

中山全面推行技术工人薪酬分配激励机制

“共育共促共享”驱动薪酬变革从“0到1”

■全媒体记者誉建业 通讯员张上雄

服务高质量 粤工创新篇¹³

“推行工资集体协商前,员工参与薪酬分配与职工待遇相关事宜的渠道有限。目前,集团在薪酬与实绩方面,构建了详细的实绩考核指标体系。作为集团7个首席技师之一,现在通过技能等级评定,我每月能比普通修理工多拿500元岗位津贴,我感到工作更有拼劲了。”中山市公共交通运输集团有限公司(以下简称“公交集团”)维修技工梁晓川说。

去年以来,中山市总工会锚定珠江口东西两岸融合发展改革创新实验区建设目标,针对新能源、新一代信息技术等重点产业技术工人薪酬分配问题,推动以“共育、共促、共享”的“三共”模式,开启了技术工人薪酬分配激励机制从“0”到“1”的破冰之旅。日前,该创新实践入选2024年全省工会工作创新案例。



■中山市基信锁芯有限公司借力数字化、信息化实现精益生产。

全媒体记者誉建业/摄

科学谋划,实现多方共育

“以前我们技术工人的薪酬相对较低,技能在薪酬体系中的占比也不高。”中山市仙逸堂中药饮片有限公司(以下简称“仙逸堂”)副总经理、研发部主任、工会主席罗栩强感慨地说。该公司作为一家中小企业,最初的薪酬体系主要是岗位工资加工龄工资,传统中药炮制技术等技能因素在薪酬中体现不足。

同样,中山公交集团人力资源部副总经理曾兵华指出,在数字化浪潮下,集团原有的薪酬分配制度市场化不明显,落后于时代发展。虽然之前有针对维修技工的技能级别评定和驾驶员的安全、营运里程、服务考核等薪酬分配机制,但在激励员工提升技能和适应市场变化方面存在不足。中山市基信锁芯有限公司(以下简称“基信锁芯”)人力资源部经理葛文华表示,公司在技术人才薪酬匹配方面较为落后,技术人才与管理人员、一线普工的薪酬差距不明显,导致人员流失较大,招聘困难。

这样的困境并非个例。2024年,中山市总工会联合国家统计局中山调查队完成对家具制造、医药制造等9个行业3678名技术工人待遇的调研,形成了《技术工人待遇保障不断完善 四大困难有待解决》的调研报告,为推动技术工人薪酬分配激励机制提供科学依据。

此外,中山市总工会还以一线企业为重点,结合每年度企业薪酬调查和企业人工成本监测工作,对市内生产经营正常的17个行业门类、超500家企业、超10万名职工开展工资调查,形成年度人力资源市场工资指导价位。深入全市2120家企业开展集体协商,特别是技术工人薪酬分配激励机制的调研,获取企业需求的一手资料。2024年7月,中山市协调劳动关系三方委员会印发《关于开展能级工资集体协商推进产业工人队伍建设改革工作的实施意见》,围绕提升职业技能、经济技术创新、技能津贴标准和专项奖励制度等方面,重点推动百人以上企业建立技术工人薪酬分配激励机制。选取行业龙头企业探索建立符合中山产业特点的技能人才薪酬分配指导体系推动提高技术工人待遇,拓宽技术工人上升通道。

破解困局的突破口,始于集体协商机制的建立。

广东国方家居有限公司(以下简称“国方家居”)的集体协商颇具特色。3月1日,国方家居工会与公司的双方代表齐聚一堂,召开集体协商会议。会上,双方围绕工会提出的议题进行了逐条深入讨论。在工资增长幅度这一关键问题上,企业方与工会方出现了明显分歧。

企业方诉求:面对激烈的市场竞争压力以及当前复杂的经济环境,国方公司提出工资增长3%的方案,认为在现有经营状况下,这一幅度既能在一定程度上满足员工需求,又有助于企业维持竞争力,实现可持续发展。

工会方诉求:国方工会则坚持工资

随着技术工人薪酬分配激励机制的逐步推行,中山的企业和职工都发生了显著的变化。

在民主管理方面,各企业积极搭建沟通平台,让职工能够更好地参与企业决策。仙逸堂负责人允许员工加他的微信,实现“直达老板”的沟通模式,同时设立“总经理意见箱”,定期组织“总经理面对面”恳谈会。员工遇到的工作流程微调、资源协调等问题可以及时得到解决,而涉及全体员工核心权益的事项则通过工会组织在集体协商大会上与资方进行正式谈判。

在技能等级提升和薪酬提升方面,企业纷纷出台相应措施。公交集团为员工提供了丰富的培训和发展机会,鼓励员工提升技能。在公交集团工作了19年的梁晓川如今从一名普通的汽车维修电工成

上下联动,推动多举共促

增长5%的诉求。参考了行业平均涨幅、物价上涨幅度以及员工生活成本压力等多方面因素,认为只有达到这一幅度,才能切实维护员工的基本权益,保障员工的生活质量与劳动价值相匹配。

经过多轮激烈的讨论与沟通,双方最终达成了协议方案:本年度工资增长4%,同时增设绩效奖金制度。这一方案既考虑了企业的实际经营压力,又在一定程度上满足了员工对工资增长的期望,通过绩效奖金激励员工提升工作效率与业绩,实现企业与员工的双赢。

中山市总工会联合工商业联合会、企业联合会等部门,组织技术工人疗休养,示范引领更多企业关注技术工人薪酬待遇。共同启动集体协商春季

要约行动,将健全技术工人薪酬分配激励机制作为集体协商工作的重点进行推广宣传。2025年“集中要约行动”推动签订集体合同2096份,覆盖职工26.65万人;签订工资专项集体合同814份,覆盖职工11.75万人。此外,还举办“香山工匠杯”集体协商竞赛,通过镇街培训、市级集训相结合,扩大集体协商影响力。

推动制度落地的同时,中山市总工会完善技术工人荣誉激励机制,推动353名技术工人获得市五一劳动奖章、“香山工匠”和最美(优秀)建设者,组织近1000名优秀技术工人和技能人才参加疗休养活动,推动实现技术工人成长、激励、回馈的“闭环”。

典型示范,形成共享局面

长为集团7个首席技师之一,在公司的培养下,他通过集中组织培训和考核,考取了电工证、高压证等相关证书。随着技能等级的提升,他的薪酬也相应提高。“按照技能等级去分配薪酬,确实激励了我更努力地钻研技术。”梁晓川说。

在企业数字化转型方面,各企业也在不断探索和实践。公交集团在维修技术方面实现了信息化管理,从传统的纸质报修单转变为信息系统报修,车间可以实时掌握维修进度和工作量;基信锁芯有限公司在数字化车间建设方面积极推进,并计划加大激励措施,为员工提供更多学习和发展的平台。

为发挥典型示范引领作用,中山市总工会采用试点企业先行、以点带面、点面结合形式,选取5个技术工人薪酬分配激励机制试点企业,鼓励企业进行工资体系

梳理、设立技能发展序列及制定人才激励荣誉激励专项制度。如中山市港联华凯电器制品有限公司重视多形式多层次沟通,制定了《合理化建议管理办法》,对合理化建议实施与效果评估的管理,对提出有价值建议的职工及时兑现报酬;公交集团完善技术工人薪酬机制,对维修技工采用“多元分配”的薪酬设置,根据劳动量、岗位价值和贡献度、技能水平等方面进行分配,设置五个技能等级,维修工时数按评定后的等级分配不同的比例,实现薪酬差异化。该措施充分调动员工的工作积极性,不断激发员工创新活力。

从“大锅饭”到“技高者多得”,从“被动服从”到“主动创新”,中山技术工人的薪酬变革,不仅改写了无数技工的人生轨迹,更为制造业高质量发展注入了强劲动力。

职工评价

中山市仙逸堂中药饮片有限公司质量控制实验室检测员梁暖婷:以前薪酬光看着工龄上涨,现在技能提高了,

技能提高了,工资也涨了

比赛拿了名次,工资也涨了,技能转化的绩效占了工资的一大半,个人技能提升与价值创造得到了清晰、有力的回

报。更激发了我持续学习和精进技艺,切实感受到岗位价值与个人成长的紧密关联。