

理论·实践  
LILUN·SHIJIAN

# “职级评定后没有一个人离职”

## ——成都市锦江区总工会常务副主席魏宇光谈工会专职工作者职级薪酬制

■本报记者 白青锋 高柱



魏宇光

本科学历20人。

2012年6月,锦江区总工会为调动工会专职工作者的工作积极性,更好地体现他们的存在价值,出台了《工会专职工作者职级(试行)办法》。该《办法》的核心是个人收入与工作绩效挂钩,对工会专职工作者实行动态管理。

锦江区总工会党组书记、常务副主席魏宇光在接受本报记者采访时,重点介绍了他们建立职级薪酬制的具体做法,并谈了他们实施这项制度一年多来的体会。

谈到为什么要推出这项制度,魏宇光介绍说:

随着经济社会的不断发展,锦江区基层工会组织已由2005年的不足400家增加到如今的2400多家,会员人数也由当年不到3万人增加到目前的14万多人,但工会专职工作者人数没怎么增加。就拿2005年第一次向社会公开招聘的16人来说,后来就剩下10人。在6年多的时间里,先后有33人因各种原因离职。通过分析我们认为,造成工会专职工作者队伍不稳定的原因,一是工会工作量日趋加大,工作要求不断提高,工作压力,一些人知难而退;二是专职工作者的工资收入和经济待遇不高,不利于吸引高素质人才;三是工会专职工作者身份社会认可度不高,职业成就感不强。

通过分析不难发现,传统的工会管理模式已无法适应新时期工会工作的需要,原有的工会专职工作者难以维系持续的工作热情,新聘的专职工作者没有明确的职业发展路径,从而使区总工会和工会专职工作者双方都不得面临重新选择的局面。人员的频繁变动给工会工作带来了较大影响,既增加了招聘录用的人力物力和时间成本,又增加了工作频繁移交和工作熟悉环节。如何让工会专职工作者“愿意来、留得住、干得好”,成为摆在我们面前亟须

破解的一道难题。

为了破解这道“难题”,锦江区总工会一方面大量参阅了有关劳动法律法规和当地相关的机关工作人员管理办法、政策,同时走访区委组织部、区人社局、街道办事处等单位,广泛征求意见;另一方面多次召开区总工会常委会、街道工会分管领导专题会、工会专职工作者代表座谈会等,认真听取他们的意见。在成都市总工会的大力支持下,历时近一年,几易其稿,在2012年6月,推出了《锦江区工会专职工作者职级(试行)办法》。

谈到《办法》的具体内容时,魏宇光介绍说:

我们区的工会专职工作者薪酬由日常部分和年度考核两部分组成。日常部分包括基本工资、绩效工资、月绩效奖金、津贴津帖、职务津帖、社会保险等。年度考核部分是根据工会专职工作者所在街道工作目标完成情况和个人工作完成情况综合考核,根据得分值,按照当年每分值所对应的奖金计算。

《办法》规定,根据工会专职工作者从事工会工作时间、年度工作实绩、突出贡献、信息调研成果、月绩效考核等综合要素,对工会专职工作者设定从六级干事到特级干事共七个等级,六级为最低,特级为最高,每等级之间可两年申报一次,每个等级都有量化的条件和标准,通过综合分值来体现。比如,三级干事至特级干事的综合分值,必须达到95分以上。这种职级的设定,将原有单一的工资模块扩充为包含职级工资在内的相对科学的工资分配制度,这样不仅提高了工会专职工作者的月收入,也为我们设计了个人阶梯性发展目标。只要符合《办法》的标准,每个人可以定期申报职级升任和竞聘职务岗位。

在实行工会专职工作者职级薪酬制的基

础上,我们还根据工会专职工作者所在区域企业和职工的数量,对其工作量进行划级分等,分别给予对应层次的工作量津贴,打破了“干多干少一个样”的格局。此外,对工作成效明显,职工信任,当选为街道工会副主席的工会专职工作者,还专门给予职务津帖。

另外,我们在实施《办法》的同时,还出台了与其配套的其他管理办法。比如,《月绩效考核办法》、《年度考核办法》、《学习培训学分管理办法》、《请销假管理办法》等,这些《办法》都与工会专职工作者申报职级挂钩。

按照上述办法,锦江区总工会对现有的22名工会专职工作者,根据其学历、工作年限、工作成效等,进行了职级评定。评出三级干事6名,四级干事5名,五级干事1名,六级干事10名。

谈到职级薪酬机制建立后的效果,魏宇光介绍说:

首先,劳动报酬得到了提高。新办法的实施,使工会专职工作者的薪酬结构得到了优化,形成了基本工资、绩效工资、绩效工资、月绩效奖金、职务津帖、年终目标奖和单项奖金组成的绩效工资制度。工会专职工作者人均月收入增加了850元,最高等级的每月增加了1200元,最低等级的每月增加了500元。

其次,增强了工会专职工作者的成就感和认同感。新办法对稳定工会专职工作者队伍,调动他们的工作积极性起到了重要作用。同时,也使全区工会工作进一步深化,惠民工作进一步落实,工会活力进一步激发,工会形象进一步提升。职级评定后的一年多里,尚没有一个人离职。

就拿书院街道工会专职工作者姚作亚来说吧,她对改革后的职级薪酬机制感同身受。她认为,“职级薪酬的建立使工会专职工作者的待遇得到逐步提高。由于有量化标准,工作

目标也更加明确,对自己的发展前景也有了信心。”如今已是区总工会惠民中心副主任的郑短说:“从大学毕业到工会工作的那一天起,我就认为自己只是一个编制外的临时工,也许永远没保障,也许永远没前途。如今,我已经爱上了这份工作。可能是从爷爷到父亲再到我,一家三代工会对工会情感传承的缘故,我认定工会工作将是我终身的职业。”

锦江区总工会实施职级薪酬制说明,工会专职工作者队伍要两头抓,一头抓队伍建设,即不断选聘热爱工会工作的人到专职工作者队伍中来,完成工会组织的“输血”功能;一头抓队伍管理,即以人人为本,统筹兼顾,合理利用各种考评体系,调动工会专职工作者的积极性,完成工会组织的“造血”功能。

谈到区总工会对工会专职工作者的关心,魏宇光认为:

要想留住工会专职工作者,就要让他们有“家”的感觉。生活上要有所关照。比如,我们建立了专职工作者公休制度、家庭困难救助和人身意外伤害保险制度等,对工作量大的优秀专职工作者,安排其免费短期休养;政治上有所关心。比如,我们把优秀工会专职工作者推选到街道、区、市总工会全委会或担任其他工会职务。目前,全区16个街道已有15名工会专职工作者成为街道总工会(工会联合会)委员会委员。其中,14人担任了街道总工会专职副主席,区总工会还坚持工作人员出现空缺时,优先从街道优秀工会专职工作者中挑选补充,让他们感到工会工作有干头、有奔头。

(素描:法明)



### 口述实录

## 职工文化建设的现实意义及对策

刘海林 观点

加强职工文化建设是形成企业亲和力、凝聚力的重要途径,是提高企业知名度、塑造良好形象的重要手段,是企业的一项重要温暖的工程,是现代企业文化中最生动的部分。



### 工运探讨

职工文化是社会主义文化在企业中的具体反映,扎实推进社会主义文化强国建设,必须大力加强职工文化建设,坚持贴近实际、贴近生活、贴近群众的原则。这既是坚持党的群众路线、做好职工群众工作的必然要求,是构建和谐劳动关系、推动社会主义和谐企业建设的迫切需要,也是工会组织在新形势下发挥作用的重要课题。

### 厘清职工文化内涵

职工文化是指由职工创作并享受,反映职工生产生活状况,体现职工思想价值观念、精神文化需求的文化活动总和。具体地讲,职工文化是为多数职工所共同遵循的基本信念、价值标准和行为规范。职工文化是社会主义先进文化的重要组成部分,是造就高素质职工队伍的有效载体,是决定企业兴衰的关键因素,是工会组织履行维护职能的重要手段。职工文

化的内容主要包括企业精神、职工道德风尚、职工文化素质、职工文化阵地建设、职工文化体育活动等方面。职工文化鲜明的个性特点在于它要求在企业共性中伸张个性和实现职工价值,特别是维护职工的利益。

### 充分认识现阶段加强职工文化建设的现实意义

按照十八大“五位一体”总布局,我国将全面推进经济建设、政治建设、文化建设、社会建设和生态文明建设,进而实现“美丽中国”的目标。近几年来,随着经济的快速发展,人们在物质生活不断得到满足的情况下,对精神生活提出更高的要求,文化需求层次和品位也越来越高,职工不会再特意的“关心”吃饭问题,更多的是追求思想和情感的支撑点,包括追求平等感、归属感、亲和感以及个性价值实现等等。因此,加强职工文化建设是形成企业亲和力、凝聚力的重要途径,是提高企业知名度、塑造良好形象的重要手段,是企业一项重要的温暖工程,是现代企业文化中最生动的部分,对企业转型发展,对实现职工体面劳动,以及劳动关

系和谐、企业和谐、社会和谐具有极其重要的作用,更是加强社会公德、职业道德、家庭美德、个人品德教育,弘扬中华传统美德,弘扬时代新风的整体要求。同时也是加强和创新社会管理,正确处理改革发展稳定的关系,增强社会创造力,确保人民安居乐业、社会安定有序、国家长治久安不可忽视的一部分。

### 新时期加强职工文化建设的对策措施

职工文化建设必须与企业的生产经营发展相适应。职工文化建设归根结底是为企业发展服务的,因此必须紧密结合企业经营发展的实践进行,为其提供强有力的文化支持。在具体实践中,要紧紧把握两个关键点,一是准确性。就是要求切合实际,把握好脉搏,及时准确的有所为,发挥最大功效。比如像煤矿生产单位,安全生产是“天字一号”工程,职工文化建设就要通过有形有效的活动,在增强职工安全意识、规范安全行为上下力量,见实效;二是适时性。就是要建立静态和动态机制,年度、季度、月份、每周都要有计划、有条理的去布置、安排和

总结,形成规范闭合的制度。

职工文化建设必须坚持以人为本的原则,打造每个职工心中的“中国梦”。“中国梦”是100多年中华民族奋斗过程中表现出来的精神和价值观的结晶,是一个民族走向发展走向现代化走向繁荣的过程中自然产生的梦想,既是个体生命的,又是总体国家的,是13亿人的梦想凝聚成一个中国梦。中国特色社会主义要求亿万人民发挥主人翁精神,管理国家事务和社会事务,管理经济和文化事业,积极投身社会主义现代化建设。尊重每个职工心中的梦想,全心全意依靠职工,凝聚和激励职工为企业发展的共同目标奋斗,实现集体利益与个人利益的统一,才能使企业和职工实现自己的梦想。

职工文化建设必须围绕社会主义核心价值观体系,坚持继承与创新相统一。一是在继承的基础上创新。职工文化建设经过多年的沉淀,积累和创造了一些成功的、典型的载体和方式方法,比如上世纪八九十年代的“职工上讲台”、“职工故事会”、“双基”教育等,需要重新温习,结合当前新形势、新环境、新媒体去提

刘海林

炼、升华、创新和发展。二是要有品牌意识。这个“品牌”不仅仅要成为“叫得响”的工程,更应该研究品牌的“疗效”,做到形式服从于内容,内容撑起形式。三是要区别“规定动作”与“自选动作”。“规定动作”是带有共性的行为,比如说劳模模范的事迹宣传、精神文明的创建等等,要做好、做实、做到位。而“自选动作”强调的是过程的自主自为,如何谋划、如何落实、如何检验等等,这些内容弹性很大,可发挥的空间也很大,要有的放矢的创新,保证最终效果的最优化。

打造长效机制,使职工文化建设实现持续稳定发展。一要加强领导,统筹规划,形成统一的职工文化建设体系;要坚持“三化”和“三性”,即把力量放在经常化、持续性上,放在小型化、群众性上,放在多样化、广泛性上。二要突出典型示范作用,在职工文化建设工作上要重点选树单位和职工两个方面的先进典型,并通过行之有效的宣传引导工作,让先进单位和优秀职工充分感受到自身价值的“含金量”,让更多的单位和职工产生“比、学、赶、帮、超”的激情。

武玉文

## 加强工会自身建设贵在创新

武玉文 观点

创建“创新型”工会,就是树立与时俱进的理念,紧跟时代发展步伐和脉搏,创新工作思路,创新工作方法,创新工作载体,适应新形势,把握规律性,富于创造性,具有创新意识、创新精神和创新能力的工会组织。



### 观察思考

全国总工会曾明确提出,以改革创新精神加强工会自身建设,不断增强工会组织的吸引力和凝聚力,把工会建设成为学习型、服务型、创新型的职工群众组织,并要求各级工会紧紧围绕目标任务,全面布局、突出重点,深化调研、创新体制,研究新情况,总结新经验,解决新问题,努力开创工会事业的新局面。

在工会工作实践中,可根据企业具体情况将其拓展为创建学习型、服务型、创新型、有为型、活力型、和谐型工会。

创建“学习型”工会,就是树立学习成就未来的理念,政治方向明确,建立严密的学习机制,坚持学以致用,学习与实践相结合,将学习

贯穿于工会工作实践的全过程,具有浓厚学习氛围和学习效果的工会组织。

创建“服务型”工会,就是树立工作即服务的理念,坚持“全心全意依靠工人阶级”,为企业服务、为基层服务、为职工服务,使工会组织真正成为企业发展稳定大局的促进者和职工利益的维护者,具有“组织、引导、服务和维护职工权益”较强的工会组织。

创建“创新型”工会,就是树立与时俱进的理念,紧跟时代发展步伐和脉搏,创新工作思路,创新工作方法,创新工作载体,适应新形势,研究新情况,解决新问题,把握规律性,富于创造性,具有创新意识、创新精神和创新能力的工会组织。

创建“有为型”工会,就是树立有为才有位的理念,融入中心,围绕重点,主动作为,建功立业,加强岗位练兵,弘扬劳模精神,组

织引导广大职工积极投身到企业的安全生产经营和改革和谐发展之中,为企业分忧,为职工解难,具有敢于担当、彰显作为的工会组织。

创建“活力型”工会,就是树立快乐工作的理念,大力加强制度建设,形成想干事、会干事、能干事、干成事的良好氛围,进一步增强职工主人翁意识,发挥工会协会作用,积极组织职工广泛参与活动,激发职工活力,具有朝气蓬勃、健康向上、号召力和影响力较强的工会组织。

创建“和谐型”工会,就是树立以人为本的理念,始终把实现好、维护好、发展好广大职工的利益作为工会一切工作的出发点和落脚点,构建团结友爱、气氛融洽、文明向上的和谐劳动关系,工会内部团结有力、配合紧密,工会与其他部门和单位之间工作协调、关系融洽,具

有工会与企业和谐、工会干部与职工和谐、职工自身和谐的工会组织。

“六型”工会创建活动是一项综合性的系统工程,脚踏实地才能达到最佳效果,而创新是工会工作进步的灵魂。企业工会要以务实创新的精神,积极做好党政所急、职工所盼、工会所能的工作,实现“组织健全、维权到位、工作活跃、作用明显、职工信赖”的目标要求,真正成为“党委靠得住、行政离不开、职工信得过”的工会组织。

根据以上定位,企业工会在“六型”工会创建活动中,应首先把握好两点:一是从上到下建立健全“六型”工会创建活动的目标责任、运行考核和职工监督评议三大机制,把创建“六型”工会目标纳入党委和工会重点工作目标管理,并把每项工作定质、定量、定时分解落实到各基层单位和工会部室,形成目标责任管理体

## 职工培训教育要重在实效性和前瞻性

赵淑萍 观点

面对日新月异的世界,千变万化的市场,科学理论技术的创新,不管哪一个人,都要有一个不断适应变化而更新自我的任务,都要有一个面对新领域、新事物、新情况不断加强学习的任务。



### 工作研究

实施职工素质工程,提高职工队伍整体素质,支撑企业创新发展,做好职工的教育培训工作是直接、最现实、最有效的途径和方法。企业只有立足实际抓培训,着眼未来学理论,以科技为先导,以队伍为脊梁,才能使企业在市场竞争中,做新、做大、做强。

### 培训教育要立足岗位,着力技能培养,确保实效性

岗位培训教育是员工培训的题中应有之义。岗位培训是职工教育工作的重点,是提高员工操作技能、驾驭工作能力的重要途径。岗位培训包括资格培训、技术等级培训和适应性培训,就是按照岗位职务的需要,从企业的生产实际和发展出发对各类专业人员进行

有计划、有目的、多层次、多形式的教育培训。岗位培训的目的在于直接有效地提高作业人员本岗位所需要的实际工作能力与技能,使其胜任所在岗位工作。面对日新月异的世界,千变万化的市场,科学理论技术的创新,不管哪一个人,都要有一个不断适应变化而更新自我的任务,都要有一个面对新领域、新事物、新情况不断加强学习的任务。通过岗位培训,可以提高员工的知识水平,提高员工的首创精神和创新能力,提高员工的工作满意感和成就感。

岗位培训教育是员工提升技能的有效平台。首先要把员工素质培训纳入企业发展规划,并在参与培训计划的拟定、实施过程中,组织员工积极参加各类文化和专业技能培训,对培训内容、培训重点和培训方式等积极创新充实,使培训方案更加切合企业发展实际,更加科学和规范;其次要创新岗位培训活动的载体,从多种渠道为员工构筑学习平台和学习机会,通过不同途径和形式获取知识,增长才干,

在实践中完善充实自己,获取正能量,助力员工成才;第三要长期坚持面向基层、立足班组,把岗位培训与员工的素质教育和企业的专业化、规范化、科学化、精细化管理结合起来,吸引员工的学习参与,提升员工的整体素质;第四要按照岗位“精一门、会两门、懂三招”的要求,培育“多面手”,通过岗位练兵、技能比赛活动,激发、调动员工获取知识、提高技能的积极性、主动性,形成崇尚知识、重视人才、爱岗敬业的良好风气;第五要拓展岗位培训的外延,激发员工的奉献思想,凝聚广大员工奉献岗位、勇于进取的精神风貌和人文精神,激励广大干部员工知难不畏难、知苦不怕苦,同心协力迎接市场经济的挑战,推进企业更好地做大做强、科学发展。

岗位培训教育效果,练兵比武是有效检验的形式和手段。俗话说:是骡子是马,拉出来遛遛”。培训效果好不好,练兵比武场上见真章。练兵比武活动要突出企业特色、岗位要求,按

照“干什么学什么、缺什么补什么、练什么比什么”的原则,针对不同岗位、不同层次职工,开展结对子、师带徒等活动,激励广大员工学知识、练技能、强本领,并通过小革新、小发明、小创造等使岗位练兵比武活动向高层次发展,为广大员工提供了一个施展才能的舞台,一个展示自我价值的平台,一个岗位成才、业务尖兵的通道,进而打造一支素质高、业务精、能力强的员工队伍,有效地推动企业职工技能水平的整体提高。

### 职工培训教育要科学引导,注重理论灌输,确具前瞻性

随着时代的发展,科技的进步,昔日的幻想,已成为今天的现实。因此,职工培训教育,必须具有前瞻性,以适应现实和将来变化的需要,满足企业发展所需要的人才结构和人才需求,要以科学发展观和与时俱进的理念为指导,推动新理念、新理论的学习灌输,通过职工

培训教育提高企业各类员工的能力素质,深化员工素质提升工程,构筑人力资源这一企业发展核心竞争力,推进企业科学发展。

新理论是管理创新的需要。管理创新是当今企业竞争的一个全新理念。创新是现代企业进步的源动力,是增强核心竞争力,是获得跨越式发展,实现持续成长的决定性因素。学习新理论是创新的基础,创新是学习新理论的升华。没有理论的学习就不会有创新,不想创新学习就没有方向。

新理论是科学发展的需要。科学发展实质是以人为本,全面、协调、可持续发展,是又好又快的发展,是既注重提高经济增长的质量和效益,又注重资源的节约和环境保护,是促进企业的长远发展。学习新理论是科学发展的需要,要实现企业的科学发展就必须学习新理论,危机中抓机遇,危机中求发展,将危机的压力变成企业发展提高的动力,才能实现企业更好、更快、更大的发展。

赵淑萍