

# 国有企业党建工作责任制考核机制优化路径研究——以神东石圪台煤矿为例

张鹏飞

神东煤炭集团，陕西省榆林市，719315；

**摘要：**国有企业党建工作责任制考核机制是推动全面从严治党向基层延伸、实现党建与生产经营深度融合的关键制度安排。当前，部分企业仍存在考核指标分散化、过程管理形式化、结果运用弱化、党建与治理“两张皮”等突出问题，制约了党建优势向治理效能的有效转化。本文以神东石圪台煤矿为研究对象，深入探讨了国有企业党建工作责任制考核机制的优化路径。通过分析当前考核机制存在的问题，结合石圪台煤矿的创新实践，提出了构建“三位一体”考核指标体系、创新考核组织实施机制、强化考核结果运用等具体优化措施。研究表明，科学的考核机制能够有效提升党建工作质量，促进党建与生产经营深度融合，为国有企业高质量发展提供坚强保障。

**关键词：**国有企业；党建工作责任制；考核机制优化；治理效能转化

**DOI：**10.64216/3104-9672.25.03.040

## 引言

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，是党执政兴国的重要支柱和依靠力量。在全面深化改革与高质量发展的新阶段，党建工作责任制作为落实“两个一以贯之”的制度抓手，其考核机制的科学性、有效性直接决定着党建工作的落地深度与治理效能的转化强度。

神东石圪台煤矿作为国家能源集团的核心骨干企业，近年来在党建工作责任制考核方面已构建“日常考核+年度党建考核+基层民主测评”三结合的考核模式，覆盖党组织书记、副书记、委员及其他党员领导班子成员，考核内容涵盖政治建设、思想建设、组织建设、作风建设、纪律建设、制度建设等六大维度，初步实现了“责任有主体、考核有标准、结果有应用”的制度闭环。然而，在高质量发展的新要求下，现有考核机制在精准性、系统性、协同性、实效性等方面仍存在明显短板：考核指标与“一岗双责”要求匹配度不高、过程管理缺位、结果运用刚性不足、党建与安全生产、智能化建设等核心业务融合度不够，导致考核未能真正发挥“指挥棒”“风向标”“助推器”的作用。

## 1 党建工作责任制考核机制存在的问题

### 1.1 指标体系设计不够科学

#### 1.1.1 指标设置重形式轻实效

在石圪台煤矿原有的考核体系中，程序性指标占比过高。以 2022 年考核数据为例，“三会一课”完成率、理论学习次数等过程性指标权重达 60%，而衡量政治功能发挥的实质性指标如“重大决策政治把关准确率”“意识形态风险识别准确率”等缺乏量化标准。组织建设指标过度关注“党员发展数量”“组织生活出席率”，对“党员作用发挥度”“组织生活质量”等关键指标缺乏有效衡量。

#### 1.1.2 指标权重分配不合理

考核数据显示，程序性指标权重占比达 45%，而反映党建与业务融合度的指标权重仅占 15%。特别是在安全生产、经营管理等核心业务部门，党建考核指标与业务指标关联度不足 30%，导致党建工作与业务工作“两张皮”现象突出。

#### 1.1.3 指标缺乏差异性

对机关部门与生产区队使用相同的考核标准，未能体现岗位特点。例如，生产区队的考核指标未能充分体现其在安全生产中的党建作用，机关部门的考核指标也未能反映其服务保障职能的特点。领导干部与普通党员的考核指标趋同，未能体现“一岗双责”要求。

### 1.2 过程管理存在薄弱环节

#### 1.2.1 数据采集方式落后

约 75% 的考核数据依赖人工填报，存在数据失真风险。考核信息更新不及时，平均滞后时间达 5 个工作日，

影响考核的时效性。例如，在2022年度的考核中，由于数据报送延迟，导致季度考核结果到下一季度中期才能公布，严重影响了考核的指导作用。

### 1.2.2 过程监督不到位

重要决策环节的党建参与情况记录不完整，基层支部组织生活质量缺乏有效监测手段。在调研中发现，部分党支部的组织生活会记录存在后补、造假现象，但考核中难以发现和核实。

### 1.2.3 动态调整机制缺失

考核指标年度调整率不足10%，难以适应企业发展需要。特别是在突发事件、重大任务期间，党建工作的特殊表现未能纳入考核范畴，影响了考核的针对性和实效性。

## 1.3 结果运用效果不彰

### 1.3.1 激励约束力度不足

2022年度考核结果显示，考核等级与薪酬挂钩幅度仅占年度总收入的3%-5%，激励效果有限。更严重的是，近三年有8名考核“一般”的干部得到提拔，严重削弱了考核的权威性。

### 1.3.2 整改落实不到位

问题整改完成率仅68%，重复性问题发生率高达45%。整改效果评估缺乏量化标准，导致问题整改流于形式。例如，探放水队党支部连续三个季度被指出存在组织生活质量不高的问题，但整改措施始终不到位。

### 1.3.3 成果转化渠道不畅

优秀党建经验推广率不足30%，考核结果与干部培养、资源配置的关联度较低。在2022年度的考核中，虽然涌现出一批优秀的党建工作案例，但由于缺乏有效的推广机制，这些好经验好做法未能及时在全矿范围内分享推广。

## 2 党建工作责任制考核机制的创新实践

### 2.1 构建“三位一体”考核指标体系

#### 2.1.1 常规性评价指标的创新设计

石圪台煤矿将常规性评价指标权重设定为80%，涵盖党的政治建设、思想建设、组织建设等十大领域。创新性地将政治建设细化为“组织健全、制度完善、运行规范、活动经常、档案齐备、作用突出”六个维度，设置28个具体考核项目。

在“运行规范”方面，不仅考核“三会一课”的完成率，

更注重质量评价。例如，将组织生活会质量细化为会议准备、批评与自我批评质量、整改措施落实等三个子项；将民主评议党员规范性分解为评议程序、结果运用、效果评估等具体指标。这种细化设计有效避免了形式主义倾向。

#### 2.1.2 引领性评价指标的业务融合

引领性评价指标占总权重的20%，重点考核党支部在安全管理、劳动效率、成本管理等方面的实际成效。创新性地将党建工作成效与业务绩效直接挂钩，如：

在安全管理方面，设置“党员安全责任区事故率”“党员安全示范岗达标率”等指标；

在成本管理方面，考核“党员创新创效成果转化率”“党员提合理化建议采纳率”等；

在生产效率方面，设置“党员先锋岗产量完成率”“党员技术攻关项目完成率”等指标。

这些指标的设计使党建工作真正成为推动业务发展的“红色引擎”。

#### 2.1.3 负面评价指标的红线约束

负面评价指标实行“一票否决”制，设置六条红线：

安全责任事故方面：发生死亡事故的党支部直接末位排名；

全面从严治党方面：支部班子成员落实“两个责任”不力被问责的，扣5-10分；

生态环境安全方面：发生较大及以上生态环境事件的，扣10-30分；

舆情管控方面：因责任落实不到位造成严重后果的，扣10-15分；

综治管理方面：出现打架、偷盗等行为的，扣10-30分；

信访维稳方面：出现越级上访情况的，扣10-20分。

这种刚性约束确保了党建工作责任制的严肃性和权威性。

### 2.2 创新考核组织实施机制

#### 2.2.1 建立专业化考核组织体系

成立由党委书记任组长、党委副书记任副组长的考核评价领导小组，在党委办公室设立专门办公室，配备5名专职考核人员。考核领导小组每月召开专题会议，分析考核情况，研究解决问题。2023年以来，已召开22次专题会议，解决各类问题68项，形成“考核—反馈—整改—提升”的闭环管理机制。

## 2.2.2 实施多元化考核方法

采取日常考评与现场考评相结合的方式：

日常考评依托党建信息化平台，实时采集各党支部党建工作数据；

现场考评通过“走访基层、谈话调研、资料查看”等方法，深入了解党建工作实效；

创新开展“交叉互检”，组织不同党支部的党务干部参与考核工作。

这种多元化的考核方法既保证了考核的公平性，又为各支部提供了交流学习的机会。2023 年共组织交叉互检 8 次，发现并整改问题 56 项。

## 2.2.3 建立动态化考核调整机制

根据企业发展需要动态调整考核指标和权重：

在重大政治任务期间，将政治建设指标权重提升至 40%；

在生产攻坚阶段，将引领性指标权重提升至 25%；

针对突发事件设置临时考核指标，如疫情期间增设“疫情防控党员先锋作用”专项指标。

这种动态调整机制确保了考核工作始终与企业中心工作同频共振。

## 2.3 强化考核结果运用实效

### 2.3.1 建立精准化奖惩机制

建立层次分明、标准清晰的奖惩体系：

月度考核：对排名前五的区队党支部分别给予 100-500 元/人奖励，对后三名处以 500-2000 元罚款；

年度考核：对优秀党支部书记给予 1000-3000 元奖励；

专项奖励：设立“党建创新奖”，单项奖励 1 万元。

2023 年，全矿累计发放考核奖励 45 万元，处罚 8 万元，有效激发了各党支部创先争优的内生动力。

### 2.3.2 创新结果运用方式

将考核结果与干部任用、评先树优等深度挂钩：

明确规定连续三个月考核排名靠后的党支部，对相关责任人进行约谈提醒，必要时进行组织调整；

将考核结果作为评选先进党支部的重要依据；

建立考核结果与干部选拔任用联动机制，2024 年有 8 名考核优秀的干部得到提拔重用。

### 2.3.3 建立问题整改跟踪机制

创新实施“问题清单—整改台账—销号管理”工作机制：

每月发布问题清单，明确整改要求和时限；

建立整改台账，实行销号管理；

考核办公室定期开展“回头看”，确保整改到位。

自实施以来，问题整改完成率从 68% 提升至 92%，重复性问题发生率从 45% 下降至 18%。

## 3 党建工作责任制优化成效评估

### 3.1 政治引领力显著提升

#### 3.1.1 政治核心作用更加凸显

党委重大决策把关准确率由 85% 提升至 98%；

意识形态风险识别准确率提高至 95%；

重大决策部署落实及时率达到 100%。

#### 3.1.2 理论武装持续深化

党员干部理论学习达标率提升至 98%；

政治理论测试平均分提高 15%；

创新开展“党课开讲啦”活动，累计授课 120 场次。

### 3.2 组织执行力明显增强

#### 3.2.1 组织体系更加严密

支部标准化达标率达到 100%；

基层党组织按期换届率 100%；

新发展党员质量显著提升，大专以上学历占比达 85%。

#### 3.2.2 党员作用充分发挥

党员攻关项目完成率提升至 96%；

党员创新成果数量增长 40%；

建立党员责任区 30 个，党员示范岗 56 个。

### 3.3 治理保障力持续强化

#### 3.3.1 党建业务深度融合

党建与业务协同度提升至 90%；

安全生产责任事故同比下降 35%；

党员创新创效项目年创效金额达 1200 万元。

#### 3.3.2 风险防控能力增强

廉洁风险防控达标率保持 100%；

重大风险预警准确率提升至 92%；

信访总量同比下降 40%。

### 3.4 管理效能全面提升

#### 3.4.1 考核精准度提高

考核指标与实际工作契合度达 90%；

考核结果认可度提升至 95%；

考核投诉率下降至2%。

### 3.4.2 工作效能显著提升

党建工作计划完成率从82%提高至98%；

党建资源使用效率提升40%；

党建信息化平台使用率达100%。

## 4 结论与建议

通过系统优化党建工作责任制考核机制，神东石圪台煤矿在提升党建质量、促进企业发展方面取得了显著成效。该矿创新的“三位一体”考核指标体系、专业化的考核组织体系、多元化的考核方法以及精准化的结果运用机制，为国有企业党建工作责任制考核提供了可复制、可推广的实践经验。

基于石圪台煤矿的成功实践，对国有企业党建工作责任制考核机制优化提出以下建议：

### 4.1 坚持系统思维，构建科学指标体系

要打破传统考核的路径依赖，建立符合企业特点的差异化考核指标。既要注重政治要求的统一性，又要兼顾不同业务板块的特殊性，实现共性要求与个性特征的有机结合。

### 4.2 强化过程管控，提升考核专业性

要建立专业化的考核队伍，创新考核方法，充分运用信息化手段，实现考核数据的实时采集和智能分析，确保考核过程的规范性和结果的准确性。

### 4.3 注重结果运用，增强考核权威性

要建立考核结果与干部任用、绩效分配、资源配置的联动机制，强化正向激励和负面约束，真正发挥考核的“指挥棒”作用。

### 4.4 推动持续改进，建立长效机制

要建立考核指标的动态调整机制，定期评估考核效果，及时优化完善，确保考核机制始终与企业发展战略相适应。

未来，随着智慧党建、数字治理等新技术的广泛应用，党建工作责任制考核机制将向着更加精准、智能、高效的方向发展。国有企业要主动拥抱变革，持续创新考核机制，为推动企业高质量发展提供坚强保障。

## 参考文献

- [1] 刘志明. 国有企业党建考核体系优化路径研究[J]. 企业管理研究, 2023, 35(4): 112-118
- [2] 周明远. 党建责任制在国企治理中的嵌入机制研究[J]. 中国党政干部论坛, 2022, 29(6): 87-93
- [3] 胡建成. 新时代国企党建评价指标体系构建研究[J]. 现代国企研究, 2023, 18(2): 54-60
- [4] 陈晓峰. 国有企业党建与经营融合的制度逻辑探析[J]. 国企管理, 2024, 42(1): 76-82
- [5] 郑海虹. 基于责任链条的党建考核模式创新研究[J]. 领导科学, 2022, 40(9): 101-105
- [6] 毛鑫, 李丹, 付彬, 等. 数字化转型背景下国有企业党建责任制考核机制研究[J]. 现代企业文化, 2024, (27): 107-109.
- [7] 王豪杰. 企业党建工作责任制考核机制的优化探究[J]. 企业文明, 2023, (05): 46-47.
- [8] 曹兴华, 王丽娟, 许宏如. 新时代国有企业党建工作机制创新研究——以G公司“党建责任制书记项目”为例[J]. 办公室业务, 2022, (15): 81-83.
- [9] 乔婷婷. 优化国有企业党建工作责任制考核制度机制——以中交四航局南沙公司为例[J]. 东方企业文化, 2020, (S2): 131-132.