国有企业干部队伍建设策略分析

李菁

江苏省环境工程技术有限公司, 江苏 南京 210019

摘要： 本文针对国有企业干部队伍建设策略展开了研究, 结合国有企业实际运营情况, 从干部队伍建设与企业稳定发展的关系入手, 分析了国有企业干部队伍建设的重要性及建设现状。重点论述了基于优化管理措施的干部队伍建设策略, 包括强化顶层设计、具化能效标准、练就过硬功夫、构建企业文化等, 并通过实例验证了本文提出的建设策略的可行性。此次研究结果不仅能够为国有企业干部队伍建设提供实践指导, 同时也能够为相关管理体系的开发和设计提供参考。

关键词： 国有企业; 干部队伍; 建设策略

Strategy Analysis of Cadre Team Construction in State-Owned Enterprises

Li Jing

Jiangsu Province Environmental Engineering Technology Co., LTD. Nanjing, Jiangsu 210019

Abstract: This paper studies the construction strategy of the cadre team of state-owned enterprises, combines the actual operation of state-owned enterprises, starts with the relationship between the cadre team construction and the stable development of enterprises, and analyzes the importance and construction status of the cadre team construction of state-owned enterprises. This paper focuses on the construction strategy of cadre team based on optimal management measures, including strengthening top-level design, adopting energy efficiency standards, practicing hard work, and building corporate culture, and verifies the feasibility of the construction strategy proposed in this paper through examples. The results of this study can not only provide practical guidance for the construction of cadres in state-owned enterprises, but also provide reference for the development and design of relevant management systems.

Keywords: state-owned enterprises; cadre ranks; construction strategy

引言

国有企业干部队伍建设是企业健康发展的重要保障, 是提升企业竞争力的关键抓手, 更是实现国有企业提质增效的主阵地。在加速推进国有企业改革创新的新时期, 干部队伍建设应当承担起推动企业发展、增强内部活力的历史使命, 以创新引领管理模式, 不断提升国有企业干部队伍的能素质。本文将从强化顶层设计、具化能下标准、练就过硬功夫、构建企业文化四个方面, 探讨推动国有企业干部队伍建设高质量发展的路径。

一、国有企业干部队伍建设重要性

构建高质精干的人才梯队, 是提升企业治理水平、促进提质增效的关键。推进干部治理体系的多元创新发展, 应深化改革思路, 建构人才选用制度框架, 在更广阔的平台上选贤任能, 完善青年干部成长渠道, 构建全方位能力培养体系。在全球经济形势错综复杂的新形势下, 国有企业除创造经济价值外, 还应承担维护国家经济安全、推动区域均衡发展等责任, 培养专业能力过硬、责任担当过强的复合型人才队伍, 既能增强企业竞争力, 也可落实国家战略部署, 推动经济社会持续健康发展。

二、国有企业干部队伍建设现状

随着国企改革进程和混合所有制变革不断推进, 国有企业管理体系逐步迈向现代化, 但仍存在体制机制不够完善、决策效率不高等问题。当前, 国有企业干部队伍在运营执行层面展现出较强优势, 在统筹资源配置、推动战略落地等方面表现突出, 但战略视野和创新能力短板明显, 部分领导班子仍存在“跟跑”思维惯性, 规划前瞻性不足、开放合作滞后。年轻干部队伍的执行能力较强, 但变革创新意识薄弱, 工作风格保守。干部选拔机制问题依然存在, 部分企业仍民主选拔流于形式, “唯资历”现象普

遍，导致人才结构失衡，复合型人才储备不足。干部队伍培养体系建设不完善，标准制定与动态评估机制缺失，干部日常表现记录不健全，导致人才盘点缺乏依据。尽管党建引领作用不断强化，党组织在公司治理中的法定地位基本确立，“双向进入、交叉任职”比例提升，但部分企业仍存在党建与业务“两张皮”现象，党建考核与干部绩效挂钩不紧密，企业文化培育不足，员工价值认同感较低，尚未充分释放国有企业的团队凝聚力，亟需通过系统性改革优化干部选育管用全链条，破除体制机制障碍。

三、国有企业干部队伍建设策略

（一）强化顶层设计，选优配强“关键少数”

如何建立健全制度体系，为新时期企业家队伍建设提供指导，对推动我国中央企业、国有企业高质量发展具有重要指导意义。党的十八届三中全会的召开，我国国企改革迈入新阶段。在深化改革进程中，加强党的建设与领导地位始终是核心要素。国有企业应坚持党的建设与国有企业改革同步谋划，重点提出在干部选拔任用方面的重要性，加强党的人才治理，在干部选拔任用中，必须把政治标准放在首位，严格把控选人用人导向，树立正确用人理念，考察干部的政治忠诚度、工作能力、群众基础，选拔德才兼备的优秀人才走上领导岗位，要突破传统论资排辈、平衡照顾等陈旧观念，打破干部选拔任用的隐形台阶。同时，也要坚持严管厚爱、宽严相济培养干部，将高质量要求内化为日常管理准则，构建注重实践、成效的选拔机制，激活干部的工作热情。在给予企业关心的同时，强化教育引导与监督约束，充分运用纪检、巡察等手段，促使干部树立正确的自我认知。

精准科学选人用人，选拔中要严格进行组织考察，按照精准科学要求，坚持党管干部原则，坚持发挥市场机制作用，着力建立以德为先、任人唯贤、人事相宜的国有企业领导人员选拔任用体系，把握好考察候选人的政治素养、工作业绩、道德品行、工作作风、廉洁自律等方面。新时代国有企业领导人的选拔标准可概括为“对党忠诚、勇于创新、治企有方、兴企有为、清正廉洁”二十字，对党忠诚是干部选拔的首要条件。选拔过程中坚持政治素质为先，凡政治不合格者一律不予考虑。担任党组织职务的领导干部，要重点考核其政治理论修养，专业素质达不到任职要求的一律不予录用。在选拔任用国有企业领导人时，应以实践能力与成效为主，不能简单看学过什么、做过什么，应考核其在推动企业高质量发展过程中取得的具体成果，怠于职守或业绩不达标的人员及时调整其岗位。选拔国有企业领导人时，也应落实“凡提四必”，严格执行考察预审机制，党委书记与纪委书记共同把关，保证选人用人廉洁，防范“带病任用”。选人用人也应坚持“以事择人、优中选适”原则。

（二）具化能下标准，破解干部队伍固化

国有企业干部队伍“能上不能下”的痼疾长期存在，根源是缺乏可操作的量化标准。国有企业应将“不适宜担任现职”的情形细化为具体评估维度，如结合政治敏感性不足、决策偏离战略方向、绩效表现、作风问题（等指标，建立“负面清单”式评价

体系。强化民主决策程序，通过党委会、职代会等多方评议，避免主观臆断或“扣帽子”现象，保证调整过程公正透明。如采用末位淘汰制度（每年淘汰10%干部），通过刚性标准与数据支撑倒逼干部队伍动态优化，其“责任结果导向”原则可为国企提供借鉴。优化干部队伍也要突破编制束缚，引入市场化竞争机制。科学构建领导干部队伍配置体系，转换视角转向系统整体，发挥国有企业团队主体为核心导向，通过多维统筹布局，合理配置年龄梯队、优化知识结构、丰富工作经历、平衡性格特质等要素，打造富有活力的管理团队生态，既能适应企业变革发展需求，又可根据实际情况灵活调整，为组织建设提供坚实保障一方面，国有企业应建立“竞聘上岗+周期性考核”模式，如在关键岗位推行公开竞聘，以综合能力、绩效贡献、创新能力为选拔标准，通过任期制打破“一聘终身”的惰性思维。另一方面，完善退出通道设计，对超编部门“做减法”，结合业务调整岗位设置。例如，通过数据驱动的设备运维模型，识别了低效岗位，优化了人员配置，实现了“人岗匹配”。

完善容错纠错方面，对调整案例进行内部宣传，通过典型案例分析会、廉政教育等方式，营造“能者上、庸者下”的组织氛围，将干部调整与绩效薪酬、职业发展直接挂钩，增强制度威慑力。国有企业也要以柔性管理平衡激励约束，干部能下机制并非单纯“淘汰”，应注重“治病救人”与“二次激活”。建立分类处理标准，区分原则性错误与非原则性失误，前者严格清退，后者纳入容错范围。例如，某国有企业集团采用了“容错清单”方式，明确创新探索中的免责情形，配套“纠错辅导”机制，帮助干部改进工作方法。国有企业也应开发“再任用”路径，对整改到位的干部提供跨部门轮岗、项目制任职等机会，发挥其经验价值。

（三）练就过硬功夫，锻造“铜皮铁骨”干部

锻造“铜皮铁骨”干部应突破传统培训范式，构建“数字+实践+竞争”的培养体系。在教育培训中，国有企业应通过“三式融合”实现教学革新。媒介融合式教学将短视频、公众号等新媒体工具嵌入理论学习，开发“每日微课”系列，将政策解读拆解为3分钟动画短片，利用碎片时间强化记忆；案例浸润式教学，针对数字化转型、风险防控等热点议题，设计理论到情景的闭环课程，如通过项目投资决策沙盘推演，使干部在虚拟市场波动中掌握风险量化模型；云端交互式教学，搭建智能学习平台，运用AI算法分析干部知识盲区，推送定制化课程包。在年轻干部培养中，形成“育用赛”协同机制，采用带薪学习制度保障系统性学习效果，依托“导师制”实现经验传承，在“用”上求实效。为实现不同部门人才流转，国有企业搭建人才交流平台，实行“轮岗学习制”，推进年轻干部“上下”双向交流、“左右”横向交流，打造年轻干部在一线实践锻炼、跟踪考察、选拔使用的成长链。

例如，在年轻干部培养上，立足基层一线“实践”育才。优化年轻干部成长路径，把实践成才作为主渠道，把基层锻炼作为主阵地。解决年轻干部锻炼机会少、使用岗位编制不足、交流不充分等问题，进一步适应企业转型发展的需要。完善优秀年轻干部实践锻炼培养制度，对列入重点培养对象的，坚持必要完整的

历练周期，但不可为单纯补经历而频繁变动岗位。国有企业应进一步强化主体责任，用心用情用力抓好年轻干部培养工作。在“育”上练实功。为提升新任干部管理能力，培育复合型人才，公司加强人才培训，建立教育经费保障等制度，举办党务知识、公文写作、财务管理融资等能力提升培训活动，提高干部职工的理论素养和专业技术水平。同时，为充分发挥行业技术能手潜能，创新实施“导师制”“学徒制”，与高校联合开办新型学徒制培训课程并在内部选聘精、尖、专技术型人才任指挥官、顾问，通过“以老带新、以优促新、以学提能”的传帮带机制，全面提升新能力，精准赋能新成长。后选派中层管理人员到等单位进行挂职锻炼，让年轻干部习得先进管理知识，通过以赛促学、以赛促练，在广大职工中营造了“学技能、练技能、比技能”的浓厚氛围。

（四）构建企业文化，打造特色干部队伍

在市场经济环境下，区别于其他企业的特色企业文化是“开疆扩土”的关键方法。特色的国有企业文化既能彰显企业特色，又可凝聚内部力量，构筑起员工与企业间的共生关联。新时代背景下，国有企业文化建设应与时俱进，在时代洪流中积极应对全球大势，为国有经济高质量转型赋能。国有企业特色文化构建过程中，把企业文化建设纳入干部考评体系是当务之急，由于缺乏明确的企业文化建设标准，管理层对企业文化的重视不足。应建立科学量化的考核机制，将文化建设效果与干部任用、薪酬激励相结合，使其成为衡量干部表现的关键指标。在考核体系中设置文化建设权重，使管理者重视起来企业传承创新，推动企业文化建设工作深入发展。特色企业文化理念能激发干部对企业的认同，塑造干部队伍的精神面貌、巩固其理想信念。国有企业文化建设也应注重营造温情氛围，使各层级干部都能深刻体会企业如家的文化内涵。当企业干部准确把握自身在企业发展中的角色定位，如同自身在家庭角色中投入工作，将激发其主人翁意识，

同时连续举办“最美员工”评选活动，全面展示国有企业“奋进者”的精神风貌，彰显企业发展的价值追求。企业文化也要为干部队伍搭建参与平台，常态化组织开展文明交通、文明餐桌等主题实践活动，举办“聚焦高质量发展谈实践暨全民阅读论坛”，坚持用社会主义核心价值观为企业文化培“根”塑“魂”，不断丰富宣传载体，强化企业文化传播实效。

例如，打造“1+7+N”全媒体传播矩阵，探索舆论生态、媒体格局、传播方式，确保重大节点有体现、重大报道不缺位、特色报道聚合力。依托总部创建等载体，集团上下结合员工行为规范和企业价值理念、经营管理、精神培塑等要求，不断推动社会主义核心价值观融入企业文化建设，强化企业精神“脊梁”，提升企业凝聚力和向心力。某国有企业在第八届丝绸之路国际博览会暨中国东西部合作与投资贸易洽谈会上，该企业是现代能源展牵头单位之一，携带优势产业、重大项目、特色产品实力亮相，在对外交流合作中，集团品牌愈擦愈亮，深耕煤炭、化工、钢铁、电力、机械制造、新型能源等领域，精心打造的产品品牌让国有企业在市场竞争中成色更足。

四、结语

本文针对国有企业干部队伍建设策略展开了分析，以实际企业运行为例进行分析，在明确干部队伍对于企业稳定发展的重要性后，进一步分析了干部队伍建设现状中的主要问题。通过对优化选拔任用机制、加强培训发展、构建特色企业文化等方法的应用，提出了相应的建设方案，证明了基于综合管理措施的队伍建设有效性。最后，通过案例验证，证明了本文提出的干部队伍建设策略能够有效提升企业内部管理效率，切实提高国有企业的运营水平，撰写取得了良好的研究成果，具有指导实际国有企业干部队伍建设的作用。

参考文献

- [1] 程靖. 加强新时代国企干部队伍建设的思考 [J]. 经营者, 2019(10): 139.
- [2] 林丽. 优化国企干部队伍建设之策 [J]. 人力资源, 2023(20): 136-138.
- [3] 孙泽雄. 国企年轻干部队伍建设探讨 [J]. 现代企业文化, 2022(11): 145-147.
- [4] 付蓉. 新时期国企政工干部队伍建设新路径 [J]. 大武汉, 2023(4): 55-57.