

完善烟草企业效能监察的对策研究

◆ 李海娇 河北省张家口市万全县烟草专卖局

【摘要】效能监察是事关烟草企业改革发展大局的重要举措,对维护我国烟草企业健康发展具有重要的意义。本文从对企业效能监察的理论分析入手,揭示了企业效能监察的制度性、强制性、全局性和闭环性特点,进而结合我国烟草企业效能监察的现状分析,提出了完善我国烟草企业效能监察的对策,即强化领导意识、推进制度创新,以及完善组织结构。

【关键词】烟草企业 效能监察 对策

效能是烟草企业管理的核心,效能监察则是提高烟草企业效能的重要手段。随着我国市场经济体制改革的不断深入,开展烟草企业效能监察,不仅是国有企业纪检监察工作融入烟草企业管理的重要途径,也是事关烟草企业改革发展大局的重要切入点。实践证明:效能监察是提高企业管理水平、改善经济效益和效率、防止国有资产流失、维护消费者利益和有效预防贪污腐败以及违纪违规问题发生的重要手段。因而,随着我国烟草企业改制的不断拓展,扩展和延伸烟草企业效能监察的领域和覆盖面,对保证我国烟草企业持续稳定健康发展具有重要的促进作用。

一、企业效能监察的概念和特征

企业效能监察是指企业监察机构针对企业经营过程中对影响企业效能的相关业务事项或活动过程而开展的综合性管理监控活动。监督检查的重点包括企业相关经营管理者履行相关工作职责的行为(简称履职行为)或活动的正确性,以及事关企业改革发展的相关法律法规和企业内部制度的贯彻落实情况;监督检查的主要目的则是发现管理缺陷、纠正行为偏差,促进企业规范管理和自我完善。在这里,企业相关经营管理者是指除中央和国资委管理的企业领导人员以外的经营管理人员以及其他具有经营管理职权的企业人员。一般而言,其具有以下特征:

1 制度性。开展企业效能监察的基本依据是国家的基本政策、法律法规、行业准则、和相关的行政管理制度。根据企业的实际经营情况,企业监察机构开展效能监察的依据,还包括:企业的经营方针、发展目标、生产或经营计划,以及内部规章制度等。因此,其具有明显的制度性。

2 强制性。企业效能监察的结果,往往是对违反相关依据,如违法违纪人员的行为进行相应的制止、纠正以及惩戒;对存在漏洞或不合理的工作程序、制度进行修正、调整和完善;对已发生的损失进行追缴,对正在发生的损失予以制止,对可能发生的损失进行预防。因此,其具有明显的法制色彩。

3 全局性。企业效能监察所涉及的问题,一般都是事关企业改革发展全局性的重大问题。这些问题的解决与否,同国家或企业的重大决策和重要精神能否得到正确、有效、全面、快速的贯彻执行有着直接的关系。例如:通过对监察对象执行国家政策方针的情况进行监察,以保障政令畅通;对失职或渎职等行为进行监察,以加强廉政建设。

4 闭环性。企业效能监察的结果往往具有较高、较普遍的影响力。因而企业效能监察所提出的效能评价、执行水平和监察建议,将直接反馈到企业决策系统,使得企业决策系统可以了解企业真实运行情况,从而做出正确的调整、修正等新的决策。如此循环往复,以达到提升企业经济效应和管理水平的目的。

二、我国烟草企业效能监察的现状分析

目前,我国烟草企业效能监察正处于起步阶段,已经在一定程度、一定范围内建立了企业效能监察制度,但还存在许多问题,主要表现在:

1 对企业效能监察的意识淡薄。由于长期的概念模糊和忽视,我国烟草企业中还有相当一部分企业未意识到企业效能监察的重要性,对效能监察存在许多误解和抵触,使得企业治理结构由于缺乏有效的监督机制而先天不足,内部监察环节相当薄弱,给企业发展造成了巨大损失,表现在:企业管理决策人员与相关经办人员没有很好地分离制约,存在业务授权、业务执行、业务记录、业绩检查兼容现象;企业财务清查缺乏相应制度,许多企业内部的财务关系错综复杂;没有建立严格的内部审计制度,内审人员缺乏相应专业性,使得内审机构成为一个摆设,导致管理效能层层递减、层层弱化。

2 同企业效能监察相关的法律法规亟待进一步完善。由于法律法规的不完善,使得我国烟草企业监察工作长期以来一直处于依据不充分的情况。例如:随着我国法制建设进程的加快,原来适合于烟草企业的一些相关法律法规相继被废止,如《企业职工奖惩条例》于 2008 年 1

月 15 日被废止,而新近实行的《劳动合同法》对于劳动者的处分,只解除劳动合同做了详细规定,对于违纪问题却没有给予明确的行政处分种类和幅度。因此,在国家法律法规这个层面上,对于烟草企业如何实行政纪处理,没有明确的依据。

3 烟草企业效能监察的组织结构缺乏统一。一直以来,作为国有企业的我国烟草企业实行的是统一领导、垂直管理、专卖专营的管理体制,烟草专卖局和烟草公司合署办公,政企合一。因而,同其他行业和企业相比,具有明显的特殊性,这些特殊性决定了在执行效能监察过程中,其组织架构具有明显的特殊性。例如,烟草企业在经营管理过程中,有着较多的基础设施建设项目,包括烟叶收购、卷烟订单、入网证件、工程建设、物资采购、资金投入等诸多环节,而由于政企合一的性质,使得在各环节的监督过程存在严重的推诿、扯皮甚至腐败现象,从而导致国有资产流失、国家利益受损。

三、完善我国烟草企业效能监察的建议

1 强化烟草企业领导干部对企业效能监察的认识。为了能够很好的发挥企业效能监察工作的作用,企业的领导干部是关键,领导干部的执政行为和管理行为的好坏直接影响到企业的经济利益,因而积极深化烟草企业领导特别是党政主要领导对效能监察的思想认识和组织落实。只有企业领导从思想上对企业效能监察引起重视,提高对效能监察工作的认识,才能在组织、制度和思想上给予明确和保证。只有企业领导能够时常关心和指导企业效能监察业务的组织和执行情况,才能形成“企业主要领导负责、监察部门组织协调、业务部门各负其责、职工群众积极参与”的领导体制和工作机制。只有企业主管领导在分管业务上自觉接受监察部门的监督,积极克服本位主义倾向,不徇私、不护短,才能为企业效能监察的实施起到榜样模范作用,才能成为效能监察工作人员的坚强后盾。

2 推进企业内外部同效能监察相关的制度创新。宏观上,应根据国家的基本政策,通过认真剖析烟草企业现行效能监察执行过程中存在的问题,围绕提升企业管理水平和管理效率这个中心,进一步健全同企业效能监察制度相关的具体实施办法和细则;微观上,烟草企业应在企业内部从明确岗位职责、完善内部监察制度入手,根据依法经营、诚信经营的要求建立企业内部效能监察制度。同时要结合效益大于成本的原则,既不能因为内控制度不健全对企业产生负面影响,也不能追求尽善尽美造成无限制支出。

3 建立内部效能监察领导小组。我国烟草公司应根据《公司法》的要求,根据自身“政企合一”的特点建立适合烟草企业效能监察需要的职能机构,将效能监察与加强对企业重大事项的管理紧密结合起来。例如,通过不断健全和完善企业法人治理结构,形成各负其责、协调运转、有效制衡的运作机制,即设立董事会、监事会、总经理等职责分工与相互制约的组织框架。董事会下可设立若干独立、专业的效能监察委员会,作为实施效能监察和内部控制的决策和执行机构。这样既可以充分利用董事会在决策、监察过程中的独立地位以保证董事会下设各监察委员会在效能监察过程中的核心作用,而且可以杜绝高层管理人员交叉任职,防止在资金流动、资产处置、关联交易方面出现问题。

参考文献:

- [1]陈殷.加强效能监察促进烟草工业企业和谐发展.湖南烟草, 2008 5: 48
- [2]孔杰.当前行政效能监察工作存在的问题及对策.山东理工大学学报(社会科学版), 2008 24(5): 15~ 18
- [3]陈开贵.效能监察在企业管理中的作用浅谈.四川水利, 2009 1: 74~ 76
- [4]杨振鹏.强化企业效能监察工作实践与思考.冶金企业文化, 2009 1: 52~ 53