

经验交流

# 浅谈龙兴公司改制发展中施行厂务公开的几点做法

代燕超

(肥城肥矿龙兴地质勘探有限责任公司, 山东 肥城 271608)

厂务公开是广大员工参与民主决策、民主管理、民主监督的一个有效方法,是加强企业经营管理、增强企业凝聚力和战斗力的重要保证。厂务公开可以更好地引导广大员工始终保持积极向上的精神状态,调动广大员工的积极性和创造性,真心实意地关心企业发展。近几年来,龙兴地勘公司大力实施厂务公开,起到了较好的效果。

## 1 统一思想提高对厂务公开的认识

推动厂务公开健康发展,必须密切联系本单位实际。要求企业主要领导认识到厂务公开是形势发展的必然需要,是推进基层民主管理的客观趋势,是遏制企业消极腐败现象的治本之策,也是建立现代企业制度的内在要求。因此,作为企业的一级党组织,必须发挥自身的政治核心作用,加强对厂务公开工作的领导,做到分工明确,目标一致。

(1)统一领导班子思想认识。针对厂务公开是否起负面效应,对改革发展是否不利的想法,党政主要领导专门召开厂务公开研讨会,明确了厂务公开的意义,只有厂务公开,才能让职工了解企业的家底,职工才能真正参与到企业的改革和发展中来,真正体现职工参股后当家做主人。只要管理层一切为了企业,一切为了职工,管理中存在的问题可以曝光,通过公开解决问题,可以探寻一套适合企业发展的好做法。

(2)积极开好民主生活会。厂务公开后,不仅要做好与职工的及时沟通,也要做好领导班子成员之间的沟通,通过交流,及时了解职工的想法,消除部分班子成员心中的顾虑,协调一致开展工作。为此公司专门成立了以董事长、书记为组长,由分管部

门领导和优秀职工代表为成员的厂务公开领导小组,每月召开一次例会,小组成员汇报分管工作情况、职工的意见,总结布置工作。

通过厂务公开,做到了上情下达、下情及时反馈,增加了管理的透明度,协调了干群关系。

## 2 规范制度抓好落实

厂务公开工作要想走上规范化、制度化的轨道,就必须有相应的制度作保证,并抓好制度的落实。

(1)建立健全了厂务公开相关制度和措施。近年来,龙兴公司密切结合公司实际,对落实厂务公开有关制度进行了修订完善。先后制定了《推行厂务公开、民主监督工作措施》、《班子集体议事制度》、《干部碰头会制度》和《生产用料申报审批制度》、《厂务公开分工负责制》。建立了《目标责任制度》、《定期报告制度》、《职工评价制度》、《效能监察制度》和《责任追究制度》等。

(2)通过会议进行调度。该公司坚持每天开一次干部碰头会、每月一次班子会,检查落实班子成员对自己所分管厂务公开工作的完成情况,对应集体讨论的事项进行讨论决定,对发现的问题及时提醒纠正,提高了各级领导的自我约束能力。

(3)抓好经营过程中厂务公开制度的落实。按照公开的内容和形式,公司每季召开一次生产经营分析会,并向职工大会报告经营状况和经营形势。通过落实一系列生产经营公开制度,群众不但对干部的信任度提高了,而且积极参与企业管理。厂务公开不仅有效地控制了成本支出,而且还大大促进了“管理增效活动”的开展。2008年以来,该公司共采纳职工的合理化建议15条,仅“废旧钻头回收维

\* 收稿日期:2008-10-06;修订日期:2008-11-10;编辑:陶卫卫

作者简介:代燕超(1965-),女,山东禹城人,经济师,主要从事人力资源管理工作的。

修”一项,就为公司节约成本60多万元。

(4)明确厂务公开的责任。该公司在基层单位成立厂长(经理)为组长的厂务公开领导小组和相应的办事机构,在明确分工的基础上落实责任。厂长(经理)、支部书记对厂务公开制度的制定、公开时间、内容、范围负领导责任,并对实施过程中出现的问题及时进行协调,对于职工反映的问题及时给予解决。其次是设立以工会主席为组长的监督检查组,负责对厂务公开工作的时间是否及时、内容是否准确、员工反映的问题是否得到妥善处理或做出解释,进行监督检查和信息反馈。第三是设立厂务公开工作小组和各专业组,在厂务公开领导小组的领导下负责对厂务公开内容的汇总登记,提交领导审定后公开,对员工提出的问题做出解释,并向领导提出解决问题的办法或方案。形成了党政齐抓共管、纪检监察督办、办事机构实施、广大职工参与的系统管理体制,确保厂务公开工作的有效进行。

### 3 规范厂务公开的内容和形式

该公司结合工作实际,在充分征求职工意见的基础上,在内容上做到了“六公开”,即:公开生产经营指标的分解落实、成本控制、材料的使用情况;公开各种考核细则的制订及实施情况;公开工资的二次分配及效益奖的分配情况;公开生产经营管理情况;公开民主评议干部情况;公开民主评选先进及对职工的奖励、处分等情况。在公开的形式上主要是组织召开公司的职工大会、月成本分析会、周生产会和月考核讲评会等。公开有关政策依据和本单位的有关规定、具体内容、标准和承办部门,公开办事结果及办事程序,公开职工的意见、建议和处理情况,使厂务公开始终在员工的广泛参与和监督下进行,保证公开内容的真实性、及时性。

在推行厂务公开的过程中,坚持抓住重点,明确广大员工当前关心的热点问题。一是企业发展建设和改革、经营管理中的难点公开。企业发展前景、面临的机遇和挑战、存在的困难与风险、企业的中长期发展规划、年度生产经营目标任务、主要基建项目、重大技术改造项目、经营责任承包办法、优化运行和效益最大化的措施等问题及时向员工公开宣传,增强员工的责任感和危机感。二是职工关心的热点公开。如将集体合同的签订和履约情况,工资奖金的分配考核办法,员工疗养、带薪休假的执行情况

况,送温暖资金的发放及女工保护、培训制度,养老保险、医疗保险等方面工作进行公开,做到层层宣传,政策透明,确保在操作中公平、公正、合理,使每一项政策的实施,都能够得到员工的拥护和支持。三是廉政建设的敏感点公开。该公司在干部的任用、组织发展、领导干部民主评议、领导干部廉洁自律规定的有关情况如住房、子女和配偶经商、工资奖金等内容都及时公开,使领导干部都能够在群众监督之下,避免过多的猜测和不理解造成不必要的不稳定因素。四是从公开的时间上,要做到属于常规性工作定期公开,属于阶段性工作分阶段公开,属于短期性、临时性工作随时公开为原则。五是从公开内容上可以分为经营形势、改革方案、人事及劳动用工、内部分配、安全通报、职工福利、党风廉政等几类进行公开。

### 4 注重公开的实效

随着厂务公开的进一步深化,整体水平的进一步提高,厂务公开是否取得了实效,可以从几个方面加以检验,即:广大职工的民主意识和主人翁责任感是不是普遍提高了;党群和干群关系是不是更加密切了;以职代会为基本形式的企业民主管理制度是不是得到了坚持和发展;领导班子建设和干部队伍建设是不是得到了进一步促进;企业的凝聚力、向心力是不是更强了;职工队伍是不是更加稳定了;广大职工的积极性、创造性是不是得到了充分的发挥;职工的合法权益是不是受到保护;企业的政令在执行中是不是更加通畅了;企业的改革、改制是不是获得成功;企业的劳动关系是不是协调通畅了;企业的管理水平是不是得到提高;职工参与监督和管理的热情是不是更高了;企业的经济效益是不是提高了;企业领导人的廉洁自律意识是不是明显增强了;权力是否受到制度的制约;政务活动是不是在“阳光”下进行了;信访举报和违法违纪案件是不是显著减少。

厂务公开工作对促进企业的改革、发展和稳定起到积极的、不可替代的作用。只要认真学习借鉴优秀经验和做法,在实践中边推进、边完善、边创新、边提高,切实保障职工的民主权利,坚持和完善以职代会为基本形式的企业民主管理制度,稳步有效地推行厂务公开工作,将对企业的改革、稳定、健康、持续发展起到积极的促进作用。