

关于加强高校重点领域规范管理的探讨

韩学坤 郝英

邯郸学院

摘要：为了进一步加强重点领域规范管理工作，准确把握容易滋生腐败的重点领域和风险点，以制约和监督权力为核心，以提高制度执行力为抓手，加大对规范管理存在问题的整治力度，根据权力运行情况和特点，明确重点领域，确定关键环节，理清管理事项，规范工作流程，加强流程监控。同时根据多年监督的经验，指出高校普遍存在的问题，最后就加强对重点领域的规范管理提出建议。

关键词：高校；领域；规范管理

【DOI】10.12252/j.issn.2096-627X.2023.07.004

以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，按照党的二十大和二十届中央纪委二次全会对反腐败体制机制创新提出的新要求，对照中央和省、市委的统一部署，围绕建立不想腐、不能腐和不敢腐的治理腐败机制，共同努力，扎实有效地推进重点领域易发腐败环节管理工作，建立健全在决策、执行、监督方面之间关于相互制约又相互协调的权力结构和运行机制，在坚决更加有力度惩治腐败的同时，更加科学有方法的去预防腐败，为推动学校高质量发展提供坚强有力的保证。

在高校现有的重点领域管理工作基础之上，查找权力运行过程中的廉政风险点，以制约和监督权力为核心，努力在权力结构配置、权力运行监督等方面实现新突破。坚持求真务实、创新实践，针对不同部门和领域的特点，科学运用现代管理的理念和方法推进工作，增强规范管理的针对性和实效性。完善关于决策、执行、监督之间保持相互制约又相互协调的运行机制，切实提升高校关于重点领域廉政风险防控管理的水平和能力。

一、准确把握重点领域和风险点

一是涉及资金流大的领域。主要是指基建项目、招标采购、科研经费、财务管理等项目。基建项目和招标采购的风险点主要是前期不经过认真考察，不提出具体招标标准、范围、资质等要求，不认真标底，不讨论总造价让利百分比，造成工程中标价虚高；不考察市场行情、材料价格，不报经学校领导同意，采购不到优质价廉材料，浪费基建资金；不严把材料进场质量关，影响工程质量；不能立即和使用部门协调沟通，出现工程返工，造成工程造价增加；在物资采购和招投标活动中，存在违反国家相关政府采购法律制度和招投标制度及学校要求，对国家和学校利益造成损失。科研经费的风险点主要是可能存在对经费支出，票据审核不细，把关不严问题，未按相关经费管理制度进行使用和审批，造成

经费使用不规范；钻营政策漏洞，套取上级或学校配套经费；重要科研项目经费管理缺失缺位，不能起到激励作用，影响科研工作者的积极性。财务管理的风险点主要是违反财务制度乱发补贴或奖金，大额资金的使用不经过集体讨论，以至于导致资金的使用不当，财务审批把关不严格，经办手续不完全，不按制度流程监管资金，造成资金流失，或被贪污、挪用、截留、坐支。

二是涉及政策和条件把关的领域。主要是指人才引进、招生录取、干部选拔任用等项目。人才引进的风险点主要是在接待、考试、录用、审批过程不合规范，存在营私舞弊、任人唯亲现象，不严格按政策和制度办事。招生录取的风险点是在招生政策规定中，由于考虑不周，流程设计不科学、不严密，可能出现工作信息、政策公开不规范、随意；碍于情面关系在录取及专业安排方面可能导致不公平，不公正。干部选拔任用的风险点是选拔任用制度不完善，未严格按程序推荐提拔干部，推荐统计和结果分析不正确，未按要求考察干部和撰写考察材料，考察汇报和考察实情有出入，干部选拔工作纪律实施不严，透露相关信息，公告期间反映问题，未认真进行核实等。

三是涉及师生切身利益的领域。主要是职称评审、职称晋级、评奖评优、发展学生党员等方面。职称评审和职称晋级的风险点主要是在职称评审晋升材料审核、评审、聘用中不公开，不透明，营私舞弊，任人唯亲。评奖评优的风险点主要是对申报材料审核不严，对评选条件实施不严。发展党员的风险点主要是未严格审查党员发展材料，未严格实施党员发展标准和纪律要求，未根据要求程序发展党员。

二、高校普遍存在的问题

一是制度建设不完善。制度是重大事项运行的标准，建设好制度是提升事项运行的有效保证。权力如果

没有制度来进行控制和约束，总有一天会慢慢滋生腐败，没有按照相应的规定运行。学校大多数的有关腐败的案件与制度不健全、权力运行不规范有很大关系。一方面，高校制度建设与自身发展不适应，新的制度和配套措施没能及时改进更新。另一方面，原有的一些制度对公权力运行的制约能力减弱，而新制度并没有出台或者是还不够成熟，这就产生了一些关于制度上的漏洞和缝隙，为后续走上腐败的道路提供了存在条件。

二是制度执行不到位。经过多年的发展和积累，学校曾制定一系列制度，推动学校各项事业的顺利发展。但在制度执行上，还存在有规不依、执规不严的问题。主要是一些干部职工不认真研究学校的各项制度，有的迷信以往经验，有的迷信领导批示指示，有的部门领导是新调整的，还有可能不知道相关制度的存在，还有的想方设法规避制度等，造成制度没有得到很好的执行。

三是内部监控机制不健全。纪检监察部门一般很难做到去各个部门的内部开展实施监督，本部门对自己的监督在一定程度上趋于表面化和形式化。有些领导干部不按程序办事，在执行规章制度时随意性变化性很大，有些领导干部作风不民主，独断专行，听不进不同意见；有的领导干部，因个人的重点精力和时间是有限的，没有办法同时兼顾业务的发展与管理工作，往往将工作重心放在业务上，并且利用管理权力，或者附带的关系，为自己业务发展谋取最大的利益，导致管理不善，问题频出；此外，目前高校二级学院还缺乏科学、系统、有效的监控机制，廉政风险预警管理收效甚微。

四是自律意识和认知不足。廉洁自律意识不强、认知不足或认知错误是导致腐败的思想源泉。作为学校的高级知识分子，在思想意识上往往偏重教学科研、轻党政管理和法律政策学习，有些部门相关人员思想道德防线松懈、消极对抗相关部门或领导、同事的工作监督，不知不觉地脱离了自律轨道。

三、加大对规范管理存在问题的整治力度

一是清理确认权力事项，认真做好职权确认工作。按照职权法定、权责一致的要求，依据党内法规、行政法规、学校规章，按照学校、处室的职能定位，认真梳理重点领域、处级岗位以及处级单位内部人财物等涉权事项，逐项明确职权名称、行使对象和范围、行使依据、主管部门和协办部门。

二是梳理权力运行流程，加强流程监控。认真研究学校各个部门权力运行的规律和特点，既坚持职能、职

权和职责合理，又要对某些部门过于集中的权力进行分解，实现对某事项的决策、执行、监督相对分离，确保有效制衡、互相牵制。落实“大小有界、权责清晰、程序严密、决策规范”的权力运行机制要求，对目前已有的业务流程图进行改进和优化，进一步明确同一流程内各个关键环节办理的职责、权限以及时限，使分权制约措施在涉权事项的办理流程中得到有效落实和运行。

三是科学配置各类职权，健全制约机制。加强对重点领域决策事项的规范管理。加强高校领导班子成员之间岗位职权的制约，健全学校主要领导不直接分管人财物等事项的具体办法，积极完善“副职分管、正职监管、集体领导、民主决策”的权力运行机制。加强流程内的合理分权，将决策、执行、监督分解给不同责任主体，加强同一流程内环节之间的制约。

四、加强对重点领域的规范管理

一是加强自我学习，提高业务能力。作为重点领域的党员干部，一方面要加强从事岗位的专业知识学习，主动搜集和追踪科室业务相关的最新的政策和文件，务必吃准吃透文件精神，渗透到工作中。努力提高业务本领，成为行家里手和业务能手，逐渐成为精于业务、善于研究、开拓创新能力的同志；另一方面要自觉学习各种科学文化知识，尤其是熟悉从事领域的法律法规和管理知识，主动更新和优化知识结构，全面提高自身综合素质和行政管理能力，不断改进和加强综合服务能力。

二是增强程序意识，完善制度建设。完善领导决策制度。要认真落实“三重一大”制度，严格执行集体决策，建立健全重大事项决策前专家咨询、社会公示与听证、决策评估等制度，探索建立决策执行、反馈纠偏等制度，从决策程序制度上防止出现个人或极少数人说了算的现象。完善内部机构的管理制度。要制定权力清单、责任清单，推进机构、职能、权限、程序和责任相互合理化、法定化，严格规范各种行政权力、学术权力的运行，防止不作为、乱作为的现象发生。规范规章制度和制定程序。要从制定规章制度管理办法入手。健全规章制度关于起草、论证、审议、修订和废止的相关程序机制，从体制机制和工作程序上杜绝部门利益法制化。

三是加强日常管理，提升工作实效。通过加强考核问效力度，强化日常督办，使部门全体干部更能奉献、更敢担当，不断成长为实干型干部。一是推行“清单工作法”。部门制定“一周工作清单”，清单列出每名

干部职工一周内要完成的任务，每周一“领题”，每周五“阅卷”，完成不力的分管领导蹲点督办。二是坚持干部过程性考核。按照“月初计划、季度结账”要求，对干部履行责任、工作创新、作风纪律等情况进行综合打分，每季度考核结果与年度评优挂钩。做到心中有数，警钟长鸣。三是强化工作日常督办。制定部门工作职能，细化分解工作任务，针对确定的各项工作，逐项明确责任人，实行台账式管理，确保每一项工作“到事”、“到人”、“到点”。确保各项任务高效、有序推进，按期完成，用严实的责任推动工作不断向前。

四是增强自觉意识，养成甘于被监督的习惯。作为党员干部，我们不仅要接受党组织的监督、上级部门的监督，同时也要接受群众和社会的监督。没有思想上对监督的认同，就没有行为上对监督看法的转变。能不能正确合理的认识监督、并且做好准备习惯在监督的视觉下开展工作，是检验党员干部政治觉悟性高和低的标。现实生活中，有一些干部对待监督的主动意识还需要进一步加强，也有的一些干部对“没有监督的权力一定会导致腐败”的道理是比较认同的，但有时也认为监督如果太严格，感觉就是对干部不信任；有的认为对自己的自我约束有时要高于或重于外边的监督，只要自己不跨越不逾矩，监督存在不存在、有没有，对于部门来说无关紧要；有的甚至故意来回避监督、想方设法抵触监督等等，这些都是党性修养不高的表现。

五是改进工作作风，认真抓好党风廉政建设。坚定不移地加强改进作风，坚持不懈地抓好党风廉政建设责任制。班子主要负责同志要认真落实第一责任人的职责，做到重要工作亲自部署、重大问题亲自过问、重点环节亲自协调；班子其他成员要严格落实一岗双责，坚持工作职责到哪里、廉政建设就延伸到哪里，切实抓好分管部门和责任对象的党风廉政建设。各重点部门的正职，也要对本部门的党风廉政建设负直接责任，加强对教职工思想指引和日常行为养成，切实筑牢教职工拒腐防变的思想防线。校纪委在党委统一领导下，充分履行组织协调职责，抓好反腐倡廉工作的部署和实施，加强监督和考核，严格责任追究，保障高校各项事业顺利开展。

五、工作建议

一是强化责任意识，确保工作落实。校、处两级领导班子及其成员要切实履行“一岗双责”，坚持集体领导与分管负责相结合，带头防控风险，抓好分管范围内重点领域易发腐败环节的规范管理工作。将责任层层分

解落实到各项工作、各个环节的具体人员，逐项明确责任人。

二是加强宣传教育，提高党员、干部素质。持续开展校园廉洁教育，特别要加强对重要领域、关键环节、重点岗位人员的风险把控、岗位职责和纪律要求的告知性教育，通过典型示范、讲座、观看先进典型或反面警示教育记录片等多种形式，使广大领导干部、教职员工牢固树立风险意识，充分认识反腐倡廉的重要性，不断提高自身素质和拒腐防变能力。

三是加大信息公开力度，推进权力透明运行。认真落实学校校务公开、党务公开和信息公开的规定，完善信息公开目录，优化信息公开方式，加强学校招生录取、基建工程、财务管理、物资采购、干部人事、科研经费、学术诚信等事项的公开力度，接受师生员工的监督。对公共服务和管理如各类招生等事项，在网上公开办理流程，提供查询方式，接受校内外公众监督。

四是加强项目化管理，突出重点岗位监督。对涉及的重大项目、重大工程实施项目化管理，特别是对大额度资金使用的全过程要实行多部门联合有效的监督。建立健全重点项目管理台账，制定相应的项目运行方案、资金使用流程等，明确各部门和岗位的防控责任，健全专项监督机制。尤其加强对拥有资源调配权、组织人事权、业务处置权等关键岗位以及权力运行中廉政风险集中的重点环节的监督，研究分析存在的风险，明确相关岗位和人员的防控责任和监管职责，促进工作流程和措施的落实。

参考文献

[1] 高惠民, 李克勤. 试论反腐倡廉制度建设[J]. 理论导报, 2013(5): 19-20.

[2] 向洪, 邓洪平. 邓小平思想研究大辞典[M]. 成都: 四川人民出版社, 2007: 273.

[3] 李斌雄, 黄红平. 科学化视野下的廉政风险防控管理机制建设[J]. 廉政文化研究, 2012, 32(1): 19-24.

[4] 甘桂. 阳高校廉政风险防控: 内涵、问题及路径[J]. 学校党建与思想教育, 2012(11).

[5] 张弛, 李军, 齐伟. 高校廉政风险的特征、成因及防控对策[J]. 辽宁行政学院学报, 2013, 12(12).

作者简介: 韩学坤, 1971年出生, 汉族, 河北肥乡人, 本科学历, 纪委副书记, 高级会计师, 研究方向: 纪检监察, 会计审计。