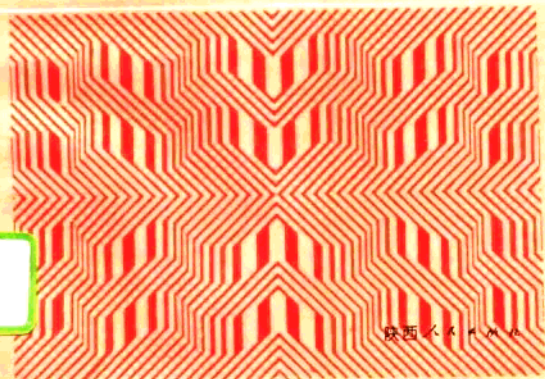
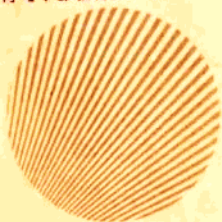


岗位培训经验汇编

GANGWEI PEI XUN JINGYAN HUI BIAN

中国人民银行教育司干部教育处 编



陕西人民出版社

前 言

岗位培训是成人教育的重点,大力开展岗位培训,建立岗位培训制度是人民银行干部队伍建设的一项重大措施,同时也是干部教育改革的重要内容。在各级行领导的重视和支持下,人民银行系统的岗位培训已由试点进入到全面铺开的新阶段。

随着社会主义市场经济的发展和金融、金融体制改革的深化,人民银行作为中央银行在国家宏观调控体系中的地位和作用日益突出。今后,人民银行将要把主要精力放在研究制定、组织实施货币政策和加强金融监管上,新的形势,对人民银行干部队伍的素质提出了更高的要求,加快岗位培训进度、保证培训质量,是提高干部素质的基本措施之一。

搞好岗位培训,很重要的一个环节,是要抓好宣传和经验交流工作。人民银行各级分行在岗位培训实施中,立足自身的实际情况,锐意开拓,勇于实践,为银行干部岗位培训的规范化、制度化建设做出了十分有益的探索,积累了许多成功的经验。

为加强岗位培训的宣传,交流岗位培训经验,我们组织编写了这本《岗位培训经验汇编》。

本《汇编》共收入了58篇全国各级人民银行岗位培训先进经验介绍文章。全书分为三部分,并附有人民银行系统岗位培训情况的最新统计资料。

本《汇编》由中国人民银行总行干部教育处全体同志编辑。

他们是：冯锋、倪亮、樊荣娟、柳旭、董路君、刘丽更。由冯锋、董路君统编定稿。

本书凝聚着所有关心、支持金融干部培训工作的各级领导同志的心血，也凝聚着各级金融干部教育工作者的辛勤汗水。相信本书的出版，能够对人民银行乃至整个金融系统的岗位培训工作起到有力的促进作用。

中国人民银行教育司干部教育处

1993年11月7日

目 录

第一部分

全面开展岗位培训,努力提高干部素质	(3)
认真抓好岗位培训,全面提高职工素质	(18)
领导重视,层层落实,学用结合,强化培训	(27)
加快金融职工教育改革步伐,适应强化中央银行 宏观调控需要	(34)
坚持 14 年抓职工教育不间断	(42)

第二部分

运用异步教学原理,全面提高干部职工素质	(51)
大力发展成人教育,切实抓好职工岗位培训工作	(56)
加强领导,协调关系,狠抓落实,认真做好岗位培训 工作	(67)
强化适应性培训,提高干部队伍素质	(74)
大力抓好岗位培训,为经济建设服务	(80)
抓好岗位培训工作,加强职工队伍建设	(85)
我们是怎样抓专业岗位函授培训工作的	(92)
强化职工教育工作,促进银行两个文明建设	(100)
针对特点,讲究实效,认真做好教育工作	(108)

认真搞好岗位培训,为提高我行干部业务素质而努力.....	(120)
以岗位培训为重点,努力提高职工队伍素质	(125)
精心组织,切实抓好全员岗位培训	(130)
强化措施,注重实效,努力抓好岗位培训工作.....	(139)
深化岗位培训,努力提高全员素质	(145)
强化岗位培训,提高职工素质	(151)
探索新模式,强化岗位培训的针对性、规范性.....	(159)
抓好干部培训,提高队伍素质	(168)
我行开展岗位培训的作法与体会.....	(176)
切实加强岗位培训,着力提高队伍素质	(183)
以教育为立行之本,大力培养金融人才	(193)
抓好职工教育,为发展金融事业服务	(203)
走教育兴行之路.....	(210)
职工培训的一条有效途径.....	(215)
开展全员岗位培训,造就合格金融人才	(220)
坚持从实际出发,开展业余岗位培训	(225)
狠抓岗位培训,努力提高职工两大素质	(231)
领导重视,强化措施,认真做好岗位培训工作.....	(240)
全面开展岗位培训,促进金融事业发展	(246)

第三部分

坚持不懈抓培训,金融工作创一流	(257)
岗位培训作为支行建设带来了活力.....	(2660)
育人兴业,路在脚下	(277)

分类施教,灵活安排,富有成效地开展岗位培训 工作.....	(285)
做好干部短期培训工作,不断提高干部的业务素质和 理论水平.....	(291)
适应金融改革形势,实施目标管理,切实抓好岗 位培训工作.....	(297)
抓好岗位培训,不断适应金融事业发展的需要	(304)
提高认识,强化培训,达标升级再登新台阶.....	(311)
以人为本,狠抓职工教育,提高队伍素质.....	(318)
以岗位培训为重点,着力抓好干部教育工作	(323)
全面开展职工教育,努力提高整体素质	(329)
抓好岗位培训,提高整体素质	(335)
强化培训意识,狠抓制度落实,岗位培训结硕果.....	(344)
认清形势,强化措施,切实抓好职工岗位培训 工作.....	(350)
狠抓职工岗位培训,努力提高业务水平	(359)
着眼发展,注重实效	(364)
从本地本行情况出发,走一条“符实际、讲实 用、重实效”的岗位培训路子.....	(373)
结合基层实际,切实抓好岗位培训工作	(380)
以培养能力为重点,抓好职工岗位培训	(387)
大力开展岗位培训,全面提高职工素质	(398)
大力开展岗位培训,全面提高队伍素质	(404)
我们是怎样开展岗位培训的.....	(412)
把握时机,着眼未来,认真搞好职工全员业余岗位 培训.....	(421)

加强职工队伍建设,大力开展岗位培训 (428)

把岗位培训工作做为职工队伍建设的主旋律..... (434)

附 录 (438)

第 一 部 分

全面开展岗位培训 努力提高干部素质

中国人民银行内蒙分行

1990年以来,我行按照总行的统一部署,因地制宜,大胆实践,在全区12个盟市分行和101个旗县支行全面开展了以提高职工政治、业务素质为宗旨的全员岗位培训。全系统6300多名干部职工中,男55岁、女50岁以下的4700多名副科以下各专业在岗工作人员全部参加了培训。至1992年末,对科以下干部7门公共课的培训全部结束。已学完的课程由自治区分行统一命题,以盟市行分别组织了严格规范的结业考试和补考,合格率达到100%。由自治区分行负责培训的800多科级干部中,会计、国库、计划、发行、稽核、金管等6个专业的科级干部已培训160多名,旗县支行长的培训已完成150余人,占总数的76%。目前各级各类专业人员实际技能的训练已由全员基本技能训练转入专业技能训练,专业主干课的培训已普遍开始,岗位任职资格的考试考核试点工作已在部分盟市展开,岗位培训的各项管理制度和相应的配套措施及基础设施日趋完善,培训工作正向制度化、规范化方向迈进。

一、基本做法

几年来,我们在不断推进岗位培训工作的过程中,坚持从内蒙地区的实际出发,着重抓了六个方面的工作:

(一)深化认识,加强领导

1. 抓宣传:结合培训工作的开展,通过召开各级各类会议,采取领导动员、组织座谈和举办板报,开展知识竞赛、评比表彰优秀学员、优秀辅导员、职工教育先进单位、先进工作者等多种方法,紧密联系金融体改和我区金融职工队伍的实际,开展经常性的宣传教育,不断加深各级领导和广大职工对岗位培训重要意义的认识。从而在观念上逐步实现了“三个转变”,即:①成人教育的重点由学历教育向岗位培训方面转变;②干部培训由教育部门抓向作为全行的大事,各部门齐抓共管方面转变;③实现传统用人观念的转变,逐步做到以岗位规范要求干部,岗位培训与干部使用、晋升的有机结合。从而在行动上做到了“三个有”,即:领导思想上有位置;各项工作有安排;办学条件有保证。使岗位培训工作真正得到重视,落到实处。

2. 建机构:在自治区分行、盟市分行和旗县支行分别建立了岗位培训考试考核委员会和考试考核领导小组、实际技能考核小组;在自治区分行建立了辅导材料编委会;在盟市分行人事教育科充实了专职教育干部,配备了职工教育管理岗,配备了专、兼职教育干部,成立了岗位培训辅导班和班委会,健全了上下协调的组织管理体系,使岗位培训工作层层有人抓,事事有人管,有了强有力的组织保证。

3. 定规划:根据总行下发的《试行方案》,结合我区实际,制

定了《关于开展岗位培训,建立岗位培训制度的实施细则》。对总行提出的总任务,按时期分内容作出了分三步实施的统一规划,即:1991年到1992年末基本完成副科级以上干部职工的全员公共课培训;1993年到1994年上半年基本完成全员专业主干课的培训;1994年下半年到1995年上半年在基本完成现有在岗人员规范性岗位培训的基础上,进行岗位任职资格的考试、考核。同时,还对岗位培训的对象范围、形式方法、组织领导、分工协作,以及考试考核、评估检查都作了统一规定,提出了总体要求,使全区的岗位培训工作有了可依据的政策原则。

4. 搞试点:为摸索经验,指导全面,1990年起首先在赤峰市、兴安盟、乌盟分行搞了公共课培训试点,并在乌盟分行搞了国库专业人员岗位任职资格考试、考核全过程的试点。1993年上半年又在赤峰分行搞了旗县支行长岗位任职资格考试试点,总结推广了试点经验,逐步深化了岗位培训工作。

(二)因地制宜,分类指导

根据我区地域辽阔,分、支行机构分散,交通不便的实际,本着“业余为主,在岗为主,自学为主”的原则,采取了五种培训形式,即:

1. 自学形式:对金融专业院校毕业的具有大中专以上学历、有自学能力的在职人员,采取业余自学的办法,在职自学,统一参加考试。

2. 函授形式:对非金融专业中专以上学历的在岗人员,以在职自学为主,布置作业,定期面授,参加统一考试。

3. 脱产形式:副科级以上在职干部原则上参加脱产培训。对采用自学或函授形式学习有困难的副科以下人员,以盟市为单位,举办单科脱产培训班、统一组织教学和考试。

4. 研讨班形式:对一部分行龄较长,50岁左右的老同志,以自学为主,完成规定作业,理论联系实际,选定题目,专题研讨,统一组织考试考核。

5. 对1987年以来毕业的具有金融专业大中专以上学历(含专业证书班学员)的在职人员,在学期间学过与岗位培训相应的学科,课时达到岗位培训规定学时并成绩合格者,提供有效证明,经批准,免学相应课程。

在培训方法上,根据各地实际,采取了“单科独进、双科并进、考试考查课穿插进行”和“六个结合”的方法,即:“业余自学与函授辅导相结合,集中培训与分散培训相结合,面授辅导与电化教学相结合,适应性培训与资格性培训相结合,专业理论学习与实际技能训练相结合,岗位培训与中心工作相结合。”同时,还与地方有关部门协作,举办了档案专业,稽核专业半脱产培训班。由于多种形式、多种方法灵活运用、互相补充,为广大干部职工提供了便于选择,易于参加培训的有利条件,减少了工学矛盾,提高了全员参训率。

(三)突出重点,狠抓技能训练

在开展全员公共课培训的同时,狠抓了以提高职工实际工作能力为重点的实际技能训练,具体做法是:

1. 建立了各级实际技能考核领导小组,专门负责实际技能训练的组织指导和考试考核工作。

2. 统一制定了包括全员基本技能和专业技能的“实际技能规范标准”。把点钞、珠算、标准汉字、标准阿拉伯数字的书写、应用文写作、计算机应用基础知识,作为全员基本技能,确定了具体的训练标准;对18个不同的专业分别制定了不同内容,不同要求的专业技能标准。如会计、国库专业的标准是:①珠算技术

达到国家普通标准五级以上,国库专业人员达到四级以上。②翻打传票,百张翻打,两盘一准,每盘七分钟打完。③记帐,百笔记帐 90 分钟内完成,记录计算准确无误。④计算机应用,规定时间内准确录入本专业定型报表数据。

3. 采取多种形式和方法狠抓训练。坚持强调一个“需”字(即需要),抓住一个“用”字(即适用),把技能训练同专业工作实际,同公共课培训紧密结合起来同步进行。一是坚持开展岗位练兵。利用工闲、工间或岗前岗后时间,组织职工开展全员性点钞、珠算、汉字、阿拉伯数字练习及应用文写作训练,要求每个职工每天写一页标准阿拉伯数码和一页标准汉字,做一道珠算练习题和一道公共课培训作业题,抓紧平时训练。二是坚持理论与实际的结合。在编印全员公共课培训辅导材料、制定教学计划、布置培训作业、组织命题考试时,注意针对性、适用性,在面授辅导时注重案例教学,通过知识培训,增强学员分析、认识问题的能力和解决疑难问题的能力。

4. 为保证训练质量,按照技能训练标准,制定了严格具体的考核办法,建立了考核登记册,定期考试考核,逐次逐项记载考核成绩,作为最终认定岗位任职资格的参考依据,存入岗位培训档案。许多行还制定了奖惩措施,对在规定时间内达不到训练标准的和奖金挂钩;对达标好的评选“技能标兵”给予奖励。

(四)抓基础建设,保证岗位培训的健康发展

1. 制定各专业《岗位规范实施细则》。对总行已颁发《岗位规范》的十一个专业和尚无《岗位规范》的七个专业分别制定了《岗位规范实施细则》。“细则”采取定性与定量相结合的办法,按自治区、盟市、旗县三级行划分层次,对每一个不同的部门和专业岗位,确定了具体的工作职责和要求。

2. 选编教材和辅导材料。在及时供应培训教材的同时,先后编印了十多门培训课程的《问题解答》供全区各级行参训人员使用。为使参加培训的职工在学习中能够掌握要领,把握重点,还编写印发了十多门课程的学习指导材料。根据基层行师资不足、教学力量薄弱的实际,各级推广电化教学,组织人员录制了部分课程的录像辅导带,供基层行使用。

3. 抓师资队伍建设。为解决师资不足的问题,采取支行提名推荐,盟市分行筛选审定,区、盟两级分行组织培训的方法,在各行配备了专业知识扎实,理论水平较高,实践经验丰富,政治素质较好,热爱金融教育事业,工作认真负责,表达能力较强的兼职教师。通过多层次、多形式的选拔和培养,全系统已配备了兼职教师 251 名,一支工作不离岗、教学不离行,既当学员,又当教员师资队伍已经形成,并在岗位培训中发挥了重要的作用。

4. 抓办学条件的改善。积极协调各级行建立了培训教学场所,充实了桌椅、黑板等设施。12 个盟市分行和 90% 的旗县支行还购置了录放、录音、电视机等电教设备,有的行还统一印制或购买发放了学习笔记本和作业本,为职工参加培训创造了良好的环境和条件。

5. 抓培训档案建设。自上而下,层层建立了岗位培训档案,做到了职工队伍数字清,各专业人员学历、资历结构清,每个职工参加培训有记载,各项考核成绩有记载。

(五)健全制度,完善措施,加强岗位培训工作的科学管理

在逐步推进岗位培训工作的过程中,我们从各个阶段、各个环节的工作实际出发,建立了一系列管理制度。

1. 会同人事部门制定了“岗位任职资格考试考核办法”,具体规定了“政治思想、职业道德、文化程度、业务工作能力、专业

知识、任职资历”等六项考核内容和每项内容的考核因素，以及分“优秀”、“良好”、“合格”、“不合格”四个档次的分值幅度，并对考试考核的原则方法、资格认定的程序步骤都作了具体规定。

2. 制定了“新入行人员培训办法”、“岗位培训教学管理办法”、“岗位培训三种证书制度实施办法”、“岗位培训档案管理细则”以及“岗位培训考场规则、监考人员守则”、“岗位培训统计报表制度”。

3. 制定了包括过程状态和结果状态两个方面的“岗位培训评估方案”，确定了 150 个考核考评项目和若干个级差档次，明确了评估内容和方法、程序。9 月份全员公共课培训结束后，在全区各盟市进行了阶段性评估。

4. 积极指导各基层行建立了相应的配套措施。把岗位培训同奖金发放、奖励晋级、转干升学、职务任免、职称评聘、福利待遇、双先评比挂起钩来。对在规定期限内经过培训，达到岗位规范标准，领取岗位任职资格合格证书者给予奖励，并优先享受奖励晋级，优先转干，优先享受福利待遇，优先评选先进。对在规定期限内，经过培训尚未取得岗位任职资格证书者，除继续参加培训，在合格之前，不准发给奖金，不准享受奖励晋级，不准转干，不准评聘专业技术职务，不准享受机关某些福利待遇，不准评选先进。赤峰分行还实行三级负责制，职工向科长负责，科长向行长负责，下级行向上级行负责。把职工单科结业考试及格率同科长、行长奖金挂钩。乌盟分行以卓资县支行为试点，推行了“行员制”。把岗位培训同职工工资挂钩，严格奖惩兑现。

在认真总结各级行制度建设经验的基础上，我们本着“全面兼顾，宽严适度，科学易行，坚持长久”的原则，从全区各地实际出发，统一制订了以奖惩兑现为主要内容的“岗位培训管理办

法”。

5. 进一步修定了“职工教育目标管理制度”和考评办法,增加了岗位培训考核项目,扩大了评比分值,突出了岗位培训这个重点,半年小考,年终总评,层层考核评比,严格奖惩兑现。

各项制度的建立和实施,强化了岗位培训管理工作,促进了岗位培训向规范化、制度化的发展。

(六)统一标准,强化考核

根据机构人员分散,不宜集中管理的实际,为保证培训质量,在全区坚持了“六个统一”。即:统一选定教材、统一教学大纲、统一教学计划、统一命题考试、统一评卷标准、统一质量要求。在组织培训教学过程中,狠抓了六个环节的工作。即:自学计划的制订、实施;自学进度的督促、检查;自学作业的布置评判;联系实际的理论研讨;重点难点的适时辅导和以考促学的单元测试。为鼓励职工认真学习,加深理解,要求每个学员必须有作业、有笔记,并对全部完成作业的按一定比例记入总成绩。同时,贯彻了“统一标准、严格要求、强化考核、平等竞争、奖惩兑现、取信于民”的原则,在区分行统一建立了考试题库,按规范化标准命题印卷,试卷和标准答案相配套,分发试卷手续严密,考场设置要求单人单桌,拉开距离,考卷按密件管理,进入考场开封,考场有规则,监考人员有守则,严格考场纪律,绝不降低考试标准。许多盟市行组织考试时,行长亲自带领人事、教育、纪检、监察人员和科级以上干部到支行监考。分行教育处的同志经常深入基层检查考场纪律。由于严格了考试考核纪律,促进了平等竞争,激发了职工学习的主动性、积极性。