

干部培训参考

2021 年第 4 期（总第 16 期 试刊）

国家教育行政学院教务部

2021 年 11 月 18 日

本期要目

- 道贯神州 赓续百年初心 德润山河 担当育人使命——在 2021 年教师节庆祝大会暨新进工作人员入职仪式上的讲话
- 深刻把握党的理论精髓 坚持求真务实踏实肯干的精神 为党的教育事业做出应有贡献——在教育部机关党校第十三期处干班结业式上的发言
- 发达国家公务员培训实践现状及特色分析——以英、美、法、日、澳、新为例

目 录

干训讲堂

道贯神州 赓续百年初心 德润山河 担当育人使命——在 2021 年教师节庆祝大会暨新进工作人员入职仪式上的讲话.....	侯慧君	1
--	-----	---

学员心声

深刻把握党的理论精髓 坚持求真务实踏实肯干的精神 为党的教育事业做出应有贡献——在教育部机关党校第十三期处干班结业式上的发言.....	王友文	9
---	-----	---

他山之石

发达国家公务员培训实践现状及特色分析——以英、美、法、日、澳、新为例.....	国际合作 与培训部	21
---	--------------	----

制度建设

中国延安干部学院学员守则.....		35
-------------------	--	----

院史钩沉

回望南迁路 勠力奋进行——张仁贤院长访谈录（五）		36
--------------------------------	--	----

干训动态

中央党校（国家行政学院）召开省级党委党校（行政学院）办学质量评估工作动员会.....		45
--	--	----

国家教育行政学院第一届教学督导组召开第一次全体会.....		46
-------------------------------	--	----

道贯神州 赓续百年初心 德润山河 担当育人使命

——在 2021 年教师节庆祝大会暨 新进工作人员入职仪式上的讲话

侯慧君

9 月 4 日，我们刚刚以简朴热烈的形式度过了学院 66 岁生日，今天又在第 37 个教师节前夕欢聚一堂，隆重举行教师节庆祝表彰大会暨新进工作人员入职仪式。我代表学院党委，向奋斗在教育干部培训战线的全校教职员工致以节日的诚挚问候！向从事教育工作 30 年的老师们致以崇高敬礼！向老师们在各个领域取得的丰硕成果和荣誉称号表示热烈的祝贺！向所有离退休同志、向 66 年来一直全力支持学院发展的广大学员、教职工家属和社会各界人士表示最衷心的感谢！

刚才，我们观看了《习近平总书记与人民教师在一起》的视频短片，表彰了在院从事教育工作 30 年的 23 位老师，2020-2021 年获教育部表彰人员，2020 年度先进工作者及优秀人员、优秀班主任、优秀教学成果奖获得者、“利华年度培训创新奖”获得者，2021 年“银杏奖教金”获得者。2020 年 9 月至今，学院不完全统计共有 46 个单位团体，获 62 项奖励，243 人次受到各级各类表彰奖励，占全体教职工的比例达 76.7%，从这个数字可以看出，我们的事业是所有人努力干出来的！今天我们听了三位教师代表的发言，从他们的发言里，充分感受到他们对学院的深情厚意，以及他们表达的对教育事业的崇高热爱和努力工作的心情，应该

说今天国家教育行政学院群星璀璨、熠熠生辉，新人的表达更让我们感到后继有人！用一句文学语言来表达：此生不悔入华夏，此生不悔做教师，此生有幸成为国家教育行政学院的教师！

今天，我们以教师节为契机，第一次隆重举行学院表彰大会，就是要贯彻人才立院、人才强院的办学指导思想，发挥优秀标杆作用，营造激励人才想干事、能干事、干成事的良好氛围，激发全院教职工的干事热情，建设一支懂政治、高素质、专业化、勇担当的教职工队伍，为学院干训事业快速发展提供坚实可靠的人力资源保障。学院党委决定，从今年开始，每年教师节都对该年度在各方面表现突出、为学院事业发展做出突出贡献、为学院争得重大荣誉的团体或个人进行隆重表彰，弘扬学院积极向上、人人奋进的使命文化、家园文化和奋进文化。在 2020-2021 年度这平凡的一年里，所有教职工忠诚党的教育事业，始终扎根教学培训科研后勤服务保障一线，努力为教育事业改革发展、为学院干部教育培训建功立业，做出贡献，学院的发展离不开各位老师的辛勤付出，大家身上充分体现了学院教师队伍讲政治——以忠诚为品格，讲学习——以懂教育、专业素养强为品行，讲亲情——以为学员和教育事业肯奉献为品味的风格和素养。

一、牢记总书记重托，做胸怀“国之大者”的教育工作者

在 2013 年教师节，习近平总书记给全国广大教师的慰问信提出，“百年大计，教育为本。教师是立教之本、兴教之源，承担着办好人民满意教育的重任”。2016 年 12 月总书记在全国高校思想政治工作会议上强调，“教师做的是传播知识、传播思想、传播真理的工作，是塑造灵魂、塑造生命、塑造人的工作。今年在

清华大学考察时强调：教师不能只做传授书本知识的教书匠，而要成为塑造学生品格、品行、品味的‘大先生’”。怀进鹏部长在学院秋季开学典礼上发表的重要讲话，专门对我院教师在教育干部培训中发挥的重要作用给予充分肯定，他说，学院教师是教育“教育者”的教师，是教育“教育管理者”的管理者。这就是胸怀国之大者的教育，我们所有的培训对象都是从事立德树人根本任务的教育者和教育管理者，我们是培训这些人的教师和教育管理者，要求更高，责任更大，使命更光荣。66年来，学院全体教师牢记初心，不忘使命，毫不动摇坚持党校姓党，不折不扣贯彻党中央、部党组决策部署，以党的旗帜为旗帜，坚决做到“教育改革到哪里，干部教育培训就跟进到哪里”，凝心聚力，不懈奋斗，取得辉煌的干训成绩。

总体来讲，学院广大教师始终旗帜鲜明讲政治，胸怀国之大者，坚决做到“两个维护”。根据党中央和部党组部署在各方面工作中都始终学在先、走在前、做表率，争做让党中央和人民满意的模范机关，这是我们工作的主旋律。“走在前”表现在三个方面：

表现一：党史学习教育走在前。今年党史学习教育是最重要的政治任务，领导班子、全体党员干部和学员以各种不同形式分类型学，取得丰硕成果。**第一，党委以政治建设为统领，狠抓领学示范，**班子成员带头学、带头讲党课；结合“十四五”规划大调研大讨论，带队赴全国12个省市44家单位开展学习实践活动；赴瑞金寻根寻源，举行“中央教育干部学校旧址”挂牌仪式。**第二，党员干部实践研学出成果。**全体党员干部自觉学党史、新中国史、改革开放史和社会主义发展史相关书目，认真学习《论中

国共产党历史》《习近平新时代中国特色社会主义思想学习问答》、《习近平谈治国理政》（第三卷）等著作，分三批赴山东、四川、浙江开展党史学习教育专题培训。19 个党支部和 6 个青年学习小组，对 25 种中国共产党精神学习阐释，形成重要成果。10 名青年骨干教师参与编写《中国共产党干部教育百年简史》，即将出版。党校办设计制作“中国共产党百年辉煌历程”等 3 主题图文展览，开设“清源·美苑”党建主题艺术角特展，营造了庆祝建党百年的浓厚氛围。

第三，加大党史和“四史”培训内容比重，教务部、进修部及时将习近平新时代中国特色社会主义思想和习近平总书记关于教育的重要论述，党史和“四史”学习内容列入所有干训项目教学计划，且显著提升课程占比，平均达 33.5%，其中高校中青班占比 54.3%，同比增长 24.3 个百分点；教研部 5 名骨干教师编写《学习习近平总书记“七一”重要讲话精神》《深入学习贯彻习近平总书记关于教育的重要论述》《迈向新时代的高等教育治理》《构建高质量的职业教育体系》《推进基础教育高质量发展》等学习材料，国际合作与培训部为教师、学员们编辑了《国际教育参考》，做得非常好，受到大家的欢迎。

第四，远程培训中心研发开通“教育部直属机关网上党校”，这个网上党校平台既是学习平台，又是经验交流平台，可以充分展示教育部各司局和 33 个直属单位在党建学习中的经验和学习效果，直属机关党委非常满意，也对我们给予厚望；党校办协助办好庆祝建党一百周年“百年讲坛”，安排 4 场党史学习教育专题辅导报告，获得好评。

第五，后勤服务中心为群众办实事，在洗车、看病、吃饭等各方面都有不同程度的提高，他们一直在用心、用情、用力地为大家做

好服务。

表现二：围绕中心服务大局上走在前。始终坚持围绕中心，服务大局，对接服务国家重大战略开展教育培训。从整体数量上看，上半年举办 100 个面授培训班，开展面授培训 10321 人次，网络培训 109 万人次。从具体分量上看，**第一，推动新时代教育评价改革。**“破五维”是去年教育部的头等任务，教育部上下都在关心“五维”怎么破，所以进修部和教育部综改司联合设计开展了教育评价改革专题研讨班；我们首次开展教育工作领导小组人员培训，指导各地全面清理规范教育评价制度，正式恢复了学院对全国地市（县）政府分管教育工作主要领导的培训；进修部将教育评价改革纳入所有常规班次教学计划，形成了持久深入推动落实的长效机制，取得了非常好的效果。**第二，服务教育政策精准解读重要工作落地见效。**近来，教育部 46 项新制度密集出台，教育高质量发展体系框架已经搭建完成，但是新制度太密集，对新文件和旧文件的区分解读成为教育部的一项重要工作。我们服务教育政策精准解读，上半年共有 9 个司局 13 位领导参与学员“政策面对面”活动，5 位部长、159 位部内外司局级领导来学院与学员加强沟通，精准解读，使学员深刻理解党中央的重要精神和习近平总书记关于教育的重要论述，有力增强了广大学员对中央政策的精准把握。今年秋季开学，因为有司局举办的培训班，平均每天有 5 位司长来院，应该说这是我们学院人脉、人气正旺的时候，所有这些就是我们老师付出的辛勤努力。因为你们要接待这些老师，要和这些领导们保持很紧密的既有工作关系，又有亲情关系，教育部多位部领导、司局领导都表示，现在到学

院觉得每个人的精神面貌都不一样，觉得国家教育行政学院老师们的水平高、精气神足、精神面貌好，这些给学院带来的就是大家都愿意来，所有学过的人都想再留级，所有没来过的人听说了都想来，所有来讲课的人都想来第二次！我们在座的每一个人，只要你碰到外边的人，你对他就是一个影响源，你的言行举止都影响着学院的人气人脉。

第三，根据督导局的要求，新成立督导与评价研究中心。我们前期与督导局合作开展教育督导评价督学队伍培训、编制督学培训大纲等工作得到督导局领导的高度肯定，所以督导局主动找到我们，要我们成立督导与评价研究中心。目前远程培训中心已编制完成《中国教育督导年度报告蓝皮书》，待督导局审批后即可出版，这是一个非常好的开端，学院的国家智库、教育智库的作用就会充分显现出来。

第四，港澳台学生国情教育学习平台发挥作用，我们知道，港澳台方面出现的问题，很重要一点是在教育方面有一些失误的地方。影响人一定要从青年开始，所以我们帮助国际司做了一个港澳台学生国情教育学习平台，分散在全国 298 所高校 14367 名港澳台学生完成注册学习，这对港澳台地区的发展影响将是非常大的，应该说我们为培养维护祖国统一的认同者和参与者作出了巨大贡献。

第五，坚持“教培、科研、咨询三位一体”。围绕教育管理、教育政策和干部教育学三个重点，大家做了很多工作。近三年，承担国家级课题 12 项，其中教育部各司局等单位委托 16 项。提交高水平调研咨询报告 22 篇，其中 7 篇获得中央政治局常委、政治局委员、部领导的重要批示。学院老师的论文获选参加庆祝中国共产党成立 100 周年理论研讨会，并参加了庆祝中国共产党建党百年庆典相关活动，

获得殊荣，这说明我们在党建研究上也是很有成就的。

表现三：服务国家战略走在前。我们推动脱贫攻坚成果向乡村振兴有效转化，从学院到各部门都高度重视，在服务脱贫攻坚中做出了重要贡献。今年年初我们给西藏捐赠爱心物品，他们非常感动，通过各种方式向学院表达他们的谢意。杂志社持续向河北阜平县等 7 个地州县捐赠《中小学校长》杂志近万册。在智力扶贫上，今年培训部送教上门对江西革命老区 200 名乡村中小学校长开展了能力提升培训，通过教育培训把我们能够为乡村做的事情发挥到极致。在消费扶贫上，上半年后勤继续采购河北乡村振兴产品 6.6 万元，作出了我们的贡献。今年我们又有两个新的扶贫点，青海省玉树州囊谦县和曲麻莱县，这两个县海拔很高，昨天京天院长和这两个县的教育局长开了座谈会，了解了他们的需求，下一步马上制定方案，方案出来后。学院领导将带队和老师到高原地区实地考察，做一些我们能做的工作。

在疫情防控方面，我们持续坚持“日报告”“零报告”制度，尤其是克服松懈麻痹情绪，各部门以高度的政治责任感全面落实疫情防控各项举措。今年年初我们接受了一次大的考验，校长大厦集中隔离次密接者 1 月有余，后勤服务中心同志们一个月不离开岗位，为大兴区疫情防控做了重要贡献，后勤服务中心群体都应该受到隆重的表彰。南京疫情造成 39 名学员在院内外不同地点分别隔离，对在院内隔离的学员，后勤服务中心做了很多努力；对在院外隔离的学员，图书信息技术中心、远程培训部、进修部、培训部齐心协力，发挥信息化优势保障学员及时学习，得到了学员的一致赞誉。细节决定命运，越是细小的东西，大家越关注到，

越做得好，就越能为学院赢得了更高的声誉、影响力和生命力，我们所做的每一项努力都得到学员的高度认可。

所以说，我们不是个体，获奖的 76%是一个群像，是一个集体英雄的群像，是一个平凡英雄的群像。鲁迅先生曾经说过：中华民族自古以来就有埋头苦干的人，就有拼命硬干的人，有舍身求法的人，有为民请命的人……他们都是中国的脊梁。我们的事业发展到今天，取得这样的成就和被认可，是每个人共同努力的结果。我在不同场合经常说，一件事情需要所有人的努力才能够做好，只要有一个人不努力就会失败，所以每个人都很重要。学院是加油站，老师是打火机，工作人员是小火苗。每个人都要成为点燃自己、照亮教育别人的人，这是我们的职责使命，我们要牢记总书记的指示，做“大先生”，做胸怀国之大事的教育工作者。

二、塑造有情怀的“大先生”，高水平构建人才强校新格局

到学院工作以来，我多次与学院老领导、各部门中层干部和全体教职工沟通交流；学院党委也一直在探讨、思考如何凝练体现学院干训特色的校园文化，其中最重要的一点就是要把学院尊师重教的优良传统继承好、弘扬好，激发全体教职工担当作为的精神和干事创业的热情，人人争做有情怀的“大先生”，打造一支政治坚定、师德高尚、业务精湛、懂培训、善管理、勇担当、精干高效的教职工队伍。

一是加强顶层设计，优化教职工队伍制度体系建设。8月31日，学院召开了下半年工作部署会暨制度调研报告会，我向全体领导班子和中层干部介绍了学院制度调研的基本情况，经过17次部门面对面调研、14次调研组系统化讨论和总结以及3次党委集

体研究讨论，学院形成了“5410”的总体制度框架体系，即“党校姓党，围绕中心、服务大局，质量立校，人才强校，从严治校”的学院制度建设5大价值理念，由根本制度、基本制度、具体制度、工作机制构成的4个层级结构，按照学院办学培训职能职责、工作领域，具体分为党的建设、培训教学、人才队伍建设等10项事务运行制度体系。其中人才强校是学院制度建设的重要价值理念，人才队伍建设是重要运行制度之一。现在还在最后征求意见阶段。

学院党委注重加强顶层设计，优化人才队伍制度建设，坚持一盘棋布局，一体化发展。我们提出四支队伍建设，教学科研培训人员、行政管理人员、专业技术人员和后勤职工，让每个队伍都有自己的发展路径、成长环境和成长阶梯。去年修订并出台了《编外聘用人员管理办法》，让合同制管理的工作人员与在编人员一样，有职称职务晋升通道，有发展机会。《职称评审工作实施办法》《科研项目管理办法（试行）》《科研奖励办法（试行）》等一系列文件也陆续出台，目前正在抓紧时间制定《“清源学者助力计划”实施办法》，目标是形成全覆盖、无死角的人才强校制度建设体系。

二是加强实招支持，引导鼓励广大教职工继续走专业化发展道路。去年6月，学院印发了《专兼职教师培训专业化能力提升行动计划（2020-2022年）》，并累计安排180万元专项资金和150万元奖励资金支持促进专兼职教师培训专业化能力提升。大家要重视这个文件，在这三年中不断提高自己的五项核心培训专业能力：培训组织管理能力、培训学习引导能力、课程教学设计

能力、培训项目设计能力和培训研究能力。还要围绕干部培训教学资源的专业化建设，推动培训、教学、科研相互促进、相互转化、联动发展。重点围绕如何解决问题、如何完善政策、如何将经验转化为机制、方式、方法进行推广开展研究，提高咨询服务能力。要以专兼职教师队伍培训专业化能力的提升，带动学院干部教育培训事业的高质量内涵发展。

三是谋划“一人一策”，科学推动教职工队伍梯队建设。现在我们目标很明确，就是要做有情怀的“大先生”。怀部长在开学典礼的时候，对学员说我们要培养教育系统的政治家教育家，我们的老师不一定要成为政治家、教育家，但是一定要具有政治家和教育家的意识、素养和情怀。我们努力的方向就是要努力做示范、做表率、做灯塔。

接触学员最多的是专业教师，所以在4支队伍当中，我重点讲一下教师队伍建设，要按照政治关、学术关、表达关、理论联系实际关的四项要求，快速成长。目前正在研究制定的《“清源学者助力计划”实施办法》，将设立“教学名师”助力计划、“学术名家”助力计划、“青年英才”助力计划三个类别，重点扶持学院优秀教学、学术带头人以及具有发展潜力的青年学术骨干，着力培养师德高尚、学术造诣深厚、引领学科发展方向、在国内外具有一定知名度的教学领军人才和学科带头人，力争在五年内培养造就数位具有干训院校特点的教学名师和学术名家，建立优秀青年学术梯队；学院党委也将为学院年轻干部和教师开展“一人一策”职业发展规划行动。2022年全国干部教育培训规划马上进入结尾和总结阶段，其中一项任务就是要开展党校系统的名师

工程，待相关文件颁布后就要推荐名师，所以我们要时刻做好准备，尽快创造条件把我们的名师大家培养出来。

今年7月23日，教育部召开了深化事业单位改革试点实施工作部署会，学院新增“教师职业发展和能力提升”职能，以后学院职能将变为“干训+部分师训”。新的职能增加后，学院成立了“三定”方案起草组，对新的职能进行岗位职责设计，新的教师职业发展能力如何培训，需要进行深入研究，希望对此有兴趣的教师及早入手，及早启动。这是教育部党组对学院66年办学成绩的充分肯定，是对我们的信任，下一步学院将有更广阔的发展空间，教师将有广阔的研究空间。

四是加强关怀保障，高水平服务广大教职工共享高品质生活。我们老师要为国家做贡献，为教育做贡献，同时我们自己也要在身心健康愉悦的状态下工作、学习和生活。工作环境对人生来说非常重要，心情舒畅，大家才能够做事业，才能够身心健康。孔子有云：“子之燕居，申申如也，夭夭如也”（《论语·而述》）。这就是我们学习家园的状态，在这里学习和工作的人要是一个充满生命智慧和力量的“动力气场”，来到这里身心舒展的学习，忘我的学习，忘我的工作的一种状态，“生，进也”（《说文》），“安如”而优雅。党委有这样一个理念，我们在学院工作，学院会继续加大对老师们的服务保障力度，关心大家发展成长，要使同志们有一个良好的身心状态，努力达到师生的要求和期待。

三、对标对表“四有”好老师，锻造“不一般”的教师

当前，我国进入了加快实现第二个百年奋斗目标的历史阶段，教育站在了高质量发展的新起点上。时代越是向前，知识和人才

的重要性就愈发突出，教育和教师的地位和作用就愈发凸显。习近平总书记教育论述 9 个坚持之一，就是坚持把教师队伍建设作为基础。教师是立教之本，兴教之源，教育兴则国家兴，教师兴则教育强。习近平总书记提出，好老师的标准是要“有理想信念、有道德情操、有扎实学识、有仁爱之心”，而作为党校老师，更要有“不一般”的要求，最重要的就是把党校姓党坚持好，成为政治强、业务精、作风好的高素质教师。

一是政治站位更高，切实做到“两个维护”，做有高度的教育培训者。要解决这个问题就是要向高人学，向理论学，向党史中重要的经验教训学。学党史一开始是号召，现在都已变成自觉，见到党史书就要看、就想研究，就想从中知道他的经验教训，因为历史总是惊人的相似。这是做到站位更高的一些手段和办法。每个人都是一个智慧库，大家要珍惜走到我们学院的每一位学员，这是非常难得的学习机会，要抓住有限的时间向他们学习，只要跟他沟通聊天，就能知道他关心什么，学术前沿是什么，你就会更丰满。所以大家一定要珍惜做班主任的机会，多跟学员接触，这样政治站位才能更高。

二是专业素养更厚，切实增长本领，做有深度的教育培训者。要把干部教育培训规律、干部成长规律研究透，奠定高质量干部教育培训、高水平服务教育事业发展的的重要学科和理论支撑。要以“党的教育方针”和“习近平关于教育的重要论述”为重点，加快建设一批精品特色校本课程。我们想要成为国家名师，名师体现在哪？要有被大家广泛认可的课程成果。如果全国高校都请你去讲习近平关于教育的重要论述，那就不一样了。我们要多研

究国家最需要的宏观、中观层面的大问题。我们提高专业本领，第一是学习引领能力要强，第二是对教育领域研究的专业素养要厚，第三是对干部教育学研究的专业素养要好，大家一定要分领域做好定位，在一个方向扎进去，努力研究出丰硕成果。我们学院要出一批政治过硬、理论扎实、学养深厚，在全国立得住、叫得响的教育干部培训大家、名家，成为我们学院的立院名片、强院名牌。

三是工作视野更宽，要有国际思维和全球视野，做有广度的教育培训者。要关注国际教育发展前沿，定期编写国际教育培训学习参考资料，恢复高端教育管理者国际论坛，继续打造“中外大学校长论坛”品牌；要多种形式开拓高层次、宽领域国际合作项目，不断提升学院国际影响力。

四是教育情怀更深，高水平服务教育部党组、各级地方政府和各级各类学校需求，做有温度的教育培训者。怀部长号召我们，要做有情怀、有爱的“大先生”，只有有情怀的人，才能更胜任从事教育工作。教育是一个事关未来的，关乎国家民族希望的事业，如果没有情怀是做不好教育的。为什么大家都热爱教育事业，是因为我们每个人都有希望，希望生活更美好、更文明。我们刚好是做这样工作的，国家教育行政学院始终是家园文化，讲亲情，讲以学员为中心，简单就一句话就是，爱自己是人，爱别人是神，我们要从人向神过渡，这就是有教育情怀。用国家的语言来讲，就是牢记为党育人、为国育才使命，坚守办好人民满意教育的情怀，在立德树人中多思考，在服务国家中多贡献， 高水平服务教育部党组、各级地方政府和各级各类学校需求，努力为教育强国、

教育现代化实现更多拼搏奉献，不负韶华不负未来。

新进年轻教师生逢伟大时代，东方风来满眼春，潮起正是扬帆时。良好的开端是成功的一半，作为学院事业发展的新生力量，最紧要处、最关键处是开头。希望你们按照习近平总书记在 2021 年秋季学期中央党校（国家行政学院）中青年干部培训班开班式上对年轻干部的要求，不断体会并努力做到：信念坚定、对党忠诚，注重实际、实事求是，勇于担当、善于作为，坚持原则、敢于斗争，严守规矩、不逾底线，勤学苦练、增强本领。总书记对中青年干部提出的 48 个字要求，也是这几年来对青年干部的综合素质提出的全方位要求。我们新进的青年教工一入职就要在高标准、严要求和高目标下努力工作，我相信按照这 48 个字去做、去修行，就一定能够实现毛泽东主席曾说的，也是我们努力践行的：成为一个高尚的人，一个脱离低级趣味的人，一个大写的人，一个有益于人民的人。这是我们对青年教工的希望，希望全体过来人帮助新教工成长进步，做好引路人；也广大新教工传承学院优秀传统文化，尽快成为学院高质量发展的先锋队和主力军。

同志们！道贯神州，赓续百年初心，德润山河，担当育人使命，这是我们国教院今年教师节的口号，也是我们的行动。让我们坚守为党育人、为国育才使命，为加快教育现代化、建设教育强国、办好人民满意的教育不懈奋斗！

最后，预祝大家节日快乐，身体健康，工作顺利！

深刻把握党的理论精髓 坚持求真务实踏实肯干的精神 为党的教育事业做出应有贡献

——在教育部机关党校第十三期处干班结业式上的发言

王友文*

金秋十月，我们暂时告别忙碌的工作岗位，走进国家教育行政学院，开始了教育部机关党委主办的部直属机关党校第十三期处级党员干部理论进修班的学习生活。对我们而言，这是一次难得的沉下气来、静下心来、聚焦起来的学习和提升机会。

时间总是匆匆，不知不觉间 40 天的时光已共同走过。如果要问 40 天赋予了我们什么？站在此时此刻，我们既有知识无涯之感更有满满的收获感：通过较为系统的党的理论学习，党性修养得到了有力提升、理想信念更加坚定；“建设高质量教育体系”的模块学习使我们对党和国家的教育改革发展战略和重点方向的理解和把握，更加全面、立体、深入，这将有力指导今后工作；素养和能力得到“补电”，如何更好开展管理和服务，如何修身修为，同样令我们受益良多。在这 40 天里，我们严肃紧张的学习、生动活泼的生活，同学之间一点点熟悉，学友加朋友的情谊不断厚植、生发、醇化。

下面，我对培训班学习和班委会工作进行简要回顾总结，向各位领导和老师汇报，也与各位同学一起回忆和分享。

* 王友文，教育部直属机关第十三期处级党员干部理论进修班班长、中国教育报刊社《中国教育报》编委、主任。

一、以政治学习的高度自觉，实现党性修养有效提升，坚定理想信念

首先通过系统学习，有力提升了我们的党性修养。通过专题报告、分组研讨、线上学习、个人自学等多种形式，系统深入学习“习近平新时代中国特色社会主义思想”“习近平总书记‘七一’重要讲话精神”，特别是较为系统深化对习近平新时代中国特色社会主义思想理论体系、重点内容、精髓要义、深刻内涵、工作方法和思想方法的理解和领会，达到认识上有启迪、心灵上有回应、情感上有振动的学习效果，切实感悟到马克思主义真理力量。

本期进修班安排了丰富的校外红色学习机会，全体学员赴北京香山革命纪念馆、北京鲁迅博物馆（北大红楼）、中国共产党历史纪念馆等红色教育基地，认真学习中国共产党早期革命史、新民主主义革命史、社会主义革命和建设史、改革开放和社会主义建设史和正在全面推进的新时代中国特色社会主义建设，学思践悟党领导人民进行艰苦卓绝的革命奋斗史、理论创新史和自身建设史，深刻感知新中国来之不易、中国特色社会主义来之不易，进一步厚植了爱党爱国情怀，增强了为党育人、为国育才的责任感使命感。

本次进修班有力强化了我们的政治意识，进一步坚定了我们的政治立场、政治方向，深刻领会了中国共产党人的初心和使命、责任和担当，对于更好地投身于新时代中国特色社会主义建设的洪流中增添了力量。在今后的工作中，我们将始终坚持按照一名优秀共产党员的标准严格要求自己，切实做到牢固树立“四个意识”、坚定“四个自信”，做到“两个维护”，以实事求是的态度、

奋勇前行的毅力，拥抱新时代，发挥出一名共产党员应有的价值。

其次，强化党组织对培训工作的领导。成立学员临时党支部和临时党小组，充分发挥党的基层组织在培训中的政治保障作用，全体党员的学习积极性被充分调动。支部积极组织开展理论学习，认真学习研讨习近平总书记“七一”重要讲话精神、习近平总书记关于教育的重要论述，及时学习、交流、领会十九届六中全会精神，及时跟踪领悟党中央的决策部署。同时，强化纪律教育，督促和提醒学员严格遵守学习纪律，及时转换角色，端正学习态度，全身心、全过程投入学习。深入开展党性分析，学员在理论学习、党性教育、参加支部组织生活会等基础上进行党性分析，提交了个人党性分析材料。在临时党支部的有力领导下，各项学习活动高效开展。

二、以学习效果为核心目标，课程设置高端丰富，学习成效显著

本班次是直属机关党校重点班次，直属机关党委和国家教育行政学院高度重视，遵循党员干部的教育培训规律和教育事业改革发展大局需要，设计实施了丰富而有针对性的课程体系，邀请了一大批来自中央党校、清华大学、中国人民大学、北京师范大学等知名学院的相关领域顶尖专家、同时邀请负责领域工作的教育部相关领导进行授课。课程标准高、质量好，系统、紧凑而扎实。学员们对绝大多数课程予以高度评价。大家认为，授课领导和专家的知识渊博、擅长教学，将我们党的理论和历史、我国所处的两个大局、国家治理体系和治理能力、教育改革发展新形势新任务等讲深讲透了。原来零碎的知识实现了系统化，知其然并

知其所以然，常有醍醐灌顶之感！这些课程不论从理论武装还是工作启示上，不论从知识扩充还是工作方法创新借鉴上，都具有强大力量。

在课程设置中，学员们还发挥各自专业优势，通过微论坛、文化沙龙等形式积极分享工作经验、充分进行交流研讨、合作开展研究，创新了学习方式，提供了更多学习和借鉴的视角，在互学互促中实现了学习成效的提升。

一是学员轮流主持。每个小组选派学员，每人负责一场专题报告的主持工作。二是开设微讲坛。在上午专题报告前，拿出半小时请学员介绍所在单位情况以及本人所负责的主要业务、工作经验和方法等，共有 16 位学员担任微论坛主讲人为大家作精彩的分享。三是开展文化沙龙。每个小组都精心组织了活动，活动既有书法艺术的鉴赏与分享，又有健康保健与养生知识的交流，还有革命历史回顾学习和竞答，更有围绕教育财务、教育服务、教育信息化资源建设、就业创业、国际交流等诸多方面的实践和研究，有助于来自不同直属单位的学员之间跨界学习、形成对教育事业发展的整体观，拓宽了视野，促进了思考。四是精心开展“双减”调研。因疫情制约，原计划实施的京外“双减”调研无法开展，但在班主任的大力支持下，全体学员以负责任的学习自觉，迅速转换方式方法，在极短的时间内实现调研工作的转向，面向河南商丘、山西太原分组实施线上调研，大家按照项目分组行动，克服了大量困难，目前调研行动接近尾声。整个调研实现了大家齐参与、同思考，在条件大为制约的情况下力求做好。这波疫情是我们非常不愿看到的，但是克服疫情困扰开展“调研”

行动本身也是一次难得经历，是一堂生动的课程。

三、全班学习氛围浓厚，学员深入思索、探求知信行合一， 夯实前行动力

40 天来，13 期全体学员融入其中、沉浸其里。有的学员留下了全程电子笔记，有的学员记满了不止一本学习手册，还有学员及时写下了自己的学习感悟。大家带着问题来，闻、问、思、辨。

在课程学习之外，在拓展训练、体育锻炼、文化沙龙、校园漫步中，大家迅速拉近心理距离，信任、友善等积极情感浸润了心田。在多方面接触中，大家互相启发、互相帮助、互相学习、互相鼓励，结下了深厚的友谊，团队意识、协作能力、奉献精神显著增强。大家问信息、聊问题、找答案，对各单位的工作情况有了更多了解和尊重，打通了信息链，拓展了知识链，增值了价值链，形成了一个温暖的情感网络、一个有效的工作网络，为以后更加顺畅的交流合作打下了良好基础。

40 天的时光虽然短暂，但是在我们的人生成长中必将是独特的一段，会留下深刻的烙印！在国教院的所学所思、所感所悟会成为人生的难得积淀，提供强大的前行力量！我们一定会把培训的收获与提升转化成对党的基本理论、基本路线、基本方略的坚定信念，转化成推进工作的思路举措和方式方法，转化成对事业的追求和对工作的激情，全面贯彻落实党中央决策部署，为党的教育事业做出应有贡献。

在今后的工作中，我们将会坚持持续不断地学习，及时领悟、深刻把握党的理论精髓和习近平新时代中国特色社会主义思想，增强前行动力；我们将坚持求真务实、踏实肯干的精神，在工作

中履职尽责，既不要好高骛远，也不要裹足不前，而是要坚持问题意识、效果导向，扎扎实实往前走，努力创造新业绩；我们将坚持思想解放求创新，在工作中更加注重方式方法创新，努力做到在所负责的工作领域视野开阔、以积极而理性的创新推动工作，力求做的更好。以点滴之力，大我之心汇入新时代中国特色社会主义建设的伟大实践之中。

真挚感谢教育部机关党委对本次进修班的高度重视和精心筹划，感谢国家教育行政学院为我们提供高端、专业的课程安排，精心的组织和优良的学习环境让我们感恩、难忘。更要衷心感谢党校办胡锐军主任，班主任杨红霞老师、赵玄老师，感谢各位老师给予的关心帮助、指导和教导。同时，也利用这样的发言机会，和树军同志¹一起，感谢每一位同学和战友，是我们每一位共同写就了不一样的 13 期！当然，还要感谢支委、班委的每一位同志的责任担当和真诚付出！

在学习即将结束之际，真诚祝愿国家教育行政学院越办越好，祝愿各位领导、老师健康、幸福，衷心祝愿 43 位同学，信心满怀走向更美好的未来！

谢谢大家！



¹ 张树军，教育部直属机关第十三期处级党员干部理论进修班支部书记、教育部机关服务中心办公室主任。

发达国家公务员培训实践现状及特色分析

——以英、美、法、日、澳、新为例

国际合作与培训部*

公务员是国家方针政策的执行者，国家政务治理的关键主体。公务员整体素质和能力与政府执政效果息息相关。发达国家普遍重视公务员能力发展，将公务员培训作为一种制度，有力保障了公务员机关工作总体质量。本文以英国、澳大利亚、美国、新加坡、法国和日本等六国公务员培训实践为例，在简要梳理其培训现状的基础上，总结了其特点及发展趋势。

一、公务员培训现状

（一）公务员培训制度的建立以法律为依据

发达国家公务员制度最早发端于英国，以 1855 年成立的文官事务委员会为标志。英国也是最早对公务员进行培训的国家。1613 年，英国设立了培训政府官吏的专门机构——海莱柏锐学校。1944 年，根据阿什顿委员会报告，英国正式建立公务员培训制度。自此，公务员培训作为一种制度在西方国家得以迅速推广和发展。如法国于 1945 年颁布《公务员总章程》，规定公务员有接受培训的权利和义务；1948 年，日本颁布《国家公务员法》，规定中央各部首有义务掌握公务员培训需求并进行培训规划和组织实施；美国于 1958 年颁布《公务员培训法》，标志公务员培训制度正式

* 本文系国际合作与培训部集体成果，执笔人兼统稿人：井美莹；资料收集：井美莹、李强、伍肖、郭桢、姚金伶、李大卫。

确立。新加坡和澳大利亚于 1970、80 年代通过修订公务员法，先后确立了公务员培训制度。

（二）构建了“官民并举”的立体培训网络

经过半个多世纪的发展，各个国家公务员培训制度得以长足发展，逐渐形成了由官方和民间、中央与地方、学术与行业等多个培训主体构成的立体培训网络。从各国培训实践来看，虽然培训机构名称不同，但从其性质来看，可分为三类，即官方培训机构、高等学校学术培训机构以及社会专业培训机构。

1. 官方培训机构。一是包括中央政府一级的公务员学院或行政学院，一般隶属于国家人事部（院）或内政部，如英国公务员学院²、澳大利亚公务员学院（The APS Academy）³，美国联邦行政长官学院（FEI）、新加坡公共服务员学院、法国国家行政学院和日本公务员研修所等；二是不同政府部门内设培训机构，如英国财政部培训与发展局，负责本领域内公务员培训；三是不同层级政府的公务员培训机构，如美国、法国和澳大利亚各州省均设有地方行政学院或领导学院，负责本区域公务员培训。

2. 高等学校培训机构。作为公务员培训的主力军之一，各国都有一批比较知名的高校承担着公务员培训，比如，英国的伯明翰大学公共政策学院、伦敦大学经济学院；美国哈佛肯尼迪政府学院、锡拉丘兹大学马克斯韦尔学院；澳大利亚澳新政府学院、新加坡李光耀公共政策学院；法国巴黎政治学院、国际公共行政管理学院、欧洲经济管理学院等；日本东京大学、自治大学和筑

² 名称：Civil Service College(CSC)；网址：<https://www.civilservicecollege.org.uk/training-courses>

地址：St. James's Park Training Suite:

³ 官网地址：<https://www.apsc.gov.au/initiatives-and-programs/learning-and-development/aps-academy>

波大学等。

3. 社会专业培训机构。上世纪 80 年代以来，随着公共管理主义兴起，各国公务员培训市场化进程明显。社会上越来越多的专业培训机构进入公务员培训领域，与官方机构以及高校领域培训机构形成有序竞争和补充态势。如英国马里波恩协会、领导养成协会、英式礼仪协会等专业培训机构，是英国公务员学院的长期合作伙伴。

（三）培训类别多样，培训内容务实，能力提升与职业发展相结合

各国公务员培训分类标准多样，类型多样。根据各国实践，大致分为以下几种。一是按公务员入职时间分类，分为职前培训、在职培训和管理培训。职前培训主要对象为新任公务员或调任新岗位公务员；在职培训也叫专业培训，是对具有一定阅历和工作经验的公务员进行深造性培训；管理培训，也叫后备高级培训，是对素质好，能力强、有培养前途的公务员进行的培训，使他们具备担任高级文官的资格。二是按培训目标分类，分为三大类，即基础培训（新入职培训）、业务培训和开发培训（职业生涯相关）。三是按培训内容的分类，分为技能类和素质提升类，如工作引导培训、基本知识与技能培训、高级知识与技能培训、延续培训和持续培训。四是按培训性质分为四种类型，即行政研修、派遣（国际）研修、专题研修以及教员养成研修。五是根据培训层级，分为初级培训、考前培训、适应性培训和深造培训等。

公务员培训内容一般包括专业知识培训、管理技能培训、公务员职业素养培训三大方面。在具体实践中，多数国家依据不同等级公务员岗位，制订了明确的能力素质框架。培训课程依据能

力框架要求进行设置。如英国在公务员培训课程设计中，强调 9 种能力的提升，具体包括：（1）领导能力；（2）战略思考和规划能力；（3）完成工作任务的能力；（4）管理人力资源能力；（5）沟通能力；（6）管理财务与其他资源的能力；（7）增强个人工作能力；（8）创造力和判断力；（9）专业知识和业务能力。美国针对公务员不同阶段需求设计 4 类培训课程内容，一是基础通识课程和基本技能；二是业务相关课程，如法律、会计、统计学等在岗位需要的内容；三是职业生涯发展相关内容，如管理技能、跨部口业务学习等；四是有关训练公务员战略思维和价值观内容。法国公务员培训注重实用和有效原则。强调“培训解决怎么做的问题”；提出适应性课程设置，内容包括技术性、管理类、应用型知识和实习培训四大块。澳大利亚依据公务员能力素质框架，注重公务员的 5 种核心能力培养，如战略思维能力，沟通影响能力，培养建设性工作关系的能力，达成结果的能力，展示个人干劲和廉政的榜样能力。依据素质框架，设置了具体的培训课程（参见附 1）。

（四）培训方法

随着公务员培训市场化和专业化，公务员培训方式呈现多样化。主要有：（1）行动学习法。行动学习法是一个以完成预定工作任务为目标，在团队支持下，通过持续反思和学习，使个人和组织得以“认知飞跃”，从而达到学习目的。相比于传统培训方式，行动学习法培训是能够帮助学员发现并解决问题，如实展现学员的提升和变化。（2）岗位训练法。岗位培训是由上司传、帮、带的不离职培训和轮岗培训。以“师傅带徒弟”的方式，使新人

尽快适应工作环境和岗位要求。(3) 心理调适法。在心理专家主持下，通过心理测评，基于小组互动中的自我认知，制订个人职业生涯计划，追求自我完善。(4) 案例教学法。它要求受训者基于自身经历或对特定范例的探究，进行“经验分享”式学习。

(五) 培训质量评估

各个国家公务员培训形成了一套比较完备的评估体系。采用全过程多层面评估，不同培训方式服务于不同的服务目标。

1. 基础评估。一般在训前进行。主要目的，一是进行学员需求调研，了解其需求和目标，依据需求定制培训内容；二是学员根据公务员素质框架的自我评估，识别出技能差距。评估学员能力与能力框架的差异。

2. 反应层面评估。一般在培训中进行。重点搜集学员对培训各个环节的意见和满意度，如包括培训目标意图、所涉及议题和内容、教师能力、培训工具技术等各方面的真实评价与反馈。

3. 学习层面评估。在培训结束后即时进行。**重点考察**学员学习效果，学员通过回答“在培训课程中学到了什么”等类似问题，

4. 行为层面评估。在培训结束后一定时段后进行。重点考察评估所学知识和技能转化程度，即学员“学以致用”的情况。评估方式包括上司观察、特定技能测试、360 度评估等，跟踪并调查培训是否真正有助于提升公务员工作能力和业务水平。

5. 结果层面评估。主要了解培训对组织目标达成所起到的效果，探究受训者行为的改变是否对组织产生了积极影响，从而分析培训投资的收益与回报。评估可以用定性与定量两种方法，定性通过观察组织、个人绩效提升情况、受奖励与肯定情况考察来

实现；定量则是用指标来衡量，如直接评估指标为“投资回报率”，即通过计算培训回报（节支、增收等）与培训投入（时间、金钱等）的比较，来反映培训的成效。不过，由于政府产出大多时候滞后或不可量化，因此，量化评估有一定的局限性。

日本、新加坡和法国都将培训评估和考评结果如实记入培训档案，作为重要指标，与职务晋升、工资上升和职位调整等制度直接挂钩，以此来保障培训实效。

二、公务员培训基本特点及发展趋势

通过现状梳理，国外公务员培训呈现以下特点和趋势。

（一）基本特点

一是培训主体多元化，注重官(政府)民(民间组织)结合、各有侧重。如美国和新加坡是由政府主导，依托市场组织实施，秉承人力资源是政府核心资源的理念，将人力资源转化为人力资本作为培训目标。英国和澳大利亚完全以市场为导向，依赖专业培训机构和团体。日本和法国以政府为主。

二是培训内容务实。(1) 以提高行政效率为落脚点，坚持以实践为基础、以问题为中心，强调运用新知识解决实际问题；(2) 重视人的全面发展，把公务员培训与个人职业发展紧密结合起来，培训内容紧贴公务员的未来职业规划；(3) 重视价值导向，通过培训来维护国家“特定的基本价值”；强调高级公务员“并非价值中立”，而是“特定的基本价值”的促进者、传播者和维护者。

三是培训手段注重信息技术和网络运用。美国公务员网络培训自 2002 年启动，现已覆盖到联邦政府所有层级；新加坡于 2008 年推出“公共服务电子培训系统”，开启智能化培训。

四是培训系统有机。多个国家规定将公务员培训与人事考核、晋升紧密相连，从而构建起与培训密切结合的软性激励机制。

（二）发展趋势

1. 公务员培训管理与组织市场化。主要表现在三个方面。一是官方培训机构逐渐与政府脱钩。政府逐渐减少或停止向其提供财政支持，而是将公务员培训经费货币化后给各部门，由各部门和公务员根据组织和个人需求，在市场上自由选择适合的付费项目。如英国在 1996 年停止对公务员学院拨款，改为会员制；2012 年，新组建后的公务员学院完全市场化。澳大利亚在 1999 年新的公务员法颁布后，就进行公务员培训市场化改革。美国和新加坡公务员培训实行的是政府主导下的市场化。法国和日本公务员培训一直由政府主导，但近年来受市场化影响，也在着手改革。比如，在法国，社会公众认为公务员学院是用纳税人的钱在资助少数群体接受精英教育，要求政府进行改革。2018 年“黄马甲”抗议活动后，马克龙承诺将关闭法国国家行政学院。2021 年 4 月 8 日法国国家行政学院宣布关闭，取而代之生源更加多元化、更能回应公众需求的公务员学院。二是培训从“依指令定训”转向“依需定训”或“菜单定制”。培训规划和内容更注重组织和个人需求。如英国和澳大利亚推出上百种课程目录，根据培训委托组织或受训者需求，以菜单定制形式，提供培训。

2. 培训课程体系越来越专业化。（1）培训理念更注重以研究为支撑、以理论为指导。为了应对知识经济和信息化发展对公务员能力和素养提出的挑战，各国越来越重视公务员培训有关研究，注重依托理论提升培训质量和效果。在公务员培训中常用的经典

理论有舒尔茨的“人力资本理论”、保罗格朗的“终身教育理论”、瑞文斯提出的“行动学习理论”、大卫库伯的“学习圈理论”、戈特的“成人学习理论”等。(2) 培训内容越来越重视公务员素质模型在培训设计中的运用。这里的“素质”特指个人成功履行职责、承担工作角色所必需的知识、技巧、能力、行为及其它特征。

“素质模型”是用来描述特定职位获得成功所必需的一整套素质框架。素质模型将组织需求和个人职业发展有机结合，目的是有效促进组织目标实现、提高组织绩效，提高人员选拔、培养、调用、提升等工作效率。各国开发的组织模型类型多样、指标层级复杂。如美国开发了22种素质模型，其中高级公务员核心资格模型包含5方面的能力，即领导变革的能力、团队领导力、结果驱动力、敏锐的运营管理能力和建立协作能力。不同能力下，又有若干二级指标，如在领导变革能力方面又包含六大能力要素：创造与创新能力、外部认知能力、灵活性、自我调适能力、战略思考能力、愿景能力等。日本从提升公务员队伍素质、夯实人力资源管理基础入手，建立了公务员队伍素质模型。模型涵盖1-9级不同序列公务员的4大类能力要求，即思考力、行动力、工作态度、组织管理与人才活用力，每大类下面又可分为若干个下级指标（参见附2）。

3. 公务员培训机构功能多元化。由于面向市场，国外公务员培训机构为了生存，不断拓展其社会服务功能。一是培训对象多元化，不仅仅局限于公务员。比如，英国公务员学院关键客户除政府机构外，也包括与政府机构合作的各类商业组织。二是机构功能多元化。澳大利亚新西兰政府学院，除公务员短期培训，还

有公共服务的公共管理硕士教育，同时致力于公共行政、政策制定和管理方面实践研究。

三、结语

本文的形成分为三个阶段。一是资料初步搜集。分国别对法国、美国、澳大利亚、新加坡和日本公务员培训资料进行初步搜集；二是国别资料完善。在国别上增加了英国，并依据分析框架对资料进行了更新；三是基于国别报告及中文文献，形成分析报告。

在资料整理和分析的过程中发现两个现象：一是学界对国外公务员培训的总体研究数量有限，新近研究更缺乏；从研究视角和内容看，宏观层面研究多，微观或案例研究不足，缺乏对国外公务员培训机构培训实践的深入研究。二是国外公务员官方培训机构有关领导力发展内容丰富、特色鲜明，值得跟踪关注。如英国公务员学院开发的“领导力提升课程”多达 23 门，包括领导者辅导和指导技能培训课程、危机管理、有效和高效系统及过程技能培训、情商领导、公共系统大事件管理、继任规划和人才管理、领导者沟通能力等（参见附 3）。



附 1

2020 年澳大利亚公务员核心能力发展课程内容

主题	课程
与人合作能力	建立关系和参与
	应对变化
	团队合作
	让利益相关者参与
	冲突解决
沟通能力	有效沟通
	向管理层汇报的实用技巧
	影响、谈判和说服
	管理者的影响、谈判和说服
	编校
	APS 1-4 的基本写作
	APS 5-6 的基本写作
	管理者必备写作
	语法和标点符号
	记录技巧
	专业代表技能
	APS 中的报告写作
	演讲技巧
决策制定和判断能力	向 APS 决策者、部长和议会作简报和回应
	使用统计数据
	改进分析和批判性推理
	行政决策
战略和创新能力	工作中的批判性思考
	战略思考
在公共服务系统中有效工作能力	采购要点和合同管理
	结构化工作
	发展项目管理专业知识
	提供有效的秘书处支助
	专业行政助理
	在 APS5 级别有效工作

	在 APS6 级别有效工作
	在 EL1 级别有效工作
	在 EL2 级别有效工作
专业公共服务 能力	APS 伦理和价值观
	理解政府
	提交高质量的内阁传参考
	制定新的政策建议
	与部长合作
	更好的实践监管介绍
	出席议会委员会会议
	政策制订和咨询：导言
	政策制定和咨询：高级
	政策执行
	财务管理和预算编制
	财务管理：导言
	财务管理：高级
	财务要素
管理运营能力	建设和领导高绩效团队
	指导和发展他人
	行动中的管理
	如何提供绩效反馈
	绩效管理
	规划和管理变革
	管理远程团队
	领导成功的项目
	管理者的冲突解决
	战略领导
职业发展能力	如何在 APS（APS）中申请工作
	如何在 APS（EL）中申请工作
	面试成功的实用技巧（APS）
	面试成功的实用技巧（EL）
	编写成功的 APS 工作申请（APS）
	编写成功的 APS 工作申请（EL）
	做出正确选择

表 3-1: 日本公务员职务执行能力标准体系矩阵表

能力基准 \ 公务员层级职务			系员	系长	课长助理	课长
思考力	职务知识与见识	职务知识	★	★★	★★★★	
		见识				★★★
	理解力/分析力/洞察力	理解力	★			
		分析力		★	★★	
		洞察力				★★★
	策划力与构想力	策划力		★	★★	
		构想力				★★★
	应变力	如左		★	★★	★★★
行动力	执行力与实行力	执行力	★			
		实行力		★	★★	★★★
	应变力与协调力	应变力	★			
		协调力		★	★★	★★★
	判断力	如左		★	★★	★★★
工作态度	责任感	如左	★	★★	★★★★	★★★★★
	上进心	如左	★	★★	★★★★	★★★★★
	成本意识	如左	★	★★	★★★★	★★★★★
	国民视野/伦理观/纪律	如左	★	★★	★★★★	★★★★★
组织管理与人才活用力	监督与领导力	如左		★	★★	★★★
	指导与培养力	指导力	★			
		培养力		★	★★	★★★
	评估力	如左				★★★
备注: 空白表示无要求, “★”表示要求, “★★”表示有一定要求, “★★★★”表示较高要求, “★★★★★”表示高要求						

英国公务员学院领导力课程内容示例

1.领导者辅导和指导技能培训课程（Coaching And Mentoring Skills For Leaders）（4 个小时； 750 英镑+VAT）

培训对象：适合现任领导、董事会成员、高级行政人员、高级经理、具有挑战性的团队经理以及渴望担任领导角色的人。本课程尤其适合处于变革期的组织或团队领导者。

培训内容：课程为期一天。主要展示有效辅导所需的核心技能，包括如何在教练与受辅导者之间就辅导范围、目标、保密性等各方面内容达成协议；掌握在组织中引入教练文化的工具；训练倾听技巧；如何通过开放式问题获得见解；采用经过验证的教练框架，如增长辅导模型（GROW Coaching Model;）；通过观察训练体验有效辅导的例子；运用反思实践方法磨练指导能力。

培训结果：代表们将能够参与辅导对话，以便开始发展自己的辅导风格和反思实践。通过更全面地了解教练的力量，领导者将能够改变辅导对象，并为其提高绩效打下良好基础。代表们将获得在组织中建立辅导文化所需的工具和见解。

2.协作领导培训（Collaborative leadership）（13:00-19:00; 550 英镑+VAT）

上门培训，为期半天。

培训目标：培训旨在为代表们提供领导高层团队和建立成功伙伴关系所需的技能和方法。

培训对象：适合公共部门和公务员系统管理人员，必须由不

同团队成员和主要外部参与者组成的团队形式参与，才能取得预期结果。尤其适合那些领导复杂的跨界项目，需要与各种合作伙伴的高层团队达成一致的高级项目管理者或领导者。

培训结果：参与者将学会说服和支持他人有效合作，以实现共同目标，克服障碍，并确定和发展优先行动，以促进更具协作性的组织文化。代表们还将从思考返回机构时应采取哪些优先行动来促进这种协作方法。

其他课程

- 危机管理；
- 有效和高效系统及过程技能培训；
- 情商领导
- 公共系统大事件管理；
- 继任规划和人才管理；
- 领导者沟通能力；
- 从意图到影响；
- 绩效和动机管理；
- 执行总裁的战略思维；
- 游说及讲故事技巧 ；
- 人力分析；
- 如何开展真诚交谈；
- 如何提升个人影响力；
- 女性领导力；
- 如何挖掘员工潜能；
- 招新资源配置。

中国延安干部学院学员守则

【中延院办发〔2020〕3号】

第一条 坚定正确政治方向。严守党的政治纪律和政治规矩，自觉把学习习近平新时代中国特色社会主义思想作为首要政治任务，增强“四个意识”、坚定“四个自信”、做到“两个维护”，始终在思想上政治上行动上与党中央保持高度一致。

第二条 迅速实现“三个转变”。无论什么级别的干部参加学习培训都是普通学员，要尽快实现从领导干部到普通学员、从工作状态到学习状态、从家庭生活到集体生活的转变。

第三条 集中精力学习。坚持理论联系实际，努力做到学思用贯通、知信行统一；认真完成学习任务，独立撰写培训材料；课堂教学、现场教学、社会实践、分组研讨等教学活动须提前5分钟到达指定地点，教学过程中，关闭手机及其他电子通讯工具或调为静音状态；言行举止得体，维护良好教学秩序。

第四条 严格遵守培训纪律。自觉遵守学院教学、生活、安全、保密、廉洁自律等管理规定。不旷课，不擅自离院，不私自在外住宿，教学活动日不饮酒，严禁酗酒、滋事；如因特殊情况请假，必须严格履行请假手续；如外出，须当日22:00前返回宿舍；不带秘书、司机、家属陪读；不得以任何名目向老师和同学送礼；不得在院接待以汇报工作、探望为名的各种礼节性来访。

第五条 大力弘扬延安精神。厉行节约，艰苦朴素，弘扬学习之风、朴素之风、清朗之风，做延安精神的学习者、传承者、践行者。

第六条 营造良好氛围。尊重教师和学院工作人员；积极配合学员党支部（班委会）和学院工作人员工作；积极响应学院号召，踊跃参加集体活动。

回望南迁路 勠力奋进行*

——张仁贤院长访谈录（五）

【编者按】前四期本栏目刊登了《回望南迁路 勠力奋进行——张仁贤院长访谈录》中张仁贤院长关于“学院为什么要南迁”、“南迁的选址过程”、“新校园建设方案”、“经费筹措和工程实施”、“学院的整体搬迁”的记述，受到广大教职员工的广泛关注和热烈反响。本期继续刊登《张仁贤院长访谈录》的第七部分“校园文化建设”。

七、校园文化建设

校园文化建设是我比较专注的事情，还真是花了一些心力。学院是干部教育培训机构，文化建设要围绕干部教育培训这个主题，努力营造良好的教育文化氛围和优美的自然环境。主要内容

包括：

1. 题词

步入校园大门，在校门内墙壁上，会看到镌刻着江泽民总书记的巨幅题词：“讲学习，讲政治，讲正气，努力做好干部教育培训工作。”

在新校园建设即将竣工时，我和聚慧同志商量，一定要设法争取江泽民同志为新校园题词。此事单靠我们自己努力是不行的，需要请部领导出面。我找了办公厅主任郑树山同志，他表示支持。通过教育部报告，请示，把题词争取下来了，来之不易。

联系当时党的路线、方针、政策和江泽民同志一些讲话精神，我对题词的理解是：“讲学习”，当然是学习马列主义，学习毛泽

* 张仁贤，1993年7月20日——1999年8月30日担任国家教育行政学院常务副院长、党委书记。

东思想，学习中国特色社会主义理论，学习当代前沿科学技术知识。“讲政治”，当然是坚持党的领导，坚持中国特色社会主义道路，在思想上、政治上、组织上同党中央保持一致。“讲正气”，就是要求我们的干部尽职尽责，公正廉洁，两袖清风，一身正气。“努力做好干部教育培训工作”，是赋予我院的任务、厚望和要求。看了这幅题词，我院的办学方向、办学宗旨、历史使命昭然于心。

老一辈革命家殒逝之后，江泽民同志是我们党和全国人民继往开来，开创新时代的第一代领路人，他为我院的题词，是新校园文化建设的核心，是我院发展史上具有里程碑意义的经典篇章。干部教育培训的担当者，后继人，都应该刻骨铭心，矢志践行。

2. 雕塑

在校长大厦门前，矗立着一座雕塑，旁边还有几个凿过的大石头。这是我们请中央美术学院的老师们设计制作的。老师们来现场考察，我说，校长大厦是搞干部培训的，门前要立一座雕塑。搞艺术的老师都是聪明人，心有灵犀一点通，作品很快设计出来了。我和聚慧同志，还有基建办的同志一同去美院看样品。样品中最瞩目的是一件鲜红色又说不出是什么形状的作品，我们几个外行都看不懂是啥意思。美院老师告诉我们，这件红色样品是抽象艺术作品，主题为“腾飞”，具体含义要结合现场去理解。我听行家说过，欣赏抽象艺术品，“只可意会，不可言传”，也就没再问什么。但我们都觉得“腾飞”有点意思，就选定了“腾飞”。

一九九八年夏天，“腾飞”立起来了，几个大石头也摆好了，都座落于校长大厦正门前的喷泉水池中。

此时的“腾飞”，虽然造型很简单，但它顶天立地，气势如虹，

犹如一扇振翅欲飞的羽翼，向人们昭示：校长大厦事业兴旺发达，真的要起飞了。

那几个大石头，是“腾飞”样品选定之后，美院老师们围绕“腾飞”而精心设计的。石头有大有小，中间都有一道小缝隙，把顶部劈成两半。经过雕凿，它们显得那样凝重，那样厚实，又那样有生机活力。这些都只是表象，我们并不了解这些石头有什么意义。美院老师说：“这是发芽的种子”。老师的指点，如醍醐灌顶，使我茅塞顿开：“发芽的种子”，还有大有小，不就是示意“人才辈出”吗？不断发展的干部教育培训事业，必然伴生“人才辈出”，这是很自然的。

我十分钦佩美院老师们的艺术才华，一个“腾飞”，几颗“发芽的种子”，就把校长大厦的时代意义和社会价值，展示得淋漓尽致！这也说明，一件艺术作品，在特定的环境中，会迸发出无限的生命力。后来这些作品被移到南小门受冷漠，其寓意大为逊色，我总感到有点遗憾。

3. 灯饰

走进校长大厦大门，一盏硕大的华灯映入眼帘，它垂悬于大厅顶部正中央。这是商家按照我们的要求特制的。

选择什么样的灯饰呢？那些昂贵奢华的，我们没有必要，也不符合开轩同志少花钱的指示精神。四面金碧辉煌，满堂珠光宝气，是富豪们享乐的地方。那些庸俗痞陋、昏暗低沉的，我们更不能要。四面迷蒙混沌，满堂昏天黑地，是闲得无聊的豪绅和胖得发愁的土霸们打盹的地方。

校长大厦的主人是学员，学员是来学习的，不是来享乐的，

更不是来打盹的。为了找到符合要求的灯饰，我们去过几处超大的灯具商城。这些偌大的商场，琳琅满目，洋洋大观，但我们挑来挑去没有一件中意的。最后在丰台市场一家小店里，酷似一串葡萄的样品被我们选中了。这件样品由十几个白色灯泡组成，形态新颖，与众不同，富有个性，外观优美悦目，光照既亮堂又柔和。缺点是太小了，用在大堂不合适。我问商家：这盏灯能否放大？商家说可以。我说形态不变，放大十倍，为我们特制，并负责安装。商家高兴地答应了。

安装完了，果然气势不凡。一百多个普普通通的灯泡结成一团，大放光明，把整个大堂照得通明透亮，朗若白昼。它没有披金戴银，没有珠雕玉砌，却具有鲜明的特色：硕大而不张扬，高雅而不奢华，明亮而不眩目。人们来到这里，会豁然产生一种心清目明、畅快通达的感受。这正是我们追求的效果。

4. 模塑

在大堂西南的墙面，有一幅巨型人物塑像，这是由北京大学和中央美术学院的老师们共同创作的。

在装修过程中，我想造一幅教育家的群体塑像，突出校长大厦的文化特色。取材当代教育家，会引起舆论纷争，塑造、弘扬历史名人，比较稳妥可行。我们请北京大学历史系的几位教授遴选出十位社会大众公认为教育家、思想家的历史人物。再请中央美术学院的老师进行形象设计和施工制作。

我们这里的模塑，是先把设计好的形象制成坚硬的模具，然后将铜板压在模具上一锤一锤敲打成型。十位人物形象按历史年代依次排列，构成一幅巨大的历史画卷，展示于报告厅的西墙。

这幅作品，初看起来，其貌不扬，平淡无奇，但仔细琢磨，就会发现它深藏丰富的内含。十位历史人物，从二千多年前的至圣先师孔夫子到近代的陶行知先生，或是学富五车的博学之儒，或是才储八斗的多才之士，都是鼎鼎有名的学问家、思想家和教育家。作品中展示的是中华民族历史长河中的一方教育圣土，中华民族优秀传统文化的思想和知识宝库，中华民族先进知识分子投身教育，追求社会进步的进取精神。我们这些担当育人、传承教育的后辈们无不为之倾心仰慕。

在当时社会上，这样的作品，见所未见，闻所未闻。有谁能说，在哪家哪院见过这些教育家的群塑吗？没有。可见这幅历史题材作品，是校长大厦的首创之举，凸显校长大厦特有的文化气质。

5. 书廊

登上大堂二楼，校长书廊迎面而来。这是校长大厦最直观的人文景象。由于大厦刚启用，培训开学在即，对书廊如何建设，如何装饰，内部陈设如何布局都没有来得及多考虑。书廊由一个刚毕业不久的大学生承包经营。我对他说，当务之急是进货，把著名出版社人文类、社会科学类的理论、纪实图书，尽可能多的搬过来。

开学前几天，校长书廊开业了。原本空空荡荡的二楼大厅，一下子变成了文山书海。书架上，台面上，空地上，走廊里，到处堆满了书籍。其中有博大精深的经典国学，有政治、经济、社会、思想文化方面的鸿篇巨著，有领袖、泰斗、大师级名人的生平传记，有专论教育、教学的理论专著，有启迪心灵、开启智慧

的哲理文论，有纵论国内外当代成功人士的创业佳作，还有什么评论、点评、集注、集锦、文选、文集、选集、汇编、典藏、善本等等。这些人文珍品云集一堂，把整个书廊装扮得书韵飘香，文采飞扬，对读者具有很强的吸引力。

在昌平时，有的学员饶有风趣地对我说：“你的学生，每天的功课就是听点报告，交点朋友，读点书。”那时我们图书馆的书，少得不得了，旧得不得了，学员想看的没有。现在校长书廊把他们想看的书送到身边，他们当然求之不得。新校园启用后，有段时间茶余饭后，我没少光顾这个书廊。每次来到这里，总是看到学员们来来往往，川流不息。他们有的在看书，有的在买书，有的围着书堆转。特别是在培训班快结业时，学员们排队买书，大包大包地买，大捆大捆地往回寄。书廊服务员说，这些老师特别舍得花钱买书，一出手就是几百元，有的一次就花 3000 多元。

书是人类进步的阶梯，是我们的良书益友。读书使人聪慧、富有，是一种享受生活的艺术。校长书廊通过书带给人们以知识、智慧、营养……如果说校长大厦以其学员人数之众，分布之广，在全国高校中小有名气的话，那么校长书廊在学员中就更是有一口皆碑，同声称誉。

6. 壁画

在校长书廊的东侧墙面，我们要造一幅山水画。在浩如烟海的山水风景中，我们选择了长江三峡。三峡是万里长江中最雄伟、最险峻、最壮丽的大峡谷。它是长江风光的精华，神州山水的瑰宝。如果我们能把三峡风光搬进校长大厦，岂不是一件莫大的盛事。

我们还是请中央美术学院的老师们来完成这个任务。我说，请你们以三峡山水为原形，在现场创作一幅山水风景画。老师们画出底稿之后，在现场忙碌了两个多月，一幅崭新的山水画跃然而出。画幅高约三米，长近八米。整版画面在一排射灯辉映之下，流光溢彩，皓气升腾。那滔滔雪水，从群峰顶立、陡崖对峙的万山丛中穿云破雾，飞流而下，汇成滚滚洪流，奔腾万里。啊，这就是三峡！

唐代诗圣杜甫抱病游三峡后感叹：“无边落木萧萧下，不尽长江滚滚来”。在这幅画中却没有“无边落木萧萧下”的漠漠秋色，而是充满“不尽长江滚滚来”的磅礴气势。为什么呢？因为校长大厦的事业正如“不尽长江滚滚来”！

7. 美化环境

这是校园文化建设最后一项工程。校长大厦还没开工时，我们就开始考虑这个问题。新院址面积小，各项建设必须通盘考虑，统筹安排，按计划有序进行。我同高聚慧同志、基建办的同志议论过多次，一致赞同：新建筑不得占用院内中心地块，要为新修道路、活动场地和园林绿化留下空间；原有的零星树木、花草和临时建筑全部铲除，一律除旧布新；水、电、气、排水、供暖、通讯等所有管线一律进入地下。校长大厦是新校园的主建筑，理应摆在更显著的位置，但是服从全局安排，也只好建在西北角了。

美化环境总的要求是：因地制宜，立足实际，打破传统，不拘一格，努力打造适宜交往、休憩、娱乐、健身的优美自然环境。

针对新校园闲置地盘小，空间有限的实际状况，要实现美化环境的目标，当时能想到的就是要做到“三不”，“四要”：

不种高大乔木，例如梧桐、白杨等，以免遮挡视野；

不造大片纯草地，空出地面，植树，栽花，造景；

不植传统封闭式的绿色围墙，保持室外环境全面开放、透明。

要以移栽成年常绿树木为主，树木种类主选油松和雪松，做到绿化当年见效，保持四季常青；

要以种植木本花树为主，花灌和草本花卉为辅，便于管理，增强立体感；

要造人为自然景观，使山水成趣，草木生辉，塑造绿化人文意境，提升环境文化品位；

要修建室外活动广场，满足学员休息、健身的需求。

绿化工程由江苏常州市一家园林公司设计施工，一九九七年春开工，一九九八年七月完工。主要布局是：

沿中轴线，一条贯穿南北的水泥大道将校园分成东西两片。东片以下沉式椭圆形广场为中心向四面展开，西片以月牙形池塘为主景向周围扩展，形成一园多景，山水呼应，草木相宜的人文自然景观。

东面椭圆形广场，地面下沉，周围不设护栏，以突显自然景观。场内用现浇草绿色水磨石筑底，与花草树木色彩相融；用花岗岩镶边铺沿，方便人们就地落座；广场边缘配置多路环形彩灯，渲染欢乐气氛；广场东面设置微型舞台，铺以音响灯光，便于大众化娱乐演出。广场南北西三面，有果木花树成行，黄杨造景相拥。舞台后面九棵雪松成弧形排列，构成一幅宏伟、宽阔，永不落幕的天然布景。雪松后面垒土成山，松树聚积成林，密林中一间古风亭榭若隐若现。松林两侧，南边是玉兰花树一片，北边是

紫薇花灌一群，真可谓“独占芳菲当夏景，不将颜色托春风。”

东面这一片，从广场到草地、花丛，再到雪松、山林，高低错落，层次分明，形成独具特色的自然大观：满目苍翠连天际，无限风光入画来。

西面的月牙形池塘，全部用白色瓷砖贴面，显得格外清明洁净。池中金鱼戏水，东游西窜，多姿多彩，十分抢眼。池塘周围，南有绿柳垂青，北有小草铺地。近东头一座汉白玉拱桥点缀其上。西边一排假山乱石穿空，一片松林紧倚其后。池塘、石山、松林融为一体，山是林的依托，林是水的源泉。山石丛中，曲径通幽，飞瀑扬波，清泉长流。此情此景，不禁让我想起宋代朱熹的读书观感：“半亩方塘一鉴开，天光云影共徘徊，问渠哪得清如许，为有源头活水来。”

1999年，春风吹来的时候，我们新校园的室外环境如同楼宇建筑一样，也是旧貌换新颜。在我们这个不大的天地里，也能做到春有鲜花秋有果，夏有凉荫冬有绿；水中有鱼游，树上有鸟飞；也是气象万千，充满诗情画意。尤其是松树林和玉兰花，堪称园中植物景观的精华。可谓：两处松林常年绿，一园秀色四季春，唯有玉兰真君子，花开时节动人心。

校园文化建设，是学院的窗口，不仅要展示学院的形象、外貌，更要体现学院的文化深度和文明程度。综观我院文化建设的各项内容，从题词到绿化，一草一木，一景一物，无不体现以人为本，以学员为中心，力求融入人的精神世界，成为催人奋进的力量。

（未完待续）

中央党校（国家行政学院）召开省级党委党校（行政学院）办学质量评估工作动员会

10月14日，中央党校（国家行政学院）举行省级党委党校（行政学院）办学质量评估工作动员暨培训会议。分管日常工作的副校（院）长李书磊出席会议并讲话。中央组织部干部教育局有关负责同志，中央党校（国家行政学院）有关部门负责同志以及参与评估工作人员参加会议。

李书磊指出，要充分认识开展质量评估工作的重大意义。开展质量评估工作是贯彻落实全国党校工作会议精神和《2018—2022年全国干部教育培训规划》《中国共产党党校（行政学院）工作条例》以及全国校（院）长会议精神的重要举措，是推进“十四五”期间党校（行政学院）高质量发展的重要契机，也是加强和改进对地方党校（行政学院）业务指导工作的重要抓手。

李书磊强调，要把以评促改、以评促建、以评促发展作为评估的主要目的，帮助和引导地方党校（行政学院）更好更充分地发挥党校（行政学院）作用，推动党校（行政学院）系统实现高质量发展。要把省级党委党校（行政学院）学习、研究、讲授习近平新时代中国特色社会主义思想的做法和成效作为评估的重点，注重对教学、科研和学科建设的评估。评估工作要贯彻落实好中央关于规范督查检查考核工作精神和八项规定及其实施细则精神，进一步改进工作作风，坚决克服形式主义、官僚主义，深入实际了解情况，客观公正、实事求是地作出评价。

{来源：中央党校（国家行政学院）官网}

国家教育行政学院第一届教学督导组 召开第一次全体会

10月29日下午,“国家教育行政学院第一届教学督导组”在教师活动中心召开第一次全体会。学院副院长、教学督导组组长于京天参会并讲话。教务部主任、教学督导组副组长刘亚荣主持会议。教学督导组全体组员以及各培训管理部门代表与会。

于京天首先介绍了学院党委关于成立国家教育行政学院第一届教学督导组的决定,并指出学院成立教学督导组是完善学院治理体系、提高培训质量的重要举措。他强调,教学督导工作的目的是以评促改、以评促建,教学督导组的主要任务是对学院重要课程进行评课,保障讲坛纪律,提升培训质量。最后,于京天部署了下一阶段教学督导的工作重点,提出了工作要求。

与会人员为出台学院教学督导工作暂行办法提出了建议,对学院教学督导工作形成了共识。

(撰稿人: 教务部 杨志)

(本期责任编辑 张婕)

主 编: 于京天

副主编: 刘亚荣 张 婕

教务部 2021 年 11 月 18 日印发

(本期印刷 20 份, 内部资料, 仅供参考)