

加快构建国企高质量党建管理体系

——关于国家能源集团神东煤炭集团公司的党建工作调查

神东煤炭集团课题组系统梳理新时代国有企业党建与高质量党建的新要求，深入分析党建质量管理现状和基本要素，结合国企党建实践，初步构建了由目标管理、责任管理、风险管理、考核管理一体构成的党建质量管理体系。把质量管理贯穿到党的建设全过程，明确了国有企业高质量党建管理的内在逻辑，为不断提高党的建设质量、创建一流国企作出积极贡献。

新时代国有企业党建质量管理体系构建的基本思路

按照党中央全面加强党的领导、全面从严治党的决策部署，国有企业将不断提高党的建设质量作为重要工作任务。从落实工作的角度，课题组深刻理解高质量党建需要与时俱进地建构起国有企业党建工作的质量管理体系。

党建质量管理体系的目标任务。通过构建质量管理体系，将创建高质量党建的目标任务转化为党建工作指标，对指标要素进行适当量化，使党建质量目标条理清晰、可操作易考核，使各级党组织和党员干部既有抓好安全生产经营的具体任务，又有做好党建工作的具体目标，有效形成“自上而下建立，自下而上保证”的目标管理机制。同时能够在广大党员干部中树立质量党建观念和导向。

党建质量管理体系的责任主体。通过构建质量管理体系，建立自上而下“责任到人、对号入座”的责任体系，明确各级党组织、党建职能部门和个人的职责，形成分工清晰、责任明确的党建工作责任体系，并建立配套落实制度机制，使每项工作都有人抓、有人管，做到有章可循，有责可负，有效形成“目标上同向、工作上同力”的“一体化”责任机制，充分激发各级党组织和党员干部的内生动力，为高质量党建工作发挥积极作用。

党建质量管理体系须有效控制各种政治风险。高质量党建工作能够防范党的建设各种风险。企业党组织通过构建质量管理体系，建立党建风险预控体系，对党的建设各种风险进行识别、分析、评价，对岗位、制度、流程和职权进行梳理和检测，进行全过程防范和监管，从而使风险管理能够达到高质量党建预期的目标。

党建质量管理体系需要考核评价支撑。抓实党建责任制，关键在于紧紧扭住考核评价这个“指挥棒”。通过构建质量管理体系，科学设置考核评价指标，合理制定考核评价过程，充分运用考核评价结果，建立高质量党建考核评价机制，对党建工作进行过程控制和持续改进，保证各项工作落到实处，

不断提高党的建设质量和实效。同时把规律性、科学性的管理方法和经验固化为制度规范，为党建工作提供参考和持续改进的机制保障。

国有企业高质量党建目标管理体系

在企业的战略规划和发展计划中，包括党的领导和党的建设规划，或者说，企业发展战略是党的领导的重要内容，而公司发展战略的具体实施也是党的建设目标的具体展开。

高质量党建是企业内在的目标管理和战略规划。党建工作目标的确定，基本要求是对上级目标的贯彻落实，契合企业自身的党建目标设计，形成党委落实政策的基本方案和党建工作的总体方案。确定与高质量党建相适应的组织管理体系。建立高效、科学、规范的组织管理体系，从决策领导机制、贯彻执行机制、督导评价机制到反馈整改机制，形成“决策—落实—评价—整改”闭环一体的管理体系架构，与现有的组织体系有机衔接。确定与组织体系相适应的岗位职责。企业的各级党组织、成员在落实管党治党的工作过程中负有不同的职责，严密完整的党组织体系有效构建后，需要确定与组织体系、组织成员相配套、相适应的岗位职责，以确保每个组织环节有效发挥职能作用。确定与中心工作相适应的规划计划。党建目标在分解落实的过程中必须与中心工作一致，党建工作规划也应与企业中心工作适应。企业党建目标落地的过程是基层党建组织结合实际，对目标再分解、再细化、再设计逐级落实的过程，这种分解往往不会弱化党建目标的实现，相反更需要突出特色、形成亮点，调动工作积极性。

高质量党建工作目标的实施。把党建工作目标写入章程、嵌入治理、融入中心，把党的领导融入公司治理各环节，明确党组织在企业决策、执行、监督各环节的权责和工作方式。党建管理目标实施过程是党建目标由理论层面面向实践层面质的跨越，其实践过程的质量直接决定着党建工作落地效果。党的建设与中心工作四个同步、四个对接。把党的建设和国有企业改革同步谋划、党的组织及工作机构同步设置、党组织负责人及党务工作人员同步配备，党的建设工作同步开展，实现体制对接、机制对接、制度对接和工作对接。实现党建定标、贯标的制度要求。在制度层面对确定目标和贯彻执行党建工作目标进行设计要求，使党建目标管理实现制度化、常态化，不因领导干部的变动而变动，进而形成常态化的目标导向工作机制，以制度推进目标管理的落地。实现全体党员的全过程管理。国有企业应落实全面

从严治党要求，从最基本业务抓起，从基本组织、基本队伍、基本制度严起，做到哪里有职工群众哪里就有党员，哪里有党员哪里就有党组织，哪里就有健全的党组织生活。

高质量党建工作目标的监督反馈。发挥上级党组织的监督作用。上级党组织对下级党组织的考核监督机制是确保党的工作部署得到有效贯彻落实的保障制度。发挥各级党组织的反馈作用。党建工作目标的贯彻实施，是否符合基层党组织党建工作实际、中心工作实际，是否符合员工的心理预期，必须建立动态的、科学的、客观的意见反馈机制，使落实的实际情况准确反映到决策层面，为进一步完善党建工作目标和工作机制提供依据。发挥党建职能系统的日常管理作用。党建职能部门是贯彻党建工作目标的神经中枢，对政策把握更加精准。因此在日常管理工作中，党建职能系统必须落实本部门负有的职能职责，了解党建工作动态，推进日常党建目标的贯彻实施。

国有企业高质量党建责任体系

逐级建立和实行党建工作责任制是从制度机制层面推动基层党建各项工作目标任务落到实处的重要举措。通过构建高质量党建责任体系，对党建各项工作进行目标设定、过程管控、考核评估、追踪问效，来确保党建工作做到“责任到人、运转有序、保障到位”。

高质量党建责任体系的构建原则和方法。一是全面落实《党委（党组）落实全面从严治党主体责任规定》等党内法规明确的主体责任，确保责任不落空。二是坚持问题导向与目标导向相结合，针对实际工作中存在的各种问题，把解决问题作为工作责任、把持续改进作为动力，紧紧围绕既定目标开展工作，明晰并严格执行工作路线图、时间表和任务书。三是坚持分层分类、实事求是、务实管用。四是坚持责任到岗，有职必有责、有责要担当、失责必追究。

构建高质量党建责任体系要重点把握好“三个步骤”，即按隶属关系分解责任，根据党的组织工作原则，逐级建立党建工作责任制；按部门职能分解责任，根据职能分工，细分党建工作责任；按职责分工分解责任，根据岗位职责，确定党建工作责任。这样就建立形成党委统一领导、党委书记第一责任、党委委员分工负责、各职能部门协调配合、全体党员共同参与的全要素责任体系。

高质量党建责任体系的主要内容。根据企业党组织职能定位，通过对各项党内法规制度的梳理，突出责任主体，明确各级党组织职

责，经过层层定责，形成一套岗位与任务相匹配、互衔接、可追溯、可评价的责任体系和齐抓共管的工作格局。明确国有企业党委主要责任。国有企业党委发挥领导作用，把方向、管大局、保落实，依照规定讨论和决定企业重大事项。党委主体责任应包括坚决做到“两个维护”、贯彻落实中央决策部署，党的领导责任，党的建设责任，全面从严治党等相关内容。明确国有企业党支部主要责任。国有企业党支部保证监督党和国家方针政策的贯彻执行，围绕企业生产经营开展工作，按规定参与企业重大问题的决策，服务改革发展、凝聚职工群众、建设企业文化，创造一流业绩。

高质量党建责任体系的运行机制。为层层传导压力，切实推动党建责任体系运转有序、推进有力、落实有效，应进一步建立健全明责履责、述责评责、考责问责的配套制度，着力构建科学规范、务实管用的高质量党建责任体系运行机制，努力形成党组织抓、书记抓、层层抓，责任明晰、领导有力、机制健全、保障有力的全面从严治党新格局。神东煤炭集团公司为建立健全责任主体上下承接机制，将主体责任层层分解，明确下级党组织的责任和相关要求；建立健全责任推进机制，通过检查工作、听取汇报、约谈指导、情况通报等多种方式推进责任落实；坚持和完善党建工作督导制度，成立常态化督导组，采取日常督导、专项督导等方式，定期或不定期对基层党组织党建工作进行督导检查；建立健全追责问责机制，加强责任落实考核结果运用，建立完善考核奖惩机制。

国有企业高质量党建风险预控体系

党的十八大以来，在全面从严治党加强对于国家和社会治理以及党的建设可能面对的风险考验提出了新的更高的要求；另一方面，就如何防范风险进行了系统构建，党的十九大对于领导干部如何提高风险管控能力提出了新的要求，党的十九大四中全会对于如何从制度上加强风险管理进行了部署。

神东煤炭集团公司在前期安全系统化建设的基础上，结合企业内控和廉政建设的实际，提出高质量建设需要加强风险管控。企业党建工作风险主要是领导干部岗位风险、党建工作落实责任风险和党建工作监督管理风险。党建工作风险预防和识别体系是借鉴和运用全面质量管理理论和风险管控理论实现对企业党建工作全过程管理和量化管理的尝试；将党的领导和党的建设的工作部署和企业管理的实际行

为结合起来，细化和具体化到领导工作、管理工作、业务工作和党务工作之中；运用廉政风险建设的预控方式结合政治教育、制度建设、权力监督，构建国有企业不敢腐、不能腐、不想腐一体化的防范机制。

管住干部，实现风险管理到岗到人。党建工作风险按照安全的理念包括两个方面：由于客观失误引发的风险，即由于业务能力不够或环境影响出现思想和行为的失误，但有成熟的纠偏机制能够有效防止风险的发生；由于主观故意引发的风险，即因思想素质不高、岗位职责不履行、制度机制不遵守而产生行为失控，但有良好的约束机制，不至于酿成重大事件。相应地，风险管理以科学理论为指导，通过完善制度和工作流程、提升领导干部政治素质、确保党委（党组）的重大决策落实，有效控制、消除和转化可能造成的不良影响和严重后果，实现领导班子尤其是决策层和管理层思想和行为的安全有序。

用好制度，用制度管人管钱管事。党建工作风险是监督和预防，是及时提醒干部做事用人依法依规。党建工作风险管理的目标是建立健全全制度机制和完善业务流程，建立政治决策、企业发展、社会稳定的风险识别和评估机制，从源头上预防和减少因决策管理和违反制度风险。科学识别、评价、应对和控制权力运行中可能存在的各种风险，确保领导干部能够合理用权、发挥才能、成就事业。这是干部队伍建设的的重要内容，也是真正推动国有经济健康发展、维护领导机关和社会稳定的现实需要。

国有企业高质量党建考评体系

党的十九大以来，面对全面从严治党的新形势、新任务、新要求，神东煤炭集团公司党委“以企业的改革发展成果检验党组织的工作和战斗力”论述为指导思想，认真落实上级组织党建工作部署，围绕高质量党建工作任务，修订完善了符合企业实际的党建考评体系，以高质量的“标尺”引领和驱动党建高质量发展。

强化党的领导，发挥考评“指挥棒”作用。牢牢把握“国有企业党委（党组）发挥领导作用，把方向、管大局、保落实”这个定位，通过党建工作考评体系的建立将党组织的作用组织化、制度化、具体化。同时，合理有效的考评体系有助于推动管党治党各项任务在企业落地落实；有助于推动各级党组织坚持问题导向、加大党建工作精益管理力度；有助于推动各级党组织坚持安全生产，经营管理不偏离方向。

强化责任主体，牵住考评的“牛鼻子”。考评的主要任务是，分层分类考评党组织，精准考评领导班子及班子成员，量化考评党员。核心问题是根据党内职责分工，对党组织书记、副书记、班子其他成员进行精准考核。将对党组织的考评结果运用到班子及班子成员绩效上，促使领导班子落实党建工作责任制任务由“虚”变“实”。

强化指标管理，提高考评的科学性。在考评内容的设置上，应全面涵盖党的政治建设、思想建设、组织建设、作风建设、纪律建设、制度建设和反腐败斗争等各方面。可将考评关键指标分为任务、基础、激励、约束四大类，通过逐层分解，逐级细化。要拓宽评价维度，从主体责任、基础工作和工作效果三个维度考虑评价，克服过去党建考评单一等问题。

强化组织统筹，增强考评的协同性。党建工作考评的组织实施主体无疑是公司党委，但参与主体应该是多元化的。要特别注意避免“考评实施主体的作用发挥不充分，考评责任偏移至党建职能部门”的问题，应对公司党委、党建工作领导小组、党建职能部门在考评中的职责进行科学分工，使各考核实施主体的责任更加明确、协同性更强。

强化过程管控，提升考评的公信力。年度考评工作应采取日常考评和年终考评相结合的形式开展，基于日常考评所掌握的情况和年终考评信息数据分析，综合得出年度考评结果，实现年度考评工作的全过程管控。日常考评主要通过任务督办、专项督查等方式，对考评指标实施状态监控。年终考评采取“听汇报、查资料、搞座谈”方式分步推进。考评结束后，应及时向考评对象反馈考评结果。

强化结果运用，保证考评的权威性。党建工作考评结果应作为领导班子及其成员，以及全体党员工作实绩的重要内容，考核业绩不能只看生产经营或党建工作某一方面，两者融合一体才能凸显国有企业的价值特征，才能真正促进党员领导干部积极履行党建工作责任。党建工作考评结果，应纳入党组织和领导班子的综合业绩考核，与领导班子成员绩效薪酬挂钩。对考评发现的问题与不足，及时反馈，限期整改。

综上所述，提高党的建设质量不应该仅仅是一种理念体系，更是一种管理体系。党建质量管理体系的构建应当从党建工作自身的要求出发，克服目前一些企业运用质量管理体系与党建管理难以融会贯通的难题困惑，在不断改进中进行完善和创新，使其真正成为国有企业不断提高党建质量的有效载体，让高质量党建落实到位、可见可用。

（李俊伟 连 军 沈 楠 赵 岩 刘 喻）