

工会领导学

周雪心 李盛华 姬振保 刘保良 李纯任 著



石油大学出版社

工 会 领 导 学

周雪心 李盛华 姬振保 刘保良 李纯任著

石 油 大 学 出 版 社

工 会 领 导 学

周雪心 李盛华 姬振保 刘保良 李纯任著

石油工业出版社出版发行

山东省 东营市

山东省成武县印刷厂印刷

开本 787×1092 1/32 印张 9.5 字数 210千字

1989年3月第1版 1989年3月第1次印刷

印数 1—15000册

ISBN 7—5636—0037—X/D·02

定价：2.70元

目 录

第一章 结 论..... (1)

第一节 工会领导学是一门新兴学科..... (1)

第二节 创立工会领导学的必要性..... (10)

第三节 工会领导学的特征及研究方法..... (16)

第二章 工会领导活动三要素..... (26)

第一节 工会领导者..... (26)

第二节 工会被领导者..... (30)

第三节 工会领导环境..... (34)

第四节 工会领导三要素之间的关系..... (41)

第三章 工会领导者的工作任务..... (51)

第一节 工会领导者的根本性工作..... (51)

第二节 工会领导者的经常性工作..... (59)

第三节 工会领导者如何完成工作任务..... (68)

第四章 工会领导的科学决策..... (81)

第一节 科学决策是工会领导的基本功能..... (81)

第二节	科学决策的基本思维和程序·····	(88)
第三节	工会领导决策的特点·····	(100)
第五章	工会领导者的素养·····	(106)
第一节	为什么要研究工会领导者的素养·····	(106)
第二节	工会领导者素养的内容·····	(110)
第三节	努力提高工会领导者的素养·····	(122)
第六章	现代工会领导观念·····	(128)
第一节	工会领导者树立现代领导观念的 重大意义·····	(128)
第二节	工会领导者需要树立的几个新观念···	(133)
第三节	服务观念是现代工会领导观念 的核心·····	(142)
第七章	工会领导方法和领导艺术·····	(149)
第一节	领导方法和领导艺术的内容·····	(149)
第二节	领导方法和领导艺术的运用·····	(158)
第三节	工会领导方法和领导艺术的发展·····	(172)
第八章	工会领导行为和工会领导类型·····	(186)
第一节	工会领导行为及其特征·····	(186)
第二节	工会领导类型·····	(194)
第三节	工会领导方式的自我选择·····	(201)

第九章 工会领导的群体结构…………… (211)

第一节 工会领导的群体结构及其优化的意义…………… (211)

第二节 工会领导群体结构优化的原则和标准…………… (216)

第三节 工会领导群体结构优化的内容…………… (222)

第十章 工会领导体制…………… (229)

第一节 工会干部制度…………… (229)

第二节 工会领导原则…………… (244)

第三节 领导体制的类型…………… (251)

第十一章 工会领导关系…………… (260)

第一节 领导关系是领导系统组织的群体概念…………… (260)

第二节 领导关系的处理原则和方式…………… (273)

第三节 处理领导关系的方法…………… (278)

第一章 绪论

工会领导学是领导科学总系中的一门新兴学科，目前还处于初创阶段。为了适应我国工会领导工作现代化的需要，我们正在从事以马克思主义为指导的具有中国特色的工会领导学的创建工作。这是一项十分艰巨而光荣的任务，需要全体工会工作者的长期努力才能实现。

第一节 工会领导学是一门新兴学科

一、工会领导的含义

工会领导概念是工会领导学的基本概念之一，在工会领导学中占有十分重要的地位。为了说明什么是工会领导学并建构起它的理论框架，有必要先弄清楚工会领导的含义。由于

工会领导概念既简单又复杂，人们对它也很熟悉又陌生，或者说简单和熟悉，是因为每一个工会领导同志无时无刻不在从事着工会领导工作，进行着工会领导活动；有的同志甚至干了几十年工会，能说工会领导现象不简单，人们对它不熟悉吗？说它复杂和陌生，是因为人们对它的研究还很不够，甚至才刚刚起步，字典词书上也找不到对它的科学界说。人们给它做出真正确切的科学定义也不是一件容易的事情。

困难的事情并不是不可能的。大量工会领导现象的存

在，为人们提供了丰富的研究材料，人们可以通过对这些材料的研究，通过去粗取精、去伪存真、由此及彼、由表及里的改造制作功夫，从中抽象出它的基本属性，作为对工会领导的初步规定，然后逐步加深认识，最终达到科学的界说。同时，人们对领导科学的研究已经相当深入，并提供了大量的可以借鉴的材料。

为了明确工会领导的含义，让我们先讨论一下有没有工会领导的问题。在对工会领导学的研究伊始，就存在着有无工会领导的分歧。分歧的焦点在于对什么是领导的不同理解上。为了消除这种分歧，我们在这里引入现代的领导概念。

随着管理科学的兴起，现代人非常重视对领导现象的研究，国内外对领导概念的界说也丰富多彩。

先看国外的研究。

罗伯特认为：“领导是在某种条件下，经由意见交流的过程所实施出来的一种为了达到某种目标的影响力。”经济学家凯恩斯认为：“领导是领导者作为个人率领集体所执行任务的全部功能”，“这个功能可以概括为成本和附加劳务之和等于边际收入的总和。”美国国际电报电话公司的创始人、发明家贝尔认为，领导是一种能力，是“知识渊博者将知识化为组织效应的能力。”戴维斯认为：“领导是一种说服他人热心于一定的目标的能力。”

杜希林认为：“领导是影响人们达到他们或领导人们所要求达到的目标的过程。”斯托梯尔认为：“领导是对组织内团体或个人施加影响的活动过程。”控制论的创始人维纳认为，领导是一个过程，“是信息在社会组织中运动和增强，从而产生系统效应的过程。”

爱因斯坦认为，领导是一种技巧，“是领导者引发和改变下属思想和行为的技巧。”费富纳认为，“领导是协调和激励别人达成预定目标的艺术。”

第二次世界大战中的英军统帅蒙哥马利认为：“领导是集结人们的意志和能力为同一目标而努力的行为。”特纳认为：“领导是影响人们自动为完成群体目标而努力的一种行为。”

科·杨认为：“领导是一种统治形式，其下属或多或少地愿意接受另一个人的指挥和控制。”美国总统罗斯福认为，“领导是维系组织活动的源泉”。

海曼和施考特认为：“领导是一项程序，使人在选择目标及达成目标上，接受指挥、导向及影响。”

再说国内的研究。

近年来，我国学者对领导现象也做了大量的研究，比较有代表性的观点有以下几种。

唐代望认为：“领导就是影响群众的一种力量，不但使群众心甘情愿地服从，而且乐意地工作，为实现本单位、本部门、本机关的目标而努力。”“领导的根本属性是责任，领导的基本要求是责权统一，领导的本质特征是创造。责任、权力、创造三位一体构成了完整的领导概念。”^①

孙钱章、王玉森认为：领导是一种行为过程。它是领导者为了实现特定的目标，采用一定的组织形式和方法，率领、引导、指挥、协调和控制被领导者完成特定任务的一种活动过程。”^②

王健刚认为：“从马克思主义的系统领导观出发，所谓

① 《现代经济管理学教程》，湖南科学技术出版社1985年版。

② 《领导科学知识问答》，中国经济出版社1987年版。

领导（领导活动），应当是一个完整的过程，它包含在群众活动之中，包括三个不可少的因素，这就是：“领导者、被领导者、作用对象（即客观环境）。”^①

综合上述国内和国外这些关于领导概念的比较有代表性的见解，似可归纳为“功能说”、“过程说”、“艺术说”

“行为说”、“统御说”和“程序说”等形式。不同的见解是由于他们领导现象研究或透视的角度不同和他们的职业影响造成的。当然，这些划分也不是绝对的，比如孔茨认为，“领导是一种影响力，或叫做对人们施加影响的艺术或过程，从而可以使人们心甘情愿地为实现群体或组织的目标而努力。”这实际上在领导定义中囊括了前三种说法。

对上述领导定义稍加研究就可以发现：一是它们都没有把领导活动看作领导者个人的事情，而是看作集体活动的一部分。领导是多因素活动的综合体，是领导者和被领导者在领导环境中相互作用的过程。领导者是其中的主导因素，但不是唯一的因素。一般的领导模式中都包括三个最基本的要素，即领导者、被领导者和领导环境，不能把领导者和下属群众割裂开来。

二是它们都没有把领导局限于行政领导一种形式，而是抛开各种领导形式的差别，对领导的本质属性进行研究，甚至有的学者已在探讨非正式组织中的领导行为。这就把领导与行政命令区别了开来。领导的本质是影响，它以权威为基础，权威存在于真理中。在这种力量的影响下，人们能够自觉自愿、心悦诚服地为完成组织的任务，实现组织的目标而努力。行政命令是一种强制力，它以权势为基础，以威胁和处

① 《领导学概论》，山东人民出版社1985年版。

罚为手段，强人服从。权威和权势一字之差，反映了两种根本相反的领导观。

总之，在现代的领导理论中，领导者和被领导者地位是平等的，它在本质上是影响和被影响的关系。在社会主义条件下，是服务和被服务的关系。只有在这种平等的领导观念的支配下，才能调动下属的积极性、主动性、创造性，发挥他们的聪明才智。

有了这种认识，对有无工会领导的分歧就不成问题了。因为工会干部和职工群众之间也存在着影响和被影响，服务和被服务的关系，当然也就是领导和被领导的关系。

什么是工会领导呢？通过上述对一般领导概念的研究和分析，结合工会领导工作的实践经验，我们可以做出如下的初步概括：工会领导就是工会领导者和工会被领导者在工会领导环境中为实现工会的组织目标以服务 and 激励为手段相互作用的过程。

这个定义有如下特点：首先，它说明了工会领导活动的主体因素，是工会领导者和工会被领导者。这就从主体方面把工会领导同其它的领导形式区别了开来。因为各种领导形式的不同，除了其它的因素以外，领导的主体要素不同是最主要的。比如，行政领导是行政领导者和人民群众之间相互作用的过程，军事领导是军队干部和下属战士之间相互作用的过程。

其次，工会领导者和工会被领导者相互作用产生的影响力是指向工会领导目标的。由于各个组织的性质任务不同，它们有着不同的领导目标。领导工作的任务就是实现领导目标。

再次，领导手段不同。尽管各个组织在领导工作中都要采用服务与激励的手段，但工会更要重视这一手段的运用，这是工会的性质决定的。反之，工会领导工作如果忽视了这一手段的运用，那是和工会的性质相违背的，因而是不可取的。

二、什么是工会领导学

工会领导学是领导科学总系中的一个分支，它是以影响工会领导效能的主要因素为研究对象的，其目的是提高工会领导的效能。

从工会领导学的地位看，它是领导科学中的一个分支，属于部门领导学的范畴。领导科学是一个大家族，有着众多的成员。按照不同的分类方法，可以作出多种多样的划分。一般来说，在我国，人们比较习惯于党、政、群的划分，这样就有了政党领导学、行政领导学（包括企业领导学）、群团领导学。它们之间有着非常紧密的联系，有些原则性的理论确实是共通的。但是，它们也有着各自不同的特点。不能党政不分，政企不分，党群不分，政群不分，而应该针对它们各自不同的特点，适用不同的领导方式，建立起不同门类的领导科学。

以上是按部门分类，属于横向分类，还可以从纵向上分。按照不同的层次等级或管辖范围，领导科学又可以分为宏观领导学、中观领导学和微观领导学，也有人把它们叫做高层领导学、中层领导学和基层领导学的。每一个大的领导层次，按部门或系统还可以再划分。如行政领导学可以分为行政组织学、行政行为学、人事行政学、财务行政学等，企业领导学可分为工业领导学、农业领导学、商业领导学等，群团领

导学可分为工会领导学、青年领导学、妇女领导学等。

可见，工会领导学是领导科学总体系中的一个分支，是非常具体的部门领导学。

从工会领导学的研究对象来看，它是以影响工会领导效能的因素为研究对象的。事实上，所有的领导学都很重视领导效能的研究，甚至不同的领导理论都是由于对影响领导效能的因素的不同理解造成的。

最早兴起的领导理论是领导素质论。这种理论着重从领导者的个体素质和特征上分析领导的有效性，试图以此探明什么样的领导人实施领导最有效。领导素质论比较著名的成果，有该学派的开创者斯托梯尔的13种品质和9项技巧的说法，有美国管理心理学家吉赛利的8种素质和5种激励特征的观点，有美国管理学会的5类能力的见解，还有日本的10项品德、10项能力的理论。苏联和我国理论界也很重视这方面的研究。

领导行为论者认为领导行为才是影响领导效能的因素。他们着重从领导者的作风和领导者的行为上分析领导的有效性，从而企图探明什么样的领导作风和领导行为能导致领导的成功。在这方面，有美国心理学家勒温对领导作风类型的研究，通过实地调查实验，对专制型、民主型、放任型的领导作风做了比较；有日本广岛大学关于领导作风与生产效益之间的关系分析；还有美国密执安大学李克特关于四类领导方式的研究；以及布莱克和莫顿的管理方格理论和日本三隅二不二的PM理论。

领导情境论着重从领导者、被领导者、领导环境三者相互作用的角度出发，研究领导的有效性。它否认有效领导只

取决于领导者的素质和行为，也否认存在一种最佳的领导模式，而强调领导是一个动态过程，有效的领导应随着被领导者的特点和环境的变化而变化，领导绩效的高低取决于领导者、被领导者和客观环境三者的相互配合关系，用公式表示就是：领导有效性=F（领导者、被领导者、环境）。这一理论主要包括影响领导有效性的情境因素分析，坦宁鲍姆等的领导连续统一体理论，卡曼的领导生命周期理论，菲德勒的领导权变理论，豪斯的“目标——途径”理论，雷定的领导三因素理论等。

上述领导理论都是通过实验研究取得的，我们不好贴标签式地说哪种理论科学，哪种理论不科学。我们要得出的结论是，上述领导理论所涉及的要素对领导效能都有影响作用，只不过有的影响大些，有的影响小些。领导科学应该对所有要素进行研究，固执于任何一方都是片面的，但又要侧重于其中的主要因素的研究，不能主次不分，平均用力。

借鉴上述各学派关于影响领导效能因素的研究成果，结合现阶段我国工会领导工作的实际，我们可以认为，工会领导学应侧重于以下几个方面的研究：

一是工会领导观念。观念是支配行为的，不同的时期有不同的观念。改革已到了关键阶段，与此相适应，工会应该确立什么观念，以指导工会改革，这是工会领导学必须研究的。

二是工会领导素质。领导者的素质如何，修养高低，是否具备了干部四化条件，对于工会能否卓有成效地开展领导工作关系极大。很难想象，一个不通晓工会专业的外行能够胜任工会领导工作。我们这里说的领导者的素质主要是指政

治思想素质、文化专业素质、组织管理素质、开拓创新素质等。而西方关于领导素质的研究大有庸俗之嫌，他们往往把领导者的素质列上几十条甚至上百条，把领导者设计成一个完人，甚至把“个子要高大使下属有向上敬仰之感”也列入素质要求之内，就很难说有多少科学成份了。

三是工会领导行为。工会领导者的行为作风对领导效能的影响是很大的，西方的行为理论已经有了很深刻的研究，我国1984年对4000多名职工的调查实例也证明了这一点，甚至每一个从事工会实际工作的同志都会深有感触，事实是很明显的，领导的行为作风直接影响到职工积极性的发挥，而职工的积极性发挥如何，不仅是领导行为作风的标尺，而且直接关系到领导效能的高低。克服工会的官办色彩和行政化倾向，实现工会组织的群众化、民主化，把工会办成工人群众自己的组织，关键在于改变工会领导的行为和作风。

四是工会领导的方法。工会领导方法是把工会领导者及其下属群众联系起来的桥梁和纽带，对保证工会领导职能的实现是非常重要的。毛泽东同志曾把方法比做桥和船，苏联和西方都非常重视方法的研究。

五是工会领导过程。在工会领导过程中，预测是否合理，决策是否正确，执行是否坚决，反馈是否及时，各环节的衔接是否恰当，都对工会领导的效能有不可忽视的影响。

六是工会领导的群体结构。工会领导班子是否具备梯形的年龄结构、合理的智能结构、完备的专业结构、协调的气质结构，也对工会领导效能有很大的影响。

还有工会领导体制和工会领导环境也是影响工会领导效能的重要因素。

以上这些因素，同时也构成了工会领导学的研究对象。在以后的各章里，我们将分别对这些问题进行研究。

从以上三个方面来说明什么是工会领导学，虽然还难以揭示工会领导学的实质，但可以使我们对它有一个概略的了解。

第二节 创立工会领导学的必要性

一、两种不同的认识

既然工会领导学是一门新兴的科学，还处在创立阶段，那么就要说明为什么要创立工会领导学，说明创立工会领导学的必要性。

在要不要创立工会领导学的问题上，大多数从事工会工作的同志做出了肯定的回答，他们不仅充分肯定了创立工会领导学的必要性，而且给予了积极的协助和大力的支持。但是，对任何新产生的事物，都难免有不同的认识，工会领导学的创立也是一样。就工会内部而言，也有少数同志有不同的看法。他们或者对创立工会领导学的必要性认识不足，或者根本看不到这种必要性，从而对工会领导学的创立做出了否定的回答。

就我们所掌握的情况看，大致有两部分同志对创立工会领导学有不同的看法。

一部分是从事工会实际工作的同志。他们对工会领导科学不了解，误以为工会领导学的建立是对以前工会领导工作的否定。其中有的人反问说，难道过去几十年的工会领导工作不科学，现在需要建立一门工会领导学来教我们怎样当

领导吗？这是一个很大的误解。谁也不会否认，我们的许多工会领导同志在过去几十年的工会运动中，做了大量的工作，积累了丰富的经验，对工会事业做出了不可磨灭的贡献。这是勿庸怀疑的事实，也是工会领导学赖以建立的基础。如果没有大量的工会领导工作的实践，没有在这些实践中取得的大量成功经验，没有工会运动中提出的大量问题，供分析、参考、借鉴和研究，工会领导学是建立不起来的。即便靠想象、假设等建立起来的领导学，也是无源之水，无本之木，是不能解决任何实际问题的。问题不在于这些领导工作和领导经验是否科学，而在于它们是否具有科学的形态，是否成为真正系统的理论体系。我们建立工会领导学的目的，不是为了贬低甚至抹煞工会领导工作的实践及其成功经验，而是为了对这些工作实践和领导经验进行分析研究、总结提炼、抽象概括，使之上升为理论，并运用这些理论去指导实践，把这些经验发扬光大，把工会领导工作做得更好。

把实践经验上升为理论，我们的工会领导同志可以做、应该做，也最有资格这样做，有些同志确实这样做了，并且做得很好。但是，一般地讲，我们的工会领导同志工作都很忙，真可谓日理万机，有人形象地说是“两眼一睁，忙到熄灯”，他们是不能花费大量的时间和精力从事工会领导的理论研究的。同时，有些工会领导同志具有丰富的工会领导工作的实践经验和突出才干，但不等于也具有同样的理论水平和理论研究的才干。因此，有一部分从事理论研究的同志帮助工会领导同志进行总结，把丰富的工会领导工作的实践经验上升为理论，上升为科学，以指导我们的工作实践。