

基层工会组织 合理化建议活动要体现“十性”

■ 林泽义

合理化建议，这个从 20 世纪 50 年代就产生的管理方法，如今，越来越多的企业看到了其促进企业发展的重要性，尤其在日益激烈的竞争环境中，合理化建议成本低而收效大的特点，愈发显示了其在质量竞争、成本竞争、价格竞争、服务竞争中的优势。因而，被称之为企业管理的“智慧航线”，是能促进企业发展和技术进步的既有效又低成本的举措。

发动和组织职工开展合理化建议活动是基层工会开展群众性创新创效活动的一项重要内容，是广大群众发挥主人翁作用、参与企业经营管理、立足岗位推动企业发展振兴的具体体现。实践证明，一项好的建议往往能产生很好的经济效益和社会效益。企业基层工会要引导职工多提有价值的建议，并致力推动合理化建议实施规范化、科学化、常态化。笔者认为，合理化建议活动要突出重点，增强实效，需要体现“十性”，即时代性、科学性、针对性、创新性、适时性、可行性、实效性、多样性、广泛性和全局性。

第一，时代性。要坚持以人为本，围绕增强企业自主创新能力、推动创新驱动、转型发展的总体要求，着眼于转变经济发展方式和产业结构战略性调整，推动企业发展战略的实施和生产实际问题的解决，立足岗位解决实际技术和操作难题；突出激发职工创造活力，推进职工“岗位学习、岗位创新、岗位成才、岗位奉献”，实现经济发展、社会进步、企业增效、职工增收、和谐共建、成果共享、企业和职工全面发展的目标。

第二，科学性。要注重把握合理化建议工作的内在规律，把开展合理化建议活动与推动企业发展、促

第四，考核结果的运用。

一是季度考核结果运用是为了确定季度绩效工资和进行季度绩效改进。

为了使个税缴纳在依法的前提下更为合理，且不影响个人绩效的考核结果，可采取高于月基础工资进行月预支的方法。

公式：季度绩效工资实发额 = 季度绩效工资 × 个人季度绩效系数 - (月预支 - 月基础) × 3

二是年度考核结果的运用是为确定年度绩效工资并作为核心骨干岗位保留、晋升、退出的主要条件或重要依据。

年度绩效工资 = 年度绩效工资 × 年度绩效考核系数

第五，建立保留、晋升、退出机制。

对于非中层管理人员：

保留机制：年度考核结果为“优秀”、“优良”、“较好”的保留本岗位。

晋升机制：年度考核结果连续两年“优秀”，初步具备上一级岗位工作标准任职基本条件，具有空余职数，可建议作为晋升的后备人选，由公司综合考核后确定是否晋升。

退出机制：年度考核结果为“较差”，连续两年“一般”，连续三年“较好”的，退到下一级岗位直至退出或直接退出骨干岗位。

对于中层管理人员：

骨干员工年度考核结果连续两年“优秀”，初步具备企业内部培训师，多能工

任职基本条件，可作为参加企业内部培训师，多能工培养与选拔及任用的优先条件。

在对核心骨干岗位员工进行绩效考核的同时，公司也要关注虽未进入核心骨干岗位但具有一定能力和技术水平、工作业绩较好的员工的培养、考察，一旦核心骨干岗位出现空余职数，可作为增补候选人，对其中表现突出的，虽核心骨干没有空余职数，但可通过增加职数的方式，直接竞聘选拔到核心骨干岗位。

CI 作者单位
四川川化汇成培训管理有限责任公司

进企业管理结合起来；与提升职工素质、建设高素质职工队伍结合起来；与推进群众性的技术攻关、革新、创造发明和科技成果转化活动结合起来；与增强企业活力结合起来；与培育先进典型、发挥先进典型榜样、引领作用结合起来。在活动的组织方式上，要体现出上下联动、内外互动、合力推进的态势，充分发挥党政工团各部门在协同推进合理化建议工作中的作用。

第三，针对性。要提高合理化建议活动的针对性。一要抓重点，即抓那些牵一发而动全身的关键问题，力戒不痛不痒。二要抓难点，即争议多、摩擦多、久拖未决的问题，力戒言之无物。三要抓热点，即领导和群众普遍关心亟待解决的问题，力戒无的放矢。要结合本部门、本岗位工作中存在的主要问题积极开展。其内容包括：经营管理思路和方法的改进；管理工作流程、规程的改进；新产品开发、营销策略、市场开拓与模式；现有产品性能、结构、参数等的改进；技术革新、技术改进；产品质量、运行质量改进提高；原辅材料节约，降本增效措施等。

第四，创新性。这里说的创新性并不是刻意的标新立异，追求时髦，而是提出能揭示事物本质、反映事物发展方向的新思想、新观点、新思维，靠自己的洞察力和正确判断，站在宏观的高度分析微观的情况，用长远的发展眼光去分析现实问题，不要使今天的建议成为明天的“靶子”。提合理化建议也是一种创新，不能为了应付而提建议，也不能为了获奖、谋取个人私利而提建议。

第五，可行性。只有把采纳建议的内部环境、外部环境搞清楚，把解决问题所需要的人力、物力、财力、企业权限了解透彻，才能保证建议切实可行，否则再好的建议也可能搁浅。要加强合理化建议活动实施的组织、协调与

督导，主管科技的领导和一线技术骨干对合理化建议项目要进行论证，过“筛子”，保证合理化推广资金的有效利用，成立若干个由领导干部、科技人员、工人参加的“三结合”攻关组。各攻关组与企业相关职能部门签订攻关实施合同书，并认真执行合同书的各项规定。攻关实施结束后，由企业科技部门进行技术鉴定和项目验收。

第六，适时性。俗话说，当其时一语千金，失其时一文不值。建议的时效性如何，是该建议能否被采纳的关键因素，超前和滞后都是没有作用的。提合理化建议也要做到与时俱进，要与当前的工艺环境条件、发展现状相适应，不能闭门造车，把落后的建议再提出来“当宝贝”，不要把实践证明是行不通的建议拿出来耗费人力、物力、财力，做无用功。同时，也不要把过于超前，当前条件不具备的建议来强行推动实施。这样才能提高建议的适时性，提高合理化建议实施的成功率和有效率。

第七，实效性。要从实际出发，注重合理化建议活动的三个导向，即需求导向、问题导向、项目导向。针对企业技术进步的需求、企业经济发展的关键、企业节能降耗上的难题，有的放矢地组织开展合理化建议活动，提高合理化建议活动的实施率和经济效益。要着力提高合理化建议的参与率、采纳率、实施率和贡献率。合理化建议活动不能只讲形式，不讲内容和效果，不能为了活动而活动。要以“小革新、小发明、小改造、小设计、小建议”五小活动为载体，通过技术改造、设备治理和采用节能新技术、新方法、新工艺等手段，着力解决企业生产经营中的难点和突出问题，不断提高设备安全性、可靠性和经济性，从而提高合理化建议活动的实效性。

第八，多样性。要积极创造条件，

通过多种形式引导、组织和鼓励广大职工参与合理化建议活动。如设立“合理化建议箱”，建立“合理化建议日”，召开“专题会议”等，广泛征集合理化建议，通过召开“论证会”提高合理化建议的“合理性”；举办“合理化建议竞赛和优秀成果发布会”、“疑难问题招标揭榜”、“产品创新创意竞赛”等，鼓励和引导职工参与合理化建议活动。

第九，广泛性。合理化建议活动不能成为少数人的活动，要最广泛地动员和组织职工积极参与，从生产环节向科研、管理、服务等方面拓展，进一步增强合理化建议活动的群众基础和社会影响力。

第十，全局性。必须客观、公正、全面地看待事物，分析问题，不仅要看到局部，而且要看到整体，看到这一项工作与其他工作的关联；不仅要看到现状，而且要了解过去，预测未来；不仅要想到建议被采纳后带来的积极作用，也要预测到可能发生的消极影响。只有在全面、系统分析的基础上提出的建议，才会被决策者采纳。合理化建议活动要逐步走向规范化、科学化、常态化，提高广大职工参与企业管理的积极性。

在实际工作中，把推进合理化建议活动作为基层工会推动企业民主管理、维护员工发展权的一项重要工作，正确认识和处理开展员工合理化建议工作与维护员工合法权益的关系。并坚持继承和创新有机结合，根据形势任务的发展变化，与时俱进，求真务实，进一步拓宽思路，丰富内涵，创新征集方式，体现“十性”，不断进行规范化、制度化、管理，才会保持其旺盛的生命力，才会为企业发展注入动力，才会结出丰硕的果实。

作者单位
中石化胜利石油工程有限公司