

工会有工作抓手 职工有主人感觉 企业有沟通渠道

朝阳“3+X”模式创新企业民主管理

□本报记者 刘欣欣

为了最大限度地维护职工合法权益，构建和谐稳定的劳动关系，近年来，全市各级工会组织围绕“工资集体协商”这条主线，依托职代会制度、发挥职代会作用，开展了多种形式的厂务公开、民主管理工作。去年，为了更好地让这项工作扎根基层，朝阳区总工会探索出了“3+X”民主管理工作模式，即职代会、集体协商、职工董监事与形式多样的厂务公开制度相结合，促进企业民主管理工作深入开展。

由来 / 内涵 民主管理概念宽泛 “3+X”模式让基层有了抓手

“虽然我们一直在推动厂务公开、民主管理的相关工作，但由于这个概念过于宽泛，一些基层企业的工会主席还是不知道该如何入手。”朝阳区总工会主管权益部的副主席司晓强开门见山地向记者介绍。

为了解决这个问题，让基层工会组织开展工作时更加的清晰、准确，朝阳区总工会提出了在全区深入推行以职代会、集体协商、职工董监事制度为重点，多种形式厂务公开制度为补充的“3+X”民主管理模式。

朝阳区总工会希望通过这个管理模式，重点解决职代会简单化、缺乏实效，工资集体协商程序不规范、协商质量不高，职工董监事制度不健全等问题，以此保障职工民主政治权利和劳动经济权益的落实。

“民主管理的概念很大，这个模式的搭建，给基层工会开展工作提供了抓手。只要这几项工作做好了，可以说这个企业的民主管理工作就做好了。”司晓强解释。

经过2015一整年的工作，朝阳区总工会大力推进“3+X”民主管理运行模式，促进已建会企业集体协商和职代会建制率均达到87%以上。

“通过不同的手段和方法，形成民主管理的一张网，让职工的知情权、参与权、表达权和监督权得到落实，从而产生主人翁的感觉，这实际上就是一种民主管理。”朝阳区总工会权益部部长刘颖告诉记者：“这一切工作，都是为了规范企业行为，维护职工合法权益，一方面使企业职工队伍相对稳定，另一方面充分调动职工积极性，让企业上下充满活力、亲和力和凝聚力，使职工自觉自愿地投身企业建设，从而促进企业的发展，实现企业和职工的双赢。”

成效 / 进展 职代会畅通职工言路 成为职工眼中的“节日”

在“3+X”民主管理模式的促进下，朝阳区涌现出了众多在民主管理方面取得优异成绩的企业。

在海文资产管理有限公司，工资集体协商已经成为了固

定动作，职工们每年都盼着通过协商工作，了解企业的经营情况，跟老板协商与自己密切相关的工资、福利等。

“我们每年都召开职代会，这是我们一直坚持的，大事小情都要在职代会上过一下。”公司工会主席郭森林告诉记者。去年12月的职代会上，工会与公司再次续签工资专项集体合同，2016年员工平均工资同比2015年度增长5%，目前已经落实到位。并通过了《员工劳动合同续订管理办法》，进一步规范了企业与员工劳动合同续订管理工作流程。

在北京朝阳公园开发经营公司中，多年来，工资集体协商工作在时间上保证每年签订一次，在内容上，除了工资、奖金外，还延伸到涉及职工切身利益的体检、送温暖标准、餐补等方面。

然而，民主管理工作并不仅限于此，通过职工提出的合理化建议，它还为企业发展插上了翅膀。

每年，朝阳公园工会都会开展基层调研活动，通过“我为企业献一计”合理化建议征集活动和开展提案征集工作等多种途径，向广大职工畅通言路，征集合理的意见和建议，为企业的发展献计献策。

为了使厂务公开、民主管理工作更好地促进企业的发展，朝阳公园工会利用职代会，开展代表提案工作。从公司的经营管理、园区的设施建设、企业文化建设、安全生产、职工收入福利、职业健康劳动保护和职工队伍建设等方面征求意见和建议。汇总整理研究后，将符合要求的提案责成相关部门和单位加以落实，并将提案落实情况在职代会上予以通报。

近3年来，朝阳公园近百名职工提出了相关提案95项，公司结合企业实际，经反复研究，采纳并落实了27项。其中，针对职工“关于绿化垃圾的回收、处理及再利用”的提案，工会责成绿化保洁公司在调查研究的基础上，收集公园现有的可用垃圾，开发生物质能源，取代燃油炉。目前已在厕所、花房等8处进行保暖试用，效果明显，当年节约清运费近30万元。

而民营医疗企业北京五洲妇儿医院工会已不再满足于一年只召开一次职代会，他们专门设立了职工董监事的岗位，这样可以让普通职工代表也有机会参与董事会，并在会上反映广大职工的心声。与职代会相比，每季度一次



工会与企业签署工资专项集体合同



职工代表签署职代会决议



职工代表鼓掌通过大会决议

的董事会为职工反映心声拓宽了渠道，加快了解决职工维权问题的频率。

和五洲妇儿医院一样认为一年一次职代会不解渴的，还有北京慧远电线电缆有限公司。为了将职代会的作用贯穿全年，他们创新职代会形式，独辟蹊径，开创了每月召开一次小型职工代表座谈会的方式。每月15日前后，公司工会都会邀请职工代表在会上围绕职工生产、生活上遇到的问题提出合理化的建议。工会将建议整理后，转交到相关部门处理，单个部门内部处理不了的，提案还会被提交到总经理中层干部会上，由总经理协调各部门联合解决。

“每个提案解决的情况，都会在下个月再次召开职工代表会议前公示出来，让职工们清楚地看到哪些是已经解决的，哪些是在进展中的，以此树立职代会的

威信。”公司副总兼工会主席张红军说，慧远公司工会已经将这个制度坚持了4年。

在爱慕集团职工的眼中，职代会就像是一个节日，大家都期盼着职代会的召开。根据职工要求设计班车路线、为新妈妈们设立哺乳室、建立总裁交流日……通过职代会解决的职工身边的问题数不胜数。

“召开职代会之前，集团工会花大力气营造气氛，选举出的职工代表以光荣榜的形式通报，让大家觉得入选是一种光荣，而不是负担。”爱慕集团工会副主席王云红总结说。

反馈 / 声音 降低劳资双方沟通成本 提高了企业工作效率

通过朝阳区总工会提出的“3+X”民主管理运行模式，各

个企业在民主管理方面有了长足的进步，在这个过程中，受益最明显的是企业职工。

“没想到职工代表提案这么管用！工会进行调研后，给我们家住燕郊和通州的职工加开了一路班车。现在只要坐上上班车，我心里就踏实了，再也不用担心迟到了。”爱慕集团的职工孙佳每次说到班车的事情，都笑得合不拢嘴。

“每年涨工资写进合同里了，让我们这些一线职工更加安心了。以前我在南方工作，那时候涨工资都是看老板心情，老板高兴了才给涨工资。这回用集体合同的形式确定下来之后，企业方不能再任性了。”北京海文资产管理有限公司保安黎盛龙笑着对记者说。

根据协商结果，他每个月工资涨了200元，虽然听起来不多，但是一年就能多拿到2000多元，再加上年终奖就是5000多元。“这样算下来涨得就很多了。而且，能够和企业方平等协商，这是我工作这么多年，第一次遇到的。”

眼看着自己的工作获得了职工的肯定，各个企业的工会主席干民主管理工作的心气也更高了。

“通过开展提案征集工作，进一步提高了广大职工参与公司民主管理的积极性和主动性，有效地促进了企业的发展。”朝阳公园工会主席付义金告诉记者。

“这充分体现了工会尊重职工代表权利、注重职工代表作用、关注职工代表意见，让职工感受到了工会是娘家。”海文资产管理有限公司工会主席郭森林说，“通过民主管理工作的开展，为企业与职工代表间的平等协商搭建起了平台，为创建和谐的劳动关系起到了积极的推动作用。”

民主管理工作做好了，劳动争议就少了，企业稳定、职工工作起来有积极性，必然会促进企业发展。正是因为这样，不仅工会主席认可民主管理工作，企业方也对这项工作竖起了大拇指。

“希望能通过这样的方式，让员工放心，愿意跟着企业踏踏实实干下去。”海文资产管理有限公司董事长杨金城告诉记者，他对公司工会的民主管理工作非常满意。

“民主管理就是一个法宝，它让职工、投资者和职业经理人三方的关系变得更加和谐了。”说起民主管理，北京五洲妇儿医院常务董事、执行总裁黄金雄深有感触。他告诉记者，厂务公开、民主管理绝不是企业的负担，而是提高了企业的工作效率，促进了各个组织构架的和谐，也是统一员工行为的方法。通过厂务公开，最能体现员工的主人翁意识，让员工感受到自己提出的合理意见是能够被领导层采纳的，进而有一种自豪感。降低了领导层和职工的沟通成本，提高了企业的工作效率。