



健全完善国有企业规章制度管理体系的实践与思考

●刘焯●李莉

深化国有企业改革,核心是理顺体制机制、激发内生动力,关键是构建系统完备、科学规范、高效运行的制度体系。习近平总书记强调,“要坚持依法治企、依规治企,把规章制度建设摆在更加突出的位置,扎紧制度笼子,筑牢规矩底线”。这一重要论述为国企改革与制度建设指明了方向、提供了遵循。近年来,国企改革面临的内外环境愈发复杂,监管要求不断趋严,对国企治理能力和管理水平提出了更高要求。在此背景下,自2023年起,中国电信内蒙古分公司积极探索构建契合企业管理实际的规章制度管理体系,秉持“先构建、再优化、后深化”的理念,从全面梳理制度底数入手,逐步构建起统筹管理与信息化手段相结合的运行机制,为企业的发展运营提供了坚实的制度支撑。

一、建立完善规章制度管理体系的重要意义

建设世界一流企业,需从制度与机制层面提升治理能力。完善的规章制度体系,能够有效提升企业的管理水平,加快推进治理现代化。建立健全规章制度管理体系,既能为企业深化改革提供有力制度支撑,也能推动企业实现可持续高质量发展。规章制度是企业风险防控的重要抓手,通过构建事前、事中、事后全链条风险防控体系,将行之有效的经验做法转化为规章制度并嵌入业务流程,可实现风险的精准识别、及时预警与高效处置,切实降低企业经营损失。

总之,规章制度是国有企业实现高效治理的重要基石,是推进改革、规范用权、防范风险的硬核保障,在新时代国有企业改革发展进程中发挥着不可替代的重要作用。

二、规章制度管理方面存在的问题

虽然公司前期建立了一系列规章制度,但在实际经营过程中,相关问题逐渐凸显,既制约了制度效能的释放,也对高质量发展产生了一定影响。公司在制定规章制度过程中存在“应急补漏”倾向,各部门制定制度时缺乏顶层设计与系统性思维,导致制度之间出现冲突现象。例如,公司已建立631项相关制度,但关键业务领域仍存在制度空白。

同时,日常管理存在“重制定、轻更新”问题,制度老化滞后、多年未修订的制度占比达35.6%。“重制定、轻执行”问题较为突出,部分员工规矩意识淡薄,视制度为“形式主义”,随意违反、规避制度,“按制度办事、依制度履职”的意识有待进一步增强。此外,在规章制度管理数智化建设方面存在短板,日常管理仍以人工操作为主,难以适应智能化发展趋势,致使管理效率不高,管控难度加大。

三、健全完善规章制度管理体系的路径

为有效发挥规章制度的保障作用,持续筑牢合规底线,公司法律部门以全面深化改革、服务业务发展为导向,探索形成了一套务实管用的工作机制,构建起“九位一体、协同联动”的创新模式,搭建起体系健全、运转顺畅、简洁高效的规章制度管理体系。

(一)党建领航,分层推进提质增效

公司党委高度重视规章制度体系建设工作,明确指出构建完善规章制度管理体系的重要意义、基本原则与工作要求。为高效推进落实,公司创新团队协作模式,自上而下组建工作领导小组、党员攻坚队及专项工作项目组。2023年,充分发挥党员先锋模范作用,以党员攻坚队为牵引推动各项工作落地见效;2024年,纵深推进基层制度体系建设,依托工作项目组精准识别基层制度执行中的痛点难点,构建适配基层一线的规章制度体系视图;2025年,扎实开展制度评估工作,持续优化制度质效,以制度建设带动管理水平稳步提升。

(二)对标战略,精准施策补齐短板

以公司战略目标为基点,结合部门职责分工,科学开展规章制度体系顶层设计。对标集团战略部署与先进省份经验做法,紧密结合公司工作安排,精准制定实施方案,动态调整制度清单、健全完善规章制度体系视图。按照职能划分设立前端、后端、管控端三个综合评审组,建立周例会工作机制,统筹协调制度摸排,协调解决部门职责交叉等问题。秉持“发现一个问题、完善一类制度”的工作原则,着力补齐制度建设短板弱项。

(三)系统整合,梳理精简现存制度

通过系统性整合及“立改废”精简规章制度,2023年,公司全面摸排有效制度613

项,整合、废止142项,将数量精简至466项;2024年,评估超过6年的规章制度81项,剔除21项、修订1项,剔除修订率为27%;2025年,针对10年以上未修订的制度进行评估,整合修订16项、废止10项,剔除7项,规章制度数量从2023年的631项精简至300项,构建起“简约、高效、务实”的制度体系。

(四)聚焦问题,填补规章制度空白

公司坚持目标导向与问题导向相结合,对工作初期排查发现的“制度空白”进行分类梳理,秉持“急用先行”的理念,明确责任部门与解决措施,通过多部门协同合作,填补了39项“制度空白”,以制度建设精准破解企业发展难题。

(五)强化沟通,打破制度建设壁垒

建立常态化沟通机制,加强企业内部各部门、总分支公司之间的信息共享。建立例会通报制度,定期召开月度推进会与季度汇报会,及时通报工作进展、部署工作重点,推动形成法律部门统筹协调、各部门协同联动的工作格局。结合基层分支机构实际,由省公司先行先试、总结形成成熟经验后,逐步向各分支机构推广制度建设工作,指导其结合自身实际搭建管理体系。制度下发时同步明确统一执行标准,防止基层制度冗余,切实为一线减负,确保上下级单位衔接精准、联动落地。

(六)搭建视图,分类明晰规章制度

紧扣企业转型升级与核心战略实施需求,参考借鉴先进省份经验,从公司组织架构、部门职能、管理对象、管理活动等维度,构建规章制度体系视图,以关系清晰、视觉直观、内容明确的全景视图形式,系统呈现公司管理要素与规章制度的关联,推动规章制度加快落地实施。2023年,公司编制了《规章制度体系视图》1.0版,实现规章制度总览可视;2024年至2025年,持续迭代升级至4.0版,对涉及的22个部门共计300项规章制度予以清晰完整呈现。

(七)严明标准,层层规范审核流程

针对制度制定随意性较大、可操作性欠佳等问题,公司制定了《规章制度管理办法》与《规章制度制定审核管理办法》,从制度内涵、名称规范、全生命周期管理、审核流程等方面作出详细规定,对制度制定以及审核实

施分级分类管理。构建了由发起部门与审核部门组成的制度评审联席会,发起部门负责制度合规审查及制定必要性说明,参会部门负责制度科学性、完整性审核。近两年来,联席会累计审核制度22项,提出了多项修改意见建议,有效保障了制度效能的充分发挥。

(八)深入一线,精准把握基层需求

创新实施“一线工作法”,推动规章制度向基层延伸。2023年,公司全面部署分支机构“立改废”工作,各分支机构共清理废止了233项制度;2024年,省公司法律部门深入基层调研,指导旗县分支机构与一线经营网点严格遵循专项制度体系视图,为一线经营管理工作提供明确指引;2025年,赴各地市分公司开展制度管理现场指导;针对排查发现的问题,组织全省法治工作人员开展集中培训,着力破除基层制度执行中的堵点难点。

(九)科技赋能,开发应用智能平台

推动科技赋能制度管理,在公司OA平台建设规章制度管理平台,实现制度日常管理可查可查;开发在线审核功能,确保审批流程规范化;借助大数据与AI技术,在管理平台嵌入智能体,依托AI技术赋能规章制度全流程制定。下一步,将针对高频需求优化智能体,实现从信息化到AI智能化升级。

四、结语

规章制度作为国企内部管理核心载体,是支撑改革、规范权力运行、防范风险以及凝聚合力的重要保障,其完善程度与执行力度直接关系到国有企业改革成效。“十五五”时期,国有企业改革已步入关键阶段,制度建设成为贯穿改革全过程的核心任务。面对不断出现的新情况、新问题,公司规章制度体系建设必须坚持问题导向、目标导向、结果导向相统一,不断完善制度体系,强化制度执行、严肃监督问责、培育制度文化,确保规章制度落地见效。随着国有企业改革的不断深化,中国电信内蒙古分公司将结合自身发展实际,持续探索体系建设的新思路与新方法,使规章制度真正成为国有企业改革发展的“压舱石”和“防火墙”,推动国有企业实现高质量发展。

(作者单位:中国电信内蒙古分公司)

以“四聚焦四提升”打造高素质组工干部队伍

●甘占琦

习近平总书记对加强组织部门自身建设高度重视,强调要努力把各级组织部门建设成为“讲政治、重公道、业务精、作风好”的模范部门,强调组工干部第一位的要求是“政治上绝对可靠、对党绝对忠诚”。国有企业党组织必须提高政治站位、强化责任担当,始终把组工干部队伍建设摆在突出位置,坚持以“四聚焦四提升”为重要抓手,持续深化模范部门建设,着力锻造政治过硬、本领高强、作风优良、纪律严明的高素质专业化组工干部队伍,为企业高质量发展筑牢坚实组织根基,切实将党建政治优势、组织优势转化为企业发展优势、核心竞争优势,为国有企业深化改革、转型升级、行稳致远提供坚强的组织保障。

一、聚焦政治建设,提升忠诚素养,把牢国企组工工作政治方向

一是强化政治引领。要始终把党的政治建设贯穿组工干部队伍建设全过程、各方面,健全政治对标对表机制,围绕服务国家战略、落实国企改革任务,校准组织工作方向,确保组工工作始终与党中央同心同向、同频共振。二是

深化理论武装。要通过读原著、学原文、悟原理,引导组工干部深刻把握新时代国企党建工作的深刻内涵、精神要义、实践要求,不断提高政治判断力、政治领悟力、政治执行力。三是抓实党性锤炼。要依托理论中心组学习、“三会一课”等载体,常态化开展政治理论学习和党性教育,持续深化党纪学习教育,把党性教育、纪律教育融入日常、抓在经常,不断淬炼组工干部对党绝对忠诚的政治品格,把政治忠诚贯穿国企组织工作全过程、各方面。

二、聚焦能力建设,提升业务水平,锤炼国企组工履职过硬本领

一是强化以学促干。要立足国企组工岗位实际,组织撰写组工信息、党建调研报告,既锻炼组工干部文字表达能力和政策研究能力,又全面展现企业党建工作成效与发展风貌。二是创新学习载体。要开展“组工讲堂”等特色活动,聚焦国企基层党组织建设、党员教育管理、干部选拔任用、人才队伍建设等重点业务,安排业务骨干轮流授课、交流研讨,实现互学互鉴、共同提

升。三是深化实践锻炼。要建立党建联系点制度,实行“分管领导包片、组工干部包基层党支部”机制,推动组工干部深入生产一线、基层班组,在一线锤炼本领、积累经验,全面提升综合履职能力,推动国企党建工作与生产经营深度融合、互促共进。

三、聚焦制度建设,提升规范水平,强化国企组工工作刚性约束

一是健全日常管理制度。要严格遵守党的政治纪律和政治规矩,完善组工干部外出报告、请销假、保密管理等各项日常管理制度,规范干部言谈举止,强化规矩意识和底线思维。二是完善工作推进机制。要建立健全周总结、月督促、季调度、年评估工作机制,定期召开重点工作推进会议,全面总结阶段性工作成效,科学制定下一步工作计划,推动各项组织工作落地见效、提质增效。三是强化制度执行力度。要结合国企改革实际,修订完善内控制度,细化工作流程,形成“用制度管权、按制度办事、靠制度管人”的长效工作机制,引导组工干部严格按照制度办事、按程序履职,切实把制度

优势转化为管理效能。

四、聚焦作风建设,提升工作质效,树立国企组工良好形象

一是筑牢廉洁防线。要严格落实党风廉政建设责任制、意识形态工作责任制,常态化开展廉政警示教育,要求组工干部严格遵守组织人事“十严禁”、廉洁自律等各项规定,时刻规范日常行为,引导组工干部知敬畏、存戒惧、守底线。二是深化纪律教育。要通过专题学习、案例剖析、警示教育、红色教育等多种形式,强化组工干部纪律意识和规矩意识,锤炼优良政治作风和工作作风。三是弘扬务实作风。要坚决纠治形式主义、官僚主义,推动组工干部立足岗位、履职尽责,深入基层、服务群众,聚焦国企党建重点任务和改革发展难点问题,攻坚克难、真抓实干,以严实作风推动国企组织工作高质量发展,切实把组织优势转化为企业发展动能,为国有企业深化改革、转型升级、实现高质量发展作出更大贡献。

(作者单位:内蒙古森工集团阿里河森林工业有限公司)