重 塑

（上接1版）

执行过程中有处长找到校领导表示想要留下来，得到的答复是“从个人感情我完全理解，但是从工作要求我只能把你免掉”。面对这一硬性规定，不少老师在不舍中离开中央团校奔赴新的岗位……

根据确定的改革方向，当时在校的全部本科生和16个专业的硕士研究生成建制划转至中国社会科学院大学。为确保这些学生学业不受影响，学校在慎重研究后给出实事求是的政策——全部在原地完成学业，平稳过渡。在改革过渡期内，学校以高度负责的态度，全力以赴、不计成本地做好了划转学生的服务保障和教育培养工作。

学校怎么办、教职工怎么办、学生怎么办，这些问题一个一个有着落了，中央团校继续改革的前提具备了。

2017年11月，习近平总书记主持召开十九届中央全面深化改革领导小组第一次会议，审议通过了《中央团校改革方案》。

2018年3月6日，中共中央办公厅、国务院办公厅印发《中央团校改革方案》（以下简称《方案》）。《方案》从培训内容、师资队伍、教学组织管理和办学体制机制等4个方面提出了中央团校改革的主要内容，要求到2020年年底基本实现改革目标。中央团校改革，落下了定盘的星。

团校姓党的根本原则明确了，政治学校的根本定位清晰了，政治培训的主要任务确立了，蹄疾步稳的改革迅速拉开大幕，学校开始从主要精力办普通高等教育向集中精力抓团干部教育转型。经过一年时间的“试运行”，团校基本具备了常态化、正规化开展团干部教育培训的能力，逐步形成以培训班、进修班、专题研讨班为主的正规培训体系。

2018年9月3日，中央团校2018年秋季学期开学典礼在团中央机关礼堂举行，这是中央团校改革后的第一次开学典礼，标志着中央团校正式踏上建设党在青年工作领域特色鲜明的政治学校的新征程。

再 造

——蜕掉几层皮终于脱胎换骨

“改革之初的阵痛给大家带来了冲击。很多人都比较迷茫。”马克思主义学院院长刘长军表示“转型并不容易”。大部分老师之前没有从事团干部教育培训的经验，本科教育剥离以后，学校留下的老师中能够就地转换为给团干部培训讲课的不到10个人。

“从未这么强烈地感受到本领恐慌。”青少年思想政治教育教研部副主任杨巧说，自己从学生到老师，一路成长都是从学校到学校，实践经验少，要直接给团干部上课，“确实心里没底”。

“老师们既然留下来了，必须置之死地而后生。”校党委副书记、常务副校长陆玉林说，如何让老师能够真正走上团干部培训课堂的讲台，成为改革1.0阶段首先要解决的问题。

为适应学校改革发展需要，大力推进教师队伍业务转型和能力提升，团校党委决定，以抓学习、转观念、提能力、强素质为重点，建立健全教师知识能力更新机制，开展常态化、系统化、分层次的岗位培训。

2017年9月下旬，全校教职工以学员的身份回归课堂，以学习的态度接受为期五天的集中培训。在学习讨论中，“转变”是大家提到最多的词。

“党的十九大闭幕后，学校成立了包括十九大精神宣讲在内的11个课程组，跨部门、跨学科专业，开放式招募老师。”陆玉林介绍说，学校党委明确把课程开设作为改革的牛鼻子，谋划打造“核心+重点+支撑”三级课程资源库。第一批课程组竞选，有135名符合条件的教职工报名，学校从中选了80多人编入11个课程组，校领导带头担任课程组长，牵头制定并实行集体备课制度、教案讲义审查制度、试讲制度、教学评估制度、学习考核制度、学员管理制度，制定实施党性教育基地和实践教学基地建设计划。

这些课程组到2017年12月，高效率拿出了97门课程建设计划，但真正能够用到团干部培训中的不到10门。大家还是没有从学历教育的观念中转过来。

从“教学生”到“教干部”，授课对象的改变，直接对教师的观念转变、业务转型提出了更高要求。个别在学历教育中游刃有余的老师一时间难以适应团干部培训工作要求。有位老师三次申请开课试讲都没通过，主要还是思维和风格没有转过来。

“学校改革对很多人是第二次就业，对老师是天翻地覆的变化。”第一批走上讲台的科研与智库工作部副主任万资姿，虽然此前多次给团干部上过课，但依然觉得压力不小。

万资姿表示，除了真正把理论吃透，最大的困难就是话语体系的转换。她坦言，这个过程很痛苦、很煎熬但也很有价值。一开始，讲课的人少，自己刚生完孩子还在哺乳期，有时候白天从外地出差上完课回到家已夜里两点多，还要准备第二天的课程。回忆起当初的艰辛，万资姿表示这段经历很难忘也很有意义，“团干部对工作的热情、急于想要解决某个工作困境的渴望，推动着我继续更好地做好为党育人这件事”。

在她看来，原来是影响一个个青年，现在是通过影响一个个团干部去影响更多青年，价值作用发挥更大。

学中干、干中学，迎难而上、从头学起，成为越来越多老师的共识。改革初期，很多课程都是外请专家教授来救急，但这不是长久之计，根本出路是培养自己的师资。继2017年9月教职工全员培训、2017年11月专任教师和课程组成员专题培训之后，2018年3月26日至4月3日，团校举办了第三期教职工培训班，邀请中央党校知名专家“走进来”传经送宝，组织全体教师跟班学习，深入开展“如何做合格团校教师”的讨论。到2018年9月，已有近30位骨干教师站稳团干部教育培训讲台，授课效果获得学员一致好评。

与此同时，团校以课程组为单位，实行组长负责制，设计从课程组、教研部到学校教学工作委员会的三级试讲制度，经过反复打磨、层层把关后方能走上讲台。

一批用心钻研、积极适应转型的老师很快走上讲台并站稳了讲台。

改革前，社会工作学院的本科专业是学校的“王牌”，如何让大家在改革中重拾信心？党的群众工作教研部主任侯欣认为很重要的一点就是让有经验的教师亲身示范。

资深教师陈树强先行先试，领头雁效果显著。

“大家试图把团干部培训课程和本专业联系起来，路子对头，但是一开始显得比较生硬。”陈树强坚持扬长避短，比如他讲“习近平总书记关于社会建设的重要论述”，会把总书记的讲话、著作按照一定线索梳理出来，作为主线，再与社会学的相关理论有机结合起来，融入共青团工作要求和实践内容。

教务部副主任于昆是改革后第一批走上讲台的老师之一。此前，她不仅带本科和研究生课程，还是北京市委讲师团成员，对给领导干部讲课并不陌生。

“给团干部上课更难。”于昆表示，研究生课程更突出学术性，团干部培训重点不是学抽象的理论，而是怎么把政策理论用学术框架讲清楚，这就要求教师有更深厚的学术积淀。“我们除了讲理论之外，还要与团干部的实践结合。解决他们的困惑，要有逻辑分析，既要知其然还要知其所以然”。

最初，刘长军所在的马克思主义学院能够给团干部上课的只有3名老师，“等不及年轻人慢慢悠悠成长，我们采取连推带拉的方式，学院内多次组织试讲，实质性地帮助年轻老师提高讲稿质量。”他发现，刚来学校的年轻老师在这种全面改革氛围下主动适应转型的积极性更高，也能够适时抓住学校提供的机会。

一位老师早先因外出兼职讲课，放弃了团干部培训课程的开课试讲，让他遗憾的是，从此以后开课申请的竞争越来越激烈，自己到现在也和培训讲台无缘，“现在想起来都后悔”。

改革在深入，“矛盾”也在不断显现和转化。一段时间后，尽管在教学评分中，不少老师都拿到了高分，和外请老师评分持平。但很多学员反映，老师理论水平虽高却“不解渴”，缺乏共青团工作、青年工作的生动实践经验。

早期，中央团校老师上课时曾出现知识倒挂现象。“什么是智慧团建？”这样的问题，老师要倒过来向学员请教。也有一些机关干部来讲座，成了工作部署会，团干部知道工作怎么干了，但是并不知道为什么这么干，背后的深层逻辑没有讲清楚。

针对课程“不解渴”的问题，大家一起找原因，发现教学的对象变了，但是一些老师的思维没变。团中央办公厅（改革办）督查处处长赵赟举了个例子，以前教学生大家的起跑线基本一致，但团干部理解水平不一致，实际情况也不同。比如讲共青团深化改革，可能中央团校老师的理解没有相关团干部深；讲基层团组织覆盖，可能团县委书记会有更深刻的理解。

显然，“让老师能够上讲台”还远远不行，如何解决教学和科研、理论和实践、教师和学员“两张皮”的问题？

改革迈向2.0阶段。

2019年上半年，如何提高团干部教育培训质量成为更加紧迫的课题。“我们开始了新一轮的教学改革，建设政治教育、理论教育、能力教育相结合的三元课程结构，推动教师转变讲授方式，改变单一的创新变革组织方式和考核方式，改革的目的就是提高课程教学的针对性和实效性。”陆玉林说。

改革前进路上的及时雨不止一场。2020年8月31日，共青团干部教育培训和理论研究工作座谈会在中央团校召开。团中央书记处全体同志出席会议，就理论与实践、教学与科研的结合作了系统阐述，对全面深化团干部教育培训的组织方式、教学内容、教学方法和评价机制，全面规划应用理论研究融入团干部教育培训体系提出了明确要求。这次会议，是中央团校改革过渡期结束，改革发展向纵深推进的关键阶段召开的一次具有转折意义的重要会议。

12月29日，学校第十一次党代会召开，标志着中央团校改革取得重要阶段性成果，开始进入以建设为主题、以高质量发展为主线的新阶段。

也正是这一年，团中央专门组建课程教研组，由团中央机关干部和中央团校老师共同参与，学校老师有学科背景、理论水平，机关干部兼具大局判断和对共青团工作的路径考量，让课程对共青团工作实践更具指导意义。

一开始，大家对这样前所未有的组合并不理解，但成效表明这样的做法很好。“机关干部经常到学校来开集体备课会，讨论课程怎么设置、理论框架怎么搭建，还在组内开展试讲，不合格就会被‘毙’掉。”教务部主任韦平伟说。

赵赟与团中央机关干部和中央团校老师共6人组成“共青团改革的深化与实践”课程教研组。“此前中央团校的老师已经讲过一段时间这门课，但针对性不强。”赵赟带着大家一起反复听课，“感觉就是没有讲透共青团改革的本质目标。”

怎么办？赵赟的办法是“答案”从学员中来。“我们要教的团干部不是一张白纸，而是已经有了想法和思考，要先去调研他们的想法和思考，再去设计课程内容和结构。”他连续组织了3次座谈会，找当时在训的学员聊，“我要开这门课，你想听什么，想解决什么问题？”他记得，其中一次座谈大家从晚上6点聊到了夜里1点。

“交叉组成课程教研组确实有效。”赵赟感觉，这样既避免了中央团校老师闭门造车，也解决了团中央机关干部讲课偏实务的问题，双方在备课过程中实现理论与实践的碰撞。“比如我原来觉得自己讲的都对，但是很散，中央团校老师可以找到更准确的理论范式，一一对应起来”。

吴鲁平1984年就来到了中央团校，作为一名经验丰富的教师，他加入团中央课程教研组中，经常与年轻老师一起，跟着团中央权益部的干部去基层调研。

“我们以思想建设为基础创新学习方式，克服理论与实践‘两张皮’的问题，特别注重用政治学习促进业务，采取领学、导学、集体研讨的方式。”吴鲁平有个认识，“越早转型越主动”。刚转型时，上课前一晚他会备课到一两点，即便后来熟悉了也还会到快12点，“每次讲同一门课，但我会像讲新课一样对待，要把动态的内容加进去，把新的理论学习体会加进去”。

在中央团校培训的学员一般会提前拿到一份老师的讲义。以吴鲁平的课程为例，给学员的有40多页PPT，但他自己得准备200多页，再从中精选。

党的青年运动史教研部主任王冬梅以前的研究领域是社会学，为了讲好“习近平总书记关于青年工作的重要思想概论”这门课，除了研读大量党、团历史文献，加强理论学习，她还与部门教职工、课程组成员一起到梁家河等地调研，通过暑期蹲点调研深入了解共青团基层工作，掌握典型案例与鲜活素材。她的这些付出，得到了培训班学员满分评分的认可。

给团干部讲课离不开实践。新的课程教研模式实现了团中央机关干部和学校老师的优势互补。韦平伟注意到，前两批课程教研组评估结果显示，学员对教师和课程有了新的全方位认同。“大家反馈中央团校现在的课离团干部的本职工作更近了，更能解决团干部关心、关切的问题了。”在教学座谈中，教师表示，“与机关干部融合的教研模式，帮助我们发现新的自我，突破了对原有讲题的倦怠感，每一次集体备课都能产生很多思想上的碰撞，最终形成一种既体现了自己想法又不同于自己原有想法的思路，进一步激发了继续投入教学的热情”。

不仅老师，团中央领导到团校宣讲党的理论，也都是针对青年关注的问题而去。“宣讲体现了非常强的受众思维，针对受众所困惑的问题进行答疑解惑。”党的青年运动史教研部教师董大伟认为，这种授课方法真正做到了有的放矢。青少年思想政治教育教研部教师刘涵慧说，宣讲充分运用了案例、类比等青年喜闻乐见的论证方式，给自己很大的启发。

这样的课听着很过瘾，但是作为站在讲台上的老师，想要做到却并非一日之功。青年教师蒋国栋信心满满申报主体班课程，但第一次试讲就以失败告终。“泼了冷水，也让自己的认识更清晰了。”中央党校博士毕业的他此前就有给领导干部讲课的经验，以及对团干部教育事业的热爱，他希望自己能尽快站上讲台。但在实践中他发现还是把这门课想简单了。“课程设计要更适合团干部特点，但当时对他们了解不够，摆了一堆理论”。

为了切实推进“教学相长”，中央团校规定每个学员入校要带来一个理论问题、一个实际工作中的困惑或者问题。入校后，学校组织老师与学员座谈，专门交流“两带来”。蒋国栋坦言，自己第一次参加时甚至有些退缩，“感觉没有底气”。与此同时，这也让他和团干部们有了更深入的交流，加上带班过程中与大家的交流，去年蒋国栋成功通过考核走上了团干部培训讲台。

在改革的2.0阶段，中央团校围绕教学为中心、科研是基础、咨政入决策、成果进课堂，推进教学与科研、理论与实践、教师与学员相结合，构建起涵盖政治教育、理论教育、能力教育3个课程模块、19个课程单元的团干部教育培训课程体系。始终坚持把学深悟透习近平新时代中国特色社会主义思想摆在首要位置，形成13个系列教学专题；针对党的青年工作实际，开设12门“习近平总书记关于青年工作的重要思想”系列课程和8门“跟习近平总书记学坚定理想信念”“跟习近平总书记学担当精神”等“跟习近平总书记学”系列课程。如今，以习近平新时代中国特色社会主义思想为中心、具有鲜明团校特色的教学内容体系已经基本成形。

在2021年度团的领导机关干部进修班（第9期）2班的“双向交流”课堂上，首次探索引入“结构化研讨”。58名学员围绕“共青团改革深化与实践”主题，按照问题同类、地域多元、岗位层级交叉等原则分为5组分别进行。王冬梅与教研部的8位教师和9名研究生全程参与。

“非公企业团组织怎么建、怎么活”“如何避免共青团工作边缘化”“农村青年外出务工，村里青年少，团组织作用如何发挥”……通过“团体列名法”，每名学员找出自己实际工作中遇到的2-3个重点难点问题。小组将这些问题排重汇总、赋值打分，最终确定研讨题目。

王冬梅介绍，为确保本次结构化研讨的规范化和流程化，教研部全体教师前期就结构化研讨式教学法进行了专题深入研讨，并通过“模拟课堂”的形式对课程进行全流程打磨，形成“结构化研讨教师指引”。当天课程结束后，教研部立即召开总结会进行“复盘”，对各个环节进行了深入分析交流。

“今天的课程收获很大”“大家在一起碰撞思想，学到了更多经验做法”“对解决实际问题有指导意义，工作整改有了方向”……学员们纷纷表示，不仅学会了一种高效研讨方法，也在老师带领过程中体会到了什么是理论联系实际，听到了很多新声音、打开了工作思路、创新了工作方法。参与的教师认为，这样的研讨效率比较高，学员参与度强，能出成果、成果能落地，“确实收获很大”。

实际上这样的探索不止一次，此前，王冬梅所在的教研部已先后开发出头脑风暴式教学、互动答疑式教学、现场教学等教学方式。

经过持续不断的努力，到2021年年底，依任职时间调训、依履职经历编班、依学员特点组织必修选课程小班教学的要求全面落实，校内小班教学比例达到72.29%。结构化研讨、“两带来”问题交流与回应、论坛教学、案例教学等互动式教学法深入发展，占总课时的35.73%，课堂的互动性和吸引力大幅提高。以学员为主体、多学科视角研讨青年工作和共青团工作的青年论坛开展得有声有色。

“我们不是简单的培训，更强调团干部的教育。”倪邦文表示，简单的培训更多着眼技能，而教育则涵盖思想、理论水平和党性修养的提升，让来到中央团校的团干部不仅理论上明白了，政治上也更加清醒坚定了。

融 合

——教学科研咨政同频共振

2021年10月，团中央中国特色社会主义理论体系研究中心课题组在《光明日报》刊发《面对婚姻，年轻人在忧虑什么——青年婚恋意愿调查》，相关话题冲上网络热搜。

这篇成果的出炉，就是中央团校改革过程中团队攻关、群策群力的有力体现。

党的群众工作教研部教师琚晓燕的专业是心理学，此前也对青年婚恋有所研究，学校科研与智库工作部主动打电话找她，希望写一篇有关婚恋的咨政报告。从未尝试过的琚晓燕还有些担心，怕做不好。好在职能部门给她吃了定心丸：“我们有整个团队为你服务。”她觉得学校这方面给了像她一样不是特别能“冲”的老师很大帮助。

琚晓燕找到同一办公室的姜振华、李燕平组成“咨政报告攻坚队”。“要在一个月之内拿出成果，大家都是以第一作者的心态去工作，从标题、框架，整个过程都是团队合作的成果。”前期调研时，轮训部帮忙联系各地团干部参与调研问卷，短时间就收集到6000份问卷。咨政报告写作过程中，学校也提供了一些前期优秀成果的案例，结果不到一个月就完成了。

“这就是团队的力量，写的时候大家分工完成，再一起讨论批判，过程中及时把跑偏的地方改过来。”琚晓燕说，这支找到路子的小分队后来还完成了关于青年生育和青年内卷现象背后社会心态的探讨等咨政报告。

倪邦文说，中央团校目前正在进行的改革阶段可以称之为3.0版——除了持续推进“三个结合”、提高培训质量，更以深化体制机制改革为抓手，促进干部教育培训、研究生教育、青年工作高端智库、国（境）外青年政治骨干培训交流等四个职能融合互促、相得益彰，形成总体效应、取得总体效果。

“团干部教育培训的目的是为了做好青年工作，首先要让团干部健康成长，树立正确的事业观、权力观、政绩观，让他们懂得党的青年工作的重要性，懂得自己所肩负的职责使命，再转换为从事青年工作的实际能力和办法。”倪邦文表示，团校重点聚焦在党的理论青年化阐释上，让团干部学会面向青年去宣讲党的理论，而不是简单地读文件。

“四个职能相互之间怎么融合？”倪邦文说，中央团校的目标是成为国内团干部培训的最高机构、进行党的理论青年化阐释的最高学术殿堂、青年问题最顶级的研究机构，首先要加强自身队伍建设，打造一支政治强、学术精、作风好的教师队伍。其次，要开放办团校，师资力量除了自己的专任教师，还要请中央党校教师、党政干部走上中央团校的讲台。

改革以来，中央团校加大教学资源聚合、共建、共享，与各地干部学院建立联系，遴选设立教育培训基地，组织学员去这些基地实践学习。依托地方团校，在共青团改革、经济社会发展水平较高、综合实力较强的地方，建立中央团校教学研究基地。浙江义乌既有红色资源，也有对外开放的资源，还是共青团基层组织综合改革试点县市区之一，团校在这里建立了中央团校第一家教学研究基地，以此打通校园和社会之间的壁垒，促进理论与实践的有机结合。

一开始，青少年思想政治教育教研部教师何玲担心，搞干部培训后，融不进之前的学术圈子了。但很快她就找到此前研究领域与共青团工作的结合点，把研究重点聚焦在了少年儿童组织与思想意识教育领域。

部分老师专注做学术，对政治关注得少，学校就组织培训，告诉大家怎么用学术讲政治。对团干部工作不了解，学校就组织校领导带队调研，了解共青团工作怎么干。对智库建设不了解，学校就在课程组内搭建老中青传帮带机制，有时候为了一篇咨政报告反复打磨、指导修改四五个小时。

“学校领导不仅是行政领导，也是学科带头人。”今年，陆玉林就带领何玲及其团队申请国家社科基金课题。“大家形成合力，一个人不行就一个团队上。”

杨巧主动加入了两个课程组，大家集体研讨，试讲中每个老师都会真诚地抛出自己的建议。等到真正走上讲台时，她发现，“团干部们都特别友好，没有想象中的刁难，大家能够形成积极的互动。”

“信心就是在这个过程中不断树立的。”后来，学校给出“菜单”，供老师在特定题目中选择适合的“竞聘上岗”。杨巧此前讲的课程方向也在列，为了拿下这门课，她找博士导师请教，在家“闭关”半个月专门寻找新的突破点。后来，她所讲的课程成为学校“用学术讲政治”的示范课。

学校的改革持续推进，老师们也在一次次阶段性归零中不断重新出发。

“理想信念能当饭吃吗？”青年的回答有可能是“我不需要理想信念”。这是团干部在引导青年坚定理想信念中常常会遇到的难题，如何破解？

杨巧此前讲过“坚定理想信念 筑牢政治灵魂”“跟习近平总书记学坚定理想信念”两门课程，团中央课程教研组成立后，面临新的挑战，她有期待，也有迷茫。

“团中央机关两位同志和马克思主义学院院长刘长军、我，四个人在一个课程教研组。”杨巧发现，这样的组合中，中央团校老师从学术角度分析，团中央干部从推进破解理想信念教育中青年的现实困惑出发，构建课程框架，问题导向更加清晰突出了。

再去给团干部讲课的时候，杨巧会先抛出一个问题，可能恰好就是团干部在工作中遇到的。“想让课程受欢迎，既要做到用学术讲政治，把问题讲深，又要让学员有突出的获得感。”

一次课后，有学员将自己的笔记发给杨巧，记录的重点正是她讲的学理部分的内容，“学员的收获感满满”。

也有遇挫的时候，“前几年没有做好深入地了解，追着热点报了很多课题，申不上自己也很受打击。”改变杨巧的是学校安排老师指导学员在培训期间完成一篇论文。

作为指导老师，杨巧因此有了更多和团干部深入交流的机会，老师们也会从论文选题到思维方式、学术范式等方面尽可能事无巨细地指导。

这也让杨巧逐渐领悟共青团工作中的大学问。第一年她以“中国共产党百年青年思想政治工作史研究”为题尝试申请国家项目但失败了，有了一年的积累和深入了解，杨巧依然觉得这个题很有价值，第二年完善充实之后，成功以该题目申请到国家社会科学基金青年项目。

“学校帮助我们用最短的时间走上团干部教育培训的讲台。”胡静2021年7月博士毕业后来到马克思主义学院，第一时间就加入到课程教研组。与此同时，她与其他新进的老师一起，到轮训部工作一年，成为带班班主任，跟班学习，对团校主责主业、团干部教育培训全流程有了更清晰的了解。

2021年10月，按照团中央书记处要求，学校组建党的青年运动史教研部（中共党史与青运史系）。目前，教研部下设中共党史与党建、青运史团史、共青团工作理论与实践三个教研室。

王冬梅认为，这一转型很有必要。“通过研究历史总结青年工作的经验和规律，为现实服务，就是总书记讲的‘以史为鉴，开创未来’。面向未来，还要结合青少年成长规律和时代特点，探索新时代青年工作规律和要求，为新时代党的青年工作提供学理支撑。”

学校建设的集党的青年工作史、青年运动史、团史有关文物文献的收集、整理、保护、研究、展示于一体的中国青年运动历史展览，成为中央团校教学和科研的重要平台，是面向青少年弘扬革命精神的红色阵地和团干部教育培训现场教学的重要设施。

胡静被推荐成为首批“研究型讲解员”。胡静拿着1万多字的讲稿反复学习，学校操场、尚未竣工的展馆都留下了她“啃”那些历史人物故事的身影。这样的锻炼机会让胡静有了获得感。

作为团中央青运史档案馆教师，蒋国栋感受到，学校各教研部门间的协同联动工作机制，多学科、多视角、多维度参与到展览的研究与教学中，为展览增加了历史厚度、提升了政治高度、拓展了理论深度、增添了情感温度。

“研究型展览”是中国青年运动历史展览的定位与属性。蒋国栋表示，学校鼓励教师和科研人员结合自身兴趣参与中国青年运动历史展览的教学与研究工作，以展览为平台和载体，围绕青运史主题，挖掘课题研究，加强课程研发。他期待，未来能够更多举办研讨会、座谈会、沙龙、论坛等科研交流活动，合力加强中国青年运动历史展览建设。

再出发

——成效凸显改革无尽头

2022年8月下旬，经团中央书记处批准，全国省级团校深化改革专题研讨班在中央团校举办。在这次专题研讨班上，中央团校的改革成效广受关注，所彰显的聚焦主责抓改革的鲜明导向、固本强基塑职能的努力方向，让省级团校对推进自身改革充满期待也倍增信心。

稳妥有序地划拨本科教育和部分研究生教育资源，体制转型改革取得实质性突破，重构课程体系、师资队伍、教学管理、学员管理，年均培训能力提升到10万人天以上。建立团干部上讲台机制、校外兼职教师授课机制，团中央书记处同志上讲台47人次，校外兼职教师授课740人次。

团干部教育培训突出政治培训，实现了从“有没有”到“好不好”的根本转变，政治鲜明、富有特色的培训体系有效建立，按照党的意志锻造青年干部的核心竞争力稳步发展。改革以来，中央团校累计举办1个月以上的主体班135期，年培训量相当于之前的二三十倍；县级以上团委班子成员调训率由之前的60%提升至95%以上。

坚持政治强、业务精、作风好的标准，坚持内外结合、引育并举，持续抓好师资队伍建设，教师政治觉悟、理论水平和教学科研、咨政建言能力大幅提升。近年来，中央团校新入职专任教师30名，全部具有博士学位，其中高级职称9名。截至目前，中央团校专任教师达到113人，在教职工中的比例由改革前的32.2%提升至48.1%，通过严格选拔机制具备上讲台资格的教师，由改革前的不足10人增加到83人。如今，“教育者先受教育”的理念深入人心，每年面向教职工开展不同主题、形式的培训成为惯例。给主体班次授课的教师中，校内教师占比已由改革前的15%提升至74%。

科研智库建设发展定位准确，主攻方向明确，科研质量、咨政成果稳步提高，教学科研融合发展，实现了新的突破，在报送的近70篇咨政报告中，一批成果脱颖而出。

研究生教育和学科建设坚持走“精、特、强”内涵式发展道路，以青年学、党的青年运动史、少年儿童组织与思想意识教育为重点的群团工作学科建设稳步推进，符合国家标准、彰显党团特色的高层次青年人才培养模式逐步建立，团干部教育培训的学科支撑作用得到有效发挥。

服务党和国家外交战略，适应新时代青年外事工作新形势新要求，推进国（境）外青年政治骨干培训交流培训基地建设取得新进展。

办学体制机制发生了实质变革，聚焦主责主业的鲜明导向牢固树立，重实干重实绩的激励约束机制逐步建立，体现从严治校、从严治教、从严治学要求的规章制度体系基本形成，开放办团校取得显著成效。

校园基础设施整体改造和学术报告综合楼建设项目顺利竣工，校容校貌焕然一新，办学条件大为改善，文化品位显著提升。配套保障提档升级，硬件水平和服务保障能力能够有效满足办学需求。

坚持政治建校、从严治校，团校姓党根本原则贯穿办学治校全过程，党的建设和党风廉政建设各项工作扎实有效开展，走在团中央直属机关全面从严治党“第一方阵”。“学、研、讲、写”理论学习宣传格局基本形成；党支部标准化规范化建设质量稳中有进，党组织战斗堡垒作用和党员先锋模范作用更加彰显；树牢标杆意识，激发基层活力，基于政治学校属性、教学科研业务实际、管理服务岗位特点的党建与业务深度融合机制初具形态。

随着改革的不断深化，建设“党在青年工作领域特色鲜明的政治学校”意识深入人心，为党育人、为国育才的使命感和光荣感更加强烈，旗帜鲜明讲大政治、理直气壮大讲政治的思想和行动更加自觉，全校教职工干事创业的精气神为之一新，2020年中央团校被评为全国文明单位。

2021年，上海市团校青年干部教育培训部副部长蔡爽在中央团校参加了为期一个月的培训，不但把中央团校培训管理的经验、教学管理的精华、理论培训的机理、务实创新的精神学到手，还切实赋能上海市团校系统改革、创新发展的针对性和实效性。

“中央团校的改革历程引领我们省级团校深入理解群团改革的精神实质，把准政策要点、扩清认识、理清思路、坚定方向、振奋精神，进一步聚焦主责主业，为上海市团校建设成为党在青年工作领域特色鲜明的政治学校提供了范本。”蔡爽说。

山东省团校党委书记兼常务副校长卯金涛认为，中央团校改革以来，深入贯彻落实习近平新时代中国特色社会主义思想，更加聚焦团干部教育培训主责主业，在教学管理、课程建设、理论研究等方面，锐意进取，大胆创新，有效提高了广大学员的马克思主义理论水平和开展青年群众工作能力，为全国各级团校作出了榜样，有力促进了全国各级团校的改革发展。

走进中央团校大门，映入眼帘的校训石上镌刻的“实事求是、朝气蓬勃”八个大字苍劲有力、熠熠生辉，这也是中央团校校风教风学风的生动体现。

“于昆老师的课真是又‘怕’又期待。”正在中央团校参加培训的学员、团新疆维吾尔自治区克拉玛依市克拉玛依区委书记杜腾飞说，怕的是她会当堂提问，仿佛回到了学生时代；期待的是，于老师的课堂生动有趣，只上一次太少了。

党的群众工作教研部教师韩辉欣喜地看到，学校在改革转型每个阶段都有不同的成果。比如，围绕团干部教育培训，很多相关教学成果都以教材的形式实现了转化。

2021年7月，学校开展“云培训”，面对前所未有的挑战，韩辉分别负责组织、带领两个教师团队完善教学内容、创新教学方法，主持并参与“学员论坛”“跟习近平总书记学”和“双向交流”“疫情期间青少年心理疏导”4次线上课程，获得了团中央、学校、团干部的一致好评。

改革过程中，给团干部讲好课和给研究生讲好课相辅相成。以“习近平总书记关于青年工作的重要思想”为例，这门课在团干部培训课堂以“概论”形式呈现，2021年被认定为中组部全国干部教育培训好课程。在研究生教育教学中，“习近平总书记关于青年工作的重要思想研究”入选教育部研究生课程思政示范课程，包括王冬梅在内的8名授课教师入选课程思政教学名师和教学团队。

“研究生教育为青年工作提供了学科支撑，干部教育培训反过来又为研究生教育、为青年学生的健康成长提供了更广阔的大思政教育平台，对于青年学生思想政治素质提升具有重要意义。”王冬梅说。

从严治校，不仅体现在对教师和课程的严格要求，对学员也是严管厚爱。

“学员在校期间党性教育贯穿全过程。”轮训部主任孙少森介绍，入学第一天，学校就向学员交了底，在训期间的学习情况、考核成绩、参加党性分析等情况，学校都会反馈给学员所在上级团组织组织部，考试不及格不予毕业，各省调训的学员在校表现情况及考试成绩，纳入团中央对团省委的年度考核。学员入学后，轮训部会组织学员组建临时党支部，开展形式多样的主题党日活动。每次现场教学回来后，学员会主动分享学习体会。

纪律警示教育也是入学教育的“必修课”，向大家讲述以前的违纪案例，打消学员懈怠侥幸心理。改革以来，因学员违纪予以纪律处分42人，其中责令退学2人，因考试不合格不予颁发结业证书21人。

随着改革的深入，对学员的考试考核也更加严格规范。“学前考”与“结业考”相结合的系统化考核体系基本建立。2021年，4名学员因未通过“学前考”测试被取消入学资格。“结业考”也不单是闭卷考。根据班次特点，内容差异化、分值比例化的“闭卷考试+”模式应运而生。比如，团省委班子成员进修班按照“闭卷考试+主题演讲+文章”方式考核，各类团干部进修班按照“闭卷考试+微视频+文章”方式考核。

孙少森发现，很多学员“开始不想来，来了不想走”。团干部担心培训时间太长了工作放不下，但经过一段时间学习和交流，分别时又很不舍。

2022年夏天，重庆市忠县团县委书记李超第二次以学员身份走进中央团校。“团校姓党，政治办学的氛围更浓厚了。”虽然受疫情影响这次培训学校采取全封闭教学，但李超发现，学校在主体班之间开展了知识竞赛、学员论坛、趣味运动会等活动，丰富了学员周末生活，减轻了因为封闭带来的焦虑感。

“我们班选修课青少年心理疏导特别火爆。”2022年度团的领导机关干部进修班（第13期）学员、团湖北省宜都市委书记陈美惠说，“关注青少年心理问题非常重要，建议这门课放在必修课，大家应该都很感兴趣。”

（下转3版）