

Practice and Reflection on Improving the Efficiency of Petition Work with the “Five-Step Traceability Work Method”

Shengyi Zhang Xiuqiang Wu Hua Zhang

Shandong Energy Group New Mine Group Inner Mongolia Lu New Energy Development Co., Ltd., Xilingol, Inner Mongolia, 026000, China

Abstract

Petition work serves as a vital bridge connecting the Party and government with employees and the public, reflecting the modernization of corporate governance systems and capabilities. Currently, state-owned enterprises—particularly coal mining companies—are at a critical juncture of deepening reforms and pursuing high-quality development. New characteristics in internal conflicts have raised higher demands for petition work. The “Five-Step Root-Cause Analysis Method” implemented by the Party Committee of Shandong Energy Xinmin Group Luxin Coal Mine demonstrates systematic process optimization. By integrating core principles of source governance, systematic thinking, collaborative efficiency, transparency, and dual-resolution approaches, this methodology has significantly enhanced the standardization, refinement, and scientific rigor of petition management. This paper systematically examines the theoretical foundations, core concepts, practical implementation, and initial outcomes of the “Five-Step Root-Cause Analysis Method,” while proposing optimization directions to enrich the theoretical and practical frameworks of grassroots governance in modern state-owned enterprises.

Keywords

petition work; five-step source tracing method; source governance; collaborative governance; enterprise governance; Luxin Coal Mine

以“五步溯源工作法”提升信访工作效能的实践与思考

张升壹 吴秀强 张华

山东能源集团新矿集团内蒙古鲁新能源开发有限责任公司，中国·内蒙古·锡林郭勒 026000

摘要

信访工作是党和政府密切联系职工群众的桥梁纽带，是企业治理体系和治理能力现代化的重要体现。当前，国有企业特别是煤矿企业处于深化改革与高质量发展的关键时期，内部矛盾纠纷呈现新特点，对信访工作提出了更高要求。山东能源新矿集团鲁新煤矿党委探索实施的信访工作“五步溯源工作法”，通过系统性重塑工作流程，将源头治理、系统思维、协同高效、阳光透明、事心双解的理念贯穿始终，有效提升了信访工作的规范化、精细化、科学化水平。本文旨在系统阐述“五步溯源工作法”的理论基础、核心内涵、实践路径及初步成效，并在此基础上反思其优化方向，以期丰富新时代国有企业基层治理理论与实践提供有益借鉴。

关键词

信访工作；五步溯源工作法；源头治理；协同治理；企业治理；鲁新煤矿

1 引言：新时代煤矿企业信访工作的挑战与创新必要性

习近平总书记指出，“信访是送上门来的群众工作”，要“千方百计为群众排忧解难”。国有企业，尤其是像煤矿这样具有人员密集、作业环境特殊、历史包袱可能较重等特点的传统能源企业，其信访工作不仅关系到职工个体的合法权益，更直接影响到矿区的和谐稳定、安全生产大局和企业的高质量发展。随着社会主要矛盾的变化和企业改革发展的深入，职工诉求日益多元化、复杂化，涉及薪酬福利、劳动

保护、工作条件、管理公平、历史遗留问题等多个层面。传统的、相对被动和碎片化的信访处理模式，往往难以应对跨部门、深层次的矛盾，容易陷入“头痛医头、脚痛医脚”的困境，甚至导致矛盾积累和升级。

在此背景下，山东能源新矿集团鲁新煤矿党委坚持问题导向和目标导向，深刻把握信访工作规律，创新提出并全面推行以“信访人画像建档、诉求分类定级、多部门联席会诊、政策阳光公示、限期闭环反馈”为核心的“五步溯源工作法”。这一工作法并非简单的流程再造，而是基于现代治理理念，对企业内部矛盾化解机制的一次系统性、整体性重构。本文拟从理论支撑、实践运作、价值意蕴及发展展望等方面，对这一创新实践进行深入探析。

【作者简介】张升壹（1978-），男，中国山东泰安人，硕士，教授级高级政工师，从事党群政工研究。

2 “五步溯源工作法”的理论基础与核心内涵

“五步溯源工作法”的提出与实践，蕴含着丰富的治理理论、管理学原理和党的群众路线思想。

2.1 理论基础

1. 源头治理与前瞻性治理理论：该理论强调从事后处置向事前预防、事中干预延伸，从根源上解决问题。“溯源”正是这一理念的体现，通过“信访人画像建档”和深入分析，力求找准问题产生的“病灶”，而非仅仅处理表面症状，符合“上工治未病”的治理智慧。

2. 系统论与闭环管理原理：系统论强调整体性、关联性和动态性。闭环管理（PDCA循环）要求工作形成计划、执行、检查、处理的持续改进环。“五步溯源”将信访工作视为一个从入口到出口，环环相扣、反馈调整的有机系统，五个步骤构成了一个完整的治理闭环，确保了工作的连贯性和有效性。

3. 协同治理理论：现代公共事务的复杂性要求打破部门壁垒，实现多元主体协同共治。“多部门联席会诊”环节正是协同治理在企业内部的具体应用，通过整合资源、信息共享、责任共担，形成解决复杂问题的合力。

4. 透明政府（治理）理论：公开透明是提升公信力、预防腐败、保障公平的关键。“政策阳光公示”环节将信访工作置于职工监督之下，以公开促公正，以透明赢信任，契合阳光治理的要求。

5. 党的群众路线：“一切为了群众，一切依靠群众，从群众中来，到群众中去”是根本工作路线。“五步溯源工作法”始终坚持以职工为中心，“限期闭环反馈”和跟踪回访体现了对职工诉求的尊重和负责，是群众路线在信访工作中的生动实践。

2.2 核心内涵

“五步溯源工作法”的核心内涵可概括为“五个坚持”：

1. 坚持源头治理，变被动应对为主动研判。改变过去坐等上门、就事论事的模式，通过第一步的精准画像，主动挖掘诉求背后的深层次原因，为从根本上解决问题奠定基础。

2. 坚持系统思维，变碎片管理为闭环运行。将信访事项的受理、分析、决策、执行、反馈、监督、归档等环节整合成一个严密链条，确保问题不解决不撒手、解决不彻底不放过。

3. 坚持协同高效，变单打独斗为联合作战。建立跨部门联动机制，汇聚各业务领域的专业力量，共同攻克疑难杂症，提升化解矛盾的整体效能。

4. 坚持阳光透明，变内部操作为公开监督。主动公开政策依据和办理过程（脱敏后），保障职工知情权、参与权、监督权，倒逼工作规范公正，从源头上减少因信息不对称引发的信访。

5. 坚持事心双解，变案结事了为案结事好。不仅追求

合理合法诉求的解决，更注重情绪疏导、思想引导和关系修复，努力实现“解决一件事”到“提升一层满意度”的转变，凝聚人心。

3 “五步溯源工作法”的实践路径与运作机制

鲁新煤矿党委通过精细化的设计，将上述理念转化为可操作、可考核的具体实践。

3.1 第一步：信访人画像建档——奠定精准治理基础

此步骤是“溯源”的起点。综合服务中心（信访办）作为牵头单位，通过标准化信息采集（基本信息、诉求信息、历史信息）、建立动态电子档案、进行初步分析与画像（性质分析、关联分析、风险评估），形成《初步分析报告》。这不仅实现了信息从零散到结构化、数字化的转变，更重要的是通过关联分析（如结合人力资源、安全记录等），试图揭示诉求与个人处境、班组管理、政策调整等的潜在联系，为精准干预提供靶向。1个工作日内完成的要求，确保了响应的及时性。

3.2 第二步：诉求分类定级——优化资源配置效率

基于第一步的分析结果，由综合服务中心牵头，会同相关业务部门（如人力资源部、安全监察部、纪委等），依据事项的复杂性、紧急性、影响范围，进行科学定级（一般、重要、紧急），并匹配差异化的处理时限和方案（7日、15日、24小时内响应+5日）。这一机制如同医院的“分诊台”，将有限的行政资源优先投入到最紧急、最重要的事项上，避免了“小事拖大、大事拖炸”，实现了信访工作资源的优化配置和效率提升。

3.3 第三步：多部门联席会诊——破解复杂疑难杂症

针对重要及以上等级、重复信访或疑难案件，启动跨部门“大会诊”。由矿分管领导或综合服务中心主任主持，涉事业务部门、党支部、区队负责人参与，必要时引入法律顾问、职工代表。通过案情通报、部门陈述、集中研讨，汇聚多方智慧和信息，共同厘清事实、辨析责任、研商方案，形成具有约束力的《会议纪要》。这一机制有效打破了部门“信息孤岛”和职责壁垒，是解决跨领域、深层次矛盾的关键举措，体现了决策的民主性和科学性。

3.4 第四步：政策阳光公示——构建信任与预防机制

在综合办公室和党群工作部的协同下，开展常态化公示（政策法规、流程）、个案公示（脱敏典型案例）、专项公示（重大事项决定）。这不仅是对单个信访事项的交代，更是面向全体职工的法治宣传、政策解读和警示教育。阳光操作将信访工作置于监督之下，增强了公信力；同时，通过增进职工对政策和办事规则的理解，能够有效预防因误解、谣传或政策不透明引发的潜在矛盾，起到了“办理一案、教育一片、规范一方”的预防效果。

3.5 第五步：限期闭环反馈——确保实效与提升满意度

此步骤是工作法成效的最终检验。要求承办单位限时

办结、主动反馈（谁办理、谁反馈）、征求满意度评价、规范归档。尤其关键的是建立了跟踪回访机制，对已办结事项特别是重要复杂和不满意的案件，在1个月内进行回访，核查落实情况，了解思想动态，发现新问题则启动新流程。这真正实现了从“办结”到“办好”、从“程序终结”到“实质化解”的跨越，确保了问题的彻底解决和职工情绪的真正疏导，是实现“事心双解”的最后一公里。

4 “五步溯源工作法”的初步成效与价值意蕴

自推行以来，“五步溯源工作法”在鲁新煤矿取得了显著成效：

工作效率显著提升。流程化、时限化的管理使信访事项平均办理周期缩短，响应速度加快。

矛盾化解能力增强。特别是通过联席会诊，成功化解了一批时间长、原因杂、涉及部门多的“硬骨头”案件。

职工满意度提高。阳光公示、主动反馈、跟踪回访让职工感受到了被尊重和重视，满意度调查结果显示职工对信访工作的认可度稳步提升。

内部治理得到优化。该工作法倒逼各部门规范管理、依法办事，从源头上减少了因管理不到位产生的信访问题，促进了企业治理水平的整体提升。

党组织威信巩固。矿党委通过领导推动这一创新实践，切实为职工解决了大量急难愁盼问题，增强了党组织的凝聚力、向心力和职工群众的信任度。

鲁新煤矿党委探索实施“五步溯源工作法”的做法，其更深层的价值在于，为新时代国有企业，特别是类似煤矿这样的传统工矿企业，如何有效应对内部矛盾、提升治理效能提供了一个可复制、可推广的实践范式。它将现代治理理念与中国特色的企业民主管理、群众工作方法相结合，探索了一条具有企业特色的内部矛盾化解之路。

5 反思与展望：持续深化“五步溯源工作法”的路径

尽管取得初步成效，但“五步溯源工作法”仍需在实践中不断完善：

需要更加注重深化数据赋能。目前“画像”多依赖现

有信息的人工分析。未来可探索引入更先进的大数据分析工具，对信访数据进行深度挖掘，实现趋势预测和风险早期预警。

需要更加注重强化能力建设。对信访干部和参与部门的协同能力、群众工作能力、法律法规政策水平提出了更高要求，需建立常态化的培训提升机制。

需要更加注重完善考核激励。需进一步细化考核指标，不仅考核办结率，更要考核化解率、满意率和源头问题减少率，并将考核结果与干部评价、奖惩更紧密挂钩。

需要更加注重推动重心下移。鼓励基层党支部、区队运用“溯源”思维，提前发现和化解苗头性、倾向性问题，将矛盾化解在早在小。

需要更加注重加强文化建设。最终目标是培育一种“遇到问题不推诿、解决问题求根源、服务职工有温度”的企业文化，使“溯源治理”成为全员共识和自觉行动。

6 结论

鲁新煤矿党委推行的“五步溯源工作法”，是新时代加强和改进国有企业信访工作的一项有益探索和制度创新。它根植于党的群众路线，汲取了现代治理理论的精华，通过系统化、精细化、透明化的流程设计，有效提升了信访工作的效能和公信力，促进了矿区的和谐稳定。实践证明，坚持党的领导，坚持以职工为中心，坚持系统观念和源头治理，是做好企业信访工作的根本保证。未来，鲁新煤矿将继续深化和完善“五步溯源工作法”，不断推进企业治理体系和治理能力现代化，为矿井的高质量发展营造更加安全、稳定、和谐的良好环境，也为同类企业提供可资借鉴的“鲁新经验”。

参考文献

- [1] 《习近平总书记关于加强和改进人民信访工作的重要思想学习读本》出版发行[J].共产党员,2025,(20):4.DOI:CNKI:SUN:GC DY.0.2025-20-031.
- [2] 张超.做好两级管理改革下的信访稳定工作[J].办公室业务,2025,(18):34-36.DOI:CNKI:SUN:BGYW.0.2025-18-012.
- [3] 郭敏.新常态下煤矿企业信访干部工作要求的分析与思考[N].市场信息报,2025-09-19(014).