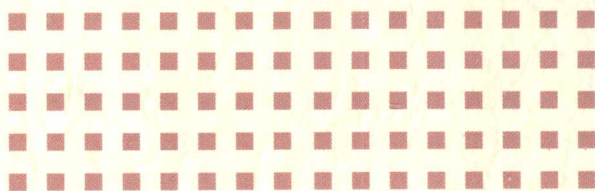


党建精细化管理 模式研究

DANGJIAN JINGXIHUA GUANLI
MOSHI YANJIU

程同军 著



河南人民出版社

党建精细化管理模式研究

程同军 著

河南人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

党建精细化管理模式研究 / 程同军著. — 郑州: 河南人民出版社, 2010.8

ISBN 978-7-215-06777-6

I. ①党… II. ①程… III. ①中国共产党—企业—党的建设—研究 IV. ①D267.1

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第174604号

责任编辑 王保健
责任校对 王 电
整体设计 张国通

出版发行 河南人民出版社
地 址 郑州市经五路66号
邮政编码 450002
电 话 65788036
经 销 新华书店
制版印刷 郑州新海岸电脑彩色制印有限公司
开 本 787mm×1092mm 1/16
印 张 25
字 数 400千字
版 次 2010年8月第1版
印 次 2010年8月第1次印刷
印 数 1—2000册
书 号 ISBN 978-7-215-06777-6
定 价 42.00元

目 录

绪 论1

第一篇 党建工作精细化管理体系目标

 关于建立党建工作精细化管理体系的意见（试行）10

第二篇 职责愿景系统

 第一章 工作职责16

 第二章 愿景、目标28

第三篇 工作流程系统

 第一章 党的自身建设工作流程图34

 第一节 组织建设工作流程图34

 “三会一课”工作流程图44

 第二节 思想建设工作流程图48

 第三节 作风建设流程图50

 第二章 党群部门日常工作流程54

 第一节 纪检工作流程图54

 第二节 企业文化工作流程图57

 第三节 工会工作流程图59

 第四节 职工教育工作流程图63

 第五节 共青团工作流程图65

 第六节 精神文明建设作业流程图67

 第七节 平安建设流程图68

 第八节 人民武装工作流程图69

 第九节 信访稳定工作流程图70

 第十节 计生工作流程图71

 第十一节 离退休职工工作流程图72

 第三章 特色工作流程图74

第四篇 考核评价系统

 党建工作精细化管理体系考核办法（试行）84

党建工作精细化管理体系考核细则（试行）	103
第五篇 特色工作	
创建“五好”党组织工作安排意见	110
开展叫响共产党员称号争当“三优”党员活动的安排意见	117
“开展好搭档、争当好助手、建设好班子、带出好队伍”活动通知	122
“先锋杯”党员技能大赛活动安排意见	128
开展争做“四优”共产党员活动的安排意见	131
党员岗位创新活动安排意见	135
党员安全岗管理办法	138
共产党员技术业务素质提升规划	144
“无为问责、有错追究”实施办法	148
实行首问首办负责制的规定	152
督查催办实施办法	153
进一步加强执行力建设的意见	156
创建五精管理样板矿实施方案	161
开展评选“我心目中的一矿人”活动的通知	163
开展“走进职工、做贴心人”活动的安排意见	165
加强班组建设的指导意见	167
开展班组建设“双十佳”创建活动的实施意见	179
准军事化训练安排意见	183
第六篇 党建工作制度建设	
第一章 党的自身建设	186
第一节 组织建设	186
中共平顶山天安煤业股份有限公司一矿委员会工作规定	186
中共平顶山天安煤业股份有限公司一矿委员会党支部工作规定	197
党委会议事规则	204
党政联席会议事规则	206
关于贯彻落实“三重一大”规定的实施意见	208
党代会换届选举工作程序	212
基层党支部（总支）换届选举程序	215

发展党员工作规则	218
党费收缴和管理工作规定	224
民主评议党员工作规则	227
基层区队党政班子议事规则	230
第二节 思想建设	232
日常性思想政治工作规定	232
党委中心组理论学习规范	241
新闻宣传工作管理	244
党校培训管理规定	246
第三节 作风建设	250
干部选拔任用管理工作规定	250
关于进一步加强领导干部绩效考核的意见	258
关于在领导班子中实行民主恳谈会制度的规定	261
关于进一步加强会风会纪管理的规定	263
关于进一步从严管理干部的意见	265
第四节 人才建设	272
关于实行首席工程师（管理）和工程专家制度的通知	272
专业技术人才管理规定	276
第二章 纪检监察工作	283
党风廉政宣传教育工作	283
纪检安全工作	286
信访案件查办工作	289
“四员一站”管理制度	291
第三章 企业文化建设	295
企业文化建设安排意见	295
关于进一步强力推进“双述”和“三三三”安全确认的安排意见	301
创建学习型班组培育知识型员工指导意见（试行）	305
第四章 精神文明建设	312
精神文明建设工作安排意见	312
第五章 工会工作	317

职工代表大会工作	317
厂务公开实施意见和方案	322
关于民主评议干部的通知	327
第六章 职工教育培训工作	330
安全培训管理实施细则	330
关于进一步加强安全技术培训管理工作的决定	343
教育培训管理工作督导评估实施意见	348
第七章 共青团建设	353
创建学习型团组织实施意见	353
推优工作程序	356
基层团组织动态管理考核办法	358
第八章 平安建设综合治理工作	361
爆炸物品安全监督管理	361
消防安全监督管理	362
机动车辆安全监督管理	363
治安管理	364
政保管理	365
经济民警管理	366
门卫管理	367
第九章 信访稳定工作	368
信访稳定工作实施办法	368
信访稳定工作责任风险抵押及考核办法	374
法制宣传教育第五个五年规划	376
第十章 人民武装工作	381
第十一章 离退休职工管理	385
离退休老干部管理制度	385
离退休老工人工作制度	387
第十二章 计生工作	389
计生工作目标管理及实施方案	389

绪 论

国有企业是我国国民经济的重要支柱。新中国成立以来，特别是改革开放30年来国有企业发展的历程表明，党建工作始终是国有企业的独特政治资源，是企业核心竞争力的有机组成部分，是实现企业科学发展的关键因素，也是建立中国特色现代企业制度的一个本质特征。坚持党的领导，发挥国有企业党组织的政治核心作用，是一个重大原则，任何时候都不能动摇。党的十六大以来，国有企业党的建设进行了许多新的探索，企业党组织的创造力、凝聚力和战斗力有了新的提高，在发挥政治核心作用、服务中心工作、凝聚职工群众、推动企业科学发展等方面取得了显著成绩。在新的历史条件下，伴随现代企业制度的逐步完善，国有企业党建工作面临着体制、机制等诸多方面的考验，必须进一步更新理念、创新机制，认真研究国有企业党建工作运行的基本规律，探索符合企业战略发展实际的运行体制和有效途径。这其中，党建精细化是一个重要的发展方向。

“精细化”是现代企业管理学中的一种经营理念，是一种精益求精的文化形式。它是紧紧围绕以人为本的管理理念，以精心的态度、精致的过程、精准的控制，落实细节管理，实现管理效益最大化和最优化的一种现代管理思想。在党建工作领域推行精细化管理，建立一个科学、规范、系统、精细的党建工作体系，是创新党建模式、提升工作水平的重要方法，已逐渐成为许多国有企业探索和实践的方向。

一、建立党建精细化管理模式，是新时期加强和改进党建工作的有益探索

党的十七届四中全会做出的《中共中央关于加强和改进新形势下党的建

设若干重大问题的决定》（以下简称《决定》），根据世情、国情、党情的新变化，鲜明地提出了党的建设科学化这一重大课题和重大任务，强调“推进党的建设科学化、规范化、制度化”，“提高党的建设科学化水平”。这是新形势下加强和改进党的建设的客观要求，也是以改革创新精神推进党的建设新的伟大工程的重要途径。在这一背景下探索构建党建精细化管理模式，具有十分重大的意义。

一是切实贯彻四中全会《决定》的实践要求。以科学理论指导党的建设、以科学制度保障党的建设、以科学方法推进党的建设，是《决定》中对提高党建科学化水平的总体要求。落实这个要求，最根本的是既要继承和发展党在长期实践中积累的党的建设成功经验和工作方法，又要积极探索运用现代科学方法，包括探索运用信息网络技术，探索运用现代管理学、组织学、心理学等现代方法，借鉴外国执政党建设的有益做法，不断提高党建工作水平。学习型组织、精细化管理、ISO9001质量管理是当今世界先进的管理方法与管理理念，广泛应用于现代企业管理，把其中关于精细化、标准化的精神导入党的建设，建立党建工作精细化管理体系，能够推进党组织工作与企业经营管理工作有效融合与有效对接，减小机制变革和管理方式转变所带来的经济成本，实现共赢共进。

二是适应国有企业改革发展的走向要求。随着社会主义市场经济体制的逐步建立和完善，社会经济成分、组织形式、就业方式、利益关系和分配方式等日益多样化，人的思想和行为的独立性、多变性、差异性日益显露出来，给基层党建工作带来了新挑战。一方面，随着国有企业改革的不断深入，原本单一型的“纯”国有资本企业，转制为国有绝对控股或相对控股及参股的资本多元化“混合型”企业，致使企业党建工作面临许多新情况、新问题和矛盾；另一方面，我国正在建立完善的市场经济制度，企业是市场经济运行的主体，需要按照市场经济规律建立有利于企业竞争的公司治理结构，“产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学”的现代企业制度是国有企业的改制方向，这给国有企业党组织的定位和作用发挥带来了新的课题。单靠原来一种模式、一个标准方式难以有效推动当前工作。这就要求我们必须摒弃过去的粗放型运行模式，用集约化、精细化的管理模式，加强不同性质企业和各类组织中的党建工作，运用精细化的理论进行分门别类管理，扩

大党的社会基础。

三是适应国有企业党建工作现状的迫切需要。从大多数国有企业和国有控股企业党组织建设的现状来看，党建工作滞后现象比较突出，少数党组织中存在机构设置不合理、组织生活开展不经常、工作标准不够高、工作程序不规范等问题，不能适应新时期企业党建工作的有效进行。在这种情况下，运用党建精细化管理模式，对企业党组织的运行机制、主要流程、活动载体、岗位标准进行统一规范，使党建工作的脉络和架构固定下来，能够有效保证基层党组织工作的方向和原则，提升工作效能。同时，从党员教育管理角度来看，党员伴随着社会阶层的分化也不断分化，不同阶层之间党员因职业不同，思想行为方式、价值取向各异。党员队伍的复杂性要求我们必须积极探索对不同党员精确、细致的教育管理新途径，精细化管理势在必行。

四是不断增强党建工作活力和创新力的客观要求。创新是一个民族进步的灵魂，是一个国家兴旺发达的不竭动力，也是一个政党永葆生机的源泉。面对党建工作的形势和任务，要实现党建工作不断创特色、求突破、上水平，务必在党建工作创新上着力，真正做到敢于创新，善于创新，锐意创新，方能不断增强党建工作内在活力与外在影响力。党建精细化管理模式是运用最新管理理念与企业具体实际相结合的一个过程，要在模式构成上注重融合经营管理、注重考核经营成效和注重动态考核的特点，给基层党组织工作留下足够的创新空间。也就是说，党建精细化管理模式只控制下一级单位大的发展方向和主要的经营管理成效，至于基层单位如何实现这些目标，则可以充分发挥主观能动性，寻找最有利和有效的载体途径，鼓励基层创新创造。

五是建立学习型党组织的紧迫任务。建设马克思主义学习型政党，是党的十七届四中全会提出的一项重大战略任务。其根本目的，是通过学习解决企业发展中遇到的实际问题以及党员在思想、工作方面存在的突出问题，真正做到以学习强党建、促发展。在目前全国正在开展的“创先争优”活动中，建“四强”党支部、做“四优”共产党员就是建立学习型党组织的具体要求。在基层党总支、党支部推行精细化党建，推动基层党组织工作机制和运行模式的完善与健全，是建立学习型党组织的应有之义，尤其是精细化党建对基层党组织建设成效的控制，能够有效增强基层党建的组织功能和保障作用。

二、建立党建精细化管理模式应遵循的原则

党建工作精细化管理正被越来越多的党委部门和企业党委所看重。起步较早的有山东临朐县委、广州海运集团、皖北煤电集团刘桥一矿等单位。这些单位虽然党建精细化管理的理念已得到推广，但到目前为止，在具体实践中管理体系并不完善，结构不够合理，效果还有待提高。分析起来，主要存在工作指向不明确、体系结构不严谨、考核评价系统不健全等诸多原因。构建党建精细化管理模式，有四个原则必须遵循：

1. 坚持继承传统和注重创新的原则。每一个党建工作模式的建立与推广应用，都有一个历史过程，它与当时党建工作重心、市场经济发展情况和企业改革进程紧密相连，不能武断地说哪种模式是最科学、最完善的。党建精细化管理模式，也是随着企业管理理念的不断发展与升华，伴随社会分工越来越精细、企业管理流程越来越严谨而出现的。建立这种模式，绝对不能与以往推行的党组织运行机制割裂开来，它是一个继承、发扬、改进、创新、形成并完善的过程。这样，既符合事物发展规律，又能够保证精细化管理模式为基层党组织所接受，从而顺利推行下去。

2. 坚持推进发展和促进和谐的原则。改革开放30年来，党建工作的重心与理念是不断改进的。围绕经济抓党建、抓好党建促发展，是当前党建工作领域的核心理念，也符合中央抓经济发展、建和谐社会的主旨，企业党建必须服从和服务于这个大局。中央在国有企业建立党组织并强化核心领导作用，是要求企业党建引领和服务于企业发展。发展与和谐是企业党委、行政的共同目标和共同责任。有了这个大前提，企业党建工作就必须始终坚持以融合为主线，使党委工作目标与企业发展战略统一起来、融合起来、同步推进，保证目标指向的统一、工作过程的互补。

3. 坚持突出重点与彰显特色的原则。企业党委工作的成效，是靠基层党支部和每名共产党员发挥先进性来保证的。由于企业的性质所决定，基层党支部全程参与企业生产经营管理的各个过程，具体事务多，工作非常琐碎，在设计党建工作运行模式尤其是考核评价环节时，必须突出重点、抓住主线，控制基层党组织工作的总方向和整体效能，而不宜事无巨细、面面俱到。比如，企业党委应注重考核基层党支部的班子建设、安全管理、成本控

制等重点工作，至于基层党组织怎么实现安全生产、怎么控制成本不超支，则可以结合本单位实际，选择多种载体和办法，鼓励其创新。对于基层党组织创造出的好载体、好方法要及时加以推广和表彰，激发基层党组织的生机和活力。

4. 坚持量化考核与结果受控的原则。企业党委要化“虚”为“实”，关键在于融入企业的生产经营中心，既要考核工作过程，更要注重结果控制。要导入“数字”理念，将重点工作尽可能细化和量化，使“软任务”变为“硬指标”。对整个考核的过程来讲，就是要把复杂的事情简单化，把简单的事情程序化，把程序化的事情数量化，把数量化的事情信息化，使整个工作的过程和结果处于受控状态。

三、党建精细化管理模式的设计思路

在设计理念上，以融合为核心，实现“五个纳入”：一是纳入学习型组织关于持续学习、持续改进、持续提高的理念，把党建精细化管理模式构建成为一个开放的体系，给基层党组织留下创新创造的空间；二是纳入学习型企业文化，利用文化力提高学习力、提升创新力；三是纳入“四强四优”活动内容，把建设“四强”党支部、争做“四优”共产党员作为基层党组织的工作目标；四是纳入新的管理理论和管理手段，比如“五精”管理中关于精细、精准、精确、精益、精美的层级控制，以及ISO9001质量管理体系、网络信息化管理等，以规范基层党组织的岗位职责和 workflows，并进一步完善基层党建工作综合考核评价体系；五是纳入“创先争优”活动，加强分类指导、统筹协调、监督检查，建设思想、作风、能力过硬的高素质党务工作者队伍。

在模式构成上，必须含有三大系统：一是党建工作职责愿景系统，包括党委部门和基层党组织的工作愿景和岗位职责，这个系统是党建工作的指向，必须明确、清晰。二是工作流程系统，包括党的自身建设工作流程、党群部门日常工作流程和特色工作流程，这个系统是党建工作的程序，必须细化、规范。其中，党的自身建设工作流程主要包括思想建设、组织建设、作风建设、制度建设、党风廉政建设工作。党群部门日常工作流程主要包括纪检工作、企业文化工作、工会工作、职工教育工作、共青团工作、精神文明

建设工作、平安建设工作、人民武装工作、信访稳定工作、计生工作、离退休职工工作等其他业务部门的工作。特色工作流程是指企业党组织为提高工作成效，开展的具有一定影响力和辐射力的活动载体工作。三是考核评价系统，分为职能部门具体业务考核、战线领导评价和职工群众评价3个层次，这个系统是对党建工作的总体评价与控制，必须简化、易操作。其中，职能部门具体业务考核，是指党委职能部门每月对基层党组织的工作业绩进行动态考核，考核内容要分解量化，在考核时重业绩、重效果、重创新。战线领导评价，是指企业分管副总经理每月对所辖单位的整体工作情况进行优劣排序。职工群众评价，则由党委职能部门每季度（动态）组织职工代表（1个生产班次）对各支部整体工作进行评价。

在考核方式上，一是考核重点工作。基层工作千头万绪，事事考核成本太大，企业党委考核时要抓住基层党组织的班子建设、安全管理、成本控制三大重点。二是考核能够量化的工作。对相对模糊的概念能够量化的量化，量化不了的取消。比如班子凝聚力强、干部作风形象好之类的考核条目，不宜保留。三是注重群众公议。职工群众和战线领导对基层单位工作成效最有发言权，必须增加他们为考核主体之一。为避免战线领导对本战线的偏袒心理，可以只对所辖单位的整体工作进行优劣排序，不打出具体分数。四是建立考核评价网络平台。要充分运用信息化手段进行打分、考核、公示、交流，使基层党组织可以清晰、方便地监督整个考核流程，并能浏览查询考核信息和其他单位的特色工作，既保证考核公正透明，又实现经验交流共享。

四、应用与拓展

平顶山天安煤业股份有限公司一矿（以下简称平煤股份一矿）是新中国成立后自行设计兴建的第一座大型煤矿，是上市公司平煤股份的主力生产矿井。1957年动工兴建，1959年简易投产，经过两次改扩建和一次环节系统改造，目前矿井生产能力达到500万吨，是河南省产量最高的矿井，被誉为“中原第一矿”。全矿现有员工10246人，党员2604人，设有11个党总支、80个党支部。

多年来，平煤股份一矿始终坚持两手抓、两手硬，推进党的建设与经

济发展同步前进、同步提升，积极探索如何使企业党的建设既符合上市公司的规范性要求，又保证党的核心地位不动摇、先进性不减弱，先后建立了ISO9001党建工作质量管理体系、“五好一体化”考评体系、党建工作融合模式等党建工作运行机制，在全省国有企业产生较大影响。其创造的“六五四”考核（六好区队、五好班组、四有职工）、领导班子建设“三好”活动（建设好班子、争做好搭档、争当好助手）、人才管理首席聘任制、党员安全岗“六步操作法”等特色载体在全省、全市得到推广应用。近年，伴随上市公司的规范运作和新的管理理念、管理模式的引入，为顺应企业“打造安全高效精品矿井”的发展新战略，使企业党组织成为引领和保证企业发展的坚强后盾。他们以融合为核心理念，汲取学习型组织、企业文化、质量管理等理论中关于精细化、规范化、标准化的精神，导入党的建设，并对党建原有考核细则进行删繁就简、逐步改进，形成了一套操作便利、流程规范、考核公开的党建精细化管理模式。

在应用实践中，党建精细化管理模式收到良好成效：一是规范工作流程。基层党务工作者通过对党建精细管理体系的熟悉和应用，能够迅速知晓党建工作的工作流程、工作方式和特色做法，进一步提高党建工作的业务技能。二是简化考核环节。企业党委采取动态考核的方式，注重考核成效、考核重点，弱化具体事务，为基层单位腾出精力抓好安全、成本、产量等主要任务。三是公示考核结果。平煤股份一矿在企业局域网建立了党建精细化考核网络平台，各基层单位随时可以登录，党委部门直接输入考核结果、不可更改，网络自动生成总分，保证考核的公正公开。四是促进双向融合。考核内容涉及基层单位党政各项工作，考核结果作为对单位整体工作的评价，党务工作者和行政干部责任共担、成绩共享，基层班子的凝聚力和战斗力得到新提升，企业呈现又好又快发展的良好态势。近年，平煤股份一矿先后被授予全国职工职业道德建设标兵单位、全国“五一”劳动奖章、全国企业文化建设先进单位、全国煤炭行业“双十佳”矿井、河南省“五好”基层党组织等。

本书以平煤股份一矿为实践对象，构建一个具有普遍适用性的党建精细化管理模式，较为全面地体现对基层党组织的科学评价与考核，以期起到抛砖引玉作用，为其他企业提供借鉴。

第一篇

党建工作精细化管理体系目标

党建工作精细化管理体系目标是完备的查询、考核、测评、竞赛、评价操作系统，对其他四个部分有着诠释和规范作用。包括“关于建立党建精细化管理体系的意见（试行）”等内容。

关于建立党建工作精细化管理体系的意见（试行）

为全面贯彻落实党的十七届四中全会精神和中平能化集团第一次党代会精神，实践科学发展观，坚持融入经济抓党建、抓好党建促发展的工作方针，以“五好”党组织创建工作为统领，把“五精”管理理论导入党建工作，把党的政治优势、组织优势和群众工作优势转化为企业核心竞争力，以改革创新的精神加强和改进党的建设，形成独具特色的企业党建工作精细化管理体系，为企业科学发展提供坚强的思想保证、政治保证和组织保证，现提出以下意见。

一、体系目标

以“五好”党组织创建工作为统领，以“五精”管理为依托，建立规范、科学、精细、量化的党建工作管理体系，构建党建工作自动化信息交流、考核评价系统平台，实现党建工作与经济工作有机融合。

二、体系构成

（一）职责愿景系统

1. 工作职责。明确工作职责是做好党建工作的基础。以党的十七届四中全会精神和中平能化集团第一次党代会精神为指导，明确党委、总支、支部、党群部门、岗位党员工作职责。

2. 愿景目标。总支、支部、党群部门、岗位党员，围绕矿党委工作目标和工作重点，结合本单位、部门实际，层层建立愿景，明确工作目标。

（二）工作流程系统

健全工作流程是工作职责能否落实到位的重要保证。进一步充实完善我矿党建质量管理体系中，党的思想建设、组织建设、作风建设、制度建设、党风廉政建设、特色工作和党群部门工作流程，对党建工作流程再细化、再规范、再设计。