

以人才强企战略推进国企领导人员队伍建设

李超年¹ 李源颖²

1. 青海民族大学; 2. 中国电建集团青海省电力设计院有限公司

[摘要] 国企领导人员队伍建设对国企建设发展起着重要作用, 本文对以人才强企战略推进国企领导人员队伍建设进行详细论述。

[关键词] 人才强企; 国企; 领导人员队伍建设

[DOI] 10.12252/j.issn.2096-6288.2021.12.1002

一、建设学习型领导班子

教育引导领导干部学习现代经济、科技、金融、投资和法律等知识活动, 进一步解放思想, 进一步开拓创新, 不断增强驾驭市场经济能力、自主创新能力和开创新局面能力。坚持民主集中制, 认真贯彻落实“三重一大”决策制度, 提高领导班子决策水平, 做到决策内容明确, 决策制度健全, 决策程序规范, 实现决策民主化、科学化。每年向上级主管部门报告上一年度学习情况和本年度学习计划。坚持每年举办企业领导班子专题研讨班, 紧密结合各自工作实际, 深入研究讨论理论和实践问题, 加强对企业发展的战略性、前瞻性研究。采取多种方式, 举办领导干部形势报告会、经济形势分析会, 着重对宏观经济形势、企业发展规律、资本运作管理等开展研讨, 推动领导班子和领导干部进一步拓宽视野、提高领导能力。大力弘扬理论联系实际的学风, 切实把学习成果体现和运用到推动企业转变发展方式、提高竞争能力、促进科学发展的工作实践中。

二、加强领导人员教育培训和实践锻炼

(一) 完善教育培训机制

加强对企业领导班子和领导人员培训工作的宏观指导, 制定培训规划, 抓好组织落实。依据市场竞争和未来发展要求, 分类编制具体培养计划, 加大投入, 加强保障, 针对不同岗位和企业特点建立多层次、多类别培训教育体系。在充分利用党校等传统培训渠道的同时, 依托知名高等院校建立企业经营管理人员培训基地。

(二) 优化教育培训内容

以培养领导班子和领导人员的前瞻意识、战略思维、创新能力和责任感为重点, 调整优化教育培训内容。进一步强化马列主义、毛泽东思想和中国特色社会主义理论体系教育, 提高思想理论水平; 进一步强化市场经济理论和经济运行规则学习, 树立世界眼光, 提高驾驭市场经济能力; 进一步强化现代科技知识和先进管理理论学习, 把握科技发展和管理变革趋势, 提高创新能力; 进一步强化金融、证券、人力资本、市场营销等工商管理知识学习, 把握企业运行规律, 提高经营管理能力; 进一步强化法规政策学习, 增强法律意识, 做到诚信经营、廉洁经营、守法经营。

(三) 创新教育培训方式

实施“优秀企业家培养工程”, 组织骨干企业领导人员攻读工商管理硕士、博士课程, 参加职业经理人培训。加强对领导人员的脱产培训, 每年培训时间争取达到100学时以上, 五年累计不少于500学时。定期选送优秀后备干部到国内外著名院校、科研机构、大型企业培训。不定期邀请国内知

名职业经理人、专家学者开办讲座。发挥重点骨干企业培训基地示范和辐射作用, 鼓励重点企业联合组建培训基地。

(四) 加强实践锻炼

注重在完成重大任务、应对重大事件中培养锻炼领导人员, 重视在重大工程项目、重大科技攻关项目中考验后备干部, 提高领导人员快速反应、指挥动员、资源调配等方面能力。加大企业领导人员挂职锻炼力度, 继续协调有关部门做好赴省外对口挂职锻炼的相关事宜; 选派企业领导班子成员到中央企业开展培训和挂职锻炼; 推进企业与机关特别是经济管理部门之间领导干部交流挂职; 组织企业正职后备干部开展跨企业、跨行业挂职锻炼, 进一步开阔视野、更新观念、增强本领。

三、进一步优化领导班子结构

(一) 优化领导班子年龄结构

坚持领导班子年龄结构的合理配备, 注意发挥各年龄段干部的作用, 切实解决领导干部任职年龄层层递减问题, 不搞“一刀切”。企业领导班子要保持以50岁左右干部为主体的梯次配备, 其中, 45岁左右的领导人员要有1至2名; 领导班子正职中, 45岁左右干部的数量应有所增加。

(二) 进一步改善知识、专业和工作经历结构

选配企业领导班子, 应注重领导班子成员专业知识配套和领导经验互补, 实现优化组合, 增强整体功能。要注重选配熟悉宏观经济政策、财政金融、投资融资、资本运营、财务会计、策划营销的干部。要注重从企业一线选拔培养领导干部, 建立来自基层一线企业领导干部培养选拔链。要有计划地从机关、高等院校、科研院所及其他经济组织中选拔优秀人才进入企业领导班子。

(三) 选好配强企业正职领导干部

选配企业正职领导干部, 必须坚持高标准、严要求。领导班子正职, 应当是政治上强、具有领导科学发展能力, 民主作风好、能够驾驭全局、群众威信高、廉洁自律、善于抓班子带队伍的优秀干部。要注重选拔既懂经营、管理、又懂生产、科技、法律工作的复合型领导人才, 选拔经过多个岗位锻炼、经历和经验比较丰富的干部。正职要善于统揽协调, 注重调动和发挥班子的积极性, 经理层正职除了熟悉企业经营管理工作外, 还要有很强的大局观念和执行力。

(四) 加强后备干部队伍建设

按照素质优良、数量充足、结构合理、堪当重任的要求, 调整充实后备干部队伍。领导班子成员, 一般应当从后备干部中选拔。后备干部的数量一般按领导班子职数正职1:3、副职1:5的比例确定。抓好财务管理、市场营销、人力资源管理高层次人才的管理型后备人才的引进和培养。后备干

部队伍要始终保持充足的数量、较高的素质和合理的结构。健全完善后备干部专人负责、定期联系、档案信息制度，对后备干部实行动态管理。坚持备用结合，企业领导人员增补时，原则上从后备干部中择优选用。优化后备干部资源配置，根据企业领导班子建设需要，在不同国有企业之间统一调配使用后备干部。

（五）切实加大轮岗交流力度

有序推进国有企业领导人员轮岗交流工作，逐步实现经常化、制度化。积极推进机关与国有企业之间干部双向交流；推进企业领导班子成员交流任职，领导班子成员在同一职位任职满10年的，原则上必须进行交流；在同一职位任职满5年的，要有计划地进行交流；正职一般不同时交流。根据工作实际，对长期在一个部门、一个岗位工作，经历单一的企业领导人员，有计划地实行轮岗锻炼；对德才兼备，有发展潜力的后备干部，及时放到综合岗位或其他重要岗位上进行锻炼。

四、进一步深化企业领导人员选拔任用制度改革

（一）扩大企业领导人员选任工作中的民主

建立健全企业领导人员选拔任用提名制度，坚持多种渠道推荐干部。坚持和完善民主推荐、民主测评、民意调查、考察预告、任前公示等制度，不断提高选任企业领导人员的公信度。健全企业领导人员考察制度，完善考察标准，改进考察办法，增强考察准确性。扩大企业领导人员选拔任用工作信息公开的内容和范围，不断增强选人用人工作透明度。

（二）加快推进企业领导人员公开选聘步伐

积极创新和勇于实践符合企业特点的选任方式。推动企业干部人事制度改革。加强公开招聘企业领导人员和企业内部竞争上岗的跟踪管理，创造开展工作良好条件。对采用公开选拔的企业领导人员，要签订聘用合同，试用期一年，逐步实现管理的契约化。积极采用企业人力资源管理测评技术和方法，学习借鉴各地公开招聘的好形式和好经验，提高任用的科学性和公信度，充分落实广大干部职工的知情权、参与权、选择权和监督权，形成靠学识、靠能力、靠素质走上领导岗位的正确导向。

（三）切实提高对企业领导人员选任工作的监督约束力度

坚持从严管理，加强对培养选拔任用工作的监督。认真实行廉政等重大事项报告制度，探索建立企业领导班子选拔任用责任追究办法，实行企业领导人员选任问责制度。积极构建信访、电话、网络“三位一体”举报平台，畅通群众反映问题渠道，健全领导人员选任监督机制。开展组织工作满意度民意调查，充分运用调查结果改进企业领导人员选任工作，提高选任工作水平。

（四）实行科学考核评价

进一步引导企业加强结构优化、自主创新和风险控制。强化对考核评价结果的运用，对达不到目标要求的及时予以调整，积极推进领导人员能下能出，增强聚集人才的能力和活力，提升国有企业可持续发展能力。

五、坚持和健全民主集中制

（一）建立健全民主决策制度

加强民主集中制教育，特别是对新进领导班子成员要进

行民主集中制的专题培训。坚持和完善集体领导与个人分工负责相结合的制度。认真贯彻落实中共中央办公厅、国务院办公厅印发《关于进一步推进国有企业贯彻落实“三重一大”决策制度的意见》的通知精神，规范决策行为，提高决策水平，防范决策风险，保证国有企业科学发展。

（二）严格民主生活会制度

认真贯彻执行民主生活会制度，进一步提高民主生活会的质量。采取多种形式广泛征求干部职工群众的意见建议。健全和落实谈心谈话制度，在领导班子内深入开展谈心活动，对照查摆出的问题，分析原因、总结教训，研究制定并落实整改措施。领导班子成员要自觉维护班子团结，主要领导干部要做团结的表率。

六、改进领导班子和领导干部作风

（一）扎实推进企业廉政建设

落实惩防体系建设要求，加强教育、制度、监督工作，坚决查办违法违纪案件，开展反腐倡廉宣传教育。企业领导人员要坚持学习法律法规及相关文件，参加廉政建设报告会，严格执行廉政建设责任制。企业主要领导对本企业廉政建设负总责，班子成员对其分管部门负责，做到层层签订责任书，落实任务，责任到人。

（二）充分发挥企业监督职能机构的作用

建立企业领导人员正确、科学使用权力的监督制约机制，加强出资人监督，实现国有资产保值增值。加强纪检监察监督，推进企业廉政建设和反腐倡廉工作。加强职工民主监督，开展职工代表对企业领导人员民主评议。加强监事会监督，规范企业财务活动及企业负责人经营管理行为。做到事前知情、事中监督、事后检查，提高监督实效性。在企业领导人员任免、考核中，重视监督机构和职能部门的意见。

（三）切实落实企业领导人员廉政责任

在企业领导人员中实行廉洁承诺，以廉洁从业、保证班子廉洁奉公、履行廉政建设责任制为重点，向上级、本企业职工做出廉政承诺。在签订企业年度经营目标责任书时，签订廉政承诺责任书。企业领导人员要定期听取纪检监察部门汇报，对反映具体、有线索的信件及时组织调查了解，对群访举报，重要举报件办理实行负责制，指定负责领导和办理部门、协助办理部门，实行专信专案负责。企业主要领导离任或调离后，经过审计发现重大失误而导致国有资产重大损失的、发生重要经济问题的、存在重大经济隐患的，要按照有关规定进行追究和处罚。

（四）严格执行企业领导人员责任追究机制

实行廉政建设责任制年度考核和重大决策失误责任追究。实行廉政建设责任制考核“一票否决”制，重点监督企业“三重一大”事项，凡违规决定造成重大损失的，按照《企业国有资产重大损失领导责任追究暂行办法》，对责任人实行纪律和经济处罚，责成主要责任人引咎辞职。

参考文献：

[1]孙曰振. 浅议如何建设优秀国企领导人员队伍[J]. 经营者, 2020年23期