

以巡视巡察整改牵引 政工干部履职效能提升的内在机理与实现路径

■ 严光云

巡视巡察是党内政治监督的重要制度安排,整改是把监督成果转化为治理效能的关键环节。对从事党建、宣传思想等工作的政工干部而言,参与整改不能停在材料上,也不能越权承担监督检查、问题线索处置或专业整改职责,而要讲清政治要求、化解思想阻力、理顺协同关系。现实中,有的干部停留于传达汇总,有的越位包揽,有的虽参与整改,却未针对暴露的短板提升能力。本文立足巡视巡察整改的共性机制,分析内在逻辑、现实问题及实现路径,说明整改压力如何经责任转化、能力训练和复盘评价,沉淀为日常履职能力。

一、巡视巡察整改牵引政工干部履职效能提升的内在逻辑

巡视巡察通过政治监督发现问题,具体事项背后往往反映政治责任未压实、制度执行不到位或工作作风不严实。整改不止于销号,而要建立问题、任务、责任三张清单,明确完成时限和验收标准,把政治要求转化为岗位责任、工作流程和行为规范。政工干部在政治要求向岗位责任、制度约束向行为规范转化中发挥教育引导、沟通协调、情况反馈、提出改进建议等作用;参与本岗位事项认领时讲清政治属性,制定措施时识别思想障碍和协同堵点,推进中做好政策解释与沟通反馈,配合复盘时关注认识和行为变化。由此形成从发现偏差、压实责任到校正行为的递进链路。

整改能够检验能力,却不会自动生成能力。跨部门事项推进不顺、同类问题反复、职工对政策调整存有疑虑时,政策理解、调查研究、群众沟通和统筹协调水平会直接显现。只有把短板纳入复盘,形成“发现问题—分析成因—针对性培训—流程调整—岗位练兵—评价反馈”闭环,整改压力才能转化为履职能力。应据此补强制度学习和表达训练、完善会商转办流程、改进谈心谈话和调查方法。在整改中,政工干部必须守住职责边界:不代替整改主体决策,不承担问题线索处置、执纪问责和专业整改,也不包揽责任部门的制度执行。边界清晰,整改才能在纠正偏差的同时校准履职标准、改进工作方法。

二、政工干部履职中的主要问题

(一)履职中的三类突出问题、具体表现与典型场景

一是政治要求向岗位责任转化不深。有的干部知道整改重要,却说不清本岗位做什么、何时介入、以何种结果为准。认领时照抄反馈表述,措施多写“加强学习、提高认识”,推进仍以传达、汇总、报材料为主,政治要求没有落实到责任对象、工作步骤和核验标准。二是能力结构难以支撑复杂任务。反馈事项常涉及党建、人事、经营管理和职工权益。部分干部对制度条款、业务流程和数据口径掌握不深,面对部门意见不

一、职工存有疑虑、措施多次退回等情形,既找不准责任断点,也分不清思想、制度和条件问题,容易以表态代替分析。三是责任落实与结果管理脱节。有的单位重部署轻跟踪、重台账轻效果,把发文、留痕、补材料等同于完成整改,只问是否销号,不问问题是否解决、行为是否改变、同类问题是否复发。政工干部若只忙于会议组织和材料归集,便看不到政策传导在哪一层衰减、部门协同在哪一处受阻,无法把整改得失转化为工作改进。

(二)三类问题背后的共性症结、形成原因与现实影响

三类问题的共性症结在于:岗位职责没有随任务细化,不知道“该做什么”;培训仍以一般性宣讲为主,缺少流程推演和跨专业训练,不会“怎么做”;过程记录、结果核验与履职复盘未能衔接,短板没有转化为培训任务和流程改进,也无法回答“做得怎样、如何改进”。关键不在于是否参加整改,而在于能否明确岗位职责、识别能力短板并落实改进措施。缺少这一转换,整改只能暴露问题,不能改变履职方式。

三、以巡视巡察整改牵引政工干部履职效能提升的实现路径

(一)以责任转化校准履职定位并厘清各方具体责任边界

针对政治要求与岗位责任衔接不紧,应把问题认领作为责任转化的起点。整改责任主体先明确问题性质、责任部门、目标和验收依据;政工干部再在职责范围内梳理教育引导、沟通协调、联系职工和信息反馈的介入点。认领时讲清政治要求,分析原因时区分认识偏差、制度缺口、执行条件和利益顾虑,制定措施时写明沟通对象、节点和反馈方式。遇到制度出台后基层执行仍有偏差的事项,政工干部通过政策解读和谈心谈话了解阻力,将情况反馈给责任部门或制度归口部门,由其依职责完善措施。整改由此把抽象要求落实到岗位,政工工作推动干部职工理解责任并转化为行动。

(二)以整改实战训练补齐履职能力结构与专业素

养短板

针对能力结构不适应复杂任务,应把整改现场作为能力训练场。依据反馈问题建立短板清单:政策理解不足的,开展制度案例学习;不熟悉业务流程的,由业务部门讲清流程、数据和风险点;调查不深入的,安排访谈、问卷和资料核验;协调不顺的,通过会商、转办和限时反馈训练统筹能力。训练须对应真实堵点和工作产出,不能泛泛宣讲。复盘针对“不会做、做不准、协同慢”的原因,分别形成培训任务、流程调整事项或专业支持需求。法律、审计、心理等问题由职能部门或专业人员研判,政工干部做好沟通衔接和情况反馈。只有形成“任务实践—针对性训练—复盘改进”的循环,才能补齐短板、形成稳定能力。

(三)以全过程闭环问责贯通责任落实与结果评价

针对责任落实与结果管理脱节,应以闭环问责贯通责任落实与结果核验。整改责任主体建立三张清单,明确牵头领导、责任部门、配合部门、时限及核验标准;推进中通过会商和节点复核识别停滞原因,防止以报表代替整改;完成后按程序核验整改结果,同时核查职工疑虑是否得到回应、同类问题是否反弹。政工干部收集思想动态和执行反馈,做好沟通衔接,不能代替纪检监察机关开展整改监督、处置问题线索,也不能代替业务部门实施专业整改。复盘时,将认识偏差、协同堵点和能力短板分别纳入教育计划、流程优化和岗位练兵。履职复盘既看参与是否规范,也看信息是否真实、协调是否有效、是否推动问题解决;用于干部考核时,由组织人事部门按权限和程序评价。复盘校准能力,整改压力才能沉淀为履职习惯。

巡视巡察整改牵引履职效能提升,实质是以政治监督校准标准,以具体问题检验能力,以复盘改进固化方法。贯通责任转化、实战训练和闭环整改,守住政工干部职责边界,才能避免整改停在材料和销号上,使政工干部在解决真实问题中提升政治能力、群众工作能力和协同落实能力,持续提升基层治理效能。

(作者单位:贵州康乾盛贸易有限责任公司)

考核指挥棒的实践运用 ——国有企业基层党组织党建与业务深度融合实现路径探究

■ 欧勇

引言:习近平总书记强调“要树立大抓基层的鲜明导向”。该论述为国有企业加强基层党组织建设、发挥基层党组织作用指明了方向。伴随国有企业党建引领发展的各项要求不断落实,《中国共产党国有企业基层组织工作条例(试行)》提出,基层党建工作应贴合企业经营发展大局。考核机制作为国企基层治理的主要手段,能够准确锚定党建工作及业务工作的契合点。依据考核指挥棒搭建融合发展体系,可以稳固国企基层党建工作的基础,树立正向工作导向,为提高国企治理效能提供支持。

一、考核指挥棒推动党建与业务深度融合的实践意义

考核指挥棒可以把基层党组织的政治引领作用细化成企业经营管理工作中的具体工作要求,让党建工作全方位融入生产经营各个环节。将考核标准及企业发展目标深度绑定后,党组织的履职成效可以借助岗位工作成果直观体现出来,也能依靠业务完成质量进行真实检验,让每一名党员的责任落实到日常岗位工作中。以业务实绩评判党建成效,能够把党建的政治优势转化成企业发展优势,调动基层党组织服务企业发展的积极性。同时,清晰的评价导向还能促使党务工作围绕中心任务展开,让组织作用贯通经营决策执行过程,推动各层级形成目标一致且责任分明的工作状态。考核既重视党建工作质量,也关注党建引领产生的实际成效,能够强化基层党组织凝聚职工力量的功能,提高内部管理规范度。

二、考核指挥棒促进党建与业务深度融合的实现路径

(一)清单定责:细化党建业务融合指标

国有企业基层党组织应该围绕经营目标划分党建责任,把组织建设要求落实到部门职责及岗位任务中。所有考核指标都确定具体工作内容、对应责任人员、合格完成标准,以及有效考核依据,既全面考量基层党建基础工作质量,也体现党组织助力生产经营的实际效果,构建一套权责清晰的党建业务融合考核体系。

因此,国有企业基层党组织结合年度经营计划编制党建业务融合责任清单。党支部书记负责审定年度融合任务,围绕安全生产确定责任事项,联系成本控制设置履职目标,依据项目进度设定完成时限。支部委员按照分工认领专项工作任务,把理论学习成果转化

成工作动力,将党员攻坚行动精准对接生产技术难题,让党员服务群众工作融入日常班组管理。党小组长建立专项工作台账,每月统计工作推进进度,检查党员承诺落实情况。党员结合自身岗位,申报年度党建履职及业务工作任务,划分每项工作的成果形式及验收标准。同时,生产岗位重点结合设备运行状态、隐患排查台账开展考核;技术岗位以工艺优化效果、技术成果落地应用情况作为评分依据;管理岗位考核制度落地成效及日常工作办理效率。另外,责任清单经支委会审议通过后录入考核台账,结合季度经营工作变化,动态微调考核指标,保证考核内容贴合实际工作需要。年度考核期间,党支部按照清单逐项核验资料,结合业务数据确认完成质量,考核结果由责任人员签字确认。在清单中标明未完成事项的原因,重新确定责任人员,并设定办结时限。

(二)节点督办:督查重点任务落实进度

节点督办能够把党建业务融合任务纳入全过程考核,防止考核只看年终结果。基层党组织应依据重点任务的推进周期设置督查节点,划分各阶段需要完成的工作内容,按时检验责任落实情况。同时,借助阶段检查掌握实际进度,及时发现任务停滞环节,督促责任岗位按期完成,使考核指挥棒对接生产经营任务执行过程。

例如,国有企业基层党组织围绕年度重点项目制定节点督办安排。党支部结合项目启动时间,确定月度检查日期,按照任务周期列出阶段完成要求。项目启动后,责任党员每周填写进度记录,写清楚本周完成内容,登记尚未办结事项,注明下一步完成日期。党小组每半个月检查施工现场情况、设备调试进度及安全隐患排查情况。支部委员每月下沉生产一线开展实地督查,对照工作计划核对实际完成量,及时提醒滞后工作。责任部门收到督办提醒后,需要在规定时间内解释工作滞后原因,提交整改推进方案,重新确定完成时限。项目攻坚关键阶段,党支部召开专项推进推进会,安排各岗位负责人逐一汇报工作进展,现场协调解决人员调配及工作衔接等问题,快速解决项目推进障碍。项目完工后,党支部结合业务数据、过程台账,全面核验各节点任务完成情况。未达标的工作事项纳入督办台账,安排专人全程跟进督导,直到问题整改到位、任务验收合格。

(三)分类评分:依据岗位实绩精准考核

分类评分的重点在于结合岗位属性判断履职价值,使同类岗位可比较、不同岗位有区别。基层党组织应该从岗位职责出发确定评价重心,基于任务难度确定分值,把党员实际工作量、完成质量及业务贡献纳入评分,减少平均打分,使考核结果真实反映党建责任在经营岗位上的落实情况。

国有企业基层党组织把党员岗位分成生产操作、技术研发及经营管理三类,确定实绩评分口径。生产

操作类以产量达成率为基础分,安全责任人无违章记录获得履职分,排除设备异常可以计入贡献分,因操作失误造成停机则扣减对应分值。技术研发岗位考核技术攻坚成效、工艺改良降耗效果,以及技术成果落地投产情况。经营管理岗位侧重考核预算执行准确率、合同办理效率及基层服务满意度,跨部门协作工作按照个人承担工作量核算分值。针对急难险重、重点攻坚岗位增设难度系数,高质量完成专项任务能够获得额外加分。集体合作项目安排负责人梳理成员分工,依据个人实际贡献核算最终得分。同时,季度考核结合业务系统真实数据及支部党建履职评议综合打分。另外,按照岗位类型,差异化设置业务成绩及党建成绩的考核占比。考核分数在支部内部公开公示,党员可申请复核考核结果,杜绝随意打分问题,保障考核公平公正。

(四)结果挂钩:联动评优晋升整改问责

考核结果只有进入人员管理环节,才能发挥指挥棒作用。基层党组织应该把党建业务融合实绩作为评优、晋升、整改及问责的依据,使履职成效联系个人发展。同时,利用表彰先进、督促后进及追责失职的方式,提高全体党员对考核工作的重视度,保证党建考核贴合生产经营实际成效。

因此,国有企业基层党组织在年度考核结束后,按照得分确定结果等次。考核优秀的党员优先划分到先进个人推荐名单,符合岗位条件的纳入后备人才库,在竞聘管理岗位时增加实绩评价分。连续两个考核周期表现优异的党员,可以优先担任重点项目负责人、牵头开展技术攻坚工作。考核合格但存在单项工作失分的党员,由党支部下发整改通知,确定整改时限及改进要求。党员提交整改报告后,支部结合后续工作改进情况,重新核定评价成绩。考核不合格的党员,取消当年评优资格及岗位晋级推荐资格。因履职不到位致使项目滞后、工作失误,依规扣减绩效工资,并启动内部问责。若部门负责人在管辖范围内多次出现同类工作问题,需要在支部会议上剖析管理短板、解释问题原因。针对整改期满仍未达到工作标准的问题,予以岗位调整。基层党组织把所有考核结果、整改情况及履职表现记入党员个人履职档案,作为次年岗位分配的参考依据。

结束语:强化考核指挥棒导向,探索基层党建融合企业业务的实施体系,能够规范国企基层党组织日常工作。贴合国企经营发展实际的融合考核模式,能够强化党建引领作用,为企业生产经营、改革发展保驾护航。未来,企业可以继续优化考核方式、完善考核体系,深耕不同业务场景的党建融合工作,以常态化考核推动国企基层党建高质量发展。

(作者单位:茅台集团)

思政领航定向 法治保驾护航 以高质量政工工作助推茅台法治化高质量发展

■ 张映芳

当前,白酒行业深度调整,国企改革持续推进,茅台发展面临市场变化、治理升级、风险防控和品牌维护等多重任务。越是形势复杂,越需要以思想政治工作统一方向、凝聚共识,以法治建设规范权力、划清边界。高质量政工工作只有主动融入依法治企全过程,把党的政治优势、思想优势、组织优势转化为治理效能,才能为茅台法治化高质量发展提供坚实保障。

依法治企首先是政治要求。茅台的重大决策不仅关系企业经营和国有资产安全,也关系地方发展大局和社会公众期待。党委发挥把方向、管大局、保落实作用,必须把习近平法治思想贯穿理论学习、决策研究、改革推进和干部管理全过程,引导领导干部在谋发展时把准政策边界,在作决策时严格履行程序,在抓落实时依法依规用权,真正形成办事依法、遇事找法、解决问题用法、化解矛盾靠法的行动自觉。

现实工作中,程序有时会因任务紧而被简化,规则有时会因经验判断而被弱化,个别看似无关紧要的变通,长期累积就可能侵蚀制度权威。思想政治工作的价值,就在于讲清制度背后的政治要求、发展逻辑和责任分量,使干部职工认识到,守程序是保障发展,守边界是防止风险,依法履职是对企业、岗位和个人的共同保护。

茅台产业链条长、业务领域广,不同岗位面临的风险类型各不相同。政工部门应会同法务、合规和业务部门,围绕决策管理、生产经营、合同履行、工程建设、知识产权、安全环保等重点领域,把法律条款转化为岗位要求,把典型案例转化为警示教育,把风险清单转化为操作指引,推动普法教育由“大水漫灌”转向精准滴灌。

改革趋向纵深推进,越要重视人的思想状态。机构调整、机制转换、职责变化往往伴随利益预期和心理感受的变化。政工工作应前移到改革谋划和实施环节,及时讲清政策依据、改革目标和长远考量,主动倾听基层意见,回应合理关切,疏导思想情绪。法务部门审查规则风险,业务部门评估经营效果,政工部门研判思想动态,三方面在决策前充分协同,能够把矛盾化解在前端、把共识凝聚在过程、把执行力量汇聚到一线。

依法治企还要建立权责清晰、衔接顺畅的责任体系。党委履行领导责任,经理层履行经营管理责任,业务部门承担风险防控主体责任,法务、合规、审计、纪检等部门形成监督合力。政工工作要把法治素养纳入干部教育培训、考核评价、谈心谈话和警示教育,把依法决策、依规履职、主动防范作为评价干部作风、能力和担当的重要内容。重大事项研究前审视制度依据,重点项目推进前开展风险评估,重要合同签订前落实合法合规审查,使法治要求真正嵌入决策链、管理链和业务链。

融合推进必须抓住“关键少数”和基层组织。领导干部既是制度执行者,也是示范带动者,应带头尊法学法守法用法,自觉接受监督,对职责范围内的法治建设任务亲自研究、重点问题亲自协调。基层党组织要依托“三会一课”、主题党日和班组学习,把法治教育与形势任务教育、职业道德教育、廉洁教育结合起来,及时把企业决策部署讲到一线,把制度要求落实到岗位,形成一级带一级、层层抓落实的良好局面。政工、法务和业务部门共同开展复盘,既纠正行为偏差,也完善制度流程;既解决当下问题,也加强教育引导,推动同类风险系统治理、源头治理,防止问题反复发生。

法治建设的着力点应从事后处置更多转向前端预防。风险是在制度执行松劲、责任衔接不畅和苗头问题失管中逐渐积累。政工干部要贴近生产经营现场,既懂政治理论,也懂业务流程和法治要求,善于从职工思想变化中发现风险信号,从个案问题中查找治理漏洞,从执行堵点中推动制度完善。通过经常性教育、提醒谈话、案例复盘和协同整改,把思想疏导与制度约束结合起来,把解决具体问题与完善长效机制统一起来。

建设法治茅台,既需要制度刚性,也需要文化浸润。茅台人长期形成的尊重规律、严守工艺、珍惜品质、维护品牌的价值追求,与法治文化所强调的敬畏规则、恪守标准、担当责任高度契合。应把法治文化融入企业文化建设、基层组织生活和日常管理,引导干部职工在无人提醒时仍遵守程序,在任务紧迫时仍守住边界,在利益面前仍保持清醒,在发现风险时敢于提醒。让遵法守规从外在要求转化为内在认同,成为茅台人的职业习惯和共同品格。

制度权威还来自公平稳定的执行。对苗头性问题及时提醒,是对干部的保护;对违规行为依规处理,是对公平的维护;对改革探索中的失误偏差实事求是、精准区分,是对担当者的支持。只有同类事项尺度一致、权责认定事实清楚、处理结果经得起检验,干部职工才会信任制度、依靠制度。政工工作要坚持严管与厚爱结合、激励与约束并重,既讲原则、守底线,也讲方法、重温度,形成支持干事创业、鼓励担当作为的良好环境。

政工工作与法治建设是共同服务企业治理的两种重要力量。思想政治工作解决方向、认同和动力问题,法治建设解决规则、程序和边界问题。二者深度融合,才能把党的领导落实到治理各环节,把制度要求转化为干部职工的自觉行动,把风险防控转化为企业稳健发展的内生能力。

面向未来,茅台应进一步完善党委统一领导、政工统筹推进、法务专业支撑、业务具体落实、监督部门协同保障的工作格局,推动理论学习与依法决策贯通、思想教育与合规管理贯通、干部培养与法治能力建设贯通、企业文化与法治文化贯通。当依法履职成为干部习惯、依规办事成为职工自觉、协同防险成为部门常态,思想优势就会转化为治理优势,法治力量就会转化为发展保障,为茅台行稳致远、实现高质量发展筑牢根基,以更加成熟定型的制度体系保障企业战略目标落地、改革任务见效,推动企业稳步向前。

(作者单位:贵州茅台酒股份有限公司)



责编/杨雨青 版次/李昂 校对/吴玲