

跨部门协作失效时,需明确协作 KPI 并纳入部门考核,设立协调官负责资源调配与冲突解决,并通过内部宣传强化“全局优先”文化,如某煤企任命生产副总裁为协调官,赋予人事调动权确保煤化工项目按期投产。

## 5 工商管理效能提升的实施策略

### 5.1 管理机制创新

工商管理效能提升需重视管理机制创新。一方面构建动态绩效考核体系,传统单一考核难适应市场,将 OKR 与 KPI 结合可构建更具灵活性与导向性的体系。KPI 侧重量化既定关键业务指标,保障企业运营稳定与战略目标落实;OKR 鼓励设定挑战性目标,激发创新活力,强调目标对齐协同<sup>[2]</sup>。如研发部门,KPI 设新产品研发周期等,OKR 设突破核心技术等,二者结合保日常运营又促创新。另一方面要做好激励机制与职业发展通道设计,合理激励和清晰通道是激发员工积极性创造力的重要保障。激励机制应多元,兼顾物质与精神激励,如设创新奖励基金;同时设计技术与管理双通道职业发展路径,设不同职级,让员工依自身优势兴趣选择,提供广阔空间,避免单一晋升模式。

### 5.2 数字化转型驱动

数字化转型是驱动工商管理效能提升的关键力量。工业互联网平台作为企业数字化转型的核心基础设施,可实现设备、生产线与工厂间的互联互通,促进数据流通共享。企业借此能实时采集生产数据,如设备状态、生产进度等,经深度分析挖掘后,为生产决策提供精准依据,像利用大数据分析预测设备故障以实现预防性维护,提高生产效率<sup>[3]</sup>。数据资产作为企业核心资产,需强化管理与利用,借助数据交易、服务等方式充分挖掘其价值,实现最大化。同时,智能化管理工具的应用不可或缺,AI 预测技术可依据历史数据和算法精准预判市场需求与生产趋势,助力企业提前规划生产与资源配置;区块链技术用于供应链管理,能保障信息透明可信,提升协同效率与安全性。

### 5.3 人才与文化支撑

在数字化浪潮席卷之下,人才与文化成为企业提升工商管理效能的关键支撑。企业要着力培养复合型人才,推行技术与管理双通道培养模式。技术通道方面,与高校、科研机构携手开展产学研项目,为员工提供前沿技术培训与实践

契机,提升其技术创新能力;管理通道则借助内部培训、轮岗锻炼、导师辅导等手段,培养员工管理与领导力,助力其胜任多样管理岗位,比如为技术骨干开设管理课程并安排参与项目管理实践。同时,企业需构建创新导向的企业文化,这是发展的动力引擎。营造鼓励创新、宽容失败的氛围,设立创新提案制度,奖励并落实优秀提案;开展创新活动与文化交流,如举办创新大赛、讲座等,让创新成为全体员工的共同追求与行动准则。

### 5.4 政策与外部协同

政策与外部协同对提升工商管理效能意义重大。政府在企业发展中作用关键,优化政企合作模式能营造良好环境。企业应积极参与政府主导项目与政策,像参与碳交易市场,主动管理碳排放,降低成本,出售多余配额获收益,还可与政府合作环保、科技创新项目,争取支持提升竞争力。同时,煤炭企业与产业链上下游关系紧密,建立协同机制可资源共享、优势互补。煤电联营通过股权合作或长期合同,实现煤电稳定供应与协同发展;煤化联动让煤炭企业与化工企业合作,转化煤炭为化工产品,提高附加值,如共同投资煤化工项目,共享资源技术,实现互利共赢。

## 6 结语

综上所述,本文聚焦煤炭企业展开深入探究,深度剖析其组织架构与工商管理效能现状,揭示出传统架构的僵化弊端,以及效能提升过程中遭遇的多重瓶颈。基于此,精心规划了组织架构优化路径,涵盖清晰的目标原则、切实可行的实施步骤和全面的风险应对举措。同时,提出管理机制创新、借助数字化转型赋能、依托人才与文化保障、加强政策与外部协同等工商管理效能提升策略,为煤炭企业突破发展困局构建了系统性方案。展望未来,煤炭企业要持续推进变革,紧跟技术发展趋势,不断优化管理机制,强化数字化应用,以实现高质量发展。

### 参考文献

- [1] 姚路路.企业战略目标导向下工商管理效能提升路径探析[J].销售与管理,2025,(35):93-95.
- [2] 刘碧莹.工商管理创新驱动下财务会计职能转型与效能提升路径探索[J].销售与管理,2025,(33):123-125.
- [3] 杨竞凌.数字化转型对中小企业工商管理效能的影响研究[J].商场现代化,2025,(17):118-120.

# The Expansion and Deepening of the Efficiency of Audit Supervision in the New Era

Dongxiao Zhou

Weihai Audit Bureau, Weihai, Shandong, 264200, China

## Abstract

The establishment of the Audit Committee represents a significant step in strengthening the Party's leadership over audit work, reflecting the Central Committee's comprehensive optimization of the national audit framework. In recent years, local authorities have elevated their political awareness, adhered to reform requirements, diligently fulfilled their duties, and actively pursued innovation, yielding substantial practical outcomes. Drawing from real-world audit experiences, this paper explores how to leverage the Audit Committee's strategic design advantages to advance audit work with a higher perspective, broader vision, and more comprehensive planning. It systematically summarizes relevant practices in areas such as institutional mechanism improvement, enhanced coordination with other oversight bodies, and exploring new collaborative pathways, offering valuable insights for reference.

## Keywords

Audit committee; Audit supervision; Performance; Exertion

## 新时代审计监督效能的拓展与深化探究

周东晓

威海市审计局, 中国·山东威海 264200

## 摘要

审计委员会的成立,是加强党对审计工作领导的重大举措,是党中央对国家审计顶层设计的全面优化,近年来,各地提高政治站位,把握改革要求,认真履行职责,加大探索创新,取得许多经验成果。笔者从审计工作实际出发,就如何借助审计委员会统筹设计优势,以更高站位、更大格局、更宽视野来思考谋划和推进审计工作,在完善制度机制建设、强化同其他监督的贯通协作、拓展联动新路径等方面,就相关经验做法进行梳理总结,提供有益借鉴。

## 关键词

审计委员会; 审计监督; 效能; 发挥

## 1 引言

审计委员会的成立,是加强党对审计工作领导的重大举措,是党中央对国家审计顶层设计的全面优化,审计机关充分认识到,这将有利于保障审计部门依法独立行使监督权,有助于解决过去审计监督覆盖范围不广、监督独立性权威性不强、体制机制不畅等突出问题<sup>[1]</sup>。

审计委员会办公室挂牌,审计机关进一步坚定了前进方向,深入思考审计委员会在发挥“把方向、谋大局、定政策、促改革”作用中的基础优势、堵点短板和需要统筹推动的重点事项,明确了这样一个路径:以制度机制建设为主攻方向、用最短的时间让工作机制健全顺畅起来,同步借助审计委员会统筹设计优势,为审计事业发展激发内生动力、营造良好外部环境。“十四五”期间,以审计委员会和办公室名义出

台各项工作制度、业务制度等制度性文件近20项,有力推动了审计委员会对审计领域重大工作总体布局、统筹协调、整体推进、督促落实职能的发挥。

## 2 开创审计工作新局面,必须乘势而上,起而行之

切实增强推进审计管理体制改革的坚定性、自觉性,不断提高站位、扩大格局、放宽视野来思考谋划和推进审计工作,把讲政治体现在坚定正确方向上、体现在紧贴中心大局上、体现在积极履职担当上<sup>[2]</sup>。

(一)以“精”为导向,建章立制,确保委员会工作规范运行。抓住审计管理体制改革的这一有利契机,密切与上级部门的常态化请示联系,确保第一时间领会吸收上级各项新措施、新要求,同向发力将相关制度机制完善配套衔接起来。紧跟上级审计委员会和办公室出台审计委员会工作规则和审计委员会办公室工作细则,出台审计委员会成员单位协调会议制度和审计委员会成员单位联络员工作制度。从畅通

【作者简介】周东晓(1970—),女,中国山东威海人,本科,正高级审计师,从事审计管理研究。

向审计委员会常态化汇报渠道抓起,研究出台关于规范向审计委员会请示报告工作的意见和关于规范向审计委员会报送重要文稿工作的意见,夯实审计事业长远发展根基,近年来,向审计委员会报送的请示报告和重要信息,全部在第一时间得到批示。

(二)以“实”为导向,“第一议题”落实审计工作重大决策部署,推动委员会议定事项有效贯彻。将“第一议题”纳入审计委员会会议、纳入局党组理论学习中心组学习,加强与审计机关工作衔接,推动各责任单位结合上级“十四五”期间审计工作要求,统筹编制坚持党对审计工作的集中统一领导、审计业务管理、科技强审等多个领域的工作落实方案;建立了从一线审计到最高决策层的“绿色通道”,使风险隐患和突出问题能第一时间被决策层掌握,极大提升了审计信息的决策价值和预警作用。根据审计委员会全体会议要求,印发了领导干部经济责任履行领域典型问题预警清单、贯彻落实上级重大政策措施领域典型问题预警清单、政府投资领域问题预警清单等四张清单,有效促进举一反三、防范风险。

(三)以“严”为导向,常态化对区市机构开展指导推动,促进全市审计工作“一盘棋”。督促指导下级审计机关第一时间完成审计委员会及办公室的组建,定期召开审计委员会全体会议,研究审议各项议题、出台各项工作制度。定期汇总全市审计管理体制深化改革情况,分发至各区市审计办,对照先进查漏补缺。完善审计工作重大事项督察督办机制,建立督察督办台账,明确责任单位,工作措施,及时记录办理情况,加强过程跟踪,形成工作闭环,推动上级关于审计工作的决策部署,以及审计委员会议定事项和审计领域重大工作落实落地。出台对下级党委履行审计委员会职责情况的考核办法,制定区市审计管理体制深化改革推进情况检查清单,涵盖包括委员会召开情况、制度建设情况、重大事项请示报告等多项内容,检查结果定期通报,对全市审计管理体制深化改革工作全面系统分析,个别指导推动,及时提炼推广经验做法,协调解决遇到的瓶颈和困难,促进全市审计工作“一盘棋”。

(四)以“勤”为导向,密切与委员会成员单位的沟通联系,进一步增强工作合力。为深入贯彻落实审计委员会会议精神及领导要求,研究提出落实审计委员会决定事项、工作部署和要求的具体措施,不断强化与纪委监委、组织部、政府办、财政局、国资委等各成员单位之间的沟通协调,针对委员会重要事项,定期召开联络员会议,学习贯彻上级审计委员会会议精神,研究讨论拟出台的制度文件,听取各成员单位对委员会会议议题的建议,为落实成员单位联络员定期联系机制,形成工作合力,共同推动审计作用发挥、协调解决难点问题搭建重要平台。

### 3 拓展审计监督新成效,必须借势而进,贯通协作

面对新形势下审计职能定位的深刻变化,充分认识到,

审计“下半篇文章”是审计监督走深走实的重要环节,想要做到纠正问题、规范管理、促进改革一体推进,单打独斗远远不够,应当有效发挥审计委员会优势,加快推进审计监督同其他监督的贯通联动,放大力量整合的叠加效应<sup>[1]</sup>。

(一)在与人大联动上持续用力。建立与人大财经委、预工委的定期会商,信息通报、联合调研机制,实现监督议题、信息、力量在监督过程中的对接。建立计划协同机制,审计机关在制定项目计划时重点关注人大关注重点和社会关切,人大在制定年度监督工作计划时,重点考虑审计机关发现的普遍性、倾向性问题,将其纳入专项检查、专题调研的选题。推动出台人大常委会关于进一步加强审计查出突出问题整改情况监督的实施意见,建立部门单位审计整改情况向市人大常委会报告制度,定期报送部门单位的书面整改报告,系统性突出问题全部整改到位。

(二)在与巡察联动上持续用力。联合印发关于加强巡察与审计工作联动的暂行办法,建立巡察与审计监督联动机制,实现从早期的简单信息沟通,发展到如今的深度融合,将审计发现问题整改纳入巡察内容,审计成果被前置性运用,更加有利于推动问题整改与跟踪问效、追责问责有机结合。“审计先行、巡察深挖”“巡审同步”的模式,大大压缩了被监督对象隐瞒问题、应付检查的空间,审计的经济体检被赋予了更强的政治分量,巡察的政治体检获得了扎实的专业支撑,共同推动全面从严治党向纵深发展。

(三)在与组织部门的联动上持续用力。出台市管领导干部经济责任审计五年规划,形成项目统筹安排、任中比例更加科学的工作机制,在制定年度项目计划时,充分吸收组织部门的建议,确保审计监督与干部管理需求同频共振。每年针对普遍性、典型性问题,向市管主要领导干部发出“警示书”,探索完善联席会议工作机制,将审计工作涉及的有关部门统一建立联系,促进审计整改工作开展,组织部门将审计结果及整改情况,作为领导干部任期考核的重要内容,干部任免的重要参考,审计监督的成果真正落地,解决了审计“屡审屡犯”的难题,不断提升审计监督的权威性和震慑力。

(四)在与“两办”联动上持续用力。对未完成整改的重大问题、拒不整改的问题及推诿、拖延整改的重要问题,纳入“两办”督查考核事项。在审计委员会引领下,有了委员会成员单位和相关部门的大力支持,审计整改工作逐步纳入对市直部门考核,对区市、开发区的考核。先后针对多家单位、上百个问题进行了多次集中督查,对账销号,促进完善制度,确保审计监督不仅“查病”,更能通过最高效的渠道“治病”“防病”,审计监督权威得到进一步彰显和强化,审计监督的效能得到最大化释放。

### 4 开辟服务发展新路径,必须造势而为,持续突围

改革督察与审计监督的联动协作,是推动全面深化改