

# 探析国企党建与公司治理结构适应机制

武大鹏

(山煤国际能源集团股份有限公司 山西 太原 030006)

**【摘要】**随着国企改革三年行动的深入进行,国有企业竞争力、创新力、管理能力、社会影响力、抗风险能力不断增强,但从当前全球宏观经济形势而言,市场环境变化加剧,对国有企业高质量发展的要求越来越高,在这样的背景之下,一些国有企业的党建工作模式仍然比较传统陈旧,尤其是党建工作与中心工作结合不紧密,应合理优化国有企业党建工作模式。本文据此分析了当前国企党建工作存在的诸多问题,提出了党建融入公司治理结构相适应的对策与机制中的关键点,供国有企业党组织进行借鉴。

**【关键词】**国企党建;公司治理结构;适应机制

**【作者简介】**武大鹏(1986.4-),男,汉族,山西祁县人,本科,政工师,从事公司党委办公室工作。

**【中图分类号】**D26 **【文献标识码】**A **【文章编号】**1673-9574(2022)24-000136-03

党建工作在国企运营过程中占据十分重要的位置,为了提升自身的竞争水平,国企应充分重视党建工作,把握正确的发展方向。尤其是在生产经营全过程中,要通过优化当前企业的管理模式,将党建工作内嵌到管理的方方面面,与公司治理结构机制深度融合。

## 1 国企治理结构分析

### 1.1 内部治理机制

当前国际、国内市场环境发生较大变化,国企应结合外部环境规范内部的治理机制,形成完善的治理格局。且在制定内部治理模式时还应坚持党对国有企业的全面领导这一个中国企业治理特色,在获得更好经济效益的同时,搭建整体治理框架。同时,在国企治理机制改革进程中,还应形成完善的企业党组织和其它治理主体之间科学有序的决策管理机制。当前一些国有企业党组织存在作用淡化、弱化问题,不能充分发挥领导作用,尤其在企业进行重大经营管理决策的过程中,国企党组织无法发挥自身作用,现代化公司治理体系与党组织职能无法有效融合。

### 1.2 外部治理机制

从国企资产管理机制而言,先进的资产管理机制可以提升国企的竞争实力。国资委代表着国有资产出资人的权益,具备资产受益权、用人选人权等,可以直接影响企业重大决策活动和企业宏观发展方向,只能要求国有企业严格根据国有资产管理机制开展相关工作,但国资委无法干涉国企的微观经济活动,当前国有资产管理机制依然存在较多问题,监管机制执行力度较差,没有全面覆盖国有资产的监管范围,这些必然会增大国企改革难度,无法高效运作国有资产配置。从党管干部视角下的监管机制而言,国企应针对所有权更好的约束与激励企业经理,保证所有者权益。对此,还应以党的领导为基本原则,设立完善的

政治监管机制,将党管干部作为公司治理结构的外部约束因素,并授予管理层人事任免权,增大外部约束力度。

## 2 国企党建工作存在的问题与原因

### 2.1 问题

首先,国有企业党组织这一治理主体在企业治理过程中发挥作用不够,一些国有企业党组织在落实党组织参与企业经营治理过程中,只是将党委前置套路企业重大经营决策作为走形式、走过场,党组织把关定向作用力发挥不足,督促落实不够。国有企业行政管理部门、专业部门普遍对党建工作重视程度不高,认为做好企业安全生产,完成经济指标是首要任务,忽视了党建工作的重要作用。其次,国有企业党支部工作与中心工作融合度不高,随着社会经济的快速发展,国企应不断改革进步,创新自身的管理模式,构建完善的现代化企业治理机制。但当前国有企业党建工作融入企业治理体制不够,党建工作对企业生产经营和中心工作影响力较小,不能体现其在企业治理中的作用。再次,国企各部门存在冲突矛盾,无法协同合作。当前党组织管理国企各部门机构,但在现代企业治理模式中,企业党建与治理部门的职权存在交叉问题,没有明确内部职责权限,无法保证国企的长远发展。最后是企业对党建工作重视程度不高,各部门并不重视党建与企业治理工作,党员政治思想较差,无法高效执行党建工作,影响了企业的凝聚力,不利于实现治理目标。同时,党建统领与企业文化发挥作用较弱,无法形成合力,企业上下级之间缺乏共同的奋斗目标,工作效率较低,党建部门工作效能低,无法促进企业的长远发展,甚至影响国企核心竞争力。

### 2.2 原因分析

主要成因有以下几个方面:一是缺乏党建工作的科学系统谋划。大部分国有企业制定五年或短期发展规划时不会对党建

工作进行详细的安排部署,国有企业党组织一般采用制定年度党建工作要点,这样的工作机制致使党建工作安排部署和企业经营发展规划结合不紧密,无法形成立体式的相互支撑作用。二是缺乏强有力的党建考核系统支撑。国有企业对下属单位考核的过程中仅考核主要经济指标,而大部分企业对党建工作考核弱化,起不到激励与约束作用,未做到党建考核与中心工作同部署、同安排,同考核。三是工作创新能力不足。国有企业各基层党组织的党建工作是否开展的有效,直接影响着企业改革发展与生产经营活力,当前国企党建工作一般满足于做好党内“规定动作”,已经无法适应现代企业高质量发展的趋势,党建工作方式亟待创新。四是党建理论研究并不到位。党建工作属于国企治理的必经环境,也是企业持续发展的根本保障,许多国有企业领导人没有认识到党建工作的重要作用,不重视国有企业独有的党建理论体系的研究,仅限于学习党建理论政策,与实际结合不紧密或者无法实践指导。部分国企也没有引入现代化的企业管理制度,党组织与董事会存在职权交叉、不协调等问题,制度保障并不完善,党建工作可操作性较差。五是国有企业党务工作人员的综合能力水平较低,往往局限于学习党务知识,对公司生产和运营情况了解不够深入,对于公司基本的财务知识、管理知识、风险防控知识等其它业务知识匮乏,在落实上级党组织安排部署的过程中,无法结合实际提出适合企业自身发展需要的落实措施及方法,发挥作用受限。

### 3 国企党建与公司治理结构适应机制构建

#### 3.1 深度认识国企党建工作

国企管理人员与员工应统一思想,充分认识到党建工作的重要性,一是要始终坚持党对国有企业的全面领导,在国企治理过程中,国有企业党组织要参与企业“三重一大”决策,在保证充分发挥监督作用的基础上,督促其它治理主体对决策事项进行贯彻落实。二是要始终坚持走群众路线,还应不断巩固党组织的领导地位,多为职工群众办实事、办好事,让职工群众得到实惠,保证职工树立正确的企业发展观与个人价值观,才能获得广大干部职工对企业党组织工作的认可。三是要坚守意识形态阵地。要牢牢把握意识形态工作主动权,定期组织开展意识形态领域形势和网络意识形态领域形势分析研判,及时了解掌握群众意识形态走向,合力弘扬正能量,为企业长远稳定发展打下坚实基础。

#### 3.2 完善国企党组织的领导机制

按照责权定位,国有企业党委(党组)在企业的发展过程中要充分发挥领导作用,把方向、管大局、促落实,应充分结合企业改革发展实际情况,打造符合本企业实际的高层决策和管理模式。一是要厘清党组织和其它治理主体的责权边界。国企应设立完

善的领导机制,结合自身发展现状,制定落实党组织参与企业重大经营管理事项清单,落实党委的把关定向作用,推动企业治理体系和治理能力现代化。二是支持其它治理主体依法行使职权。国有企业党组织应坚决支持其它治理主体依法行使自身职权,避免将党组织决策替代其它治理主体决策的问题,具体事务国企党组织要发挥好督促落实作用,不能代替其它治理主体对具体事务进行包办。三是保障党的意志在企业治理全过程得以体现。在董事会、经理层等其它治理主体进行集体决策时,双向任职的班子成员要在决策过程中充分体现党组织的意志。四是要强化党组织安排部署事项的督办落实。建立健全国有企业党组织决策事项的督查督办和评价机制,对重大决策事项、会议决策事项、日常督办事项进行分级分类督办,确保党组织会议和其它形式的决策事项的落地。同时,建立督办事项评价机制,通过现场调研、会议评价、问卷调查等形式对落实情况及效果开展评价,打通“促落实”作用发挥的瓶颈。

#### 3.3 筑牢筑强基层党组织战斗堡垒

国企在抓党建工作的过程中要聚焦抓基层、强基础、固基本,引入新型的管理理念,始终坚持和维护好党的领导地位。一是要强化基层组织建设。组织、引导和带领广大党员全身心投入到企业改革发展中,加大党员示范岗、党员先锋队、党员志愿服务等工作力度,开展好主题实践、“最佳党日”、“争先创优”等活动,真正发挥出基层党组织战斗堡垒和党员先锋模范作用,以生产经营成果检验党建工作成效。二是要强化基础工作。要严格党的组织纪律,落实好基层党组织生活会、民主评议党员等制度,把上级要求、基层期盼和企业实际结合起来,进一步健全党建工作相关制度,创新载体方式,不断提升基层党建制度化、规范化、科学化水平。三是要抓好基本能力提升。把基本能力提升放到事关党建工作高质量发展的高度上来,掌握学习技巧,提高学习效能;有计划开展党建理论学习、党建项目实操、党建技能培训,全方位提升基层党支部书记的政治素质和履职能力。

#### 3.4 抓好干部人才队伍建设

国企应充分重视人才储备和培训项目,并严格把控,结合自身的生产经营活动,制定科学的人才培养计划,提升工作人员的专业水准。一是树立重实干重实绩的用人导向。坚持以事择人、人岗相适,优先从有成功实践经验的人中选拔,优先从业务主战场中选拔,优先从坚持原则坚守企业利益的人中选拔,不拘泥于资历与级别,用工作实绩和现实表现竞争,率先提拔在竞争中“跑在最前面”的干部。优化基层领导班子素质结构,重用一批70后干部、培养一批80后干部、储备一批90后干部。二是要强化干部评价考核工作体系,结合所在单位、部门的KPI指标,建立可量化、可衡量的个人考核指标和推进措施,加大干部考核

与激励,在设置分管业务量化考核的同时,将党风廉政主体责任、监督责任等内容纳入个人考核。探索核心管理人员多元化薪酬激励模式,加大考核结果与薪酬的挂钩力度,作为选任、评优的重要依据,促使干部在岗位上主动负责,工作中谦虚踏实。三是加紧高素质高技能的人才队伍建设。不断调整完善国企人事结构,比如国企应在国资委支持下,积极探索市场化选人用人机制,建立外部经理人制度,增强企业的市场活力。对于各类国有企业迫切需要的优秀管理人才、技术人才,要加大引进力度,探索职业经理人、股权激励机制等办法,千方百计吸引人才、留住人才、重用人才。四是全方位抓好专业技能培训。以工作需要为导向,开发高水准、定制化的课程项目,让管理人员和关键岗位人员向顶尖水平学习看齐,大幅提高素质能力。培训时可以采用线上与线下方法,线上通过企业网站、公众号、职工会议、职工培训等方式进行,线下则可以开展讲座、培训会议等活动。期间还应定期对全体员工进行党建教育,深度融合党建工作与企业治理方面进行专题培训,不断提升管理人员的履职能力。

### 3.5 促进国有企业党建工作与中心工作深度融合

国企应高效融合党建工作中的政治建设、思想建设、纪律建设、作风建设、组织建设、制度建设与管理工作中的安全环保、生产经营、风险管理、战略目标、企业文化宣贯等工作,形成相互支撑、相互促进的螺旋上升良好态势。一是要促进党建工作与企业战略的融合,保证党建工作在国企管理中的重要地位,突出政治引领与优势转化,为国企构建具备党性的工作体系,企业内部制度改革、经营管理模式变动等一系列事项中,要有相应的主干力量,要求企业员工在思想与能力上适应于企业内部制度改革与经营管理模式的转变,提升国企的竞争力与综合实力。二是促进党建工作与生产经营的融合,将党建具体工作与经济指标、重点工作挂钩,采用全面绩效考核方法,在满足生产经营需求的前提下,保证同步、同向完成党建与生产经营工作。三是促进党建工作与企业文化的融合,党建与企业文化建设均属于政治思想工作环节,融合两者时应重点同步企业的发展目标与党委发展力量,国企治理工作应继承与创新党建的工作模式,并学习先进的企业文化理念与精神,通过深度融合,在内部形成重承诺、重行动的文化氛围,对外为国企打造良好的发展形象。

### 参考文献

- [1]杨晓冬.国有企业党建同公司治理结构的适应机制[J].内蒙古煤炭经济.2020,(18).195~196.  
[2]王彦玲.国有企业党建与公司治理结构的适应机制及其构

- 建[J].企业改革与管理.2018,(12).180,184.  
[3]曲贞.国企党建与企业文化建设的共有内涵和共促策略[J].科技创业月刊.2013,(3).66-69.  
[4]李娟,陈传伟.以企业文化为载体创建特色国企党建[J].辽宁行政学院学报.2012,(3).77-79.  
[5]陈莉.国企党建与公司治理结构适应机制探析[J].中外企业文化.2020,(11).  
[6]李强.新常态背景下国企党建与公司治理结构的适应机制分析[J].卷宗,2017,(34):135-135.  
[7]杨紫桂.国企党建与公司治理结构适应机制探析[J].现代企业文化,2022,(2):115-117.  
[8]李强.新常态背景下国企党建与公司治理结构的适应机制分析[J].卷宗,2017,(34):135-135.  
[9]史德民.国有企业内部治理结构模式探析[J].辽宁经济,2007,(2):36.  
[10]付蓉,刘璇.公司治理结构运行与模式探析[J].计划与市场探索,2004,(3):49-51.  
[11]曹露.国有企业公司治理结构中发挥党组织核心作用探析[J].环球市场,2018,(16):58-59.  
[12]杨世春.深入推进地方国有企业巡察工作实践与思考[J].中国科技成果,2019,20(24):4-6.  
[13]张朝辉.国企混改过程中加强党建工作的重要意义[J].现代企业,2021,(11):75-76.  
[14]李南.国有企业抓实基层党建助力企业转型实践创新探究——以沈阳机床集团实施创新型共产党员工程实践工作为例[J].活力,2019,(8):12-13.  
[15]刘程刚.推动党建工作与国有企业改革发展相融合的思路[J].管理观察,2019,(22):21-22.