

“找准切入点，唱好将相和。”这堪称是一些成功的基层工会主席的工作秘笈。基层工会通过“厂务公开，民主管理”等多种方式，一方面为职工争取更多合理权益，另一方面引导职工服务大局，助力企业发展，成为企业进步发展的粘合剂和润滑油。本报记者对多家企业的工会工作“秘笈”进行探秘采访，试图将这些看似普通实则玄奥的操作细则展示出来，与读者分享——

工会如何成为企业里的“润滑剂”？

□本报记者 刘欣欣 任洁 孙艳

探访：

齐心协力 员工分享企业发展成果

在北京中复集团，“找准切入点，唱好将相和。”是工会主席孔祥雨经常挂在口头上的几句话。

在企业中，劳动关系的双方是两个平等的市场主体，双方的利益是对立的，企业追求的是利润最大化，职工追求的是自身劳动价值的最大化。如何实现双方各自的目标和需求，把对立变成合力，是个现实问题。

“我们在运作工资协商时，一方面搞好教育，引导广大员工深刻领会‘公司发展好、大家才会好’的道理，勤奋工作，多为企业创收做贡献；另一方面，根据社会经济下行、物价上涨的现实，根据国家有关规定，积极向邵总汇报，做好员工工资待遇上调的协商工作。”孔祥雨告诉记者。

中复集团总经理邵武淳对此也高度重视，在明确了公司发展五年规划目标的基础上，提出了大多数员工五年后收入达到10万元的目标，并且采取措施，逐年提高员工收入，激发员工的内动力。

“我们卖场员工的基本工资提高到了2000元，再加上高额的销售提成，一线营业员的平均工资都能达到5000元以上，卖的好的职工能达到8000元、1万元的水平。”大兴商场郑雪松欣喜地告诉记者。

近几年，中复员工的工资逐年提高，工资方案的制定也在不断完善。工会主席孔祥雨介绍说，目前中复集团的工资方案制定基本体现了四个原则，第一，公司做决策时，员工工资放在首位，公司发展和工资收入成正比；第二，员工基本工资保障方案；第三，高额的销售提成；第四，各种奖励政策相配套。“目前，中复集团员工的工资收入在同行业中属于较高水平。”

在保证收入的同时，集团还下大力气保证员工八小时的工作制。

“做销售行业的，上下班时间很难保证，可没想到在中复工作，八小时工作制实行的非常严格，而且额外的出勤还会相应的支付加班费。”职工肖学华告诉记者，来了中复就不愿意离开，要在这里为企业作出自己的贡献。

企业要发展，就需要高素质的人才队伍做支撑，员工要发展，就需要提高能力素质，有施展才华的空间和平台。在孔祥雨看来，两者的需求并不矛盾，处理好了，就会互相促进、和谐共进。

通过职代会建立人才选拔、培训、任用等机制，中复集团工会协调公司每年拿出30多万元对新入职的员工进行业务知识培训，请专业机构为部门和商场经理、一线员工进行职业规划培训，同时建立后备经理人才库。



许多员工伴随着中复的发展，自身不断进步，从一线营业员成为经理、区域总经理、集团副总裁等。员工们都觉得，“在中复我们工作很顺心，个人发展不用操心。”

在确保公司赢利目标达成的情况下，还是通过职代会，工会协调公司拿出700多万元，用于业绩突出的员工奖励，组织员工到国外、外地、北京郊区旅游，使员工随时都能分享企业发展带来的实惠，同时也调动了员工的工作积极性。

“让广大员工始终怀着感恩的心勤奋工作，自觉做到与公司同心同德、同舟共济、齐心协力开动公司这艘大船扬帆远航，就是工会工作的最大成就。”孔祥雨笑着说。

劳资和谐 员工归宿感明显提升

这几年，大兴区榆垓工业区的一家民营企业——北京首航波纹管制造有限公司年产值逐年增加，其研究开发设计的产品在行业内已占据了领先地位，职工的工资水平在整个榆垓工业区来说也是比较高的。而就在5年前，这家企业由于实力薄弱，体制不健全，导致留不住人，常年都得贴着招聘广告。问企业老板这里有啥门道没？老板一下子点出了公司的工会委员会。

首航波纹管公司大楼有一层的办公场地给了工会，“职工有困难找工会”的大标语格外醒目，下面公布着工会委员的照片、手机号，企业工会的基本任务、工会主席的职权也都挂在墙上。往里走进去，工会委员会的会议室、职工书屋、棋牌室、卡拉OK厅，还有台球、乒乓球、健身器，休闲、娱乐、健身的设备都涉及到了。

工会主席焦金增告诉记者，别看我们是家民营企业，企业老板非常重视工会工作，不但建立了完善的工会组织，还支持工会为职工服务的各项活动，这个企业内部“大型职工之家”光设备就投入了20万元。“我们公司的工会活动是一周一主题，可谓丰富多彩，7个部门轮流坐庄，调动全员参与，玩儿了、乐了，也学了，企业凝聚力不提升吗？”

这家公司一共103人，两名

工会主席，三名工会委员，除去两名返聘员工一共有101名工会会员。“我们不但是同事，还有一个共同身份就是工会身份，职工之家上墙的工会职责、会员权益，大家伙儿都清楚，所以，自从有了工会后，‘娘家人’住进了员工心里，有啥不痛快的、需要帮助的，都愿意跟工会委员们唠唠叨叨。”焦金增说。为了赢得职工的信任，工会委员们经常下车间跟职工交流，征集职工意见。他们能叫得上来每个员工的名字。

焦金增介绍，自从成立工会以来，该公司没有发生过一起劳动争议事件，而在当初公司刚刚成立，还没有工会组织的那几年，因员工不满意公司制度或工资方面，时有争议事件。“铁打的企业，流水的员工，以往我们是常年贴着招工信息，留不住人啊！”

成立工会后，充分利用工会职责，员工与老板间有了桥梁纽带，涨工资、改善吃住条件，员工归宿感明显提升。单就从员工工资这方面，工资每年都有增长，特别是有了工资集体协商后，三年来，工资涨了30%到50%。为了留住人才，老板经常让工会委员们对园区内的企业进行走访，工资总保持在园区内中等偏上的程度，而就在2008年工会还没有成立之前，这家公司的员工工资可是偏低的。

“现在，早就不用常年贴招聘广告了，只有根据生产量增大才招工，员工离职也是因为个人的原因。”焦金增说，现在，一旦有员工提出辞职，办公室先问清情况，然后由工会出面跟他进行交流，是不是工资不满意，或者公司哪方面没有满足他而辞职，绝不会因为公司的问题让员工离开，尽可能满足员工提出来的要求，公司尽量改进。

采访最后，焦金增表示，现在企业正在稳步上升时期，企业效益提高了，制度更加完善了，劳资关系也更和谐了，而在这其中，工会组织发挥了不小的作用。民营企业建工会本来就不容易，所以看到工会作用后，为了企业与员工间的双赢，下一步，工会还要不断完善，争取调动全员力量，开展更有意义的活动，促和谐、促发展。

职工声音：

工会关键时刻应该站出来

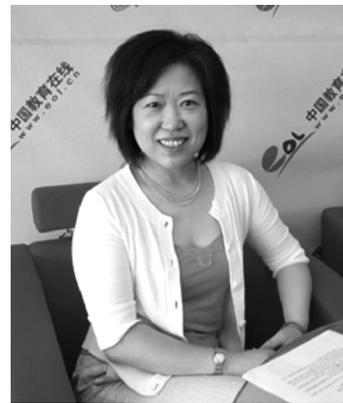
江西姑娘李萍曾在一家小型电子公司干过，虽然那时单位有工会，但形同虚设。2013年公司效益不好要裁员，却不愿给赔偿金，李萍希望工会能帮着职工说话，但她失望了，只好靠积蓄支撑了三个月，直到找到新工作。

“我认为工会关键时候应该站出来，为职工撑腰，与老板谈

判，不能反过来替老板压榨我们，否则要他们干什么？”在电商、教育、保险等多个行业做过的潍坊人卫然希望工会能主动多参与单位的民主管理，既不能只偏帮资方，失去职工的信任，也不能无限度地答应任何无理要求，要敢于对职工不正确的做法说不，用不偏不倚的态度和恰当的处理意见赢得劳资双方的认可。

主席声音：

工会要持续关注提案的解决进程



于丽萍
首都师范大学工会常务副主席

教代会是广大教职工参与学校民主管理的重要渠道，提案则是教代会代表行使民主权利的重要方式。教职工遇到问题时，可以

直接向院系、学校反映；如果问题具有普遍性，还可以通过教代会作为提案向工会反映，工会将把问题转给相关职能部门，并持续关注此事，直到有了反馈结果。

像学校曾经实行每月暂扣教职工部分工资，年底根据考核情况分等级一次性返还的制度，教职工对此很有想法，教代会代表联名建议改变这一做法，为教职工每月足额发放全部工资。校工会随即牵头协调相关部门一起讨论，最终解决方案让代表们很满意。还有一次，大学英语部的几位代表反映学校附属幼儿园教师待遇偏低，缺乏培训机会，对工作状态不满意。校工会及时把提案转给职能部门，很快就改善了幼儿园教师的住宿条件，制定了新的薪酬方案，并安排教师定期培训。工会多次出手，让矛盾得以及时化解。

工会要做好问题的追踪服务



秦全刚
东城职大工会主席

学校工会是联系教职工的桥梁和纽带，要发挥出应有的作用。学校曾有个别教师连续两年工作考核不过关，按规定要调岗，但当事人一直不愿意接受，找校领导说过几次，还去区教委反映情况，一度闹得很僵。教职工出现状况，工会不能袖手旁观，校工会为此找这位教师聊过几次，和他一起分析情况，引导他正确认识客观现实，调整自己

的同时，也仔细倾听他诉说了实际困难，是担心调岗会降薪，影响家庭收入。于是工会帮助他向党政领导协调，为他先后调过两次岗位，督促他与相关领导沟通，并去区教委解释。此后，校工会又帮他调整专业课内容，找到适合其授课特点的课程，重新赢得学生和校方的信任，最终圆满解决了这个难题。

不管是事业单位还是企业，工会都是职工的娘家人，代表职工的合法权益，要为职工维好权，这不能仅仅是口号，要切实把职工放在心上，这是工会的基本职责。在处理劳资矛盾时，工会要与相关部门通报，沟通信息，并提出事实求是的建议供参考。问题解决后，工会还应持续关注，因为单位或职工还会存在一定的磨合期，所以工会要做好跟踪服务。

如果是企事业单位出现问题，要视具体情况而定，在遵守国家法律法规的基础上，积极做好矛盾的调解工作，让职工的合理诉求得以实现，尽量取得双方都满意的结果，不能一头痛，否则就失去了工会应有的作用。