

以现代管理思维推动国企党建再上新台阶

张守一

太原重型机械集团有限公司，030032

立足党的二十大擘画国企改革与党建建设总体部署，紧扣新时代国资国企深化改革、发展新质生产力、推进新型工业化的政策导向，习近平总书记站在党和国家事业发展全局的战略高度，对国有企业改革发展和党的建设提出一系列重大要求，为坚持党对国有企业的全面领导、做强做优做大国有企业指明方向、提供根本遵循。近年来，太原重型机械集团有限公司（简称太重集团）立足“共和国重装长子”定位，持续深化党建与现代企业管理深度融合，依托科学化管理工具破解党建落地难点，活用现代管理思维为企业党建工作助力赋能，为企业全方位高质量高速度发展筑牢根本保障。

一、将党建融入企业管理，确保党建工作有平台、有载体、有抓手

党的二十大提出马克思主义中国化时代化“两个结合”重要论断，即马克思主义基本原理同中国具体实际相结合、同中华优秀传统文化相结合。基层党组织抓实党建，必须锚定企业生产经营实际，因地制宜落地举措，太重集团结合企业发展实际，分层分级构建党委统筹、子公司落地、班组攻坚的三级融合体系。

对于集团公司党委，重点在于有效发挥“把方向、管大局、促落实”的领导作用，在完善公司治理中加强党的领导。

集团党委始终把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，刚性落实“第一议题”制度，依托党委理论学习中心组、常态化主题党日夯实理论根基。近年来，创新打造“匠心宣讲”特色品牌，搭建领导干部领学、劳模工匠导学、基层党员研学三级宣讲队伍，常态化走进车间、项目一线开展政策解读与理论宣讲，推动党的创新理论直达生产末梢、走进职工身边。

公司持续深化党的领导嵌入公司治理全链条，坚持把党委前置研究作为董事会、经理层重大事项决策法定前置程序，集团及全部二级子公司实现党建入章程全覆盖。围绕深化党建工作与生产经营融合，公司在原有“一三三”党建品牌基础上，升级为“一落实、三保障、三服务+N基层子品牌”，累计培育150多项基层特色党建子品牌、440多个党员先锋岗、80多支常态化党员攻坚先锋队，以品牌化建设把党委“把方向、管大局、促落实”落到产业升级、经营攻坚实处，助力企业实现营收连续稳步增长。

对于二级子公司党委，重点在于推动党建工作与生产经营的有机融合，做到围绕中心、服务大局。

党建工作核心是做人的工作，企业管理“人机料法环”同样以“人”为核心要素，二者在人才建设、队伍管理上天然契合。太重从长期人才培育、短期绩效管理两个维度深挖融合切入点。

长效维度：党建绑定员工职业生涯规划，夯实人才发展底座。紧扣“科技是第一生产力、人才是第一资源、创新是第一动力”要求，太重持续深化人才强企战略，构建“引、育、用、留”四位一体全链条人才体系，落地“512人才工程”专项培育计划，目标培育50名精英管理人才、100名科创骨干、200名高级能工巧匠。一是市场化精准引才：聚焦智能采矿、新能源、工业机器人等新赛道引进硕博人才，同步深化校企合作，与北科大、太原理工等高校共建研究生联合培养基地；二是平台化聚力育才：持续完善以本部国家级技术中心、智能采矿全国重点实验室为核心、多个异地研发中心为支撑的创新矩阵，落地3家院士工作站、10个省级技能大师工作室，支持人才科研攻关；三是全通道成才留才：持续优化五层级、六类型、十二职级晋升体系，打通管理、技术、技能三条晋升赛道；新入职大学生沿用“秣马扬帆、快马加鞭、策马奔腾”三阶培养，叠加党员导师结对帮带制度，搭建内部人才流动“蓄水池”，实现人才内部高效流转配置。

短期维度：党组织嵌入绩效管理，补齐绩效辅导短板。针对企业绩效考核普遍“重考核结果、轻过程辅导”痛点，各级党组织深度嵌入绩效全流程。对绩效改进滞后员工，由支部书记、党员骨干牵头一对一思想+业务双面谈，既梳理岗位短板，又疏导思想困惑；近年来，全集团数百名绩效较弱职工通过党组织帮扶完成业绩提升，整改转化率超80%。对业绩突出的骨干党员，立足党性宗旨教育，跳出薪酬单一激励，依托重大攻关项目压担子、赋使命，近年先后选拔优秀党员牵头露天矿铲装机器人、高压变频器国产化等省级、国家级重点课题，多项成果实现国产化突破。

对于内设机构和一线班组，重点在于发挥党组织战斗堡垒作用和党员先锋模范作用。太重集团现有20个直属党委、12个党总支、179个基层党支部，在岗党员超4000名，党员队伍持续向产业前沿集聚。各基层支部紧扣智能化产线改造、海外项目落地、新品量产攻坚克难，形成“一个支部一座堡垒、一名党员一面旗帜”实干格局。轨道公司车轮一厂党支部牵头推进全球轨道交通首个灯塔工厂智能化升级改造，党员带头自主优化工艺流程，改造后产线自动化率大幅提升、能耗下降17%，产品出口全球70余个国家；矿山分公司海外临时党支部党员在境外矿机安装项目中，克服风沙、用工短缺难题，将原定62天工期压缩至26天完工；在太重集团，80多支党员先锋队常态化承担绿色技改、设备抢修、新产品攻关任务，在高压变频器量产、港口智能绑扎机器人落地等新项目中冲锋在前。

二、将现代管理融入党建，确保党建工作思路清、力度大、举措实

新时代国企党建必须跳出“重台账、凭经验”传统模式，太重集团近三年系统性把SWOT战略分析、PDCA闭环管控、平衡计分卡三大现代管理工具植入党建全流程，实现党建从任务导向转向价值导向。

在党建工作计划中，借鉴SWOT等分析模式，以战略管理思维为党建工作谋篇布局。

运用 SWOT 分析法梳理党建内外部环境：七十余年红色底蕴、完备三级党组织架构、全产业链实体资源是自身内部优势（S）；驻外流动党员分散、新业务灵活用工带来党员管理难、新兴赛道党建载体滞后是现存内部短板（W）；新型工业化、省属国企党建试点等政策红利是重大外部机遇（O）；行业周期波动、海外地缘市场变化、新业态变革是潜在外部挑战（T）。集团党委组织全系统开展党建 SWOT 集中研判，，依托研判成果出台深化党建工作与生产经营有机融合的工作方案，精准匹配产业布局投放党建资源，从源头规避党建计划与生产经营脱节。

在党建工作实施中，借鉴 PDCA 循环等管理理念，在循环往复中让党的决策部署落地生根、开花结果。

太重将 PDCA（计划—执行—核查—优化）月度闭环机制固化为党建常态化管理制度：月初（P）结合上级政策与当月技改、订单交付等经营重点，细化各单位党建量化指标，通过书记工作会分解落地；月中（D）党委联合人力、纪检部门下沉一线督导，现场协调破解党建落地堵点；月末（C）以项目落地、人才培养、职工满意度为核心验收指标，弱化纸质台账权重；次月（A）总结短板优化下月任务。

在党建工作考核中，借鉴平衡计分卡考核管理工具，有效避免党建考核“唯票、唯分、唯记录”等现象。

沿用平衡计分卡四维逻辑重构党建考核体系，四项考核维度全部结合太重近三年经营实际优化：职工（客户）维度：以职工满意度为标尺，通过季度问卷、职工座谈收集民生诉求，近两年落地配套住宅、通勤优化等十余项民生实事，职工党建满意度稳定在 93%以上；内部流程维度：考核上级政策落地、三会一课规范、清廉制度落地，依托集团大监督体系常态化督查整改流程漏洞；学习与发展维度：绑定人才工程落地成效，量化党员技能提升、学历进阶、党风廉政建设等硬性指标；经营成效维度：为考核核心，将子公司营收增速、新品研发、降本增效等经营指标纳入党建考核，部分板块党建考核中经营指标权重提升至 40%，党员牵头的铲装机器人、智能采煤装备项目直接拉动板块营收大幅增长。

三、立足新征程深化党建融合，以党建引领太重做强民族装备产业

做强做优做大国有企业是党的二十大明确的重大战略部署，高质量党建是装备制造企业转型升级的核心保障。经过深耕融合，太重集团主要经营指标连续增长，智能挖掘机、高端轨道交通轮对等产品稳居行业前列。下一步，太重各级党组织持续深学细悟党的二十大精神，锚定新质生产力发展要求，依托现有党建+管理融合成熟经验，在智能矿山装备、新能源工程机械等新赛道深化党员攻坚机制，持续完善现代治理与党建嵌入长效制度，不断把党组织政治优势、组织优势转化为企业创新优势、市场竞争优势，持续为我国制造强国、高端装备国产化建设贡献太重国企力量。

作者简介：张守一（1985，9），男，汉，山西忻州人，高级政工师，本科，研究方向：党建、人力资源。