

浅谈新时期下干部队伍建设工作

赵红豆

安阳鑫龙煤业（集团）有限责任公司

摘要：随着社会经济的不断发展，我国企业的发展也迎来了更多的机遇和挑战。新时代党的建设对企业党组织建设提出了一系列要求。企业干部是企业的中坚力量，干部敢担当善作为，才有利于推动企业发展。越是深化企业改革，就越要加强对领导干部的管理工作。从人力资源管理的角度出发，结合所在企业关于干部队伍培养淬炼、考核管理上的一些具体做法，积极探索适应新形势下干部管理工作的新模式、新机制。本文就新时期下干部队伍建设工作展开探讨。

关键词：企业；领导干部；队伍建设

【DOI】10.12252/j.issn.2096-6288.2023.07.214

引言

随着我国政治经济的不断发展，企业必须加强内部党员干部队伍建设，以跟上时代发展的步伐，充分发挥党员干部的力量。加强企业党员干部队伍建设有利于企业能够更好地承担社会责任，也能够提升企业形象，提升企业信誉和公信力。

一、当前干部管理中存在的突出问题

一是干部队伍建设统筹谋划不够，结构不合理。对后备干部的培养重视不够，造成干部团队整体年龄结构偏大，干部队伍老、中、青梯次结构不均衡，或存在班子成员从专业结构、工作能力、作用发挥等角度搭配不合理的现象。二是在落实党中央关于领导班子和干部队伍建设工作要求上还有差距。干部的选任提拔过程中对基层管理和多岗位历练经验重视程度不够，干部的交叉流动范围较窄，限制了干部眼界、意识、能力的提高。三是干部整体综合素质距离新时代企业发展要求仍存在一定差距。个别干部依然存在躺平、守摊思想，工作标杆定位不高，日常工作缺乏动力和危机感，缺乏开拓创新精神，理论学习及工作业务能力还需要进一步提升。

二、新时期下干部队伍建设工作策略

为政之要、唯在用人，党的二十大报告指出：“建设堪当民族复兴重任的高素质干部队伍。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”。在当前形势下，强化对企业领导干部的管理，对实现企业深化改革、发展壮大的目标有着非常重要的意义。

（一）强化理想信念教育和党性教育

党员干部政治素质的提升对企业的发展具有非常重要的影响。企业加强党员干部队伍建设需要以思想教育

和党性教育培训为出发点，内容主要以党的创新理论、党章、党规、党纪、党性教育、理想信念教育为基础，尤其是党的二十大精神和总书记历次讲话精神为指导，逐步提高教育培训的针对性和及时性，铸牢企业主人翁意识，注重发挥“三会一课”教育培训渠道的主体作用和“学习强国”学习平台的独特优势，推动理论学习走心入脑，真正实现对学习的深刻理解。

（二）不拘一格，做实“赛马”竞争选才

让“实干者”有盼、让“有为者”有位。在干部选拔机制上，企业大力推行干部公开竞聘方式，作为传统推荐提拔模式的补充，公开竞聘以“赛马”的方式让优秀的苗子看得见、出得来，更好地促进了优秀人才的脱颖而出，拓宽了骨干人员的选拔任用渠。（1）建章立制明导向。企业从优化制度设计和监督管理入手，修订完善《企业领导职务管理人员管理办法》，在管理人员选拔任用方式中明确规定公开竞聘的“合法地位”及“权重占比”，将公平与监督作为“赛马”选人的重要原则，充分体现党管干部“德才兼备、以德为先”的用人导向。在满足岗位基本要求上更强调人员的日常表现和综合素质，突出个人特点和业务实绩，把干部的选任工作从“让我干”变成“我想干”，更好地发挥管理人才干事创业的主观能动性和创造性。（2）公平公正树原则。企业在竞聘选拔中始终做到“四公开”，即公开竞聘岗位、公开任职条件、公开竞聘过程、公开竞聘结果，大力营造“赛马”机制的公平性。竞聘工作的报名环节在企业内网向全员发布，为符合条件且愿意报名的人才提供了公正的起点，更为有能力、有抱负、想干事、愿干事的人才提供了展示自己的平台。竞聘过程以人力资源部牵头、纪委工作部参与、笔试+面试相结合

的方式进行，“面试官”由企业领导班子、人力部负责人及所聘岗位主管领导组成，从学历职称、专业素养、语言表达、逻辑思维和现场应答五个方面对应聘者进行客观公正的打分，并将面试分数与个人实践经验、日常表现等进行综合评判，最后确定出岗位考察人选。整个竞聘过程透明有序，接受职工群众的监督，也赢得了干部职工的信赖。（3）引导疏通顾虑。一方面向干部职工大力宣传关于竞聘选任工作公平、公正的基本原则，消除个人对竞聘流程的怀疑、顾虑、担心等情绪，引导大家正确认识并积极参与，为竞聘工作的择优打下基础；另一方面是及时做好落选人员的情绪安抚和沟通疏导工作，对其未来发展做科学正确的分析和引导，让大家在以后的工作中放下包袱、从容上阵。

（三）企业干部教育大培训体系的实施

（1）营造学习情境，打造品牌产品，推动教育培训内容清单化。加快企业干部教育大培训体系建设，要以精准培训对象为纵轴、以定制内容模块为横轴，聚焦能力提升、突出重点工程，强调“以学员为中心”，实施教研一体化、学咨一体化、产教一体化，充分体现“大培训”广度、深度和精度。要建立形成精品学习项目清单，紧紧围绕政治能力建设、管理能力发展、专业能力提升、创新与知识拓展、领导力与企业家精神等方面，形成系列化、清单化、标准化的品牌学习项目。

（2）贴近组织需求，专注核心能力，推动教育培训内容模块化。加快企业干部教育大培训体系建设，要紧密结合企业特点和规划，用模块化设计匹配教学资源和学习方法。要提高增强干部的政治领悟力、政治判断力、政治执行力，坚定理想信念、提高党性修养；进一步提升干部的管理能力，让干部懂经营、善管理；进一步提高干部的专业能力，强专业，促发展；进一步加强干部创新训练与创新培育，提升创新发展能力；进一步提升各级干部的领导力，着重培养企业家精神。（3）改进教学方案，增强培训实效，推动教育培训流程标准化。加快企业干部教育大培训体系建设，要建立多维度质量评价系统，注重学习的应用性和实效性，从认知、价值、实践等层面全过程管理组织学习。要优化学习设计，加强调研分析，从认知和价值方面确立教学目标，从组织和人才维度分析提升干部的能力，从洞察规律、整合优质资源确定教学内容、匹配教学方法，从成果输

出和跟踪评价形成反馈和改进意见。（4）深化数据驱动，运用人工智能技术，推动教育培训平台数字化。加快企业干部教育大培训体系建设，要充分利用数字技术推动组织学习向数字化、信息化、智能化方向发展。一方面，用数据驱动学习，运用信息技术手段使学习更加便捷化、灵活化、多样化，让学习在组织内部“随时随地发生”；另一方面，用智能引导学习，通过信息采集和人才评价，向组织呈现更全面、更精细、更深入的人才数据分析。

三、建立与完善企业正向激励机制的必要性

良好的正向激励机制能提高职业吸引力，增强企业队伍稳定性，充分发挥企业干部的工作积极性，避免其受到各种外在因素影响，出现较强的畏难心理，从而影响到日常工作效率。因此，要合理利用正向激励机制作用，全面提升企业干部职业的吸引力，让干部职工真正体会到工作价值性，提高其工作成就感。运用正向激励机制是提高企业干部队伍吸引力的必要手段。干部是企业中最核心的人才，只有坚定干部队伍的信任，疏导畏难情绪，激发干事创业的激情，提高职业吸引力，才能够保持人心稳定、队伍稳定，更好地推动改革发展进程。

四、企业干部激励体系的举措

（一）建立科学的绩效评价体系

绩效评价在各类企业中是比较常见的考评方式之一。通过绩效评价可以了解员工的工作完成度，了解员工是否适应当前岗位，能够直观地反映员工的工作状态，因此，作为企业的管理者必须要重视绩效评价体系的建设和完善。根据企业的发展状况对绩效评价体系进行完善。要想使企业的绩效评价体系更加科学合理，就必须科学划分干部的类别，根据岗位贡献程度以及所处岗位的重要性对管理者的进行科学划分。一般的情况下，可以分为高层核心人员、中层管理人员以及基层干部等三大类，这三大类别主要是根据创新能力、运营效率、客户满意度以及财务目标的完成情况等方面进行划分的。在划分的过程中，必须要严格按照公开性、客观性与公正性的原则，对这些干部定期进行综合评分。除此之外，还要重视干部的道德修养。企业干部不仅仅需要较高的业务能力与领导能力，还必须要有道德素养，这样才能够更好地起到带头作用。在此基础上，绩效考

评制度才能够更加公平公正，才能够使考评制度深入人心，更好地激励管理层与基层干部。

（二）加强正向激励制度的顶层设计

在企业的发展中，应该认识到正向激励体系顶层设计的重要性，从根本上解决各自为战、以局部利益为最优选择的实际问题，以此构建相应的激励机制，通过正向激励为企业创造更多的效益。（1）健全的激励体系是做好企业干部激励机制的关键点。制定企业干部激励机制的总体目标。各企业要根据既定战略计划，如市场战略、组织战略、产品战略、人才资源战略等，建立干部激励机制的战略目标和计划，成立专业机构，统筹企业干部的激励机制建设工作。（2）完善薪酬分配机制是企业激励干部的直接抓手。薪酬作为最常见的激励方法，能直接呈现出人才的市场价值，也是激励员工最有效的方法。企业要根据实际情况，建立完整的收入分配机制，注重体系不同层次干部的收入差异，将干部奖金收入和工作业绩、工作表现挂钩。具体操作时，将干部奖金分成激励性薪酬和保健性薪酬，其中保健性薪酬规划时，要从不同方面统筹考虑，如干部个体工龄、工作强度、岗位重要性、工作环境等，确定基本工资内容，保证基本的市场竞争力；激励性薪酬方面，要根据干部岗位工作性质和承担责任差异，确定绩效考核指标和奖金额度，激发干部的创业热情。（3）科学容错机制是企业正向激励的重要保障。容错机制是保障组织自我纠偏与寻求发展之间平衡的泄压阀，是维护干部干事激情的安全气囊，使干部有勇气不惧探索创新、干事创业中可能出现的重大挫折。随着社会经济快速发展，企业需要广大干部带头实施探索创新，对应的需要持续完善科学容错机制，贯彻落实“三个区分开来”。特别在针对勇于承担探索性实验的先行区，要制定健全的容错机制，给予其出错的机会，从发现错误到改正错误到最后吸取经验教训，这个对错误宽容的过程和行为本身就可以作为一种行之有效的激励手段，促进企业实现可持续发展。企业应结合实际情况，进一步优化企业容错事项清单，明确在清单中的容错和纠错界限。容错机制不是一味的包容错误，否则很有可能成为违法乱纪的手段。

（三）创新干部考核方式

在对企业干部进行考核的过程当中，需要明确企业

干部考核的目标。企业干部考核的主要目的就是为了解决要激发企业干部的积极性，使这些干部能够积极地参与到企业的管理当中，能够更好地约束自身的行为，使企业管理能够取得更好的效果。目前，我国企业干部绩效考核的过程中依然存在着较多的问题，因此要想使干部考核能够更好地发挥作用，就必须创新企业干部考核方式，明确权责，对干部的日常考核进行有效监管，使干部考核成为日常工作的动力，并形成良性的竞争。因此，可以通过契约化的考核机制对企业干部进行考核，要明确各个团队之间的工作任务，对各个团队之间的责任进行明确的划分，使各个部门的干部之间能够明确自身的责任，根据绩效目标来完成工作任务。可以通过与各个部门干部签订契约的方式来确定绩效目标责任书，如果不能如期完成，那么就必须要承担相应的责任；对于如期完成绩效目标的干部，要给予奖励。

结语

世界百年变局正加速演进，对于企业而言人力资源配置的作用愈发彰显，而领导干部作为其“关键少数”对于企业的稳健发展有着非常重要的意义。要做好人力资源配置中干部管理工作，实现企业的高效管理，必须从干部的培、选、育、管四个重要环节入手，以有利于市场竞争需要、有利于优秀人才脱颖而出、有利于激励干部新时代新担当新作为为原则，把新时代好干部标准落到实处。通过强化理想信念教育和党性教育、不拘一格，做实“赛马”竞争选才、企业干部教育大培训体系的实施、建立科学的绩效评价体系、加强正向激励制度的顶层设计、创新干部考核方式，为企业营造良好的管理氛围，从而为企业在激烈的市场竞争中保持强有力的发展实力奠定坚实基础。

参考文献

- [1] 李俊杰. 企业公开竞聘机制的探索与实践[J]. 现代企业文化, 2020(17): 167-168.
- [2] 郑苏珍. 轮岗交流是提高企业领导干部素质的有效措施[J]. 中国药业, 2021(8): 12-13.
- [3] 刘金玲. A企业战略性薪酬激励体系统化研究[D]. 呼和浩特: 内蒙古财经大学, 2022(6): 52.
- [4] 徐琳莹. 国企基层党政干部激励机制问题与对策研究[D]. 上海: 华东师范大学, 2022(25): 153.