

促创业创新 构和谐企业

——中国电信浙江公司“一家人”建设之实践与思考

■寿永飞

党的十九大报告提出“完善政府、工会、企业共同参与的协商协调机制，构建和谐劳动关系”，作为具有社会责任感的中央企业，中国电信浙江公司（下称“浙江公司”）近年来积极适应国家深化改革、企业转型发展的要求，从2013年起，通过市场化的机制创新，探索出“一家人”团队建设之路，有效发挥了稳定队伍、凝聚人心、激发创业的作用，成为公司推进和谐企业文化建设、助力构建和谐社会的重要抓手。

2017年，浙江公司又进一步深化“一家人”建设，提出要把工会党建工作和企业发展工作深度融合，将工会党建工作放到发展大局中去落实、去推动，打造“一家人”建设的3.0版本。全体工会工作人员，特别是党员干部要下沉一线，加强与员工群众的血肉联系，用真诚服务打动人心、温暖人心、影响人心、赢得人心，真正把“职工之家”和“娘家人”的称号做得名副其实，把广大员工的思想和行动统一到转型升级的大局上来。

五大融合，打造“一家人”团队

所谓“一家人”就是在公司划小区域——支局、网格，打破人员身份界线，整合社会代理的力量，把不同用工性质、不同岗位的人员组成亲如一家的生产团队，通过团队、目标利益、管理、渠道、文化的五大融合，整合资源、协同作战，开创一条个人、企业与社会和谐发展之路，大家携手共进，责任共担、成果共享。

团队融合，借兵打仗，解决了人力不足的问题；目标（利益）融合，做好分配工作，统一了团队努力方向；管理融合，权力下放，让“家长”真正掌管运营权；渠道融合，变“坐商”为“行商”，实现“1+1>2”；文化融合，通过“四小”关爱，各类活动成为团队的黏合剂。从2005年开始，浙江电信工会十年如一日持之以恒开展“四小”建设（在支局设置小食堂、小浴室、小休息室、小活动室），“四小”品牌深深扎根在员工心里，全省每年800万~1000万元的“四小”维护专项资金滚动投入，10年来累计投入资金近2亿元。在美好的工作生活

牢牢掌握网络意识形态工作主动权

——以浙江省肿瘤医院为例

■王屹峰

为更好地占领互联网这个意识形态工作的新阵地，把意识形态工作做得更好，近年来，浙江省肿瘤医院坚持多措并举强化网络意识形态工作，不但掌握了这一工作的主动权，而且取得了很好的成效。本文对该院的相关实践进行探讨。

强化领导，落实主体责任。成立医院网络安全与信息化领导小组，强调了院党委在意识形态工作中的主体责任，明确了党委书记为第一责任人，把网络意识形态工作的各项任务进行了具体分解，列入责任清单，对班子成员实行“一岗双责”和责任追究制，认真落实属地管理原则和“谁主管谁负责”的管理制度，一级抓一级，层层抓落实。

结合党建工作，发挥党员作用。坚持党建统领，把加强基层党组织建设和加强意识形态工作紧密结合起来，各支部按照党建工作任务清单的要求，通过党课、民主生活会、党员活动日等，加强党员的理想信念、社会主义意识形态教育，激发党员的主体意识，提高广大党员干部立足本职工作，增强做好宣传教育工作和意识形态工作的意识和能力。

多措并举，动员全院职工。多次召开网络意识形态工作专题会，认真传达上级网络安全会议精神，并结合各地出现的网络安全问题和当前的网络舆情，进行讨论和研判，使医院职工进一步提高对网络意识形态工作的重视程度。通过医院网站、电子显示屏宣传网络安全的重要性，组织全院干部职工学习有关网络管理的各项法律法规，对全院干部职工进行网络安全教育，进一步提高大家维护网络安全的自觉性。同时，动员全院干部职工主动做好网络安全工作“回头看”，认真进行自查自纠，确保网络安全意识形态工作的深入开展。

依托新媒体，占领网络舆论阵地。充分利用医院网站、医院微信、宣传工作微信群等推送党史学习内容、报道党建新闻，引导党员充分利用网络进行学习交流。同时，紧紧抓住互联网这个舆论新阵地，加强正面宣传报道，用正确的舆论导向引领干部职工的前进方向，培育干部职工的社会主义核心价值观和以患者为中心的服务理念，为医院的健康发展提供坚强的舆论支撑。

关注网络舆情，及时正确处置。做好舆情监测管理，全面梳理医院职工微信公众号、新浪微博、腾讯微博账号，着重监测粉丝数超过1000人的微博号，及时发现涉及医院职工、突发事件的微博、微信、评论、网评等网上舆情，适时正确应对、及时处理。同时完善制度，制定《关于医院网络舆情管理的规定》《医院微信、微博自媒体公众平台管理办法（试行）》《医院网络安全与管理规范》等。

成立宣传部门，选优配强干部。为提高医院宣传工作水平，加强意识形态管理工作，为医院的建设和发展营造良好的舆论氛围，医院于2016年6月设立宣传办，并严格执行干部标准，在全院范围公开选拔，真正把信念坚定、敢于担当、善于做意识形态工作的优秀干部选拔到宣传岗位上。

细化管理措施，提高管理水平。以文字新闻、图片新闻等多种形式宣传医院优质服务项目，进一步提高网络管理水平。组建医院网评员队伍，不断加大网评员培训力度，积极参与舆情宣传培训班，切实提高网评员理论水平和工作技巧；建立网评员微信群，实时组织交流研讨，增强网络评论员交流，提高工作实效。

加强队伍建设，提升能力素质。医院高度重视通讯员队伍建设，定期开展培训、交流学习和考核评优，努力提高宣传队伍的政治觉悟、业务能力和综合素质，使其适应不断发展的新形势、新任务的要求，确保宣传队伍建设跟上时代发展的节拍，不落伍、不掉队。建立网评员工作督查考核和奖惩机制，加大督查考核力度，定期通报情况，并将考核情况作为年终“评先评优”的重要参考依据。

（作者单位：浙江省肿瘤医院）

（作者单位：中国电信浙江公司）

环境中，“一家人”同生产、同培训、同激励、同慰问、同活动、关爱、服务全口径员工。目前，“四小”已经成为集团关心关爱员工的一个品牌，惠及全集团电信员工。

划小承包，促进创业创新

浙江公司通过权力下放、倒三角支撑、激励倾斜等手段，鼓励一批有理想、敢担当、勇创新的年轻人到支局一线进行承包，在基层管理岗位上充分施展他们的业务和管理能力。年轻人竞聘到基层当小CEO。2014年至2017年，全省有1000多名有能力、有追求的年轻人充实到基层支局长岗位。金华浦江的区域经理朱燕香，2013年2月从市场部经理助理竞聘为浦江开发区区域经理，经过9个月的锻炼，带领着团队，实现收入增长28.5%。

实现企业收入、员工收入的双提升。从2015年开始，浙江公司每年根据团队的业务完成情况、团队文化建设、“四小”建设等评比全省“最美一家人”，每年都有近300家团队荣获最美称号。这些团队不仅业务收入完成目标值，员工的个人收入也得到了不同比例的提高。湖州织里电信营业厅的黄辉，因为“一家人”团队激励到位、配合到位、考核到位，工作热情大大激发，每月收入达到1万元，高的时候拿到2万元。

同心同德，建设和谐企业

“五心到家”暖人心。2015年，浙江公司提出了要打造“神形兼备”的“一家人”队伍，通过文化的认同来凝聚人心、增强全体人员的创造活力。贴心到家、用心到家、暖心到家、开心到家、真心到家，在平时生活、工作中用心营造“五心到家”，让员工切实感受到心在一起，家才温暖。

在龙游湖镇支局，每一位成员对“家”感受最深的是“家访制”。这一制度从2013年开始推出，每年两次对每一位“家庭”成员进行走访，上门了解他们的家庭生活情况，了解他们工作上、生活上的困难和问题，通过上门推心置腹地沟通，向每位成员及他们的家属宣传公司业务和文化，赢得家属们的大力支

持，让每一位成员真正认同“一家人”文化。有了家属的理解和支持，“一家人”团队大大减轻了后顾之忧，工作干劲更足了。

“一家人”建设提升员工满意度和信心。2015年开始，浙江电信“一家人”创建工作在全面推行的基础上，实现了由浅入深、不断创新、稳步推进，创建内涵进一步丰富，创建区域进一步拓展。从2017年开始，“一家人”建设逐步从基层支局向各中心、部门延伸，提出搭载“一家人”建设的3.0版本，员工满意度进一步提升。员工信心状况分析调查显示，员工信心整体状况良好，个人信心及企业信心均达到接近优秀的水平，而在团队信心部分得分明显较高，员工对企业的满意度达到了94%。

“一家人”凝人心、稳队伍。通信行业的服务、营销岗位，存在用工人数多、人员流动性比较大的问题。尤其是代理商，招收的人员流动性更大。这个问题近年来也成为三大通信运营商的一大困扰，但是浙江电信的“一家人”建设却成为破冰利器。

衢州代理商老板周立波说，以前，因为配合方面、收入等方面等原因，经常留不住人，但是自从电信开展“一家人”建设后，电信真把他们当作自己人，业务支撑到位，培训一起讲解，服装统一定制，活动一起参加，人员收入也明显提高，现在队伍比较稳定，流失率从过去的50%降到5%。

“一家人”建设，提升客户服务满意度，扩大了再就业。通过“一家人”建设，不仅解决了以往存在的问题，变“内战”为一致对外拓市场，服务客户细致化、贴近化，变“冷漠”为心贴心地互帮互助，业务流程响应速度和服务效率都有了极大的提升。浙江电信大力借助社会代理力量，营销服务能力，客户满意度得到了大幅度提升。浙江公司通过客户回访、网上调查，客户对营业、装移机服务满意率达到了97%。

另一方面，“一家人”建设也为扩大社会就业创造了机会。据不完全统计，2013年至2017年，浙江电信扩大与社会代理合作，代理合作人数较之前增长60%，70%的“一家人”团队中代理人员占到一半以上。

“建家3.0”，文化再延伸

如果说“一家人”建设更多侧重于划小

的支局、网格，那么“建家3.0”则将建家工作扩展到全公司的各个部门。2017年，浙江电信公司提出打造“建家3.0”，以“四小”为基础，文化为纽带，服务为要求，创新为动力，互联网化为手段，员工满意为目标，大力提升工会小组长能力，多维度拓展员工发展平台，鼓励员工成长成才，传递正能量，唱响主旋律。

全省以“一家人”的模式，通过开展“最美一家人”和“好家风”系列主题活动，营造兄弟姐妹般的团队氛围，让“激情工作、快乐生活、和谐团队、幸福家园”成为全省部门、班组的共同文化，让员工在企业中切实感受到如同“家”一样的温暖，部门内员工之间如同“家人”般亲密，部门之间破除围墙，提升员工对“家”的认同感、荣誉感和归属感。

以家风建设深化团队建设。从2016年开始，浙江公司“一家人”建设以“家风建设”为抓手，倡导尊重劳动、尊重知识、尊重人才、尊重创造的好家风，崇尚积极向上、锐意进取的团队精神。2017年开展的“好家风、好家训”评比，全省1000多个支局、部门积极开展参与。

实施员工岗位创新计划。通过开展“我的岗位我创新”主题活动，培育工匠精神，营造人人参与、争先创新的氛围，鼓励员工立足岗位，精通一门技艺，力争成为创新工作的专家。2017年，浙江公司持续开展省级市场化项目推进等劳动竞赛；开展“以赛代训”“比学赶帮”的技能大赛，员工参与率达到90%。激励和动员广大员工，立足岗位，敢拼敢抢，切实将各项重点工作做深做细做实做透。

党的十九大报告提出要“增强群众工作本领，创新群众工作体制机制和方式方法，推动工会、共青团、妇联等群团组织增强政治性、先进性、群众性，发挥联系群众的桥梁纽带作用，组织动员广大人民群众坚定不移跟党走。”不忘初心，方得始终。中国电信浙江公司将以构建和谐企业、推进和谐社会建设为己任，提升员工的幸福感、获得感、安全感，带领员工坚定不移跟党走，朝着实现中华民族伟大复兴的宏伟目标奋勇前进。

（作者单位：中国电信浙江公司工会）

运用工会力量 为乡村振兴添彩

——职工疗休养融入发展
大格局的几点思考

■钟伟

职工疗休养是法律规定、工会倡导的一项职工基本权利，振兴乡村也是工会义不容辞的责任，在保障职工疗休养权益的同时促进乡村经济的发展，满足人民日益增长的对美好生活的需要，更是双赢的选择。

工会牵线，村企“联姻”，为乡村振兴赢得新动力。各级工会组织要以乡村振兴战略为基调，努力促进工会元素和农村元素相结合，工会文化与农耕文化相融合，打造新时代工农融合共赢发展共同体，形成以工带农、以农促工、工农融合、共赢发展的“共建、共融、共赢”乡村振兴共同体。要加强企业与农村联系，架起企业与农村协作桥梁，发挥职工疗休养与农家乐结合的作用，促进农村经济发展。要精心谋划，开展“村企共同发展共建大花园”活动，实现企业、村工作资源共享、优势互补、互帮互助、共同提升的目的。要着力探索工会组织在乡村振兴工作中的引领作用，通过以企兴村、以村促企，实现共同发展、共同进步、共同繁荣，努力形成村企一家亲、齐心谋发展的良好态势，为建设高质量“大花园”作出积极的贡献。

严格标准，拓展基地，为乡村旅游赢得新客源。以绍兴为例，要瞄准职工疗休养市场的巨大潜力，积极探索将疗休养资源真正转化为疗休养经济，通过疗休养的产业发展撬动绍兴全域旅游的全面发展。一方面，深化疗休养基地创建，着力把绍兴打造成为全省乃至全国的特色职工疗休养目的地。在创建绍兴市职工疗休养基地的基础上，设立一批职工疗休养接待站等，进一步拓宽疗休养客源，通过“旅游+”“文化+”“户外活动+”等，让不同的产业链充分延伸。另一方面，推出疗休养导向机制，建立与对口支援帮扶地区协作交流机制，签订职工疗休养合作意向，引进省外职工疗休养客源；增加分段式疗休养方式，鼓励职工疗休养本地行，组织劳模、一线优秀职工代表在本地开展健康疗休养，带动绍兴旅游经济的发展。

健全制度，规范管理，为政策执行赢得新保障。要规范完善疗休养服务要素、服务品质等标准条件，创建一批经济实惠且能够提供疗休养优质服务的阵地，提升职工疗休养的获得感。要用制度来固定、规范、保证与实施职工疗休养，有效解决各地疗休养工作开展不平衡、制度不健全、管理不规范等问题，确保改革发展成果更多更公平地惠及职工群众。在疗休养内容和疗休养费用等方面，要结合当前形势做出具体规定。要切实加强规范化管理，坚决禁止以疗休养为名变相组织公款旅游或发放钱物。对违反规定的费用，一律不予报销，情节严重的，追究当事人和有关领导的纪律责任。各级工会要广泛了解职工和基层单位的需求，按照“公开、公平、公正”的原则，通过公开招投标形式和市场化运作方式确定疗休养承办单位和地点。

面向基层，普惠一线，为工会地位赢得新攀升。要加大服务职工普惠化工作力度，在全社会推动形成崇尚劳动光荣的氛围。要面向基层、面向一线职工，开展“劳动光荣、休养快乐”大型疗休养活动，重点向长期从事苦、脏、累、险工作岗位的职工倾斜，以健康体检、聆听讲座和参观学习为主要内容，让一线职工能够在辛勤劳动之余享受休养的快乐，感受到工会组织的关心关爱。要根据职工需求多样化的实际，积极实行人性化管理，在路线安排、服务管理过程中避免“一刀切”模式，满足不同类型职工的疗休养需求。要根据企业效益情况，合理妥善安排，既要考虑职工的意愿，又要考虑企业的条件和可能，因企制宜，搞好组织和协调。要积极开发和挖掘深受职工群众喜爱的质优价廉的疗休养线路，认真落实意见反馈制度，以一流的服务质量让职工满意，共同推进疗休养事业的新发展。

（作者单位：绍兴市柯桥区总工会）

逆行勇士

傅元璋 摄



架起沟通桥梁 共创美好生活

——新形势下企业工会化解职工需求矛盾的途径探索

■蔡兴荣

十九大报告指出，中国特色社会主义进入新时代，我国社会主要矛盾已经转化为人民日益增长的美好生活需要和不平衡不充分的发展之间的矛盾。在国有企业中，职工日益增长的美好生活需要和企业经济不平衡不充分发展的矛盾依然存在，工会如何围绕保障和改善民生这一关键问题，抓住职工最关心、最直接、最现实的利益问题，充分发挥党团组织的积极性和能动性，不断满足职工日益增长的美好生活需要，带领职工创造美好生活，让改革发展成果更多更公平地惠及职工，更好地推进企业健康发展，具有十分重要的现实意义。

建立和谐企业的重要性

企业与职工之间是否和谐，事关广大职工和企业的切身利益，事关经济发展与社会和谐。面临新时代劳动关系主要矛盾的变化，十九大报告提出，要提高就业质量和人民收入水平，完善政府、工会和企业共同参与的协商协调机制，构建和谐劳动关系。这为创建和谐企业指出了明确的方向。创建和谐企业是一个不断化解矛盾、最大限度减少不和谐因素的动态过程。要坚持预防为主，加强企业与职工之间的沟通交流，及时发现职工关心的矛盾点，化解矛盾。浙江巨化集团石化事业部工会（下称“事业部工会”）在淘汰落后产能、企业转型升级发展过程中，加强事前沟通、事中监督和事后解疑，对职工合理诉求予以支持，对不合

法、不合理的诉求，做好政策解释和深入细致的思想工作，共建和谐企业。

当前国有企业发展和职工需求矛盾的分析

企业转型升级与职工落后的环境不匹配的矛盾。好的工作环境，势必会提高工作效率，激发职工的创新潜能，为企业的发展提供源源不断的动力。随着企业转型升级的发展，落后产能逐渐淘汰，但是受整体大环境的影响，职工的工作环境不能一次改善到位，空气不畅、饮用水水质不好等成为职工关注的热点，职工对美好工作环境的向往，成为新的矛盾点。

企业规模发展与职工职业发展不平衡的矛盾。一般来说，企业对职工职业发展通道的设计方向比较关注纵向职业通道的设计。纵向职业通道的表现形式主要是管理职务晋升与专业职务晋升两个渠道。国有企业在企业市场化的进程中，一些职工职业发展落伍于企业发展，产生了不平衡。同时，企业在发展中会不断精简管理层，随着岗位精简，管理人员减少，职业竞争更加激烈，职工职业发展通道收窄，职工的不平衡心理加剧，矛盾加深。

企业经济效益发展与职工生活收入渴望增加的矛盾。国有企业首先是企业，要遵循市场经济规律和企业发展规律。差异化薪酬制度的实行，将引领国企改革彻底走向市场化。市场化的国企面临两种情况，一是企业的效益连年亏损，职工收入下降，与生活基本消费支出增加之间产生矛盾。二是

企业效益增长，因为国企薪酬制度，职工收入增长幅度和企业的效益增长不同步，职工觉得付出与收入不成比例，因此产生矛盾。

坚持在发展中保障职工权益

“企”字头上是人，企业离开了人，寸步难行，关注职工关心的热点问题，切实为职工办实事，有效化解职工关心的焦点问题，打造亮点工程，保障职工权益，是企业充满活力的源泉。

关注职工关心的热点问题，随着企业的转型发展，职工的思想情绪也日趋复杂。事业部工会切实做好职工队伍的维稳工作，强化矛盾的排查化解，关注职工关心的热点问题，从源头进行治理。2018年，事业部工会在2017年十大实事落实的基础上，征集新的十件实事。“统一为集控室操作职工更换座椅”“厂区区内饮用水由以前的工业用水改为生活用水”“现场集控室安装空气净化器”等建议已落实到位，极大地改善了工作环境，广受职工的欢迎。

解决职工关心的焦点问题。随着企业的发展，落后产能逐步淘汰，去留、收入、岗位等问题成了职工关心的焦点问题。事业部工会积极做好职工的思想稳定工作，多次到车间调研、走访，听取职工的心声。又通过与巨化集团公司各部门协调沟通，争取到五年歇岗长休政策，并通过职工代表大会表决通过。工会还通过走谈心等形式，充分收集职工意见和建议，做好政策的解读答疑，消除职工的疑虑，有力地保证职

工队伍的稳定。符合条件的215名职工办理了五年歇岗长休，节约人工成本1900万元/年。同时，事业部工会主动当好“娘家人”，举办了专门面向歇岗长休职工的招聘会，招聘会上11名歇岗长休职工与招聘单位达成了初步意向，实现再就业，增加收入，让他们切实感受到组织的关怀和温暖。

打造职工关心的亮点工程。2018年，企业在效益增长的同时，大幅度增加职工收入，并积极打造职工职业发展与收入增加的平台。事业部工会大力弘扬劳模精神、工匠精神，推动劳模和工匠人才创新工作室建立。设立了劳模工作室和金榜题名荣誉墙，营造传帮带的学习氛围和你追我赶的荣誉展示氛围，增强职工的自信心和自豪感。积极开展职工提合理化建议活动，周志华、吕志杰两位职工提出的《废水焚烧炉熔融物回收系统改造消除安全隐患》被评为第六届浙江省安全生产合理化建议一等奖、省职工安全生产“十佳金点子”。开展内部培训，鼓励职工多去听课，从根本上提升自身素质，自内训开展以来已有600人次参与听课，职工收获颇丰。

企业和职工是利益共同体、风险共同体、命运共同体，工会则是架起企业与职工沟通交流的桥梁。事业部工会开拓渠道、搭建平台，进一步拓展工会工作的广度和深度，化解职工需求矛盾，引导职工认清形势、凝聚共识、立足岗位干好工作，共建和谐企业、共创美好生活。