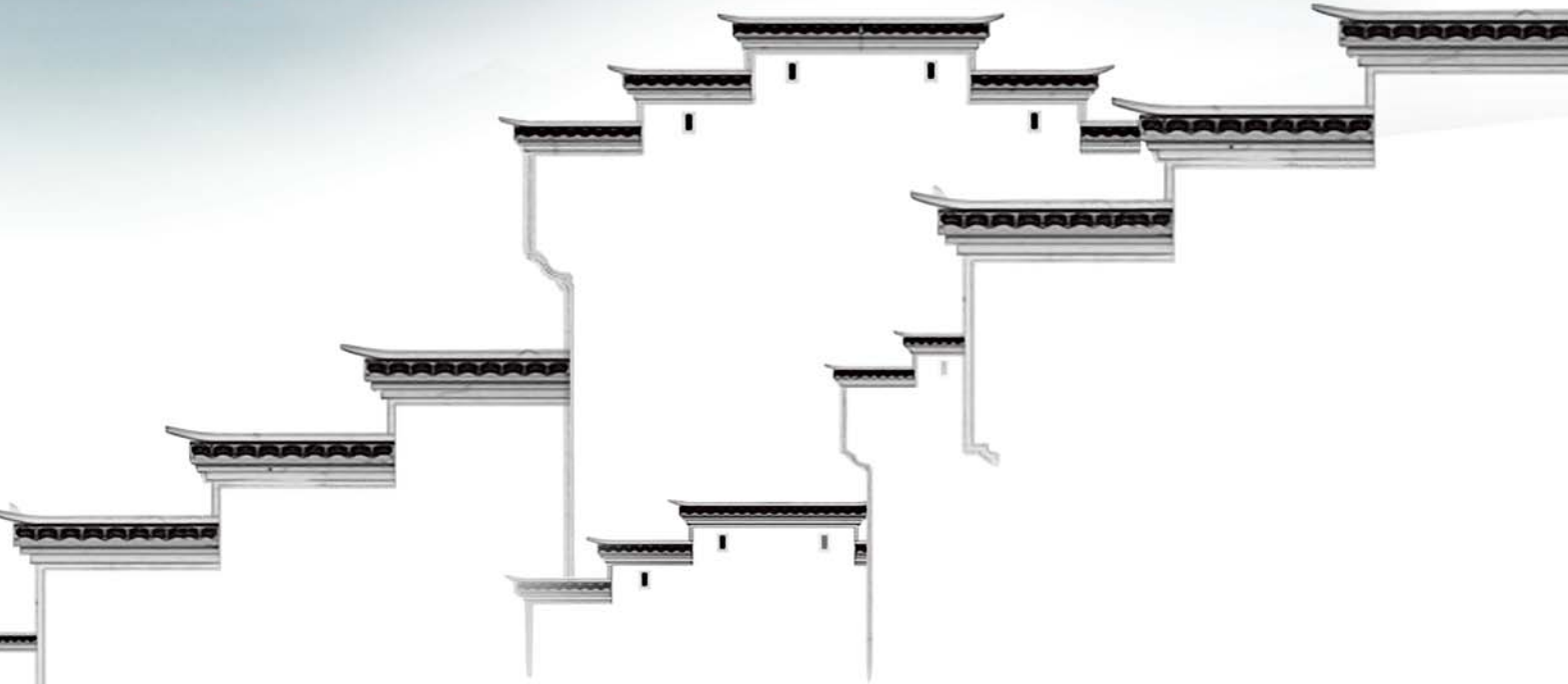




苏州市农村干部学院
SUZHOU COUNTRY CADRE INSTITUTE



四十年干部教育风雨兼程
二十万培训学员遍布神州



基层干部教育研究

2015.4 总第20期

苏州市农村干部学院主办

基层干部教育研究

做基层干部队伍建设推动者

2015.4 总第20期

苏州市农村干部学院主办

【专题策划】

“新型智库” 奏响的理论强音



扫一扫 二维码 阅读本刊电子版



卷首语

Foreword

做基层干部教育研究的 引领者与推动者

文 吴丹

清风吹拂岁月的流苏，从三月的初芽新绿，转眼已然冬至，岁末年初的气息浓郁，氤氲。

2015年，在基层干部教育培训领域，学院的事业发展再攀新高峰。积极贯彻中央关于干部教育培训的最新指示，及时落实市委市政府的若干意见，充分发挥“苏州窗口”主阵地功能，全力服务经济社会发展与干部队伍建设。这一年中，在市委市政府的正确领导下，学院主动引领基层干部教育培训学科建设，力求抵达“两个规律”的最深处；积极探索新型教学方式的运用实践，力求奏响“特色品牌”的最强音；逐步完善干部教育培训体系架构，力求呈现“决策咨询”的最新意；积极塑造“培训者先培训”的核心价值观，力求形成“教研相融”的最合力。以“十三五规划”精神为统领，创新发展、协调发展、绿色发展、开放发展、共享发展，建设思想库，打造智囊团，成为建校四十周年的最佳献礼。

在践行“打造全国基层干部教育培训示范基地”目标愿景的过程里，我们有信念，所以敢想敢干；我们有理想，所以善思善行；我们有追求，所以强智强心。以梯队型教学团队为支撑，以基层干部教育研究所为依托，学院从教学研深度融合，逐步走向教研咨多元一体，视野越来越广，格局越来越宽，道路越来越明。“立足苏州、面向全省、服务全国”，主动作为、全力创新、积极履职、执著前行。纵使也曾困顿迷茫，亦化为砥砺奋进的勇气。

光阴，犹如标识，记录过往的步履；更似一盏明灯，照亮未来的可能。做基层干部教育研究的引领者与推动者，初心不忘，初衷不改。来年，于此刊，愿以更加美好的姿态，实现再相逢的诺许。也衷心希望每一位关心、支持和陪伴刊物成长的领导、专家和读者们能够继续关注我们的身影，倾听我们的声音。新春佳节将至，提前恭祝您新春快乐，岁岁平安，日日和乐，时时欢喜！

基层干部教育研究

做基层干部队伍建设推动者

内部资料免费交流 苏新出准印 JS-E152
2015.4 总第 20 期

主办 苏州市农村干部学院
顾问 过利平
编委会主任 张 伟
编委会副主任 孙坚烽 费春元 薛 臻 汤艳红
编委会成员 王惠明 韦 刚 叶 剑 卢水生 田芝健
(按姓氏笔画) 吉永峰 朱小明 朱正荣 沈 健 吴惠芳
陆仁华 陈惠芬 金伟栋 顾炳元 夏 强
阎 力 常德盛

主编 孙坚烽
副主编 金伟栋 吴 丹
责任编辑 何蓓蓓 李 华 黄远祥
版面设计 东美设计机构

地址 苏州市高新区狮山路 108 号
邮编 215011
电话 0512-69001100 (总机)
0512-68085345 (编辑部)

征稿邮箱 jcgb@ngy.js.cn
网址 www.ngy.js.cn

CONTENT 目录



专题策划 P08-P25

“新型智库” 奏响的理论强音

劈荆拓荒终有成
——一个基层干部教育研究所的行与梦

“服务发展”的一支队伍

- 队伍建设
- 学习交流
- 专家指导

“适度超前”的些许探索

- “走出去”
- “请进来”

“决策咨询”的若干成果

基层干部培训系列教材
基层干部教育培训研究报告
《基层干部教育研究》
干部培训参阅

高层声音

P04-07 赵乐际同志在学习贯彻《干部教育培训工作条例》
座谈会上的讲话

调研报告

P26-31 苏州创新社会治理体系之社会组织建设问题研究

培训研究

P32-35 简析干部教育培训中“破冰”教学效果的影响因素
P36-39 干部教育培训师资教学质量测评研究
P40-43 “结构化研讨”在我院干部培训中的应用
P44-47 时间碎片化时代提升成人学习效果的思考
P48-51 国外公务员供给模式对我国基层干部教育培训的启示
P52-55 研究式教学在基层干部教育培训中的运用

精品课程

P56-59 基层社会治理呼唤居民自治 居民自治期盼政府还权
P60-63 领导干部的情商与影响力

教学案例

P64-67 田娘家庭农场：现代农业经营模式创新
P68-71 西巷村：生态创意农业 青蛙做起代言人

培训互动

P72-75 夯实基层党建基础 提升转型发展能力
P76-78 苦练内功提素质 创新实干促发展

赵乐际同志在学习贯彻《干部教育培训工作条例》座谈会上的讲话

前不久，习近平总书记在主持中央政治局常委会会议审议《条例》时指出，在干部教育培训工作中，理想信念教育是根本。许多干部出问题，还是理想信念上出了问题，归根到底是世界观、人生观、价值观这个“总开关”没有把牢。要加强党性教育、党的基本理论教育。要注意解决实际问题，研究干部，帮助干部解决思想和工作中的迷惑、困惑。要把实践当中很多鲜活、生动的案例，运用到教育培训中。要注意优化师资结构，让领导干部和有实际工作经验的同志上讲台，实现“干部教、教干部”。习近平总书记的重要指示，为做好新形势下干部教育培训工作指明了正确方向、提供了根本遵循，我们要认真学习好、贯彻好。

要牢牢把握《条例》的重点特点

“知之深切，方能行之自觉。”《条例》9章62条，内容丰富，涉及干部教育培训各个方面。学习贯彻《条例》，既要熟知具体规定、具体要求，又要突出重点、得其要领，把握贯穿其中的精神实质、目标要求。

第一，要始终坚持干部教育培训的正确政治方向。《条例》明确了干部教育培训的鲜明指向，这就是：根本遵循是马克思列宁主义、毛泽东思想、邓小平理论、“三个代表”重要思想、科学发展观、习近平总书记系列重要讲话精神；目标任务是培养造就党和人民需要的好干部，协调推进“四个全面”战略布局；作风要求是“三严三实”。习近平总书记强调，党校姓党。我理解，这是对党校和干部学院的根本要求，也是对整个干部教育培训工作的根本要求。干部教育培训，一定要在思想上政治上行动上同以习近平同志为总书记的党中央保持高度一致，坚持以党的路线方针政策，一切教学活动、一切科研活动、一切办学活动，都要坚持党性原则、遵循党的政治路线、恪守党的政治纪律和政治规矩，决不能在方向问题上犯错误、出偏差。怎样把政治方向落到实处呢？一要落实在教材内容上。《习近平谈治国理政》、第四批全国干部教育培训教材、《信仰的力量》等，都是很好的教材。同时也要看到，一些教材开发滞后、内容陈旧，体现马克思主义中国化最新理论成果不够，坚持用马克思主义立场、观点、方法研究分析现实问题不够，对中央新精神新部署跟进学习研究和解读不够。要按照中央要求，组织力量，下大气力开发一批思想性、时代性、实践性强的马克思主义精品教材。二要落实在教师队伍上。总体看，从事干部教育培训的教师队伍是好的，但也有的迎合猎奇心理，讲野史、说趣闻，甚至以讲所谓“阴暗面”博取眼球；有的以批评和嘲讽马克思主义为“时尚”；有的甚至以思想自由、学术独立为名，在讲坛、网络和社会上公开发表同中央要求不一致、甚至违反中央精神的错误观点，等等。《条例》第39条明确提出，要“按照政治合格、素质优良、规模适当、结构合理、专

兼结合的原则，建设高素质干部教育培训师资队伍”，把政治合格作为第一条突出出来。在党的干部教育培训阵地，教师必须对党忠诚、政治坚定、严守纪律，不能淡化主题、忽视主课，更不能偏离方向、与中央唱反调。三要落实在教学实践上。从学员反映看，目前，有的教学还缺乏针对性，空洞说教多、结合实际少，搞“大水漫灌”“空对空”，没有真正走进干部心中、回答思想困惑。教育培训一定要结合思想实际、结合工作实际、结合存在的问题。比如，要讲清楚我们党是怎样历史地选择了社会主义道路；是怎样把马克思主义基本原理同中国实际和时代特征结合起来，独立自主走自己的道路；是怎样历经千辛万苦、付出各种代价，开创和发展了中国特色社会主义；党员干部要怎样把共产主义远大理想和中国特色社会主义共同理想统一起来，立足当前、着眼长远、脚踏实地推进事业，等等。我们的党校、行政学院、干部学院、社会主义学院，把重大问题讲正确了、讲清楚了，就是为全党的思想统一、步调一致，为推动党员干部坚定道路自信、理论自信、制度自信作出了贡献。

第二，要始终突出理想信念、党性教育。党的十八大以来，中央高度重视加强这方面的教育，深入开展学习贯彻习近平总书记系列重要讲话精神集中轮训，开展群众路线教育实践活动、“三严三实”专题教育，开展正反面典型教育，等等，效果是好的。同时也要看到，一些地方和部门还存在集中教育时重视、平常忽视的问题；存在以时事学习代替理论学习的问题；存在以业务培训冲淡党性教育的问题。针对这些问题，《条例》突出干部教育培训的政治功能，明确了理想信念、党性修养、政治理论、政策法规、道德品行等重点内容，这是干部教育培训的主干、灵魂。各地各部门各培训机构，一定要落实好这些要求。一要开展好习近平总书记系列重要讲话精神的教育培训。习近平总书记系列重要讲话，思想深刻、内涵丰富、博大精深，涉及管党治党、治国理政各个方面。在干部教育培训中，一定要重视读原著、学原

文、悟原理，努力掌握贯穿其中的马克思主义立场、观点、方法。要列出专题，从理想信念、政治纪律和政治规矩、“三严三实”、改进作风等方面细化、深化，一个专题一个专题地学深学透；要结合实际，无论是教师讲解、学员互动，还是现场教学、实地体验，都要接地气，找到与干部思想、工作的结合点、着力点；要学用结合，着力解决学而不信、学而不用的问题，真正做到入脑入心、知行合一，指导实践、推动工作。二要开展好《中国共产党章程》的教育培训。党章是全党的总规矩，一个总纲、11章、53条，涵盖党的宗旨、纲领、纪律、党员义务权利、干部基本条件等各方面。现在，有的党员干部不学习、不遵循党章，忘记了誓词、忘记了自己所在的这个组织的总章程。那些走向违法犯罪深渊的党员干部，说到底都是背叛了党章、亵渎了党章。各级组织部门、教育培训机构，在培训计划、课程设置、占总课时的比例等方面，都要突出党章的学习，引导党员干部增强党章意识、宗旨意识、规矩意识，把党章的权威立起来。三要开展好《中国共产党廉洁自律准则》的教育培训。准则共3部分、8条，紧扣廉洁自律主题，重申党的理想信念宗旨、优良传统作风，坚持正面倡导、重在立德，为党员和党员领导干部树立了看得见、摸得着的高标准。近期要集中抓好准则的教育培训，促使党员干部把准则要求刻印在心、认真践行。同时，还要抓好《中国共产党纪律处分条例》等的学习培训。

第三，要始终注重干部专业化能力培训。《条例》明确规定，要加强宪法法律和党内法规教育，开展中央关于经济、政治、文化、社会、生态文明建设和党的建设等方面重大决策部署的培训，开展总体国家安全观教育和业务知识培训，这些规定具有很强的针对性。现在干部的文化水平整体上在不断提升，但也有相当一部分同志管用的专业知识和素养不够扎实，实际工作历练不够，对重点难点问题钻研不深，难以适应不断变化的新形势新任务。从调研了解情况看，落实《条例》要求，要帮助干部解决转方式、调结构水平不高的

问题。当前，我国经济正处于“三期叠加”阶段，稳增长、调结构、促改革、惠民生、防风险的任务十分艰巨。干部教育培训要紧扣实施创新驱动发展战略、构建现代产业体系、培育开放型经济、城乡一体化发展等，着力提升干部适应和引领经济发展新常态的能力、把握和运用市场经济规律的能力。特别是要围绕“一带一路”、京津冀协同发展、长江经济带等国家和区域发展战略，强化产业、能源、金融、贸易、物流、人文、生态环境保护等方面能力的培训。要帮助干部解决把握改革方向、谋划和推动改革能力不足的问题。围绕经济体制和生态文明体制改革、民主法制领域改革、文化体制改革、社会体制改革、党的建设制度改革、纪律检查体制改革，通过案例分析、经验交流、集中研讨等方式，推动干部破解改革难题，提高改革方案质量，增强改革精准发力和精准落地能力。要帮助干部解决依法行政、依法办事本领不够的问题。组织干部系统学习中国特色社会主义法治理论，学习同岗位职责相关的法律法规，提高运用法治思维和法治方式深化改革、推动发展、化解矛盾、维护稳定的能力。要帮助干部解决落实全面从严治党责任措施不实、效果不好的问题。教育引导干部增强管党治党意识，明白在抓党建上需要承担什么责任、怎样落实责任、失责有什么后果，把从严治党具体地而不是抽象地、认真地而不是敷衍地落实到位。

第四，要始终重视干部教育培训的改革创新。习近平总书记指出，改革创新是增强干部教育培训生机活力的必然要求，是提高干部教育培训科学化水平的必由之路。《条例》把“与时俱进、改革创新”明确为干部教育培训的一个重要原则，针对的是培训创新不够、活力不足的问题。调研中，一些同志反映，现在干部教育培训针对性实效性还不够强，有什么教什么，有时教非所需；不分层次、不分对象，有时“一锅煮”；方法单一，程序化、程式化，缺乏吸引力、感染力，等等。解决这些问题，进一步提高教育培训的质量和效益，关键靠改革创新。要创新办学模式。拓展培训视野，坚持开

放办学。重视阵地开放，在充分发挥党校、行政学院、干部学院主渠道主阵地作用基础上，优化整合部分和行业教育培训机构，鼓励各类干部培训机构交流合作，实现优质资源共享；重视师资开放，通过选调、返聘、特聘等形式，邀请劳动模范、道德楷模等先进典型上讲台，多请一些思想政治素质过硬、实践经验丰富、理论水平较高的领导干部、企业经营管理人员、优秀基层干部，让历史见证人诠释历史、让改革亲历者畅谈改革、让道德高尚者解读道德、让有实践经验者现身说法；重视课程教材开放，建立精品课程库，构建形式多样、具有时代特色的教材体系；重视平台开放，依托全国党员干部现代远程教育网、中国干部网络学院，通过开设微信、短信平台，举办网络大讲堂、在线互动等，建立兼容、开放、共享、规范的干部网络培训体系。要创新培训内容。现在经济社会快速发展，知识更新越来越快。要加强各种新知识新技能的教育培训，开展哲学、历史、科技、民族、心理健康等方面的教育培训，开展哲学、历史、科技、民族、心理健康等方面的教育培训，把党的建设的新认识、改革开放和现代化建设的新经验、改革发展稳定遇到的新课题，及时转化为培训内容，进课堂、进教材、进头脑。要创新方式方法。教无定法，贵在得法。《条例》规定，应当根据内容要求和干部特点，综合运用讲授式、研讨式、案例式、模拟式、体验式等教学方法，实现教学相长、学学相长。在这方面，已有不少好做法。比如，党的“一大”会址、朱毛红军挑粮小道、南泥湾等一大批革命旧址，成为党性教育的精神“磁场”。比如，临沂群众路线教育基地，焦裕禄、红旗渠干部学院，杨善洲教育基地等，各具特点、各有亮点。各地各部门各培训机构，要继续积极探索，使干部教育培训更丰富、更生动、更有实效。

第五，要始终坚持从严治党、从严治教、从严治学。党的十八大以来，我们按照中央要求，集中开展了“天价培训”专项整治，参加高收费培训的3094名干部，全部按要求

退学，23个高收费项目停办，严肃查处了一批违反学员管理规定的问题，正学风、转作风取得明显成效。同时也要看到，学风不正的现象依然存在，有的对学员管理失之于宽、失之于软，“四风”问题还时有发生；有的教员自律不严、口无遮拦；有的学员心思不在课堂，还存在利用培训机会吃吃喝喝、拉拉扯扯的现象，等等。要认真贯彻全面从严治党要求，认真践行“三严三实”，把校风、教风、学风进一步严起来、实起来。要落实从严治校要求。坚决贯彻执行党和国家干部教育培训的方针政策、法律法规，健全各项规章制度，对违反规定的，责令限期整改；情节严重的，对负有主要责任的领导人员和直接责任人给予纪律处分。从严治校的一个重要方面，是要坚持勤俭办学，既要保障教学和生活条件，又要厉行节约、防止铺张浪费。要落实从严治教要求。加强教师队伍管理，从制度机制上保证严谨治学、以德施教、为人师表。对违反讲坛纪律的，给予批评教育直至纪律处分。教育者要先受教育，要建立专职教师知识更新机制和实践锻炼制度，保证每年参加教育培训的时间。要落实从严治学要求。加强考核评估，认真了解干部的学习态度和表现，理论、知识掌握程度，党性修养和作风养成情况，以及解决实际问题的能力。坚决落实中央八项规定精神，认真执行进一步加强学员管理9条规定，违反规定的，发现一起查处一起，决不姑息迁就。

要不折不扣把《条例》落到实处

第一，要抓责任落实。这是贯彻执行《条例》的重要保证。《条例》的第二章，细化、拓展了管理体制的内容，目的就是厘清责任、压实责任。要对照《条例》规定，抓好任务分解、责任分工、到人到事。各级党委（党组）要把贯彻执行《条例》作为落实党建主体责任的重要内容，把干部教育培训纳入党的建设和经济社会发展规划，与干部选拔任用、管

理监督结合起来，同步谋划、同步部署、同步考核。组织部门要带头执行《条例》，切实履行整体规划、制度建设、宏观指导、协调服务、督促检查等五项职能。干部教育联席会议或领导小组成员单位要各司其职、各尽其责，及时沟通交流，加强对重要政策、重点问题的研究。

第二，要抓学习宣传培训。这是贯彻执行《条例》的前提基础。《条例》印发后，中央主要媒体进行了集中宣传解读，今天我们又召开座谈会学习贯彻。下一步，中组部将举办学习贯彻《条例》培训班，各地各部门也要采取专题培训、中心组学习、集中研讨等方式，不断将《条例》培训班，各地各部门也要采取专题培训、中心组学习、集中研讨等方式，不断将《条例》学习引向深入。组织人事干部特别是从事干部教育培训工作的同志，更要学深学透、熟练精通。要加强对《条例》精神和贯彻执行情况的宣传，教育引导广大干部增强参训自觉性，营造重视、支持教育培训的良好氛围。

第三，要抓衔接配套。这是贯彻执行《条例》的关键环节。实践是丰富多彩的，各地各部门各培训机构，要结合实际，把《条例》的原则规定、普遍要求，细化为更具体的实施办法。比如，教育培训登记管理制度、领导干部上讲台制度、组织调训制度等，都要研究制定具体落实办法。

最后我想强调，贯彻落实《条例》，干部教育培训机构要守土尽责。全国现有专门的干部教育培训机构5000多所、专职教师5.7万多人，这是开展干部教育培训的主体力量，一定要认真学习《条例》、严格执行《条例》。

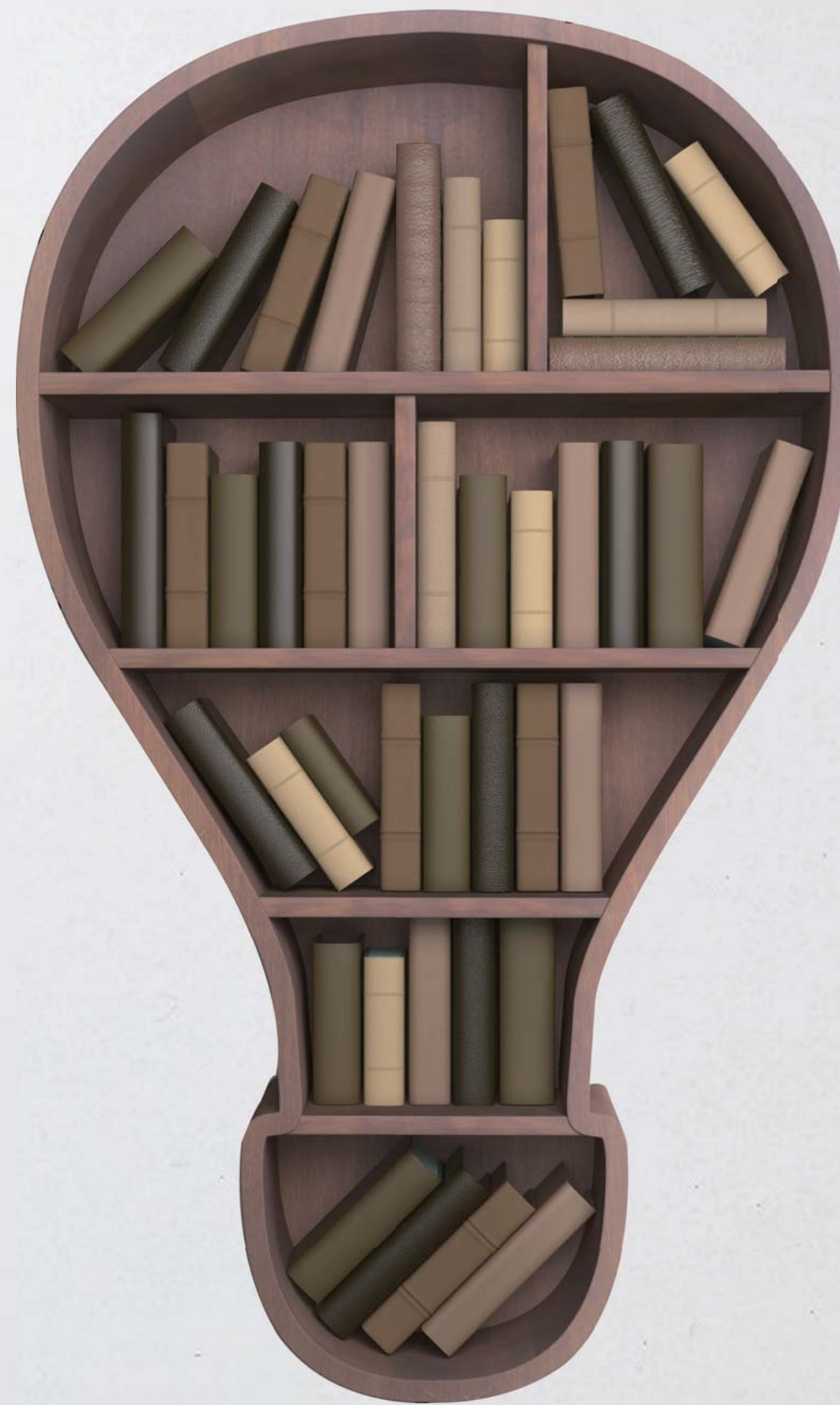
文章转载自《全国干部教育通讯》2015年第10期

➤ 责任编辑：吴丹

“新型智库” 奏响的理论强音

编者按：

近年来，习近平总书记多次对智库建设作出重要批示。中国行政体制改革研究会课题组的研究报告则指出，中国特色新型智库的总体目标是提升国家软实力。发展前提是健全决策咨询制度，落脚点是建设高质量智库。而对于一所深耕基层干部教育培训理论研究四十年的学院，如何有效延伸教育培训链条，完善教育培训运行体系，成为打造“全国基层干部教育培训示范基地”中的着力点与生发处。于是，基层干部教育研究所应运而生，积聚骨干精英，指征规律研究，筹备理论研讨会、编撰干部培训系列教材、开设主题论坛、编写干部培训内部参阅、编撰《基层干部教育研究》刊物，所有的行动，无一不彰显出这个智囊团、思想库致力于引领基层干部教育培训学科建设，推动基层干部教育培训实践创新的信心与决心。“服务决策”乃根本，“适度超前”是关键，“服务发展”为目标。如今，教研咨多元融合、一体发展的格局初步形成并持续发力。而这，便是具有农干院标识、“人无我有”的核心竞争力、品牌影响力与自主创新能力！



⇒ 责任编辑：吴丹

劈荆拓荒终有成

——一个基层干部教育研究所的行与梦

文 张伟



这是一次触碰理论前沿、探寻科学规律的开端。

苏州市农村干部学院基层干部教育研究所，成立于2012年6月。于短短三年来，从一颗嫩芽，生发为一颗新树，并结出累累硕果。而这三年的路，劈荆拓荒，推波助澜，走得稳健、行得扎实。组织基层干部培训改革与创新理论学术研讨会，出版基层干部培训理论研究专著，编撰基层干部教育培训系列教材，编发《基层干部教育研究》刊物，刊发《干部培训参阅》，这一系列的行动，都彰显了我们触碰学术规律、引领学科建设的信念与决心。做基层干部培训的领跑者，做基层干部队伍建设的推动者，一直是身为培训工作者的追梦之旅。

学院基层干部教育研究所成立的初衷，是希望紧扣基层干部队伍这一群体的客观实际，通过加大对基层干部教育培训“两个

规律”，即基层干部成长规律和基层干部教育培训规律的研究，准确把握基层干部的培训需求，科学确定基层干部培训的教学内容，不断探索适应基层干部认知特点的培训方式，发挥科学研究对基层干部教育培训的引领、支撑、助推和服务功能，以基层干部培训理论研究的深入，来推动基层干部教育培训科学化、专业化水平不断提升。

我们欣喜地看到，基层干部教育研究所成立三年来，其功能和作用得到有效发挥，取得了显著的工作成绩，不但为学院科研人员提供了一个研究平台，丰满了学术理论研究的羽翼，还充分发挥了项目孵化器的功能，在培训模式创新、培训课题开发、现场教学研究、培训方式方法创新等方面产生了一批实用性的研究成果，有力推进了学院基层干部培训的实践创新。更为重要的



2012年6月19日，学院基层干部教育研究所成立。中共江苏省委组织部干教处处长朱志勇，苏州市委副秘书长王国荣共同揭牌。

是，研究所还成为一座对外沟通交流桥梁，增进了学院与培训主办单位、现场教学基地以及培训同行的联系与合作，扩大了学院的对外影响力，拓宽了学院的发展视野，提升了学院的办学水准。最初的梦想，犹如一颗新芽，在理论与实践的互融共生中，逐渐生发开去。

积极探索

形成科学有效的运作管理模式

围绕提高基层干部培训理论研究的专业化水平，研究所积极探索，初步建立了一套符合学院实际、有效的日常管理制度和运行机制。首先，出台规范化的管理制度。以特聘研究员为主体，制定了《基层干部研究所研究员管理办法》，对研究员评选、聘用、考核、奖惩，对研究员的责任、权利、义务进行明确界定，激发研究员投身培训研究的积极性。目前，共进行了两轮研究员遴选，现有特聘研究员12名。其次，定期召开研讨例会。由所内研究员结合自身学科背景、苏州城乡发展一体化和学院培训实践，每人每年申报两个研究方向，进行常态化、持续化地跟踪研究。研究所每个月召开研究员会议，围绕事先确定的专题，采取专人主讲和自由讨论相结合的方式，开展学术交流。会后，还对研究员的讨论成果进行整理，撰写《干部培训参阅》，供学院党委和有关部门进行决策参考。三年来，共印发《干部培训参阅》38期。此外，重视学习交流。定期组织研究员进行外出学习，先后赴绍兴市委党校、嘉兴市委党校、临沂市委党校、潍坊市委党校进行交流，学习先进的培训理念、科研经验。

重点攻关

推进培训研究与培训实践深度融合

根据学院基层干部培训实际情况和需要，研究所确定了理论研究的五大重点：基层干部成长规律和途径研究、基层干部教育培训模式研究、基层干部培训需求和培训方式研究、苏州经济社会发展经验研究及学院专业化建设研究。三年来，以研究所为依托，研究员队伍共承担市科技局、市社科联、市科协立项的市级课题30余项，每位研究员每年承担院级课题1—2项，通过开展有效科研，研究员队伍的科研能力和水平不断增强，科研成果的价值日益显现。尤其是2013年，研究员发挥团队合力，通过广泛入



户调研、深入汇总分析，撰写的《2013年全市基层干部社会形象调研报告》，被《苏州信息·综合摘报》录用，提交苏州市委主要领导参阅，开启了学院科研工作的咨政功能。也正是在这个过程中，研究所做到了研究目标与专业化培训理念相结合，研究任务与干部培训实践需要相结合，研究成果与人才队伍建设相结合，有力推进了学院基层干部培训理论研究和实践探索向纵深发展，推进了学院基层干部培训事业向“教研咨”一体化格局全力拓展，充分发挥了引领、助推基层干部培训学科建设与实践创新的功能作用。

整合资源 构建有效的培训工作支撑体系

三年来，基层干部教育研究所发挥载体和平台功能，积极整合学院内外优势资源，依托学院专职教师、兼职教师，为教育培训工作构建了完整的支撑体系。第一，编写好一套教材。以苏

州改革开放的生动实践为依托，结合不同类别、不同层次基层干部的实际需要，启动了具有学院特色的基层干部培训教材体系建设。目前，已出版一部理论研究专著，出版干部培训系列教材第一辑4本。研究成果投入使用后，受到参训学员的广泛欢迎。特别是专著《基层干部教育培训模式研究》，系统梳理总结了国内外基层干部教育培训的经验与模式，为干部培训工作的创新开展提供了有益借鉴与深度启迪。第二，办好一本刊物。创办了《基层干部教育研究》刊物，搭建了全国范围内培训工作者交流互动的专业平台，并重点推介学院在引领基层干部培训学科建设与实践创新中的新进展、新经验、新成效，深度展现所内研究员关于“两个规律”研究的新思路、新观点、新启迪。目前，共刊发《基层干部教育研究》刊物20期，定期面向全国各地组织部门、各地党校发放，进一步提升了学院基层干部培训工作的自主创新能力、品牌影响力与核心竞争力。第三，刊发年度《基层干部教育培训研究报告（蓝皮书）》，全面展现学院在教学组织、教学方法研究方面的最新理论成果，凸显学院在引领学科建设中的持续发力。

通过完善而严密的教育培训支撑体系构建，学院实现了科研成果向教育培训实践转化的最大化，真正做到了“教学出题目、科研做文章、成果进课堂”。

如今，当我们站在当下，回望最初的梦想得以实现，感慨良多，思绪万千。科学研究需要的是态度，事业发展需要的是精神，开拓创新需要的是信念。今后，基层干部教育研究所将继续顺应新形势新任务的新要求，重新定位、积极谋划，放开视野、做大格局，实现由基层干部培训规律研究向干部培训规律研究的转变，由推动基层干部队伍建设向推动干部队伍建设的转变。学院将继续磨砺和依靠这支有志于从事干部教育培训的研究员队伍，秉持“沉得下心来、耐得住寂寞、吃得了清苦”的科研信念，进一步发扬“求实、自强、躬勤、竞先”的学院精神，深耕细作、厚积薄发，使研究所真正成长为学术交流研讨的园地、专技人员成长成才的家园，成长为干部教育培训事业发展的智囊团与前行军，为学院乃至全国干部教育培训事业的发展作出更大更多的贡献。

长风破浪会有时，直挂云帆济沧海。做干部教育培训理论研究的推动者，做干部教育培训实践创新的领跑者，初衷不改、初心不忘！

⇒ 责任编辑：吴丹

“服务发展”的一支队伍

自学院基层干部教育研究所成立之日起，一批真正有志于从事基层干部培训“两个规律”研究的骨干力量，秉持“厚积 专注 求实 创新”的理念，聚焦干部教育培训理论研究，关注干部教育培训实践创新，在推动学院形成“教研咨”一体化发展格局的同时，逐步成长为引领基层干部教育培训学科建设的先行军。



2012年6月19日，院基层干部教育研究所召开了全体研究员会议，学院副院长薛臻参加会议。



2013年4月8日，院基层干部教育研究所研究员一行三人赴墅里社区进行调研，墅里社区书记助理、大学生村官朱玉卿接待了研究员一行，并带领大家参观了渔洋山香椿产业园、墅里社区等地。



2013年5月9日，院基层干部教育研究所组织研究员赴太仓胜利村、塘桥村、电站村等地进行调研。



2013年5月21日，院基层干部教育研究所2013—2014年度研究员聘用及研讨会举行，院党委书记、院长张伟，副院长薛臻出席会议并作重要讲话。



2013年7月11日，院基层干部教育研究所召开《苏州市基层干部社会形象调查研究》课题动员会。



2014年3月14日，召开第二届学院基层干部教育培训改革与创新理论研讨会，来自中组部干部局、国家行政学院、江苏省委组织部的有关领导出席了会议。



2014年4月18日，院基层干部教育研究所举行2014年度第一期专题研讨会，主题是“教学创新与特色课程的开发”。薛臻副院长出席研讨会。



2014年9月19日，院基层干部教育研究所围绕“基层干部教育培训质量体系的构建”，举行第五期专题研讨会。全体研究员参加会议，会议由科研处长金伟栋主持。

⇒ 责任编辑：吴丹



2015年4月14日，院基层干部教育研究所召开2015~2016年度研究员聘任会议。会议由金伟栋处长主持。



2015年7月17日，基层干部教育研究所研究员李华分享了《论“真正的教育”在基层干部教育培训中的实践》，引发研究员的集体热议。



2015年10月23日，基层干部教育研究所研究员何蓓蓓作专题汇报《基层干部培训供给模式研究》，全体研究员积极研讨。



2015年12月11日，基层干部教育研究所研究员孟凡辉开展了主题为《学院培训班班主任队伍素质能力提升的方法途径》的汇报，全体研究员共同探讨。

⇒ 责任编辑：吴丹



2013年6月27日、28日，薛臻副院长率队一行十人赴嘉兴、绍兴市委党校进行为期2天的考察学习。



2014年6月23日—25日，薛臻副院长率及基层干部教育研究所研究员一行十人赴临沂市委党校进行为期3天的考察学习。

“适度超前”的些许探索

要打造“新型智库”，保有前瞻的视野、关注前沿的动态是必须，而要实现这个目标，光靠内智远远不够。三年间，“请进来”专家们指导工作，“走出去”同行间学习借鉴，不断关注前沿、把握规律，方得科学决策、强劲发力。



2015年5月5日~7日，孙坚烽副院长率院基层干部教育研究所研究员一行十二人赴山东省潍坊市委党校进行考察、学习、培训。潍坊市委党校常务副校长、市行政学院院长丁志伟，副校长裴红等领导热情接待了考察小组一行，并陪同考察小组参观了党校的校园及硬件设施建设。



李克强总理在常熟市田娘农场调研时曾深刻指出，家庭农场、股份合作、专业合作等适度规模经营是发展现代农业的有效载体，代表着现代农业的发展方向。为进一步加强对苏州现代农业发展情况的了解和研究，2015年10月26日下午，孙坚烽副院长的带领下，研究员赴吴中区东山镇东湖农场和胥口镇环湖家庭农场进行调研。

苏州市宣传部副部长孙艺兵 赴学院指导编书工作

为做好干部培训系列教材的编写工作，提升编写质量，2014年7月24日，学院特邀请苏州市宣传部副部长、苏州市哲学社会科学界联合会主席孙艺兵对学院《基层干部教育培训的理论模式》一书的编写工作进行指导，薛臻副院长出席并主持座谈会，全体编书人员参加。



苏州大学科学技术处处长郁秋亚 来学院专题交流

为进一步强化科研助推作用，调动全体教师的科研积极性，提高科研能力与学术水平。2014年4月23日，学院特邀请苏州大学科学技术处处长郁秋亚、副处长钱福良在二楼会议室就“如何开展科研工作”做专题讲座。副院长薛臻、汤艳红出席专题讲座。



中共莆田市委党校研究员、教授蔡天新 来院作专题交流

为进一步激发基层干部教育研究所研究员的科研热情，提升科研创新能力，2013年10月31日，学院特邀请中共莆田市委党校的研究员、教授蔡天新来院，就“如何开展科研工作”作专题讲座。全体研究员在认真听取讲座后，积极提问，与蔡天新教授深度互动，共同探讨研究如何开展好科研工作。



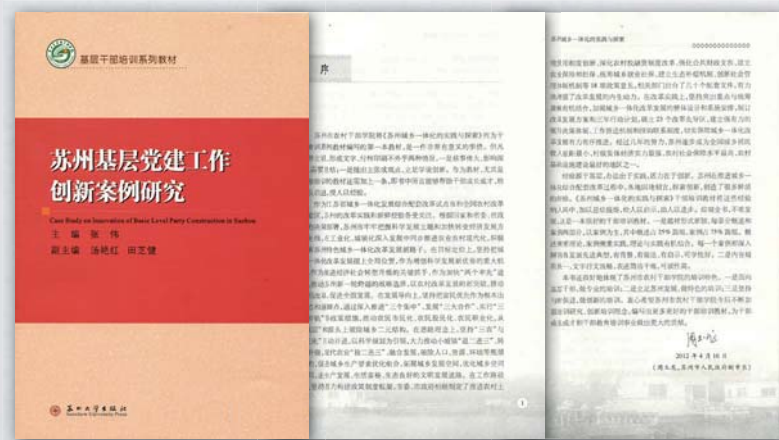
常熟理工学院童举希教授 来学院作专题交流

为提升全体教师的科研创新能力，调动科研积极性。2014年7月11日，学院特邀请常熟理工学院农业现代化研究中心副主任童举希教授在二楼会议室就“如何开展应用对策研究”作专题讲座，全体基层干部教育研究所研究员、在研项目主持人及广大科研人员参加了专题讲座。



“决策咨询”的若干成果

研究所成立已有三载。回望走过的路，细数留下的脚印，每一次都勤勤勉勉，每一步都扎扎实实。实时总结苏州经验，持续宣传苏州精神，深度解读苏州模式，并在此基础上形成智慧成果，便成为基层干部教育研究所服务地方经济社会发展，服务基层干部队伍建设的有力证明。



基层干部培训系列教材（第一辑共7本，已出版4本，待出版3本。）



基层干部教育培训研究报告



基层干部培训理论研究专著

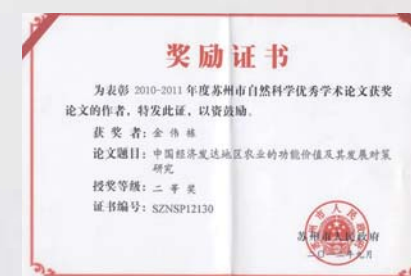
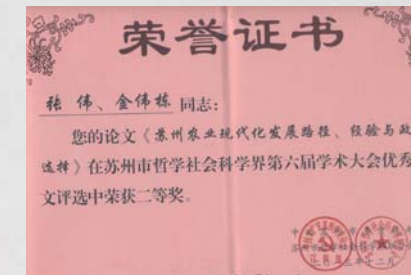


基层干部教育研究所
立项课题提案建议集

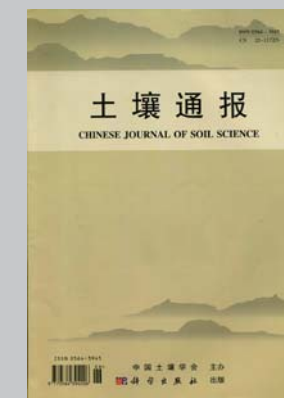
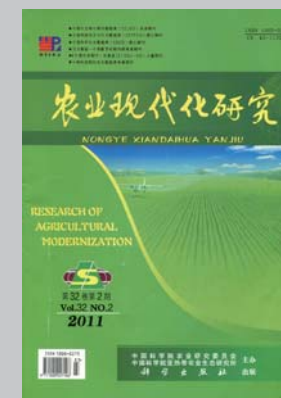
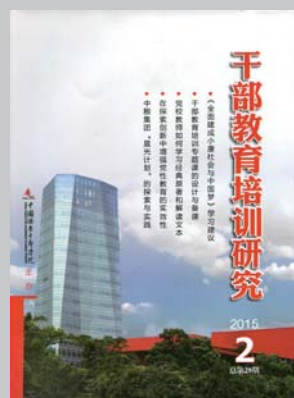
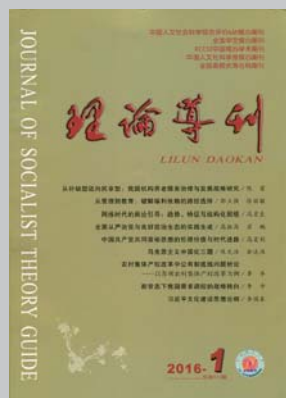
责任编辑：吴丹



干部培训参阅



优秀论文发表：
自2012-2015年，
学院基层干部教育
研究所研究员共发
表论文 73 篇。



学院基层干部教育研究所立项课题

年度	课题名称	主持人
2015	“小康社会”发源及苏州建设小康社会的辉煌成就	徐汝华
	开启苏州小康社会的“苏南模式”	何蓓蓓
	开发区建设与产业集聚	孟凡辉
	经济转型升级与苏南地区的自主创新	杨勤
	“政社互动”提升社会治理能力	肖静
	“三大工作法”推动基层党建工作创新	李华
	基层民主建设增强群众自治水平	李华
	“三大法宝”的苏州精神	徐汝华
	市民素质提升与文明城市建设	宋艳
	传统文化保护与文化产业现代化	吴丹
	公共资源配置均衡化打造城乡发展新格局	周萍
	“三大合作”增强农村发展新活力	朱明轩
	“四化同步”促进现代农业发展	孟凡辉
	“生态补偿”的立法探索	肖尧
	美丽镇村建设打造宜居家园	陈述
	循环经济发展促使生态经济和谐共融	朱明轩
	地方立法助推科学发展	周萍
	平安苏州建设夯实小康社会的基石	何蓓蓓
基层法治型党组织建设“领航”法治苏州	宋艳	
新型城镇化背景下的苏州农村土地改革问题研究	李华	
2014	干部教育培训的基础理论研究	李华
	主要发达国家培训模式与借鉴	杨勤
	我国干部教育培训发展历程	吉永峰
	我国基层干部教育培训的运作模式	肖尧
	现场教学理论、方法与体系研究	王江君
	我国基层干部教育的培训方式创新	何兵
	当前我国基层干部教育的需求分析	吴丹
	基层干部教育培训的发展趋势研究	何蓓蓓
	苏州市农村干部学院的培训模式研究	徐汝华
	访谈式教学的设计与应用研究	孟凡辉
2013	学院现场教学的完善与深化研究	肖静
	浅谈我院的基层干部培训品牌塑造	陈述
	基层干部教育培训教学质量评估体系的构建与实践	何蓓蓓
	干部教育政策演进及对我院发展环境影响	吉永峰
	语言艺术在干部培训课堂教学中的应用研究	孟凡辉
	基层干部现场教学方式研究	王江君
2012	基于波特竞争模型的学院核心竞争力培育研究	徐汝华
	基层干部教育培训方式创新——以案例教学为例	吴丹
	2006-2012年干部培训班地域分布和数量变动因素研究	杨勤
	基层干部教育行政后勤服务管理机制研究	肖尧
	案例式教学的案例编写及教学设计——苏州村级集体经济发展方向	何兵
	学院现场教学经验、模式及发展研究	肖静
2012	基层干部培训需求研究	金伟栋
	学院干部培训课题和教案汇编	徐汝华
	学院企业高端培训工作研究	王江君
	干部培训信息化建设研究	吴海峰



责任编辑：吴丹

苏州创新社会治理体系之社会组织建设问题研究

文 徐汝华

党的十八大和十八届三中全会对我国全面深化改革作出重大战略部署，明确提出要“完善和发展中国特色社会主义制度，推进国家治理体系和治理能力现代化”，为我们推进社会治理体制改革、创新社会治理体系指明了方向。国内外的实践经验表明，推进社会治理体制改革、创新社会治理体系，必须有效激发社会组织活力，充分发挥社会组织在国家治理体系中的积极作用。基于此，本课题对苏州社会组织建设相关问题进行了研究，以期对我市社会组织健康发展有所促进，对苏州推进社会治理体制改革、创新社会治理体系、提升社会治理能力有所裨益。

一、当前苏州社会组织建设现状

近年来，随着经济社会发展和各项改革的不断推进，我市社会组织步入快速发展期，市委、市政府2011年提出的“布局合理、功能健全、诚信自律、作用显著的社会组织发展体系”初步形成，“多方参与、服务到位、监督有力、科学规范的社会组织管理体系”逐步建立，社会组织的数量和质量都有了长足进步，其能力和作用得到明显增强，逐步成为社会架构的重要组成部分。截止目前，全市共有社会组织15332家，其中登记的社会组织5173家（社会团体2498家、民办非企业单位2675家），备案的社区社会组织10159家。另外还有70多家在省以上民政部门

登记的各类基金会。目前，我市万人（户籍）拥有登记的社会组织7.99家，等级社会组织414家。苏州市社会组织登记总数、等级社会组织数、社会组织培育基地数、异地商会数、基金会数均位列全省前列（见图1）。

1、围绕社会建设和管理大局，突出政策驱动，社会组织发展目标逐步明晰。

2010年以来，苏州按照党中央和省委、省政府的总体部署和明确要求，把加强社会建设、创新社会管理摆上重要位置，从战略高度全面谋划、强势推进。2011年市两办下发了《关于进一步增强全市社会组织建设的意见》（苏办发〔2011〕63号），提出“争取到‘十二五’末，实现全市社会组织登记数倍增，万人（户籍）拥有登记的社会组织数10家以上，备案的社区社会组织数达到每个城市社区10个、农村社区5个”的总体要求，明确了重点发展新兴产业类、公益类社会组织和社区社会组织的指导思想，提出了开展社会组织评估、建立社会组织发展专项资金、推进政府职能转移和向社会组织购买服务等具有开拓性、创新性的目标。2012年，在全市全面推进政社互动工作，市两办在转发《关于在全市开展“政社互动”试点工作的指导意见》中，将与政府互动的“社”的内涵由单纯的基层群众自治组织扩大为“基层群众自治组织和社会组织”，从制度层面为社会组

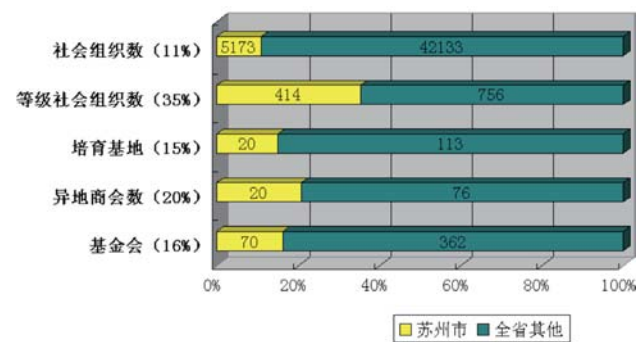


图1 苏州社会组织在全省占比表（来源：苏州市民政局）



织承接政府转移职能、参与社会建设和管理搭建平台。2013年，在深入推进“政社互动”的过程中，市两办又制发了《关于加快推进全市社会组织健康发展的若干意见》（苏办发〔2013〕81号），出台六个方面20条政策性举措，助推社会组织提档升级。

2、围绕培育体系建设，搭建支持平台，社会组织发展提速、治理能力逐步提升。

一是建设培育基地。以“政府支持、民间运作、专业管理”方式，采用资金、场地、项目、能力多元扶持措施，大力推进社会组织培育基地建设。全市投入7808万元，已建成13家、在建7家，各培育基地正在开展社会组织的机构孵化、项目孵化和能力孵化。二是开展“公益创投”。将经济领域“创业投资”理念复制社会建设领域，发动社会组织创意设计公益服务项目并投标，由中标社会组织实施公益服务项目。“苏州市首届公益创投活动”带动各市（区）实施“微创投”，全市两级共投入1835万元福利彩票公益金，实施了134个公益项目，惠及居民10万人次。三是提升治理能力。大力推进社会组织等级“评估”，促进社会组织规范化建设，全市已建成等级社会组织414家，其中3A以上的高等级社会组织378家。积极推进社会组织负责人的职业化、专业化。先后实施了“社会组织CEO能力提升双百工程”、全市社会组织党建培训班、“社会组织治理能力提升·千人培训工程”，对市属社会组织的秘书长、财会人员和文秘人

员普遍轮训。

3、围绕服务管理职能，加大机制探索，社会组织健康发展氛围逐步形成。

一是创新登记方式。2011年开始对公益慈善类、社会福利类、社会服务类社会组织试行直接登记。实行“一级登记二级备案三级管理”制度，规范备案社区社会组织。二是探索枢纽型管理。支持设立枢纽型社团“苏州市社会组织促进会”，充分发挥联合性社团的协调优势和桥梁纽带作用；倡导各市、区设立联合性、枢纽型社会团体，鼓励各街道设立社会组织服务中心，逐步探索新的管理模式。三是强化日常监管。试水登记“网络社团”、试点登记“异地商会”、规范整合工商联所属的“二级商会”，将“不合法”组织纳入有效监管。在注册登记、年度检查和等级评估等关键环节，强化党政领导干部兼职报批制度，强推“民间非营利组织会计制度”，帮助社会组织完善法人治理制度。完善社会组织退出机制，全市引导注销登记131家、实施撤销登记行政处罚90家。

二、苏州社会组织建设存在的问题

1、全社会对社会组织的地位、作用认识还不到位。

党的十六大以来，中央高度重视社会组织的发展和管理，

十六届三中、四中、六中全会分别从完善社会主义市场经济体制、加强党的执政能力建设、构建社会主义和谐社会的要求出发，对社会组织发展和管理提出了一系列方针、政策。党的十八大以来，中央把“加快形成政社分开、权责明确、依法自主的现代社会组织体制”作为推进社会体制改革的重要内容，从加强社会组织登记管理体制、加快政府职能转变、推进政社分开等方面提出了一系列明确要求。2013年9月，国务院办公厅下发《关于政府向社会力量购买服务的指导意见》，对加大向社会力量转移职能、购买服务，改进公共服务、创新社会管理作出了系统制度安排。

对照中央的要求，目前我市一些地方和部门对社会组织在促进民主决策、提供公共服务、扩大就业创业、促进公益事业发展等方面的积极作用认识不足，对新形势下发展社会组织的意义、趋势认识不到位，甚至对发展社会组织顾虑重重。一些领导干部对社会组织的发展规律研究不多，还没有把社会组织真正纳入经济社会发展的总体布局，没有把社会组织培育发展工作纳入议事日程。一些部门对政府职能和社会组织功能界定不清晰，习惯于将社会组织视为“二政府”，越权安排行政工作，干涉社会组织内部事务，或反之，对自己主管的社会组织很少过问。部分社会组织习惯“傍大树好乘凉”，缺乏进取精神。公众对社会组织了解不够、认知不多，认可度普遍较低。

2、促进社会组织发展的系统机制尚未破题。

一是政策规定不健全。近年来，北京、上海、深圳、珠海、南京等地相继出台了促进社会组织建设的文件，制订了相关扶持政策，无锡、广州、杭州等地还专门出台了推进政府转移职能，向社会组织购买服务的有关规定。2011年以来，我市虽然也先后出台了相关政策文件，但还没有形成系统的支持机制，实质性的举措还不多。二是扶持力度不大。与国内先进城市相比，我市扶持社会组织发展的投入目前局限于市本级及部分



市、区的公益创投和培育基地建设，惠及社会组织的面不广，投入不大、不稳定。大部分地区都建立了社会组织发展专项资金，如，北京市从2010年起建立专项资金，每年安排上亿元，向社会组织购买超过300个公益服务项目；上海市从2007年起每年投入7000万福彩公益金扶持社区社会组织开展公益活动。三是管理机制滞后。一方面，社会组织“双重管理”体制受到挑战，实行对部分社会组织“直接登记”后，对社会组织的管理出现了“双轨制”，政府相关部门对社会组织的监管和业务部门对

表1 全市民政部门社会组织工作人员统计表

	市局	张家港	常熟	太仓	昆山	吴江	吴中	相城	姑苏	园区	高新区	合计
专职	3						2					5
兼职		4	2	2	3	1		1	2	3	1	19
总数	3	4	2	2	3	1	2	1	2	3	1	24

社会组织的指导如何实施尚不明确。另一方面，民政部门监管力量过于薄弱，既无执法机构，又无督察队伍，更无专项经费，对违法违规社会组织和非法社会组织的查处难以实施（见表1）。四是政策瓶颈难突破。国家关于社会团体、民办非企业单位和基金会的三个条例17年未修订，部分条款严重滞后于形势发展。社会组织作为非营利机构，在税收上基本没有优惠，民办非企业单位的服务性收入全部要缴纳营业税和所得税，甚至包含承接政府购买服务和“以奖代补”收入。执行“民间非营利组织会计制度”竟无法报税，非得改按“企业会计制度”。在这些政策领域，苏州地方难有作为。

3、社会组织自身发展的整体水平仍不高。

一是数量较少。按照户籍人口测算，我市万人拥有登记的社会组织7.99家，低于常州、无锡和南京（见表2），落后于深圳、广州等地，与发达国家和地区的差距更大。从2008年起，

作者系苏州市农村干部学院办公室副主任，学院基层干部教育研究所研究员

苏州人均GDP突破1万美元，进入中等发达经济体行列，我市社会组织的发展明显滞后于经济发展。二是能力不强。社会组织普遍缺乏专职、专业人才，内部治理能力、服务社会能力总体不高，法人治理结构普遍不健全，尤其是民间非营利组织会计制度执行情况不甚理想。有些社会组织内部自律和运行尚不规范，承接政府转移职能的能力和服务社会、服务会员的能力还不强，诚信建设不够。有的活动不正常，甚至成了“退休干部俱乐部”，个别社科类的学术性团体“名存实亡”。社会组织在经济建设、社会建设中的影响力还不高。三是发展不平衡。公益类社会组织占比很低，不到10%；基金会虽然发展较快，但社会的作用力和影响力仍不大；民办非企业单位是参与承接政府购买服务的主体，但始终发展迟缓。区域发展也有不平衡性，一些地区重视不够，社会组织发育严重滞后于经济和社会管理需求。四是支持体系薄弱。在美国等发达国家的社会组织中，除了负责实施具体服务项目的社会组织外，还有众多的支持性机构，形成了一个由基金会、能力建设机构、公益行业协会、会员制组织、公益研究与教育机构、专业服务机构、认证机构等组成的公益组织支持链。而在我市，除了正在兴建的培育基地和部分枢纽型社会组织、支持性社会组织、基金会外，完善的社会组织的支持体系尚未形成。

表2 我省部分城市社会组织发展比较表

分类 市别	社团	民非	社区社会组织		各市合计	万人拥有率
			登记	备案		
南京市	1416	3820	69	18898	5236	8.2
无锡市	1594	2294	181	3965	3888	8.27
常州市	3064	849	2015	4322	3913	10.72
苏州市	2498	2675	235	10159	5173	7.99
镇江市	1262	821	586	2136	2083	7.68
南通市	1687	2823	1834	13680	4510	5.9

三、推进苏州社会组织建设的对策建议

1、加强区域顶层设计的针对性。

顶层设计是社会组织发展的战略路线图。目前，苏州社会组织虽然已经有了相应的发展规划，但是与经济社会的协调程度和适应程度都还存在着很大的改善空间，需要进一步加强规划的针对性和实效性。应加强社会组织发展规划与国民经济和社会发展规划的衔接，结合苏州实际，明确当前苏州经济社会亟需的社会组织类别，并制定相应措施。

2、理顺社会组织直接登记管理体制。

社会组织直接登记改革不是简单地从“双重管理”变为“一元管理”，而是在社会组织登记管理关口减去了原来的业务主管部门的前置审批程序，并不意味着社会组织就要脱离政府的业务指导。从全国范围看，各地都在积极推行社会组织直接登记，登记的程序已经比较完善。当前的难点是社会组织直接登记后的管理问题。特别是业务主管单位转型为业务指导单位后，存在着如何指导和联动监管的问题，某种程度可能导致“失控”的风险。应在民政部门履行登记管理和业务主管一体化职能基础上，建立民政部门、业务指导单位、枢纽型社会组织、社会组织党组织等联合管理机制，民政部门负责直接登记、日常监管、评估检查；业务指导单位负责纳入行业发展规划、加强服务、业务行为监管和业务范围规范；枢纽型社会组织负责行业性、地域性社会组织服务、引导和管理；社会组织党组织负责保障社会组织发展的正确方向。

3、为社会组织发展创造宽松的政策环境。

在国家三个条例修订出台后，苏州应结合本地发展实际，制定更为具体的配套实施办法，尤其是扶持政策和优惠政策。比如，在公益捐赠的税收优惠政策上，统一公益性捐赠税前扣

除资格认定制度，扩大获取捐赠税前扣除资格社会团体认定范围；在政府购买服务上，进一步规范购买程序、内容、定价和评估标准，有条件的地方可以试行将社会组织服务纳入政府采购目录，试行统一规范管理。

4、改革管理制度，为社会组织发展营造良好氛围。

一要充分认识并尊重社会组织的地位作用，营造社会组织健康发展的社会环境。加大培育力度，确保社会组织以每年大于15%的速度递增。要通过各种途径及其形式，向社会广泛宣扬社会组织、推介社会组织，努力为社会组织营造好有利于快速发展的大环境，构筑有利于稳步成长的大体系，搭建有利于发挥作用的大舞台。二要突出发展重点，围绕经济社会发展需要，优化调整社会组织发展结构和整体布局。提高社会组织发展质量，把工商经济类行业协会（商会）、科技类社会团体和公益慈善类、社会福利类、社区服务类社会组织等5类社会组织作为优先发展的重点，纳入政府产业扶持和社会事业发展扶持的政策范围，在政府购买服务、财政资助、税收优惠、培育孵化等方面，加强政策倾斜，加大支持力度。三要继续通过降低门槛、放宽条件、简化程序等措施创新注册登记方式。引导社区社会组织注册登记，鼓励公益慈善、社会福利和社会服务类组织注册登记，发展地域性基层组织，稳步推进科技类、工商经济类行业协会的直接登记（见图2）。

5、加大扶持力度，促进社会组织能力提升。

继续以社会组织评估推动其规范化建设，努力实现等级社会组织数达30%的阶段性目标。加大项目化扶持力度，建立社会组织参与公益创投和公益采购常态机制。加快社会组织培育基地建设，逐步形成四级联动、错位发展、功能有别的社会组织培育基地集群。高度重视社会组织的运行质量，推动社会组织内部治理能力建设，积极推进社会组织从业人员职业化、专业

化和年轻化。加大财政对社会组织的支持力度，借鉴上海、深圳等地的先进经验，建立扶持社会组织发展专项资金，形成政府支持社会组织发展的常态机制，重点对公益类社会组织、支持性社会组织、社会组织培育基地和专业社工机构，采取机构扶持、项目扶持、以奖代补等形式予以支持。

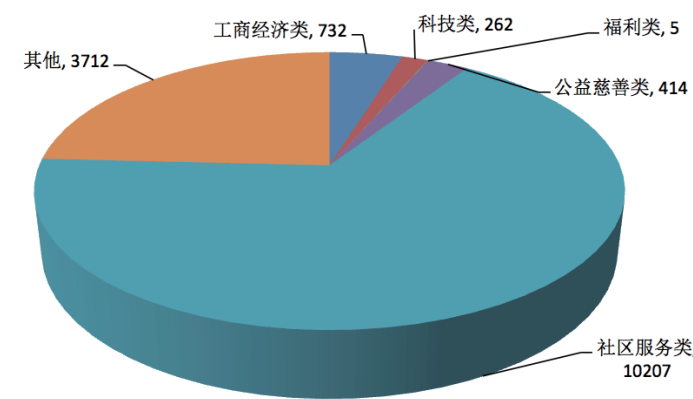


图2 全市社会组织分类表述图（来源：根据公开资料整理）

6、推进“政社分设”，推动社会组织依法自治。

一要加快推进行业协会改革，要引导行业协会（商会）带头承接政府转移职能，带头参与社会建设和社会管理。要尽快开展政府向行业协会转移职能、购买服务的试点工作，探索政府与行业协会（商会）互动的模式及路径。要严格执行党政领导干部在社会团体兼职的限制性规定，推进社会组织在人员、场所和经费等方面的分设和行政机关脱钩。二要深化社会组织的日常监督管理。重点推进管理机制、发展模式和运作方式创新，逐步健全社会组织负责人管理、资金管理、年度检查、查处退出等制度，形成登记审批、日常监管、税务稽查、违法审查、信息披露、公共服务、行政处罚等信息共享、工作协调的社

会组织管理机制，逐步完善自我监督、政府监督、社会监督、法律监管相结合的社会组织监管体系。三要强化管理服务力量。根据社会组织发展和党建要求，加强各级登记管理部门的行政力量、尤其是执法监察力量配备。

7、推动“政社互动”，加快政府向社会组织转移职能步伐。

一要完善各项《目录》。以深化“政社互动”为契机，进一步完善《政府向社会组织转移职能事项》、《政府向社会组织购买服务事项》和《承接政府转移职能、购买服务的社会组织》三份目录，推动政府部门向社会组织转移职能、开放更多的公共资源和领域。要按照国务院《关于政府向社会力量购买服务的指导意见》，积极探索政府向社会组织购买服务的路径、内容、程序和形式。二要鼓励社会组织积极参与社会建设和社会管理。建立健全以社区为平台、社会组织为载体、社工人才为支撑的“三社联动”机制。要支持社会组织依法参政议政，拓宽社会组织参与渠道。在党代会、人代会适当增加社会组织代表比例，在政协设立社会组织界别，进一步发挥社会组织在协调利益关系、反映群众诉求方面的作用。

8、加强社会工作人才队伍建设。

当前，社会组织专职人员的素质、能力和工资待遇与社会组织人才队伍建设、专业社会工作人才队伍的总体要求存在很大差距。建立社会组织专职人员、专业社工人才的职业制度已摆上议事日程。建议市委市政府像重视经济人才、科技人才、管理人才一样，高度重视社会建设领域的人才队伍建设，将社会组织领军人才、专业社工领军人才纳入姑苏领军人才序列重点支持和扶持，以人才引进、培养、激励和使用来支撑和保障社会组织健康发展。

责任编辑：何蓓蓓



简析干部教育培训中“破冰”教学效果的影响因素

文 朱明轩

现代教学理论认为“学生主体，师生合作”应是现代教学的基本思维，传统“教师中心论”应逐渐转变为“教师主导，学生主体，环境条件为依托”的新理念，强调教学就是要实现学生的知识、情感、经验的和谐统一。“体验式教学”是以现代教学理论为教学理论依据，专注经验、反思、互动等教学的基本因素。干部教育培训中的“破冰”教学，是“体验式教学”的一种教学实现形式，必须遵循“体验式教学”的基本规律。

“体验式教学”关注教学中的“一个中心，两个基本点”，中心即学员为中心，两个基本点是指教师与教学环境条件。对于干部培训而言，培训教师要做好启发引导，充分调动学员学习的能动性，在特定的教学环境中实现教学目标。“破冰”教学作为干部教育培训教学的一种方式，同样需要关注“一个中心，两个基本点”这三个要素，才能在教学中取得预期效果。

重视施教者——“教”的因素

“破冰”教学强调一种教与学的良性互动，用愉悦易接受的方式动员学员主动参与教学。在互动过程中，保持学员积极的心态参与教学，并通过诱导式的“教”使学员思想得到启发。在“教”中有四个方面需要注意。

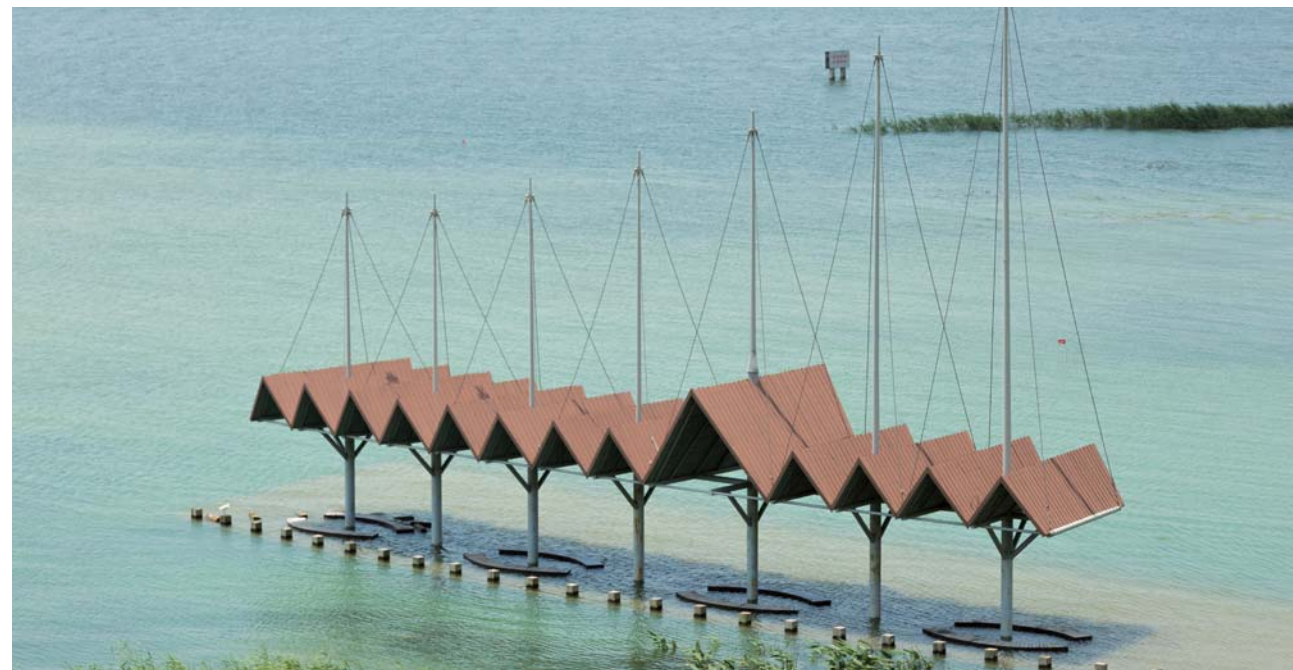
加强“破冰”教师的语言艺术修养

语言是将实际生活工作中的概念符号，通过构建逻辑将事件表达出来；语言艺术就是不仅要事情表达出来，还要将话语表达的有特点，与语言内容情境相协调一致。虽然语

言艺术风格因人而异，但总体来说，“破冰”教学中需要声音浑厚、通透、饱满、圆润、清晰，中气十足，给人以坚定自信的厚重感与可靠感。在“破冰”教学口头语表达技巧中，可以用连续的排比句增强语言排山蹈海的气势，用对偶句给学员以话语完美感，用反问句使学员更加坚定对教师的信任等等。“破冰”教学中教师的主导力首先要通过语言艺术表达来实现，做好语言艺术，这是营造教学气场不可或缺的重要一环。

全面拓宽“破冰”教师的知识宽度

干部教育培训作为成人教育，需要教师不断进行教学反思，这就要求教师要将自己的知识面不断进行拓宽，比如，可以根据教育心理学的知识把握学员心理设计课程，可以根据管理学的相关理论来设计各个小组的管理模式等等。“破冰”教师，面对有一定的知识与经验的学员，知识结构必须不断完善，知识积累较为厚实，才能增强“热场”中应变能力的基。通过自身积累，在“破冰”热场中，就可以使在学学员感受到自身的知识差距，这样才能使学员有主动学习的动力，积极主动的配合教学的各个环节与步骤。



提升“破冰”教师的信息整合能力

干部教育培训中的信息整合是指针对学员以及培训科目的具体情况，将需要关注的信息引入到课程教学中来，从而产生出良好的教学效果。教师要面对来自不同方面的多种信息，如何整合好这些信息从而拿出合适的教学方案，是摆在教师面前的重要难点。在“破冰”教学中，需要整合的信息除了自身已有资源外，还要关注学员具体情况，以及开展教学的环境条件等情况。比如，“破冰”教学的信息整合中，应该更注重学员年龄层次、地域文化风格、培训需求、教学场地等各种因素，基于这些因素进行信息整合，才能使量身定做的“破冰”课程教学产生出更好的培训效果。

做好“破冰”课程的教学设计

教学设计是教师遵循基本的教学要求，根据自己掌握的理论及知识，站在自身的思维空间中，架构起的内容层次与主体框架。“破冰”课程教学是一种程序化很强的教学形式，一般包括几个活动环节，各个环节都有其内在的先后顺序。“破冰”各个环节要考虑学员培训主题的情况，选择相关的教学内容；同时，要充分考虑“破冰”教学内容的内在逻辑

辑，将各模块的教学内容通过其内在递进式原则进行有机链接。“破冰”教师根据教学主题进行合理的设计，既要遵循课程教学设计的基本要求，也要涵盖程序化的内在逻辑，使教学设计更加科学。

重视受教者——“学”的因素

受教者在讲授式教学中一般处于被动的接受地位，从一定程度上讲，也可以理解为旁观式学习；“破冰”教学则是强调教学的共同参与互动，主动融入到全过程的教学中。剖析学员主动融入教学的影响因子，对做好“破冰”教学至关重要。

明确学员的首要需求

学员的需求是教学的首要目标。成人学员一般都有自身的工作岗位，甚至已有一定的工作经验积累，其惯性思维是以自身的工作需求为基础，期望通过新学习的知识能够直接解决手头的问题与困惑。“破冰”教学，从“热场”这别称看，貌似与学员直接需求关系并不密切。如何实现学员需求

与“破冰”二者的对接，是“破冰”课程教学由“形式”走向“内涵”必须考虑的首要问题。要从学员直接的问题与困惑为切入点，深入挖掘“破冰”的形式与内容，从而制定出学员需要的“破冰”课程。比如，江西干部学院的“破冰”课程教学，用受欢迎的模拟体验的教学形式，很好地解答了不少学员内心苦苦思索的理想信念的困惑，教学效果十分明显。

根据学员具体情况而施教

成人学习，不能进行简单的灌输，学习什么，接受什么，对学员来讲是一个自主选择的过程。对于“破冰”教师而言，不能不顾各方面的变化，简单的一厢情愿，将固定的教学形式与内容一味的强行导引教学，效果将会很难保障。在实际培训中，按照成人教育的规律，据实引导，启发式的教学效果比简单灌输要更好。比如，在“破冰”教学中，新入职的大学生村官或选调生，第一堂“破冰”课程适合用让大家进行彼此熟悉的活动开始，逐渐推入到团队合作，再深入到即将接手的实际工作；而对于已经彼此共事多年相互熟识的条线系统培训，其“破冰”第一步明显就不适合前述套路。所以，“破冰”教学务必要了解各类学员乐于接受的教学形

式是什么，愿意采用什么样的教学模式，只有这样，才能避免教与学两张皮的脱节情况。

换位来思考学员对课程的感受

成人学习有强烈的目的性，认为对自己有价值意义的事情，感受就是积极的，愿意付出自己的精力去学习。在“教”与“学”相伴的过程中，学员感受度必然是教学效果的重要考虑范畴。如果学员对教学形式和内容不认可，只是被动的听从安排，那么从心底必然进行排斥，使教学推进困难重重，预想的教学目标便无法达到。“破冰”教学前，务必站在学员的角度进行思考，通过与学员进行沟通，尽可能深入了解学员情况，分析学员构成，考虑“破冰”的形式与内容是否契合学员的需求，是否为学员认可接受。只有采用换位思考，才能够最大限度的实现教与学的共鸣。

重视培训中环境条件——“境”的因素

互动体验式的教学，需要依托一定的教学硬件设施环境与辅助人员，这些相关的因素可以归纳为教学中的情境因

作者系苏州市农村干部学院组织人事处教师、学院基层干部教育研究所研究员

素。做好“破冰”教学，也必须关注“境”的营造因素。

做好教学场地的选择

一般来讲，讲授式授课对场地要求相对较低，但对“破冰”教学而言，场地对教学效果的影响相当大。对于“破冰”教学，不仅可以在固定教室进行，还可以在户外进行，或者二者兼有，如何选择要根据实际情况而定。如果场地大小格局与预想设计有差距，那就务必发挥教师的主观能动性，调整场地的设计，以将不利影响降到最低；若效果依然感觉不理想，就需要调整教学的方案与思路，以实现场地现况与教学效果的最大公约数，满足最终的教学目标。例如，浙江大学进行的“破冰”教学中，使用频率比较高的阶梯马蹄形教室，既便于师生自由走动交流，又能够彰显出教室内学员的平等性，极大发挥了场地的积极作用。如果按照课程内容与培训需求，也可以走出教室，进入素质拓展训练营地进行“破冰”教学。

关注设备与道具

一般来讲，教学形式都需要特定的设施设备，这些设备具有明显提升教学效果的作用。“破冰”教学属于非传统固定式教学，一般需要设施设备的支持，且要求较高。比如“破冰”教学中应用频率最高的移动麦克风，如果音质、音响效果不好，学员们的讨论声音会不断上扬，进而影响到学员的注意力，如此持续，整个“破冰”过程将会进入一种不可控状态。另外，“破冰”教学如果出现已进入某个活动

环节，而道具还没到位，这样的“破冰”课程不仅会给学员“破冰”很随意的感觉，也扰乱了教师自身的上课节奏，教学效果将会大打折扣。所以，“破冰”教师要提前到教学现场检查设施设备，查看“破冰”教学道具是否齐全，确保不出意外。

配备教学助手或催化师

干部教育培训中的“破冰”教学，由于牵涉因素较多，实施内容繁杂，其课程的推进也离不开教学团队的建设，而教学团队中除主讲教师外，教学助手或催化师作用依然不可忽视。作为“破冰”教学不同于一般的教学，其一般是采用分组性的教学形式，一堂“破冰”教学中往往需要将几十人分为几个小组，小组的大小以6人左右为最佳。在教学中，教师主要进行正常的导向性引导、分析与总结工作，而具体各小组的教学细节推进，则需要助教进行协助引导，唯有如此，才能掌控“破冰”教学的节奏，达到良好的教学效果。

责任编辑：何蓓蓓



干部教育培训 师资教学质量测评研究

文 宋艳

《2010—2020年干部教育培训改革纲要》中提出：“研究制定教学质量评估办法和指标体系，定期开展评估工作，将评估结果作为培训机构承担培训任务、深化教学改革的重要依据。”干部培训师

资教学测评是培训质量评估中的一个重要环节，是其评价评估体系中的一部分，是获得教学师资水平的重要依据，对干部教育工作的持续推进有着十分积极重要的作用。



我院师资教学质量测评的实践探索与存在问题

教师教学质量测评探索实践

为加强对学员培训班教师教学质量的考察，开展对每位教师的教学质量综合测评，评估对象包括培训班课堂教学教师及现场教学教师，进行整体测评和分类测评相结合的方式，主要以发放教学质量测评问卷的形式进行调查，从而实现结果评估。

坚持整体把握，强化对培训班全体师资的教学测评。对被选择测评教学质量的班级，将所有教学教师进行汇总，并按照一定比例，由学员从中选择3至5位较为满意的教师，通过同个班级不同教师、同位教师不同班级的方法进行测评。为保障测评结果的准确性，按照不同地区、不同主题班次、不同培训对象等进行分类，再将所有的数据进行综合分析，根据结果推测出较为受欢迎、教学效果较为拔尖的教师以及当下比较受欢迎的教学内容和教学形式。

坚持分类评估，细化对培训班各类教师的教学监督。近

年来学院加大教学形式创新的推进力度和新课题开发研究的进程，结合时下社会热点问题与最前沿的中央会议与文件的精神，迎合基层干部的培训需求，进行力度的新教师、新课题挖掘，为确保这些新教师、新课题能够站稳干部教育培训讲台，获得最优化的培训实效，对这些新教师、新课题进行了专项测评与同步测评，获得第一手评估资料，为新教师、新课题的持续推进和改善提升提供可靠的参考依据。同时，对学院重点推进的现场教学实时监测，对结构化研讨、案例教学等教学新师资的评估跟进，促进学院教学形式创新的有序推进。

突出“测以致用”，提升对干部教育培训工作的推动意义。推进问卷调查、访谈交流等评估形式，目的在于“测以致用”，教师授课质量评估的最终目的在于为培训方案设计提供借鉴依据，服务于干部教育培训工作。主要做好以下几个方面的“测以致用”：一是将在不同培训班中，普遍受肯定的优秀教师纳入到精品师资参考中，同时将学员反馈的意见与建议及时反映至授课教师，帮助其完善教师授课内容、助推教师授课；二是根据不同教学形式、教学主题在不同班

开展师资教学质量测评的重要性与必要性

为干部教育培训找到了工作抓手

加强教师教学质量的测评，是一种有效手段，能够对工作质量提供评价和作出结论的依据，对干部教育培训行为起到了有效的规范作用，使得教学内容安排和教学环节的设置更加科学有效，有助于对培训机构的培训效果进行及时的监测与诊断，助推干部教育培训“软硬件条件”的配置，突出特色化的干部教育培训品牌建设。

为干部教育培训工作铸就了进步心态

缺乏教师教学质量的测评，就无法形成对教学教师、干部培训机构提高教学质量的倒逼机制，进一步激发教师授好课的压力感和责任感，促进教学师资不断实现自我提升和完

善授课方式与内涵，同时，能够通过学员对不同教学方式、不同主题内容、不同教学老师的比较和反馈，克服培训教学方式单一化、形式化的问题，优化师资队伍结构、提升师资队伍整体教学水平。

为干部教育培训工作梳理严谨性

以问卷等形式强化学习情况监督，形成培训的评估机制，帮助学员形成紧张感，树立教师自我提高的危机意识，促进培训设计的逐步完善，更加贴合培训班的实际需求，形成对教师、培训工作者、学员、组织者等多方的约束力，实现多方合作的严谨态度。以教学质量测评的严谨认真态度的确立，保障干部教育培训工作的严肃性，助推干部教育培训的确保培训方案设计的合理性、科学化。

次上的受欢迎程度，科学合理的搭配培训方案，如合理搭配现场教学与参观考察的比例，专家讲座与结构化研讨、案例教学的组合，实现干部培训的优化配置，实现培训“菜单”的多元化、精细化、科学化；三是通过授课质量测评，实现教学师资、教学课题的优胜劣汰，将一批受欢迎的教师纳入至教学师资系统，及时更新师资系统与课题。

目前工作推进存在的一些问题

测评结果真实性存在偏差。当前的教学质量测评中存在真实度有偏差的问题，导致原因多种多样，主要包含以下3方面的原因：部分学员对教学测评质量问卷的重视程度不足，认为无关紧要，填写回答时随意性很大；部分班级安排的问卷形式等测评数量过度，部分学员形成了烦躁情绪，造成了胡乱回答的情况发生；部分问卷的对象并未落

实，存在找人代为填写的可能，造成了结果的趋同，不能反映每个受训学员的真实感观。因此，在不同原因的影响下，教学质量测评问卷反馈结果的真实性就大打折扣。

学员的教学质量测评参与度有限。在以往的教学质量测评中，有两个现象较为普遍：一是部分学员并未填写问卷参与测评，导致教学质量测评问卷十分有限，对后期数据的分析与整理造成了一定的难度；二是部分学员在填写



测评问卷时，并未仔细检查问卷或因问卷版面设计的问题，使其问卷填写时并未填写完整，形成了一部分无效问卷。这两种问题的存在直接影响到了问卷的覆盖面，使得教学质量测评局限性扩大。

培训的教学设计与实际需求之间的差异。造成这个问题的关键环节在于培训的组织者与实际参与培训的基层干部之间的沟通有可能存在脱节的情况，形成了受训者、组织者、设计者三方意见的不统一，尤其反映在教学内容的设置方面，如果主导方的意志过于强硬，极易造成教学效果设想与实际效果的不同。尽管目前这种现象已经大大减少，但是仍然不排除有类似现象的产生。

改进干部培训师资教学水平的对策

干部教育培训教师授课质量测评受到越来越多的培训单位的重视，其中工作力度也在逐年加强，对干部教育培训的针对性和实效性提升有着显著的助推作用。面对当前干部培训师资授课质量测评中取得的成绩与面临的问题，首先要在思想认识上给予高度的重视，正视师资测评对干部教育培训相关工作的重要性，从而将认识落实到行动中去，进行持续有针对性的师资教学质量测评的对策路径深入研究。

建立一套科学合理的测评指标评估体系

主要加强两方面内容的打造，一是建立教学师资授课质量测评体系，明确测评内容、板块、要求等，对整体和不同类别开展测评，推动量化管理，便于采集和整理，如我院师资教学测评问卷中，大致分为四个板块：整体教学情况、课堂教学、现场教学、新师资教学，并在每个板块设置了不同的测评标准、对比要求等，在部分环节纳入积分评比机制，强调综合考量，并杜绝以偏概全的现象，以达到测评全面且精准的目的。二是实施规范化且相对简便的测评方式，通过强化测评的流程管理，从确定测评对象（如培训班、授课教师）、问卷数量（发放与回收数量）、分值设置（不同板块需灵活运用）、数据整理、简要评估报告等。

完善教学师资测评的组织参与

对参与测评的培训班及测评师资要有准确的导向性，如我院对培训班师资测评的选择并不是盲目的选择，而是根据班级层次、培训班主题、是否有新师资、是否安排现场教学、是否是多批次的班级等其他教学形式等参考标准，选择进行师资测评的对象。从问卷发放开始，对学员强调问卷的

作者系苏州市农村干部学院培训处教师、学院基层干部教育研究所研究员



重要性，动员学员积极认真的对待师资问卷测评，尽可能地提升师资测评的参与度，同时强调问卷的严肃性，让学员理解师资测评工作并予以积极配合，提高师资测评数据的真实性，确保反馈信息的准确有效。除此之外，对问卷结果要进行初步审阅或传阅和后期汇总，确保信息传递及时性。

充实测评结果的循环利用

在初步分析和汇总数据后，形成师资教学质量的初步判定，明确该师资的适用对象，包括基层领导干部的层次、工作职能、学习主题等，指导方案设计、日程安排专职工作人员推进工作，同时也可以明晰不同班次可使用的师资及备选师资，形成同一课题不同优秀候选师资，同一师资适用多种相关课题的局面，保证干部教育培训工作在教学师资与形式的选择安排时，留有富足空间。同时，强化后续跟踪与深入调研，借助学院组织的外联回访、学院宣传、外出培训学习等机会，强化对已经进行过师资测评的培训班及组织方进行互通有无，强化问卷测评之外的后续补充，调查教学对学员的工作是否产生积极正面的影响、是否有指导性等等，通过多种形式的配合突出师资测评的作用。

责任编辑：何蓓蓓

“结构化研讨”在 我院干部培训中的应用

文 肖静

为深入学习贯彻中共中央《2010—2020 年干部教育培训改革纲要》精神，以创新教学方法和手段提高干部教育培训的教学质量，近一两年来，我院紧密围绕“大力推动结构化研讨、案例教学、团队破冰等新型教学形式”指导意见，不断总结和探索教学方法的改革，加强对教学方法的探索。今年我院在一系列培训班教学中率先推行结构化研讨教学新模式，效果显著。



这一主题开展研讨。在研讨过程中，催化师会根据一个大的研讨主题，确定每一阶段讨论的小议题，一般主要包括问题、原因、对策建议等，这些小议题一旦确定，催化师会有意识地引导学员围绕这些小议题分步骤进行研讨。通过这样的方式确定研讨主题，使得研讨议题逻辑结构清晰，层次分明，便于学员更积极地参与到研讨中。

研讨成员结构化

结构化研讨的成员由催化师和学员组成，研讨成员按照一定的规则分为若干个研讨小组，每个小组配备一名催化师。催化师的主要目的是保证学员以更有效的方式思考与对话，他不仅关注学员对话与思考的内容，更关注学员良好思维方式和对话方式的养成。催化师往往由外部培训专家担任，以确保其中立性、客观性，并被参与者所信任。结构化研讨的学员分组可以采用自主选择或班主任安排两种方式，不管采用哪种方式确定组员后，在结构化研讨的整个阶段中，每一小组的成员，一般不能私自调换，以确保研讨成员结构化。

研讨流程结构化

结构化研讨一般分为四个阶段：第一阶段，民主聚集最亟需讨论的课题；第二阶段，在培训催化师引导下，围绕主题进行三段式研讨；第三阶段，小组代表向全班汇报，教师和专家现场点评；第四阶段，深化认识，献计献策，形成书面研究报告。其中第二阶段的三段式研讨，也是分三步进

行，先选择问题、定义概念，然后分析现象，寻找症结，最后提出建议，形成方案。这种分步骤、结构化的研讨，要求学员放慢思维步伐，严格按照每一阶段的讨论议题和要求进行研讨。结构化研讨的流程不变，使得每一阶段的研讨都有序进行，并且有利于学员课前准备，提高培训效果。

结构化研讨方法的几种方法介绍

结构化研讨需要借助一些方法来规范参与者的思维和行为，常用的结构化研讨方法有头脑风暴法、鱼缸法、团队

结构化研讨的特点

“结构化研讨”是一种国外广泛应用的培训手段，也是近年来国家行政学院大力推广的教学方法。所谓结构化研讨，是指采用“结构化”的方法，把人们思维的不同阶段划开，克服综合性思维的影响，并保证成员间的平等；用“建设性”的强制规定保证小组成员积极参与讨论，激发思想，使讨论始终保持正向。通俗来讲“做优研讨”搭建互动交流的平台。这种研讨模式最大的好处在于将问题具体化、模块化，并能运用各类工具将参与者的思维集中在研讨主题上，避免了一锅乱炖、胡子眉毛一把抓这种混乱、低效、高耗的思维方式和研讨模式。

“结构化研讨”教学克服了传统讨论式教学，“一次讨论得出一种观点”的思维模式，具有催化新思想、碰撞新观点、激发新认识、分享新收获的功能和特点，对提升学员的信息甄别力、决策判断力、沟通协调力和持续创新力有明显

成效。

结构化研讨的“结构化”主要体现在以下四个方面。

研讨形式结构化

结构化研讨在教学环节上通常采用介绍导入—小组研讨—学员汇报三个步骤。在介绍导入中，主讲教师对结构化研讨的定义、理念、作用、方法和工具以及即将研讨的主题进行简明扼要的讲解与说明；在小组研讨中，每一个小组在1名催化师的引导下，围绕主题，按照规则、程序和具体要求展开研讨；在学员汇报中，主讲教师组织学员汇报分享各小组的研讨成果，同时进行评估审视。

研讨主题结构化

研讨的主题一般来源于学员，围绕培训主题，学员都有各自最想通过培训解决的实际问题。在结构化研讨的过程中，教师会将学员带来的问题聚集出共同关注的若干个主题，以此作为培训期间研讨的重点问题，再采用民主的方式确定最后讨论的主题，主题一旦确定，每一位学员都要围绕

列名法、鱼骨图法、四幅眼镜法、六顶思考帽等。下面就介绍其中一种方法：团队列名法。

准备环节

选择一个安静的场所，将桌椅围成圆桌会议格局，小组成员围坐，主持人站在前面引导，说明议题，说明规则。

思考环节

主持人要求小组成员在限定的时间里思考并记录，小组成员针对议题把自己的想法写在自己的本子上，这个环节不发声、不讨论、不影响其他成员。

发言环节

主持人通过民主形式选出记录人，负责记录小组各成员的观点，可在小组前的黑板、白板上记录，亦可通过其他形式记录。发言分轮次进行，每一轮发言，每个人只能说一个观点，注意简明扼要，清晰地表述观点，并且不展开、不提问、不讨论。一轮一轮进行，直到所有观点都记录完毕，在此间，重复的观点不记录，没有观点的成员则跳过。

讨论环节

每个成员针对所有记录的观点，都可以提出疑问，发表意见时，以举手为先，主持人注意控制时间和秩序。

决策环节

通过所有成员的打分，在所有观点中选出最突出的问题、最合理的建议或是最可行创新论坛的措施，这就是小组的研讨成果。

汇报环节

民主选出汇报人，向相关部门或上级汇报研讨过程及成果。

团队列名法最大的好处在于克服传统讨论的弊端，如讨

论闹哄哄、开会静悄悄、个别人主宰、几派人争论、领导说了算、资深人权威等等，保证了成员发言机会的均等，提高成员参与的积极性、发挥了成员各自的智慧，尽可能促进研讨效果达到最好、决策达到最优。

结构化研讨方式在我院干部培训中的实施

今年以来我院组织开展一系列的“结构化研讨”专题辅导、“结构化研讨”教学观摩示范活动、“结构化研讨”教学工作研讨会，对这一新的教学方法进行了深入研究，鼓励更多优秀师资走上干部培训讲台，并在一系列培训班教学中率先推行结构化研讨教学新模式，效果显著，取得了圆满成功。在培训班师资教学测评表中学员普遍反映：研讨主题切合实际，对关注的社会热点难点问题“有话可说”，在实践中“有路可循”，提高了分析问题和解决问题的能力，培训效果很好。

以“青海省乡镇（街道）党政正职赴苏州培训班”为实例，“结构化研讨”主要包括以下环节：

选择催化师

催化师主要由我院结构化研讨教学团队的教师担任。催化师的主要职责在于：（1）内容中立。催化师要保持自己对研讨内容的边界，不讲授观点，不提供方案，不将自己的观点强加给学员，不充当裁判做出过多评价。（2）促进学习。在研讨过程中，催化师要善于捕捉机会，对学员提出的关键事项进行层层深入的诱导和发问，促进认知和理解的加深，以及及时进行有效反馈，促使学员形成质疑和反思。（3）过程引导。催化师要在研讨中维护主题的目标方向，创造信任



而积极的心理氛围，促进学员之间的充分沟通，以及适时化解对立情绪和有效管理冲突，保证研讨过程按照既定方案有序进行。因此，催化师的研讨教学技能，包括主题认知能力、现场把控能力、流程把握能力、教学艺术等，对研讨教学质量与水平有极为重要的影响。

研讨小组成员的组合

在青海省乡镇（街道）党政正职赴苏州培训班中，学员主体对结构化研讨的影响因素主要有：（1）能力和素质。大多数学员初次接触结构化研讨，需要教师引导学员边熟悉规则边实践。有的学员对新型教学方式难以较快地进入角色和状态，在一定程度上会影响个人水平发挥。（2）工作经验。根据实践经验，结构化研讨更适用于有一定工作经验的干部学员，尤其是管理干部学员。工作实践经验的丰富程度和能力高低会对研讨的深度和效度产生影响作用。（3）态度和观念。新的教学方法的引入需要学员转变观念，积极适应。有的学员将结构化研讨简单地等同为普通的讨论课，思想重视程度不够，参与集体思考和学习的主观性不够，从而影响教学效果。

研讨主题的选择

在青海省乡镇（街道）党政正职赴苏州培训班中，结构化研讨的主题是城乡一体化进程中农牧民权益保障的难点及对策。不是所有的研讨主题都能成为一个成功的主题。有的主题与学员工作经验距离较远；有的主题过大，学员讨论难以深入；有的选题较为空泛，学员难以联系实践。研讨主题如果不能切合实际，就会使这一新型教学方法失去最基本的依托。

组织和准备工作的充分性

教师对结构化研讨的课前组织和准备工作对研讨教学的成败也具有重要的影响作用。一次成功的研讨离不开教师事先对学员对象的充分了解、对研讨方案的精心策划、对研讨内容的学习掌握，离不开教师对研讨小组规模与成员构成的设计、对研讨资料和课件的撰写与制作，更离不开结构化研讨团队的预先沟通和集体准备。

作者系苏州市农村干部学院
培训处教师，学院基层干部
教育研究所研究员

责任编辑：何蓓蓓

时间碎片化时代 提升成人学习效果思考

文 陈述

随着移动互联网时代的到来，各种新的信息传播载体层出不穷，传统的学习方式被打破，新知识的获取分散而碎片化，学习时间的利用也呈现碎片化的特点。有研究显示，当前的成人学习，在组织环境下的正式学习（培训）所占比例不足 20%，非正式学习手段占到了 80%。因此，如何利用好多种多样的信息载体和零碎的时间进行有效学习，就显得尤为重要。本文旨在探讨面对碎片化学习的时代，如何让成人提升学习效率。

什么是碎片化学习

碎片化学习的定义

碎片化学习是指通过一片一片、一点一滴的信息和知识的获取，以及学习思考积累，达到获取信息，掌握情况，增加知识，提高技能，跟随时代发展的目的。它是一种基于现代信息网络的无时不有、无处不在的灵活的学习方式。

碎片化学习的表现形式是分散的，与系统性的学习方式，有着鲜明的区别。比如，系统性学习基础性好、系统性强、集中程度高、专业性强、连续性好，研究性强。而碎片化学习信息容量大、时效性、现代性、前沿性强。具有鲜明的个性特征。

碎片化学习的特点

时代性更强。现代信息科技、移动互联网等新技术形式

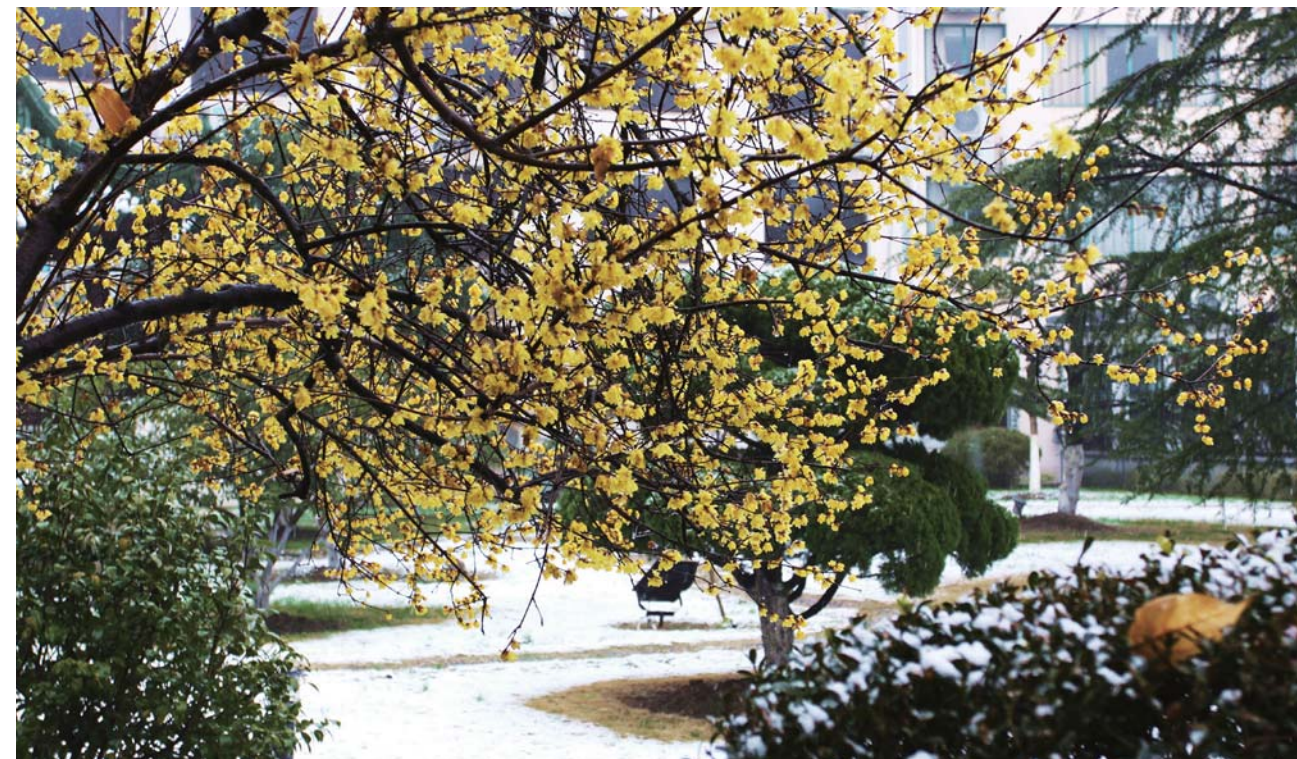
的出现，以及各种移动终端的快速发展，带来了信息的碎片化，也带来了碎片化学习的新形式，具有明显的时代性。

灵活度更高。随着整片学习内容的被分割，每个碎片的学习时间变得更可控，带来了随时接触新信息的便利性，提高了学员掌握学习时间的灵活度。

指向性更准。整片的学习内容被分割后，重点的学习内容更容易被凸显，更易收到学习者的关注，学习者可重点学习对自己更有帮助或启发的那部分内容。

转化率更快。在分割学习内容或时间后，单个碎片内容的学习时间缩短，学习者更容易有学习的积极性和新鲜感，更易于提高学习成效，提升知识的吸收率。

差异性更大。随着学习内容和学习时间的分割，每个成人个体对新信息的关注程度和时间运用程度不一，知识吸收的差异程度更大，更加易于体现个性的主观思考。



碎片化学习的不足和问题

碎片化学习不易进行深度思考

知识碎片化使成人容易被各种分散的信息所诱惑，不易沉浸到一个专题或主题进行专注学习，容易使学习状态一直停留在浏览阶段，主动学习不足，从而降低学习的深度，影响学习的效果。

碎片化学习不易建立知识体系

由于碎片化时代信息的分解，学习者往往忽略了要提前准备一个结构化的学习任务，随意进入碎片化阅读，其获得的知识就很难形成知识脉络，使知识扁平化，分散化，无联系。

碎片化导致了学习的肤浅松散

由于碎片化时代信息的易得，学习者的好奇心和敏感度

下降，遇到一个新的问题时，往往简单追求一个答案，而不求甚解，不加强调研，不喜欢打破砂锅问到底，从而使知识肤浅化，快餐化。

时间碎片化时代成人如何进行有效学习

乐于接受新的学习形式 合理选择各种知识推广手段

碎片化学习成为必然趋势，这对新时期的学习提出要求，学习者要善于接受新的学习形式和学习载体，使随时随地的学习成为一种自觉。首先，要熟悉互联网和互联网移动终端等信息传播载体的运行及使用，主动拥抱学习，接受新知识新技能。其次，要善于运用新型信息载体进行知识的寻找和利用，通过便捷的网络传输迅速寻找到适合自身学习的入口，加强学习主动性。第三，要接受新的知识推广手段，

在海量数据中，抓住碎片时间，找到适合自己的知识点和运用方式，增加学习的针对性。第四，碎片化学习的关键在于要达成学习目标并做到形式新颖，找准结合点并引导学习需求，形成互动分享的氛围，能够引起学习者的兴趣。第五，要达到有效的学习，还需要确定一个相对明晰的学习成果，这些成果既可以体现在案例与知识沉淀方面，也可以体现在学习者的认知水平或技能得到提升。

建立组织内部学习平台 加强业务知识的碎片化学习

成人的学习方式往往是以解决问题为导向，在工作和生活中，遇到各类问题的时候，体现出学习需求。各组织要善于掌握这种学习的动向和需求，主动进行学习平台建设。一是搭建平台，组织中的学习平台是不可或缺的架构，是提升工作效率，建设学习型组织的必然之需。二是要善于将组织必须的知识和需要及时更新的知识技能，上传发布到学习平台，通过学习平台进行双向互动和传播。三是平台中的知识，要针对当前学习碎片化的特点，进行有效分割，既要注意学习者的时间运用特点，也要注意学习者的需求重点，还要注意到知识的再组合再构建的便捷特点。四是组织中的学习平台，还有做好总结和整理，把握碎片知识的时空分布和

发展规律，在学习平台上予以有机整合，这一方式不但有利于问题导向的学习，也有利于组织的知识积累和沉淀。

结合学习者自身实际 运用各种网络化的学习载体

在新时代条件下，运用网络学习载体和工具进行碎片化学习，已经成为一种新趋势，学习者要善于结合自身实际，运用好各种学习工具。首先，针对学习方式呈现出全面碎片化的情形，学习者要善于使用网络在线工具QQ、微信、微博等，进行辅助读书，掌握碎片化知识，主动学习。其次，依托信息平台和业务模块，互联网工具将学习者，辅导者，支撑者，信息流串联起来，形成了学习社区共同体。第三，碎片化学习还需要建立一个支持多平台登录的系统，PC端和手机端完善，要重视利用网络社区，掌握好网络互动。第四，不要放弃传统的集中学习，交流，在人们更愿意通过更快捷的方式来获取知识的倾向下，传统方式要成为网络化学习载体的催化剂和稳定剂。

要善于把碎片式学习的知识进行反向整理 重新结构化

碎片化时代的知识获取，是一种“零存”，还需要进行系统的整理和加工，形成“整取”的效果，要通过重新构建完整的知识结构，对创新和发展带来能量。首先，在读书和

各种纸质资料时，养成及时标注记录、剪报积累、分类储存等方式，将平时零散化获得的知识进行整合，便于学习的重新系统化。其次，将一些平时学习中有所感所发的微博、微信等电子媒介心得，在线下再收集时，进行逐渐整理，形成或者验证一个观点，成为一篇文章，这些都是有益的。第三，要注意的是，碎片化时代的学习，其碎片式时间管理，也是一个重要的内容，要避免再碎片化的倾向。

转变成人教育传统模式 逐步引进碎片化学习手段

传统的成人教育教学模式已经难以适应新形势下成人学习的需要，继续大规模沿用传统学习模式将不复存在。各级成人教育机构要根据碎片化学习的实际，推出新的学习形式和学习方法。首先，要实施教学手段网络化，将面授课程进行网络化处理，发布学习内容到网络学习平台，通过远程学习，客服传统的课堂教学形态。其次，要实施教学形式精简化，网络课程简洁化，直接指向知识点，梳理突出精要的知识点和知识架构。第三，要把握教学时间碎片化，将大篇幅的系统课程切割打散，形成短小精悍的微课化教学，在短时间内直达核心知识内容。第四，要实现学习效果现实化，利用碎片化学习之长，补充信息分散之短，利用在线学习之长，补充无人监督之短，提高成人教育学习的适应力和竞争力。

碎片化时代已经到来，无论是知识的碎片化，还是时间的碎片化，都是不可逆转的时代现实，这是移动互联网时代的发展必然。把握新常态，获得新的学习效果，是信息时代的个体顺势而为，适应发展的必然之路，也是新业态下个人差异发展之路。

作者系苏州市农村干部学院系继续教育处副处长、学院基层干部教育研究所研究员



责任编辑：何蓓蓓

国外公务员供给模式 对我国基层干部教育培训的启示

文 何蓓蓓

近日，中组部颁布了《扎实推进新时期基层干部教育培训工作》，再次强调了基层干部教育培训的重要性，对新时期基层干部教育培训工作进行了部署。在我国，大约有 627 万名的基层干部，数量庞大、素质不一，如何做好这个群体的培训工作，提高其素质，是构建和谐社会的重要保障。当前，我国对基层干部培训的主要供给模式是组织调训和自主选学两种，面对着如此面广量大的培训，无论是从培训的数量上还是从培训的质量上，都难以完全满足当前培训的需求。如何增强基层干部培训的有效供给，提升基层干部的培训效率，本文选取一些典型国家公务员培训供给的主要模式，对于促进我国形成多元主体的基层干部教育培训模式提供借鉴和思考。



主要发达国家公务员培训供给的主要模式及特点

国外公务员供给的主要模式

法国公务员培训供给的主要模式

在法国，从 1945 年还是正式建立公职体制，公务员制度已经有相当长的历史，已经普遍建立起全国的专门培训机构系统，主要包括：依据行政区域形成的不同层次的培训机构，如国家行政学院、大区行政学院和地方行政学院；基于不同职位和不同专业设立的培训机构，如霍恩市国立公共卫生事务学院、国家国库学院等以及各种从属于部门人事机构的培训中心等。同时，为了满足越来越大的培训需求，法国政府放宽了对培训机构的限制，广泛吸引私立培训机构等社会力量进入培训市场，政府转而成为公务员市场的购买者。各类培训机构在市场竞争中优胜劣汰，降低了培训开支。

在法国的培训网络中，每个培训机构的分工非常明确，各自依法培训。主要分为四大系统：一是行政学院系统，培训对象主要是非技术国家公务员和医疗公务职员；二是专门技术院校系统，包括隶属于总理府的巴黎综合科技大学在内的 70 多所学校，主要培训技术性国家公务员和医疗公务职员；三是全国领土公职中心系统，专门培训全国的地方公务员；四是设在大学内的公务员备考中心系统，其职能是帮助无学历的人取得报考公务员资格，帮助有学历的人通过公务员录取考试等。

英国公务员培训供给的主要模式

英国是世界上最早建立公务员制度的国家，在不断改革、完善的历程中形成了较为健全的供给模式，对各国的公务员培训改革提供了很多有益的借鉴。英国的公务员培训既有包括专门培养公务员的国家文管学院，也包括一些高校和专门的培训中心。目前，公务员培训供给主体是政府各部门设立



正是由于市场选择，各培训机构在生存和发展的压力驱使下，深入调查政府培训需求，重视培训产品腌制和开发，提高培训产品竞争力，为政府提供高质量的培训服务。在芬兰，培训经费一部分是由财政预算，一部分来自培训和科研咨询收入，像芬兰的公共管理学院以有限责任公司的方式进行注册，国家控股 60%，赫尔辛基咨询集团参股 40%。

国外公务员供给的主要特点

供给主体出现多元化

由于国家公务员人数的增长和政府公共服务职能的扩展，单靠政府本身的培训机构难以完成全员培训的任务，国外的公务员培训逐步引入市场机制，形成较为完善的供给网络，培训供给主体一般有政府培训机构、社会培训机构和跨国培训机构四大类，以满足各层次公务员培训的需求。

供给主体之间形成有序竞争

在外国外，许多国家纷纷引入市场化机制，改革公务员的培训制度，提高培训质量。如全英国最大的公务员培训机构 CSC，1989 年改为自主性执行机构后，不在具有官方垄断地位，到 1996 年不再接受政府的财政补助，以企业经营方式按市场机制招生，由学院自选课程，付费入学，学院自负盈亏。经费 55% 来自培训业务，45% 来自咨询费用。

培训经费多方分担制

西方国家公务员培训经费多数实施的是成本分担机制，主要是由国家、政府、个人单方共同分担，除对部分国家重点培养的人才或者专业培训项目予以特殊资助外，一般根据不同类别的培训项目、培训内容的而不同，采取相应的投入方式。一般公务员培训经费投入主要有财政概预算类、财政

的
培
训

中心。除了

最小的政府部门外，

所有的政府机构都可以设立专门

的培训中心。目前，公务员培训中心所承担的培训任务是最大的。其次，高等院校和其他教育机构每年也承担一定数量的公务员培训任务，以弥补文官学院和各部门培训中心开设课程的不足。

芬兰公务员培训供给的主要模式

1995 年以后，芬兰开始实行完全市场化的公务员培训体制，没有任何政府独资的公务员培训机构，公务员培训完全是公开的市场领域。政府可以向各种培训机构和私人咨询机构进行招标，根据培训产品和培训收益确定培训实施机构。



预算与自筹分担类、全部自筹类。

注重供给效果评估与培训结果使用

过去十年间，西方国家普遍增强对公务员培训效果的重视，纷纷构建了培训评估体系，如美国的“两分法评估”、德国的“全方位评估”、新加坡的“潜能评估”等。通过对学员、培训机构进行合理的评估，并将评估的结果作为资金投入、待遇的提升和职位晋升紧密联系起来，有效地提升培训机构进行培训的改革创新，公务员重视自身的学习培训和自我潜能的开发。

我国基层干部教育模式的优化

适当引入市场机制 构建政府主导的多元合作培训网络

从西方的公务员供给制度可以看出，合理的引入市场机制，构建多元合作的基层干部培训网络，更有利于充分发挥

市场的调节作用，提升培训的效率。当前，对于基层干部培训主要是由国家专门设置的各级党校与行政学院和各级政府部门设置的各类管理干部学院或是培训中心提供，这种传统的供给方式，排除了竞争的外部压力，同时也减弱了培训机构提高培训质量的动力。随着社会经济的发展，基层干部的培训需求也越来越多样化，培训产品也日益专业化细分，对各类的培训机构的需求也日益强烈。立足于我国的国情，在基层干部培训供给主体的选择上，依然以政府为主导，构建以行政学院、党校和干部院校为主体，高等院校、社会培训机构参与的多元的基层干部培训网络。

明确各培训机构的功能定位 突出特色基层干部培训院校

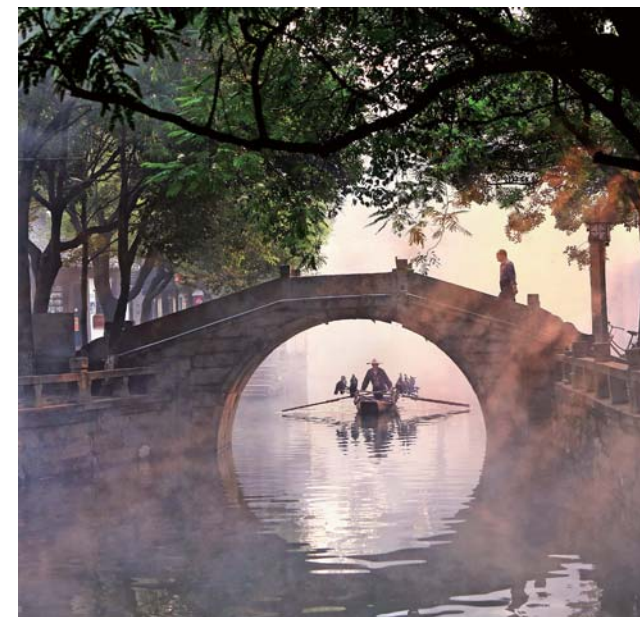
当前，我国基层干部的培训的內训部分主要有各级地方党校承担，外出培训则由组织部和委托培训的党校共同确定培训机构，从清华大学、浙江大学等高校，到各种特色培训机构都承接基层干部的培训。在外训上，不少地方更看重中

作者系苏州市农村干部学院
科研处教师、学院基层干部
教育研究所研究员

高级培训院校的名气，在但实际培训中，是否能够真正与基层干部的需求相匹配，为作为组织者考虑的重要因素。因此，在基层干部培训的供给上，应对不同类型的培训机构进行划分，明确分工，以提高培训的效率。如，像政治理论、国家政策等政治性、政策性较强的培训内容，主要由各级党校进行培训，并在公共部门内部构建市场，进行内部竞争供给；而学历教育、专业性培训、技能培训等知识性、技术性的培训内容，可以由高等院校、社会培训机构组成的市场培训力量负责。并将所有的干部培训机构纳入到干部教育培训系统，定期对所有的培训机构进行考核，可以依据培训的效果进行等级划分，作为基层干部培训选择学院的参考依据。对一些办学条件不好的机构给予取消，进行资源整合，重点扶持一些办学特色明显的学校，尤其针对基层干部培训比较有特色的院校。

调整培训经费的划拨方式 多渠道保障培训经费

教育资源是一种稀缺的资源，在我国干部教育培训中也依然如此，干部教育经费短缺是一个永恒的难题，尤其对于基层干部来说，培训量如此大，培训经费更是紧张。在中央颁布的《干部教育培训工作条例（试行）》中明确要求要将干部教育培训经费列入各级政府的年度财政预算，但在统筹的预算资金中，往往基层干部的培训额度难以保障，所以应当适当增加基层干部教育培训专项投入，建立基层干部教育培训专项资金。同时，在经费的划拨方式上，应适时引入市场机制，改变以往完全由政府拨款的财政支付体制和教育培训，拓展筹资渠道，建立起以政府投资为主、干部所在单位参与、干部个人“购买”相结合的成本分担机制，逐步建立国家、部门、个人和社会多方负担的公务员培训经费投入机制，由



所在单位参与教育成本分担，有助于强化单位对干部学习培训的监督管理，而个人也会因为支付了一定的费用，对培训的效果、培训的质量更加重视。

强化政府培训责任 完善培训质量评估

在基层干部培训供给需求中，政府应逐步将具体的干部培训工作向市场转移，政府所承担的重要责任应向培训项目选择、培训目标的确定等决策和培训的监督管理等方面倾斜。为此，构建一套科学化、规范化的培训质量评估体系必不可少。在《2013—2017年全国干部教育培训规划》、《2010—2020年干部教育培训改革纲要》等文件中均指出要开展培训质量评估，并评估结果作为培训机构办学质量的重要依据，当前虽然我国不少地方已经在着手探讨质量评估体系的建设，但多是培训机构内部对教师、培训质量的评估，从政府的角度，还未形成一套完善的评估流程与体系。在评估中，可以由政府、公共部门进行评估，也可以直接委托第三方进行评估，通过定期评估，政府能够准确把握市场培训的发展进度，为干部培训决策及改善培训提供依据，以指导培训市场的良性运作。

⇒ 责任编辑：李华

研究式教学在基层干部教育培训中的运用

文 吴丹

近期，中组部修订颁布了最新的《干部教育培训工作条例》中强调：“干部教育培训是建设高素质干部队伍建设的先导性、基础性、战略性工程，在推进中国特色社会主义伟大事业和党的建设新的伟大工程中具有不可替代的重要作用”。相较于修订前的文件，《条例》更加突出干部的理想信念教育和党性教育，更加重视干部教育培训质量和效益，也更加重视干部教育培训机构、师资、课程教材等基础建设，对于新型教学方式的探索也明确提出了要求。

研究式教学是一种积极的教学过程，同时也是学员在学习过程中自己探索问题的学习方法，特别强调学员牢固树立探究式学习的意识，有利于培养学员的创新精神与观察问题、分析问题和解决问题的能力。而学院当前培训的群体主要是实务操作经验丰富的基层干部，更加迫切需要在培训中解决现实课题，因此，在学院基层干部教育培训中探索运用研究式教学势在必行。

研究式教学的内涵及实现形式

时任中央党校副校长的石泰峰曾撰文阐释了干部教育培训中研究式教学的涵义。他认为，研究式教学首先是一种教学理念，就是以学员为本，以学员为主体，以教师为主导，提高学员的自主学习能力、实践能力和创新能力。而最初在干部培训中引入研究式教学的，源起于中央党校2004年推行的干部教育培训教学改革，其特点是加强和推进研究式教学，以课题组研究为

重点，师生共同研讨，形成相应的集体成果。

研究式教学的实施路径主要有两种类型：课题研究和课堂研讨。而通过课题进行研究式教学则是目前干部院校最普遍采用的方式。细分主要有三类：课题研究、专题研究、行动学习。

课题研究

在相对较长的培训周期（一个月以上的进修类培训）里，课题研究通常作为常用的教学方式。具体做法为在下发培训通知时告知学员自行准备在工作中遇到的问题，待培训开始后，依据个人题目的相近程度确定分组并明确小组题目。之后的整个培训期间，学员除完成规定的学习任务外，课题小组还要自行安排多次研讨交流活动，就本组课题展开研究。校方给予一定的指导与支持，例如教师的专题辅导，外出调研的安排，外聘专家的指导以及相应的时间保障。在培训结束时结题，各小组拿出研究报告等形式的研究成果，交流汇报，经过一定的评估鉴定，研究过程及成果作为学员参训的一项考核指标。



专题研究

就工作中的重要问题或尚未很好解决的问题，以培训形式进行专题研究，通过培训来切实推进工作。专题研究最重要的就是要选好题，其标准便是工作急需。这需要培训院校充分了解培训学员当地的中心工作，并且与实际工作部门有很好的沟通联系，取得信任，使得实际工作部门敢于并放手把重要的题目拿到培训班开展研究。

行动学习

行动学习是一个以完成预定的工作为目的，在同事支持下的持续不断地反思与学习的过程”。它的基本模式是，一组学员（6-10人）为解决自己工作中的特定问题自愿聚集在一起，在相互帮助和相互支持中，开展学习和研究，得到推动问题解决的阶段性方案；回到工作中去实际应用，检验其成效，发现新的问题，收集新的资料；一段时间后，又回到小组，大家共同反思和学习，继续研究下一阶段的工作方案，然后再回到实践中去，持续滚动地研究和推进问题的解决。

当前在基层干部培训中引入研究式教学的现实意义

研究式教学与基层干部的实际需求相匹配

基层领导干部来自一线，有着丰富的实践经验和对现实问题的深入思考，他们本身就是带着问题而来并迫切希望通过学习找到解决问题的途径。而研究式教学正是通过将问题带进课堂的方式，通过在教学中教学互动、学学互动找到找到解决的办法，必然有利于提升培训效果。

研究式教学有利于解决教学与科研的“两张皮”现象

当前，学院教师的科研方向和教学方向缺少关联，而研究式教学能解决这一现象，它要求教师能够对学员关心和提出的问题具有理性的分析研究，并能够有一定深度和新意的解答，给学员以启发。这就要求教师的讲课必须要有相对应的科研作支撑，有利于倒逼教师做专业的科研，更加注重教学科研的相互融合与彼此转化。

研究式教学是发挥科研咨政功能的有效工具

研究式教学不仅仅有利于倡导以教学带科研,以科研促教学,形成两者的良性互动,更为重要的,它还是发挥决策咨询功能,构建教学科研乃至咨政一体化长效机制的关键。围绕学员“两带来”,经过充分思考、研讨而最终形成的专题调研报告,无疑是干部培训延伸培训链,发挥决策参考功能的有效方式。

在学院探讨实施研究式教学的几点设想

当前,学院的培训班次多为短班,培训的对象群体各异,教科研人员的研究方向还没有形成一个固定的领域,这些都使得在学院以传统的方式开展研究式教学颇为困难。但是,研究式教学毕竟是一个方向,更代表一种理念,我们可以结合学院的培训特色,汲取研究式教学的精华,发挥其在延伸培训服务链条、开展决策咨询服务、推动智库建设方面的独特作用。现从学院内部层面入手,就研究式教学的组织实施,谈几点设想:

选取专题班次 进行个别试点

可以选取一些时间较长、专题较突出的培训班级作为教学试点。如可以选取“产业转型升级”专题班、“县域经济发展”专题班、“美丽乡村建设”专题班、“全面深化改革”专题班、“园区建设”专题班、“招商引资”专题班等方向入手,其优势在于培训本身主题就较为明确,参与其中的学员工作职能范畴接近,对于某一特定领域有着共同的认知,这些都是确保研究式教学能够开展起来的良好基础。而在群体类别上,则可以从村干部、乡镇领导、社区干部、大学生村官等入手。

做好需求调研 征集课题方向

开展研究式教学,最关键的是课题的选择和确立,课题确立是否准确和恰当,将直接影响培训效果的实现。而课题来源的方向,可以有两种:一是,在办班前期的接洽沟通过程中,就要求告诉委托办班单位,明确要求培训班学员入学时实行“带进来”,即带来一个所在地区、部门群众最关心的问题;或者本人在学习期间最想解决的问题。从这些征集到的方向

作者系苏州市农村干部学院科研处副处长、学院基层干部教育研究所研究员

里形成教学课题及研究方向。二是,利用每年外联回访的机会,由院领导带队,组织培训处、教师、科研人员等一同,到党政有关部门和地区开展教学需求调研和经济社会发展情况调研,了解干部教育培训的组织需求和个人需求,了解省情或市情、区情,从调研中确立教学主题。

重视调查研究 培育师资队伍

研究式教学对学员具有一定的要求,对实施教学的教师则具有更高的要求。当前,学院教师与科研人员对于培训学员当地经济社会发展的热点、难点及焦点问题的认知还较为欠缺。如何弥补这些欠缺必须要依靠调研。可以学习借鉴浦干院的方法,建立常态化的调研机制,鼓励教科研人员尤其研究员围绕研究式教学中自己确立的某一领域或专业方向,利用寒暑假调休

期去培训学员当地从事社会调研,在此基础上形成教学课题及研究方向,还可以反馈到干部培训方案设计当中去,不断提高从事干部教育培训的科学化、专业化水平。

延伸培训服务 发挥决策咨询功能

笔者今年在从事结构化研讨的教学中,曾遇到希望与学院联合开展“县域经济”课题研究的意向。这说明,我们的培训学员有这样的培训需求。而面对这样的需求,如何进一步延伸培训服务链,实现学院发挥决策咨询功能作用的目标,值得进一步挖掘。因此,在学院现有的培训体系中,在牢抓培训前端、培训中端环节的基础上,可以更加重视培训末端环节的延伸与拓展。如在培训办班结束后,形成常态化的跟踪反馈机制,邀请专家、学者与骨干教科研人员共同成立决策咨询小组,赴已培训单位当地进行咨询服务,进一步延伸服务链,发挥决策咨询作用,服务当地经济社会发展。

分步实施与推进 加大新型教学方式探索

研讨式教学、案例教学、体验式教学等教学方式也是特殊形式的研究式教学。因此,从有利于学院现实操作的层面而言,可以在现有教学方式中逐步体现和推进“研究式”的理念与方法。如可以由学院选派具有一定案例教学、结构化研讨教学经验的教师及在相关研究方向有研究成果的研究员担任研究式教学的教师,慢慢在现有的教学中引入研究式教学的理念。在探索研究式教学的组织形式上,可以采用学员论坛、新闻约访、案例教学、结构化研讨、情境模拟等多种。

研究式教学在现有的干部培训中是一种新的方向,是一种新的理念。因此,学院可以依托研究式教学这种新型教学方式的探索,重点应落在为培训班次提供决策咨询服务这个层面。与此同时,这种教学方式也势必有利于更好地锤炼教研队伍,进一步提升培训品牌内涵,有效扩大培训的影响力与特色度。



责任编辑:何蓓蓓

基层社会治理呼唤居民自治 居民自治期盼政府还权

文 葛为平

党的十八届三中全会将“推进国家治理体系和治理能力现代化”设定为我国全面深化改革的总目标，同时指出，要改进社会治理方式，“实现政府治理和社会自我调节、居民自治良性互动。”无疑，提高居民自治能力是推进社会治理现代化的时代呼唤。村居自治是居民自治的组织形式，然而，要改变村居自治无力和无奈的现状，更期盼政府的还权于民。

当下，苏州全市城乡都在广泛实践“政社互动”，努力形成政府行政和基层群众自治良性互动和有效衔接的生动局面。为了规范基层政府的行政行为，提高村居组织的自治能力，各地基层政府与村居组织都在明晰权责，开展契约合作，以“两份清单”、“一份协议”、“双向评估”的举措落实，推进“政社互动”的深入开展，居民自治翻开了崭新的篇章。

然而，要让村居组织实现“充满活力的自治”，光凭“两份清单”、“一份协议”、“双向评估”的举措落实是不够的，三大举措只明晰了基层政府与村居组织之间的责任边界、主体地位和合作方式，而对村居组织自主权利的保障还缺乏足够的认识和必要的制度安排，村居组织的自治权在许多方面仍然掌握在基层政府手上。因此，“还权于民”是基层政府当下的一个重要课题。

还权不是放权，二者的差别是不言而喻的。因此在还权问题上，没有“还不还”的问题，只有“还什么权”、“怎么还”、“什么时候还”的考量。基层政府要与村居组织协商，制定出一套切实有效的还权“目录单”、“路线图”和“时间表”。

通过对太仓实践的仔细观察，政府还权目前可以在以下四个权项上着手。



葛为平，太仓市社会办专职副主任，太仓市“政社互动”制度设计的核心成员，苏州市“政社互动”观察员。主要研究方向为基层社会治理、政府治理。



村居发展决策权

长期以来，村居发展的决策权一直握在基层政府手上，具体表现为，镇区政府为村居组织每年下达指标任务并组织年终考核。村居自治不能自主发展显然是讲不通的。基层政府对村居发展提出一些建议也是应该而且必须的，可为其谋策、鞭策，但不可替其决策。太仓政府还权的方式就是指导不指令、评估不考核，村居发展去行政化。为了承接好这一权利的回归，太仓的村居党组织充分发挥核心领导作用，将党的主张、国家的法律、行政的指导和群众的需求四者合一制订发展思路，提出发展意见，让村居群众充分讨论，从而上升为村居群众的集体意志即村居民大会或村居民代表大会的决议。东林村这些年来就是由村党委带领村民集体讨论、共同决定本村的发展方式、投资方向、建设格局、治理重点和红利共享，年终村委会向村民代表汇报工作业绩，接受群众审核。东林村劳务合作社、循环农业、生态旅游等发展格局的自主安排激发了全体村民的自治热情，共同参与、共同治理、共同发展、共同富裕成为现实，是当地政府“最省心”、本村群众“最开心”的一个“标杆村”。

村居财务监管权

村居自治如果钱袋子都没能捏在自己手里，也是很逆心的。目前各地的普遍做法是“村账镇管”，其实质就是“村账政管”。在“村账镇管”的制度下，有的地方出现了一些让人担忧的问题。第一，村居财账全部交由镇经管部门管理，村居组织要花钱，需镇经管部门同意。第二，基层政府需要村居组织花钱，直接发号施令，村居无奈屈从。前几年，全省开展村庄整治，由于时间紧、任务重，各级政府资金压力大，为了完成整治任务，有的基层政府直接给涉治村下达出资指标。某村一年因此花了200多万元，把他们多年的集体积累一年耗尽。用该村书记的话说，要是让村民讨论一定是通不过的，要是不出这些钱政府那里也是通不过的。因为村的财账是政府管的，所以政府决定了就不需要村民讨论了。第三，有的镇财所利用财务便利，挤占、挪用村级资金缓解紧张的乡镇行政运行。“村账镇管”已经演变为“村财镇管”了，显然背离了设计的初衷和未来的走向。“村账政管”本质上就是“政社不分”、“以政代社”。“村账镇管”是为了监督村级财务，杜绝村干部铺张浪费，乱开支的现象发生，以促进农村的党风廉政建设，目的很明确。但是这些目标的实现，通过“相信群众、依靠群众”的路径和方法同样也能实现。在村居党组织的领导下，组织和动员群众、相信和依靠群众，通过监事会、村（居）民主理财小组，实现“村账民管”，路虽殊归亦同。“村账镇管”其实是一种村级会计委托代理制度，而委托代理对象也未必非政府不可，完全可用市场化的方式运作，即村集体经济组织或村民委员会委托会计事务所等中介机构进行专业理财，实现“村账专管”。“村账



专管”更加符合现代新农村建设的发展格局。“村账民管”+“村账专管”取代“村账政管”的新型理财模式正在植入太仓的基层自治实践。

村居事务准入权

长期以来，村居事务的准入权一直掌握在政府手上，无论什么部门都可以将行政事务无条件、无障碍地挤入村居，举的是“服务进村居”的旗，谋的是权力进村居、责任进村居的计，让村居不堪负担。虽然说“政社互动”可以通过“两份清单”、“一份协议”将法无规定的行政事项退出村居，但仍有许多基层政府通过制订《村居事务准入制》将一些创建工作和“中心工作”予以“准入”，村居组织仍然处于“我的门，你把关”的无奈困境。“创建”其实是一种行政指导，政府通过指标体系的建立引导村居群众开展专项治理建设美好家园，至于什么时候达标，这由村居群众根据本区域实际来



确定。但创建达标往往成为政府的一种政绩动力，县市或镇区创建达标的设限往往裹胁着村居的创建达标，不管愿不愿意，各种检查、考核、台账都以指令的形式进了村居。政绩动力通过政府的“准入”，往往会转化为一种基层负担。按照村居自治的理念，村居的大门除了法律规定的相关协助政府事项不可拒之以外，其余事项的接受与拒绝都得由村居自己决定。太仓的还权方法比较明了。“谁的门，谁来把”，政府只制订“行政事务禁入制”，而不再出台“村居事务准入制”，只为政府自律，只为村居减负，不为村居作主。

村居干部考核权

村居干部的考核权基层政府是攥得很紧很紧的。“由谁考核向谁负责”的价值取向机理，势必会让村居干部“眼睛向上”。在这种情形下，当村居群众利益与政府利益发生冲突时（比如拆迁），村居干部无心也无力触碰政府的利益，

只能站在官方立场讲“官话”，对群众进行单边劝解，千方百计让群众放弃自己的利益主张。失去对村居干部信任的群众便不再向其求助，直接跨诉于政府官员，上访便由此形成。“谁选举，谁考核”这是一种法理要求，“由谁考核让谁满意”这是一种制度安排。村居自治是一种法文明规，村居干部理应由群众选举，受群众考核，让群众满意。由群众选举这是法，受群众考核这是理，让群众满意这是情。于情、于理、于法，政府都应该把对村居干部的考核权还给村居群众。太仓当下采取的过渡方法是政府在对村居干部的考核中加入并加大了群众测评的权重，以此牵引村居干部“眼睛向下”。制度的创新可以让价值取向发生逆转。在还权过渡机制的作用下，双凤镇凤中村干部的足迹已经转入农户，寻找要上访的人，探究要上访的事，与村民交朋友，收集民意已经成为凤中村干部的日常工作。通过民意收集，村干部向政府部门理性表达村民诉求，协商问题解决的具体方案并督促落实。经过这两三年的转身，村民在村干部身上找到了信赖，“找村干部就行了”这已成为该村村民的处事之选。“矛盾不出村”应该是这样的一种自治自觉，更应该是这样的一种制度必然，而不是过去的一项行政指标。太仓的做法眼下只是一种过渡，对村居干部的考核权最终还是要完整地交还给村居群众。权力归还得越完整、越坚决，自治的活力、互动的活力就越充分。

自治无力的制度缺陷十分明显，改变它的路径也逐步清晰，关键是要看各地基层政府还权于民的诚意和勇气，这对社会治理创新具有突破性的意义。

⇨ 责任编辑：李华

领导干部的情商与影响力

文 江波

2013年5月，习近平在天津与高校毕业生、失业人员等座谈时，问村官杨代显“情商重要还是智商重要？”杨代显回答“都重要。”习近平说，做实际工作情商很重要，更需要的是做群众工作和解决问题的能力，也就是适应社会的能力。现今，情商越来越受到关注，已成为领导干部工作中不可忽视的因素。情商（EQ），又称情绪智力，它是个体重要的生存能力，是一种发掘情感潜能、运用情感能力影响生活各个方面和人生未来的关键品质。它主要是指人在情绪、情感、意志、耐受挫折等方面的品质。

1995年，美国哈佛大学心理学博士丹尼尔·戈尔曼在《情绪智商》一书中提出“情绪智力”，简称情商。情商是复杂的，涵盖了一个人的自制力、热情、毅力、自我驱动力等。1998年，戈尔曼将情商划分为五个方面：了解自我、管理自我、自我激励、认知他人情绪和妥善处理人际关系的能力。我国情商专家对情商进行了研究，认为情商主要包括：自我意识、自我激励、情绪控制、人际沟通和挫折承受力。人类智能研究的最新成果表明，最精确、最惊人的成就评量标准是情商。一个人在社会上获得成功，起主要作用的不是智力因素，而是情绪智能。前者占20%，后者在成功的因素中占80%。

作为领导干部，情商在其工作过程中起着重要的作用。高情商的领导者能够积极应对执政过程中出现的问题。能够正确及时识别自我情绪，掌握他人情绪，能够站在他人角度思考问题，了解他人的需求，善于克制自己的情绪，有效地调节自我及他人的需求，并且能够解决组织内部及社会中的矛盾冲突，从而促进、调节领导干部和广大群众之间的关系，提高领导者自身的公信

力，构建广泛的人际网络与和谐的人际关系，同时，高情商的领导者在执政过程中能够努力维护自身领导者形象，充分发挥领导者的非权力影响力。

领导者的高情商能有效地应对公共危机。第一，情商有助于领导者保持沉着冷静的心态。公共危机的突发性会给人带来强烈的心理冲击，情商有助于其迅速调节自己的情绪及认知能力，使自己快速适应环境，在沉着冷静状态下做出正确的决策。第二，情商能够帮助领导者控制情绪波动。高情商领导者能及时调整心理状态，引领社会情绪，在发生公共危机时，能够有效地与群众进行沟通，协调。站在群众角度思考问题。第三，情商能够促进领导者建立良好的人际关系。公共危机往往产生迅速，危害范围广泛，需要领导者协调社会多方参与解决。高情商领导者能够团结社会各方，建立多方合作机制，共同解决危机。综上所述，培养领导干部的情商大有必要，对提高领导干部的影响力有很重要的影响。提高情商可从以下五个方面入手：



江波，苏州大学心理学系副教授、管理心理学硕士生导师，苏州大学中国特色城镇化研究中心副主任、文化与心理支持研究所所长，苏州大学学报编辑部副主任、《苏州大学学报：教育科学版》副主编，苏州市公共服务标准化研究中心主任。全国心理技术应用研究会副秘书长、江苏省心理学会工业心理专业委员会副主任兼秘书长。主要从事管理心理学、广告与消费心理学及人力资源管理的教学科研工作。著有《广告与消费心理学》《人力资源管理心理学》《文化支持：农民工子女融入城市文化的研究》等学术著作9部，在《心理学报》《心理科学》等全国核心学术期刊发表学术论文40余篇。

认识自我——内省

人能够正确的认识自我吗？1955年，Joseph Luft和Harry Ingram提出Johari Window，这一模型包括四个区块：开放我（自己和别人都知道的信息，有可能是个人行为、态度、感情、愿望、动机等），隐藏我（这部分是自己知道，别人不知道的信息，包含自己隐藏的秘密或想法），盲目我（是自己不知道而别人知道的部分，例如一些个人没有意识到的习惯或口头禅），未知我（这部分自己不知道，别人也不知道，例如个人未察觉的潜能，或压抑的记忆）。当个人对自己的认识愈多，了解愈深，也愈能够清楚地向他人表露自己内在的想法、态度、情感等，让别人更加了解及认识自我。自我的获得，可以从他人的评价中获得，如父母、追求的对象、上级、认可的权威等。

培养情商，要从认识自我开始。认识与了解自我情绪和感受的能力，是情商的基础，是人们应该具备的最基本的能力。要了解自己的情绪，即对自己情绪状态的认知以及情绪可能造成的后

果的认知。认清自己的情绪，需要注重内省，经常反观内心，了解自己的不同情绪状态，以及自己如何表达各种不同的情绪。当某种情绪出现时，清醒地意识到它的存在，在此基础上调控好自己的情绪，不让自己被情绪所左右。一个人能不能真实地、准确地、客观地、全面地看待自己，是体现其情商高低的一个重要因素。不了解自身真实感受的人势必沦为情绪的奴隶，掌握情绪才能成为生活的主人。高情商的领导往往都有较高的情绪自知力，善于从不同角度审视和认识自己，对自己能客观评价、正确定位。

管理自我——操之在我

莎士比亚曾说，不要因为你的敌人燃起一把火，你就把自己烧死。受制于人的人，心情的好坏建立在别人的行为上，操之在我的人，心中自有一片天。管理自我的能力是情商的中心之一。

领导干部需具有良好的心理调节能力和稳定的心理平衡力，

才能够善于控制个人情绪，科学管理自身情感，调整自身心态，增强自身的心理承受能力，从而达到不以物喜，不以己悲的思想境界，不论对事或对人，都能够泰然面对，从容自若。不论是取得成功，还是遭遇挫折，都能保持平常心，冷静、全面地认识问题和解决问题，防止因情绪失控造成工作疏漏和损失。

当然，也要承认自己的情绪，适当地表达自己的情绪，比如向朋友倾诉或记日记做自我倾诉；丰富业余生活，挑一个除了工作以外你最爱做的事；参加同行俱乐部，向同病相怜的人倾诉等，当发现别人有与自己类似的感受时，我们会认识到自己与他人具有共通性，从而不再感到孤独。

自我激励——积极心态

自我激励是指个体具有不需要外界奖励和惩罚作为激励手段，能为设定的目标自我努力工作的一种心理特征。史蒂夫·帕拉拉斯曾说过，伟大的人物都有一个共同品质：能够自我激励。

它是燃烧在我们心头的火焰，使生活成为坚定沉稳开往目的地的列车。自我激励是一个人迈向成功的引擎。自我激励与心态相关，心态越积极，自我激励的频率就会越高，越能使人们战胜困难，提高自信。不论处在什么样的境遇，都能够激励自己不断前进。自我激励是领导干部必备的素质。不仅要能激励他人，更要善于自我激励。

史蒂夫·钱德勒在《自我激励的100种方法》一书中，提出“简化你的生活”、“明确规划你的工作”、“打破心灵的枷锁”、“做自己的信徒”、“奔向恐惧”、“活在当下”等方法，通过这样的自我激励，内心会生出一种积极向上的动力，影响自己，也影响他人。

认识他人——共情

情商的中心层次的另一个能力是认识与理解他人的能力，即共情。共情也称为同理心，是指能够体验别人内心世界的能力，



能够站在对方的立场，体验对方的情感与思维。共情能促使个体构建自己同他人情感体验、他人幸福感的普遍联系，是助人行为的源泉。

当个体愤怒或抑郁时，可能不会注意他人的立场和心理状态，从而无法对他人产生共情。共情被认为对于个体及社会有许多重要的意义。通过分享他人的情绪和认知，个体可以理解他人的感受并且推测他人行为。共情令我们更加准确和迅速地判断他人的内心世界，同时也提供了重要的环境信息！它就像一台高效的计算机，帮助我们周围世界获取有价值的信息。

作为领导干部要懂得运用共情，理解他人的情感，处理好与他人的关系。尊重他人，能够发自内心的鼓励、赞美、赏识他人。人都追求人际友情与社会认可，渴望被他人接纳，希望受到他人尊重。领导干部要善于发现他人的优点和长处，实事求是地表扬他人的闪光点，最大程度地调动和激发他人的积极性。

坚持宽以待人。领导干部要有恢宏的气度、良好的个人素质和亲和力，有利用他人优点、包容他人缺点的胸怀和智慧。领导的成功与容忍别人的程度是成正比的。只有真正做到严于律己、宽以待人，以个人的人格魅力和号召力在员工中树立良好的亲和力，才能以自身的言行影响他人。

影响他人——人际管理

1943年，美国心理学家马斯洛提出了需要层次理论，包括生

理需要、安全需要、社交需要、尊重需要和自我实现的需要。其中社交需要包括友谊、爱情、归属、信任与接纳的需要。马斯洛认为人是一种社会动物，人们的生活和工作都不是独立进行的，经常与他人接触，因此人们需要社会交往、良好的人际关系。

良好的关系是一种生产力，对于领导干部工作很大影响。高情商者的一个最显著的表现，就是能运用自己娴熟的交际能力，给人造成很强的影响力。建立良好的人际关系的首要因素是有效沟通。领导干部在实际工作中，要科学地处理好与上级的关系，如了解上级、维护上级声誉、让镜头对准你的上级、善于批评你的上级、不要让上级感到你是一个威胁、经常主动与上司沟通、整合资源影响上级；处理好与同级的关系，如接受并融于办公室文化、有思想、有主见、能表达，善沟通、把握好自己的角色、衷心让他人觉得你很重要、适当吃亏是福、经常把感谢挂在嘴边；处理好与下级的关系，如大话小说、信任下属、构建生态环境、提供部属一切能创造成就的资源、言行操守成为下属学习标杆、将功劳归于下属、驾驭情绪、培养亲和力。协调一致，相互配合，以便减少摩擦，高效率地实现领导目标。

一个成功的领导干部发掘情商的潜能，不但能有效地管理自己的情绪，还能影响他人的情绪，以此来提高执政能力与水平，进而提升自己的影响力。

田娘家庭农场： 现代农业经营模式创新

文 孟凡辉

背景

2013年初，中央颁布一号文件《关于加快发展现代农业进一步增强农村发展活力的若干意见》，首次对家庭农场的概念进行了明晰，即以家庭成员为主要劳动力，从事农业规模化、集约化、商品化生产经营，并以农业收入为家庭主要收入来源的新型农业经营主体。

2013年3月28日，李克强总理视察田娘农场，提出最有名的那句“在土地里是可以打出黄金来的……当然，那是有条件的，小块不行，要大块，要规模。”总理的到访，让田娘农场声名鹊起，而引起中央高层瞩目的就是它“公司+家庭农场+专业合作社”的运作模式。李克强总理对田娘家庭农场的评价是，“这个探索带有方向性”，“是向现代农业发展的一个新的载体”。

同年4月9日，田娘科技有限公司董事长高健浩从常熟市工商局领到了家庭农场的营业执照，成为常熟市第一家正式登记注册的家庭农场，在高健浩的带领下，通过实践与探索，打造出了具有时代特征和鲜明个性的“田娘”模式，探索出了家庭农场升级版的新路径。

做法

作为一家以有机肥生产为主的江苏农业龙头企业，经过十多年的发展，田娘农场成功地实现了发展历程上的三步跨越，即产品业态的拓展，由有机肥加工制造到有机肥料、生态稻米生产双轮驱动；生产关系的创新，由自主经营到加盟周边农户组建专业合作社；空间领域的延伸，从本土创业发展到省内外输出生产技术和经营模式，“田娘农场”的每一步成功，都包含着理念、模式、方法的创新，发展的经验与做法值得我们借鉴与深思。

实现土地的流转、集中

田娘农场按照国家规范土地流转的“依法、自愿、有偿”三原则，从古里镇坞丘村562户农户处流转土地2050亩，由田娘农场直接经营，发展优质稻米标准化示范种植，同时吸引周边区域的37户家庭农场产业化合作经营，合作经营面积近4800亩，并与农户相互协作，探索建立土地流转的价格协调机制、利益联结机制，充分保障农户权益，促进农村承包土地关系稳定，为农场开展规模化种植、机械化耕作、集约化经营创造条件。此外，土地流转以后，农村劳动力从土地上解放出来，绝大多数农民进入了其他工业企业工作，



获得比种田更高的收入，还可以享受城镇居民的养老保险待遇。

打造田娘农场有机品牌

化肥使用起来干净方便，尤其能带来增产，这对追求产量的农民来说是硬道理，但是，这种化学肥料的使用也带来了土地板结、农产品口感差、食用不安全等问题。2002年春，高健浩办起一家叫“常禾”的生物有机肥公司。但生产出的有机肥农民却不愿意用，甚至白送给农民，收效依然甚微。困境之下，田娘农场走出自己租地、自己消化的道路。通过努力流转到了500亩地，成立起田娘农业生产合作社，把田娘牌有机肥消耗掉。2006年起，高健浩成立了米业专业合作社，通过土地入股的方式吸引了2500多农户加盟，涉地面积6800

亩，生产的有机肥料不仅满足农场需要，而且外销也非常好，田娘有机品牌取得成效。

实现农业经营模式的创新

田娘农场创新农业组织形式，构建“公司+基地+家庭农场+合作社”的经营体系。而且在这种经营模式中，各个模块相互配合，发挥着不同的作用，构成一个有机整体。

田娘公司是组织生产的“指挥部”。田娘农业科技有限公司在整个生产经营组织体系中处于“中枢”地位，就像是一块试验田，是探索经验并进行推广的地方。田娘农场在直接经营的2050亩农田建成高标准示范种植基地的基础上，加强技术研发、标准化管理和营销网点建设，种植面积近4000亩，实现农户由分散经营向适度规模经营转变，更重要的是，对家庭农场从业人员开展教育培训，培育了一批职业农民，提高了生产的组织化、市场化程度。

基地和家庭农场是从事生产的“集团军”。仅靠自身经营的农场，生产的有机稻米无法满足外销需要，因此田娘农场不断拓展新的合作空间。除自身经营的示范种植基地以外，37户家庭农场接受田娘的指导与服务，先后实施综合开发土地治理、省级规模开发、水稻高产增效创建等多个重点项目。近年来拓展合作生产基地，在安徽的霍邱、江西浮梁、黑龙江佳木斯建立优质水稻种植基地，仅在佳木斯就有三万亩的优质水稻基地，合作双方通过以物易物的方式实现共赢，即田娘公司提供有机肥，生产的水稻田娘农场进行收购，并统一冠上“田娘”商标进行销售。

合作社是服务生产的“后勤部”。田娘农场牵头组建了农机、植保、劳务和米业合作社，为农户提供产前、产中、产后服务。其中农机合作社为农户提供土地耕翻、水稻播种、育秧、植保、收割、烘干、秸秆收集等全套农机服务；植保合作社为农户种植提供指导；劳务合作社为农村闲置劳动力和家庭农场用工提供平台；米业合作社则以高于市场10%~15%的价格收购农户生产的粮食，统一以“田娘”品牌销售。农业要实现现代化，必须依靠现代化的农业企业。



成效

田娘农场建立的“公司+家庭农场”的新型合作发展模式，着眼于增强农村发展活力，创新农业生产经营组织形式，是现代农业发展方向的正确选择，取得了较大的成效。

提高了土地投入产出率

家庭农场的组建，有效地解决了苏南地区人多地少、农户小规模生产的问题，大大提高了土地利用率和投入产出率，实现了公司和家庭农场的共赢发展。比如，均丘万亩优质稻米种植基地累计投入6000多万元，通过设施建设和配套整理，初步形成了“田成方、渠成网、路成框、树成行”的标准化农田，成功创建“国家优质水稻标准化示范区”。

提高了产品市场竞争力

原来农户分散经营3-5亩土地，种与不种、种好与种坏对其收入影响不大，导致土地产出率不高，严重制约了现代农业的发展。田娘农业基地采取的规模化种植、机械化耕作、集约化经营、品牌化销售模式，引进优质品种按照无公害、绿色、有机标准进行种植管理，初步构建了集约化、专业化、组织化、社会化相结合的新型农业经营体系。田娘系列农产品先后获得苏州市知名商标、名牌产品和江苏名牌农产品等称号，并成功入住常熟市及周边市、县、区大型超市、商店。

培育了新型职业化农民

田娘农场组建了米业专业合作社、农机专业合作社，对加盟的农场开展教育培训，提供产前、产中、产后统一管理

本文作者系苏州市农村干部学院学员处教师、学院基层干部教育研究所研究员

和服务，提高了农户的种植水平和收益，并按照全市统一布局建设农机库，为农场及周边区域水稻提供全套农机服务，初步形成了集约化、专业化、组织化、社会化相结合的新型农业经营合作体系。

启示

当前，现代农业的发展正处于创新发展的关键期，田娘家庭农场的创新实践为现代农业的发展提供了一个鲜活生动的案例，一个可以借鉴的现代农业发展方向，从中我们可以得到很多有益的启示。

发展现代农业 要把创新经营模式作为首要环节

“田娘”农场在发展过程中，坚持从实际出发，从发展阶段出发，逐步探索出具有个性特色的“公司+基地+家庭农场+合作社”的新模式，实践证明这是一种行之有效的模式，使龙头企业的带动作用得到充分发挥，家庭农场和合作社积极性得到充分调动，不仅提升了农业规模化、集约化水平，而且很好地维护了农民利益，带动了共同富裕。

发展现代农业 要高度重视带头人的引领作用

从田娘农场成功的实践来看，创建人高健浩发挥了至关重要的作用，在他的带领下，探索出以家庭农场为主体的适度规模型农业经营的雏形，实现了带头致富，公司也从一家小型有机肥加工企业起步，一跃成为江苏省农业龙头企业，并且吸引了一大批年轻人投身到发展现代农业的事业中。田娘农场的实践告诉我们，必须把发展和培养带头人放在一个重要位置，培育出既熟悉了解乡土人情、又掌握农业科技知识的现代农业发展带头人。

发展现代农业 要优化各级政府部门引导服务

相对于二三产业而言，农业还处于弱势地位，如果离开政府的扶持和政策的推动，从事农业生产的积极性会大大降低。田娘农场能够发展到今天，除了其自身努力之外，我们随处可以看到政府支农惠农政策大力扶持的身影。所以，要发展现代农业，政府各级部门要适应农村发展形势新要求，科学谋划、主动作为、率先探索、创新举措、深化改革、优化服务等，推进现代农业更好更快发展。

➤ 责任编辑：李华

西巷村： 生态创意农业 青蛙做起代言人

文王洁

“稻花香里说丰年，听取蛙声一片”，古人的诗句意境，在太湖边古老村庄里激发了创意农业的新活力。去年，一池蛙声帮吴中区东山杨湾西巷村村民年收入增加了5万多元，这样的变化让更多人看到了苏州在现代农业的转型升级中创意农业这篇文章所蕴藏的潜力。

概况

西巷村地处东山半岛的最南部，与港口相依，三面环水，碧波连天。这里有满山的杨梅、枇杷和大片的茶园。在不同的节气里，西巷都有流转自如的美。临湖的码头有通往三山岛的游船，岛上奇峰突兀、怪石峻峭，山野里保留着旧石器时代的文化遗存。从西巷背后的山路行走，寻访旧时的烽火台和古老庙宇；或是沿着湖滨的车道向东，杨湾古村里充满人文气息的老街，感受自明清而始的淡泊风雅。

发展之路

作为一个太湖边质朴的小村落，西巷村村民只有211人，青蛙却有61种。西巷村的青蛙资源特别丰富，泽蛙、长脚赤

蛙、虎皮蛙等，足足有61种，特别是在台湾属于一级保护动物的金线蛙，在西巷村却遍地都是。近几年，经过台湾创意团队的精心打造，这个乡土味十足的小山村如今已变身“青蛙村”，主题民宿、涂鸦雕塑，处处透着文艺范儿，颇受年轻人喜爱。

发展生态创意农业 青蛙做起代言人

西巷村从2012年起进行村庄环境整治，先后投入资金2000多万元，通过路灯亮化、环境整洁化、道路黑色化、河道生态化、雨污水处理合理化等措施，将昔日交通不便、基础设施薄弱的山村打造成环境优美的太湖美丽村落。在改造过程中，西巷并没有大拆大建，而是对生态环境做了最大限度的保护，城市中消逝不见的山风晨露、四季节气、蛙唱虫鸣，都在这里各司其命。

环境好了，不能让村民守着青山绿水过苦日子。西巷村211名村民，年轻人大多出去工作，上了年纪的留在村里，多以种植茶果和养殖大闸蟹为生，不少房屋都空关着。于是，村里邀请了台湾的文投创作团队，将村民闲置的房屋统一改造成主题民宿，村里房前屋后的青蛙涂鸦雕塑，也是出自这个团队之手。

“我们给西巷定义为两栖小镇，既符合青蛙两栖的习



性，也是想为城市人提供一个城乡两栖生活的空间。”村干部说，游客可以在这里感受村民与世无争的养生之态，在丰富的业态中放大自己的兴趣点，实现一种不受约束的生活态度。据介绍，目前改造工程才完成1/3，而利用村民闲置农房改造的3户主题民宿尽管尚未营业，“青蛙村”的名声却已传播开来，不时有人前来探访。

主题业态叠加 多产业增持

因为被这满山的果树与茶园，沿湖排布的整齐蟹田，老庙古街和花草动物，还有渔舟唱晚的开阔情怀所感动，西巷的改造者们决心保留这一切。世上的乡村有千万，而西巷是独一无二的。在主题业态丰富与叠加产业效应中，实现农业、渔业、旅游业等多产业的增持，从而打造出极具西巷特质的青蛙生态村。

这里，所有看似漫不经心的角落都充盈着人与自然的和谐，房前房后的银杏和花圃，满地的碎石青砖，还有小村里

随处可见的青蛙装置和艺术小品，优质的生态基底将为西巷提供永续的生态经营和生活提升。未来的西巷农业将通过不同的经营方式，创造更多的衍生产物。

“品牌演绎”辐射“生活演绎”

“两栖小镇”从品牌脉络中形成了直接的主题诠释、主题引导及主题展开，而深层中蕴含的更是一种生活载体之间的变通、生活方式的转变及自我生活态度的存在空间。

城乡之间身份互置的“两栖生活族群”，是生活方式的体现，能够继续城市生活的节奏，又能够放下世俗全身融入西巷所营造的自然、悠然、安然氛围中。同时，提供给人们一个空间，用以追求及提炼自我真正的生活态度。在村内感受村民与世无争的养生之态，在丰富的业态中放大自我的兴趣点，实现一种不受约束相由心生的生活态度。

发展生态创意农业 加快转型升级

一个休闲的“青蛙村”何以能够产生不一般的影响力？



本文作者系苏州市农村干部学院财务处会计、现场教学教师

这主要得益于创意农业的应用。提升农业生产的产品附加值是当下加快农业转型升级的一个方向，其中，积极借助创意农业，并将它融入文化艺术、科技元素，把传统开发与文化开发结合起来，赋予其丰富的内涵与附加值，是重要路径。一般性的农业产品透过“创意”工具，转化为更具审美价值形态、健康生态理念、文化创造内涵的全新产品，其经济价值和社会价值都有了显著的提升，这是传统农业生产所无法比拟的，所以更需着力加以推进。西巷村将台湾文化创意团队打造的青蛙乐园、主题民宿、漫画雕刻等特色融合进当地农业实际，取得了很好的效果。

经验启示

建设新农村 必须跳出“三农”找出路

西巷村建设新农村所取得的巨大成绩，得益于当地独特的地理特征，联系当地发展实际，发挥比较优势，允许探索，鼓励创新，才有了“青蛙村”这样的特色。由此可见，苏州发展新农村建设必须进一步解放思想，树立强烈的机遇意识、争先意识和创新意识，跳出农村看农村、跳出“三农”找出路，用发展的眼光看待农村现实和未来，用发展的办法解决前进中的困难和问题。学习西巷村的经验，必须坚持统筹城乡发展，不断加强工业反哺农业、城市支持农村的力度，努力形成城乡发展规划、产业布局、基础设施、公共服务、劳动就业和社会管理一体化新格局。

建设新农村 必须以科学规划为龙头

科学规划让西巷村这个普普通通的小村庄变成了太湖边声名鹊起的“青蛙村”。西巷倡导绿色生态、低碳环保的开发意识，并且在规划中强调尊重地形、地貌，生态系统及环境的低影响开发。环山、环水、环路的“三环格局”使其成为了重要的水陆域生态交换地带，为其发展创意农业，生态农村，奠定物质基础。



建设新农村要制定符合当地特色的新农村建设规划体系，用规划控制发展方向，规范农民行为。以前由于忽视了村镇规划管理，我市农村规划特别是村庄规划几乎是“空白”。要按照城乡统筹发展的观念，制定农村镇村布局规划、生产力布局规划、水系规划、基础设施规划和生态环境规划。村镇规划要高标准、高起点，做到基础设施配套、房屋设计配套、社区服务配套。要严格按照规划来建设管理。一方面引导农民到规划区内建房，拆除“空心房”、流转宅基地，改造旧村落，建设新村镇；另一方面对农村违规批地、乱占耕地建房进行整治，查处乱批乱建行为，遏制一户多宅、挤占耕地建房现象。同时，严格规划管理，做到先规划后建房、未规划不批建。

建设新农村 党委政府领导是关键

西巷村的成功发展与村党委的正确领导密切相关。苏州发展新农村建设首先需要各级党委、政府把推进新农村建设

作为重中之重来抓，形成“党委领导、政府负责、部门齐抓共管、全社会积极参与”的工作格局。各乡镇党政主要领导作为新农村建设的第一责任人，对新农村建设要承担全面责任。要广辟资金渠道，加大农村基础设施建设力度，千方百计增加新农村建设投入，建立财政投一点、涉农资金捆绑使用倾斜一点、包扶单位助一点、受益群众出一点、社会各界捐一点、政策优惠减一点的筹资机制。要动员和组织各行各业、社会各界尽其所能为建设社会主义新农村提供支持和服务。要充分发挥农民在新农村建设中的主体作用，维护和实现农民群众对新农村建设的发言权、决策权和民主理事权，建立鼓励农民出资投劳机制。要加强农村基层组织建设和农村阵地建设，深入开展“双带”活动，选好新农村建设带头人，发挥农村基层党组织的战斗堡垒作用。

➤ 责任编辑：李华

夯实基层党建基础 提升转型发展能力

文 贾贵泽

按照市委组织部的安排，我参加了在苏州举办的农村基层党建专题培训班。在这短短的半个月时间里，认真听取了苏州基层党建创新的实践与探索等9个专题讲座，实地参观考察了全国文明村—蒋巷村、苏州最美山村—旺山村等基层党组织建设好的做法。此次培训班既有课堂教学，又有现场教学和实地考察；培训内容既有基层党建理论，又有经济发展知识；课程内容的设置丰富多彩，符合要求和对象，学员普遍反映效果好。通过理论和实践学习，收获和体会很多，现将有关情况汇报如下：

苏州农村基层党建值得学习和借鉴

始终把积极发展壮大集体经济放在首位。如常熟市支塘镇蒋巷村先是不断提升农业产业层次以农哺工，在工业经

济发展后又以工业反哺农业，进而加强生产、生活、生态相结合的新农村建设，开拓了生态旅游产业。农业、工业、旅游业齐头并进，三大产业相互融合、相互支持、相得益彰，形成了协调的产业发展格局。再如苏州市吴中区旺山村依托吴中经济开发区和越溪街道的发展平台，发挥资金优势，扩大投资规模。2013年参与越旺集团越旺智慧谷、旺山总部经济园的投资建设和跨区域发展；继续加快完成20亩的物流园建设、2000平方米的茶博园二期项目，以及5A级景区服务用房、山林管理中心、生态农庄改造等载体建设，进一步加快村级经济，为实现十二五规划目标打好基础。

走出一条创立合作社与基层组织建设结合的路子。如旺山村构建了农民增收的长效机制，建立了旺山社区股份合作社和物业股份合作社，与基层组织建设紧密结合的新路子。按照“民投资、民管理、民受益”的原则，村民全部参股，实



现了村民“入股分红、家门口就业”的致富梦。

有一个好的基层党组织带头人。如蒋巷村曾经是一个贫瘠落后的村落，在以常德盛为党支部书记的带领下，怀着“天不能改，地一定要换”的精神和“穷不能生根、富不是天生”的信念，从“农业起家、工业发家、旅游旺家”，将一个贫穷落后的小村建设成为今天远近闻名的全国文明村。

实行先富带后富最终实现共同富裕。如相城区黄桥街道占上村党委书记张祥元自己开办工厂富裕后，充分发挥党组织作用，通过十几年的艰辛创业和不懈努力，目前全村企业已发展到145家。全村工业销售总收入超过10亿元，村级可支配收入达1267万元，村民人均纯收入近3万元，全村大多数村民过上了富裕的小康生活。

对抓好八宿县农牧区基层党建的几点思考

八宿县位于西藏的东南部，昌都市的中南部，全县有14个乡镇110个村（居），全县国内生产总值5.3亿元，财政收入2766万元，农牧民人均收入4996元（其中现金收入3502元）。四年来通过大力实施“543”基层党建工作思路，坚持做好“四个一”，全县基层党建工作走在了昌都的前列，县委于2012年被中组部评为“全国创先争优先进县委”，2011、2012、2013连续三年被昌都地委评为“基层党建工作第一名”，2012和2014年先后成功举办了自治区和昌都地区党建现场会。但与全区和全国相比，八宿县基层党建还存在很大差距，如村老党员管理难、流动党员管理难、发展党员工作难、支部开展活动难；村“两委”干部整体素质与建设新农村的高要求不适应、党组织设置模式化与农牧区经济组织形

式多元化不适应、党建工作方式与新时期农牧区基层组织建设的创造性不适应；农牧区集体经济发展能力不足和兴办公共事业能力不足，村“两委”缺乏带领群众脱贫致富的物质条件等方面。针对存在的困难和问题，借鉴苏州市基层组织建设好的做法，对全县基层党建工作有以下几方面思考。

适应城乡发展一体化要求，努力创新基层党建工作的领导方式和工作方式。要统筹城乡党建工作的组织领导，做到同安排、同部署、同检查、同考核，真正做到城乡党建工作目标相协调、部署相呼应、成效相促进，实现同频共振、良性互动。要整合城乡基层党建资源，把城乡党建资源作为一个整体，通过组织推动、市场配置等手段，推动党建资源向农牧区倾斜，引导城市党建资源向农村流动，为农村党建提供有力支持，实现城乡人才、资金、技术、信息、阵地等党建资源共享。要积极转变乡村两级党组织的领导方式，改变原有地域化、封闭式、命令型、管理型的领导方式，向开放式、服务型转变，适应城镇化发展的趋势，学习城市社区党组织的工作模式，树立资源共享、共驻共建的理念，通过有效服务，积极领办、创办、支持发展合作组织、专业协会和社会服务等，推动现代农牧业和公共服务业的发展，在引导带领农牧民共同致富的同时，为农牧民提供更多的公共服务。

适应农牧区建设的新变化，努力创新农牧区基层党组织设置方式。随着新型农牧业经营体系的建立和更多社会资本投向农牧区建设，必将促进农牧区各类经济组织和社会组织的快速发展，过去按地域设置党组织的单一模式，将难以适应这一复杂格局。如何做到党组织和党的工作在这些组织全覆盖，并及时理顺与乡镇和村党组织的隶属关系，需要预先考虑、深入调研、及早规范。要重点抓好在农牧民专业合作社这个经营主体新建党组织工作。特别是农民专业合作社在积聚、吸引和影响农牧民方面的作用将日益凸显，如果不从



一开始就重视做好组建党组织和开展党的工作，村党组织有被架空的可能。要调整优化原有党组织的设置方式。根据农牧区党员分布的新变化和党员活动的新特点，按照便于党员参加活动、党组织发挥作用的要求，优化调整党组织设置。重点是城乡结合部、新建农村社区以及涉农项目和产业链，积极探索“村村联建”、“村企联建”和设置功能党小组等形式，使党组织设置更加科学合理，适应需要。要规范农村各类基层党组织的隶属关系。特别是一些跨村、跨乡的农民

专业合作社，要及时理顺与村党组织、乡镇党组织的隶属关系，并做好合作社党员组织关系的接转工作。

适应农牧区合作经济发展的新变化，努力开创新农牧区基层党组织带头人队伍建设。要善于抓住村“两委”换届的机遇，进一步拓宽选人视野，在注重从本地的现任村干部、大学生村官、致富能手、复转军人、返乡青年党员中选拔村党组织书记的同时，还要从机关事业单位选派年轻干部到村任职创业的方式，打破本村人当本村“官”的传统模式，为农牧区基层党组织带头人队伍引来源源不断的“清流活水”。同时，要更加积极主动地做好在农牧民专业合作社和农牧业企业各类社会组织的青年中培养入党积极分子、发展党员和培养村级后备干部工作，对那些愿意扎根农村、服务农村、乐于奉献、素质过硬的进行重点跟踪培养。

加大财力投入，努力创新农牧区基层组织的基础保障措施。首先，要提升和扩展村级组织活动场所的服务功能。这是在农牧区体现公共服务均等化的一个重要窗口和平台。通过完善配套设施，健全规章制度，加大投入力度，努力将村级组织活动场所建设成为集党员活动、办公议事、教育培训、便民服务、文体娱乐、信息交流等多项功能于一体的基层阵地，以满足村民逐步增多的公共服务需求。其次，要建立稳定的经费保障机制。农村基层党组织的工作和活动经费要纳入地方财政预算，同时建立稳定的自然增长机制，保证基本办公和日常活动需要。在公共服务经费方面整合各部门投入农村的各类资金，由村党组织通过“四议两公开”民主决策的办法确定服务项目，然后组织实施，实现提升服务能力和推进基层民主的双赢。再次，要发展壮大集体经济，提高自我造血功能。鼓励引导村党组织坚持因地制宜、遵循市场规律和为农服务的原则，按照“一村一品”，突出特色，积极发展壮大集体经济。探索村干部报酬与村集体经济收入挂钩考核的方式，调动村干部发展村集体经济的积极性。村集体经济收入有一定积累后，不但可以用于弥补村级组织办公经费、办公设施和村干部报酬的不足，还可以兴办文化、教育、卫生等公益事业，并在帮困济贫、助学助残、扶幼养老方面为村民提供一定保障。

本文作者系西藏自治区
八宿县委常委、组织部长

责任编辑：黄远祥

苦练内功提素质 创新实干促发展

文 黄俊

学习体会

近日，我有幸参加了市委组织部组织的扬州市“百强村”专题培训学习活动。期间对东林社区、旺山村和陆巷村进行了参观学习，使自己对苏南发达和先进村的工作有了更加深刻的认识，受益良多，这将大大有益于我们基层党组织工作的开展，结合我村的发展现状，以争创立功村为目标，就今后如何开展新常态下村级工作，本人想谈几点体会。

苦练内功带强队伍。一个地方发展的好坏关键在干部，核心是有没有一个战斗力强、群众信得过的党组织。一个村的面貌如何，决定于村支部一班人的精神面貌，村支部工作开展的好坏，又主要决定于农村党总支书记的素质是否过硬，能力强不强。要发展好农村首先就要做一个合格的党员，这就必须不断加强党性修养，不断增强廉洁自律意识。作为一个共产党员，要按照宗旨标准提升自己精神境界，按照党章要求规范自己言行，按照党员义务进一步明确自己的具体责任，按照党员权利进一步坚持和发扬党内民主。作为支部书记，在支部一班人中，就要力求做出为人民服务的好样子，党员先进性的好样子，吃苦奉献的好样子，开拓创新的好样子，廉洁自律的好样子，以榜样的影响力带出一个更加积极昂扬、更加贴近群众、更有实干精神的支部班子，带出一个更有凝聚力、号召力、行动力和推动力的农村基层党组织，带出一个教育村民、组织村民、致富村民，做强农业、升级农业、转型农业，改造农村、建设农村、美化农村的一

线战斗堡垒。

牢固树立法制观念。发展是动力，稳定是保障，在全力推进全村发展的同时，要带头学法、守法、用法，真正做到依法治村，让党和政府放心，让群众满意。如果说，过去农村基层工作的开展注重的是工作艺术，讲求的是工作方法，看好的是工作水平的话，那么，现在和将来更多的则是工作方式的法治化，这不是说方法、艺术和水平不重要，而是要使这些更合乎法律法规的规范，这显然是比过去更高的要求。要达到这样的要求，我们自己必须熟悉、遵守、用好相关法律法规。过去从事农村基层工作的某些同志把法律法规看作



束缚工作手脚的绳索，嫌它碍手碍脚，那正是法制意识淡薄的表现，这样的同志要么不学法不懂法，要么知法违法，这就往往事与愿违，吃力不讨好，给自己的工作造成被动和损失，当我们增强了法治意识，认真学法，切实守法，纯熟用法的时候，法律法规就会成为我们村级治理的利器，我们的工作就会越来越主动，就会有四两拨千斤的巧力，就会有事半功倍的效益，这样，我们的工作方法就具有现代法治内容的厚重，我们的工作艺术就具有现代法治文明的光彩，我们的工作水平就具有现代法治意识的价值肯定。

创新实干促发展。农村是个广阔的天地，村支书职务低，眼界要求却不能低，有了通观全局的战略眼光、与时俱进的学习心态、出乎寻常的超前意识、独具匠心的创新思维、切合实际的谋划头脑和脚踏实地的苦干精神，村级工作平台照样能够变成大有作为的大舞台，在这样的舞台上照样可以导演威武雄壮的人间话剧！

启示

通过这次学习培训，更多地看到我们与苏南地区特别是苏南农村发展的巨大差距，这种差距的产生有历史沉淀、地理位置、人文环境等客观因素，更主要的还是在班子的战斗

力和发展思路的超前意识和创新意识方面，我们缺少的正是眼界、意识和思维等方面的高度、深度和超前度。为此，就村级经济和致富村民方面，我们需要着眼于以下几点来做一些思考。

拓宽眼光，从战略高度审视农村基层经济发展工作。着眼社会主义根基看村级集体经济重要性，着眼世界经济格局和国家经济战略看农业发展前景，着眼城乡联系看农村经济主攻方向，着眼全国看苏南和本乡，着眼宏观经济要求看村级经济角色担当，着眼国家产业升级转移大趋势看农业转型，着眼全民创富看农民致富。

主动作为，提高独立思考能力。不盲从，不跟风，不复制，思维创新以定位找准为前提。过去村级经济对外地经验，例如合作社那样的经济组织，是学过不少，但失败的居多，甚至学一个失败一次，原因不在于人家的东西不真、不好、不管用，而在于我们学的只是形式，而不是精神、意识和思维，这个也学了，那个也学了，就是没把人家那种首创精神、超前意识、超常思维、实事求是态度和独立思考能力学到手，只是模仿、复制那些表面的东西，一句话，教条主义，结果就是，东西再好也是水土不服。全国先进农村先进经验和模式是多种多样的，但有一点是共同的，就是首先给自身准确定位，号准脉搏，制定眼光长远且切合实际的目标，然

本文作者系江苏省扬州市邗江区槐泗镇运河村党总支书记

后围绕这样的目标去努力奋斗。我们所要的就是这个。

科学规划，不重复建设，不走弯路。所谓科学，就是十分重视调查研究，科学规划就是以此为基础依据；所谓合理，就是因地制宜，因势利导，因村而定，靠山吃山，靠水吃水，不搞一刀切，合理规划就是以此为思想指导。农村财力有限，经不起折腾，要本着对党和全体村民高度负责的态度，对待每一笔投入，既要大胆，又要谨慎，必须慎之又慎，酝酿再三，像种树一样，要种一棵，活一棵，受益一棵，支部要切实帮助村委会和村民把好这一关。查找资源，挖掘潜力，分析优势，用足用好市、区惠农政策和措施，探索一条适合本地本村实际的发展思路。

统一思想，凝聚力量，振奋精神。日常工作与突击任务一个样，工作学习总是充满激情，坚持紧张、快干、有序、高效常态化。以这样的激情和常态化，以艰苦创业精神，以踏踏实实的工作作风，以埋头苦干劲头，为村级经济发展，为村民创富，打牢基础，创设条件，搞好服务。

全心全意为民服务。要牢固树立建设社会主义现代化农村，实现农村环境城市化的理想信念，扎根基层、埋头苦干。从国家发展的大局来看，农民、农业和农村面貌的根本改观，是祖国强盛和民族兴旺的基本条件、重要前提和主要构成，这需要一大批奋战农村基层的实干家，苏南的吴仁宝、常德盛等同志就是这样的实干家，他们都是我们学习的榜样。我曾是中国人民解放军一名战士，在部队里有“兵王”之称的军士长，更能让人肃然起敬，将军见了他们，还亲切地叫一声老班长。现在我是一名村支部书记，把吴仁宝、常德胜等同志当作榜样来学习，就要像他们那样，坚守理想信念几十年如一日，固守乡土乡亲几十年如一日，保持工作热情几十年如一日，准备扎根基层一辈子，带领支部一班人全身心地投入农村发展的奋斗之中，让家乡百业更兴旺、更发达、更持久，让父老乡亲更富足、更健康、更快乐，让可爱家乡更文明、更和谐、更美丽。从我自身的角度讲，这不是图别的，就图在若干年之后像常德盛同志那样，让群众见了就亲切地喊一声老书记！

几天的参观学习，时间是短暂的，节奏是紧张的，但我们汲取的营养却是足量的，通过此次对扬州市“百强村”专题培训的学习，我们将立足于我村实际情况，群策群力，因地制宜，接地气，在新常态下不断发展壮大我村“百强村”各项事业！

⇒ 责任编辑：黄远祥



陆留生副市长带队来我院检查考核2015年度党风廉政建设责任制落实情况

为深入贯彻党的十八大、十八届三中、四中、五中全会和习近平总书记系列重要讲话精神，促进党风廉政建设和反腐败斗争深入开展，根据市委统一部署，12月21日，陆留生副市长带队来我院检查考核2015年度党风廉政建设责任制落实情况。当日上午，学院召开2015年度落实党风廉政建设责任制检查考核汇报会。苏州市委考核组成员出席会议，学院领导班子成员、全体编内教职工以及编外管理岗位人员参加会议。会上，陆留生副市长作动员讲

话，学院党委书记、院长张伟作2015年度学院落实党风廉政建设责任制报告。汇报会结束后，市委考核组有关人员通过召开座谈会、个别访谈、查阅台账等方式，进一步检查考核学院落实党风廉政建设责任制的情况。在此基础上，形成了检查考核情况报告。当日下午，陆留生副市长代表市委考核组，向学院党委反馈了检查考核意见，并就推进学院党风廉政建设提出了进一步的要求。



学院教育培训工作者赴湖南湘潭学习培训

为弘扬党的优良传统、缅怀革命先辈的丰功伟绩，进一步深入贯彻落实“三严三实”专题教育活动，12月4日-8日，学院组织全体干部教师赴湖南湘潭市委党校参加“培训者培训”班。学院副院长孙坚烽、费春元带队，40多名干部教师实地接受革命传统和爱国主义教育。本次培训包含理论课程、现场教学、体验教学、情景教学等多种教学模式，结合湘潭、韶山特有的红色资源，以党性教育和党性锻炼为主要内容。毛泽东、刘少奇、彭德怀等老一辈无产阶级革命家，他们卓越的领导能力和超凡的人格魅力，是严以修身、严以用权、严以律己的真实典范，也是谋事要实、创业要实、做人要实的卓越代表。通过听取专家讲座、参观伟人故居、寻访先烈足迹，切实感受老一辈无产阶级革命家的丰功伟绩和高尚情操，这无疑党性教育最直接、最深刻、最生动的教材。



张伟书记、院长带队赴永联村洽谈培训合作

11月26日,院党委书记、院长张伟,院纪委书记、副院长薛臻一行5人赴张家港永联村交流商谈深化培训合作事宜。座谈会上,张书记指出,今后要把我院的培训优势和永联村全面发展的实践优势紧密结合起来,从三个方面增加合作的紧密度:一是充分利用永联“率先发展、奋斗不息”的教学素材,把“现场”变“课堂”、把“素材”变“教材”,做优具有永联特色的“现场教学基地”;二是充分利用永联现有的培训硬件设施,把永联从我院传统“现场教学基地”的单一一定位拓展为我院的“干部培训基地”;三是充分挖掘永联城乡统筹、社会治理等方面领跑全国的先进经验和做法,把永联建成我院教科教研工作的“学习调研基地”。座谈交流中,吴惠芳书记对张书记一行的到访表示热烈欢迎,并从永联的发展路径、内生动力等方面介绍了永联的经验做法和永联村最新发展成就。



2015年苏州市本级职业农民培训 工作在我院启动

为深入贯彻落实市政府《意见》精神、贯彻落实市委办、市府办关于印发《贯彻落实市委市政府<关于全面推进城乡一体化迈向新台阶的意见>目标任务责任分工方案》通知要求,学院继续教育处与市农委科培处主动对接并接受培训任务。今年市农委共下达市本级职业农民培训班5期,我院承担农机具维修操作、规模养殖户和龙头企业高级管理人才等3期培训,共培训职业农民201人。10月13日,苏州市农机具维修操作工职业培训班开班仪式在我院举行,来自苏州各县市、区的41名农机操作的新型农民参加此次为期4天的培训。这是2015年苏州市本级职业农民培训的首个培训班,标志着2015年市本级职业农民培训工作正式启动。



学院“‘现场教学基地’ ——光福镇”挂牌成立

10月19日,学院“‘现场教学基地’——光福镇”挂牌仪式在光福镇新四军太湖游击队纪念馆举行。学院副院长费春元、光福镇党委委员许文青等领导出席挂牌仪式。座谈会上,双方共同展望了基地挂牌后共赢发展并交流了基地建设交流合作细节;随后,学院副院长费春元、光福镇党委委员许文青共同为基地揭牌;最后,大家参观了现场教学路线中的一个教学点:漫山岛,考察了漫山岛教学配套设施。今年以来,培训处、现场教学研究室坚持双管齐下,一手抓“现场教学基地建设”,一手抓“现场教学师资建设”,切实将现场教学打造成学院干部培训的特色品牌,助推学院“三力”提升。

⇒ 责任编辑:吴丹

《基层干部教育研究》 征稿启事

CALL FOR PAPERS

《基层干部教育研究》隶属于苏州市农村干部学院,是一本专注于国内基层干部教育培训理论研究的专业期刊。刊物以打造基层干部教育研究的学术交流园地为宗旨,共设《高层声音》、《调研报告》、《专题策划》、《培训研究》、《精品课程》、《培训互动》、《工作集锦》等七个版块。因组稿需要,现部分版块对外征稿,文章一经采用,本刊将发放稿酬。

各版块征稿要求:

【调研报告】

内容要求:关于基层干部教育培训或苏州“三农”专题的深度研究报告,内容可以是作者曾经或正在承担的国家级课题、省市级课题及本单位课题。

字数:5000字左右。

【培训研究】

内容要求:关于干部教育培训尤其是基层干部教育培训的规律性研究。

字数:3500左右。

【教学案例】

内容要求:有关苏州经济、社会、文化等典型发展案例及解析。

字数:3000字左右。

【培训互动】

内容要求:曾经来院或正在学院学习培训学员的心得体会。

字数:3000字左右。

投稿须知:

- 1、稿件要求原创。严禁抄袭,抄袭事实一经认证,将不再面向该作者征稿。
- 2、作者能够尽量在文中体现出自己独到的学术见解和深刻的理性认知。
- 3、投稿时邮件主题处填写稿件标题(作者名+栏目名称),以附件形式发送(word文档),同时提供作者个人真实姓名、工作单位、联系方式(电话、QQ、邮寄地址)。
- 4、一次一稿,请勿一次多稿或重复投稿。

刊物地址:苏州市高新区狮山路108号,准印号JS-E152

咨询热线:0512-68244667

联系人:吴丹 投稿邮箱:ngywudan@163.com