

新形势下国有企业干部队伍建设的思考

刘喆 马侃

(国网沧州供电公司, 河北 沧州 061000)

【摘要】“为政之要,莫先于用人。”党的二十大报告指出,“全面建设社会主义现代化国家,必须有一支政治过硬、适应新时代要求、具备领导现代化建设能力的干部队伍。”国有企业是中国特色社会主义经济的重要支柱,是中国经济发展的压舱石,是建设成为社会主义现代化国家的一个主要内容。新时期,加快建设国有企业高素质专业化干部队伍,对于夯实组织人事工作基础、推进企业高质量发展具有重要意义。文章主要基于新形势下干部队伍建设要求,从加强干部队伍建设的重要意义、目前存在的突出问题、基本原则以及建议举措等方面出发,对国有企业干部队伍建设进行了积极思考。

【关键词】国有企业;高素质专业化;组织人事;干部队伍建设

引言:

当前,世界百年未有之大变局加速演进,我国改革发展稳定任务之重、矛盾风险挑战之多、治国理政考验之大都前所未有,而国有企业干部队伍作为企业建设中流砥柱,在实现国家高质量发展之路上产生着重要、深远的影响。在国家当前发展要求下,必须解放思想,与时俱进,始终以新时代党的组织路线为指引,一体推进干部队伍“选育管用”全链条机制,激励干部员工担当作为、奋勇争先,努力开创组织人事工作新局面,不断推进企业高质量发展。

一、新形势下加强国有企业干部队伍建设的重要意义

(一) 推进国企健康发展的现实需要

随着我国国企改革不断深入,国有企业为加速深化劳动、人事、分配三项制度的变革,持续健全现代公司制度,提高公司的工作效率与创造性,采取了任期制与契约化、职业经理人管理等一系列多种变革举措。但是在实际工作中,部分干部职工存在领会中央深化国有企业改革精神不深刻、落实改革方案措施不到位等问题,在一定程度上影响了国有企业的正常发展。加强干部队伍建设,有利于解决当前组织人事工作面临的一些突出问题,有利于调动广大员工和广大员工的参与,有利于推进国企改革和科学发展,因此,加强干部队伍建设是国企改革发展的现实需要,也是促进国有企业持续健康发展的重要保障。

(二) 提升人力资源管理水平的客观需求

在我国经济结构调整和产业转型升级的大背景下,人才资源是企业生存发展的关键要素,人力资源管理已经成为现代企业发展战略的重要组成部分,国有企业只有不断提升人力资源管理水平,才能实现企业发展建设目标。当前国有企业发展水平参差不齐,人才观念方面存在着“重使用、轻培养”的现象,企

业内部激励方面存在着“重物质激励、轻精神激励”的问题,干部管理体制方面存在着流动机制陈旧、人才活力缺乏的现象,人才队伍建设方面存在着重学历轻能力、重资历轻实绩的问题。这些问题严重影响了国有企业人力资源管理水平的提升,也制约了企业的发展壮大,加强人力资源管理是现代企业管理的重要内容,对提高企业生产效率、促进企业发展具有重要意义。

(三) 落实党中央决策部署的必然要求

习近平总书记指出,“国有企业是中国特色社会主义的重要物质基础和政治基础,是我们党执政兴国的重要支柱和依靠力量;国有企业领导人员是党在经济领域的执政骨干,是治国理政复合型人才的重要来源;要加强企业干部队伍建设,着力建设对党忠诚、勇于创新、治企有方、兴企有为、清正廉洁的高素质专业化国有企业领导人员队伍。”国有企业作为我们党执政兴国的重要支柱和依靠力量,需要以深入贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想为核心,坚持政治立场不移、政治方向不偏、政治原则不放松,进一步强化干部队伍建设,着力建设对党忠诚、勇于创新、治企有方、兴企有为、清正廉洁的高素质专业化国有企业领导人员队伍,更好地贯彻执行中央各项决策部署。

二、当前国有企业干部队伍建设存在的突出问题

(一) 干部政治素养不够强大

政治素养培育是干部队伍建设的基本要义。企业领导干部大多是从能力突出、业绩优秀的业务骨干中选拔出来的,部分干部由于忙于事务性工作,对政治素养重视不够。有的干部理论学习不够深入,平时只满足于看看简单的新闻,瞄读一下相关的杂志,或者看看报纸,习惯于想到哪就学到哪,对“中特理论”一知半解、断章取义,没有自觉开展政治理论学习,理想信念不够坚定,理论功底没有做到与时俱进,还

不能科学运用习近平新时代中国特色社会主义思想解决问题、指导实践。

（二）干部工作作风不够扎实

一些干部作风漂浮、工作不实、服务意识不强。有的干部思想观念滞后于改革发展需要和自身能力水平提高，缺少敢于担当的精神和勇气，工作责任心和使命感不强，重安排轻落实现象突出，工作方法简单粗放、创新不够，办事效率低下，服务意识淡薄。个别干部工作上只求过得去、不求过得硬。对上级的政策规定、对干部的要求部署学习领会不够到位；对分管工作中存在的问题研究不深、解决不力；在抓落实上缺乏韧劲和狠劲。个别干部对本单位职责范围内的工作敷衍了事、敷衍塞责。

（三）干部业务能力不够突出

一些干部的业务能力与新时代新要求相比，还存在一定差距。有的企业干部专业知识结构单一、复合型指示储备不足，对岗位工作流程了解不够，对岗位职责理解不深、认识不足，业务能力和实践经验欠缺，对工作缺乏计划性和前瞻性思考，在重要工作安排上存在被动应付的现象。面对新形势、新任务，有的干部不敢大胆探索、勇于创新，在工作中习惯于“凭老经验办事”，工作缺乏生机和创新。

（四）干部梯队建设不够合理

年轻后备干部是干部队伍建设的重要基础，目前国有企业干部队伍平均年龄普遍较大，优秀年轻干部储备不足。有的国有企业年轻干部培养意识不够，培养方式不多，干部队伍年龄结构、学历结构、专业结构等不合理，没有形成梯队建设格局。面临知识结构老化、创新意识不强、管理思路不够开放等问题，干部队伍的人才供需存在结构性失衡，在科技研发、资本运作、市场开拓、战略规划、财务管理等专业领域的高级经营管理人才缺乏，领军人才缺位，战略型人才发挥作用有限，人才引领和推动企业改革创新一定程度上面临发展动力不足的问题。

（五）干部队伍活力激发不够充分

企业内部激发干部活力的手段比较单一，对干部缺乏有效激励约束机制，绩效考核结果应用不到位，考核与奖金发放、薪酬调整、职级晋降等挂钩力度不强，长期困扰企业发展的干部“能上不能下、能进不能出”的问题依旧未得到有效解决，干部“能下”标准、规则和机制推行实施的基础比较薄弱，对于年龄偏大或业绩落后的干部缺乏约束和退出机制。企业内部管理尚未建立完善的容错纠错机制，干部改革动力不足，普遍缺乏危机意识、竞争意识、创新意识和责任意识，尚未营造锐意改革、创新突破、勇于担当、合理容错的良好氛围。

三、加强国有企业干部队伍建设的基本原则

（一）坚持党管干部原则

深入贯彻落实国有企业领导人员“20字”要求，坚持党管干部原则，坚持德才兼备、以德为先、任人唯贤，坚持事业为上、人事相宜，坚持组织认可、出资人认可、市场认可、职工群众认可，着力培养忠诚干净担当的高素质干部，为干部队伍建设提供坚实政治和组织保障。

（二）坚持服务公司战略落地

牢牢把握公司的使命和定位，将最优秀的干部配置到服务公司战略落地和急难险重任务工作中上，推动关键干部在关键岗位上发挥作用，研究激励机制和保障措施等工作举措，进一步保障公司战略任务深耕发展。

（三）坚持全面统筹兼顾

加强干部管理统筹规划和配置合理性，采取系统性措施，在更高层次开展干部队伍结构分析与优化配置，兼顾干事创业与容错纠错，统筹公司效益达成和干部绩效应用，进一步平衡组织发展和干部培育。

四、加强国有企业干部队伍建设的建议举措

以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，遵循干部成长规律和人才培养规律，全面树立“求才有心、识才有据、育才有方、用才有道、爱才有规”的管理理念，在干部人才培养、发现、选拔、使用等方面丰富完善，全力建设高素质专业化国有企业干部队伍。

（一）求才有心，强化政策宣贯树立鲜明导向

全面树立注重实绩导向，下大力气破除“五唯”束缚，打破论资排辈、隐性台阶、专业壁垒和求全责备，对在关键时刻或急难险重任务中经受住考验、表现突出、作出重大贡献的优秀干部，打破常规大胆提拔使用。注重基层、注重专业，注重发现具有专业背景、综合素质好的复合型优秀年轻干部；注重选拔基层工作经验丰富、岗位历练扎实、专业实绩突出的优秀年轻干部。树立“使用就是最好的培养”管理理念，对有发展潜力、需要进一步培养的抓紧放到关键岗位锻炼。在重大工程建设、专项任务和组织机构改革中，注意统筹考虑使用优秀干部，坚持成熟一个使用一个，特别优秀的破格提拔使用。树立“能上能下”导向，深化业绩考核体系建设，鼓励热爱技术工作、业绩指标突出的干部到更重要的岗位任职；对经组织分析研判确属不胜任或者不适宜担任现职的，坚决进行组织调整。

（二）识才有据，强化多维协同建立选用机制

坚持更宽的视野、更高的境界、更大的气魄，把优秀人才及时发现、合理使用起来。坚持顶层设计，着重从各条战线发现那些对党绝对忠诚、素质能力过硬、堪当时代重任，在急难险重任务中扛硬活、打硬仗，一贯表现好的优秀干部，较好地保证提任干部的整体素质。抓好源头工程，建立毕业生选拔培养机制，做实人力资源诊断分析、做优人力资源规划，提高毕业

生招聘质量,确保稳定充足的人才来源。畅通来源渠道,逐步优化优秀干部人才产生方式,按照企业党委主导、组织部门识别、业务部门发现的工作思路,建立“集中调研+日常了解+专业推优”相结合的优秀干部人才识别机制。加强主动调研,把发现培育选拔优秀年轻领导人员作为战略任务,建立定期调研了解的常态化机制,动态掌握企业年轻干部人才培养使用情况。突出动态管理,坚持优中选优,使各方面的干部充分涌流,集聚到国有企业高质量发展的事业中各展所长。

(三) 育才有方,强化素质培养完善育人模式

加强政治理论培养,把深入学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想作为首要政治任务,教育广大年轻干部人才牢记初心使命,锤炼忠诚干净担当的政治品格。实施干部理想信念专项计划,提升年轻干部人才运用党的创新理论武装头脑、指导实践、推动工作的能力。加强专业素质培养,创新培养模式,建立企业经营难题“揭榜”机制,分年度建立生产技术革新、管理难题破解和管理智库研究三等课题库,利用劳模工作室、创新工作室的平台,建立跨专业的“柔性团队”,通过“团队合理授权、量化积分驱动、差异绩效管理”三项举措,激发优秀人才学习创业热情激发内生动力,持续加强干部人才业务素质。加强综合素质培训,通过新入职员工培训、关键岗位培训、优秀青年人才专项培训等,按照“岗位胜任、骨干提升、专业引领”三段式培养,针对性开展业务培训学习,绘制系统完整的成长路线图和导航表。

(四) 用才有道,强化实践锻炼拓展历练途径

突出重点项目锻炼,把完成重大任务、应对重大事件作为检验优秀干部人才能力素质的“试金石”。优先安排优秀干部承担企业重点工程、现代服务体系建设中的急难险重任务,提升干部的实战能力和综合素质。针对行业、企业、专业亟待解决突破的瓶颈症结、技术难题等,遴选优秀干部组建项目团队开展技术攻关,激发干部人才潜力和创造力。加大交流锻炼力度,以“纵向打造专业特长生,横向培养岗位多面手”的矩阵式培养理念,改变同单位、同专业的“内循环培养”模式,有计划地推动优秀干部人才在不同层级单位、不同专业之间交流锻炼。加大上下交叉挂职力度,突出交流锻炼的针对性,专业型干部人才重点选派到机关部室岗位上进行综合锻炼,机关型干部人才安排到基层一线接地气,有潜力的“苗子型”干部人才有意识地“压担子”,在急事难事中历练摔打。优化外派学习锻炼通道,研判企业年轻干部人才培养及成长需求,积极推荐优秀人员到东西部人才帮扶、乡村振兴、工程援建等,进一步开阔视野,提升解决复杂问题能力水平。

(五) 爱才有规,强化严管厚爱严肃考评监督

强化干部监督机制,坚持把行为管理和思想管理

结合起来,把工作圈管理和社交圈监督衔接起来,对信访举报发现的问题,有的放矢地进行提醒诫勉,抓早抓小,防止小毛病变成大问题。健全优化考核评价机制,健全优秀干部人才考核评价机制,由组织部门牵头、专业部门参与,分层分级分专业开展年轻干部人才年度述能测评,重点围绕服务中心工作、执行重要任务、推进重大工程等,客观准确评价优秀干部人才工作实绩。综合走访调研、谈心谈话、“一报告两评议”、成长档案记录、业绩考核及巡察审计等,进行年度评价,全面了解年轻干部人才成长状况,作为进一步培养使用的重要依据。建立优秀干部后备库,对入库成员年中、年底各动态调整1次。对政治不合格的“一票否决”,对不能担当作为、不愿接受艰苦岗位锻炼,以及存在违法违纪行为或者其他不良情形的,立即调整出库;对工作表现平庸,群众认可度较低,以及职务发生变化等不宜继续保留在库的,每半年调整1次;对年度综合评价排名末位的,每年底调整出库,及时发现和补充新的优秀人员。按照“三个区分开来”要求,完善容错纠错机制,合理划分容与不容的界限,让年轻干部人才有底气、知底线,支持和鼓励优秀干部人才敢于担当、大胆履职,切实为其干事创业鼓劲撑腰。

五、结语

“深化国有企业改革,发展混合所有制经济,培育具有全球竞争力的世界一流企业。”这些重要论述为新时代国有企业改革发展和党的建设工作指明了方向、提供了遵循。总而言之,国有企业干部队伍建设必须坚持党管干部原则,持续深化组织人事制度改革,创新干部选拔任用方式,突出政治标准、坚持业绩导向,强化激励约束,积极探索与企业发展相适应的干部管理体系。要聚焦顶层设计,充分授权、建好平台,兼顾内部自主培养和外部人才引进,加速人才集聚,让想干事、能干事、干成事的干部有机会、有舞台,着力打造一支对党忠诚、勇于创新、治企有方、兴企有为、清正廉洁的干部队伍,为电网企业深化改革发展和党的建设提供坚强有力的人才保障和智力支持。

参考文献:

- [1] 高磊,周俊.国有企业组织人事干部队伍建设的思考[J].中国电力教育.2019,(12):18-20.
- [2] 李国芬.有助于加强组织人事干部队伍建设的九种品格[J].中外企业家.2013,(5):147,149.
- [3] 杨卫敏.习近平关于党外代表人士队伍建设思想研究[J].观察与思考,2017,0(9):47-56.
- [4] 汤莹莹.国有企业干部管理工作浅析[J].现代国企研究,2016,0(6):14-15.
- [5] 李广楠.做好企业干部管理工作的思考[J].中外企业,2017,0(2X):129-130.