

## 划分职责 按人定岗

### ——金县乡财政所实行岗位责任制

王志烈 鞠毓江

大连市金县财政局在乡财政所建立之后，坚持在实践中探索，在改革中前进，对乡财政所工作人员实行了“划分职责，按人定岗”的岗位责任制，有效地促进了乡一级财政工作的开展。

金县共有20个乡（镇）财政所，配备有74名干部。为了充分调动乡财政人员工作的积极性和创造性，促进农村经济的发展，金县财政局于1984年制定了财政所所长（兼综合会计）、支农资金管理、乡镇企事业财务管理、农业税、契税、出纳员等六项岗位责任制，将每个乡财政工作人员都置于岗位责任制的约束之中，并按岗位责任考核每个同志的工作。财政所六项责任制全部符合考核标准为100分，每一项责任制分数则不尽相同。如，支农资金管理岗位责任制订为23分；凡认真贯彻执行支农资金管理办法，按照制度提出申请，落实项目，签订合同，并按预算监督拨款者得3分；凡管好用好各项支农资金，加强监督检查，坚持验收制度，保证专款专用，建好资金使用效益卡片者得6分；凡投资项目能按合同规定及时完工，并按期收回支农资金者得8分；凡投资项目完工后能及时向县局报告资金使用效益，对未完工的项目（指结转工程）年末能向县局报告资金使用情况者得4分；妥善保管资料，达到档案化要求者得2分。考核先进个人时，以个人实得分数与其单项责任制总分数的百分比的高低为准。例如，支农资金管理岗位责任制的满分为23分，如果被考核者得21分，其得分比值为：

$$\frac{21}{23} \times 100\% = 91.3\%$$

在全县选优，谁的比值高就确定谁为先进个人（一般

评选前六名）。

考核评比的形式主要有两种：1.专业考核，突出重点。乡财政人员之间，由于各自分工不同，各有专业特长，县财政局不定期地组织专业人员开展对口考核，针对性强，能促使参加考核的人员从自己的工作中发现差距，学到他人长处。2.划片考核，联审互查。为了保证乡财政人员有更多的时间从事具体工作，县财政局按乡财政所地理位置，划分为东、西、南、北四个片，组织乡财政人员联审互查。大家一看制度，二听汇报，三查帐务，四议工作经验和差距，进行认真的考核评比。每次考核评比之后，县财政局都要认真总结，肯定成绩，归纳存在的问题。年终总结全年考核情况，确定先进单位和个人，开好表彰会。

实行岗位责任制以后，金县的乡财政工作出现了新面貌。一是规范化。各项工作都能归纳成条，开展工作有章可循。二是科学化。各司其职，各尽其责，整体上又能相互配合，互为促进，提高了工作效率。三是专业化。每人各自负责一摊，工作有了“套路”，专业知识水平也随之提高。乡财政干部反映说：建立岗位责任制，工作有目标，考核有指标，人人有了上进心，工作主动往前抢。得胜乡财政所以前扶持“两户”发展商品生产工作做得不太好，建立岗位责任制以后，负责“两户”发展生产的同志不甘落后，决心迎头赶上。他们经常深入“两户”，了解情况，看生产项目是否对路，生产措施安排是否得当，做到扶持前心中有数。得胜乡五炉村农民王启祥想发展种养殖业，缺少资金，乡财政干部经过实地调查，认为项目和措施可行，借给周转金一万元，帮助他发展养牛32头，养肉鸡5,000只，养蘑菇1,000箱。经过一年奋斗，王启祥还清了周转金，净收入达15,000多元，对附近农民吸引力很大。乡财政所因势利导，争取乡政府支持，召开了“两户”发展商品生产经验交流会，使专业户、重点户由10多户发展到370户。实行岗位责任制后，还促使乡财政人员加强了部门协作，共同把事业办好。1984年，登沙河乡财政所为了发挥地区优势，尽快发展花生地膜覆盖生产，在落实支农资金项目时，主动同乡科技、农业部门密切配合，借出支农周转金五万元，加上农民自筹，发展了地膜花生16,775亩，平均亩产428斤，创本地历史最高水平。

