

当代金融家

优化农信机构青年干部成长路径

——以四川省中江县农信联社为例

□ 陈娟

青年干部的发展成长,是关系党的命运、国家的前途、中华民族的命运、人民的幸福。青年干部在干部人员中比例占比较大,在自己的岗位上发挥着重要作用,是我国的未来和希望。因此,培养和锻炼好青年干部,给他们充分发挥才能的平台,是组织建设的一项重点工程。近年来,四川农信不断补充“新鲜血液”,吸收了大量青年员工,其中不少青年员工已成为其中中坚力量。本文以四川省中江县农信联社为例,就农信机构青年干部的成长与培养进行了思考,并提出了具体对策。

完善青年干部培养体系

优化员工积分制度,引导青年员工完善提升。中江县农信联社围绕青年员工的工作实绩、岗位历练、学习情况、获奖情况等设置维度,运用员工积分制度,设置量化考核指标及定性指标,对青年员工进行评价;强化青年员工等级管理,并结合从业年限、岗位历练、业务技能排名、专业技术知识掌握情况、经办业务稽核审计情况、客户投诉情况等维度,对员工的业务等级进行评定;对排名靠前的纳入优秀人才或专业技术人才库管理,探索建立管理机制引导激励员工追求进步。

强化优秀人才管理,培育青年干部梯队。一是因材施教,定向培养。农信机构要对优秀人才的兴趣、爱好、特长及履历进行认真分析,结合优秀人才自身的素质,定向培养。二是坚持业务精进及管理“双提升”的原

则。优秀人才必须要去一线接触业务,并取得较好业绩,以此作为优秀人才的重要考评指标之一;同时,落实优秀人才培养联络人机制,重点在于帮助其综合能力和综合素养的提升。三是建立优秀人才的评价考核机制。坚持通过日常工作汇报、定期座谈、机构评议等方式对优秀人才进行考评,考评结果作为其职位晋升的重要参考。

健全干部考评机制,坚持干部动态调整机制。一是推进“三述三评”制度。农信机构考评青年干部的年度各项工作,应通过年初述打算、年中述进展、年末述成效的方式,达到找差距、补短板、共进步的效果。二是强化定期履职评价机制。年中、年末以匿名测评的方式对青年干部进行测评,并收集基层员工对所在农信机构负责人的意见和建议,测评中对被评价人明确做出提拔、留任、调离、降级、免职的建议。年末,由农信机构班子成员带队到挂片机构逐一座谈,充分听取员工对青年干部的真实评价。三是建立青年干部日常履职考评机制。强化对青年员工的日常工作质效及管理成效进行考评,并就重点业绩指标、专项工作及员工关心的业务等级进行评定;选择项目,设置权重,对干部的履职情况、工作质效进行考评。

帮助青年干部迅速成长

强化员工培训管理,提升培训质效。一是强化条线知识培训的系统性。农信机构要不定期对青年干部进行轮训,以点带面,小中见大,推动县级农信联社政风、行风及工作作风整体转变。

加强作风建设,持之以恒纠正“四风”。县级农信联社纪委要紧跟上级纪委的步伐,抓住作风建设这个根本,深入落实中央“八项规定”精神,持之以恒纠正“四风”。要抓住元旦春节、中秋国庆等重要节点,严明纪律要求,开展明察暗访,狠刹公款吃喝、拜年送礼、滥发钱物、铺张浪费、用车攀比、跑官拉票等歪风邪气。

落实党风廉政建设责任制,强化监督检查。县级农信联社纪委要按照“各级纪委要履行协助党委加强党风廉政建设和组织协调反腐败工作的职责”要求。一方面,协助党委厘清党委、纪委职能部门之间的责任关系;协助党委贯彻落实中央纪委和省纪委的要求和工作重点,制定《党风廉政建设反腐败工作意见》,将反腐倡廉各项任务落实到具体部门、具体人员;协助党委抓好党风廉政建设和反腐败工作任务的层层落实。另一方面,监督检查相关部门落实反腐败工作任务,严肃查处腐败问题;对党风廉政建设方面出现严重问题的,无论是党委还是纪委,都要追究责任。工作中,县级农信联社纪委要修改完善责任制考核办

效,强化现场培训和分片区培训;探索创办员工“金融夜校”。二是通过内部培训或聘请专业培训机构,为青年干部组织针对性专题培训,并建立培训落地跟踪考核机制,将学习知识的掌握应用作为干部履职评价的重要依据。三是针对青年干部的实际需要,结合其实践中急需解决的难点问题和现实问题,设计培训内容,不断提高青年干部的专业能力、综合素质、工作作风以及解决工作中实际问题的能力。

注重实践锻炼,提升干部能力。一是农信机构要针对性地采取“上挂下派”、基层挂职、岗位交流等多种形式;利用专项重点工作的契机,吸纳青年干部参与,为青年干部实践及能力提升创造机会、搭建平台。实践中,中江县农信联社将青年员工担任基层网点主任,积累管理经验作为优秀人才提拔任用前置条件。二是中江县农信联社制定了“助理-副职-正职”的干部培养梯队,农信联社副主任、主任助理负责协助信用社(部)管理工作,锻炼青年干部,让其积累管理经验。三是不断优化完善青年干部培育机制,落实跟进青年干部培养具体实践,确保培养措施取得实效。

鼓励青年干部自我修炼

锤炼高尚品德,培养良好修养。一是农信机构青年干部应坚持强化自我励志。理想信念是思想和行动的“总开关”,是青年干部健康成长的内在精神动力。二是青年干部应树立正确的权力观、地位观和利益观,自觉加强党性修养,自觉强化党的纪律教育和拒腐防变教育,脚踏实地干事,真正做一个信念坚

定、为民服务、敢于担当、清正廉洁的好干部。三是青年干部应树立强烈的责任感和事业心,坚持勤奋刻苦和努力工作。

科学做好职业规划。一是农信机构青年员工应结合自身特长、爱好及职业履历,明确自己的优劣势,确定长短期目标,制定明确的职业规划。二是青年干部应认清时代发展趋势,注重锻炼自己的战略思维、系统思维和辩证思维,主动顺应社会时代发展的需要,胸怀大局以“识势”,把握大势以“谋势”,着眼大事以“顺势”,确保自身职业规划符合农信机构的发展实际,指导自身不断学习进步,迅速成长。

增强学习的规划性和系统性。一是农信机构青年干部要结合自身职业规划,根据工作实际和自身实际有目标的科学规划学习内容,做到长期目标与短期目标相结合,线上学习和线下学习相结合,在丰富形式和内容上下功夫。二是青年干部在学习过程中要注重学习内容的系统性和延展性,增强学习的“发散度”,避免强迫学习,提高学习效率。三是

在学习内容的选择上,重视与业务工作的契合度,增强学习内容的实用性和岗位的匹配度,鼓励员工参加社会性质资格考试。加强员工学习的服务保障。实践中,中江县农信联社出台了《中江县农村信用合作联社员工职业资格证书暂行管理办法》,对员工提升学历,考取职业资格证书等给予了奖励;拓宽了证书的运用,按年进行职称聘任,并纳入员工等级评定参考维度,鼓励员工加强学习,不断提升。

(作者系四川省中江县农信联社党委书记、理事长)

县级农信联社纪委如何有效履行监督职责

□ 余永明

党的各级纪律检查委员会是“党内监督专责机关”,职责是监督、执纪、问责。当前,随着农信机构改革的持续深化,转型发展成为新常态,农信机构如何切实履行纪委的监察责任,助力改革转型发展,是其必须深刻思考并加以认真研究的现实课题。笔者结合纪检监察工作经历,就县级农信联社纪委如何有效履行监督职责,提出一些个人见解。

搭建和完善农信联社纪检监察机制。一是完善纪检监察监督机制。完善农信联社纪委、纪检监察部门、支部纪检委员的监督职责和履职考评办法,拟定评估指标以及履责任务清单,确保自上而下监督机制的连续;充分调动基层支部纪检委员参与监督的积极性,为县级农信联社层面提供有价值的线索。二是完善条线监督机制。要充分发挥“三道防线”监督机制,明确各条线监督职责,做好条线监督工作的再监督,全方位构筑反腐“防火墙”。三是完善科技平台监督机制。要关注当前反腐倡廉形势,利用好外部科技信息平台 and 内部信息平台,做好员工廉洁提醒和廉洁教育,提高线下监督、提醒的覆盖面。

聚焦中心任务,转换职能、转方式、转作风。目前,金融机构面临的反腐败斗争形势非常严峻,其纪检监察的工作战线越来越长,工作面越来越大,工作力量越来越分散,影响了执纪监督的实际效果。因此,县级农信联社纪

委、纪检监察部门必须根据上级要求、任务和实际需要,围绕县级农信联社中心工作开展全面监督,以上率下,一级管好一级,一级带动一级,层层传导压力。要善于抓细节、抓具体,一步步把工作做实做深,以点带面,小中见大,推动县级农信联社政风、行风及工作作风整体转变。

加强作风建设,持之以恒纠正“四风”。县级农信联社纪委要紧跟上级纪委的步伐,抓住作风建设这个根本,深入落实中央“八项规定”精神,持之以恒纠正“四风”。要抓住元旦春节、中秋国庆等重要节点,严明纪律要求,开展明察暗访,狠刹公款吃喝、拜年送礼、滥发钱物、铺张浪费、用车攀比、跑官拉票等歪风邪气。

落实党风廉政建设责任制,强化监督检查。县级农信联社纪委要按照“各级纪委要履行协助党委加强党风廉政建设和组织协调反腐败工作的职责”要求。一方面,协助党委厘清党委、纪委职能部门之间的责任关系;协助党委贯彻落实中央纪委和省纪委的要求和工作重点,制定《党风廉政建设反腐败工作意见》,将反腐倡廉各项任务落实到具体部门、具体人员;协助党委抓好党风廉政建设和反腐败工作任务的层层落实。另一方面,监督检查相关部门落实反腐败工作任务,严肃查处腐败问题;对党风廉政建设方面出现严重问题的,无论是党委还是纪委,都要追究责任。工作中,县级农信联社纪委要修改完善责任制考核办

法,将各级党委履行主体责任、党员领导干部落实“一岗双责”、纪委加强监督等内容具体化,建立完善党风廉政建设责任制考核制度,构建科学客观、务实可行的党风廉政建设责任制考核体系和工作机制,特别是对加强对各级党委落实党风廉政建设责任制的日常监督;要建立“一案双查”制度,既追究当事人责任,又追究相关领导责任,逐步实现党风廉政建设责任追究的制度化、程序化和常态化;要开展述责述廉工作,督促领导干部认真履职;要做好基层督促工作,将基层在党风廉政建设中承担的政治责任落到实处。

从严律己,打造执纪监督的“铁军”。县级农信联社纪检监察队伍建设要按照“打铁还须自身硬”的要求,坚持监督者带头接受监督,始终保持忠诚可靠、服务人民、秉公执纪的良好形象;加强纪检监察干部日常管理,完善纪检监察干部准入机制,探索建立纪检监察干部退出机制,对不适合从事纪检监察工作的人员坚决调离,对出现违纪违法行为的案件,发现一起查处一起,决不姑息。

抓好作风纪律监督。县级农信联社纪委要把检查党的路线、方针、政策和决议情况,作为一项重要内容,通过严明党的纪律,维护党的一统,确保政令畅通,坚决防止和纠正有令不行、有禁不止和各自为政、阳奉阴违等问题,以此带动执行力的提高,推动县级农信联社党委决策部署的贯彻落实。强化权力运行的监督。一是认真落实党

内监督条例,严格执行重大事项通报和报告、谈话制度,以及诫勉、信访监督和质询等制度,加强对领导干部的制约和监督,通过深化党务公开、政务公开,防止暗箱操作,让权力在阳光下运行。二是深入推进廉政风险防控动态管理,引导条线部门主动查找廉政风险、确定防控等级,动态更新各条线、各岗位的廉政风险点及防控措施。三是用“制度+科技”的手段,实现权力运行透明、行为过程可控、责任过失可追溯,实现对权力运行的全程监督、精准监督和常态监督,切实把基层“小微权力”关进制度的“笼子”,有效净化、优化基层政治生态。

抓实廉政教育与警示教育。一是加强思想教育工作。坚持党委中心组学习制度,通过党委书记和纪委书记讲廉政党课,组织干部员工学习党规党纪、政治理论和中央、省重要会议精神,从思想上武装头脑。二是抓好警示教育。通过举办专题讲座,组织参观法纪教育基地和观看教育警示片等方式,警示干部员工逾越“红线”的严重后果。三是增强廉洁文化熏陶。将廉政文化作为县级农信联社文化建设的重点,深入开展廉政文化进机关、进网站、进家庭、“三进”活动。四是充分利用已建立的廉政短信平台,重大节假日向系统领导干部发送廉政短信,进行廉洁纪律提醒,营造不能腐、不想腐、不敢腐的氛围。

(作者系四川省井研县农信联社纪委书记)

加强农商银行科技人才培养

□ 岳龙涛

近年来,随着信息科技、网络技术的快速发展,科技人才在金融领域越来越受重视。基于产品研发、技术创新、系统维护、科技风险管理等,农商银行需要更多专业的科技型人才。但从实际情况来看,农商银行在信息科技人才培养方面还存在一些问题和不足。由于农商银行科技人才培养机制不健全,造成其科技人才相对缺乏,不利于其信息技术和核心竞争力的提高。因此,农商银行加强对科技人才的培养势在必行。

建立科技人才储备、培养、使用、退出(分流)机制。一是根据农商银行需求和长远发展规划,制定重点科技人才引进方案,完善配套吸引政策,向社会公开招聘一批拥有高端技术的科技人才,打造自主研发技术队伍。二是充分利用自身人力资源,注重培养内部科技人才队伍。农商银行要为科技人才提供实战历练,给予其参与系统开发、技术创新的机会,让农商银行科技人才在实践中掌握技术,快速成长。三是对于农商银行科技人才的退出和分流,也不能以年龄一概而论,到年龄后调整到后勤岗位,应该人尽其才,使其在各自擅长的专业岗位上发挥作用并退出。

畅通科技人才晋升渠道。随着网络金融的不断发展,农商银行科技人才不可或缺,无论是在产品研发、系统维护,还是科技风险防控方面,都将起到越来越重要的作用。因此,为农商银行科技人才提供必要的晋升机会,才可以吸引人才、留住人才。要科学规划农商银行科技人才职业通道,或者从专业技术职称等方面,根据其能力、级别享受待遇,做出积极贡献的应不拘一格提拔任用。

建立完善人才奖励机制。农商银行要实施明确的奖励政策,积极鼓励有专长的农商银行员工,尤其是计算机等专业的年轻大学生参与科技创新、系统研发项目,紧密结合实际业务操作,开展各类研发和技术创新。一是对小有所成的科技人员,农商银行可适当给予物质奖励,“论功行赏”,并从中发现优秀人才。二是对科技人员开发出的系统、数据库等具有推广使用价值的可以帮助其申请专利,给予重奖,或通过设立特殊贡献奖,享受特殊补贴待遇等,充分调动这部分科技人员的积极性,使其继续发挥专业特长。三是对于从事科技岗位一定年限的人员,可根据其专业技术职称提供相应的待遇,并为科技优秀人才提供不同的晋升路径,让科技岗位人才感觉“有奔头”。四是可以借鉴政府推行县及以下公务员职级待遇的做法,在职务之外开辟职级晋升通道,把农商银行科技“小岗位”变成“大舞台”。

(作者单位:山东沂南农商银行)

浅谈农商银行薪酬体制改革

□ 延玉翠

薪酬体制改革是农商银行实施精细化管理的重要载体,它关系到能否激发农商银行干部员工的工作动力,增强其内部活力,提升其核心竞争力等问题。因此,如何在合情合理的环境下推动农商银行薪酬分配制度落地生根,笔者认为应从以下几方面入手。

让员工成为推行薪酬体制改革的响应者。薪酬体制改革的宗旨,就是在明确职责、分类管理的基础上,遵循按劳分配、按量计酬、公平效率的原则,合理确定农商银行各岗位的薪资水平,以岗定薪,建立科学、动态的薪酬运行机制,起到激励全员、留住人才的作用,从而全面提高农商银行的核心竞争力。当前,在员工普遍适应“大锅饭”的考核方式下,如何快速转变思想,让其理解并接受薪酬改革的现实意义,避免出现以偏概全、断章取义的问题。笔者认为,作为薪酬体制改革的倡导者和组织者,应由负责考核工作的农商银行相关部门,通过问卷调查、座谈交流、全员培训等方式对薪酬体制改革的历史背景、指导思想、管理原则、分配依据、测算方法、操作办法等向全员进行详细讲解,把学习《薪酬管理办法》《绩效考评办法》等内容,作为农商银行文化建设的一项重要内容,与企业文化理念同培训、同宣贯、同传播,确保每名员工能正确理解薪酬管理的相关内容。同时,农商银行可借助微信、邮箱等工具,建立微信群、开通工作沟通交流意见信箱,并深入网点开展调研走访,多方面听取来自基层一线的意见建议。针对在改革中出现的困难,农商银行要进行针对性整改,确保考核的全面性和科学性,进而引导全员充分认识到薪酬改革的重大意义,熟悉考核的理念方法,明确个人在薪酬体制改革中的角色、任务及各岗位的考核重点,逐步从被动参与到主动参与改革。

让员工感知推行薪酬体制改革的良苦用心。一是农商银行员工应该坚定薪酬体制改革的信心,理解管理层开展薪酬体制改革的良苦用心,相信管理层站在一个公平、公正的角度,全面考量员工的劳动成果,最终实现多劳者多得、少劳者少得。二是农商银行员工要全面、认真、反复对《薪酬管理办法》的具体内容进行认真学习、分析思考,从而全面理解薪酬体制改革工作。三是农商银行员工的基础工资标准、岗级系数等都不尽相同,员工要根据自己的实际情况,结合目前所在岗位的标准和系数,认真核算对比,对自己在新改前后的工资情况能有基本了解,不能断章取义,人云亦云。

让员工自觉融入到薪酬体制改革的大潮中。随着农商银行改革的不断深入,人力资源管理改革必然是精细化管理的重中之重,而一个好的薪酬体制必然是农商银行发展战略的重要支撑点,它关系到其内部人才队伍的稳定性,关系到每名员工的切身利益,同时也关系到农商银行的生存与发展。农商银行员工要能站在农商银行发展的高度看问题,明白“物竞天择,适者生存”的自然发展规律;要不断改变自我,调整心态,积极主动地融入到薪酬体制改革中去,才能放下过去,从头开始,在工作中不断自我加压,拓宽自己的业务能力和发展空间,找准自己的发展方向。

“以人为本”增强企业发展凝聚力。农商银行薪酬体制改革要想实施下去,必须做到“以人为本”,既要考虑老员工的历史贡献和成就,又要兼顾新员工的成长与发展空间,这样才能全面增强凝聚力和向心力。为打破“大锅饭”的平均主义,农商银行要在内部建立起“以岗定薪”“以绩取酬”的长效激励机制,建立按需设岗、按岗聘用、双向选择、公平竞争、能上能下、能进能出的用人制度;对每个岗位实行严格的量化考核,根据岗位职责的履行情况确定绩效工资,以此来激发员工的工作积极性,使每名员工都能在工作中各尽其才,让员工与企业共成长,增强员工“行兴我荣,行衰我耻”的主人翁意识和归属感。

(作者单位:山西灵石农商银行)

农商银行廉政文化建设的思考

□ 宋玲

廉政文化建设是建设社会主义先进文化的重要内容,是新形势下加强党风廉政建设和反腐败斗争的重要载体,也是推进反腐倡廉工作的基本途径和必要措施。笔者结合实际,对照目前农商银行廉政文化建设方面存在的主要问题,就如何加强农商银行廉政文化建设进行了思考,并谈下自己的认识。

当前存在的主要问题

工作开展不平衡。在党政一把手重视,纪检监察干部工作认真,活动时间和经费充足的农商银行,其廉政文化建设活动开展得扎实有效;而在领导重视不够,检查督促环节薄弱,时间、经费紧张的农商银行,其廉政文化建设就处在一种“讲起来重要,做起来次要,忙起来不要”的境地,也就谈不上主动开展廉政文化建设了。

创新意识不浓厚。开展廉政文化建设时,有些农商银行形式单一,缺乏一定的实际性,甚至是流于形式,或者在廉政文化形式上仅仅是追求大造声势,却忽略了活动的效果。在廉政文化建设的层次性和廉政文化建

设的针对性上,存在着活动载体亟需创新、活动内涵亟需丰富等诸多问题。

经费投入不充足。党风廉政教育对象的年龄、层次不同,综合素质也大为不同,这就要求农商银行开展党风廉政教育的形式必须丰富多样、生动活泼。而开展廉政文化建设,组织反腐倡廉活动,必须投入相应的经费,但在实际工作中,有些农商银行因为受管理费用的制约,难以充分保证廉政文化建设经费,特别是到了基层支行这一层面,开展廉政文化教育活动资金更是极其有限。这在一定程度上限制了其廉政文化建设的开展。

落实机制不顺畅。目前,虽然反腐倡廉“大宣教”的格局已经形成,但在部分农商银行其运行机制还不够顺畅。主要表现为:活动有方案,责任有分解,但落实欠力度;工作有班子,学习有计划,但只是为了应付任务,难以保证实际效果。农商银行的有些部门未真正将廉政文化建设作为企业先进文化建设的重要项目纳入议事日程进行统筹安排,导致其整个廉政文化工作机制不顺畅。

加强廉政文化建设的建议

加强领导,完善机制,形成廉政文化建设的整体合力。在落实党风廉政建设工作目标管理责任制中,农商银行党委要突出廉政文化建设的基地地位,要将廉政文化建

设列为党风廉政建设重点考核内容和惩治与预防腐败体系的基础性工作来抓,并在实践中从领导机制和工作机制上加以落实。笔者认为应从以下几个方面不断提高农商银行廉政文化建设的组织化、社会化、规范化水平。一是要把廉政文化建设纳入农商银行党委和董事会的重要议事日程,协调领导之间、农商银行各部门之间抓好此项工作的责任性和主动性,解决廉政文化建设过程中存在的突出问题。二是以责任追究制度来完善廉政文化建设的保障机制。制定《党风廉政建设问责制》《党风廉政建设承诺制》,有效监督廉政文化建设的落实。三是强化检查督导力度。廉政文化建设是一项系统工程,非一朝一夕之功。在实际开展过程中,农商银行要把整体工作作为长效机制安排落实到位,加大检查力度,强化督导检查,以便及时掌握廉政文化建设的进展。

树立典型,宣位到位,增强廉政文化建设的警示力。农商银行要结合业务实际,通过多种形式把廉政文化建设和反腐倡廉工作的内容深入到每名员工内心,要树立正反两方面典型,让廉政文化深入人心,大力弘扬廉洁为公的正气,全面剖析违法案例的成因,告诫党员干部要遵纪守法、合规经营,认真履责,使广大员工对各项法律法规常怀敬畏之心,对所担任的工作和职责常怀感恩之心,对来自各方面的诱惑常怀律己之心。要经常开展“读廉政书籍、看廉政影视、写廉政心得、作廉政总结”活动,宣传、

推广廉政文化建设中涌现出的先进集体和个人,营造浓郁的廉洁文化氛围。

创新形式,突出主题,扩大廉政文化建设的影响力。要抓好廉政文化建设,农商银行必须创新工作思路,既要继承党风廉政教育和思想作风建设中行之有效的做法,借鉴其它行业的先进经验,又要不断研究新情况,发现新问题,探索新路子。要从实际出发,紧紧围绕“不忘初心、牢记使命”这个目标,充分挖掘红色廉政基因,不断健全工作机制,创新宣传载体,扎实开展廉政文化活动,着力培育具有农商银行特色的廉政文化,促进农商银行健康发展。要通过形式多样的载体和平台把具有农商银行特色的廉政文化渲染出去,在发挥专题党课、参观廉政基地、报告会、廉政知识竞赛等传统教育载体作用的同时,还可以开展编写廉政书籍、设立廉政网页专栏、送廉政贺卡、播放廉政教育片、廉政典型人物现身说法等活动,不断拓展廉政文化传播的形式。在农商银行廉政文化教育的方式上主要采用寓教于文、寓教于乐、寓教于各种有益活动的方法,发挥廉政文化潜移默化的作用,吸引农商银行干部员工主动参与到廉政文化建设活动中来;通过形式多样的廉政文化宣传形式,可以有效加强农商银行干部员工的思想作风建设,切实增强农商银行廉政文化的吸引力、渗透力和感召力。

(作者系山东乳山农商银行副行长)