

# “解决难题需要变换思路”

——浙江省临安市人大常委会副主任、市总工会主席杨伟为谈工资集体协商网格化管理

■本报记者 白青锋

杨伟



建立工资集体协商制度是维护劳动者自身利益的一种有效途径,它不但能确保每个职工分享企业发展的成果,还能有利于建立和谐稳定的劳资关系,实现劳动关系双方互利共赢,效益共创,利益共享。

2011年以来,浙江省临安市总工会认真贯彻落实全国总工会“两个普遍”要求,以组织实施《中华全国总工会2011~2013年深入推进工资集体协商工作规划》为抓手,力争在较短时间,实现全市工资集体协商全覆盖。为了实现这一目的,他们在全国工会系统率先推出了工资集体协商网格化管理模式,自行设计开发出独具特色的管理软件。

临安所谓工资集体协商网格化管理,是指以一个或几个镇街管理区域为基准划分单位网格,运用电子信息技术对单元格内的企业开展工资集体协商的情况进行信息统计,分类管理、定期评估,专项评价考核和完成上下双向沟通的管理过程。

几天前,记者采访了临安市人大常委会副主任、市总工会主席杨伟为,请他就临安近年来推行工资集体协商网格化管理的有关情况作了介绍。

谈到为什么要推行网格化管理,杨伟介

绍说:

临安地处浙江省西北山区,现有企业4364家,在职职工224536人。其中,规模以上的企业686家,在职职工88836人。临安常住人口52万,其中外来务工人员25万,辖18个乡镇(街道),29个行政村,11个社区。临安曾是“小三线”企业集聚地,国营、二轻企业改制率达100%,目前99%的企业是私企。随着经济的快速发展,如今临安已呈现出一镇一产业的经济新格局。比如说,高虹镇的节能灯行业、太阳镇的五金工具行业、玲珑街道的电线电缆行业、锦城镇的装饰纸行业等都在全国乃至全球享有盛誉。同质化产业聚集相对集中,使临安的行业协会发展也相对成熟,形成有利于区域性行业开展工资集体协商的局面。但产业相对集中的同时,也造成了一大批游离于主导产业的中小企业工资集体协商工作推进困难。而这些中小企业有3073家,占全市所有企业的70.4%。所以,能否在这些企业中积极推进工资集体协商,事关其14万名职工的切身利益,事关“两个普遍”的具体落实。

此外,传统模式已不适应目前的工资集体协商。近年来,特别是开展行业工资集体协商以来,要想有效地推进工资集体协商,加强督促履约是关键。必须强化监督管理手段,硬化违约责任追究,确保协议的真正履行。但我们传统的管理方法却是“金字塔”式的,即市总工会面对的是乡镇、街道总工会报上来的各种数据,基层企业是否真正开展了工资集体协商,签订集体合同后是否履约,市总工会了解的并不全面也不准确,只能称是模糊管理。因此,创新工资集体协商管理模式,建立动态化、长效化、精确化管理机制势在必行。而且,解决难题需要变换思路。

针对推行工资集体协商过程中遇到的问题,临安市总工会集思广益,创新性地提出全

面推行工资集体协商网格化管理,将过去被动、分散、陈旧型管理,变为主动、集中、科学型管理,通过18个“单元网格”,形成一个涵盖企业、行业、区域的工资集体协商“连片网格”,实现对全市企业工资集体协商的全面覆盖。

谈到推行网格化管理的具体做法,杨伟介绍说:

工资集体协商工作网格化管理,就是按照“网中有格,格中定人,分类管理,无缝覆盖”的原则,以一个镇(街道)或者几个镇为基准划分单元网格,建立工资集体协商网格化管理信息平台。我们的做法是:

划分清晰的单元网格。工作伊始,市总工会下发了《关于在全市实行工资集体协商网格化管理的意见》,按照“工作量相对均衡、企业类型相似、便与分片管理”的原则,一般以一个镇街为一个网格,企业相对较少、经营类型相似的镇以两个镇为一个网格,经济开发区和部门所属单独建立网格,将全市镇街、经济开发区和部门所属企业划分成18个单元网格。在这18个单元网格内,再根据地域面积、企业分布、经营特点等划分出若干个子网格。由市总工会牵头制定各单元网格工资集体协商目标任务分解表,明确各单元网格年度工作任务。

建立严格的管理体系。我们确定了“一办三员一库”的组织管理体系。“一办”是指在市总工会设立全市工资集体协商网格化管理办公室,由总工会、劳动和社会保障局、经济发展局的分管领导和职能科室工作人员组成,主要任务是负责全市工资集体协商网格化管理工作的组织协调、指导培训、检查考核。“三员”是指单元网格管理员、单元网格信息员、单元网格督导员。“三员”各负其责,各司其职。“一库”是指全市职工工资集体协商信息数据库,主要包括单元网格内企业名称、企业规模、员工数

量、工资水平、工资集体协商制度建立情况等。

明确有效的运作机制。为确保网格化管理落到实处,我们建立了四项工作制度:一是分类管理制度。由单元网格管理员负责,根据企业的实际和可操作性,将单元网格内企业按照企业协商、行业协商、区域协商三种形式进行分类;二是学习培训制度。即定期组织“三员”进行业务辅导和培训,提高他们的业务水平和实际工作能力;三是检查督导制度。明确单元网格督导员必须加强对单元网格的联系和指导,每月必须开展一次现场检查指导,办公室每月分析并通报一次全市各单元网格推进情况;四是考核奖励制度。市总工会建立专项工作经费,根据平时检查考核和年度目标完成情况,对先进单位和个人进行奖励。

采访中,记者看到这样一组数据:临安自打实施工资集体协商网格化管理后,工资集体协商覆盖率由2011年的74%提升到2013年的93.5%;开展行业工资集体协商的协会由2011年的4个发展到现在的8个,参与企业由208家增长至现在的605家;企业的协议履约率由2012年的88.5%增至2013年的94.4%。

谈到实施工资集体协商网格化管理带来的变化,杨伟介绍说:

一是出现了“三个增多”。首先是主动要求开展行业工资集体协商的协会增多。比如,2012年,市餐饮行业协会和炒货行业协会主动和市总工会联系,要求指导他们开展工资集体协商工作;2013年,市装饰行业协会和电路板行业协会也找到市总工会,主动要求开展行业工资集体协商。其次是主动要求加入行业协会的企业增多。2012年,市总工会制定和实施了《临安市工资集体协商工作考核与奖励办法》后,各镇街道总工会也先后出台了企业开展工资集体协商的奖励和考核办法,对网格内的企业确定了协商的形式、时

限、责任人等,于是许多中小企业纷纷创造条件,积极申请入会或跨区入会。再次是二级工会干部主动进企业服务的增多。实行工资集体协商网格化管理就必须走出机关下到基层,动态化管理使各网格责任人在规定时限要完成网格内的协商工作,进企服务也成为工会干部必然选择。

二是出现了“三个跟进”。首先是企业组建工会主动“跟进”。《临安市工资集体协商工作考核与奖励办法》明确规定,新建企业一年内要进数据库并完成工会组建,两年内要开展工资集体协商。于是,许多企业主动找到总工会要求组建企业工会。其次是工会服务企业主动“跟进”。工资集体协商网格化管理明确了开展工资集体协商的工作流程,责任人的工作任务就会“跟进”到哪里。再次是工资集体协商的履约监督主动“跟进”。随着企业信息传到数据库,也就随着进入到工会的管理视线,信息平台开始对企业进行全面的跟踪和管理。

谈到对网格化管理的认识和体会,杨伟说:

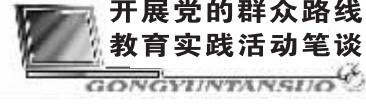
工资集体协商网格化管理是我们在落实全总“两个普遍”过程中,遇到用传统方法难以解决的难点后,大胆创新,勇于探索的结果。实践证明,网格化管理对于企业组建工会和推行工资集体协商起到了很好的促进作用。工会就应该找准党政所盼、工会所能、社会所需的结合点,通过实践创新服务职工的内容和形式,创新服务基层的抓手和载体,创新依法治会的办法和途径,形成服务职工的新亮点,提升服务基层的新成效。

(素描:法明)

口述实录

GONGYIINTANSUO

## 践行群众路线增强做职工群众工作本领



开展党的群众路线教育实践活动笔谈

GONGYIINTANSUO

### 牢固树立群众观念

“观念是行动的先导,理论是实践的指南”。树立群众观念,是做好职工群众工作的前提。“联系群众得水,脱离群众树断根”,必须牢固树立“人民群众是历史创造者”观念,充分相信职工、依靠职工,尊重职工主体地位,不替职工包打天下,切实维护职工的知情权、参与权、表达权、监督权。工会作为党联系职工群众的桥梁和纽带,必须牢固树立“职工利益无小事”观念,站稳职工群众立场,想问题、作决策、办事情,一切从职工立场出发,把职工意愿作为工作的“风向标”,把职工评价作为工作的“试金石”,真诚组织服务职工,真情教育引导职工,真实解决职工反映的问题,将工作“围绕上级指标转”转变为“围绕职工需求转”,让职工共同享有人生出彩的机会。

### 积极创新工作方法

我国正处于发展的关键期、改革的攻坚期、

社会矛盾的凸显期,必须创新职工群众工作方法,注重“情”、“理”、“法”。一是注重“情”。“天下动人者,莫莫过于情”。要满怀对职工的深厚感情,认真倾听职工的真心实情,真情感受职工的冷暖疾苦,对职工深恶痛绝的事实行“零容忍”,对职工急需争办的事实行“零懈怠”。二是注重“理”。“鼓不敲不响,理不辩不明”。只有晓之以理,才能以理服人。要设身处地为职工着想,理解职工苦衷,通过耐心细致的思想工作,说清道理,在面对面说服教育中化解矛盾,实现春风化雨,润物无声。三是注重“法”。“令在必信,法在必行”,“法不严则无治”。要加快推进法制建设进程,充分发挥法制对职工权益的保障作用。要树立司法权威,保证群众的权益损害能得到及时公正的救济。

### 切实改进工作作风

作风问题关系党的形象,关系党的生死存亡,关系国家的长治久安。当前,一些工会干部中

存在形式主义、官僚主义、享乐主义和奢靡之风“四风”问题,影响了工会形象,损害了工会与职工群众的关系,“四风”问题也正是这次党的群众路线教育实践活动中要重点解决的问题。“干部脚下有土,群众心中不堵;干部额上有汗,群众心中喜欢”。要深入职工,与职工坐一条板凳,与职工同吃一锅饭,与职工打成一片,学习职工的表达方式,解决跟职工说不上话,职工听不懂的问题。要善于通过信访等渠道了解职工疾苦,倾听职工呼声,把握职工脉搏。要坚决反对各种奢靡之风,坚持勤俭节约,艰苦奋斗,清正廉洁,勤政为民,行得正,坐得稳。要坚决反对各种形式的官僚主义,坚持一切从实际出发,注意总结经验教训,勇于担当,勇于负责,言必信,行必果,求真务实,真抓实干,以优秀的作风和一流的成绩赢得职工的信任和拥护。

### 增强服务职工本领

会不会做职工群众工作,是衡量工会干部

能力水平的重要标志。本领不足,能力恐慌在相当多的工会干部中存在。要努力探索实践促进工会干部成长成才的机制和制度设计,鼓励广大工会干部勤学习、勤实践,提素质、增能力,掌握与岗位相适应的政策理论、法律法规、工作业务等方面的知识,帮助工会干部走出能力恐慌,促进工会干部队伍多出人才,出好人才,为做好职工群众工作打下良好的组织基础和人才支撑。要提高组织联系职工的能力,充分发挥与职工关系密切、联系直接的优势,与职工交朋友,将职工组织到工会中来,不留空白,不留死角,将广大职工紧密团结在党的周围。要提高服务教育职工的能力,善于深入基层,深入一线,调查研究,听真话,明真相、掌实情,在矛盾的初始阶段及时将其协调化解。善于用辩证思维和联系、发展的观点来分析问题,综合运用政策、法律、经济、行政等手段和教育、协商、调解等方法,采取职工喜闻乐见的方式,多管齐下地服务教育职工。

■廖明耕

## 开创工会工作新局面需做好“五篇文章”



观察思考

靠辛勤劳动、诚实劳动、创造性劳动。要通过落实工作责任、创新活动载体等方式,深入扎实开展“中国梦·劳动美”主题活动,焕发职工劳动创造热情,奏响劳动光荣时代强音。重点抓好“五项”活动:即举办好以“争当赣南苏区振兴发展主力军”职工摄影作品大赛展览,向社会展示最美一线劳动者的风采;把劳模事迹汇编成《赣南苏区振兴发展工人先锋录》供广大职工阅读,传递劳模正能量;倡议并组织广大职工认种认养树木,建设“工人先锋林”,用具体行动建设生态赣州、秀美江西和美丽中国;开展“我为赣南苏区振兴发展献一计”活动,凝聚职工智慧;组织部分劳模成立宣讲团,定期深入企业等基层一线作宣讲报告。

紧紧围绕为实现中华民族伟大复兴的中国梦而奋斗这一时代主题,引领广大职工争当发展主力军,奋力书写赣南苏区振兴发展中国梦的赣州篇章。实现中国梦必须充分发挥工人阶级的素质和能力提出了新的更高的要求,这就要求我们必须从群众观念、群众工作方法、能力和作风等方面入手,不断增强做职工群众工作的本领。

紧紧扭住劳动这个第一需要,深入扎实开展“中国梦·劳动美”主题活动,激励广大职工争当主力军,奋力书写赣南苏区振兴发展中国

梦的赣州篇章。实现中国梦必须充分发挥工人阶级的作用。要在引导广大职工知梦、追梦、圆梦的基础上,结合赣州改革发展实际,大力开展劳动竞赛和技术革新,引领广大职工争当实现赣南苏区振兴发展的中国梦赣州篇章的主力军。要在广覆盖的开展劳动竞赛和技术革新活动上下功夫,各级工会都要广泛深入开展劳动竞赛和技术革新,覆盖新型工业、现代农业、现代服务业等各个领域,并力争在上述领域的核心关键技术上取得突破,要在提高劳动竞赛和技术革新活动质量上下功夫,加强劳动竞赛指导和技术革新,紧紧围绕优势产业,分片区、成系统、按行业组织开展劳动竞赛和技术革新活动。

紧紧围绕服务职工这一头等大事,真心实意为广大职工办实事、做好事、解难事,用心书写“一切为了职工幸福”的崭新篇章。竭诚为职工群众服务是工会一切工作的出发点和落脚点,职工幸福是工会的奋斗目标。要加强技能技术培训,做好职业介绍等工作,增强职工高质量就业机会,提高职工创造幸福的能力。加强民主管理,推动提高职工收入、增加职工福利待遇,保障职工安全健康等工作落实,充分保障职工权益。认真解决广大职工

群众最关心、最直接、最现实的问题,多办实事看得见,摸得着的实事。扎实开展“春送岗位、夏送清凉、秋送助学、冬送温暖”等活动,不断扩大服务职工工作面,最大限度地解决职工子女及其家属的问题,最大限度地解决职工进步发展等方面的问题,让职工群众深切感受到工会是“职工之家”。

紧紧围绕稳定这个第一责任,着力维护职工权益和谐劳动关系,认真书写职工队伍的和谐篇章。稳定是第一责任,实现中国梦必须有和谐稳定的社会环境作保障。要更加主动地参与加强和创新社会管理,最大限度地为职工队伍增加和谐因素。协调有关方面,推进“五险一金”等方面政策的规范落实,重点突破非公企业,特别是外资企业和中小企业,从源头上维护好职工的合法权益。加大对新修订《劳动合同法》的宣传力度,大力开展一批和谐劳动关系示范企业,着力提高工资集体协商覆盖面,提高劳动集体合同签订率和执行率。督促企业严格落实安全生产劳动保护措施,保障职工劳动、休息等权利。通过心理咨询、舆论引导等方

式,进一步畅通职工民意表达渠道和机制,引导职工理性表达利益诉求。加强调解组织建设,最大限度地解决职工合理诉求,积极化解不和谐因素。

紧紧围绕改革创新这一强大动力,大力推进行体制机制改革创新,奋力书写工会工作的创新篇章。时代在发展,事业在创新,工会工作也要改革创新。要创新工会与政府部门等方面协调联动机制,完善管理方式,健全考核机制,提高工作绩效,增加工作合力和推动力。要创新工作方法,改进宣传教育工作方式,拓宽教育职工渠道,让职工在能力素质和精神等方面强大起来,全面提升素质。要紧跟经济社会发展步伐,积极探索工会事业发展新路子,不断提高事业发展的效益和质量,增强服务职工实力。要创新服务职工手段,丰富服务职工项目,为职工提供及时、便捷的服务。要围绕职工群众满意不满意的根本标尺,创新实践党的群众路线的载体和工作机制,用更富有实效的工作迅速回应职工群众的新期待,不断焕发工会组织和工会工作的生机活力。

■范安华

## 工会主席依法维护自身合法权益的思考



工作研究

工会主席如何维护好自身的合法权益,笔者认为需要从自身找准角色定位。

一是工会主席的身份定位。根据《工会法》和《中国工会章程》的规定,基层工会主席、副主席,可以由会员大会或会员代表大会直接选举产生,也可以由工会基层委员会选举产生,选举结果报上一级工会批准。工会主席、副主席任期未满时,不得随意调动其工作。因工作需要调动时,应当征得本级工会委员会和上一级工会的同意。罢免工会主席、副主席必须召开会员大会或者会员代表大会讨论,非经会员大会全体会员或者会员代表大会全体代表过半数通过,不得罢免。工会主席享有法律赋予的权益,其合法权益受到侵犯,理应受到法律的追究。一些人之所以敢于侵犯工会主席的

合法权益,往往是因为不懂法、不知法,抑或知法犯法。

二是工会主席在社会中的定位。工会组织不同于党政机关,工会是职工自愿结合的工人阶级的群众组织。但在社会上,有不少人甚至不知道工会是一个什么样的组织,其职能是什么。尽管工会主席在单位中也享受一定的行政级别待遇,然而工会主席在一些人的心目中仍然属于无权无势的人物,这就构成了一些人居高临下地侵犯工会主席合法权益的社会和思想基础,错误地认为侵犯了工会主席的权益是微不足道的。

三是工会主席在职工中的定位。工会是职工之家,工会主席是职工的娘家人,是会员的领头雁。一个为职工说话办事的工会主席,就一定能受到职工拥护;而一个碌碌无为的工会

主席,在职工中必然毫无威望,因此,工会主席一定要千方百计、尽心尽力为职工排忧解难,多办实事,多办好事,成为职工群众的知心人、贴心人,值得信赖的人。

四是工会主席在行政中的定位。当工会主席依法履行其职责时,一些行政领导人不理解,甚至认为是找麻烦、闹别扭,唱对台戏,在这种思想支配下,工会主席整日如履薄冰,工作放不开手脚,工会在行政中成了“三类科室”,工会主席是行政领导人随意摆布的小卒。这样的角色定位和处境,实际上是时时刻刻地在侵蚀着工会主席的权益。

五是工会主席的自身定位。在一定的外部环境下,工会主席的地位高低,与工会主席自身的素质密切相关。工会主席为了使自己的合法权益不受侵犯,就绝不能无所事事,无所作

为,也不能妄自菲薄,而要努力把自己培养成为适应时代要求,思想上、政治上、业务上过硬的高素质的管理型人才。尤其在履行维护职能时,要注意研究和运用正确的方式方法,做到在维护好总体利益的同时,更好地维护职工群众的合法权益。法律给了工会主席应有的身份定位,这是法律保障。当工会主席的合法权益受到侵犯时,依法维权是最好的保护。工会主席在社会中、职工中、行政中的身份定位,是一个动态的过程,但这个过程应以法律定位为基础。工会主席的自身定位有着发挥主观能动性的广阔空间,有为就能有位,有为就应有位。由此可见,工会主席的角色定位如何,在确保自身合法权益不受侵犯方面起着举足轻重的作用。

范安华 观点

工会主席要把握自己培养成为适应时代要求,思想上、政治上、业务上过硬的高素质的管理型人才。尤其在履行维护职能时,要注意研究和运用正确的方式方法,做到在维护好总体利益的同时,更好地维护职工群众的合法权益。