组织的作用，建立了以基层党支部书记和主要职能部门负责人为核心的培训调研机制。通过采取个别访谈、召开座谈会、问卷等方式，定期听取党员干部对培训需求的意见和建议，积极向上级组织部门反馈培训需求的调研信息，为提高培训工作的实效性打下了坚实的基础。

三是健全学员的培训考核制度。对学员的考核是促使学员在培训期间安心学习的一种外在约束，是确保培训工作落到实处的重要保障。为确保党员干部培训工作的顺利实施，武汉石化党校制定了《学员学习考核细则》，对参训党员干部的出勤情况、参与教学实践活动、学习态度等方面进行量化考核，提出了明确的标准和要求。同时还规范了党员干部自学制度，要求每名培训学员读一本书、撰写一篇学习心得体会。针对学员在培训期间的表现，一方面将考核结果用电子档案实施保存作为其培训档案，另一方面将其及时反馈到所在部门的党支部和上级组织部门，作为党员干部年度考核或提拔的重要参考。

四是完善培训效果的质量评估制度。对培训效果的质量评估是检验和改进培训实效性的重要环节。武汉石化在党员干部培训中，始终坚持从四个角度检验培训质量和效果。首先从参训学员的学习成果方面进行检验和评估。例如通过分析学员撰写的学习心得体会的质量，进而折射出培训效果的优劣。其次从学员在学习研讨中对问题认识的深度来检验培训效果。再次是通过问卷调查征集学员对培训效果的反应。最后是通过党员干部培训后在实际工作岗位上的表现来检验培训效果等。通过这些培训效果评估，以便于及时找出培训工作中的薄弱环节并加以改进完善。

五、树立“服务”意识，精心组织和策划培训的各个环节

在开展培训期间，为党员干部培训提供周密细致的服务也是增强党员培训工作实效性的重要环节。在实施培训的过程中，对学员既要坚持采取严格管理，又要为学员创造一个和谐温馨的学习环境，为学员提供周到的服务，使每名学员能够安心、舒心和精心学习。

多年来，武汉石化在实施党员干部培训的过程中，始终坚持管理与服务并重的方针，积极树立服务理念，对培训实施过程的各个环节都精心组织和策划，力争为学员做到全方位的优质服务。在培训正式开班之前，党校工作人员都会亲临工作一线和党员干部沟通交流，了解和掌握党员干部对培训内容的需求和培训管理的要求，在此基础上进行培训课程的精心设

计和安排，严格挑选学科造诣高、授课艺术优的授课老师。同时，根据培训课程设计，为培训学员精心准备学习教材和学习资料，并编印一本培训手册、开班前下发所有学员，方便他们听课作笔记。在培训开班的过程中，武汉石化党校实施了严格的班主任跟班制度，要求班主任每天提前半小时到培训教室，为学员准备好热水、茶叶和纸杯，组织学员签到听课。这些周密细致的服务和举措，无形中增强了学员心中的亲和力和感染力，进而提高了学员到课率和听课效果。

拓展网络培训功能 打造在全局具有影响力的干部培训新平台

武汉铁路局党校

武汉铁路局党校承担着全局 1.6 万余名干部的教育培训任务。在铁路改革发展不断深化、新技术新设备广泛运用的新形势下，如何落实“大规模培训干部、大幅度提高干部素质”的战略要求，克服单一脱产培训模式带来的工学矛盾突出、优秀教学资源难以共享等难题，成为摆在学校面前的一项重要课题。2008 年以来，在认真调研的基础上，学校决定，充分运用现代信息技术，开发适应新形势需要的网络培训系统，大力开展网络培训。通过 6 年的努力，一个资源丰富、实用有效、自主开放的网络学习考试平台全面建成；依托这个平台，网上党校、局机关工作人员招聘系统也相继投入使用，为满足全局干部多层次、多样化的培训学习需求提供了新途径。

一、突出“三个”重点，干部网络学习考试系统持续优化并充分发挥作用

运用现代信息技术开展网络培训的计划出台后，我们紧紧把握“建设、管理、运用”三个重点，持续开发和不断优化，干部网络学习考试系统日趋完善。

1、立足实际，着力开发实用高效的网络系统。几年来，在局人事处支持下，学校组成课题组，先后 7 次走访了时代光华公司、华为、中信等企业和部分兄弟局党校，认真学习国内企业依托网络系统开展干部（员工）培训的先进经验。在多方对比、博采众长的基础上，学校主要依靠自身力量，开发出了一套基本符合我局实际、具有较高实用价值的网络远程学习系统。目前，系统不仅具备按需选学、模拟练习、在线考试、即时交流、

信息查询等功能，还具备学员管理、考点设置、考试报名、分类查询、数据统计、课程管理、课件维护、题库管理、试卷管理、通知论坛管理等功能。2012 年，干部网络学习考试系统荣获中国铁道学会“科学技术奖三等奖”。

2、多措并举，不断集成优质的网络资源。按照“以我为主、为我所用”的原则，我们以新技术运用、高铁运营管理、铁路改革发展等为重点，通过自主开发、组织全局业务骨干开发、公开征集、录制高层次培训课程、外购等多种方式，共开发网络课件 447 个（截止到今年 7 月，下同）；以提升学员岗位胜任能力为目标，以通用管理知识、专业技术知识为脉络，建立起了包含政治与法律、管理知识、岗位技能、铁路行业各专业知识在内的网络培训课程库，题库达到 310 个，题量达 45886 道；购买方正电子图书、近五年社科类及交通运输类所有国内学术期刊数据库，将优秀外部网络资源引入网络远程培训系统，实现了网络培训资源内容丰富化、形式多样化。

3、建立机制，确保网络培训良性运转。为了调动全局干部职工参与干部网络远程学习的积极性，学校争取路局人事处支持，从立标明责、经济奖罚、纳入岗位晋升等多角度入手，建立了一套管理有力、激励有效、运转灵活的干部网络远程学习机制。一是立标明责。路局出台《武汉铁路局干部网络远程学习管理办法（试行）》，明确了路局干部培训主管部门、局机关各处室、网络远程学习基地、网络学习考点、基层单位等培训主体在系统开发与维护、课程开发与审核、学习组织与管理等方面的职责和具体工作标准；实行每季初下发网络学习计划、每季末通报网络学习情况制度，对各单位干部网络学习工作进行引导督促。二是经济奖罚。鼓励课件开发制作，对审核通过的课程学习资源，按每学时 200 至 500 元的标准，向参与人员支付课件开发费。鼓励基层单位组织干部参加网络学习，按照每考试合格 6 学时清算 20 元的标准，向学员所在单位清算培训费用；每考试 1 人·模块清算 20 元的标准，向网络培训考点清算考试费用；对组织不力的单位和考点，减免相应的培训费用；对经补考仍不合格干部，实

行个人缴纳补考费制度。同时，基层单位将干部参加网络学习情况同干部绩效考核相挂钩，实行奖优罚劣。三是纳入晋升。将网络学习学时作为干部晋升专业技术职务的必要条件，明确晋升中、高级职称需分别取得不少于 15、20 个网络学习学时。同时，将干部网络学习学时纳入局机关公开招聘和基层单位缺岗竞争笔试成绩，作为考察干部自主学习能力的参考依据。约束与激励并重的网络远程学习机制，为推动干部网络远程学习持续有序发展提供了可靠的保证。

干部网络学习考试制度的推行，有效缓解了工学矛盾，扩大了干部培训覆盖面。系统运行以来，全局共有 150 个单位和局机关部门 9545 名干部通过网络选学相关课程；36189 人次干部参加了干部网络远程学习考试，在岗干部参与网络远程学习覆盖面达 80.6%。路局职工关于“干部培训资源缺乏”、“工学矛盾突出”的诉求明显减少，踊跃参加网络学习人数逐步增加，网络远程学习已在干部培训中发挥出不可替代的优势。

二、抓住“四大”要素，路局机关工作人员招聘考试系统投入运行并显示出公信力

局机关干部选聘是路局人事管理工作的重要组成部分，也是全局干部职工关注的焦点。为提高路局机关选人用人的公信力，2012 年以来，我们与局人事处一起，依托干部网络培训系统，紧紧抓住“题库建设、试卷设计、考场监督、成绩发布”等四大要素，全力攻关，开发出局机关工作人员招聘考试系统。

1、以科学、权威为主旨，编写考试题库。题库建设是招聘考试系统科学性的基础性工作。在局人事处支持下，我们组织局机关 36 个部门的相关人员，进行了为期一个半月的题库编写、修改工作，共编写试题 82000 余道。面对海量的试题，学校和局机关各业务部门投入巨大力量，先后三次对所属领域的命题进行全面审核把关，最后由各部门主要负责人签字确认，确保了命题的科学性和权威性。

2、以考察应聘人员岗位素质和岗位能力为重点，规范试卷设计。机

关工作人员招聘工作的性质，决定了招聘试卷的设计，必须突出体现招聘岗位的岗位要求和能力要求。我们设计：招聘考试时间为 90 分钟，题量为 200 道，总分值 90 分（另 10 分为网络学习考试成绩）。其中，通用知识和计算机知识题、专业综合题、岗位业务题、各岗位特殊试题的权重分别为 0.35、0.20、0.20、0.05。同时，将难题、中等题、容易题比例控制在 2:5:3 左右，以保证试卷良好的区分度，使招聘考试更加有利于人员的选拔。

3、以提高考试公信力为目的，严格考试程序。为严肃考试纪律，系统对招聘考试程序进行了刚性规定。考试前，系统按照考试地点要求，在机关招聘考试系统内固定考点 IP，杜绝了非法用户在考点外登录系统；在导入考生信息后，系统自动为考生分配考场座位号，保证报考同一岗位的考生座位不相临，有效防止考生相互抄袭；考试进行期间，考生登录系统，系统将自动验证客户端 IP 和考生登录密码，使用多重身份验证，保证合法用户安全访问；根据考生报考岗位，系统将相应试卷分配给考生，保证同一岗位不同考生试卷内容相同，但题目顺序不同，防止报考同一岗位的考生作弊；考试期间如发生系统故障、断电等情况，系统将自动保存考试进度和时间。

4、以准确、公开为标准，即时发布考试成绩。过去，采取人工阅卷的方式，考试成绩不可避免的存在人为因素。机关招聘考试系统的运用，使这一问题得以根本解决。考试中，考生点击“提交答卷”，系统自动完成阅卷评分，考试成绩当即显示在屏幕上；考试结束后，可在 5 分钟内完成本次考试所有考生的成绩统计和打印，并交由人事处张榜公布；考试所有答卷，均永久保存在服务器上，如果考生或纪检人员对成绩存有疑问，可向人事处提出申请，在人事处和纪委工作人员监督下当场调阅答卷。

经过路局审核，去年 8 月，机关招聘考试系统顺利投入运行。目前，陆续有局人事处、财务处、机辆验收室等 10 余个部门和单位运用该系统完成了招聘考试等工作，提高了全局干部招聘工作的公信力。机关招聘考

试系统将招聘工作设定为刚性程序，为招聘工作带来了精细的管理流程、规范的运行程序和严密的监控网络，对促进我局干部选拔工作进一步走上科学化、规范化轨道，具有重要意义。

三、把握“三大”原则，网上党校初步建成并面向全局正式开通

干部网络远程学习考试系统和局机关工作人员招聘考试系统的成功运行，既是对我们工作的鼓励和鞭策，同时也进一步开阔了我们的工作思路。为充分发挥网络教育优势，2013年3月，学校联合局人事处提出：依托现有网络平台，以“实用、科学、有效”为原则，创建路局网上党校。方案提交局党委后，得到路局党委主要领导充分肯定。

1、精心设计系统功能。按照网上党校建设方案，我们集中全校精干力量，成立联合攻关小组，进行了为期5个月的课题攻关。通过对系统功能进行多次修改、反复调试，去年8月，网上党校基本具备开通条件，局党委正式发文宣布：网上党校面向全局正式开通。目前，网上党校设置了入党导航、示范党课、廉政课堂、支部园地、阶梯教室、群星璀璨、轻松课间、党史长廊等栏目，开辟了党建动态、网上学习、电子图书、学术期刊等窗口，基本实现了在线学习、在线考试、学籍管理等多项功能。

2、不断丰富网上课件。在组织力量全力进行系统设计的同时，我们还组成网上党校课件编写组，围绕栏目安排，分类进行课件开发。经过一年多的持续努力，网上党校栏目内容基本形成体系。截止到11月底，“群众路线”、“视频点播”栏目共开发《学习习总书记讲话精神主题报告》等课件40个，“入党导航”“示范党课”栏目共开发《学习贯彻十八大 争当汉宜排头兵》等课件32个，“廉政课堂”开发《浅谈将权力关进制度的“笼子”-学习十八届中纪委二次全会精神体会》等课件25个，“支部园地”、“阶梯教室”栏目开发《中国梦，我的梦》等课件41个，群星璀璨、“党史长廊”上传《2014年十大党员安全标兵》等课件48个。

3、逐步完善运行机制。借鉴网络学习考试系统运行经验，制定完善网上党校管理制度，如网上党校建设分工制度、党员在线学习制度、在线

考试制度等等，运行机制正在逐步完善。

网上党校的成功运行，为全局党员干部学习教育开辟了新通道。截止今年11月12日，全局已有21861人次上网学习，网上党校在全局党员教育中的阵地作用初步显现。

几点启示：

1、拓展网络功能，大力开展网络培训，是落实“大规模培训干部、大幅度提高干部素质”战略要求的重要途径。经过6年多的建设，目前，我校已经基本建立起脱产培训、网络培训和岗位自学三位一体、相互补充、相互促进的干部培训新模式，有力的服务了我局人才队伍建设。充分地说明：在网络资讯高度发达的现代社会，网络培训可以成为并且必将成为与脱产培训并重的现代培训新手段。

2、构建实际、实用、有效的网络系统，是做好网络培训的前提。实践中，我们深深体会到，开发网络培训系统，必须与路局干部培训实际相结合，绝不能玩花架子、搞面子工程。几年来，学校坚持博采众长，持续开发和不断优化，基本建立起一套符合我局实际、具有较高实用价值的网络培训系统，为开展网络培训创造了条件。因此，构建实际、实用、有效的网络系统，是做好网络培训的前提。

3、开发丰富、管用的网络课件，是开展网络培训的关键。在构建构建实用、高效网络系统的同时，学校始终把网络课件和题库建设放在主要位置，坚持以我为主的同时，充分利用校内外、局内外、路内外各种资源，基本实现了网络培训资源的内容丰富化、形式多样化。从根本上讲，网络课件和考试题库的质量，直接决定了网络培训的质量。

4、完善网络培训制度机制，是确保网络培训良性运转的保证。网络培训之所以能够在全局得到推广运用，根本原因在于路局高度重视、路局人事处全力支持，从立标明责、经济奖罚、纳入岗位晋升等多角度入手，建立了一套有力有效的制度机制。因此，建立起约束与激励并重的制度机制，是推动网络培训持续有序开展的根本保证。

干部教育培训推行精细化管理

中铁大桥局集团公司党校

中铁大桥局党校认真贯彻中央、省和集团公司党委关于党校工作的一系列重要指示精神，秉承服务企业的宗旨，紧密围绕企业当前的中心任务和培训工作重点，坚持走内涵式发展道路，在干部教育培训的各环节积极推行精细化管理，着力提升干部教育培训的针对性和实效性，不断为企业培养管理干部和骨干人才。2014 年共举办各类培训班 24 期，共培训学员 2340 人，合 10949 人天。

一、整章建制，实现培训管理的规范化

没有规矩不成方圆。根据学校实行精细化管理的要求，凡事都要有据可依，我们必须通过制度规范工作程序，要建章立制。过去学校已制定许多规章制度，对于那些仍然符合我校实际的规章制度，我们仍然要贯彻执行，对于那些已不符合学校实际的规章制度我们加以修改和完善，对于还没有规范的他必须在规定的时间内建立起来。最终使我们的管理有法可循，有制可依；做到依章管理、规范管理、有序管理、高效管理，形成“行为规范有序，运转协调高效”的管理机制。为此，学校进一步修改和完善了《党校教学管理制度》、《培训工作管理手册》、《招待所管理规定》、《设备设施管理制度》和各部门岗位职责范围等。针对培训办班过程中易产生的问题，科室制定了详细的开班流程分工表和办班流程分工表，将每项工作细化到人，并且在工作中边使用边完善。

通过整章建制，学校及各部门将工作的规范和程序逐步建立起来，将管理责任具体化、明确化、可操作化，用明明白白的制度、清清楚楚的程序，保证工作扎实有效。同时，这也要求每一个人都要把本职工作做到位、尽到职，谁的岗位谁负责、谁的问题谁负责、谁分管谁负责，做到人人都

管理，处处有管理，事事见管理。

二、科学统筹，实现培训项目的精细化

我们坚持把干部教育培训作为党校服务企业改革和发展的基础性工作来抓。一方面，为更科学、更贴近实际地制定全年干部教育培训计划，培训部每年年初都要开展干部教育培训需求问卷调查，从整体上了解不同层次、不同类别的干部在政治理论、领导能力、文化素养等方面的培训需求和意见建议，以便科学制定全年干部教育培训工作要点。另一方面，集团公司建立了《培训审批备案制度》，要求各部门、各单位每年12月报送本年度干部教育培训情况的同时，要对下一年的培训计划进行上报、审批、备案后，方可组织实施，有效杜绝了不按计划调训、多头培训、多头管理现象的发生。同时我们坚持训用结合，将干部参训学习情况与干部成长、考核、选拔任用等相结合，建立较完备的干部学习培训档案。

三、学用结合，实现培训内容的精细化

我们立足企业干部成长个性化、差异化的需求，精心选择培训课程，针对性地增强干部的素质能力。每次开班前，学校都要与集团公司部门领导进行协调沟通，精心挑选培训课程，设计教学计划，确保每个培训班次的项目专题化、内容特色化、教学多样化。如：为了落实集团公司外协队伍党建工作精神和文件要求，由集团公司党委组织部在我校举办的党群工作协理员培训班，采取专家培训、集中讨论、经验交流等多种形式，使培训学员明白了当前企业面临的内外部环境 and 施工形式的变化，新形势下外协队伍的管控面临的很多新特点、新要求、新挑战，体会到了向外协队伍委派党群工作协理员的重要意义，理解了党群工作协理员的工作职责和工作内容；提升了培训学员对加强基层党建思想政治工作的理论修养和实践方法。

又如：上半年在我校举办三期“中高级领导干部学习贯彻习近平总书记系列讲话精神集中轮训班”，共培训学员四百余人。从培训方案策划、教学专题设置、老师聘请到住校学员生活安排均由我校与集团公司领导沟

通协商后科学计划、精心布署完成。此次轮训班紧紧围绕学习贯彻习近平总书记系列讲话精神这个主题，合理设计教学内容，坚持课堂讲授与交流研讨相结合，集体学习与个人自学相结合。除集团公司领导和我校教师授课外，还邀请了武汉大学、中南财经政法大学、中共湖北省委党校等单位资深专家授课。实力雄厚的师资阵容为课程的质量提供了有力保证。授课方式也体现了创新精神，教学中广泛吸收国内外案例教学的先进经验，将马克思主义理论渗透到实例中，让理论更加细致鲜活；教师们在授课时也相当重视多学科的交融互通，并综合考虑了学员们的专业背景和工作经历，让政治教学的角度更广阔，收效更显著。学员们普遍认为此次培训真正地做到了“培训教学质量高”，“后勤服务质量高”，“课外活动质量高”。此次培训是一次高规格、高强度、高效率的集中学习，学员们普遍反应收获大，做到了学有所思、学有所获，对进一步全面领会中央决策部署，提升干部素养、激发工作干劲和创造热情，开创集团公司内涵式发展的新局面起到了良好的推动作用。再如：依靠大桥局的行业优势及我校的办学特色，目前我们已经拟出了《桥梁施工工艺系列讲座培训方案》面向对桥梁工程建设有需求的单位，按照桥梁工程建设的不同施工阶段，选取适宜的培训内容进行分类培训。

四、注重实效，实现培训流程的精细化

我们将制度化建设贯穿于干部教育培训的每一个环节，以规范化的流程管理，提升干部教育培训的工作实效。一是调训机制灵活化。每次办班前，充分考虑各单位的工作实际和中心工作的缓急时段，分批、分类、分时段组织干部参训，确保了培训工作高效有序进行。二是学风建设严格化。每次培训班开班前，都要对参训干部专门进行培训纪律与要求为内容的训前教育。在各类主体班次中，集团公司组织部和党校都派专人进行跟班考察和管理。通过严格执行训前教育制度、跟班考察制度和违纪违规处理办法，带动学风转变，确保培训质量。三是参训管理流程化。在培训班次频繁、参训人员多的情况下，通过建立联络员制度和不定期巡查督学制度，

有效加强了对培训过程的管理，提高了干部教育培训的实效性。四是培训后评价制度化。每期培训班结束时，都要组织学员代表召开座谈会或对全体培训学员采取发放调查表的形式，对培训整体质量，包括课程设置针对性、师资授课艺术性、教学管理细致性、教学方式多样性、后勤服务的好坏等进行评价，总结经验，分析不足，促进了培训流程不断改进和培训绩效不断优化。

五、加强成本管理，实现培训管理效益化

我们是企业办的学校，主要靠企业的拨付和自己创收，因此，我们不仅要管理好学校，还要经营好学校，不但要取得社会效益，而且要取得经济效益。一方面，加强预算化管理，提高资金的使用效益。根据学校建设与发展的需要和财力的可能来安排学校的预算，各部门明确开支的范围，严审实核，把好开支关。逐步杜绝超预算开支，年终对各项资金的使用进行绩效评价，针对可控成本进行项目细化。做好年终决算工作，保证决算的准确性。财务部门加强与各部门的联系与沟通，与各部门之间联动管理，使预算管理能真正落到实处。另一方面，提倡讲成本、讲节约、讲效益。学校管理从成本、效益出发，要考虑投入与产出的关系，大的投资要进行必要的科学论证。同时，加强学校设备和物品的采购、保管及分配使用的管理，合理配备各种设备，提高使用效率。严格管理学校各类物资，避免浪费现象。严把采购关，执行购物申报、审批手续，控制各类成本价格和数量。切实抓好食堂、水、电等的节约工作。为了创收，我们还进行自主培训业务的调研与开发，多方联系，开发局外的班。如：今年5月至8月，我校对中天六建的21名新入职安全员进行了岗前技能脱产培训。我们根据企业对人才的需求，前期进行了多次沟通与调研，精心设计了教学内容并制订了课程计划。为了更好的开展教学活动，多次组织参与授课的老师到中天六建的项目部实地参观调研。本期培训天数共计105天，为了保证学员的学习质量，学校为培训班专门安排了专职班主任，及时了解学员的学习生活。在大家的共同努力和各科室的配合下，圆满了完成了本期培训任务。

主 办：中共湖北省委党校 党校（行政学院）工作指导处
湖北省行政学院

责任编辑：陈祖明 袁建军 周进德

地 址：武汉市江汉区万松园路 18 号

电 话：（027）85306903 85306904（05）

传 真：（027）85306904

邮 编：430022

电子邮箱：xygzzdc@163.com

印刷日期：2014 年 12 月 16 日
