

抓好企业效能监察 应突出“四个效益”

◎ 刘 虎

[摘要]企业效能监察“四个效益”是指经济效益、管理效益、纪律效益和社会效益。围绕企业经营活动开展效能监察、围绕管理中的薄弱环节和难点问题开展效能监察、围绕企业管理人员勤政廉政状况抓住违法违纪案件开展效能监察、围绕职工群众反映强烈的热点问题开展效能监察等,是实现“四个效益”的有效途径。在实现“四个效益”的过程中企业效能监察应把握好紧密结合企业中心工作开展、摆正所处位置等几个关键问题。

[关键词]效能监察;“四个效益”;实现途径;关键问题

当前,集团公司进入一个新的历史发展阶段,强化效能监察工作,充分发挥效能监察作用,对企业的健康发展起着重要的促进作用。企业效能监察是企业监察部门针对影响企业效能的有关业务事项或活动过程,监督检查相关经营管理者履行职责行为的正确性,发现管理缺陷,纠正行为偏差,促进企业规范管理和自我完善,提高企业效能的综合性管理监督工作。通过开展效能监察工作,我们深深感到:效能监察对推进企业健康发展、规范管理、提高效益,促进企业各级管理人员廉洁从业等方面有着不可替代的重要作用。在新形势下,企业效能监察工作应以实现经济效益、管理效益、纪律效益、社会效益为目标来开展工作。下面结合企业工作实际,谈谈如何充分发挥效能监察工作的作用。

一、企业效能监察“四个效益”的内涵

企业效能监察实现“四个效益”,保证了企业

监察部门通过行使效能监察职能,促使企业管理部门和管理人员依纪依规从事经济活动,促进企业提高管理水平,确保政令畅通和经营管理目标的实现,维护企业稳定局面。

1. 经济效益

企业效能监察实现的经济效益,是通过对企业决策的执行和经营管理过程的监督,抓住经营中的关键环节以及影响企业经济效益发挥的重点问题进行监督检查,保证企业政令畅通,保证经营目标的顺利实现而取得的效益。

2. 管理效益

企业效能监察实现的管理效益,是通过效能监察活动,有针对性地抓住管理漏洞及薄弱环节等直接影响企业经济效益提高的突出问题进行监察和治理,通过建立健全严格科学的规章制度,堵塞漏洞、强化管理,以此所实现的效益。

3. 纪律效益

企业效能监察实现的纪律效益，是企业监察部门通过制定各项规章制度并发挥监督、惩处职能，严肃查处违规违纪案件及损害企业利益的行为，消除腐败现象，确保企业经营管理的良好环境，并通过对监察对象勤政廉政的监督检查，促进其遵纪守法和勤政高效而获取的效益。

4. 社会效益

企业效能监察实现的社会效益，是从影响广大职工积极性的问题入手，通过纠正、疏导和查处工作，化解矛盾，理顺关系，调动广大职工的积极性，增强企业内部的凝聚力。维护企业稳定，树立企业良好的形象，从而产生良好的社会效益。

由此可见，企业效能监察实现“四个效益”，既是履行效能监察职能的具体表现，又是充分发挥企业效能监察职能作用的最佳结果，也是检验企业效能监察工作是否具有成效的重要标准。

二、抓住关键环节，深入开展工作，是实现“四个效益”的有效途径

效能监察是企业监察工作和经营管理相结合的切入点，应贯穿于企业发展和经营的全过程，并全方位地为经营管理服务。那么通过什么途径，确定哪些工作内容，采取何种工作方式来实现“四个效益”？从近年我公司开展效能监察的实践来看，我们认为可以从以下几方面入手。

1. 围绕企业经营活动开展效能监察，实现经济效益

(1) 对企业经营管理决策的制定及执行过程进行效能监察。即参与企业经营重大决策，协助把好政策关，做好事前监察；对各单位领导班子和领导干部执行重大决策和完成经营目标的情况及效率和效果进行监督检查，协调解决执行重大决策、落实重要工作部署过程中遇到的困难和问题，做好事中监察；对认真执行决策和经营业绩

目标，表现突出的单位和领导干部及时提出肯定，对一些好的作法和经验及时予以总结和推广。对有令不行、有禁不止的行为和问题，要求监督对象及时整改；对违规违纪者，严肃处理，做好事后监察。

(2) 针对影响企业效益的问题开展专项监察。近年来，我公司紧紧围绕《销售企业经营管理重点部位及关键点控制与监督暂行办法实施细则》规定，将销售网络建设、油品销售、财务管理、库存管理、加油站管理、人事劳资管理、物质采购、股权管理8个重点部位29个关键控制点作为效能监察工作重点，通过分析影响企业经济效益发挥的重点问题进行监督检查，强化对重点部位及关键点的控制与监督，并且对存在的问题及时提出整改意见和建议，进一步促进企业经营管理水平的提高，从而保证经营管理活动健康、有序、高效运行。

(3) 参与日常经营、安全质量、基建投资、节能降耗等重大活动。把效能监察工作渗透到企业经营管理各个环节，也获得了较好的经济效益。如在配合企业开展“勤俭节约、挖潜增效”活动中，组织开展了企业经营中自用资源使用管理的效能监察。通过加强对自用资源使用的成本指标落实情况的监督检查，完善了相应的制度，实行科学定额管理，推动降本增效活动的深入开展。

2. 围绕管理中的薄弱环节和难点问题开展效能监察，实现管理效益

企业管理中的难点问题和薄弱环节不解决就会严重影响企业管理的整体效能，紧紧抓住企业管理的薄弱环节和难点问题开展效能监察。对提高企业管理水平十分有益。

(1) 针对企业投资项目风险高的问题，全面开展了销售网络建设效能监察。销售网络投资建

是销售企业每年投入资金最多,涉及单位最广的建设项目,是销售企业投资项目风险较高的项目之一。几年来,我们强化各级监察部门对基本建设投资全过程的监督职能,深入开展工程预算监察,2006-2007年节约建设资金2302.63万元,工程项目完工后,参与工程项目竣工验收。通过强化工程建设项目内部预决算监督,严肃了工程预决算管理,进一步堵塞了管理漏洞,提高了相关部门及工作人员的责任心,规范了投资行为,严格了投资程序,保证了投资收益。

(2) 针对部分单位存在资金管理缺陷的问题,重点开展了加油站资金管理效能监察工作,强化了重点部位和关键点控制。我们企业是点多、线长、面广、经营相对分散的销售企业,每天和油品、货币打交道,稍有不慎就容易发生违规违纪问题。为从源头治理,杜

绝违规违纪问题的发生,监察部门牵头加强对加油站货款资金管理的检查监督力度,协助有关部门制订了《中国石油内蒙古销售公司资金安全检查操作规范》,完善货款回笼制度,强化资金管理,堵塞资金管理漏洞,确保了货款回笼及时完整,保证了企业资金高效、安全运行。

(3) 抓好建章立制工作,促进企业自我约束机制的形成。针对管理和制度上的问题和漏洞,坚持边监察、边治理,边建制,从根本上堵塞管理漏洞,提高管理效能。在每项监察和治理工作结束后。与业务管理部门共同研究制定更加科学、

完善的管理办法,并加大监督检查力度,保证规章制度的贯彻落实,增强了管理效益。

3. 围绕企业管理人员勤政廉政状况,抓住违法违纪案件开展效能监察,实现纪律效益

(1) 从抓管理部门和管理人员履行职责入手,解决好勤政、廉政和效率、效益问题。通过对掌管人财物等管理部门和管理人员勤政廉政状况进行监督检查和考核,对管理人员工作效率、工作质量及履行职责情况进行检查和分析,并对发现和反映以权谋私、失职渎职等行为进行严肃查处,促进管理部门和管理人员廉洁奉公、勤政高效地进行工作。

(2) 为企业经营管理各项决策和政令的贯彻落实提供纪律保证。深入贯彻落实《国有企业领

导人员廉洁从业若干规定(试行)》和《国有企业领导人员廉洁从业七项要求》等规定,与各级领导干部及关键岗位人员签订

企业效能监察“四个效益”是指经济效益、管理效益、纪律效益和社会效益。围绕企业经营活动开展效能监察、围绕管理中的薄弱环节和难点问题开展效能监察、围绕企业管理人员勤政廉政状况抓住违法违纪案件开展效能监察、围绕职工群众反映强烈的热点问题开展效能监察等,是实现“四个效益”的有效途径。

《领导干部廉洁自律承诺书》、《项目谈判人员廉洁从业承诺书》等,进一步明确规定什么是允许的,什么是不允许的,违反规定者将受到什么处理等等,以此来预防各种违纪问题的发生,为企业经营管理活动的顺利进行提供纪律保证。

(3) 发现并查处违规违纪案件,为实现企业科学发展营造良好的经营环境,提供强有力的政治保证。企业中的违规违纪行为直接损害企业利益和职工利益,发现并查处违规违纪案件就是对企业发展和经营管理的保证和促进。效能监察是对企业经营管理全方位的监督检查。通过监督检

查,便于发现案件线索,并通过案件的严肃查处,既能为企业挽回经济损失,又教育了干部职工,提高了其遵纪守法的意识,从而实现了企业效能监察的纪律效益。

4. 围绕职工群众反映强烈的热点问题开展效能监察,实现社会效益

职工群众反映的热点问题,是严重影响着企业干群关系,激化企业内部矛盾,破坏企业稳定,阻碍企业发展和经营管理的顺利进行。因此,解决好这些问题,可以化解矛盾,消除不安定因素,维护企业和社会的稳定。通过抓住群众反映的以权谋私、失职渎职、挥霍浪费、干部任免等热点问题开展效能监察,努力探索解决好这些问题的途径和方法,增强领导干部的自律意识,密切党群关系和干群关系,增强企业凝聚力和向心力。从效能监察的角度开展一些改进经营作风和工作作风的工作,有益于树立企业良好的公众形象,产生良好的社会效益。

三、企业效能监察实现“四个效益”过程中应把握好的几个关键问题

1. 必须紧密结合企业中心工作开展

开展效能监察必须紧紧围绕企业的中心工作,突出企业的工作重点和重心,抓住影响企业发展的突出问题来开展工作。如,企业发展与经营管理中急需解决的问题,职工群众反映集中和强烈的问题。调查研究后认为需要治理的问题等等。在开展效能监察时应及时注意把握三个着力点,即企业发展的重点,经营管理的难点和职工关心的热点。只有把握了企业的中心工作和工作重点,才能实现“四个效益”,使效能监察工作有的放矢,取得实效。

2. 必须摆正所处位置,处理好与监督对象的关系

监督是服务,其目的是为了_{提高企业经济效益}。企业监察组织和监督对象之间的关系首先是并列关系,其次是监督制约关系,第三是互促的关系。因此在开展效能监察过程中既要实施有效监督,又不能以监督者自居,也不能代替专业管理部门的工作,要与专业管理部门密切配合,注意发挥整体效能,使效能监察工作既到位又不能越位、错位。

3. 必须坚持标本兼治,重在治本的原则

效能监察的首要问题是弄清企业经营情况。发现企业经营管理的有利因素与不利因素和影响企业效益、效率、效能的根本问题及管理部门和管理人员应负的责任,这是治标;在弄清情况、发现问题的基础上,进一步健全管理体制、完善规章制度、改进工作方法,从而达到从根本上促进管理、提高效益的目的,这是治本。二者必须紧密结合,相互促进才能使效能监察工作不流于形式,不浮于表面,才能真正达到效能监察的最终目标和要求。

总之,效能监察是堵塞管理漏洞、治理管理薄弱环节的有效手段,是从源头上预防和治理腐败,切实加强党风廉政建设的一项重要措施,是纪检监察工作服从服务于经济建设的最佳切入点。只有建立强有力的效能监察领导机制、体制,建立健全各项规章制度,整合企业内部的监督力量,充分调动各职能部门的积极性,建立起一个完善的、全方位、全过程的效能监察领导体系、工作制度、操作规程和运行机制,实现工作的“四个效益”,才能发挥效能监察对企业发展的促进作用。

[收稿日期]2008-12-17

[作者简介]刘虎,内蒙古销售公司审计监察处。

[责任编辑]刘曙光