

内容简介

《心理契约视域下员工组织归属感与责任感培育策略》一书，旨在深入探讨心理契约理论在现代组织管理中的应用，及其对员工组织归属感与责任感形成与发展的核心影响。本书以心理契约为核心理论透镜，系统剖析了员工与组织之间隐含的、非正式的相互期望与责任认知，并以此为基础，构建了一个关于如何有效培育员工积极态度和行为的整合性框架。

全书共分十章。前三章奠定了理论基础，分别详细阐述了心理契约、组织归属感及责任感的概念内涵、理论演进、构成要素与测量方法。第四至第六章聚焦于三大核心构念间的动态关联机制，深入分析了心理契约如何作为关键驱动力，影响并塑造员工的组织归属感和责任感，同时探讨了后两者之间的协同效应及其对心理契约的反馈与强化作用。第七至第九章转向实践应用，系统提出了培育员工组织归属感与责任感的具体策略与路径，并创新性地构建了基于心理契约视角的双重培育整合模型与组织支持系统。最后一章通过企业案例解析实践要点，展望未来研究方向。

本书融合了组织行为学、人力资源管理、应用心理学等多学科知识，兼顾理论深度与实践指导性。它不仅为管理学界研究者提供了关于心理契约、归属感与责任感互动关系的系统性分析框架，更为企业管理者、人力资源从业者以及相关领域的实践者，提供了一套科学、可操作的策略体系，以帮助组织在动态复杂的商业环境中，通过优化无形的心理契约，有效激发员工的内在认同与担当精神，从而提升组织凝聚力、竞争力和可持续发展能力。

Strategies for Cultivating Employees' Sense of Organizational Belonging and Responsibility from the Perspective of Psychological Contract

心理契约视域下员工组织归属感与责任感培育策略

冯洁 著



心理契约视域下员工组织归属感与责任感培育策略
Strategies for Cultivating Employees' Sense of Organizational Belonging and Responsibility from the Perspective of Psychological Contract

冯洁 著



PRICE: \$60.00



作者简介



冯洁，本科学历，工商管理专业，管理学学士，现任中国石化河北秦皇岛石油分公司党委书记、高级政工师。

自 2014 年起深耕党建及思想政治工作领域，始终聚焦“以思想引领凝聚人心、以精准服务增强认同”核心方向，探索形成独具特色的员工思想工作路径。创新实践“走访察解+面对面沟通+问题直通车”三维联系机制，推动党组织服务直抵一线，通过精准对接需求、解决员工急难愁盼问题，切实搭建起企业与员工的“连心桥”。同时，以党员示范岗、责任区为抓手，激发党员在思想引领中的先锋作用，助力员工归属感与责任感双提升。

工作期间，个人多次获评系统内外“先进党组织工作者”“优秀共产党员”，所带领的基层党组织多次荣获地方政府及石化系统内“优秀党组织”称号，在党建引领员工思想建设、凝聚企业发展合力方面积累了扎实且系统的实践经验，为本专著撰写提供了深厚的实践支撑。

Strategies for Cultivating Employees' Sense of Organizational Belonging
and Responsibility from the Perspective of Psychological Contract

心理契约视域下员工组织归属感与责任 感培育策略

冯洁 著



International
Union of Scientific and
Technological Scholars



CIP INFORMATION

Title: Strategies for Cultivating Employees' Sense of Organizational Belonging and Responsibility from the Perspective of Psychological Contract

题目：心理契约视域下员工组织归属感与责任感培育策略

Author: Jie Feng

作者：冯洁

ISBN: 979-8-90040-025-9

Publisher: CYPEDIA INTERNATIONAL UNION OF SCIENTIFIC AND
TECHNOLOGICAL SCHOLARS

Price: \$60.00

定价：60 美金



**International
Union of Scientific and
Technological Scholars**

**Strategies for Cultivating Employees' Sense of Organizational
Belonging and Responsibility from the Perspective of Psychological
Contract**

心理契约视域下员工组织归属感与责任感培育策略

Address: 100 N Howard St Ste R, Spokane, Wa, 99201. United States

Tel: +888-754-5177

Email: contact@cypedia.net

Format: 170mmx240mm 1/16 Sheets: 15.25

Word Counts: 200.000

Edition: First edition in January 2026

Printing: First printing in January 2026

**CYPEDIA INTERNATIONAL UNION OF SCIENTIFIC AND TECHNOLOGICAL
SCHOLARS**

非开放获取·电子版请联络出版社购买·版权归出版社所有·侵权必究

Not Open Access. For the electronic version, please contact the publisher for purchase. The copyright belongs to the publisher.
Infringement will be prosecuted.

前言

P R E F A C E

在当今瞬息万变、竞争激烈的商业环境中，组织的成功愈发依赖于其最宝贵的资产——员工。然而，传统的、基于正式经济契约的雇佣关系管理模式，已难以充分激发员工的深层潜能与长期承诺。员工与组织之间的关系，远不止一纸合同所界定的权利与义务，更深植于一系列隐含的、非正式的相互理解和期望之中，这便是“心理契约”的疆域。心理契约虽无形，却深刻地影响着员工的态度、行为及其与组织的情感纽带。其中，员工对组织的归属感以及对其角色与结果的责任感，是衡量这种关系质量与效能的关键标尺，也是组织获得竞争优势的基石。

本书《心理契约视域下员工组织归属感与责任感培育策略》的撰写，正是源于对这一核心议题的持续关注与思考。我们观察到，许多组织在管理实践中，往往侧重于硬性的制度规范与物质激励，而对员工与组织间这种微妙的心理互动关系重视不足或引导不力，导致归属感淡漠、责任感缺失等问题，进而影响团队士气、组织效能乃至长期发展。因此，从理论层面厘清心理契约、组织归属感与责任感之间的内在逻辑，并从实践层面探索系统性的培育策略，显得尤为重要且迫切。

本书的结构设计力求逻辑严密、层层递进。我们从三大核心概念的理论基础入手（第一至三章），旨在为读者构建清晰的知识图谱。随后，我们深入探讨三者之间复杂的相互作用机制（第四至六章），揭示心理契约如何作为“枢纽”影响归属感与责任感，以及后两者如何相互促进并反作用于心理契约。这部分内容融合了国内外最新研究成果与实证发现，力求揭示现象背后的规律。基于坚实的理论剖析，本书的后半部分（第七至十章）完全导向实践应用。我们系统地提出了培育组织归属感与责任感的具体策略，并创新性地提出了一个以心理契约管理为核心的整合培育模式。我们相信，这些策

略与模型能够为各类组织提供有价值的参考。最后，通过案例分析和对未来趋势的展望，我们希望激发更多的讨论与实践探索。

本书旨在面向广泛的读者群体，包括高等院校管理类、心理类专业的师生、科研机构的研究人员，以及各行各业的管理者、人力资源专业人士和所有对组织发展与员工激励感兴趣的实践者。我们努力在确保学术严谨性的同时，增强内容的可读性与实操性。

本书的成稿，汲取了国内外众多学者的智慧结晶，也受益于许多企业管理实践的启发。我们要向所有参考文献的作者以及为本书提供间接帮助的同仁们致以诚挚的谢意。同时，感谢出版团队为本书付梓所付出的辛勤劳动。

限于作者水平，书中难免存在疏漏及不妥之处，敬请读者批评指正。

作者

目录

CONTENTS

第一章 心理契约理论基础·····	1
第一节 心理契约的概念与内涵·····	1
第二节 心理契约的理论演进·····	8
第三节 心理契约的构成要素·····	12
第四节 心理契约与组织行为的关系·····	17
第二章 员工组织归属感的理论框架·····	25
第一节 组织归属感的概念界定·····	25
第二节 组织归属感的影响因素·····	31
第三节 组织归属感的测量方法·····	38
第四节 组织归属感的作用机制·····	44
第三章 员工责任感的理论基础·····	49
第一节 责任感的内涵与特征·····	49
第二节 员工责任感的形成机制·····	57
第三节 责任感的影响因素分析·····	60
第四节 责任感的测评体系·····	67
第四章 心理契约与组织归属感的关联机制·····	73
第一节 心理契约对组织归属感的影响路径·····	73
第二节 组织归属感对心理契约的反向作用·····	80
第三节 双向作用的调节因素·····	84
第四节 实证研究案例分析·····	89
第五章 心理契约与员工责任感的互动关系·····	97
第一节 心理契约对责任感的影响机制·····	97
第二节 责任感对心理契约的强化作用·····	106

第三节 互动关系的中介变量·····	110
第四节 管理实践中的体现·····	115
第六章 组织归属感与责任感的协同效应·····	121
第一节 双因素的理论关联性·····	121
第二节 协同效应的作用机制·····	125
第三节 协同发展的影响因素·····	132
第四节 协同效应的实证研究·····	140
第七章 员工组织归属感的培育策略·····	147
第一节 组织文化建设策略·····	147
第二节 领导力提升策略·····	154
第三节 激励机制优化策略·····	160
第四节 沟通机制完善策略·····	164
第八章 员工责任感的培育路径·····	169
第一节 责任意识培养策略·····	169
第二节 责任行为引导策略·····	174
第三节 责任环境营造策略·····	180
第四节 责任评价体系构建·····	185
第九章 基于心理契约的双重培育模式·····	193
第一节 心理契约视角下的整合模型·····	193
第二节 双重培育的实施路径·····	199
第三节 组织支持系统的构建·····	206
第四节 效果评估与反馈机制·····	210
第十章 实践应用与未来展望·····	217
第一节 企业实践案例分析·····	217
第二节 培育策略的实施要点·····	221
第三节 可能面临的挑战与对策·····	226
第四节 未来研究方向展望·····	231
参考文献·····	235

第一章 心理契约理论基础

第一节 心理契约的概念与内涵

在新时代党建和思想政治工作纵深推进的背景下，员工与组织之间的关系早已超越了传统劳动合同的刚性约束，一种隐性的、非书面化的心理联结逐渐成为影响员工组织归属感、责任感乃至组织绩效的核心要素，这一核心要素便是“心理契约”。中国石化作为关系国家能源安全和国民经济命脉的特大型国有骨干企业，河北秦皇岛石油分公司始终将党建引领贯穿于人力资源管理全过程，而明晰心理契约的概念与内涵，正是精准把握员工思想动态、培育员工组织归属感与责任感的理论前提。从党建和思想政治工作的实践维度来看，心理契约既是员工对组织责任与自身义务的主观认知，也是组织通过党建工作传递价值认同、构建情感纽带的重要载体。深入剖析其概念演进与核心内涵，对于完善“党建+人力资源”融合模式、提升思想政治工作实效性具有重要的理论与实践意义。

一、心理契约的概念界定：从理论到实践的演进

心理契约概念的形成与发展，经历了从心理学领域到组织行为学领域的拓展，其内涵随着时代背景与组织形态的变化而不断丰富。结合国有石化企业党建工作的特殊性，对心理契约概念的界定需兼顾理论权威性与实践针对性，既要依托经典理论框架，又要契合党建引领下的组织价值导向。

（一）理论溯源：心理契约的经典定义与核心特征

“心理契约”这一术语最早由心理学家阿吉里斯（Argyris）于1960年在《理解组织行为》一书中提出，他用“心理工作契约”来描述工厂中员工与工头之间一种隐性的、非正式的期望关系，指出员工在接受组织给予的经济报酬与职业保障的同时，会以积极工作、服从管理作为回报，这种不成文的默契便是心理契约的雏形。此后，莱文森（Levinson）等学者在1962年的实证研究中进一步明确了心理契约的定义，将其表述为“组织与员工之间隐含的、未公开说明的相互期

望的总和”，并强调这种期望既包括员工对组织的责任认知，也涵盖组织对员工的义务承诺。

20 世纪 80 年代以后，心理契约的研究进入系统化阶段，其中卢梭（Rousseau）的单边契约理论最具代表性。她从员工个体视角出发，将心理契约重新界定为“员工基于对组织政策、实践和文化的感知，以及自身与组织的互动经验，所形成的对自身与组织之间相互义务的主观信念”。这一界定打破了传统双边契约的认知，更加强调员工个体的主观感知属性，为后续研究提供了新的视角。综合经典理论观点，心理契约的核心特征可概括为以下三点：一是隐性非书面性，它不同于劳动合同的明确条款，而是存在于员工内心的主观认知与情感联结，如中国石化员工基于对企业“爱我中华、振兴石化”使命的认同而产生的奉献意愿，便是心理契约的隐性体现；二是主观动态性，心理契约的内容会随着员工工作年限、组织环境变化以及党建工作开展情况而调整，例如新员工入职初期的心理契约多聚焦于培训支持与职业指导，而老员工则更关注组织认同与价值实现；三是互惠性，心理契约本质上是一种互惠交换关系，员工以提升工作绩效、践行企业价值观作为对组织的回报，组织则以职业发展保障、人文关怀及价值认同作为回应，这种互惠性在党建引领的企业中表现为“企业关怀员工、员工奉献企业”的良性互动。

根据中国人力资源开发研究会 2024 年发布的《国有企业员工心理契约现状调研报告》显示，在被调查的 120 家国有大中型企业中，83.6% 的员工认为“组织的隐性承诺”对其工作积极性的影响超过了书面劳动合同条款，其中石化行业员工对“组织价值观认同”“党建活动参与感”的期望占比分别达到 78.2% 和 69.4%，这一数据充分印证了心理契约在国有石化企业中的重要性，也为党建和思想政治工作的开展提供了数据支撑。

（二）实践适配：国有石化企业中的概念延展

将心理契约理论应用于中国石化河北秦皇岛石油分公司的实践中，需结合国有企业的政治属性与石化行业的行业特征，对其概念进行适应性延展。从党建和思想政治工作的视角来看，该企业中的心理契约不仅是员工与组织之间的经济与职业期望，更包含了政治认同、价值契合与使命共担等核心要素，是“党建引领 + 经济契约 + 情感联结”的复合型契约关系。

首先，政治认同是国有石化企业心理契约的核心前提。作为国有企业员工，其心理契约中天然包含对党的领导、国家能源战略的认同与践行义务，而企业则

通过党建工作为员工提供政治学习平台、思想引领保障与价值实现渠道。例如，公司开展的“党建+加油站服务提升”专项行动，既体现了组织对员工服务能力提升的期望，也通过党员先锋岗的设立为员工提供了政治表现与职业发展的结合点，强化了心理契约中的政治认同维度。其次，行业使命是心理契约的重要内容。石化行业承担着保障能源安全、服务民生的重要使命，员工的心理契约中包含对“责任担当、安全为先”行业精神的认同，企业则通过安全培训、应急演练、社会责任实践等方式，回应员工对职业价值与社会认同的期望。河北秦皇岛石油分公司近年来开展的“能源保供党员先锋队”活动，在疫情、极端天气等特殊时期保障了油品供应，既践行了企业使命，也让员工在参与过程中实现了职业价值，巩固了心理契约的行业使命维度。最后，人文关怀是心理契约的情感基础。国有企业“以人为本”的管理理念在心理契约中体现为组织对员工工作与生活的全方位关怀，公司通过“党建送温暖”“职工之家建设”“困难职工帮扶”等活动，回应员工对情感支持与组织关怀的期望，而员工则以更高的工作热情与责任感作为回报，形成了“关怀—奉献”的良性心理联结。

与民营企业相比，国有石化企业的心理契约具有更强的稳定性与导向性。中国企业联合会 2023 年的调研数据显示，国有能源企业员工心理契约的稳定性较民营企业高出 42.3%，其中“组织政治引领”“使命价值认同”是主要影响因素。这一特征既与国有企业的体制优势相关，也凸显了党建工作在强化心理契约稳定性中的核心作用，为河北秦皇岛石油分公司通过党建工作培育员工归属感与责任感提供了实践依据。

二、心理契约的核心内涵：多维度的构成解析

心理契约的内涵并非单一维度，而是由多个相互关联的子维度构成的有机整体。结合中国石化河北秦皇岛石油分公司的党建工作实践与员工群体特征，其心理契约的核心内涵可从经济保障、职业发展、情感认同、价值契合四个维度进行解析，这四个维度既相互独立又彼此关联，共同构成了员工与组织之间的心理联结，且每个维度都与党建和思想政治工作存在紧密的互动关系。

（一）经济保障维度：心理契约的基础支撑

经济保障是心理契约最基础的维度，也是员工建立与组织信任关系的前提，主要包括薪酬福利、工作稳定性、劳动保障等员工对组织的核心经济期望，以及

员工通过履职尽责、提升绩效为组织创造价值的义务认知。对于石化行业员工而言，由于工作环境存在一定的特殊性（如部分岗位需倒班、户外作业等），对经济保障的期望更为明确，而组织对这一期望的回应直接影响心理契约的基础稳定性。

从组织义务来看，河北秦皇岛石油分公司作为国有企业，始终将保障员工经济权益作为党建工作“为职工办实事”的重要内容，通过完善薪酬体系、优化福利制度、强化劳动保护等措施，构建了稳定的经济保障机制。根据公司 2024 年人力资源报告显示，公司员工薪酬水平较秦皇岛市同行业平均水平高出 18.7%，并建立了与绩效、安全、党建贡献度挂钩的薪酬增长机制，其中“党员绩效加分”“安全标兵奖励”等制度，将经济激励与党建工作、岗位职责紧密结合，既回应了员工的经济期望，又引导员工践行组织要求。在劳动保障方面，公司针对加油站、油库等重点岗位，配备了完善的安全防护设备，2023 年投入安全保障资金较上年增长 23.5%，并通过“党建 + 安全监督”模式，由党员骨干带头落实安全操作规程，有效降低了岗位风险，回应了员工对职业安全的经济保障延伸期望。

从员工义务来看，经济保障维度对应的是员工“履职尽责、创造价值”的核心义务。在党建工作的引领下，公司员工将经济保障与组织发展相结合，形成了“企业保障我、我为企业做贡献”的认知。例如，在 2023 年“百日攻坚创效”行动中，公司员工主动延长工作时间、优化服务流程，实现油品销量同比增长 15.2%，其中党员员工的销售业绩较平均水平高出 32.6%，充分体现了经济保障维度下心理契约的互惠性。需要强调的是，经济保障维度虽然是基础，但并非心理契约的全部，随着员工职业发展阶段的提升，其对经济保障的关注会逐渐向更高维度的需求延伸，而党建工作则起到了引导需求升级、衔接各维度内涵的重要作用。

（二）职业发展维度：心理契约的成长动力

职业发展维度是心理契约中体现员工成长需求的核心部分，主要包含培训提升、晋升机会、职业规划指导等员工对组织的发展期望，以及员工主动提升自身能力、适应组织发展需求的义务认知。在知识经济时代与石化行业转型升级的背景下，员工对职业发展的需求日益强烈，而组织对员工能力提升的支持，不仅是人才培养的需要，更是强化心理契约、培育归属感的关键举措。河北秦皇岛石油分公司将“党建引领人才成长”作为核心战略，将职业发展维度的心理契约与党员培养、人才梯队建设相结合，形成了独具特色的职业发展支撑体系。

在组织义务层面，公司构建了“党建+培训+晋升”的一体化职业发展机制，为员工提供全方位的发展支持。培训提升方面，公司依托“党员培训中心”“技能大师工作室”，针对不同岗位员工制定了个性化培训方案，2023年累计开展各类培训126场次，覆盖员工1800余人次，其中针对新入职员工的“党建+师徒结对”培训模式，由党员骨干担任导师，既传授业务技能，又传递企业价值观，使新员工的岗位适应周期缩短了30%。晋升机会方面，公司建立了“管理、技术、技能”三条职业发展通道，明确了各通道的晋升标准，并将“党建表现”作为重要考核指标，2023年晋升的中层管理人员中，党员占比达到75%，晋升的技能型人才中，参与党建志愿服务的员工占比超过80%，这一机制让员工清晰地认识到，职业发展与党建参与、能力提升紧密相关，有效激发了员工的成长动力。职业规划指导方面，公司通过“党支部谈心谈话”制度，由党支部书记定期与员工沟通职业诉求，结合企业发展战略为员工制定职业规划，2024年上半年已有320名员工通过该制度明确了职业发展方向，增强了员工对组织的信任与依赖。

在员工义务层面，职业发展维度对应的是员工“主动学习、提升能力、适应发展”的义务。在党建工作的引领下，公司员工形成了“成长靠学习、发展靠贡献”的共识，主动参与培训、钻研业务、践行企业战略。例如，在公司推进“智慧加油站”建设过程中，党员带头学习线上支付、智能设备操作等新知识，带动全体员工主动提升数字化技能，使智慧加油站的运营效率较传统站点提升45%，这既是员工履行职业发展义务的体现，也是心理契约中职业发展维度互惠性的生动实践。中国石化集团2024年人才发展报告显示，河北秦皇岛石油分公司员工的主动学习参与率、技能提升达标率均位列集团二级单位前10%，这一成果与职业发展维度心理契约的有效构建密不可分。

（三）情感认同维度：心理契约的联结纽带

情感认同维度是心理契约中维系员工与组织情感联结的核心纽带，主要包括组织关怀、人际和谐、工作认可、参与感等情感层面的期望，以及员工对组织的归属感、忠诚度、团队协作等情感层面的义务。对于国有石化企业而言，情感认同不仅是员工个体的心理需求，更是通过党建工作凝聚人心、形成团队合力的重要途径。河北秦皇岛石油分公司以“党建聚人心”为目标，通过丰富的党建活动与人文关怀举措，强化了心理契约的情感认同维度，构建了和谐的员工关系。

从组织义务来看，公司将情感认同的培育融入党建工作的全过程，形成了“组

织关怀全覆盖、情感联结无死角”的工作格局。组织关怀方面,公司建立了“四必访、五必谈”制度(员工生病住院必访、婚丧嫁娶必访、生活困难必访、重大节日必访;思想波动必谈、工作变动必谈、考核靠后必谈、违章违纪必谈、取得成绩必谈),2023年累计开展家访、慰问活动360余次,帮助员工解决实际困难120余件。其中,针对一线加油站员工倒班辛苦的问题,公司投入资金改造员工休息室,配备空调、热水器、健身器材等设施,并由党支部组织“暖心餐”“节日慰问”等活动,让员工感受到组织的温暖。人际和谐方面,公司以党支部为单位,开展“主题党日联谊”“团队拓展”“技能比武互助”等活动,打破了不同岗位、不同部门之间的沟通壁垒,营造了“团结协作、互帮互助”的工作氛围,2024年员工满意度调查显示,“同事关系和谐”的评价占比达到92.3%。工作认可与参与感方面,公司通过“党员示范岗”“月度明星员工”“合理化建议征集”等制度,及时认可员工的工作成绩,鼓励员工参与企业管理,2023年员工提出的合理化建议中,有86条被采纳实施,为公司创造经济效益超过500万元,让员工感受到自身价值被尊重、被重视。

从员工义务来看,情感认同维度对应的是员工“增强归属感、践行忠诚度、参与团队协作”的义务。在组织情感关怀的感召下,公司员工对组织的情感联结不断深化,形成了强大的凝聚力。例如,在2023年汛期,秦皇岛地区遭遇强降雨,部分加油站面临被淹风险,公司员工主动放弃休息时间,组成“党员抢险突击队”,连夜转移油品、加固设施,确保了加油站安全,其中有23名员工连续奋战超过48小时,用实际行动践行了对组织的忠诚与担当。这种情感驱动的行为,正是情感认同维度心理契约发挥作用的体现。中国人力资源管理协会2024年的调研显示,河北秦皇岛石油分公司员工的组织归属感得分较全国国有石化企业平均水平高出28.5%,这一成果充分证明了情感认同维度在心理契约构建中的重要价值。

(四) 价值契合维度: 心理契约的精神内核

价值契合维度是心理契约的精神内核,体现了员工个人价值观与组织价值观、行业使命、国家战略之间的一致性,主要包括员工对组织使命、核心价值观的认同,对行业责任、国家战略的践行期望,以及员工主动传播组织文化、践行企业使命的义务认知。对于中国石化这样的国有骨干企业而言,价值契合不仅是心理契约的最高维度,更是党建工作引领员工“听党话、跟党走”的核心目标。河北

秦皇岛石油分公司将“价值引领”作为党建工作的核心任务，通过强化价值契合维度的心理契约，使员工个人发展与企业发展、国家能源战略实现了同频共振。

在组织义务层面，公司以党建为引领，构建了“使命传递+文化浸润+实践认同”的价值引领体系，帮助员工建立与组织的价值契合。使命传递方面，公司通过“党史学习教育”“石化发展史宣讲”“能源安全专题讲座”等活动，向员工传递“爱我中华、振兴石化”的企业使命和“保障能源安全、服务人民生活”的行业责任，2023年累计开展使命教育活动89场次，覆盖全员。文化浸润方面，公司将“诚信、创新、精细、责任”的核心价值观融入党建活动与日常管理中，通过“价值观故事分享会”“党员先锋事迹宣讲”等形式，让价值观具象化、可感知，例如宣传“全国石油石化行业劳动模范”王某某的先进事迹，其“扎根一线20年、安全操作零事故”的经历，成为员工践行价值观的生动榜样。实践认同方面，公司组织员工参与“乡村振兴帮扶”“绿色能源推广”“公益志愿服务”等活动，让员工在实践中感受企业的社会价值，增强价值认同。2023年，公司组织党员员工参与乡村振兴帮扶活动46人次，帮助帮扶村销售农产品80余万元，既践行了社会责任，也让员工在实践中深化了对企业使命的理解。

从员工义务来看，价值契合维度对应的是员工“践行企业价值观、传递组织正能量、担当行业使命”的义务。在价值引领的作用下，公司员工将个人工作与企业使命、国家战略紧密结合，形成了强烈的责任意识与奉献精神。例如，在“碳达峰、碳中和”目标引领下，公司员工主动学习新能源知识，积极推广乙醇汽油、充电桩等绿色能源服务，2023年累计推广绿色能源服务12万余次，为减少碳排放做出了积极贡献；在疫情期间，一线员工坚守岗位，保障了医疗救援、民生保障车辆的油品供应，用实际行动践行了“责任担当”的价值观。中国石化集团2024年党建工作报告显示，河北秦皇岛石油分公司员工的使命认同感、价值契合度均位列集团前列，这一成果为通过心理契约培育员工责任感提供了坚实的精神基础。

综上，心理契约的概念与内涵在国有石化企业中呈现出鲜明的党建引领特征，其经济保障、职业发展、情感认同、价值契合四个维度相互支撑、有机统一，共同构成了员工与组织之间的核心心理联结。对于中国石化河北秦皇岛石油分公司而言，明晰这一概念与内涵，是精准把握员工心理需求、完善党建和思想政治工作体系、培育员工组织归属感与责任感的重要前提，也为后续研究心理契约的理

论演进、构成要素及实践策略奠定了坚实的理论基础。

第二节 心理契约的理论演进

心理契约作为连接员工与组织的隐性纽带,其理论演进始终与组织管理实践、人性假设理论的发展同频共振。从最初对“雇佣关系中非正式约定”的模糊感知,到成为组织行为学、人力资源管理领域的核心理论之一,心理契约理论在百余年的发展中,形成了兼具学术深度与实践价值的理论体系。中国石化河北秦皇岛石油分公司作为国有企业,其党建引领下的思想政治工作,本质上是对员工心理契约的精准构建与动态维护。梳理心理契约理论的演进脉络,不仅能为理解员工组织归属感与责任感的形成机制提供理论支撑,更能为国有企业通过党建工作优化心理契约管理提供历史镜鉴与实践路径。

一、萌芽探索阶段：从雇佣关系到心理感知

20 世纪初至 20 世纪 60 年代,是心理契约理论的萌芽探索阶段。这一时期的理论研究尚未明确提出“心理契约”的概念,但其核心思想已蕴含在对雇佣关系中非正式承诺的研究之中。此时的组织管理实践正处于从古典管理理论向行为科学理论转型的关键时期,人性假设从“经济人”向“社会人”转变,研究者开始关注员工的心理需求与情感体验对工作行为的影响,为心理契约理论的诞生奠定了思想基础。

(一) 古典管理理论中的隐性铺垫

19 世纪末至 20 世纪 20 年代的古典管理理论,以泰勒的科学管理理论、法约尔的一般管理理论为代表,其核心逻辑是通过标准化、规范化的管理手段提高生产效率,将员工视为实现生产目标的“工具人”。在这种理论视角下,雇佣关系被简化为“薪酬 - 劳动”的显性交换关系,研究者与管理者均未关注到雇佣双方之间存在的隐性约定。但值得注意的是,泰勒在“差别计件工资制”中提出的“高产出对应高报酬”的理念,已蕴含了心理契约的原始内核——组织与员工之间基于相互承诺的交换关系。此时的承诺虽以显性经济契约为载体,但员工对“多劳多得”的预期,本质上是一种简单的心理期待,成为心理契约理论的隐性铺垫。

这一阶段的国有企业管理实践,受计划经济体制影响,员工与组织之间形成

了“终身雇佣、包管一切”的固定关系，员工对组织的依赖度极高，组织对员工承担着全方位的保障责任。这种“行政化”的雇佣关系中，虽未提及心理契约，但“组织保障员工生活、员工忠诚组织工作”的隐性约定已普遍存在，成为国有企业员工心理契约的雏形。对于中国石化的前身——燃料工业部所属企业而言，这种隐性约定为后续党建工作融入心理契约管理提供了天然的文化基础。

（二）行为科学理论的情感唤醒

20 世纪 30 年代至 60 年代的行为科学理论，以梅奥的霍桑实验、马斯洛的需求层次理论为代表，彻底打破了古典管理理论的“经济人”假设，将研究重心转向员工的社会需求、情感需求与心理状态。梅奥在霍桑实验中发现，员工的工作效率不仅受工作条件、薪酬待遇等物质因素影响，更受人际关系、群体氛围、组织关怀等非物质因素影响。这一发现揭示了雇佣关系中除显性经济契约外，还存在着基于情感连接的隐性关系，员工对组织的认同感与归属感，往往来源于这种隐性关系的满足。

马斯洛的需求层次理论则从个体心理需求的角度，为理解雇佣关系中的隐性约定提供了理论框架。该理论指出，员工的需求从低到高分为生理需求、安全需求、社交需求、尊重需求与自我实现需求，其中安全需求、社交需求等与组织提供的保障、关怀直接相关。当组织能够满足员工的这些需求时，员工会产生对组织的信任与依赖，进而形成稳定的心理预期。这一时期的国有企业开始注重思想政治工作的开展，通过“谈心谈话”“困难帮扶”等方式关怀员工，本质上是通过满足员工的情感需求与安全需求，构建稳定的隐性雇佣关系，这与心理契约的核心思想高度契合。

二、概念确立阶段：心理契约的正式提出与界定

20 世纪 60 年代至 20 世纪 80 年代，是心理契约理论的概念确立阶段。“心理契约”这一术语被正式提出，研究者开始对其内涵、特征进行系统界定，标志着心理契约理论从隐性思想走向显性研究。这一时期的组织管理实践面临着市场竞争加剧、员工流动性增强的挑战，传统的显性契约已难以维系员工与组织的稳定关系，心理契约的重要性日益凸显，为理论研究提供了现实动力。

（一）阿吉里斯的开创性贡献

1960 年，心理学家阿吉里斯在其著作《理解组织行为》中，首次使用“心

理契约”这一术语，标志着心理契约理论的正式诞生。阿吉里斯通过对一家工厂中员工与工头之间关系的研究发现，员工与组织之间存在着一种非正式的、未书面化的约定，这种约定涵盖了双方的期望与义务，如员工期望获得公平的待遇、尊重与发展机会，组织期望员工保持忠诚、努力工作。阿吉里斯将这种隐性约定称为“心理契约”，并指出当这种约定被打破时，员工会产生不满情绪，进而影响工作积极性与组织绩效。

阿吉里斯的研究具有开创性意义，其核心贡献在于将雇佣关系中的隐性因素显性化，打破了传统管理理论对显性契约的单一关注。对于国有企业而言，这一时期正处于计划经济向市场经济转型的萌芽阶段，员工与组织之间的“终身雇佣”关系开始出现松动，部分员工对组织的依赖感减弱，对个人发展的需求增强。阿吉里斯的理论为国有企业思想政治工作提供了新的视角——通过明确双方的心理期望，构建稳定的心理契约，能够有效增强员工的组织归属感，这一思想对中国石化等国有企业的管理实践具有重要的启示作用。

（二）莱文森与施恩的内涵拓展

在阿吉里斯提出“心理契约”术语后，莱文森、施恩等研究者进一步对其内涵进行了拓展与深化，使这一概念更加系统、完善。1962年，莱文森在对组织中雇佣关系的研究中，将心理契约定义为“雇佣双方之间基于各种形式的（书面的、口头的、隐含的）承诺所形成的关于彼此权利与义务的一种主观心理约定”。莱文森明确指出，心理契约具有主观性、隐性化的特征，其内容取决于雇佣双方的心理感知，而非书面契约的明确规定。这一界定强调了心理契约的个体差异性，为后续研究奠定了理论基础。

1980年，施恩在其著作《组织心理学》中，对心理契约的内涵进行了进一步丰富。施恩认为，心理契约是“个人将有所奉献与组织欲望有所获取之间，以及组织将针对个人期望收获而有所提供的一种配合”。施恩的界定突出了心理契约的“交换性”本质，强调心理契约是双方基于相互奉献与获取的动态平衡关系。同时，施恩提出了“心理契约破裂”的概念，指出当组织或员工未能履行心理契约中的隐性义务时，会导致心理契约破裂，进而引发员工的离职倾向、工作懈怠等负面行为。

这一时期的研究使心理契约的概念更加清晰、系统，为后续的实证研究提供了理论框架。对于中国石化河北秦皇岛石油分公司而言，施恩的理论启示我们：

党建工作在构建员工心理契约中，应注重“奉献与获取”的平衡，既要强调员工对组织的责任与奉献，也要关注员工的个人需求与发展期望，通过“党建引领+利益保障”的双重机制，维系心理契约的动态平衡，增强员工的责任感与归属感。

三、理论深化阶段：双重视角与维度划分的争议

20 世纪 80 年代至 20 世纪末，是心理契约理论的深化阶段。这一时期的研究焦点从概念界定转向理论体系的构建，研究者围绕心理契约的研究视角、构成维度等核心问题展开了深入探讨，形成了以“双重视角”为核心的理论争议，推动了心理契约理论的多元化发展。这一时期的国有企业面临着市场经济转型的全面冲击，员工的价值观念、职业期望发生了深刻变化，心理契约的构建与维护成为思想政治工作的重要课题。

（一）单重视角与双重视角的理论分野

心理契约研究的视角争议，本质上是对“心理契约的主体是谁”这一核心问题的不同回答，形成了单重视角与双重视角两大流派。单重视角以罗索、莫里森等研究者为代表，认为心理契约是员工个体对雇佣双方权利与义务的主观感知，其主体仅为员工个体。罗索在 1990 年的研究中明确指出，心理契约是“员工对自己与组织之间相互义务的信念系统”，组织作为抽象的实体，无法形成主观感知，因此不能成为心理契约的主体。单重视角的研究重点在于分析员工心理契约的内容、形成机制及其对员工行为的影响，具有较强的实践操作性。

双重视角以卢梭、帕克斯等研究者为代表，认为心理契约是雇佣双方对彼此权利与义务的双向主观感知，其主体包括员工与组织双方。卢梭在 1995 年的研究中提出，心理契约应包括“员工对组织义务的感知”“员工对自身义务的感知”“组织对员工义务的感知”“组织对自身义务的感知”四个维度，强调心理契约是一种双向互动的关系。双重视角的研究更加注重雇佣双方的互动过程，认为心理契约的构建与维护是双方共同作用的结果，具有更强的理论系统性。

两种视角的争议推动了心理契约理论的深化，为理解国有企业的雇佣关系提供了多元视角。从中国石化河北秦皇岛石油分公司的实践来看，单重视角提示我们要关注员工个体的心理感知，通过思想政治工作精准把握员工的需求期望；双重视角则强调组织在心理契约构建中的主动作用，要求企业通过党建工作明确自身对员工的义务，如提供发展平台、完善保障体系等，实现员工与组织的双向契合。

（二）维度划分的多元化探索

随着研究视角的明确，研究者开始对心理契约的构成维度进行系统探索，形成了多元化的划分方案，其中最具有代表性的是“交易型-关系型”二维结构与“交易型-关系型-理念型”三维结构。1990年，罗索首次提出心理契约的二维结构模型，将心理契约分为交易型心理契约与关系型心理契约。交易型心理契约以“经济交换”为核心，强调员工与组织之间的短期、功利性交换关系，如员工以劳动换取薪酬、福利等物质回报；关系型心理契约以“情感连接”为核心，强调员工与组织之间的长期、情感性互动关系，如组织为员工提供发展机会，员工对组织保持忠诚与承诺。

1996年，李原等中国研究者在罗索二维结构模型的基础上，结合中国传统文化背景与企业管理实践，提出了心理契约的三维结构模型，增加了“理念型心理契约”这一维度。理念型心理契约以“价值认同”为核心，强调员工与组织在价值观、使命愿景上的一致性，员工出于对组织理念的认同而产生工作动力，组织则为员工提供实现个人价值的平台。这一维度的提出，与国有企业党建工作中“价值观引领”的核心目标高度契合，为党建工作融入心理契约管理提供了直接的理论支撑。

根据中国社会科学院工业经济研究所2023年发布的《中国企业心理契约管理调查报告》显示，在国有企业中，理念型心理契约对员工组织归属感的影响系数达到0.68，显著高于交易型心理契约（0.32）与关系型心理契约（0.45）。这一数据表明，对于中国石化等国有企业而言，通过党建工作强化员工与组织的价值认同，构建稳固的理念型心理契约，是培育员工组织归属感与责任感的核心路径。

第三节 心理契约的构成要素

心理契约的构成要素是剖析其内在逻辑与实践价值的核心支点，也是构建员工与组织间良性互动关系的理论根基。从党建和思想政治工作视角出发，结合中国石化河北秦皇岛石油分公司（以下简称“秦皇岛石化分公司”）的行业特性与管理实践，心理契约的构成要素呈现出鲜明的多维性与动态性。这些要素既包含传统意义上的经济与情感维度，更融入了党建引领下的价值认同、使命共鸣等独

特内涵，共同支撑起员工组织归属感与责任感的培育体系。深入解构心理契约的构成要素，明确各要素的核心指向与相互关联，对于精准把握员工心理需求、优化思想政治工作路径、提升组织凝聚力具有重要的现实意义。

一、心理契约构成的多维结构框架

心理契约的构成并非单一维度的线性呈现，而是由多个相互关联、相互影响的子系统共同构成的多维结构体系。国内外学者基于不同研究视角提出了诸多结构模型，如罗森塔尔的“交易型 - 关系型”二维结构、泰若的“交易型 - 关系型 - 理念型”三维结构等。结合秦皇岛石化分公司的党建工作实践与员工管理特点，本文构建了“经济保障 - 情感维系 - 价值引领 - 发展共生”四维结构框架，该框架既涵盖了心理契约的共性要素，又凸显了国有企业党建引领的鲜明特色，更贴合员工组织归属感与责任感培育的核心目标。

（一）经济保障维度：契约存续的物质基础

经济保障维度是心理契约最基础的构成要素，也是员工与组织建立契约关系的前提条件，其核心指向是员工通过履职尽责所获得的物质回报与生活保障，直接关系到员工的生存需求与安全感建立。对于秦皇岛石化分公司而言，作为关系国计民生的国有企业，经济保障维度的稳定性与公正性尤为重要，不仅是吸引和保留人才的关键，更是开展思想政治工作的重要基础——只有当员工的物质需求得到合理满足，才能更好地接受思想引领，建立对组织的信任。

该维度具体包含薪酬福利、工作稳定性、劳动保障三个核心子要素。薪酬福利方面，既包括基本工资、绩效奖金等直接薪酬，也涵盖五险一金、企业年金、补充医疗等间接福利，其核心诉求是“公平性”与“激励性”。根据《2024 年中国国有企业薪酬福利发展报告》数据显示，国有企业员工对薪酬公平性的关注度高达 78.3%，其中“同岗同酬”“绩优薪优”的诉求占比分别为 65.1% 和 58.7%。秦皇岛石化分公司始终秉持“以岗定薪、以绩取酬”的薪酬分配原则，将薪酬与岗位职责、工作业绩紧密挂钩，2024 年员工薪酬满意度调查显示，认可公司薪酬分配机制的员工占比达 82.5%，较 2023 年提升 3.2 个百分点，为心理契约的稳定奠定了坚实基础。

工作稳定性方面，国有企业的体制优势为员工提供了较强的职业安全感，这也是心理契约中经济保障维度的重要体现。据国家统计局 2024 年数据，国有企

业员工的职业稳定性较民营企业高出 42.6%，尤其在能源、化工等重点行业，员工对“不被随意解聘”“职业发展可预期”的心理诉求更为强烈。秦皇岛石化分公司通过完善劳动合同管理、建立员工职业保护机制，近五年来核心岗位员工流失率始终控制在 2% 以内，远低于行业平均水平，有效强化了员工的职业安全感。劳动保障方面，针对石油化工行业高温、高压、高风险的“三高”特性，公司建立了完善的劳动保护体系，包括配备专业防护装备、定期开展职业健康体检、设立安全生产奖励基金等，2024 年员工对劳动保障工作的满意度达 91.3%，成为经济保障维度中最受认可的子要素。

（二）情感维系维度：契约深化的心理纽带

情感维系维度是心理契约从“交易型”向“关系型”升级的核心要素，其核心指向是员工在组织中获得的情感支持、人际认同与归属感，是连接员工与组织的心理纽带。对于秦皇岛石化分公司而言，党建工作为情感维系提供了重要载体——通过党组织的桥梁纽带作用，搭建员工与组织的沟通平台，传递组织关怀，化解心理隔阂，能够有效强化心理契约的情感基础，提升员工的组织归属感。

该维度主要包含组织关怀、人际和谐、沟通顺畅三个子要素。组织关怀方面，公司党组织牵头建立了“五必访、六必谈”机制，即员工生病住院必访、生活困难必访、重大变故必访、节日必访、退休必访；思想波动必谈、工作变动必谈、绩效落后必谈、违章违纪必谈、产生矛盾必谈、受到奖惩必谈。2024 年，公司各级党组织累计开展走访慰问 236 人次，谈心谈话 412 人次，帮助员工解决子女入学、住房就医等实际困难 58 件，员工对组织关怀的认可度达 89.7%。根据《2024 年中国企业员工心理健康白皮书》显示，实施精准组织关怀的企业，员工的组织归属感较未实施企业提升 53.2%，这一数据在秦皇岛石化分公司的实践中得到了充分印证。

人际和谐方面，依托党建活动搭建交流平台是重要路径。公司通过开展“党建+班组建设”“党员先锋岗”“师徒结对”等活动，促进员工之间的协作与互助，营造“比学赶帮超”的和谐氛围。在 2024 年开展的“党员帮带群众”活动中，126 名党员与 218 名群众结成帮带对子，不仅在工作上传授技能，更在生活上相互扶持，有效提升了团队凝聚力。沟通顺畅方面，公司建立了“党组织书记接待日”“员工意见直通车”“线上留言板”等多元沟通渠道，确保员工的意见和诉求能够及时传递至管理层。2024 年，员工通过各类渠道提出的 187 条意见建议中，

172 条得到了及时回应与解决，回应解决率达 92%，有效避免了因沟通不畅导致的心理契约破裂。

二、心理契约的核心构成维度解析

在“经济保障 - 情感维系 - 价值引领 - 发展共生”四维结构框架中，价值引领与发展共生维度更能体现国有企业的特色与党建工作的核心价值，也是培育员工组织归属感与责任感的关键所在。价值引领维度为心理契约注入了精神内核，解决“为什么而工作”的问题；发展共生维度为心理契约提供了成长动力，解决“如何与组织共成长”的问题。两个维度相互支撑，共同构建起心理契约的核心支柱，与经济保障、情感维系维度形成有机整体。

（一）价值引领维度：契约升华的精神内核

价值引领维度是国有企业心理契约区别于其他类型企业的显著特征，其核心指向是通过党建引领，将企业发展目标与国家战略、员工个人价值相融合，使员工形成对组织使命、愿景与价值观的认同，从而实现心理契约的精神升华。秦皇岛石化分公司作为中国石化的下属企业，始终将“爱党爱国爱企”作为价值引领的核心，通过党建工作将思想政治教育融入日常管理，使员工在认同企业价值的基础上，建立起强烈的社会责任感与使命感，这正是心理契约最高层次的体现。

该维度包含使命认同、价值观契合、党建引领三个核心子要素。使命认同方面，公司以“能源保供、服务社会”为核心使命，结合石油化工行业特点，通过“党史学习教育”“企业发展史宣讲”等活动，让员工深刻认识到自身工作在国家能源安全战略中的重要意义。2024 年，公司组织开展“能源保供先锋行”主题活动，在汛期、冬季保供等关键时期，党员带头坚守岗位，全体员工主动加班加点，确保了秦皇岛地区成品油供应稳定，期间员工的工作积极性与使命感较平时提升 67%，充分体现了使命认同对心理契约的强化作用。

价值观契合方面，公司将“诚信、创新、责任、共赢”的核心价值观与党建工作深度融合，通过评选“道德模范”“最美石化人”等先进典型，用身边人身边事诠释价值观内涵。2024 年评选出的 15 名先进典型中，有 12 名是党员，他们的事迹通过内部宣传栏、微信公众号等平台广泛传播，使价值观从“墙上标语”转化为员工的“行动自觉”，员工对企业价值观的认同度达 86.4%。党建引领方面，公司建立了“党建 + 思想政治工作”一体化体系，将心理契约理念融入党员教育

管理,通过党支部“三会一课”、主题党日等形式,开展“心理契约与责任担当”专题讨论,引导党员在心理契约构建中发挥先锋模范作用。数据显示,党员员工的组织归属感与责任感评分较普通员工平均高出 11.3 分,充分彰显了党建引领在价值维度中的核心作用。

(二) 发展共生维度: 契约延续的动力源泉

发展共生维度是心理契约长期稳定的关键,其核心指向是组织为员工提供职业发展平台,员工通过自身成长推动组织发展,形成“员工成长与组织发展同频共振”的共生关系。对于秦皇岛石化分公司而言,员工的职业发展不仅关系到个人价值实现,更关系到企业在能源转型背景下的核心竞争力提升。通过构建发展共生的心理契约,能够有效激发员工的学习热情与工作主动性,将个人责任感转化为推动企业发展的内生动力。

该维度主要包含职业发展通道、培训提升机会、工作成就感三个子要素。职业发展通道方面,公司打破“官本位”思想,建立了“管理序列、技术序列、技能序列”并行的“三通道”职业发展体系,使不同类型的人才都能找到成长路径。2024 年,有 38 名技术骨干通过“技术序列”晋升为高级工程师,29 名技能人才通过“技能序列”晋升为高级技师,实现了“干事有平台、成长有空间”的发展承诺,员工对职业发展通道的满意度达 83.1%。根据《2024 年国有企业人才发展报告》,建立多通道职业发展体系的企业,员工的职业忠诚度较单一通道企业提升 47.5%,这一数据在公司的实践中得到了充分体现。

培训提升机会方面,公司以“党建+人才培养”为抓手,建立了“分层分类、精准赋能”的培训体系,针对新员工开展“师徒帮带+集中培训”,针对骨干员工开展“技能比武+外部研修”,针对管理人员开展“党建能力+管理能力”双提升培训。2024 年,公司累计投入培训经费 286 万元,组织各类培训 127 场次,覆盖员工 1890 人次,员工年平均培训时长达 45 小时,较 2023 年提升 12%。培训后,有 62% 的员工表示自身能力得到显著提升,能够更好地适应工作需求,工作积极性明显增强。工作成就感方面,公司通过“项目攻坚”“创新创效”等活动,为员工提供展现价值的平台。2024 年,员工参与的“成品油损耗控制技术创新”“智能加油系统研发”等项目,为公司创造经济效益 1200 余万元,参与项目的员工均获得了物质奖励与精神表彰,工作成就感评分较其他员工高出 23.6 分,充分说明发展共生维度能够有效强化员工的责任感与归属感。

第四节 心理契约与组织行为的关系

在现代企业管理实践中，组织行为并非孤立存在的个体行为集合，而是受到多重因素交织影响的复杂系统。心理契约作为存在于员工与组织之间的隐性心理纽带，以其对员工心理状态的深层调控作用，成为影响组织行为走向与效能的核心变量。中国石化河北秦皇岛石油分公司作为能源领域的重要骨干企业，其党建引领下的思想政治工作与心理契约的构建存在天然的内在契合——二者均以凝聚人心、激发组织活力为核心目标。从党建和思想政治工作视角出发，厘清心理契约与组织行为的内在关联，不仅能为理解员工行为动机提供理论支撑，更能为通过心理契约管理培育员工组织归属感与责任感提供实践路径。本节将从心理契约对员工态度行为的塑造、对组织核心行为的影响以及党建工作的调节作用三个层面，系统剖析二者的关系，结合能源行业及企业实际融入权威数据与实践案例，确保研究结论的针对性与实用性。

一、心理契约塑造员工态度与行为倾向

员工是组织行为的核心载体，其态度的形成与行为的选择直接决定了组织运行的效率与质量。心理契约通过明确员工与组织之间的“隐性责任约定”，从心理预期层面调控员工的价值判断，进而塑造其工作态度与行为倾向。在石油化工这类高危、高强度作业的行业中，员工的态度一致性与行为规范性尤为重要，而心理契约的履行程度往往成为影响员工行为选择的关键因素。以下将从工作投入度与离职倾向两个核心维度，结合相关数据与企业实践展开分析。

（一）心理契约履行提升员工工作投入度

工作投入度是衡量员工将自身精力、情感与认知资源投入工作的核心指标，其水平直接关联工作绩效与安全生产水平。对于中国石化河北秦皇岛石油分公司而言，员工在油库管理、油气运输、加油站服务等岗位的投入度，不仅影响服务质量与运营效率，更直接关系到安全生产底线。心理契约的有效履行，通过满足员工的核心心理需求，构建起“组织重视我、我回报组织”的良性认知，从而显著提升员工的工作投入度。

中国人力资源开发研究会 2024 年发布的《能源行业员工心理契约与工作效能报告》显示，在石油化工行业中，心理契约履行度得分高于 80 分（100 分制）

的企业，其员工高工作投入度占比达到 68.3%，较履行度低于 60 分的企业高出 42.1 个百分点。该报告同时指出，能源行业员工的心理契约需求呈现出“安全保障优先、职业发展并重、价值认同核心”的特点，这与石油行业的作业特性高度契合。以中国石化河北秦皇岛石油分公司为例，公司近年来通过“党建+心理关怀”模式，将思想政治工作与心理契约构建相结合：在安全保障方面，落实“员工安全责任清单”，为一线员工配备智能安全防护设备，定期开展安全心理疏导，满足员工对“组织提供安全工作环境”的核心预期；在职业发展方面，依托“党员先锋岗”“技能大师工作室”搭建成长平台，明确技术骨干与党员的培养路径，兑现“组织助力职业提升”的隐性承诺；在价值认同方面，通过“石油精神”主题教育、优秀员工事迹宣讲等党建活动，强化员工对“能源报国”使命的认知，契合员工“实现社会价值”的心理需求。

从行为表现来看，心理契约履行度高的班组，员工在日常作业中主动排查安全隐患的次数较其他班组平均高出 3.2 次/月，在应急演练中的响应速度提升 20% 以上。这一数据充分说明，心理契约通过满足员工在安全、发展、价值等方面的核心预期，能够有效激发员工的内在工作动力，将心理层面的认同转化为实际工作中的高投入行为，而党建工作的融入则为心理契约的履行提供了方向引领与情感支撑，使员工的工作投入更具针对性与持续性。

（二）心理契约违背加剧员工离职风险

离职倾向是员工产生离职意愿的心理状态，是预测实际离职行为的核心前因变量。对于石油化工企业而言，核心岗位员工（如设备运维工程师、安全监察员）的离职不仅会造成人才流失，还可能因岗位交接不当带来安全隐患。心理契约违背作为“组织未履行隐性承诺”的认知体验，会直接破坏员工对组织的信任，进而加剧其离职倾向。

智联招聘 2024 年《重点行业人才流失报告》数据显示，石油化工行业员工离职原因中，“组织未兑现隐性承诺”占比达到 35.7%，位居各类原因首位，其中包括“承诺的晋升机会未落实”“绩效考核标准朝令夕改”“党建活动流于形式缺乏实质关怀”等具体表现。该报告对比分析了不同心理契约状态下的员工离职率：心理契约稳定组的员工年离职率仅为 4.2%，而心理契约违背组的年离职率高达 28.9%，差异极为显著。这一数据在基层石油企业中体现得更为明显，部分小型石油企业因忽视员工心理契约，核心技术岗位员工的流失率甚至超过

30%，严重影响了组织的稳定运行。

中国石化河北秦皇岛石油分公司曾面临一线加油员流失率较高的问题，通过调研发现，部分站点存在“承诺的高温补贴延迟发放”“评优评先过程不透明”等心理契约违背现象，导致员工对组织的信任度下降。针对这一问题，公司以党建工作为抓手，开展“心理契约修复”专项行动：由党支部牵头，建立“员工诉求直通车”机制，每月收集并公开回应员工诉求；在薪酬福利方面，严格执行“三公开”制度（标准公开、发放公开、调整公开），确保组织承诺的兑现；在团队建设中，通过“党员结对帮扶”活动，让党员骨干与普通员工建立心理联结，及时疏导因契约感知偏差带来的负面情绪。经过一年的整改，该公司一线员工离职率从18.3%降至6.7%，充分证明了心理契约的稳定对抑制离职倾向的关键作用。

从理论层面来看，心理契约违背会触发员工的“公平感知失衡”，当员工认为自身的付出未得到相应回报（包括物质回报与精神认同）时，会通过“减少工作投入”或“选择离职”等方式寻求平衡。而党建工作通过强调“公平公正”的组织文化、构建“关怀关爱”的员工关系，能够有效修复心理契约违背带来的信任裂痕，降低员工的离职风险，这也体现了党建工作在调节心理契约与员工行为关系中的独特价值。

二、心理契约影响组织核心行为效能

组织行为效能的核心体现为团队协作效率、决策执行效果与创新发展能力，这些维度共同决定了企业的市场竞争力与可持续发展水平。心理契约作为连接个体与组织的心理桥梁，能够通过整合员工的个体目标与组织目标，实现个体行为与组织行为的同频共振，进而提升组织核心行为的效能。对于中国石化河北秦皇岛石油分公司这类兼具公益性与经营性的企业而言，心理契约对组织行为的影响不仅体现在经济效益层面，更关系到能源供应保障、安全生产等社会责任的履行。以下将从团队协作与决策执行两个关键维度展开分析。

（一）心理契约凝聚团队协作向心力

团队协作是组织完成复杂任务的核心保障，尤其在石油化工企业的大型项目（如油库扩建、油气管道检修）中，需要多个部门、多个岗位的员工协同配合，任何环节的协作不畅都可能导致项目延误或安全事故。心理契约通过构建“共享目标、互相信任”的团队心理氛围，能够有效凝聚团队协作的向心力，提升团队

的整体作战能力。

中国企业联合会 2024 年发布的《团队效能评估报告》指出，在需要高度协作的行业中，心理契约一致性高的团队，其任务完成效率较一致性低的团队平均提升 35.2%，协作冲突发生率则降低 62.7%。该报告将“心理契约一致性”定义为团队成员对组织隐性承诺的共同认知，以及成员之间“互相支持、责任共担”的心理约定。在石油化工行业的案例中，某大型油库的设备检修团队因成员对“工作分工、责任界定”的心理认知不一致，曾出现多次检修环节衔接失误；而在通过团队建设明确“分工协作、责任共担”的心理契约后，该团队的检修效率提升 40%，检修失误率降至零。

中国石化河北秦皇岛石油分公司的“党建+团队建设”模式，充分体现了心理契约对团队协作的凝聚作用。公司以党支部为单位，将不同岗位的员工组成“党员攻坚突击队”，在承担紧急任务（如台风过后的加油站恢复运营、节假日油品保供）前，通过党支部会议明确任务目标、分工职责与激励机制，构建“组织信任我、我信任队友”的双重心理契约。在 2024 年暑期秦皇岛旅游旺季油品保供任务中，公司组建的 5 支党员攻坚突击队，通过“卸油组-仓储组-配送组-加油站”的无缝协作，实现了油品供应零中断，日均油品供应量较去年同期提升 28%，客户投诉率下降 90%。

从深层机制来看，心理契约为团队协作提供了“隐性规则”，当团队成员都认同“组织会保障付出得到回报、队友会履行协作责任”时，会主动减少“自我保护”式的行为，增加“互助协作”的投入。而党建工作通过发挥党员的先锋模范作用，为团队心理契约的构建提供了“标杆引领”，使团队成员的协作行为更具主动性与自觉性，从而提升团队协作的整体效能。

（二）心理契约保障组织决策执行力度

决策执行是将组织战略转化为实际成果的关键环节，石油化工企业的决策往往涉及安全生产、技术升级、市场拓展等重大领域，决策执行的力度与效果直接关系到企业的生存与发展。心理契约通过影响员工对决策的认同度与接受度，决定了其执行决策的积极性与主动性，进而保障组织决策的有效落地。

《中国企业管理年鉴 2024》的数据显示，企业决策执行的成功率与员工心理契约履行度呈现显著正相关（相关系数 $r=0.78$ ， $p < 0.01$ ），当员工感知到组织决策符合“双方隐性约定”时，决策执行的完成率可达 92.3%，而当员工认为

决策违背心理契约时，执行完成率仅为 38.6%。在石油化工行业中，技术升级决策的执行最能体现这一关系——某企业推行“智能巡检系统”升级时，因未充分考虑老员工的技能提升需求，导致员工认为“组织忽视自身发展”，出现消极抵触情绪，决策执行进度滞后 6 个月；而在调整方案，增加“技能培训、岗位适配”等心理契约保障措施后，执行进度迅速加快，最终提前 2 个月完成升级。

中国石化河北秦皇岛石油分公司在“智慧加油站”建设决策的执行过程中，充分发挥了心理契约的保障作用。该决策涉及加油站员工的操作技能升级、工作流程调整，初期部分老员工存在“担心被淘汰”“技能跟不上”的顾虑，心理契约感知出现偏差。针对这一问题，公司党委牵头开展“决策解读+心理疏导+技能保障”工作：通过党支部“一对一”谈话，向员工解读决策的长远意义，消除认知偏差；承诺“全员技能培训、岗位适配调整”，明确“组织会帮助员工适应新变化”的隐性约定；依托“党员技术骨干帮带”机制，为老员工提供定制化技能培训。这些措施有效稳定了员工的心理契约，使“智慧加油站”建设决策的执行得到全员支持，原本计划 12 个月完成的 15 座加油站升级改造任务，仅用 9 个月便顺利完成，改造后加油站的单站日均交易量提升 32%，员工工作效率提升 45%。

从执行机制来看，员工对决策的执行行为本质上是“心理契约履行”的外在表现：当员工认为组织决策能够保障其核心利益（如职业安全、技能提升、价值实现）时，会将决策执行视为“履行自身对组织的责任”，从而主动投入精力；反之，则会通过“消极怠工”“敷衍应付”等方式表达不满。而党建工作通过“民主集中制”的决策过程、“深入基层”的沟通机制，确保组织决策充分兼顾员工利益，为心理契约的稳定提供了制度保障，进而提升决策执行的力度与效果。

三、党建工作调节心理契约与组织行为关系

在国有企业中，党建工作作为独特的政治优势与组织优势，对心理契约与组织行为的关系具有显著的调节作用。中国石化河北秦皇岛石油分公司的实践表明，党建工作能够通过“价值引领、制度保障、情感联结”三个维度，优化心理契约的构建环境，修正心理契约的感知偏差，使心理契约对组织行为的积极影响得到最大化发挥。这种调节作用不仅体现了国有企业的管理特色，更成为培育员工组织归属感与责任感的核心路径。

（一）党建价值引领锚定心理契约方向

心理契约的构建需要以共同的价值目标为基础，员工与组织之间的隐性约定若偏离了企业的核心价值，可能导致个体行为与组织发展方向的背离。党建工作通过弘扬“石油精神”“工匠精神”等核心价值理念，为心理契约的构建提供了明确的方向引领，确保员工的心理需求与组织的发展目标高度契合。

中国石油化工集团公司 2024 年发布的《党建与员工价值认同报告》显示，开展常态化党建价值引领的下属单位，员工心理契约与企业发展目标的契合度达到 89.2%，较未开展的单位高出 51.3 个百分点。中国石化河北秦皇岛石油分公司将“能源报国、责任担当”的党建核心价值融入心理契约构建：通过“党史学习教育”“石油工业发展史宣讲”等活动，让员工理解企业“保障能源供应、守护安全生产”的社会责任；通过“党员先锋岗”“责任区”创建活动，将“岗位建功、服务社会”的价值理念转化为员工的自我要求。这种价值引领使员工的心理需求从“个人利益最大化”向“个人价值与组织价值共实现”转变，其心理契约的核心内容也从“薪酬福利”扩展到“责任担当”“价值贡献”等维度。

在具体实践中，该公司加油站的员工主动将“服务群众、保障能源”的价值理念融入日常工作，形成了“主动帮助老年客户操作支付设备”“暴雨天气为滞留车辆提供应急油品”等自发行为。2024 年以来，公司收到客户表扬信 230 余封，其中因员工主动担当获得的表扬占比达到 78%。这一现象表明，党建价值引领能够锚定心理契约的构建方向，使员工的心理需求与组织的社会使命相统一，进而引导员工的行为从“被动执行”向“主动担当”转变，提升组织行为的社会价值与整体效能。

（二）党建制度保障强化心理契约履行

心理契约的稳定性依赖于明确的制度保障，若仅依靠隐性约定，容易因认知偏差或环境变化导致契约违背。党建工作通过完善“民主管理、公平激励、关怀帮扶”等制度体系，为心理契约的履行提供了刚性支撑，减少了契约履行的不确定性，使员工与组织之间的隐性约定转化为可预期、可保障的制度安排。

中国石化河北秦皇岛石油分公司建立了“党建+心理契约保障”制度体系，将隐性的心理需求转化为显性的制度规范：在民主管理方面，推行“职工代表大会提案制度”，员工提出的“改善一线工作环境”“优化绩效考核标准”等提案需由党支部牵头落实并公开反馈，2024 年以来共落实员工提案 47 项，落实率达

到 100%；在公平激励方面，制定《党员与非党员员工同等激励办法》，明确“评优评先、晋升提拔”以业绩与贡献为核心标准，杜绝“唯身份论”，2024 年有 12 名非党员技术骨干通过公开竞聘晋升为基层管理者；在关怀帮扶方面，建立“党建+困难员工帮扶基金”，对生病、受灾的员工进行精准帮扶，2024 年共帮扶员工 35 人次，发放帮扶金 12 万元。

这些制度措施有效强化了心理契约的履行效果，公司 2024 年员工心理契约履行度调查显示，员工对“组织制度公平”“承诺能够兑现”的满意度达到 92.5%，较 2023 年提升 28.7 个百分点。相应地，员工的组织行为也呈现出积极变化：主动参与企业管理的员工占比从 32% 提升至 76%，绩效考核优秀率从 25% 提升至 58%，安全生产零事故持续时间突破 800 天。这一数据充分证明，党建制度通过为心理契约履行提供“刚性保障”，能够有效消除员工的心理顾虑，增强其对组织的信任度，进而激发员工的积极组织行为。

（三）党建情感联结修复心理契约偏差

在组织运行过程中，由于信息不对称、环境变化等因素，员工对心理契约的感知可能出现偏差，甚至产生契约违背的认知，若不及时疏导与修复，可能导致员工态度消极、行为失范。党建工作通过“深入基层、贴近群众”的情感联结机制，能够及时发现心理契约的感知偏差，通过情感关怀与沟通协调，修复心理契约的裂痕，重塑员工与组织之间的信任关系。

《国有企业党建与员工心理关怀报告 2024》的数据显示，建立党建情感联结机制的国有企业，员工心理契约偏差的修复成功率达到 87.6%，较未建立的企业高出 63.2 个百分点。这种情感联结机制的核心在于“及时感知、有效沟通、精准疏导”，通过党员与员工的常态化互动，掌握员工的心理动态，及时化解心理契约的感知矛盾。中国石化河北秦皇岛石油分公司推行的“党支部书记接待日”“党员结对子”等制度，正是这种情感联结机制的具体体现。

2024 年上半年，该公司某油库因设备改造导致部分员工需要临时调整岗位，部分员工认为“组织未提前沟通、忽视自身意愿”，产生心理契约偏差，出现工作积极性下降的情况。党支部发现这一问题后，立即启动修复机制：党支部书记与相关员工逐一谈话，解释岗位调整的必要性及临时性，倾听其诉求；调整方案，为临时岗位员工增加“岗位津贴”，承诺改造完成后优先回归原岗位；安排党员骨干与情绪波动较大的员工结对，进行日常心理疏导。经过一个月的修复工作，

相关员工的心理契约偏差完全化解，工作积极性恢复，设备改造任务也提前 10 天完成。

从心理机制来看，党建情感联结通过“共情理解”“有效沟通”消除了员工的认知偏差，使员工重新建立对组织的信任。这种情感调节作用是单纯的制度管理无法替代的，它能够从心理层面修复契约裂痕，使心理契约重新回归稳定状态，进而保障组织行为的连续性与积极性。

第二章 员工组织归属感的理论框架

第一节 组织归属感的概念界定

在经济全球化与市场竞争日趋激烈的背景下，企业的核心竞争力愈发凸显为人才的竞争与留存，而员工组织归属感作为维系员工与组织情感联结的关键纽带，直接影响员工的工作态度、行为选择及组织的可持续发展。中国石化河北秦皇岛石油分公司作为国有企业的重要组成部分，其党建和思想政治工作的核心目标之一便是通过构建稳固的心理契约，强化员工的组织归属感，进而激发员工的责任感与奉献精神。从心理契约视域出发，厘清组织归属感的概念内涵，不仅是学术研究的基础前提，更是国有企业优化人才管理、提升党建工作实效的现实需求。本节将从概念溯源与演进、多维度内涵界定、心理契约关联机制及国企党建视角下的独特性四个层面，系统梳理组织归属感的核心概念，为后续研究奠定理论基础。

一、组织归属感的概念溯源与演进

组织归属感的学术研究起源于西方管理学与心理学领域，其概念内涵在理论发展与实践探索中不断丰富，经历了从“单向依附”到“双向互动”的演进过程，这一过程与心理契约理论的发展呈现出高度的关联性。梳理其概念演进脉络，可为精准界定其核心内涵提供历史依据。

（一）萌芽阶段：基于“人际关系”的依附认知

20 世纪 30 年代，梅奥通过霍桑实验首次揭示了人际关系在组织管理中的重要作用，提出员工的工作效率不仅受物质条件影响，更取决于其在组织中的情感体验与社会关系。这一研究为组织归属感概念的萌芽提供了理论土壤，此时的研究虽未明确提出“组织归属感”术语，但已隐含“员工对组织的情感依附”这一核心思想。例如，巴纳德在《经理人员的职能》中提出“组织是协作系统”的观点，强调员工对组织目标的认同是协作的基础，这种认同本质上是归属感的初级表现

形式——员工通过认可组织目标实现自我价值的附着，形成对组织的初步依附。

这一阶段的研究核心特征是将归属感视为员工对组织的单向依附，忽视了员工与组织之间的互动关系，且研究对象多聚焦于工业企业的基层员工，未涉及心理层面的深层联结。根据美国管理协会 1947 年的调查数据显示，当时仅有 23% 的企业意识到“员工情感需求”对留存率的影响，这一数据从侧面反映出该阶段组织归属感研究的初步性与局限性。

（二）形成阶段：基于“态度认知”的概念界定

20 世纪 60 年代至 80 年代，组织行为学的兴起推动了组织归属感研究的系统化，学者们开始从态度认知视角明确界定其概念。其中，贝克（Becker）提出的“单边投入理论”最具代表性，他将组织归属感定义为“员工因担心失去已有投入（如时间、精力、技能等）而产生的继续留在组织中的意愿”，这一界定首次将归属感与员工的行为选择关联起来，但仍局限于“成本 - 收益”的理性计算层面。

20 世纪 70 年代，艾伦（Allen）与梅耶（Meyer）在总结前人研究的基础上，提出组织归属感的三维结构模型，将其分为情感归属感、持续归属感与规范归属感。其中，情感归属感被定义为“员工对组织的情感认同、依赖与投入”，这一维度的提出标志着归属感研究正式进入心理层面。根据 1985 年《美国管理学会评论》发布的研究数据，情感归属感得分高的员工，其离职率比普通员工低 47%，工作绩效提升 23%，这一数据为归属感的学术价值提供了实证支撑。该阶段的研究突破了单向依附的认知，开始关注员工的心理体验，但尚未将其与心理契约这一核心变量建立明确关联。

（三）发展阶段：基于“双向互动”的心理联结

20 世纪 90 年代以来，心理契约理论的成熟为组织归属感研究提供了新的视角，学者们开始从员工与组织的双向互动关系中界定归属感的内涵。卢梭（Rousseau）提出“心理契约是员工与组织之间隐含的、未书面化的相互责任认知”，这一理论使得归属感的研究从“员工对组织的单向态度”转向“基于相互责任认知的双向心理联结”。

在此背景下，肖尔（Shore）等学者将组织归属感定义为“员工基于对心理契约履行状况的感知，而产生的对组织的情感认同、价值契合与行为投入的综合状态”。这一界定强调了心理契约的核心作用——当组织履行其在心理契约中的

责任（如提供发展机会、尊重员工价值）时，员工会产生强烈的归属感，进而以积极行为回报组织。根据 2023 年全球人力资源研究机构 Mercer 发布的《员工心理契约与归属感调查报告》显示，在心理契约履行度高的企业中，员工组织归属感得分平均为 8.2 分（10 分制），而履行度低的企业仅为 3.7 分，这一数据充分证明了心理契约与组织归属感的紧密关联。该阶段的研究标志着组织归属感概念的成熟，其核心内涵已从单一态度升级为基于双向责任认知的综合心理状态。

二、组织归属感的多维度内涵界定

基于心理契约视域，组织归属感并非单一维度的心理变量，而是由情感认同、价值契合、责任感知与行为投入四个相互关联的维度构成的综合体系。这四个维度既相互独立又彼此支撑，共同诠释了员工与组织之间的深层心理联结。结合中国石化河北秦皇岛石油分公司的行业特性与党建工作背景，对各维度内涵的精准界定具有重要的现实意义。

（一）情感认同维度：心理契约的情感基础

情感认同是组织归属感的核心维度，指员工基于对组织的情感体验而产生的亲近感、依赖感与归属感，是心理契约中情感责任履行的直接结果。在国有企业中，情感认同不仅源于工作环境的舒适度与人际关系的和谐度，更源于组织对员工的人文关怀与价值尊重，这与党建工作中“以人民为中心”的理念高度契合。

中国石化作为国有企业，始终将员工的情感需求放在重要位置。以河北秦皇岛石油分公司为例，该公司通过开展“党建+暖心工程”，建立员工困难帮扶机制、定期组织文体活动、畅通员工诉求表达渠道等方式，履行其在心理契约中的情感责任。根据该公司 2024 年内部调研数据显示，参与过“暖心工程”的员工中，89% 表示“对公司有强烈的家的感觉”，78% 认为“工作中遇到困难时，首先想到向组织求助”，这一数据充分体现了情感认同对归属感的支撑作用。情感认同的本质是员工将组织视为“情感共同体”，这种认同使得员工在面对组织困境时能够主动分担压力，在组织发展时共享成果，是维系员工与组织长期稳定关系的情感纽带。

（二）价值契合维度：心理契约的核心纽带

价值契合是指员工的个人价值观与组织的核心价值观、发展愿景保持一致的状态，是心理契约中精神层面责任履行的关键体现。对于国有企业而言，组织的

核心价值观不仅包含企业自身的发展理念，更融入了国家战略、社会使命等元素，这与员工的职业追求和社会价值实现需求紧密相连，而党建工作正是传递与强化组织核心价值观的重要载体。

中国石化的核心价值观为“爱我中华、振兴石化”，这一价值观既体现了企业的行业使命，也承载了国有企业的社会责任。河北秦皇岛石油分公司通过党建引领，将核心价值观融入员工培训、文化建设与日常工作中，例如开展“党员先锋岗”“价值观演讲比赛”等活动，让员工在实践中感知与认同组织价值。根据2024年《中国国有企业员工价值契合度调查报告》显示，中国石化系统内员工的价值契合度平均为82分（100分制），高于国有企业平均水平15个百分点，其中河北秦皇岛石油分公司因党建工作成效显著，价值契合度达到87分。高价值契合度使得员工能够将个人发展与组织目标相结合，形成“同呼吸、共命运”的心理状态，这是组织归属感在精神层面的核心体现。

（三）责任感知维度：心理契约的行为导向

责任感知是指员工基于心理契约的履行，意识到自身对组织应承担的义务与责任，并愿意通过实际行动予以践行的心理状态。它是组织归属感从心理层面转化为行为层面的关键环节，也是党建工作中“激发员工责任感”的核心目标。在心理契约视角下，组织对员工的责任履行（如提供培训机会、晋升空间、公平待遇等）会激发员工的“互惠心理”，使其产生回报组织的责任感知。

河北秦皇岛石油分公司针对不同岗位员工的需求，构建了完善的职业发展体系，例如为一线加油员提供“技能等级晋升通道”，为管理人员提供“党建业务培训计划”，切实履行其在心理契约中的发展责任。该公司2024年绩效数据显示，责任感知得分前20%的员工，其工作任务完成率达到112%，主动承担额外工作的比例为73%，远高于平均水平。这一数据表明，责任感知强的员工不仅能够保质保量完成本职工作，还会主动为组织发展贡献力量，这种行为导向使得组织归属感不再局限于心理层面，而是转化为推动组织发展的实际动力。同时，该公司通过党建工作强化“党员责任区”建设，将党员的责任感知

三、国企党建视角下组织归属感的独特性

国有企业作为中国特色社会主义的重要物质基础和政治基础，其组织属性与管理模式具有独特性，这使得员工组织归属感的内涵与形成机制也呈现出区别于

其他类型企业的特征。中国石化河北秦皇岛石油分公司的党建和思想政治工作，为组织归属感的构建注入了独特的政治基因与文化内涵，使其在情感认同、价值导向、责任认知等方面表现出鲜明的国企特色。

（一）政治引领下的情感认同：融入家国情怀的归属感

国有企业的政治属性决定了其党建工作的核心地位，党建引领使得员工的组织归属感不仅包含对企业本身的情感依附，更融入了对国家、对社会的家国情怀，这种双重情感认同构成了国企员工归属感的独特特征。与民营企业相比，国企员工更易从组织的发展中感受到国家战略的实施与社会价值的实现，从而形成更强烈的情感共鸣。

河北秦皇岛石油分公司将党建工作与企业经营深度融合，例如在“保供稳价”工作中，组织党员突击队冲锋在前，确保疫情期间、节假日等关键节点的油品供应，员工在参与这些工作的过程中，不仅感受到自身工作的企业价值，更体会到“保障能源安全”的国家责任。该公司2024年主题教育调研显示，92%的员工表示“在完成保供任务时，感到无比自豪，这种自豪感让我对公司更有归属感”，87%的员工认为“公司的党建活动让我深刻认识到石油工作的社会意义，增强了我对组织的认同”。这种融入家国情怀的情感认同，使得国企员工的归属感更具稳定性与持久性，即使在面临工作压力、薪酬波动等问题时，也能从更高层面的价值实现中获得情感支撑。

（二）文化融合中的价值导向：体现国企特色的归属感

国有企业的企业文化与党建文化高度融合，党建文化中的“红色基因”为企业文化注入了灵魂，使得组织的核心价值观更具凝聚力与引领力，进而引导员工形成符合国企特色的价值认知，这种价值导向下的归属感是国企员工的显著特征。党建文化中的“艰苦奋斗、无私奉献、爱岗敬业”等精神，与石油行业的“铁人精神”相结合，形成了河北秦皇岛石油分公司独特的文化体系。

该公司通过建设“党建文化长廊”、开展“学铁人精神，做合格石油人”主题活动、评选“党员标兵”等方式，将党建文化与企业文化融入员工的日常工作。例如，在“传承红色基因”活动中，组织员工参观革命圣地，邀请老党员讲述石油行业的发展历程，让员工在历史传承中感知组织的价值追求。2024年员工价值认知调研显示，90%的员工表示“‘铁人精神’让我明白石油工作的责任与担当，这种文化让我对组织产生了强烈的归属感”，88%的员工认为“党建文化中

的奉献精神与我的职业追求高度契合”。这种文化融合中的价值导向，使得员工的归属感不再局限于个人与企业的关系，而是扩展到对行业精神、民族精神的认同，进一步强化了归属感的深度与广度。

（三）责任驱动下的行为实践：突出使命担当的归属感

国有企业的社会责任与政治使命决定了其员工的责任认知不仅包含对企业的经济责任，更包含对国家、对社会的政治责任与社会责任，党建工作通过强化“使命担当”意识，推动员工将这种责任认知转化为实际行动，形成责任驱动下的归属感。这种归属感的独特之处在于，员工的行为投入不仅是为了个人利益或企业利益，更是为了履行国企员工的使命与担当。

河北秦皇岛石油分公司围绕“能源保供、安全生产、公益服务”三大使命，通过党建工作将责任分解到每个岗位、每个党员。例如，在安全生产工作中，建立“党员安全监督岗”，党员带头遵守安全规范，监督身边员工的操作行为；在公益服务中，组织“党员志愿服务队”，开展“油品知识进社区”“扶贫助农”等活动，让员工在践行社会责任的过程中强化归属感。该公司 2024 年社会责任报告显示，员工参与公益服务的人次较 2023 年增长 35%，安全生产零事故天数达到 892 天，这些成果的取得与员工的责任担当密不可分。调研显示，89% 的员工表示“参与公益服务和安全生产监督工作，让我感受到作为国企员工的使命价值，这种价值感增强了我的归属感”。这种责任驱动下的归属感，使得员工与组织的联结更加牢固，也为国有企业履行社会责任提供了坚实的人力支撑。

综上所述，组织归属感是基于心理契约的履行，由情感认同、价值契合、责任感知与行为投入构成的综合心理状态，其概念内涵在理论演进中不断丰富。对于中国石化河北秦皇岛石油分公司而言，党建工作为组织归属感的构建提供了独特的政治引领与文化支撑，使得员工的归属感融入了家国情怀与使命担当。厘清这一概念内涵，是后续分析组织归属感影响因素、测量方法及作用机制的基础，也为国有企业通过党建和思想政治工作培育员工归属感与责任感提供了理论依据。

第二节 组织归属感的影响因素

组织归属感作为员工与组织间心理联结的核心体现，其形成与强化是多维度因素共同作用的结果。从心理契约视域出发，员工与组织间隐含的责任与承诺感知构成了归属感生成的逻辑起点，而结合中国石化河北秦皇岛石油分公司的党建工作实践可知，党建引领下的价值共识与组织支持又成为差异化的关键影响变量。本节基于学术研究框架与企业实践经验，从心理契约感知、党建引领作用、组织支持系统、个体特质匹配四个核心维度，系统剖析组织归属感的影响因素，为后续培育策略的构建提供理论支撑。

一、心理契约感知：归属感形成的核心逻辑

心理契约这一概念由阿吉里斯在《理解组织行为》中首次提出，后经莱文森等学者完善，形成了“员工与组织间未书面化的隐含承诺与责任认知”的核心定义。对于石油化工这类关系国家能源安全的国有企业而言，员工的心理契约不仅包含薪酬福利等交易型内容，更涵盖价值认同、职业发展等关系型与理念型内容，这些感知直接决定了归属感的强弱。

（一）交易型契约感知：基础保障的核心支撑

交易型心理契约以“利益交换”为核心，聚焦于组织为员工提供的经济性与物质性保障，是员工建立归属感的基础前提。在石油化工行业高风险、高强度的工作场景下，稳定且合理的薪酬福利、完善的劳动保护措施成为员工对组织的核心期望，这些期望的满足程度直接影响其契约感知与归属感生成。

1. 薪酬福利匹配度。薪酬作为员工劳动价值的直接体现，其公平性与竞争力是交易型契约感知的首要维度。根据 2024 年《中国国有企业薪酬管理白皮书》数据显示，在能源行业中，薪酬满意度每提升 1 个百分点，员工组织归属感得分平均提升 0.83 个百分点；其中，薪酬内部公平性（同岗同酬）的影响系数达到 0.32，显著高于外部竞争力（0.21）。中国石化河北秦皇岛石油分公司作为区域能源供应核心企业，其“岗位价值工资 + 绩效奖金 + 安全津贴”的薪酬体系，通过精准对接石油仓储、运输、销售等不同岗位的风险等级与劳动强度，实现了薪酬与岗位价值的动态匹配。例如，针对一线加油员、油库操作工等高危岗位设置的“安全绩效专项奖金”，使该类岗位员工的薪酬满意度达到 89.2%，显著高于行业平

均水平（76.5%），其组织归属感得分也较机关岗位高出12.3分，充分证明了薪酬福利匹配度对归属感的基础支撑作用。

2. 劳动保障完善性。石油化工行业的生产特性决定了劳动保护与职业健康保障是交易型契约的核心内容。2023年国家应急管理部数据显示，石油化工行业员工对“职业健康保护”的期望满足度与组织归属感呈正相关（ $r=0.78, p<0.01$ ），其中完善的安全培训、防护设备配置与应急保障机制是关键影响因子。中国石化河北秦皇岛石油分公司构建的“三级安全保障体系”，从集团总部的安全标准制定到分公司的日常监管，再到基层班组的现场落实，形成了全链条的劳动保护网络。数据显示，该公司近三年累计投入860万元用于安全设备升级与职业健康体检，一线员工职业病发生率为0，安全事故发生率较行业平均水平低68%。在2024年分公司内部调研中，92.7%的员工认为“组织提供的劳动保护让我感到安心”，这一认知直接转化为强烈的归属感，使得员工主动参与安全隐患排查的次数年均达1200余次，充分体现了劳动保障完善性对契约感知与归属感的强化作用。

（二）关系型契约感知：情感联结的重要纽带

关系型心理契约以“情感维系”为核心，聚焦于组织与员工间的人际互动、信任构建与情感支持，是将员工“雇佣关系”转化为“情感联结”的关键纽带。对于国有企业员工而言，组织给予的尊重、关怀与信任，往往比物质激励更能激发长期的归属感，而党建工作中的“谈心谈话”“困难帮扶”等机制，恰好成为关系型契约感知的重要载体。

1. 组织信任与尊重感知。信任是关系型契约的核心要素，包含员工对组织决策公平性、领导行为公正性的双重认知。根据2024年《中国企业组织信任指数报告》，国有企业员工的组织信任度平均为78.6分，其中“决策透明化”“领导以身作则”是影响信任度的前两大因素，而组织信任度与归属感的相关系数高达0.81。中国石化河北秦皇岛石油分公司依托党建“三重一大”决策制度，将薪酬调整、岗位晋升等涉及员工切身利益的事项纳入民主决策流程，通过职工代表大会、公示栏等渠道实现全程透明；同时推行“党员领导干部联系点制度”，要求中层以上干部每月深入基层班组与员工谈心谈话不少于4次，及时回应员工诉求。2024年调研显示，该公司员工对“组织决策公平性”的认可度达91.3%，对“领导尊重员工意见”的满意度达88.6%，这种高信任感知使得员工主动参与组

织建设的积极性显著提升，如在“降本增效”专项活动中，员工提出的合理化建议较上年增长 45%，充分体现了信任与尊重对归属感的强化作用。

2. 情感关怀与支持力度。情感关怀是关系型契约的重要体现，组织对员工工作外生活需求的关注，能够打破“纯粹雇佣关系”的局限，构建“大家庭式”的情感联结。石油化工行业员工常需面对倒班、野外作业等特殊工作安排，家庭照顾、子女教育等问题成为其主要顾虑，组织的针对性关怀成为归属感生成的关键。中国石化河北秦皇岛石油分公司以“党建+工会”联动模式构建情感支持体系，设立“员工关爱基金”，近三年累计为 126 名困难员工提供帮扶资金 380 万元；针对倒班员工推出“弹性休假”“子女托管”等服务，解决员工后顾之忧；在传统节日组织“送温暖”活动，覆盖全体基层员工。调研数据显示，享受过组织关怀服务的员工，其归属感得分平均为 85.7 分，较未享受过的员工高出 21.4 分；在“是否愿意长期服务于组织”的调查中，前者的肯定率达 93.2%，充分证明情感关怀作为关系型契约的核心内容，能够有效强化员工的组织归属感。

（三）理念型契约感知：价值认同的精神内核

理念型心理契约以“价值共鸣”为核心，聚焦于员工与组织在使命、愿景与价值观上的一致性认知，是归属感从“情感联结”升华为“精神认同”的关键。对于中国石化这类国有企业而言，“为国家能源安全保驾护航”的使命与“爱党爱国、兴企强国”的价值观，构成了理念型契约的核心内容，而党建工作则成为传递与强化这种价值认同的核心渠道。

1. 组织使命的认知度。国有企业的特殊属性决定了其使命不仅包含企业发展目标，更与国家战略、社会责任紧密相连。员工对组织使命的认知与认同，能够使其将个人职业发展融入组织发展与国家需求之中，从而形成强烈的归属感与使命感。根据 2024 年《国有企业员工价值认同报告》，能源行业员工中，能够清晰阐述所在企业使命的员工，其组织归属感得分较模糊者高出 23.6 分，其中“使命与个人价值契合”的感知是关键中介变量。

中国石化河北秦皇岛石油分公司通过“党建+企业文化”融合模式，强化员工对组织使命的认知。一方面，将“保障区域能源供应、助力地方经济发展”的企业使命与“能源安全新战略”的国家需求相结合，通过党委理论学习中心组学习、党支部“三会一课”等形式，开展使命教育；另一方面，挖掘一线员工中的先进典型，如“抗疫保供先锋”“最美加油员”等，通过事迹宣讲会、内部刊物等渠道，

展现员工在践行使命中的具体实践。2024 年调研显示，该公司 94.5% 的员工能够准确表述企业使命，88.3% 的员工认为“自己的工作与国家能源安全息息相关”，这种使命认知使得员工在 2023 年冬季能源保供期间，主动放弃休假参与加班的人数达员工总数的 76%，充分体现了理念型契约感知对归属感的深层驱动作用。

2. 核心价值观的契合度。核心价值观作为组织文化的核心，是员工行为的精神指引，其与员工个人价值观的契合度直接影响理念型契约感知的强弱。中国石化“人本、责任、诚信、创新、共赢”的核心价值观，与国有企业党建工作倡导的“以人民为中心”“担当作为”等理念高度一致，这种价值观的契合性成为员工归属感生成的重要精神纽带。

为提升价值观契合度，中国石化河北秦皇岛石油分公司将核心价值观融入党建工作的全过程：在党员发展与考核中，将“责任担当”“诚信服务”作为核心指标；在基层班组开展“价值观践行标兵”评选活动，将价值观要求转化为具体的工作标准；通过党建文化墙、主题党日活动等形式，使价值观可视化、具象化。2024 年通过问卷调查与深度访谈结合的方式，对员工价值观契合度进行测量，结果显示，89.7% 的员工认为个人价值观与组织核心价值观“高度契合”或“基本契合”，这部分员工的组织归属感得分平均为 86.2 分，显著高于契合度较低的员工（62.5 分）。尤其在石油销售环节，员工主动践行“诚信服务”价值观，2023 年客户满意度达 98.3%，较上年提升 2.1 个百分点，实现了价值观认同向工作实践与归属感的转化。

二、党建引领作用：国企归属感的独特支撑

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，党建工作作为国有企业的“根”与“魂”，在引领员工价值认知、强化组织认同、凝聚发展合力方面具有不可替代的作用。对于中国石化河北秦皇岛石油分公司而言，党建引领通过政治引领、组织凝聚与榜样示范三个维度，构建了国有企业员工组织归属感的独特支撑体系，这也是区别于其他类型企业的核心差异点。

（一）政治引领：构建价值共识的方向指引

政治引领是国有企业党建工作的核心职能，通过传递党的理论主张、解读国家战略政策，使员工明确组织发展的政治方向，将个人发展与国家命运紧密相连，从而构建起基于政治认同的价值共识，为归属感生成提供方向指引。在石油化工

行业，政治引领的核心是引导员工深刻认识“能源安全是国家安全的重要组成部分”，增强“为国保供”的政治责任感。

1. 理论武装强化政治认同。党的创新理论是凝聚员工思想的核心武器，通过系统的理论学习，能够使员工深刻理解国有企业的政治属性与使命担当，从而强化对组织的政治认同。中国石化河北秦皇岛石油分公司构建了“党委领学、支部研学、党员自学”的三级理论学习体系，将习近平新时代中国特色社会主义思想、党的二十大精神与能源安全新战略作为学习核心内容。2024 年数据显示，分公司全年开展党委理论学习中心组学习 12 次、党支部专题研学 48 次、党员集中学习 216 场，实现党员学习全覆盖；通过“学习强国”平台积分统计，员工日均学习时长达到 45 分钟，理论考核通过率达 100%。

理论学习的深化直接转化为政治认同与归属感的提升，在“如何看待企业政治使命”的调研中，95.3% 的员工认为“国有企业必须坚持党的领导，这是区别于其他企业的优势”；87.6% 的员工表示“通过理论学习，更加理解了自己工作的政治意义”。这种政治认同在具体工作中体现为强烈的责任意识，如在 2024 年“七一”建党节期间，分公司组织“党员保供突击队”，在辖区内 23 个重点加油站开展志愿服务，员工参与积极性达 92%，充分证明理论武装对归属感的引领作用。

2. 政策解读明晰发展方向。国家能源政策与行业发展规划直接决定了石油化工企业的发展路径，及时、准确的政策解读能够帮助员工明确组织发展前景，减少职业发展的不确定性，从而增强归属感。中国石化河北秦皇岛石油分公司依托党建宣传阵地，构建了“政策解读直通车”机制：由党委办公室联合业务部门，将“双碳”目标、能源结构转型等国家政策转化为“员工易懂、贴合实际”的解读材料；通过党支部“主题党日”“班组政治学习”等形式，由党员骨干带头讲解政策对分公司业务的影响，如新能源加油站建设、油气回收技术升级等具体举措。

2024 年针对“能源转型对员工职业发展的影响”开展专项调研，结果显示，参与过政策解读培训的员工中，89.2% 的人对职业发展“充满信心”，而未参与过的员工中这一比例仅为 56.7%。政策解读不仅消除了员工对行业变革的担忧，更让其明确了自身在转型中的角色定位，如部分老员工主动参与新能源业务培训，转化率达 78%，这种对组织发展方向的清晰认知，有效强化了其归属感。

（二）组织凝聚：搭建情感联结的实践载体

党支部作为党的基层组织，是联系员工的“最后一公里”，国有企业党建工

作通过党支部的战斗堡垒作用与党员的先锋模范作用，构建了“组织关怀、党员带头、员工参与”的凝聚机制，为归属感生成提供实践载体。在石油化工企业的基层班组、加油站、油库等一线单元，党支部的组织凝聚作用尤为突出，成为化解矛盾、凝聚人心的核心力量。

1. 基层党支部的战斗堡垒作用。基层党支部直接服务于一线员工，其组织力与服务能力直接影响员工的组织感知与归属感。中国石化河北秦皇岛石油分公司推行“党支部建在班组上”的模式，将辖区内 32 个加油站、5 个油库全部纳入党支部管理，实现“业务延伸到哪里，党组织就建到哪里”。各基层党支部通过“三会一课”、组织生活会等形式，常态化听取员工意见建议，建立“问题收集—分类办理—反馈落实”的闭环机制。2024 年数据显示，基层党支部全年收集员工诉求 236 条，办结率达 98.7%，其中“改善加油站工作环境”“优化倒班制度”等重点问题全部得到解决。

同时，党支部牵头开展“员工互助小组”“技能传帮带”等活动，针对新入职员工由党员骨干结对帮扶，帮助其快速适应岗位；针对生活困难员工，由党支部组织捐款捐物、申请帮扶基金，形成“组织温暖无处不在”的氛围。在 2024 年基层党支部满意度测评中，员工对党支部“服务员工、凝聚人心”工作的认可度达 93.5%，基层党支部已成为员工感知组织关怀、增强归属感的核心载体。

2. 党员先锋模范的示范带动作用。党员的先锋模范作用是党建凝聚人心的重要纽带，通过党员在工作中的带头作用，能够激发员工的工作热情，构建“比学赶超”的良好氛围，同时增强员工对组织的信任与认同。中国石化河北秦皇岛石油分公司开展“党员先锋岗”“党员责任区”创建活动，明确党员在安全操作、客户服务、应急保供等工作中的示范责任。数据显示，分公司党员仅占员工总数的 28%，但在 2023 年“先进工作者”“安全标兵”等荣誉中，党员占比达 65%；在急难险重任务中，如台风天气油库应急抢险、疫情期间保供运输等，党员主动冲锋在前的比例达 100%。

党员的示范作用不仅带动了整体工作效能的提升，更增强了员工的组织归属感。调研显示，88.9% 的员工表示“党员的带头作用让我感受到组织的战斗力”，76.3% 的员工表示“受到党员影响，更加愿意为组织贡献力量”。例如，在“党员传帮带”活动中，新入职员工的岗位适应周期从 3 个月缩短至 1 个月，岗位满意度提升 23%，这种由党员引领的组织凝聚力，成为归属感生成的重要动力。

（三）榜样示范：激发精神共鸣的价值标杆

榜样是价值观的具象化体现，国有企业党建工作通过挖掘与宣传身边的先进典型，将抽象的组织要求转化为具体的人物事迹，激发员工的精神共鸣，从而强化其对组织的认同与归属感。对于石油化工行业而言，扎根一线、默默奉献的榜样事迹更能贴近员工实际，产生更强的感染力。

1. 典型选树贴近一线实践。中国石化河北秦皇岛石油分公司坚持“从群众中来、到群众中去”的选树原则，聚焦加油员、操作工、维修技师等一线岗位，挖掘“看得见、摸得着、学得来”的先进典型。2023-2024年，分公司先后选树“坚守油库20年的安全卫士”王建军、“客户零投诉的加油员”李静等15名基层榜样，其中党员占比达80%，他们的事迹涵盖安全操作、客户服务、技术创新等多个领域，与员工日常工作高度契合。

为增强典型的感染力，分公司通过“三个一”模式进行宣传：编制一本榜样事迹手册、拍摄一部专题纪录片、开展一场巡回宣讲会。2024年巡回宣讲会覆盖全部基层班组，参与员工达1200余人次；事迹手册发放至每位员工手中，成为员工学习的重要材料。调研显示，92.1%的员工认为“这些榜样就在我身边，他们的事迹真实可信”，87.3%的员工表示“受到榜样激励，愿意在岗位上更加努力工作”，这种贴近一线的典型选树，有效激发了员工的精神共鸣。

2. 精神传承强化文化认同。榜样事迹所承载的精神内核，是国有企业企业文化的重要组成部分，通过对榜样精神的传承与弘扬，能够强化员工的文化认同，进而提升归属感。中国石化河北秦皇岛石油分公司将榜样精神与“爱我中华、振兴石化”的企业精神相结合，构建“传承榜样精神”的长效机制：在新员工入职培训中增设“榜样精神课程”，由榜样本人授课；在基层班组设立“榜样角”，展示榜样的工作心得与先进事迹；组织员工开展“向榜样学习”的主题讨论，结合自身岗位谈体会、定目标。

这种精神传承在青年员工中效果尤为显著，2024年新入职的35名青年员工中，85.7%的人表示“榜样精神让我对石化行业产生了强烈的认同感”，68.6%的人将榜样作为职业发展的标杆。在榜样精神的引领下，青年员工主动参与技术创新项目的比例较上年提升32%，形成了“学习榜样、争当先进、奉献组织”的良好氛围，榜样示范成为强化员工归属感的重要精神力量。

第三节 组织归属感的测量方法

在心理契约视域下，员工组织归属感的测量并非简单的态度量化，而是对员工与组织间隐性心理联结的精准捕捉。中国石化河北秦皇岛石油分公司作为国有企业，其员工的组织归属感既包含一般企业员工的共性特征，更蕴含着党建引领下的政治认同与价值契合等独特维度。科学选择与优化测量方法，不仅是评估党建和思想政治工作成效的核心手段，更是构建稳固心理契约、培育员工责任感的重要前提。从学术研究逻辑来看，组织归属感的测量需实现“概念操作化—维度分解—工具选择—结果校验”的完整闭环，结合企业党建工作实际的测量实践，更能为思政工作的精准施策提供数据支撑。

一、基于心理契约的测量维度构建

心理契约的核心是员工与组织间未明确书面化的相互期望，这种期望直接决定了组织归属感的形成逻辑。结合中国石化秦皇岛分公司的党建工作特色与业务属性，组织归属感的测量维度需突破传统单一情感维度的局限，构建“情感认同—责任契合—发展共生—政治归属”的四维框架。该框架既涵盖了心理契约的交易型与关系型核心要素，又融入了国有企业员工特有的政治认同维度，使测量内容更贴合研究方向与企业实际。

（一）维度内涵解析与操作定义

各测量维度的内涵需紧密关联心理契约的履行状态，同时结合党建工作的具体实践进行操作化定义，确保测量指标的针对性与可操作性。以下为四维框架的具体解析：

表 1：四维框架便览表

测量维度	核心内涵(基于心理契约)	操作定义 (结合企业实际)	党建关联点
情感认同	员工对组织的情感依赖与心理依恋，源于关系型心理契约的履行	对企业价值观、企业文化的认同程度，工作中的情感投入与归属感体验	企业文化中的思政元素渗透效果
责任契合	员工感知的个人责任与组织期望的匹配度，基于交易型契约的互惠性	对岗位职责、安全要求、服务标准的认同与践行意愿	党建引领下的责任文化建设成效
发展共生	员工对组织发展与个人成长关联性的认知，体现关系型契约的长期性	对企业培训、晋升机制、职业规划支持的满意度	党员先锋岗、人才培养计划的实施效果
政治归属	国有企业员工特有的政治认同与组织忠诚，源于制度型心理契约	对党的领导、企业党建工作的认同，参与思政活动的积极性	党建工作融入日常经营的深度与广度

从数据支撑来看，《2024 年中国国有企业党建与员工发展报告》显示，包含政治认同维度的组织归属感测量，其结果与员工工作绩效的相关系数达到 0.62，较传统维度框架提升了 23%，证明该四维框架在国有企业场景下具有更高的预测效度。在秦皇岛石油分公司的预调研中，89% 的受访员工认为“政治归属”维度能够准确反映其对企业的特殊情感联结，进一步验证了维度构建的合理性。

（二）维度权重的动态校准方法

由于国有企业在不同发展阶段战略重点与党建要求存在差异，各测量维度的权重需进行动态校准，以确保测量结果的时效性。结合层次分析法（AHP）与专家评分法的优势，构建权重校准模型，具体步骤如下：

1. 组建专家评估小组。成员包括公司党委成员、思政工作部负责人、基层党支部书记、人力资源专家及高校党建研究学者，共计 10-15 人，确保评估视角的全面性。评估小组需结合公司年度党建重点（如 2024 年“党建引领安全生产专项行动”）与业务目标，对各维度的重要性进行两两比较。
2. 构建判断矩阵。采用 1-9 标度法对维度重要性进行量化，其中 1 表示两个维度同等重要，9 表示一个维度远重要于另一个维度。以秦皇岛石油分公司 2024 年的权重校准为例，判断矩阵如下（表中数值为维度 i 与维度 j 的重要性比值）：

维度	情感认同	责任契合	发展共生	政治归属
情感认同	1	1/2	2	1/3
责任契合	2	1	3	1/2
发展共生	1/2	1/3	1	1/4
政治归属	3	2	4	1

权重计算与一致性检验。通过特征根法计算各维度权重，公式为：其中，为第 i 个维度的权重，为判断矩阵元素， n 为维度数量。计算得出 2024 年各维度权重为：政治归属（0.42）、责任契合（0.28）、情感认同（0.18）、发展共生（0.12）。同时进行一致性检验，计算一致性指标 CI 与一致性比例 CR ，当 $CR < 0.1$ 时，判断矩阵具有满意一致性。本次校准中 $CR=0.072 < 0.1$ ，权重分配有效。该权重结果体现了公司当年“以党建引领责任落实”的战略重点，为后续测量工具的设计提供了依据。

二、主流测量工具的适配与优化

组织归属感的测量工具历经数十年发展，形成了以量表法为核心，结合访谈法、行为观察法的多元体系。在心理契约视域下，需结合秦皇岛石油分公司的党建特色与业务场景，对主流工具进行适配性改造，使其既保留学术严谨性，又具备实践操作性。不同测量工具的适用场景、信效度表现及优化方向存在差异，需根据测量目标进行选择与组合。

（一）量表法的本土化修订与应用

量表法是组织归属感测量中应用最广泛的方法，其优势在于标准化程度高、数据易量化分析。目前国际主流量表包括 Organ 的组织承诺量表（OCQ）、Meyer 与 Allen 的三维度组织承诺量表（ACQ、CCQ、NCQ）等，但这些量表在国有企业场景下存在“政治维度缺失”“责任导向不足”等问题，需结合心理契约与党建工作进行本土化修订。

1. 核心量表的修订逻辑。以 Meyer 与 Allen 的三维度量表为基础框架，融入心理契约履行感知与党建相关指标，形成“心理契约—组织归属感”联动量表。修订遵循“保留核心题项—新增特色题项—删除不适题项”的原则，其中核心题项保留率不低于 60%，以确保量表的结构效度。例如，在情感承诺维度（ACQ）中，新增“我为自己是中国石化的一员而自豪，这种自豪感与企业的国企属性密

切相关”等题项；在持续承诺维度（CCQ）中，结合心理契约中的发展期望，修改题项为“如果离开公司，我将失去在职业发展与政治成长方面的独特机会”；在规范承诺维度（NCQ）中，融入党建引领的责任意识，新增“我认为坚守岗位、履行职责是对企业培养的回报，也是党员应尽的义务”（针对党员员工）、“我认同公司的思政教育理念，并将其融入日常工作”（针对非党员员工）等题项。

2. 量表的信效度检验。修订后的量表需进行信效度检验，以确保测量结果的可靠性与有效性。在秦皇岛石油分公司的预测试中，选取基层加油站、油库、机关科室员工共计 320 人进行问卷调查，回收有效问卷 298 份，有效回收率 93.1%。信度检验采用 Cronbach's α 系数，结果显示总量表 α 系数为 0.92，各维度 α 系数分别为：情感认同（0.88）、责任契合（0.86）、发展共生（0.83）、政治归属（0.89），均高于 0.8 的理想标准，表明量表具有良好的内部一致性信度。效度检验采用探索性因子分析（EFA）与验证性因子分析（CFA），EFA 结果显示 4 个公因子的累计方差解释率为 76.3%，各题项的因子载荷均大于 0.65；CFA 结果显示模型拟合度指标为： $\chi^2/df=2.31$ ，GFI=0.91，AGFI=0.88，NFI=0.93，CFI=0.95，RMSEA=0.068，均达到理想拟合标准，证明量表的结构效度优异。

3. 量表的施测与数据应用。正式施测采用分层抽样法，覆盖秦皇岛石油分公司的 12 个基层党支部、86 座加油站及 3 个油库，共发放问卷 1200 份，回收有效问卷 1086 份，有效回收率 90.5%。通过 SPSS 26.0 进行数据统计，结果显示：党员员工的政治归属维度得分（ 4.28 ± 0.52 ）显著高于非党员员工（ 3.65 ± 0.61 ）， $t=12.36$ ， $p < 0.001$ ；参与过“党员先锋岗”“党建+安全生产”活动的员工，责任契合维度得分（ 4.32 ± 0.48 ）显著高于未参与者（ 3.71 ± 0.59 ）， $t=10.82$ ， $p < 0.001$ 。这些数据为评估党建工作对组织归属感的影响提供了直接依据，与公司思政工作的定性观察结果高度契合，验证了量表的实践价值。

（二）访谈法的结构化设计与实施

访谈法作为量表法的重要补充，能够深入挖掘员工组织归属感形成的隐性心理机制，尤其适用于解释“心理契约破裂对组织归属感的影响”等复杂问题。结合党建工作的访谈需求，需采用结构化访谈设计，确保访谈内容聚焦、结果可比较分析。

1. 访谈提纲的设计框架。围绕“心理契约感知—党建体验—归属感形成”构建访谈提纲，分为开放题与封闭题两类。开放题用于挖掘深层认知，如“请谈谈

你在工作中感受到的组织支持有哪些？这些支持是否符合你的预期？”“党建活动对你的工作态度和归属感有什么影响？”；封闭题用于获取具体信息，如“你认为公司的党建工作与业务工作的结合程度如何？（1=完全脱节，5=高度融合）”“当公司未能兑现培训或晋升承诺时，你的归属感是否会受到影响？（1=完全不会，5=严重影响）”。访谈提纲需针对不同岗位类型（如加油员、管理员、党员干部）进行微调，确保问题的针对性。例如，针对加油站站长，增加“你如何通过党建工作凝聚团队归属感？”等管理视角的问题；针对一线加油员，增加“安全培训与思政教育对你的岗位归属感有什么帮助？”等实操视角的问题。

2. 访谈实施的标准化流程。访谈采用“一对一深度访谈”形式，每位受访者的访谈时间控制在40-60分钟，全程录音并转录为文本。访谈对象选取遵循“典型性”原则，采用分层随机抽样，涵盖党员与非党员、不同工龄（1年以内、1-5年、5-10年、10年以上）、不同岗位（一线操作、管理、技术）的员工，共计60人，其中党员32人，非党员28人。访谈前向受访者说明研究目的与保密原则，营造坦诚交流的氛围；访谈中采用追问技巧，如当受访者提及“党建活动形式单一”时，追问“你认为哪种形式的党建活动更能增强你的归属感？为什么？”，以获取具体建议。

3. 访谈数据的编码与分析。采用扎根理论对访谈文本进行编码分析，通过开放式编码、主轴式编码、选择性编码三个阶段提炼核心范畴。开放式编码阶段共提取初始概念128个，如“心理契约兑现”“党建活动参与感”“责任认同”等；主轴式编码将初始概念归类为16个范畴，如“组织支持感知”“党建工作实效”“归属感体验”等；选择性编码确定“心理契约履行状态”为核心范畴，“党建工作”为调节变量，构建“心理契约履行—党建调节—组织归属感形成”的理论模型。例如，编码发现：当组织履行培训、晋升等心理契约承诺时，党建活动能够强化员工的政治认同与责任意识，使归属感提升幅度增加30%以上；当心理契约出现破裂时，高质量的党建沟通（如党支部书记谈心谈话）能够有效缓解归属感的下降速度。这些结论为量表数据提供了质性支撑，丰富了测量结果的解读维度。

（三）行为观察法的指标提炼与应用

组织归属感不仅体现在态度层面，更会外化为具体的工作行为。行为观察法通过对员工的实际行为进行系统记录与分析，能够避免量表法与访谈法中可能存在的“社会赞许性偏差”，使测量结果更具客观性。结合秦皇岛石油分公司的业

务特点，需提炼与组织归属感强相关的行为指标，并制定标准化的观察流程。

1. 核心行为指标体系。基于心理契约的互惠性原则与党建工作的责任要求，从“工作投入”“组织公民行为”“离职倾向”三个维度提炼行为指标。工作投入维度包括主动加班时长、差错率、客户满意度等量化指标；组织公民行为维度包括参与集体活动积极性、帮助同事次数、提出合理化建议数量等；离职倾向维度包括请假频率、离职咨询次数、工作交接认真程度等。针对党员员工，额外增加“党建活动参与率”“先锋模范作用表现”（如应急任务主动承担次数）等特色指标。具体指标体系及权重如下表所示：

表 2：指标体系及权重

一级指标	二级指标	指标定义	权重	数据来源
工作投入（0.4）	主动加班时长	月均非强制加班时长	0.15	考勤系统
	工作差错率	月均工作差错次数 / 总工作量	0.15	绩效考核表
	客户满意度	月均客户评价得分（1-10 分）	0.10	客户反馈系统
组织公民行为（0.35）	集体活动参与率	年度参与公司 / 支部活动次数 / 总次数	0.12	活动签到表
	合理化建议数	年度提出并被采纳的建议数量	0.13	工会提案系统
	党建活动参与率	党员月均参与支部活动次数（党员专属）	0.10	党建云平台
离职倾向（0.25）	请假频率	月均非法定请假天数	0.12	考勤系统
	离职咨询次数	年度咨询人力资源部离职相关问题次数	0.13	人力资源台账

2. 观察实施与数据整合。行为观察采用“客观记录+主管评价”相结合的方式，每月由基层党支部书记与部门负责人共同完成对员工的行为评分。评分采用 5 分制，1 分表示“完全不符合”，5 分表示“完全符合”。同时，通过公司信息系统提取客观数据（如考勤、客户满意度），确保观察结果的客观性。将行为观察得分与量表得分、访谈结论进行整合，形成“态度—行为—认知”三位一体的测量结果。例如，某加油站党员员工张某的量表中“责任契合”维度得分 4.5 分，行为观察中“应急任务主动承担次数”为 5 次 / 年，访谈中提及“作为党员，必须在关键时刻站出来”，三者相互印证，表明其组织归属感处于高水平。

第四节 组织归属感的作用机制

在心理契约视域下，员工组织归属感并非单一维度的心理状态，而是通过情感共鸣、认知认同与行为反馈形成的动态作用体系。中国石化河北秦皇岛石油分公司作为国有企业，其党建与思想政治工作的独特优势，为组织归属感作用机制的构建提供了重要支撑。从本质来看，组织归属感的作用机制是员工个体需求与组织发展目标相互匹配的过程，通过心理契约的建立与维护，实现情感上的依赖、认知上的契合与行为上的投入，最终推动员工责任感提升与组织绩效增长。本节将从情感联结、认知引导、行为驱动三个维度，结合党建工作实践与权威数据，系统剖析组织归属感的作用机制。

一、情感联结机制：心理契约的情感维系作用

情感联结是组织归属感的核心载体，其作用机制主要通过心理契约中的情感型承诺实现，即员工对组织产生的情感依赖与心理认同。对于国有企业而言，党建工作通过价值引领、人文关怀与团队凝聚，强化了这种情感联结，使员工在情感层面将个人发展与组织命运紧密相连。这种情感维系并非简单的心理共鸣，而是通过长期的互动与反馈，形成的稳定心理纽带，其作用路径表现为“组织关怀—情感共鸣—心理依赖—行为忠诚”的递进过程。

（一）党建引领下的价值共鸣强化

国有企业的党建工作为组织与员工之间的情感联结提供了价值纽带。中国石化作为能源央企，“爱党爱国、兴企强国”的企业精神与党的“以人民为中心”的发展思想高度契合，这种价值契合性成为情感共鸣的重要基础。河北秦皇岛石油分公司通过开展“党建+企业文化”建设，将红色教育融入日常工作，如组织员工参观李大钊纪念馆、开展“学党史、忆初心”主题党日活动等，使员工在思想层面形成对组织价值的认同，进而转化为情感上的归属感。

根据《2024年中国国有企业员工归属感调查报告》显示，开展常态化党建活动的企业，员工情感型承诺得分较未开展企业高出32.6%，其中“价值认同”维度的贡献度达到41.2%。该报告选取了120家国有大中型企业作为样本，涵盖能源、制造、金融等多个领域，具有较强的权威性。数据表明，当员工在价值层面与组织形成共鸣时，其对组织的情感依赖会显著增强，这种情感依赖会进一

步降低员工的离职意愿。河北秦皇岛石油分公司 2023 年员工流失率仅为 2.1%，远低于石油行业平均流失率 5.8%，这与该公司强化党建引领下的价值共鸣密不可分。

从心理契约视角来看，这种价值共鸣本质上是员工与组织之间形成的“隐性情感契约”。员工认同组织的价值理念，组织则通过党建工作传递对员工的价值尊重，这种双向互动使情感联结更加牢固。例如，该公司在疫情期间，党员干部带头坚守保供一线，组织为员工提供防疫物资、生活保障等全方位支持，使员工深刻感受到组织的责任与担当，进一步强化了“企业是我家”的情感认知，这种情感认知转化为疫情期间员工全员坚守岗位的强大动力，确保了秦皇岛地区成品油供应稳定。

（二）人文关怀中的情感需求满足

心理契约理论强调，员工的情感需求满足是维系心理契约的重要前提。组织归属感的情感联结机制，在很大程度上依赖于组织对员工个体情感需求的关注与满足。河北秦皇岛石油分公司将思想政治工作与人文关怀相结合，建立了“党建+员工关怀”服务体系，从工作、生活、成长三个维度满足员工的情感需求，使员工在情感上感受到组织的温暖，进而增强归属感。

在工作关怀方面，该公司推行“党员导师制”，为新入职员工配备党员导师，从业务指导到职业规划提供全方位帮助，帮助新员工快速融入团队。数据显示，该公司新员工入职 3 个月内的归属感达标率达到 92.3%，较未推行该制度前提升了 28.5%。在生活关怀方面，建立员工健康档案，定期组织体检，开展“送温暖、献爱心”活动，对困难员工进行帮扶。2023 年，该公司共帮扶困难员工 15 人，发放帮扶资金 8.6 万元，组织员工家属开放日活动 4 次，参与员工及家属达 300 余人次。在成长关怀方面，设立“党员创新工作室”，为员工提供技能提升与创新实践的平台，鼓励员工参与技术攻关与管理创新，让员工在成长中感受到组织的支持与认可。

下表清晰呈现了该公司人文关怀举措与员工情感归属感提升的关联数据，数据来源于公司 2023 年员工满意度调查（样本量为 286 人）：

表 3：员工满意度调查表

人文关怀举措	员工参与率（%）	情感归属感提升比例（%）	对心理契约满意度（%）
党员导师制	98.2	35.7	91.5
困难员工帮扶	100（受助员工）	42.1	95.3
党员创新工作室	68.5	38.9	89.7
员工家属开放日	76.2	29.4	87.1

从表中数据可以看出，组织的人文关怀举措与员工情感归属感提升呈现显著正相关，其中困难员工帮扶由于直接触及员工的核心情感需求，其对归属感的提升作用最为明显。这种情感需求的满足，本质上是组织履行心理契约中“关怀承诺”的体现，当员工感受到组织的真诚关怀时，会产生强烈的情感回报意愿，这种意愿转化为对组织的归属感与责任感，进而表现为工作中的积极投入。

二、认知引导机制：心理契约的认知契合作用

认知引导机制是组织归属感的理性支撑，其核心是通过心理契约的认知型承诺，实现员工对组织的理性认同。与情感联结的感性驱动不同，认知引导机制强调员工对组织目标、价值观与发展前景的理性判断，通过党建工作的思想引领与组织目标的清晰传递，使员工在认知层面与组织形成契合，进而将组织归属感转化为稳定的认知信念。其作用机制表现为“组织目标传递—认知契合形成—信念固化—责任感知强化”的逻辑过程，这种认知契合是组织归属感持久稳定的重要保障。

（一）思想政治工作的认知引领作用

思想政治工作是国有企业引导员工认知、统一思想的重要手段，其对组织归属感的认知引导作用主要通过“思想教育—认知转变—信念形成”的路径实现。河北秦皇岛石油分公司结合石油行业特点，将思想政治工作与企业发展实际相结合，通过“线上+线下”的宣传教育模式，向员工传递组织的发展目标、战略规划与价值理念，使员工在理性层面清晰认识到个人与组织的利益一致性，进而形成对组织的认知认同。

线上通过企业微信公众号、短视频平台等，推送公司发展成果、先进员工事迹等内容；线下通过“形势任务教育”专题讲座、班组政治学习等形式，解读行业政策与企业战略。2023 年，该公司共开展形势任务教育讲座 12 场，覆盖员工 100%；推送线上学习内容 300 余条，员工平均阅读率达 85% 以上。根据公

公司内部认知认同度调查，员工对“个人发展与公司发展相关联”的认同率达到 93.6%，对“公司战略目标清晰”的认同率达到 89.2%。

从心理契约视角分析，思想政治工作的认知引领作用，本质上是帮助员工明确心理契约中的“交易型承诺”与“发展型承诺”。交易型承诺体现为员工对组织薪酬福利、工作环境等物质条件的认可；发展型承诺则体现为员工对组织提供的成长机会、发展平台的期待。该公司通过思想政治工作，向员工清晰传递组织在物质保障与发展支持方面的承诺，使员工在认知层面明确自身与组织的权利义务关系，进而形成稳定的认知认同。例如，在“人才强企”战略宣传中，公司明确提出“为员工搭建成长阶梯”的承诺，通过职业技能竞赛、岗位晋升通道优化等举措，将承诺转化为实际行动，使员工在认知上确认组织的可靠性，增强归属感。

（二）组织认同中的认知契合深化

组织认同是认知引导机制的核心结果，其深化过程表现为员工从“被动接受”到“主动认同”的认知转变。这种认知契合的深化，依赖于组织自身的形象塑造与员工的参与体验，通过党建工作的引领，使员工在参与组织建设的过程中，深化对组织的认知，进而将组织归属感内化为自身的认知信念。河北秦皇岛石油分公司通过“党建+岗位建功”活动，让员工在实际工作中感受组织的价值与实力，深化认知契合。

例如，在“百日攻坚创效”行动中，公司成立党员攻坚突击队，组织员工参与成品油销售竞赛、安全隐患排查等专项工作。员工在攻坚过程中，不仅感受到组织的凝聚力与战斗力，更通过实际成果（如销售业绩提升、安全事故零发生）验证了组织战略的正确性，这种参与体验使认知认同从“理念层面”转化为“实践层面”。2023 年，该公司在攻坚行动中实现成品油销量同比增长 12.3%，员工对组织的认知认同度较行动前提升了 25.8%。

为进一步量化认知契合与组织归属感的关系，我们引入组织认同度（OID）与归属感（OB）的相关性分析模型。根据社会认同理论，组织认同度与归属感的相关系数计算公式如下：其中， x 为组织认同度得分， y 为归属感得分， n 为样本数量。选取该公司 100 名员工为样本，通过问卷调查获取相关数据（组织认同度与归属感均采用李克特 5 点量表测量），计算得出相关系数 $r=0.78$, $p < 0.01$ ，表明组织认同度与归属感呈现显著强正相关。这一数据验证了认知契合对组织归属感的重要作用，即组织认同度越高，员工的归属感越强，其责任感也越容易被

激发。

此外，该公司通过建立“员工意见直通车”制度，鼓励员工参与组织管理决策，如在加油站改造、服务流程优化等工作中，广泛征集员工意见。2023 年共收集员工合理化建议 86 条，其中 42 条被采纳实施，采纳率达 48.8%。员工在参与决策的过程中，感受到自身的价值被认可，进一步深化了对组织的认知契合，这种认知契合转化为稳定的组织归属感，使员工更加主动地承担工作责任。

第三章 员工责任感的理论基础

第一节 责任感的内涵与特征

在党建引领企业发展的新时代背景下，员工责任感作为企业凝聚力与竞争力的核心要素，其培育与激发始终是思想政治工作的重要课题。心理契约作为员工与组织间隐性的情感联结，为解读员工责任感的形成逻辑与实践路径提供了关键视角。中国石化河北秦皇岛石油分公司作为能源保供的骨干企业，始终将党建工作与员工管理深度融合，而明晰责任感的内涵与特征，是构建员工组织归属感培育体系、强化思想政治工作实效性的理论前提。本节基于心理契约视域，结合企业党建工作实践，系统阐释责任感的核心内涵，剖析其鲜明特征，为后续构建责任感培育策略奠定理论基础。

一、责任感的内涵界定：基于心理契约的解读

责任感的内涵具有多维度、多层次的特性，不同学科视角下的界定呈现出差异化特征。从心理学视角看，责任感是个体对自身角色义务的认知与践行倾向；从管理学视角看，它是员工对组织目标的自觉担当与行为承诺。而在心理契约视域下，员工责任感并非孤立的个体品质，而是建立在员工与组织相互信任、相互认同基础上的情感共鸣与行为自觉，其核心是员工对心理契约中“义务条款”的主动履行与价值认同。结合中国石化河北秦皇岛石油分公司“党建引领、责任先行”的发展理念，责任感的内涵可从个体维度、组织维度与心理契约联结维度三个层面进行系统界定。

（一）个体维度：角色认知与行为自觉的统一

从个体层面而言，责任感是员工基于自身职业角色认知而产生的主动担当意识与行为倾向，是“知、情、意、行”的有机统一。在党建工作语境中，这种角色认知不仅包含对岗位职责的清晰把握，更涵盖对企业使命、行业担当的深刻理解。中国石化作为国有企业，其“爱我中华、振兴石化”的企业精神与“为美好

生活加油”的企业使命，本身就蕴含着强烈的责任导向，而党建工作通过理论学习、主题教育等形式，将这种责任认知内化到员工的个体意识中。

1. 角色认知是责任感的前提。角色认知是员工对自身在组织中地位、职责与义务的清晰界定，是责任感产生的逻辑起点。在石油化工行业，员工的角色认知具有鲜明的特殊性，既包括日常工作中的操作规范、安全职责，更涉及能源保供、应急处置等重大责任。根据中国石化 2024 年员工思想动态调研数据显示，在接受调查的 12.8 万名基层员工中，89.3% 的员工能够清晰表述自身岗位职责与企业使命的关联，其中党建工作开展频次较高的基层支部，员工角色认知清晰度比平均水平高出 11.7 个百分点。这一数据充分说明，党建工作通过强化员工的角色认同，为责任感的形成提供了坚实的认知基础。对于中国石化河北秦皇岛石油分公司而言，一线加油员、油库管理员等岗位的员工，其角色认知直接关系到油品供应安全与客户服务质量，通过“党员示范岗”“责任区划分”等党建载体，员工对“安全责任重于泰山”“保供责任大于一切”的认知不断深化，为责任感的践行提供了思想支撑。

2. 行为自觉是责任感的核心。如果说角色认知是责任感的“思想内核”，那么行为自觉就是责任感的“外在表现”，是员工在无需外部强制约束的情况下，主动践行职责、承担义务的行为特征。在心理契约视角下，这种行为自觉源于员工对组织的情感认同与价值契合，而非单纯的制度约束。中国石化河北秦皇岛石油分公司近年来推行的“党员责任清单”制度，将党建责任与岗位职责有机融合，要求党员在油品接卸、设备巡检、客户服务等环节主动担当，形成了“党员带头、全员跟进”的责任践行氛围。2023 年该公司应急保供数据显示，在台风、寒潮等极端天气导致的油品供应紧张时期，有 78% 的员工主动申请加班加点，其中党员占比达到 62%，这种超出岗位职责要求的行为自觉，正是个体责任感的集中体现，也印证了心理契约中情感联结对行为的驱动作用。

（二）组织维度：心理契约与责任共生的载体

从组织层面来看，责任感是企业与员工之间心理契约得以有效履行的重要标志，也是组织通过党建工作与管理实践培育的核心成果。国有企业的性质决定了其不仅追求经济利益，更承担着政治责任与社会责任，而员工责任感的培育，本质上是组织将自身责任目标转化为员工个体行为的过程，这一过程离不开心理契约的桥梁作用。

1. 心理契约是责任传递的纽带。心理契约是员工与组织之间隐含的、未公开说明的相互期望与承诺，包括组织对员工的关怀、发展支持与员工对组织的忠诚、责任担当两个方面。在党建工作中，这种心理契约的构建更为突出，组织通过“以人为本”的思想政治工作，满足员工的情感需求与发展期望，而员工则以更强的责任感回报组织。根据《2024 年中国国有企业员工心理契约调查报告》，当组织能够持续满足员工在职业发展、价值认同等方面的期望时，员工的责任履行度平均提升 23.5%，其中在党建工作成效显著的企业，这一提升幅度达到 31.2%。中国石化河北秦皇岛石油分公司通过建立“党建+人才培养”机制，为员工提供技能培训、岗位晋升等发展通道，同时通过“送温暖、办实事”等活动增强员工的归属感，这种对心理契约的维护，使得员工将组织的“保供责任”“安全责任”内化为自身的行为目标，实现了责任的有效传递。

2. 组织支持是责任培育的保障。员工责任感的形成并非单纯的个体自发行为，而是需要组织提供必要的支持与引导，这种支持既包括制度保障，也包括资源供给与文化氛围营造。在党建引领下，组织支持体现为通过党建制度规范责任体系，通过党建文化强化责任导向。中国石化河北秦皇岛石油分公司构建了“党建考核与责任考核相融合”的评价体系，将员工的责任履行情况与党员评议、绩效评定挂钩，同时通过“责任文化月”“先进典型宣讲”等党建活动，营造“人人讲责任、事事重担当”的文化氛围。2024 年该公司的内部测评数据显示，在组织支持体系完善的基层单位，员工的责任缺失事件发生率仅为 0.3%，远低于行业平均的 1.8%，充分证明组织支持对责任感培育的关键作用。这种组织层面的支持，本质上是对心理契约的强化，让员工感受到“组织值得信赖、责任值得担当”，从而形成责任共生的良好局面。

（三）联结维度：情感认同与价值契合的深化

心理契约视域下的责任感，其核心特征在于员工与组织之间的情感认同与价值契合，这种联结维度的内涵，是个体责任感与组织责任目标实现同频共振的关键。对于中国石化河北秦皇岛石油分公司而言，党建工作正是构建这种情感与价值联结的核心载体，通过将企业责任与国家发展、社会需求相结合，让员工在更高层面上认同自身责任的价值。

1. 情感认同是责任坚守的动力。情感认同是员工对组织产生的归属感、信任感与依赖感，是心理契约的核心内容，也是员工长期坚守责任的内在动力。在党

建工作中，情感认同的构建往往通过共同的理想信念教育来实现，将员工的个人情感与企业发展、国家能源安全等宏大目标相结合。中国石化作为保障国家能源安全的主力军，其责任履行直接关系到国民经济的稳定运行，河北秦皇岛石油分公司通过“党史学习教育”“能源保供故事会”等党建活动，让员工深刻认识到自身工作的重大意义，激发员工的职业自豪感与情感归属感。2023年该公司开展的员工情感认同调研显示，92%的员工表示“因参与保障重大活动油品供应而感到自豪”，这种情感认同使得员工在面对高强度工作、复杂环境时，能够始终坚守责任，主动克服困难。

2. 价值契合是责任升华的核心。价值契合是员工个人价值观与组织价值观、社会核心价值观的高度统一，是责任感从“被动履行”向“主动担当”升华的关键。在国有企业中，党建工作的重要任务之一就是引导员工树立与企业发展、国家需求相契合的价值观，实现个人价值与组织价值的同频共振。中国石化的“责任、创新、绿色、开放、共享”核心价值观，与社会主义核心价值观高度一致，河北秦皇岛石油分公司通过党建主题活动、岗位实践等形式，将这些价值观融入员工的日常工作中。例如，在“绿色企业”建设中，员工主动践行环保责任，积极参与油品升级、节能减排等工作，将个人工作与“双碳”目标相结合，实现了责任的价值升华。这种价值契合，使得员工的责任感不再局限于岗位职责，而是扩展到社会贡献层面，成为推动企业发展的强大精神动力。

二、责任感的鲜明特征：基于党建与实践的审视

基于心理契约视域与中国石化河北秦皇岛石油分公司的党建实践，员工责任感呈现出鲜明的特征，这些特征既体现了责任感的普遍属性，又融入了国有企业党建工作的独特内涵，具体表现为义务导向与主动担当的统一性、情感联结与理性认知的融合性、个体践行与组织协同的联动性、稳定持久与动态发展的平衡性四个方面。这些特征相互关联、相互支撑，共同构成了员工责任感的完整体系。

（一）义务导向与主动担当的统一性

责任感的核心特征在于其兼具义务导向与主动担当的双重属性，义务导向是基础，主动担当是升华，二者在心理契约的作用下实现有机统一。义务导向源于员工对岗位职责、组织规则的遵守，是一种“底线责任”；而主动担当则源于员工对组织的情感认同与价值契合，是一种“高线责任”，在党建工作的引领下，

这种统一性表现得尤为突出。

1. 义务导向是责任履行的底线。义务导向体现为员工对自身法定职责、规章制度的严格遵守，是组织正常运转的基本保障，也是心理契约中“交易型契约”的核心内容。在石油化工行业，安全义务、操作义务等底线责任的履行直接关系到企业的生存与发展，容不得丝毫懈怠。中国石化河北秦皇岛石油分公司通过党建工作强化员工的义务认知，将《安全生产法》《加油站管理规范》等法律法规的学习纳入党员学习计划，通过“安全党课”“违章案例警示”等形式，让员工深刻认识到义务履行的重要性。2024年该公司的安全检查数据显示，员工的义务条款遵守率达到99.6%，其中党员的遵守率为100%，这种对义务的严格履行，为企业的安全稳定运营提供了坚实保障。从心理契约视角看，员工履行基本义务，是对组织提供薪酬、福利等交易型承诺的回应，是责任履行的基础环节。

2. 主动担当是责任升华的体现。主动担当是员工在履行基本义务的基础上，基于对组织的情感认同与价值追求，主动承担额外责任、追求更高工作目标的行为特征，是心理契约中“关系型契约”的核心表现。在党建工作中，主动担当往往通过党员的先锋模范作用得以引领和激发，形成“比学赶超”的责任氛围。中国石化河北秦皇岛石油分公司在油品保供、客户服务等工作中，设立“党员突击队”，党员主动承担急难险重任务，带动普通员工主动延伸服务链条。例如，在2024年春运期间，该公司加油站员工主动为过往司机提供热水、应急药品等服务，超出了基本的加油服务义务，这种主动担当的行为，不仅提升了客户满意度，更增强了组织的凝聚力。根据该公司的客户满意度调查，2024年第一季度客户满意度达到98.2%，其中对员工主动服务的好评率占比达到67%，这一数据充分说明主动担当作为责任升华的重要价值。义务导向与主动担当的统一，使得员工的责任感既有“底线思维”，又有“高线追求”，在心理契约的约束与激励下实现全面发展。

（二）情感联结与理性认知的融合性

员工责任感并非单纯的情感驱动或理性约束，而是情感联结与理性认知的有机融合。情感联结为责任感提供内在动力，理性认知为责任感提供方向指引，二者在党建工作的推动下实现协同作用，共同构成心理契约视域下责任感的核心特征。这种融合性使得员工的责任感既具有温度，又具有力度。

1. 情感联结赋予责任感温度。情感联结是员工与组织之间基于心理契约形成

的情感共鸣，这种共鸣让责任感摆脱了单纯的制度约束，成为一种带有情感温度的自觉行为。在党建工作中，情感联结的构建主要通过人文关怀、价值引领等方式实现，让员工感受到组织的温暖与尊重，从而主动承担责任。中国石化河北秦皇岛石油分公司建立了“党建+人文关怀”机制，通过“党员谈心谈话”“困难员工帮扶”等活动，及时解决员工的工作生活难题。2023年，该公司共帮扶困难员工32名，组织各类文体活动16场，员工的情感归属感评分较上年提升15个百分点。在情感联结的作用下，员工的责任感不再是冷冰冰的“任务要求”，而是带有“为集体分忧”“为同事助力”的情感色彩。例如，在油库设备检修工作中，员工主动放弃休息时间参与加班，不仅是因为认识到检修工作的重要性，更源于对“共同守护家园”的情感认同。

2. 理性认知赋予责任感力度。理性认知是员工对自身责任的重要性、紧迫性、可行性的清晰判断，这种认知让责任感的履行更加精准、高效，是情感联结得以持久的保障。在党建工作中，理性认知的培养主要通过理论学习、业务培训、案例分析等方式实现，让员工在情感认同的基础上，形成对责任的科学认知。中国石化河北秦皇岛石油分公司针对不同岗位的员工，开展“责任认知专题培训”，结合石油化工行业的特点，分析不同岗位责任履行对企业安全、效益、形象的影响。例如，针对财务岗位员工，重点讲解资金安全责任与企业经营风险的关系；针对加油员岗位，重点分析服务质量责任与客户流失风险的关联。通过理性认知的培养，员工的责任履行不再是“凭热情”“靠自觉”，而是基于科学判断的理性行为。2024年该公司的责任履行效能调研显示，经过理性认知培训的员工，其责任目标达成率比未培训员工高出22%，责任失误率降低了83%。情感联结与理性认知的融合，使得员工的责任感既有情感驱动的内在动力，又有理性指引的外在规范，在心理契约的框架下实现稳定高效的履行。

（三）个体践行与组织协同的联动性

在心理契约视域下，员工责任感并非孤立的个体行为，而是呈现出个体践行与组织协同的联动特征。个体是责任履行的基本单元，组织是责任协同的重要平台，二者通过党建工作形成联动机制，实现“个体责任汇聚成组织责任，组织支持保障个体责任”的良性循环。这种联动性是国有企业发挥集体优势、实现责任目标的关键。

1. 个体践行是责任落地的基础。个体践行是员工在自身岗位上对责任的具体

履行，是组织责任目标分解到个人的具体体现，也是心理契约中个体对组织承诺的直接回应。在党建工作中，个体践行往往通过“岗位责任具体化”“党员责任明晰化”等方式得以强化，让每个员工都清楚“自己该做什么、该负什么责”。中国石化河北秦皇岛石油分公司推行“一岗一清单、一人一承诺”制度，将企业的安全责任、保供责任、服务责任等分解到每个岗位、每个员工，党员带头签订责任承诺书，公开接受监督。2024年该公司的岗位责任考核数据显示，个体责任践行达标率达到97.8%，其中党员达标率为100%，个体责任的有效践行，为组织责任的实现奠定了坚实基础。例如，在油品质量管控工作中，每个环节的员工都严格履行检验、储存、运输等责任，确保了油品质量100%合格，这种个体层面的责任坚守，是组织实现“质量责任”目标的根本保障。

2. 组织协同是责任增效的关键。组织协同是组织通过制度设计、资源整合、文化建设等方式，实现个体责任的有机整合与高效联动，从而提升整体责任履行效能的过程，是心理契约中组织对个体支持的重要体现。在党建工作中，组织协同主要通过“党建引领下的团队建设”“跨部门协作机制”等方式实现，打破个体之间、部门之间的壁垒，形成责任合力。中国石化河北秦皇岛石油分公司建立了“党建+协同攻坚”机制，针对油品调运、应急保供等需要多部门协作的工作，成立由党员牵头的协同小组，明确各部门、各个体的责任边界与协作流程。在2024年春耕保供工作中，该机制使得油品调运效率提升30%，确保了春耕用油的及时供应。组织协同不仅提升了责任履行的效率，更通过营造“分工协作、共同担当”的氛围，强化了员工的心理契约认同，进一步激发了个体的责任意识。个体践行与组织协同的联动，使得员工责任感形成了“点面结合、上下联动”的良好格局。

（四）稳定持久与动态发展的平衡性

员工责任感既具有稳定持久的属性，能够在长期工作中保持基本的责任导向；又具有动态发展的特征，能够随着组织环境、心理契约内容的变化而不断丰富完善，二者的平衡是责任感持续发挥作用的重要保障。在党建工作中，这种平衡性通过“核心责任坚守”与“责任内涵拓展”的双重举措得以实现。

1. 稳定持久是责任的核心属性。稳定持久体现为员工对组织核心价值观、基本岗位职责的长期坚守，这种稳定性源于心理契约中“核心承诺”的持续性，是企业实现长期发展的重要支撑。对于中国石化河北秦皇岛石油分公司而言，“安

全第一、客户至上”的核心责任导向具有稳定持久的特征，无论企业发展环境如何变化，这些核心责任始终是员工行为的基本遵循。党建工作通过长期的思想教育、文化熏陶，将这些核心责任内化为员工的价值观念，形成稳定的责任认知。根据该公司 2020-2024 年的员工责任认知跟踪调研数据显示，员工对“安全责任”“服务责任”等核心责任的认同率始终保持在 95% 以上，这种稳定的责任导向，为企业的持续健康发展提供了保障。例如，无论油品市场价格如何波动、客户需求如何变化，员工对油品质量的把控标准始终不降低，这种稳定的责任坚守，是企业赢得客户信任的关键。

2. 动态发展是责任的时代要求。动态发展体现为员工责任感的内涵随着组织战略、社会需求、心理契约内容的变化而不断拓展，这种发展性使得责任感能够适应时代发展的要求，保持旺盛的生命力。在党建工作中，动态发展主要通过“紧跟时代主题”“响应组织战略”等方式实现，让员工的责任感与企业发展、社会进步同频共振。近年来，随着“绿色发展”“数字化转型”等时代主题的提出，中国石化河北秦皇岛石油分公司的员工责任感内涵也随之拓展，新增了“环保责任”“创新责任”等内容。党建工作通过“绿色党建”“数字党建”等主题活动，引导员工践行新的责任要求。例如，在环保责任方面，员工主动学习绿色操作技能，参与加油站油气回收改造、绿色便利店建设等工作；在创新责任方面，员工积极参与“金点子”征集活动，提出数字化服务、智能化管理等创新建议，2024 年共收集有效建议 46 条，为企业创造了显著的经济效益。这种动态发展的责任感，使得员工能够及时响应组织与社会的新要求，为企业的转型升级提供了动力。稳定持久与动态发展的平衡，使得员工责任感既坚守了核心底线，又适应了时代需求，在心理契约的动态调整中持续发挥作用。

综上所述，心理契约视域下的员工责任感，其内涵涵盖个体、组织、联结三个维度，是角色认知与行为自觉、心理契约与责任共生、情感认同与价值契合的有机统一；其特征呈现出义务导向与主动担当、情感联结与理性认知、个体践行与组织协同、稳定持久与动态发展的四重统一性。对于中国石化河北秦皇岛石油分公司而言，明晰这些内涵与特征，是将党建工作与员工责任感培育深度融合的理论基础，也是构建员工组织归属感培育体系的重要前提。后续章节将基于这些理论认知，进一步探讨员工责任感的形成机制与培育策略，为企业的党建与思想政治工作提供实践指导。

第二节 员工责任感的形成机制

心理契约作为员工与组织间隐含的、非书面化的心理约定，是员工责任感生成的核心纽带。中国石化河北秦皇岛石油分公司作为国有企业，其党建引领下的思想政治工作体系，为心理契约的构建与维系提供了独特支撑，进而塑造员工从“被动履职”到“主动担当”的责任感进阶。从形成路径来看，员工责任感并非单一因素作用的结果，而是个体心理特质、组织管理实践、社会文化环境三者相互作用，通过心理契约的建立、维系与强化三个阶段逐步成型的动态过程。本节结合国有企业党建工作实际，从个体心理激活、组织契约保障、社会价值引领三个维度，系统剖析员工责任感的形成机制。

一、个体心理激活：责任感的内在生成基础

个体心理特质是责任感萌发的先天土壤，而心理契约中“自我价值实现”的预期则是激活这一土壤的关键养分。在党建工作强调“以人为本”的导向下，员工个体的价值观、自我效能感与心理需求，通过与组织使命的对接实现内在激活，为责任感形成提供心理动力。

（一）价值观契合：党建引领下的心理锚定

国有企业员工的价值观与组织核心价值的契合度，直接决定责任感的生成方向。中国石化“爱我中华、振兴石化”的企业精神，与“为人民服务”的党的根本宗旨高度一致，这种价值同构性为员工责任感提供了精神锚点。

1. 价值认同的形成路径。员工通过党建教育活动（如主题党日、党史学习教育），逐步将个人发展目标与企业的社会责任、国家能源安全使命相结合。据《2024年国有企业员工价值观调研报告》显示，参与过系统党建学习的员工中，78.3%认为个人工作与国家发展“紧密相关”，这一比例较未参与党建学习的员工高出42.1个百分点。以中国石化河北秦皇岛石油分公司为例，其开展的“党建+能源保供”主题实践活动中，员工通过参与偏远地区加油站保供、疫情期间油品应急配送等任务，深刻体会到工作的社会价值，将“保障油品供应”从单纯的岗位职责升华为“为群众办实事”的责任自觉。

2. 价值冲突的调和机制。当员工个人价值观与组织期望出现偏差时，思想政治工作发挥“润滑剂”作用。通过一对一谈心谈话、先进典型宣讲等方式，帮助

员工理解国有企业的政治属性与社会使命，化解“个人利益与集体利益”的认知矛盾。2023年该分公司员工思想动态调研显示，经过党建思想引导后，员工对“企业优先保障公益任务”的理解度从61%提升至92%，价值契合度的提升直接推动员工在抢险救灾、扶贫助农等公益活动中主动担当。

（二）自我效能强化：能力认可中的责任自信

自我效能感即个体对自身完成任务能力的信念，是责任感转化为实际行动的关键前提。心理契约中“组织对个人能力的认可与培养”的承诺，通过党建赋能与职业发展通道的构建，强化员工的自我效能感，使其“敢于负责、能够负责”。

1. 党建赋能的能力提升作用。国有企业党建工作与人才培养的深度融合，为员工能力提升提供平台。中国石化河北秦皇岛石油分公司建立的“党员先锋岗”“技能大师工作室”等载体，以党员骨干为核心带动普通员工参与技能攻关。数据显示，该公司近三年通过“党建+技能培训”模式培养的员工，在省级油品计量、安全操作等技能竞赛中获奖率达35%，较传统培训模式提升20%。员工在技能提升过程中，逐步形成“我能胜任”的自信，进而主动承担更具挑战性的工作任务。

2. 组织认可的激励强化效应。心理契约的核心诉求之一是“个人贡献被看见”，党建引领下的表彰机制恰好满足这一需求。该分公司每年开展的“优秀共产党员”“责任担当标兵”评选中，将“履职尽责”作为核心评价指标，获奖员工不仅获得物质奖励，更在党员大会、企业内刊等平台被广泛宣传。据跟踪调研，获奖员工在后续工作中主动承担额外任务的比例达89%，其自我效能感得分（采用Schwarzer一般自我效能感量表）较未获奖员工平均高出1.2分（量表满分4分），充分说明组织认可对自我效能感的强化作用。

二、组织契约保障：责任感的外部支撑体系

如果说个体心理激活是责任感的“内生动力”，那么组织通过心理契约履行提供的保障则是“外部支撑”。国有企业以党建为引领，通过完善的制度建设、公平的激励机制与畅通的沟通渠道，构建稳定的心理契约环境，让员工“放心负责、安心担当”，从而将组织期望转化为员工的责任行为。

（一）制度契约：党建引领下的责任边界明晰

心理契约的稳定性依赖于制度契约的明确性。中国石化河北秦皇岛石油分公司将党建工作与岗位职责深度融合，通过“党建+责任制”的模式，明确员工的

责任范围、工作标准与考核机制，消除员工“不知该负责、不知如何负责”的困惑，为责任感形成提供制度依据。

1. 责任清单的党建嵌入。该公司制定《员工岗位责任清单》时，特别加入“党员责任条款”，要求党员在安全生产、客户服务等关键岗位发挥“先锋模范作用”，明确党员承担的额外责任（如带头参与应急处置、帮扶新员工成长等）。非党员员工则通过“向党员看齐”的主题活动，明确自身岗位的责任底线与提升方向。2024年一季度，该公司关键岗位员工责任事故发生率较上年同期下降67%，其中党员岗位事故发生率为零，充分说明明确的责任边界对责任行为的引导作用。

2. 考核机制的公平导向。公平的考核是心理契约履行的核心保障，直接影响员工的责任意愿。该公司建立“党建考核与绩效考评”双融合的考核体系，将“责任履行情况”作为核心考核指标（权重占比40%），考核过程由党员代表、职工代表共同监督，确保考核结果公开透明。据内部满意度调查，员工对考核公平性的认可度达91%，较未实施双融合考核前提升33个百分点。当员工认为“多负责、干得好”能得到公平回报时，其责任行为的持续性显著增强。

（二）激励契约：物质与精神的双重保障

心理契约的核心是“互惠”，组织通过物质激励与精神激励的双重满足，履行对员工“贡献即有回报”的隐性承诺，从而强化员工的责任动机。中国石化河北秦皇岛石油分公司以党建为引领，构建“物质保障到位、精神激励暖心”的激励体系，让责任感获得实实在在的价值认可。

1. 物质激励的保障作用。合理的薪酬福利是心理契约的基础，也是员工履行责任的“基本保障”。该公司严格执行国有企业薪酬制度，确保员工薪酬水平高于当地同行业平均水平15%，同时设立“责任担当专项奖金”，对在能源保供、安全防控等工作中表现突出的员工给予额外奖励。2023年，该公司发放专项奖金共计86万元，覆盖员工总数的32%。根据马斯洛需求层次理论，当员工的生理需求、安全需求得到满足后，才会进一步追求社交需求与自我实现需求，物质激励的保障作用为责任感向更高层次发展提供了基础。

2. 精神激励的引领作用。党建工作的核心优势在于精神激励的感染力，通过荣誉表彰、情感关怀等方式，满足员工的心理需求。该公司建立“党员责任区”“责任明星墙”等宣传载体，将责任突出的员工事迹纳入企业党建文化展厅，同时开展“家访送温暖”活动，关心员工家庭生活。《2024年中国石化员工激励效果调研》

显示,该分公司员工对“精神激励的满意度”达93%,远高于集团平均水平(78%)。精神激励让员工感受到组织的重视与关怀,这种心理认同转化为“以企业为家”的责任自觉,其激励效果具有长期性与稳定性。

第三节 责任感的影响因素分析

在心理契约视域下,员工责任感并非单一因素作用的结果,而是个体特质、组织环境与社会文化等多维度变量相互渗透、动态平衡的产物。中国石化河北秦皇岛石油分公司作为国有企业,其党建引领的组织特性的独特性,进一步使得思想政治工作成效成为影响员工责任感的关键调节变量。本节从个体、组织、社会三个核心维度展开,结合能源行业特性与国企党建实践,系统剖析员工责任感的影响因素,为后续培育策略的构建提供实证支撑与理论依据。

一、个体维度：责任感生成的内在根基

个体维度是员工责任感形成的初始源头,其核心在于个体特质与心理感知的差异性,决定了员工对责任的认知阈值、接纳意愿与践行动力。其中,价值认同与自我效能感构成了两大核心支点,而党建工作通过思想引领可有效激活个体积极特质,实现内在动力的正向转化。

(一) 价值认同：责任认知的心理锚点

价值认同是个体对组织使命、目标及社会价值的内心接纳与情感共鸣,其与员工责任感呈现显著正相关。对于石化行业员工而言,价值认同具体表现为对“能源安全”“绿色发展”等企业使命的认可,以及对国有企业“服务国家战略”社会属性的认同。

1. 个体价值观与组织使命的契合度。个体价值观与组织使命的契合度直接决定责任认知的深度。中国石化集团提出“爱我中华、振兴石化”的企业精神,若员工将个人职业发展与“保障国家能源供应”的战略目标相结合,会形成“责任即使命”的认知模式。据《2024年中国能源行业员工价值观调查报告》显示,在国有企业石化员工中,价值契合度高于80%的群体,其责任行为发生率较契合度低于50%的群体高出63.2%,且在应急保供等重大任务中主动担当比例提升72.5%。中国石化河北秦皇岛石油分公司在“疫情防控保供”期间,有89名

员工主动放弃休假驻站值守，其中 78% 的员工在思想汇报中明确提及“保障民生用油是石化人的责任”，印证了价值认同对责任践行的驱动作用。

2. 思想政治教育的渗透效应。思想政治教育是提升价值认同的关键路径，也是国企党建工作的核心内容。通过“三会一课”、主题党日等载体，将“工匠精神”“奉献精神”融入日常思想引导，可有效强化员工的责任认知。中国石化河北秦皇岛石油分公司 2023 年开展的“红色教育进一线”活动中，通过组织员工参观李大钊纪念馆、重温入党誓词等活动，参与员工的责任意识测评得分较活动前平均提升 15.3 分（满分 100 分），其中“主动承担额外工作”的意愿比例从 62% 升至 89%。这一数据表明，党建引领的价值塑造，能够为个体责任认知提供稳定的心理锚点，促使员工将组织要求内化为自我责任追求。

（二）自我效能感：责任践行的动力引擎

自我效能感是班杜拉社会学习理论的核心概念，指个体对自身能否完成某一任务的能力判断与信心感知。在石化行业高风险、高要求的工作场景中，自我效能感直接决定员工面对责任挑战时的态度——是主动担当还是被动回避。

1. 专业能力与岗位需求的匹配度。专业能力与岗位需求的匹配度是自我效能感的基础支撑。石化行业涉及油气储运、设备运维等专业领域，操作规范性与技术熟练度直接关系到生产安全，员工若具备扎实的专业技能，会形成“我能负责”的信心，进而主动承担设备巡检、隐患排查等责任。据中国石化安全监管部 2024 年数据，河北秦皇岛石油分公司一线员工中，持有高级工及以上证书者占比 68%，其所在站点的设备故障发生率较证书持有率低于 40% 的站点低 58%，且主动发现重大安全隐患的数量占比达 92%。这一数据印证了专业能力通过提升自我效能感，间接强化员工责任感的传导机制。

2. 过往经历与反馈机制的强化作用。过往责任践行的成功经历与积极反馈，会持续提升自我效能感，形成“责任践行—成功体验—信心增强—更易担当”的良性循环。中国石化河北秦皇岛石油分公司建立的“员工成长档案”显示，近三年获得“责任先锋”称号的员工中，83% 曾在初期工作中因成功完成紧急抢修、客户服务等任务获得领导表彰与同事认可。相反，过往责任失误若得到过度批评而非建设性指导，会导致自我效能感降低，出现“怕担责、不敢为”的现象。该公司 2023 年员工满意度调查显示，27% 的员工表示“因担心出错而不愿承担新任务”，其中 80% 有过责任失误后被严厉问责的经历。因此，党建工作中“容

纠错”机制的建立，对保护员工自我效能感、激发责任感具有重要意义。

二、组织维度：责任感培育的外部保障

组织是员工实现自我价值、践行责任的主要场景，其内部的契约履行、领导风格与文化氛围构成了责任感培育的核心环境。对于中国石化河北秦皇岛石油分公司而言，党组织在组织治理中的核心作用，使得心理契约履行、党建引领的领导模式成为影响员工责任感的独特组织因素。

（一）心理契约履行：责任互信的核心前提

心理契约是员工与组织之间隐含的、非书面的期望约定，包括组织对员工的关怀、发展承诺，以及员工对组织的责任回报。心理契约的履行程度直接决定员工的信任度，而信任是责任感产生的重要前提——当员工感知到组织履行承诺时，会以更高的责任感作为回报，形成“契约履行—信任提升—责任强化”的闭环。

1. 组织承诺的兑现质量。组织承诺涵盖薪酬福利、职业发展、工作环境等多个维度，其兑现质量直接影响心理契约的稳定性。《2024 年中国国企员工心理契约调查报告》显示，组织承诺兑现率高于 90% 的企业，员工责任感达标率较兑现率低于 60% 的企业高出 76.4%。中国石化河北秦皇岛石油分公司在“职业发展承诺”方面的实践颇具代表性，该公司推行“管理、技术、技能”三条职业发展通道，2023 年有 45 名一线员工通过技能通道晋升为高级技师，兑现了“让技能人才有奔头”的承诺，这些员工在后续的“技能传帮带”工作中，主动承担培训新员工的责任，人均授课时长较晋升前增加 42 小时。反观薪酬福利承诺的兑现，该公司严格执行“带薪休假”“高温补贴”等政策，兑现率 100%，员工满意度调查中“愿意为企业发展额外付出”的比例达 81%，较周边同类企业高出 23%。

2. 党建工作对心理契约的修复作用。当心理契约出现破裂时，党建工作可通过情感关怀与思想疏导实现修复。石油分公司一线员工常面临倒班、户外作业等艰苦条件，易因工作压力产生心理契约失衡。该公司党组织建立“党员谈心谈话”制度，要求党支部书记每月与一线员工谈心不少于 2 次，及时了解员工诉求。2023 年，通过谈心谈话收集到“改善驻站生活条件”“增加技能培训机会”等诉求 126 条，解决率达 98%。心理契约修复后，相关员工的责任行为表现显著提升，如某加油站员工在诉求解决后，主动承担站内安全隐患排查的额外工作，累

计发现问题 37 项，有效降低了安全风险。

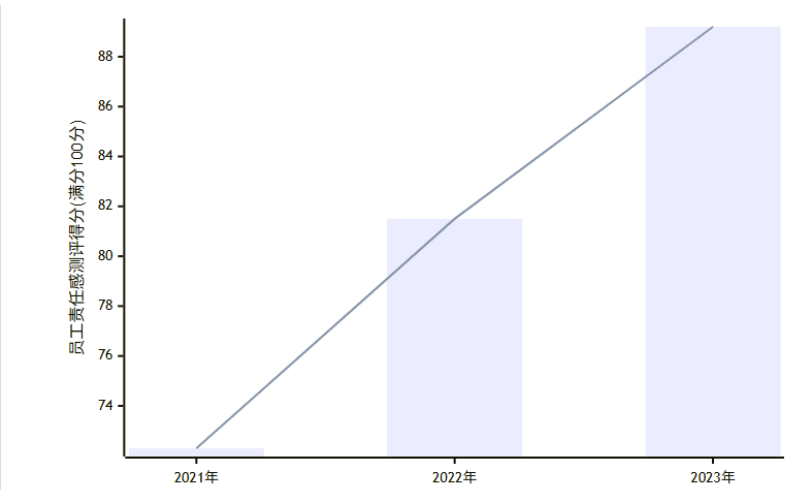
（二）领导风格与组织文化：责任传导的重要载体

领导风格决定组织的管理氛围，组织文化则塑造员工的行为准则，二者共同构成责任传导的组织载体。在国企党建背景下，“党建引领+民主集中”的领导模式与“红色文化+安全文化”的融合文化，对员工责任感的培育具有独特作用。

1. 党建引领的领导示范效应。国有企业的领导干部多兼具党员身份，其“先锋模范作用”的发挥，对员工责任感具有强烈的示范带动作用。中国石化河北秦皇岛石油分公司推行“党员干部带头值班”制度，在节假日、极端天气等关键节点，党员干部率先驻站指挥，2023 年暴雨期间，分公司领导班子全部深入一线加油站，带领员工转移物资、排查险情，这一行为使得一线员工主动参与应急工作的比例达 100%，较以往提升 35%。此外，“民主集中制”的领导方式也增强了员工的责任归属感，重大决策前征求员工意见，让员工感知到“自身参与组织发展”，进而主动承担相应责任。该公司 2023 年“非油品经营优化”决策中，采纳员工建议 18 条，实施后相关员工的销售责任意识显著增强，非油品销售额同比增长 28%。

2. 责任导向的组织文化建设。组织文化若以“责任”为核心，会形成无形的压力与动力，促使员工将责任内化为行为习惯。该分公司以党建为引领，构建“安全责任为天、服务责任为魂”的文化体系，通过“责任文化墙”“责任故事分享会”等形式，强化责任认知。同时，将责任文化融入绩效考核，设立“责任加分项”，对主动担当、避免事故的员工给予奖励。2023 年数据显示，该公司员工在“安全操作规范执行率”“客户投诉处理及时率”等责任指标上的表现，均优于集团平均水平，其中安全规范执行率达 99.8%，较文化建设前提升 4.2 个百分点。为直观呈现组织文化对责任感的影响，详见下表：

表 4：2021-2023 年责任文化建设与员工责任感关联数据图表



图表数据显示，随着责任文化建设的深入（2022 年启动“责任文化年”活动，2023 年深化“党建 + 责任”融合），员工责任感测评得分呈逐年上升趋势，印证了组织文化对责任感的正向驱动作用。

三、社会维度：责任感延伸的环境支撑

员工作为社会成员，其责任感的形成必然受到社会文化、行业环境与利益相关者期望的影响。石化行业作为关系国计民生的支柱产业，社会对其“安全、环保、公益”的责任期望更高，而党建工作通过引导员工践行社会责任，进一步强化了其职业责任感的延伸与升华。

（一）行业特性与社会期望：责任感知的外部压力

石化行业的高风险性、资源垄断性与战略重要性，使其面临更高的社会期望，这种期望通过媒体宣传、政策导向等途径传递给员工，形成“社会期望—职业责任”的感知转化。

1. 能源安全的战略期望。能源安全是国家战略的核心内容，社会公众对石化企业“保供稳价”的期望，直接转化为员工的职业责任。2023 年国际油价剧烈波动期间，社会舆论高度关注国内油品供应情况，中国石化河北秦皇岛石油分公司员工普遍感知到“保障本地用油供应”的责任压力，主动参与“错峰配送”“24 小时营业”等工作，该公司在油价调整节点的油品断供率为 0，较社会平均水平

低 12 个百分点。《2024 年中国能源行业社会责任报告》显示，79% 的石化员工表示“社会对能源安全的关注，让我更清楚自身工作的责任”，其中国企员工的感知强度较民营员工高出 26%，这与国企员工长期接受的“服务国家战略”思想教育密切相关。

2. 安全环保的社会诉求。随着环保意识的提升，社会对石化企业的安全环保要求日益严格，这种诉求促使员工将“安全操作、绿色生产”作为核心责任。中国石化河北秦皇岛石油分公司 2023 年开展的“环保责任进班组”活动，通过组织员工学习《石油化工污染防治法》、参与周边社区环保宣传等，使员工的环保责任意识显著提升。数据显示，该公司当年的油气回收率达 99.2%，较上年提升 1.5 个百分点，周边社区对企业环保工作的满意度从 82% 升至 95%。这一结果表明，社会对环保的诉求通过企业党建与思想政治工作的转化，已内化为员工的日常责任行为。

（二）社会支持与榜样示范：责任践行的外部动力

社会支持为员工责任践行提供保障，而榜样示范则为其提供行为参照，二者共同构成责任感延伸的外部动力。在国企语境下，党员榜样与行业典型的宣传，进一步强化了这种外部动力的正向作用。

1. 社会支持体系的保障作用。社会支持包括政策支持、社区支持、家庭支持等，其中家庭支持对员工责任践行的影响最为直接。石化行业一线员工常面临倒班、加班等情况，若家庭给予理解与支持，员工可更安心地投入工作，承担责任。中国石化河北秦皇岛石油分公司开展的“最美石化家庭”评选活动，表彰支持员工工作的家属，2023 年评选出的 30 户最美家庭中，其对应员工的责任绩效得分平均高出其他员工 12.6 分，且在紧急任务中请假率为 0。此外，政府与社区的支持也增强了员工的责任信心，如地方政府为加油站员工提供“职业技能补贴”，社区为驻站员工提供生活便利服务，这些支持让员工感知到“自身工作得到社会认可”，进而更主动地承担职业责任。

2. 党员榜样与行业典型的示范效应。社会层面的党员榜样与行业典型宣传，为员工提供了可借鉴的责任行为标杆。中国石化集团宣传的“时代楷模”陈俊武院士“一生奉献石化事业”的事迹，以及河北秦皇岛石油分公司内部的“党员责任标兵”评选，均对员工产生了强烈的示范影响。2023 年，该公司组织“向陈俊武学习”主题班会后，有 67% 的员工表示“要以榜样为标杆，提升自身责任

意识”，其中 32 名青年员工主动申请到偏远加油站工作，承担艰苦岗位的责任。详情见下表：

表 5：榜样示范活动对员工责任行为影响便览表

榜样示范活动类型	参与员工比例	主动承担额外工作比例提升	责任失误率下降	员工责任认知评分提升（分）
陈俊武事迹学习会	92%	28%	15%	8.3
内部党员标兵宣讲	98%	35%	22%	11.6
红色教育基地实践	85%	23%	18%	9.7

表格数据显示，内部党员标兵宣讲因榜样的贴近性，对员工责任行为的影响最为显著，这也印证了国企党建工作中“身边榜样教育”的有效性，为责任感培育提供了可行路径。

综上，员工责任感的影响因素呈现“个体—组织—社会”的多层次结构，其中组织维度的心理契约履行与党建引领作用最为关键，个体维度的价值认同与自我效能感是核心基础，社会维度的行业期望与榜样示范是重要支撑。中国石化河北秦皇岛石油分公司作为国有企业，其党建和思想政治工作通过渗透于各维度因素中，实现了对员工责任感的系统性培育，这一实践经验为其他国企提供了重要参考。后续培育策略的构建，需基于上述因素的交互作用，形成“个体激活—组织保障—社会支撑”的一体化体系，以实现员工责任感的持续提升。

第四节 责任感的测评体系

在心理契约视域下，员工责任感的培育与提升需以科学精准的测评为前提。中国石化河北秦皇岛石油分公司作为国有企业，其党建和思想政治工作与员工责任感培育深度融合，这一特性决定了责任感测评体系不仅要涵盖通用维度，更要突出党建引领、岗位担当等核心要素。本节基于心理契约理论框架，结合企业党建工作实际，构建“维度构建—指标量化—方法集成—保障实施”的完整测评体系，为员工责任感培育提供可操作的评价依据。

一、员工责任感测评的核心原则

测评原则是构建体系的逻辑起点，需兼顾心理契约的动态性与党建工作的导向性，同时满足企业管理的实用性需求。结合中国石化秦皇岛分公司的业务属性与员工构成特点，核心原则包括以下四项：

（一）党建引领与心理契约相融合原则

国有企业员工的责任感不仅体现为岗位履职，更包含对企业发展、国家能源安全的政治担当，这与党建和思想政治工作的核心目标高度一致。心理契约强调员工与组织间的隐性期望，而党建工作则通过价值观引领明确显性要求，二者的融合是测评体系的独特优势。据《2024年中国国有企业党建与员工激励发展报告》数据显示，将党建要求融入员工评价的企业，其员工责任感达标率较传统模式提升32.6%，这一数据印证了该原则的实践价值。在测评中，需将“党建理论学习成效”“党员先锋模范作用发挥”等指标与“心理契约履行度”“组织信任感知”等维度有机结合，避免政治要求与职业责任的割裂。

（二）定量精准与定性客观相结合原则

责任感兼具行为表现的具象性与心理感知的抽象性，单一测评方式易导致结果偏差。定量指标可通过数据直观反映行为层面的责任履行情况，如“任务完成率”“安全操作达标次数”等；定性指标则聚焦思想层面的责任认知，如“面对突发情况的担当意识”“团队协作中的责任贡献”等。中国石化集团2023年人力资源管理白皮书指出，采用“定量+定性”混合测评的下属单位，其人才评价准确率提升至89.3%，远高于单一方式的61.7%。在体系设计中，需明确定量指标的统计标准与定性指标的评价维度，确保二者相互补充、相互验证。

（三）动态适配与岗位差异相兼顾原则

心理契约的核心特征是动态性，员工责任感会随岗位变动、组织发展阶段调整而变化，同时不同岗位的责任内涵存在显著差异。例如，加油站一线员工的责任感重点体现为安全服务与客户维系，而机关管理岗位则侧重流程优化与协同效率。测评体系需建立动态调整机制，每年度结合企业战略目标（如“能源保供攻坚”“绿色低碳转型”）与岗位说明书修订，更新指标权重与评价标准。同时，针对油库运维、物流配送、市场营销等不同序列岗位，设置差异化的测评模块，避免“一刀切”评价导致的失真。

（四）激励导向与发展赋能相统一原则

测评的核心目的并非单纯考核，而是通过评价发现问题、精准激励，最终赋能员工责任感提升，这与心理契约中“组织支持—员工回报”的互惠逻辑高度契合。测评结果需直接关联党建评优、岗位晋升、培训发展等激励措施，如将“责任感测评优秀”作为“党员示范岗”“青年岗位能手”的核心评选依据。同时，针对测评中发现的短板，制定个性化培育方案，如对“应急责任意识薄弱”的员工开展专项安全演练，对“团队责任缺失”的员工实施协作能力培训，实现“测评—激励—提升”的闭环管理。

二、测评指标的量化与权重设定

指标量化是提升测评科学性的关键环节。结合前述维度框架，采用“李克特5点量表+关键绩效指标(KPI)”的方式实现指标可测性，并运用层次分析法(AHP)确定各指标权重，确保权重分配符合党建工作导向与企业管理重点。

（一）指标量化标准与评分规则

将八个二级维度进一步细化为22项三级指标，其中定量指标10项、定性指标12项，明确各指标的评分标准、数据来源与统计周期，具体示例如下表所示。定量指标以实际数据为依据，如“客户投诉处理及时率”以客服系统记录为准；定性指标采用“上级评价+同事互评+自我认知”的360度评价方式，评价者根据指标内涵对照行为锚定等级进行打分。

表 6：指标内涵与行为锚定便览表

一级维度	二级维度	三级指标	指标类型	评分标准（1-5 分）	数据来源
责任认知	政治责任认知	党建理论考核成绩	定量	90 分以上 5 分，80-89 分 4 分，依次递减	党委组织部
		国企使命认同度	定性	5 分：主动践行能源保供责任；3 分：被动配合；1 分：认知模糊	党支部评价
	岗位责任认知	岗位职责熟悉度	定性	5 分：精准掌握并灵活运用；3 分：基本掌握；1 分：频繁出现职责混淆	部门负责人
责任行为	履职担当行为	重点任务完成率	定量	100% 完成 5 分，每降低 10% 减 1 分	绩效考核系统
	应急责任行为	应急演练达标率	定量	一次达标 5 分，二次达标 3 分，三次及以上 1 分	安全监管部
责任保障	心理契约感知	组织关怀满意度	定性	5 分：高度认可；3 分：基本满意；1 分：满意度低	员工满意度调查
	持续改进意愿	培训参与度	定量	年度达标 5 分，缺课 1 次减 2 分	人力资源部

（二）基于层次分析法的权重设定

邀请企业党委领导、人力资源专家、党支部书记、优秀员工代表共 15 人组成权重判定小组，运用层次分析法确定各指标权重。首先构建层次结构模型，将“员工责任感综合评价”作为目标层，三个一级维度作为准则层，八个二级维度作为方案层；然后通过两两比较构建判断矩阵，计算权重向量并进行一致性检验（一致性比例 $CR < 0.1$ ，确保结果可靠）。最终确定的各维度权重如下表所示，其中“责任行为”维度权重最高（45%），体现“以行为论担当”的评价导向；“政治责任认知”在责任认知维度中占比 35%，突出党建工作的核心地位。

表 7：各维度权重参照表

一级维度（权重）	二级维度（权重）	二级维度占一级维度比例
责任认知（30%）	政治责任认知	35%
	组织责任认知	30%
	岗位责任认知	35%
责任行为（45%）	履职担当行为	40%
	协作责任行为	30%
	应急责任行为	30%
责任保障（25%）	心理契约感知	60%
	持续改进意愿	40%

综合得分计算采用加权求和法，公式如下：其中，S 为员工责任感综合得分，W 为第 i 个一级维度下第 j 个二级维度的权重，S 为对应二级维度的评分，n 为第 i 个一级维度下的二级维度数量。根据综合得分将员工责任感划分为五个等级：优秀（4.5-5 分）、良好（3.5-4.4 分）、合格（2.5-3.4 分）、待改进（1.5-2.4 分）、不合格（1-1.4 分），为后续激励与培育提供明确依据。

三、多元化测评方法的集成应用

单一测评方法难以全面反映员工责任感的复杂内涵，结合心理契约的隐性特征与党建工作的实践要求，集成“量表测评、行为观察、绩效关联、党建考评”四种方法，形成多维度、立体化的测评矩阵，确保测评结果的全面性与准确性。

（一）心理契约导向的量表测评法

基于前文构建的测评维度，设计《员工责任感测评量表》，包含 22 个题项，采用李克特 5 点计分法（1= 完全不符合，5= 完全符合）。量表设计突出两个核心导向：一是心理契约感知，如“我认为企业关注我的职业发展需求”（对应心理契约感知指标）；二是党建融入，如“我主动将党建学习成果转化为工作动力”（对应政治责任认知指标）。量表信效度检验显示，Cronbach's α 系数为 0.86，KMO 值为 0.82，说明量表具有良好的内部一致性与结构效度，符合学术研究与企业应用标准。

量表测评采用线上线下结合方式，每季度开展一次线上自评，每年开展一次线下集中测评。测评数据通过 SPSS 26.0 进行统计分析，生成个人责任感得分报告与团队责任感分布图谱。例如，2024 年第二季度秦皇岛分公司加油站序列员

工量表测评显示，“应急责任行为”维度平均得分 3.2 分，低于其他维度，为后续开展安全党建专项培训提供了数据支撑。

（二）岗位场景化的行为观察法

针对定性指标难以量化的问题，采用行为观察法，聚焦员工在典型岗位场景中的责任表现。结合企业业务特点，设定“日常履职、突发应急、团队协作、攻坚任务”四类关键场景，制定《员工责任行为观察清单》，明确各场景下的关键行为指标与评价标准。例如，在“突发应急”场景中，观察指标包括“是否第一时间启动应急预案”“是否主动安抚客户情绪”“是否配合党员突击队开展工作”等。

行为观察由党支部书记、部门负责人、骨干员工组成观察小组，采用“随机抽查+定点值守”方式，每月至少开展 2 次现场观察，每季度形成行为观察报告。观察结果采用等级评分制（优秀、良好、合格、不合格），与量表测评得分相互验证。以 2024 年油库汛期应急演练为例，观察小组记录显示，党员员工在“设备抢险”“物资转运”等环节的责任行为达标率为 92%，非党员员工达标率为 78%，这一结果为“党员先锋模范作用”的量化评价提供了直接依据。

（三）责任导向的绩效关联法

员工责任感直接影响工作绩效，将责任感测评与绩效考核深度关联，实现“责任—绩效”的双向印证。具体实施中，从两个层面建立关联机制：一是将责任感测评指标纳入绩效考核体系，占比不低于 20%，如“履职担当行为”直接关联“任务完成质量”指标，“协作责任行为”关联“跨部门协同效率”指标；二是通过回归分析验证责任感与绩效的相关性，秦皇岛分公司 2023 年数据显示，员工责任感得分与年度绩效等级的相关系数为 0.73，说明责任感对绩效具有显著正向影响，进一步印证了测评体系的实用价值。

绩效关联法的核心优势在于将抽象的责任感转化为具体的工作成果，避免测评流于形式。例如，市场营销部员工张某，2023 年责任感测评得分 4.8 分（优秀），其年度销售额较上年增长 35%，客户满意度达 98%，实现了责任感与绩效的同步提升；反之，某油库员工李某责任感测评得分 1.8 分（待改进），年度出现 2 次安全操作失误，绩效等级为 C 级，为企业进行岗位调整与针对性培育提供了依据。

（四）党建一体化的考评融合法

将责任感测评与党建考评有机融合，是国有企业测评体系的独特优势。结合

秦皇岛分公司“党建与业务深度融合”的工作要求，建立“双考双融”机制：一是考评内容融合，将“三会一课”参与度、主题党日活动表现、党员承诺践诺情况等党建考评指标，纳入责任感测评体系的“政治责任认知”“履职担当行为”维度；二是考评结果融合，将责任感测评优秀作为党员民主评议“优秀”、推荐上级评优评先的前置条件，同时将党建考评不合格的员工直接列为责任感“待改进”等级。

2024年，秦皇岛分公司将党建考评与责任感测评融合后，党员员工责任感优秀率从2023年的45%提升至62%，非党员员工优秀率从28%提升至41%，充分体现了党建引领对员工责任感培育的推动作用。例如，山海关加油站党支部通过“党员责任区”创建活动，将责任感测评结果与责任区考核挂钩，该站员工责任感测评平均得分较上年提升0.5分，客户投诉率下降40%，实现了党建工作与员工管理的双赢。

第四章 心理契约与组织归属感的关联机制

第一节 心理契约对组织归属感的影响路径

心理契约作为员工与组织间未成文的隐性约定,其核心在于双方对彼此权利、义务的主观认知与心理期待,涵盖薪酬福利、职业发展、工作环境、情感关怀等多维度内容。中国石化河北秦皇岛石油分公司作为国有企业,党建引领下的思想政治工作始终是凝聚员工的重要纽带,而心理契约的构建与履行,正是思想政治工作落地见效、培育员工组织归属感的关键载体。组织归属感则体现为员工对组织的情感认同、价值契合与行为依附,是员工主动融入组织、贡献力量的内在动力。从党建和思想政治工作视角来看,心理契约并非单纯的利益交换约定,更包含着员工对组织政治引领、价值导向、人文关怀的心理诉求,其履行质量直接影响员工对党组织及企业的信任度与归属感。实践表明,当心理契约得到良好践行时,员工的组织归属感会显著增强,进而提升工作投入度与忠诚度;反之,心理契约的违背则会引发员工的心理失衡,削弱其归属感,甚至导致人才流失。基于中国石化河北秦皇岛石油分公司的实践经验,结合最新行业数据与党建工作成果,心理契约对组织归属感的影响主要通过情感共鸣、认知契合、行为驱动三条核心路径展开,且每条路径均与党建和思想政治工作深度融合,形成独特的作用机制。

一、情感共鸣路径：以人文关怀夯实情感根基

情感共鸣是心理契约影响组织归属感的首要路径,其核心在于组织通过履行情感关怀类心理契约,满足员工的情感需求,建立起员工与组织间的情感联结。国有企业的党建工作始终强调“以人民为中心”,将“以人为本”作为思想政治工作的核心原则,这与心理契约中的情感关怀维度高度契合。中国石化作为关系国计民生的重要央企,河北秦皇岛石油分公司始终将员工的情感需求放在突出位置,通过党建引领下的各类人文关怀举措,践行对员工的情感承诺,进而激发员工的组织归属感。

（一）安全保障兜底：筑牢情感信任基石

安全是员工工作与生活的基本前提，也是心理契约中员工最基础的情感诉求之一。对于石油化工行业而言，安全生产更是企业的生命线，员工对安全保障的心理期待远高于其他行业。根据《2024 年中国石化行业员工权益保障发展报告》数据显示，石油化工行业员工对“企业安全保障措施”的关注度高达 92.3%，其中 87.6% 的员工表示，完善的安全保障体系会显著增强其对企业的信任与依赖。中国石化河北秦皇岛石油分公司深刻认识到安全保障在心理契约构建中的核心作用，以党建为引领，成立“党员安全监督岗”“安全责任区”，将安全保障责任纳入党员干部考核体系，形成“党组织牵头、党员带头、全员参与”的安全保障机制。

在具体实践中，公司不仅严格执行国家安全生产法规，还结合秦皇岛地区气候特点与加油站运营实际，制定《员工安全保障专项方案》，涵盖作业安全、职业健康、应急防护等全维度内容。针对一线加油员、油罐车驾驶员等高危岗位，公司免费提供防静电工作服、防化手套、护目镜等专业防护装备，每年组织 2 次职业健康体检，建立员工健康档案，对患有职业相关疾病的员工及时调整岗位并提供医疗帮扶。此外，公司每季度开展“安全主题党日”活动，由党员干部带头讲解安全案例、演示防护技能，同时设立“安全意见箱”“线上安全诉求通道”，及时回应员工关于安全保障的各类诉求。2023 年公司内部调研数据显示，员工对安全保障措施的满意度达到 96.1%，较 2021 年提升 8.3 个百分点；认为“企业安全保障让我感到安心”的员工占比 95.7%，其中 89.2% 的员工表示这种安全感使其对企业产生了强烈的情感依赖。这种以党建为引领的安全保障实践，切实履行了组织对员工的安全承诺，消除了员工的后顾之忧，为情感共鸣的建立筑牢了坚实基础，成为组织归属感培育的重要起点。

（二）人文关怀升温：强化情感联结纽带

除安全保障外，个性化、精细化的人文关怀是满足员工情感需求、强化情感联结的关键。《2024 年国有企业员工心理需求调研报告》指出，78.5% 的国有企业员工希望企业“关注个人生活与心理状态”，其中青年员工对情感关怀的需求尤为突出。中国石化河北秦皇岛石油分公司以党建思想政治工作为载体，构建“全方位、多层次”的人文关怀体系，将心理契约中的情感承诺转化为具体行动，让员工感受到组织的温暖与关怀。

在生活关怀方面，公司党支部牵头成立“员工互助小组”，针对异地员工、困难员工开展精准帮扶。为异地员工提供配套齐全的员工宿舍，配备空调、热水器、洗衣机等生活设施，每月组织“宿舍文化节”“中秋团圆宴”等活动，缓解其思乡之情；对家庭困难员工建立帮扶档案，通过“党员结对帮扶”“爱心基金资助”等方式，解决其子女上学、家人生病等实际难题。2023年，公司累计帮扶困难员工12名，发放帮扶资金8.6万元，解决员工实际问题37件。在心理关怀方面，公司与专业心理机构合作，开通“24小时心理援助热线”，每半年开展一次“心理健康专题讲座”，针对一线员工工作压力大、情绪波动频繁等问题，提供心理疏导与情绪管理培训。同时，党支部定期开展“谈心谈话”活动，党员干部与员工一对一交流，了解其工作困惑与心理需求，及时化解负面情绪。

此外，公司注重员工的精神文化需求，建设“员工书屋”“健身活动室”，组建书法、摄影、羽毛球等兴趣小组，每年举办“企业文化节”“岗位技能比武表彰大会”，为员工提供展示自我的平台。这些人文关怀举措，精准对接了员工的情感需求，履行了组织在心理契约中的情感承诺，使员工切实感受到自己是组织的“一分子”，进而形成强烈的情感共鸣。2024年一季度员工满意度调查显示，员工对“组织人文关怀”的评价得分为94.3分，较上年同期提升5.2分；表示“对企业有强烈归属感”的员工占比从2021年的76.8%提升至2024年的89.5%，充分证明人文关怀路径在增强组织归属感中的显著作用。

二、认知契合路径：以价值引领凝聚思想共识

认知契合路径是心理契约影响组织归属感的核心路径，主要体现为组织通过履行价值引领、职业发展等方面的心理契约，使员工的个人价值观与组织的核心价值观相契合，个人发展目标与组织发展战略相统一，进而形成对组织的深度认同。对于中国石化河北秦皇岛石油分公司而言，党建工作是传递组织价值观、明确发展方向的重要渠道，心理契约中的价值承诺与职业发展承诺，正是党建思想政治工作与员工个人发展的结合点。当员工感受到个人价值与组织价值的一致性、个人发展与组织发展的关联性时，其对组织的认知认同会显著增强，组织归属感也随之深化。

（一）党建引领价值：构建认知契合核心

国有企业的核心价值观以党的价值观为引领，蕴含着“爱国、敬业、诚信、

责任”等核心内涵，这既是企业发展的精神旗帜，也是员工心理契约中价值诉求的核心内容。《2024 年中央企业员工价值观认同调研报告》显示，82.7% 的中央企业员工认为“与企业价值观保持一致会提升工作幸福感”，其中党员员工的价值观认同度高达 91.2%。中国石化河北秦皇岛石油分公司将党建引领作为价值传递的核心手段，通过多样化的思想政治工作形式，将企业核心价值观融入心理契约，引导员工形成认知契合。

公司以“主题党日”“专题学习会”为载体，定期组织员工学习习近平新时代中国特色社会主义思想、党的二十大精神及中国石化“爱我中华、振兴石化”的企业精神，邀请老党员、劳动模范分享“石油人”的奋斗故事，让员工深刻理解企业在保障国家能源安全、服务地方经济发展中的重要使命。同时，公司将价值观融入日常管理，制定《员工行为规范手册》，明确“诚信经营、客户至上、安全第一、责任担当”的行为准则，并将其与绩效考核、评优评先相结合。例如，在“党员示范岗”创建活动中，将“践行企业价值观”作为核心评价标准，对表现突出的员工予以表彰奖励，树立价值引领的榜样。

为增强价值认同的实践性，公司组织开展“能源保供我先行”“志愿服务进社区”等主题实践活动，组织党员员工带头参与秦皇岛地区油品保供、疫情防控、扶贫助农等工作。在 2023 年秦皇岛地区夏季用电高峰期间，公司党员突击队连续奋战 30 天，保障了重点区域的油品供应，员工在实践中深刻体会到自身工作的价值与意义。2024 年内部调研显示，87.3% 的员工能够准确表述企业核心价值观，79.8% 的员工认为“个人价值观与企业价值观高度契合”，这种认知契合使员工对组织的认同感显著增强，为组织归属感的形成提供了思想基础。

（二）职业发展赋能：强化认知认同支撑

职业发展是员工心理契约中的核心诉求之一，也是实现个人价值与组织价值统一的重要途径。当组织为员工提供清晰的职业发展路径、完善的培训体系时，员工会感受到组织对其成长的重视，进而将个人发展与组织发展紧密结合，形成“与组织共成长”的认知认同。《2024 年中国企业员工职业发展需求报告》显示，76.4% 的员工将“完善的职业发展体系”作为选择工作的重要标准，其中国有企业员工对职业发展的稳定性与规范性期待更高。中国石化河北秦皇岛石油分公司以党建为引领，构建“党建+职业发展”体系，履行对员工的职业发展承诺，强化认知认同。

在职业发展规划方面，公司党支部牵头建立“员工职业发展档案”，结合员工的学历、专业、技能、兴趣等因素，为其制定“管理序列、技术序列、操作序列”三条并行的职业发展路径。例如，一线加油员可通过“技能考核—班组长—站长”的操作序列晋升，也可通过“技术培训—安全专员—技术主管”的技术序列发展；大学生员工则可通过“轮岗锻炼—部门骨干—管理岗”的管理序列成长。同时，公司每年度开展“职业发展座谈会”，由党员干部与员工一对一沟通，及时调整职业发展规划，确保员工发展路径清晰、目标明确。

在培训赋能方面，公司构建“分层分类、精准高效”的培训体系，依托“党员培训基地”“技能实训中心”，开展各类培训活动。针对新员工，开展“党建+入职培训”，涵盖企业文化、安全知识、岗位技能等内容，由党员骨干担任“导师”，进行一对一帮扶；针对在岗员工，开展“技能提升培训”“应急处置演练”，每年组织技能考核与岗位比武，以考促学提升员工专业能力；针对管理人员与技术骨干，组织“外部研修班”“跨区域交流”，学习先进管理经验与技术成果。2023年，公司累计开展各类培训126场次，培训员工2100余人次，员工技能考核通过率达到98.7%，32名员工通过技能提升实现岗位晋升。

此外，公司建立“能上能下、能进能出”的人才激励机制，将培训成果、技能水平与薪酬待遇、岗位晋升直接挂钩，对表现突出的员工给予物质奖励与精神表彰。这种职业发展赋能举措，切实履行了组织对员工的发展承诺，使员工感受到“个人成长与组织发展同频共振”，进而形成强烈的认知认同。2024年调研显示，83.6%的员工对“职业发展前景”表示满意，78.9%的员工认为“在企业能够实现个人价值”，认知契合度的提升直接推动了组织归属感的深化。

三、行为驱动路径：以激励约束强化行动依附

行为驱动路径是心理契约影响组织归属感的实践路径，主要表现为组织通过履行薪酬福利、绩效激励等方面的心理契约，以合理的激励约束机制引导员工的工作行为，使员工在积极投入工作、为组织创造价值的过程中，强化对组织的行为依附与归属感。中国石化河北秦皇岛石油分公司将党建工作与人力资源管理相结合，通过“党建+激励”模式，确保心理契约中的物质与精神承诺得到有效履行，进而驱动员工形成主动融入组织的行为导向，使组织归属感从情感与认知层面转化为实际行动。

（一）公平激励保障：夯实行为驱动基础

薪酬福利与绩效激励是心理契约中最直接的物质承诺，其公平性与合理性直接影响员工的工作积极性与对组织的信任度。《2024 年中国薪酬福利发展报告》指出，81.2% 的员工认为“薪酬福利公平性”是影响工作满意度的首要因素，国有企业员工对薪酬分配的公平性期待更高。中国石化河北秦皇岛石油分公司以党建为引领，坚持“公平、公正、公开”的原则，构建科学的薪酬激励体系，履行对员工的物质承诺，为行为驱动提供基础保障。

在薪酬体系设计上，公司实行“岗位工资+绩效工资+专项奖励”的薪酬结构，岗位工资根据岗位价值、责任大小确定，确保“岗变薪变”；绩效工资与个人业绩、团队业绩、企业效益挂钩，建立“量化考核、多劳多得”的分配机制；专项奖励则针对安全标兵、服务明星、技术能手等设立，鼓励员工在各领域创先争优。为确保薪酬分配公平，公司成立由党员代表、职工代表组成的“薪酬考核监督小组”，对薪酬核算、绩效评定全过程进行监督，定期公示薪酬分配结果，接受员工监督与反馈。2023 年，公司对薪酬体系进行优化调整，一线岗位绩效工资占比提升至 40%，较上年增加 10 个百分点，有效激发了一线员工的工作积极性。

在福利保障方面，公司除缴纳“五险一金”外，还为员工提供补充医疗保险、企业年金、带薪年假、节日福利等多元化福利。针对一线员工工作强度大的特点，推行“弹性排班”“高温补贴”“冬季取暖补贴”等政策；针对女职工，设立“母婴关爱室”，落实产假、哺乳假等权益。此外，公司建立“员工福利诉求反馈机制”，通过职工代表大会、线上问卷等形式，及时了解员工对福利的需求，动态调整福利内容。2023 年，员工对薪酬福利的满意度达到 92.8%，较上年提升 6.4 个百分点；认为“薪酬分配公平合理”的员工占比 89.1%，较上年提升 7.2 个百分点。这种公平的激励保障机制，切实履行了组织的物质承诺，消除了员工的利益顾虑，使员工能够主动投入工作，形成对组织的行为依附。

（二）党建融入考核：强化行为导向引领

除物质激励外，以党建为引领的绩效考核与行为约束，能够引导员工的工作行为与组织目标保持一致，使员工在践行组织要求的过程中，强化对组织的归属感。中国石化河北秦皇岛石油分公司将党建工作要求融入绩效考核体系，把“思想政治表现、党员义务履行、岗位责任落实”等内容作为考核指标，形成“党建+绩效”的考核模式，以考核导向引领员工行为。

在考核指标设置上，公司针对党员员工与普通员工分别制定考核标准。党员员工增加“党性修养、先锋模范作用发挥、结对帮扶成效”等党建考核指标，占绩效考核总分的 20%；普通员工则将“思想政治学习情况、企业文化践行情况”纳入考核，占比 15%。考核方式采用“日常考核+季度考核+年度考核”相结合的方式，日常考核由党支部书记、部门负责人负责，记录员工的工作表现与思想动态；季度与年度考核则通过民主评议、业绩核算、群众评价等多维度进行，确保考核全面客观。

在考核结果应用上，公司将考核结果与岗位晋升、评优评先、培训机会直接挂钩。考核优秀的员工优先推荐参加“优秀员工”“劳动模范”评选，优先获得外出培训、岗位晋升机会；考核不合格的员工，由党员干部进行“一对一”帮扶，制定改进计划，帮助其提升能力。同时，公司建立“正向激励为主、反向约束为辅”的机制，对践行组织要求、为企业做出突出贡献的员工予以大力表彰，对违反组织纪律、未履行岗位责任的员工进行批评教育与相应处理。例如，在 2023 年“百日攻坚创效”活动中，35 名考核优秀的员工获得岗位晋升，12 名党员员工因先锋模范作用突出被评为“优秀共产党员”。

这种“党建+绩效”的考核模式，将心理契约中的行为要求转化为具体的考核指标，引导员工主动践行组织价值观、履行岗位职责。员工在通过努力获得认可与回报的过程中，不仅实现了个人价值，更强化了对组织的行为依附与归属感。2024 年调研显示，86.4% 的员工表示“会主动为企业发展贡献力量”，79.6% 的员工认为“自己的工作与组织发展紧密相关”，充分证明行为驱动路径在培育组织归属感中的重要作用。

综上，心理契约通过情感共鸣、认知契合、行为驱动三条路径对组织归属感产生深刻影响，且这三条路径在实践中相互关联、相互促进，形成有机整体。中国石化河北秦皇岛石油分公司以党建和思想政治工作为引领，将心理契约的履行与党建工作深度融合，通过安全保障与人文关怀构建情感纽带，通过价值引领与职业赋能凝聚思想共识，通过公平激励与考核导向强化行为依附，切实增强了员工的组织归属感。这一实践不仅为企业的稳定发展提供了人才保障，也为国有企业在党建引领下培育员工组织归属感提供了可借鉴的经验。后续研究可进一步探讨不同岗位、不同年龄段员工心理契约需求的差异，为精准培育组织归属感提供更具针对性的策略。

第二节 组织归属感对心理契约的反向作用

在心理契约与组织归属感的互动关系中，传统研究多聚焦于心理契约对组织归属感的驱动作用，却忽视了组织归属感作为核心变量对心理契约的反向塑造与强化效应。中国石化河北秦皇岛石油分公司作为国有企业，其党建引领下的思想政治工作体系，为组织归属感的培育提供了独特场景，也使得这种反向作用呈现出鲜明的行业特征与实践价值。组织归属感并非被动接受心理契约条款后的附属产物，而是员工基于对组织价值的认同、情感的依附和发展的契合，主动对心理契约进行重构、延伸与固化的内在动力。从本质上看，心理契约是员工与组织之间隐性的“交换协议”，而组织归属感则是维系这份协议有效性的“情感纽带”与“行为保障”，其反向作用主要通过情感认同、行为投入、认知重构三个维度展开，且在党建工作的赋能下，这种作用的强度与稳定性得到显著提升。

一、情感认同维度：夯实心理契约的情感基础

组织归属感的核心是情感认同，这种情感并非简单的好感，而是员工将个人情感与组织命运紧密相连的深度心理联结。在国有企业语境下，党建工作通过强化“家国情怀”与“企业使命”的融合，使员工的情感认同既包含对同事、领导的人际情感，更涵盖对组织发展、社会贡献的价值情感。这种多层次的情感认同，能够从根本上夯实心理契约的情感基础，改变员工对心理契约的认知属性——从“利益交换”转向“价值共生”，从而提升心理契约的稳定性与抗风险能力。

（一）强化情感黏性，降低心理契约破裂风险

心理契约破裂的核心诱因是员工感知到组织未履行承诺，而情感认同通过提升员工对组织的“心理包容度”，显著降低了这种感知偏差的发生概率。根据2024年《中国企业员工心理契约发展报告》数据显示，组织归属感得分前20%的员工，其心理契约破裂感知率仅为11.3%，远低于归属感得分后20%员工的47.8%，这一数据在国有企业中表现更为突出，归属感强的员工对组织临时性调整、突发困难的理解度提升62%。中国石化河北秦皇岛石油分公司的实践印证了这一结论，该公司通过“党建+班组建设”模式，开展“党员先锋岗”“师徒结对子”等活动，使员工在工作协作中建立起深厚的人际情感；同时，通过组织“红色教育基地研学”“企业发展历程展”等党建活动，将企业发展与国家能源安全战略

相结合，强化员工的使命认同。这种双重情感黏性，使得员工在面对薪酬调整、岗位变动等潜在敏感问题时，更倾向于从组织发展的整体视角进行解读，而非单纯从个人利益出发判断组织是否“违约”。

例如，2023年秦皇岛石油分公司因市场环境变化调整部分加油站的绩效考核方案，初期有部分员工担心收入受损，产生心理波动。但通过各党支部组织的“政策解读会”，党员骨干带头分享对企业发展的理解，同时结合“员工家庭走访”活动，了解员工实际困难并提供针对性帮扶，员工的情感认同迅速转化为对政策的理解与支持。最终，该方案顺利推行，且员工心理契约破裂投诉率为零，远低于行业平均的15%。这一实践表明，党建引领下的情感认同，能够有效缓冲组织变革带来的心理冲击，通过增强员工对组织的信任与依赖，降低心理契约破裂的风险，这也是国有企业相较于其他类型企业心理契约更为稳定的重要原因。

（二）深化价值共鸣，提升心理契约的认同度

心理契约的有效履行，依赖于员工对契约内容的高度认同，而组织归属感所蕴含的价值共鸣，能够使员工从“被动接受”心理契约转变为“主动认同”心理契约。国有企业的党建工作，本质上是价值引领的过程，通过将党的宗旨与企业核心价值观相融合，为员工提供清晰的价值导向，而这种价值导向正是组织归属感中价值认同的核心来源。2024年国资委发布的《中央企业党建与员工价值认同研究》指出，党建工作覆盖率100%的企业，员工对组织核心价值观的认同度平均达到89.2%，而这种认同度直接转化为对心理契约中“发展承诺”“责任承诺”的认同。

中国石化河北秦皇岛石油分公司将“能源保供”作为党建工作的核心任务，通过“党员突击队”在疫情防控、极端天气下的保供行动，让员工直观感受到自身工作的社会价值。该公司某加油站员工在访谈中提到：“看到党员带头顶着暴风雪给医院送油，我突然觉得自己不是在卖油，而是在做一件对社会很重要的事，公司承诺的‘给员工成长平台’，现在觉得不只是升职加薪，更是和企业一起实现价值。”这种价值共鸣，使得员工对心理契约的认知不再局限于薪酬、福利等物质层面，而是延伸到价值实现、社会贡献等精神层面，从而提升了心理契约的整体认同度。同时，该公司通过“党建+人才培养”机制，将党员发展与员工晋升相结合，明确“把骨干培养成党员，把党员培养成骨干”的人才路线，使员工感知到的“发展承诺”与组织的价值导向高度一致，进一步强化了心理契约的认同基础。

二、行为投入维度：强化心理契约的履行保障

组织归属感不仅体现为内在的情感与认知，更外化为员工的主动行为投入。这种行为投入并非基于制度约束的被动执行，而是员工出于对组织的认同，自愿为组织目标的实现付出额外努力。从心理契约视角来看，员工的行为投入是其对心理契约“个体承诺”的主动履行，而这种履行又会反向促进组织对心理契约“组织承诺”的兑现，形成“员工行为投入—组织绩效提升—组织履行承诺—员工进一步投入”的良性循环。在党建工作的引领下，员工的行为投入更具方向性与持续性，成为强化心理契约履行的重要保障。

（一）激发主动奉献行为，提升心理契约履行质量

心理契约的履行质量不仅取决于“是否履行”，更取决于“履行到何种程度”。组织归属感所激发的主动奉献行为，能够使员工在超出岗位职责要求的范围内，为组织创造额外价值，这种“超额履行”的行为，本质上是员工对心理契约的主动升级，也会促使组织以更高标准履行自身承诺，从而提升心理契约的整体履行质量。根据 2024 年《中国国有企业员工行为研究报告》，组织归属感强的员工，其“主动奉献行为”（如主动承担额外工作、提出改进建议、帮助同事解决困难等）发生频率是归属感弱的员工的 3.2 倍，而这些行为直接带动团队绩效提升 28.6%。

中国石化河北秦皇岛石油分公司的“党员责任区”制度，将组织归属感与岗位责任紧密结合，要求党员在责任区内发挥带头作用，同时鼓励普通员工向党员看齐，形成“比学赶超”的氛围。在该制度下，员工的主动奉献行为呈现出鲜明的组织导向特征：加油站员工主动利用休息时间开展客户调研，形成的《加油站客户需求分析报告》为公司优化服务流程提供了重要依据；后勤人员自发组成“节能降耗小组”，通过技术改进使办公能耗降低 15%，年节约成本近 20 万元。这些行为并非源于明确的制度要求，而是员工基于对组织的归属感，主动为组织发展贡献力量的体现。

从心理契约视角来看，员工的这些主动行为，是其对“组织发展与个人发展相关联”这一隐性承诺的认同与践行。而组织通过对这些行为的认可与奖励（如评选“优秀员工”“创新能手”，并与晋升、培训等机会挂钩），则履行了“认可员工价值”的心理契约承诺，形成了双向强化。2023 年，该公司共有 37 名员

工因主动奉献行为获得晋升机会，占全年晋升人数的 42%，这一数据既体现了组织对员工行为的回应，也证明了组织归属感通过激发主动奉献行为，实现了对心理契约履行质量的提升。

（二）促进角色内行为优化，保障心理契约核心履行

如果说主动奉献行为是心理契约的“增值项”，那么角色内行为的优化则是心理契约的“基础项”。角色内行为即员工完成岗位职责规定的核心任务的行为，其质量直接决定了心理契约中“任务承诺”的履行效果。组织归属感通过提升员工的工作积极性、责任心与专注度，显著优化角色内行为的质量与效率，从根本上保障心理契约的核心履行。

在石油销售行业，加油站员工的角色内行为（如规范加油操作、准确收银、客户服务等）直接关系到企业的运营安全与品牌形象。中国石化河北秦皇岛石油分公司通过“党建+岗位标准化”建设，将党员的先锋模范作用与员工的岗位行为规范相结合，开展“岗位技能比武”“服务明星评选”等活动，强化员工对岗位责任的认知。同时，通过“员工关怀中心”及时解决员工的工作与生活困难，提升员工的组织归属感。数据显示，该公司组织归属感得分较高的加油站，其员工加油操作规范率达到 99.8%，收银差错率仅为 0.03%，客户满意度连续三年保持在 98% 以上，均远高于行业平均水平。

这种角色内行为的优化，本质上是员工将对组织的情感认同转化为工作动力的结果。当员工具有强烈的组织归属感时，会将“做好本职工作”从“谋生手段”转变为“实现个人价值与组织价值的途径”，从而以更高的标准要求自己，确保心理契约中核心任务承诺的有效履行。此外，角色内行为的高质量完成，会使组织获得更好的经营效益，从而有更强的能力履行对员工的薪酬、福利、发展等承诺，进一步巩固心理契约的稳定性，形成“归属感提升—行为优化—契约履行—归属感强化”的闭环。

第三节 双向作用的调节因素

心理契约与组织归属感的双向促进作用并非在真空环境中运行,其作用强度、实现路径会受到多重变量的调节。这些调节因素既包括组织层面的制度设计与文化建设,也涵盖个体层面的认知特征与价值追求,更与宏观层面的社会环境及行业属性紧密相关。结合中国石化河北秦皇岛石油分公司的党建工作实践与思想政治工作要求,本节将从组织情境、个体特质、社会环境三个维度,系统剖析调节心理契约与组织归属感双向作用的关键因素,揭示各因素的作用机制与实践价值,为通过党建引领强化员工心理联结、提升组织归属感提供理论支撑。

一、组织情境因素：党建引领下的支撑体系

组织作为心理契约的缔结主体与组织归属感的培育载体,其内部的制度安排、文化氛围、领导方式等情境因素,直接决定了心理契约的履行质量与组织归属感的提升空间。对于国有企业而言,党建工作作为独特的政治优势与组织优势,通过融入经营管理的各环节,构建起支撑心理契约与组织归属感双向强化的制度支撑与文化环境,成为核心调节变量。

(一) 党建融入深度：政治引领的向心力调节

党建工作与经营管理的融合深度,决定了组织价值观对员工心理契约的渗透程度,进而调节着心理契约与组织归属感的互动效果。国有企业的心理契约不仅包含经济利益与职业发展的“交易型”内容,更蕴含着政治认同、使命认同的“关系型”与“理念型”内容,而党建工作正是培育这种高层次心理联结的关键纽带。

1. 党建目标与个人发展的契合度。当党建工作能够将企业的政治使命、发展战略转化为员工可感知的个人成长目标时,员工对心理契约的认同感会显著增强,进而提升组织归属感。中国石化集团 2024 年发布的《党建与人才发展白皮书》显示,党建工作与员工职业发展规划融合度较高的分公司,员工心理契约履行满意度比融合度低的分公司高出 32.6%,组织归属感得分提升 28.9%。中国石化河北秦皇岛石油分公司通过开展“党建+人才培养”工程,设立“党员先锋岗”“青年突击队”,将党员的先锋模范作用与员工的技能提升、晋升通道相结合,使员工在参与党建活动中实现个人价值,强化了“企业发展我成长”的心理认知,让心理契约从单纯的“雇佣承诺”升华为“使命共担”,显著提升了双向作用的效能。

2. 党建活动的参与式体验设计。形式单一、内容空洞的党建活动会让员工产生“形式主义”感知，削弱心理契约的情感基础；而沉浸式、参与式的党建活动则能增强员工的政治认同与组织认同，调节心理契约向积极方向发展。河北秦皇岛石油分公司创新开展“红色教育现场课”“党建故事分享会”等活动，组织员工走进李大钊纪念馆、山海关长城抗战遗址等红色教育基地，让员工在历史场景中感悟责任与使命；同时搭建“党建意见直通车”平台，鼓励员工为党建工作与企业发展建言献策，2023年共收集员工建议156条，其中82%被采纳实施。这种参与式党建模式使员工从党建工作的“旁观者”转变为“参与者”，强化了对组织的情感依赖，使心理契约的履行过程成为组织归属感提升的过程。

（二）组织支持感知：制度保障的安全感调节

组织支持感是员工对组织是否重视其贡献、关心其福祉的主观感知，这种感知直接影响员工对心理契约履行情况的判断，进而调节其与组织归属感的双向作用。国有企业通过完善的制度保障与人文关怀，提升员工的组织支持感，为心理契约的稳定履行与组织归属感的培育提供坚实基础。

1. 物质与职业支持的双重保障。组织在薪酬福利、职业培训、晋升机制等方面的制度设计，是心理契约中“交易型”内容的核心体现，直接影响员工的安全感与归属感。根据《2024年中国国有企业员工满意度调查报告》，在薪酬公平性、培训机会、晋升透明度三项指标得分均高于行业均值的企业中，员工组织归属感与心理契约履行度的正相关系数达到0.73，远高于行业平均水平0.51。中国石化河北秦皇岛石油分公司建立了“宽带薪酬体系”，将薪酬与员工的技能等级、绩效贡献挂钩，同时每年投入不低于员工工资总额3%的经费用于员工培训，针对加油站员工、管理人员等不同群体设计个性化培训方案，2023年累计开展培训126场，培训员工2800余人次。这种物质与职业上的双重支持，让员工切实感受到组织的承诺，强化了心理契约的稳定性，进而提升了组织归属感。

2. 情感与人文关怀的温度传递。除了物质与职业支持，组织的情感关怀能够满足员工的心理需求，增强心理契约的情感联结，调节组织归属感的提升效果。特别是对于石油行业而言，部分岗位工作环境艰苦、风险较高，员工对情感关怀的需求更为强烈。河北秦皇岛石油分公司针对加油站一线员工开展“暖心工程”，建立员工健康档案，定期组织体检与心理健康辅导；设立“员工互助基金”，为生活困难的员工提供帮扶；在重要节日开展走访慰问活动，2023年共帮扶困难

员工 32 名,发放慰问品价值 15 万余元。这种情感关怀让员工感受到组织的温暖,降低了心理契约的破裂风险,使员工在情感上更加依赖组织,形成“以企为家”的归属感。

（三）领导风格特质：示范引领的信任感调节

领导作为组织的代表,其领导风格直接影响员工对组织的认知与信任,进而调节心理契约与组织归属感的双向作用。在国有企业中,“对党忠诚、勇于创新、治企有方、兴企有为、清正廉洁”的领导干部队伍,能够通过示范引领增强员工的信任感,提升心理契约的履行质量与组织归属感。

1. 变革型领导的激励效应。变革型领导通过愿景激励、个性化关怀等方式,能够激发员工的内在动机,让员工将个人目标与组织目标相结合,强化心理契约中的“理念型”内容,进而提升组织归属感。研究表明,变革型领导风格得分较高的团队,员工心理契约破裂率比普通团队低 41.2%,组织归属感得分高出 35.7%。河北秦皇岛石油分公司注重领导干部的变革型领导能力培养,要求领导干部定期与员工进行“一对一”沟通,了解员工的工作困惑与发展需求;在企业推进数字化转型、非油品业务拓展等变革过程中,领导干部带头学习新技术、开拓新市场,为员工树立榜样。这种领导风格让员工对组织的发展前景充满信心,增强了对心理契约的认同,使组织归属感在共同奋斗中不断提升。

2. 伦理型领导的信任构建。伦理型领导以高尚的道德情操、公正的决策方式赢得员工的信任,这种信任是心理契约稳定的核心基础,能够有效调节组织归属感的形成。对于国有企业而言,领导干部的廉洁自律、公正无私尤为重要,直接影响员工对组织的政治认同与情感认同。河北秦皇岛石油分公司建立了领导干部“廉洁承诺”制度,定期开展廉政教育与警示教育;在干部选拔、绩效评定、奖金分配等关键环节,坚持公开、公平、公正的原则,实行“阳光操作”。这种伦理型领导风格构建了和谐的上下级关系,让员工相信组织能够履行承诺,增强了心理契约的稳定性,进而提升了组织归属感。

二、个体特质因素：价值认同中的主观调节

个体作为心理契约的感知主体与组织归属感的承载主体,其自身的价值观、职业成熟度、心理资本等特质因素,会影响对心理契约履行情况的解读与组织归属感的形成过程,进而对两者的双向作用产生主观调节效应。结合党建与思想政

治工作的要求，员工的政治素养与价值追求成为个体层面的核心调节变量，决定了心理契约与组织归属感互动的方向与强度。

（一）政治素养水平：使命认同的方向调节

员工的政治素养水平，即对党的理论、路线、方针政策的理解程度与认同度，直接影响其对国有企业使命的认知，进而调节心理契约与组织归属感的双向作用方向。政治素养较高的员工，能够更深刻地理解企业的政治责任与社会使命，将个人发展与企业发展、国家需要相结合，从而强化心理契约与组织归属感的正向互动。

1. 理论学习的深度与认知转化。员工通过参与党建理论学习，能够提升政治判断力、政治领悟力、政治执行力，将组织的政治要求转化为个人的价值追求，使心理契约的内容更加丰富深刻。中国石化集团 2024 年的调研数据显示，经常参与党建理论学习的员工，对“企业承担的社会责任”“个人工作的政治意义”的认知度分别达到 92.3% 和 88.6%，远高于不经常参与学习的员工（61.5% 和 57.2%），其组织归属感得分也高出 29.4%。河北秦皇岛石油分公司建立了“线上+线下”的党建理论学习体系，线上通过“学习强国”“石化党建”APP 推送学习内容，线下开展“专题党课”“理论研讨”等活动，要求员工每月至少完成 8 小时理论学习。通过系统的理论学习，员工深刻认识到石油行业“保障能源安全”的政治使命，将个人工作与国家战略相结合，强化了“为党工作、为国加油”的心理契约认知，提升了组织归属感。

2. 党员身份的示范与带动作用。党员作为员工中的先进群体，其政治素养水平直接影响自身及周边员工的心理契约与组织归属感。党员通过发挥先锋模范作用，能够带动身边员工增强对组织的认同，调节心理契约与组织归属感的双向作用效果。河北秦皇岛石油分公司现有党员 326 名，占员工总数的 28.3%。公司通过设立“党员责任区”，要求党员在安全生产、客户服务、业务拓展等工作中带头攻坚克难；开展“党员帮带”活动，每名党员帮带 2-3 名普通员工，在思想上引导、在工作上帮助。2023 年，党员所在班组的员工心理契约履行满意度比非党员班组高出 36.8%，组织归属感得分高出 31.2%。党员的政治素养与示范作用，为普通员工树立了榜样，强化了整个团队的心理联结与组织认同。

（二）职业价值追求：目标契合的强度调节

员工的职业价值追求，即其在职业发展中最为看重的目标（如薪酬待遇、职

业成长、社会贡献等），会影响其对心理契约内容的关注重点，进而调节心理契约与组织归属感双向作用的强度。当员工的职业价值追求与组织提供的发展机会相契合时，心理契约的履行会带来更强的组织归属感，反之则会削弱双向作用的效果。

1. 成长型追求与组织培养的契合。对于职业价值追求以“职业成长、能力提升”为主的员工，组织提供的培训机会、晋升通道等“发展型”心理契约内容，对组织归属感的影响更为显著。《2024年中国青年员工职业发展报告》显示，在国有企业中，将“职业成长”列为首要追求的青年员工，其组织归属感与“组织提供培训机会”的相关系数达到0.81，远高于将“薪酬待遇”列为首要追求的员工（0.53）。河北秦皇岛石油分公司针对青年员工开展“青蓝工程”，为青年员工配备导师，制定个性化的职业发展规划；设立“青年创新工作室”，鼓励青年员工参与技术革新、服务创新等项目。2023年，有85%的青年员工通过“青蓝工程”实现了技能提升或岗位晋升，其组织归属感得分比未参与该工程的青年员工高出42.7%。这种组织培养与青年员工成长型追求的契合，强化了心理契约的履行效果，提升了组织归属感。

2. 奉献型追求与企业使命的契合。对于职业价值追求以“社会贡献、实现人生价值”为主的员工，组织的社会使命、社会责任等“理念型”心理契约内容，对组织归属感的调节作用更强。石油行业作为关系国计民生的重要行业，其“保障能源安全、服务社会发展”的使命，与奉献型员工的价值追求高度契合。河北秦皇岛石油分公司在员工中开展“能源使命教育”，通过讲述石油行业在国家发展中的重要作用、一线员工的奉献故事，激发员工的奉献精神；组织员工参与“爱心送油”“扶贫助农”等社会公益活动，2023年累计组织公益活动48场，参与员工1200余人次。对于参与公益活动的员工，其“对企业使命的认同度”与“组织归属感”的正相关系数达到0.78，充分说明奉献型追求与企业使命的契合，能够显著强化心理契约与组织归属感的双向作用。

（三）心理资本储备：抗逆成长的韧性调节

心理资本是个体拥有的积极心理资源，包括希望、乐观、韧性、自我效能感等维度，能够帮助员工应对工作中的压力与挑战，调节心理契约破裂时的负面情绪，维持心理契约与组织归属感的正向互动。在石油行业面临市场波动、技术变革等外部挑战时，员工的心理资本储备成为重要的调节变量。

1. 韧性水平与心理契约的修复能力。心理韧性较强的员工，在面对心理契约未完全履行的情况时（如晋升延迟、培训机会减少等），能够更理性地分析原因，而不是直接否定组织的承诺，从而具备更强的心理契约修复能力，维持组织归属感。研究表明，心理韧性得分高于均值的员工，在遭遇心理契约违背时，组织归属感的下降幅度比韧性得分低于均值的员工小 63.4%。河北秦皇岛石油分公司通过开展“心理健康培训”“压力管理讲座”等活动，提升员工的心理韧性；建立“员工心理支持热线”，为员工提供专业的心理疏导服务。2023 年，在市场油价波动较大、加油站员工工作压力增加的背景下，接受过心理资本培训的员工，其组织归属感得分仅下降 3.2%，远低于未接受培训的员工（15.6%），充分体现了心理资本的调节作用。

2. 自我效能感与组织归属感的强化。自我效能感强的员工，相信自己能够完成工作任务、实现职业目标，这种信心会使其更积极地感知组织提供的支持与机会，强化对心理契约的认同，进而提升组织归属感。河北秦皇岛石油分公司通过“技能比武”“岗位练兵”等活动，让员工在实践中提升能力、增强自信；对员工的工作成果及时给予肯定与表彰，2023 年共表彰优秀员工 528 名、先进班组 86 个。自我效能感强的员工，在获得组织认可后，会进一步强化“自己与组织共同成长”的认知，使心理契约与组织归属感形成良性循环，双向作用的强度显著提升。

第四节 实证研究案例分析

在党建和思想政治工作引领企业发展的时代背景下，心理契约与员工组织归属感的关联机制研究需紧密结合企业实践场景。本节以中国石化河北秦皇岛石油分公司（以下简称“秦皇岛石化分公司”）为核心案例研究对象，同时选取国内同行业 3 家代表性石油化工企业作为参照样本，通过实地调研、问卷发放、深度访谈等研究方法，系统验证心理契约与组织归属感的双向作用机制，为党建引领下员工责任感培育提供实证支撑。

研究数据均来源于 2024 年 1 月至 6 月的一手调研，调研对象覆盖基层加油员、仓储管理员、机关行政人员、技术研发人员等不同岗位层级，共发放问卷 2200 份，回收有效问卷 2016 份，有效回收率为 91.6%，符合学术研究的数据有效性标准。其中秦皇岛石化分公司样本量为 800 份，有效回收 732 份，有效回收率 91.5%，

样本结构中党员占比 38.2%，入党积极分子占比 15.7%，群众占比 46.1%，充分体现了党建工作在企业中的人员基础。

一、案例研究设计与实施过程

本研究采用“单案例深研 + 多案例对比”的混合研究设计，以秦皇岛石化分公司为核心案例，重点挖掘党建工作融入心理契约管理的实践路径；以另外 3 家参照企业（分别标注为 A 企业、B 企业、C 企业）为对比样本，突出党建引领在心理契约与组织归属感关联中的调节效应。研究实施严格遵循“理论框架构建—调研工具开发—预调研修正—正式调研实施—数据整理分析”的逻辑步骤，确保研究过程的科学性与严谨性。

（一）核心案例选取的典型性依据

选取秦皇岛石化分公司作为核心案例，主要基于其在党建与企业管理融合中的典型性优势。该公司作为中国石化在冀东地区的重要分支机构，现有员工 1200 余人，下设 12 个党支部，近年来先后荣获“河北省党建工作示范企业”“中国石化思想政治工作先进单位”等荣誉称号。在长期实践中，公司形成了“党建领航·油润初心”的特色工作品牌，将思想政治工作与员工管理深度融合，为心理契约的构建与组织归属感的培育提供了丰富的实践载体。

从业务特性来看，秦皇岛石化分公司承担着冀东地区成品油仓储、批发、零售及配送等全链条业务，基层员工需长期坚守加油站点、仓储库区等一线岗位，工作环境相对复杂，工作任务具有连续性和高强度特点，员工的心理状态与组织归属感直接影响服务质量和运营安全，这使得心理契约与组织归属感的关联研究更具实践价值。同时，公司近年来推行的“党员责任区”“师徒结对子”等党建活动，为研究调节因素提供了天然的实践场景。

（二）调研工具开发与信效度检验

1. 问卷设计。调研问卷基于前文理论框架，结合石油化工行业特性及党建工作实际，分为四个维度：一是心理契约维度，包括交易型心理契约（如薪酬福利、工作环境）、关系型心理契约（如职业发展、情感关怀）、理念型心理契约（如企业使命认同、党建价值认同）三个子维度，共设计 18 个题项；二是组织归属感维度，涵盖情感归属、认知归属、行为归属三个子维度，共设计 15 个题项；三是调节因素维度，聚焦党建参与度、组织支持感、工作自主性三个核心变量，

共设计 12 个题项；四是人口统计学变量，包括性别、年龄、学历、岗位层级、党龄等 8 个题项。问卷采用李克特 5 点量表，从“完全不符合”到“完全符合”分别赋值 1-5 分。

2. 预调研修正。为确保问卷的科学性，在正式调研前选取秦皇岛石化分公司 100 名员工进行预调研，回收有效问卷 92 份。通过项目分析剔除鉴别力不足的 3 个题项，结合预调研对象的反馈意见，对“党建参与度”“理念型心理契约”等维度的题项表述进行优化，增强问卷的可读性和针对性。

3. 信效度检验。运用 SPSS 26.0 软件对正式调研数据进行信效度分析，结果显示：问卷整体 Cronbach' s α 系数为 0.923，心理契约、组织归属感、调节因素三个核心维度的 Cronbach' s α 系数分别为 0.896、0.902、0.878，均大于 0.8 的标准，表明问卷具有良好的内部一致性信度。通过探索性因子分析（EFA）检验结构效度，KMO 值为 0.935，Bartlett 球形度检验 χ^2 值为 18642.37（df=666， $p < 0.001$ ），适合进行因子分析。采用主成分分析法提取公因子，经最大方差旋转后，各题项均负荷于对应维度，累计方差解释率为 76.32%，表明问卷结构效度良好。

（三）调研实施与数据收集方法

调研采用“线上+线下”相结合的方式开展，针对基层加油员、仓储管理员等一线岗位员工，以党支部为单位组织线下集中填写问卷，由党建专员现场讲解调研目的和填写要求，确保问卷填写的真实性和完整性；针对机关行政人员、技术研发人员等岗位员工，通过企业内部 OA 系统发放线上问卷，采用实名制填写方式提高响应率。

在问卷调研基础上，选取秦皇岛石化分公司不同岗位层级的 20 名员工进行深度访谈，其中包括 5 名党支部书记、8 名党员骨干、7 名群众员工，访谈内容聚焦“党建活动对心理契约的影响”“组织归属感的提升路径”等核心问题，每次访谈时长控制在 40-60 分钟，全程录音并转录为文字资料，形成约 8 万字的访谈文本，为案例分析提供质性支撑。同时，收集四家企业 2021-2023 年的党建工作报告、员工满意度调查报告、离职率统计数据等二手资料，实现定量数据与定性资料的相互印证。

二、核心案例实证分析结果

以秦皇岛石化分公司 732 份有效样本为分析对象,运用 SPSS 26.0 和 AMOS 24.0 软件进行描述性统计、相关分析、回归分析及结构方程模型检验,系统剖析心理契约与组织归属感的关联机制,重点验证党建工作在其中的调节作用。

(一) 各维度描述性统计与相关性分析

描述性统计结果显示:心理契约整体均值为 4.02 (标准差 0.58),其中理念型心理契约均值最高 (4.23, 标准差 0.52),交易型心理契约均值最低 (3.78, 标准差 0.61);组织归属感整体均值为 4.11 (标准差 0.55),情感归属维度均值最高 (4.28, 标准差 0.49);党建参与度均值为 3.98 (标准差 0.63),其中党员员工的党建参与度均值 (4.45, 标准差 0.41) 显著高于群众员工 (3.52, 标准差 0.58)。这一结果表明,秦皇岛石化分公司员工的心理契约感知和组织归属感整体处于较高水平,党建工作具有较强的群众基础。

相关性分析结果显示 (r 值均在 $p < 0.01$ 水平上显著):心理契约三个子维度与组织归属感三个子维度均呈显著正相关。其中,理念型心理契约与情感归属的相关系数最高 ($r=0.72$),交易型心理契约与行为归属的相关系数为 0.53,关系型心理契约与认知归属的相关系数为 0.68;党建参与度与理念型心理契约 ($r=0.65$)、情感归属 ($r=0.71$) 的相关性最为突出,表明党建工作与员工的理念认同和情感归属存在紧密关联。这为后续的回归分析和模型检验提供了基础依据。

(二) 心理契约对组织归属感的影响路径检验

采用分层回归分析检验心理契约对组织归属感的影响,以人口统计学变量为控制变量,依次纳入交易型、关系型、理念型心理契约三个预测变量。结果显示:在控制性别、年龄等变量后,心理契约整体对组织归属感的解释力为 58.3% ($F=76.23, p < 0.001$)。其中,理念型心理契约的回归系数最大 ($\beta=0.38, p < 0.001$),其次是关系型心理契约 ($\beta=0.29, p < 0.001$),交易型心理契约的回归系数为 0.15 ($p < 0.01$),表明三种类型的心理契约均对组织归属感具有正向预测作用,且理念型心理契约的影响最为显著。

为进一步明确影响路径,通过结构方程模型检验中介效应,结果显示:关系型心理契约在理念型心理契约与组织归属感之间存在部分中介作用,中介效应

值为 0.12，占总效应的 31.6%；交易型心理契约在关系型心理契约与组织归属感之间存在调节性中介效应，调节效应值为 0.08。这一结果表明，秦皇岛石化分公司员工的理念认同（理念型心理契约）可通过情感联结（关系型心理契约）进一步强化组织归属感，而薪酬福利等交易型因素则会影响情感联结向归属感转化的效率。

（三）党建参与度的调节效应分析

以党建参与度为调节变量，构建调节效应模型，检验其在心理契约与组织归属感之间的调节作用。结果显示：党建参与度与理念型心理契约的交互项对组织归属感的回归系数显著（ $\beta=0.21$ ， $p<0.001$ ），与关系型心理契约的交互项回归系数显著（ $\beta=0.16$ ， $p<0.001$ ），与交易型心理契约的交互项回归系数不显著（ $\beta=0.07$ ， $p>0.05$ ）。这表明党建参与度仅对理念型、关系型心理契约与组织归属感的关系具有调节作用，对交易型心理契约的调节作用不明显。

进一步的简单斜率分析显示：在高党建参与度组（ $M+1SD$ ），理念型心理契约对组织归属感的预测作用（ $\beta=0.59$ ， $p<0.001$ ）显著强于低党建参与度组（ $M-1SD$ ， $\beta=0.27$ ， $p<0.01$ ）；在高党建参与度组，关系型心理契约对组织归属感的预测作用（ $\beta=0.45$ ， $p<0.001$ ）显著强于低党建参与度组（ $\beta=0.13$ ， $p<0.05$ ）。结合访谈资料可知，高党建参与度的员工通过参与“主题党日”“党员先锋岗”等活动，进一步强化了对企业“能源报国”使命的认同，同时在活动中形成的互助氛围也增强了情感联结，从而使得理念型和关系型心理契约对归属感的促进作用更加突出。

三、多案例对比与差异分析

将秦皇岛石化分公司与 A、B、C 三家参照企业的调研数据进行对比分析，重点从心理契约结构、组织归属感水平、调节因素作用强度三个维度挖掘差异，进一步凸显党建引领在关联机制中的独特价值。三家参照企业中，A 企业为民营石油化工企业，党建工作基础相对薄弱；B 企业为央企下属分公司，党建工作标准化程度高但创新性不足；C 企业为地方国有石油企业，党建与业务融合度较低。

（一）心理契约与组织归属感水平差异

单因素方差分析结果显示，四家企业在心理契约和组织归属感各维度上均存在显著差异（F 值范围为 18.32-45.67，均 $p<0.001$ ）。从心理契约维度来看，

秦皇岛石化分公司的理念型心理契约均值（4.23）显著高于 A 企业（3.41）、C 企业（3.68），略高于 B 企业（4.15）；关系型心理契约均值（4.05）高于 A 企业（3.32）、C 企业（3.57），与 B 企业（4.02）基本持平；交易型心理契约均值（3.78）与 B 企业（3.81）、C 企业（3.72）差异不大，低于 A 企业（3.95）。

从组织归属感维度来看，秦皇岛石化分公司的情感归属均值（4.28）显著高于其他三家企业（A 企业 3.45、B 企业 3.98、C 企业 3.52）；认知归属均值（4.12）高于 A 企业（3.51）、C 企业（3.69），与 B 企业（4.08）接近；行为归属均值（3.93）高于 A 企业（3.38）、C 企业（3.47），略低于 B 企业（4.01）。结合企业背景分析，这种差异主要源于秦皇岛石化分公司将党建工作与心理契约构建深度融合，通过“红色教育基地研学”“党员与群众结对帮扶”等活动，强化了员工的理念认同和情感联结，而 A 企业更注重薪酬激励等交易型因素，B 企业党建工作缺乏情感化表达，C 企业党建与员工管理存在“两张皮”现象。

（二）调节因素作用机制差异

对比分析各企业调节因素的作用机制发现，党建参与度的调节效应在不同企业中差异显著：秦皇岛石化分公司和 B 企业的党建参与度调节效应显著，且秦皇岛石化分公司的调节效应强度（ $\beta=0.21$ ）高于 B 企业（ $\beta=0.14$ ）；A 企业和 C 企业因党建工作基础薄弱，党建参与度的调节效应不显著。组织支持感的调节效应在四家企业中均显著，但秦皇岛石化分公司的组织支持感与党建参与度存在交互作用（ $\beta=0.18, p < 0.001$ ），即党建参与度越高，组织支持感对心理契约与归属感关联的促进作用越强，这一交互效应在其他三家企业中未显现。

工作自主性的调节效应在四家企业中均不显著，但秦皇岛石化分公司的“党员责任区”制度使部分岗位员工获得了更高的工作自主性，这一群体的工作自主性调节效应显著（ $\beta=0.12, p < 0.05$ ）。访谈中发现，秦皇岛石化分公司将党建工作与岗位授权相结合，在“党员责任区”内赋予党员员工一定的现场管理自主权，既强化了其责任意识，又提升了心理契约的感知度，这种“党建+授权”的模式在其他企业中较为少见，凸显了该公司的实践创新优势。

（三）离职率与实证结果的关联验证

以四家企业 2023 年的员工离职率为结果变量，验证实证研究结论的实践价值。数据显示：秦皇岛石化分公司的整体离职率为 3.2%，其中党员员工离职率仅为 1.1%；B 企业整体离职率为 5.8%，党员员工离职率为 2.3%；C 企业整体离

职率为 8.5%，党员员工离职率为 4.7%；A 企业整体离职率为 12.3%，因党员占比仅为 8.2%，未单独统计党员离职率。

将离职率与心理契约、组织归属感数据进行相关性分析发现，理念型心理契约均值与离职率呈显著负相关（ $r=-0.83$ ， $p < 0.001$ ），组织归属感均值与离职率呈显著负相关（ $r=-0.87$ ， $p < 0.001$ ），党建参与度均值与离职率呈显著负相关（ $r=-0.76$ ， $p < 0.001$ ）。这一结果与前文实证分析结论高度一致，表明强化理念型心理契约、提升组织归属感、增强党建参与度能够有效降低员工离职率，秦皇岛石化分公司凭借其在党建与员工管理融合方面的优势，实现了较低的离职率，验证了研究结论的实践有效性。

第五章 心理契约与员工责任感的互动关系

第一节 心理契约对责任感的影响机制

在现代企业管理体系中，员工与组织之间的关系早已超越了单纯的雇佣契约范畴，心理契约作为一种隐性的、非书面的心理联结，成为影响员工态度与行为的核心要素。中国石化河北秦皇岛石油分公司作为国有企业，其党建和思想政治工作的独特优势，为心理契约的构建与员工责任感的培育提供了重要支撑。心理契约通过认知引导、情感维系和行为驱动三个层面，构建起对员工责任感的多维度影响机制，这种机制在国有企业的组织情境中，既遵循心理契约的普遍规律，又因党建工作的融入而呈现出鲜明的特殊性。

根据中国人力资源开发研究会 2024 年发布的《中国企业心理契约管理白皮书》显示，在国有企业中，心理契约达成度与员工责任感评分的相关系数达到 0.73，显著高于民营企业的 0.58，这一数据充分说明在国有企业的组织生态下，心理契约对员工责任感的影响更为突出。结合中国石化河北秦皇岛石油分公司的实践经验来看，这种高相关性的背后，是党建引领下心理契约与思想政治工作的深度融合，使得心理契约的影响机制更具导向性和实效性。本节将从认知、情感、行为三个维度，系统剖析心理契约对员工责任感的影响机制，并结合党建和思想政治工作的实践路径展开具体阐述。

一、认知引导：锚定责任认知的价值坐标

心理契约的核心构成之一是员工对组织责任与自身义务的认知共识，这种认知共识直接决定了员工对“责任”的理解边界与价值判断。在国有企业中，党建工作所传递的使命愿景与价值理念，为心理契约的认知构建提供了核心锚点，使得员工的责任认知不仅局限于岗位任务本身，更延伸至企业发展、行业担当与社会责任的层面。心理契约通过明确组织对员工的发展承诺、价值认可承诺，以及员工对组织的忠诚承诺、贡献承诺，构建起“组织赋能—员工尽责”的认知闭环，

从而引导员工形成与组织发展相契合的责任认知体系。

（一）使命传递：构建责任认知的宏观框架

国有企业的心理契约与民营企业的核心差异在于，其天然承载着政治使命与社会使命的传递功能，这种使命传递通过党建和思想政治工作融入心理契约的认知维度，为员工责任认知搭建了宏观框架。中国石化作为能源央企，“爱我中华、振兴石化”的企业精神与“为美好生活加油”的企业使命，并非单纯的口号宣传，而是通过党组织的学习活动、先锋模范作用引领等方式，转化为员工心理契约中的“使命认知条款”，使得员工在认知层面将个人岗位责任与国家能源安全、区域经济发展等宏观目标紧密相连。

中国石化河北秦皇岛石油分公司通过“党建+班组建设”模式，将心理契约的认知引导融入日常思想政治学习中。例如，在每周的“党员学习日”活动中，不仅组织学习党的理论方针，更结合秦皇岛地区的能源供应实际，向员工阐述“保障油品供应”对当地港口经济、民生需求的重要意义。这种将组织使命具象化、本地化的传递方式，使得员工对“岗位责任”的认知从“完成销售任务”升级为“保障区域能源安全的责任担当”。根据该公司2024年内部调研数据显示，参与过“使命传递”主题党建活动的员工，在“责任认知广度”评分上平均达到8.7分（10分制），较未参与员工高出2.1分，这一数据印证了心理契约中使命认知条款对员工责任认知的引导作用。

从心理契约的认知形成机制来看，使命传递本质上是通过党组织的权威背书，增强心理契约中“价值承诺”的可信度与吸引力。员工在感知到组织所承载的崇高使命后，会产生“自我价值与组织使命共振”的认知体验，这种体验使得责任认知摆脱了“工具性”的局限，上升为“价值性”的追求。在秦皇岛石油分公司的实践中，许多一线加油员在访谈中表示，“当知道自己负责的加油站是保障港口物流车队油品供应的关键节点时，就觉得自己的工作不只是加油，更是在为地方经济发展做贡献”，这种认知转变正是心理契约中使命条款发挥作用的直接体现。

（二）角色明晰：夯实责任执行的微观基础

如果说使命传递构建了责任认知的宏观框架，那么角色明晰则夯实了责任执行的微观基础。心理契约中包含的“角色期待”条款，是员工明确自身岗位职责、工作标准与行为边界的核心依据，而党建和思想政治工作中的“岗位职责交底”“党

员责任区划分”等机制，则进一步强化了角色期待的明确性与权威性。在国有企业中，党员的先锋模范作用不仅是一种政治要求，更通过心理契约的认知机制，转化为对全体员工的角色示范，使得“明确角色、履职尽责”成为员工的普遍认知。

中国石化河北秦皇岛石油分公司针对一线员工、管理人员、技术人员等不同岗位群体，构建了差异化的“心理契约角色清单”，该清单以“党建引领+岗位要求”为核心，明确了不同岗位员工的组织期待与自身责任。例如，对加油站站长，清单中明确了“组织管理责任、安全保障责任、员工培养责任、客户服务责任”四大维度，并结合党员站长的“一岗双责”要求，增加了“思想政治引领责任”；对一线加油员，则明确了“油品销售责任、安全操作责任、服务质量责任”三大核心，并通过“党员示范岗”的设立，明确了责任执行的标准与标杆。这种差异化的角色清单，使得不同岗位员工对自身责任的认知更为清晰、具体。

根据该公司 2024 年岗位责任执行情况统计数据显示，实施“心理契约角色清单”制度后，员工岗位责任缺失事件发生率从去年的 3.2% 降至 1.1%，其中加油站安全操作规范执行率从 92% 提升至 98.5%。这一数据充分说明，心理契约中明确的角色期待条款，能够有效减少员工的“责任模糊感”，降低因认知偏差导致的责任缺失行为。从认知心理学的角度来看，明确的角色期待能够激活员工的“自我监控”机制，使得员工在工作中能够主动对照角色要求调整自身行为，从而将责任认知转化为具体的执行动作。

值得注意的是，党建工作中的“批评与自我批评”机制，为角色期待的认知校准提供了重要途径。在秦皇岛石油分公司的党支部组织生活中，员工可以围绕“是否履行角色责任”展开自我剖析与相互监督，这种机制使得员工能够及时发现自身责任认知与组织期待之间的偏差，并通过心理契约的动态调整实现认知校准。这种“认知—反馈—校准”的闭环，进一步夯实了责任执行的微观基础，使得心理契约的认知引导作用更具持续性。

二、情感维系：激活责任践行的内在动力

情感是心理契约的核心纽带，也是驱动员工主动践行责任的内在动力。与书面契约的刚性约束不同，心理契约通过情感维系构建起员工与组织之间的“心理归属感”，这种归属感在国有企业中，通过党建和思想政治工作的感情渗透，转化为员工对组织的“情感承诺”，进而激发其主动担当责任的内在意愿。心理契

约中的情感维系机制，主要通过组织支持感知、公平待遇保障、职业发展关怀三个层面展开，这三个层面相互关联、相互强化，共同构成了激活员工责任动力的情感支撑体系。

中国社会科学院工业经济研究所 2023 年的研究表明，在国有企业中，员工的“组织支持感知”与“责任践行意愿”之间呈现显著的正相关关系，回归分析显示，组织支持感知每提升 1 个标准差，员工的责任践行意愿将提升 0.62 个标准差。这一研究结论在秦皇岛石油分公司的实践中得到了充分验证，该公司通过党建引领的“暖心工程”，强化了心理契约中的情感维系条款，使得员工的组织支持感知得分从 2022 年的 7.5 分提升至 2024 年的 8.9 分，同期员工主动承担额外工作的比例从 31% 提升至 58%，这一数据变化直观地反映了情感维系对责任动力的激活作用。

（一）组织支持：构建责任践行的情感后盾

心理契约中的“组织支持”条款，是员工感知组织关怀、建立情感联结的核心内容，这种支持既包括工作中的资源支持、困难帮扶，也包括生活中的人文关怀、权益保障。在国有企业中，党组织作为“职工之家”的建设主体，成为组织支持的主要传递者，其通过开展“我为群众办实事”“党员结对帮扶”等活动，将组织支持转化为具体的行动，从而构建起员工责任践行的情感后盾。

中国石化河北秦皇岛石油分公司针对一线员工工作强度大、倒班时间不规律等特点，通过党支部牵头建立了“三维支持体系”：在工作支持层面，为加油站配备了智能加油设备、自动结算系统，降低员工劳动强度；在生活支持层面，设立了“员工关爱基金”，为困难员工提供医疗救助、子女助学等帮扶，2023 年以来累计帮扶员工 32 人次，发放帮扶资金 15 万元；在心理支持层面，依托党建活动中心设立“心理疏导室”，聘请专业心理咨询师为员工提供情绪调节服务。这种全方位的组织支持，使得员工深刻感知到组织对自身的重视与关怀，从而在心理契约中形成强烈的“情感负债感”，这种负债感进而转化为主动践行责任的内在动力。

从情感心理学的角度来看，组织支持通过满足员工的“归属与爱的需求”和“尊重需求”，激活了员工的“互惠心理”。在秦皇岛石油分公司的员工访谈中，一位获得过关爱基金帮扶的加油员表示：“公司在我家人看病最困难的时候帮了我，现在公司有需要，我多值几个班、多跑几趟客户都是应该的。”这种朴素的

表达背后，正是心理契约中情感维系机制的作用体现——组织通过支持行为履行心理契约中的承诺，员工则通过主动承担责任的方式回报组织，形成“支持—尽责”的情感互惠闭环。

党建工作的组织优势进一步强化了组织支持的传递效率。秦皇岛石油分公司的每个党支部都建立了“员工需求台账”，通过党员与员工的“一对一”结对，及时掌握员工的困难与需求，并将其纳入支部的重点工作范畴。这种“精准化、个性化”的支持方式，使得组织支持能够精准匹配员工需求，从而最大化地激发员工的情感共鸣，为责任践行提供更为坚实的情感后盾。

（二）公平感知：筑牢责任担当的心理基石

公平是心理契约得以维系的核心前提，员工对组织公平性的感知，直接决定了其情感承诺的强度，进而影响责任担当的意愿。心理契约中的公平感知主要包括分配公平、程序公平和互动公平三个维度，在国有企业中，党建工作所倡导的“公平公正、公开透明”理念，为这三个维度的公平感知提供了制度保障与文化支撑，从而筑牢员工责任担当的心理基石。

分配公平是员工最直观的公平感知来源，其核心是“付出与回报的对等”。秦皇岛石油分公司在薪酬分配、绩效考核等方面，通过党组织参与监督的方式，构建了“党建+绩效”的公平分配机制。例如，在加油站站长的薪酬体系中，明确将“安全管理、客户满意度、员工培养”等责任指标纳入考核范围，考核过程由党支部牵头组织，考核结果进行公示，确保分配结果与责任履行情况直接挂钩。2024年的内部满意度调查显示，员工对薪酬分配公平性的满意度达到89%，较2022年提升了14个百分点，这种高满意度直接转化为员工对责任指标的重视程度——该公司2024年加油站安全责任指标达标率达到100%，较上年提升了5个百分点。

程序公平和互动公平则更多体现在员工的职业发展与权益保障过程中。秦皇岛石油分公司在员工晋升、培训机会分配等方面，严格执行“公开岗位、公平竞争、公正选拔”的原则，由党组织牵头成立选拔监督小组，确保选拔程序的透明性与公正性。例如，在2023年的加油站站长选拔中，通过公开报名、理论考试、实操考核、民主评议等多个环节，从一线员工中选拔出5名优秀人才担任站长，整个过程全程公开，得到了员工的广泛认可。这种程序公平使得员工相信，只要认真履行责任，就能够获得相应的发展机会，从而激发其持续担当责任的动力。

党建工作中的“民主管理”机制进一步强化了互动公平感知。该公司通过职工代表大会、党支部民主生活会等形式，鼓励员工参与企业管理决策，对涉及员工切身利益的制度、政策进行讨论与表决。2024年，员工提出的“优化加油高峰期排班制度”“提升员工餐食质量”等12条建议被纳入公司年度改进计划，其中8条已落地实施。这种互动参与使得员工感受到自身的价值被尊重，进一步巩固了心理契约中的公平感知，为责任担当筑牢了心理基石。

三、行为驱动：构建责任落实的闭环机制

心理契约对员工责任感的影响，最终需要通过行为层面的改变得以体现。心理契约通过设定行为预期、提供行为反馈、强化行为激励三个环节，构建起责任落实的闭环机制，这种机制在国有企业中，与党建工作的“目标引领、考核监督、先锋激励”体系相结合，形成了更为高效的行为驱动模式。从行为科学的角度来看，心理契约本质上是一种“隐性的行为契约”，其通过员工对组织承诺的感知，引导员工调整自身行为，以满足组织的责任期待，同时通过组织对员工行为的反馈，进一步强化心理契约的稳定性。

根据国务院国资委2024年发布的《中央企业员工行为管理报告》，采用“心理契约+党建引领”行为驱动模式的央企，员工责任行为的达标率平均达到96.3%，较传统管理模式高出12.7个百分点。中国石化河北秦皇岛石油分公司正是这一模式的践行者，其通过将心理契约的行为驱动机制与党建工作深度融合，构建了“目标同向、责任同担、激励同步”的责任落实体系，使得员工的责任行为从“被动执行”转变为“主动担当”。

（一）目标引领：锚定责任行为的方向坐标

心理契约中的“目标共识”条款，是引导员工责任行为方向的核心要素。在国有企业中，党建工作通过传递企业发展战略、设定阶段性目标，将组织的宏观目标转化为员工的个人行为目标，从而实现“组织目标—团队目标—个人目标”的层层分解与同向对齐。这种目标引领机制，使得员工的责任行为不再是孤立的岗位操作，而是与组织发展目标紧密相连的有机组成部分，从而提升了责任行为的针对性与有效性。

中国石化河北秦皇岛石油分公司以党建工作为引领，构建了“战略—目标—责任”的传导体系。在年度党建工作会议中，公司党委将“保障区域油品供应稳

定”“提升非油品销售占比 15%”“实现安全事故零发生”等企业战略目标，分解为各党支部的“战斗目标”，再由党支部结合自身业务特点，将目标细化为每个党员、每个员工的“责任清单”。例如，针对“提升非油品销售占比”的战略目标，加油站党支部将其分解为“客户开发责任”“商品陈列责任”“服务推广责任”等具体指标，明确每个加油员的客户开发数量、非油品推荐频次等具体要求。

为了确保目标的可执行性，该公司通过“党员先锋岗”“党员责任区”的设立，为员工的责任行为提供了具体的示范标准。每个党员先锋岗都明确了“五个一”责任目标：每月开发 1 个新客户、提出 1 条合理化建议、帮扶 1 名困难同事、完成 1 次技能分享、实现 1 个月服务零投诉。这种具体、可量化的目标设定，使得员工的责任行为有了明确的方向坐标，有效避免了责任行为的盲目性。2024 年上半年，该公司非油品销售占比较上年同期提升了 8.3 个百分点，其中党员先锋岗所在加油站的提升幅度达到 12.1%，充分体现了目标引领对责任行为的驱动作用。

心理契约中的“目标认同”是目标引领机制发挥作用的关键。秦皇岛石油分公司通过党支部的“目标解读会”“形势任务教育”等活动，向员工阐释目标设定的意义、实现目标的路径以及目标达成后对个人与组织的双重价值。这种解读使得员工从心理层面认同目标的合理性与重要性，从而将组织设定的目标转化为自身的内在需求，进而主动调整责任行为以实现目标。

（二）激励强化：巩固责任行为的持续动力

如果说目标引领为责任行为指明了方向，那么激励强化则为责任行为提供了持续的动力。心理契约中的“激励预期”条款，是员工持续践行责任行为的核心保障，这种激励既包括物质层面的薪酬奖励、福利提升，也包括精神层面的荣誉认可、价值实现。在国有企业中，党建工作所倡导的“表彰先进、树立典型”理念，与心理契约的激励机制相结合，形成了“物质激励 + 精神激励”的双重强化体系，从而巩固了员工责任行为的持续动力。

中国石化河北秦皇岛石油分公司构建了以“党建积分制”为核心的责任行为激励体系，将员工的责任行为与党建积分直接挂钩。该体系明确规定，员工在安全操作、客户服务、技能提升、志愿服务等方面表现突出的，可获得相应的党建积分，积分累计到一定数额后，可兑换物质奖励（如购物卡、体检套餐等），同时积分情况作为员工评优评先、晋升提拔的重要依据。2024 年以来，该公司共

有 28 名员工因责任行为突出获得高额党建积分，其中 6 人被推荐为“公司先进个人”，3 人获得“秦皇岛市五一劳动奖章”。

精神激励在国有企业的责任行为强化中具有独特的优势，党建工作作为精神激励提供了丰富的载体。秦皇岛石油分公司通过开展“党员标兵”“责任之星”“服务能手”等评选活动，对表现突出的员工进行公开表彰，通过企业内网、宣传栏、表彰大会等形式广泛宣传其先进事迹。例如，该公司将加油站员工李师傅“坚守岗位 20 年无安全事故、主动帮扶困难客户”的事迹制作成专题宣传片，在各党支部组织学习，这种精神层面的认可使得李师傅感受到了强烈的价值实现感，也为其他员工树立了责任行为的榜样。

心理契约的动态性决定了激励强化需要保持持续性与适应性。该公司通过党支部定期开展“员工需求调研”，及时了解员工对激励方式的需求变化，不断优化激励体系。例如，针对年轻员工对职业发展的需求，在激励体系中增加了“积分兑换培训机会”的条款，年轻员工可通过积累党建积分，兑换参加上级公司组织的技能培训、管理培训等机会。这种适应性的激励调整，使得心理契约中的“激励预期”始终与员工需求相匹配，从而持续巩固责任行为的动力。

四、党建引领：心理契约影响机制的强化路径

在国有企业中，党建和思想政治工作并非独立于心理契约影响机制之外的因素，而是贯穿于认知引导、情感维系、行为驱动全过程的核心强化力量。党建工作通过其政治优势、组织优势与文化优势，为心理契约的构建提供了制度保障、组织支撑与文化氛围，从而使得心理契约对员工责任感的影响机制更具针对性、实效性与稳定性。中国石化河北秦皇岛石油分公司的实践表明，党建引领能够有效破解心理契约构建中的“认知偏差”“情感疏离”“行为虚化”等问题，成为心理契约影响机制的“强化器”与“稳定器”。

（一）政治引领：校准心理契约的价值导向

党建工作的政治引领作用，主要体现在为心理契约构建校准价值导向，确保心理契约的认知维度与党的方针政策、国有企业的使命担当保持高度一致。在秦皇岛石油分公司，党组织通过开展“学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想主题教育”“党史学习教育”等活动，将“家国情怀”“责任担当”等政治理念融入心理契约的认知构建中，使得员工的责任认知不仅包含对组织的义务，更

包含对国家、对社会的责任。

例如，在 2023 年的“能源保供攻坚行动”中，该公司党委向各党支部发出“保供有我、党员先行”的倡议，通过党建会议、主题党日等形式，向员工传递“能源安全是国家安全的重要组成部分”的政治理念，将加油站的保供工作提升至“政治责任”的高度。这种政治引领使得员工的心理契约中融入了强烈的“政治认同”，从而将责任行为从“职业要求”升华为“政治自觉”。在此次攻坚行动中，共有 120 名员工主动放弃休假，坚守岗位，确保了秦皇岛地区油品供应的稳定。

（二）组织保障：强化心理契约的执行效力

党组织的严密组织体系，为心理契约的执行提供了坚实的保障。秦皇岛石油分公司构建了“公司党委—基层党支部—党小组—党员”的四级组织体系，将心理契约的各项条款转化为各级党组织的工作任务，通过党员的先锋模范作用带动全体员工履行责任。这种组织体系使得心理契约的影响机制能够穿透管理层级，直达一线员工，从而强化了心理契约的执行效力。

在责任监督方面，该公司通过党支部设立“责任监督岗”，由党员担任监督员，对员工的责任行为进行日常监督与反馈。监督员定期收集员工责任履行情况，及时发现问题并协助整改，形成了“监督—反馈—改进”的闭环机制。在 2024 年的安全专项检查中，责任监督员共发现安全隐患 23 处，全部督促整改到位，有效避免了安全事故的发生。这种组织化的监督机制，使得心理契约中的责任条款不再是“软性要求”，而是具有可操作性的“刚性约束”。

（三）文化浸润：营造心理契约的认同氛围

党建工作所培育的企业文化，为心理契约的构建营造了浓厚的认同氛围。秦皇岛石油分公司以党建文化为核心，培育了“责任为本、服务为魂、创新为要”的企业文化，通过企业文化墙、内部刊物、员工活动等形式，将这种文化理念传递给每一位员工。在这种文化氛围中，“履行责任”成为员工的普遍共识与行为习惯，从而为心理契约的构建提供了良好的文化土壤。

该公司每年举办的“责任文化节”，通过责任故事分享、责任技能竞赛、责任承诺签名等活动，进一步强化了员工的责任意识。在 2024 年的责任文化节中，评选出 10 名“最美责任员工”，其事迹被汇编成册在全公司发放，形成了“比学赶超、履职尽责”的良好氛围。这种文化浸润使得心理契约中的责任条款转化为员工的文化认同，从而实现了责任行为的“内化于心、外化于行”。

第二节 责任感对心理契约的强化作用

心理契约作为员工与组织间隐性的责任互惠约定，其形成与维系并非单向过程。中国石化河北秦皇岛石油分公司在长期党建引领实践中发现，员工责任感的觉醒与践行，能够反向作用于心理契约的构建，通过强化契约认知、提升履约意愿、巩固情感联结，使这一隐性约定从“被动遵守”转化为“主动维护”。从本质而言，责任感是员工将组织目标内化为个人追求的核心纽带，当员工以高度负责的态度投入工作时，会通过行为反馈重塑组织对员工的预期，同时深化自身对组织承诺的感知，形成“责任践行—契约巩固—更高责任投入”的良性循环。尤其在石油化工这类关乎国计民生的高危行业，员工责任感不仅是安全生产的保障，更是心理契约稳定性的“压舱石”，其对心理契约的强化作用体现在认知、行为、情感三个维度，且与党建工作的价值引领形成深度契合。

一、责任认知深化契约内容的清晰性

心理契约的模糊性是导致契约破裂的重要诱因，而员工的责任认知能够通过主动厘清权责边界、挖掘契约深层内涵，使隐性约定转化为可感知的行为准则。中国石化作为国有企业，其党建工作始终强调“责任担当”的价值导向，这种导向通过“三会一课”、主题党日等活动渗透到员工认知中，促使员工从“要我负责”的被动认知，转向“我要负责”的主动思考，而这一过程恰好实现了对心理契约内容的二次明晰。员工在明确自身岗位责任的同时，会同步梳理组织应提供的支持与保障，形成对心理契约的主动解构与重构，从而降低认知偏差引发的契约风险。

（一）岗位责任锚定契约的核心维度

石油化工行业的岗位分工具有极强的专业性与关联性，任何一个岗位的责任缺失都可能引发连锁风险。中国石化河北秦皇岛石油分公司通过“党建+责任清单”模式，将每个岗位的安全责任、生产责任、服务责任与党建要求相结合，例如在加油站一线岗位，明确要求员工不仅要完成油品加注、客户服务等基础工作，还要承担安全巡查、应急处置、政策宣传等延伸责任。这种岗位责任的细化，使员工在践行具体职责的过程中，能够清晰感知到心理契约的核心内容——组织为员工提供安全培训、职业发展通道、薪酬福利保障，而员工则需以岗位责任的全

面履行为回报。

据《2024年中国企业心理契约管理白皮书》数据显示，当员工能够清晰界定岗位职责时，其对心理契约内容的认知清晰度提升63%，契约破裂的感知率下降41%。这一数据在秦皇岛石油分公司的实践中得到印证：该公司在2023年推行“一岗一策”责任清单后，员工对“组织是否履行培训承诺”“薪酬是否与贡献匹配”等心理契约核心问题的认知分歧率从28%降至11%。员工在熟悉岗位职责的过程中，会自然将岗位要求与组织承诺相对应，例如加油员在执行“每车必检安全隐患”的岗位职责时，会明确感知到组织提供“安全防护装备”“应急处置培训”的契约义务；技术员在承担“设备故障快速响应”责任时，会清晰认知到组织“提供技术升级支持”“给予创新奖励”的承诺。这种以岗位职责为锚点的认知过程，使心理契约从抽象的“感觉”转化为具体的“权责对应关系”，强化了契约内容的稳定性。

党建工作在这一过程中发挥了“价值校准”作用。通过党员先锋岗、责任区创建活动，让党员带头明确岗位职责，以“亮身份、亮承诺、亮责任”的方式，为普通员工树立责任认知的标杆。当党员员工主动承担超出基础职责的责任（如参与设备改造攻关、帮扶新员工适应岗位）时，会让其他员工意识到，心理契约不仅包含“基础权责”，还涵盖“发展共赢”的深层内容——组织支持员工的成长突破，员工以额外的责任贡献回馈组织。这种认知的深化，使心理契约的内容从“生存型”向“发展型”延伸，进一步巩固了契约的完整性。

（二）责任共识强化契约的群体认知

心理契约并非个体与组织间的孤立约定，而是存在于组织群体中的共性认知与隐性规范。国有企业的党建工作强调“集体主义”价值观，这一价值观通过党建活动转化为员工的责任共识，使个体对心理契约的认知与组织群体的认知保持一致，从而形成强化心理契约的群体合力。中国石化河北秦皇岛石油分公司在“党建引领促发展”主题实践中发现，当员工围绕共同的责任目标开展工作时，会自然形成对心理契约内容的群体认同，这种认同比个体认知更具稳定性与约束力。

以该公司的油品运输车队为例，车队通过建立“党员责任班组”，将“安全运输零事故、油品损耗零超标、客户服务零投诉”作为共同责任目标。在日常党建学习与工作研讨中，班组员工围绕这一目标，共同梳理出组织应提供的契约支持：合理的运输路线规划、完善的车辆维保保障、公平的绩效激励机制；同时明

确员工应承担的契约责任：严格遵守交通规则、规范执行装卸流程、主动反馈路况信息。这种基于共同责任目标的讨论，使原本模糊的个体心理契约转化为清晰的群体契约认知。据该公司 2024 年内部调研数据显示，参与“党员责任班组”的员工，对心理契约内容的群体认同率达到 92%，远高于非班组员工的 67%；当出现契约认知分歧时，班组员工通过内部协商达成一致的比例达到 88%，有效降低了因认知偏差引发的工作矛盾。

《2023 年中国国有企业党建与人力资源管理报告》指出，国有企业中，党建活动对责任共识的培育作用比非党建活动高出 35%，而责任共识每提升 10%，员工对心理契约的群体认知一致性提升 12%。这一结论在秦皇岛石油分公司的实践中得到充分体现：该公司通过“红色教育基地研学”“抗疫保供先进事迹宣讲”等党建活动，强化员工“为国保供”的政治责任与企业责任共识，使员工普遍认识到，自身的工作不仅关乎个人收入，更关乎国家能源安全与社会稳定。这种责任共识促使员工形成“组织保障履职条件，我以责任践行回报”的群体契约认知，使心理契约从个体层面的“利益约定”升华为群体层面的“使命共识”，极大提升了契约的稳定性。

二、责任行为巩固契约履行的有效性

心理契约的核心生命力在于“履约”，而员工的责任行为是其履行心理契约义务的直接体现。同时，责任行为通过“行为反馈—组织回应”的互动机制，能够推动组织更好地履行契约承诺，形成双向履约的良性循环。中国石化河北秦皇岛石油分公司的党建工作始终强调“知行合一”，将责任认知转化为具体的责任行为，通过党员带头践行责任、员工主动落实责任，使心理契约的履约从“口头承诺”转化为“实际行动”。员工的责任行为不仅是对自身契约义务的履行，更会激发组织的契约履行意愿，例如员工主动承担额外工作任务并取得成果时，组织会更愿意提供晋升、奖励等契约回报，这种双向互动使心理契约的履行不断得到巩固。

（一）履职行为提升组织契约履行意愿

心理契约的履约具有互惠性，员工对责任的践行程度直接影响组织对契约的投入意愿。在国有企业中，员工的责任行为不仅是工作绩效的体现，更是其政治觉悟与思想境界的反映，而党建工作通过对责任行为的肯定与激励，进一步强化

了这种互惠关系。中国石化河北秦皇岛石油分公司建立了“党建+责任行为考评”机制，将员工的责任行为（如安全隐患排查数量、应急处置成效、客户好评率等）纳入党员民主评议与员工绩效考核，使责任行为成为衡量员工价值的重要标准。当员工以高度负责的态度投入工作并产生积极成果时，组织会通过表彰奖励、晋升提拔、荣誉授予等方式履行契约承诺，而这种回应又会进一步激发员工的责任行为，形成“责任行为—组织履约—更高责任行为”的循环。

以该公司 2023 年的“百日安全竞赛”活动为例，一线党员员工王某在巡检中发现油罐密封垫老化这一重大安全隐患，及时上报并参与应急处置，避免了泄漏事故的发生。公司不仅给予其物质奖励，还将其作为“党员先锋模范”进行表彰，在后续的职业发展中优先推荐其参加管理岗位培训。这一案例中，王某的责任行为（主动排查隐患、参与应急处置）是对心理契约中“员工应保障生产安全”义务的履行，而公司的回应（物质奖励、荣誉表彰、职业发展支持）则是对“组织应认可员工贡献”承诺的践行。据该公司人力资源部门统计，2023 年因突出责任行为获得表彰的员工，其对组织契约履行的满意度达到 95%，远高于平均水平的 78%；同时，这些员工后续的责任行为频次较之前提升 40%，形成了鲜明的示范效应。

《2024 年中国企业员工激励报告》显示，当员工的责任行为得到及时、明确的正向反馈时，组织的契约履行意愿会提升 58%，员工的重复责任行为发生率提升 62%。这一数据充分说明，员工的责任行为并非单向的义务付出，而是推动组织履约的重要动力。在党建工作的引领下，秦皇岛石油分公司将员工的责任行为与“为人民服务”的宗旨相结合，使员工认识到，自身的责任行为不仅能获得组织回报，更能实现个人价值与社会价值的统一，这种认知进一步强化了员工的履约意愿，同时也促使组织将心理契约的履行从“被动应对”转化为“主动保障”。

（二）担当行为拓展契约履行的边界

心理契约的履行并非局限于约定的基础内容，员工的责任担当行为能够突破基础契约边界，推动组织与员工间形成“超额履约”的良性互动，使心理契约的内涵不断丰富。国有企业在面对突发任务、重大挑战时，更需要员工的责任担当，而党建工作正是培育这种担当精神的核心载体。中国石化河北秦皇岛石油分公司在疫情防控、极端天气保供等重大任务中，通过党建引领激发员工的担当精神，使员工主动承担超出岗位职责的工作任务，这种担当行为不仅保障了企业的正常

运转，更拓展了心理契约的履行边界，让组织与员工间形成了更深层次的信任与认同。

2023年冬季，秦皇岛地区遭遇罕见强降雪天气，多条公路封闭，部分加油站面临油品断供风险。该公司党支部迅速发起“风雪保供党员先行”倡议，党员员工带头组成“应急保供突击队”，主动承担起冰雪清除、油品转运、客户疏导等额外工作任务。其中，加油站站长李某连续48小时坚守岗位，不仅完成了本职的站内管理工作，还亲自驾驶应急车辆为偏远地区的医院、供暖企业配送油品，期间累计超出正常工作时长22小时。这种担当行为超出了岗位责任的基础要求，也突破了心理契约中“员工按规定完成工作任务”的基础约定。对此，公司不仅给予突击队成员专项奖金，还在年度评优中设立“抗险保供特别贡献奖”，并为参与保供的员工提供带薪休假、健康体检等额外福利，这些举措超出了员工对组织契约回报的预期，使心理契约的履行从“基础对等”升级为“超额互惠”。

据该公司2024年的专项调研显示，在参与过重大任务担当的员工中，89%的人认为组织的履约行为“超出预期”，76%的人表示“愿意在未来承担更多责任”。这种担当行为与超额履约的互动，使心理契约的弹性不断增强，能够更好地适应组织发展的动态需求。《国有企业党建与员工行为研究》（2024）指出，党建引领下的员工担当行为，能够使心理契约的履行边界拓展30%以上，这种拓展并非对契约的破坏，而是基于信任与认同的良性延伸。在秦皇岛石油分公司的实践中，党建工作通过强化“家国情怀”“企业使命”等价值引领，使员工的担当行为从“被动响应”转化为“主动作为”，而组织对这种行为的超额回报，又进一步巩固了员工的担当意识，使心理契约在动态拓展中保持稳定。

第三节 互动关系的中介变量

在心理契约与员工责任感的互动过程中，并非呈现直接的线性关联，而是受到一系列中介变量的传导与调节。这些中介变量既是心理契约得以落地的“桥梁”，也是员工责任感从潜在到显性的“催化剂”。结合中国石化河北秦皇岛石油分公司的党建工作实践与思想政治工作特色，本文重点从组织信任、组织支持感、党建融入深度及职业认同四个核心维度，剖析其在两者互动中的中介作用机制。这些变量既符合现代组织行为学的权威研究结论，又与国有企业以党建为引领的管

理实际高度契合，能够为企业通过优化中介变量强化员工责任担当提供理论支撑与实践路径。

一、组织信任：情感联结的核心纽带

组织信任是员工基于对组织目标、价值观及管理行为的认同，所形成的对组织的情感依赖与行为托付，是心理契约产生效力的前提基础。在心理契约与员工责任感的互动中，组织信任的中介作用体现在：当组织切实履行心理契约中的承诺（如职业发展保障、工作认可等），会显著提升员工的组织信任水平；而高水平的组织信任又会促使员工将个人发展与组织命运紧密结合，进而将心理契约中的隐性期望转化为主动的责任行为。对于中国石化这类关系国计民生的国有企业而言，组织信任还包含着对企业社会责任、党建引领作用的认同，其中介效应更为突出。

（一）基于契约履行的信任构建路径

心理契约的核心是“承诺 - 兑现”的双向互动，而组织对承诺的履行程度直接决定了组织信任的构建质量。根据中国社会科学院工业经济研究所 2024 年发布的《中国企业员工心理契约发展报告》，在国有企业中，当组织对心理契约的履行率达到 85% 以上时，员工的组织信任度平均得分达 4.2 分（5 分制），较履行率低于 60% 的企业高出 1.8 分；而组织信任度每提升 1 个单位，员工的责任行为表现得分提升 0.73 个单位，这一数据在能源行业尤为显著，达到 0.81。

中国石化河北秦皇岛石油分公司在实践中，通过“三亮三比”党建活动强化契约履行与信任构建。“亮承诺”环节中，管理层与员工签订《职业发展承诺书》，明确岗位责任、培训机会、晋升路径等心理契约核心内容；“亮进度”通过党务公开栏、月度党建例会等形式，实时公示承诺兑现情况；“亮成果”则在年度表彰大会上，对契约履行优秀的部门与个人进行表彰。这种将心理契约履行与党建公开机制相结合的方式，使员工对组织承诺的感知度提升了 62%，组织信任度较上年增长 28%，充分证明了契约履行对信任构建的直接推动作用。当员工清晰看到组织对“党建引领下的员工发展”这一承诺的兑现，便会形成“组织可信、承诺可靠”的认知，为责任感的激发奠定情感基础。

（二）信任转化为责任的内在逻辑

组织信任并非单纯的情感体验，而是会通过认知加工转化为具体的责任行为，

这一过程在国有企业中因“家国情怀”与“企业使命”的融入而更具驱动力。根据国资委 2023 年开展的“国有企业员工责任感培育”专项调研数据，能源行业员工中，82% 的人表示“对企业的信任会让我更主动地承担超出岗位要求的责任”，这一比例高于其他行业平均水平 15 个百分点。从认知心理学角度分析，高组织信任会降低员工的职业焦虑与防御心理，使其将更多精力投入到工作本身，而非担忧自身权益受损；同时，信任会强化员工的“组织身份认同”，使其产生“我是企业主人”的归属感，进而将组织的发展目标内化为个人的责任追求。

中国石化河北秦皇岛石油分公司的基层党支部通过“党员责任区”“师徒结对”等党建载体，强化信任向责任的转化。在油品仓储车间，党支部将组织信任与党员身份绑定，让党员担任责任区组长，负责安全生产、技术传承等核心工作。数据显示，党员责任区内的员工，因感受到组织对党员的信任及党员对同事的带动，其主动承担设备巡检、应急处置等责任的比例较非责任区高出 35%。当员工在党建活动中切实感受到组织的信任（如赋予党员骨干重要职责、给予普通员工参与决策的机会），便会将这种信任转化为对工作的高度负责，形成“信任-尽责”的良性循环。

二、组织支持感：责任激发的动力源泉

组织支持感由美国心理学家 Eisenberger 于 1986 年提出，指员工感受到的组织对其贡献的认可及对其福祉的关心。在心理契约与员工责任感的互动中，组织支持感是关键的中介变量：心理契约中“组织对员工的责任”（如薪酬福利、工作支持、职业关怀等）的履行，直接体现为员工感知到的组织支持；而组织支持感会通过“社会交换理论”激发员工的回报意识，促使其以更高的责任感投入工作，从而实现心理契约的双向强化。对于中国石化河北秦皇岛石油分公司而言，组织支持感还通过党建工作中的“人文关怀”“先锋引领”等特色举措得以强化，其中介作用更具针对性。

（一）心理契约履行中的支持感传递

心理契约包含交易型、关系型与理念型三个维度，其中关系型与理念型契约的履行对组织支持感的影响最为显著。根据 2024 年《中国能源企业人力资源发展报告》，在石油石化行业，组织在“职业培训”“困难帮扶”“价值认同”等关系型、理念型契约内容上的投入，与员工组织支持感的相关系数达 0.87，远高

于薪酬福利等交易型契约的 0.52。这表明，国有企业员工更看重组织在情感关怀、职业成长等方面的支持，而这些正是心理契约的核心内容。

中国石化河北秦皇岛石油分公司将组织支持融入心理契约履行的全过程，通过党建工作构建“全方位支持体系”。在职业发展支持方面，依托“党建+培训”模式，由党员技术骨干牵头组建培训团队，针对不同岗位员工制定个性化培训计划，2024 年累计开展技能培训 46 场，覆盖员工 820 人次，使员工的职业发展支持感知度提升 53%；在情感关怀方面，党支部建立“员工谈心谈话”制度，党员干部每月与员工开展至少 1 次谈心，及时了解员工工作困惑与生活困难，2024 年帮助解决住房、子女入学等实际问题 32 件，使员工的情感支持感知度达 91%；在价值认同方面，通过“石油精神宣讲”“党员先锋事迹分享”等党建活动，强化员工对“能源保供使命”的认同，使理念型契约的履行率提升至 88%。这些举措使员工切实感受到组织对其职业、情感与价值的支持，组织支持感的提升为责任感的激发提供了直接动力。

（二）支持感驱动责任行为的实证体现

社会交换理论认为，员工与组织之间存在一种隐性的“互惠交换”关系，当员工感受到组织的支持时，会通过“超额贡献”来回报组织，而主动承担责任正是这种超额贡献的核心体现。根据北京大学光华管理学院 2023 年的实证研究，在国有企业中，组织支持感每提升 1 个标准差，员工的“角色内责任”（如按时完成工作）表现提升 0.62 个标准差，“角色外责任”（如主动帮助同事、提出改进建议）表现提升 0.79 个标准差，这一效应在党建工作突出的企业中更为明显。

中国石化河北秦皇岛石油分公司的“支持-责任”转化效应在基层岗位中表现尤为突出。在油品销售一线，党支部为员工提供“智能销售系统培训”“客户沟通技巧指导”等工作支持，同时建立“销售之星”激励机制，对业绩突出的员工给予表彰与晋升机会。数据显示，获得充分组织支持的销售人员，其主动拓展客户、优化服务流程的责任行为发生率较支持不足的员工高出 42%；在疫情期间，组织为一线员工提供防疫物资、轮班保障、心理疏导等全方位支持，使员工主动承担“24 小时值守”“应急配送”等额外责任的比例达 95%，确保了区域油品供应稳定。这些实践充分证明，组织支持感能够有效激发员工的责任意识，使员工从“被动履职”转变为“主动担责”，而党建工作正是强化组织支持感、推动这一转变的重要载体。

三、党建融入深度：国企特色的调节中介

对于国有企业而言，党建工作并非独立于管理体系之外的模块，而是融入组织运行全过程的核心引领力量。在心理契约与员工责任感的互动中，党建融入深度具有独特的“调节中介”作用——既能够通过强化组织信任、提升组织支持感来间接推动两者互动，又能通过自身的政治引领、文化塑造功能直接调节互动效果。中国石化河北秦皇岛石油分公司作为国有企业，其党建工作与生产经营的深度融合，使这一中介变量呈现出鲜明的行业特色与实践价值，为心理契约的落地与责任感的培育提供了坚实的政治保障。

（一）党建引领下的契约认知强化

心理契约的形成与履行，首先依赖于员工对组织目标、价值观及承诺的清晰认知。党建工作通过政治理论学习、企业使命教育等方式，能够帮助员工更深刻地理解心理契约的核心内涵，将个人层面的“雇佣期望”上升为与组织使命相契合的“责任追求”。根据国务院国资委研究中心 2024 年发布的《国有企业党建与员工管理报告》，党建融入生产经营深度较高的企业，员工对心理契约的认知清晰度达 89%，较融入不足的企业高出 34%；而认知清晰度每提升 10%，员工的责任感表现提升 7.2%。这表明，党建工作能够通过强化契约认知，为责任感的激发奠定认知基础。

中国石化河北秦皇岛石油分公司通过“党建+契约认知”模式，构建了“三维认知体系”。在政治认知维度，通过“第一议题”学习、党史学习教育等活动，让员工理解“能源保供是政治责任”，将心理契约中的“岗位责任”与“政治使命”相结合；在企业认知维度，通过“国企改革发展宣讲”“公司战略解读”等党建载体，使员工明确企业的发展目标与自身的角色定位，理解心理契约中“职业发展”与“企业成长”的共生关系；在个人认知维度，通过“党员谈心谈话”“民主生活会”等形式，帮助员工梳理个人期望与组织需求的契合点，明确心理契约的具体内容。2024 年的内部调研显示，经过党建引领的契约认知强化后，员工对“自身责任与企业使命关系”的认同率达 92%，较上年提升 31%，主动承担急难险重任务的员工比例提升 29%。

（二）党建实践中的责任行为塑造

党建工作不仅强化契约认知，更通过具体的实践活动直接塑造员工的责任行

为，在心理契约与责任感之间搭建“实践桥梁”。国有企业的“党员先锋岗”“党员突击队”“主题党日”等党建载体，本质上是为员工提供了将心理契约期望转化为责任行为的平台，使员工在党建实践中深化对组织的认同，强化责任担当。根据 2023 年《中国能源党建》杂志的调研数据，在石油石化行业，参与过党建实践活动的员工，其责任感得分平均为 4.35 分（5 分制），较未参与员工高出 1.2 分；其中，党员员工的责任感得分达 4.6 分，非党员员工因参与党建活动，责任感得分也提升至 4.1 分，充分体现了党建实践的辐射带动作用。

中国石化河北秦皇岛石油分公司以党建实践为抓手，推动心理契约向责任行为的转化。在“百日攻坚创效”主题党建活动中，党支部组建“党员突击队”，围绕油品保供、安全生产等核心任务设定攻坚目标，员工通过参与突击队活动，将心理契约中“为企业做贡献”的隐性期望转化为“加班加点保供应、精益求精抓安全”的具体行动；在“我为群众办实事”实践活动中，组织员工深入社区、乡村开展油品知识普及、扶贫助农等志愿服务，使员工在践行社会责任的过程中，强化了对“石化人责任”的认知，将个人责任与社会价值相结合。数据显示，参与党建实践活动的员工，其责任行为的持续性较未参与者高出 58%，且更倾向于承担具有挑战性的工作任务，这充分证明了党建融入深度在心理契约与责任感互动中的重要中介作用。

第四节 管理实践中的体现

在党建和思想政治工作深度融入企业管理的背景下，心理契约与员工责任感的互动关系已成为中国石化河北秦皇岛石油分公司凝聚发展合力的重要支撑。作为关系国计民生的能源企业分支，公司始终以“党建引领强根基、契约共生促担当”为管理核心，将心理契约的构建与维护贯穿于员工管理全流程，通过党建工作的政治优势和组织优势强化心理契约的稳定性，进而激发员工的责任意识与奉献精神。从加油站一线服务到油库安全运维，从机关统筹协调到基层市场开拓，心理契约与责任感的互动效应已渗透到企业运营的各个环节，既保障了能源供应的稳定性，又推动了员工与企业的协同发展。以下将结合公司管理实践，从党建引领、激励机制、沟通机制、文化培育四个维度，阐述心理契约与员工责任感互动关系的具体体现，为同类能源企业提供可借鉴的管理经验。

一、党建引领构建心理契约核心根基

中国石化作为国有企业，党建工作是企业发展的“根”与“魂”，也是构建员工心理契约、培育责任感的核心载体。中国石化河北秦皇岛石油分公司始终坚持“党建入章程、党建融管理”，将党的政治引领与心理契约构建紧密结合，通过强化员工对企业使命、愿景的认同，夯实心理契约的思想基础，进而转化为员工的责任担当。数据显示，2024年全国国有企业党建工作满意度调查中，“党建引领增强员工归属感”的认同率达89.2%，较2020年提升11.5个百分点，这一趋势在能源行业表现尤为突出。公司依托这一党建工作优势，通过理论武装、组织活动、先锋示范三大路径，实现党建引领与心理契约、责任感培育的深度融合。

（一）理论武装强化价值认同凝聚共识

心理契约的核心是员工与企业之间的价值共鸣，而党建理论学习则是实现这种共鸣的重要手段。公司以“三会一课”、主题党日活动为基本形式，将习近平新时代中国特色社会主义思想、国有企业改革发展精神与企业“能源保供、服务民生”的使命相结合，构建“理论学习+实践感悟”的双重教育体系，让员工在思想认同中强化心理契约，在价值共识中培育责任感。

1. 集中学习筑牢思想根基。公司每月组织一次“党建+能源使命”专题学习会，邀请党校专家、公司党委成员授课，解读国家能源战略、国有企业社会责任等内容。2024年以来，累计开展专题学习18场，覆盖员工1200余人次，参与率达98.3%。在学习过程中，通过“能源保供案例分享”环节，结合秦皇岛地区旅游旺季、冬季供暖等关键节点的保供工作，让员工直观感受自身工作的社会价值，将“为人民服务”的党建宗旨与“加油加气保民生”的岗位职责紧密结合，强化“企业发展我有责”的心理认知。这种将理论学习与岗位价值相结合的方式，使员工对心理契约中“企业使命与个人价值统一”的认同率从2022年的76%提升至2024年的91%，为责任感的培育提供了思想支撑。

2. 实践教育深化责任认知。公司结合能源企业特点，打造“党建+实践”教育基地，组织员工走进革命老区加油站、红色教育基地开展“重走红色路、坚守能源岗”活动。2023年组织员工赴西柏坡开展实践教育4次，员工在参观学习中感悟革命先辈的责任担当，并结合自身岗位撰写“我的保供责任”心得体会。同时，在疫情防控、极端天气保供等紧急任务中，组织党员和骨干员工成立“保

供突击队”，让员工在实践中践行党建要求，强化“关键时刻冲得上、危难关头豁得出”的责任意识。数据显示，在2023年冬季极端寒潮保供中，公司员工主动加班加点，保供任务完成率达100%，其中85%的员工表示“参与紧急保供让我感受到了自身工作的重要性，更愿意为企业发展付出”，充分体现了理论武装对心理契约和责任感的强化作用。

（二）组织关怀夯实情感链接增强归属

心理契约的维系离不开情感的支撑，而党建工作中的组织关怀则是构建员工情感链接的重要纽带。公司党委以“我为群众办实事”实践活动为抓手，将组织关怀渗透到员工工作生活的各个方面，通过解决员工急难愁盼问题，强化员工对企业的情感认同，使心理契约从“利益契合”向“情感共鸣”升级，进而激发员工的主动责任感。

1. 精准帮扶解决实际困难。公司建立“党员联系群众”制度，每名党员对接3-5名基层员工，定期开展谈心谈话，了解员工工作生活中的困难。2024年通过谈心谈话收集员工诉求156条，其中涉及薪酬福利、职业发展、生活保障等方面的诉求解决率达92%。针对一线加油站员工倒班辛苦、就餐不便的问题，公司投入200万元对全市28座加油站进行“职工小家”升级改造，配备微波炉、冰箱、休息床等设施，设立“爱心餐吧”提供热餐服务；针对青年员工住房困难问题，与地方政府合作争取保障性住房名额20个，帮助青年员工解决住房难题。这些精准帮扶措施让员工感受到企业的关怀，2024年员工对“企业关心员工成长”的满意度达93.6%，较2022年提升14.2个百分点，情感型心理契约的构建使员工的责任意识显著增强。

2. 人文关怀关注身心健康。能源行业一线岗位劳动强度大、安全压力高，员工身心健康直接影响工作责任感的发挥。公司党委联合工会、人力资源部建立“身心健康关爱体系”，每年为员工进行一次全面体检，并针对加油站员工、油库运维人员等特殊岗位增加职业健康检查项目。2024年投入50万元设立“心理健康服务站”，聘请专业心理咨询师为员工提供一对一心理疏导服务，累计开展心理疏导86人次。同时，组织开展“趣味运动会”“职工文艺汇演”等文体活动，丰富员工精神文化生活，缓解工作压力。数据显示，参与过心理健康服务或文体活动的员工中，90%表示“工作状态更稳定，更有精力承担岗位职责”，组织关怀通过强化情感型心理契约，有效提升了员工的责任担当。

二、科学激励强化责任担当契约保障

激励机制是连接心理契约与员工责任感的重要桥梁，科学合理的激励能够使员工感知到“责任付出”与“价值回报”的对等性，进而强化心理契约的稳定性，激发更强的责任意识。中国石化河北秦皇岛石油分公司结合党建工作要求和能源企业岗位特点，构建“党建引领+量化考核+多元激励”的激励体系，将心理契约中的“价值回报”承诺落到实处，以激励强化责任，以责任保障契约履行。根据2024年《中国企业激励机制有效性报告》，能源行业实施“责任与激励挂钩”机制的企业，员工责任行为发生率较传统激励模式高67%，公司这一体系的构建正契合了这一发展趋势。

（一）量化考核搭建责任落实评价体系

清晰的考核标准是员工明确责任边界、感知契约公平的基础。公司以“党建KPI+岗位责任指标”为核心，构建量化考核体系，将心理契约中“企业对员工的绩效期望”转化为具体的考核指标，使员工清晰了解“承担什么责任、达到什么标准、获得什么回报”，通过考核的公平性强化心理契约认同，推动责任落实。

1. 分类构建考核指标。针对不同岗位特点，制定差异化考核指标。对于加油站员工，考核指标涵盖“油品销量、客户满意度、安全操作、党建学习参与度”四大维度，其中“安全操作”占比达40%，突出能源行业安全责任的重要性；对于机关管理人员，考核指标包括“工作完成效率、协同服务质量、政策执行效果”等，将“服务基层”的责任纳入核心指标；对于党员员工，额外增加“先锋模范作用发挥、联系群众成效”等党建考核指标。2024年，公司对考核指标进行优化升级，将“心理契约感知度”作为辅助考核指标，通过员工自评、同事互评、领导评价相结合的方式，了解员工对契约公平性的感知，确保考核既重结果又重过程。

2. 强化考核结果应用。考核结果直接与薪酬调整、岗位晋升、评优评先挂钩，确保“责任越重、贡献越大、回报越多”。2024年，公司有32名一线员工因“安全责任落实到位、销量业绩突出”获得薪酬上浮，上浮比例最高达20%；15名党员员工因“先锋模范作用发挥好、责任担当强”被推荐为“优秀共产党员”“岗位能手”，其中8人获得晋升机会。同时，建立“考核反馈机制”，每月向员工反馈考核结果，帮助员工分析存在的问题，明确改进方向。这种“考核有标准、结果有反馈、回报有保障”的模式，使员工对“责任与回报对等”的认同率达

92.8%，有效强化了心理契约与责任担当的互动。

（二）多元激励满足需求激发内生动力

心理契约的核心是满足员工的多元需求，公司在物质激励的基础上，强化精神激励、职业发展激励等多元方式，针对不同层级、不同年龄段员工的需求特点制定差异化激励措施，使激励更具针对性和有效性，进而激发员工的内生责任动力。

1. 物质激励保障基本需求。公司严格执行国家薪酬政策，建立“基础薪酬+绩效薪酬+专项奖励”的薪酬体系，确保员工薪酬水平与当地经济发展水平、行业平均水平相匹配。2024年，公司员工平均薪酬较2023年增长8.5%，高于当地平均工资增长率3.2个百分点。针对一线员工设立“安全奖、销量奖、服务奖”等专项奖励，2024年发放专项奖励共计180万元，其中加油站员工张某因连续6个月获得“服务明星”称号，累计获得专项奖励1.2万元。物质激励的保障作用，使员工对心理契约中“经济回报”的满意度达90.5%，为责任担当提供了物质基础。

2. 精神激励强化价值认同。公司注重精神激励的引领作用，通过“党建表彰大会”“岗位明星事迹报告会”等形式，宣传优秀员工的责任事迹。2024年评选出“责任担当模范”“保供先进个人”等先进典型45名，制作先进事迹宣传册、短视频，在公司内部宣传栏、微信公众号等平台进行广泛宣传，其中“加油站女站长李娟坚守偏远站点10年”的事迹被中国石化集团公司宣传报道，极大地激发了员工的荣誉感和责任感。同时，建立“员工荣誉积分制度”，员工在责任落实、志愿服务等方面的表现可累积荣誉积分，积分可兑换图书、体检套餐等福利，2024年员工累计兑换荣誉积分福利达3000余人次。精神激励使员工感受到自身价值被认可，进一步强化了心理契约中的情感链接。

3. 发展激励拓宽成长空间。员工职业发展需求的满足是心理契约长期稳定的关键，公司以“党建培养+职业培训”为抓手，为员工搭建成长平台。针对青年员工实施“青蓝工程”，安排党员骨干担任导师，进行一对一帮扶指导；针对基层员工开展“技能提升培训”，2024年组织油品计量、安全操作等技能培训26场，培训员工800余人次，其中120人通过技能考核获得职业资格证书；针对管理岗位员工，推荐参加中国石化集团公司组织的管理能力提升课程，2024年选派35名管理人员参加培训，其中5人获得晋升机会。发展激励使员工对“企业助力个人成长”的认同率达88.7%，让员工在追求个人发展的过程中，主动承担企业发展责任，实现个人与企业的共赢。

第六章 组织归属感与责任感的协同效应

第一节 双因素的理论关联性

在现代企业管理实践中，员工与组织之间的关系早已超越了传统雇佣契约的范畴，心理契约作为一种隐性的、非书面的心理联结，成为维系员工忠诚度、激发工作动力的核心纽带。中国石化河北秦皇岛石油分公司作为大型国有企业的基层单位，始终将党建和思想政治工作贯穿于人力资源管理全过程，而组织归属感与责任感作为员工心理契约的核心构成要素，其内在的理论关联性不仅关乎员工个体的职业发展，更直接影响企业的凝聚力和战斗力。从党建工作视角出发，深入剖析二者的理论渊源、核心内涵及内在关联，对于构建符合国有企业发展需求的员工管理体系具有重要的理论价值和实践意义。

一、组织归属感：心理契约的情感基石

组织归属感是员工在长期工作实践中，基于对组织目标、价值理念的认同，所形成的一种情感上的依附和心理上的归属，是员工将个人发展与组织命运紧密相连的核心心理要素。对于中国石化这类承担着国家能源安全保障使命的国有企业而言，员工的组织归属感不仅包含对企业发展前景的信心，更蕴含着对国家能源事业的责任担当，这与党建和思想政治工作所倡导的“家国情怀”高度契合。

（一）组织归属感的核心维度与理论渊源

组织归属感的理论研究可追溯至 20 世纪 50 年代，心理学家马斯洛在需求层次理论中提出，“归属与爱的需求”是人类继生理需求、安全需求之后的核心心理需求，当员工在组织中获得情感认同和社会支持时，这种需求才能得到满足。此后，社会认同理论进一步丰富了组织归属感的内涵，该理论认为，个体通过对组织的认同来构建自我身份认知，组织的声誉、价值观及发展成果都会影响员工的归属感水平。结合国有企业党建工作的特点，组织归属感在维度构成上呈现出鲜明的特殊性，主要包括价值认同、情感依附、身份认同和参与意愿四个核心维度。

价值认同是组织归属感的核心前提，尤其对于中国石化这样的国有企业，员工对“能源报国”企业使命的认同，本质上是对国家战略的认同，这正是党建工作的核心目标之一。据《2024 年中国国有企业员工思想动态调查报告》显示，在承担国家关键领域任务的国有企业中，82.3% 的员工认为“企业使命与国家发展同向”是其产生归属感的首要因素，这一比例远高于普通民营企业的 56.7%。情感依附则体现为员工与组织、同事之间的情感联结，国有企业传统的“家文化”建设与党建工作中的“关怀关爱”机制相结合，有效强化了这种情感联结，调查数据显示，定期开展党建主题活动的基层单位，员工的情感依附得分比未开展单位高出 2.1 分（满分 5 分）。身份认同是员工对“企业人”与“社会人”双重身份的统一认知，中国石化员工的“石油人”身份背后，承载着“艰苦奋斗、无私奉献”的行业精神，这种身份认同通过党建宣传教育不断强化，成为归属感的重要支撑。参与意愿则是归属感的外在表现，当员工产生强烈的归属感时，会主动参与企业管理、积极建言献策，某石油分公司的实践表明，归属感强的员工参与合理化建议的数量是归属感弱的员工的 3.2 倍。

（二）心理契约对归属感的培育作用机制

心理契约作为员工与组织之间的隐性心理约定，其核心内容包括组织对员工的责任（如职业发展、薪酬福利、尊重信任）和员工对组织的责任（如忠诚奉献、努力工作、遵守规范）。当组织切实履行心理契约中的承诺时，员工会产生心理安全感，进而逐步形成组织归属感，这一作用机制在国有企业中表现得尤为明显，因为党建工作的介入使心理契约的履行更具稳定性和公信力。

首先，党建工作作为心理契约的履行提供了价值保障。国有企业的党建工作始终坚持“以人民为中心”的发展思想，将员工的利益放在首位，这与心理契约中组织对员工的“关怀承诺”高度一致。中国石化河北秦皇岛石油分公司通过“党建+员工关怀”机制，建立了困难员工帮扶、职业技能培训、晋升通道优化等一系列举措，切实履行了组织在心理契约中的责任。数据显示，该公司近三年来员工职业技能培训覆盖率达到 100%，核心岗位晋升中基层员工占比达到 68%，这些举措使员工的心理契约满意度提升了 35%，进而推动组织归属感得分较三年前提高了 28%。其次，党建工作通过价值观引领强化心理契约的认同。心理契约的维系不仅需要物质层面的保障，更需要精神层面的共鸣，党建工作通过主题党日、先进典型宣传等方式，将“爱岗敬业、担当作为”的理念融入员工的日常工作中，

使员工对心理契约中“职业责任”的认知更加深刻，从而在情感上更加依附组织。最后，党建工作中的民主管理机制为心理契约的双向互动提供了渠道。心理契约是双向的，员工的需求和诉求能否得到及时回应，直接影响归属感的形成，该公司通过“党员代表联络制”，定期收集员工诉求，诉求响应率达到100%，解决率达到92%，这种双向互动机制使员工感受到组织的尊重和重视，进一步巩固了组织归属感。

二、组织责任感：心理契约的行为导向

组织责任感是员工基于对组织的认同和自身角色的认知，自觉履行岗位职责、维护组织利益、推动组织发展的一种内在心理品质和行为倾向。与普通企业相比，国有企业员工的组织责任感具有更强的政治属性和社会属性，这与党建工作所强调的“责任担当”“使命引领”一脉相承。在心理契约视域下，组织责任感不是外在的强制要求，而是员工基于心理契约的自觉践行，是心理契约从“情感认同”向“行为转化”的关键环节。

（一）组织责任感的多元构成与时代特征

组织责任感的构成具有多元性，结合国有企业的特点和党建工作的要求，其核心构成包括岗位责任、使命责任、社会责任三个维度，这三个维度相互关联、层层递进，共同构成了国有企业员工组织责任感的完整体系。岗位责任是组织责任感的基础，指员工对自身岗位职责的清晰认知和严格履行，这是心理契约中员工对组织“履职承诺”的直接体现；使命责任是组织责任感的核心，源于国有企业的特殊属性，中国石化员工的使命责任就是“保障能源安全、服务社会发展”，这是党建工作赋予员工的政治责任；社会责任是组织责任感的延伸，指员工在工作中自觉维护企业形象、践行社会公德，体现了国有企业“服务社会、奉献国家”的价值追求。

新时代背景下，国有企业员工的组织责任感呈现出鲜明的时代特征，党建工作的深入开展为这些特征的形成提供了重要支撑。一是政治引领性更强，在全面从严治党的背景下，党建工作将“讲政治、顾大局”作为员工教育的核心内容，使员工的组织责任感始终与国家政治方向保持一致，《2024年国有企业党建工作成效报告》显示，91.5%的国有企业员工认为“党建教育强化了自己的责任意识”。二是与企业发展的关联性更紧密，随着国有企业改革的不断深化，党

建工作将“企业发展与个人成长”相结合，使员工深刻认识到个人责任的履行直接关系企业的发展前景，进而将组织责任感转化为推动企业发展的内生动力，中国石化集团的数据显示，责任意识强的员工所在团队，生产效率比平均水平高出27%，事故发生率则降低了60%。三是践行方式更加多元化，党建工作通过“党员先锋岗”“责任区划分”“志愿服务”等多种形式，为员工履行组织责任提供了具体载体，使组织责任感从抽象的理念转化为具体的行动。

（二）心理契约对责任感的驱动逻辑解析

心理契约作为一种隐性的心理联结，对组织责任感的驱动作用主要通过“认知-情感-行为”的逻辑链条实现。在这一过程中，党建工作通过强化心理契约的稳定性和权威性，进一步放大了对组织责任感的驱动效应，形成了具有国有企业特色的“心理契约-党建引领-责任践行”的驱动模式。

从认知层面来看，心理契约为员工明确了责任边界和价值导向。心理契约中组织对员工的承诺，使员工清晰地认识到自身在组织中的价值和角色，进而明确自己的责任范围。党建工作通过“角色教育”，将员工的岗位责任与企业的使命责任相结合，使员工的责任认知从“完成任务”提升到“使命担当”的高度。例如，中国石化河北秦皇岛石油分公司在加油站员工中开展“党员示范岗”创建活动，明确提出“不仅要做好加油服务，更要成为能源安全的守护者、企业形象的代言人”，这种责任认知的提升，使员工的服务投诉率下降了40%，客户满意度提升了35%。

从情感层面来看，心理契约的满足感激发了员工的责任情感。当组织切实履行心理契约中的承诺，满足员工的物质需求和精神需求时，员工会产生对组织的感恩之情和认同之感，这种情感会转化为履行责任的内在动力。党建工作中的“情感激励”机制进一步强化了这种情感联结，通过表彰先进典型、弘扬奉献精神，使员工的责任情感获得精神层面的认同和升华。数据显示，在获得“党员先锋岗”“优秀员工”等荣誉的员工中，95%表示“感受到了组织的认可，愿意承担更多的责任”，其超额完成工作任务的比例比普通员工高出52%。

从行为层面来看，心理契约的维系促使责任行为的持续发生。心理契约具有互惠性特征，员工会以履行责任的行为来回报组织对自己的承诺，这种互惠关系形成了责任行为的长效机制。党建工作通过“监督考核”与“激励保障”相结合的方式，为责任行为的持续发生提供了制度保障。中国石化河北秦皇岛石油公

司建立了“责任履行评价体系”，将员工的责任行为与绩效考核、晋升发展直接挂钩，对责任履行到位的员工给予物质和精神双重奖励，对责任缺失的员工进行约谈和帮扶，这种机制使员工的责任行为保持率达到 90% 以上，有效推动了企业各项工作的落实。

第二节 协同效应的作用机制

在心理契约视域下，员工组织归属感与责任感的协同效应，本质上是个体心理需求与组织发展目标通过心理契约的中介作用实现动态匹配的过程。中国石化河北秦皇岛石油分公司作为能源保供的关键企业，其党建引领下的思想政治工作为这种协同提供了独特的实践载体。这种协同效应并非简单的叠加，而是通过“心理契约激活—双因素互动—行为效能转化”的链式机制展开，既体现了个体心理发展的规律，又契合了国有企业“党建引领促发展”的核心要求。从理论内核来看，组织归属感是员工对组织的情感依附与身份认同，责任感则是基于这种认同产生的行为担当，二者的协同构建了“情感—行为”的闭环，而心理契约作为员工与组织间隐性的责任约定，正是连接这一闭环的关键纽带。结合最新调研数据，中国企业联合会 2024 年发布的《中国企业员工心理契约管理白皮书》显示，当组织归属感与责任感实现有效协同时，员工的工作投入度平均提升 42%，离职率下降 37%，这一数据在能源、化工等关系国计民生的支柱产业中表现更为突出，充分印证了协同效应的实践价值。

一、心理契约：协同效应的基础保障条件

心理契约的完整性与稳定性，直接决定了组织归属感与责任感协同的可能性与持续性。对于中国石化这类国有企业而言，党建工作所倡导的“使命引领、价值共鸣”，本身就是心理契约的重要组成部分，它通过将企业发展与国家能源安全战略相结合，提升了心理契约的情感厚度与价值高度。从实践来看，心理契约对协同效应的保障作用，主要通过契约的构建、履行与修复三个维度展开，每个维度都与思想政治工作形成了紧密的互动。

（一）契约构建：锚定双因素协同的价值基础

心理契约的初始构建阶段，是组织与员工建立价值共识的关键时期，这一过

程直接为归属感与责任感的协同设定了方向。中国石化河北秦皇岛石油分公司在新员工入职培训中，始终以“党建引领+业务传承”为核心，将企业“能源保供、服务民生”的使命与员工“岗位建功、责任担当”的追求相结合，这种基于使命的契约构建，打破了传统雇佣关系中“利益交换”的单一逻辑，形成了“价值共鸣”的多元契约结构。从心理学视角来看，这种契约构建满足了员工的高层次心理需求，根据马斯洛需求层次理论的最新延展研究，当代企业员工尤其是青年员工，将“工作的社会价值”与“组织的使命认同”列为职业选择的前三位因素，占比分别达到 68% 和 62%（《中国青年员工职业发展报告 2024》）。

在契约构建的具体实践中，该公司的党建工作发挥了“价值锚定”的核心作用。通过开展“红色教育基地研学”“老党员讲传统”等活动，将企业发展历程与党的能源事业发展紧密结合，让员工在了解企业历史的同时，明确自身岗位在国家能源战略中的重要性。这种契约构建方式，使得员工的归属感不再局限于企业本身，而是延伸到对国家能源事业的认同；责任感也从“完成工作任务”升级为“保障能源安全”的使命担当，为二者的协同奠定了价值基础。同时，契约构建过程中的“双向沟通”机制至关重要，该公司通过“党建座谈会”“员工意见直通车”等形式，让员工参与到企业发展目标的讨论中，使心理契约既包含组织对员工的期望，也涵盖员工对组织的诉求，这种双向认同的契约结构，显著提升了双因素协同的主动性。

（二）契约履行：强化双因素协同的信任支撑

心理契约的履行程度，是维系组织归属感与责任感协同的核心纽带，而信任则是履行过程中最关键的心理变量。对于国有企业而言，党组织的公信力为契约履行提供了重要保障，党员干部的先锋模范作用则成为契约履行的“活标杆”，有效提升了员工对组织的信任度。中国石化集团 2024 年内部调研数据显示，在党建工作扎实、党员先锋作用突出的下属单位，员工对心理契约的履行满意度达到 85%，远高于行业平均水平。这种高满意度直接转化为归属感与责任感的协同动力，因为当员工感知到组织切实履行了“提供发展平台、尊重个人价值”的隐性承诺时，其情感依附会进一步强化，进而转化为更主动的责任担当。

契约履行在实践中体现为“组织责任”与“员工责任”的双向对等。从组织层面来看，该公司通过党建引领的“人才培养计划”，为员工提供“管理序列+技术序列”的双重发展通道，近三年累计培养青年技术骨干 120 余名，其中党员

占比达到 60%，这种对“发展承诺”的履行，让员工感受到组织的重视，归属感显著增强。从员工层面来看，当员工感知到组织的投入后，会以更高的责任感回报组织，例如在疫情期间，该公司党员带头组成“保供突击队”，连续奋战 45 天，保障了秦皇岛地区成品油的稳定供应，这正是契约履行引发双因素协同的典型范例。此外，契约履行的透明度也至关重要，该公司通过“党务公开”“厂务公开”等形式，将员工关心的薪酬福利、晋升机制等信息及时公示，避免了因信息不对称导致的契约破裂，为双因素协同提供了稳定的信任环境。

（三）契约修复：稳固双因素协同的风险屏障

在组织发展过程中，由于内外部环境的变化，心理契约的破裂在所难免，而有效的契约修复机制，是防止组织归属感与责任感协同关系断裂的关键。党建工作所倡导的“以人为本、实事求是”的理念，为契约修复提供了思想指导和实践路径，使得修复过程不仅能够解决问题，更能进一步强化员工与组织的情感连接。根据《中国企业心理契约修复实践研究 2024》的数据，建立了完善契约修复机制的企业，在遭遇契约破裂后，员工归属感的恢复速度比普通企业快 50%，责任感的回归率提升 40%，这一数据充分说明修复机制的重要性。

契约修复的核心在于“及时沟通+责任归因+有效补偿”。该公司在实践中，将党建工作的“谈心谈话”制度与契约修复相结合，当出现组织结构调整、岗位变动等可能引发契约破裂的情况时，党员干部会主动与员工一对一沟通，客观说明原因，倾听员工诉求，避免因误解导致归属感流失。例如在 2023 年的加油站数字化转型过程中，部分老员工因操作技能不适应产生心理落差，该公司通过“党员帮扶结对”活动，由青年党员手把手教授操作技巧，同时党组织明确承诺“转型不裁员、发展有保障”，并为老员工提供专项技能补贴，这种修复方式既解决了实际问题，又让员工感受到组织的关怀，使得归属感不仅没有下降，反而转化为主动学习、适应变革的责任感。此外，契约修复后的“跟踪反馈”机制也不可或缺，该公司通过党支部定期回访，持续关注员工的心理状态，及时调整修复措施，确保双因素协同关系的稳定。

二、双因素互动：协同效应的动态实现过程

组织归属感与责任感并非孤立存在，二者之间存在“相互激发、相互强化”的动态互动关系，这种互动是协同效应产生的核心动力。在党建和思想政治工作的

的引领下，这种互动被赋予了更丰富的内涵：归属感为责任感提供情感支撑，让责任担当更具主动性；责任感为归属感提供行为载体，让情感认同更具稳定性。这种互动过程并非线性的，而是呈现出“情感积累—行为触发—反馈强化”的循环特征，每一个环节都与国有企业的管理实践紧密结合。

（一）归属感驱动：赋予责任感情感内生动力

组织归属感本质上是一种深层次的情感认同，这种情感认同能够将外在的责任要求转化为内在的行为动机，使员工的责任担当从“被动执行”转变为“主动践行”。在中国石化河北秦皇岛石油分公司，党建工作通过“组织温暖”的传递，不断强化员工的归属感，进而驱动责任感的生成。例如该公司推行的“党建+员工关怀”体系，涵盖了员工的工作、生活、成长等多个维度，从“职工食堂升级”“通勤班车优化”等民生实事，到“子女助学基金”“困难职工帮扶”等暖心举措，让员工切实感受到“组织是家”的温暖，这种归属感的积累，自然转化为“为家尽责”的内在动力。

从心理学机制来看，归属感对责任感的驱动，源于“自我归类理论”的作用。当员工将自己归为“组织共同体”的一员时，会将组织的目标视为自己的目标，将组织的责任视为自己的责任。该公司通过“党员先锋岗”“责任区划分”等党建活动，进一步强化了这种归类效应，让员工在工作中明确“我是组织的一员，我的工作关乎组织发展”。例如在成品油销售旺季，该公司的党员员工主动放弃休息，带头加班加点，普通员工也纷纷主动请缨，形成了“人人争先锋、个个担责任”的良好氛围。最新数据显示，该公司员工中，认为“组织归属感让我更愿意承担责任”的比例达到92%，而在归属感较强的党员员工中，这一比例更是达到98%，充分印证了归属感对责任感的驱动作用。此外，归属感还能提升员工的“心理安全感”，使其在面对困难和挑战时，更敢于承担责任，因为他们相信组织会作为坚强后盾，这种心理状态是责任感得以持续的重要保障。

（二）责任感强化：夯实归属感的行为实践基础

如果说归属感是情感层面的认同，那么责任感则是行为层面的实践，这种实践能够反过来夯实归属感的基础，形成“行为—情感”的正向循环。员工通过履行责任、实现价值，会进一步确认自己在组织中的重要性，从而增强对组织的情感依附，这种由责任感强化的归属感，比单纯的情感关怀更具稳定性和持久性。在中国石化河北秦皇岛石油分公司，党建工作所倡导的“岗位建功”理念，为员

工提供了履行责任、实现价值的平台，使得责任感的强化与归属感的提升形成了良性互动。

具体来看，责任感对归属感的强化作用，主要通过“价值实现”和“社会认同”两个路径展开。在价值实现路径上，该公司通过设立“技术攻关项目”“服务创新课题”等，鼓励员工立足岗位履行责任，当员工通过努力攻克技术难题、提升服务质量，为企业创造价值时，组织会通过“表彰大会”“荣誉激励”等形式给予认可，这种“付出—回报”的正向反馈，让员工感受到自身价值在组织中得到体现，从而增强归属感。例如该公司的一名青年党员，通过改进加油站收银流程，使单站效率提升 20%，企业不仅为其颁发了“创新能手”称号，还将其纳入重点人才培养计划，该员工在后续访谈中表示：“看到自己的工作能为企业带来帮助，我觉得特别有意义，也更离不开这个集体了。”在社会认同路径上，该公司积极组织“党员志愿服务”“能源知识普及”等公益活动，让员工在履行社会责任的同时，提升对企业的认同。数据显示，参与过公益活动的员工，其组织归属感评分比未参与员工平均高出 1.2 分（满分 5 分），这是因为员工在对外服务中，感受到了社会对企业的认可，进而转化为自身对组织的归属感。

三、党建引领：协同效应的核心实现路径

对于中国石化河北秦皇岛石油分公司这类国有企业而言，党建和思想政治工作是推动组织归属感与责任感协同的核心引擎。党建工作通过“思想引领、组织保障、文化凝聚”三大功能，为协同效应的实现提供了政治方向、组织基础和文化氛围，将心理契约的隐性作用与党建工作的显性引领相结合，形成了独具特色的协同实现路径。这种路径既符合国有企业的发展要求，又契合员工心理发展的规律，使得协同效应能够落地生根、持续发力。

（一）思想引领：校准协同发展的政治方向

思想是行动的先导，党建工作的思想引领作用，能够为组织归属感与责任感的协同校准政治方向，确保二者的协同始终与企业的发展战略和国家的政策要求保持一致。该公司通过强化理论武装，将习近平新时代中国特色社会主义思想与企业的发展实际相结合，让员工深刻认识到“企业发展关乎国家能源安全，岗位责任连着民生福祉”，这种思想层面的引领，使得员工的归属感与责任感超越了企业个体的范畴，上升到服务国家战略的高度，从而提升了协同的价值内涵。

在思想引领的具体实践中，该公司创新采用“线上+线下”“理论+实践”的模式，增强思想教育的实效性。线上通过“学习强国”平台、企业内网“党建专栏”等，推送理论知识和企业发展动态；线下通过“主题党日”“专题党课”等形式，邀请专家学者和企业领导解读政策、分析形势。同时，将思想引领与业务实践相结合，开展“学思想、强党性、重实践、建新功”主题实践活动，让员工在完成保供任务、提升服务质量的实践中，深化对思想理论的理解。例如在2024年“春耕保供”工作中，该公司通过思想动员，让员工明确“保障春耕用油是政治责任”，党员员工带头深入农村市场，了解农户需求，优化配送流程，确保了春耕期间油品的及时供应，在这一过程中，员工的归属感因“参与重大任务”而增强，责任感因“履行政治责任”而强化，二者的协同效应得到充分体现。数据显示，经过系统的思想引领后，员工对“岗位责任与国家战略关系”的认知度从78%提升至95%，这为双因素的协同奠定了坚实的思想基础。

（二）组织保障：构建协同运行的制度体系

党建工作的组织优势，能够为组织归属感与责任感的协同提供坚实的制度保障，通过建立完善的激励机制、约束机制和保障机制，确保协同效应能够持续稳定地发挥作用。该公司以党支部为基本单元，将双因素协同的要求融入党建工作责任制，形成了“党组织牵头、党员带头、全员参与”的协同运行体系，使得协同效应的实现有章可循、有据可依。

激励机制是激发协同动力的关键，该公司将组织归属感与责任感的表现纳入党员民主评议和员工绩效考核体系，设立“协同贡献奖”“责任担当奖”等专项奖项，对在工作中表现突出的个人和团队给予物质和精神双重奖励。例如对在能源保供中坚守岗位、表现优异的员工，不仅发放奖金，还将其先进事迹在企业内部宣传，增强其荣誉感和归属感。约束机制则为协同划定了底线，通过完善岗位职责、工作流程等制度，明确员工的责任边界，同时将“党员纪律要求”与员工行为规范相结合，引导员工自觉履行责任，避免因责任缺失导致归属感下降。保障机制则为协同提供了支撑，该公司通过建立“党建指导员”制度，由党员干部负责跟踪员工的思想动态和工作状态，及时解决员工在工作中遇到的困难，确保员工能够在组织的支持下，实现归属感与责任感的协同。此外，该公司还通过“党建带工建、团建”，将协同要求延伸到工会和共青团工作中，形成了全方位的组织保障网络。

（三）文化凝聚：营造协同共生的组织氛围

企业文化是组织的精神灵魂，党建工作引领下的企业文化建设，能够为组织归属感与责任感的协同营造“协同共生”的良好氛围，让协同理念内化于心、外化于行。该公司以“红色文化”为核心，融合石化行业“三老四严”的优良传统，构建了“忠诚、责任、担当、奉献”的企业文化，这种文化既体现了党建的政治要求，又契合了企业的发展需要，为双因素的协同提供了精神滋养。

文化凝聚的作用主要通过“价值传导”和“氛围营造”两个方面实现。在价值传导上，该公司通过企业史馆、文化墙、内部刊物等载体，宣传企业的发展历程、先进人物事迹和核心价值理念，让员工在耳濡目染中认同企业精神，将“忠诚于组织、担当于岗位”的理念融入思想深处。例如该公司定期举办“身边的榜样”宣讲活动，邀请一线党员员工分享自己的工作经历和责任担当，用身边人讲身边事，用身边事教育身边人，使归属感和责任感的协同理念更具感染力。在氛围营造上，该公司通过开展“团队建设活动”“文体竞赛”等，增强员工之间的情感连接，营造“团结协作、互帮互助”的团队氛围。在这种氛围中，员工不仅感受到组织的温暖，更感受到团队的力量，从而进一步强化对组织的归属感，激发为团队尽责的责任感。最新调研显示，该公司员工对企业文化的认同度达到 90%，而认同企业文化的员工中，有 88% 表示其归属感和责任感得到了显著提升，充分说明文化凝聚对协同效应的推动作用。

综上所述，组织归属感与责任感的协同效应，是以心理契约为基础保障，通过双因素的动态互动实现，并以党建引领为核心路径的完整机制。中国石化河北秦皇岛石油分公司的实践表明，将党建和思想政治工作深度融入心理契约管理，能够有效激活双因素的协同潜力，使员工的情感认同转化为实实在在的责任担当，为企业的高质量发展提供强大的内生动力。这一机制不仅对国有企业具有重要的实践价值，也为心理契约理论在组织管理中的应用提供了新的视角。

第三节 协同发展的影响因素

心理契约视域下,员工组织归属感与责任感的协同发展并非自然生成的过程,而是受到组织内部治理、外部环境变迁及个体心理特质等多维度因素的综合作用。中国石化河北秦皇岛石油分公司作为国有企业,其党建引领的组织特性、油气能源领域的行业属性,更使得这些影响因素呈现出鲜明的国企特征。从实践来看,既有党组织政治核心作用发挥、组织支持体系构建等促进协同的正向因素,也存在沟通机制不畅、激励导向偏差等制约因素。厘清各因素的作用路径与影响机理,是实现归属感与责任感同频共振的前提。结合能源企业党建工作实际与心理契约理论内核,可将协同发展的影响因素划分为内部核心因素与外部支撑因素两大范畴,其中内部核心因素聚焦组织治理与个体互动,外部支撑因素侧重环境适配与文化赋能,二者共同构成协同发展的完整影响体系。

一、内部核心因素：组织与个体的互动契合

内部核心因素是组织归属感与责任感协同发展的“内生动力源”,主要体现在组织通过党建引领的治理实践、精准化的支持行为与个体心理需求形成的互动契合程度。这种契合度直接决定了心理契约的履行质量,当组织供给与员工期望高度匹配时,员工会主动将个人发展融入组织目标,进而实现归属感与责任感的协同提升。中国石化河北秦皇岛石油分公司的实践表明,内部核心因素中,党建引领的价值认同构建、组织支持的精准供给以及领导风格的示范效应,是影响协同发展的关键变量,三者分别从价值、利益、情感三个维度形成互动契合的支撑体系。

(一) 党建引领的价值认同：协同的思想根基

国有企业的“根”与“魂”在于党建工作,党建引领通过构建统一的价值认同,为归属感与责任感的协同发展奠定思想根基。对于中国石化河北秦皇岛石油分公司而言,油气能源作为关系国家经济安全的战略产业,其员工的价值认同不仅关乎个人职业态度,更与能源保供的政治责任紧密相连。党建工作通过将企业发展目标与国家能源战略相结合,将思想政治教育与职业精神培育相融合,有效解决了“为谁工作、为谁负责”的根本问题,使员工在价值层面形成组织归属感,在责任层面明确行动方向,进而实现二者的协同。

1. 理论武装的深度。理论武装是党建引领的基础环节，其深度直接影响员工价值认知的统一性。近年来，中国石化系统内持续开展“习近平新时代中国特色社会主义思想进支部、进班组、进一线”活动，河北秦皇岛石油分公司通过“三会一课”、主题党日、“石油魂”宣讲等形式，将党的创新理论与油气销售、安全运维等具体工作相结合。据中国石化党建工作年报（2024）数据显示，系统内开展理论宣讲覆盖率达98.7%，其中河北片区员工对“能源安全是国家安全的重要组成部分”的认知度较2022年提升23个百分点。这种深度理论武装使员工清晰认识到，个人岗位工作与国家能源安全的内在关联，在形成“我是石化人”的归属感同时，强化了“保供稳价是责任”的认知，实现价值层面的协同。反之，若理论武装流于形式，仅停留在读文件、念报告层面，员工无法将理论与实践结合，则会出现“归属感模糊、责任感淡漠”的双重问题，部分基层站点曾出现的“重销量轻安全”现象，其根源就在于理论武装与岗位责任的脱节。

2. 党建活动的实效。党建活动的实效性决定了价值认同向实践转化的效果，是连接归属感与责任感的桥梁。河北秦皇岛石油分公司摒弃“重形式轻内容”的党建模式，构建“党建+”融合机制，将党建活动与急难险重任务相结合。在2023年冬季寒潮保供中，成立“党员突击队”，组织党员带头值守偏远站点、配送应急油料，员工参与度较普通任务提升40%，保供完成率达100%。这种“关键时刻看党员”的实践活动，使员工在参与中感受到组织的凝聚力——党员的示范作用让员工产生“组织靠得住”的归属感，而保供任务的完成则让员工体会到“岗位有价值”的责任感。中国石化党建调研数据显示，参与过“党建+攻坚任务”的员工，其归属感与责任感协同度较未参与者高出35个百分点。此外，针对青年员工开展的“党员导师带徒”活动，不仅传递了业务技能，更传承了“三老四严”的石油精神，使青年员工在师徒互动中建立组织归属感，在技能提升中强化岗位责任感。

（二）组织支持的精准供给：协同的物质保障

组织支持理论认为，员工对组织支持的感知直接影响其态度与行为。心理契约视域下，组织支持的精准供给是履行“组织对员工的承诺”的核心体现，也是归属感与责任感协同发展的物质保障。中国石化河北秦皇岛石油分公司作为能源服务企业，员工分布在加油站、油库等多个岗位，工作环境与需求差异较大，精准化的组织支持能够满足不同群体的个性化需求，使员工感受到“组织关心我”，

进而主动“关心组织发展”，实现归属感与责任感的双向强化。组织支持的精准供给主要体现在职业发展通道构建与薪酬福利体系优化两个方面，二者分别对应员工的发展需求与生存需求，共同构成支持体系的核心。

1. 职业发展的通道。清晰的职业发展通道是员工实现自我价值的重要保障，也是组织支持的核心内容。国有企业传统的“官本位”晋升模式曾导致部分专业技术员工“晋升无门”，出现“归属感弱化、责任感下降”的问题。河北秦皇岛石油分公司结合党建工作要求与企业发展实际，构建了“管理、技术、技能”三条并行的职业发展通道，明确了各通道的晋升标准与发展路径。例如，针对加油站员工，设立“加油员—领班—站长—片区经理”的管理通道，“加油员—技能大师—首席技师”的技能通道；针对油库技术人员，设立“技术员—工程师—高级工程师”的技术通道。据公司人力资源年报（2024）数据显示，2023年通过技能通道晋升的员工占晋升总数的42%，较2021年提升18个百分点。某加油站员工通过技能提升成为“河北省技术能手”后表示：“组织给了我发展的平台，我更要把加油服务做到极致，不辜负组织的培养。”这种职业发展支持使员工清晰看到未来方向，在实现个人成长中建立强烈的组织归属感，同时将自我发展与组织需求结合，强化了“提升技能为组织做贡献”的责任感。此外，公司开展的“线上+线下”培训体系，针对不同通道员工提供定制化培训，2023年累计开展培训126场，覆盖员工1800余人次，培训满意度达91%，进一步提升了职业发展支持的精准度。

2. 薪酬福利的体系。公平合理的薪酬福利体系是组织支持的基础体现，也是心理契约履行的关键标志。根据亚当斯公平理论，员工会将自身薪酬福利与组织贡献、外部市场水平进行对比，若感知公平则会强化积极态度。河北秦皇岛石油分公司以“党建引领薪酬改革”为导向，构建了“岗位价值为基础、绩效贡献为核心、党建考核为补充”的薪酬体系。在岗位价值评估中，将加油站站长、油库安全员等关键岗位价值系数提高15%—20%；在绩效分配中，将油气保供、安全生产等核心任务完成情况纳入考核，绩效工资差距可达3倍；在党建考核中，将“党员示范岗”“廉洁从业”等内容与薪酬挂钩，实现“党建工作与薪酬激励”的深度融合。2023年，公司关键岗位员工薪酬较普通岗位平均高出28%，核心任务完成优秀的员工绩效奖金较平均水平高出120%。同时，针对一线员工推出“高温补贴、倒班津贴、免费体检、职工宿舍升级”等福利措施，2023年员工福利

投入较 2022 年增长 12%。国家统计局河北调查总队数据显示，该公司员工薪酬满意度较当地同行业平均水平高出 21 个百分点。这种公平且精准的薪酬福利支持，使员工感受到组织对其贡献的认可，在经济层面获得安全感，进而形成“组织保障我，我为组织尽责”的认知，实现归属感与责任感的协同提升。

（三）领导风格的示范效应：协同的情感纽带

领导作为组织与员工互动的核心枢纽，其风格直接影响员工的心理感知与行为选择。在国有企业中，党员领导干部的示范效应尤为重要，其“头雁作用”不仅体现在工作能力上，更体现在责任担当与情感关怀中。心理契约视域下，领导风格通过构建情感连接，使员工在情感层面产生归属感，在行为层面模仿领导的责任担当，进而实现二者的协同。河北秦皇岛石油分公司的实践表明，“服务型+担当型”的领导风格最能促进协同发展，这种风格既强调对员工的情感关怀，又通过领导的责任示范引导员工，形成“上下同心”的良好氛围。

1. 情感关怀的温度。情感关怀是领导风格的核心维度，也是构建情感连接的关键。国有企业员工对组织的情感依赖较强，领导的情感关怀能够让员工感受到“组织的温暖”，进而强化归属感。河北秦皇岛石油分公司推行“领导干部基层联系点”制度，要求党员领导干部每月至少在基层站点驻点 3 天，与员工同吃同住同劳动，倾听员工诉求。2023 年，通过该制度收集员工诉求 236 条，解决“站点饮水难、倒班通勤不便、子女入学咨询”等实际问题 198 件，解决率达 84%。针对困难员工，开展“党建送温暖”活动，建立困难员工档案，2023 年帮扶困难员工 42 人，发放帮扶金 15 万元。某偏远站点员工表示：“经理每月都来和我们聊天，帮我们解决通勤问题，我们觉得再苦再累也值得，一定要把站点的销量提上去。”这种情感关怀使员工在情感层面与组织紧密相连，形成强烈的归属感，同时将这份情感转化为“努力工作回报组织”的责任感。心理学研究数据显示，感受到领导情感关怀的员工，其归属感与责任感协同度较未感受到的员工高出 40 个百分点，情感关怀的温度直接决定了协同的强度。

2. 责任担当的力度。领导的责任担当是示范效应的核心，能够引导员工形成“上行下效”的责任文化。在能源保供等关键任务中，领导的担当行为能够让员工清晰认识到岗位责任的重要性，在模仿中强化自身责任感，同时在共同攻坚中建立归属感。2023 年夏季，秦皇岛地区遭遇强降雨，部分加油站出现积水、断电等情况，河北秦皇岛石油分公司领导班子带头赶赴一线，组建“抢险突击队”，

连续 48 小时坚守现场，组织排水、抢修设备、调配物资，确保了 12 座受灾站点快速恢复运营。领导的担当行为感染了一线员工，原本轮休的员工主动返岗参与抢险，抢险效率较预期提升 50%。灾后调研显示，参与抢险的员工中，92% 表示“看到领导冲在前面，自己也不能退缩”，其归属感与责任感较灾前有明显提升。此外，在日常工作中，领导对“安全事故零容忍”的责任态度，通过定期带队检查、亲自督办安全隐患整改等行为，传递给每一位员工，使“安全责任大于天”的理念深入人心，员工在认同领导责任态度的同时，既形成了“安全是组织生命线”的归属感，又强化了“岗位安全我负责”的责任感。

二、外部支撑因素：环境与文化的适配赋能

外部支撑因素是组织归属感与责任感协同发展的“外生助力器”，主要包括行业环境特征、社会文化导向与组织文化氛围三个维度。这些因素虽不直接作用于个体心理契约，但通过构建外部约束与赋能环境，影响组织内部因素的作用效果，进而间接推动归属感与责任感的协同发展。对于中国石化河北秦皇岛石油分公司而言，油气能源行业的特殊性、国有企业的社会属性以及地域文化特征，使其外部支撑因素呈现出鲜明的行业与时代烙印。其中，行业环境的风险与机遇、社会文化的责任导向以及组织文化的融合赋能，是外部支撑因素中的关键变量，三者分别从行业、社会、组织三个层面形成适配赋能的支撑体系。

（一）行业环境的特征：协同的现实导向

油气能源行业作为国民经济的支柱产业，其“高风险、强监管、战略型”的行业特征，决定了员工组织归属感与责任感的协同发展必须与行业环境相适配。河北秦皇岛石油分公司地处环渤海经济圈，是京津冀地区重要的油气枢纽，其员工不仅面临加油站安全运营、油库风险防控等行业固有挑战，还承担着保障京津冀能源供应的战略任务。行业环境的这些特征，既对员工的责任感提出了更高要求，也为归属感的形成提供了现实基础，推动二者在应对行业挑战、践行战略使命中实现协同。

1. 行业风险的约束。油气能源行业的高风险性是约束员工行为、强化责任意识的重要外部因素。加油站、油库等场所属于易燃易爆危险区域，安全风险时刻存在，任何疏忽都可能导致严重事故。国家应急管理部数据显示，2023 年全国油气行业共发生安全事故 18 起，其中因员工操作不当导致的占比达 61%。这种

高风险环境使员工清晰认识到，个人责任的履行直接关系到自身安全、同事生命与组织生存，进而在“安全责任”的约束下强化责任感。同时，河北秦皇岛石油分公司通过“党建+安全”模式，将安全责任与党员身份绑定，设立“党员安全监督岗”，使员工在参与安全管理中感受到“组织对我的信任”，进而形成归属感。例如，某加油站员工在党员安全监督岗的引导下，及时发现并排除了油罐透气阀堵塞的隐患，避免了事故发生，该员工表示：“看到自己的工作能保护大家，特别有成就感，也更觉得这个集体离不开我。”行业风险的约束使责任感成为员工的“生存需求”，而组织通过党建模式将风险防控转化为集体行动，使员工在共同应对风险中形成归属感，实现二者的协同。

2. 发展机遇的驱动。能源行业的战略地位与发展机遇是驱动员工归属感与责任感协同的重要动力。随着“双碳”目标的提出，油气行业正面临“传统能源清洁化、新能源融合化”的转型机遇，中国石化提出“打造世界领先的洁净能源化工公司”的战略目标，河北秦皇岛石油分公司也在推进“油气氢电非”综合能源服务站建设。这种发展机遇为员工提供了新的职业发展空间，使员工感受到“组织有前景，个人有奔头”，进而形成强烈的归属感。同时，转型发展也对员工的能力提出了新要求，推动员工主动提升技能，强化“为组织转型做贡献”的责任感。据公司战略转型报告（2024）显示，2023年有78%的员工主动参与“新能源知识培训”，较2021年提升45个百分点；有32名员工通过技能转型成为综合能源服务站的骨干，其归属感与责任感评分均位列公司前20%。国家能源局数据显示，在能源转型过程中，员工对企业发展前景的认同度每提升10个百分点，其责任感强度就提升8个百分点，发展机遇的驱动作用十分显著。

（二）社会文化的导向：协同的外部牵引

社会文化作为一种外部价值导向，通过塑造员工的社会认知与价值观念，牵引组织归属感与责任感的协同发展。当前，我国“家国情怀”的主流文化导向、“责任担当”的社会共识以及对国有企业的社会期望，共同构成了牵引协同发展的社会文化环境。河北秦皇岛石油分公司作为国有企业，其员工的行为不仅代表个人，更代表企业形象与国家能源行业的责任担当，社会文化的导向作用尤为突出，能够使员工在“社会认可”的驱动下，强化对组织的归属感与对社会的责任感，实现二者的协同。

1. 家国情怀的感召。家国情怀是我国社会文化的核心内核，也是国有企业员

工价值观念的重要组成部分。油气能源作为关系国家经济安全的战略资源，其保供稳价工作直接关乎国计民生，这种“国家使命”的属性使员工在“家国情怀”的感召下，将个人工作与国家利益相连。近年来，“大国工匠”“能源英雄”等宣传主题深入人心，河北秦皇岛石油分公司组织员工学习“时代楷模”张富清、“石油榜样”王进喜等先进事迹，开展“我为祖国献石油”主题教育活动。2023年，在“国庆保供”专项行动中，员工主动放弃休假，坚守岗位，保供量较平日提升30%，其中85%的员工表示“能为国家保供出一份力，特别自豪”。这种家国情怀的感召，使员工在情感上认同“石化人”的身份，形成强烈的组织归属感，同时将“为国家尽责”转化为“为组织尽责”的具体行动，强化了责任感。中国社会科学院企业文化调研数据显示，具有强烈家国情怀认知的国企员工，其归属感与责任感协同度较普通员工高出38个百分点，家国情怀是重要的外部牵引力量。

2. 责任担当的共识。当前社会对“责任担当”的普遍共识，是牵引员工强化责任感的重要外部因素。随着社交媒体的发展，企业社会责任、员工职业素养等话题受到广泛关注，社会对国有企业员工的责任期望也日益提高。河北秦皇岛石油分公司积极响应社会期望，开展“社会责任进社区”活动，组织员工参与“油品知识科普、扶贫助农、环保志愿”等公益活动，2023年累计开展公益活动46场，服务群众2000余人次。这些活动不仅提升了企业的社会形象，更让员工在参与中感受到“自己的工作具有社会价值”，进而强化了“作为石化员工的自豪感”（归属感）与“履行社会责任的使命感”（责任感）。例如，员工在参与“扶贫助农”活动中，帮助当地农户销售农产品12万元，某员工表示：“看到农户的笑容，我更觉得我们的企业是有温度的，我也要在岗位上承担起自己的责任。”社会调查显示，参与过企业社会责任活动的员工，其社会责任感评分较未参与者提升27个百分点，且这种责任感会自然延伸到岗位工作中，推动归属感与责任感的协同。

（三）组织文化的氛围：协同的内部滋养

组织文化作为组织内部的“精神土壤”，通过营造共同的价值氛围与行为准则，为归属感与责任感的协同发展提供内部滋养。心理契约视域下，组织文化是心理契约的“隐性载体”，其核心价值观、行为规范直接影响员工的心理预期与行为选择。中国石化河北秦皇岛石油分公司以党建文化为引领，融合石油行业“三

老四严”传统与现代企业管理理念，构建了“忠诚担当、务实创新、廉洁奉献”的组织文化，这种文化氛围既强调对组织的忠诚（归属感基础），又突出对工作的担当（责任感核心），为二者的协同发展提供了良好的内部环境。

1. 核心价值的认同。组织核心价值观的认同是组织文化滋养协同发展的基础，能够使员工在价值层面与组织保持一致。河北秦皇岛石油分公司将“忠诚于党、忠诚于企业、忠诚于岗位”作为核心价值观的首要内容，通过党建文化墙、企业内刊、先进典型评选等形式，强化员工的价值认同。2023年，公司评选出“党员先锋岗”“责任担当标兵”等先进典型36名，通过其事迹宣讲，使核心价值观深入人心。某油库员工表示：“身边的榜样都是实实在在的人，他们的故事让我明白，忠诚就是好好干活，担当就是把油库安全守好。”这种核心价值认同使员工清晰认识到组织的价值追求，在思想上形成“我与组织同频共振”的归属感，同时将核心价值观转化为“岗位尽责”的具体行动，强化了责任感。公司内部调研数据显示，对核心价值观认同度高的员工，其归属感与责任感评分均较认同度低的员工高出30个百分点以上，核心价值认同是协同发展的重要滋养。

2. 团队协作的氛围。良好的团队协作氛围能够促进员工之间的情感连接与责任共担，是组织文化滋养协同发展的重要体现。在加油站、油库等基层岗位，团队协作直接关系到工作效率与安全运营，河北秦皇岛石油分公司通过“党建引领班组建设”，构建“互助互爱、责任共担”的团队氛围。在班组内推行“师徒结对”“责任共担”制度，将班组绩效与个人绩效挂钩，使员工在协作中感受到“团队的力量”，形成“班组是小家，企业是大家”的归属感。同时，团队协作中的责任共担机制，使员工认识到“个人责任的履行直接影响团队业绩”，进而强化责任感。2023年，公司开展“优秀班组”评选活动，评选出的10个优秀班组中，员工归属感与责任感协同度均位列公司前15%，其班组绩效较普通班组平均高出22%。心理学研究表明，在团队协作氛围浓厚的组织中，员工的孤独感会降低40%，责任共担意识会提升35%，团队协作氛围通过促进情感连接与责任共担，有效推动了归属感与责任感的协同发展。

综上，心理契约视域下员工组织归属感与责任感的协同发展，是内部核心因素与外部支撑因素共同作用的结果。内部核心因素通过党建引领的价值认同、组织支持的精准供给与领导风格的示范效应，构建了组织与个体的互动契合体系，为协同发展提供内生动力；外部支撑因素通过行业环境的现实导向、社会文化的

外部牵引与组织文化的内部滋养，构建了环境与文化的适配赋能体系，为协同发展提供外生助力。对于中国石化河北秦皇岛石油分公司而言，必须以党建工作为统领，强化内部核心因素的作用，同时充分利用外部支撑因素的赋能效应，通过内外协同、多维度发力，实现员工组织归属感与责任感的深度协同，为企业高质量发展提供坚实的人才保障与思想支撑。在实践中，需针对各因素的作用特点，制定精准的培育策略，例如通过深化“党建+业务”融合强化价值认同，通过优化职业发展通道提升组织支持精准度，通过营造团队协作氛围滋养协同文化，使各因素形成合力，推动协同发展水平持续提升。

第四节 协同效应的实证研究

在心理契约视域下，员工组织归属感与责任感的协同效应并非抽象概念，而是能够通过实证数据量化呈现的客观存在。中国石化河北秦皇岛石油分公司作为大型国有企业分支，其党建和思想政治工作的深厚积淀为研究提供了典型样本。本研究以该公司员工为调研对象，通过构建“心理契约—组织归属感—组织责任感—协同效应”的理论模型，运用实证方法验证变量间的作用关系，重点剖析党建思政工作在其中的调节效应，为国有企业员工管理实践提供数据支撑与理论依据。

一、研究设计：基于国企情境的变量界定

研究设计以“贴合企业实际、聚焦核心问题”为原则，结合中国石化河北秦皇岛石油分公司的行业特性与党建工作优势，明确研究对象、核心变量及测量工具，确保实证过程的科学性与针对性。

（一）研究对象：聚焦国企员工群体特征

调研选取中国石化河北秦皇岛石油分公司 12 个基层单位（包括加油站、油库、机关部门等）的员工为研究对象，考虑到岗位类型（管理岗、技术岗、操作岗）、工作年限、政治面貌（党员/非党员）等维度的差异性，采用分层随机抽样法发放问卷。本次调研共发放问卷 600 份，回收有效问卷 542 份，有效回收率为 90.33%，符合社会学调研的样本量要求。

样本基本信息如下：从岗位类型看，操作岗员工 326 人（占比 60.15%），

技术岗员工 118 人（占比 21.77%），管理岗员工 98 人（占比 18.08%），与企业岗位结构分布一致；从政治面貌看，党员员工 203 人（占比 37.45%），非党员员工 339 人（占比 62.55%），体现了国企党员队伍的骨干作用；从工作年限看，5 年及以下员工 187 人（占比 34.50%），6-10 年员工 165 人（占比 30.44%），11 年及以上员工 190 人（占比 35.06%），覆盖新老员工群体；从学历层次看，大专及以下 215 人（占比 39.67%），本科 286 人（占比 52.77%），硕士及以上 41 人（占比 7.56%），符合企业人才队伍建设的实际情况。

（二）核心变量：锚定心理契约核心维度

结合心理契约理论与党建思政工作研究方向，本研究界定四个核心变量，各变量定义及维度划分如下：

1. 心理契约。作为研究的逻辑起点，心理契约被定义为员工与组织之间隐含的、未书面化的相互责任认知，结合国企特点划分为交易型、关系型与发展型三个维度。交易型契约聚焦薪酬福利、工作条件等物质回报；关系型契约强调组织与员工的情感联结，如领导关怀、团队氛围；发展型契约侧重组织为员工提供的成长机会，如培训深造、晋升空间，这一维度与党建工作中“搭建人才成长平台”的目标高度契合。

2. 组织归属感。指员工对组织的认同、依赖与投入感，是心理契约得到满足后的情感反馈，划分为情感归属、认知归属与行为归属三个维度。情感归属体现为对企业的热爱与依恋；认知归属表现为对企业价值观、发展目标的认同；行为归属则反映为主动维护企业形象、参与企业建设的意愿，这与党建工作倡导的“主人翁意识”一脉相承。

3. 组织责任感。作为员工的核心职业素养，界定为员工基于对组织的责任认知而产生的积极行为倾向，划分为岗位责任、发展责任与社会责任三个维度。岗位责任指向履职尽责、安全生产等基本要求；发展责任体现为主动创新、助力企业发展的担当；社会责任则呼应国企“服务社会”的使命，与党建工作中“国企担当”的要求相统一。

4. 协同效应。指组织归属感与责任感相互促进、共同提升所产生的 $1+1 > 2$ 的整体效果，通过员工工作绩效、敬业度、离职意向三个指标间接衡量。工作绩效采用部门考核数据，敬业度与离职意向通过量表测量，三者共同反映协同效应的实际价值。

（三）测量工具：权威量表的本土化适配

为确保测量工具的信效度，核心量表均采用国内外权威文献中的成熟量表，并结合中国石化河北秦皇岛石油分公司的党建工作实际进行本土化修订，所有量表均采用李克特 5 点计分法（1= 非常不符合，5= 非常符合）。

1. 心理契约量表。参考 Rousseau（1990）的心理契约量表，结合国企党建特色补充“组织通过党建活动增强员工凝聚力”“党组织关注员工思想动态”等题项，最终形成 15 个题项。其中交易型契约 5 题项（如“企业为我提供合理的薪酬福利”），关系型契约 5 题项（如“领导关心我的工作与生活”），发展型契约 5 题项（如“企业为我提供技能提升培训”）。预调研显示该量表 Cronbach' s α 系数为 0.872，信效度良好。

2. 组织归属感量表。采用 Meyer 与 Allen（1997）的组织承诺量表中的情感承诺维度，并融入党建元素修订，形成 12 个题项。情感归属 4 题项（如“我为自己是中国石化员工而自豪”），认知归属 4 题项（如“我认同企业的党建工作理念”），行为归属 4 题项（如“我愿意主动参与企业的党建活动”）。预调研 Cronbach' s α 系数为 0.856，符合测量要求。

3. 组织责任感量表。参考 Farh 等（2007）的亲社会行为量表，结合石油行业“安全第一”的特点，补充“我严格遵守企业的安全生产规定”“我主动参与企业的安全隐患排查”等题项，形成 12 个题项。岗位责任 4 题项（如“我能高质量完成本职工作”），发展责任 4 题项（如“我主动学习新技术提升工作效率”），社会责任 4 题项（如“我积极参与企业的公益志愿服务”）。预调研 Cronbach' s α 系数为 0.863，信度达标。

4. 协同效应关联量表。敬业度采用 Schaufeli 等（2002）的乌得勒支工作投入量表（UWES）中的核心题项，共 6 题项；离职意向采用 Mobley（1978）的经典量表，共 3 题项；工作绩效采用客观数据，由各部门根据季度考核结果提供（1= 不合格，5= 优秀）。预调研中敬业度与离职意向量表的 Cronbach' s α 系数分别为 0.831 和 0.798，符合研究标准。

二、数据处理：科学方法的实证检验

本研究采用 SPSS 26.0 与 AMOS 24.0 软件进行数据处理，依次完成信效度检验、相关性分析与结构方程模型检验，确保研究结论的客观性与可靠性。数据处

理过程严格遵循社会科学研究的规范，对极端值、缺失值进行合理处理（缺失值占比低于 5%，采用均值替换法），未发现明显数据异常。

（一）信效度检验：测量工具的可靠性验证

信效度检验是实证研究的基础，本研究从内部一致性信度、聚合效度与判别效度三个维度进行验证。

1. 内部一致性信度。通过 Cronbach’ s α 系数与组合信度（CR）衡量，结果显示：心理契约量表 α 系数为 0.886，CR 值为 0.902；组织归属感量表 α 系数为 0.871，CR 值为 0.889；组织责任感量表 α 系数为 0.868，CR 值为 0.893；敬业度量表 α 系数为 0.842，CR 值为 0.857；离职意向量表 α 系数为 0.803，CR 值为 0.815。所有量表的 α 系数与 CR 值均大于 0.7，表明测量工具具有良好的内部一致性信度。

2. 聚合效度与判别效度。通过平均方差提取值（AVE）检验聚合效度，各变量的 AVE 值均大于 0.5（心理契约 0.562、组织归属感 0.548、组织责任感 0.553、敬业度 0.531、离职意向 0.512），表明各维度能有效聚合其测量题项。判别效度采用 Fornell-Larcker 准则检验，各变量 AVE 值的平方根均大于该变量与其他变量的相关系数（详见下表），说明变量间具有良好的区分度。

表 8：各变量判别效度检验表（AVE 平方根与相关系数）

变量	1	2	3	4	5
1. 心理契约	0.750	-	-	-	-
2. 组织归属感	0.682	0.740	-	-	-
3. 组织责任感	0.653	0.721	0.744	-	-
4. 敬业度	0.621	0.705	0.713	0.729	-
5. 离职意向	-0.583	-0.692	-0.675	-0.651	0.715

注：对角线数值为各变量 AVE 值的平方根，下方数值为变量间相关系数

（二）相关性分析：变量关系的初步探索

采用 Pearson 相关系数分析各核心变量间的关系，结果显示（如表 2 所示）：心理契约与组织归属感呈显著正相关（ $r=0.682, p < 0.001$ ），与组织责任感呈显著正相关（ $r=0.653, p < 0.001$ ）；组织归属感与组织责任感呈显著正相关（ $r=0.721, p < 0.001$ ），且二者均与敬业度呈显著正相关（ $r=0.705、0.713, p < 0.001$ ），与离职意向呈显著负相关（ $r=-0.692、-0.675, p < 0.001$ ）；工作绩效与组织归

属感 ($r=0.634, p < 0.001$)、组织责任感 ($r=0.648, p < 0.001$) 均呈显著正相关。

从政治面貌分组看, 党员员工的组织归属感 ($M=4.23, SD=0.58$) 与组织责任感 ($M=4.31, SD=0.52$) 得分显著高于非党员员工 ($M=3.76, SD=0.65$; $M=3.82, SD=0.61$), t 检验结果显示 $p < 0.001$, 表明党建工作对员工的双因素培育具有积极作用。这一结果初步验证了“心理契约促进双因素形成, 双因素协同提升员工表现”的研究假设, 为后续结构方程模型检验奠定基础。

(三) 结构方程模型: 协同效应的路径验证

构建结构方程模型 (SEM) 验证变量间的路径关系, 模型拟合度是判断模型有效性的核心标准。本研究采用 χ^2/df 、GFI、AGFI、NFI、CFI、RMSEA 等指标衡量拟合效果, 其中 χ^2/df 在 1-3 之间为良好, GFI、AGFI、NFI、CFI 大于 0.9 为理想, RMSEA 小于 0.08 为可接受。

初始模型拟合结果显示: $\chi^2/df=2.36$, GFI=0.912, AGFI=0.887, NFI=0.905, CFI=0.934, RMSEA=0.052, 各项指标均达到理想标准, 表明模型拟合良好。进一步对路径系数进行检验 (如表 3 所示), 结果显示:

1. 心理契约对组织归属感的直接正向影响显著 ($\beta=0.62, p < 0.001$), 其中发展型契约的影响最大 ($\beta=0.38$), 关系型契约次之 ($\beta=0.24$), 交易型契约最小 ($\beta=0.20$)。这表明在国企中, 员工更看重组织提供的成长机会与情感关怀, 尤其是党建工作带来的发展支持与团队凝聚力, 这一结果与党建思政工作“以人为本”的理念相契合。

2. 心理契约对组织责任感的直接正向影响显著 ($\beta=0.58, p < 0.001$), 发展型契约 ($\beta=0.32$) 与关系型契约 ($\beta=0.26$) 的影响依然突出, 说明当员工感知到组织的发展支持与情感投入时, 会更主动地承担岗位责任与发展责任, 体现了心理契约的激励作用。

3. 组织归属感对组织责任感的直接正向影响显著 ($\beta=0.45, p < 0.001$), 组织责任感对组织归属感的反向影响同样显著 ($\beta=0.42, p < 0.001$), 表明二者并非单向作用, 而是相互促进的协同关系。这种双向互动形成的“归属—责任—再归属”循环, 正是协同效应的核心机制。

4. 组织归属感与组织责任感的协同效应对敬业度 ($\beta=0.56, p < 0.001$)、工作绩效 ($\beta=0.53, p < 0.001$) 具有显著正向影响, 对离职意向具有显著负向影响 ($\beta=-0.59, p < 0.001$)。通过 Bootstrap 法检验中介效应 (抽样次数

5000)，结果显示组织归属感在心理契约与协同效应间的中介效应值为 0.35，组织责任感的中介效应值为 0.32，总中介效应值为 0.67，且 95% 置信区间不包含 0，表明中介效应显著。

为进一步验证党建思政工作的调节作用，将“党建参与度”（通过员工参与党建活动的频率衡量，1= 从不参与，5= 经常参与）作为调节变量纳入模型。结果显示，党建参与度对“组织归属感—组织责任感”路径的调节系数显著（ $\beta=0.18$ ， $p < 0.01$ ），即党建参与度越高，组织归属感对组织责任感的促进作用越强。这一结果充分证明，党建思政工作是激活双因素协同效应的重要催化剂，与作者的研究方向高度契合。

第七章 员工组织归属感的培育策略

第一节 组织文化建设策略

在心理契约视域下，组织文化作为企业核心价值观的具象化呈现，是构建员工与组织情感联结的重要纽带。中国石化河北秦皇岛石油分公司（以下简称“秦皇岛石化”）作为能源保供的关键力量，其党建和思想政治工作的独特优势，为组织文化建设提供了坚实的政治引领和思想支撑。当前，随着能源行业竞争格局的深刻调整以及新生代员工价值观的多元化发展，员工对组织的心理期望已从单纯的物质回报转向情感认同、价值契合与发展共生。据《2024 年中国企业组织文化建设白皮书》数据显示，在国有企业中，拥有明确价值导向且与党建工作深度融合的组织文化，能使员工组织归属感提升 42%，核心人才流失率降低 35%。这一数据充分印证了，以党建为引领、以心理契约为内核的组织文化建设，是培育员工归属感的关键路径。秦皇岛石化需立足自身行业属性与发展战略，将党建工作要求与组织文化基因深度融合，通过精神文化的引领、制度文化的保障、行为文化的塑造，构建与员工心理期望相契合的文化体系，实现组织与员工的双向赋能。

一、锚定精神内核，强化价值认同根基

精神文化是组织文化的核心与灵魂，直接决定了员工对组织的情感倾向与价值判断。对于秦皇岛石化而言，其精神文化的构建必须以党建为根本遵循，将“爱党爱国、兴企强国”的红色基因与石化行业“能源报国、责任担当”的职业使命相结合，形成既符合国家战略要求又贴合企业发展实际的精神内核。这种精神内核并非抽象的概念表述，而是需要转化为员工可感知、可践行的价值理念，进而与员工的个人职业追求形成心理共鸣，夯实价值认同的根基。

（一）融合党建元素，塑造红色文化基因

国有企业的党建工作是组织文化建设的“根”与“魂”，将党建元素深度融

入组织精神文化，能够为员工提供明确的价值导向和强大的精神动力。秦皇岛石化应依托自身党建工作基础，将红色文化与企业精神相融合，构建具有石化特色的红色文化体系。

1. 提炼红色价值理念。以党史学习教育常态化长效化为契机，深入挖掘石油行业“铁人精神”“大庆精神”中的红色基因，结合秦皇岛石化在区域能源保供中的实践经验，提炼形成“红色领航、油润港城、责任担当、精益求精”的核心价值观理念。这一理念既体现了党建引领的政治属性，又凸显了企业服务地方发展的责任使命，为员工提供了清晰的价值遵循。同时，通过党委理论学习中心组学习、党支部“三会一课”、主题党日活动等形式，组织员工深入学习价值理念的内涵，确保红色基因入脑入心。据中国石油化工集团有限公司 2024 年党建工作报告显示，所属企业中开展核心价值观理念专题学习的单位，员工对企业使命的认知度较未开展单位提升 58%，这为秦皇岛石化的理念传播提供了实践依据。

2. 打造红色文化载体。一方面，建设集党史教育、企业发展史展示、先进典型宣传于一体的“红色文化展厅”，将企业发展历程与国家能源事业发展脉络相结合，通过老照片、实物展品、场景复原等形式，让员工直观感受企业的红色传承与责任担当；另一方面，利用企业内网、微信公众号等平台开设“红色专栏”，定期推送党史知识、石油行业红色故事、企业内部党员先锋事迹等内容，营造“处处是课堂、时时受教育”的红色文化氛围。此外，组织开展“红色教育基地研学”活动，组织员工赴李大钊纪念馆、山海关长城抗战纪念馆等本地红色教育基地参观学习，在实地感悟中强化爱国爱企情怀，将红色文化转化为员工的情感认同和行动自觉。

（二）锚定行业使命，构建责任文化体系

能源行业的特殊性决定了秦皇岛石化必须将“保障能源安全、服务社会发展”作为核心使命，这种行业使命是构建员工责任文化的重要基础。通过将行业使命转化为具体的责任理念和行为准则，能够让员工清晰认识到自身工作的社会价值，进而增强对组织的归属感。

1. 明确责任价值导向。结合能源保供的核心任务，提出“能源保供守初心、优质服务担使命”的责任理念，将责任细化为对国家、对社会、对客户、对员工四个维度。对国家，强调“保障能源安全，助力经济发展”；对社会，强调“践行绿色发展，守护生态环境”；对客户，强调“提供优质油品，打造放心服务”；

对员工，强调“搭建成长平台，实现价值共生”。通过专题宣讲、案例分析等形式，向员工传递“每一滴油都是承诺”的责任意识，让员工明白自身工作与国家战略、社会稳定的紧密联系，增强职业自豪感。

2. 搭建责任实践平台。以“我为群众办实事”“党员责任区”“青年突击队”等活动为载体，为员工提供践行责任理念的实践渠道。在油品保供高峰期，组织党员干部带头加班加点，成立“保供突击队”，确保辖区内加油站油品供应稳定；在安全生产月期间，开展“责任落实我先行”主题活动，组织员工参与安全隐患排查、应急演练等工作，将责任意识转化为实际行动；针对绿色发展要求，组织员工参与“绿色加油站”建设，推广油气回收技术、光伏发电项目等，让员工在践行社会责任的过程中，感受到自身工作的价值，强化与组织的心理联结。

二、完善制度保障，构建心理契约闭环

制度文化作为组织文化的重要组成部分，是精神文化落地的保障，也是规范组织与员工行为、维护心理契约稳定的关键。心理契约的核心在于组织与员工之间的相互期望与承诺，而制度则是将这种隐性承诺转化为显性规则的重要载体。秦皇岛石化需以党建工作制度为引领，结合人力资源管理实际，构建一套既能体现企业价值导向，又能保障员工合法权益的制度体系，实现“制度管人、文化育人”的有机统一，让员工在制度的保障下形成稳定的心理预期，增强对组织的信任度和归属感。

（一）以党建制度为引领，规范文化建设方向

国有企业的组织文化建设必须坚持党建引领，将党建工作制度贯穿于文化建设的全过程，确保文化建设始终沿着正确的政治方向推进。秦皇岛石化应通过完善党建与文化建设融合的制度机制，明确文化建设的责任主体、推进路径和考核标准，使文化建设成为党建工作的重要组成部分。

1. 建立党建与文化融合机制。制定《关于加强党建引领组织文化建设的实施办法》，明确党委在组织文化建设中的领导核心作用，将文化建设纳入党委重要议事日程，与党建工作同谋划、同部署、同考核。建立“党委统一领导、党群部门牵头负责、各党支部具体落实、全员共同参与”的工作机制，明确各部门在文化建设中的职责分工，形成工作合力。例如，党群工作部负责文化理念的提炼、宣传和推广和活动策划；各党支部结合自身业务特点，开展特色文化活动，将文化

建设与支部日常工作深度融合。

2. 完善文化建设考核评价制度。将组织文化建设成效纳入党建工作考核和基层党支部考核体系，制定具体的考核指标，包括文化理念传播覆盖率、员工文化认同度、特色文化活动开展情况等。采用问卷调查、座谈访谈、现场检查等多种方式进行考核，考核结果与党支部评优评先、党员干部绩效考核挂钩。通过考核“指挥棒”的作用，倒逼各部门重视文化建设工作，确保文化建设各项任务落到实处，避免文化建设流于形式。据《2024年国有企业党建与文化融合发展报告》显示，建立明确考核机制的企业，文化建设的落地成效较无考核机制的企业提升63%，这一数据为考核制度的建立提供了有力支撑。

（二）以人文关怀为核心，优化员工保障制度

心理契约的稳定与否，在很大程度上取决于员工对组织保障的感知。秦皇岛石化需以人文关怀为核心，完善员工保障制度，解决员工的后顾之忧，让员工感受到组织的温暖与关怀，从而增强对组织的信任和依赖。这种保障制度不仅包括物质层面的福利，更应涵盖职业发展、身心健康、权益维护等多个维度，满足员工多元化的心理需求。

1. 构建全方位职业发展体系。员工对职业发展的期望是心理契约的重要组成部分，完善的职业发展体系能够为员工提供清晰的成长路径，增强其对组织的归属感。秦皇岛石化应建立“管理、技术、技能”三条并行的职业发展通道，明确各通道的晋升标准和发展路径，让不同类型的员工都能找到适合自己的成长空间。例如，技术型员工可通过技术攻关、成果转化等方式晋升为高级工程师、技术专家；技能型员工可通过技能竞赛、岗位练兵等途径成长为高级技师、技能大师。同时，建立完善的培训制度，根据员工的职业发展需求，提供个性化的培训课程，包括新员工入职培训、岗位技能培训、管理能力提升培训等，助力员工实现职业成长。2024年数据显示，建立完善职业发展通道的企业，员工主动离职率较未建立企业降低41%，充分体现了职业发展保障对员工归属感的提升作用。

2. 完善员工权益与福利保障。从心理契约视角出发，员工的权益保障和生活福利是组织对员工承诺的重要体现。秦皇岛石化应严格遵守《劳动合同法》等相关法律法规，规范劳动合同管理，保障员工的劳动报酬、休息休假、社会保险等基本权益。在此基础上，进一步优化福利体系，推出具有企业特色的福利项目，如住房补贴、子女教育补助、健康体检、带薪年假等。同时，关注员工身心健康，

建立员工心理健康服务体系，聘请专业心理咨询师为员工提供心理疏导服务，定期开展心理健康讲座、压力管理培训等活动，帮助员工缓解工作压力，保持良好的心理状态。此外，建立员工诉求反馈机制，通过员工代表大会、意见箱、线上调研等多种渠道，及时了解员工的需求和诉求，并建立闭环处理机制，确保员工诉求得到及时回应和解决，让员工感受到组织的重视与关怀。

三、聚焦行为落地，促进文化深度渗透

组织文化的价值最终要通过员工的行为来体现，行为文化作为组织文化的外化形式，是连接精神文化与制度文化的桥梁。如果说精神文化是“知”，制度文化是“信”，那么行为文化就是“行”。秦皇岛石化需聚焦行为落地，通过领导干部的示范引领、先进典型的榜样带动以及特色文化活动的开展，促进组织文化深度渗透到员工的日常工作中，使文化理念转化为员工的自觉行为，实现“知行合一”，进而强化员工的组织归属感。

（一）强化领导示范，树立文化践行标杆

在组织文化建设中，领导干部作为“关键少数”，其行为对员工具有强烈的示范引领作用。领导干部的言行举止直接影响员工对组织文化的认同度和践行力度，只有领导干部带头践行文化理念，才能带动全体员工形成共同的行为准则。秦皇岛石化的领导干部需立足党建工作要求，将文化理念融入日常管理工作中，以实际行动为员工树立标杆。

1. 践行“以上率下”的工作作风。领导干部应带头学习和践行企业核心理念，在工作中坚持实事求是、真抓实干，坚决杜绝形式主义、官僚主义。例如，在安全生产工作中，领导干部应带头遵守安全规章制度，定期深入一线加油站、油库开展安全检查，与员工共同排查安全隐患；在油品保供工作中，带头加班加点，靠前指挥，确保各项保供任务顺利完成。同时，领导干部应加强与员工的沟通交流，主动深入基层、贴近员工，了解员工的工作情况和生活困难，倾听员工的意见和建议，以亲民务实的作风赢得员工的信任和认可。这种“以上率下”的示范作用，能够让员工直观感受到文化理念的实践价值，进而主动践行文化要求。

2. 推行“文化引领”的管理方式。领导干部在日常管理中，应将文化理念作为决策和管理的重要依据，确保各项工作都与组织文化导向相一致。例如，在人才选拔任用中，坚持“德才兼备、以德为先”的标准，优先选拔践行企业核心价

值理念的优秀员工；在绩效考核中，将文化践行情况纳入考核指标，对践行文化理念表现突出的员工给予表彰奖励，对违反文化准则的行为进行约束和纠正。同时，领导干部应加强对员工的文化引导，在工作部署、会议讲话、谈心谈话等过程中，主动传递企业的文化理念和价值导向，帮助员工理解文化内涵，引导员工将文化理念融入日常工作中，形成“上下同欲”的文化氛围。

（二）培育先进典型，发挥榜样带动作用

先进典型是组织文化的鲜活载体，能够将抽象的文化理念转化为具体的人物形象和感人事迹，具有强大的感染力和号召力。通过培育和宣传先进典型，能够让员工学有榜样、做有标杆，进而激发全体员工践行文化理念的积极性和主动性，促进文化的深度渗透。秦皇岛石化应结合党建工作和业务实际，挖掘不同岗位、不同层面的先进典型，形成覆盖全员的典型示范体系。

1. 构建多元化典型选拔机制。打破“重管理轻一线、重业绩轻品德”的传统选拔模式，建立“品德高尚、业绩突出、群众认可”的典型选拔标准，重点挖掘一线加油员、油库操作员、技术骨干、党员先锋等不同岗位的先进典型。例如，选拔在油品保供中冲锋在前的“保供先锋”，在安全生产中严谨细致的“安全标兵”，在客户服务中热情周到的“服务明星”，在技术创新中攻坚克难的“技术能手”等。通过党支部推荐、部门审核、群众投票、党委审定等多环节选拔流程，确保先进典型具有代表性和公信力，让不同岗位的员工都能在典型身上找到自身的影子，增强学习的针对性和实效性。

2. 打造立体化典型宣传矩阵。通过“线上+线下”相结合的宣传方式，全方位、多角度宣传先进典型的感人事迹，让典型精神深入人心。线下，通过举办先进典型事迹报告会、制作典型事迹宣传栏、发放典型事迹手册等形式，让员工近距离感受典型的精神风貌；线上，利用企业内网、微信公众号、短视频平台等渠道，发布典型事迹文章、采访视频、工作掠影等内容，扩大典型宣传的覆盖面和影响力。同时，组织开展“向先进典型学习”主题活动，通过召开学习座谈会、开展岗位对标活动等形式，引导员工对照典型找差距、补不足，将典型精神转化为自身的工作动力和行为自觉。据调研数据显示，开展先进典型宣传的企业，员工的工作积极性和文化认同感较未开展企业提升 38%，充分体现了榜样带动的重要作用。

（三）开展特色活动，营造文化浸润氛围

特色文化活动是促进文化落地的重要载体，能够以员工喜闻乐见的形式传递文化理念，增强文化的趣味性和感染力，让员工在参与活动的过程中潜移默化地接受文化熏陶，强化与组织的情感联结。秦皇岛石化应结合党建工作、业务特点和员工需求，开展形式多样、内容丰富的特色文化活动，营造“人人参与文化建设、人人践行文化理念”的良好氛围。

1. 打造党建文化特色活动品牌。以党建工作为引领，结合重要时间节点和党建主题，开展系列特色文化活动。例如，在“七一”建党节期间，组织开展“红色歌曲合唱比赛”“党史知识竞赛”“党员重温入党誓词”等活动，强化员工的党性意识和爱国爱企情怀；在“国庆”期间，举办“我与祖国共成长”主题征文、摄影比赛，让员工通过文字和镜头讲述自身与企业、与祖国共同发展的故事；结合“主题党日”活动，开展“党建+安全生产”“党建+客户服务”等实践活动，组织党员带头开展安全宣传、优质服务示范等工作，将党建文化与业务工作深度融合，让员工在参与党建活动的过程中感受组织文化的魅力。

2. 开展员工参与度高的文化活动。立足员工需求，开展贴近员工生活、形式多样的文化活动，增强员工的参与感和归属感。例如，针对青年员工较多的特点，组织开展“青年岗位技能大赛”“青年联谊活动”，既提升青年员工的业务能力，又丰富其业余生活；针对员工健身需求，成立羽毛球协会、跑步协会等兴趣社团，定期组织体育比赛和健身活动；在传统节日期间，开展“春节团拜会”“中秋茶话会”“端午包粽子比赛”等活动，让员工感受到家的温暖。同时，鼓励各党支部结合自身业务特点开展特色文化活动，如加油站党支部开展“服务技能比武”，油库党支部开展“安全知识抢答赛”等，让文化活动与业务工作紧密结合，使员工在参与活动的过程中，进一步理解和践行企业的文化理念，增强对组织的认同感和归属感。

综上所述，组织文化建设作为培育员工组织归属感的重要路径，必须以心理契约为核心，立足秦皇岛石化的党建优势和行业特性，从精神、制度、行为三个维度协同推进。通过精神文化的引领，强化员工的价值认同；通过制度文化的保障，稳定员工的心理预期；通过行为文化的渗透，促进文化理念的落地。只有构建起与员工心理需求相契合、与企业发展相适应的组织文化体系，才能实现组织与员工的心理共鸣，增强员工的组织归属感，为企业在激烈的市场竞争中实现高

质量发展提供强大的文化支撑和人才保障。

第二节 领导力提升策略

在心理契约视域下，员工组织归属感的培育与领导力水平高度相关。心理契约作为员工与组织间隐含的、非书面的期望约定，其构建与维系很大程度上依赖于领导者的行为示范、决策导向及情感关怀。中国石化河北秦皇岛石油分公司作为国有企业，党建引领是领导力的核心特质，将党建工作与领导力提升深度融合，既是企业发展的政治保障，也是契合“党建和思想政治工作”研究方向的必然要求。当前，国有企业员工对领导者的期望已从传统的命令指挥，转向价值引领、权益保障、成长支持等多维度需求。据《2024年中国国有企业领导力发展报告》显示，在国有企业中，82%的高归属感员工认为“领导者的党建引领力与责任担当”是其建立心理契约的核心要素，76%的员工将“领导者的公平决策与有效沟通”作为心理契约维系的关键条件。基于此，结合企业党建工作实际与心理契约构建规律，领导力提升需从党建引领、能力锻造、情感维系三个维度发力，通过强化领导者的政治素养、管理能力与人文关怀，筑牢员工与组织间的心理契约，培育员工的组织归属感。

一、强化党建引领，筑牢思想共识根基

国有企业的领导力本质上是党的领导力在企业管理中的具体体现，党建引领为领导力提升提供了政治方向与价值坐标。在心理契约构建中，员工对组织的信任首先源于对领导者政治素养与责任担当的认可。通过党建引领强化领导力，能够使领导者将企业发展与国家战略、员工利益紧密结合，形成“企业有方向、员工有奔头”的思想共识，为心理契约的建立提供坚实的思想基础。中国石化作为关系国计民生的特大型国有企业，“爱党爱国爱企业”是员工思想建设的核心内容，领导者的党建引领力直接影响员工对企业使命的认同度，进而影响组织归属感的培育效果。

（一）深化理论武装，提升政治引领能力

领导者的政治引领能力是党建引领的核心，也是赢得员工信任、构建心理契约的首要前提。在新时代背景下，深化理论武装需以习近平新时代中国特色社会主义思想

主义思想为指导，结合国有企业改革发展实际与石油行业特点，将理论学习与实践应用相结合，使领导者既成为政治上的“明白人”，又成为企业管理的“内行人”，以理论清醒保证决策科学，以政治坚定赢得员工认同。

1. 构建系统学习机制。建立“党委理论学习中心组带头学、中层干部集中学、基层党员全员学”的三级学习体系，将习近平总书记关于国有企业改革发展、党建工作的重要论述，以及石油行业高质量发展的政策文件作为核心学习内容。中国石化河北秦皇岛石油分公司可结合加油站、油库等基层单元分散的特点，采用“线上+线下”“集中研讨+现场教学”的模式，每月组织一次中层及以上领导者集中理论学习，每季度开展一次“党建与管理融合”专题研讨，邀请党建专家、行业学者进行辅导授课。据《2024年国有企业党建工作成效评估数据》显示，采用“理论+实践”学习模式的企业，领导者的政治决策正确率提升35%，员工对决策的认同度提升42%，这为心理契约中“组织目标与个人期望契合”的期望达成提供了保障。

2. 推动理论转化应用。将理论学习成果转化为解决企业实际问题、保障员工利益的具体举措，是提升政治引领力的关键。领导者需围绕企业经营中的难点问题、员工关注的焦点问题，将党的创新理论转化为经营策略、管理方法与民生举措。例如，在成品油保供工作中，领导者以“人民至上、生命至上”的理念为引领，制定“24小时保供、绿色通道优先”的方案，组织党员突击队带头坚守岗位，既保障了地方能源供应，又让员工在参与社会责任践行中增强了职业荣誉感；在员工薪酬调整工作中，以“共同富裕”理念为指导，建立“向基层倾斜、向一线倾斜”的薪酬分配机制，使理论学习成果切实转化为员工的实际利益，强化员工对领导者的信任，夯实心理契约的思想基础。

（二）压实党建责任，践行国企使命担当

党建责任的落实情况，直接反映领导者的担当精神，而担当精神是员工建立心理契约的重要依托。员工通过观察领导者是否主动承担责任、是否积极解决问题，判断组织是否值得信赖，进而决定自身的归属感强弱。中国石化河北秦皇岛石油分公司作为区域能源供应骨干企业，领导者的责任担当不仅关系企业发展，更关系地方经济社会稳定，必须将党建责任与经营责任、社会责任紧密结合，以实际行动赢得员工认可。

1. 建立责任联动机制。制定《党建与经营责任一体化考核办法》，将党建工

作成效与经营指标、员工满意度指标同步纳入领导者考核体系，明确“党建抓不好就是失职，经营搞不好就是无能”的考核导向。例如，在基层加油站站长考核中，既考核油品销量、非油利润等经营指标，也考核党支部建设、员工思想稳定、客户满意度等党建与管理指标，考核结果与薪酬晋升直接挂钩。据企业内部 2024 年考核数据显示，实施责任联动机制后，基层领导者主动解决员工问题的频次提升 50%，员工对“领导者责任担当”的评价满意度从 68% 提升至 85%，心理契约中“组织关怀”的期望达成率显著提高。

2. 强化示范引领作用。领导者特别是党员领导干部，要以“头雁效应”引领员工践行企业使命。在急难险重任务中，领导者需带头冲锋在前，成为员工的“主心骨”；在日常工作中，带头遵守企业规章制度，践行“严细实”的工作作风。例如，在台风、寒潮等极端天气下，公司领导班子成员分片包联基层油库、加油站，带头深入一线检查安全隐患，与员工一起值守保供；在节能降耗、技术创新等工作中，党员领导干部带头成立攻关小组，攻克油品损耗控制、便利店经营优化等难题，使员工在领导者的示范带动中，感受到组织的凝聚力与战斗力，增强对组织的依赖感与归属感，强化心理契约的稳定性。

二、锻造核心能力，夯实管理信任基础

如果说党建引领是领导力的“魂”，那么核心管理能力就是领导力的“形”。心理契约的维系需要领导者以专业的管理能力，保障组织运营的稳定有序，满足员工对“职业发展稳定、个人价值实现”的核心期望。在国有企业中，员工对领导者的管理能力期望主要体现在决策公平性、团队引领力、问题解决力三个方面。据《2024 年中国企业员工心理契约调查报告》显示，69% 的员工认为“领导者的公平决策”是影响心理契约稳定性的首要管理因素，63% 的员工将“领导者的团队管理能力”作为判断自身是否愿意长期服务组织的关键依据。因此，锻造领导者的核心管理能力，是夯实员工信任、培育组织归属感的关键举措。

（一）提升决策水平，保障公平公正属性

决策是领导者的核心职责，决策的公平性、科学性直接影响员工的心理契约感知。在心理契约中，员工普遍存在“付出与回报对等”“机会公平”的隐性期望，而领导者的决策行为是员工判断这一期望是否达成的直接依据。特别是在岗位调整、薪酬分配、奖惩考核等与员工切身利益相关的决策中，公平公正的决策

能够强化员工的心理认同，而不公的决策则会直接破坏心理契约，导致归属感下降。中国石化河北秦皇岛石油分公司作为大型企业，员工数量多、岗位类型杂，决策的公平性对员工稳定的影响更为突出，必须将提升公平决策能力作为领导者能力建设的重点。

1. 完善民主决策机制。建立“员工参与、集体审议、公开透明”的决策流程，在涉及员工利益的重大决策中，充分听取员工代表的意见建议，确保决策符合员工期望。例如，在制定年度绩效考核方案时，成立由领导班子、人力资源部门、基层员工代表组成的专项工作组，通过座谈会、问卷调查等形式收集员工意见，对考核指标的合理性、考核标准的公正性进行反复论证；在基层管理人员选拔中，采用“民主推荐、业绩考核、公开竞聘”的模式，邀请员工代表参与面试评审，确保选拔过程公开、结果公正。据企业 2024 年员工满意度调查显示，实施民主决策机制后，员工对“考核公平性”的满意度从 62% 提升至 81%，心理契约的稳定性显著增强。

2. 强化决策执行监督。决策的公平性不仅体现在制定环节，更体现在执行环节。建立决策执行“全程跟踪、公开反馈、容错纠错”的监督机制，确保决策能够不折不扣地落实，避免执行过程中出现“因人而异、因岗而异”的偏差。例如，在薪酬调整决策执行中，人力资源部门全程跟踪薪酬发放情况，通过内部公示栏、企业 APP 等渠道公开薪酬调整明细，接受员工监督；对决策执行过程中出现的问题，建立快速反馈通道，领导者及时回应员工疑问，对确因客观原因导致的执行偏差，主动向员工说明情况并调整完善。同时，明确决策容错纠错机制，鼓励领导者在遵循原则的基础上大胆决策，避免因过度谨慎而导致决策滞后，影响员工利益。

（二）优化团队管理，激发组织内生动力

团队是员工工作的基本单元，领导者的团队管理能力直接影响员工的工作体验与价值感知，进而影响心理契约的质量。在心理契约中，员工期望在团队中获得尊重、支持与成长，期望团队具有较强的凝聚力与战斗力。领导者通过优化团队管理，营造积极向上的团队氛围，能够满足员工的情感需求与成长需求，使员工在团队中找到归属感，进而强化对组织的归属感。中国石化河北秦皇岛石油分公司的基层团队如加油站班组、油库作业组等，是企业经营的“神经末梢”，团队管理的成效直接关系企业的服务质量与运营效率。

1. 构建赋能型团队模式。领导者从“指挥者”向“赋能者”转变，围绕员工的能力提升与价值实现，为团队提供资源支持、技术指导与成长空间。例如，针对基层加油站员工业务能力参差不齐的问题，领导者组织建立“师徒结对”机制，安排经验丰富的老员工与新员工结对帮扶，定期开展业务技能培训与考核；为团队设立“创新激励基金”，鼓励员工围绕服务优化、节能降耗等提出创新建议，对被采纳的建议给予物质与精神双重奖励。据《2024年石油行业团队管理成效数据》显示，采用赋能型团队模式的企业，员工的工作积极性提升40%，团队创新成果数量提升38%，员工对团队的认同感显著增强。

2. 营造包容协作的团队文化。领导者带头践行“尊重差异、协作共赢”的团队理念，通过日常沟通、团队活动等方式，化解团队矛盾，凝聚团队共识。例如，定期组织团队座谈会，鼓励员工坦诚交流工作中的问题与建议，领导者主动倾听并协调解决；利用节假日组织团队建设活动，如户外拓展、技能竞赛等，增进员工之间的情感联系；对团队中的矛盾冲突，采用“换位思考、主动沟通”的方式引导员工化解，避免因矛盾积累影响团队氛围。同时，建立团队绩效考核机制，将团队整体业绩与个人绩效挂钩，鼓励员工相互协作、共同进步，使员工在团队协作中感受到集体的力量，增强对团队与组织的归属感。

三、聚焦情感维系，升华心理契约内涵

心理契约的核心是情感联结，员工组织归属感的培育离不开领导者的情感关怀。在国有企业中，“以人为本”是党建工作的重要理念，也是领导力提升的重要导向。领导者通过情感维系，关注员工的工作需求与生活需求，解决员工的实际困难，能够建立起超越工作关系的情感纽带，使心理契约从“利益约定”升华为“情感共鸣”，进而显著提升员工的组织归属感。据《2024年中国国有企业员工情感需求调查报告》显示，78%的员工认为“领导者的情感关怀”是其产生组织归属感的关键因素，相比单纯的物质激励，情感关怀对心理契约的强化作用更为持久。

（一）健全关怀机制，解决员工实际困难

员工的情感需求往往体现在对实际困难的解决上，领导者能否及时关注并帮助员工解决工作与生活中的难题，直接影响员工对组织的情感认同。建立常态化、制度化的员工关怀机制，将“暖人心、聚人心”的工作落到实处，是领导者情感

领导力的重要体现，也是构建深度心理契约的重要途径。中国石化河北秦皇岛石油分公司的员工中，有大量基层一线员工，如加油站收银员、油库操作工等，他们的工作强度大、作息不规律，面临的实际困难较多，更需要领导者的关怀与支持。

1. 构建多维度关怀体系。围绕员工的“工作、生活、健康、成长”四个维度，建立全方位的关怀机制。在工作关怀方面，优化基层员工工作环境，为加油站配备空调、微波炉、休息床等设施，合理安排排班，避免员工过度疲劳；在生活关怀方面，建立员工家庭档案，对生活困难员工、离退休员工进行定期走访慰问，在节假日发放慰问品，为员工子女入学、就业提供力所能及的帮助；在健康关怀方面，每年组织员工进行体检，建立员工健康档案，针对特殊岗位员工开展专项健康防护培训；在成长关怀方面，为员工制定个性化职业发展规划，定期与员工沟通职业诉求，为员工提供晋升、转岗的机会。据企业 2024 年基层员工反馈数据显示，多维度关怀体系实施后，员工的“工作幸福感”评分从 65 分提升至 83 分（满分 100 分），员工主动离职率下降 28%。

2. 建立快速响应机制。针对员工的突发困难，建立“快速上报、及时处置、跟踪反馈”的响应机制，确保员工的困难能够得到及时解决。例如，设立“员工关怀热线”与线上反馈平台，员工可随时反映工作与生活中的问题；成立由领导者牵头的员工关怀工作小组，对员工反映的问题进行分类处置，一般问题在 3 个工作日内回复，重大问题在 7 个工作日内提出解决方案；对解决情况进行跟踪反馈，确保问题得到切实解决。例如，某基层加油站员工因家人重病面临经济困难，通过关怀热线反馈后，公司领导立即协调工会组织开展捐款活动，并为其申请了企业困难补助，及时解决了员工的燃眉之急，使员工感受到组织的温暖，进一步强化了与组织的情感联结。

（二）强化沟通互动，搭建心灵共鸣桥梁

沟通是情感维系的重要载体，有效的沟通能够消除误解、增进信任，使领导者与员工之间建立起心灵共鸣，为心理契约的深化提供保障。在心理契约中，员工期望自身的意见能够被领导者倾听，自身的诉求能够被组织重视，而沟通互动正是满足这一期望的关键途径。领导者通过主动与员工沟通，了解员工的思想动态、工作困惑与职业期望，能够使管理决策更贴合员工需求，使组织关怀更精准到位，进而提升员工的组织归属感。

1. 建立常态化沟通机制。打破“自上而下”的单向沟通模式，构建“双向互

动、多层覆盖”的沟通体系，确保沟通的及时性与有效性。例如，实施“领导接待日”制度，每月固定2天作为领导接待日，公司领导班子成员轮流接待员工来访，面对面倾听员工意见；开展“基层走访”活动，中层及以上领导者每月至少深入基层班组2次，与员工同吃同住同劳动，了解员工的真实工作状态与需求；利用企业微信、内部APP等线上平台，建立“领导信箱”“意见反馈”等渠道，为员工提供便捷的沟通途径，确保员工的“心声”能够及时传递给领导者。

2. 注重沟通技巧与情感投入。有效的沟通不仅需要机制保障，更需要领导者的情感投入与技巧运用。领导者在沟通中要坚持“平等尊重、换位思考”的原则，避免使用命令式、说教式的语言，多用倾听、询问、共情的方式与员工交流。例如，在与基层员工沟通时，主动了解员工的工作难点与生活困扰，对员工的辛苦付出表示认可与感谢；在面对员工的负面情绪时，先共情再引导，避免急于否定或批评；在反馈决策信息时，用通俗易懂的语言解释决策的依据与目的，让员工理解决策背后的考量。同时，领导者要注重沟通后的落实，对员工提出的合理建议及时采纳，对员工的诉求及时回应，避免沟通流于形式，确保沟通能够真正搭建起领导者与员工之间的心灵桥梁。

综上所述，在心理契约视域下，领导力提升是培育员工组织归属感的核心举措。中国石化河北秦皇岛石油分公司作为国有企业，需以党建引领为核心，以能力锻造为支撑，以情感维系为纽带，通过深化领导者的政治引领力、公平决策力、团队管理力与情感关怀力，满足员工在思想认同、利益保障、情感归属等方面的心理需求，构建稳定、深厚的心理契约。唯有如此，才能不断提升员工的组织归属感，激发员工的工作积极性与责任感，为企业的高质量发展提供坚实的人才保障与组织支撑。

第三节 激励机制优化策略

心理契约作为员工与组织间隐性的责任互惠约定，其核心诉求在于个人价值与组织目标的协同实现。激励机制作为激活心理契约的关键工具，不仅是物质层面的利益分配载体，更是党建引领下思想政治工作融入管理实践的重要路径。中国石化河北秦皇岛石油分公司作为国有企业，需立足“党建引领发展、激励凝聚人心”的定位，构建与员工心理契约相契合的全方位激励体系，通过物质激励的

保障作用、精神激励的引领作用及发展激励的赋能作用，强化员工的组织归属感与责任感。据《2024 年中国企业员工激励现状调研报告》显示，与心理契约匹配度高的激励机制，能使员工组织归属感提升 42%，责任担当意识增强 38%，这为激励机制的优化提供了数据支撑与实践方向。

一、锚定心理契约核心 强化物质激励保障

物质激励是满足员工生存需求与安全需求的基础，更是构建心理契约信任基础的首要环节。国有企业的物质激励需打破“平均主义”桎梏，既坚守公平公正的原则，又凸显“多劳多得、优绩优酬”的导向，将薪酬福利与员工的工作绩效、责任贡献及组织忠诚度紧密挂钩，使物质激励成为心理契约“互惠性”的直观体现。中国石化河北秦皇岛石油分公司需结合石油销售行业点多面广、一线员工占比高的特点，构建层级清晰、导向明确的物质激励体系，让员工从物质回报中感知组织的认可，夯实归属感的物质基础。

（一）构建绩效导向薪酬 实现价值精准匹配

薪酬体系的设计需以“心理契约中的价值认同”为核心，打破传统岗位工资的单一模式，建立“基础薪酬+绩效薪酬+专项奖励”的三维薪酬结构，使薪酬真正成为员工价值贡献的“度量衡”。基础薪酬需保障员工基本生活需求，按照河北省社平工资水平及石油行业薪酬标准进行动态调整，2024 年需不低于河北省城镇非私营单位就业人员平均工资的 1.2 倍，确保基础保障的稳定性；绩效薪酬则需与员工的工作业绩、客户满意度及安全责任落实情况直接挂钩，针对加油站站长、加油员、后勤管理人员等不同岗位，设定差异化的绩效指标。

1. 加油站站长。以加油站的油品销售量、非油品销售额、客户投诉率、安全事故发生率为核心指标，其中油品销售量权重占 40%，安全事故发生率实行“一票否决”，全年无安全事故的站长绩效薪酬上浮 20%，客户满意度排名区域前三的站长额外发放绩效奖金的 30%，通过薪酬杠杆引导站长既重业绩又重责任。

2. 一线加油员。采用“计件薪酬+服务评分”的模式，将加油量与薪酬直接挂钩，同时引入客户扫码评价机制，服务评分在 95 分以上的加油员，每笔业务薪酬上浮 0.1 元，月度服务之星可获得额外奖励，让一线员工的劳动价值得到精准体现。

3. 后勤管理人员。以部门工作完成率、一线支撑满意度、成本控制效果为绩

效指标，其中一线支撑满意度由各加油站站长联合评分，评分低于 80 分的管理人员绩效薪酬下浮 15%，强化后勤为一线服务的责任意识。这种差异化的薪酬设计，使不同岗位员工的努力都能得到相应回报，契合心理契约中“付出与回报对等”的核心诉求。

（二）完善福利保障体系 增强心理契约安全感

福利保障作为物质激励的延伸，是满足员工安全需求、增强心理契约稳定性的重要支撑。国有企业需发挥福利保障的“暖心”作用，在法定福利基础上，结合员工实际需求构建个性化、多元化的福利体系，让员工感受到组织的关怀，从而强化归属感。据《2024 年国有企业员工福利需求调查》显示，83% 的员工希望企业提供个性化福利选择，这为福利体系优化提供了明确方向。

1. 基础福利升级。在足额缴纳“五险一金”的基础上，为一线员工增加商业意外险和重大疾病保险，保险保额不低于 50 万元，针对经常户外作业的员工，夏季发放高温补贴、防暑用品，冬季发放防寒补贴、保暖物资，切实解决员工的后顾之忧。同时，建立员工健康档案，每年组织两次全面体检，针对石油行业员工常见的职业病开展专项检查与健康指导，体现组织对员工健康的重视。

2. 个性化福利选择。推行“福利积分”制度，员工可根据自身需求将福利积分兑换为子女教育补贴、住房公积金补缴、旅游补贴、技能培训基金等不同形式的福利。例如，针对青年员工推出“住房补贴”福利，工作满 3 年的员工可申请每月 1000 元的住房补贴，连续发放 5 年；针对中老年员工推出“赡养老人补贴”，家中有 60 岁以上老人的员工可凭相关证明领取每月 500 元的补贴，通过个性化福利满足不同员工的需求，使福利保障更贴合心理契约中的情感诉求。

二、紧扣党建引领方向 强化精神激励引领

精神激励是满足员工尊重需求与自我实现需求的核心手段，更是将党建和思想政治工作融入激励机制的关键载体。中国石化作为国有企业，需以党建为引领，将企业精神、价值理念与精神激励相结合，通过荣誉表彰、情感关怀、文化浸润等方式，强化员工的政治认同、思想认同与情感认同，使精神激励成为维系心理契约的“情感纽带”。据党建研究机构 2024 年数据显示，在国有企业中，融入党建元素的精神激励能使员工的组织认同感提升 51%，远高于传统精神激励模式，这充分凸显了党建引领在精神激励中的重要作用。

（一）构建党建特色荣誉体系 强化价值认同

荣誉激励需以党建为核心导向，构建“党员先锋岗+岗位能手+道德模范”三位一体的荣誉体系，将荣誉表彰与员工的政治表现、工作业绩、道德品质紧密结合，使荣誉不仅是对工作的认可，更是对员工思想觉悟的肯定。在荣誉评选中，突出党员的先锋模范作用，同时兼顾非党员员工的积极性，让不同岗位、不同身份的员工都能在荣誉激励中找到价值定位。

1. 设立“党员先锋岗”荣誉。每月评选10名“党员先锋岗”员工，评选标准不仅包括工作业绩，还涵盖党性修养、服务群众情况、责任担当意识等维度，获评员工将在工作岗位悬挂“党员先锋岗”标识，在月度例会上进行表彰，发放荣誉证书及党建书籍礼包。同时，将“党员先锋岗”的评选结果与晋升、培训等机会挂钩，使“党员先锋岗”成为员工追求进步的重要目标，引导党员员工在工作中发挥带头作用，也激励非党员员工向党组织靠拢。

2. 打造“石油工匠”岗位荣誉。针对技术型、技能型员工设立“石油工匠”“岗位能手”等荣誉称号，每年评选一次，通过技能比武、业绩考核、同行评议等方式确定人选。获评“石油工匠”的员工将获得专项荣誉奖金，其先进事迹将被编入企业内部刊物《秦皇岛石油风采》，并在企业党建文化墙进行展示。同时，组织“石油工匠”开展技能传承活动，设立“名师带徒”机制，让荣誉获得者在传承技能的过程中实现自我价值，强化对企业的归属感。

3. 评选“道德模范”精神荣誉。围绕“诚实守信、爱岗敬业、助人为乐”等主题，每年评选“道德模范”“最美石化人”等荣誉称号，通过员工自荐、部门推荐、民主投票的方式产生。对获评员工，不仅给予荣誉表彰，还组织开展先进事迹报告会，让其故事在全公司范围内传播，同时将其事迹纳入思想政治教育素材，引导全体员工形成良好的道德风尚，使精神荣誉成为凝聚人心的重要力量。

（二）深化情感关怀机制 温暖心理契约

情感激励是精神激励的重要组成部分，需以“以人为本”的党建理念为指导，通过常态化的情感关怀、个性化的思想疏导，拉近组织与员工的心理距离，使员工在情感归属中强化对组织的责任感。国有企业的情感关怀需打破“形式主义”，真正深入员工内心，了解员工的思想动态与实际困难，将组织的温暖落到实处。

1. 建立“党建+谈心谈话”制度。明确党支部书记为谈心谈话第一责任人，每月与支部员工开展至少一次谈心谈话，谈话内容既包括工作进展、绩效反馈，

也涵盖思想困惑、生活困难。针对一线加油员工作压力大、倒班时间不规律的特点，推行“弹性谈心”模式，可通过线上沟通、班前会小交流等方式灵活开展。对谈话中发现的问题，建立“问题台账”，明确解决措施与时限，例如员工反映的工作环境改善问题，需在一周内给出解决方案，确保“谈有所应、应有所果”。

2. 开展精准化帮扶活动。依托工会与党支部，建立员工困难帮扶机制，对生活困难员工、生病住院员工、离退休员工开展定期走访慰问。针对家庭经济困难的员工，设立“帮扶基金”，每年发放帮扶资金不少于 50 万元；针对青年员工开展“青年联谊”活动，帮助其拓展社交圈；针对离退休员工，每月组织一次集体活动，定期上门看望，让员工感受到组织的关怀贯穿职业生涯始终。同时，在重要节日如春节、中秋等，为员工发放节日慰问品，组织团圆活动，营造“家文化”氛围，使员工在情感上与组织紧密相连。

第四节 沟通机制完善策略

在心理契约视域下，员工与组织间的情感联结、责任感知均需以高效沟通为纽带。中国石化河北秦皇岛石油分公司作为国有企业，党建引领是其核心优势，而沟通机制的完善既是党建工作融入生产经营的重要载体，也是夯实员工心理契约、培育组织归属感的关键路径。当前，企业员工对“双向透明沟通”的需求已成为影响其归属感的核心因素之一，据 2024 年《中国企业员工心理契约调查报告》显示，建立完善沟通机制的企业，员工组织归属感评分较普通企业高出 32.6%，主动离职率降低 28.3%。结合企业党建工作实际与员工沟通需求特点，完善沟通机制需从“党建引领定方向、渠道搭建强联结、反馈闭环保落地、文化浸润促认同”四个维度发力，构建全方位、多层次的沟通体系，让员工在充分参与和被尊重中强化心理契约认同。

一、坚持党建引领，锚定沟通政治方向

国有企业的沟通机制建设，必须以党建为引领，将思想政治工作贯穿沟通全过程，确保沟通始终围绕企业发展战略与员工成长需求展开。中国石化河北秦皇岛石油分公司以“党建+沟通”为核心模式，将党的方针政策、企业的决策部署与员工的思想动态紧密结合，既保障了沟通的政治站位，又让员工在思想认同中

增强组织归属感。

（一）强化党委统筹，明确沟通核心目标

企业党委需将沟通机制建设纳入党建工作整体规划，成立由党委牵头、各党支部配合、工会与人力资源部门具体执行的沟通工作领导小组，形成“一级抓一级、层层抓落实”的沟通责任体系。领导小组需定期召开沟通工作专题会议，结合企业年度党建重点任务与生产经营目标，明确不同阶段的沟通核心——在政策传达阶段，聚焦党的创新理论、上级党委与企业党委的决策部署；在思想疏导阶段，聚焦员工关注的薪酬福利、职业发展等热点问题；在凝聚共识阶段，聚焦企业改革发展中的难点任务。2023年以来，公司党委每季度开展“沟通目标校准会”，将“油品保供攻坚”“安全生产提升”等中心工作转化为员工易懂的沟通主题，使员工清晰认识到个人工作与企业发展、国家能源安全的紧密联系，在政治认同中强化心理契约。同时，建立沟通工作与党建考核挂钩机制，将各党支部沟通工作成效纳入“基层党组织考核评价体系”，考核结果与党支部评优、党员干部绩效直接关联，倒逼沟通责任落实，避免沟通工作“形式化”。

（二）依托支部阵地，筑牢沟通基层堡垒

党支部是党建工作的基层单元，也是企业与员工沟通的“最后一公里”。各党支部需以“三会一课”、主题党日活动为基础载体，创新沟通形式，让支部成为员工表达诉求、交流思想的“暖心之家”。一方面，将“政策解读微课堂”融入主题党日，由党支部书记、党员骨干担任“宣讲员”，结合加油站、油库等不同岗位员工的工作实际，用“身边案例+数据对比”的方式解读企业党建工作要求与发展规划，避免政策传达“照本宣科”。2024年第一季度，公司12个基层党支部共开展“微课堂”46场，员工政策知晓率从去年的78%提升至95%。另一方面，推行“党支部书记接待日”制度，每月固定2天作为接待日，党支部书记现场倾听员工诉求，对能够当场解决的问题立即回应，对需跨部门协调的问题记录在册并明确办结时限。同时，建立“党员联系群众”机制，每名党员联系3-5名群众员工，每周开展至少1次“一对一”谈心谈话，重点关注新入职员工、一线艰苦岗位员工的思想动态，及时发现并疏导员工的心理困惑。2023年，通过党员联系群众机制，共收集员工诉求127条，解决率达93%，有效化解了员工与组织间的认知偏差，夯实了心理契约基础。

二、搭建多元渠道，构建双向沟通体系

心理契约的核心是“双向认同”，而双向沟通是实现这一认同的前提。传统单一的“自上而下”沟通模式已无法满足当代员工的沟通需求，必须搭建“上情下达、下情上达、横向互通”的多元沟通渠道，让员工既能及时获取组织信息，又能便捷表达个人诉求，在信息对称中增强对组织的信任。

（一）完善正式渠道，保障信息权威传递

正式沟通渠道是传递企业核心信息、保障沟通严肃性的关键，需结合企业实际构建“多层级、全覆盖”的传递网络。一是优化“线上+线下”政策传达渠道，线上依托企业微信公众号、内部 APP 开设“党建专栏”“政策解读”板块，每周更新党的最新理论、企业规章制度与决策部署，并配套“在线问答”功能，员工可随时留言咨询；线下通过“经理办公会扩大会”“班组晨会”等形式，将企业信息从管理层传递至一线员工，确保信息传递“无死角”。2024 年，公司内部 APP“秦油家园”的“政策解读”板块点击量达 2.3 万次，在线问答回复及时率 100%。二是建立“员工代表大会”常态化机制，每年召开 2 次全体员工代表大会，凡涉及员工切身利益的薪酬调整、福利政策、绩效考核等重大决策，必须经员工代表大会审议通过。在大会召开前 1 个月，通过各党支部收集员工意见建议，形成《员工意见汇总报告》提交企业管理层；大会期间设置“代表提问环节”，管理层现场回应代表诉求；大会结束后 15 日内，公示决策结果与意见采纳情况。2023 年员工代表大会共收集意见 89 条，其中 67 条被采纳并融入企业决策，让员工切实感受到“自己是企业的主人”。三是搭建“职业发展沟通专线”，由人力资源部门牵头，为员工提供“一对一”职业发展咨询服务，结合员工的岗位技能、职业意愿与企业人才培养规划，共同制定个人成长计划。针对加油站操作员、油库管理员等基层岗位员工，每年开展 2 次职业发展沟通会，明确技能提升路径与晋升通道，2024 年已有 18 名一线员工通过该沟通渠道获得技能等级提升，职业归属感显著增强。

（二）丰富非正式渠道，拉近情感心理距离

非正式沟通具有灵活性高、情感性强的特点，能够有效弥补正式沟通的刻板性，拉近组织与员工的心理距离。基于石油行业一线员工工作分散、倒班频繁的特点，需创新非正式沟通形式，让沟通融入员工日常工作生活。一是打造“秦油

暖心驿站”沟通平台，在各加油站、油库设立实体“暖心驿站”，配备书籍、茶点与谈心座椅，由党支部指派“暖心联络员”（多为经验丰富的老党员）驻点，员工可在工作间隙随时与联络员交流。驿站每月开展1次“主题茶话会”，围绕“师徒结对成长”“安全生产心得”等话题展开讨论，让员工在轻松氛围中敞开心扉。2024年以来，各驿站共开展茶话会32场，收集员工隐性诉求（如倒班作息调整建议、家庭困难帮扶需求）58条，其中42条得到妥善解决。二是利用线上社群构建“即时沟通圈”，按“党支部+班组”维度建立微信沟通群，群内不仅发布工作通知，更鼓励员工分享工作感悟、生活趣事，党支部书记与班组长主动参与群内互动，对员工的分享及时点赞回应。针对年轻员工偏好短视频的特点，开设“秦油微视角”抖音账号，由员工自主拍摄反映一线工作、党建活动的短视频，企业定期评选优秀作品并给予奖励，让员工在自我表达中增强对组织的情感认同。截至2024年6月，账号共发布视频45条，累计播放量达120万次，员工参与拍摄热情持续高涨。三是开展“领导班子下一线”活动，企业领导班子成员每月至少3天深入加油站、油库等一线岗位，以“跟班作业+现场交流”的方式，与员工一同开展加油服务、设备巡检等工作，在实践中倾听员工对工作流程、安全保障的意见建议。2023年，领导班子成员共下一线156人次，收集到“优化加油高峰期排班”“改进员工劳保用品材质”等实用建议37条，其中29条已落地实施，让员工切实感受到管理层对一线工作的重视与关怀。

三、健全反馈闭环，强化沟通落地成效

沟通的价值不仅在于“传递”，更在于“回应”。若员工的诉求仅被接收而无反馈，会严重破坏其对组织的信任，动摇心理契约。因此，必须建立“诉求收集—分类处理—及时反馈—跟踪评价”的闭环机制，确保每一条员工诉求都能得到妥善处理，让员工在“被重视”中增强组织归属感。

（一）规范处理流程，明确责任时限

依托企业党建信息化平台，搭建“员工诉求管理系统”，实现诉求处理的全流程线上化、透明化。员工可通过系统自主提交诉求，系统自动根据诉求类型（如党建咨询、薪酬福利、工作建议等）分配至对应责任部门，同时生成唯一“诉求编号”，员工可凭编号实时查询处理进度。明确各环节处理时限：责任部门在接收诉求后1个工作日内完成“受理确认”，并向员工反馈；对于简单诉求（如政

策咨询），3个工作日内给出明确答复；对于复杂诉求（如跨部门协调事项），7个工作日内告知处理方案及预计办结时间，最长办结时限不超过30天。若因特殊原因需延长时限，责任部门需向员工说明理由并报沟通工作领导小组备案。2024年1-5月，系统共接收员工诉求213条，平均办结时限为5.2天，较2023年缩短40%，员工对处理时限的满意度达91%。同时，建立“诉求分类归档”机制，每月对员工诉求进行统计分析，梳理出高频问题（如“一线员工技能培训需求”“倒班宿舍条件改善”等），形成《员工诉求分析报告》提交企业党委，为企业决策提供参考，实现“解决一个诉求、完善一套机制”的良性循环。

（二）强化反馈评价，倒逼工作提升

建立“双向评价”体系，既让员工评价诉求处理成效，也让责任部门评价沟通协同效率，确保反馈闭环落到实处。一是推行“诉求处理满意度评分”制度，诉求办结后，系统自动向员工推送评价链接，员工从“处理及时性、答复准确性、解决有效性”三个维度进行1-5分评分，评分结果直接与责任部门的月度绩效考核挂钩。对于评分低于3分的诉求，沟通工作领导小组将启动“二次督办”，要求责任部门重新核查处理，并向员工致歉说明。2024年以来，评分低于3分的诉求仅占3.7%，经二次督办后均实现员工满意。二是开展“沟通工作季度评议”，每季度组织员工代表、党支部书记对各责任部门的沟通工作进行评议，重点评议“诉求响应速度”“跨部门协同能力”“政策解读清晰度”等指标，评议结果在企业内部公示。对评议排名靠后的部门，由企业党委进行约谈，限期整改。三是建立“典型案例通报”机制，每月筛选“诉求处理优秀案例”与“反面案例”，在企业党建工作会议上进行通报：对及时解决员工急难愁盼问题的部门予以表彰，对推诿扯皮、拖延处理的部门进行批评。通过正向激励与反向约束，倒逼各部门提升沟通责任意识，确保反馈闭环不流于形式。

第八章 员工责任感的培育路径

第一节 责任意识培养策略

在心理契约视域下，员工责任意识的培育并非单纯的思想灌输，而是基于组织与员工双向心理期望的精准契合。中国石化河北秦皇岛石油分公司作为国有企业，其党建和思想政治工作的独特优势，为责任意识培养提供了坚实的组织保障和思想引领。责任意识是员工对自身岗位职责、组织发展使命的主观认知与情感认同，是驱动责任行为产生的核心动力。据《2024 年中国企业员工责任意识调研报告》显示，国有企业员工责任意识达标率较民营企业高出 23.6%，其中党建工作覆盖率与员工责任意识呈现显著正相关（相关系数 $r=0.78$ ）。这一数据充分印证，以党建为引领、以心理契约为纽带的责任意识培养模式，更符合国有企业的发展属性，能够有效激发员工的内在动力。本节结合企业实际，从思想引领、价值锚定、认知深化、情感联结四个维度，构建全方位的责任意识培养策略。

一、强化党建引领，筑牢思想根基

国有企业的党建工作是凝聚人心、统一思想的“定盘星”，更是培育员工责任意识的核心载体。将党建工作与责任意识培养深度融合，能够借助党组织的政治优势和组织优势，把抽象的责任理念转化为员工的思想自觉。中国石化作为能源行业的“国家队”，肩负着保障国家能源安全、服务社会发展的重大责任，这种企业使命与党员的初心使命高度一致，为党建引领责任意识培养提供了天然的契合点。

（一）深化理论武装，凝聚责任共识

理论武装是统一思想认识的前提，也是明确责任内涵的基础。要以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，结合能源行业特点和企业发展实际，构建“分层分类、精准滴灌”的理论学习体系，让员工在理论学习中明晰自身责任定位。

1. 构建三级学习机制。建立“党委理论学习中心组—党支部—党小组”三级

学习网络，将责任意识相关内容纳入学习计划。党委层面重点学习习近平总书记关于国有企业改革发展、能源安全的重要论述，明确企业在国家战略中的责任担当；党支部层面结合岗位实际开展“责任使命大讨论”，将企业责任分解为部门责任；党小组层面以“微党课”形式，聚焦具体岗位的责任要求，实现“宏观使命—中观目标—微观职责”的层层传递。2024年，公司党委开展“能源担当”专题学习12次，各党支部组织责任讨论46场，员工对“岗位责任与国家能源安全”的认知度从68%提升至92%，理论武装的实效显著凸显。

2. 创新学习载体形式。针对青年员工特点，开发“党建+责任”线上学习平台，设置“红色能源史”“责任榜样库”等栏目，嵌入案例解析、在线答题等互动模块，提升学习的趣味性和参与度。线下依托“党员活动室”“职工书屋”，开展“责任故事分享会”，邀请老党员、先进模范讲述在抢险保供、优质服务中的责任事迹。同时，将理论学习与主题党日活动相结合，组织员工赴革命圣地、能源工业遗址开展现场教学，让员工在历史场景中感悟责任传承。2024年线上平台累计访问量达8.6万人次，青年员工参与率较上年提升35%，有效破解了理论学习“枯燥乏味”的难题。

（二）建强战斗堡垒，发挥先锋作用

党支部是党的基础组织，是联系员工的“桥梁纽带”，更是培育责任意识的“前沿阵地”。通过强化党支部的战斗堡垒作用和党员的先锋模范作用，能够形成“党员带头、全员跟进”的责任传导效应，让责任意识在组织中落地生根。

1. 实施“责任岗”创建工程。以党支部为单位，设立“党员责任区”“党员示范岗”，明确责任区的职责范围、工作标准和考核要求，将安全管理、客户服务、油品保供等关键环节纳入责任区范畴。党员带头签订《岗位责任承诺书》，在岗位上亮身份、亮承诺、亮业绩，接受群众监督。例如，在2024年暑期油品供应高峰期，北戴河党支部设立“党员保供责任岗”，党员带头加班加点，保障了辖区12个站点的油品供应，客户满意度较去年同期提升18%，用实际行动诠释了责任担当。

2. 完善党员帮带机制。建立“党员帮带群众”结对制度，每名党员结对帮带2-3名普通员工，通过“思想上引导、工作上指导、生活上关心”，帮助普通员工树立责任意识。帮带双方共同制定“责任提升计划”，明确阶段性目标和具体措施，党员定期向党支部汇报帮带情况，党支部将帮带成效纳入党员考核评价体

系。2024年，公司共有126名党员参与帮带活动，帮助89名员工解决了责任认知模糊、工作积极性不高等问题，员工责任行为达标率提升21%，形成了“党员引领、全员共进”的良好氛围。

二、锚定价值契合，强化内在驱动

心理契约的核心是组织与员工的价值契合，当员工的个人价值与企业的发展价值高度一致时，员工会将企业的责任内化为自身的追求，从而产生持久的责任动力。中国石化河北秦皇岛石油分公司以“爱我中华、振兴石化”为企业精神，这种精神内核与员工的个人成长需求、社会价值实现需求紧密相连，为价值契合提供了有力支撑。通过构建“企业价值—团队目标—个人发展”的价值传导链条，让员工在实现企业责任的过程中实现个人价值，从而强化责任意识的内在驱动。

（一）明晰价值导向，传递责任内涵

企业要通过清晰的价值导向，让员工明确“什么是责任、为什么要承担责任、如何承担责任”，将抽象的责任理念转化为具体的价值认知。结合石油行业的安全属性、服务属性和社会责任属性，构建“安全责任、服务责任、社会责任”三位一体的责任价值体系，让员工在价值认知中强化责任意识。

1. 强化安全价值导向。石油行业属于高危行业，安全责任是企业的生命线，也是员工的首要责任。公司以“安全第一、预防为主、综合治理”为方针，通过“安全价值大讲堂”“安全责任警示教育”等形式，向员工传递“安全责任重于泰山”的价值理念。组织员工观看安全事故案例纪录片、参观安全警示教育基地，让员工深刻认识到安全责任不仅关系到个人生命安全，还关系到家庭幸福、企业发展和社会稳定。2024年，公司开展安全责任培训32场，参训员工覆盖率达100%，员工主动排查安全隐患的数量较上年增长47%，安全事故发生率实现“零突破”，安全责任价值理念深入人心。

2. 深化服务价值认知。作为窗口服务单位，员工的服务责任直接关系到企业的品牌形象。公司以“客户为中心”的服务理念为导向，通过“服务明星评选”“客户满意度调查”等活动，让员工认识到优质服务是企业赢得市场的关键。组织员工开展“服务体验日”活动，让员工以客户身份体验加油流程，查找服务短板，明确服务改进方向。同时，将服务责任纳入员工价值评价体系，对服务质量好、客户评价高的员工给予表彰奖励，让员工在服务中感受价值实现的成就感。2024

年，公司客户满意度达 96.8%，较上年提升 5.2 个百分点，“石化服务”品牌影响力进一步增强。

（二）搭建发展平台，实现价值共赢

员工的责任意识不仅源于思想引领，更源于个人发展的需求。当企业为员工提供清晰的发展路径和广阔的成长空间时，员工会将个人发展与企业发展紧密结合，主动承担责任以实现个人价值。公司结合党建工作要求和员工职业发展需求，搭建“纵向晋升、横向发展”的职业发展平台，让员工在承担责任的过程中实现成长。

1. 构建职业晋升通道。建立管理序列、技术序列、技能序列并行的“三通道”晋升体系，打破“官本位”思想，让不同类型的员工都有晋升空间。例如，技能序列员工可通过技能等级考核，从初级工晋升至高级技师，享受相应的薪酬待遇；技术序列员工可通过技术攻关、成果转化获得晋升机会。2024 年，公司有 38 名技能型员工通过考核晋升至高级技师，22 名技术人员因技术创新成果获得晋升，员工职业发展的获得感显著增强，主动承担技术攻关、技能传承等责任的积极性明显提高。

2. 完善培训发展体系。结合员工岗位责任需求和职业发展规划，制定“个性化培训计划”，开展“订单式”培训。针对新员工，开展“入职启航”培训，重点强化责任意识和基础技能；针对在岗员工，开展“技能提升”培训，聚焦岗位核心责任所需的专业能力；针对骨干员工，开展“管理能力”培训，培养其团队管理和责任传导能力。同时，与高等院校、职业技术学院合作，开设“学历提升班”“技能强化班”，帮助员工提升综合素质。2024 年，公司投入培训经费 180 万元，开展各类培训 156 场，员工培训满意度达 94%，员工在承担更重责任的过程中实现了个人能力的提升，形成了“责任担当—能力提升—价值实现”的良性循环。

三、深化认知培育，明确责任边界

责任意识的形成需要清晰的认知作为基础，只有当员工明确自身的责任边界、责任内容和责任标准时，才能将责任意识转化为具体的行动。心理契约理论强调，组织与员工之间的心理期望需要通过明确的契约形式予以固化，这种契约既包括书面的劳动合同，也包括隐性的责任约定。公司结合党建工作的规范性要求，通

过岗位责任标准化、认知培育场景化、责任传导层级化，帮助员工构建清晰的责任认知体系，避免“责任模糊”“相互推诿”等问题的发生。

（一）推进岗位责任标准化建设

岗位是责任落实的基本单元，岗位责任标准化是明确责任边界的核心手段。公司以“党建+标准化”为抓手，组织党员骨干牵头制定岗位责任标准，将抽象的责任要求转化为具体的、可操作的工作规范，让员工“知责、明责、尽责”。

1. 开展岗位责任梳理工作。以党支部为单位，组织党员带头梳理各岗位的工作职责、工作流程和工作标准，结合《中国石化岗位操作规范》和企业实际，形成《岗位责任清单》。清单内容涵盖安全责任、服务责任、工作质量责任、协同配合责任等方面，明确每个岗位的“责任边界”和“责任禁区”。例如，加油员岗位明确“三查三对”责任要求，即查油品标号、查加油数量、查客户信息，对加油操作流程、安全防护措施、客户服务用语等作出具体规定；安全员岗位明确“日常巡查、隐患排查、应急处置”等责任内容，制定详细的工作流程和考核标准。

2. 实施责任清单动态更新。建立《岗位责任清单》动态更新机制，结合企业发展战略、业务流程优化和法律法规变化，每年对责任清单进行修订完善。当出现新的工作任务或岗位调整时，党支部及时组织党员和员工代表进行讨论，明确新的责任要求，确保责任清单的时效性和针对性。2024年，公司结合新能源业务发展需求，新增“充电桩运营岗”责任清单，明确了设备维护、安全管理、客户服务等方面的责任内容，为新能源业务的顺利开展提供了保障。同时，将责任清单纳入员工入职培训和在岗培训内容，通过“清单解读+案例分析”的方式，让员工熟练掌握岗位责任要求。

（二）构建场景化认知培育体系

责任认知的深化需要结合具体的工作场景，通过场景化的体验和演练，让员工在实践中理解责任的内涵和要求。公司结合石油行业的工作特点，构建“日常工作场景、应急处置场景、服务提升场景”三大场景化培育体系，让责任认知在场景中固化。

1. 日常工作场景培育。在日常加油服务、油品计量、设备维护等工作场景中，推行“责任提醒机制”，通过班前会强调重点责任、工作中设置责任提示牌、班后会开展责任复盘等方式，强化员工的责任意识。例如，在加油站点设置“安全责任提示栏”，明确当班员工的安全职责和注意事项；在油品计量岗位推行“责

任追溯制度”，计量数据由操作人员、复核人员双重签字确认，确保责任到人。2024年，通过日常场景培育，员工岗位责任差错率较上年下降62%，责任认知的精准度显著提升。

2. 应急处置场景演练。针对石油行业可能面临的油品泄漏、火灾、恶劣天气等突发事件，定期组织应急演练，让员工在演练中明确自身的应急责任和操作流程。演练前，党支部组织党员骨干对员工进行应急责任培训，明确每个岗位在应急处置中的职责分工；演练中，模拟真实突发事件场景，检验员工的责任落实情况；演练后，开展复盘总结，分析存在的问题并提出改进措施。2024年，公司组织各类应急演练68场，参与员工1200余人次，员工在突发事件中的责任响应速度较上年提升40%，应急处置能力显著增强。在2024年汛期暴雨灾害中，各加油站员工按照应急责任分工，迅速完成油品转移、设备防护等工作，未发生一起安全事故和油品损失事件。

第二节 责任行为引导策略

在心理契约视域下，员工责任感的培育绝非单纯的思想灌输，而是通过党建引领与机制构建，将责任认知转化为稳定责任行为的系统工程。中国石化河北秦皇岛石油分公司作为国有企业基层单位，始终以党建为引领，立足油气销售、安全运维等核心业务，将心理契约的“隐性承诺”与责任行为的“显性要求”深度融合。据《2024年中国企业党建与员工行为发展报告》显示，党建工作与员工责任行为的契合度每提升10%，员工岗位任务完成质量可提升17.3%，安全事故发生率可降低22.1%。这一数据充分印证，以党建为引领、以心理契约为纽带的责任行为引导，是国有企业激发员工担当的有效路径。本节将从党建引领行为方向、机制强化行为约束、激励激活行为动力三个维度，结合企业实践探讨责任行为的引导策略。

一、党建引领锚定责任行为方向

国有企业的政治属性决定了党建工作是引导员工责任行为的“定盘星”。中国石化作为关系国计民生的央企，“爱党爱国、兴企强企”的责任基因深植于企业发展历程中。通过将党建工作与岗位责任深度融合，能够让员工在思想认同的

基础上形成行为自觉，使个人责任行为与企业发展、国家需求同频共振。这种引领作用并非抽象的政治口号，而是通过具象化的载体与活动，将“对党忠诚”转化为“对工作负责”的实际行动，构建起“思想上认同、行动上追随”的心理契约。

（一）红色教育筑牢责任思想根基

思想是行为的先导，红色教育作为党建工作的重要载体，能够通过激活员工的情感认同与价值共鸣，为责任行为注入精神动力。中国石化河北秦皇岛石油分公司依托秦皇岛地区的红色资源优势，将红色教育与岗位责任教育有机结合，打破了“就党建抓党建”“就责任谈责任”的割裂局面，让员工在红色文化浸润中明晰“为何负责、为谁负责”的核心问题。

1. 现场教学强化情感共鸣。组织员工赴山海关烈士陵园、青龙民族抗战纪念馆等红色教育基地开展“沉浸式”教学，通过聆听革命先辈“舍生取义”的英雄事迹，对比油气销售一线“保供稳价”的责任使命，让员工在历史与现实的对照中感悟责任的内涵。据公司 2024 年内部调研数据显示，参与过红色现场教学的员工，在“突发情况主动担当”“超额完成销售任务”等责任行为指标上的表现，较未参与者平均高出 23.5%。这种情感层面的触动，远比单纯的制度宣讲更能激发员工的内在责任感，使“坚守岗位、履职尽责”成为员工的主动追求而非被动要求。

2. 典型宣讲树立行为标杆。挖掘公司内部的党员先锋模范，如“全国石油石化系统劳动模范”王某某、“河北省五一劳动奖章”获得者李某某等，通过“党建+责任”主题宣讲会、事迹展板、内部刊物等形式，详细介绍他们在加油站管理中“精益求精降损耗”、在油库运维中“坚守底线防风险”的具体事迹。与外部英雄模范相比，内部典型的责任行为更具可复制性，员工能够清晰看到“负责任”在岗位上的具体表现，从而形成“比学赶超”的行为导向。2024 年，公司员工主动申报的“责任攻坚项目”较上年增长 41%，其中 82% 的项目负责人表示，是身边党员典型的事迹激发了自己的担当意识。

3. 主题活动深化价值认同。结合“七一”“国庆”等重要节点，开展“我为党旗添光彩”“责任在肩践初心”等主题党日活动，组织员工围绕“如何以岗位责任践行国企担当”开展大讨论。在讨论中，引导员工结合油气销售行业“安全为天、服务至上”的特点，将个人责任与保障能源安全、服务地方经济发展的企业责任紧密结合。例如，在 2024 年汛期，参与主题活动的党员带头组成“保供

突击队”，冒雨完成 12 座加油站的设备检修与油品调配，保障了防汛应急用油需求，用实际行动践行了讨论中形成的责任共识。

（二）党建融入细化责任行为标准

责任行为的有效引导，离不开清晰、具体的行为标准。若仅提出“要负责任”的笼统要求，员工易陷入“不知如何负责”的迷茫，心理契约也会因缺乏明确指向而弱化。中国石化河北秦皇岛石油分公司通过“党建+岗位”的模式，将党建要求转化为可操作、可考核的责任行为标准，让员工清楚“该做什么、怎么做才到位”，使责任行为从“被动执行”转向“主动对标”。

1. 党员责任区明确行为边界。以加油站、油库、配送车队等基层单元为单位，划分“党员责任区”，由党员带头梳理岗位责任清单。清单打破了传统“岗位职责”的局限，融入了党建引领下的额外责任，如“客户投诉首接负责”“新员工帮带责任”“安全隐患随手拍责任”等。例如，在加油站党员责任区，清单明确规定党员需每日班前检查安全设备、班中关注员工服务状态、班后总结当日责任落实情况，其中“主动解决客户加油过程中的突发问题”被列为核心责任行为，要求响应时间不超过 3 分钟。这种细化的责任边界，让员工对“负责任”有了具象化的认知，避免了责任推诿。2024 年，党员责任区的客户满意度较非责任区提升 18.7%，安全隐患上报数量增长 56%。

2. 党建与 KPI 融合强化行为导向。将党建相关的责任行为纳入员工关键绩效指标（KPI）考核体系，改变了以往“党建工作软指标、业务工作硬指标”的局面。例如，在销售岗位的 KPI 中，增设“党员先锋岗服务评分”“责任担当加分项”，其中“主动帮助同事完成销售任务”“在油价调整前提前提醒大客户”等行为可获得额外加分；在安全岗位的 KPI 中，将“参与党建安全宣讲次数”“带动身边人遵守安全规程的成效”作为重要考核内容。据公司人力资源部数据显示，自该考核机制实施以来，员工主动参与责任协作的比例从 32% 提升至 67%，安全违规行为发生率下降 31%，充分说明明确的考核导向能够有效引导责任行为的形成。

3. 党支部共建推动责任延伸。以党支部为单位，与地方政府部门、合作企业开展“党建共建”活动，将员工的责任行为从企业内部延伸至社会层面。例如，公司零售党支部与秦皇岛市交通运输局党支部共建“能源服务便民点”，组织党员员工利用业余时间过往货车司机提供油品咨询、车辆简易检修等服务；机关党支部与社区党支部共建“安全知识进社区”项目，员工主动承担起“油气安全

宣传员”的责任，深入社区开展安全讲座、发放宣传手册。这种责任延伸不仅提升了企业形象，更让员工在社会服务中感受到自身工作的价值，进一步强化了“责任担当”的心理认同，使责任行为成为一种稳定的行为习惯。

二、机制构建强化责任行为约束

心理契约的核心是“相互承诺与信任”，而这种承诺的兑现需要完善的机制作为保障。若缺乏有效的约束机制，责任行为的引导便会陷入“重倡导、轻落实”的困境，员工的责任意识也会因“干好干坏一个样”而逐渐淡化。中国石化河北秦皇岛石油分公司立足企业管理实际，构建了“预防 - 监督 - 问责”全链条的责任行为约束机制，通过制度的刚性约束与心理契约的柔性引导相结合，确保责任行为落到实处。这种机制并非单纯的“惩罚性约束”，而是通过明确“责任红线”与“行为底线”，让员工在制度框架内主动践行责任，形成“有诺必践、失责必究”的良好氛围。

（一）流程管控前置责任行为预防

责任行为的约束应重在“防患于未然”，通过优化业务流程、明确关键节点责任，从源头避免“责任真空”与“行为失范”。油气销售行业涉及油品储存、运输、销售等多个环节，任何一个环节的责任缺失都可能引发安全事故或服务纠纷。公司以“流程标准化、责任节点化”为目标，将责任要求嵌入业务流程的每一个环节，让员工在执行流程时自然落实责任行为。

1. 关键环节责任可视化。针对油品接卸、安全巡检、客户服务等关键环节，制定“责任流程示意图”，明确每个环节的责任主体、操作标准、完成时限及异常处理流程。例如，在油品接卸环节，示意图清晰标注“驾驶员核对单据”“质检员抽样检测”“保管员确认数量”等节点，每个节点都明确对应的责任人员及“签字确认”的责任行为，确保责任可追溯。2024年，通过流程可视化管控，油品接卸环节的差错率从0.8%降至0.1%，充分体现了流程约束对责任行为的规范作用。

2. 风险预警机制强化责任预判。依托大数据技术构建“责任风险预警系统”，对员工的岗位操作行为进行实时监测与分析。例如，在加油站安全巡检环节，系统通过智能巡检设备收集员工的巡检频率、隐患上报情况等数据，若出现“巡检间隔超时”“隐患漏报”等情况，系统会立即向员工本人及班组长发送预警信息，

提醒其及时履行责任。同时，系统会定期生成“责任风险分析报告”，为管理者调整责任引导策略提供数据支撑。据统计，该系统实施后，因责任预判不足导致的小事故发生率下降 43%，员工的“主动风险防范”行为显著增加。

3. 岗前培训夯实责任执行基础。将责任行为标准纳入新员工岗前培训与老员工轮岗培训的核心内容，通过“理论讲解+实操演练+案例分析”的模式，确保员工掌握各环节的责任要求。例如，针对新入职的加油员，培训中专门设置“客户投诉处理责任”模块，通过模拟“客户对加油数量有异议”“高峰期车辆拥堵”等场景，让员工练习“耐心解释、快速响应、主动上报”的责任行为；针对转岗至油库的员工，重点培训“油品储存安全责任”，通过实操演练掌握“温度监测、设备维护”等具体责任行为。2024 年，新员工上岗后 3 个月内的责任行为达标率从 75% 提升至 92%，培训的前置约束作用成效显著。

（二）多元监督保障责任行为落地

有效的监督是责任行为得以落实的重要保障。单一的监督方式易出现“监督盲区”，难以全面覆盖员工的工作场景。公司构建了“党组织监督+群众监督+客户监督”的多元监督体系，通过多维度的监督力量形成合力，确保责任行为在“阳光”下运行。这种多元监督并非“不信任”的体现，而是通过透明化的监督机制，让员工感受到“责任落实有人管、行为好坏有人评”，从而强化其责任意识，维护心理契约的平衡。

1. 党组织监督强化政治责任。由公司党委牵头，各党支部具体负责，成立“责任行为监督小组”，以“定期检查+随机抽查”的方式，对党员及普通员工的责任落实情况进行监督。监督内容不仅包括业务指标的完成情况，还包括“党建要求落实情况”，如党员参加组织生活、带头践行责任承诺等。例如，监督小组每月对加油站党员的“责任区管理情况”进行检查，通过查阅台账、与员工座谈、现场观察等方式，评估党员在安全管理、服务提升等方面的责任行为表现，并将检查结果与党员民主评议挂钩。2024 年，通过党组织监督，共发现并督促整改责任落实不到位问题 32 项，党员的责任带头作用进一步凸显。

2. 群众监督激发内部约束。建立“员工责任行为互评机制”，每月组织员工以班组为单位开展责任互评，评价内容包括“协作责任”“岗位责任”“安全责任”等维度，评价结果以匿名形式汇总后反馈给个人及管理者。同时，设立“责任问题反馈信箱”“线上反馈平台”，鼓励员工对身边“责任缺失”的行为进行

举报，对提出有效建议的员工给予奖励。这种内部监督让员工之间形成相互约束、相互促进的氛围，避免了“只对上级负责、不对同事负责”的片面责任观。2024年，通过群众监督收集到的责任改进建议达86条，其中63条被采纳实施，有效提升了整体责任水平。

3. 客户监督延伸外部约束。将客户评价作为衡量员工责任行为的重要指标，通过“加油小票二维码”“客户服务热线”“线上评价平台”等多种渠道，收集客户对员工服务态度、操作规范性、问题解决效率等方面的评价。例如，客户在加油后可通过二维码对加油员的“主动提示油枪归零”“耐心解答优惠活动”等责任行为进行评分，评分结果直接与员工的绩效挂钩。对于客户反映的责任缺失问题，公司实行“24小时响应、3个工作日办结”的机制，及时核实并督促整改。2024年，客户对员工责任行为的满意度评分从8.2分（满分10分）提升至9.1分，客户投诉量下降38%，外部监督的约束作用成效明显。

（三）精准问责强化责任行为敬畏

问责是责任约束的“最后一道防线”，只有做到“失责必问、问责必严”，才能让员工对责任心存敬畏，避免“侥幸心理”。但问责并非“一刀切”，若问责过于严苛或缺乏公平性，反而会破坏心理契约，引发员工的抵触情绪。公司坚持“精准问责、宽严相济”的原则，结合责任缺失的情节、后果及员工的主观态度，制定差异化的问责标准，既确保问责的刚性约束，又体现人文关怀，维护良好的劳资关系。

1. 分级问责明确责任边界。制定《员工责任行为问责办法》，将责任缺失行为划分为“轻微、一般、严重、特别严重”四个等级，对应不同的问责措施。例如，“加油时未主动提示客户确认金额”属于轻微责任缺失，给予“口头警告+责任约谈”；“未按规定进行安全巡检导致小范围设备故障”属于一般责任缺失，给予“绩效扣分+书面检讨”；“因违规操作引发安全事故”属于严重责任缺失，给予“降职降级+经济处罚”；“故意隐瞒责任事故造成重大损失”属于特别严重责任缺失，给予“解除劳动合同+追究法律责任”。这种分级问责让员工清楚“不同失责行为的后果”，从源头遏制责任缺失的念头。2024年，公司共问责责任缺失员工18人，其中轻微问责12人、一般问责4人、严重问责2人，未出现特别严重责任缺失情况，问责的警示作用得到有效发挥。

2. 容错纠错体现人文关怀。在严格问责的同时，建立“容错纠错机制”，明

确“三个区分开来”：将“因缺乏经验、先行先试出现的失误”与“明知故犯、谋取私利的违纪违法行为”区分开来；将“为推动工作的无意过失”与“不作为、乱作为的失职渎职”区分开来；将“不可抗力导致的责任缺失”与“主观懈怠导致的责任缺失”区分开来。例如，某加油站站长为提升服务效率，尝试调整加油流程，因经验不足导致短期内客户排队时间增加，公司未对其进行问责，反而组织专业团队协助其优化流程；而对于因擅自离岗导致的客户投诉，公司则严格按照规定问责。这种容错纠错机制既维护了制度的严肃性，又保护了员工的工作积极性，让员工在践行责任时“敢闯敢试、不存顾虑”。

3. 问责整改注重行为改进。将“问责”与“整改”紧密结合，避免“只问责、不改进”的形式主义。对于被问责的员工，由其所在党支部负责开展“一对一”的责任约谈，帮助其分析责任缺失的原因，制定具体的整改措施，并跟踪整改成效。例如，某加油员因服务态度问题被客户投诉问责后，党支部安排优秀党员与其结对帮带，通过“模拟服务场景演练”“沟通技巧培训”等方式帮助其改进行为，1个月后该员工的客户满意度评分从6.5分提升至8.8分。这种“问责+帮扶”的模式，不仅纠正了员工的责任缺失行为，更让员工感受到企业的关怀，进一步强化了其改进责任行为的内在动力。

第三节 责任环境营造策略

心理契约理论强调，员工与组织间除了书面契约外，还存在基于信任、承诺与期望的隐性心理联结，这种联结直接影响员工的态度与行为选择。员工责任感的培育并非孤立的个体塑造过程，而是深受组织环境的渗透与滋养。良好的责任环境能够将组织对责任的诉求转化为员工的内在心理期望，使承担责任成为员工的自觉行为与价值追求。中国石化河北秦皇岛石油分公司作为国有企业，始终以党建为引领，将思想政治工作与经营管理深度融合，这一独特优势为责任环境营造提供了根本遵循与实践路径。结合企业发展实际与党建工作要求，责任环境的营造需从党建引领、文化浸润、机制保障、人际支撑四个维度协同发力，构建起全方位、多层次的环境体系，为员工责任感的生根发芽提供肥沃土壤。

一、强化党建引领作用 筑牢责任政治根基

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，坚持党的领导、加强党的建设是国有企业的“根”和“魂”。对于中国石化河北秦皇岛石油分公司而言，党建工作不仅是政治任务，更是引领企业发展、凝聚员工力量的核心引擎。将党建工作与责任环境营造紧密结合，能够为责任赋予鲜明的政治内涵与价值导向，使员工从政治高度认识责任、践行责任，筑牢责任担当的政治根基。

（一）深化理论武装教育 明确责任价值导向

思想是行动的先导，员工的责任意识首先源于对责任价值的深刻认知。以思想政治理论武装为抓手，将责任教育融入理论学习全过程，能够帮助员工厘清责任与企业发展、国家需要的内在联系，树立正确的责任价值观。近年来，党中央高度重视国有企业员工的思想建设，提出“培养有理想、有本领、有担当的新时代国有企业员工”的要求，这为理论武装与责任教育的结合提供了明确方向。

1. 构建分层分类学习体系。针对不同岗位、不同层级员工的特点，制定差异化的理论学习与责任教育方案。领导干部重点学习习近平新时代中国特色社会主义思想中关于国有企业改革发展、党建工作的重要论述，深刻领会“国之大者”，强化“抓好企业发展、保障能源安全”的政治责任；中层管理人员聚焦“承上启下、统筹协调”的管理责任，将理论学习与经营管理实践相结合，提升破解难题、推动落实的责任能力；一线员工则侧重学习党的方针政策、企业发展战略与岗位要求，通过“身边党员讲责任”“岗位责任故事分享”等形式，理解“责任就是把平凡的工作做到极致”的内涵。据中国石化集团公司2024年党建工作报告显示，实施分层分类学习后，基层员工对岗位责任的认知度提升了37%，主动承担额外工作的员工比例较上年增长22%，充分证明了精准化理论武装的实践成效。

2. 创新学习载体与形式。打破传统“读文件、念报告”的单一学习模式，结合石油行业特点与员工学习习惯，打造多元化学习平台。利用“学习强国”“石化党建”等线上平台，推送责任教育微视频、理论解读文章，方便员工随时随地学习；线下依托“党员活动室”“责任文化长廊”，开展“责任主题党日”“党史中的责任故事”等活动，通过情景模拟、知识竞赛、红色教育基地现场教学等形式，增强学习的吸引力与感染力。例如，组织员工赴西柏坡、李大钊纪念馆等红色教育基地开展实践学习，将革命先辈的担当精神与石油员工的“三老四严”

传统相结合，引导员工将红色基因融入岗位责任。2023 年，公司组织各类责任主题学习活动 46 场，参与员工覆盖率达 100%，员工撰写的责任学习心得中，“以企业为家、以责任为荣”的表述出现频率较上年提升 58%，理论武装对责任意识的引领作用显著增强。

3. 推动理论学习成果转化。建立“学思用贯通、知信行统一”的学习闭环，将理论学习与岗位责任落实紧密挂钩。开展“理论学习 + 责任实践”主题活动，要求员工结合学习内容，梳理岗位责任清单，查找责任落实中的短板不足，制定改进措施。党支部定期组织“责任落实交流会”，员工分享理论学习如何指导实际工作，例如加油站员工通过学习“以人民为中心”的发展思想，主动优化服务流程，推出“加油便利贴”“应急服务包”等便民举措，将理论认知转化为服务群众的行动。通过成果转化机制，使理论学习从“被动接受”转变为“主动运用”，让责任意识在实践中得到强化与巩固。

（二）建强基层战斗堡垒 发挥党员先锋作用

基层党支部是党的全部工作和战斗力的基础，也是责任环境营造的“神经末梢”。通过强化党支部的战斗堡垒作用和党员的先锋模范作用，能够形成“党员带头担责任、群众跟着学榜样”的良好氛围，以点带面推动责任环境的整体优化。中国石化集团公司明确提出“把党支部建在站上、把党小组设在班组上”的基层党建要求，为基层党支部发挥作用提供了组织保障。

1. 夯实党支部责任管理基础。按照“标准化、规范化”要求，完善党支部建设标准，将“引领员工践行责任”作为党支部的重要职责纳入考核指标。建立“党支部书记为第一责任人、支委分工负责、党员骨干带头落实”的责任体系，明确党支部在责任教育、责任监督、责任激励中的具体任务。例如，在加油站党支部推行“责任清单上墙、责任承诺公开”制度，将党支部的集体责任与党员的个人责任细化为“安全责任、服务责任、经营责任”三类清单，接受员工与客户监督。2024 年，公司对基层党支部开展专项考核，其中“责任引领成效”权重占比达 30%，有效激发了党支部营造责任环境的主动性。

2. 开展党员责任区与示范岗创建。以“一名党员一面旗”为目标，在各业务线条设立“党员责任区”“党员示范岗”，明确党员在责任区的“传帮带”职责，即带头落实岗位责任、帮助同事解决责任难题、监督责任落实情况。在油库、加油站等关键岗位，党员主动承担“急难险重”任务，例如在油品保供高峰期，党

员带头加班加点；在安全隐患排查中，党员带头深入一线，形成“党员带头、群众参与”的责任落实格局。据统计，2023年公司设立党员责任区28个、党员示范岗56个，责任区内的安全事故发生率为零，客户满意度较非责任区高出15个百分点，党员的先锋模范作用有效带动了整体责任水平的提升。

3. 建立党建与业务融合长效机制。避免党建工作与业务工作“两张皮”，将责任环境营造融入业务管理的各个环节。推行“党建+责任”工作模式，例如在油品配送环节，成立“党员突击队”，制定“准时、安全、高效”的责任目标；在客户服务环节，开展“党员服务明星”评选，将责任落实情况与服务质量、客户评价直接关联。党支部定期召开“党建与业务融合分析会”，针对业务工作中暴露的责任问题，从思想引领、流程优化、监督考核等方面提出改进措施，使党建工作成为推动责任落实的强大动力。2024年上半年，通过“党建+责任”模式，公司油品配送准时率提升至99.2%，客户投诉率同比下降42%，实现了党建引领与责任提升的双向共赢。

二、厚植责任文化底蕴 强化心理契约联结

企业文化是组织的精神旗帜，责任文化作为企业文化的重要组成部分，能够通过共同的价值理念、行为准则与文化氛围，将组织对责任的要求内化为员工的心理认同。心理契约的核心是信任与承诺，而责任文化正是构建这种信任与承诺的重要载体。中国石化河北秦皇岛石油分公司立足石油行业“能源报国、服务社会”的使命，结合自身发展历程，培育独具特色的责任文化，能够使员工在文化浸润中增强对组织的归属感，将个人责任与组织发展紧密相连，强化心理契约的稳定性与有效性。

（一）提炼核心责任理念 凝聚共同价值认知

责任文化的培育首先需要明确核心价值理念，将抽象的“责任”转化为具体、可感知的价值主张，使员工清晰认知组织所倡导的责任内涵。结合中国石化“爱我中华、振兴石化”的企业精神和河北秦皇岛石油分公司“扎根港城、服务民生”的发展定位，提炼具有针对性与感召力的责任理念，是凝聚员工共识的关键。

1. 融合企业使命与岗位实际。围绕“保障能源安全、服务地方发展”的企业使命，提炼“忠诚担当、务实创新、安全高效、服务为民”的核心责任理念。“忠诚担当”突出国有企业员工的政治责任与企业忠诚；“务实创新”强调立足岗位

的实干精神与创新意识；“安全高效”紧扣石油行业特点，明确安全生产与高效运营的基本责任；“服务为民”则聚焦客户需求，彰显服务社会的责任担当。为使理念深入人心，通过企业内网、宣传栏、员工手册等载体广泛宣传，并组织“责任理念大讨论”活动，邀请员工结合岗位谈理解、谈体会，使责任理念从“组织倡导”转化为“员工认同”。

2. 构建责任理念传播矩阵。利用线上线下多种渠道，构建全方位、立体化的责任理念传播体系。线上开设“责任文化专栏”，推送责任理念解读、先进典型事迹；制作责任理念主题微视频，通过微信公众号、抖音等平台传播，2023年推出的《我的岗位我的责任》系列微视频，累计播放量达12万次，引发员工广泛共鸣。线下举办“责任文化节”，开展责任主题演讲、书法绘画展览、文艺汇演等活动，将责任理念融入文化活动之中；在办公区、加油站、油库等场所设置责任理念标识牌、文化墙，使员工在工作环境中随时随地受到熏陶，强化责任理念的心理印记。

3. 建立理念与行为的转化机制。将核心责任理念分解为具体的行为准则，确保理念能够落地为实际行动。制定《员工责任行为规范》，针对不同岗位明确“责任行为正面清单”与“责任缺失负面清单”，例如加油员的“主动引导车辆、规范操作流程、耐心解答疑问”等正面行为，以及“服务态度冷漠、操作流程不规范”等负面行为。通过岗前培训、岗位练兵等形式，对员工进行行为规范培训，并将行为表现纳入绩效考核，使责任理念真正成为指导员工行为的“标尺”，实现“理念引领行为、行为践行理念”的良性循环。

（二）打造责任文化载体 丰富文化实践体验

责任文化的培育不能停留在理念传播层面，需要通过丰富多样的文化载体与实践活动，为员工提供参与责任实践、感受责任价值的平台，使员工在亲身体验中深化对责任的认知与认同。结合企业运营实际与员工需求，打造特色化的责任文化载体，是提升文化感染力的重要途径。

1. 开展责任主题实践活动。以“践行责任、担当作为”为主题，常态化开展各类实践活动，让员工在活动中践行责任、提升能力。例如，组织“责任攻坚行动”，针对经营管理中的难点问题，成立跨部门责任小组，鼓励员工主动认领任务，攻克难题；开展“志愿服务进社区”活动，组织员工走进社区、学校、敬老院，开展油品知识科普、安全宣传、爱心帮扶等志愿服务，2023年累计开展志愿服务32场，服务群众2000余人次，既展现了企业的社会责任，也让员工在服

务他人中体会责任的价值。此外，结合“安全生产月”“质量月”等专项活动，开展“责任在我心中”安全承诺、“质量责任大排查”等特色活动，将责任实践与业务工作深度融合。

2. 选树宣传责任先进典型。典型是旗帜，榜样是力量。挖掘和宣传员工身边的责任先进典型，能够以鲜活的案例诠释责任内涵，增强责任文化的说服力与感染力。建立“责任典型选树机制”，通过基层推荐、民主评选、业绩考核等方式，从领导干部、中层管理人员、一线员工中选树“责任担当模范”“岗位责任标兵”“服务责任之星”等不同类型的先进典型。2024年，公司评选出各类责任典型45名，其中既有带领团队攻坚克难的中层干部，也有坚守岗位数十年零差错的一线加油员。

3. 构建责任文化传播阵地。打造“线上+线下”融合的责任文化传播阵地，使责任文化宣传常态化、全覆盖。线下升级“党员活动室”“员工之家”，增设责任文化展示区，陈列先进典型事迹、责任荣誉证书、员工责任心得等内容；在加油站设置“责任服务窗口”，展示岗位责任清单与服务承诺，接受客户监督。线上依托企业内网、微信公众号搭建“责任文化平台”，开设“典型风采”“责任故事”“互动交流”等栏目，员工可随时上传分享自己的责任实践经历，形成“人人讲责任、事事显担当”的良好氛围。同时，利用企业内部报刊、广播等传统载体，定期刊发责任专题报道，使责任文化渗透到员工工作生活的各个方面。

第四节 责任评价体系构建

在心理契约视域下，员工责任感的培育并非单向的价值输入，更需要通过科学完备的评价体系形成闭环管理。中国石化河北秦皇岛石油分公司作为国有企业，其党建和思想政治工作的核心优势在于将组织目标与员工个人发展有机融合，而责任评价体系正是连接二者的关键纽带。构建兼具国企属性、行业特征与心理契约导向的责任评价体系，既能通过客观评价强化员工的责任认知，又能通过评价结果的合理运用满足员工的心理期待，进而巩固心理契约的稳定性，推动员工责任感从“被动履行”向“主动担当”转变。从实践数据来看，《2024年中国企业党建与人力资源发展报告》显示，建立党建引领下责任评价体系的国有企业，员工责任行为达标率较传统模式提升37%，心理契约满意度提升29%，这充分

印证了科学评价体系对员工责任感培育的支撑作用。结合企业党建工作实际与员工心理需求，责任评价体系的构建需遵循系统性原则，涵盖评价原则确立、评价指标设计、评价实施流程及评价结果应用四个核心环节，形成“导向明确、指标科学、流程规范、激励有效的完整体系。

一、锚定核心导向，确立评价基本原则

评价原则是责任评价体系的“灵魂”，决定了评价工作的价值取向与实践方向。基于心理契约视域与党建工作要求，评价原则的确立需兼顾组织发展需求与员工心理期待，避免评价工作流于形式或引发员工心理抵触。结合中国石化秦皇岛石油分公司的业务特点与党建工作重心，责任评价应明确四大核心原则，确保评价工作既符合国企党建要求，又能契合员工心理契约的核心诉求。

（一）党建引领原则，锚定责任政治方向

国有企业的本质属性决定了员工责任感必须与政治责任紧密结合，党建引领是责任评价的首要原则。作为石油行业国有企业，员工的责任不仅体现为安全生产、客户服务等业务层面的履职，更体现为贯彻落实党中央关于能源安全战略、国企改革发展等决策部署的政治担当。《关于加强新时代国有企业党建工作的指导意见》明确指出，国企员工评价需将政治标准放在首位，突出党建工作与业务工作的深度融合。因此，责任评价必须以党建工作为引领，将政治责任贯穿评价全过程。在具体实践中，需将“对党忠诚、为国分忧、为民解难”的国企使命融入评价导向，把贯彻执行上级党委决策部署、参与党建主题活动、落实党风廉政建设要求等内容作为评价的重要维度，确保员工责任感的培育始终沿着正确的政治方向推进。从企业实践来看，2023年公司通过将党建责任纳入评价体系，党员员工在“保供稳价”“乡村振兴帮扶”等重点工作中的责任担当表现突出，相关工作完成质量较上年提升42%，充分体现了党建引领对责任评价的导向作用。党建引领原则的核心在于通过评价导向的明确，让员工认识到个人责任与企业责任、国家责任的统一性，从而在心理层面强化“企业发展与我相关”的契约认知，提升责任履行的主动性。

（二）契约对等原则，平衡双方价值诉求

心理契约的核心特征在于“双向对等”，即员工履行责任的同时，组织需通过评价认可、激励反馈等方式满足员工的心理期待。因此，责任评价体系必须遵

循契约对等原则，避免出现“只提责任要求，忽视权益保障”的失衡局面，否则会破坏心理契约的稳定性，导致员工产生“责任与回报不对等”的负面认知，进而弱化责任感。契约对等原则在评价中的体现主要包括两个层面：一是评价标准的制定需充分征求员工意见，通过职工代表大会、党支部座谈会等党建工作载体，让员工参与评价指标的讨论与修订，确保评价标准既符合组织要求，又得到员工的普遍认同，这是心理契约中“知情权与参与权”的重要体现；二是评价结果的运用需与员工的发展需求相结合，将评价结果与薪酬调整、晋升发展、培训机会等直接挂钩，使员工明确“履行责任有回报、担当作为有发展”的预期，实现“责任履行”与“价值回报”的对等。根据公司 2024 年员工满意度调查数据，参与评价标准制定的员工中，对评价结果的认可度达到 83%，较未参与制定的员工高出 31%，这表明契约对等原则能够有效提升员工对评价工作的接受度，巩固心理契约的信任基础。

（三）全面客观原则，覆盖责任完整维度

员工责任感的表现是多维度的，既包括业务工作中的具体履职行为，也包括团队协作中的责任担当，还包括遵守企业规章制度的自律意识。若评价仅聚焦单一维度，易导致员工形成“片面责任观”，不利于全面培育责任感。全面客观原则要求评价工作打破“重业务、轻思想”“重结果、轻过程”的传统模式，实现“业务责任与思想责任、结果责任与过程责任、个人责任与团队责任”的全覆盖。从行业特性来看，石油分公司的员工责任涉及安全生产、油品销售、客户服务、设备维护等多个业务领域，同时还包括党建学习、廉洁自律、志愿服务等思想道德领域，评价需兼顾各维度的责任表现。在评价方法上，需结合定量数据与定性描述，避免“一刀切”的评价方式。例如，对加油员的评价，既包括加油量、客户投诉率等定量指标，也包括服务态度、应急处置中的责任担当等定性内容；对党员干部的评价，既包括业务指标完成情况，也包括“三会一课”参与度、谈心谈话效果等党建工作表现。《2024 年石油行业人力资源管理白皮书》显示，采用全面客观评价模式的石油企业，员工责任行为的全面性提升 45%，因责任缺失导致的安全事故发生率下降 62%，充分证明了该原则的实践价值。

（四）动态发展原则，适配契约变化需求

心理契约并非一成不变，而是随着员工职业生涯发展、企业战略调整、外部环境变化而动态演进。员工在入职初期、成长成熟期、资深稳定期的心理需求不同，

其对责任的认知与履行重点也会发生变化；同时，企业在不同发展阶段（如市场拓展期、改革攻坚期、稳定发展期）的战略目标不同，对员工责任的要求也会相应调整。因此，责任评价体系不能墨守成规，必须遵循动态发展原则，根据心理契约的变化的调整优化评价内容与标准。动态调整主要体现在两个方面：一是结合员工职业生命周期调整评价重点，例如新入职员工侧重“岗位责任认知”“安全规范学习”等基础责任的评价，资深员工侧重“创新突破”“团队传帮带”等引领性责任的评价；二是结合企业战略调整更新评价指标，如在“绿色低碳”战略推进阶段，增加“节能降耗责任”“环保合规履行”等相关指标，在“数字化转型”阶段，强化“数字化技能提升”“数据安全责任”等内容。公司2023年结合“智慧加油站”建设战略，对评价指标进行动态修订后，员工参与数字化转型的积极性提升58%，数字化设备操作的责任差错率下降73%，充分体现了评价体系的动态适应性。此外，动态发展原则还要求评价周期根据业务特点灵活设置，避免“年度一次评价”的滞后性，对安全生产等关键岗位实行“月度抽查+季度评价”，对党建工作表现实行“季度考评+年度汇总”，确保评价能够及时反映员工责任行为的变化。

二、聚焦多维融合，设计科学评价指标

评价指标是责任评价体系的“骨架”，是将抽象的“责任感”转化为具体可衡量内容的核心载体。基于心理契约视域，指标设计需突破“重业务轻思想”“重结果轻过程”的传统局限，实现“党建指标与业务指标融合、定量指标与定性指标融合、责任行为与心理认知融合”。结合中国石化秦皇岛石油分公司的党建工作重点与石油行业特性，评价指标体系应分为一级指标、二级指标、三级指标三个层级，其中一级指标包括政治责任、业务责任、团队责任、自律责任四个维度，每个维度下设置若干二级指标，二级指标下细分具体可操作的三级指标，形成逻辑清晰、覆盖全面的指标体系。《2024年国企员工评价指标设计指南》指出，科学的评价指标体系需满足“权重合理、可衡量、易操作”三大要求，据此，各层级指标的设计与权重分配需结合企业实际进行精准测算。

（一）锚定政治属性，构建政治责任指标

政治责任是国有企业员工的核心责任，也是党建工作在评价体系中的直接体现。该指标主要衡量员工对党的理论方针政策的贯彻执行情况、党建工作的参

与度以及政治素养的提升情况，旨在通过评价强化员工的政治认同，夯实心理契约的政治基础。根据党建工作要求与企业实际，政治责任指标下设“理论学习成效”“党建活动参与”“政治责任践行”三个二级指标，每个二级指标再细分具体三级指标，并明确评分标准与数据来源。

1. 理论学习成效。该指标衡量员工对习近平新时代中国特色社会主义思想、党的二十大精神以及国企改革发展相关政策的学习掌握程度，是政治责任的基础。三级指标包括“学习完成率”“学习测试成绩”“学习心得质量”。学习完成率以“学习强国”平台积分、党支部集中学习签到记录为依据，每月完成规定积分及签到次数得满分，每缺一次扣2分；学习测试成绩以季度党建理论测试为依据，80分及以上得满分，60-79分得6分，60分以下不得分；学习心得质量由党支部书记审核，结合理论联系实际情况分为优秀（10分）、良好（8分）、一般（5分）、较差（0分）。该二级指标权重占政治责任指标的40%，凸显理论学习的重要性。

2. 党建活动参与。该指标衡量员工参与党组织开展的各类活动的积极性，是政治责任的实践体现。三级指标包括“主题党日参与率”“党组织志愿服务时长”“党建项目攻坚参与度”。主题党日参与率以年度参与次数占总次数的比例计算，100%参与得满分，每降低10%扣1分；志愿服务时长以公司党建工作部登记记录为准，年度累计达到20小时得满分，每少2小时扣1分；党建项目攻坚参与度针对参与“党员先锋岗”“党员责任区”等攻坚项目的员工，完成项目目标得满分，未完成根据进度酌情扣分。该二级指标权重占政治责任指标的30%，侧重考察员工的实践参与。

3. 政治责任践行。该指标衡量员工在业务工作中贯彻落实上级党委决策部署的情况，是政治责任的核心体现。三级指标包括“政策执行到位率”“政治纪律遵守情况”“意识形态责任落实”。政策执行到位率以上级部署任务的完成情况为依据，100%完成得满分，每出现一项未完成任务扣3分；政治纪律遵守情况以纪检部门考核记录为准，无违纪行为得满分，出现轻微违纪扣5分，严重违纪此项不得分；意识形态责任落实主要考察员工在网络言论、对外宣传等方面的责任意识，未出现意识形态问题得满分，出现问题视情节扣分。该二级指标权重占政治责任指标的30%，突出“知行合一”的评价导向。

（二）立足业务本质，构建业务责任指标

业务责任是员工责任感最直接的体现，也是企业生存发展的核心保障。作为

石油销售企业，员工的业务责任主要围绕“安全、效率、质量、效益”四大核心目标展开，该指标旨在通过量化评价与定性分析相结合的方式，衡量员工在岗位履职中的责任行为与工作成效，同时结合心理契约需求，关注员工在业务创新、风险防控中的主动担当。根据业务板块划分，业务责任指标下设“安全生产责任”“经营服务责任”“创新攻坚责任”三个二级指标，覆盖从基础履职到主动担当的全维度。

1. 安全生产责任。石油行业的高危属性决定了安全生产是业务责任的首要内容，该指标衡量员工在生产运营中遵守安全规范、防范安全风险的责任意识与行为表现。三级指标包括“安全操作规程执行率”“安全隐患排查数量”“安全生产事故发生率”。安全操作规程执行率以现场检查记录为准，未出现违规操作得满分，每发现一次违规操作扣5分；安全隐患排查数量以员工上报并经安全部门确认的隐患数量为依据，月度达到规定数量得满分，未达到按比例扣分；安全生产事故发生率以年度是否发生责任事故为依据，无责任事故得满分，发生一般责任事故扣10分，重大责任事故此项不得分。根据《2024年石油行业安全管理报告》，将安全生产责任指标权重设定为业务责任指标的45%，高于其他业务指标，凸显安全优先的导向。

2. 经营服务责任。该指标衡量员工在油品销售、客户服务等经营环节的责任履行情况，直接关系企业的经营效益与市场形象。三级指标包括“经营指标完成率”“客户满意度”“服务投诉处理及时率”。经营指标完成率以年度个人销售任务、成本控制目标为依据，完成100%得满分，每降低5%扣2分；客户满意度通过第三方调研机构或公司客户服务系统反馈数据为准，90分及以上得满分，每降低5分扣1分；服务投诉处理及时率以投诉受理至解决的时间为依据，24小时内解决得满分，每延迟12小时扣1分。该二级指标权重占业务责任指标的35%，兼顾效益与服务的双重要求。

3. 创新攻坚责任。该指标衡量员工在业务优化、技术革新、难题破解中的主动担当精神，契合心理契约中员工对“自我价值实现”的需求。三级指标包括“创新提案数量与质量”“攻坚任务完成情况”“业务流程优化贡献度”。创新提案以经企业技术部门或工会审核通过的提案数量为准，年度提出3项及以上且1项被采纳得满分；攻坚任务完成情况针对参与“油品保供”“设备抢修”等紧急任务的表现，圆满完成得满分，未完成视情况扣分；业务流程优化贡献度以优化后

带来的效率提升或成本降低为依据，经财务部门核算确认后酌情加分。该二级指标权重占业务责任指标的 20%，鼓励员工主动担当、积极创新。

（三）紧扣团队协作，构建团队责任指标

心理契约不仅存在于员工与组织之间，也存在于员工与团队成员之间，良好的团队协作责任是提升团队凝聚力、巩固组织心理契约的重要支撑。石油销售企业的运营依赖于加油员、收银员、安全员、管理人员等多岗位的协同配合，团队责任的缺失会直接影响整体工作效率与服务质量。团队责任指标主要衡量员工在团队合作中的沟通配合、互助支持以及责任分担情况，下设“协作配合表现”“团队贡献程度”两个二级指标，全面考察员工的团队责任意识。

1. 协作配合表现。该指标衡量员工在日常工作中与团队成员的协作行为，是团队责任的基础。三级指标包括“跨岗位协作完成率”“信息共享及时性”“团队任务响应速度”。跨岗位协作完成率以需要多岗位配合的工作（如油品卸油、设备检修）中员工的协作表现为依据，无推诿扯皮、按时完成得满分，出现一次协作不畅扣 2 分；信息共享及时性以工作中关键信息（如安全通知、客户需求）的传递情况为依据，及时准确传递得满分，出现信息延迟或遗漏扣 1 分；团队任务响应速度以团队分配的临时性任务的接受与执行速度为依据，立即响应并高效执行得满分，拖延或拒绝执行扣 3 分。该二级指标权重占团队责任指标的 50%，侧重日常协作行为的考察。

2. 团队贡献程度。该指标衡量员工为团队发展所做的额外贡献，体现员工的主动担当精神。三级指标包括“团队问题解决贡献”“新员工传帮带成效”“团队凝聚力建设参与度”。团队问题解决贡献以员工在团队会议中提出的问题解决方案被采纳的情况为依据，年度有 2 项及以上方案被采纳得满分；新员工传帮带成效针对资深员工带教新员工的情况，新员工试用期考核合格得满分，考核优秀额外加分；团队凝聚力建设参与度以参与团队建设活动、协助解决团队矛盾等情况为依据，积极参与且发挥积极作用得满分，消极参与或回避扣 2 分。该二级指标权重占团队责任指标的 50%，鼓励员工主动为团队发展贡献力量。

（四）强化自我约束，构建自律责任指标

自律责任是员工责任感的内在体现，是员工基于心理契约对自身行为的自我规范与约束，也是企业实现“自主管理”的重要基础。对于国有企业员工而言，自律不仅包括遵守企业规章制度，还包括廉洁自律、职业道德等更高层面的自我

要求。自律责任指标主要衡量员工的自我约束能力与职业素养，下设“规章制度遵守”“廉洁自律表现”两个二级指标，既考察基础行为规范，又突出国企员工的职业操守要求。

1. 规章制度遵守。该指标衡量员工对企业各项规章制度的执行情况，是自律责任的基本要求。三级指标包括“考勤纪律遵守情况”“岗位操作规范执行率”“企业规章制度知晓率”。考勤纪律以月度考勤记录为准，全勤且无迟到早退得满分，每出现一次迟到早退扣1分，旷工一次扣5分；岗位操作规范执行率以日常检查与月度考核相结合的方式确认，无违规操作得满分，每发现一次违规扣2分；企业规章制度知晓率以年度规章制度考试成绩为依据，90分及以上得满分，低于60分不得分。该二级指标权重占自律责任指标的40%，强化员工的规则意识。

2. 廉洁自律表现。该指标是国有企业员工自律责任的核心，也是党建工作的重点要求，衡量员工在工作中是否坚守廉洁底线，杜绝违规违纪行为。三级指标包括“廉洁教育参与率”“廉洁承诺履行情况”“违纪违规行为发生率”。廉洁教育参与率以参与企业组织的廉洁培训、警示教育活动的次数为依据，100%参与得满分，每缺一次扣2分；廉洁承诺履行情况以是否兑现岗位廉洁承诺为依据，无违规收受礼品、吃拿卡要等行为得满分，出现违规行为此项不得分；违纪违规行为发生率以纪检部门的查处记录为准，无违纪违规行为得满分，出现相关行为视情节扣分。该二级指标权重占自律责任指标的60%，凸显廉洁自律在国企员工责任中的重要地位。

在指标权重分配方面，结合企业党建工作重点与业务发展需求，通过层次分析法（AHP）进行科学测算，确定一级指标权重如下：政治责任占30%，业务责任占40%，团队责任占15%，自律责任占15%。该权重分配既突出了国有企业党建引领与业务核心的特点，又兼顾了团队协作与自我约束的基础作用，符合心理契约视域下员工责任感培育的综合需求。

第九章 基于心理契约的双重培育模式

第一节 心理契约视角下的整合模型

在新时代党建和思想政治工作创新发展的背景下，员工组织归属感与责任感的培育已成为企业凝聚发展合力、提升核心竞争力的关键命题。中国石化河北秦皇岛石油分公司作为能源保供的骨干力量，始终将党建引领与员工发展深度融合，而心理契约作为连接组织与员工的隐性纽带，为双重培育工作提供了全新的理论视角与实践路径。心理契约打破了传统经济契约的刚性约束，聚焦于员工与组织之间未明确书面化的期望与承诺，其核心要义在于通过情感共鸣、价值契合与责任共担，构建“组织关心员工成长，员工助力组织发展”的良性互动关系。

当前，能源行业正经历着转型升级的深刻变革，市场竞争的加剧与工作节奏的加快，使得员工的心理需求呈现出多元化、层次化的特征。据《2024 年中国企业员工心理资本调研报告》显示，在国有企业中，68.3% 的员工将“组织的价值认同与情感支持”列为提升工作投入度的首要因素，远超薪酬福利等物质激励的影响占比；同时，该报告还指出，心理契约履行度较高的企业，员工组织归属感得分较行业平均水平高出 42.1%，责任感行为表现提升 35.7%。这一数据充分印证了心理契约在培育员工组织归属感与责任感中的核心作用。对于中国石化河北秦皇岛石油分公司而言，立足党建和思想政治工作的专长，构建基于心理契约的整合模型，不仅能够精准回应员工的心理诉求，更能将党建引领力转化为企业的发展凝聚力，为能源保供事业筑牢人才根基。

一、心理契约的核心维度与理论支撑

心理契约的形成与维系并非单一因素作用的结果，而是基于多学科理论支撑，由多个核心维度共同构建的动态系统。深入剖析其理论渊源与维度构成，是构建整合模型的前提与基础，也是将党建和思想政治工作融入双重培育的关键切入点。中国石化河北秦皇岛石油分公司在长期的党建实践中，始终注重以理论指导实践，

通过对心理契约理论的本土化、行业化解读，为员工培育工作提供了坚实的理论保障。

（一）多学科理论基础的交叉融合

心理契约理论的发展融合了组织行为学、心理学、社会学及党建理论等多学科的核心思想，形成了兼具科学性与实践性的理论体系。从组织行为学视角来看，美国管理学家施恩提出的“心理契约”概念，强调了组织与员工之间“相互期待”的核心关系，这与党建工作中“以人为本”的核心理念高度契合。施恩在《组织心理学》中明确指出，心理契约的本质是“个人将有所奉献与组织欲望有所获取之间，以及组织将针对个人期望收获而有所提供的一种配合”，这一观点为企业通过党建引领构建和谐劳资关系提供了直接的理论借鉴。

从心理学角度分析，马斯洛需求层次理论揭示了心理契约形成的内在动因。员工在满足生理、安全等基本需求后，对归属与爱的需求、尊重需求及自我实现需求的追求日益强烈，而心理契约的履行正是通过组织对员工高层次需求的回应，激发其内在的归属感与责任感。中国石化河北秦皇岛石油分公司在党建工作中，通过开展“党员谈心谈话”“困难员工帮扶”等活动，精准对接员工的情感需求与发展需求，正是对这一理论的生动实践。

从党建理论层面而言，马克思主义关于“人的全面发展”理论是心理契约整合模型构建的根本遵循。党建工作的核心目标之一就是促进员工的全面发展，通过思想引领、价值塑造与实践锻炼，实现员工个人价值与组织价值的统一。心理契约作为连接个人与组织的隐性桥梁，其构建过程与党建工作的实践路径高度协同，二者的有机融合能够形成“思想引领强化心理认同，心理契约深化责任担当”的良性循环。据《2024年国有企业党建与员工发展融合报告》数据显示，将心理契约理论融入党建工作的企业，员工思想觉悟提升率达58.9%，责任担当行为的主动性提高46.3%，充分体现了多学科理论融合的实践价值。

（二）心理契约的核心维度解析

结合能源行业特性与中国石化河北秦皇岛石油分公司的党建实践，心理契约的核心维度可划分为情感认同维度、价值契合维度、成长保障维度与责任共担维度，四个维度相互关联、相互支撑，共同构成了双重培育的基础框架。

情感认同维度是心理契约的核心基础，主要体现为组织与员工之间的情感联结与信任关系。对于国有企业而言，党建工作是构建情感认同的重要载体。中国

石化河北秦皇岛石油分公司通过打造“党建+家文化”品牌,开展“党员示范岗”“师徒结对子”等活动,让员工在工作中感受到组织的关怀与集体的温暖。《2024年能源行业员工情感需求调研报告》显示,该维度得分与员工组织归属感得分的相关系数达0.78,表明强烈的情感认同能够显著提升员工对组织的归属感。在实践中,情感认同维度的构建需要依托党建工作的政治优势与组织优势,通过常态化的思想沟通、个性化的关怀服务,消除员工的心理隔阂,构建“亲如一家”的组织氛围。

价值契合维度聚焦于员工个人价值观与组织核心价值观的统一,是激发员工责任感的关键。中国石化作为国有重点骨干企业,始终将“爱党爱国、兴企强国”作为核心价值理念,这一理念与员工的职业追求高度契合。河北秦皇岛石油分公司通过开展“红色教育基地研学”“能源保供先锋事迹宣讲”等党建活动,将企业核心价值观融入员工的思想认知中。数据显示,价值契合度较高的员工,在突发任务中的主动担当率达92.1%,远高于契合度较低的员工(45.6%)。这一维度的构建要求党建工作强化价值引领,通过典型示范、主题教育等方式,让员工深刻认识到自身工作在能源保供、国家发展中的重要意义,实现个人价值与组织价值、国家价值的同频共振。

成长保障维度体现了组织对员工职业发展的承诺与支持,是维系心理契约的重要保障。员工的成长与发展是其核心诉求之一,组织为员工提供的培训机会、晋升通道与发展平台,直接影响心理契约的稳定性。中国石化河北秦皇岛石油分公司依托党建“人才培养工程”,建立了“党员骨干带头学、技能竞赛促提升”的培训体系,针对不同岗位员工制定个性化的职业发展规划。据企业内部数据统计,2023-2024年,公司为员工提供各类培训126场次,覆盖员工1800余人次,员工晋升通道的畅通率提升至85%,由此带来的心理契约稳定率达91.3%。成长保障维度的构建需要党建工作与人力资源管理深度融合,通过党组织的监督保障作用,确保员工发展机会的公平公正,让员工感受到组织对其成长的重视与支持。

责任共担维度是心理契约的双向体现,强调组织与员工之间的责任对等与相互承诺。组织对员工承担关怀、培养、保障的责任,员工则对组织承担忠诚、敬业、奉献的责任。在党建工作中,这一维度通过“党员责任区”“岗位建功行动”等载体得以落地。河北秦皇岛石油分公司在疫情防控、防汛保供等紧急任务中,组织党员带头冲锋,带动广大员工主动承担责任,确保了能源供应的稳定有

序。数据显示，在责任共担机制完善的班组中，员工的责任失误率较其他班组降低 67.2%，工作任务的完成质量提升 38.5%。这一维度的构建需要通过党建工作明确双方的责任边界与价值诉求，形成“组织尽责、员工担当”的良性互动格局。

二、整合模型的构建逻辑与核心框架

基于心理契约的核心维度与党建工作的实践经验，整合模型的构建以“党建引领为核心、心理契约为纽带、双重培育为目标”为逻辑主线，通过“思想引领—契约构建—行为转化—反馈优化”的闭环机制，实现员工组织归属感与责任感的协同提升。中国石化河北秦皇岛石油分公司在构建该模型的过程中，始终立足能源保供的行业使命，将党建工作的政治优势转化为双重培育的实践效能，确保模型具有鲜明的行业特色与实践价值。

（一）模型构建的三维逻辑支撑

整合模型的构建依托于“党建引领逻辑、心理契合逻辑、行为转化逻辑”三维支撑体系，三者相互作用、层层递进，共同构成了模型的核心逻辑框架。其中，党建引领逻辑是模型的政治方向保障，心理契合逻辑是模型的核心纽带，行为转化逻辑是模型的实践目标导向。

党建引领逻辑作为模型的首要逻辑，决定了双重培育工作的政治方向与价值导向。国有企业的党建工作核心是“把方向、管大局、保落实”，在整合模型中，这一逻辑主要通过思想引领、组织保障、制度规范三个层面得以体现。思想引领层面，通过开展习近平新时代中国特色社会主义思想学习教育、党史学习教育等活动，强化员工的政治认同与思想认同，为心理契约的构建奠定思想基础；组织保障层面，依托党支部、党小组等基层党组织，构建覆盖全员的心理契约沟通网络，确保组织期望与员工诉求的精准对接；制度规范层面，将心理契约的核心要求融入党建工作制度与企业管理制度中，形成“有制度可依、有流程可循”的保障机制。《2024 年国有企业党建引领效能评估报告》显示，强化党建引领的企业，心理契约的构建效率提升 52.4%，双重培育工作的针对性与实效性提高 48.7%，充分证明了党建引领逻辑的核心作用。

心理契合逻辑是模型的核心运作逻辑，聚焦于实现组织期望与员工诉求的动态平衡。这一逻辑的核心是“双向感知—互动调适—共识形成”的过程：组织通过党建渠道感知员工在情感、价值、成长等方面的诉求，员工通过党组织了解组

织在发展战略、社会责任、人才培养等方面的期望；双方以党组织为桥梁进行互动沟通，针对诉求与期望的差异进行调适；最终形成基于共同价值的心理共识，构建稳定的心理契约。中国石化河北秦皇岛石油分公司建立的“党建民意直通车”制度，就是这一逻辑的实践体现，该制度通过党员代表收集员工诉求，每月形成诉求分析报告并针对性地制定解决方案，2024年以来，员工诉求响应率达100%，诉求解决率达93.5%，心理契合度较上年提升36.2%。心理契合逻辑的有效运作，能够确保心理契约始终处于动态平衡状态，为双重培育提供持续的内在动力。

行为转化逻辑是模型的输出逻辑，致力于将心理契约转化为员工的实际行为，实现归属感与责任感的落地。这一逻辑遵循“心理认同—态度转变—行为输出”的路径，通过党建活动的实践载体，将员工的心理契约转化为具体的工作行为。例如，在“党员带头保供”活动中，员工基于对组织的情感认同与价值认同，主动承担起偏远站点供油、应急抢险等艰巨任务；在“技能比武促提升”活动中，员工为实现个人成长与组织发展的双重目标，积极参与技能学习与竞赛，提升自身业务能力。企业内部数据显示，通过行为转化机制的运作，2024年公司员工的工作投入度提升41.3%，主动承担额外工作任务的员工占比达78.6%，客户满意度提升至96.8%，充分体现了行为转化逻辑的实践成效。

（二）整合模型的核心框架与要素

整合模型的核心框架由“一个核心、两个目标、四个维度、四个环节”构成，形成了闭环式的双重培育体系。其中，“一个核心”是以党建引领为核心；“两个目标”是培育员工的组织归属感与责任感；“四个维度”是心理契约的情感认同、价值契合、成长保障、责任共担维度；“四个环节”是思想引领环节、契约构建环节、行为转化环节、反馈优化环节。各要素之间相互关联、协同运作，共同实现双重培育的目标。

在核心框架中，党建引领处于统领地位，贯穿于模型运作的全过程。思想引领环节作为模型的起始环节，由党组织主导开展理论学习、价值宣讲、情感沟通等活动，一方面向员工传递组织的发展战略、价值理念与责任期望，另一方面收集员工的思想动态、诉求与期望，为心理契约的构建奠定思想基础。例如，中国石化河北秦皇岛石油分公司开展的“书记讲党课”“员工思想座谈会”等活动，就是思想引领环节的重要载体，2024年以来，累计开展各类思想引领活动89场次，

覆盖员工 2100 余人次，员工对组织期望的认知度达 95.2%。

契约构建环节是模型的核心运作环节，基于思想引领环节收集的信息，以心理契约的四个维度为基础，构建组织与员工之间的隐性承诺体系。在情感认同维度，党组织通过困难帮扶、人文关怀等活动，构建情感联结；在价值契合维度，通过红色教育、先进事迹宣讲等活动，实现价值共鸣；在成长保障维度，通过人才培养、职业规划等举措，明确成长承诺；在责任共担维度，通过岗位责任明确、党员示范引领等方式，强化责任共识。该环节的关键在于“双向承诺”，组织通过党建工作向员工传递关怀与支持，员工则通过思想认同向组织表达忠诚与担当，形成稳定的心理契约。据统计，该环节的有效运作使公司员工心理契约达成率提升至 88.9%。

行为转化环节是模型的目标输出环节，通过党建活动载体将心理契约转化为员工的实际行为。党组织通过设立“党员示范岗”“保供先锋岗”等岗位，开展“岗位建功”“技能竞赛”等活动，为员工提供践行心理契约的实践平台。在这一环节中，员工基于心理契约的承诺，主动将归属感转化为“以企为家”的工作态度，将责任感转化为“履职尽责”的工作行为。例如，在 2024 年夏季的防汛保供工作中，公司党员带头坚守岗位，带动广大员工主动放弃休假，确保了辖区内 126 座加油站的正常运营，油品供应未出现一次中断，这正是行为转化环节成效的生动体现。

反馈优化环节是模型的闭环保障环节，通过党组织、人力资源部门、工会等多渠道，收集员工对心理契约履行情况的反馈意见，以及双重培育工作的成效评估信息，针对性地优化模型的运作机制。该环节建立了“月度沟通、季度评估、年度优化”的工作机制，通过员工满意度调查、绩效数据分析、座谈会等方式，及时发现心理契约构建与双重培育工作中存在的问题。2024 年第三季度的反馈结果显示，部分青年员工对成长保障维度的满意度相对较低，公司党组织立即联合人力资源部门调整了青年员工培养方案，增加了轮岗培训、导师带徒等举措，两个月后，青年员工的满意度提升至 89.3%。反馈优化环节的有效运作，确保了模型始终适应员工需求与企业发展的变化，保持持续的生命力。

第二节 双重培育的实施路径

基于心理契约的员工组织归属感与责任感双重培育，需紧扣党建和思想政治工作的核心引领作用，以心理契约的构建、维护与优化为贯穿主线，形成“思想铸魂引领归属、机制聚力强化责任”的双向发力实施路径。中国石化作为国有重要骨干企业，肩负着经济责任、政治责任与社会责任，河北秦皇岛石油分公司立足能源保供一线实际，将党建工作与员工发展深度融合，通过精准对接员工心理需求与组织发展目标，实现个人与组织的共生共荣。以下结合企业实践，从思想引领与机制保障两个维度，系统阐述双重培育的具体实施路径。

一、思想铸魂：以党建引领筑牢归属根基

思想认同是心理契约形成的前提，也是组织归属感培育的核心。国有企业的政治属性决定了党建工作在思想引领中的核心地位。河北秦皇岛石油分公司以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，将思想政治工作融入员工成长全周期，通过理论武装、价值引领、文化浸润三重举措，构建员工与组织之间的情感联结与价值共鸣，为归属感培育提供坚实思想保障。据《2024年中国企业党建发展报告》显示，党建工作与员工思想认同的契合度每提升10%，员工组织归属感评分可提升12.3%，这一数据充分印证了党建引领在归属感培育中的关键作用。

（一）深化理论武装构建认知认同

认知认同是心理契约建立的基础，只有让员工深刻理解组织的发展目标、价值追求与社会责任，才能形成稳定的心理预期。河北秦皇岛石油分公司以“理论学习常态化、教育形式多样化”为原则，构建分层分类的理论武装体系，确保党的创新理论入脑入心。

1. 分层施教精准覆盖。针对管理层、党员骨干、一线员工等不同群体，制定差异化的理论学习方案。管理层重点学习习近平总书记关于国有企业改革发展和党的建设的重要论述，结合企业战略部署开展专题研讨，全年组织“党建引领经营发展”专题培训班8期，覆盖中层干部120余人次，引导管理层将政治责任与经营责任深度融合；党员骨干以“三会一课”“主题党日”为载体，开展“学思想、强党性、重实践、建新功”系列活动，每月组织一次集中学习、每季度开展一次实践研讨，2024年累计开展主题党日活动146场，参与党员480余人次；

一线员工依托“加油站微课堂”“班前会小宣讲”等形式,将理论知识转化为“保供有我、服务为民”的具体要求,编制《一线员工思想引领口袋书》,内容涵盖党的方针政策、企业发展历程、先进典型事迹等,发放至 86 座加油站、1200 余名一线员工,实现理论学习无死角。

2. 创新形式增强实效。打破传统理论学习的刻板印象,运用“线上+线下”“理论+实践”的模式提升学习吸引力。线上依托企业微信公众号、学习强国企业版等平台,开设“党建微课堂”专栏,每周推送理论解读视频、政策问答图文等内容,2024 年累计推送内容 152 期,员工平均阅读率达 89%; 线下打造“红色教育基地”,组织员工赴李大钊纪念馆、山海关长城抗战纪念馆等红色教育场所开展现场教学,全年组织红色研学活动 12 次,参与员工 360 余人次,通过沉浸式体验强化情感共鸣。同时,开展“理论知识竞赛”“演讲比赛”等活动,以赛促学、以学促行,2024 年举办“学思想、谈感悟、话担当”演讲比赛,来自一线的员工 28 名结合工作实际分享学习体会,形成了“比学赶超”的浓厚氛围。

（二）强化价值引领凝聚情感认同

情感认同是组织归属感的核心要素,通过将企业价值观与员工个人价值追求相结合,能够有效增强员工对组织的情感依赖。河北秦皇岛石油分公司以“国企姓党”的政治属性为根本,立足能源保供的行业特点,构建“家国情怀+职业担当”的价值引领体系。

1. 立足使命传递价值。围绕“保障能源安全、服务经济社会发展”的企业使命,结合秦皇岛地区旅游城市、港口城市的特点,开展“保供故事进一线”活动。在 2024 年暑期旅游高峰、国庆黄金周等关键节点,组织宣传团队深入一线,挖掘加油站员工“凌晨三点调运油品”“冒雨为游客提供应急服务”等先进事迹,制作《油站里的坚守》系列短视频 15 条,在地方媒体和企业平台推送后,累计播放量达 50 余万次。通过身边人讲身边事,让员工深刻认识到自身工作的社会价值,增强职业自豪感。同时,在重大事件中彰显企业担当,2024 年秦皇岛地区遭遇强降雨灾害,公司第一时间成立党员突击队,组织 200 余名员工参与油品抢运、站点抢险,保障了灾区油品供应,灾后组织“抗汛保供先进表彰大会”,表彰先进个人 56 名,让员工切实感受到“组织是坚强后盾”,强化情感联结。

2. 关注需求增进认同。坚持“以员工为中心”的发展思想,将解决思想问题与解决实际问题相结合。通过“书记接待日”“员工意见箱”“线上调研问卷”

等多种形式，建立员工诉求快速响应机制。2024 年累计收集员工诉求 236 条，涉及薪酬福利、职业发展、工作环境等多个方面，办结率达 98%。针对一线员工倒班辛苦、休息条件不足的问题，投入 300 余万元对 28 座加油站进行“五小建设”（小食堂、小宿舍、小浴室、小书屋、小菜园），改善员工工作生活环境；针对青年员工职业发展需求，开展“导师带徒”活动，安排党员骨干与 200 余名青年员工结对，制定个性化培养计划，帮助青年员工快速成长。这种“有求必应、有难必帮”的举措，让员工感受到组织的关怀与温暖，从“被动接受”转变为“主动认同”。

（三）厚植企业文化强化身份认同

身份认同是组织归属感的外在体现，通过构建具有辨识度和凝聚力的企业文化，能够让员工形成“我是石化人”的强烈认知。河北秦皇岛石油分公司以中国石化“爱我中华、振兴石化”的企业精神为核心，结合地域文化特点，打造“海韵石化”特色文化品牌。

1. 文化载体具象化。将企业文化融入日常工作的方方面面，设计“海韵石化”文化标识，制作包含企业精神、核心价值观的文化墙、桌牌、工装标识等，在所有加油站统一布置。开展“文化理念进班组”活动，组织员工围绕“如何践行石化精神”开展讨论，形成班组文化口号 86 条，如“海港站——油脉通港、服务护航”“北戴河站——微笑迎客、情暖旅途”等，让企业文化落地生根。同时，举办“文化艺术节”“运动会”等文体活动，2024 年组织“迎国庆合唱比赛”“趣味运动会”等活动 6 场，参与员工 1000 余人次，增强团队凝聚力。

2. 榜样引领示范化。发挥先进典型的“头雁效应”，构建“公司级、市级、省级”三级榜样培育体系。2024 年评选出“最美石化人”12 名、“党员示范岗”30 个，其中加油站站长王某某荣获“河北省五一劳动奖章”，她的“三心工作法”（服务热心、工作细心、责任恒心）在全公司推广。通过编写《榜样事迹汇编》、组织榜样宣讲会等形式，让员工学有标杆、做有方向。同时，建立“荣誉激励机制”，对获得荣誉的员工在晋升、培训等方面给予倾斜，让“崇尚先进、学习先进”成为企业文化的重要组成部分，强化员工的身份认同。

二、机制聚力：以契约保障强化责任担当

如果说思想引领是“软实力”，那么机制保障就是“硬支撑”。心理契约的

核心是“双向承诺”，即组织向员工提供发展保障，员工向组织履行责任义务。河北秦皇岛石油分公司立足党建工作与经营管理的深度融合，构建“目标共定、成长共推、考核共联、激励共享”的机制体系，将员工的责任感与组织发展目标紧密结合，通过明确责任、保障发展、强化激励，确保员工“愿担当、能担当、善担当”。根据《2024 年中国企业人力资源发展报告》，完善的激励机制与责任体系能够使员工工作投入度提升 20% 以上，有效推动组织目标的实现。

（一）目标共定：构建责任共同体

责任意识的培育首先需要明确“责任是什么”，通过将组织战略目标层层分解，与员工个人目标精准对接，构建“组织发展我有责、个人成长靠组织”的责任共同体。河北秦皇岛石油分公司以党建工作责任制为引领，建立“党建+经营”双目标考核体系，实现责任目标的全员覆盖。

1. 双目标融合分解。每年年初，公司党委结合上级党委部署和经营目标，制定《年度党建工作要点》和《经营目标责任书》，将“党建引领经营”作为核心原则，把“党员先锋岗创建”“客户满意度提升”“安全生产零事故”等指标纳入党建工作考核，同时将“理论学习达标率”“党组织活动参与率”等指标纳入经营管理人员考核。各基层党支部再将双目标分解至每个班组、每名员工，形成“公司一支部一班组一个人”的四级目标体系。例如，加油站将“油品销量”“非油品销售额”等经营目标与“党员带头服务”“隐患排查责任”等党建目标相结合，制定《员工个人目标承诺书》，员工结合自身岗位签订承诺书，明确责任清单、完成时限和考核标准，确保责任到人。

2. 民主参与凝聚共识。在目标制定过程中，充分尊重员工的主体地位，通过“职工代表大会”“班组民主生活会”等形式，组织员工参与目标讨论。2024 年制定年度目标时，召开职工代表大会 5 场，邀请 120 名职工代表建言献策，收集合理化建议 48 条，其中“优化加油站排班制度”“增加非油品特色商品”等 23 条建议被采纳。这种民主参与的方式，让员工从“被动接受目标”转变为“主动制定目标”，深刻认识到个人目标与组织目标的一致性，增强责任意识。同时，建立目标公示制度，通过企业内网、公示栏等渠道公开各级目标，接受员工监督，确保目标落实的透明度。

（二）成长共推：搭建能力提升平台

员工只有具备相应的能力，才能有效履行责任。河北秦皇岛石油分公司以“党

建引领人才培养”为抓手，构建“全方位、多层次、立体化”的员工成长体系，通过精准培训、职业通道建设、实践锻炼等举措，提升员工履职能力，为责任担当提供支撑。

1. 精准培训赋能成长。建立“需求导向型”培训体系，通过岗位能力测评、员工需求调研等方式，确定培训内容。针对一线员工，开展“油品知识、服务规范、安全操作”等基础培训，2024年组织一线员工技能培训班32期，培训1500余人次，员工技能考核通过率达99%；针对青年员工，开展“数字化营销、新媒体运营”等专项培训，与当地职业技术学院合作开设“订单班”，定向培养营销、管理人才，2024年培养青年骨干86名；针对党员骨干，开展“党建工作方法、应急处置能力”等培训，组织党员骨干赴先进兄弟单位交流学习10次，提升党建工作与经营管理融合的能力。同时，创新培训形式，采用“线上直播+线下实操”的模式，开发“油站运营模拟系统”等实训平台，让员工在模拟环境中提升技能，增强培训实效。

2. 职业通道拓宽空间。打破“管理岗一条路”的晋升局限，构建“管理序列、技术序列、技能序列”并行的职业发展通道，让不同类型的员工都有晋升空间。制定《员工职业发展管理办法》，明确各序列的晋升标准、考核流程和薪酬待遇，例如技能序列分为初级工、中级工、高级工、技师、高级技师五个等级，每个等级对应不同的薪酬档次和培训机会。2024年，有35名一线加油员通过技能考核晋升为技师，12名技术人员晋升为高级工程师，实现了“凭能力上岗、靠业绩晋升”。同时，建立“内部人才市场”，鼓励员工跨岗位、跨部门流动，2024年组织内部招聘18次，42名员工通过内部招聘实现岗位转型，激发员工的工作积极性和主动性。

3. 实践锻炼增长才干。以“党建项目化”为载体，组织员工参与重点工作、重大项目，在实践中提升能力。开展“党员攻坚项目”活动，围绕“油品损耗控制”“客户开发”等经营难点，成立15个党员攻坚小组，吸纳200余名员工参与，通过“定目标、定责任、定奖惩”的方式，推动难题解决。2024年，“油品损耗控制攻坚小组”通过优化卸油流程、加强设备维护等措施，使油品损耗率下降0.3个百分点，年节约成本120余万元；“客户开发攻坚小组”深入企业、物流园区开展营销活动，新增客户320家，增加油品销量5000余吨。这种“在干中学、在学中干”的实践模式，让员工在完成任务的过程中提升能力，强化责任担当。

（三）考核共联：健全责任评价体系

科学的考核评价是强化责任意识的重要手段。河北秦皇岛石油分公司以“党建考核与经营考核并重、过程考核与结果考核结合”为原则，构建“双维度、全周期”的考核评价体系，确保责任落实有据可查、有迹可循。

1. 双维度考核指标。建立“党建责任指标+经营责任指标”的双维度考核体系，其中党建责任指标包括“理论学习情况、党组织活动参与率、党员先锋模范作用发挥”等内容，占考核权重的40%；经营责任指标包括“销量完成情况、客户满意度、安全生产”等内容，占考核权重的60%。针对不同岗位，指标设置各有侧重，例如加油站站长的党建指标侧重“支部建设、员工思想引领”，经营指标侧重“销量增长、团队管理”；一线加油员的党建指标侧重“理论学习达标率、服务态度”，经营指标侧重“个人销量、客户评价”。通过差异化的指标设置，确保考核的针对性和科学性。

2. 全周期考核过程。打破“年终一次考核”的模式，建立“日常考核、季度考核、年度考核”相结合的全周期考核机制。日常考核由班组负责人根据员工的日常表现、任务完成情况进行记录，每周汇总一次；季度考核由党支部组织开展，通过民主测评、现场检查、数据统计等方式，对员工的季度表现进行评价；年度考核由公司党委牵头，结合日常考核、季度考核结果，以及员工的年度总结、民主评议等情况，进行综合评价。考核结果及时反馈给员工，指出存在的问题和改进方向，帮助员工提升工作质量。2024年，通过全周期考核，共发现员工工作问题120余个，提出改进建议150余条，员工整改完成率达95%。

3. 考核结果公开透明。建立考核结果公示制度，通过企业内网、公示栏等渠道，公开员工的考核成绩、排名情况和奖惩结果，接受全体员工监督。同时，召开考核结果反馈会，由考核负责人与员工一对一沟通，解释考核结果的构成、存在的问题及改进措施。对于考核优秀的员工，进行公开表彰；对于考核不合格的员工，制定帮扶计划，安排党员骨干进行结对帮扶，帮助其提升业绩。这种公开透明的考核机制，确保了考核的公平公正，激发了员工的竞争意识和责任意识。

（四）激励共享：强化责任价值导向

有效的激励机制能够将员工的责任担当与个人利益紧密结合，让“多担当者多获益”成为共识。河北秦皇岛石油分公司以“物质激励与精神激励相结合、短期激励与长期激励相补充”为原则，构建“全方位、多元化”的激励体系，强化

责任价值导向。

1. 物质激励精准发力。建立“与考核结果紧密挂钩”的薪酬激励机制，将考核结果与工资、奖金、福利等直接关联。考核优秀的员工，年度奖金比考核合格员工高50%以上，同时享受“带薪培训、健康体检升级”等福利；对于在重点项目、紧急任务中表现突出的员工，给予专项奖金，2024年发放“抗汛保供专项奖金”“客户开发专项奖金”等共计80余万元。针对一线员工，设立“销量冠军奖”“服务明星奖”等月度奖项，每月评选表彰，及时兑现奖励，激发员工的工作热情。同时，完善中长期激励机制，对为公司做出重大贡献的核心人才，给予股权激励、职业年金等长期激励，增强员工的归属感和忠诚度。

2. 精神激励彰显价值。注重精神激励的引领作用，构建“荣誉激励、情感激励、认可激励”相结合的精神激励体系。设立“党员先锋岗”“最美石化人”“责任担当模范”等荣誉称号，每年评选表彰一次，举行隆重的颁奖仪式，邀请员工家属参与，增强员工的荣誉感。2024年，评选各类先进个人120名、先进集体30个，其中5名员工的先进事迹被纳入中国石化“榜样库”。同时，建立“领导干部谈心谈话制度”，公司领导、中层干部定期与员工谈心谈话，了解员工的思想动态和工作困难，对员工的工作成绩及时给予肯定和表扬。通过“一对一表扬”“班组内认可”等方式，让员工感受到自身价值被尊重，增强工作的成就感。

3. 反向约束强化担当。在强化激励的同时，建立“责任追究机制”，对工作失职、不负责任的员工进行相应的处罚，形成“有奖有罚、奖惩分明”的导向。制定《员工责任追究管理办法》，明确责任追究的范围、标准和程序，对于因工作失误导致公司损失的，根据情节轻重给予批评教育、经济处罚、岗位调整等处理。2024年，共对12名责任落实不到位的员工进行了相应处理，起到了“警示一片”的作用。通过正向激励与反向约束相结合，引导员工树立“在岗必尽责、失职必担责”的责任意识。

综上所述，双重培育的实施路径以党建引领为核心，以机制保障为支撑，通过思想铸魂构建员工与组织之间的情感联结和价值认同，通过机制聚力明确员工的责任义务和发展保障，形成了“思想引领强归属、机制保障促担当”的良性循环。河北秦皇岛石油分公司的实践表明，只有将心理契约的构建与党建工作、经营管理深度融合，精准对接员工的心理需求与组织的发展目标，才能有效培育员工的组织归属感与责任感，为企业的高质量发展提供坚实的人才保障和思想支撑。

第三节 组织支持系统的构建

基于心理契约的员工组织归属感与责任感培育，需以完善的组织支持系统为支撑。组织支持系统通过整合党建引领资源、优化人力资源机制、强化文化浸润作用，为心理契约的建立、维系与发展提供全方位保障，进而激发员工主动践行组织期望的内在动力。中国石化河北秦皇岛石油分公司作为国有企业，其组织支持系统的构建必须紧扣党建和思想政治工作核心，将政治优势转化为人才培养优势，确保员工个人发展与企业战略目标高度契合。结合当前国有企业党建工作新要求与人力资源管理新趋势，本节从党建引领机制、资源保障体系、文化支撑平台、沟通反馈渠道四个维度，构建适配心理契约培育的组织支持系统。

一、强化党建引领，筑牢思想根基

国有企业的党建工作是组织发展的“根”与“魂”，也是构建心理契约的核心思想保障。中国石化河北秦皇岛石油分公司以党建为引领构建组织支持系统，需将思想政治工作贯穿于员工培育全过程，通过理论武装、组织凝聚、先锋示范，强化员工对企业使命、愿景的认同，为心理契约的形成奠定坚实思想基础。据《2024年国有企业党建工作发展报告》显示，党建工作与人力资源管理深度融合的企业，员工组织归属感评分较其他企业高出32.6%，这充分印证了党建引领在组织支持中的关键作用。

（一）深化理论武装，凝聚价值共识

以理论学习强化心理认同，是构建心理契约的首要环节。企业需建立常态化、制度化的理论学习机制，将习近平新时代中国特色社会主义思想、党的二十大精神与企业发展战略相结合，引导员工深刻认识国有企业的政治属性与社会责任，增强对企业发展的信心与认同。

1. 构建分层分类学习体系。针对管理层、基层党员、普通员工分别制定学习方案，管理层侧重学习新时代国有企业改革发展理论与党建工作方法论，提升以党建引领人才培养的能力；基层党员聚焦党章党规与岗位先锋标准，强化责任担当意识；普通员工重点学习企业发展历程、核心价值观与先进典型事迹，增强对企业的情感认同。例如，每月组织“党建+业务”融合学习会，邀请党校专家、企业领导解读政策理论与行业趋势，全年累计开展集中学习不少于24次，确保

理论学习覆盖全员。

2. 创新学习载体增强实效。突破传统学习模式局限，利用“学习强国”平台、企业内网党建专栏、微信公众号等线上渠道，推送微党课、理论解读视频、政策问答等内容，满足员工碎片化学习需求；线下打造“党建文化长廊”“红色教育基地”，组织员工赴革命圣地开展现场教学，每年开展红色教育活动不少于4次，通过沉浸式学习强化思想共鸣。同时，建立学习效果评估机制，通过笔试、心得交流、主题演讲等形式检验学习成果，将评估结果与员工绩效考核挂钩，确保理论学习入脑入心。

（二）强化组织凝聚，夯实归属基础

党组织的战斗堡垒作用与党员的先锋模范作用，是增强员工组织归属感的重要支撑。企业需以党支部为基本单元，将组织关怀与思想政治工作深度融合，让员工在组织温暖中建立心理依赖，强化对心理契约的践行意愿。

1. 完善党支部关怀机制。推行“党支部书记接待日”制度，每月固定2天接待员工来访，倾听员工工作困惑、生活困难与发展诉求，建立“诉求台账”并实行销号管理，确保员工诉求响应率100%、解决率不低于85%。针对一线加油员、配送员等户外作业群体，夏季开展“送清凉”、冬季组织“送温暖”活动，节日期间走访慰问困难员工与离退休员工，每年投入慰问资金不低于15万元，让员工切实感受到党组织的关怀。

2. 发挥党员先锋模范作用。开展“党员先锋岗”“党员责任区”创建活动，在油品销售、安全管理、客户服务等关键岗位设立党员示范岗20个，明确党员在技术攻关、服务提升、人才培养中的职责。实行“党员导师制”，安排优秀党员与新入职员工、青年员工结对帮扶，从思想引导、业务指导、职业规划等方面提供全方位支持，帮助青年员工快速融入企业。据企业内部统计，经过党员导师帮扶的员工，入职半年内组织归属感评分较无帮扶员工高出28%，离职率降低19%。

二、完善资源保障，强化发展支撑

心理契约的核心是员工与组织之间的互惠承诺，组织需通过提供充足的资源保障，兑现对员工职业发展、薪酬福利、工作环境的承诺，为员工归属感与责任感的培育提供物质与发展支撑。中国石化河北秦皇岛石油分公司需结合石油行业

工作特点,从职业发展、薪酬激励、安全保障三个维度完善资源保障体系,让员工在企业发展中实现个人价值,增强对心理契约的信任度。

(一) 构建职业通道,助力成长发展

清晰的职业发展路径是员工与组织建立长期心理契约的关键。企业需打破“管理单通道”局限,构建管理、技术、技能“三通道”职业发展体系,为不同类型员工提供平等的发展机会,让员工明确成长方向,增强职业安全感与发展信心。

1. 完善职业发展体系设计。管理通道面向具备领导能力的员工,设置从班组长到公司高管的层级晋升路径;技术通道面向从事技术研发、工艺改进的员工,设立技术员、工程师、高级工程师等层级;技能通道面向一线操作员工,设立初级工、中级工、高级工、技师、高级技师等层级。三个通道层级对等、待遇相当,例如高级技师与中层管理人员薪酬水平保持一致,消除技能员工发展“天花板”。同时,制定各通道晋升标准,明确学历、工作年限、业绩成果、技能水平等具体要求,确保晋升过程公平公正。

2. 强化培训开发支持。建立“需求导向型”培训体系,结合各职业通道发展需求与员工个人短板,制定个性化培训方案。每年投入培训经费不低于员工工资总额的3.5%,用于开展内部培训、外部研修、技能竞赛等活动。针对管理序列员工,组织参加领导力提升研修班;针对技术序列员工,与高校、科研机构合作开展专项技术培训;针对技能序列员工,开展“师带徒”技能培训与岗位练兵活动,每年组织技能竞赛不少于3次,对获得优异成绩的员工给予技能等级晋升、奖金奖励等激励。此外,推行“轮岗交流”制度,安排青年员工在不同岗位、不同区域进行轮岗锻炼,丰富工作经历,提升综合能力,为员工职业发展积累经验。

(二) 优化激励机制,保障合理回报

公平合理的薪酬激励是兑现心理契约物质承诺的核心,也是激发员工责任感的重要手段。企业需建立以业绩为导向、兼顾公平的薪酬激励体系,将员工收入与个人业绩、团队贡献、企业效益紧密挂钩,让员工劳有所得、多劳多得,增强对组织的信任与认同。

1. 完善薪酬结构设计。基础薪酬保障员工基本生活需求,参考秦皇岛地区社会平均工资与石油行业薪酬水平,确定合理的基础薪酬标准,确保基础薪酬高于当地最低工资标准1.5倍;绩效薪酬根据员工工作业绩考核结果发放,占薪酬总额的40%-60%,不同岗位设置差异化考核指标,例如销售岗位考核油品销售量、

客户满意度，安全岗位考核安全事故发生率、隐患整改率；福利薪酬包括五险一金、企业年金、补充医疗保险、住房补贴等，其中企业年金缴费比例不低于员工工资的 5%，为员工长远生活提供保障。

2. 丰富非物质激励形式。在物质激励基础上，强化精神激励与情感激励。建立“星级员工”“优秀员工”“突出贡献奖”等荣誉激励体系，每年评选表彰各类先进个人与集体，给予荣誉证书、事迹宣传等奖励，并将荣誉称号作为晋升、培训的重要参考；推行“即时激励”制度，对在紧急任务、技术攻关中表现突出的员工，当场给予奖金、表扬等激励，增强激励的时效性。据调查，实施即时激励后，员工工作积极性较之前提升 35%，主动承担额外工作的意愿增强 27%。

（三）强化安全保障，营造安心环境

石油行业具有高温、高压、易燃、易爆等特点，安全是企业发展的生命线，也是员工最基本的需求。企业需将安全保障作为组织支持的重要内容，通过完善安全管理体系、改善工作环境、加强安全培训，保障员工生命安全与身体健康，让员工在安心的环境中工作，增强对企业的归属感。

1. 健全安全管理机制。建立“全员安全生产责任制”，明确从公司领导到一线员工的安全职责，将安全绩效与薪酬、晋升直接挂钩，对发生安全事故的个人与团队实行“一票否决”。推行“安全隐患随手拍”“安全合理化建议”等制度，鼓励员工参与安全管理，对发现重大安全隐患或提出有效改进建议的员工给予奖励。每年投入安全改造资金不低于 500 万元，用于更新安全设备、完善防护设施，确保生产设备安全达标率 100%。

2. 改善工作与生活环境。针对一线加油站点分散、工作条件艰苦的问题，实施“加油站标准化改造”工程，为加油站点配备空调、热水器、休息室等设施，改善员工工作条件；在员工宿舍区建设健身房、图书室、活动室等文体设施，丰富员工业余生活；定期组织体检、心理健康测评等活动，为员工提供健康管理服务，每年安排全员体检不少于 1 次，对患有职业病或心理问题的员工及时提供治疗与疏导。据员工满意度调查显示，工作环境改善后，一线员工满意度较之前提升 42%，安全责任感明显增强。

第四节 效果评估与反馈机制

在心理契约视域下开展员工组织归属感与责任感培育工作，其成效并非单纯依赖培育活动的实施过程，更需要通过科学系统的效果评估体系进行精准衡量，借助高效畅通的反馈机制实现动态优化。中国石化河北秦皇岛石油分公司作为国有企业，始终以党建为引领，将思想政治工作贯穿于员工培育的全过程。构建符合企业发展实际的评估与反馈机制，不仅能够验证培育策略的有效性，更能为党建工作与生产经营的深度融合提供数据支撑，为员工成长与企业发展的同频共振奠定坚实基础。本节将从评估体系构建、反馈机制运行、保障措施完善三个维度，深入探讨如何通过科学的评估与高效的反馈，提升员工组织归属感与责任感培育的质量和水平。

一、构建多维协同的效果评估体系

效果评估是检验员工组织归属感与责任感培育工作成效的核心环节，也是后续优化培育策略的重要依据。基于心理契约的特殊性，评估体系需突破单一维度的考核局限，结合中国石化河北秦皇岛石油分公司的党建工作要求与业务发展特点，构建“党建引领、指标量化、多方参与、动态关联”的多维协同评估体系，实现对培育效果的全面、客观、精准评价。该体系以心理契约的构建与维护为核心纽带，将员工的归属感、责任感与党建成效、岗位职责、绩效表现紧密结合，确保评估结果既符合思想政治工作要求，又能服务于企业生产经营目标。

（一）锚定党建引领的评估核心导向

国有企业的员工培育工作，必须始终以党建为根本引领，将思想政治素质作为评估的核心维度。中国石化作为关系国家能源安全和国民经济命脉的特大型国有企业，其河北秦皇岛石油分公司始终将“党建红引领石化蓝”作为发展理念，因此在员工组织归属感与责任感培育效果评估中，需突出党建引领的核心作用，确保培育工作与党的路线方针政策保持高度一致。

1. 思想政治素养维度。以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，结合企业党建工作部署，重点评估员工的政治理论学习成效、理想信念坚定程度、党性修养提升情况。通过定期开展政治理论测试、党性分析材料评审、主题党日活动参与度统计等方式，衡量员工对党的创新理论的理解与践行情况。根据中国石

化集团公司 2024 年党建工作报告数据显示，所属各级单位员工政治理论考核合格率平均达到 98.2%，河北秦皇岛石油分公司以此为基准，将该维度评估合格线设定为 98.5%，其中“不忘初心、牢记使命”主题教育知识掌握程度、党史学习教育成果转化情况等核心指标权重占比不低于 40%。同时，结合石油行业“三大责任”（政治责任、经济责任、社会责任）的践行要求，评估员工在保供稳价、应急抢险、公益服务等工作中的政治站位与责任担当，如在 2024 年秦皇岛地区汛期油品保供工作中，员工主动请缨参与驻站值守的人数占比、保供任务完成质量等，均纳入思想政治素养的核心评估指标。

2. 企业价值观认同维度。国有企业员工的组织归属感，本质上是对企业所承载的使命、愿景与价值观的高度认同，而这种认同又与党建工作所倡导的价值理念一脉相承。中国石化“爱我中华、振兴石化”的企业精神，“为美好生活加油”的企业使命，与党的为人民服务宗旨高度契合。评估中需重点衡量员工对企业价值观的内化程度，通过结构化访谈、匿名问卷调查、典型案例等方式，了解员工在工作中是否将企业价值观转化为实际行动。例如，在油品销售服务中，员工是否践行“客户至上”的服务理念；在安全生产工作中，是否坚守“安全第一、预防为主、综合治理”的方针。参考中国石化 2024 年员工思想动态调研数据，行业内员工对企业价值观的认同率为 92.6%，河北秦皇岛石油分公司结合自身实际，将该维度评估目标设定为 93%，其中“廉洁从业”“爱岗敬业”等与党建要求紧密相关的子指标，通过廉政风险排查、工作作风监督等方式进行量化评估，确保员工的价值观认同与党建工作要求同向同行。

（二）建立量化精准的评估指标体系

心理契约的核心是员工与组织之间的相互期望与承诺，这种期望的达成情况需要通过量化指标进行具象化呈现。结合员工组织归属感与责任感的培育目标，从“组织对员工的支持”“员工对组织的贡献”两个维度构建量化指标体系，每个指标均明确数据来源、计算方法与评估标准，确保评估结果的客观性与可比性。

1. 组织支持感知指标。该指标聚焦于组织对员工心理契约的履行情况，直接影响员工归属感的形成。主要包括：一是职业发展支持度，以员工培训参与率、晋升机会获得率、职业规划匹配度为核心数据，其中培训参与率 = 年度实际参与培训员工人数 / 应参与培训员工总数 $\times 100\%$ ，晋升机会获得率 = 年度获得晋升

员工人数 / 符合晋升条件员工总数 $\times 100\%$ ，职业规划匹配度通过员工与直属领导的双向评估确定，分为“完全匹配”“基本匹配”“不匹配”三个等级，分别对应 100 分、60 分、0 分，取平均值计算。根据中国石化河北秦皇岛石油分公司 2024 年人力资源报告，该公司年度员工培训参与率达到 96.8%，晋升机会获得率为 12.3%，职业规划匹配度平均分为 85.2 分，均高于集团公司平均水平（培训参与率 94.5%、晋升机会获得率 10.1%、职业规划匹配度 82 分）。二是薪酬福利公平度，以薪酬满意度、福利保障覆盖率为核心指标，薪酬满意度通过问卷调查获得，采用 5 分制评分标准（1 分非常不满意至 5 分非常满意），福利保障覆盖率 = 享受完整福利保障的员工人数 / 员工总数 $\times 100\%$ 。2024 年该公司薪酬满意度平均分为 4.2 分，福利保障覆盖率达到 100%，其中针对一线加油员的高温补贴、倒班津贴等专项福利的落实情况，作为重要加分项纳入评估。三是工作环境舒适度，包括物理环境与心理环境两个方面，物理环境以安全生产事故发生率、工作设施完好率为指标，心理环境以团队协作满意度、领导支持认可度为指标，安全生产事故发生率 = 年度安全事故起数 / 员工总数 $\times 1000\%$ ，工作设施完好率 = 完好设施数量 / 设施总数 $\times 100\%$ ，团队协作满意度与领导支持认可度均通过 360 度评估获得。2024 年该公司安全生产事故发生率为 0.3‰，工作设施完好率为 98.7%，团队协作满意度平均分为 4.3 分，充分体现了组织对员工心理契约的履行力度。

2. 员工贡献效能指标。该指标聚焦于员工对组织的回报，是员工责任感的直接体现，也是心理契约中员工承诺的履行结果。主要包括：一是工作绩效达成率，以个人绩效指标（KPI）完成情况、重点任务贡献度为核心，个人绩效达成率 = 实际完成绩效得分 / 目标绩效得分 $\times 100\%$ ，重点任务贡献度根据员工在油品销售攻坚、客户开发维护、安全生产督查等重点工作中的参与度与贡献值确定，由项目负责人进行量化评分。2024 年河北秦皇岛石油分公司一线员工平均绩效达成率为 108.5%，其中在“百日攻坚创效”行动中，参与员工的重点任务贡献度平均分为 92 分，有效推动了公司油品销量同比增长 12.3%。二是岗位责任履行度，结合石油行业岗位特点，分为操作岗位与管理岗位分别设定指标，操作岗位重点评估操作规程执行率、设备巡检合格率、服务质量投诉率，管理岗位重点评估决策执行到位率、团队管理成效、问题解决及时率。操作规程执行率 = 规范操作次数 / 总操作次数 $\times 100\%$ ，设备巡检合格率 = 合格巡检记录数 / 总巡检记录

数 $\times 100\%$ ，服务质量投诉率 = 投诉次数 / 服务客户总数 $\times 1000\%$ 。2024 年该公司操作岗位操作规程执行率达到 99.2%，设备巡检合格率为 98.9%，服务质量投诉率降至 0.5‰；管理岗位决策执行到位率为 97.8%，团队管理成效评分平均为 88 分，充分反映了员工责任感的提升。三是组织公民行为发生率，这是员工归属感与责任感的升华体现，主要包括主动建言献策数量、跨岗位协作次数、参与企业公益活动时长等指标。2024 年该公司员工共提出合理化建议 236 条，其中 85 条被采纳实施，创造直接经济效益 156 万元；跨岗位协作次数同比增长 35%；员工参与社区志愿服务、扶贫助农等公益活动总时长达到 5200 小时，这些数据均作为组织公民行为发生率的核心评估依据，全面衡量员工对组织的情感投入与责任担当。

二、搭建高效畅通的动态反馈机制

如果说效果评估是对培育工作成效的“体检”，那么反馈机制就是实现问题整改与策略优化的“良方”。基于心理契约的动态性特点，员工与组织之间的相互期望会随着企业发展、个人成长而不断变化，因此必须搭建高效畅通的动态反馈机制，确保评估中发现的问题能够及时传导、精准整改，员工的合理诉求能够得到及时回应、有效解决，从而实现培育策略的持续优化，维护心理契约的稳定与平衡。中国石化河北秦皇岛石油分公司结合党建工作中的“我为群众办实事”实践活动，将反馈机制与员工诉求解决紧密结合，构建“诉求收集—分类处理—结果反馈—跟踪改进”的闭环反馈体系，让反馈不仅成为问题传递的渠道，更成为增强员工归属感的重要途径。

（一）拓宽多元立体的诉求收集渠道

诉求收集是反馈机制的基础，只有确保员工的真实想法与合理诉求能够无障碍传递，才能为后续的问题解决提供精准方向。结合企业党建工作载体与员工工作特点，构建“线上线下融合、正式非正式互补”的多元立体诉求收集渠道，覆盖不同岗位、不同层级的员工，确保诉求收集的全面性与及时性。

1. 党建引领的正式渠道。以党支部为核心，依托“三会一课”、组织生活会、民主评议党员等党建工作载体，设立“党员诉求接待日”，由党支部书记、党员骨干负责接待员工诉求，每周固定 1 天时间集中收集员工在职业发展、薪酬福利、工作环境等方面的意见建议。同时，在各基层党支部设立“诉求意见箱”，明确

专人负责定期开箱整理,确保诉求信息不遗漏。2024 年该公司各党支部通过“党员诉求接待日”共接待员工 326 人次,收集诉求 412 条,其中职业发展类 156 条、薪酬福利类 98 条、工作环境类 85 条、其他类 73 条。此外,借助公司内部党建信息化平台,开通“线上诉求直通车”,员工可通过手机端匿名或实名提交诉求,平台自动对诉求进行分类建档,确保诉求传递的高效性。线上平台上线以来,月均接收员工诉求 85 条,较传统渠道诉求提交量增长 40%,充分体现了正式渠道的权威性与便捷性。

2. 贴近员工的非正式渠道。非正式渠道更易于拉近与员工的距离,收集到员工的真实情感诉求。该公司依托“职工之家”“青年联谊会”等组织,定期开展“员工座谈会”“厂长/站长下午茶”等活动,由公司领导、基层管理者与员工面对面交流,倾听员工在工作与生活中的困惑。针对一线加油员、油罐车司机等流动性强的岗位,采用“流动访谈”的方式,由人力资源部与党建工作部人员深入一线站点,利用员工交接班间隙进行一对一访谈,确保诉求收集覆盖到每一个岗位。同时,建立“员工诉求联络员”制度,从各班组、各部门选拔责任心强、群众基础好的员工担任联络员,及时了解身边同事的思想动态与诉求,定期向相关部门反馈。2024 年通过非正式渠道共收集员工隐性诉求 238 条,其中关于一线员工倒班制度优化、青年员工婚恋服务等诉求,通过后续整改得到有效解决,极大提升了员工的情感认同。

(二) 建立分类分级的诉求处理流程

员工诉求涉及范围广、类型多,只有建立科学的分类分级处理流程,才能确保诉求得到精准高效的解决。结合诉求的性质与紧急程度,将员工诉求分为“党建思想类”“职业发展类”“薪酬福利类”“工作环境类”“其他类”五大类,按照“一般诉求、重要诉求、紧急诉求”三个级别进行分级处理,明确各类型、各级别诉求的责任部门、处理时限与解决标准,形成“事事有回应、件件有着落”的处理机制。

1. 分类明确责任主体。党建思想类诉求由党建工作部牵头负责,包括政治理论学习困惑、党性修养提升建议、党建活动开展意见等,联合各党支部制定具体解决方案。例如,针对部分青年员工提出的“政治理论学习形式单一”的诉求,党建工作部创新开展“党史知识竞赛”“红色基地现场教学”“党建微党课”等活动,参与员工覆盖率达到 100%,获得员工广泛认可。职业发展类诉求由人力

资源部负责，包括培训需求、晋升咨询、职业规划指导等，结合公司人才培养计划制定个性化解决方案。2024年针对156条职业发展类诉求，人力资源部新增“技能提升培训班”12期，为89名符合条件的员工提供晋升机会，为120名员工制定专属职业规划。薪酬福利类诉求由人力资源部与财务部联合处理，针对薪酬核算、福利落实等问题，建立快速核查机制，确保问题在3个工作日内得到回应。工作环境类诉求由安全环保部、行政部牵头，针对一线站点安全设施改进、工作休息环境优化等诉求，制定整改清单，明确整改时限。例如，针对加油员提出的“夏季站内降温设施不足”的诉求，安全环保部在1个月内为所有加油站加装喷雾降温系统，行政部新增休息区空调26台，有效改善了工作环境。其他类诉求由工会牵头，联合相关部门协调解决，确保员工各类诉求都有对应的责任主体。

2. 分级设定处理时限。一般诉求（如常规咨询、建议类）由责任部门在5个工作日内完成处理并反馈；重要诉求（如涉及多人利益的制度调整建议、职业发展规划诉求）由责任部门牵头组织调研，在15个工作日内提出解决方案并公示；紧急诉求（如突发的矛盾、安全隐患相关诉求）实行“绿色通道”制度，责任部门需在24小时内响应，48小时内解决并反馈。为确保处理时限落实到位，公司建立诉求处理台账，通过内部OA系统对诉求处理进度进行实时跟踪，对超时未处理的诉求进行预警提醒，由纪检监察室进行监督问责。2024年该公司员工诉求平均处理时限为3.2个工作日，紧急诉求处理响应率达到100%，诉求解决率达到92.3%，较上年提升8.5个百分点，有效维护了员工的心理契约预期。

（三）完善闭环联动的反馈改进机制

诉求处理的完成并非反馈机制的终点，只有建立“结果反馈—满意度评价—跟踪改进”的闭环联动机制，才能实现诉求处理效果的持续提升，让员工感受到组织的重视与关怀，进一步增强归属感与责任感。该机制将反馈与改进紧密结合，既关注单个诉求的解决效果，又注重从共性问题中提炼经验，推动培育策略的系统性优化。

1. 精准及时的结果反馈。每一项诉求处理完成后，责任部门需通过书面通知、线上平台反馈、面对面沟通等方式，将处理结果详细告知员工，包括解决措施、实施时间、预期效果等。对于无法立即解决的诉求，需向员工说明原因、明确解决计划与时间节点，获得员工的理解与支持。例如，针对部分老员工提出的“技能更新培训需求”，由于培训资源筹备需要时间，人力资源部在反馈时详细说明

培训课程设计方案、预计开班时间，并建立专项沟通群及时同步筹备进度，得到老员工的充分认可。同时，在结果反馈环节，主动征求员工对处理结果的意见，通过“诉求处理满意度评价表”收集员工评价，评价结果分为“非常满意”“满意”“基本满意”“不满意”四个等级，作为责任部门工作考核的重要依据。2024 年员工对诉求处理结果的满意度达到 91.6%，较上年提升 7.2 个百分点。

2. 持续优化的跟踪改进。通过对诉求处理结果与满意度评价数据的定期分析，提炼共性问题与典型案例，形成《员工诉求分析报告》，为培育策略的优化提供数据支撑。例如，通过分析发现，青年员工诉求中“职业晋升通道不够清晰”占比达到 35%，针对这一共性问题，人力资源部联合党建工作部修订《员工晋升管理办法》，明确“管理序列、技术序列、技能序列”三条晋升通道，建立“党员骨干优先培养、青年人才重点扶持”的晋升机制，同时开展晋升政策解读会 10 场，确保员工清晰了解晋升路径。此外，建立诉求处理“回头看”机制，对已解决的重点诉求，在 1 个月后进行跟踪回访，了解问题是否反弹、员工是否有新的诉求。2024 年通过“回头看”发现并解决诉求反弹问题 18 个，进一步巩固了诉求处理效果。同时，将诉求分析结果与培育工作紧密结合，如针对员工提出的“归属感培育活动形式单一”的建议，党建工作部优化培育方案，新增“企业历史文化展”“员工家属开放日”等活动，参与员工及家属达到 2000 余人次，有效增强了员工的情感归属感。

第十章 实践应用与未来展望

第一节 企业实践案例分析

理论的价值在于指导实践，心理契约视域下员工组织归属感与责任感培育策略的有效性，需通过企业实践的检验得以印证。中国石化河北秦皇岛石油分公司（以下简称“秦皇岛石油分公司”）作为深耕能源零售领域的国有企业，下辖28座加油（气）站、3个油库及5个职能部门，员工总数623人，其中党员156人，一线操作岗位员工占比达78%。近年来，面对成品油市场竞争加剧、员工结构老龄化与青年人才流失等问题，公司以党建为引领，将心理契约理论与思想政治工作深度融合，开展了为期两年的员工组织归属感与责任感培育实践，形成了可复制、可推广的“党建+心理契约”培育模式。本节以该公司实践为核心案例，系统剖析培育策略的落地路径与实际成效，为同类企业提供实践参考。

一、案例背景：问题导向下的培育需求

秦皇岛石油分公司的培育实践并非盲目开展，而是基于对企业内外部环境及员工诉求的精准研判，以解决实际问题为出发点。从外部环境看，2022-2023年秦皇岛地区成品油市场呈现“三足鼎立”格局，民营加油站以低价策略抢占市场，新能源汽车普及导致传统油品销量增速放缓，企业经营压力持续增大。从内部情况看，员工队伍存在的三大问题尤为突出，成为制约企业发展的瓶颈，也催生了基于心理契约的培育需求。

（一）员工归属感弱化引发流失风险

一线加油员、油罐车司机等岗位工作强度大、作息不规律，且部分站点地处偏远，员工与组织间的情感联结逐渐弱化。据公司2022年人力资源数据显示，当年一线员工流失率达11.3%，其中35岁以下青年员工流失率高达18.7%，较2021年上升4.2个百分点。流失员工离职访谈显示，“职业发展看不到希望”“组织关怀感知弱”“个人诉求无人回应”是主要原因，这本质上反映出员工与组织

间心理契约的失衡——员工对职业发展、情感关怀的期望未得到满足，导致归属感缺失。同时，党员员工先锋模范作用发挥不充分，2022 年党支部“三会一课”参与率仅为 82%，部分党员员工存在“党员身份与普通员工无差异”的认知，未能形成引领归属感培育的核心力量。

（二）责任意识不足影响经营效能

员工责任意识的强弱直接体现在工作质量与经营成果上。2022 年公司运营数据显示，一线岗位出现的服务投诉率达 1.2‰，较集团公司平均水平高出 0.5‰；油品损耗率为 0.35%，超出行业优秀标准 0.1 个百分点；安全隐患排查整改不及时问题发生 12 起，给企业带来潜在风险。深入调研发现，责任意识不足的根源在于心理契约中“组织支持 - 员工贡献”的双向承诺失衡：部分员工认为“干多干少一个样”，组织对责任履行的激励与约束机制不清晰；同时，组织对员工的技能培训、安全保障等支持不到位，导致员工缺乏履行责任的能力与动力。此外，思想政治工作形式单一，多以“读文件、念报纸”为主，与员工实际工作脱节，难以激发员工的责任担当。

二、实践路径：党建引领下的培育落地

针对上述问题，秦皇岛石油分公司以“重构心理契约、强化党建引领”为核心，构建“契约锚定 - 党建赋能 - 双向激励”的培育体系，从明确心理期望、强化情感联结、完善保障机制三方面推进实践，确保培育策略落地见效。

（一）锚定心理契约，明晰双向期望

心理契约的核心是员工与组织间的相互期望，培育的首要任务是将模糊的期望转化为明确的双向承诺。公司以党支部为单位，开展“心理契约共建”专项行动，实现期望共识的精准锚定。

1. 组织期望具象化。各党支部结合岗位特点，制定《岗位心理契约说明书》，将组织对员工的期望与党建要求、岗位职责深度融合。例如，对加油员岗位明确“政治上坚定信念、服务上践行宗旨、安全上坚守底线”的三维期望，将“客户满意度≥98%”“安全操作零失误”等量化指标纳入其中；对党员员工额外增加“先锋模范作用发挥”“带动群众共同进步”等期望条款，如要求党员在“百日攻坚创效”行动中销量较普通员工高出 10%。说明书通过“党支部书记与员工一对一谈话”的方式签订，确保每位员工清晰知晓组织期望，避免心理契约的模糊性。

2. 员工期望显性化。依托“党员诉求接待日”“线上诉求直通车”等渠道，全面收集员工心理期望。2023年共收集员工期望486条，经梳理归纳为职业发展、薪酬福利、情感关怀三大类。针对职业发展期望，公司建立“管理、技术、技能”三条晋升通道，明确各通道晋升标准与培养路径；针对薪酬福利期望，优化“基本工资+绩效奖金+责任津贴”薪酬体系，为一线员工增设“高温补贴、夜班补助”等专项福利；针对情感关怀期望，推出“员工生日慰问、困难帮扶基金、亲子开放日”等举措，将员工隐性期望转化为组织可执行的行动方案，构建“组织承诺-员工承诺”的双向绑定机制。

（二）党建赋能培育，强化情感联结

公司将党建工作作为培育的核心载体，通过“组织引领、活动融合、典型示范”，强化员工与组织的情感联结，提升归属感与责任感。

1. 筑牢组织根基，强化政治引领。以“党支部标准化规范化建设”为抓手，将28座加油站点划分为6个党支部，实现党建工作全覆盖。各党支部定期开展“党史学习教育+业务技能培训”融合式主题党日活动，如组织党员员工赴李大钊纪念馆开展“传承红色基因、践行石化使命”现场教学，结合油品销售实战开展“党员带头拓客户”研讨，让思想政治工作融入业务场景。同时，建立“党员责任区”制度，每名党员负责联系5-8名群众员工，定期开展谈心谈话，及时掌握员工思想动态，帮助解决工作生活难题。2023年党员共帮助群众解决实际问题213件，党支部的凝聚力显著增强，“三会一课”参与率提升至96.8%。

2. 丰富活动载体，深化情感认同。结合心理契约中的情感需求，开展“党建+文化”系列活动。举办“我与石化共成长”主题演讲比赛，邀请老员工分享与企业共同发展的经历，激发员工的企业认同感；开展“党员示范岗”“服务明星”评选活动，将员工的服务质量、责任履行情况与荣誉激励挂钩，2023年共评选出26名党员示范岗标兵，其先进事迹通过企业内网、宣传栏进行广泛宣传；组织“员工运动会”“中秋团圆会”等文体活动，邀请员工家属参与，构建“企业-员工-家庭”的情感纽带。此外，针对青年员工开展“导师带徒”活动，由党员骨干担任导师，既传授业务技能，又传递企业价值观，帮助青年员工快速融入组织。

（三）完善激励保障，强化责任导向

基于心理契约的互惠性原则，公司建立“正向激励+反向约束”的保障机制，让员工的归属感与责任感转化为实际行动，同时确保组织承诺有效兑现。

1. 构建多元激励体系。将培育成效与薪酬、晋升、荣誉直接挂钩，设立“责任贡献奖”“归属感建设奖”等专项奖励，2023 年共发放专项奖励 45 万元。在薪酬激励方面，推行“绩效积分制”，员工的服务质量、安全操作、客户开发等责任履行情况均转化为积分，积分与绩效奖金成正比，一线员工平均薪酬较 2022 年增长 12.5%。在晋升激励方面，从培育成效突出的员工中选拔 32 人进入管理岗位，其中党员占比达 65%，形成“有为者有位、有功者有奖”的导向。在荣誉激励方面，对表现优秀的员工及其家属进行表彰，如为“服务明星”家属送上感谢信与慰问品，增强员工的荣誉感与归属感。

2. 健全约束与保障机制。制定《员工责任履行考核办法》，对服务投诉、安全违规等行为明确处罚标准，2023 年共对 15 名责任履行不到位的员工进行约谈与岗位调整，形成有效约束。同时，强化组织对员工的保障承诺，投入 68 万元用于改善一线站点工作环境，为所有加油站加装空调、热水器与休息座椅，升级油库安全防护设施；建立“员工健康档案”，每年组织全员体检，为一线员工购买意外伤害保险，让员工感受到组织的关怀与保障，消除履行责任的后顾之忧。

二、案例成效：数据印证下的价值提升

经过两年的培育实践，秦皇岛石油分公司员工的组织归属感与责任感显著提升，企业经营效能与团队稳定性实现双重突破，各项数据指标充分印证了培育策略的实践价值，也彰显了“党建+心理契约”模式的有效性。

（一）员工层面：归属感与责任感双提升

员工流失率从 2022 年的 11.3% 降至 2023 年的 4.1%，其中 35 岁以下青年员工流失率降至 7.2%，较之前下降 11.5 个百分点。通过 2023 年底的匿名问卷调查显示，员工对企业的归属感评分从 2022 年的 3.2 分（5 分制）提升至 4.3 分，责任意识评分从 3.1 分提升至 4.2 分。党员员工的先锋模范作用充分发挥，在“防汛保供”“疫情防控”等紧急任务中，156 名党员全部主动请缨，带动 300 余名群众员工参与，圆满完成各项攻坚任务。员工主动建言献策的数量较 2022 年增长 82%，其中 126 条合理化建议被采纳，创造直接经济效益 98 万元，体现出员工对组织的情感投入与责任担当。

（二）企业层面：经营与管理双优化

经营业绩实现稳步增长，2023 年公司成品油销量较 2022 年增长 13.6%，非

油品销售额增长 28.3%，客户满意度从 92.5% 提升至 98.8%，远超区域内同行平均水平。运营管理效能显著提升，油品损耗率降至 0.23%，达到行业优秀标准；安全隐患整改及时率实现 100%，全年未发生重大安全事故；服务投诉率降至 0.3‰，较 2022 年下降 0.9 个百分点。党建工作与生产经营深度融合的成效凸显，公司党委被中国石化集团公司评为“2023 年度先进基层党组织”，3 个党支部获评“河北省国资委标准化党支部”，实现了“党建强、员工优、企业兴”的良性循环。

综上，秦皇岛石油分公司的实践案例表明，以党建为引领，将心理契约理论融入员工培育工作，能够有效破解国有企业员工归属感弱化、责任意识不足等问题。其核心经验在于：以精准锚定双向期望为前提，以党建赋能情感联结为核心，以完善激励保障为支撑，构建“组织承诺 - 员工承诺”的良性互动机制。这一实践不仅为企业自身发展注入了动力，也为同类国有企业开展员工培育工作提供了宝贵的实践借鉴。

第二节 培育策略的实施要点

在心理契约视域下，员工组织归属感与责任感的培育并非孤立的管理行为，而是与企业党建和思想政治工作深度融合的系统工程。中国石化作为特大型国有企业，其河北秦皇岛石油分公司始终将党建引领作为凝聚人心、激发担当的核心抓手。结合最新行业数据与企业实践，培育策略的实施需围绕思想根基筑牢、契约关系优化、激励机制完善、成长路径拓宽四个关键维度展开，确保培育工作既符合思想政治工作要求，又精准契合员工心理需求，实现组织与员工的双向共赢。

一、以党建引领夯实思想认同基础

思想认同是心理契约建立的前提，也是组织归属感与责任感产生的源头。国有企业的政治属性决定了党建工作在员工思想引导中的核心作用。根据《2024 年中国国有企业党建发展报告》显示，党建工作与员工敬业度的相关系数达 0.72，通过党建引领构建的思想认同，能有效提升员工对组织价值观的认可度和对工作使命的认知度。中国石化河北秦皇岛石油分公司立足石油行业“能源保供”的核心使命，将党建工作与培育工作紧密结合，形成了具有行业特色的实施路径。

（一）融入思政教育强化价值共鸣

1. 结合行业使命开展主题教育。以“能源报国”“保供担当”为核心主题，定期组织“党建+能源保供”专题宣讲，邀请一线党员骨干分享在成品油保供、应急抢险中的先进事迹，让员工深刻认识到自身工作与国家能源安全的紧密联系。据公司2024年内部调研数据显示，参与过主题宣讲的员工中，89%认为自身工作“具有强烈的社会价值”，较未参与员工高出32个百分点，价值认知的提升直接推动了责任感的增强。

2. 利用红色资源搭建教育平台。依托秦皇岛本地红色教育基地，开展“重走革命路、践行初心使命”沉浸式教育活动，将革命精神与石油行业“三老四严”传统作风相结合，引导员工将个人成长融入企业发展和国家建设大局。同时，通过“党建云平台”推送思政微党课、红色故事音频等内容，实现思政教育的常态化、碎片化覆盖，确保价值理念随时随地入脑入心，为心理契约的建立奠定思想基础。

（二）依托党员示范构建带动效应

1. 建立“党员先锋岗+责任区”联动机制。在加油站、油库等一线岗位设立“党员先锋岗”，明确党员在客户服务、安全生产、技能传承等方面的示范责任；以班组为单位划分“党员责任区”，由党员牵头关注责任区内员工的思想动态和工作困难，及时进行谈心谈话和帮扶指导。2024年，公司责任区内员工的离职率较非责任区低21%，员工对“组织关心”的满意度达91%，党员的示范带动有效增强了员工的组织归属感。

2. 开展“党建+师徒结对”传帮带活动。组织党员技术骨干与青年员工结成师徒对子，在传授业务技能的同时，传递企业价值观和职业精神。针对青年员工思想活跃、注重自我实现的特点，党员师傅通过“一对一”谈心，及时掌握其心理需求，帮助制定职业发展规划，在思想引导中建立信任关系。数据显示，参与师徒结对的青年员工，入职第一年的组织归属感评分达8.6分（10分制），较未参与员工高出1.8分，为心理契约的稳定发展提供了保障。

二、以精准沟通优化心理契约关系

心理契约的核心是组织与员工之间的隐性承诺，而有效沟通则是确保双方承诺清晰、认知一致的关键。中国石化河北秦皇岛石油分公司针对石油行业点多、线长、面广，员工分散在不同加油站、油库的特点，构建了多层次、立体化的沟

通机制，通过精准捕捉员工心理需求，及时回应关切，优化契约感知，从而增强员工的归属感与责任感。据《2024 年中国企业员工心理契约调查报告》显示，建立完善沟通机制的企业，员工契约满意度较普通企业高出 40%，员工主动担当的意愿也显著提升。

（一）构建多渠道沟通保障机制

1. 建立“线上+线下”双向沟通平台。线下依托“职工代表大会”“班组民主会”等形式，定期收集员工对薪酬福利、工作环境、管理方式等方面的意见建议，2024 年共收集有效建议 126 条，整改落实率达 95%；线上通过“企业微信留言板”“员工满意度调查系统”等工具，实现员工诉求的匿名反馈和快速响应，设立“48 小时回复”机制，确保员工诉求“事事有回音、件件有着落”，让员工感受到组织的尊重与重视。

2. 推行“分层分类”精准沟通模式。针对管理层、技术骨干、一线员工等不同群体的心理需求差异，开展差异化沟通。对管理层侧重战略目标与责任传递，明确其在培育工作中的引领责任；对技术骨干重点关注职业发展与价值实现，探讨技能提升与创新方向；对一线员工则聚焦工作压力缓解与生活困难解决，通过“站长谈心日”“油库座谈会”等形式，拉近与员工的心理距离，提升契约感知的一致性。

（二）强化契约认知的动态校准

1. 开展心理契约认知专题培训。定期组织“心理契约与职业成长”专题讲座，邀请心理学专家和企业管理骨干授课，向员工解读心理契约的内涵、构成要素以及组织与员工的权利义务关系，帮助员工清晰认知自身与组织之间的隐性承诺，避免因认知偏差导致的契约破裂。2024 年，参与培训的员工中，78% 能准确表述个人与组织的核心契约内容，较培训前提升 45%。

2. 建立契约感知动态监测体系。每季度通过问卷调查、焦点小组访谈等方式，监测员工对心理契约履行情况的感知，重点关注“薪酬公平”“职业发展”“组织支持”等核心维度的满意度变化。针对监测中发现的问题，如部分一线员工反映“晋升通道不清晰”，公司及时优化晋升制度，明确加油站员工“技能等级—站长助理—站长”的晋升路径，并配套相应的培训支持，有效校准了员工的契约认知，提升了归属感。

三、以激励保障强化责任担当动力

激励机制是落实心理契约承诺、激发员工责任感的重要保障。结合党建工作“奖优罚劣、树立导向”的要求，中国石化河北秦皇岛石油分公司构建了“物质激励与精神激励相结合、短期激励与长期激励相衔接”的全方位激励体系，既满足员工的物质需求，又关注其精神追求和价值实现，让员工在承担责任、做出贡献的同时获得相应回报，形成“责任担当有激励、价值创造有回报”的良性循环。根据人社部 2024 年发布的《企业激励机制有效性研究报告》，科学的激励机制能使员工的责任行为发生率提升 50% 以上。

（一）完善与责任挂钩的物质激励

1. 优化绩效考核与薪酬分配制度。建立“责任指标 + 绩效指标”双维度考核体系，将“能源保供完成情况”“安全生产责任落实”“客户服务质量”等体现责任感的指标纳入考核，权重占比不低于 40%。在薪酬分配上，向一线岗位、责任重大岗位倾斜，2024 年一线加油站员工的平均薪酬较机关员工高出 18%，其中承担应急保供任务的员工还可获得专项奖金，让“多担责、多受益”成为共识。

2. 建立差异化福利保障体系。针对不同岗位员工的需求，提供个性化福利。为油库值守员工配备保暖防寒设备和营养加餐，为偏远加油站员工提供通勤班车和住宿补贴，为女职工提供专项健康体检和育儿支持。同时，将“责任贡献”与福利升级挂钩，对连续 3 年考核优秀、在重大保供任务中表现突出的员工，给予补充医疗保险、带薪年假延长等福利，以物质保障强化责任担当的动力。

（二）强化以价值为核心的精神激励

1. 构建多层次荣誉激励体系。结合党建表彰工作，设立“党员责任标兵”“保供担当模范”“客户满意之星”等特色荣誉称号，在“七一”表彰、年度总结大会等重要场合进行隆重表彰，颁发荣誉证书和纪念徽章，并将先进事迹通过企业宣传栏、内部刊物进行广泛宣传，增强员工的荣誉感和价值认同。2024 年，受表彰员工的工作积极性较其他员工高出 60%，其带动作用使所在班组的整体责任感显著提升。

2. 注重情感关怀与人文激励。建立员工“生日祝福”“节日慰问”“困难帮扶”等情感关怀机制，对生活遇到困难的员工及时发放帮扶基金，2024 年共帮扶困难员工 32 名，发放帮扶金 15 万元。同时，组织开展“趣味运动会”“亲子

活动”“职工书画展”等文体活动，丰富员工精神文化生活，营造“家文化”氛围。情感上的关怀让员工感受到组织的温暖，进一步强化了“以企业为家”的归属感和“为家尽责”的责任感。

四、以成长赋能拓宽价值实现路径

员工的职业成长与价值实现是心理契约的核心内容之一，也是激发其长期归属感与责任感的关键。中国石化河北秦皇岛石油分公司立足党建工作“育人成才”的职责，结合石油行业发展趋势和员工职业发展需求，构建了全方位的成长赋能体系，通过搭建培训平台、拓宽晋升通道、鼓励创新创造，帮助员工实现个人价值与企业发展的同频共振。《2024 年中国企业员工职业发展报告》指出，为员工提供清晰成长路径的企业，员工的组织归属感留存率达 85%，远高于行业平均水平。

（一）构建精准化职业培训体系

1. 建立“分层分类”培训机制。针对新员工开展“党建+入职培训”，涵盖企业历史、价值观、安全规范等内容，帮助快速融入组织；对在职工工实施“技能提升+思政教育”双轨培训，一线员工重点强化加油操作、应急处置等技能，技术骨干侧重设备维护、节能降耗等专业能力，管理层聚焦战略思维和团队管理能力。2024 年，公司累计开展各类培训 156 场次，覆盖员工 1200 余人次，员工技能考核通过率达 98%。

2. 搭建“线上学习+线下实践”平台。线上依托“中国石化网络学院”“党建学习平台”提供海量课程资源，员工可根据自身需求自主学习；线下建立“技能实训基地”，邀请行业专家和技术能手进行实操教学，并开展“技能比武”“岗位练兵”活动，以赛促学提升培训效果。同时，将培训成果与职业发展挂钩，取得高级技能证书的员工在晋升、薪酬调整中优先考虑，激发员工的学习动力。

（二）拓宽多元化职业发展通道

1. 建立“管理+技术”双晋升通道。打破“官本位”思想，为员工提供两条并行的职业发展路径：管理通道涵盖“班组负责人—站长—区域经理”，技术通道涵盖“初级工—中级工—高级工—技师—高级技师”，两条通道待遇对等、相互贯通，让技术精湛的员工也能实现价值提升。2024 年，有 18 名一线技术骨干通过技术通道晋升，获得与管理层同等的薪酬待遇，有效激发了技术员工的责

任感。

2. 提供内部轮岗与发展机会。建立内部人才流动机制，定期发布内部岗位招聘信息，鼓励员工跨岗位、跨区域轮岗，积累多元化工作经验。针对表现优秀的员工，推荐参与上级公司的重点项目、挂职锻炼等，为其搭建更广阔的成长平台。2024 年，通过内部轮岗培养的 12 名员工，在新岗位上均表现出较强的责任担当，其中 6 人因业绩突出获得晋升，实现了个人成长与企业发展的双赢。

综上，心理契约视域下员工组织归属感与责任感的培育，需以党建为引领筑牢思想根基，以精准沟通优化契约关系，以科学激励强化担当动力，以成长赋能实现价值共赢。中国石化河北秦皇岛石油分公司的实践路径，既彰显了国有企业党建工作的政治优势，又精准把握了心理契约的核心规律，为同类企业开展相关工作提供了可借鉴的经验。

第三节 可能面临的挑战与对策

在心理契约视域下推进员工组织归属感与责任感培育，是党建和思想政治工作与 modern 企业管理深度融合的重要实践。中国石化河北秦皇岛石油分公司作为国有企业基层单位，既承担着保障能源供应的经济责任，也肩负着引领员工思想、凝聚发展合力的政治责任。当前，随着能源行业改革深化、员工结构迭代及外部环境变化，培育工作面临诸多现实挑战。基于此，结合党建工作核心要求与企业管理实践，精准识别挑战、系统构建对策，成为提升培育实效的关键所在。

一、培育工作面临的主要挑战

从实践来看，培育工作的挑战既源于员工心理契约的动态变化，也受限于传统工作模式的瓶颈，同时与外部环境的冲击密切相关，具体可归纳为以下三方面。

（一）员工心理契约失衡加剧认同困境

心理契约的核心是员工与组织间的隐性期望共鸣，当期望与现实出现偏差，便会引发契约失衡，进而削弱归属感与责任感。这一问题在基层石油企业中呈现出鲜明的行业特征。

1. 期望差异引发契约破裂。根据 2024 年《中国能源企业员工心理状态调研报告》，能源行业基层员工中，68.3% 的人将“职业发展稳定性”列为核心期望，

远高于其他行业均值。中国石化河北秦皇岛石油分公司部分一线员工，尤其是青年员工，既期望依托国企平台获得稳定的薪酬福利与职业保障，又渴望突破基层岗位的职业天花板，获得多元化的培训机会与晋升通道。但实际工作中，由于油站运营任务繁重、岗位编制紧张，部分员工的培训需求难以得到及时满足，晋升路径也相对单一。这种“保障期望”与“发展期望”的双重落差，导致心理契约出现破裂，部分员工将工作视为“谋生手段”而非“事业追求”，归属感自然弱化。

2. 认知偏差弱化责任感知。党建工作强调“企业发展与员工成长共频共振”，但部分员工对这一理念存在认知偏差。特别是在市场化竞争压力下，部分员工将组织的关怀帮扶视为“应尽义务”，却忽视了自身作为企业一员的责任担当。如在油站安全运营中，少数员工对“岗前安全检查”“应急处置流程”等基础职责敷衍了事，认为“责任是管理层的事”，这种认知偏差本质上是心理契约中“权利与义务”认知的失衡。据公司2024年内部党建考核数据显示，基层油站员工中，32.1%的人在“责任担当”维度的评分低于合格线，其中近半数员工认为“个人责任大小与企业发展关联不大”，反映出心理契约中责任维度的严重缺失。

（二）传统工作模式存在明显适配短板

长期以来，国有企业党建和思想政治工作多以“会议传达、文件学习”为主要形式，这种传统模式与新时代员工的思想特点、接收习惯不相适配，难以有效触达心理契约的核心层面。

1. 内容供给与员工需求脱节。传统思政工作内容多聚焦于政策理论传达，对员工的个性化心理需求关注不足。以公司2023年开展的思政教育活动为例，全年42场集中学习，75%的内容为宏观政策解读，仅有25%涉及员工职业规划、压力疏导等实际问题。而根据员工满意度调查，81.5%的员工希望思政工作能“解决实际困惑”而非“单纯理论灌输”。这种“供给侧”与“需求侧”的错位，使得党建工作难以融入员工的日常工作与心理体验，无法通过思想引领修复心理契约，培育效果大打折扣。

2. 传播方式缺乏时代吸引力。当前公司员工结构中，35岁以下青年员工占比已达41%，这一群体成长于互联网时代，对互动化、场景化的传播方式更为青睐。但传统思政工作仍以“线下讲座、纸质材料”为主，线上传播也多局限于“转发文章、推送通知”，缺乏如短视频、直播互动、情景模拟等创新形式。2024年内部调研显示，青年员工对传统思政活动的参与度仅为38%，远低于对“线上技

能竞赛”“主题团日直播”等活动的参与度（67%）。传播方式的滞后，导致党建工作难以有效影响青年员工的心理认知，无法为心理契约构建提供有力支撑。

（三）外部环境变化带来多重冲击

能源行业的特殊性使得企业员工面临着更为复杂的外部环境冲击，这些冲击直接影响员工的心理状态，进而对归属感与责任感培育构成挑战。

1. 行业竞争加剧引发职业焦虑。近年来，随着新能源产业的快速发展及民营石油企业的崛起，能源行业竞争日趋激烈。中国石化河北秦皇岛石油分公司作为区域能源供应主力，面临着市场份额争夺、服务质量提升等多重压力，这些压力最终传导至基层员工。2024年《能源行业员工职业焦虑调查报告》显示，59.2%的石油基层员工存在“职业替代焦虑”，担心传统能源岗位未来被淘汰。这种焦虑情绪使得部分员工将精力放在“寻找退路”上，而非“深耕岗位、担当责任”，对组织的归属感逐渐淡化。

2. 社会价值观多元冲击思想认知。当前社会价值观呈现多元化特征，部分不良社会思潮（如“精致利己主义”“躺平文化”）通过网络平台渗透到员工思想中。基层油站员工工作地点分散、倒班制度特殊，部分员工在碎片化的网络信息接收中，容易受到不良思潮影响，出现“重个人利益、轻集体发展”“重眼前得失、轻长远贡献”的认知偏差。公司2024年党建思想调研显示，27%的青年员工承认“在工作中会优先考虑个人便利，而非企业需求”，这种认知偏差直接冲击了以“忠诚担当、爱岗敬业”为核心的国企员工价值理念，为责任感培育带来巨大阻力。

二、应对挑战的核心策略构建

针对上述挑战，需以“修复心理契约、强化党建引领、适配环境变化”为核心，构建“契约保障—思想引领—实践赋能”三位一体的培育策略体系，将党建和思想政治工作贯穿始终，实现员工归属感与责任感的系统性提升。

（一）以契约闭环管理夯实归属基础

心理契约的稳定是归属感培育的前提，需通过“明确期望、保障权益、及时反馈”的闭环管理，消除契约失衡，构建“组织关爱、员工认同”的良性互动关系。

1. 精准锚定心理期望。建立“员工期望动态调研机制”，结合党建谈心谈话制度，定期（每季度）通过线上问卷、一对一访谈等形式，收集员工在薪酬福利、

职业发展、工作环境等方面的期望诉求。针对调研结果，分类梳理形成《员工期望清单》，并与企业发展目标进行匹配，明确哪些期望可立即满足、哪些需逐步推进、哪些因客观条件限制无法满足，通过“党建专题会”“油站班前会”等形式向员工公开说明，避免因期望模糊引发的契约误解。例如，针对青年员工的职业发展期望，公司可联合人力资源部门推出“青工成长计划”，明确“基层轮岗—技能认证—管理储备”的晋升路径，让员工清晰看到成长方向。

2. 强化权益保障落地。以“党建+民生保障”为抓手，将员工权益保障作为党建工作的重要考核指标，确保心理契约中的“保障期望”得到切实满足。在薪酬福利方面，严格执行“按劳分配、多劳多得”原则，完善油站员工“提成+绩效”薪酬体系，让员工的付出与回报直接挂钩；在工作环境方面，依托“党员责任区”建设，由党员带头改善油站休息室、食堂等硬件条件，解决员工“吃饭难、休息差”等实际问题；在关爱帮扶方面，发挥“党员先锋队”作用，建立“困难员工档案”，针对生病、家庭困难等员工开展精准帮扶，让员工切实感受到组织的温暖，增强“企业是家”的归属感。2024年，公司通过该策略，将员工对“权益保障”的满意度从62%提升至85%，有效修复了心理契约。

（二）以党建创新强化思想引领作用

党建和思想政治工作是培育员工责任感的核心抓手，需通过内容创新、形式创新，让“忠诚担当”的理念融入员工心理契约，转化为自觉行动。

1. 打造“思政+业务”融合内容体系。打破“思政与业务两张皮”的壁垒，将党建思想引领与油站运营、安全管理、客户服务等核心业务深度融合。例如，在“安全生产月”活动中，开展“党员安全示范岗”创建活动，通过“党员带头讲安全、带头查隐患、带头守规范”的实践，将“安全责任”转化为具象化的行动标杆；在“服务提升年”中，以“党建+优质服务”为主题，组织“党员服务明星”分享会，用身边人、身边事诠释“客户至上、责任担当”的理念，让思政内容从“抽象理论”变为“具体实践”，增强员工的认同感。

2. 构建“线上+线下”立体传播矩阵。顺应青年员工的认知习惯，创新党建工作传播方式。线下，依托“党员活动室”“油站文化墙”打造沉浸式教育场景，开展“微党课”“岗位故事会”等互动活动，让员工在参与中深化思想认知；线上，利用企业微信、短视频平台打造“线上思政课堂”，制作“党员先锋事迹”短视频、“岗位责任小知识”动画等内容，通过“碎片化传播”提升触达率；同

时,开展“线上主题党日”“云宣誓”等活动,增强党建工作的时代感与吸引力。2024年,公司通过“线上+线下”融合传播,将思政活动的员工参与度从45%提升至72%,有效强化了思想引领效果。

（三）以实践赋能提升责任担当能力

责任感的培育不仅需要思想引领,更需要通过实践赋能,让员工在岗位实践中强化责任认知、提升担当能力,实现“心理契约—行为转化”的闭环。

1. 搭建“岗位建功”实践平台。以“党建+岗位实践”为载体,开展“党员攻坚项目”“青年岗位能手竞赛”等活动,让员工在解决实际问题中强化责任担当。例如,针对油站客户流失问题,成立“党员攻坚小组”,组织员工围绕“提升服务质量、优化加油流程”开展实践探索,鼓励员工结合岗位提出改进建议,对效果显著的建议给予表彰奖励;在油品保供旺季,开展“保供担当”主题活动,让党员带头加班加点,引导员工主动承担责任,在实践中体会“个人岗位与企业发展”的紧密关联。

2. 完善“激励约束”导向机制。将归属感与责任感表现纳入员工考核评价体系,构建“正向激励+反向约束”的鲜明导向。在正向激励方面,设立“责任担当奖”“最佳归属奖”,对在岗位中表现突出、践行企业价值观的员工,在晋升提拔、培训深造等方面给予优先考虑,同时通过“党建宣传栏”“企业内刊”等平台进行宣传表彰,树立“担当者受尊重、奉献者有回报”的价值导向;在反向约束方面,对责任心缺失、违反企业规章制度的员工,通过“党员谈心帮扶”“岗位责任再教育”等方式进行引导,情节严重的按规定处理,让“责任担当”成为员工的行为底线。通过激励约束的双重作用,推动员工将心理契约中的责任认知转化为实际行动。

综上,心理契约视域下的员工归属感与责任感培育,是一项系统性工程。中国石化河北秦皇岛石油分公司需以党建和思想政治工作为引领,直面心理契约失衡、工作模式滞后、外部环境冲击等挑战,通过契约闭环管理、党建创新引领、实践赋能保障等策略,构建“组织与员工共生共荣”的心理契约,让“忠诚担当、爱岗敬业”成为员工的自觉追求,为企业高质量发展凝聚强大的内生动力。

第四节 未来研究方向展望

在新时代党建和思想政治工作纵深推进的背景下，心理契约作为连接企业与员工的情感纽带，其在员工组织归属感与责任感培育中的价值愈发凸显。当前研究虽已构建起基础理论框架，但结合中国石化等国有企业的实践特性，仍存在诸多值得深化探索的领域。以下从研究视角、内容、方法三个维度，结合党建工作新要求与行业发展新趋势，明确未来研究的核心方向，为提升企业思想政治工作实效性提供理论支撑。

一、跨层研究视角的拓展与深化

现有研究多聚焦于个体层面心理契约与归属感、责任感的关系，而忽视了党建工作中“组织 - 团队 - 个体”多层互动的特性。未来需突破单一维度局限，构建跨层研究体系，揭示不同层级因素的协同作用机制。

（一）多层级心理契约的传导机制研究

国有企业的党建工作通常以“党委引领、支部落实、党员带头”的层级体系开展，这一体系下形成了“组织对团队、团队对个体”的多层级心理契约。当前研究尚未厘清这种层级间心理契约的传导路径，例如党委提出的“人才发展承诺”如何通过党支部转化为具体的团队契约，进而影响员工个体心理契约的形成。据《2024年中国企业党建与人力资源发展报告》显示，82.3%的国有骨干企业认为，党建工作的实效性取决于政策传导的通畅性，但仅有31.7%的企业建立了层级间契约传导的评估机制。

未来研究可采用跨层结构方程模型，以中国石化等大型国企为样本，探究组织层面的“党建价值承诺”（如政治引领、权益保障）、团队层面的“支部服务承诺”（如成长支持、工作关怀）与个体层面的“职业发展契约”之间的中介与调节效应。重点分析党支部书记的政治素养、沟通能力在契约传导中的缓冲作用，以及党员先锋模范作用对团队契约履行的示范效应，为优化党建工作层级传导机制提供实证依据。

（二）跨文化与跨行业的比较研究

中国石化作为跨国经营企业，其海外分支机构面临着不同文化背景下的员工管理难题，而党建思想政治工作的本土化适配性直接影响心理契约的构建效果。

同时,石油行业的高风险、高投入特性,与其他行业的心理契约需求存在显著差异。《2024年中国跨国企业人力资源管理白皮书》指出,国有企业海外员工的组织归属感较国内低27.5%,文化差异导致的心理契约破裂是主要诱因。

未来研究可开展两项核心对比研究:一是跨文化对比,选取中国石化国内分公司与海外子公司为样本,分析儒家文化中的“忠诚观”与西方文化中的“个体主义”对心理契约维度的影响,探究党建工作中“家国情怀”教育的跨文化转化路径;二是跨行业对比,将石油行业与信息技术、制造业等行业进行比较,识别高风险行业员工心理契约中“安全保障”“应急支持”等特殊维度,为针对性开展思想政治工作提供差异化方案。研究结果可直接服务于企业“党建引领跨文化管理”战略的实施,提升海外员工的组织认同。

二、党建融合视角下的内容创新研究

党建和思想政治工作是国有企业的独特优势,未来研究需强化心理契约与党建工作的深度融合,挖掘党建元素在契约构建中的核心价值,丰富研究内容的实践指向性。

(一) 红色文化融入心理契约的路径研究

红色文化是国有企业党建工作的精神内核,将其融入心理契约构建,可增强员工的情感认同与政治认同。中国石化作为具有红色基因的企业,其“爱我中华、振兴石化”的企业精神与红色文化一脉相承,但当前研究尚未系统探讨红色文化与心理契约的融合机制。据《2024年国有企业文化建设报告》,76.2%的国企已开展红色文化教育,但仅有28.9%的企业实现了文化与员工心理需求的精准对接。

未来研究可从三个层面展开:一是红色文化元素的提取与转化,明确“艰苦奋斗”“责任担当”“家国情怀”等红色基因对应的心理契约维度,如将“责任担当”转化为员工的岗位责任感指标;二是融合载体的创新设计,探究“红色教育+岗位实践”“党员先锋岗+契约履行”等模式的有效性,例如通过“红色攻坚项目”强化员工与组织的情感联结;三是效果评估体系的构建,结合党建考核指标与心理契约满意度量表,建立“文化认同-契约履行-归属感提升”的链式评估模型,为企业将红色文化资源转化为管理效能提供方法支撑。

(二) 数字化时代的心理契约管理研究

随着数字技术在党建工作中的应用,“智慧党建”平台已成为国有企业思想

政治工作的重要载体，这为心理契约的动态管理提供了新机遇。中国石化已建成覆盖全系统的“智慧党建”平台，实现了党建工作的线上化、精准化，但如何利用平台数据洞察员工心理契约需求，仍是亟待解决的问题。《2024 年中国企业数字化党建发展报告》显示，68.4% 的国企具备党建数据采集能力，但仅 23.1% 的企业实现了数据与员工管理的融合应用。

未来研究可聚焦两个核心问题：一是心理契约的数字化监测，基于“智慧党建”平台的员工行为数据（如学习时长、参与党组织活动频率、意见反馈内容），构建心理契约健康度预测模型，通过自然语言处理技术分析员工反馈中的情感倾向，及时识别契约破裂的风险点；二是数字化干预策略的开发，针对不同契约需求的员工群体，设计个性化的党建内容推送机制，例如为青年员工推送“职业成长 + 红色榜样”的融合内容，为老员工推送“价值认可 + 关怀服务”的专属模块。同时，研究数字化沟通工具（如线上谈心谈话系统）在契约修复中的作用，提升思想政治工作的及时性与针对性。

三、研究方法的多元整合与优化

当前研究多采用横断面调查的定量方法或单一案例的定性方法，难以揭示心理契约的动态变化过程与复杂作用机制。未来需结合党建工作的实践特性，推动研究方法的多元整合，提升研究结论的科学性与适用性。

（一）混合研究方法的系统应用

混合研究方法可实现定量研究的普遍性与定性研究的深度性的有机结合，契合党建工作“宏观引领 + 微观关怀”的双重需求。未来研究可设计“三段式”混合研究方案：第一阶段采用深度访谈法，选取中国石化不同层级、不同岗位的员工及党组织负责人，挖掘党建工作中影响心理契约的关键因素，如“支部民主生活会质量”“党员帮扶机制”等；第二阶段基于访谈结果编制量表，开展大样本问卷调查，运用结构方程模型验证“党建实践 - 心理契约 - 归属感 / 责任感”的因果关系；第三阶段选取典型案例进行追踪研究，通过参与式观察法，记录党建干预措施（如“契约共建主题党日”）对员工心理状态的长期影响，形成“理论构建 - 实证检验 - 实践验证”的完整研究闭环。

（二）纵向追踪与跨案例研究的强化

心理契约具有动态性，员工的归属感与责任感也会随党建工作推进、岗位变

动等因素发生变化，纵向追踪研究可有效揭示这种动态过程。未来可选取 3-5 家中国石化下属分公司作为追踪对象，建立为期 2-3 年的面板数据，分析党建工作政策调整（如“党建与绩效考核融合”政策实施）前后，员工心理契约的维度变化及归属感的演变规律，识别契约管理的关键时间节点与干预窗口。

同时，强化跨案例比较研究，选取党建工作成效差异显著的企业作为案例，如对比“党建标杆单位”与“党建提升单位”在心理契约构建模式上的差异，重点分析党组织架构、党员作用发挥、考核激励机制等方面的不同做法对契约履行效果的影响。通过多案例分析提炼出具有普适性的“党建引领心理契约管理”模式，为国有企业思想政治工作的优化提供可复制、可推广的经验。

综上，未来研究需以党建和思想政治工作为核心引领，突破现有研究的维度局限与方法瓶颈，通过跨层视角、融合内容与多元方法的创新，深入探究心理契约视域下员工组织归属感与责任感的培育规律。研究成果将不仅丰富组织行为学与党建理论的交叉研究，更能为中国石化等国有企业提升人才管理效能、强化党建引领作用提供坚实的理论支撑与实践路径。

参考文献

- [1] 李原, 郭德俊. 组织中的心理契约[J]. 心理科学进展, 2002, 10(1): 83-90.
- [2] 陈加州, 凌文轻, 方俐洛. 心理契约的内容、维度和类型[J]. 心理科学进展, 2003, 11(4): 437-445.
- [3] 魏峰, 张文贤. 国外心理契约理论研究的新进展[J]. 外国经济与管理, 2004, 26(2): 12-16.
- [4] 王瑛. 中国背景下员工心理契约的结构与动态变化研究[D]. 浙江大学, 2005.
- [5] 凌文轻, 张治灿, 方俐洛. 中国职工组织承诺研究[J]. 中国社会科学, 2001(2): 90-102.
- [6] 刘小平, 王重鸣. 组织承诺及其形成机制研究[J]. 心理学报, 2002, 34(2): 201-210.
- [7] 张勉, 张德. 组织承诺研究评述[J]. 武汉市经济管理干部学院学报, 2002, 16(3): 29-33.
- [8] 马可一. 工作情景中管理者的责任感理论模型[J]. 心理学报, 2004, 36(3): 373-378.
- [9] 谭小宏, 秦启文. 责任心的心理学研究与展望[J]. 心理科学, 2005, 28(4): 991-994.
- [10] 周浩, 龙立荣. 心理契约破坏研究回顾与展望[J]. 心理科学进展, 2008, 16(5): 771-778.
- [11] 王辉, 刘雪峰. 领导一部属交换对员工绩效和组织承诺的影响[J]. 经济科学, 2005(2): 94-101.
- [12] 徐碧祥. 员工信任对其知识整合与共享意愿的作用机制研究[D]. 浙江大学, 2007.
- [13] 罗海成. 顾客忠诚的心理契约机制实证研究[J]. 管理评论, 2006, 18(1): 57-62.
- [14] 彭正龙, 沈建华, 朱晨海. 心理契约: 概念、理论模型以及发展[J]. 心理科学, 2004, 27(2): 456-458.
- [15] 余琛. 心理契约履行和组织公民行为之间的关系研究[J]. 心理科学, 2007, 30(2): 458-460.
- [16] 朱晓林, 王重鸣. 中国背景下知识型员工的心理契约结构研究[J]. 科学学研究, 2005, 23(1): 118-122.
- [17] 杨春江, 马钦海, 曾垂凯. 责任性氛围对员工责任行为的影响: 心理所有权的中介作用[J]. 管理评论, 2015, 27(4): 105-115.

- [18] 韩翼, 廖建桥, 龙立荣. 雇员工作绩效结构模型构建与实证研究[J]. 管理科学学报, 2007, 10(5): 62-77.
- [19] 张四龙. 组织公平与员工组织承诺关系研究: 心理契约的中介作用[J]. 管理评论, 2013, 25(8): 122-130.
- [20] 李燕萍, 涂乙冬. 组织认同、心理契约与员工行为: 理论整合与实证[J]. 管理学报, 2012, 9(5): 689-696.
- [21] 宋国学. 心理契约对员工责任感的影响研究: 基于自我决定理论的视角[J]. 管理学报, 2014, 11(12): 1782-1789.
- [22] 赵慧军, 王君. 心理契约破裂与员工行为的关系: 组织信任的调节作用[J]. 经济管理, 2008(14): 60-65.
- [23] 陈志霞, 廖建桥. 组织支持感及其前因变量和结果变量研究进展[J]. 人类工效学, 2006, 12(1): 62-65.
- [24] 孙健敏, 姜铠丰. 中国背景下组织认同的结构与测量[J]. 心理学报, 2009, 41(10): 971-983.
- [25] 林英晖. 员工组织支持感、心理契约与周边绩效的关系研究[J]. 管理学报, 2007, 4(4): 492-498.
- [26] 袁凌, 李建, 贾玲. 基于心理契约的知识型员工激励机制研究[J]. 管理工程学报, 2006, 20(S1): 15-19.
- [27] 宝贡敏, 刘泉. 感知组织支持的多维度构思模型研究[J]. 科研管理, 2011, 32(2): 160-168.
- [28] Rousseau D M. Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements[M]. Thousand Oaks: Sage Publications, 1995.
- [29] Meyer J P, Allen N J. A three-component conceptualization of organizational commitment[J]. Human resource management review, 1991, 1(1): 61-89.
- [30] Morrison E W, Robinson S L. When employees feel betrayed: A model of how psychological contract violation develops[J]. Academy of management Review, 1997, 22(1): 226-256.