

# “二督三讲四学”工作法，推动基层思想政治工作 工作创新研究

周玲

攀钢集团西昌钢铁有限公司维修中心，四川凉山 615000

**摘要：**近年来，随着智能化数字化发展，各企业大量采用新设备新工艺新技术新材料，对检维修人员技术技能专业素质提出了更高要求；而成本战、价格战驱使各企业不断深化改革、科技创新，减员增效已然作为降成本的主要措施。攀钢集团西昌钢铁有限公司维修中心（以下简称：“维修中心”）面对改革人员分流、劳务费压减、绩效指标逐年递增等巨大压力，坚持以学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，坚持从党的创新理论中找方法、找答案，着力解决安全生产、改革发展中思想政治工作面临的诸多新问题新挑战，有效缓解了员工人数大幅减少、劳动负荷增加、安全压力递增和改革带来的队伍不稳定等不利因素，把思想政治工作作为国有企业党组织一项经常性、基础性工作来抓，为加快把维修中心打造成为国内领先的冶金行业设备检维修专业化队伍凝心聚力。

**关键词：**国有企业；思想政治工作；执行力；组织力；实践力

## The working Method of “Two Supervisors, Three Lectures and Four Studies” Promotes Innovative Research in Ideological And Political Work At the Grassroots Level

Zhou Ling

Maintenance Center of Xichang Steel Vanadium Co., LTD. Pangang Group, Liangshan, Sichuan 615000

**Abstract：** In recent years, with the development of intelligent digitalization, enterprises have adopted a large number of new equipment, new processes, new technologies and new materials, which put forward higher requirements for the technical skills and professional quality of inspection and maintenance personnel; The cost war and price war drive enterprises to continue to deepen reform, scientific and technological innovation, reducing staff efficiency has been used as the main measure to reduce costs. Maintenance Center of Xichang Steel Vanadium Co., LTD. (hereinafter referred to as: Effectively alleviate the adverse factors such as the significant reduction in the number of employees, the increase in labor load, the increasing safety pressure and the instability of the team brought about by the reform, and grasp the ideological and political work as a regular and basic work of the party organization of state-owned enterprises, in order to accelerate the maintenance center to build a leading professional team of metallurgical industry equipment inspection and maintenance in China.

**Keywords：** state-owned enterprises; ideological and political work; execution ability; organization; practical ability

2024年，面对钢铁行业“减量发展、存量优化”呈现出的“三高三低”严峻市场形势，钢铁行业阶段性亏损、长期低盈利已成为新常态。为应对钢铁“寒冬”，公司实施普钢板块全要素一体化管控改革。维修中心作为西昌钢铁公司检修保产主力军，锚定“思想政治工作走在前”的目标，创新“二督三讲四学”思想政治工作法。“二督”即聚焦提高执行力，充分发挥调度督办、党政督查作用；“三讲”即是聚焦提高组织力，以讲安全、讲质量、讲效率为重点，推进维修保养工作；“四学”即聚焦提升工作能力，提升学理论、学劳模、学法纪、学技术实效。通过实施该思想政治工作法，防范和化解安全风险管控难、员工队伍稳定难、基础管理提升难等思想政治工作新问题，提振职工自强不息、创新进取的奋斗精神，弘扬精工利器、匠心铸魂的质量精神，团结带领全体员工全力助推公司打赢生存保卫战、奋力推进公司高质量发展。

## 一、新时期国有企业思想政治工作面临的挑战

### （一）安全风险管控难

维修中心承担西昌钢铁公司炼铁厂、炼钢厂、板材厂、能源动力分公司等各工序的主线生产设备及配套辅助设施设施的检维修工作。维修中心员工每天与各类生产设备密切接触，自身特殊工作业务性质决定了维修中心安全风险高，安全管控难度大，可謂是钢铁企业中的“高危行业”。此外，维修中心服务于各生产厂，与各厂（中心）人员沟通不畅，联系确认不到位，也是维修中心检修作业潜在的安全风险因素。

### （二）员工队伍稳定难

近年来，作为检维修保产型单位，维修中心一直处在深化改革的风口浪尖，经过改革分流，维修中心人员“只出不进”，连年出现人员“负增长”，现有职工平均年龄48.6岁，老龄化日趋严重。员工连续13年异地工作，难以照顾家庭，思想负担重。自2015年改革以来，维修中心市场化分流（即：协商一致解除劳动合同工作）达到近500人，减员比例49%，经统计，选择分流的员工主要因为长期异地工作，两地分居，家庭压力巨大。部分员工为了申请协商一致解除劳动合同，多次上访、静坐、消极怠工，给维修中心队伍稳定工作带来很大风险。

### （三）基础管理提升难

2023年3月，维修中心炼铁作业区被授予“攀钢基础管理 A 级示范作业区”。至此，维修中心三个作业区全部晋级为“攀钢基础管理 A 级示范作业区”。按照公司有关规定，每三年要进行复评。但在近年来日常基础工作检查时发现，个别作业区（班组）在持续保持“安全本质化、管理规范化的环境整洁化、行为标准化”方面难以持续坚持，前热后冷现象突出，与基础管理要求在差距。

## 二、思想政治工作存在问题的原因分析

维修中心学习运用党的创新理论，坚持问题导向和系统观念，着力解决人心不稳，制约“安全、质量、效率”的主要矛盾和矛盾的主要方面。

### （一）员工安全意识和班组长管理能力是安全风险管控难的主要因素

基层安全管理重心是人的不安全行为和物的不安全状态。人的行为会受到情绪、认知、能力所限，让安全管理充满着很多不确定因素。一方面，维修中心员工每天检维修工作很多涉及有限空间作业、动火作业、吊装作业、临时用电作业（含高压电气）、高处作业、盲板作业、动土及断路作业、危险化学品等九大类安全高风险特殊作业。另一方面，各生产厂岗位操作人员以完成自身生产任务为目标，岗位操作规程不严格执行，为维修人员创造安全条件主动配合不够，岗位操作人员的误操作也是造成检修作业的安全风险点。

针对检修安全风险管控难度大的问题，维修中心通过现场调研、谈心交流等方式发现，班组长的安全管理水平很大程度上决

定了一个班组团队的安全水平。基层班组长是维修中心检修保产的“排头兵”，也是确保安全管理制度“最后一公里”通达基层的“快递员”。维修中心现有34个班组，一些班组长个人能力“勇猛有力”，而抓班组安全管理“疲软乏力”，有的甚至主持召开班前会、周安会都是走过场、搞应付。因此，提升基层班组长安全意识和履职能力十分紧迫。

### （二）人力资源不足造成劳动负荷增加是队伍稳定难的主要因素

2015年改革以来，维修中心员工总体数量逐年锐减，2024年新增球团产线配套能源动力机组、高炉炉顶除尘系统等业务。员工长期高强度工作，人力资源潜力挖掘已经无限接近“天花板”。一方面，正式员工老龄化严重，已不适应高强度的检修作业；长期异地工作让更多员工迫切希望调回家庭所在地工作。另一方面，现有劳务派遣员工职业发展空间有限，现有薪酬待遇难以达到预期，导致成熟技能的劳务派遣员工流失严重，加之受地域和用工性质影响，维修中心补充技术技能人才渠道少，新入职员工技能基础薄弱、培训周期长、培训成本高。基层党支部仅靠苦口婆心引导的口头作用微乎其微，员工缺少企业归属感。

### （三）存在懈怠畏难思想是基础管理提升难的主要因素

员工存在消极思想。一些员工对巩固“攀钢 A 级示范作业区”成果存在懈怠松劲心理，吃老本、混日子的思想突出，在学习新知识、创新思维方面存在畏难思想，有的员工总是拿在西昌没法照顾家庭、没有住房说事，为自己业绩平平找借口，不积极想办法改变行为，提升岗位工作绩效。

部分管理人员存在“老好人”思想。对所辖区域内员工厚爱有余，严管不足，对个别员工习惯于得过且过，甘于躺平的现象熟视无睹，视而不见，甚至对于一些传播负能量的行为没有及时批评制止。

## 三、提高国有企业思想政治工作成效的对策及成效

针对企业改革发展中的新问题新挑战，维修中心党委提高政治站位，认真分析问题，总结规律，努力探索思想政治工作在企业安全生产、改革发展、降本增效、队伍建设方面的有效途径，创新实施“二督三讲四学”思想政治工作方法，取得了显著成效。

### （一）调度督办 + 党政督查，提高执行力

1. 调度督办，跟踪解决阶段性难题。由调度管理人员负责，对维修中心开展联合性检修、技术攻关、技术创新、六西格玛项目及企业各项重点工作，按照时间节点倒排工期，将重点工作任务纳入“调度督办”，专人跟踪实施进度，到期催办，未完成提出考核，确保专项工作责任到人到岗到时间。

2. 党政督查，现场查验解决问题的实效。维修中心党政督查办公室人员深入现场，对安全管理、技术攻关项目、绩效分配等执行情况督查。对不作为、慢作为、乱作为的管理人员提出整改意见、视情节严重进行提醒谈话和绩效考核。对督查中发现的不规范问题提出整改意见，对违反管理制度的行为提出考核。

## （二）讲安全 + 讲效率，提高组织力

维修中心党委学习借鉴“浦江经验”“枫桥经验”“四下基层”，主动到基层下访、热忱接待上访。将安全、质量、信访维稳等工作决策部署层层传达和点对点“直达”相结合，提高工作效率。对改革期间、降薪期间消极思想多、情绪压力大，可能影响检修安全的员工，由党支部指派观察员进行思想引导和情绪监控，及时传递信息，解疑释惑，各级党组织广泛开展形势任务宣传，避免员工负面情绪引发安全事故。

1. 管好“关键人”。维修中心扎实开展改革工作调研和摸底调查，结合多次参加改革分流人力资源紧张的实际，深入分析研判改革分类对企业和员工的深层次影响，在多方征求意见的基础上，为一部分本人或者其直系亲属患有重大疾病的员工开通了“协商一致解除劳动合同”渠道。中心领导班子成员经常深入班组、检修现场，参加班组周安全会、班前会、安全会等，与员工“面对面”交流，“手把手”指导，“实打实”关爱，对国家或公司重大会议、改革改制、部分特殊工种取消认定等各个时期出现的重点涉稳项目施行“一件一案”、对重点涉稳人群实行“一人一策”，确保思想状态不稳定的“关键人”管控到位。

2. 管好“流程事”。一是“可视化”管理，员工用手机也可“随时看”，如：组织拍摄标准化班前会、周安会视频发班组学习；将先进的工法工装和先进操作法拍摄成视频给员工学习借鉴；利用二维码技术，生成党员教育电视片、组织发展模板、换届选举模板等二维码，方便党员及时填写和观看，无需登陆APP，不占存储空间。二是“标准化”管理，针对部分员工技能水平不高、安全意识不强的问题，编制、修订、完善安全标准化作业卡242个，作业小组按照作业卡逐项执行就能有效防范安全风险；制作检修标准化地垫，现场工具摆放一目了然。三是“规范化”管理，为创新员工教育方式，增强班组长学规范用规范培训效果，利用智慧工会在线练习、二维码答题等方式，开展全员形势任务教育、安全、质量知识竞赛等活动，为员工搭建安全、质量活动“直达”平台。

## （三）学理论 + 学技术，提高实践力

1. 坚持理论武装，学用结合铸匠心。维修中心巩固拓展学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想主题教育成果，扎实开展党纪学习教育工作，学习运用党的创新论指导实践，推动工作。如：坚持“人皆可才、人尽其才”理念，着力建设高素质复合型的管理、技术、技能三支人才队伍。结合维修中心实际，量身制定“高专”技能骨干激励制度，对在钨金瓦研刮、高精度旋转设备找正、高压电气设备检修调试、煤气管道带压堵漏、承压

设备焊接、工程测量等7个专项有特长绝技的“专精”技能骨干进行正向激励。创新开展“以赛促培”“以赛提技”专项实施方案，提高技能操作水平；利用业余时间开办“夜校”，助力员工晋级技能等级。通过多种载体精准培养，员工兼工种比例达到75.6%。

2. 坚持教育入心，大抓基层提实效。维修中心党委坚持把意识形态工作、网络意识形态工作、国安保密工作纳入党委重要议事日程，听取工作汇报，解决重大问题，部署重点任务。不断探索创新思想政治理论教育培训活动载体，丰富学习活动内容，开展党员过政治生日、“深情缅怀革命先烈 弘扬伟大建党精神”“以案说纪，清廉维修”“弘扬爱国主义精神 唱响维修先锋强音”等主题党日活动，工会组织禁毒知识、反对餐饮浪费、反邪教知识宣传教育、酒驾醉驾、防盗反盗等培训讲座；各党支部开展学党史、写教案、读好书、摄美景、唱红歌等多种活动，增强党员党性修养，提高员工队伍活力和凝聚力。领导干部带头深入基层宣讲形势任务，把企业形势、面临困难、努力方向给员工讲清讲透，确保员工有知情权、参与权，有利于更好地群策群力，提振共渡难关的信心和勇气。

3. 坚持警钟长鸣，责任追究守红线。持续保持惩治腐败高压态势，严肃整治不履行或者不正确履行职责，利用职权谋取私利、损害公共利益、企业利益等发生在职工群众身边的六类“微腐败”问题，提高干部规矩意识、责任意识、担当意识、廉洁意识。对“三管六外”的关键敏感岗位人员进行党规党纪教育、社会主义核心价值观、意识形态教育，把权力关进制度的牢笼；落实好相关约束机制，向相关方发送《致全体合作伙伴的一封信》7份，签订廉洁共建协议1份，营造亲清的企商关系。

4. 坚持为人民服务，互助保障促和谐。开展“我为群众办实事”实践活动，深化送温暖、送清凉、互助保障等工作，及时掌握困难员工信息，办理困难员工建档、申报大病互助保险、加强走访慰问，为员工雪中送炭，提高员工获得感。开展退休员工欢送会，员工生日慰问、重大节日慰问等活动，提高员工归属感。为双职工家庭和多子女员工家庭分配夫妻公寓，提高员工对企业的认同感和依赖感。

风好正是扬帆时，不待扬鞭自奋蹄。维修中心将继续坚持新时代中国特色社会主义思想为指引，紧扣凝共识、聚人心这个中心工作，聚焦新时代基层思想政治工作中的新问题，找准问题根源，多方听取员工意见和建议，主动创新求变，从提升组织力、创新管理机制、做实活动载体等方面创新思想政治工作方法，形成多层次、广覆盖的思想政治工作体系，自立自强，勇毅前行，奋力书写国有企业高质量发展的绚丽华章。