

# 以整合机构、优化职能为突破口增强工会组织广泛性代表性

李羿 观点

全总积极适应形势发展变化,聚焦工会组织的广泛性和代表性,在实施改革试点中,把“改进工会领导机构人员构成和全总机构设置”作为改革举措的第一条,按照精简、统一、效能的要求,积极稳妥推进这项牵引性强的重点任务,努力形成眼睛向下、面向基层、职责明确、运转高效的格局。

## 整合机构、优化职能势在必行

整合机构、优化职能是贯彻落实党中央群团组织改革创新决策部署的重要举措。党中央高度重视群团组织改革创新特别是机构整合、职能优化工作。2015年1月印发的《中共中央关于加强和改进党的群团工作的意见》提出:“适应完成党的中心任务和基层工作、群众工作需要,改革和改进机关机构设置、管理模式、运行机制,充分体现群团组织的政治性、群众性特点,防止机关化、娱乐化倾向发展。”习近平总书记在2015年4月28日庆祝“五一”国际劳动节暨表彰全国劳动模范和先进工作者大会上强调:“要自觉运用改革精神谋划推进工会工作,创新组织体制、运行机制、活动方式、工作方法,推动工会工作再上新台阶。”在2015年7月6日中央党的群团工作会议上,习近平总书记对群团组织改革和改进机关设置、管理模式、运行机制提出明确要求。2015年11月9日,习近平总书记主持召开中央全面深化改革领导小组第十八次会议,审议通过《全国总工会改革试点方案》,强调要

从群众需要出发开展工作、深化改革,眼睛向下、面向基层,改革和改进机关机构设置、管理模式、运行机制,高度注意群众的广泛性和代表性问题。按照习近平总书记的要求,全总积极适应形势变化,聚焦工会组织的广泛性和代表性,在实施改革试点中,把“改进工会领导机构人员构成和全总机构设置”作为改革举措的第一条,按照精简、统一、效能的要求,积极稳妥推进这项牵引性强的重点任务,努力形成眼睛向下、面向基层、职责明确、运转高效的格局。

整合机构、优化职能是回应基层和职工群众期待的内在要求。当前,职工队伍特别是农民工队伍不断发展壮大,劳动关系领域社会组织快速兴起,网络对职工群众生产生活影响越来越大,劳动关系矛盾复杂多发,工会工作对象日益扩大、领域逐步拓宽,内容持续增加,责任更加重大。但是,一些工会职能作用发挥不够,维权服务工作还不能满足职工的多样化需求;一些工会组织对职工特别是青年职工、农民工等吸引力不够,职工参与工会活动的积极性不高,等等。这对工会组织依法履行职能、充分发挥作用提出了新的要求和挑战。工会必须积极应对,通过整合精简机构,优化强化职能,更好地突出主责、聚焦主业。

整合机构、优化职能是工会适应新形势新任务加强自身建设的迫切需要。我国经济发展进入新常态,改革进入深水区,工会改革也进入全面推进的阶段,选择好突破口十分关键。随着党在革命、建设、改革的各个历史时期中心任务的变化,工会组织的任务、职能及其机构设置、工作方式等也在相应地调整和变化。当前,面对时代发展、社会变化带来的新情况新任务,工会组织只有通过改革,从整合机构、优化职能入手,形成面向基层、职责明确、运转高效的格局,才能努力破解制约工会工作创新发展的制度性障碍,把工会组织建设得更加充满活力、更加坚强有力。

## 改进工会领导机构人员构成

工会是党领导的工人阶级群众组织,是党联系职工群众的桥梁和纽带,是职工利益的代表者和维护者。工会领导机构由会员和职工选举产生,其人员构成必须涵盖全体会员和职工,充分代表和体现会员和职工意愿。如果工会在代表谁、联系谁、服务谁的问题上没有把握好,在确定委员、会员、代表等人选时一味追求“高大上”,缺少普通群众代表,作决策、干工作、搞活动就会脱离群众。

全国总工会在改革试点中,突出工会组织群众性特点,在工会副主席、常委、委员、代表及内部工作部门人员的安排上,提高劳模和一线职工比例,把更多普通职工中的优秀代表吸纳进工会领导机构。全总十六届四次执委会议选举全国劳模、农民工代表巨晓林为全总副主席(兼职),全总十六届九次主席团会议推选北京师范大学党委副书记田辉为总书记书记处书记(挂职)。全总执委中增加劳模和一线职工12名,比例由11.6%增至15.4%;主席团成员中增加劳模和一线职工3名,比例由9.9%增至13.5%。各驻会全国产业工会全委会委员、常委中劳模和一线职工比例均提高到9%以上,并分别增设2名兼职副主席。全总制定了《关于充分发挥全国总工会劳模兼职副主席作用的暂行办法》,组织全总劳模兼职副主席参加学习培训、开展调研、参加送温暖活动,切实发挥了全总劳模兼职副主席作用。

## 增强工会领导机构人员履行职责的有效性

工会领导机构的代表性广泛性,既体现在

人员构成上,更体现在为职工说话办事上。对于涉及职工切身利益的相关问题,工会代表、委员们只有通过相关平台和渠道积极为职工鼓与呼,才能真正成为职工代言人。

为建立全总与全国代表大会代表、全国总工会执行委员会委员的联络机制,全总制定了《工会全国代表大会代表、全国总工会执行委员会委员提案办法(试行)》,通过全体会议发言和向大会提交提案等方式,扩大代表、委员的参与渠道,推进工会领导机构决策的科学化、民主化。在2017年全总十六届五次执委会议召开之前,全总下发通知,对执委提案征集工作作出部署,广大执委积极响应、踊跃参与,围绕做好新形势下职工群众工作,在深入调研基础上建言献策,首次提交五次执委提案118件,其中联名提案13件。这次提案,执委参与度高,提案内容涵盖面广,聚焦重点,针对性强,展示了执委参与决策的愿望与能力。

## 优化机关组织架构

优化机关组织架构并非简单“加减法”,更重要的是优化职能,提质增效,强化执行能力。如何更好地适应互联网迅猛发展和职工生产生活方式深刻变化的趋势,应对劳动关系领域社会组织发展迅速等情况,做好农民工工会服务、团结动员职工群众建功立业、夯实工

会基层基础、推动建设“互联网+”工会、联系和引导劳动关系领域社会组织、增强直属事业单位服务基层和职工的能力等,工作头绪较多,任务迫在眉睫,必须采取整合、加强等方式,把有效资源和力量集中起来,实现组织架构的优化和部门职能的强化。

2016年7月20日,全总机关召开机构编制调整实施工作会议,对全总机关机构编制调整实施工作进行部署。将6个主要职能部门整合为3个,新成立了网络工作部和社会联络部,职能部门总数减少了1个。5个生产经营类事业单位转制为企业,事业单位由18个减少到13个。机构整合过程中,149名干部进行了工作岗位调整,一周内全部到岗,高效平稳地完成了工作交接和干部对接。各地工会也着力整合优化机关职能和机构设置。上海市总工会将原有的13个机关内设机构整合为9个,精简30.8%;重庆市总工会将内设机构由19个精简为13个,精简31.6%。

整合机构、优化职能既是工会改革试点一项重要的基础性工作,也是广大职工和各级工会关注的焦点。工会要通过整合机构,进一步增强指导基层服务职工的功能,更加聚焦主营业务,提升工作效率和服务水平,塑造新的工作格局,实现上下联动,形成整体合力,为推动工会工作创新发展奠定坚实的组织基础。

(作者单位:中华全国总工会研究室)

## 全总改革试点深度聚焦

# 坚持宗旨,促进职工互助保障事业持续健康发展

刘志猛 观点

工会职工互助保障工作以服务职工、提高职工保险保障水平为己任,通过宣传、组织、动员广大职工自愿参加,帮助职工抵御和化解风险,增强风险防范意识,促进社会和谐稳定。当前,工会改革深入推进,要求职工互助保障必须坚持服务宗旨,突出自身特色,努力做大做强,实现持续健康发展。

## 做到6个始终坚持,践行服务职工会员的宗旨

职工互助保障要以职工为中心,紧密依靠各级工会组织;要以社会保险为基础,不断优化互助保障供给;要以防控风险为重点,持续推进规范化管理;要以服务为核心,不断加强自身建设,在突出维护职工保障权益中,发挥自身特色,努力做大做强,实现持续健康发展。

一是必须始终坚持公益与互助属性。公益与互助是职工互助保障的立足点,是职工互助保障与商业保险的本质区别。职工互助保障是对工人阶级“有难大家帮”“互助互济”传统的制度化与规范化,只有紧紧围绕公益与互助属性,才能真正赢得党政支持,工会重视,职工欢迎。

二是必须始终坚持依托各级工会组织。职工互助保障工作是工会工作的重要组成部分,依托工会组织既是其发展与管理要求,也是自身优势所在。庞大的工会网络与大量的工会专兼职工作人员为工作开展提供了强有力的支持。

三是必须始终坚持以广大职工为主要服务对象,服务广大职工尤其是中低收入职工是职工互助保障发展的根本方向。当前,因病致困、返贫已经成为职工生活困难的主要成因,必须把面向中低收入职工为其提供切实、贴心的保障,帮扶救助与各种延伸服务作为主要任务,缓解职工在患病与工伤后的实际困难。

四是必须始终坚持以补充保障为主要內容。职工互助保障和社会保险、商业保险,都是我国社会保障体系的组成部分。职工互助保障发展重点要着眼于补充职工社会保险之不足,以及覆盖尚未参加社会保险的职工,进一步提高职工社会保障程度。

五是必须始终坚持加强风险管理与科学运营,风险控制与科学运营是做好职工互助保障工作的有力保障。必须不断健全完善风险管理机制建设,切实提升规范化、专业化水平,才能堵塞漏洞黑洞,保证事业依法依规运行,稳定持续发展。

六是必须始终坚持会员共同所有与民主管理。会员共同所有与民主管理是职工互助保障组织的本质属性。只有在制度层面明确赋予会员共同所有与民主管理权利,在实施层面深

入实践节余资金全部用于会员、会务公开与民主管理措施,才能有效调动广大职工参会热情,实现会员共存、共治、共享。

## 围绕中心服务大局,突出职工互助互济特色作用

工会组织开展职工互助互济活动,密切了党同职工群众的血肉联系,弘扬了中国工人阶级团结互助的伟大品格,有效缓解了部分职工的经济困难,提升了工会组织的社会地位和影响力。

一是积极履行在工会权益维护工作中的使命与担当。以“强化权益维护工作的服务能力,服务手段和服务实效”为重点,以解决职工群众保障需求热点为突破口,充分利用互助保障已成熟的经验,在健康、医疗、工伤意外等领域开展面向广大中低收入职工的互助保障活动,吸引千万职工参与,起到“温暖一家、影响一片”的良好社会效果,提升职工群众对工会工作的满意度。

二是创新职工互助保障工作的服务方式。把职工互助保障服务形式从单纯保障服务,向关注日常预防教育,事后关怀救助慰问的全方位服务延伸,由定向式服务向普惠制服务过渡,不断探索建立职工互助保障互联网+服务平台,让更多的会员有条件享受到多样化的互助保障服务,提高服务的惠及面。

三是提高职工互助保障工作精准化服务能力。要充分利用职工互助保障工作的职能特点,要充分利用职工互助保障工作的职能特点。

点,把帮扶解困工作着力点前移,对遭遇不幸职工给予及时有效的赔付。通过减免会费,利用结余资金对特困职工进行帮扶慰问救助,为遭遇特殊困难会员发放救济金,缓解特困职工家庭因病因伤经济压力。

四是做好农民工的保障服务工作。根据国家统计局数据显示,2016年我国农民工总量28171万人,农民工已经成为我国工人阶级的重要组成部分。要针对农民工群体的保障需求特点,推出农民工意外伤害、住院津贴等互助保障活动,对农民工因意外伤害致残、致死进行定额给付,对缺乏社会保险的农民工住院费用给予补偿。积极拓展服务农民工的方式方法,探索开展农民工安全、健康教育培训,扩大延伸服务方式,增强农民工加入工会组织的获得感。

## 完善机制加强管理,探索持续健康发展之路

遵循行业管理规律,学习借鉴金融保险组织的风险管理与规范运营经验做法,完善职工互助保障制度体系和风险防范机制,规避系统风险,保证职工互助保障事业持续健康发展。

一是完善社团治理结构。坚持“民主管理、民主决策、民主监督”的原则,对治理结构进行完善。坚持和完善会员代表大会制度,规范会员代表、理事会、监事会、常务理事会等的推荐、选举办法和决策流程,完善理事会、常务理事会和监事会的议事规则和工作办法。

二是完善运营管理。要坚持管办分开,明

确工会组织主管、职工互助保障机构主办的责任划分;明晰主管机构和监管机构职责,理顺工会系统内部管理渠道;进一步规范管理体制,完善治理机制,加强自身建设。

三是完善互助保障产品。优化互助保障供给,多多关注职工保障的痛点,寻找互助保障供给的盲点,立足互助保障主业的重点,让职工有更多的获得感。充分利用大数据,运用精算法则,对现有职工互助保障产品进行梳理和调整。逐步扩大现有产品的保障范围和保障力度,增强吸引力,在有条件的地区开展有针对性的中高端保障产品的试点工作;积极探索在保障额度和起付条件上为会员提供更加有力的医疗保障支持。

四是加强风险管理体系建设。坚持业务发展规模与质量并行的原则,构建科学的业务分析体系;建立财务分析报告机制,建立对异常机构和业务进行追踪和监督机制。加强风险管理体系建设,明确职责与分工,开展风险调研与评估,建立预警指标体系,明确不同预警结果下可能的干预措施。

五是大力推动“互联网+”职工互助保障工作。加强数据信息的收集和整理,建立健全结构清晰、数据准确、动态管理的会员信息基础数据库,建设会员实名制与普惠性服务综合管理系统。运用互联网思维开展职工互助保障工作,引入第三方机构,探索开发线上保障和服务活动。

(作者系中国职工保险互助会主任)

刘志猛

# 开展科学有效的培训,助力企业建立核心竞争力

刘子文 观点

员工通过培训可以获取与工作有关的新技能、新知识以及适应新模式的能力,从而更有效地进行经营和生产活动。同时,科学高效的培训,还能防止企业因为一时的人员流失而承受过大的损失,让企业及时补充因人员流动带来的劳动力和技术的缺失,更重要的是,培训可以使企业拥有一批对组织忠诚、熟悉企业文化、工作能力强的员工,帮助企业建立核心竞争力。

## 有关培训的理论

科学管理理论。最早的培训概念出自于科学管理之父泰勒,其在1911年出版的《科学管理原理》中提出了早期的培训理论,他提出了4条可以提高组织生产的效益管理学的原则,其中第二条就是“科学地挑选工人,并对他们进行培训、教育和使之成长”。泰勒在伯利恒钢铁公司,对公司工人的工作时间和动作进行了详细的研究,并对其进行了大幅

度的优化,形成了一套工作体系来提高劳动效率,根据已形成的体系来挑选员工,并对他们进行培训再配以经济方面的刺激,使得整个企业的效率上升数倍。这一实验证明招募的员工可以快速学会如何在标准化的作业流程下工作,从而提高招聘以及生产的效率,提高整个组织的效益,开创了员工培训理论的先河,使得培训员工成为一门科学。

联想学习理论。美国心理学家斯金纳在1938年提出操作反射理论,他认为学习是学习者在学习并获得奖励这一过程中形成的联结造成的,也就是说通过条件反射这一本能可以使学习这种联结增强,而这种反应强度由很多因素决定,例如获得奖励的数量或者学习的时间等。

社会学习理论。20世纪50年代左右,社会学习理论由美国心理学家艾伯特·班杜拉提出,他指出人们会观察环境中表现突出的人来进行学习,并且当看到他的学习经历和得到的待遇时,会模仿他们。

期望理论。著名心理学家和行为学家维克托·弗鲁姆在他1964年出版的《工作与激励》中提出。这一理论认为,员工在认识到当他们的工作会得到组织的赏识和支持,且最后会得到有价值的回报时,员工的行为动机就会得到增强。

## 切实有效的培训方法

课堂讲授法、课堂讲授法是所有培训方法中最普遍、最常用的方法,培训者使用语言的

形式,在室内有计划地向员工讲授知识,目的是传授给员工理论方面的重要知识点。这种方法对授课者要求较高,需要授课者拥有坚实的知识基础以及丰富的授课经验,这样才能吸引员工进课堂。课堂讲授法简便易行,形式比较灵活,内容较为丰富,缺点是讲课过程枯燥,被培训者缺乏实际感受,并且讲师难以保证学员参与度。

## 案例研究法

案例研究法也是经常被使用的培训方法之一,具体是指培训者对假设出来的或利用以往真实情况的案例进行描述来设立背景,让被培训者分组或个人进行研究和讨论,并对背景给出解决方案或意见。案例研究法的优点是被培训者参与度非常高,能够锻炼被培训者的专业能力和沟通能力。缺点是适合于被培训者的案例需要精心准备,非常消耗时间和精力,而无效的案例则对培训不起效果。

## 现场培训法

现场培训法是指让被培训者在上级管理者或资深员工指导下现场做某项工作来得到经验的提升。现场培训法多用于制造业企业中对员工进行培训,注重培养被培训者的实际技能。优点是由经验丰富的老员工带领,可以传授许多细微细致的知识点,并且可以帮助老员工与新员工建立良好的工作关系。缺点是在没有正确的管理制度时,老员工不愿意花费太多的精力来帮助新员工,并且由于老员工缺乏教学经验,整个培训过程不够科学。

## 工作轮换法

工作轮换法。工作轮换法是指企业有计划地让被培训者在某一时期内不同工作岗位上轮换工作,从中观察被培训者在不同工作环境下的优缺点,同时使他们获得这些岗位的工作经验。这种方法的优点在于被培训者能够更加了解组织的运作机制,明确自身所适合的工作岗位,加强部门间的合作,使管理者能够更好地处理不同部门间的互动问题。不足之处是只能适用于通用的管理人员,而不能用于专业的技术人员。

## 培训的发展趋势

资料显示,发达国家尤其重视培训方面的投入,其投资占GDP的2.15%。美国培训和开发协会表明,比起那些在培训上花费较少的公司,平均花费1575美元在单个员工培训上的公司获得了额外24%的总收入及218%的利润增长。

从既往的培训发展历程可以看出,培训从开始的简单、纯粹以人完成一项工作的机械化、标准化的教学,发展到以人为主、融入人的生理和心理因素来提高培训效果。在未来的培训中,会有更多更加人性化、高科技以及更高自由度的培训方式出现。未来培训趋势会有如下发展。

一是更加深入地了解人的本质。根据人的生理和心理特性来提高受培训者在培训过程中感受以及动力,管理学家、教育学家、心理学家会更加深入地进行合作,对培训过程进行持续不断的改善。

二是培训的形式更加多样化。随着科技的发展,更多的手段也可以用于培训过程中,在提高效率的同时减少被培训者的不适。

感。例如VR(Virtual Reality)虚拟现实技术,可以让被培训者亲身融入工作环境当中,不仅取得更加真实的第一视角感受,也能让培训更有乐趣,让被培训者更加投入到培训环境中。

三是改善理念,将终身学习这一概念更加深入地引入培训过程中。当被培训者在培训中不仅学到知识,还可以学习到如何自我学习,自我提高以适应学习型组织的概念,帮助企业更好地适应环境的改变,实现个人和企业共同可持续发展。

四是企业培训与校园学习模糊化。不再强调在岗培训和校园学习的区别,而是将两者融合,让学生可以在校园自己选择学习一些企业需要用到的专业知识,也可以选择在企业内接受学校内的共同性知识。

五是更加科学的反馈与评估。要使企业的每一次培训都能达到预期效果,在整个培训过程中跟踪每位学员的学习效果,及时反馈并做出指导,使培训的效率最大化。

六是将培训与企业文化结合。在培训人们的知识、终身学习的概念的同时,企业也会将自身的文化和环境融入培训过程中,让被培训者在接受知识的同时也能更好地融入工作环境,并对企业更加忠诚。

七是让员工之间分享知识,相互培训。在未来,借助越来越先进的社交软件,员工们可以随时随地相互学习,将成果与整个组织分享。这种员工之间信息共享的形式,可以使得工作所需知识在员工中传递得更快捷、精确和及时。

刘子文