



民营企业民主管理工作如何实现制度化?

□本报记者 白莹 孙艳 余翠平/文 邵怡明/绘图

主持人: 本版编辑

嘉宾: 中国劳动关系学院公共管理学院政治学与行政学系主任、副教授 张善柱
北京诚益通控制工程科技股份有限公司工会主席 刘泽君
北京易车互联信息技术有限公司党委书记、工会主席、副总裁 刘文华

企业的年度经营目标是什么,产品的进货渠道在哪里,班组完成多少生产任务,能产生多大经济效益……此前,这些关乎企业发展、职工利益的关键信息和数据,只有部分企业管理层才有特权获悉,推行民主管理制度之后,每个职工都将拥有这样的知情权。民营企业推行民主管理的障碍是什么?如何实现制度化?近日,记者采访了相关专家和民营企业工会负责人。

难点: 缺少刚性法律约束, 民企职工民主管理意识薄弱

记者: 民营企业推行民主管理的难点是什么?

张善柱: 从宏观层面看,一是改革开放以来,国家贯彻以经济建设为中心的发展方针,把经济增长作为考核地方党政干部的主要指标,因此只要企业能够为本地增加税收、创造就业岗位,地方政府往往对企业民主管理状况“睁一只眼闭一只眼”。二是现行法律法规对企业民主管理方面的违法行为缺少刚性约束。2012年,中纪委、中组部、全总等六部门联合下发《企业民主管理规定》,强调“所有企业都要建立以职工代表大会为基本形式的民主管理制度”。但是,对于不设立职工代表大会、不执行民主管理规定的行为并没有明确处罚规定,使得该规定成为“没牙的老虎”。三是在国际金融危机、淘汰落后产能、中美经贸摩擦、新冠肺炎疫情冲击的叠加影响之下,民营企业特别是中小微企业面临严峻生存压力。在这样的背景下,企业往往把主要精力放在“求生存”上而无暇顾及“民主管理”。

从微观层面看,一是企业对民主管理存在认识误区。有些企业主认为,“我的企业我做主,没必要向职工公开”;有些则认为,“厂务公开不仅不能增加企业效益,反而会增加职工对企业的监督,因此不会自找麻烦”。二是职工参与民主管理的意识和能力缺乏。有些职工认为,“我来企业的主要目的是赚钱,企业管理是老板的事,跟我

无关”;有些职工虽然有参与民主管理的意识,但由于文化程度和专业知识限制,并不具备参与民主管理的能力。

刘泽君: 当前,民营企业职工民主管理意识薄弱的现状比较普遍,民主管理制度的落实需要企业与员工进一步共同努力。企业要想得到稳定发展,需要职工有主人翁的意识,善于行使自己参与企业经营管理和为企业献计献策的权利。部分企业职工缺乏主人翁意识,对民主管理没有正确认知,民主管理意识薄弱,同时企业民主管理制度在落实中仍有提升的空间,使很多职工没有充分的参与到企业生产经营中。

刘文华: 对民营企业来说,公司高层的重视程度,往往会成为民营企业推行民主管理好坏的一个重要因素,而有些民企高层不够重视,最主要的原因是对民主管理厂务公开的重要意义了解不够。社会上有关企业民主管理厂务公开方面的宣传还是不够多,更多更有效的宣传能够促使民企高层对民主管理厂务公开的重视。

说到底,我们还是应该加强民主管理厂务公开这方面的宣传,让更多企业领导、职工意识到这项工作对自身的裨益,更加积极主动去推动企业的民主管理。此外,缺乏监督和激励机制,也是民企推进民主管理厂务公开一个比较大的障碍,因为缺少监督和激励,民企和职工推进民主管理的积极性会大打折扣。

建制: 立法约束+执法监督

记者: 民营企业民主管理,如何实现制度化?

张善柱: 一是提高立法层次,增强对企业实行民主管理的约束力。在充分调研和征求意见的基础上,由全国人大常委会制定《企业民主管理法》。

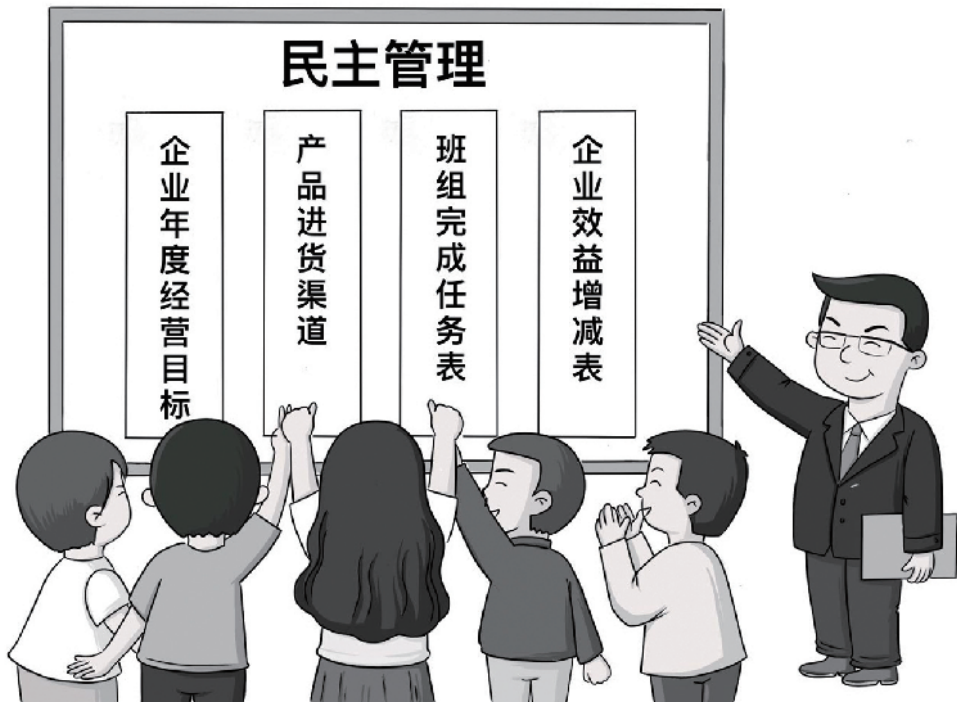
二是健全激励约束机制,激发企业推动民主管理的内生动力。一方面要明确企业违法行为的处罚标准,增加企业的违法成本;另一方面要健全激励机制,将企业开展民主管理的相关情况与企业诚信体系、评优表彰、劳模评选,以及企业主要参选人大代表或政协委员直接挂钩。

三是加大执法检查力度,增强企业落实企业民主管理的紧迫感。将企业民主管理状况列入人大、政协执法检查目录,协同纪

检、监察、组织、人社、工会等主体对企业民主管理工作进行指导、检查和监督。

刘泽君: 民营企业民主管理要实现制度化,必须要坚持和完善职工代表大会制度,根据企业的实际情况制定符合企业实际经营管理需要的“个性化”的监督管理制度,形成有效的运行机制,并不断进行优化和调整。

刘文华: 严格按照民主管理厂务公开的程序走,每一步都落到实处。自2008年起,易车公司共计召开了23次职代会,累计职工代表列席会议291人次。仅近两年就征求意见18条,解决问题4个,通过方案15个,通过推行厂务公开民主监督管理,增强职工主人翁意识,使企业在生产经营的道路上得到更好的发展。



落实: 分类指导, 一企一策; 发挥工会作用, 倾听职工心声

记者: 民营企业推行民主管理,有什么可行招数?

张善柱: 一是相关各方特别是企业主要充分认识民主管理的重要意义。首先它是中国特色社会主义民主在企业的具体实现载体,是保障职工知情权、参与权、监督权的重要制度安排。其次它有利于职工及时表达利益诉求,将劳动争议化解在萌芽状态,增强职工对企业的归属感,构建企业与职工之间的利益共同体、命运共同体。再次它有利于汇聚广大职工的智慧,激发职工投身企业发展的内生动力,增加企业经济效益和社会影响,促进企业可持续发展。

二是分类指导,一企一策。对规模较大、具备单独建制条件的企业,建立并逐步完善职工代表大会制度,在中小微民营企业比较集中的乡镇(街道)、开发区(工业园区)、村(社区),应该在当地工会的主导下,大力推行区域(行业)职工代表大会制度,借鉴网格化管理的经验,压实属地责任,实现职代会对小微企业的全覆盖。

三是通过系统培训,提高职工代表参与民主管理的综合素质。在地方工会的主导下,聘请高校专家、律师、优秀职工代表为培训讲师,建立动态更新的职工代表培训师资源库,对当选职工代表进行专业化、系统化培训。

四是借助互联网技术,实现企业民主管理信息化。职代会是企业民主管理的基本形式,但职代会一般每年只召开一次,在很大程度上制约了职工利益诉求的表达,特别是疫情期间职代会的召开受到很大限制。为此,迫切需要运用互联网技术,打通职工参与民主管理的“线上渠道”,实现职工参与企业民主管理的常态化、实时化、便利化。

五是健全职工代表提案跟踪

反馈机制。对于职工代表提出的建议,要建立台账并及时反馈,以抓铁有痕的态度,确保“事事有着落、件件有回音”,增强职工参与企业民主管理的效能感和获得感。

六是鼓励和支持民营企业积极探索形式多样的民主管理形式。除了职工代表大会、厂务公开、职工董事监事制度等常规民主管理渠道之外,应支持企业自主探索,如民主管理委员会、民主议事会、劳资恳谈会、职工代表议事厅、民主协商会、总经理信箱、厂长经理接待日等形式。对于实践效果良好的形式,要及时总结可推广、可复制的经验,并上升为制度安排。

刘泽君: 推行民主管理,首先要加强发挥工会作用,营造良好的民主氛围。企业工会组织的基本职责是发动团结员工当好企业主人翁并维护企业职工的合法权益。工会组织要时刻将维护职工合法权益作为工作的重中之重,在企业中给职员营造出和谐、温馨、民主的氛围。企业工会应确保职工的合法权益受到保护,同时企业职工要维护企业的合法利益,工会组织要大力提倡以人为本的文化理念,倡导人文服务、亲情化的管理。

其次,要完善民主管理制度,为民主管理提供保障。企业与职工签订劳动合同,工会组织要确保在合同内容中每名职工的基本权利得到保障,一旦企业与职工出现矛盾,工会组织按照公平公正的原则,尽力地维护职工的合法权益;完善民主测评制度,工会要组织职工代表对企业各部门领导者进行全方位的测评;工会组织要建立调研机制,工会管理者走入基层,和职工进行心贴心的交流。

还有就是要加强民主机制,突出民主管理的效果。建立监管

机制,企业职工和企业管理者之间进行相互的监督,共同成长、共同进步,实现企业的民主管理,为企业营造民主的氛围,推动企业快速发展。

企业还需拓宽倾听职工心声渠道。如:民主座谈会、工会信箱、企业微信社群、企业OA办公社群、合理化建议等形式,广泛发动员工为改善企业管理以及提高经营绩效而献计献策。

此外,要加强企业企业文化建设活动,开展职工喜闻乐见的文体及团建活动,促进员工之间、部门之间的横向交流,打破“部门墙”,只有员工之间、部门之间关系融洽了,员工对公司认同度、敬业度才会进一步提高,组织绩效才会提升,从而进一步推进企业的民主管理。

刘文华: 公司的高层很早就意识到民主管理厂务公开的重要意义:怎样展示企业的文化和形象?代表公司形象的品牌吉祥物应该选择什么?办公区墙面太空洞没有企业文化气息怎么办?有的员工距离公司太远,能不能实行弹性工作制?中午叫的外卖放哪里比较好?……大到公司发展战略,小到日常琐碎事宜,北京易车互联信息技术有限公司都坚持征求职工意见建议,引导职工出谋划策。

我们是互联网企业,结合公司开展民主管理的经验,我觉得职工代表在怎样更好维护自己权利这方面没有太多意识。可能因为他们都是年轻员工,对自己应该享有哪些权利,不是特别了解。而被选为代表的一些职工,往往更多站在本部门职工利益角度提建议,而非公司全体员工角度,有的时候难免偏颇。所以,工会应该发挥组织作用,倾听职工心声,做企业与职工之间的“连心桥”,帮助职工代表提出有建设性意见的建议。