

党建视域下国有企业长期导向塑造机制

——基于中冶焦耐的案例研究

杜柏润¹, 胡芬², 黄昊²

(1. 上海交通大学安泰经济与管理学院, 上海 200030;

2. 大连理工大学经济管理学院, 大连 116024)

摘要:“谋局长远”既是国有企业推进改革发展实践的科学方法论与基本准则,也是其应对外部环境不确定性与不稳定性的核心逻辑。基于国有企业公司治理实践中党委(党组)发挥“领导作用”的原则,聚焦党建工作对国有企业长期导向的塑造路径这一核心问题开展案例分析,揭示了党建视域下国有企业长期导向的目光长远性、传承接续性、定力与韧性的关键内涵,提炼出国有企业党建工作中责任担当的多层次嵌入机制、上下一致的系统化建设机制及引领示范的跨层次感召机制,阐明了国有企业党建工作塑造长期导向的内在逻辑与实现路径。研究结果既可助力管理者理解党建内涵、担当责任并统筹多方长远发展,又能为国有企业高质量发展提供支撑。

关键词:长期导向;塑造机制;国有企业治理;国有企业党建;单案例研究

中图分类号:F270

文献标志码:A

DOI 编码:10.7511/JMCS20260104

0 引言

在百年未有之大变局的时代背景下,“长期主义”作为一种强调长期市场洞见、持续价值主张与远大发展格局的“谋局长远”思维导向,对推动企业平稳持续发展有着重要作用。从研究视角来看,长期导向(long-term orientation)是“谋局长远”与“长期主义”的理论表达^[1]。国内外研究已经从多个角度与层面验证了长期导向对于企业生存与发展的重要作用^[2-3],但现有研究对国有企业长期导向缺乏足够的重视,而我国国有企业无论是在担当经济发展的长远重任方面,还是在履行发展实践的责任与义务方面,

均表现出卓越的战略定力与长期导向。深入探索国有企业长期导向的相关问题,既可以明晰中国管理实践中长期导向的特有内涵,又可以提炼国有企业“谋局长远”的成功经验,为理论研究与企业实践提供重要参考与决策依据。

对国有企业长期导向相关问题的研究,要充分重视国有企业党建这一重要情境。这是因为国有企业党建是国企改革发展的内容和重要保证^[4-5],以党建作为理论透镜来审视国有企业治理实践问题,具有重要的现实意义。同时,从党建视域切入探讨国有企业长期导向的相关研究较为匮乏,这为本研究的开展提供了广阔的学术探索空间。鉴于此,本研究以中冶

收稿日期:2022-10-25

基金项目:国家自然科学基金“生态位视角下社会防御对科技新创企业成长的影响研究”(72002022);国家自然科学基金“突发条件下多主体创新韧性与转换路径研究”(72174037);国家自然科学基金“面向不连续创新的传统大企业与新兴企业的协同价值创造实现研究”(71774025);中央高校基本科研业务费(DUT21RC(3)106)

作者简介:杜柏润,男,山西长治人,上海交通大学安泰经济与管理学院硕士研究生,研究方向为供应链管理、公司治理;胡芬,女,江西临川人,大连理工大学经济管理学院高级实验师,研究方向为管理案例教学与研究;黄昊,通讯作者,男,湖北孝感人,大连理工大学经济管理学院副教授,研究方向为新创企业成长、公司治理、公司创业, E-mail:huangh@dlut.edu.cn.

焦耐工程技术有限公司(简称中冶焦耐)的党建工作与公司治理实践作为研究对象,拟从两个方面弥补当前研究缺口:其一,从企业微观层面探讨国有企业长期导向的构成要素与关键内涵,针对性弥补现有研究对国有企业长期导向问题关注的不足;其二,以党建视角探索国有企业党建工作与长期导向之间的关系,提炼党建工作对长期导向塑造的内在机制,针对性地解决现有文献对于党建视域下国有企业微观管理研究相对薄弱的问题。

1 文献回顾

1.1 党建视域下国有企业公司治理研究现状

有关国有企业党建工作的研究源于对加强和改进国有企业党建工作、进一步发挥企业党组织的政治核心作用,与推进国有企业改革和发展等问题的探讨^[6-8],现有文献多以国有企业党组织的“政治核心作用”为研究基点。然而,党的十九大对党章做出重大修改,将国有企业党委(党组)此前“发挥政治核心作用”的表述优化为“发挥领导作用”。可见,国有企业党委(党组)“领导作用”的定位赋予了国有企业党组织更深的嵌入治理权限^[9],这也意味着党建视域下国有企业治理研究的理论基点发生了重大变化。

在以国有企业为研究对象的现有文献中,关于党建与公司治理的研究主要聚焦于以下三大核心主题。其一,从关系视角来看,现有研究大多聚焦于探讨党组织及党建工作与法人治理结构、董事会等治理主体之间的互动关系,指出国有企业党建与法人治理结构在理论层面具有内在协同效应,这为二者形成治理合力奠定了重要基础^[10]。构建党委会职能的确权路径是协调党委会和董事会之间冲突的基本思路^[11],将党的领导有机嵌入治理结构才能真正实现国有企业高质量发展^[12],其内在原因在于国有企业党组织参与公司治理行为具有显著的企业层面外部性^[13-14]。其二,从内容视角来看,现有研究大多聚焦于党建工作如何推动国有企业改革发展等核心问题,相关成果不仅明确了国有企业党建的工作方法、实施途径与转型路径^[15-19],探讨了国有企业党建品牌创建解决传统党建模式“四化”问题的具体思路^[20],还指出国有企业党建与公司治理存在着较为一致的核

心关注与内涵^[21]。其三,从要素与机制视角来看,现有研究关注国有企业党建工作与公司治理实践的组成要素、影响因素等问题。例如,有研究阐释了党组织在公司治理结构中的法定地位及提高政治治理能力的重要性^[22-23];有研究将公司内部治理体系视为一个权威结构,并指出国有企业公司治理的政治维度内涵^[24]。由此可见,党建工作与公司治理实践的深度融合,为二者的交叉研究开辟了新空间。以国有企业为研究对象,从党建视域审视公司治理问题,已成为新的研究热点。

1.2 企业长期导向与国有企业长期导向的研究现状

企业长期导向是指聚焦企业长远发展并重视企业未来的决策与行为倾向,具有显著的“时间”属性。企业长期导向既包含了企业对于传统的尊重,又包含了其对于未来规划的重视^[25]。在企业战略决策过程中,长期导向是指首席执行官、高层管理人员或公司决策层聚焦企业长远发展的决策偏好^[2]。公司决策层的长期导向思维,不仅能够有效推动组织长期导向的培育与形成,促进企业价值增值与运营绩效提升,还能为企业在合作创新、利益相关者关系维系等方面赢得更多支持与助力。由此可见,长期导向作为影响企业发展的重要因素^[3],一直以来都是国内外管理学研究持续关注的议题。

国内外学界围绕企业长期导向的前因变量与结果效应展开了系统性探究,已积累了较为丰富的研究成果。从企业长期导向的前置影响因素及作用机制来看,诸如信任、契约、人情等均被视为影响企业管理者长期导向的因素,且在中西方不同管理情境中,这些因素对管理者长期导向的影响存在差异^[26-27];同时,长期导向也被阐释为影响高层管理团队战略决策复杂度、决策速度与决策创造力的内在作用机制^[2],是企业避免管理短视并提升公司价值的重要机制^[3]。从企业长期导向的结果及其作用机制来看,相关研究认同具备长期导向的企业,往往会在金融、财务与绩效等方面有更好的表现,并对企业创业导向、经营绩效提升及社会责任履行等方面均具有显著的正向影响^[28-31]。进一步探析有关企业所有制性质的研究不难发现,国

外相关研究大多关注诸如家族企业等非公有制企业的长期导向问题^[28-29],针对国有企业长期导向相关问题的研究较为有限。国有企业与一般企业的长期导向内涵有何共性与差异?其形成与塑造机制包含哪些关键环节?这些均是兼具理论与现实意义的研究问题。

1.3 理论依据与研究评述

国有企业“谋局长远”,是习近平新时代中国特色社会主义思想的本质要求,这不仅为我们开展工作提供了科学方法和基本遵循,还为我们深入探索党建引领国有企业治理及党建对长期导向的塑造机制等研究问题提供了理论依据。

党和国家对国有企业及国有企业党建工作的高度重视,引领广大学者围绕相关理论与实践开展了广泛且深入的研究,并形成了丰硕的研究成果。然而,聚焦党建视域下国有企业长期导向的相关议题不难发现,现有研究仍存在以下三方面不足。

第一,现有研究对国有企业长期导向问题关注有限,缺乏以国有企业党建为理论透镜审视国有企业治理及长期导向的研究,构建二者的理论衔接具有较大研究空间。虽然越来越多的研究开始关注党建主题下企业微观层面的管理现象,但现有研究未能将国有企业党建相关研究成果与理论作为审视国有企业长期导向塑造活动的富有解释力的分析工具,以致出现国有企业党建研究与国有企业管理研究“泾渭分明”、交融不佳的状况。因此,相关研究有必要立足于国有企业党建领域的丰富成果,探讨党建视域下国有企业公司治理及长期导向等议题。

第二,现有研究聚焦于党建视域下公司治理的内在机制问题,缺乏对国有企业长期导向内在机制的深入探究。当前有关国有企业党建工作的研究大多采用理论推导或理论推导辅以例证的研究方法,总体上未能充分运用经典的质性或量化实证分析方法形成对所聚焦问题的深入分析,导致研究发现单薄、机理性论述深度不足等问题。研究方法的选择制约了研究主题的界定,因此,相关研究有必要采用适宜的研究方法系统探究党建视域下国有企业长期导向的内在机制问题。

第三,现有有关企业长期导向的研究较为丰富,但是这些研究对于国有企业长期导向的相关问题却缺乏足够重视,导致这一特定领域内相关研究问题的系统性研究较为匮乏。国内外研究普遍认同长期导向对企业绩效有正向作用。对于肩负持续稳定与长远发展重任的国有企业而言,培育并践行长期导向,是推动其深化改革、实现高质量发展的必然选择。那么,基于中国管理实践,国有企业长期导向的内涵与经典企业层面长期导向的内涵是否存在差异?若存在差异,其新增的独特内涵体现在哪些方面?党建工作对国有企业长期导向的内涵与机制有哪些塑造作用?这些都是既有理论价值、又富实践意义的研究问题。

2 研究设计

2.1 研究方法选择

本研究采用融合了扎根分析技术的探索性单案例研究方法对所选案例进行具体分析。从研究现状来看,现有研究对国有企业党建工作的影响机制缺乏足够关注,尤其对党建工作在塑造国有企业长期导向过程中的关键环节、实践路径,以及跨层次影响效应等核心问题,更是缺乏系统阐释。鉴于此,采用探索性案例研究方法开展针对性研究具有较强的适配性与必要性。从方法论视角而言,融合了扎根分析技术的探索性单案例研究方法,是契合本研究需求的适宜选择:首先,案例研究基于归纳逻辑,适用于探讨“如何”或“怎么样”的研究问题,能够揭示国有企业党建工作“如何”影响企业长期导向的内在机理;其次,探索性单案例研究不仅可以针对单个情境进行深入剖析与详尽说明,提炼、解释复杂现象的理论或规律^[32],还能精准对接本研究的核心问题,为其提供深入探究的有效路径;最后,扎根分析适用于探明构念内涵与构念之间的逻辑关系^[33-34],因此,融合了扎根分析技术的探索性案例研究更适合挖掘现象背后的新洞见,为新理论构建奠定基础,同时精准对接本研究的核心需求,有效弥补党建视域下国有企业长期导向塑造机制的理论缺口。

2.2 案例选择

本研究选择中冶焦耐作为案例企业。中冶焦耐创建于1953年,原名为冶金工业部鞍山焦

化耐火材料设计院,于2004年10月更名为中冶焦耐工程技术有限公司,目前是中国五矿集团有限公司和中国冶金科工集团有限公司的控股子公司,业务领域涵盖炼焦化学、耐火材料、自动控制、市政工程与环境工程等,为客户提供项目规划、咨询、设计、工程监理、设备成套、工程总承包、技术服务等工程建设和运行维护的项目全过程解决方案和服务。

中冶焦耐坚持党建与企业中心工作深度融合,全面落实新时代党建要求及党的路线方针政策。公司以党建统一思想,服务国家大局,将企业发展与国家需求紧密结合,立足长远发展;以党建赋能改革创新,为建成一流国际化工程公司提供支撑,攻克多项技术难关,掌握一批达到世界先进水平的自主核心技术;以党建凝聚人心,在人才培养、干部选拔等方面立足长远规划,在公司搬迁中体现人文关怀,营造干事创业的良好氛围。

本研究选择中冶焦耐作为案例企业的原因在于:第一,案例样本实践与理论目标相匹配。中冶焦耐以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,落实党的全会精神,突出党的政治建设,坚持以高新技术引领发展,以党建赋能公司核心竞争力,进而支撑一流国际化工程公司建设。

第二,案例样本具有典型性。创建于1953年的中冶焦耐是一家资深国有企业,始终保持旺盛的成长势头。与冶金工业相关领域的传统国有企业的形象不同,其是国家级技术创新示范企业,拥有国家级的企业技术中心,并在相关领域持续保持技术引领、高端服务的“产业升级创新者”地位。以中冶焦耐为案例样本,可为全国相关领域及各领域国有企业提供重要参考。

2.3 数据收集

本研究采用一手数据与二手数据相结合的方式数据进行数据收集。其中,一手数据以半结构化访谈为主要获取手段,访谈对象涵盖案例企业党群工作部部长、人力资源部部长、人力资源部主管及相关部门工作人员,访谈时长为30分钟至3小时不等,访谈形式包括单独访谈与群组访谈。研究人员于2021年8月至2024年3月共开展5次实地访谈,并于后续论文撰写阶段,根据信息补充需求,与个别访谈对象进行了微信补充采访。二手数据主要来源于公司年度总结、事迹宣传材料、制度文件等内部资料,以及公司官方网站、媒体报道等外部资料。通过对上述多源数据进行整合,本研究共筛选出约10万字可用于后续分析的有效数据信息。数据收集信息见表1。

表1 数据收集信息

Tab. 1 Data collection information

数据来源	数据内容		
	访谈对象	访谈方式	总时长
一手数据	党群工作部部长	半结构化访谈、单独访谈	约150分钟
	人力资源部部长	半结构化访谈、群组访谈	约180分钟
	人力资源部主管	半结构化访谈、单独访谈	约100分钟
	党群工作部工作人员		约40分钟
	微信补充采访	化工室工作人员	半结构化访谈、单独访谈
	国内市场部工作人员		约30分钟
二手数据	内部资料	制度类:公司发布的党建工作制度、规范、通知等资料	
		总结类:公司党建工作简报、年度总结等资料	
		事迹类:公司优秀党员、党支部事迹等宣传资料	
外部资料	公司官方网站资料、全国能源信息平台资讯、腾讯新闻及视频报道、新浪新闻及视频报道等		

3 数据分析

本研究主要采用扎根分析与案例分析相结合的方式对案例数据进行系统剖析,旨在深入探究国有企业党建工作对企业长期导向的塑造机制。研究人员遵循开放式编码、主轴式编码与选择式编码思路,提炼数据中的关键范畴,厘清主范畴与范畴之间的逻辑关系,阐释主范畴与核心范畴之间的内在关联^[34]。

首先,研究人员将分析资料中与研究主题密切相关的、具有相对独立性且蕴含不重复信息的语句或语段作为最小编码单元,以逐行编码与逐个事件编码作为主要策略,识别文本数据中的相关事件,对识别出的相关事件进行梳理与整合,归纳出党建工作中的关键事件与关键范畴;其次,研究人员对文本数据进行进一步梳理与重新组合,以归纳关键范畴的主题聚类,初步形成与关键范畴对应的主范畴,并以相关政策文件为基准,对前期提炼的关键事件与主题类属开展对照分析,最终形成关键范畴识别与聚类的规范化表达(主范畴),进而为案例分

析提供信息基础;最后,研究人员围绕党建视域下国有企业长期导向塑造机制这一核心议题,具象化主范畴的内在联系与逻辑,形成包含多级构念的数据结构,并进一步分析、提炼出党建视域下国有企业长期导向的新内涵,剖析关键范畴之间的关系并总结出提升党建视域下国有企业长期导向成效的关键过程,最终构建党建视域下国有企业长期导向塑造机制的综合模型。

3.1 关键范畴推导与示例

本研究通过访谈调研与文本数据分析,识别出制订党委中心组学习计划、响应国家“碧水蓝天”污染防治攻坚战战略、推进“党旗飘扬、党徽闪光”工程与“四个一批”建设、开展“一线筑垒”工程等关键事件,随后,通过对这些关键事件的分类归纳与排序,进一步得到诸如履行主体责任、落实会议精神、响应国家号召、政治建设、思想建设、组织建设、队伍建设、作风建设等16个关键范畴。关键范畴示例见表2。

表2 关键范畴示例

Tab. 2 Examples of key categories

关键范畴	典型示例
	给全体党员干部讲党课,明确学习方向和着力点
履行主体责任	坚持从严治党,压实监督责任,聚焦主责主业,强化监督执纪,切实做到“四个亲自” 公司党委坚持党风廉政建设责任制,积极落实党委主体责任
落实会议精神	制订党委中心组学习计划,第一时间学习并传达中央文件精神等 在落实“党建进章程”工作中,中冶焦耐全面推进章程修订,目前其所有子公司均已完成章程修改并正式生效 坚持“三重一大”事项前置把关原则
响应国家号召	积极响应国家“碧水蓝天”污染防治攻坚战战略 在印度、越南、巴西及东南亚地区布局多个项目,目前正围绕“一带一路”倡议积极推进全球业务布局 切实对疫情做到严防死守,确保全体工作人员无恙,全力支持、配合、支援抗疫工作
政治建设	严格落实本单位党委中心组学习党的十九大精神计划安排,切实发挥领导班子带头学习的示范作用 针对50余名公司级领导干部及80余名中层干部,举办两期学习贯彻党的十九大精神集中脱产轮训班
思想建设	以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,公司党委扎实推进理论学习常态化,全年共组织集中学习15次、专题研讨12次、专题党课18次

(续表)

关键范畴	典型示例
组织建设	党务工作的归口管理部门为党群工作部,该部门由原党务工作部与工会整合组建,实行合署办公
	推进“党旗飘扬、党徽闪光”工程及“四个一批”建设
	深化党员示范岗、党员先锋岗建设,完善结对共建长效机制,落实集团党委“两个1%”要求
	落实“支部建在一线”要求,在科室、子公司全面设立党支部,对外驻单位则依托项目在现场成立临时党支部
队伍建设	加大对青年业务骨干的培养力度
	注重把业务骨干培养成党员
	组织全体中层干部开展为期10个月的“领导力”培训
作风建设	公司党委组织参与制定、修订规章制度46项
	制定并发布《贯彻落实全面从严治党要求工作任务清单》
	组织签订《党风廉政建设责任书》81份,《廉洁从业承诺书》305份
	召开警示教育大会,公司党委书记、董事长对全体干部做警示教育
内外宣传工作	深入宣传劳动模范先进事迹,大力弘扬劳动模范精神
	集团组织承办“铸七十年辉煌·中冶人奋进在新时代”企业开放日大型主题宣传活动
	在央视财经频道《对话》栏目录播了题为《互动科研——提供新动能》的整期节目,参加央视国际频道《走遍中国》栏目《熔铸九州》节目拍摄
	与《科技日报》《经济日报》《世界金属导报》等媒体联合开展宣传活动
统战群团工作	举办重点联系人谈心、党外知识分子座谈会等活动
	积极助力职工解决子女在大连地区求学、就业等实际困难
	公司团委联合人力资源部开办品牌活动——青年大讲堂
基础保障	开展“一线筑垒”工程,该工程涵盖“从一线抓起”与“从硬件做强”两个方面
领导层躬身引领	公司没有领导食堂,领导班子与普通员工一同就餐
	领导班子成员多为技术出身,兼具过硬的政治素质与扎实的业务能力,抓班子、带队伍等工作推进有序且成效显著
文化与氛围育成	大力弘扬“一天也不耽误,一天也不懈怠”朴实厚重的中冶精神
	“班子和”是企业的优良传统,公司领导班子始终保持团结和谐,在事项决策过程中能够做到充分交流、坦诚沟通、求同存异
目光长远性	长期坚持以高新技术引领发展
	领导班子在决策过程中始终立足企业长远发展,充分兼顾公司未来规划与后续班子建设
	追求员工与公司共同发展
传承接续性	在从鞍山迁到大连的过程中,公司始终秉持“先安家、后立业”的理念,妥善解决员工安身之所,使员工没有后顾之忧
	我们强调规则意识,而党建工作是培育规则意识的重要环节。作为一种传统,党的路线方针政策和国家法律法规始终是全员系统学习的核心内容
定力与韧性	党建工作扎实全面、成效显著,已成为企业传承的独特优势
	党委班子深知行业高污染属性,明确不能长期延续高污染发展路径,因此早早推动转型,聚焦高效、节能、环保,主动契合产业政策与新发展理念,将“绿水青山就是金山银山”理念落到实处,持续向绿色低碳方向迈进,公司认为,这既是技术责任,又是国家责任

在这些关键范畴中,履行主体责任、落实会议精神、响应国家号召的施动主体主要是企业党委领导班子、企业领导层等,在具体执行方面主要体现为施动主体对党建主体责任的认知与行动,对重要会议精神的贯彻与落实,对国家战略、倡议、号召等的拥护与响应,并进一步通过集体决议等形式转化为组织意识与组织行动;政治建设、思想建设、组织建设、队伍建设、作风建设、内外宣传工作、统战群团工作及基础保障等均是企业内部自上而下各层级主体开展党建工作的主要内容;领导层躬身引领主要是指企业党委领导的思想、言语、行动对企业各级员工的引领、示范与带动作用;文化与氛围育成既包含企业内部自上而下的精神塑造与文化影响,又包含自下而上的氛围养成;目光长远性、传承接续性、定力与韧性主要反映了企业领导层在企业发展与战略方面的长远眼光、在党建工作中一以贯之的传承与接续,以及在坚持企业改革与发展问题上的定力与韧性。通过对关键范畴的进一步总结,本研究发现:党建视域下国有企业的长期导向,既蕴含目光长远性、传承接续

性、定力与韧性的核心内涵,又兼具促进国家社会经济发展、企业自身改革发展及员工长远发展的三重效应。

3.2 关键范畴聚类与规范化表达

在提炼关键范畴后,本研究进一步采用聚类分析方法得到关键范畴的聚类分析与规范化表达(表3)。其中,履行主体责任、落实会议精神、响应国家号召虽然有共同的施动主体与主体层次,但因聚焦的内容各有侧重,本研究认为这三个关键范畴应自成一类,并分别对应主体责任担当、政治责任担当、国家责任担当的规范化表达;政治建设、思想建设、组织建设等关键范畴均属于国有企业各层级主体开展党建工作的主要内容,故而本研究将其聚类为党建工作内涵,同时根据党建工作相关政策文件与研究文献,将其进一步规范化表达为党组织的系统化建设工作;领导层躬身引领、文化与氛围育成分别自成一类,并进一步规范化表达为领导层引领示范作用及企业精神与企业文化;目光长远性、传承接续性、定力与韧性则聚类为长期导向的内涵,并规范化表达为国有企业长期导向。

表3 关键范畴的聚类分析与规范化表达

Tab. 3 Cluster analysis and standardized expression of key categories

关键范畴	关键范畴聚类	规范化表达(主范畴)
履行主体责任	履行主体责任	主体责任担当
落实会议精神	落实会议精神	政治责任担当
响应国家号召	响应国家号召	国家责任担当
政治建设	党建工作内涵	党组织的系统化建设工作
思想建设		
组织建设		
队伍建设		
作风建设		
内外宣传工作		
统战群团工作		
基础保障		
领导层躬身引领	领导层躬身引领	领导层引领示范作用
文化与氛围育成	文化与氛围育成	企业精神与企业文化

(续表)

关键范畴	关键范畴聚类	规范化表达(主范畴)
目光长远性		
传承接续性	长期导向的内涵	国有企业长期导向
定力与韧性		

3.3 数据结构与核心范畴

本研究遵循选择式编码思路来构建编码后的数据结构。选择式编码可以整合并提炼出概括所有关键范畴、主范畴的核心构念,构建并解析核心构念之间的逻辑关系,进而形成完整的理论架构。

首先,在主体责任担当、政治责任担当、国家责任担当这三个主范畴中,既包含了国有企业党委书记履行党建第一责任人职责与“把企业党组织内嵌于公司治理结构之中”^[35]等重要

内涵,又蕴含了党委、党组、党支部等各层次主体在党建工作中嵌入治理、压实责任的内在逻辑。因此,本研究提炼出责任担当的多层次嵌入机制,并将其作为概括主体责任担当、政治责任担当、国家责任担当这三个主范畴的核心构念,同时,该机制亦是国有企业党组织系统化建设工作与长期导向塑造的制度前提。以责任担当的多层次嵌入机制为聚焦的数据结构如图1所示。

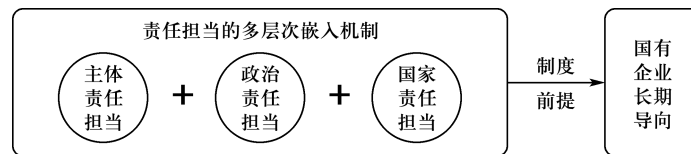


图1 以责任担当的多层次嵌入机制为聚焦的数据结构

Fig. 1 A data structure focusing on the multi-level embedding mechanism with responsibilities

其次,相类似地,政治建设、思想建设、组织建设、队伍建设、作风建设、内外宣传工作、统战群团工作及基础保障共同构成了党组织的系统化建设工作,可以将其视为更高阶的构念。而正如前文所述,责任担当的多层次嵌入机制构成了国有企业党组织系统化建设工作与长期导

向塑造的制度前提,据此,本研究进一步提炼出上下一致的系统化建设机制,并将其作为涵盖相关主范畴的核心构念,同时,该机制亦是企业精神与企业文化培育和长期导向塑造的过程保证。以上下一致的系统化建设机制为聚焦的数据结构如图2所示。

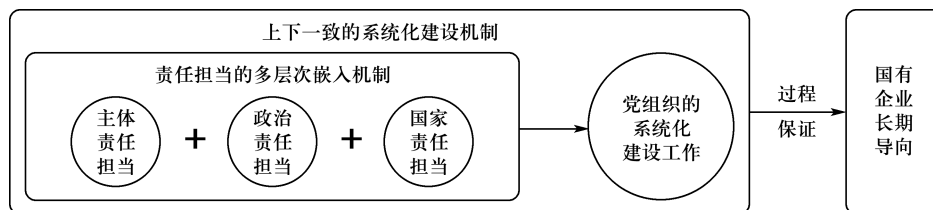


图2 以上下一致的系统化建设机制为聚焦的数据结构

Fig. 2 A data structure focusing on the systematic construction mechanism with top-down alignment

最后,领导层引领示范作用作为相对独立且特殊的主范畴,和企业精神与企业文化一起

构成引领示范的跨层次感召机制。引领示范的跨层次感召机制将通过个体(领导/优秀党员)

对个体(企业成员)、个体(领导/优秀党员)对组织、环境(文化氛围)对个体(企业成员)的模式对企业各层次的组织成员产生影响。需要额外指出的是,企业精神与企业文化的形成有赖于责任担当的多层次嵌入机制与上下一致的系统化

化建设机制的双重作用。由此可见,引领示范的跨层次感召机制最终成为国有企业长期导向塑造的统一表现与直接作用机制。以引领示范的跨层次感召机制为聚焦的数据结构如图 3 所示。

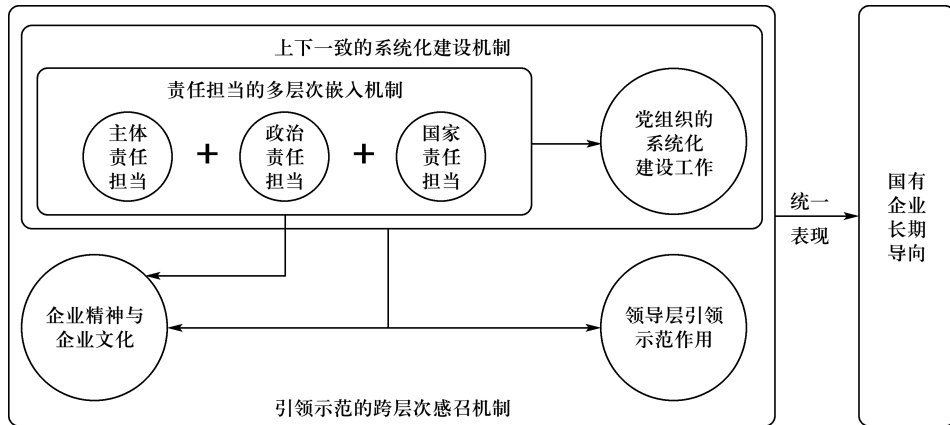


图 3 以引领示范的跨层次感召机制为聚焦的数据结构

Fig. 3 A data structure focusing on the cross-level inspiration mechanism with leading demonstrations

4 塑造机制综合模型的提出与讨论

基于以上对三个层次机制数据结构的探讨,本研究搭建了党建视域下国有企业长期导向塑造机制的综合模型(图 4)。责任担当的多层次嵌入机制、上下一致的系统化建设机制、引领示范的跨层次感召机制围绕着党建工作“组织化、制度化、具体化”的要求,完成对国有企业长期导向的有效塑造。其中,责任担当的多层次嵌入机制是“把企业党组织内嵌于公司治理结构之中”的本质反映,是国有企业长期导向塑造的制度前提,构成了国有企业长期导向塑造机制的核心机制与贯穿逻辑,并直接作用于党

组织系统化建设工作的推进、领导层引领示范作用的发挥,以及企业精神与企业文化的培育;上下一致的系统化建设机制是“组织落实、干部到位、职责明确、监督严格”的具体体现,是国有企业长期导向塑造的过程保证,其以党组织系统化建设作为架构与支撑,构成了国有企业长期导向塑造机制的过程机制与主体内容;引领示范的跨层次感召机制是“不断提高思想政治素质、增强党性修养”的双向印证,是国有企业长期导向塑造的统一表现,构成了国有企业长期导向塑造机制的环境机制与重要外显,并依托各级人员、各层组织、精神与文化氛围的共同作用实现对国有企业长期导向的塑造。

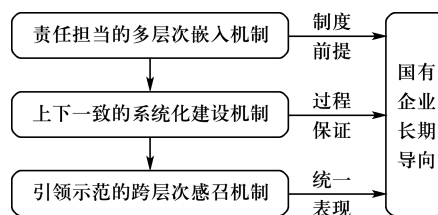


图 4 党建视域下国有企业长期导向塑造机制的综合模型

Fig. 4 A comprehensive model of the long-term orientation shaping mechanism in state-owned enterprises from the perspective of Party Building

正如前文所述,现有研究指出,企业长期导向的核心内涵是聚焦企业的长远发展,以企业未来为导向进行决策与行动^[25]。企业长期导向具有时间属性并强调对过去的传承与对未来的重视。国有企业是极具中国情境特色的企业组织形式,其党建工作既契合现有长期导向研究的核心要义,又为国有企业长期导向赋予独特的时代内涵。一方面,党建视域下国有企业长期导向强调了“谋局长远”与“传承接续”的内涵与重要性,与现有理论强调企业长远发展与尊重传统的内涵一致^[3,25];另一方面,党建视域下国有企业长期导向在重视企业长远发展的同时融入国家责任、政治责任与主体责任的内涵,并着重落脚于企业肩负改革发展任务所需的定力与韧性^[9,35],这与我国对国有企业党建与公司治理工作的要求相契合。

更进一步地,党建工作与公司治理工作的深度嵌入与融合^[9,24],构成了国有企业长期导向塑造机制的内在逻辑。具体而言,党建工作强调从党委书记到普通党员、从党委(党组)到基层党支部在公司治理结构当中的多层次嵌入。党建工作的重点是通过责任担当的多层次嵌入机制进一步界定与凝练国有企业长期导向中的国家责任、政治责任与主体责任,该机制构成了长期导向内涵形成的制度基础;同时,党建工作通过上下一致的系统化建设机制进一步厘清与强化了公司治理实践中“自上而下”与“自下而上”的双向一致性,该机制构成了长期导向落地贯彻的刚性支撑;此外,党建工作通过引领示范的跨层次感召机制进一步明确与塑造了认知层面引领、行动层面示范,且跨越组织多层次推动长期导向落于实处的环境氛围,该机制成为长期导向落实的柔性保障。

5 研究总结

5.1 研究发现

本研究以中冶焦耐的相关工作实践作为分析重点,探究了国有企业长期导向的内涵及党建工作塑造长期导向的内在逻辑与实现路径,识别出国有企业党建工作与长期导向的构成要素与关键内涵,揭示了国有企业党建工作塑造长期导向的内在机制。

第一,国有企业长期导向体现了“谋局长远”的关键内涵。本研究明晰了国有企业长期导向的关键内涵,即以“谋局长远”为基本遵循,以促进国家社会经济发展、企业自身改革与发展、企业员工长远发展为目标,以肩负国家责任、政治责任与主体责任为己任的企业决策与行为倾向,体现了国有企业谋划全局的目光长远性、工作开展的传承接续性及改革发展的定力与韧性。

第二,党建工作能够驱动国有企业构建责任担当的多层次嵌入机制、上下一致的系统化建设机制及引领示范的跨层次感召机制。研究结果充分印证了国有企业党委(党组)的“领导作用”,契合企业在改革与发展过程中“把方向、管大局、保落实”的准则与要求,同时也是企业“把党的领导融入公司治理各环节,把企业党组织内嵌于公司治理结构之中”的具象体现。

第三,国有企业党建工作通过责任担当的多层次嵌入机制、上下一致的系统化建设机制及引领示范的跨层次感召机制,完成了对企业长期导向的塑造。党建工作对国有企业长期导向的塑造机制,既诠释了国有企业长期导向对于国家、企业与员工个体长远发展的促进作用,又阐明了党建工作塑造国有企业长期导向的内在逻辑。

综上所述,党建工作是塑造国有企业长期导向的本质因由。国有企业在党和国家的顶层设计与制度安排下,全面贯彻党的路线、方针和政策,党委、党组、党支部等各层级主体明确并主动承担主体责任、政治责任、国家责任,将上下一致的系统化党建工作落到实处,形成领导传承示范、党员争做表率、全员积极主动创造的企业精神与氛围,最终塑造出国有企业长期导向的三大核心特质,即谋划全局的长远目光、工作开展的传承接续性,以及改革发展的定力与韧性。

5.2 理论价值

第一,本研究以党建作为理论透镜来审视国有企业治理实践问题,并将管理学视角下的企业长期导向相关问题融入国有企业党建情境,明晰了国有企业党建工作构成要素与关键内涵,界定了国有企业长期导向内涵、维度与特

征。现有相关研究大多仅聚焦于国有企业的党建问题^[15-20],虽已有部分研究指出国有企业党建工作与公司治理的重要关系^[10,22],但这些研究未能充分发挥国企党建相关成果与理论的解释力,也未能将其转化为审视企业管理活动的有力工具,更缺乏党建视域下聚焦企业微观层面管理活动的针对性研究;同时,现有有关企业长期导向的研究虽然认同企业关注长远与未来发展的重要内涵^[2-3],但却忽视了党建工作对国有企业长期导向可能产生的重要影响。为此,本研究在系统梳理国有企业党建工作构成要素的基础上,阐明了国有企业长期导向目光长远性、传承接续性、定力与韧性的关键内涵,既与现有关于企业长期导向内涵的研究相一致,又拓展了中国情境下国有企业的独特维度,丰富了企业长期导向的情境化理论内涵。

第二,本研究以系统视角解构了国有企业党建工作,提炼出新时期国有企业党建责任担当的多层次嵌入机制、上下一致的系统化建设机制及引领示范的跨层次感召机制,拓展了国有企业党建工作相关主题的研究。现有党建视域下关注企业微观管理问题的研究较为有限,这些研究更多聚焦于阐释国有企业党建工作对于企业自身发展与国家经济发展的重要作用^[12-14],或探讨党建工作与公司治理部分内容的静态关联^[10-11,22],缺乏对特定管理问题内在形成机制的深入探究;同时,当前相关研究大多采用理论思辨与逻辑推导,或逻辑推导辅以案例分析的研究方法^[23-24],研究方法的创新性与多样性较为不足。对此,本研究运用融合了扎根分析技术的探索性单案例研究方法,以系统视角梳理国有企业党建工作内容,实现了对国有企业党建工作微观实践的细致描摹,提炼了责任担当的多层次嵌入机制、上下一致的系统化建设机制及引领示范的跨层次感召机制,拓展了国有企业党建工作内在作用机制的研究边界。

第三,本研究以过程视角剖析并揭示了中国国有企业管理情境中党建工作塑造长期导向的内在过程与机制,搭建了党建工作与长期导向之间的理论衔接,丰富了党建视域下国有企业长期导向相关主题研究。虽然现有关于企业长期导向的研究已取得较为丰富的研究成

果^[2-3,25-27],但是对于中国管理实践视域下的国有企业长期导向相关问题却缺乏足够重视,以党建研究视角来审视党建工作塑造国有企业长期导向的针对性研究更为少见。对此,本研究以过程视角剖析了国有企业党建工作塑造长期导向的内在机制,揭示了责任担当的多层次嵌入机制、上下一致的系统化建设机制及引领示范的跨层次感召机制在长期导向塑造机制中的不同角色与作用,阐明了该机制与国有企业长期导向在关键内涵与逻辑方面的内在统一性,为党建视域下国有企业治理相关问题的研究提供了思路借鉴。

5.3 管理启示

其一,本研究通过梳理国有企业党建工作的构成要素与关键内涵,形成了可直接应用于企业党建实践的管理“工具箱”,为中国国有企业开展党建工作提供了有益的实践参考与可操作的经验借鉴;其二,本研究对于国有企业党建工作的系统解构,有助于企业管理者更加系统理解“把企业党组织内嵌于公司治理结构之中”的内涵,从而更加细致体会并自觉担当国有企业所应肩负的主体责任、政治责任、国家责任;其三,本研究对于国有企业长期导向的探究,有助于国有企业管理者从“谋局长远”出发,统筹兼顾国家、企业与员工的长远发展,推动企业实现高质量发展。

5.4 研究局限与展望

本研究探索并初步构建了党建视域下国有企业长期导向塑造机制的综合模型,但研究仍存在两方面局限。一方面,本研究聚焦全国国企党建工作会议以来,案例企业以党建塑造长期导向的具体实践,未来研究可选择更为完整的时间跨度,从企业生命周期视角来进一步审视国有企业长期导向的内涵与演化,同时可以进一步围绕党和国家对党建工作及国有企业治理的新要求,深入探索有关国有企业公司治理的新的研究主题;另一方面,本研究采用探索性单案例研究方法,所选方法与案例企业的典型性在一定程度上制约了研究发现的普适性,未来研究可选取信息技术、机器人等新兴行业的国有企业开展对比研究,通过跨行业分析形成更具解释力的研究发现。

参考文献:

- [1] 魏四新, 郭立宏. 文化因素对地方政府绩效管理的影响研究: 基于霍夫斯塔德的跨文化视角 [J]. 中国软科学, 2010(3): 82-87.
- [2] Lin Y L, Shi W, Prescott J E, et al. In the eye of the beholder: Top managers' long-term orientation, industry context, and decision-making processes [J]. *Journal of Management*, 2019, 45(8): 3114-3145.
- [3] Flammer C, Bansal P. Does a long-term orientation create value? Evidence from a regression discontinuity [J]. *Strategic Management Journal*, 2017, 38(9): 1827-1847.
- [4] 李源潮. 以改革创新精神推进国有企业党的建设 把党的政治优势转化为企业科学发展优势 [J]. 求是, 2009(17): 3-8.
- [5] 韩旭. 从中国大局战略高度看国有企业党建和三资企业党建 [J]. 理论探索, 1995(4): 19-23.
- [6] 虞云耀. 加强和改进国有企业党的建设 [J]. 求是, 1997(9): 10-14.
- [7] 陈元志, 何立胜. 国有企业创新发展认知的跨期比较研究 [J]. 创新科技, 2022, 22(3): 1-13.
- [8] 佟延成. 关于国有企业党建工作中几个重大关系的思考 [J]. 求是, 2000(8): 32-34.
- [9] 强舸. “国有企业党委(党组)发挥领导作用”如何改变国有企业公司治理结构?: 从“个人嵌入”到“组织嵌入” [J]. 经济社会体制比较, 2019(6): 71-81.
- [10] 陈世瑞. 国企党建与法人治理结构协同性初探 [J]. 华东经济管理, 2012, 26(1): 105-109.
- [11] 孙晋, 徐则林. 国有企业党委和董事会的冲突与协调 [J]. 法学, 2019(1): 124-133.
- [12] 陈晓华. 从党建视角探索新时代国企高质量发展的实现路径 [J]. 理论探索, 2019(3): 21-27.
- [13] 邹鸿辉, 谢恩. 党组织“讨论前置”对国有企业内部薪酬差距和全要素生产率的影响研究 [J]. 管理学报, 2024, 21(1): 23-32+42.
- [14] 柳学信, 孔晓旭, 王凯. 国有企业党组织治理与董事会异议: 基于上市公司董事会决议投票的证据 [J]. 管理世界, 2020, 36(5): 116-133+13.
- [15] 庄明明, 李善民, 梁权熙. 党组织参与治理能够提升国有企业的环境绩效吗? [J]. 管理评论, 2022, 34(11): 246-260.
- [16] 郑琦. 中国共产党加强基层党组织建设的历史经验 [J]. 中国党政干部论坛, 2021(9): 55-58.
- [17] 吴进梅. 新时代国有企业党建工作方法与实践 [J]. 人民论坛, 2017(32): 122-123.
- [18] 龚睿. 政党权力视阈下的国企党建生成逻辑与路径转型 [J]. 理论与改革, 2017(6): 148-157.
- [19] 何艳玲, 王铮. 统合治理: 党建引领社会治理及其对网络治理的再定义 [J]. 管理世界, 2022, 38(5): 115-131.
- [20] 席军良. 新时代国有企业党建品牌创建的实践机制分析 [J]. 中国延安干部学院学报, 2018, 11(6): 86-91+129.
- [21] 张熙霖. 新时期国企党的领导和公司治理融合研究: 以国家能源集团为例 [J]. 领导科学, 2019(22): 107-109.
- [22] 李继元, 汪方军, 赵红升, 等. “党建入章”与企业成本粘性: 基于党组织治理的解释 [J]. 外国经济与管理, 2021, 43(10): 21-34.
- [23] 吴凌畅. 党组织参与国有企业公司治理进章程: 基于央企旗下 287 家上市公司章程的实证研究 [J]. 理论与改革, 2019(3): 137-147.
- [24] 郑寰, 祝军. 也论党的领导与国有企业公司治理的完善: 中国国有企业公司治理的政治维度 [J]. 经济社会体制比较, 2018(2): 123-129.
- [25] Nevins J L, Bearden W O, Money B. Ethical values and long-term orientation [J]. *Journal of Business Ethics*, 2007, 71(3): 261-274.
- [26] Wang C L, Siu N Y M, Barnes B R. The significance of trust and renqing in the long-term orientation of Chinese business-to-business relationships [J]. *Industrial Marketing Management*, 2008, 37(7): 819-824.
- [27] Wang C L, Shi Y, Barnes B R. The role of satisfaction, trust and contractual obligation on long-term orientation [J]. *Journal of Business Research*, 2015, 68(3): 473-479.
- [28] 杨乐, 于娟娟. 股权集中度、企业社会责任与技术创新: 基于创业板上市公司的实证研究 [J]. 创新科技, 2020, 20(4): 48-57.
- [29] 张强忠, 何新月, 张攀, 朱庆华. 国有企业社会责任履行的动力机制研究 [J]. 管理案例研究与评论, 2022, 15(2): 172-183.
- [30] Wang T, Bansal P. Social responsibility in new ventures: Profiting from a long-term orientation [J]. *Strategic Management Journal*, 2012, 33(10): 1135-1153.
- [31] Garcia-Sanchez I M, Cuadrado-Ballesteros B, Frias-Aceituno J V. Impact of the institutional macro context on the voluntary disclosure of CSR

- information [J]. *Long Range Planning*, 2016, 49 (1): 15-35.
- [32] 毛基业, 陈诚. 案例研究的理论构建: 艾森哈特的新洞见: 第十届“中国企业管理案例与质性研究论坛(2016)”会议综述 [J]. *管理世界*, 2017, 33(2): 135-141.
- [33] 贾旭东, 衡量. 基于“扎根精神”的中国本土管理理论构建范式初探 [J]. *管理学报*, 2016, 13 (3): 336-346.
- [34] Strauss A, Corbin J. *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory* [M]. London: Sage Publications. 1998.
- [35] 王佳宁. 党组织嵌入国有企业治理结构的三重考量 [J]. *改革*, 2017(4): 5-13.

Research on the Long-term Orientation Shaping Mechanism in State-owned Enterprises from the Perspective of Party Building: A Case Study Based on ACRE

DU Bai-run¹, HU Fen², HUANG Hao²

(1. Antai College Economic Management, Shanghai Jiao Tong University, Shanghai 200030, China;

2. School of Economics and Management, Dalian University of Technology, Dalian 116024, China)

Abstract: Long-term planning is not only the scientific methodology and fundamental principle for state-owned enterprises (SOEs) to advance reform and development practices, but also their core internal logic for addressing instability and uncertainty in the external environment. Focusing on the principle that Party Committees (Party Leadership Groups) play the “leading role” in state-owned enterprise governance practice, this single case study conducts an in-depth exploration of the core issue of how Party Building shapes enterprises’ long-term orientation. The results reveal the key connotations of long-term orientation of SOEs from the perspective of Party Building, including farsightedness, continuity, strategic resolve, and resilience. It also refines the multi-level embedding mechanism with responsibilities, the systematic construction mechanism with top-down alignment, and the cross-level inspiration mechanism with leading demonstrations in Party Building work of SOEs, and clarifies the inherent logic and implementation through which Party Building in SOEs fosters long-term orientation of enterprises. The research results can not only help managers understand the connotation of Party Building, undertake their responsibilities, and coordinate the long-term development of multiple stakeholders, but also provide support for the high-quality development of state-owned enterprises.

Keywords: long-term orientation; shaping mechanism; state-owned enterprise governance; Party Building in SOEs; single case study

[责任编辑 韩岳良]