

工会主席 领导方法与艺术

戴文宪 主编

第一章 工会主席领导艺术概论

工会主席是工会组织的领导者，是工会组织的中枢和灵魂。工会主席的领导艺术，是指工会主席在领导工会组织的过程中，所表现出来的领导行为、领导方式和领导风格。工会主席的领导艺术，是工会主席在长期的领导实践中，不断总结经验、不断探索、不断创新的结果。工会主席的领导艺术，是工会主席领导能力的体现，也是工会主席领导素质的反映。工会主席的领导艺术，对于提高工会组织的领导水平，增强工会组织的凝聚力、战斗力和创造力，具有重要的意义。

第一节 工会主席领导艺术的概念、特点和原则

一、工会主席领导艺术的概念

工会主席领导艺术是指工会主席作为工会的领导者，在解决实际问题时所表现出来的学识、才能、智慧和技巧。它是建立在一定的理论基础上，经过长期实践而形成的。工会主席领导艺术的特点，主要表现在以下几个方面：首先，工会主席领导艺术具有创造性。工会主席领导艺术不是简单的模仿和照搬，而是根据具体情况，创造性地运用领导理论和方法。其次，工会主席领导艺术具有实践性。工会主席领导艺术是在长期的领导实践中形成的，必须通过实践来检验和丰富。最后，工会主席领导艺术具有综合性。工会主席领导艺术不是单一的某种技能，而是多种技能的综合体现。工会主席领导艺术的原则，是指工会主席在领导过程中应遵循的基本准则。主要包括：民主原则、平等原则、公正原则、公开原则、透明原则、诚信原则、廉洁原则、保密原则等。这些原则是工会主席领导艺术的重要组成部分，也是工会主席领导行为的根本遵循。

新华出版社

工会主席领导方法与艺术

主 编 戴文宪

新 华 出 版 社

图书在版编目 (CIP) 数据

工会主席领导方法与艺术/戴文宪主编. —北京: 新华出版社,
2001.7

ISBN 7-5011-5301-9

I. 工... II. 戴... III. 工会工作-领导方法-中国
IV. D412.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2001) 第 044402 号

工会主席领导方法与艺术

戴文宪 主编

新华出版社出版发行

(北京宣武门西大街 57 号 邮编: 100083)

新华书店经销

北京忠信诚胶印厂印刷

*

850×1168 毫米 32 开本 12 印张 320 千字

2001 年 8 月第一版 2001 年 8 月北京第一次印刷

ISBN 7-5011-5301-9/D·848 定价: 22.00

前 言

当前，我国的改革开放和社会主义现代化建设事业已全面进入 21 世纪。第十个五年计划开始执行，各项改革正在全面稳步推进，新情况、新问题层出不穷，这些都使新世纪的工会工作面临严峻挑战，要求工会领导者要适应复杂多变的形势任务，不断提高领导工作水平，增强驾驭全局的能力，而这些都离不开掌握工会领导工作的艺术。工会主席是工会组织的带头人，是工会领导过程中的关键因素，是指导者、指挥者和组织者，是领导行为的主体。工会主席领导水平的高低，直接影响着工会工作的效率，影响着工会各项职能的正常发挥。因此，要做好新世纪的工会领导工作，使工会组织发挥更大的作用，工会主席就必须掌握好领导工作的艺术。

工会领导工作既是一门科学，又是一种高度的艺术。领导科学只是把领导活动的基本规律揭示出来，目的在于使领导者按照科学规律进行决策和领导。但是，怎样具体运用这些规律以及决策水平的高低和工作效果的好坏，还要取决于领导者的领导艺术。所以，工会主席要真正成为一名现代领导者，既要掌握工会领导工作的规律，又要在工会领导工作实践中，不断掌握和提高工会领导艺术。正是为了帮助工会主席达到这一要求，我们编著了这本《工会主席领导方法与艺术》。工会主席领导工作涉及的面较宽，从不同角度都可总结出许多领导艺术来，但限于篇幅，本书不可能将其全部囊括进来，而只能将工会主席领导工作中最

必要的领导艺术纳入其中。我们考虑，这对于工作繁忙、时间很紧的工会主席来说，学用起来更为便捷，这也更符合邓小平同志学马列要精、要管用的精神。

本书以领导科学理论为依据，按照工会主席职责和领导工作的范围、程序，从18个方面对工会主席领导艺术的规律及其运用问题，作了较为系统深入的探讨，其侧重点既涉及方法，但更着力于技巧的阐述；同时还节选了邓小平、江泽民关于领导方法和领导艺术的部分论述附于其后，以方便工会主席和读者学习查阅，掌握理论指导。应该说，读了本书是会开卷受益的。

本书由戴文宪同志担任主编，并具体设计和确定了撰写总纲和各章内容，各撰写人自拟了其所写各章的细节，王银涛同志参与策划并提供了部分资料。各章撰写情况是：第一、十四、十五、十六章，及邓小平、江泽民论领导方法和领导艺术节选，戴文宪；第二、四、五章，杨宜青；第三、六、七章，李军燕；第八、九、十、十一章，高永强；第十二章，连永新；第十三、十七、十八章，姜秀玉。周立民同志对附录部分作了校订工作。戴文宪同志对第二至七章及第十二章做了较大修改，并对全书最后统改定稿。

由于我们水平有限，加之工会主席的领导艺术无论在理论上，还是在实践中，都有许多问题尚待探求、解决，因此，本书难免有不足之处，敬请工会主席、工会工作者和各界读者们批评、指正，以待将来有机会再版时，进行修改。

本书在撰写过程中，曾参考了一些有关领导科学、领导艺术的书籍及资料，在此，对其编著者深表感谢，同时对为本书出版做了大量工作的同志们也一并表示感谢。

作者

2001年4月

目 录

第一章 工会主席领导艺术概论	(1)
第一节 工会主席领导艺术的概念、特点和原则	(1)
一、工会主席领导艺术的概念	(1)
二、工会主席领导艺术的特点	(2)
三、工会主席领导方法与领导艺术的关系	(5)
四、工会主席领导艺术的基本原则	(6)
第二节 工会主席掌握领导艺术的意义	(9)
一、工会主席掌握领导艺术是新世纪改革开放和社会主义 社会主义现代化建设形势任务发展的客观需要	(9)
二、工会主席掌握领导艺术是社会主义市场经济条件 下工会工作日趋复杂化的需要	(11)
三、工会主席掌握领导艺术是工会工作自身发展的需要	(13)
第三节 工会主席掌握领导艺术的方法	(15)
一、工会主席掌握领导艺术必须学好理论	(15)
二、工会主席掌握领导艺术必须提高自身综合素质 ...	(17)
三、工会主席掌握领导艺术必须理论联系实际	(18)
四、工会主席探求掌握工会主席领导艺术必须借鉴 与创新	(19)
第二章 工会主席的决策艺术	(21)
第一节 工会主席决策的概念、特点及其重要性	(21)
一、什么是决策和科学决策	(21)

二、决策的分类	(21)
三、工会主席决策的特点	(23)
四、工会主席决策的重要性	(24)
第二节 工会主席决策的基本程序	(25)
一、确定目标	(25)
二、拟订方案	(26)
三、审定方案	(26)
四、实施方案	(26)
五、追踪决策	(26)
第三节 工会主席决策必须注意的问题	(27)
一、工会主席的决策必须具有超前性	(27)
二、工会主席决策必须民主	(28)
三、工会主席决策要注意吸收社会各方面专家的意见	(28)
四、工会主席要注意区分程序化和非程序化决策	(29)
五、工会主席在决策时，要时时考虑到自己的身份	(30)
第四节 工会主席决策应掌握的相关艺术	(30)
一、预测的艺术	(31)
二、规划的艺术	(34)
三、发挥智囊团作用的艺术	(37)
第三章 工会主席的用人艺术	(41)
第一节 工会主席选人用人的重要性	(41)
一、什么是人才	(41)
二、选人用人的一般意义	(42)
三、工会主席选人用人的重要性	(43)
第二节 工会主席选拔人才的艺术	(44)
一、工会主席要掌握好选拔人才的标准	(45)

二、工会主席要掌握好选拔人才的方法	(46)
三、工会主席要掌握好选拔人才的艺术	(47)
第三节 工会主席使用人才的艺术	(48)
一、工会主席要敢于、善于大胆使用人才	(48)
二、工会主席使用人才的艺术	(49)
第四节 工会主席培养人才、管理人才的艺术	(53)
一、工会主席对工会人才的培养	(53)
二、工会主席对工会人才的管理	(54)
第四章 工会主席的授权艺术	(56)
第一节 工会主席授权的意义、方式和类型	(56)
一、工会主席授权的意义	(56)
二、工会主席授权的方式方法	(58)
三、工会主席授权的类型	(60)
第二节 工会主席授权的原则和程序	(62)
一、工会主席授权应遵循的原则	(62)
二、工会主席授权的程序	(65)
第三节 工会主席授权应注意的几个问题	(66)
一、一定要选好被授权者	(66)
二、在实际工作中要防止反授权	(68)
三、要把握必要的权力，防止放弃职权的现象	(70)
四、防止授权失控、失衡	(71)
五、领导授权容易失误的方面	(73)
第五章 工会主席的组织艺术	(75)
第一节 工会主席设计和运用工会组织机构的艺术	(75)
一、工会的领导体制和组织机构	(76)
二、工会主席设计工会组织机构的艺术	(78)
三、工会主席运用工会组织机构的艺术	(81)

第二节 工会主席的组织指导艺术	(82)
一、工会主席掌握组织指导艺术的重要性	(82)
二、工会主席组织指导艺术的主要内容	(83)
第三节 工会主席组织职工群众的艺术	(85)
一、掌握职工心态是工会主席动员组织职工群众的前提	(85)
二、工会主席动员职工群众的艺术	(86)
三、工会主席组织职工群众的艺术	(88)
第六章 工会主席的协调艺术	(92)
第一节 协调艺术在工会主席领导活动中的重要意义	(92)
一、协调的概念	(92)
二、协调艺术在工会主席领导活动中的重要意义	(93)
第二节 工会主席协调组织和人际关系的原则和特点	(95)
一、工会主席协调组织和人际关系的原则	(96)
二、工会主席协调组织和人际关系的特点	(98)
第三节 工会主席协调组织和人际关系的主要内容	(99)
一、工会与党组织关系的协调	(99)
二、工会与企事业行政组织关系的协调	(102)
三、工会组织内部上、下级关系的协调	(103)
四、工会领导班子的协调	(105)
五、工会与群众团体关系的协调	(107)
第四节 工会主席协调组织和人际关系的方式和途径	(108)
一、工会主席协调组织和人际关系的方式和途径	(108)
二、工会主席要在实践中提高协调组织和人际关系的艺术	(110)

第七章 工会主席的影响艺术	(113)
第一节 工会主席发挥影响力的重要性	(113)
一、影响力的含义.....	(114)
二、工会主席发挥影响力的重要性.....	(115)
第二节 工会主席影响力的类型和评价标准	(116)
一、工会主席影响力的类型.....	(116)
二、工会主席影响力的评价标准.....	(118)
第三节 工会主席应是具有影响力的领导者	(119)
一、工会主席具有影响力是工会工作的客观要求.....	(119)
二、工会主席要努力增强自身的影响力.....	(120)
第四节 工会主席发挥影响力的途径和艺术	(124)
一、工会主席要树立良好的领导作风.....	(124)
二、工会主席要建立起真正的威信.....	(126)
三、工会主席要展现出美好的社会形象.....	(127)
第八章 工会主席的演讲艺术	(129)
第一节 工会主席演讲的结构安排	(130)
一、演讲的开头.....	(130)
二、演讲的高潮.....	(131)
三、演讲的结尾.....	(132)
第二节 工会主席演讲中“说”的艺术	(134)
一、“说”的结构.....	(134)
二、演讲的语言.....	(135)
三、发声的技能与节奏.....	(135)
第三节 工会主席“演”的技巧与艺术	(138)
一、仪表和风度.....	(138)
二、眼睛和表情的运用.....	(139)
三、手势的运用.....	(140)
四、姿势的选择与运用.....	(141)

第四节 工会主席演讲的临场应变艺术·····	(142)
一、临场对答的技能·····	(142)
二、对失误的补救技能·····	(143)
三、积极适应演讲环境的技能·····	(145)
第九章 工会主席的谈话艺术·····	(147)
第一节 工会主席谈话的艺术·····	(147)
一、谈话双方接近的语言艺术·····	(147)
二、谈话过程中的语言艺术·····	(149)
三、说服别人的艺术·····	(150)
四、应急与推拒的艺术·····	(153)
第二节 工会主席聆听对方谈话的技巧·····	(157)
一、不要轻视倾听的能力·····	(157)
二、倾听中的双向交流技巧·····	(159)
三、聆听中要注意的问题·····	(160)
第三节 工会主席在谈话中眼、手、态度与谈话内容 的相互配合·····	(161)
一、眼神的配合·····	(161)
二、手势的配合·····	(162)
三、态度的配合·····	(162)
第十章 工会主席的表扬批评艺术·····	(164)
第一节 工会主席的表扬艺术·····	(164)
一、表扬的作用·····	(164)
二、表扬的方式·····	(166)
三、表扬的技巧·····	(167)
第二节 工会主席的批评艺术·····	(169)
一、批评的方式·····	(170)
二、批评的技巧·····	(171)
三、把握批评的时机·····	(173)

四、批评者的误区·····	(175)
第十一章 工会主席的公关艺术·····	(179)
第一节 工会主席掌握公关艺术的意义·····	(179)
一、“公关”的概念·····	(179)
二、工会主席掌握公关艺术的必要性和作用·····	(180)
第二节 工会主席的公关艺术·····	(183)
一、公关的言语艺术·····	(184)
二、公关的礼仪艺术·····	(188)
三、不同公关目的的公关技巧·····	(190)
第三节 工会主席提高公关艺术的途径·····	(195)
一、工会主席应具备的公关素质和品质·····	(195)
二、工会主席提高公关素质和艺术的途径·····	(196)
第十二章 工会主席的协商谈判艺术·····	(198)
第一节 工会主席掌握协商谈判艺术的必要性·····	(198)
一、什么是谈判·····	(198)
二、什么是工会的协商谈判·····	(200)
三、我国工会协商谈判机制正在逐步建立健全·····	(200)
四、工会主席掌握协商谈判艺术的必要性·····	(201)
第二节 谈判的一般方法和艺术·····	(203)
一、谈判的准备·····	(203)
二、谈判的程序·····	(206)
三、谈判的方法与技巧·····	(212)
第三节 工会主席的协商谈判艺术·····	(215)
一、集体协商概述·····	(215)
二、工会主席如何进行协商谈判·····	(219)
第十三章 工会主席的理财艺术·····	(222)
第一节 工会财务工作概述·····	(222)
一、工会财务工作的特点与作用·····	(222)

二、工会财务工作的方针与任务·····	(224)
三、工会财务管理的体制与原则·····	(225)
四、工会财务制度的内容与要求·····	(225)
五、工会财务工作的民主与纪律·····	(228)
第二节 工会主席理财的方法与艺术·····	(229)
一、工会主席应该做好日常的理财工作·····	(229)
二、工会主席应该掌握一定的理财艺术·····	(233)
第十四章 工会主席的法律运用艺术·····	(237)
第一节 工会主席掌握法律运用艺术的必要性·····	(237)
一、什么是法·····	(237)
二、工会主席法律运用艺术的概念和特点·····	(238)
三、工会主席掌握法律运用艺术的必要性·····	(240)
第二节 工会主席的法律运用艺术的原则和内容·····	(242)
一、工会主席的法律运用艺术的原则·····	(242)
二、工会主席的法律运用艺术的内容·····	(244)
第三节 工会主席提高法律运用艺术的途径·····	(254)
一、工会主席应认真学法·····	(254)
二、工会主席应全面懂法·····	(255)
三、工会主席应严格用法·····	(255)
四、工会主席应是遵纪守法的模范·····	(255)
第十五章 工会主席的政策运用艺术·····	(256)
第一节 政策概述·····	(256)
一、什么是政策·····	(256)
二、工会主席掌握政策运用艺术的必要性·····	(258)
第二节 工会主席的政策运用艺术·····	(260)
一、工会主席代表、参与制定政策的艺术·····	(260)
二、工会主席的政策运用艺术·····	(262)

第三节 工会主席要努力提高政策运用艺术·····	(270)
一、工会主席要增强政策观念·····	(270)
二、工会主席要提高马克思主义的理论修养·····	(271)
三、工会主席要学习多方面的知识·····	(271)
四、工会主席要勤于政策运用的实践·····	(272)
第十六章 工会主席的信息运用与交流艺术·····	(274)
第一节 信息和工会信息概述·····	(274)
一、什么是信息·····	(274)
二、什么是工会信息·····	(277)
三、工会主席应增强信息观念和意识·····	(279)
第二节 工会主席的信息运用艺术·····	(281)
一、工会主席的信息搜集艺术·····	(281)
二、工会主席的信息处理与运用艺术·····	(284)
第三节 工会主席的信息交流艺术·····	(287)
一、工会信息交流的概念和类型·····	(287)
二、工会组织内部的信息交流艺术·····	(289)
三、工会组织的对外信息交流艺术·····	(291)
第十七章 工会主席的思想政治工作艺术·····	(294)
第一节 工会主席思想政治工作的内容与特点·····	(294)
一、工会主席思想政治工作的内容·····	(294)
二、工会主席思想政治工作的特点·····	(299)
第二节 工会主席思想政治工作的方法与方式·····	(301)
一、工会主席思想政治工作的方法·····	(301)
二、工会主席思想政治工作的方式·····	(307)
第三节 工会主席思想政治工作的艺术与技巧·····	(312)
一、了解个体差异,对症下药·····	(313)
二、研究职工心理,因势利导·····	(313)
三、找准关键时机,解决矛盾·····	(314)

四、采取迂回战术，借题发挥·····	(315)
五、抓住职工兴趣，以趣明理·····	(315)
六、坚持小处着眼，防微杜渐·····	(316)
七、讲究工作方法，褒贬有度·····	(316)
八、动员一切力量，齐抓共管·····	(317)
第十八章 工会主席提高领导效率的艺术·····	(318)
第一节 善于运筹谋划 合理安排工作·····	(318)
一、制订工作计划，进行统筹安排·····	(318)
二、实行目标管理，计划落到实处·····	(319)
三、调动集体力量，发挥整体效能·····	(321)
四、讲究领导艺术，提高工作效率·····	(323)
第二节 讲究运时之道 合理安排时间·····	(326)
一、树立追求实效的现代观念·····	(327)
二、掌握管理时间的原则与方法·····	(330)
三、掌握运筹时间的领导艺术·····	(333)
第三节 解决实际问题 合理安排会议·····	(337)
一、确立会议的必要性·····	(338)
二、做好会议的准备工作·····	(339)
三、做好会议的组织工作·····	(341)
四、做好会议的善后工作·····	(344)
附录 邓小平、江泽民论领导方法和领导艺术·····	(345)

第一章 工会主席领导艺术概论

工会主席领导艺术是一门科学，它的任务是从艺术的角度阐述和揭示工会主席领导工作的本质、特点和规律，目的是为工会主席的领导工作提供科学的理论指导。工会主席是工会工作的领导者，承担着组织指挥协调的重要职责。工会主席只有认真学习研究工会主席领导艺术的理论，娴熟地掌握和运用领导艺术的技巧，才能保证工会工作的顺利开展和效率水平的不断提高。

第一节 工会主席领导艺术的概念、特点和原则

一、工会主席领导艺术的概念

工会主席领导艺术是指工会主席作为工会的领导者在实际问题时表现出的学识、才能、智慧和技巧。它是建立在一定的知识、经验和辩证思维基础上的对工会领导方法、方式的创造性运用，是非规范化、非程序化的领导行为。从这一定义看，工会主席领导艺术的概念从本质上说，至少应包括以下四方面内容：即第一，工会主席的领导艺术是工会主席作为工会领导者在思考和处理问题时的随机应变能力。它不是按照既定模式和程序经办事，也不单纯是运用数学分析方法解决问题。它是根据不同的时间、地点和条件，随机应变，凭直觉判断认识事物、处理问

题。第二，工会主席领导艺术是工会主席自身阅历、知识和经验的总结与运用。工会主席的领导艺术需要有较高的理论素养作基础，但它又并非单纯按照逻辑顺序和逻辑规则从理性的抽象来分析处理问题，恰恰相反，它是由经验所提炼、升华而成的，凭着工会主席丰富的阅历和智慧来分析处理问题。不管领导艺术如何高超和巧妙，总是不可避免地带有主观经验的痕迹，而且往往是有一定程度的个人感情色彩，有着感染人、吸引人的魅力。第三，工会主席的领导艺术是一种生动活泼、丰富多彩、千姿百态的领导技艺。它主要体现为工会主席对具体工作的灵活、巧妙与和谐的加工处理，从而给人一种美的感受。不同的工会主席在处理相同的事情中，往往办事技巧会迥然不同。甚至同一位工会主席在处理同类问题时，也会有不同的解决办法。越是杰出的工会主席领导艺术范例，越是有艺术性的魅力，使人不仅贪图到个体工作本身的完美正确，还感受到回味无穷的艺术风采。第四，工会主席领导艺术是工会主席自身创造力的展示。没有创造力，就谈不上领导艺术。工会主席的领导艺术是智慧和才华的结晶。它并不因循守旧，墨守陈规，而是构思新颖，风格独特，常有惊人的独到之处。越是在处理复杂事物中，这种创造性就表现得越突出。

二、工会主席领导艺术的特点

工会主席的领导艺术同一般领导艺术同属一个范畴，作为同类事物，一般领导艺术的特征也适用于工会主席领导艺术。这种共同特征分为基本层面和直接层面两个方面。

从基本层面看，首先是科学性。无产阶级的领导艺术是以马列主义、毛泽东思想和邓小平理论为指导，建立在领导科学的一般原理、原则和方法基础之上，它坚持唯物论和辩证法，这是无产阶级领导艺术区别于一切剥削阶级所谓“领导艺术”的根本标志。领导艺术又是建立在对客观事物科学分析基础之上，它是客