

浅谈如何做好国企督查督办工作

蒋梦园

东华工程科技股份有限公司, 中国·安徽 合肥 230024

【摘要】作为国企管理工作的重要组成部分,督查督办工作能够激励企业不断向前,提升自身的核心竞争力,稳固在市场竞争中的地位。有关部门需要以围绕管理企业发展思路 and 核心为宗旨,扎实推进管理升级,做到重点督查督办工作的闭环。文章立足国企督查督办工作,分析加强国企督查督办工作的重要意义,分析工作中存在的问题,深入研究并做好相关工作的策略,从而建立畅通、便捷的信息反馈渠道,稳步推进国企管理工作,为其可持续发展注入全新动力。

【关键词】国企; 管理升级; 督查督办

Talking About How to do a Good Job of Supervising and Supervising State-owned Enterprises

Jiang Mengyuan

Donghua Engineering Technology Co., Ltd., Hefei, Anhui, China 230024

[Abstract]As an important part of the management of state-owned enterprises, inspection and supervision work can motivate enterprises to move forward, enhance their core competitiveness, and stabilize their position in market competition. Relevant departments need to focus on managing the development ideas and core of enterprises, solidly promote management upgrades, and achieve a closed loop of key supervision and management. Based on the supervision and supervision of state-owned enterprises, the article analyzes the significance of strengthening the supervision and supervision of state-owned enterprises, analyzes the problems existing in the work, conducts in-depth research and does a good job in related work strategies, so as to establish a smooth and convenient information feedback channel and steadily promote the management of state-owned enterprises. work to inject new impetus into its sustainable development.

[Key words]state-owned enterprises; management upgrading; supervision and supervision

以国企督查督办工作开展的实际情况而言,影响工作有序推进的问题主要是员工政治站位不高、思想认识不到位、工作内容覆盖不全、执行力不强。由此可见,管理部门需要明确督查督办的职责与职能,要肩负起指导、监督责任,多措并举推动管理工作开创新局面,狠抓国企督查督办,以管理创新为契机,科学部署督查督办工作,高标准推进管理制度建设,严要求推动管理部门落实责任,继而取得良好的督查督办工作成果,以崭新的姿态,助力国企建立现代企业制度。

1 国企督查督办工作

1.1 五类事项

督查督办工作必须围绕企业的核心业务,督促相关工作有序开展,相关管理部门发挥战斗堡垒作用,督促、协调、催办、反馈、检查各类重点工作事项,实行督查督办工作的职能^[1]。企业的督查督办工作主要围绕以下五类事项开展:一是贯彻上级部门重要工作部署、重要文件及相关制度,上级领导重要指示批示及交办的重要事项;二是公司党委、公司提出的战略规划、年度目标、重大决策、重要工作部署、重要会议决议和纪要;三是公司主要领导重要指示批示、交办的重要事项;四是公司党委围绕生产经营管理实际情况,确定开展的重点工作或专项工作;五是公司党委、公司下发的通知、制度、办法等文件,以及指令性要求和禁止事项。

1.2 五个程序

一是立项。企业上级领导批示、督促、交办的事项,经过汇集和整理后,提出针对性建议,呈请批准后,获准立项。二是拟办。在立项的基础上,编号登记各类事项,根据实际内容与分工提出拟办意见,合理确定办理方式、期限、函文。三是下发通知。根据时限要求发出《督办通知》,要求相关部门在时限内办理。四是检查催办。对于已经通知过的事项,

要定期进行检查,敦促按期办理;对于期限内未能办理完成的事项,要及时催促和提醒,敦促尽快完成。五是办结反馈。相关部门在完成事项后,督查督办人员要及时向上反馈,并结合企业的发展战略来出具综合性报告,客观反映战略和工作部署的贯彻落实情况,根据各类事项的进展情况,作详细的说明。

1.3 四种方式

一是专项督查。是通过开展专项工作的形式,对重大决策、部署进行监督,确保上级领导交办的事项有序开展。二是跟踪督查。是对具体的经济、政治决策进行不间断的检查、反馈、督促,直至事项结束,从而为上级领导提供动态化监督信息。三是联合督查。是联合相关部门对涵盖范围广、结构复杂、涉及部门多的事项进行全面的监督、检查,从而发挥联合督办的协调优势,高效督办相关工作。四是调研督查。是针对重要且难度较大的事项,开展的针对性调查、研究,分析工作中的热点、难点问题,从而全面掌握工作落实中的问题,经过深入的剖析后,出具具有针对性的调研报告,为管理者的重要决策提供参考信息,提高决策的权威性和科学性。

1.4 四项要求

一是明确查办责任,发挥监督职能来要求各部门按照规定开展工作,避免拖延并及时上报无法按时完成的工作。二是理顺督办机制,成立督查督办办公室,主动会同有关部门进行商榷,协调处理各类问题,在有关部门积极配合下,有序推进相关工作。三是明确相关工作职责,针对应办事项,要及时进行催办;针对难办事项,要列项办理,逐步化解工作难题;针对无法办理事项,要阐述缘由,做好解释工作。四是督查督办联络员要有担当、肯作为。要将责任目标的“硬性”和拆解任务的“柔性”相结合。在立项前期,主动和主办部门、协办部门、分管领导充分沟通,组织召开任务拆解碰头会议,多方研讨,确保任务拆解的可行性

和高效性。在立项后期,按节点进行督查督办,督查督办联络员既当“监督员”又当“运动员”,积极参与其中,主动探索任务完成中的“难点”和“痛点”,及时向上级反映,协调各方资源,助力目标实现。

2 加强督查督办工作的重要意义

督查督办工作具有间接、权威、综合、实效的特征,可以保证国企重大决策有效落实,不断改进工作作风,提高工作效率,提升公司的执行力。在企业的发展过程中,政令畅通、有序管理是不可或缺的条件,督查督办能够保证企业治理层级交办的事项有序推进、高效落实,推进企业干部转变工作作风,不断增强自我工作责任感与使命感^[2]。在实际的内部控制过程中,督查督办工作也能够推动战略规划落实,改善企业在新常态下的经营环境,灵活调整组织结构。新时期的督查督办工作朝着多元化、纵深化、现代化、法制化的方向发展,能够不断改善企业的内部工作环境,创新监督机制,推动党政机关建设,扩大管理工作成果。

3 企业督查督办工作中存在的问题

3.1 思想领域重视不足

新时期的国企督查督办工作有序开展,取得了显见的成果,但在思想领域仍存在些许问题。重点工作在推进的过程中,有些工作人员未能明确自身的职责,在督促、协调、催办、反馈、检查各类办公事项时,没有重视各类重要的决策和部署的执行情况,导致企业内部员工的自我监督意识不强,容易引发不同的工作矛盾,因此,在思想领域忽视督查督办职责,不利于扩大相关工作的成果,易使企业的发展脚步放缓。

3.2 保障制度措施不够

保障制度是执行督查督办工作的重要依据,但一些国企内部缺乏健全的制度体系,管理者甚至未能建立科学、有效的专职督查系统,导致实际的工作开展受到限制,呈现出滞后性、不稳定的特征,严重影响了企业内部组织结构优化和经济业务开展。由于保障制度措施不完善,企业长时间沿用传统的督查督办措施,将工作重心放在应付检查机关方面,会危及企业的可持续发展,不利于增强核心竞争力。

3.3 实际执行力度不强

对督查督办的相关事项进行分类整理,可以提高工作效率,确保国企内部的各项工有序开展。但在实际的监督过程中,一些工作人员的工作分类意识不强,未能明确工作流程,相关人员之间也缺乏工作默契,导致实际的督查督办执行力度不强,很难起到关键的协调作用,不利于提高企业的经营效益。

4 做好企业督查督办工作的策略

从凝聚团结的强劲动能,到筑牢发展的信念基础,国企于实干中浇筑了督查督办的坚实基座,在创新中拓宽了相关工作道路,冰释尖锐的工作矛盾,促进不同督查督办环节顺畅衔接,为国企管理指明了前进方向,为可持续发展写下了务实担当的生动注脚。

4.1 压实监督责任,推进督查督办工作落实

督查督办工作本质是促进国企高效发展,从而发挥有效的监督管理职能,服务于企业的高层利益体。因此,相关部门人员需要升华自我思想,压实监督责任,在统筹全局、审时度势、总览规划中推进督查督办工作落实。

一是强化“一把手”亲自抓的管理理念,“一把手”要在党委会以及党政机关干部大会这种全局性的会议上进行宣贯,强调督查督办工作的重要性;二是发挥党的相关部门的先锋模范作用,在党委统一部署领导下,成立督查督办办公室,明确责任划分和人员分工,并开展宣传教育活动;三是督查督办办公室要发挥重要作用,结合实际的工作要求与经验,引导相关人员充分认识解决问题才是督查督办的关键,使之能够明确自身肩负的重要职责,在意识形态领域认识到相关工作的重要性。

4.2 明确督办范围,保证督查督办全域覆盖

明确的督办范围是提高督查督办工作质量的重要保障,为推动国企重大决策落实,督查督办人员需要明确督办范围,对重点、敏感、关键问题进行充分的探究,围绕实际工作和全局发展制定工作计划,全面覆盖企业各项业务。

一是要对企业的重大决策和以及上级部门的工作部署进行深入研究,据此制定管理任务,结合实际的督查督办工作标准来明确监督方向,从而保证企业的重大决策和部署稳步落实。二是围绕年度重点工作来突出重点事项,从而根据工作要点来明确专项督查任务,科学的分解责任,明确督查督办的目标、措施、进度、时间、要求,严格按照规章制度和时间要求来抓好督促检查。三是要制定专项监督任务,突出阶段性督查督办环节,按照企业实际的工作变化来抓好公司领导班子例会、业务专题会、党委会、总办会等确定的事项,结合实际工作情况来出具督查督办报告,以解决上级领导重视的问题,保证督查督办全域覆盖。

4.3 解决制度痛点,健全督查督办制度体系

抓好制度落实情况是推进督查督办工作的必要手段,管理部门需要通过采取一系列措施,健全相关制度体系,为企业的督查督办工作提供制度保障。

一是要健全现有的督查督办管理制度,成立督查督办办公室并发挥其引领作用,细分工作流程,根据实际的工作来设计并完善督查督办管理制度。二是要建立督查督办工作台账,结合国企的实际发展情况制定工作制度和具体细则,从而明确各部门人员的督办职责,合理划分权限、规范流程,确保立项、拟办、督查通知、检查催办、办结反馈效率提升,进而提高督查督办工作的规范性和科学性。三是要建立联合督查督办机制,对关乎国企全局、触及核心利益的事项,进行联合督查督办,以分类督查的形式开展工作,全面、清晰、及时的掌握各项工作的进展。四是要建立检查和落实通报制度,层层细分各项职责,以解决制度痛点,及时为上级领导提供监督信息,严格落实相关制度,为决策提供有效依据和重要保障。

4.4 勇立监督潮头,加大督查督办执行力度

合理的监督能够增强督查督办工作实效,可以促进国企的经济效益稳步提升,进而为管理工作的开展提供明确指引。因此,督查督办人员应当勇立监督潮头,站在全新的督查督办工作起点上,锤炼扎实过硬的工作作风,不断加大监督执行力度。

一是要将督查与业绩相结合,利用二者相互促进、相互提高的优势,将督办成果列入业绩考核体系之中,从而根据相关核定分值,按照月度评选先进的个人和部门,有效促进考核的科学性与合理性提升,激发相关人员的工作积极性,使之能够积极履行监督职能,加大督查督办执行力度。二是要协调监督与服务,针对承担事项较多的主办部门,要科学的组织工作,协调各方关系,避免责任推诿等问题的出现,利用服务协调来树立威信和良好形象。三是要采取多元化督办方式,可利用口头回复、电话督办、网络督查、下发通知等形式,高效的开展督查督办工作,进而强化监督责任意识,不断加大执行力度。

5 结束语

综上所述,督查督办工作对于国企而言至关重要,能够推动国企管理升级、创新;能够增强内部职工的凝聚力、创新力,从而激发企业全面发展的潜能,也为其健康发展提供保障。但受员工政治站位不高、思想认识不到位、工作内容覆盖不全、执行力不强等问题的影响,国企督查督办工作还存在一定的不足,国企管理者立足公司实际发展需要,采取科学合理的改进措施,从而压实责任、明确工作、完善制度、强化监督,切实提高督查督办工作成效,不断为国企的可持续发展增添动力。

参考文献:

- [1] 李红举.新时期国有企业督查督办工作实践与思考[J].中小企业管理与科技(中旬刊),2020(03):120-121.
- [2] 吴小凡.以绩效考核提升督办工作质量的探索[J].企业科技与发展,2020(01):184-185.