

聚焦干部培训，铸造脱贫引擎

——招商局帮扶地区干部培训班实践

决战决胜脱贫攻坚、实现同步全面小康，关键在干部，核心在人才。贫困地区特别是深度贫困地区致贫因素复杂多元，脱贫攻坚任务艰巨。要打赢新一轮扶贫开发攻坚战，迫切需要提升贫困地区干部的能力水平。在多年的扶贫历程中，招商局慈善基金会依托自身的业务特色与优势，积极整合资源针对帮扶地区干部实施特色培训，通过不断优化课程设计，“学、思、干”相结合，转变干部思维，提升干部能力，以“招商样本”打造新时代下的高素质干部队伍，提升精准扶贫效果。

2011年至2020年底，招商局帮扶地区干部培训班（以下简称“干部培训班”）已实施24期，培训科级以上干部940余人，有效为帮扶地区精准脱贫工作提升了人力资本，为帮扶地区脱贫攻坚铸造了强有力的引擎。

关键词：帮扶地区 干部培训 课程设计 创新能力

一、背景

党中央历来高度重视干部队伍建设，特别是贫困地区干部队伍建设，要求领导干部具备过硬的政治素质和过硬的专业化能力。《中国农村扶贫开发纲要（2011-2020年）》中指出，“要加强贫困地区干部

队伍建设，切实搞好干部的教育培训工作，提高贫困地区干部组织领导扶贫开发工作的水平。”党的十八大以来，习总书记在不同场合多次提及基层干部在脱贫攻坚战中的重要性。他强调：“打好脱贫攻坚战，关键在人，在人的观念、能力、干劲。要突出抓好各级扶贫干部学习培训。”

贫困地区干部能力虽然伴随工作实践不断在提高，但由于地处偏远、与发达地区创新发展实践接触少等原因，还存在扶贫创新能力不足，发展思路不够开阔等短板。面对贫困地区干部能力与新时代党和国家对农村脱贫及实现全面小康的要求还存在一定差距的问题，招商局慈善基金会利用招商局集团百年文化积淀以及在创办招商局蛇口工业区、漳州开发区等方面的经验，利用场地、区域开发管理及人才培养的优势和积累，帮助定点扶贫县干部更新观念、开阔视野、拓展思路，为贫困地区培养了一批“领头雁”。

二、经验做法

（一）培训定位精准，秉承招商实干精神

在开展干部培训伊始，招商局慈善基金会深入帮扶地区一线开展贫困干部现状调研，发现帮扶地区干部队伍普遍存在观念落后、创造力缺乏、培训机会少、队伍稳定性弱等情况。为此，秉持求真务实的原则，从贫困地区脱贫攻坚关键人才抓起，将帮扶地区干部培训作为扶贫工作撬动支点，以提升扶贫干部专业能力为主线，以夯实培训品质为核心，培养务实有力的干部队伍。培训对象为招商局帮扶地区党政机关副科级以上科（局）长、乡（镇）长等基层领导干部。这些领

导干部作为基层扶贫工作的决策者和管理者，同时也作为国家政策的宣传者和执行者，提高他们的能力水平，将极大提高脱贫攻坚工作成效。

（二）培训设计精准，突出招商特色优势

1. 注重学以致用，精准设计课程

紧扣精准扶贫精准脱贫战略部署和经济社会发展的实际需要，结合自身在商业方面的成功经验和特色优势，为帮扶地区干部量身打造培训课程，并选定旗下福建漳州开发区和深圳蛇口工业区作为主要培训基地。目前培训课程类型主要为：

政策学习类课程，包括《国家精准扶贫政策解读分析》、《国家新农村建设》、《中国城镇化的机遇与挑战》、《绿色发展理念与实践》、《新型城镇化建设及管理》等，帮助贫困地区干部深入学习国家政策，牢固树立政治意识，坚定信念；

经验分享类课程，包括《招商漳州开发区的发展历程》、《蛇口工业区的改革和发展》、《招商局与国家“一带一路”发展》、《园区的规划与开发-以蛇口为例》、《如何运用政府政策支持引导地区发展》等，向学员介绍招商局在创办蛇口工业区、漳州开发区等方面的成功经验，分享企业如何运用政府政策支持引导地区发展等经验方法，开拓政企合作思维；

业务拓展类课程，包括《现代物流产业-以招商物流为例》、《大健康产业的现状与未来》、《旅游开发的机遇与挑战》、《农产品供应链管理及品牌化建设》、《移动互联网时代的颠覆式创新》、《招

商引资指引与谈判策略》等，多维度扩宽经济发展的宏观视野，激发学员对家乡建设的思考和探索；

通用管理类课程，包括《领导力》、《组织统筹》、《情商管理》、《商务礼仪》等，帮助学员扩大知识面，提高管理能力和对外交往能力。

干部培训班的课程在征求帮扶地区组织部门意见的基础上，根据区域情况设计特色内容。其中结合贵州威宁县发展农产品全产业链，重点设计农产品供应链管理课程；结合湖北蕲春县融入长江经济带和发展大健康产业的战略布局，重点设计产业园区开发与运营、大健康产业等课程；针对新疆莎车县和叶城县维稳和扶贫干部分工细致、工作具体等现状，重点设计国家政策解读课程和其他帮扶地区项目走访等环节，帮助干部进一步提高站位，扩大视野。除专题讲座外，培训班还安排了多样化的参观学习和座谈交流等培训形式，使得整个培训过程严肃活泼、张弛有度，受到学员广泛欢迎。

2. 重点整合师资，保证培训质量

培训讲师是开展“造血式”帮扶工作中的“骨干力量”。招商局慈善基金会充分调动集团内外各方资源，整合最优质的师资力量，保障培训质量，其中招商局集团公司高级管理人员占 88%，相关行业优秀专家或知名学者占 12%。

经验分享和业务拓展类作为培训班特色课程，培训讲师由招商局集团内部具有丰富管理经验和扎实的业务技能的高管担任，其中包括

招商局集团时任副总经理胡政亲自讲授《组织统筹能力是领导者的基本能力》、招商局蛇口工业区时任总经理杨天平讲授《蛇口工业区的改革与发展》、招商局漳州开发区有限公司时任常务副董事长吴斌讲授《漳州开发区发展历程》等。部分政策学习类课程邀请帮扶县主要领导亲自授课，包括威宁县时任县委书记杨兴友讲授《国家治理体系和治理能力现代化在县级层面的实践与探索》、蕲春县县委书记赵少莲讲授《家乡“美”》等，同时，也请到国内城乡社区发展与治理等相关领域专家学者担任讲师，如北京师范大学博士赵小平讲授《国家“乡村振兴”战略》、四川省社科院教授郭虹讲授《国家精准扶贫政策解读分析》等。

3. 开发多元模式，激发创新思维

招商局帮扶地区干部培训班注重交流实践，授课模式以案例分析和讨论为主，辅以理论学习和参观考察。“增进招商局与帮扶地区干部之间的交流，拓宽地方干部的视野，加强互相学习，争取共同提高”是办班的宗旨，也是招商人秉持的理念。通过学习交流，提高学员思考、沟通能力，不断为干部输送新视野、新思维、新思想。针对新疆深度贫困地区干部需要看到脱贫成效增强脱贫信心的情况，基金会专门将新疆干部培训移师到脱贫成效较好的湖北蕲春县，让蕲春干部现身说法，为新疆脱贫注入强心剂。

（三）培训管理精准，传承招商创新基因

招商局慈善基金会坚持“服务人性化、管理精细化、要求严格化”的原则，做好培训班的各项教学及后勤管理工作。培训班实行“分工

责任制”，由帮扶地区派副县级领导干部担任培训班全程领队和班长、基金会选派跟班班主任；为保证学员的学习成效，每次培训后，还通过问卷调查、小组访谈等形式实时评估。每一期学员培训后撰写的培训报告装订成册，以促进不同班级学员相互学习。

基金会不断优化创新课程。2018年6月对完成培训的学员按30%抽样调查，对干部培训班进行了整体评估。评估发现多数学员（70%以上）希望开设“产业规划运营及社会经济发展”、“城乡建设治理”等课程，以回应新时期城乡发展需求。针对这些需求，培训班都找到合适的讲师，安排了相应的课程，得到学员好评。

三、扶贫成效

（一）转变干部思维，推动自我造血

早期输血式扶贫注重扶贫物资的大量给予和输送，导致贫困地区干部和群众形成惯性思维，缺乏自我改变现状的思维和办法。“授人以鱼不如授人以渔”，基金会以创新开拓的经验和精神引领扶贫干部转变思维，实现自我造血。

干部培训班评估发现，99%以上的学员表示，通过干部培训班开阔了视野、拓宽了思路。第十三期学员蕲春县纪委书记肖寿文培训结束后总结道：招商局帮扶地区干部培训班中的领导讲授、案例分析、问题讨论、考察体验等模式，为我们开阔了眼界，启发了思路。特别是在参观招商局漳州码头建设现场时看到“让标准成为习惯，让习惯符合标准”的标语时深有感触，虽然这是对企业的要求，但对我们党政干部工作更有启迪。

由于干部培训班的质量高、管理好，帮扶地区的领导干部参与积极性高，培训后学员对招商局具有强烈的归属感，皆以参加过培训班为荣，以成为一名招商学员为荣，工作动力由此增强。

（二）提升干部能力，增强脱贫成效

干部培训班评估发现，93%以上的学员通过培训学习到了适用的新知识；72%以上的学员通过培训获得了新的工作方法和技巧。过半的学员认为培训班解决了他（她）们工作中的实际问题，对个人成长非常重要。在能力提升上，参加问卷调查的学员中，87%的学员觉得在工作中沟通协调能力及开拓创新能力得到提升；74%的学员觉得在工作中科学决策的能力得到提升；70%的学员觉得心理调适的能力得到提升。

蕲春县人大副主任、蕲春县青石镇党委书记王国喜是第三期干部培训班学员，培训后积极推动移民搬迁扶贫工作，在青石实施了大屋幸福新村项目。该项目不仅争取了基金会460万元资金支持，还通过多方协调，撬动了湖北省、黄冈市等各级部门的共同出资，项目累计总投资达1700余万元。2014年5月，青石镇招商局大屋幸福新村如期竣工，成为湖北农村新型社区示范点、生态扶贫搬迁的样板工程，帮助126户约320名山区移民从环境艰苦的大别山区搬迁至平原地区。王国喜书记不仅圆了村民的“大屋”梦，还从长远考虑，探索可持续收益扶贫模式，带领团队创新打造贫困村集体入股的大屋村创意农贸市场，通过引入市场主体经营，让贫困户按比例分配得收益，实现稳定脱贫。

新疆干部在与蕲春干部交流后，深刻明白到在解决贫困户当前困难的同时也还需考虑贫困乡村经济的长远发展问题。叶城县和莎车县扶贫办干部在培训后，重点围绕贫困户就业实施扶贫车间建设项目，帮助贫困户实现家门口就近就地就业，村集体则通过收取租金壮大了集体经济。

（三）建强干部队伍，注入经济活力

自 2011 年至 2020 年，招商局帮扶地区干部培训班已办班 24 期，共计培训贫困地区干部 940 余名，其中：培训威宁县科级以上干部 477 人，约占当地科级以上干部总数的 36%；培训蕲春县科级以上干部 341 人，约占当地科级以上干部总数的 27%。在贵州威宁和湖北蕲春扶贫一线，随时都能见到招商局帮扶地区干部培训班学员的身影，这些学员已成为当地开展扶贫工作的主力军和中坚力量。

蕲春县委县政府领导班子在招商局帮扶干部培训班开拓创新思维的引导下，勇于将蕲春面向大别山区，背靠长江发展的劣势转化为面向长江，背靠大别山发展的优势，依托招商局的业务优势，大力推进建设蕲春长江码头。至今蕲春长江码头投资近 5000 万元，拥有 2 个现代化装卸泊位，对地方经济发展的带动作用日趋明显。蕲春县领导干部带头招商引资，2018 年全年共签约亿元项目 72 个，在黄冈市考核中实现突破，名列前茅。李时珍医药工业园区管委会主任陈青在干部培训班中学习到大健康产业发展知识后，带领团队优化园区运营方式，积极发挥招商局（蕲春）投资发展有限公司的运营平台作用，加快推动建设了 12 万平方米的蕲艾产业创新创业园、设立起了 1 亿

元的蕲艾产业基金，正在逐步实现“中国艾都”的品牌效益。

以贫困地区帮扶干部培训班为抓手，招商局慈善基金会帮助扶贫县培育了一大批有理念、有能力、有干劲的干部队伍，他们现在是带领家乡脱贫攻坚的主力军，未来也一定会成为建设小康社会的中坚力量！

参考文献

1. 林凌，熊润频. 培训提能：打造高素质干部队伍[N]. 四川日报，2015-10-19(002).
2. 王亚华，舒全峰. 脱贫攻坚中的基层干部职业倦怠：现象、成因与对策[J]. 国家行政学院学报，2018(3)：129-135.
3. 李丽临. 做到“四个精准”，提高培训质量——浅议如何提高贫困地区干部培训针对性和实效性[J]. 农业经济，2016(16)：9-10.
4. 叶雷，牛晨光. 扶贫干部：精准扶贫的新角色与新挑战[N]. 党政论坛. 2018，05：14.
5. 胡睿. 精准扶贫政策下的基层干部能力建设[J]. 现代经济信息，2017(34)：64.
6. 郑子乐. 石油企业基层干部培训新模式探析[J]. 胜利油田党校学报，2012，25(1)：119-120.
7. 祁中山. 困惑与反思：精准扶贫的基层干部视角[J]. 法制与社会，2016，12(上)：211-212.

8. 张玉荣. 基层干部应练就过硬的扶贫能力[J]. 人民论坛-热点述评, 2018, 12: 50-51