

进一步健全效能监察的领导体制和工作机制

◎ 张文中

[摘要]强有力的领导体制和科学的工作运行机制是企业有效实施效能监察的前提。随着企业的改革发展及现代企业制度的不断构建与完善,现行的效能监察领导体制和工作机制的弱点不断显露,应引起重视和思考。建立健全科学高效的效能监察领导体制和工作机制,应坚持做到“四个到位”:组织领导到位、职责发挥到位、关系处理到位、考核评价到位。

[关键词]效能监察;领导体制;工作机制

《中央企业效能监察暂行办法》明确提出:企业应当按照企业人事管理权限或企业产权关系,依据“统一要求、分级负责”的原则,建立健全效能监察工作责任体系,形成在企业党政领导下,由主要经营管理者负责,监察机构组织协调和实施,相关部门密切配合,职工群众积极参与的效能监察工作领导体制和工作机制。本文试结合工作实践,对效能监察领导体制和工作机制问题作一粗浅探讨。

一、建立健全效能监察领导体制和工作机制的必要性和重要性

企业效能监察工作专业性强,工作内容涉及生产、经营、管理的方方面面,强有力的领导体制和科学的工作运行机制是企业有效实施效能监察的前提。

1. 健全效能监察领导体制,是保障效能监察工作运行的关键

企业效能监察是一项有组织、有领导的工作,是在企业党政负责人领导下开展的。事实说明,哪个企业领导重视、大力支持,哪个企业的效能监察就搞得有声有色。否则,效能监察就难以开展。所以说效能监察离不开企业各级领导的高度重视和认真落实。要想进一步搞好效能监察,必须建立健全强有力的领导体制和相应的工作责任制,必须争取企业各级党政领导,特别是行政主要领导的重视、支持和参与,才能使效能监察真

企业应当按照企业人事管理权限或企业产权关系,依据“统一要求、分级负责”的原则,建立健全效能监察工作责任体系,形成在企业党政领导下,由主要经营管理者负责,监察机构组织协调和实施,相关部门密切配合,职工群众积极参与的效能监察工作领导体制和工作机制。

正取得实效。

2. 健全部门协作配合的运行机制,是开展实施效能监察的保证

效能监察涉及面广、技术性强、任务繁重,仅靠纪检监察部门“单兵作战”是不够的,必须把有关业务部门负责人作为效能监察领导小组成员,把效能监察的选题同各部门的主管业务统一起来,充分发挥他们各自的优势和职能监督作用,建立起各职能部门积极参与、密切配合、运转顺畅的工作运行机制,才能确保效能监察任务的顺利完成。

3. 明确任务分工、加强协调沟通,是搞好效能监察的基础

目前,多数油气田企业面临的是效能监察力量与繁重的效能监察任务严重失衡的矛盾。充分发挥企业监督力量合力的作用,借助管理部门和管理人员的力量参与效能监察,成为了开展效能监察工作的一种有效方式。只有建立健全强有力的领导体制和协作配合的工作运行机制,才能使各业务部门之间既分工明确又优势互补,才能使纪检监察部门充分发挥组织协调作用,把分散的、各管一段的监督力量统一组织起来,围绕一个目标发挥整体合力作用,提高效能监察的有效性和渗透力。

效能监察涉及面广、技术性强、任务繁重,仅靠纪检监察部门“单兵作战”是不够的,必须把有关业务部门负责人作为效能监察领导小组成员,把效能监察的选题同各部门的主管业务统一起来,充分发挥他们各自的优势和职能监督作用,建立起各职能部门积极参与、密切配合、运转顺畅的工作运行机制,才能确保效能监察任务的顺利完成。

二、目前企业效能监察领导体制和工作机制方面存在的问题及原因分析

石油企业多年来形成的“企业负责人领导、

监察部门组织实施和协调、业务部门密切配合、职工群众积极参与”的效能监察工作领导体制和工作机制,为效能监察工作的顺利开展提供了组织保证。但随着企业的改革发展及现代企业制度的不断构建与完善,现行的效能监察领导体制和工作机制的弱点不断显露,应引起我们重视和思考。主要体现在:

1. 领导体制尚不完善,效能监察工作领导不力

从企业效能监察的实践看,有的企业虽成立了专门的效能监察工作领导小组,但领导小组对效能监察工作重视不够,不能结合本企业生产、经营、管理的重点和关键环节,有针对性地开展工作,导致效能监察领导小组流于形式。

2. 工作机制运行还不顺畅,效能监察工作合力不够

一些企业虽然也建立了协调配合的效能监察工作机制,但在实际工作中,仍然是纪检监察一个

部门“单打独斗”。一方面,纪检监察部门不能主动沟通协调,积极争取职能部门的支持和参与;另一方面,由于缺乏激励约束机制,一些

职能部门借口效能监察是“份外”工作,配合参与的积极性、主动性不高,导致其业务优势得不到发挥,效能监察工作的合力不能形成,制约效能监察综合作用的发挥。

3. 组织机构不够健全,效能监察工作网络不全

一些企业在精简机构的过程中,不能根据企业实际需要配置与监察工作任务相适应的专职监

察人员,导致企业监察机构不健全,人员不足,一人多职,使本企业开展效能监察工作缺乏组织和人员保证,造成工作被动应付或工作根本无法开展的局面。

存在上述问题和不足的原因是多方面的,概括起来主要有以下三方面:一是对效能监察认识不到位。随着社会主义市场经济的不断发展,企业面临着日趋激烈的市场竞争,有的企业为取得

建立健全科学高效的效能监察领导体制和工作机制,应坚持做到“四个到位”:第一,组织领导到位;第二,职责发挥到位;第三,关系处理到位;第四,考核评价到位。

更大的经济效益,片面强调利益追求,错误地认为效能监察对各种经济活动限制多,制约了生产经营的快速发展;有的企业单方面强调要重视廉政监督,却忽视了效能监察对企业管理的再管理、监督的再监督作用,尤其没充分发挥效能监察监督经营管理过程和关键环节的治本作用,影响了效能监察工作的成效。二是领导重视不够。由于思想认识有差距,部分企业领导重视不够,对效能监察的重要性、必要性认识不足,认为企业是搞经营的,开展效能监察意义不大,而且生产经营压力大,没有时间和精力抓好这项工作,使效能监察工作不能摆上议事日程,没有一个整体部署,导致工作缺乏力度,难以有效推进。三是本位主义作怪。效能监察通常被企业一些领导认为是揭企业的短而对其持排斥态度;部分企业主管领导和一些立项部门的领导认为效能监察是对自己工作的不信任,效能监察工作成效越大,说明自己分管工作的失误越大,有时会因怕暴露问题而徇私、护短,产生抵触情绪,工作中不愿自觉

接受监察部门的监督,进而不能主动和全力支持、参与效能监察工作。

三、思路与对策

针对上述存在的问题和不足,笔者认为,要建立健全科学高效的效能监察领导体制和工作机制,应坚持做到“四个到位”:

1. 组织领导到位

加强组织领导,是保障效能监察工作取得成效的关键。因此,我们必须坚持行政主要领导负责、纪检监察部门组织协调、管理职能部门配合参与的工作机制;必要

时,企业应根据效能监察所立项目的类别和特点,成立由行政主管领导为组长,有关业务部门为成员单位的效能监察领导小组,定期分析企业改革发展的新形势,分析生产经营管理出现的新情况、新问题,正确选题立项,统一检查和考核,及时解决效能监察工作中存在的问题,总结推广先进经验,以确保效能监察达到预期目的;建立由总经理挂帅、纪检监察部门参加的联席会议制度,定期沟通交流情况,研究解决疑难问题,拓展效能监察的信息渠道,增加效能监察工作的支持力量。

2. 职责发挥到位

主要领导、监察机构、相关部门、职工群众作为企业效能监察工作责任体系中四个责任主体,其职责能否得到充分发挥,直接关系到领导体制和工作机制是否科学、高效,影响着效能监察工作的开展。一是注意发挥主要领导的职责。将效能监察纳入企业领导人员的绩效考核,促使领导履行责任;选领导关心的问题立项,吸引领导愿

意履行职责；经常主动向领导汇报工作成果，积极争取领导的关注和支持。二是注意发挥领导小组的职责。建立企业效能监察情况通报制度，使企业效能监察工作在企业效能监察领导小组的统一部署、统一管理下组织开展；对涉及范围大、内容宽泛或综合性、专业性强、难度较大、需要多个部门协调配合的效能监察项目，应以领导小组名义进行，以增强效能监察工作的权威性和实效性。三是注意发挥监察机构和相关部门的职责。一方面，纪检监察部门要认真搞好组织协调和督察指导，既不越俎代庖、包揽代替，也不放任自流、撒手不管；另一方面，明确业务部门的职责分工，将工作职责与监察内容相结合，在部署安排年度效能监察工作及监察项目的同时，明确各业务部门的职责范围、任务要求，使工作明确化、具体化。四是注意发挥职工群众的职责。完善教育机制，向职工群众进行效能监察宣传，使其认识到不仅有权监督干部的不廉洁行为，也有权监督不勤政行为，从而能主动向监察部门反映情况；围绕职工群众普遍关注、反映强烈的热点、难点问题开展效能监察，容易获得职工群众的拥护、赞扬，进而引导职工群众积极参与和配合效能监察工作。

3. 关系处理到位

效能监察工作不是“单打一”，也不仅仅是纪检监察部门独自行事，它与单位其他部门、企业管理等是紧密结合、相辅相成，不可分割。要健全效能监察领导体制和工作机制必须正确处理好两种关系：一是处理好纪检监察部门与其他职能部门的关系。在效能监察中，纪检监察部门应是

监察主体，其他职能部门是被监察对象。开展工作时，纪检监察部门应注意找准自己的位置，既不能大包大揽，代替业务部门完成工作任务，也不能把业务部门正常履行职责的行为当作企业效能监察工作。要分清监察部门与其他职能部门的不同职责，同时又要注意发挥组织协调作用，与业务部门密切配合。二是处理好效能监察与企业管理的关系。效能监察不能脱离企业管理，更不能取代企业管理，而是对管理的再管理，监督的再监督。对各种立项的问题进行检查，主要是发现管理中的问题，提出改进管理的意见和建议，协助建章立制，堵塞漏洞，而不是直接参与管理和纠正错误。

主要领导、监察机构、相关部门、职工群众作为企业效能监察工作责任体系中四个责任主体，其职责能否得到充分发挥，直接关系到领导体制和工作机制是否科学、高效，影响着效能监察工作的开展。

4. 考核评价到位

石油企业应当参照《中央企业效能监察暂行办法》、《效能监察工作指南》和企业内部效能监察工作规定等，制定针对效能监察工作责任体系中责任主体的考核评价机制，从制度上进一步强化对效能监察工作的组织领导、协调实施、配合参与等工作，加强自上而下的监督，奖罚分明，强制履行职责，促进效能监察领导体制和工作机制的逐步健全和完善。

[收稿日期]2008-12-17

[作者简介]张文中,冀东油田分公司。

[责任编辑]刘曙光