

理论·实践  
LILUN·SHIJIAN

# “靠制度可极大提升工会管理水平”

## ——青岛市海润自来水集团党委副书记赵建平谈工会实施ISO9001质量管理体系认证

■本报记者 白青锋 杨明清



赵建平

### 赵建平 观点

通过实施认证,我们建立起“凡事有标准,标准必执行,执行必记录,记录必考核,考核必有效”的管理模式和“靠制度管人、按程序办事”的运行机制,极大地提升工会组织的管理水平和工作质量,促进其更好地履行参与、维权、建设、教育四项职能,充分发挥工会组织的纽带、凝聚、助手和服务的作用。

ISO9001质量管理体系是当今国际上最先进、最科学、最通用的质量管理模式,它适合希望改进运营和管理方式的任何组织,不论其规模或所属部门如何。既然是国际公认的先进管理模式,所以不仅适用于生产、经营和管理等方面,同样也适用于工会工作。

2003年12月29日,青岛市海润自来水集团有限公司工会通过了ISO9001质量管理体系认证,成为国内第一家通过该项认证的企业工会。日前,本报记者采访了海润自来水集团党委副书记赵建平。赵建平是该集团工会主席,现分管工会工作。在担任工会主席期间,他积极倡导企业工会工作的ISO9001质量管理体系认证并付诸实现。对于工会为什么要实施ISO9001质量管理体系认证,赵建平介绍说:

当年,我担任集团工会主席时,一个不起眼的数字触动了我。那是2002年的7月,上级组织职工代表对集团厂务公开进行测评。结果显示,职工代表对厂务公开满意度仅为86.7%,排在全系统其它单位的后面。这个结果大大出乎我们工会一班人的预想。为什么工会工作没少干,却得不到职工的认可呢?

于是,我带队到集团下属的13个基层单位进行调研,调研结果更令我们吃惊。许多一线职工不仅对集团厂务公开工作有意见,而且对工会履行职能、转变作风、工作创新等问题也有看法,并且提出了许多合理化建议。

为了改进工会工作,受集团实施ISO9001质量管理体系认证的启发,我们先从职工最不满意的厂务公开入手,模拟建立了以质量管理体系为模式的厂务公开长效机制。我们下功夫编写出《厂务公开控制程序》等相关文件,对厂务公开的内容、程序、时限等各环节均做了详细规定。厂务公开纳入质量管理体系后,职工满意度明显提高。这使我们想到,ISO9001质量管理体系既然是国际公认先进管理模式,也同样应该适用于工会。2003年7月,我们开始筹备实施认证工作。可以说,那个不起眼的数字触动了我们,让我们开始摸着石头过河。

企业工会实施ISO9001质量管理体系认证过去从来没有入搞过,更没有现成的经验可借鉴。对于海润自来水集团工会来说,他们是用全新的思维迎接挑战。

谈到实施认证过程中的具体做法,赵建平介绍说:当我们下决心要搞认证后,于是从以下几个方面开始入手:

一是精心策划实施。集团工会按照ISO9001质量管理体系要求,提出了符合企业特点和代表广大职工利益的质量方针、质量目标和工会承诺;确定的质量方针是:维护好职工的合法权益是基本职责;组织教育职工行使好民主权利是不懈追求;持续改进质量管理体系是有效体现。确定的质量目标是:厂务公开工作职工代表满意度不低于95%;工会依法维

护职工满意度不低于95%;职工诉求案处理率达100%;工会干部继续教育参学率不低于99%。工会向职工郑重承诺:确保服务质量符合国家法律法规要求和满足职工需要;确保职工的合法权益得到保障,其合理诉求不断予以满足;确保工会维权、民主管理、民主监督、质量管理体系不断持续改进。同时,结合集团工会工作实际,编写完成了《质量手册》和《控制程序》,建立起具有工会特征的质量管理体系。

二是全员参与贯标。质量管理体系运行的基础是职工,集团工会组织全员积极参与,严格按照质量管理体系开展工作,规范行为;聘请专家,举办了质量管理体系知识学习班,让全体工会工作人员明确实施认证的目的,进一步提高工作“质量”意识。同时向集团每位职工发放了宣传材料,提高职工的知晓率与参与率。

三是持续改进提升。集团工会在实际工作中以《质量手册》和《控制程序》两个文件为基础,根据工会工作实际情况,不断识别体系改进需求,落实改进点,从体系文件、质量方针和质量目标三个层面不断完善和改进。截至目前,我们已对程序文件进行了4次修改,对质量方针和质量目标进行了6次调整,在提升工会工作质量的同时,保证体系的有效运转和功能发挥。

四是严格检查考评。为保证质量管理体系文件的落实,真正尊重职工群众的首创精神,拜职工群众为师,以职工群众的火热实践作为工会工作创新发展的不竭源泉,遇到矛盾和问题及时向群众寻计问策,及时把职工群众创造的经验加以总结推广,努力提升服务职工群众的质量和水平。

《质量手册》和《控制程序》两个文件,已成为指导、规范海润集团工会工作的管理文件,是工会工作做到程序化、规范化、标准化、制度

化的关键。

谈到这两个文件的作用,赵建平解释说:

《质量手册》是工会维权、民主管理与民主监督以及厂务公开质量管理体系的规范性文件,是指导工会建立并实施质量管理体系的纲领和行动准则,也是工会对所有职工的承诺。《质量手册》从工作目标、管理职责等8个方面阐述了工会工作的质量方针、质量目标、职责权限、资源保证、服务管理和分析与改进,包含和回答了企业工会工作要做什么、为什么要做、怎么去等一系列的问题。

《控制程序》是为工会工作的过程控制提供规范性途径,其目的是使工会工作质量管理体系得到高效有序地运行,是《质量手册》的延展和细化。它包括维护职工合法权益控制程序等8个程序文件和40个工作记录表格以及支持、满足所有程序文件运行需要的工作流程、作业指导书和支持性文件。《控制程序》包含和回答了企业工会工作由谁来做、在什么时候做、在什么地方或场所做、如何做、先做什么后做什么等一系列的问题。

青岛市海润自来水集团工会实施认证距今已有10年了。10年来,他们的工会工作由过去的经验管理、目标管理变为形成如今的ISO9001质量管理体系。

谈到实施认证后的成效,赵建平说主要表现在以下几个方面:一是职工满意度明显提升。以厂务公开工作为例,集团建立了三级厂务公开网络。《程序文件》中对各级单位需公开的内容都作了详细规定。实施认证以后,集团厂务公开职工满意度从当初的86.7%上升到99.28%,连续多年名列青州市市政公系统第一。

二是工会工作质量显著提升。通过实施认证,在严格执行控制文件的基础上,按照

PDCA“计划——实施——检查——改进”管理模式,对未严格执行《控制程序》的单位开具不合格项,限期整改,不断完善、持续改进;同时定期检查程序文件操作情况,对操作性不强的文本加以修改,使程序文件更加贴近企业实际,提高执行质量。

三是职工素质得到提高。工会严格按照工作目标与质量体系要求,在青州市率先启动职工素质工程,推进职工知识化进程。通过开展读书自学、技能培训、岗位练兵、技术比武、创先争优等活动,全面提高职工素质,先后推出全国劳模王锡楼、山东省首席技师洪洪文等一批先进典型。

四是企业管理得到全面加强。通过认证,在广大职工的积极努力下,集团连续10年实现安全优质供水,累计完成市重点工程供水管网改造220公里,一户一表改造62万户。2010年至今,集团水质综合合格率、机电设备完好率均一直保持100%。2010年以来共解决客户反映的热点难点问题1500多个,客户满意度达99%;尤其是2013年,新建、改造城市供水管网70公里,完成自来水一户一表改造1万户,进一步提高了城市供水保障能力。

谈到实施认证的体会,赵建平说:

通过实施认证,我们建立起“凡事有标准,标准必执行,执行必记录,记录必考核,考核必有效”的管理模式和“靠制度管人、按程序办事”的运行机制,可极大地提升工会的管理水平和工作质量,促进其更好地履行参与、维权、建设、教育四项职能,充分发挥工会组织的纽带、凝聚、助手和服务作用。

(素描:法明)



# 深化服务职工活动要切实践行群众路线

### 王利中 朱勋克 观点

密切与职工联系,就要视职工群众为亲人,在距离上拉近、在感情上融合、在彼此间理解信任,满怀深情、细致入微地做好各项工作。要健全深入基层联系职工机制,根据工作需要,建立调研基地和服务职工联系点,最大限度地畅通与基层和职工的联系渠道,形成鼓励干部深入基层、服务职工的正确导向。

### 工运探讨

当前,全党正在开展以为民务实清廉为主要内容的党的群众路线教育实践活动。结合这项活动,认真贯彻落实习近平总书记在同全国劳动模范代表座谈时的重要讲话精神,不断深化“面对面、心贴心、实打实”服务职工活动,进一步做好新形势下的工会群众工作,具有重要的现实意义。

坚持“为民”,深化“面对面、心贴心、实打实”服务职工活动,就要有心系职工群众的情怀

习近平总书记指出:“要把竭诚为职工群众服务作为工会一切工作的出发点和落脚点,全心全意为广大职工群众服务,认真倾听职工群众呼声,维护好广大职工群众包括农民工合法权益,扎扎实实为职工群众做好事、办实事、解难事,不断促进社会主义和谐劳动关系。”落实这一要求,在“为民”中深化服务职工活动,最根本的一条就是要坚持以人为本,职工至上,把进一步密切与职工群众的感情放在首

位,做到思想上尊重群众、感情上贴近群众、行动上深入群众,把群众呼声作为第一信号,把职工需要作为第一选择,把群众利益作为第一利益,把为民解难作为第一追求。

工会组织是党联系职工群众的桥梁和纽带,工会扎根在职工群众,力量源泉在职工群众,工会工作本质上就是做职工群众工作。密切与职工联系,就要视职工群众为亲人,在距离上拉近、在感情上融合、在彼此间理解信任,满怀深情、细致入微地做好各项工作。要健全深入基层联系职工机制,根据工作需要,建立调研基地和服务职工联系点,最大限度地畅通与基层和职工的联系渠道,形成鼓励干部深入基层、服务职工的正确导向。坚持会务公开,把工会重大决策和涉及职工切身利益的重大问题列入公开内容,落实会员知情权、参与权、监督权、选举权。实现工会决策程序、方法手段的科学化、民主化,加强基层工会各项民主生活制度建设,提高民主办会水平。建立职工评议考核制度,拓宽职工民主评议工会工作的渠道,大力开展“会员评家”活动,工会要向会员报告工作,接受会员的评议和监督,并将评议结果作为各级工会领导班子和领导干部年度

考核、党风廉政建设责任制考核的重要内容,作为干部奖惩、任用的重要标准。要进一步落实职工意见建议督办制度,及时解决职工反映突出、工作成效不明显的问题,不断提高职工对工会的满意度。增进与职工群众的感情,不仅需要接地气,而且迫切需要增强服务职工的能力素质,真正尊重职工群众的首创精神,拜职工群众为师,以职工群众的火热实践作为工会工作创新发展的不竭源泉,遇到矛盾和问题及时向群众寻计问策,及时把职工群众创造的经验加以总结推广,努力提升服务职工群众的质量和水平。

坚持“务实”,深化“面对面、心贴心、实打实”服务职工活动,就要有求真务实的精神

习近平总书记强调:“我们要在全社会大力弘扬真抓实干、埋头苦干的良好风尚。各级领导干部都要带头发扬劳模精神,出实策、鼓实劲、办实事,不图虚名,不务虚功。”落实这一要求,在“务实”中深化服务职工活动,关键就要遵循一切从实际出发的原则,培养求真务实的作风,努力解决作风飘浮、不务实际的问题,防止和克服重形式轻内容、重口号轻行

动、重数量轻质量,重眼前轻长远的现象,坚持察实情、办实事、求实效,努力把服务职工活动进一步向基层、向企业生产经营第一线延伸拓展。

适应形势任务发展对工会提出的要求,把党的主张、企业的需要和职工群众的呼声作为开展服务职工活动的根本着眼点,想问题、做决策、办事情。特别是要坚持社会公平正义,排除阻碍劳动者参与发展、分享发展成果的障碍,努力让劳动者实现体面劳动、全面发展。坚持进车间、访班组、入宿舍、到食堂,与职工同吃同住同劳动,倾听职工群众呼声,关心职工群众疾苦,体察职工群众情绪,实实在在为职工群众做好事、办实事、解难事,让职工群众得到实惠,以实际行动取信于职工,使服务职工活动成为职工群众的满意工程,真正体现“工会要体现做好群众工作的主体地位,发挥好群众工作的主导作用”。

坚持“清廉”,深化“面对面、心贴心、实打实”服务职工活动,就要有清正廉洁的形象

习近平总书记要求:“坚决反对干部群众反映强烈的形式主义、官僚主义、享乐主义

和奢靡之风‘四风’,以身作则带领群众把各项工作落到实处。”落实这一要求,在“清廉”中深化服务职工活动,就要增强宗旨意识,努力解决宗旨意识淡薄、官僚主义作风严重的问题。去年以来各级工会开展的“面对面、心贴心、实打实服务职工在基层活动”,规模声势大,覆盖范围广,社会反响好,不仅成功探索了加强和改进新形势下职工群众工作有效途径,而且对于如何做到以良好形象取信于职工,努力叫响做实工会服务职工活动提供了有益的启示。

实践证明,只有在“树形象”上做文章、下功夫,才能推进服务职工活动不断取得新实效。要坚持全心全意为人民服务的根本宗旨,把职工群众满意不满意作为检验工作成效的根本标准,不能把服务职工活动搞成华而不实的形象工程、沽名钓誉的面子工程、劳民伤财的政绩工程。在下基层服务职工活动中,切实做到谨慎、慎欲、慎言、慎行、慎独、慎交,多交普通群众朋友,多交先进模范朋友,防止陷入疲于应酬的泛泛之交、吃吃喝喝的庸俗之交、蝇营狗苟的势利之交,赢得民心。

### 索书然

### 索书然 观点

当前,经济增速放缓,市场供大于求,职工思想活跃。在这种形势下,企业工会组织要站住阵脚,主动做好企业职工的思想政治工作,提高职工共同抗压的思想凝聚力,营造和谐健康的发展环境。

### 观察思考

企业工会组织具有做好职工思想政治工作的基本职责和组织优势。随着企业改革发展的不断深入,企业的大整合、大扩张、大联合、大发展,新组建的公司制企业呈现职工价值观念多元化、利益分配多样化、社会矛盾复杂化的趋势,使企业的思想政治工作面临着诸多新情况、新矛盾和新挑战。当前,经济增速放缓,市场供大于求,职工思想活跃。在这种形势下,企业工会组织要站住阵脚,主动做好企业职工的思想政治工作,提高职工共同抗压的凝聚力,营造和谐健康的发展环境。

由于受国际、国内经济形势复杂因素的影响,企业经营运行下行的压力加大,企业经营出现了效益下滑等诸多困难,已经逐渐影响到

收入水平、福利待遇等职工切身利益。而物价上扬、生活成本增长,也引发了少数职工情绪波动,矛盾增多,幸福指数下降。企业工会要从关心职工、维护职工权益的角度,本着以人为本的工作出发点,做好职工的思想政治工作,凝聚企业科学发展的群体力量。

国有企业是我国国民经济的支柱,企业必须全心全意依靠职工群众来实现经营策略和奋斗目标,但随着国内外经济增速衰退、复苏缓慢的不同影响,许多企业的生产能力锐减,产品滞销,有的甚至被迫停产,职工裁减。少数职工情绪或波动或悲观,行为短期化或异常,加以企业基层职工文化水平较低,劳动技能单一,多数家庭困难等问题,给企业的深度改革带来了困难。企业工会组织要适应形势变化的要求,在职工的思想政治工作中展示作为。

随着企业改制改革步伐的不断加快,职工

的思想也日趋活跃,表现出来的各种思想认识也日益复杂。思想行为的多元化现象也日趋呈现,但企业工会组织自身也逐渐出现了一些问题,应引起注意和解决。

由于多数企业管理的重点倾向于生产安全和产品质量,生产过程注重技术、安全培训教育,淡化了思想政治工作,没有把思想政治工作与安全生产同时部署、同步考评,甚至个别企业政工部门被合并、被精简、被挂靠,政工队伍建设得不到应有的重视,政工人员的劳动成果得不到充分认可。特别是个别工会工作人员认为,工会主要是维权,是维权,思想政治工作是“副业”,是越位,缺乏对思想政治工作的主动性,从而削弱了工会职工思想政治工作的应有作用。

思想政治工作是企业的软实力,有些实际问题光靠讲道理难以解决。有人认为,企业行政掌握人、财、物的权力,党组织具有宣传、组

织工作的政治优势,而工会在企业位“卑”言轻,群众反映的问题和要求迟迟得不到解决,思想政治工作更解决不了多大的问题。思想的狭隘制约了工作方法的创新,忽视了工会群众工作的优势,从而影响了思想政治工作的成效。解决这些问题都需要我们解放思想,创新驱动来实现。

针对当前企业的困难形势,工会思想政治工作应唱响主旋律,打好主动仗,为企业的稳定和发展夯实思想基础。

思想政治工作是国有企业的一项优良传统。新形势下,工会组织要把思想政治工作渗透到工会工作的全过程,把企业的困难和困难举借宣传给职工,让职工知情明理,激发斗志,把全体职工的力量凝聚到企业发展的总体目标上来。把思想政治工作摆在与企业生产、经营同等的位置,做到思想政治工作与经济工作同频共振,才能促进企业

的健康有序发展,工会的群众工作才能有为有位。

高扬以人为本的思想政治工作主基调。要自觉践行党的群众路线,主动联系群众,宣传群众,激励群众,为企业渡困凝聚群众力量。坚持以人为本的理念,以尊重人、理解人、关心人为出发点,帮助职工释疑解惑,分忧解难,彰显工会群众工作的软实力。要向职工讲实话,为职工办实事,予职工真实惠,提高工会在职工中的工作威信。只有这样,才能赢得职工的赞许和信任。

创新是企业发展的动力源泉,也是工会群众工作的不竭动力。在具体的工作中要解放思想,创新方法,刷新载体,把职工的思想政治工作统领到企业发展的大局上来,把群众的合力凝聚到企业的稳定发展上来。在具体方法上,既要注重思想教育,又要注重人文关怀和心理疏导。

### 赵淑萍

### 赵淑萍 观点

要激发广大职工学技术、提技能、争标兵的积极性,对各类参赛选手进行层层选拔,通过在企业、车间、企业各个层面好中选优,明确给予一定的奖励或享受相应的待遇,给予他们一定的物质奖励和精神奖励,为优秀技能人才脱颖而出创造条件。

### 工作研究

面对新形势、新问题、新任务,职工培训教育作为企业开发人力资源的基本手段越来越多地被人们所接受。要做好新形势下的企业职工培训教育,必须坚持创新,深化培训教育,全面推进素质教育,才能实现人力资源的持续增值,为企业健康、科学发展提供坚强的人才保证。

构建有力的组织体系,坚持体制创新。构建有力的组织体系是做好职工培训教育的前提。要抓好职工培训教育工作,就要组建职工教育领导与管理机构,按照专业组组成职工教育工作领导小组,形成职教机构主要抓,各部门协调参与配合抓的工作格局。要明确具有一定教学经验和专业知识的管理人员负责职工教育日常工作

作,整体形成上至企业领导——中至培训机构——下至基层单位的三级培训网络和培训体系。要制定和完善职工教育和培训的各项规章制度,这些制度主要包括职工教育规划目标与任务、职工教育和培训制度、兼职教师管理考核办法、职工教育和培训学员管理办法、专业人员轮训制度等,使之有章可循,有法可依。

优化培训教育的资源,坚持管理创新。优化培训教育的资源是做好职工培训教育的基础。要抓好职工培训教育就必须创新管理,强化师资队伍建设,根据企业职工教育情况调整和充实教师队伍,严格师资队伍管理,大力支持他们的工作,给他们相应的地位和待遇,并健全全培训教师档案。要逐步提升专、兼职教师的业务水平,每年举办优秀教案评选活动,优质课程观摩教学活动,将适合企业应用各专业的优秀教案、技术报告、职教工作经验刊登在

内部刊物上,组织大家进行相互学习、宣传、交流,促进教职水平的整体提升。

要确保职工教育培训经费管理。一是按年工资总额2.5%的比例足额提取经费,并且做到职教经费的专款专用;二是下达硬性轮训指标,安排五年内对员工组织外出轮训,必须保证轮训率100%;三是充分利用教育培训资源,实现培训资源共享。

采用科学教学的方法,坚持方式创新。采用科学教学的方法是做好职工培训教育的关键。职教机构要创新培训教育形式,不断改进教学管理,积极探索各岗位差异性、人性化培训教学管理等,创新职工培训教学工作的新方法。企业如果人员多、岗位多,可采用脱产集中培训学习,基层单位人员少、岗位少,工学矛盾突出,可组织部分人员培训学习或在岗学习,而不至于影响正常工作。为此,职工培训

教学要实行人性化管理,创新培训教育方法。在举办集中脱产学习时,采用每个单位在保持总人数、学时数不变的情况下,可轮流参加培训学习;在专业技术人员培训中,采取先自主学习相关科目知识,然后由职教管理部门按月季度进行考试,实现教学、考试分离。

职工培训教学要普遍采用多媒体教学,在坚持和完善讲授式教学的基础上,根据不同培训内容和不同学员的特点,灵活运用研讨式、互动式、案例式、体验式、模拟式、多样化等多种方法开展培训,做到培训方式多样化,使培训教育内容更加直观化、形象化,更容易让职工学习和运用,进一步增强培训教学的吸引力和感染力。

建立系统的奖励措施,坚持激励创新。建立系统的奖励措施是做好职工培训教育的保证。企业要始终坚持把奖励考核作为职工素质提升工程的一项重要保障举措,要建立完整的

激励机制,制定职工培训教育考核办法、职工技术比武、技术练兵管理办法、自学成才管理办法、开展劳动竞赛管理办法等。要建立学员档案、台帐,健全完善督查、考勤、奖惩等培训教育机制,做到学习时间、内容、人员、措施、考核和效果“六落实”,做到培训有目标、有考核、有奖惩、有记录,公开学员学习成绩、技术成绩,实现职工培训教育的有放矢。

落实好各项奖励措施,精心组织内部技能竞赛。要激发广大职工学技术、提技能、争标兵的积极性,对各类参赛选手进行层层选拔,通过在企业、车间、企业各个层面好中选优,明确给予一定的奖励或享受相应的待遇,给予他们一定的物质奖励和精神奖励,为优秀技能人才脱颖而出创造条件。通过一系列的考核、激励机制,调动广大员工自觉地进行学习、提升,变过去“要我学”为“我要学”的局面,真正在素质提升工程上大显身手。