

“改变,在考评创新中悄然发生”

——湖北省荆门市总工会常务副主席郑斌谈工会工作积分制绩效管理



郑斌

学、更加开放、更加民主、更加有效,最终实现奖优罚劣、奖新罚旧、奖勤罚懒、奖有罚无的“四奖四罚”根本目的。

荆门市总会在建立积分制绩效管理过程中,总结提炼出了“五化”考评体系。这种考评体系经过两年的探索和实践,取得了一定的效果,曾吸引了省内外30多家党政群机关前来学习取经。

谈到积分制绩效管理的“五化”考评体系具体内容,郑斌介绍说:

评价因素指标化。针对以往百分制考核偏重于定性考核,且容易受主观因素左右的弊端,市总工会对每位成员工作能力和综合表现进行量化考核,实行业务工作和日常管理指标化,力求全面、公正、客观地反映每位成员的素质、潜力和工作业绩。指标分业务指标和管理指标两大类,业务指标包括指令性重点业务、临时性重要任务,指令性常规工作、临时性常规工作,权重分别为40%、12%、5%、3%。管理指标包括政治理论和业务知识学习、联系上级和基层、“五个一”工作等6项,权重各占5%~10%不等。

日常管理台帐化。为提供最翔实、最具说服力的积分依据,市总工会对每位成员实施台帐化管理。明确专人负责台帐日常审核、登记,如实记录团队成员在完成省、市工会下达目标任务中的业绩情况、在重大工作推进中的完成情况,在纪律作风方面的表现情况等,并计入相应分值。同时,采取短信、工作周报、《督办通知》等形式,进行督办。

公平积分精细化。为充分挖掘每位成员的潜力和创造力,市总工会将积分环节分为得分、加分、减分。严格按照规定时间、保质保量完成的,以对应分值积分,获得表彰和肯定的给予加分,受到惩戒批评的给予减分。加减分标

准分国家级、省部级、地厅级、县处级四级,等次分为重大和一般两类。同时,积分情况实行按月统计,每月末各部室填写上报《评价计分表》、《月工作情况》、《评价依据统计表》等3个规范资料,以提高考评工作精确度。

季度点评深度化。彻底改变以往年底考核的固定模式,实行平时考核与年度考核相结合方式,重在平时考核。在逐月统计得分情况的基础上,按照自查自评、审核计分、回告复审、党组审定“四步走”原则,确定考评结果。结果确定后,及时召开季度点评会,公布各部室得分排名情况,促使每位成员增强工作紧迫感,查找差距,明确下一步改进方向。

结果运用直接化。以年度考评结果为依据,按照积分分次、部室排名、个人贡献大小划分为3个方阵,11个名次,33个等次。结果运用直接跟干部经济待遇和政治待遇挂钩,包括奖金激励、表彰通报、疗养休养、提拔任用、学习培训等。而考核不合格的部室,由党组主要负责人与部室负责人诫勉谈话。

湖北省总工会的有关领导曾高度评价荆门市总工会的“五个创新”,即创新发展理念、创新工作思路、创新体制机制、创新活动方式、创新工作载体,并号召全省各级工会学习荆门市总工会加强自身建设的经验。兄弟市州工会肯定荆门市总工会为“阳光工会”、“创新工会”、“文化工会”。

谈到积分制绩效管理取得的成效,郑斌认为主要包括了三个方面:

一是工会机关活力提升,工会干部动起来了。通过实行积分制绩效管理,全面激发了干部员工潜力与活力,改变了过去少数干部迟半拍、拖半拍、慢半拍的“慵懒散”现象,积极行动起来参与积分。

二是工会机关效能提速,工会干部跑起来

了。通过实行积分制绩效管理,大大提高了干部员工效率与能力。工会重点工作项目包、厂务公开阳光评价体系、劳动争议工会派出庭等一批标志性品牌,多次受到全总、省总领导高

度评价。

三是工会机关成绩显著,工会干部笑起来了。通过实行积分制考评管理,深刻改变工会内外氛围与环境,市总机关相容、相伴、共生、共赢、共荣、和谐、高效的工作氛围日益浓厚,创新创造,创先创优的理念深入人心,所取得的成效和荣誉日益增多。几年来,我们先后荣获国家级荣誉8项、省级荣誉19项,市级荣誉12项。今年5月,还获得了人力资源和社会保障部与中华全国总工会联合授予的“全国工会系统先进集体”光荣称号。可以说,我们的改变,是在考评创新中悄然发生的。

荆门市总工会推行积分制绩效管理以来,干部员工的精神面貌得到改变,工作积极性得到调动,“制度高于一切”的理念得到认可,创新活力得到释放。他们的14项重点工作,有6项跻身全国先进,5项跨入全省三甲。

谈到推行积分制绩效管理带来的启示和体会,郑斌说:

一是科学考评,快乐积分。市总工会推行科学考评的理念是,一方面让考评内容、过程、方法、结果坚持公平、公正、公开;另一方面通过考评积分,充分调动全员积极性、主动性、创造性,让全机关都充满蓬勃生机。快乐积分则是尽管干部员工对待积分的态度各有不同,但推行的阻力比较小,因为重视积分的,积分会越来越多,各种奖励也会越来越多;而不重视积分的,积分会越来越少,各种奖励也会不断减少,但不影响正常工资,改变了过去扣钱处罚容易激起反感的现象,干部员工易于接受。

二是各展其能,各积其分。积分制改变了

■本报记者 白青锋 邹明强

传统的管束、约束方式,始终秉持以人为本,尊重个性发展,为每个人的全面发展提供机会和空间,让每个人都有事可干,有为有位。比如,有的调研写作能力强,可以在撰写材料和发表文章上积分,有的协调沟通能力强,可以在组织活动等方面积分,有的岗位工作可能相对较少,但乐于做一些临时性工作和帮助其他岗位工作,仍然可以获得积分机会。这样,一方面为干部职工积分提供了灵活多样的机会和空间,另一方面也改变了过去无事可干、有事不干的问题,为解决机关人浮于事、苦乐不均、人力资源浪费等问题提供了有效途径。

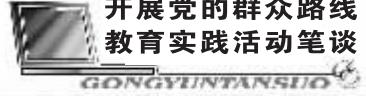
三是制度管人,积分说话。目前机关管理存在两种误区:一是规章制度一大堆,却落不到实处。而实行积分制后,其指标来源于制度,其加、减分又落实了制度,既发挥了制度的作用,又把制度约束变成了激励机制。二是既不敢批评,又不敢表扬。如果批评一个人,影响了一个人的情绪,但表扬一个人可能让一批人有情绪,达不到表扬和批评的目的。积分制改变了这种状况,你的积分越多,肯定和表扬的信息就多,你的积分越多,预警和批评信息就多。

四是突出重点,深度激活。积分制不可能“包治百病”,而是着力针对工会工作实际,突出解决某些专项问题。比如机关干部普遍存在参加会议、学习和集体活动不积极的问题,不按时上下班或上班不务正业的问题,通过积分制管理都能很好得到解决。但是不能把解决一个个专项问题与转变作风、提升能力素质全部关联起来。只有相互结合,深度激活,公会机关工作才能会发生产生的飞跃。(素描:法明)

口述实录

GONGYUINTANSUO

关于工会践行群众路线的理性思考



开展党的群众路线教育实践活动笔谈

GONGYUINTANSUO

新规律,做好宣传教育工作。创新形式、创新载体开展职工思想教育工作和丰富多彩的文体活动,不断满足职工群众的精神需求,增强工会组织的凝聚力。

搭建服务平台,开展法律服务工作。依法维护职工的合法权益是工会组织的基本职能,工会组织要积极开展法律宣传工作,教育引导职工用法律的武器维护自身的合法权益。通过“法律六送”,法律援助、心理咨询等载体,为职工提供服务和帮助。

实实在在地为职工办实事,做好困难职工帮扶工作。工会组织要积极开展“送温暖”、促进就业创业、金秋助学等活动,和以“送救助、送岗位、送技能、送政策、送服务”等为主要内容的走访慰问活动,不断提升工会组织服务大局、服务基层、服务职工的能力水平。

依靠职工群众是关键

“一切依靠群众”,是我们党一切工作的力量源泉,是由人民群众的历史地位和作用所决定的。马克思主义认为,人民群众是实践和认

识的主体,是历史的创造者,是社会前进的动力;毛泽东同志说过:“人民,只有人民,才是创造世界历史的动力。”所以我们要相信群众,依靠群众,有事同群众商量。

在社会主义建设和社会改革的伟大进程中,工会组织必须紧紧地依靠广大职工群众才能有所作为。

一是要充分发挥工人阶级主力军作用,围绕中心,服务大局,在推动经济社会又好又快发展中,组织广大职工广泛开展劳动竞赛活动,弘扬劳动光荣、知识崇高、人才宝贵、创造伟大的时代新风,有效调动广大职工群众投身改革发展的积极性、主动性、创造性,充分展现主人翁风采,团结动员广大职工为夺取全面建成小康社会新胜利建功立业。

二是要树立依靠职工办企业的新理念,通过企业民主管理、民主参与、民主监督,调动广大职工的积极性,增强职工的主人翁意识;以“工人先锋号”为载体,组织广大职工围绕推进企业提高产品质量、改进生产工艺、节能减排、节能减排等方面,开展“为企业增效益”、“我为节能做贡献”等合理化建议活动,促进企

经济效益的提高;在广大职工群众中营造浓厚的学习氛围,培养更多掌握新理论、新知识、新技能的知识型人才,推动企业创新发展。

为职工谋利益是保障

群众路线的实质,就是代表人民群众,为人民谋利益。党的一切工作,必须以最广大人民的根本利益为最高标准。为职工谋利益是工会组织义不容辞的职责,工会为职工谋利益的首要途径。

认真调查研究,反映职工的意愿和要求。要准确反映群众的意愿和要求,就要“从群众中来,到群众中去”,这是党的根本领导方法和工作方法。马克思主义的认识论认为:人的认识来源于人民群众的实践,认识的过程也离不开人民群众的实践,认识的正确与否也要由人民群众的实践来检验。工会要通过开展“面对面、心贴心、实打实服务职工在基层”活动,深入基层,进行调查研究,倾听群众的意见和要求,总结群众的实践经验,集中群众的智慧,保证所做出的决策,反映职工群众的意志,合民心、顺民意。

■ 马跃冲

了解职工群众的所思所想,为职工解决实际问题。要把解决职工群众关心的热点和难点问题作为工会工作的重点。针对不同时期职工群众反映最普遍、最强烈的问题,集中力量,千方百计为职工群众解决实际问题。主动配合各级党委、政府认真落实好劳动就业、收入分配、社会保障等有关政策,切实为他们做好事、办实事、解难事。要通过联席会议制度、劳动关系三方会议制度,进行高层参与,从源头上维护职工的合法权益。

开展工资集体协商,切实维护职工的合法权益。工资集体协商是深化收入分配制度改革的重要手段,建立现代企业分配制度,形成企业工资正常增长机制和支付保障机制,保障劳动关系双方合法权益,有利于调动职工的积极性,增强企业凝聚力,促进企业和谐发展。工会要通过开展工资集体协商、签订工资专项集体合同,切实维护职工的经济权益,不断满足广大职工的经济需求,最大限度地实现好、维护好、发展好广大职工的根本利益,把工会组织建成职工群众拥护和信赖的“职工之家”。

■ 李居沪 张秀丽

“处罚”的罪刑法定原则,在民法上,有“法无规定不处罚”的原则;而在行政法上,则有“有法不可违”、“无法不可为”的原则。而《社会保险法》、《条例》属于行政法的范畴,应该按照行政法上合法行政的原则去要求。因此,在没有上位法支持的情况下,行政机关不能为行政相对人设定义务,体现了对行政机关“法无授权即禁止”的基本要求。既然《社会保险法》、《条例》都有关于一至四级职工缴纳养老保险费的规定,那么在没有法律法规授权的情况下,要求缴纳养老保险费的规定和做法都是违法行为。

从养老保险的原始设计出发点看,也没有政策支撑。养老保险费是以劳动者的工资或劳动所得的一定比例来缴纳的,保证的是退休以后的基本生活;而一级至四级工伤职工享受的是伤残津贴,并非劳动所得,用津贴来缴纳养老保险费没有政策支持。

■ 郭慧学

二是要加强职工文化活动的机制建设。要使职工文化活动真正活起来、动起来,机制是保证。可以建立三项制度保障开展职工文化活动实现机制化:(一)将基层工会组织职工文化活动与规模大小、效果如何作为考核工会履行职能的重要内容;(二)加强基层职工文化活动交流,组织相关单位现场观摩,相互学习,共同促进;(三)定期举办职工艺术节,汇集有才艺的职工,集中展示职工丰富的才艺和多彩的生活,满足职工对文化活动的渴望和要求,争取打造一个品牌。

三是建立覆盖全体职工的才艺职工储备库。以职工艺术节或全区域性职工文化活动为契机,将有才艺的职工纳入才艺职工储备库,不断挖掘新人,充实和完善才艺职工储备库,为进一步提升职工文化活动水平,推动和活跃职工文化活动储备大量的优秀人才资源。

一至四级工伤职工待遇衔接的法理分析

观察思考

http://www.worker.cn.cn

关于一至四级工伤职工达到法定退休年龄后享受的待遇问题,一直困扰着从事工伤保险工作的实践者、理论研究者和政策制定者。因为一至四级工伤职工在达到法定退休年龄前是否继续缴纳养老保险费涉及他们在法定退休年龄前后的待遇衔接,直接影响了他们的生活保障水平。因此,有必要对这个问题进行探讨和研究,以达成共识。

一至四级工伤职工是否应该缴纳养老保险费

2010年12月,国务院公布《国务院关于修改〈工伤保险条例〉的决定》(国务院令第568

号,下称《条例》)。《条例》第三十五条第二款规定:“职工因工致残被鉴定为一级至四级伤残的,由用人单位和职工个人以伤残津贴为基数,缴纳基本医疗保险费。”但对一至四级工伤职工是否应该缴纳养老保险费并没有规定,因此,在《条例》颁布后,对这一问题存在争议,实践存在两种截然不同的观点,各地也有着不同的地方性规定。

一种观点认为,一至四级工伤职工应该缴纳养老保险费。如,北京市2007年规定:由用人单位和工伤职工以伤残津贴为基数缴纳养老保险费直至退休年龄,2007年4月1日前中断缴纳的,按照历年伤残津贴基数予以补缴。浙江省、陕西省、贵州省也作出了关于一至四级工伤职工应当缴纳基本养老保险费的类似规定。因为《条例》明确规定,一至四级工伤职工达到法定退休年龄后,办理退休手续,享受养老保险待遇,其原享受的伤

残津贴高于养老保险待遇的,由工伤保险基金补足差额,既然办理的是退休手续,享受的又是养老保险待遇,理应履行养老保险的缴费义务。

另一种观点认为,一至四级工伤职工不应缴纳养老保险费。四川省规定,从《条例》中有关工伤职工缴纳社会保险费内容上下文连贯性分析,“一至四级工伤职工不缴纳除基本医疗保险费以外的基本养老、失业、工伤、生育保险费是立法本意,各级劳动保障部门和社保机构必须按法律规定执行。山西、江苏等地在实践中也有不予以缴纳养老保险费的规定。持有这种观点的地方认为,《条例》只规定了一至四级工伤职工缴纳基本医疗保险费,对养老、生育等其他社会保险费没有规定,按照合法行政原则中“法律保留”的原则,不缴纳养老保险费符合依法行政的要求。

由此可见,对《条例》不同的理解,导致我

国各地对一至四级工伤职工是否缴纳养老保险费规定不一,达到退休年龄时其享受的待遇也有较大差异。更为紧迫的是,在2004年1月1日前基本不存在一至四级工伤职工享受待遇的衔接问题,但在2004年1月1日后,由于政策的模糊性导致各地执行标准不一,甚至大部分省市还在等待观望,期待国家对这个问题作出统一规范,致使相当部分的一至四级工伤职工至今仍按原标准享受待遇。

待遇衔接的法理分析

一至四级工伤职工待遇的衔接问题,笔者在2006年《中国劳动》第12期发表过不应缴纳养老保险费的观点。如何解决这一问题,笔者经过多年的思考,作出了法理分析和设想。

缴纳养老保险费没有上位法支持。在刑法上,有“法无明文规定不为罪,法无明文规定不

工会推进职工文化建设要准确定位

工作研究

http://www.worker.cn.cn

工会组织作为党联系职工群众的桥梁纽带,承载着为职工群众传播先进文化,提供高品质精神文化生活的职能,推进基层职工文化建设,对于满足职工群众日益增长的精神文化需求、倡导健康文明的生活方式、提高职工队伍的整体素质都有着极为重要的现实意义。

破除思想禁锢 增强发展职工文化信心

近几年来,随着经济的快速发展,职工文化需求层次和品味日益提高,但现有职工文化活动内容和方式相对滞后。在走访企业和经营者的发现,影响职工文化建设主要有以下因素。

民营企业占主导,担心组织文化活动影响生产。随着经济体制改革深入,民营企业成为企业主导,这些企业大多实行计件工资,职工完成的工作量决定着企业的效益和职工收入。因此,一些民营企业对组织职工文化活动不积极,直接影响生产,甚至认为组织活动的时间还不如给职工放假。

职工文化需求多元,担心众口难调,活动无人参与。社会日益开放多元,职工兴趣爱好广泛,组织开展职工文化活动难度加大。举办专项活动参与面窄,组织综合活动难成特色,无人愿意组织大型职工文化活动。

从深层次讲,影响职工文化建设的根源,还是思想解放不够,创新发展的勇气不足,推进文化建设的使命感不强。在走访的企业中,职工普遍欢迎职工文化活动的举办,企业出于培育企业文化的需要对职工文化活动举

办也普遍持支持的态度,这对工会组织推动职工文化建设的开展无疑十分有利。

明确现实意义 准确定位职工文化方向

首先,职工文化是企业发展的助推器。职工文化是企业精神的体现,发展职工文化可以丰富职工的业余生活,陶冶情操,提高职工综合素质,树立企业形象,激发职工干事创业的热情,助推企业发展。

其次,职工文化是文化建设的重要组成部分。职工来自于群众,职工文化是群众文化的主体,开展职工文化活动是推进文化建设的重

要形式。职工文化贴近职工生活,通过演身边的人和事,寓教于乐,职工会有更切身的感受,对文化建设提升职工素质有更直接的作用。

推动制度创新 构建开展活动长效机制

工会组织要从三个方面入手,抓好基层、机制、人才建设,推动职工文化建设向纵深拓展。

一是基层工会要为职工文化建设提供全方位支持。职工文化活动的基础细胞在基层,要充分调动各基层工会对职工文化活动开展的积极性。积极向行政争取时间、协调资金,没有职工活动场地、文化设施的要抓紧建立;已有职工活动场地和设施的,要充分利用起来,多组织活动。对职工参加上级组织的比赛、表演、活动,要帮助其协调解决时间和费用等问题。