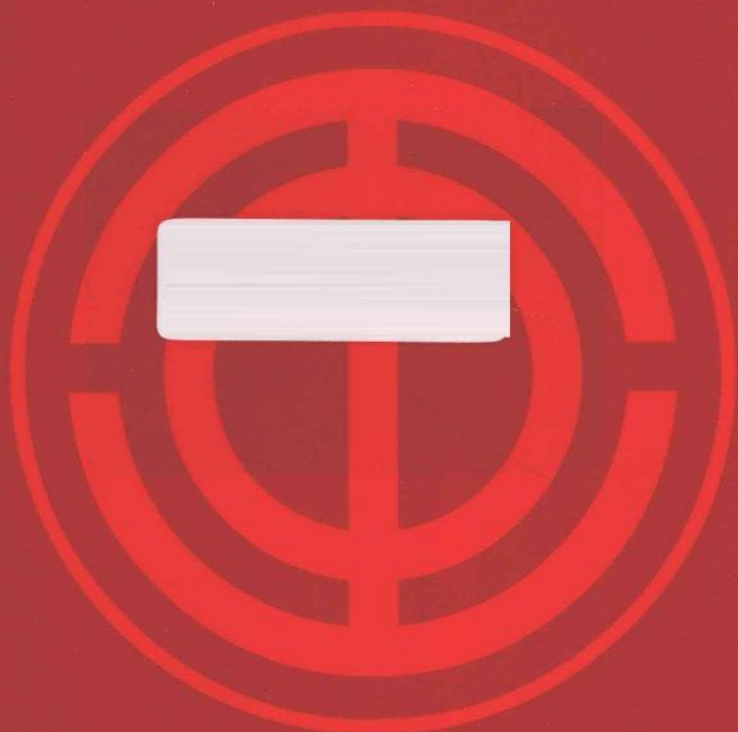


“社会转型期工会建设与创新管理实务”系列丛书

工会服务创新与

学习型组织建设实务

章铮 杨冬梅 编著



红旗出版社

工会服务创新与学习型 组织建设实务

章 铮 杨冬梅 编著

红旗出版社



图书在版编目 (CIP) 数据

工会服务创新与学习型组织建设实务/章铮, 杨冬梅编著.

—北京: 红旗出版社, 2013. 7

(社会转型期工会建设与创新管理实务系列丛书)

ISBN 978 - 7 - 5051 - 2132 - 4

I. ①工… II. ①章…②杨… III. ①工会工作 - 社会服务 - 研究 - 中国
②工会工作 - 组织建设 - 研究 - 中国 IV. ①D412.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 160270 号

书 名 工会服务创新与学习型组织建设实务

编 著 章 铮 杨冬梅

出 品 人 高海浩

责任编辑 于鹏飞

总 监 制 徐永新

封面设计 李 妍

出版发行 红旗出版社

地 址 北京市沙滩北街 2 号

邮政编码 100727

编辑部 010 - 64031972

E - mail hongqi1608@126.com

发 行 部 010 - 64024637

印 刷 北京华邦印刷有限公司

开 本 710 毫米 × 1000 毫米

1/16

字 数 218 千字

印 张 15.25

版 次 2013 年 8 月北京第 1 版

2013 年 8 月北京第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5051 - 2132 - 4

定 价 29.80 元

欢迎品牌畅销图书项目合作 联系电话: 010 - 84026619

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 本社发行部负责调换

前 言

党的十八大以来，我国进入全面建成小康社会的战略机遇期和经济社会发展加速期。面对经济全球化的冲击，中国现阶段社会转型步伐明显加快，多种所有制、多种经济成分、产权多元化以及经营管理方式多样化并存，劳动关系企业化趋势加剧，劳动关系呈现复杂多变、日趋多元、稳定度差的特征。社会转型时期，中国工会必须完成由行政化工会向服务化工会转变，以有效应对产业结构调整 and 工人队伍结构改变带来的深刻变化，探索工会振兴的新途径，适应当前经济社会加速转型的发展需要。工会工作也面临着转型的紧迫要求与重大挑战，在这过程中，要牢牢把握工会转型的基本方向，以“三个坚定不移”扣紧时代主线，凸显工会职能。

一是必须坚定不移地坚持中国共产党的领导，走中国特色的社会主义工会道路。必须牢牢把握中国工会是工人阶级的群众组织这条主线，努力做好服务大局的工作，坚持工会发展的正确方向。

二是必须坚定不移地增强工会内在动力，走可持续发展的工会创新之路。经济、社会的转型、职工队伍的多样化，都为新时期下工会回答“什么是工会，它代表谁、维护什么、怎样维护和建设”等重大问题提出了挑战。一方面，促企业发展、使职工满意的工作理念要进一步强化，既要突出工会作为职工权益代表者和维护者的基本职责，又要当好企业发展的谋划者、劳资矛盾的协调者，使工会在企业与职工互利共赢的局面中保持活力；另一方面，要针对职工群众对工会核心职能认知模糊、认可度低等情况，在体制机制、工作方式上加强创新研究，更新企业、职工关于“工会维权等于与企业对着干”、“谈工资等于涨工资”等固有观念，把培育协商共决理念，建立积极、有效的矛盾冲突协调机制作为工会发挥作用的重要突破口。

三是必须坚定不移地坚持重心下移的工作方法，走一线指导的群众之

路。工会转型必须以此为前提，大力倡导跨前一步、主动服务、重心下移、破解难题的工作方法，从涉及到职工群众切身利益的小事抓起，在平时的工作中做好党和政府的助手，主动替党政分忧、促企业和谐、为职工谋利；工会干部要避免工作行政化、“精英化”，要坚持指导工作在一线、破解难题在一线、成效体现在一线的工作法，在广度与深度上加强探索，真正树立起工会“维护了职工的合法权益，就是维护了党与群众的血肉联系，就是维护了社会稳定大局”的意识。

同时，我们各级工会组织还要始终高举中国特色社会主义伟大旗帜，始终与党中央保持高度一致，深入开展中国特色社会主义宣传教育和社会主义核心价值观教育，大力宣传中国特色社会主义工会发展道路和工人阶级伟大品格、劳模精神，广泛宣传党和政府的大政方针和经济社会发展的巨大成就，并着力推进工会宣传思想工作创新，精心培育自尊自信、理性平和、积极向上的职工队伍群体心态，唱响主旋律、打好主动仗、传播正能量。

为深入宣传贯彻中共十八大和中国工会第十六次全国代表大会精神，为建功“十二五”，开局“十三五”，全面加强新时期工会创新与管理、实现到2020年全体职工和劳动者收入倍增计划，在中国劳动关系学院和中国人民大学劳动关系研究所部分专家的参与指导下，组织编辑出版了这套“社会转型期工会建设与创新管理实务”系列丛书。

本套系列丛书包括：工会财务管理与经费审查、工会和谐劳动关系创建、工会女工工作建设与管理、工会法制建设与宣传教育、工会维权与农民工权利保护、工会企业文化建设与职工素质提升、工会干部业务创新能力建设提升、工会服务创新与学习型组织建设、工会组建与换届选举、工会经济技术创新管理与增收节支、工会工作规范文本与操作流程、工会主席与小组长领导方法等十二个方面。

由于编者水平所限，加之时间仓促，书中难免会存在个别失误及错讹之处，衷心恳请广大读者在阅读使用过程中不吝提出批评指正意见，以便再版时进一步修订。

编者

2013年9月18日

目 录

第一章 走近服务型组织	1
第一节 服务型工会提出的背景及原因	1
第二节 建设服务型工会应必备的条件	3
第三节 工会服务体系建设的总体要求	7
第二章 健全工会服务体系	11
第一节 工会服务体系建设的总体要求	11
第二节 发挥工会服务体系的重要作用	16
第三节 健全工会三级服务体系	23
第三章 做好工会帮扶工作	28
第一节 帮扶工作的性质、作用及总体要求	28
第二节 帮扶对象与工作形式	30
第三节 帮扶工作组织建设	35
第四章 走近创新型组织	38
第一节 工会创新型组织内涵	38
第二节 工会创新工作成就	46
第五章 健全创新型工会的方式方法	59
第一节 开展创新型工会建设的措施	59
第二节 创新工会维权机制	71

第六章 健全创新型工会的途径与要求	77
第一节 加强理论研究,推进创新发展	77
第二节 创新工会工作理念、思路与机制	87
第七章 开展创新型工会建设的措施	92
第一节 推进工会自身建设	92
第二节 加强创新型工会的干部队伍建设	99
第三节 和谐劳动关系,维护职工权益	101
第四节 处理好各种关系,推进创新工作的开展	105
第五节 把握创新理念,走出创新的误区	107
第八章 走近学习型班组	119
第一节 学习型组织的由来	119
第二节 学习型组织在中国	125
第三节 学习型班组建设	130
第九章 学习型组织的内涵	137
第一节 工作学习化与学习工作化	137
第二节 个人学习与班组学习	140
第三节 班组学习的核心目的是创新	144
第十章 学习型班组的建设路径	148
第一节 学习型班组建设的一般路径	148
第二节 导入班组的学习理念	151
第三节 建设班组的学习制度	155
第四节 推进学习型班组建设的模式	161
第十一章 学习型组织的五项修炼	169
第一节 实现自我超越	170

第二节	改善心智模式·····	174
第三节	建立共同愿景·····	189
第四节	建立班组的团体学习·····	198
第五节	学会系统思考·····	203
第十二章	走出学习型组织建设的障碍 ·····	209
第一节	思维上的智障·····	209
第二节	行动中的陷阱·····	214
第十三章	新时期工会创建学习型组织的实用工具 ·····	218
第一节	学习型组织建设经验·····	218
第二节	师徒制的再创新·····	222
第三节	劳动大比武·····	226
第四节	职工职业生涯规划与首席工人·····	228
第五节	学习实验室:一个推进学习型组织创建的新载体·····	230
第六节	利用工会建家活动促进班组建设·····	232
第七节	徐矿集团的“创争八法”·····	234

第一章 走近服务型组织

第一节 服务型工会提出的背景及原因

党的十八大报告特别强调，要坚持走中国特色社会主义道路，全心全意依靠工人阶级，支持工会等人民团体充分发挥桥梁纽带作用。作为工会组织，贯彻十八大精神就是要坚定走中国特色社会主义工会发展道路，坚持把职工放在心中最高位置，牢记为职工服务的根本宗旨，努力为职工谋幸福，倾心打造服务型工会。

一、建设服务型工会提出的背景

党的十八大报告指出：要建设让人民满意的服务型政府。建设服务型政府的重要内容就是强化公共服务职能，也就是说，政府要把主要精力放在创新体制和机制上来，放在营造有利于持续发展的市场环境上来，放在为广大公众提供更多更优质的服务上来，政府该管的事一定要管好，不该由政府管的事要坚决交给企业、社会团体和中介机构。服务型政府建设要求把一些原由政府承担的社会职能交给社会组织，这种转变成败的关键在于社会组织能否有效地承担政府让渡的职能。在我国的社会组织中，工、青、妇等人民团体具有独特的优势，尤其是工会组织，团结职工最广泛，在协调具体利益关系、化解社会矛盾和保持社会稳定中发挥着重要作用。推动服务型政府建设，有效地分担传统体制的

部分政府职能，成为工会组织促进和谐社会建设的重要任务。

胡锦涛总书记在同全国总工会新一届领导班子成员和中国工会十五大部分代表座谈中指出：要坚持走中国特色社会主义工会发展道路，把坚决按照工会章程和有关法律法规独立自主开展工作同自觉接受党的领导紧密结合起来，把维护职工群众具体利益同维护全国人民根本利益紧密结合起来，把服务职工、维护职工合法权益同组织职工、教育引导职工紧密结合起来，不断提高为职工群众服务的能力和水平。

习近平在工会十五大致辞中指出，各级工会要进一步发挥工会组织贴近基层、贴近职工的优势，增强服务意识，提高服务能力，完善服务手段，拓展服务领域，形成服务体系，特别是加大对困难职工的帮扶力度，努力为包括农民工在内的广大职工办实事、做好事、解难事，把党和政府的关怀和温暖送到亿万职工群众心坎上，全面维护职工经济、政治、文化、社会权益，进一步发展社会主义和谐劳动关系。

党的十八大报告提出“建设学习型、服务型、创新型的马克思主义执政党”，这是对党建工作提出的新要求，也是对新形势下工会工作提出的新目标，即着力打造“学习型、创新型、服务型”工会。

努力建设服务型工会是党中央对工会工作提出的新要求，是工会适应形势发展需要的关键。面对广大职工，只有更加贴近他们，才能使他们认识工会，了解工会，参加工会，有困难有问题找工会，也才能使他们充分认识工会的作用。

二、建设服务型工会提出的原因

1. 建设服务型工会是工会维护职能的题中应有之义

工会的维护实现离不开服务，服务的目的在于更好地维护，二者具有本质的统一性。服务大局、服务企业和服务职工，是工会组织实现维护职能的必然要求。因此，服务是维护的进一步延伸、细化和发展。

2. 建设服务型工会是做好工会维权工作的重要手段

工会维权工作的根本目的，应该是以职工是否满意，职工是否得到

实惠为标准。因此，在工会的维权工作中，一方面要不断完善维权机制，另一方面不断健全和丰富服务手段、完善服务功能、强化服务意识、提高服务能力，通过多方面的服务实现全方位的维护。

3. 建设服务型工会是完善工会维权机制的需要

工会的维权机制主要包括源头参与制度、法律援助制度，以及以集体合同为主要内容的平等协商制度；以职工代表大会制度为基本形式的民主管理制度；以劳动争议调处为基础的依法维权制度，以预防、预报、预测为重点的劳动争议预警机制等。

从工会的维权机制看，都是以为职工群众办实事、办好事为出发点和落脚点，最大限度地调动职工群众的积极性，进而实现工会服务大局、服务企业、服务职工、服务基层。因此，建设服务型工会无疑是完善工会维权机制的迫切需要。

第二节 建设服务型工会应具备的条件

一、加强工会组建工作，是建设服务型工会的基础

贯彻落实“组织起来，切实维权”的工作方针，加强基层工会组建工作，是建设服务型工会的基本前提和组织基础。在提高工会“组建率”和职工“入会率”的同时，把“建立组织、吸纳会员、扩大影响、跟进维权”与为职工服务的观念结合起来，强化工会服务站建设，完善工会协管员制度，加强对工会干部的培训工作，进而为建设服务型工会打下组织基础。

二、坚持以职工为本，是建设服务型工会的活力之源

坚持以职工为本是工会的宗旨，也是工会存在和发展的内在要求，是工会的生命力之所在。只有牢牢把握这一核心，才能把竭诚为职工群众服务作为工会工作的出发点和落脚点，一切为了职工，一切依靠职

工，一切服务职工；只有把职工群众满意不满意作为衡量工会工作成效的重要依据，才能保护好、调动好、发挥好广大职工的积极性和创造性。

三、增强服务意识，是建设服务型工会的根本保障

创建服务型工会就要不断增强服务意识。首先，上级工会要为基层工会服务。定期到基层了解情况，指导并服务基层工会工作，解决工会干部在工作和生活中存在的问题，为工会干部提供劳动权益保护方面的服务，并积极与相关部门取得联系，给予解决。其次，各级工会要为职工群众服务。在具体操作中做到“四清、五送”。“四清”即家庭住址清、生活状况清、思想状况清、工作情况清；“五送”即送政策、送慰问、送健康、送保险、送技能。做到心中有数，解决长期困扰工会的底数不清、鞭长莫及的问题。实实在在地做到“心里装着职工群众，凡事想着职工群众，工作依靠职工群众，一切为了职工群众”，让每一位职工会员都能享受到工会的服务。

【案例】

积极打造员工温馨和谐之家显成效

奉化市天耀服饰有限公司工会针对公司 805 名员工中有 720 人是外来员工的实际，积极发挥工会在关心外来务工人员方面的重要作用，通过以业管人，以情留人，不断提升服务管理水平，把天耀服饰打造成了广大外来务工人员的和谐温馨大家庭。

一、营造和睦温馨的氛围。天耀服饰工会围绕“天耀是大家共同的家”的理念，积极营造一种和睦温馨的家的氛围

一是加强制度建设，实现管理人性化。推行 BSCI 体系，

抓思想学习教育、制定科学管理流程、建立公平有效的绩效考核制度。同时积极改善车间生产环境，开展文艺活动，促进大家和睦相处。

二是改建集体宿舍，实现安居公寓化。通过自建集体宿舍、改建老旧厂房等方式建设员工宿舍。并与周边村联系租赁闲置用房、民房，通过村企结对，解决员工住宿紧张问题。员工宿舍环境优美，设施齐全。每层楼建有盥洗台、卫生间，装有空调、彩电，供应热水。面向夫妻员工，天耀服饰工会租用开发区闲置厂房3000平方米，改建成79套夫妻宿舍和管理人员宿舍，入住150人。

三是建立员工食堂，实现就餐多元化。天耀服饰的员工食堂免费提供工作餐。根据外来务工人员不同口味，每餐提供两个以上口味较重的辣菜，并在传统节日加菜。每月给员工发放120元餐费补贴，定期充入IC卡，吃不完的餐费，年底时以现金形式补贴给员工。

二、民主管理以人为本。天耀服饰工会通过一系列民主化手段、人性化措施，营造互相理解信任、共同参与管理的民主氛围

一是完善员工代表大会制度。天耀服饰工会建立完善员工代表大会制度，对代表大会职权、员工代表的权利和义务及代表大会的组织制度都进行了明文规定。天耀服饰重大管理制度和政策，都交代表大会讨论，听取员工意见，外来务工人员可以通过代表大会向企业反映工资福利、生产安全、环境卫生等方面的意见和建议。

二是设立“员工意见箱”。天耀服饰董事长、工会主席等主要领导向全体员工公布手机号，员工可以直接打电话、发短信反映。员工意见箱由专人定期开启，将员工意见反馈给负责



人。员工和企业领导层的这种直接沟通方式，拉近了公司与员工的距离。

三是开展与员工同成长活动。工会在积极帮助公司行政努力改善公司硬、软件条件，促使公司发展壮大。同时，通过倡导新老员工之间师徒结对、业务培训等方式提升员工业务素质能力。

三、设身处地提高员工生活品质。天耀服饰工会通过提高福利待遇，开展文艺活动等方式，不断提升员工的生活品质，取得明显成效

一是加强劳动保障，帮助春节返乡。天耀服饰工会贯彻落实市最低工资保障制度，为所有符合条件的员工办理社保，对员工实行保底工资，每月准时足额发放，同时设立完善的奖金和年休机制。春运期间，通过包车专送、代购车票、车费补贴等方式，帮助外来务工人员返乡。天耀服饰工会还非常注重解决外来务工人员子女上学难问题，积极向学校提供各种保障制度和证明。

二是创立互助基金，为困难员工送去温暖。天耀服饰工会成立互助基金会，为生活困难或者遭遇灾祸的员工送去关爱。基金会由天耀服饰行政拨款和员工捐款组成，目前已帮助了近10名困难员工。缝制车间一员工，丈夫去世，上有70岁的老父亲，下有两个上学的孩子，生活非常困难。互助基金会每月补助100元，每年暑假安排她儿子到公司勤工俭学。

三是丰富员工活动，塑造特色企业文化。天耀服饰工会每年开展丰富多彩的文体活动，塑造特色鲜明的企业文化。一方面，参加锦屏街道乃至奉化市级举办的各类文体活动，如民企运动会、趣味运动会、文化节、联欢会等。另一方面，在天耀服饰公司内部举办各类比赛，如知识竞赛、班组早会竞赛、设

备竞赛、歌唱比赛等。此外，还定期组织员工旅游，不断开阔员工眼界，丰富员工业余生活。

第三节 工会服务体系建设的总体要求

一、健全完善工会三级服务体系

工会三级服务体系是工会分层次、全方位参与社会管理和公共服务的窗口和载体，是实施有效社会管理和公共服务的基础。

为适应社会发展的整体规划，各级工会应加快三级服务体系建设，尽快完成各级服务中心定编、定岗、定人的“三定”方案，做到办公场所、设施、人员“三个到位”，争取实现乡镇（街道）工会服务站全覆盖，为每个站配备必要的办公设备和适当的工作人员。

要在现有的两级工会帮扶中心以及街道乡镇工会服务站的基础上，进行有效的资源整合，明确各级分工，扩充服务功能，逐步形成覆盖所有单位和职工，既能为职工群众直接提供以帮扶为主的综合服务，又能有效开展工会工作的三级服务体系。

要将工会服务站建设纳入街道乡镇和社区发展规划，培养、建立一支职业化、社会化的工会助理员、协管员队伍，并将其纳入社会工作者序列。

二、积极将工会服务机构建设纳入政府主导的公共服务网络建设

按照社会组织改革与发展的总体部署，对政府有关部门承担的公共服务项目，探索其中可由工会组织承接的、服务于企业和职工群众的事项，通过规范方式逐步转移或委托给工会组织承接，并为之提供履行职能的相应条件，逐步形成政府与工会机制互联、功能互补、力量互动的社会管理和公共服务体制。

三、建立健全科学的工作体系和工作机制

积极发挥帮扶中心及工会服务站的作用，形成市总工会帮扶中心—区县工会帮扶中心—街道（乡镇）、社区工会服务站三级联动的工作体系。各级帮扶机构要各负其责，各尽所能，加强沟通，协调合作，共同开展好直接面向职工群众的各项具体帮扶工作。

以三级联动的工会帮扶工作体系为基础，配套建立起上下衔接、分级帮扶的工作机制，使困难职工求助的问题能够根据困难程度和帮扶需求分级对待、分层处理。各级帮扶中心和工会服务站要坚持“量力而行，尽力而为”的原则，制定详尽的《帮扶救助办法》，并严格依据《帮扶救助办法》开展各项帮扶救助活动。

建立健全与政府有关部门之间的沟通协调制度，对于前来求助的、符合享受政府救助条件的职工，要及时向政府有关部门反映情况，积极协调，尽量帮助其落实相关政策。对于因政策规定限制，不符合享受政府救助条件的求助职工，也要根据《帮扶救助办法》，给予其适当的物资帮扶，让职工切实感受到工会组织的关怀和温暖。对于前来求助的、遇有特殊重大困难的职工，凭本级工会服务站或帮扶中心的力量一时难以帮助解决的，要及时上报上一级帮扶中心，上一级帮扶中心接到上报后，要严格审核，及时协调解决。

四、建立一支高素质的工会服务团队

培养一批具有组织、协调、服务能力和社会管理专门人才，是工会参与社会管理的一项刻不容缓的任务。要加速培养一支具有相关社会管理知识、一定的政策理论水平、高尚的志愿协作精神、强烈的服务意识、适应工会参与社会管理和公共服务要求的专职社会工作者队伍，吸引高层次的企业管理人员参与到工会志愿服务中来，及时掌握企业和职工的需求，主动与其他社会组织协作，有效争取社会资源，提高工会参

与社会管理和公共服务的层次。

【案例】

甘肃公司工会团队建设提出“四抓十要”

近日，甘肃省电力公司对工会干部团队建设提出“四抓十要”。

工会团队建设是有效提升工会服务能力、树立工会良好形象、展示工会工作成效的重要载体。2009年，工会将加强团队建设，提炼团队精神、制定团队任务、树立团队形象，建设工会特色文化，向着规范型、服务型工会方向发展。一是抓理论学习，开展每月读书活动，撰写学习心得，解放思想，更新观念，培养工会干部的学习能力和钻研能力；二是抓战略选择，根据公司总体战略部署制定工会的中心任务，树立与公司发展形势相适应的集体愿景和个人愿景，指导完善纵向到边、横向到底的管理模式，通过维权与服务促进企业快速发展；三是抓制度设计，设计标准化的管理流程、推行科学化的管理机制，建立高效的组织体系，提高管理绩效，建立优秀的团队执行力；四是抓文化再造，培养团队凝聚力，建立以劳模文化为代表的工会文化体系，通过劳模画册、劳模大会、劳模事迹讲评等系列活动的，弘扬劳模精神，彰显劳模风采，以点带面，推动工会文化塑造迈上新台阶。

同时，团队建设是全面提升工作水平的根基，要形成符合时代要求的团队纪律。一处事要公，公道正派，讲政治、讲大局、讲诚信；二作风要实，真抓实干，讲实情，办实事，有一说一，有二说二，有喜报喜，有忧报忧；三维权要大，要依法、科学维权，恰当处理劳动关系矛盾，提高维权的能力和水平。