

企業民主管理規範

馬振華 著 中國青年出版社



2.9

浙江人民出版社

企 业 民 主 管 理 规 范

向德荣 吴菊英

黄飞龙 李晓伟

湖北人民出版社出版、发行
中国船舶总公司七二二所印刷厂印刷

787×1092毫米32开本 6印张 12.7万字
1989年4月第1版 1989年4月第1次印刷

印数：1—25,000

ISBN 7-216-00316-0
D·79 定价：1.95元

序 言

冯家云

企业民主管理是社会主义企业的性质和职工在企业中的主人翁地位所决定的，是社会主义生产力发展的客观需要，是基层民主政治建设和企业经营管理体系的重要组成部分。它不仅是企业工会的工作重点，也是经营者不容忽视的重要工作。因而，所有企业必须建立健全民主管理制度。

党的十一届三中全会以来，企业民主管理工作在健康发展，稳步前进。特别是近几年来，随着经济体制改革的逐步深入和全民所有制工业企业“三个条例”的贯彻落实，企业民主管理工作有了新的突破性进展；企业民主管理进入法制轨道，职工民主权利逐步落实，经营者的民主意识和职工的主人翁意识进一步确立，各具特色的企业精神大放光彩，越来越多的企业正朝着利益共同体的目标迈进。

随着企业改革的全面深化，企业民主管理工作面临着许多新情况、新问题，在深化改革中进一步推进企业民主管理，是摆在各级工会，特别是企业工会面前的重大课题。我们要深刻认识到深化企业改革，提高企业经济效益，就要充分发挥经营者和广大职工的积极性，建立和完善经营者和职工相互依靠、利益共享、风险共担的利益共同体。这就要求

企业工会继续把民主管理当作自己的工作重点，承担起职代会工作机构的职责，保护职工的政治荣誉和物质利益，把维护职工利益和维护企业利益统一起来，团结广大职工同心协力把企业办好。同时也要求我们的企业认真贯彻执行《企业法》的规定，理顺党政工三者关系，落实职代会的职权，保障职工的民主权利，继续健全以职工代表大会为基本形式的民主管理工作体系，修改和补充完善职代会的实施细则和议事规则，保证职代会在行使职权时有章可循。还要健全基层协商对话等其他民主管理制度，使民主管理规范化、程序化、制度化，充分发挥民主管理的整体效能。

基于上述思想，湖北省总工会民主管理部向德荣、吴菊英、黄飞龙、李晓伟同志通过认真学习《企业法》、《职代会条例》和中央有关规定，深入调查研究，集中各地各单位的经验，编写了这本《企业民主管理规范》，应该说，这是对健全企业民主管理工作的一个贡献。这本书是一本比较系统的民主管理规范资料，介绍了企业工会组织职工参加民主管理和民主监督、履行社会职能所应掌握和运用的基本原则、内容、程序和方法，各全民所有制企业可参考此书，联系实际，制订本单位民主管理工作规范；集体所有制企业和教科文卫等事业单位也可以参照本书的基本精神，根据自己的特点，制订本单位民主管理工作规范，开展民主管理工作。此书可作为各企事业单位培训职工代表的教材，还可以作为工会干部学校和工会干训班教学参考资料。希望更多的同志包括企业党、政、工干部和职工代表都来关心和研究企业民主管理的新情况、新问题，探索企业民主管理的规律，促进企业民主管理健康发展。

目 录

第一章 企业民主管理体系	1
一、民主管理体系.....	1
二、民主管理形式.....	2
三、民主管理职能.....	9
第二章 职工代表大会的召开	12
一、会前准备阶段.....	12
二、正式会议阶段.....	15
三、会后贯彻落实阶段.....	16
第三章 职工代表大会行使审议权	17
一、审议的内容和原则.....	18
二、审议的程序.....	26
第四章 职工代表大会行使审查同意或否决权	28
一、审查的内容和原则.....	28
二、审查的程序.....	35
第五章 职工代表大会行使审议决定权	37
一、审议决定的内容和原则.....	37
二、审议决定的程序.....	40
第六章 审议审查方法	42
一、分组讨论与大会发言相结合.....	42
二、会内与会外相结合.....	43

三、会前与会中相结合.....	43
四、全面与专项相结合.....	43
五、经验评审与比较评审、综合分析相结合.....	44
第七章 职工代表大会行使评议监督权	45
一、评议范围.....	45
二、评议监督内容.....	46
三、评议监督原则.....	47
四、评议方法.....	48
五、评议程序.....	50
六、奖惩任免领导干部的建议.....	52
七、监督方法.....	53
第八章 职工代表大会行使选举权	57
一、选举原则.....	58
二、选举程序.....	58
三、征求职工代表意见的程序.....	60
第九章 职工代表参与招聘经营者	61
一、招聘经营者原则.....	62
二、招聘经营者的程序.....	63
三、工会、职代会在招聘中的作用.....	67
第十章 职工代表大会提案	69
一、提案内容.....	69
二、提案征集.....	70
三、提案审查立案.....	71
四、提案转办和处理.....	72
五、提案工作的奖励.....	73
第十一章 职工代表大会决议	76

一、决议内容·····	76
二、作决议的原则·····	77
三、作决议的程序·····	77
四、修改决议的程序·····	79
五、决议的贯彻实施·····	79
第十二章 职工代表 ·····	81
一、职工代表结构·····	81
二、职工代表的条件·····	83
三、选举产生职工代表的程序·····	86
四、职工代表资格的处理·····	87
五、职工代表的权利和义务·····	89
六、职代会的列席代表·····	90
七、职工代表的培训·····	90
八、对职工代表的要求·····	92
第十三章 职工代表团(组) ·····	93
一、职工代表团(组)的组成·····	93
二、职工代表团(组)的职责·····	93
三、职工代表团(组)长的职责·····	94
第十四章 职工代表大会主席团 ·····	96
一、主席团的组成·····	96
二、主席团产生的程序·····	97
三、主席团工作职责·····	97
第十五章 职工代表大会专门小组 ·····	99
一、组织专门小组的程序·····	99
二、专门小组工作职责·····	100
三、专门小组检查工作的程序·····	105

四、专门小组成员联系制度	106
第十六章 联席会议	108
一、召开联席会议的理由	108
二、召开联席会议的程序	109
三、召开联席会议的注意事项	110
第十七章 车间民主管理	111
一、车间职工代表大会	111
二、车间民主管理委员会	113
三、科室民主管理	114
四、车间科室民主管理的其他形式	115
第十八章 班组民主管理	116
一、班组民主管理的组织和活动形式	116
二、班组民主管理与班组长的关系	117
三、班组民主管理会职责	118
四、班组民主管理核心小组职责	119
五、班组长的职责	119
六、工会小组长的职责	120
七、工人民主管理员的职责	122
八、加强班组民主管理的措施	126
第十九章 职工代表大会实施细则	127
一、实施细则内容	127
二、制订实施细则的原则	128
三、制订实施细则的程序	129
第二十章 职工代表大会工作制度	130
一、调查研究制度	130
二、会议制度	131

三、定期检查制度	132
四、信息反馈制度	134
五、接待群众制度	134
六、竞赛评比表彰制度	137
七、财务管理制度	137
八、资料档案制度	138
九、报告工作制度	139
第二十一章 职工代表大会与党委、厂长、 工会的关系	140
一、职工代表大会与党委的关系	140
二、职工代表大会与厂长的关系	142
三、职工代表大会与工会的关系	144
第二十二章 民主协商对话	148
一、协商对话的指导思想	148
二、协商对话的任务	149
三、协商对话的渠道	149
四、协商对话的时间	150
五、协商对话的形式	151
六、协商对话的内容	152
七、协商对话的基本原则	154
八、协商对话的程序	156
九、对参与协商对话人员的奖惩	159
十、协商对话的组织工作	159
第二十三章 签订集体合同	161
一、集体合同的特点	161
二、集体合同的内容	162

三、签订集体合同的原则	162
四、签订集体合同的程序	163
五、集体合同的履行	164
六、违反集体合同的责任	165
七、集体合同的变更或解除	166
第二十四章 企业管理委员会	167
一、企业管理委员会职责	167
二、企业管理委员会工作程序	168
三、企业管理委员会的组成及委员职权	169
四、企业管理委员会会议制度	170
五、企业管理委员会中职工代表的产生	171
六、企业管理委员会的职工代表职责	172
第二十五章 企业民主管理研究会	174
一、研究会的指导思想	174
二、研究会的任务	174
三、研究会的组织机构	175
四、理事会的职责	176
五、会员的产生及其权利和义务	176
六、研究会章程	178
七、研究会刊物	178
八、研究会的经费来源和使用	179

第 一 章

企业民主管理体系

企业民主管理体系，是指职工代表大会与其他各种民主管理形式相联系构成的上下贯通、纵横交织的民主管理体系。这个体系是基层民主政治建设和企业经营管理体系的重要组成部分，是厂长负责制的基础，是保证职工群众当家作主，调动各方面积极性，提高经济效益，维护企业生产工作秩序和全社会安定团结的基础。

本章主要介绍企业民主管理的体系形式和职能。

一、民主管理体系

企业民主管理体系是以企业职工代表大会为基本形式的，横向有各种专门小组，纵向有与行政管理机构相对应的各级民主管理组织，与其他各种民主管理形式相联系组成的网络。

（一）民主管理的横向体系

横向民主管理体系是按一定制度所组成的民主管理体系，有职工代表大会及职工代表大会的专门工作小组（委员

会)、工会委员会、董事会、企业管理委员会以及其他民主性质的组织形式。职工代表大会又与工会委员会和其他民主管理形式有紧密的联系。如企业工会委员会是职工代表大会的工作机构,职代会各专门小组(委员会)和工会各工作委员会建立一定的工作制度,甚至在组织上实现一体化;工会组织职工代表与企业行政领导对话、质询等;由职工代表大会选举产生出若干代表参加企业管理委员会、招标委员会、董事会,参与企业经营管理的重大决策活动。这样就形成了民主管理的横向体系。

(二) 民主管理的纵向体系

纵向民主管理体系是由厂职工代表大会、车间(分厂)职工代表大会或职工大会、班组民主管理所组成。通称三级民主管理。这是按照企业纵向的行政管理机构相对应组织起来的民主管理网络。

(三) 民主管理的纵横交织体系

民主管理的横向体系和纵向体系构成纵横交织的体系或网络(见图1),形成了企业民主管理良性循环。

二、民主管理形式

企业民主管理,除了职工代表大会这种基本形式以外,当前比较普遍实行的还有民主对话等其他民主管理形式。这些民主管理形式自然是职代会这种基本形式的辅助或补充。

(一) 职工代表大会

《中华人民共和国全民所有制工业企业法》(以下简称

民主管理组织网络图

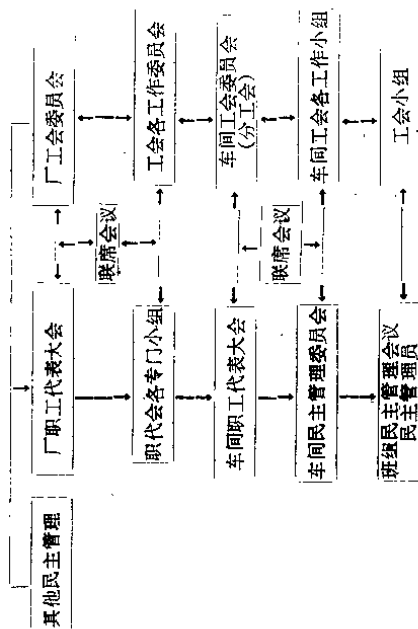


图 1

《企业法》)规定,职工代表大会是企业实行民主管理的基本形式,是职工行使民主管理权力的机构。职工代表大会的这一性质是由职工代表大会的法律地位和所具有的职权而决定的。《中华人民共和国宪法》和《企业法》规定,企业通过职工代表大会或其他形式,实行民主管理。这就确定了职工代表大会的法律地位。《企业法》还明确规定了职代会的五项职权,确定了职工代表大会职权的权威性。职工代表大会的任务,就是《全民所有制工业企业职工代表大会条例》(以下简称《职代会条例》)所规定的,即“贯彻执行党和国家的方针、政策,正确处理国家、企业和职工三者利益关系,在法律规定的范围内行使职权。”

集体所有制企业的职工代表大会是企业的权力机构。集体所有制企业是一个所有权和经营权相统一的、完全独立的商品生产者和经营者。集体所有制企业的职工,既是生产资料的所有者,又是直接参加生产活动的劳动者。这个特点,决定了集体所有制企业应当实行更广泛的民主管理。《中华人民共和国宪法》规定:“集体经济组织依照法律规定实行民主管理,由它的全体劳动者选举和罢免管理人员,决定经营管理的重大问题”。这就是集体所有制企业民主管理的主要内容和权力。国务院1984年批转的《轻工业部和全国手工业合作总社关于轻工业集体企业若干问题的暂行规定》对集体企业民主管理的性质,作了进一步明确规定:“轻工业集体企业实行民主管理。职工大会(或职工代表大会)是企业的权力机构,企业的重大问题,由职工大会民主讨论决定。厂长由职工大会选举产生,对职工大会负责。”根据宪法的规定和有关文件精神,集体所有制企业职工代表大会应具

有以下职权：（1）制定、修改企业章程和其他重要规章制度；决定企业转产、联合、承包、租赁、关闭等。（2）选举、招聘、罢免或解聘厂长（经理）；根据厂长（经理）提名批准副厂级行政领导干部的任免和正、副厂级行政领导干部的奖惩、晋级。（3）评议、监督各级领导干部。（4）决定厂长任期目标责任制方案，批准企业中长期计划、年度计划、重大技术改造计划和财务预决算。（5）批准企业内部经济责任制方案和集体合同。（6）决定企业内部各项分配方案和职工生活福利的重大问题。（7）决定职工代表大会认为需要讨论决定的其他问题。

（二）职工大会

职工大会是企业民主管理的基本形式，不实行职工代表大会制的企业实行职工大会制。在小型企业和人数不多的车间可以由职工大会行使职工民主管理的权力。企业一级的职工大会和企业一级的职工代表大会的性质、职权相同。要把作为民主管理形式的职工大会和平时开的全体职工大会严格区别开来。前者按《职代会条例》的规定召开，由工会主持，组织职工行使民主权力；后者由党政领导或部门主持召开，内容是企业领导人对职工进行宣传教育或总结工作、部署任务。两者不可混同，也不能相互代替。

（三）企业管理委员会

企业管理委员会是协助厂长决策的机构，企业管理委员会协助厂长决定企业的重大问题。管理委员会由企业各方面的负责人和职工代表组成，厂长任管理委员会主任。（详见

(四) 车间职工代表大会

车间职工代表大会(或职工大会)是车间民主管理的基本形式,在本车间自主权范围内行使民主管理的权力。(详见第十七章)

(五) 班组民主会

班组民主会即班组全体会,是班组民主管理的基本形式。班组设立民主管理小组或工人民主管理员。(详见第十八章)

(六) 民主对话

民主对话是由部分职工代表或工会同厂长(经理)和其他企业行政领导人就企业的一些重要问题,面对面地进行提问和解答。它是企业职工直接表达和维护具体利益,反映问题、参政议政的好形式。(详见第二十二章)

(七) 职工合理化建议活动

合理化建议活动是工会组织和吸引职工参加企业民主管理的一种有效形式。这种组织广大职工群众围绕企业的重大决策和技术改造项目以及经营管理方面的问题献计献策的活动,能把智力的开发,谋略的发挥扩大到每个职工,集思广益,纳全民之谏,使广大职工都能参与民主管理,行使主人翁权力。对于有价值的合理化建议,应按国务院颁发的奖励

条例的规定给予奖励。

(八) 集体合同

集体合同是企业内部的一个契约。由企业工会代表职工与厂长签订。集体合同的基本出发点，就是既要保证实现企业的生产经营目标，又要保证在实现企业目标的基础上增加职工收入，改善劳动条件，改善职工福利等。用合同形式把经营者和生产者的权利、义务关系加以明确规定。（详见第二十三章）

(九) 民主质询

民主质询是职工代表大会的一项民主管理活动，即职工代表有组织地就企业生产经营、干部思想工作作风等方面的问题要求解答。这是职工民主监督干部的一种有效形式。（详见第七章）

(十) 民主咨询会

民主咨询会是领导机关颁布有关政策，进行重大改革，或就经营管理等重大问题做出决策之前，组织部分职工或职工代表、干部和技术人员对问题进行研究、探讨、分析，提出意见、建议和方案，供领导参考的会议。它是集中群众的智慧，动员广大职工积极参加管理、参与决策的有效形式。

(十一) 民主答辩会

民主答辩会是职工代表和职工群众推荐、选举企业行政领导人，招聘企业经营者时的一种民主考核活动。会议一般由企业工会主持，由全体或部分职工代表参加。答辩人就