基层项目党群干事现状及提升路径

马振飞[1]，谢毅然[2]
（1. 中交一航局第五工程有限公司；2. 中交第一航务工程局有限公司）

摘　要：为破解建筑企业基层项目党群干事人员不足、工作过载、归属感弱、流失率高等党建难题，以中交集团 7 家三级公司 9 个项目党支部为调研对象，综合运用问卷、访谈、离职追踪法开展实证研究。调研显示，党群干事整体年轻化、专业化、骨干化，但普遍存在人员配置不足、多线事务叠加、职业成长通道狭窄、青年从业者流失率偏高等现实难题。从人才供给、跨岗交流、区域统筹、培育关怀 4 个方面构建一体化管理机制，可为稳定党务队伍、提升基层党建质效提供实践方案。

关键词：国有建筑企业；工程项目；党群干事；党务人才；基层党建

0　引言

建筑施工行业项目布局分散，职工长期异地驻场、人员流动频次高，党群干事统筹党务宣传、群团服务、职工思想疏导等综合事务，是党组织对接一线职工的核心载体。当前行业党建精细化标准持续升级，一线普遍存在党群岗位招人留人困难，青年短期流失制约项目党建落地实效。苏超[1]针对国有建筑企业政工队伍调研指出，基层岗位配置不足、培育机制缺失是普遍痛点。王诗斌[2]提出现有优化方案多适配固定厂区企业，难以匹配工程流动项目特征。本文依托一线一手调研数据梳理队伍现实矛盾，搭建适配工程场景一体化培育保障机制，补充建筑领域党务人才实证研究内容。

1　调研概况

1.1　调研范围与实施方法

本文调研覆盖中交一航局 7 家三级公司、9 个在建项目，涵盖高速、港口、市政主流工程类型。发放问卷 125 份，回收有效问卷 123 份作为样本，有效回收率 98.4%。分层选取 12 名不同从业年限干事一对一访谈。梳理近 3 年 17 名离职人员信息，通过线上、电话回访收集离职周期、诱因与职业诉求。

1.2　队伍三大核心特征

1）青年职工占比较高

从年龄结构看，20~25 岁 52 人（42.27%），26~30 岁 35 人（28.46%），30 岁以下青年合计占比超 70%。青年学习能力强，熟练运用新媒体、数字化党建台账，创新活力足，适配高强度驻场节奏。但应届生占比高，党务实操、群众沟通经验欠缺。长期异地加剧婚恋家庭矛盾，心理抗压偏弱，短期流失风险突出。

2）员工专业适配度高

从专业结构看，文史类专业 96 人（78.05%），文字、宣传、活动策划能力突出，可快速承接党群核心业务；港航、路桥等理工类专业 27 人（21.95%），多由技术岗转岗，熟悉施工流程，便于打造“党建+安全”“党建+履约”融合载体。企业招聘选拔已形成清晰岗位适配导向。

3）人才流失集中在前 3 年

从工作年限看，1~3 年 59 人（47.97%），3~5 年 22 人（17.89%），5 年以上 42 人（34.14%）。3 年以上成熟人员占比过半，资深干事可独立统筹党员发展、党建考核、大型主题活动，具备“老带新”梯队基础。近半数人员处于 1~3 年流失高危周期，亟需配套留存与培育机制。李碧波[3]在建筑政工人才相关调研中证实，青年入职前 3 年确为离职高发周期。

2　党群干事现存突出矛盾及深层成因

近年来建筑央企持续优化薪酬、培训、生活保障，党群干事岗位获得感稳步提升，但行业属性、编制分配、人才制度、项目管理多重因素叠加，队伍建设存在四大短板。

1）专职党群干事配置不足

制度要求 10 亿元以上项目配备专职党群干事，但落地落差明显。某高速 7 个十亿级支部人

力充足时仅各配 1 名干事，人员流失后岗位难以及时补位；项目收尾阶段 7 个支部仅 6 名工作人员，正式职工仅 2 人。人员缺口直接导致基础党建工作简化应付，主题教育、共建、宣传仅完成最低考核指标。

深层成因：编制资源优先倾斜施工、安全、经营等效益岗位，党群岗编制持续压缩；党群干事综合能力门槛高，适配人才供给有限；项目具备临时性，企业出于成本管控依赖兼职、劳务派遣填补缺口。

2）长期超负荷运转

106 名在岗干事中，18 人(16.98%)压力极大，55 人(51.89%)压力较大，高压群体合计 68.87%。首要压力为人手不足、事务繁杂，其次是能力匹配不足、考核标准逐年收紧。党群干事归属综合管理部，部门仅有 2~3 人，除党群主业外，还要承担会务、后勤、档案等行政工作，节点、迎检阶段常态化加班。

深层成因：综合管理职能未细分，无独立宣传、后勤岗位；部分管理层重生产轻党建，行政事务优先级高于党务；考核指标持续扩容，人员编制未同步增加；无机动替补人员，请假、调休期间工作大量积压。林威[4]在国企党建研究中也提出基层党务普遍存在党务行政混岗、任务叠加现象，从而加重从业者负担。

3）职业培育体系模糊

调研显示，受访者中 28.3%仅知晓培养方案但未落地，45.28%无个性化成长计划，32.08%缺少清晰晋升路径，16.04%存在职业迷茫。33%人员反映管理者仅沟通工作任务，缺少职业、生活、心理常态化谈心。青年长期驻场，导师带徒仅聚焦业务，缺少规划与心理疏导，难以建立长期归属感。

深层成因：企业培育、晋升资源向技术、经营倾斜，党务干部轮岗、提拔渠道狭窄；项目管理层将党群干事视作辅助岗，未纳入复合型管理人才储备；谈心谈话流于形式，无周期与整改闭环；跨项目、跨层级交流渠道闭塞，单一岗位长期任职易产生职业倦怠。

4）青年职工流失突出

某高速项目累计配置党群干事 33 人，完工离职 10 人，流失率 30.3%。17 名离职人员回访显示，52.94%入职未满 1 年离职，41.18%入职 1~3 年离职，3 年以内流失人员占 94.12%。离职诱因依次为异地婚恋家庭矛盾、长期超负荷工作、一线精神文化供给不足、职业发展空间狭窄。该行业共性痛点在党群多岗叠加下进一步放大离职意愿。刘美良等[5]调研认为异地生活与发展空间不足是建筑青年流失核心诱因。

深层成因：异地驻场属性难以改变，反探亲、青年联谊保障机制不完善；补贴、调休制度无法匹配高强度工作；党务干部提拔案例少，青年看不到发展前景；项目部文体配套薄弱，孤独感加剧离职倾向。

3　党群干事队伍长效建设优化路径

结合项目分散、人员流动大、单项目党务力量薄弱的行业特征，围绕编制缺口、工作过载、归属感不足、青年高流失四大痛点，构建人才供给、岗位交流、片区统筹、培育关怀全链条管理体系。

3.1　多元人才引入

1）建立总部与项目双向调配机制，项目提前半年上报岗位缺口，总部统筹成熟党务干部下沉十亿级项目轮岗，刚性落实专职人员配置标准。

2）规范劳务派遣辅助岗，将台账整理、活动落地、基础宣传等重复性工作交由辅助人员，专职干事聚焦党员发展、意识形态、党建融合核心业务。

3）搭建文史类高校实习基地，接收 3~6 个月专项实习生，优秀者优先录用。

4）优化内部招录转岗机制，招聘单列党群名额，放宽跨岗转岗条件，扩大人才储备基数。

3.2　跨岗双向历练

将党群岗位作为中层管理人才核心培育平台，推动党务与生产、人事、综合管理交叉任职。

1）党群干事兼任人事专员，参与绩效考核、福利管理，积累综合管理经验，储备项目管理后备人才。

2）选拔施工、安全、经营优秀青年兼任支部党群工作，推动党建与生产深度融合。

3）建立阶梯稿酬、有奖征稿激励，组建片区兼职通讯员队伍，分担宣传运营压力。

3.3　区域人才共享

1）由二、三级公司党群部按地理片区组建党建联盟，建立人才特长台账。重大工作统一调配片区人才支援，解决单项目人力不足。

2）总部党群部门和区域党建联盟加大后端支撑，编制台账模板、主题党日方案、宣传素材库，减少重复劳动。

3）文明工地、大型文体活动实行片区分工协作，分散单个干事工作总量。

3.4　发展体系升级

3.4.1　分层阶梯式培育

1）实行“一人一策”成长方案。分阶段明确重点，入职 1~3 年的新干事侧重基础技能培养；工作 3 年以上的骨干侧重统筹管理、党建品牌打造；资深骨干纳入党务专家库，承担带教授课。

2）理论与实操相结合依托月度党群例会开展实操培训，每年组织 2~3 次脱产专题培训与示范项目观摩。打通“项目—三级公司—集团”纵向挂职通道，每 2~3 年推行跨项目横向轮岗，缓解岗位倦怠。

3.4.2　人文生活保障机制

1）刚性落实每月一对一谈心谈话，建立问题台账，疏导压力、化解婚恋家庭矛盾。

2）严格落实体息休假制度，因攻坚、重大迎检造成影响后，统一安排补休或家属反探亲。

3）定期组织跨片区青年员工联谊，解决大龄青年婚恋难题。

4）完善宿舍、食堂、图书室、运动场地配套，关注网络、饮用水、快递等细节，常态化开展节日慰问与困难职工帮扶，提升一线归属感。

4　结语

调研反映流动施工场景下，党务人力不足、负荷过重、成长通道有限、青年流失是行业共性现象。依托片区人力统筹、跨岗双向历练、分层培育与全方位保障构建成套管理模式，能够有效缓解单项目人力短板、拓宽青年发展空间，形成适配工程央企流动项目可复制党务人才稳定培育思路，可为公路、港口、市政各类施工单位优化党群队伍管理提供通用实操参考。

参考文献：

[1] 苏超. 国有建筑企业基层政工干部队伍建设问题研究[J]. 河北企业，2023(10)：136-138.

[2] 王诗斌. 刍议强化施工企业基层政工干部队伍建设的对策[J]. 中小企业管理与科技(中旬刊)，2021(4)：138-139.

[3] 李碧波. 国有建筑企业政工人才队伍建设探究[J]. 决策探索(中)，2021(4)：50-51.

[4] 林威. 新形势下国企党建工作的突出问题及对策[J]. 办公室业务，2018(6)：25.

[5] 刘美良，李文广. 建筑央企青年员工思想政治工作探析[J]. 人民论坛，2023(9)：78-79.