

国有企业党建引领与经营管理融合发展研究

汪小溪

中国电建集团国际工程有限公司，北京 100037

[摘要]国有企业是中国特色社会主义的重要物质基础和政治基础，坚持党的领导、加强党的建设是国有企业的“根”和“魂”。推动党建引领与经营管理深度融合，是新时代国有企业完善公司治理、增强核心竞争力的根本要求。当前，部分国有企业仍存在党建工作与生产经营“两张皮”、党组织领导融入法人治理结构不畅等问题。通过强化党建引领组织体系建设、完善协同机制、推动党建嵌入生产经营全过程、构建数字化赋能模式等路径，并辅以制度、人才、考核、长效机制等保障，能够有效将党的政治优势、组织优势转化为企业治理效能与发展优势，以高质量党建引领保障国有企业高质量发展。

[关键词]国有企业；党建引领；经营管理；融合发展

DOI: 10.33142/mem.v7i5.20549

中图分类号: D6

文献标识码: A

Research on the Integration and Development of Party Building Guidance and Business Management in State-owned Enterprises

WANG Xiaoxi

PowerChina International Group Limited, Beijing, 100037, China

Abstract: State-owned enterprises are an important material and political foundation of socialism with Chinese characteristics. Adhering to the leadership of the Party and strengthening Party building are the "roots" and "soul" of state-owned enterprises. Promoting the deep integration of Party building leadership and business management is a fundamental requirement for state-owned enterprises in the new era to improve corporate governance and enhance core competitiveness. At present, some state-owned enterprises still have problems such as the "two skins" of Party building work and production and operation, and the lack of smooth integration of Party organization leadership into the corporate governance structure. By strengthening the leadership of Party building in organizational system construction, improving collaborative mechanisms, promoting the integration of Party building into the entire production and operation process, and building a digital empowerment model, supplemented by institutional, talent, assessment, and long-term mechanisms, the political and organizational advantages of the Party can be effectively transformed into corporate governance efficiency and development advantages, and high-quality Party building can lead and ensure the high-quality development of state-owned enterprises.

Keywords: state-owned enterprises; Party building guidance; business management; integrated development

引言

坚持党的领导、加强党的建设，是我国国有企业的优良传统，是国有企业的“根”与“魂”。党的二十大报告明确指出，推进国有企业在完善公司治理的过程中加强党的领导。国有企业既有经济责任又有政治责任，因此它的特殊性决定着党建和经营管理要深度融合、一体推进。但是实践中党建工作和业务工作两张皮的现象还比较严重，一些企业的党的领导并没有完全渗透到法人治理结构中，党组织的把方向、管大局、保落实作用没有得到充分发挥。破解此题，首先要找到融合的理论基础、实践痛点和改进

路径，创建起一个完整系统的融合体系，从而让党建工作由“有形覆盖”变为“有效覆盖”，将党建工作的价值创造效能转变成企业核心竞争力。

1 国有企业党建引领与经营管理融合发展的理论基础

国有企业党建引领与经营管理融合发展，源于马克思主义政党对政治和经济辩证统一的基本原理的认识，也体现在中国特色社会主义现代企业制度的制度设计里。党的领导同公司治理的关系，乃是国有企业制度创建所要面对的首要问题。“两个一以贯之”明确了坚持党对国有企业

的领导是重大政治原则、建立现代企业制度是改革方向，二者不可偏废^[1]。从法理角度来说，《中国共产党章程》《中国共产党国有企业基层组织工作条例（试行）》等党内法规明确规定了国有企业党委（党组）的领导地位，并规定其在一定条件下对企业的重大事项进行讨论、决定。从治理逻辑来讲，国有企业党组织具有领导地位，把党和国家的重大方针政策贯穿到企业的改革创新全过程之中，可以保证建立中国特色现代国有企业制度的政治方向不偏移。从实践功能上看，基层党建工作做实了就是凝聚力、做好了就是战斗力、做强了就是生产力。党建与经营管理的融合，从根本上来讲就是把党组织的政治优势、组织优势、制度优势通过科学的治理机制转化为企业的竞争优势、创新优势和发展优势，使政治逻辑和经济逻辑在内部实现统一。

2 国有企业党建引领与经营管理融合发展现状及问题分析

2.1 党建引领作用发挥的基本现状

党的十八大以来，国有企业党建工作取得了明显的进步，党的建设同公司治理融合效果明显。从制度建设上看，“党建入章”已经基本实现了全覆盖，党组织在公司法人治理结构中的法定地位被确定下来，党委前置研究讨论“三重一大”事项的制度安排也大多已经建立起来。从组织建设角度而言，“双向进入、交叉任职”的领导体制日趋完备，党组织负责人和行政负责人的“一肩挑”比例不断提高，基层党组织应建尽建情况基本得到解决。党组织在发挥领导作用上开始出现，在方向、大政方针等方面起着决定性的作用，并且形成了权责分明、透明高效、相互制衡的制度体系。部分先进企业已初步构建起党建与经营同谋划、同部署、同推进、同考核的工作格局。

2.2 党建与经营管理融合存在的主要问题

尽管取得了较好的效果，但是与全面从严治政、高质量发展要求相比，党建工作和经营管理的融合还存在着诸多问题。第一，两张皮现象还没有彻底解决。有的企业尽管十分重视党建工作，但仍停留在党建是党建工作、生产经营是生产经营的思维定式中，一到企业效益跟不上、发展有困难时，首当其冲的就是合并党群部门、精简党群干部、压缩党群工作^[2]。第二，党的领导同法人治理结构的融合不顺畅。在个别国有企业，党组织与公司法人治理结构的关系还没有彻底理顺，党委会前置没有实质性进展，企业党组织职权虚化问题尚未完全解决，制约着党建与生产经营融合的程度与效果。第三，缺乏有效的融合机制、缺少合适的融合点。融合机制不畅的问题不解决，就很难

精准把握深度融合的关键点、切入点和结合点，也就不能做到党建与经营业务之间的良性互动，难以根治“两张皮”实现“一盘棋”。党建工作考核评价体系不健全。目前考核重基础资料、工作留痕，指数化程度较低、考核手段比较单一，距党建科学化水平的要求仍有差距。另外一些党务干部存在政治性、思想性欠缺或者形式主义的倾向，对中心工作的落实不紧密，抓业务和抓党建的能力有差异。

3 国有企业党建引领和经营管理融合发展路径优化研究

3.1 强化党建引领组织体系建设

组织体系建设给融合发展打下基础。坚持“四同步四对接”要求，实现党组织应建尽建，推动组织建设从“有形覆盖”向“有效覆盖”转变。要将党组织建在业务链条的关键节点，如在重大项目组、科技创新团队、海外业务单元成立临时党支部或党小组，使党组织成为业务推进的“主心骨”，实现党建与业务同部署、同推进。在党委层面完善双向进入、交叉任职的领导体制，明确党组织在法人治理结构中的权责界限，细化党委前置研究讨论事项清单，保证党的领导贯穿到公司治理的全过程。在基层支部层面，根据各个业务板块的特点分别制定党支部工作指引，使党建工作同业务流程、管理标准有机地结合起来。创建起跨区域、跨部门的党建协同机制，依靠组织共建、资源共享、事务共商、团队共创来冲破地域与行业的限制。

3.2 完善党建与经营管理协同机制

协同机制是融合发展的一种制度性联系。要建立党建与经营“双向融入”考核机制，抓住党建工作责任制考核这个“牛鼻子”，将党建工作目标与企业发展战略同谋划、同部署^[3]。全面执行“第一议题”制度，创建起传达学习、调查研究、制定措施、推进落实、督促检查的闭环机制，把党中央的决策部署同企业经营实际紧密对接起来。建立党委、党支部、党员三级联动机制，形成以书记抓融合、支部抓攻坚、党员抓落实为主要内容的工作体系，使党建工作由活动型向任务型、绩效型转变，真正成为保证经营任务顺利推进的“助推器”。完善党组织和董事会、经理层之间相互协调运转的机制，构建起一个权责法定、协调运转、互相制衡的治理格局。

3.3 推动党建工作嵌入生产经营全过程

嵌入全过程属于融合发展的重要手段。聚焦于企业改革发展、科技创新、安全生产等重点任务，把党建要求融入项目周期管理当中，从而达成前期谋划有所参与、中期推进有所抓手、后期评价有所考核的目的。围绕重点任务发布党建引擎项目，强化闭环管理，以年度为单位进行项

目成果考核验收,确保攻坚成效。广泛开展“党员先锋岗”“党员突击队”“党员责任区”等专项行动,组织党员在急难险重任务中亮身份、作表率。党员要牵头搭建技术攻关、科技创新、改革发展队伍,以“党建+人才”培养新模式,通过思想教育、党性锤炼等激发员工干事创业的内驱力。在载体创新方面,系统打造“党建+科研”“党建+经营”“党建+安全”等特色工程,推动党组织在业务链条中找准切入点、着力点和突破点。定期同政府单位、业主单位、兄弟单位开展党建联建活动,共建强党建,以党建促发展。

3.4 构建数字化赋能的融合发展模式

数字化赋能属于融合发展的一种新途径。利用信息技术手段提高党建工作科学化水平,使党建管理同企业 ERP、项目管理平台、绩效评价系统等互相连接起来,任务落实到个人,指标归口到岗位,责任落实到人头。探索“智慧党建+业务协同”模式,建立“项目清单+组织清单+问题清单”的三单联动机制,推动党建工作向管理边缘、发展末端延伸渗透,真正做到“组织建在链上、党员冲在线上、作用落在点上”。利用大数据分析改进党建工作考核评价,提高指数化考核水平,使党建工作具有可量化的标准,可以追踪,可以评价。依靠数字化平台创建起党建同业务融合交流的机制,采用线上观摩、案例分享等途径推进经验的传播。

4 国有企业党建引领和经营管理融合发展要建立保障机制,从组织、制度、人才、激励等方面提供支持

4.1 制度体系保障

制度体系才是融合发展最大的依靠。严格落实“党建入章”的要求,对党组织的职责权限、机构设置、运行机制等重要事项作出明确规定,并且要明确具有“三重一大”决策权的独立法人单位党支部发挥领导作用。健全完善公司治理制度体系,落实重大决策、经济合同、规章制度合法合规审查制。建立党建与经营同谋划、同部署、同推进、同考核的“四同”机制,确保“党建+”不越位、不缺位、不错位。健全党组织议事规则和决策程序,明晰党组织同其他治理主体的权责界限。另外还要制定出融合发展配套实施细则,确定融合路径、操作标准、评估办法等。

4.2 人才队伍保障

人才队伍属于融合发展的主要依托。坚持党管干部原则,落实“双培养”机制,把党员培养成业务骨干、把业

务骨干发展成党员,打造政治过硬、专业精湛的复合型队伍。把基层党组织书记岗位作为选拔培养企业领导人员的重要台阶,把党务工作岗位作为培养企业复合型人才的重要平台,严格落实同职级同待遇政策,推动党务工作人员与经营管理人员双向交流。按照“政治素质好、熟悉经营管理、作风正派”的标准选优配强党务工作者,重点提升其党建业务能力和企业经营管理知识。实施红色动力人才工程,分级分类抓好党支部书记轮训、党务干部培训和党员经常性教育,建强党组织书记、党务工作者、党员三支关键队伍。推行党建联络员制度,指派党建业务人员到基层党组织开展工作,根据中心工作和实际需要促进党建工作同业务工作深度融合。

4.3 考核评价机制优化

考核评价是融合发展的导向牵引。修订完善党建工作责任制考核评价办法,提高党建直接推动发展的考核内容和权重占比,将推动经营的预期效果融入具体党建工作的策划谋划中,突出价值创造导向。建立“党建+绩效”双轨融合考核体系,将党建工作量化进度、实际效果纳入单位和个人年度考核权重,形成“党建考得准、业务用得上”的导向机制。弱化对台账、痕迹等形式化指标的权重,强化对融合实效的评价,对搞重痕轻效形式主义的行为严肃追责问责。建立正向激励机制,对党建引领项目攻坚、团队协同创新等有成效的支部或者党员,授予荣誉称号并给予政策激励。探索将基层党组织参与科技项目成果评价、经营指标考核纳入日常管理流程,推动“党建有目标、业务有数据、融合有支撑”。根据不同的技术型、市场型和职能型岗位制定党建责任清单,因岗定责、因事定考,调动各个层级抓党建促发展的积极性和创造性。

4.4 长效运行机制建设

长效运行是融合发展持续的保证。要创建融合发展常态化推进机制,定时举行党建同业务融合推进会,构建起上下贯通的工作闭环。创建起党委主动领题、党支部精准破题、党员合力解题的三级攻坚机制,营造出同频攻坚的氛围。构建典型培育与经验推广机制,深入挖掘先进典型,总结可复制做法,实现点上突破、面上开花。创建有辨识度的党建品牌,把党建品牌当作提升企业凝聚力和竞争力的金字招牌。创建起融合工作动态调整机制,依照企业战略变动来合理确定融合优先级。创建职工满意度反馈机制,用职工获得感的增强来衡量融合效果的好坏,形成持续改进的良性循环。

表 1 国有企业的党建引领和经营管理融合发展典型模式比较

融合模式	核心特征	适用场景	主要优势	实施难点
组织嵌入型	支部建在项目上、建在课题组	重大工程、科技创新团队	组织覆盖及时，作用发挥直接	临时党组织稳定性不足
机制协同型	前置研究、交叉任职、权责清单	公司治理层面协同	权责清晰，党的领导融入治理	制度执行易流于形式
载体驱动型	党员先锋岗、突击队、党建+工程	技术攻关、安全生产等场景	抓手明确，成效可视可感	活动易碎片化，缺长效机制
数字化赋能型	智慧党建平台、三单联动、指数化管理	管理链条长的集团型企业	管理精准高效，可量化可追踪	投入较大，对干部素养要求高

5 结语

国有企业党建引领和经营管理融合发展，是系统工程，也是长期工作，既要有理论上的清醒坚定，也需要有实践上的不断探索。当前，国有企业正处在改革深化提升的重要时期，面对新形势新任务，必须坚持“两个一以贯之”，把党的领导融入到公司治理的各个环节，把党组织内嵌到公司治理结构中。通过加强组织体系建设、健全协同机制、推进党建嵌入生产经营全过程、创建数字化赋能模式，同时依靠制度、人才、考核、长效机制等各方面保障，可以有效地解决“两张皮”的问题，把党建工作的政治优势、组织优势真正地转化为企业的治理效能、竞争优势和发展动力。展望未来，国有企业要立足自身实际，在融合路径上不断创新，在制度机制上不断完善，以高质量党建引

领保障企业高质量发展，在服务国家战略中发挥更大的作用。

[参考文献]

- [1]袁征.国有电子信息企业党建与经营业务深度融合路径研究[J].现代国企研究,2025(10):72-77.
 - [2]刘德生.“六融六桥”思想政治工作法赋能企业高质量发展实践[J].中国煤炭工业,2025(8):38-39.
 - [3]刘德生.“1337”基层党建工作体系的构建与实践[J].中国煤炭工业,2026(2):30-31.
- 作者简介：汪小溪（1986—），女，湖北黄冈人，中级经济师，华中科技大学文华学院国际经济与贸易专业毕业，现就职于中国电建集团国际工程有限公司，从事外事管理相关工作。