

龚庆珠 主编

企业民主管理 理论与实践

中国华侨出版社

2.93

(京) 新登字 190 号

企业民主管理理论与实践

龚床珠 主编

中国华侨出版社出版

新华书店经销

冶金印刷厂 印刷

787×1092 毫米 32 开本 6.25 印张

1991 年 12 月第 1 版

1991 年 12 月第 1 次印刷

ISBN 7-80074-613-5/D·38

定价：3.60 元

印数 1-3000 册

前 言

民主管理是社会主义企业公有制性质决定的,是社会主义制度的本质特征。搞好民主管理,对于贯彻全心全意依靠工人阶级的指导思想,充分调动广大职工积极性,智慧和创造力,维护安定团结的政治局面,都具有十分重要的意义。

当前,在我国全民所有制企业中,民主管理的发展形势是好的,也有不少成形经验,以职工代表大会为基本形式的企业民主管理制度普遍建立起来,广大职工参与企业管理的愿望和要求日益增强,经营者的民主意识和民主作风逐步提高。但是,企业民主管理的发展是不平衡的,尤其是占国民经济重要位置的新兴发展壮大起来的集体所有制企业,民主管理制度有待于进一步完善,民主管理水平有待进一步提高。

吉化集体企业公司是拥有 40000 多名职工的大型工、商、农并举的集体所有制经济联合体。近年来,这个公司广大工会干部在实际工作中不断探索,对企业民主管理有了一点初步的认识,积累了一些实践经验。

《企业民主管理理论与实践》一书,就是这些认识和经验的汇集。其中有论文 19 篇,经验介绍 10 篇,这些经验介绍和理论探索从多角度、多层次、多方位地总结了集体所有制企业民主管理的实践,论及了发展集体企业民主管理的途径与方法,形成了一些带有一定普遍意义的体会。也许有一定的借鉴价值。

由于编者水平有限,难免出现某些缺点和错误,恳请广大读者和工会干部提出批评指正。

目 录

前 言

加强民主管理必须坚持党的领导

 全心全意依靠工人群众 (1)

全心全意依靠工人阶级

 必须切实加强企业民主管理 (11)

民主管理在企业中的作用 (20)

加强民主管理 提高经济效益 (26)

社会主义企业民主管理工作的落脚点 (34)

职工代表大会是企业实行民主管理的保障 (42)

职工群众的主体意识及

 参与能力在集体企业民主管理中的作用 (48)

职工代表参与车间管理的重要意义 (54)

集体企业“小家”建设产生的内在动力 (59)

“职工小家”是增强企业内在活力的基础 (65)

建立职工小家，夯实民主管理，完善职工自我教育 ... (72)

“小家”建设的侧重点 (79)

集体企业“职工小家”建设的体会 (82)

建筑行业“小家”建设的途径	(89)
集体企业建家中逆反心理的产生及预防	(96)
关于集体企业民主管理中存在问题的探讨.....	(102)
提高工会干部理论素质刍议.....	(109)
浅谈社会主义企业职工主人翁地位问题.....	(116)
浅议企业班组民主管理.....	(122)
全心全意依靠职工群众参政议政是 强化民主管理工作的根本保障.....	(126)
依靠职工群众办企业把民主管理落到实处.....	(132)
发挥职代会作用推进企业民主管理.....	(139)
建“小家”增强企业主人翁的意识.....	(149)
建“小家”增强企业的凝聚力.....	(152)
充分发挥“职工小家”在企业双文明建设中的作用	(159)
深化小家建设促进企业发展.....	(166)
加强职工小家建设不断增强基层工会活力.....	(170)
我们是怎样开展建设“职工小家”活动的.....	(178)
理顺关系促进工会自身建设.....	(187)

加强民主管理必须坚持党的领导 全心全意依靠工人群众

王春地

企业民主管理，是企业职工依照法律规定，以主人的身份，通过一定的组织形式，参加企业管理，行使民主权力的活动。

一些资本主义国家的企业尽管也实行职工参与管理，并赋予一定的权力，但在本质上不能称之为民主管理，只有在社会主义国家，企业民主管理，才能得到真正体现。但是，民主管理的实施和发展，在不同的社会主义国家，不同的发展时期也可能有所不同。因为，各国家的传统习惯、经济发展环境有所不同。在我国，企业实行民主管理，是由我国社会主义经济制度和政治制度所决定的，体现了社会主义的本质特征，即在中国共产党领导下，劳动人民当家做主，劳动人民共同管理和发展国家。所以，在强化社会主义企业民主管理这个问题上，也必须首先坚持党的领导，全心全意依靠工人群众，为发展社会主义企业服务。

一、为确保企业民主管理能沿着正确的轨道健康发展，必须坚持党的领导。

企业实行民主管理，必须坚持党的领导，是建立健全民主管理制度，充分发挥职工代表大会作用的一个极为重要的问题。也是确保企业民主管理能够沿着正确轨道健康发展的主要问题。在这个问题上必须首先正确认识和解决好民主管理与企业党组织的关系和党的领导对企业实行民主管理重要作用等问题。

企业民主管理与企业党组织的关系，实质上是党同本阶级广大群众的关系在企业的体现。党的领导是我国革命和建设事业取得胜利的根本保证，也是搞好民主管理、搞好社会主义企业的根本保证。在我国企业实行的民主管理中，自始至终都是在党的领导和关怀下进行的。同时，支持企业职工群众当家做主，行使民主管理的职权也是企业党组织的一项主要任务。正确认识和处理好这种关系，是我们企业实行民主管理的前提条件，对保障职工群众民主权利，完善民主制度也有十分重要的意义和作用。

实行民主管理，坚持党的领导，一是有利于建立健全民主管理制度，保障职工代表大会各项职权的落实。在企业里，实行民主管理是一项牵动全局的工作，没有健全的制度，民主管理只能是一句空话或只能是一种形式，但是制度健全了，具体工作得不到落实，职权得不到保障，所建立的制度也只是“一纸空文”，难以充分发挥作用。所以，这就需要企业党

组织从全局出发，通过进行有效的思想政治工作，统一企业各级组织的认识，调动各方面的力量，通力协作，使民主管理在比较健全的制度下，发挥更有效的作用。

二是有利于把党的路线、方针、政策变为广大职工群众的自觉行动，增强干部和职工的民主意识。要把党的路线、方针、政策变为广大职工群众的自觉行动，在很大程度上要靠企业党组织。通过一定的民主形式进行具体的贯彻和宣传，使广大职工群众都能充分认识和自觉接受党的主张，并按照党的主张去认真行使民主权力，讨论和解决企业管理方面的重大问题、使民主管理能够坚持正确的方向，按着正确轨道前进。

三是有利于监督企业各级领导和部门，更好地树立全心全意依靠职工群众的思想，引导职工增强主人翁责任感。企业实行承包经营后，一些经营者头脑中全心全意依靠工人阶级的思想有所减弱，职工群众的意见和呼声听不进去，产生独断专行、片面做工作的不良倾向，这些都会严重挫伤职工群众当家作主，行使正当民主权利的积极性。解决这些问题，企业党组织要首当其冲，对一些领导部门的干部进行教育和监督，逐步引导和帮助他们增强民主意识，重视职工群众提出的问题，在搞好生产经营工作的同时多想一想职工群众的切身利益，使职工群众和领导者同心同德，关心企业发展，为企业分担困难。

在我们认识和了解了坚持党的领导与民主管理的关系，弄清了党的领导的重要作用之后，我们就要在实际的民主管理方面去自觉接受党的领导。首先，要组织职工群众结合本企业实际工作，学习党的方针、政策和国家有关法律、法规，

并运用到具体民主管理工作中去。民主管理涉及面较广，职工在参与企业重大问题决策时，如果不具备一定参政议政能力，不能熟悉党的方针政策，不懂得国家有关法律、法令，就很难行使民主管理职权，造成工作没有实效。因此，要结合企业不同时期中心任务，根据职工实际状况，利用“双基”教育培训班，普法学习班等现有学习条件，有计划、有步骤的穿插一些民主管理方面知识的学习，提高职工群众的理论水平、思想觉悟，增强参与企业管理的光荣感、使命感和责任心，增长参加民主管理的才干。其次，在日常的民主管理中，组织各种评议活动和职工代表大会讨论各种重大问题，都应同企业党组织保持根本目标上的一致，评议的内容评议的意见，都应主动同党组织沟通，提请党组织做出相应的安排和处理。职工代表大会讨论企业的重大问题，包括开展的一系列活动，也应提请党组织讨论，征求意见，取得党组织的指导和支 持。征求企业党组织意见一般可以采取企业工会负责同志定期或不定期向党组织汇报，或是邀请党组织领导参加有关民主管理中的各种会议等方式。最后，在民主管理的具体工作与党组织的意见出现矛盾时，要按照党的方针、政策统一职工群众同党组织的思想认识，及时解决矛盾。在行使民主管理职权的过程中，有时难免在一些问题上发生职工群众与党组织的意见分歧，或有不同看法，在这种情况下，一方面要认真听取企业党组织意见和建议，如果意见是正确的，就应做好职工群众的思想工作，统一思想上的认识达到步调一致。另一方面，企业党组织也要耐心听取职工群众的意见，做好职工群众的引导和说服教育工作，并通过实际有效的工作方法和模范作用，证明党组织意见的正确，引导职工群众

自觉接受党组织的领导。

二、深化企业民主管理，强化职工 的主人翁意识

企业民主管理，是社会主义企业的根本标志之一，社会主义公有制的确立，为职工群众做企业管理的主人奠定了具有决定意义的基础。全总副主席陈秉权在全国企业民主管理十年发展“新闻发布会”上强调：今后企业民主管理的第一项任务就是必须认真贯彻全心全意依靠工人阶级的指导方针，保证职工群众当家作主的权利。然而，要使广大职工真正参加对企业的管理，使职工真正感到自己是企业的主人，必须结合本企业实际，继续采取切实有效的措施。在这方面我的实际工作经验并不足，下面就我厂民主管理开展的一些经验，简单谈一下依靠职工群众，强化民主管理的几条不成熟的措施：

第一，提高职工群众参政议政意识，提高职工群众参政议政的民主管理意识，保障在企业民主管理的权利，行使当家做主的权力，这是职工群众主人翁地位最主要，最基本的体现，也是全心全意依靠工人阶级办好企业，发展企业这一指导思想的重要途径。实践证明：只要决策人领导部门和具体工作部门的民主意识首先加强，职工群众的民主意识也会得到加强。特别是工会组织更要加强民主意识，因为，工会组织与职工群众有天然联系，是党联结职工群众的桥梁和纽

带，工会可以通过自己特有的活动内容和活动方式，以实际有效的工作，在促进全心全意依靠职工群众，强化民主管理意识上，起最关键的作用。所以，各级党政部门和领导要在相互增强民主意识的同时，还要在具体布置和协调各项工作中多为工会在给职工解决实际问题，开展群众性活动上，给予一定的支持和方便。另外，还要督促和关心工会在召开职工代表大会，民主评议干部等项工作中，真正发动职工群众提高民主管理意识，行使民主权利。工会组织在具体工作中，也要对职工群众所提的提案和建议，认真对待，广泛收集并及时反映给决策人，给予满意的答复和解决，决不可把职工提案，评议意见“锁在柜子里”、“永久保存”或“内部处理”，这都将会使职工的纯真感情遭到欺辱，满腔热情受到打击，致使职工群众在“民主”面前再也打不起精神，最终只好“少管闲事，不作主人了”。

第二，拓宽民主管理渠道，发挥职工群众在各项企业管理中的作用。

随着改革在企业中的不断深入，企业管理水平也在不断提高各种现代化管理措施，也在不断完善，企业管理最终是人的因素在起作用，必须全员参加管理。在民主气氛逐步浓厚，职工群众的民主意识更加强烈的今天，企业职工不仅需要有一种和谐，富裕的家庭生活，更希望自己的工作有意义，希望自己在事业上有奔头。借助于职工群众的这种工作热情，就需要正确引导职工群众，使他们的冲天干劲运用到企业管理当中，并根据企业发展各个时期的任务，不断增加新内容，开辟新途径，使更多的职工都来关心企业，爱护企业，真正感到工厂就是自己的“家”，为“家”干活才尽心尽

力。在公司开展“大学习、大练兵”主旋律教育活动中，由于开展文化、技术培训没有经验，不知从哪下手，后来在厂党委和有关部门提示下，深入基层到职工群众中调查摸底，征询职工对进行文化、技术培训的意见和方法，结果很快汇集到了近百条很有价值的意见，经整理和研究，制定出了我厂切实可行的培训教育规划和近期工作方案。由于不断给职工群众提供更宽、更深的民主管理渠道，使职工有了用武之地，民主管理意识不断增强。在厂二届二次职工代表大会期间职工代表所上报的提案有80%都是关于企业建设发展方面的意见和建议，而且对有些需要企业改造和完善的工作都做了较细致的说明。提出了有效的办法。这是历届职代会所不能达到的，实践又一次说明，只要充分调动起职工群众参政的积极性，提高民主管理意识，不断拓宽民主管理渠道，职工在企业管理中将会发挥出越来越大的作用。

第三，实行民主监督，坚持职工群众民主评议党员和干部制度。

民主监督是强化民主管理的重要内容之一。民主监督和民主评议党员干部是《党章》和《企业法》赋予广大职工群众的一项重要权力。建立健全各项民主监督制度，正确地行使民主评议职权，对于企业坚持正确经营方向，提高干部的思想水平和管理能力，密切干群关系，增强内部团结，保持廉洁作风，都有非常重要作用。

既然要建立健全民主监督制度，落实民主评议干部的权利，那么，在日常民主管理中，就要坚持不懈，自始至终做好这项工作。首先，要开通多种民主监督和评议渠道，针对党员和领导干部在工作上、思想上、作风上等方面问题和表

现，进行监督和评议。

监督要有章有法，不能使职工群众摸不着头绪，或者造成不良效果，同时党员和领导干部，也要正确对待职工群众的评议意见，做到“有则改之，无则加勉，”不能挫伤职工群众的积极性。其次，对厂内重大决策和重要方案要行使监督权，要体现广大职工群众意志。有效地杜绝党员干部中的不正之风，达到为政清廉。在企业不断进行各项工作制度和管理制度改革的时候，职工群众对此都十分敏感，特别是对住房分配、工资调整、奖金的发放等问题更是十分关注，对此，一方面要采取各种有效的思想政治手段，对职工进行正面引导；另一方面，要广泛征求职工群众意见，在职工群众监督下进行方案的制定和落实，做到各项方案合理、措施得当，不损害广大职工群众利益，杜绝“递条子”、“打电话”等不正之风。再次，通过组织职工代表大会，对工厂管理和党员、干部进行监督和评议。工厂管理好坏和党员干部作用发挥如何，是否称职，职工代表大会有权进行监督和评议。“群众的眼睛是亮的”，他们的意见代表着大多数。企业管理不是一朝一夕，不是几方面的工作，而且是全面的工作，所有党员和干部也不是生长在真空中，难免会出现这样或那样的问题，甚至犯错误，所以，我们必须发挥全体职工群众，特别是职工代表大会的作用，把民主监督工作纳入生产、经营，分配等各个环节当中去，定期对工厂决策及党员、干部的素质，进行监督、评议，评议结果和组织上安排处理的意见应向群众公开，确保企业的正常发展和党员，干部思想素质、工作能力的提高，促进企业廉政建设。

第四，树立工人阶级形象，弘扬工人阶级正气。

为了落实和体现职工群众在企业中的主体地位，发扬在民主管理中的作用，就要真心实意地尊重群众，无微不至地关心群众，设身处地理解群众。只有这样企业民主管理的空气才会更加浓厚，民主意识才会更加增强，所发挥的作用才会越来越大。因此，在工作中，首先要确定职工群众在生产经营中的主体地位，而不是简单的劳动者，使职工群众都来承担企业一定的风险，把自己当做主人，自己所做工作，所发表的意见对企业都负有一定责任。其次，要从优秀工人中吸收党的积极分子入党，选拔任用干部、党的积极分子要努力从一线职工当中进行培养和考核，不断充实生产一线党的力量，这是党中央反复强调加强党组织战斗力的一项重要工作，同时也对调动广大职工群众积极性起到一定的作用。另外，选拔干部，也要按着革命化、年轻化、知识化、专业化的原则，在职工群众中大胆选拔能打开工作局面的干部担当重要领导职务。这样更能激发起更多的职工群众努力工作的积极性，更能提高企业民主管理的科学性和实效性。最后，要不断加强职工群众马克思主义理论学习，加强思想政治教育，提高生产技术和业务知识，及时发现和宣传在职工群众中涌现出的好人好事，树立更多的典型和标兵，让他们带动和影响更多的人共同担负起建设社会主义企业的重任，完成工人阶级的历史使命。

总之，工会的性质决定了无论是开展民主管理，还是做其它工作，党的领导是行动的指南，群众是最广阔、最深厚的根基，特别是在实行民主管理这项工作上，工会工作的指导思想更应当放在自觉接受党的领导，全心全意依靠群众上，同时还要按照新时期工会工作的方针任务，掌握工会工作的

自主权和主动权，灵活、多样地开展工作。另外，在工作内容上也要体现发展生产力与维护职工群众在具体利益上的辩证统一，在强化工会民主管理及职工代表大会的职权中，为职工办实事、好事，从而真正受到大多数职工群众的拥护和信赖。

全心全意依靠工人阶级 必须切实加强企业民主管理

吴 润

全心全意依靠工人阶级是我们建党建国的一个带根本性的指导思想，是建设具有中国特色的社会主义企业的根本保证。江泽民同志曾指出：“要全心全意地依靠工人阶级。离开他们的积极性、创造性和主人翁责任感，一切都无从谈起。”那么，怎样才能做到全心全意依靠工人阶级最大限度地调动职工的积极性？笔者认为，一个实质和核心问题，是要进一步强化全心全意依靠工人阶级的意识，在企业物质文明和精神文明建设中，切实加强企业民主管理。

一、全心全意依靠工人阶级，加强 企业民主管理的重要意义

从工人阶级所处的历史地位上看、全心全意依靠工人阶级，加强企业民主管理、是中国社会历史发展的必然结果。我们的国家是工人阶级领导的，以工农联盟为基础的社会主义

国家。我们国家的性质决定了工人阶级在国家及社会生活中的领导地位。在选择和建立社会主义制度的历史进程中，工人阶级在政治上发挥了重要作用。中国共产党人经过几十年的艰苦探索，创立了社会主义制度，是为了实现人民当家做主；坚持改革开放，建设社会主义的现代化，以至将来实现共产主义，其根本目的也是为了让人民当家做主。中国共产党是中国工人阶级的先锋队，在建设有中国特色的社会主义的新的历史时期，中国的社会性质没有变，理应在政治上更进一步发挥工人阶级的领导作用。搞好社会主义现代化建设，注重在政治上依靠工人阶级，这是由我国的国情决定的，是不以人的意志为转移的客观规律。在企业内部，职工不单是进行生产活动的劳动者，他们首先是生产资料的所有者，他们既有从事生产劳动创造社会财富的义务，也有当家做主，管理企业的责任。离开了这一基本点，离开了企业民主管理，离开了职工主人翁责任感的发挥，建设有中国特色的社会主义企业，建设社会主义的现代化就会成为一句空话。在当前改革开放的历史条件下，职工关心企业，渴望实现民主权利的要求超过了任何历史时期。因此，全心全意依靠工人阶级，就要注意运用和创造各种民主管理形式，引导职工不断实现当家做主的民主权利。

从工人阶级所肩负的历史使命上看，全心全意依靠工人阶级，加强企业民主管理，是进行社会主义现代化建设，大力发展生产力的客观要求。历史发展的事实证明，中国工人阶级同世界无产阶级一样，都是近代机器工业的产物，与最先进的经济形式相联系，是先进的生产力的代表，在发展社会生产力中起主导作用。然而，大力发展社会生产力，其最