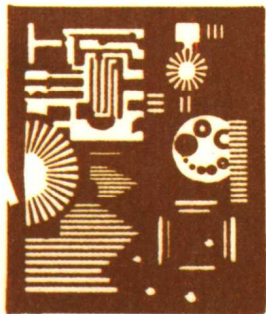


THE WORKER'S PUBLISHING HOUSE OF CHINA

工会主席的 领导艺术

◇ 王殿和 主编



中国工人出版社

工会主席的领导艺术

王殿和 主编

中国工人出版社

1991年4月 第一版

1991年4月 第一次印刷 定价: 3.80 元

中国工人出版社出版发行

新华书店北京发行所经销

冶金印刷总厂印刷

787×1092 1/32 8印张 180千字

印数: 1~40000册

ISBN 7-5008-0821-6/D·137

序

《工会主席的领导艺术》一书，是为帮助千千万万个基层工会主席加强政治、思想、工作方法、工作作风等方面的修养，真正当好工会主席而编写的。在它即将出版之际，我想谈几句话。

中国工会十大以来，我们始终把加强基层工会工作作为工会建设的一项长期的战略性任务来抓，《中共中央关于加强和改善党对工会、共青团、妇联工作的领导的通知》进一步要求我们把工作的重点放在基层，树立为基层服务、为职工服务的思想，努力使基层组织的工作活跃起来，并把基层组织是否具有活力作为检查和考核工会工作的一个重要标准。工会是组织起来的工人阶级群众组织，广大职工群众劳动、工作、学习、生活在基层，因此这种组织的力量直接体现在基层。工会的活力来自基层，来自群众，工会一切工作的出发点和立足点都要放在基层。面向群众，加强基层建设，增强基层活力，始终是工会建设中一个最重要的，也是根本性的问题，是各级工会必须十分重视的战略性任务。

要增强基层工会活力，提高基层工会主席素质是重要的环节。《工会主席的领导艺术》一书，贯彻理论与实践相结合的原则，集中了优秀工会主席在实践中积累起来的经验、心得和体会。由于作者都是来自基层的工会主席，他们有丰富的实践，从中选取亲身经历的事例使读者受到启迪、借鉴。加上这

本书的体例采用通信的形式 语言舒展生动，真情实感溢于言表，和读者贴近，有一定的吸引感染力。相信会赢得读者特别是广大基层工会主席的喜爱，从而对基层主席素质的提高，对基层工会建设的加强，能发挥一定的积极作用。

当然，由于工会工作的领域很宽，基层工会主席的工作中还有许多理论和实践问题需要我们去探索。经过全体工会工作者的不断总结实践，一定会使基层工会主席的领导艺术不断丰富、完善，我们期待着更多有指导意义的好书问世。

陈斌良

1991，3，

目 录

序	陈斌良
〈一〉 怎样看待工会的基层工作	
1. 正确认识基层工会工作的自身价值	于云洲 (2)
2. 基层工会是企业中重要的群体	陆益元 (6)
3. 在落实依靠工人阶级指导思想中担负重要使命	徐国清 (10)
4. 基层工会——企业的“职工之家”	许德润 李明海 (14)
5. 基层工会的基本任务和工作范畴是什么	陶启钧 (18)
6. 如何确立基层工会在企业中的地位	陆昌生 (22)
7. 为职工办实事、谋福利是无可非议的	边兆雄 (26)
8. 基层工会要走不断增强活力的改革之路	赵坤荣 (30)
〈二〉 基层工会主席的基本职责是什么	
1. 在千头万绪中把握好基本职责	季来娣 顾留大 (37)
2. 在创建企业利益共同体中发挥积极作用	连云海 (42)
3. 怎样在“上有千条线”中获得主动权	吴桃宏 (48)
4. 在企业政治工作总格局中发挥自身优势	周少华 (51)
5. 什么是工会主席在民主管理中的主要职责	

.....	杨福昌	(56)
6.日常工作有规律可循吗.....	钮建一	(60)
7.在工会委员会中当好班长.....	刘秀敏	(64)
8.众人拾柴火焰高.....	周保生	(69)
9.正确对待工会换届选举.....	杨忠兴	(74)
〈三〉当好基层工会主席应该具备哪些基本素质		
1.不断强化马列主义的基本修养.....	李修本	(81)
2.既同党保持一致,又能独立工作.....	将 武	(85)
3.树立牢固的群众观.....	刘 平	(90)
4.要有开拓创新的意识.....	郁振华	(95)
5.当工会主席要有自我奉献精神.....	刘 钢	(101)
6.努力做个工会工作的行家.....	刘克强	(106)
7.要有“杂家”的本领.....	尹可立	(111)
8.谈谈工会主席的博学多才.....	周学逊	(115)
〈四〉基层工会主席要有怎样的科学工作方法		
1.说明·教育·吸引·疏导.....	彭兴亮	(121)
2.参政议政必须掌握调查研究基本功.....	金广佑	(126)
3.善于保护和勇于调动干部的积极性.....	靖守化	(131)
4.怎样使职工同您缩短“感情距离”.....	陈永田	(136)
5.在“协作无边、配合无底”的情况下如何打开局面.....	仲汉成	(141)
6.工会专职干部少,如何开展工作.....	曹玉顺	(145)
7.小舞台唱大戏的奥秘何在.....	张福坚	(149)
〈五〉基层工会怎样成为党联系群众的桥梁和纽带		
1.要代表、维护和协调不同层次职工的利益.....		
.....	江 羽	(155)
2.信任来自服务 知心要先交心.....	邱一江	(159)

3. 工作忙、头绪多, 如何深入联系群众···	郑飞星 (162)
4. 既要代表维护 又要教育引导·····	全 荣 (167)
5. 怎样正确对待有些职工的过高要求·····	世 全 (171)
6. 重视调节和处理工人同干部的矛盾·····	树 深 (175)
7. 耐心教育转化“后进”职工·····	大 俊 (179)
8. 失足职工在工会主席心目中应该占有位置·····	施念群 (182)
〈六〉基层工会怎样正确处理同党委、行政的关系	
1. 自觉接受党委领导 独立自主开展工作·····	赵德武 (187)
2. 如何处理好同同级党委和上级工会的双重领导 关系·····	黄昌明 祁文清 (190)
3. 协助与监督 支持与配合——谈谈怎样处理好 同企业行政的关系·····	王君智 傅成源 (194)
4. 企业行政的决定不合民意怎么办·····	沈家驹 (202)
5. 厂长要实施被职代会否决的方案怎么办·····	卫 建 (206)
6. 群众对行政处理违纪职工有不同意见怎么办·· ·····	何连清 (210)
7. 团结共事 相辅相成——谈谈怎样处理好同企 业团组织的关系·····	王天玉 鲍光荣 (214)
〈七〉其他	
1. 工会主席在企业文化建设中要做什么·····	何济洲 (220)
2. 怎样处理工会活动与生产工作的矛盾··	方满生 (225)
3. 少花钱 多办事·····	李凤阁 (228)
4. 工会怎样参与探索性的改革·····	殷静萱 (232)

5. 怎样处理好突发性事件……………张元玺 (236)

6. 合同制工人要自行成立组织怎么办……………
……………朱阿德 顾钰夏 (241)

编后记

<一> 怎样看待工会的基层工作

正确认识基层工会工作的自身价值

于主席：我是新当选的工会主席。一上任，就听有人说：基层工会工作难，难在让党政领导和群众都满意。有时两头为难，真想打“退堂鼓”。我想向您请教，到底应该怎样正确对待基层工会工作，树立正确的工会工作价值观呢？

徐 明

徐明同志

看来您我有过相似的想法，但愿我的感受和认识能对您有所启发。我同您一样，也是一名工会战线上的新兵。我从部队转业后在本厂车间里担任了两年党支部书记，可能是因为我参加过二、三次工会组织的活动，表现出一些组织活动的 ability 吧，在去年厂工会换届改选时，经厂党委的推荐，被工会代表大会选为工会主席。对这工作的变化，我一点思想准备也没有，再加上对工会工作十分陌生，所以我当时感到有压力。但是会员群众既然信任我，选了我，我跨上了马背就要把马骑好。为此，我请教一些老工会工作者和周围的老职工，听听他们对工会工作的体会、看法。他们除了给我传授了不少工会工作的成功经验和做法以外，也坦率地对我讲了基层工会工作的难处和问题，同时对我寄予了希望和勉励。我上任不久，果然在工作中遇到不少麻烦和问题，但这些困难在厂工会委员会和会员群众的共同努力和支持下，又都得到了化解，推进了工会工作的

发展。

我接触工会工作头一件感到头痛的事，就是没完没了的接待和来访要求，调处各种矛盾和纠纷。这项工作只要碰到一、两件棘手的，就十天半月脱不开身。有些事涉及到厂的领导、厂的有关部门和现有的规章制度等，调处这类问题就更难了。就说贯彻落实国务院1988年7月颁布的关于《女职工劳动保护规定》一事吧，我就一度象老鼠钻进了风箱，两头受气。我们厂是丝绸行业的大型企业，女职工占全厂职工总数的70%左右。绝大多数女工处在生产第一线，是企业生产的主力军。由于劳动力不足，厂里对工会贯彻《规定》有意见，认为工会只给职工群众说话，不考虑企业生产的困难，因此贯彻不积极；而职工认为工会维护女职工合法权利不足，贯彻《规定》不力，情绪一度波动，影响了正常生产。我们工会成了贯彻落实《规定》这一矛盾的焦点。

这些事，使我一度陷入了烦恼之中。心想：当工会主席真不如当车间党支部书记。产生了打“退堂鼓”的想法。但很快意识到这个想法是不正确的，会员群众选我当工会主席，就是要我能为他们说话办事，摆担子怎么对得起选举我的群众。职工们说：“我们有事找行政往往两三句话就打发回头，找党委他们是管大事的，因此具体困难还是找工会好。”“工会是我们工人的家嘛。”这些话给予我很大的安慰和鼓舞。为了搞好职工的接待工作，我们实行了工会干部轮流值班接待制度，还专门设立了接待室。在我们工会的建议下，实行了厂长每月一次与职工代表座谈的制度。为了改变等群众上门来访的被动局面，我们把解决职工的困难贯穿到为职工服务的活动之中，把开展群众性的为职工服务活动与解决职工的实际困难相结合，在车间、部门的大力支持下，成立了“职工知音协会”，“为民服务队、

服务站”，形成了多层次解决职工困难、为职工服务的组织，在职工中出现了一人有困难，大家来关心，共同来帮助的局面。我厂不久前发生的两件轰动全厂的事，都是通过这些组织解决的，一件事是我厂一位双职工家被一场大火吞没，无一物幸存，在厂领导和工会的领导下，这些组织发挥了积极作用，组织动员全厂职工捐助，解决了这家职工的生活问题。另一件事是一名职工11岁的孩子，突然大量吐血，七次严重休克，生命处于垂危之中，在医院抢救时急需B型鲜血，为此，他们到厂里求援。我得知这一情况后，与厂党委一起发动全厂职工献血，自己也带头献血。第一批18人立即赶到医院，不久第二批职工又赶到医院，有了鲜血的保证，医生作了手术抢救，终于挽救了孩子的生命。这位职工和全家人对我们厂工会十分感激，说：“工会比亲人还亲。”

再说，前面讲到的贯彻落实《女职工劳动保护规定》出现的矛盾吧，我们工会并没有在矛盾前退缩，而是面对阻力积极主动地做好工作，化解矛盾。我们把在贯彻《规定》过程中出现的矛盾及时向厂党委和厂长作了汇报，同时，组织女职工委员会会同劳动人事科、经济管理科、卫生所等部门制定了我厂实施意见，并发动和组织职工学习宣传，特别是对这个《规定》在我厂实施的可行性作了调查。调查发现因为享受女职工“五期”保护而缺勤的人数，只占总缺勤人数的8%，这说明造成缺勤而影响生产的原因不在贯彻落实《女职工劳动保护规定》。我把这个调查结果在厂务会议上公布，很快统一了大家的认识。为了保证这个《规定》较好地贯彻，我们又对部门、车间实行了贯彻《规定》与经济挂钩的考核制度，这个制度也被行政采纳了。行政领导的一些顾虑打消以后，他们在行政例会上通报了我们的调查和补充规定，使《规定》很快在全厂顺利实施，

成为我市丝绸系统中第一家全面实行《规定》的单位，《规定》实施后，女职工队伍稳定了，出勤率不但没有降低，反而比过去提高了。女职工也纷纷表示对工会的感谢，认为“是工会维护了女工利益”。

我当工会主席以后遇到的这几件事，使我尝到了工会工作的酸、甜、苦、辣。这项工作既不象有些人说的是“有钱有物又安逸的工作”，也不是有些人说的是“无权无物可有可无的一个部门”。我的感受是，做工会工作苦中有乐，乐在为职工群众服务之中。每当我们工会工作者为维护职工的合法权益或为企业的发展做出成绩而受到党政的肯定，职工群众的感激赞许时，我们的心头是乐滋滋的；在看到为职工排忧解难做了一些实事后，职工们的社会主义积极性大大高涨，主人翁精神充分发扬，生产蒸蒸日上时，我们的辛苦、劳累、委屈，就会得到极大的补偿和慰藉，就会看到基层工会工作的价值，就会感到基层工会工作的乐趣、前途和生命力，同时，在与职工群众的广泛接触和组织活动中，在听到职工同志把我们工会当作“自己的家”，“工会比亲人还亲时”，也使我们感到充实、快乐。基层工会工作确实是千头万绪、辛辛苦苦、平平凡凡，但这能磨炼工会工作者的思想意志和锻炼自己的工作能力。基层工会工作确实会常常遇到矛盾、遭到误解，但基层工会工作正是在从困难到成功、从误解到理解的矛盾转化中，成为党联系群众的桥梁和纽带，也赢得了工会的地位和尊重，徐明同志，基层工会工作是繁杂的，辛苦的，但它是基层单位所不可缺的，干工会工作是无尚光荣的伟大事业。我这个工会工作的价值观，您同意吗？

于云洲

基层工会是企业中重要的群体

陆主席：工会是重要的社会政治团体。但是，在企业中的基层工会，工作千头万绪。既要配合中心，又要做好日常工作；既要抓群众生产，又要关心职工生活福利，一天到晚忙于应付事务。请问：在这样的情况下，你厂工会是如何在企业中发挥重要作用的？

何晨光

晨光同志：

说句心里话，对基层工会工作的现状，我也曾经同你有过一样的看法和烦恼，有时工作也免不了出现“开救火车”的情况。这正如有的基层工会主席说的：“工会是上管马列主义，下管鸡毛蒜皮，什么事情都轮得上工会”；“工会是‘百管部’。党政部门不管的事工会都管”。基层工会工作繁忙、琐碎，是工会工作者人所共知的，看来这一状况是难以避免的。这就要求我们，特别是基层工会主席，要面对现实，以积极的、科学的态度正确处理这个问题。

正如您所说，工会是重要的社会政治团体。它本身不是机关，也不是可有可无的组织。在工厂企业中的基层工会，也应该具有这种属性。基层工会工作千头万绪，从这一角度来说，也正是它的重要性的体现。一个几百人、几千人甚至几万人的企业，没有工会这一群众性的组织行吗？它是我们党联系群众

的桥梁和纽带，是自己教育自己的共产主义大学校，在维护国家整体利益和职工具体利益中担负着重要职责，是工厂企业中必不可少的、重要的职工自己的组织。从整个工会来说，基层工会同地方工会、产业工会相比，又具有其独特的重要地位和特点。我感到这些特点是：一是独立性比较大。工会大量具体工作是靠基层工会独立完成的，这就要求基层工会具有独立地、创造性地开展活动的 ability。二是工作难度大。基层工会处于第一线，同本单位的党政组织和职工群众直接接触。一方面要接受同级党委的领导，维护厂长的中心地位和生产指挥权威，另一方面又要代表和维护职工的利益，要协调和处理这两者关系，确有一定难度，这就要求工会干部有较强的处事能力。三是工作范围广，凡与职工有关的事几乎都囊括进了工会工作内容。这就要求工会具有一定的工作艺术，“弹好钢琴”。四是工会伸缩性大，工会工作不象经济生产有数据指标便于考核，工会工作大多数是弹性软指标，较难考核，这就要求工会干部严以律己，主动积极地工作，自觉地把自已置于职工群众的监督之中。我想，基层工会应该针对以上特点和主要矛盾，采取积极措施来解决忙乱现象，发挥重要的作用。

我同不少基层工会主席一起交流过这方面的经验和具体做法。许多基层工会工作所以忙而不乱，显得有章法、有生气，在企业中发挥重要作用，主要是注意处理好了以下几方面问题：

第一，明确职责，找准位置，分清主次，抓住重点，进行突破，使工会有所建树。基层工会的九项工作任务在《中国工会章程》第五章中已作了规定。为了明确基层工会工作的主次，有不少单位对九项工作分了档次，排了队，有的还同党政一起明确各自职责。我厂工会对工作也大体排过队。我们把维护职工的物质利益和民主权利，围绕本单位中心组织职工积极投入

经济建设和改革；建设“四有”职工队伍这三项任务，作为工会工作重点。把开展职工业余文体活动，办好工人俱乐部、对职工进行困难补助和开展互济活动，搞好职工劳动保护和生活保险，以及接待和处理职工来访等，作为经常性工作。把办好职工集体福利设施，合理分配住房，搞好计划生育，民事调解，作为配合协助性工作。针对这三类工作，我们在力量上、精力上作了适当调整 and 安排，以确保重点工作的完成。当然，重点工作、经常性工作和配合性工作在具体处理上也不能一成不变，有时虽属经常性、一般性工作，但需要在短期内突击完成的，或规模较大的活动，我们仍要集中力量加以完成。对于同党政工作的分工，我认为也只能是大体划分。我们感到在很多具体问题上是分不太清楚的。因此我们处理工作分工的原则，是对于工会本职工作坚持以我为主，找准自己的位置，对于配合的工作做到分工不分家，共同任务要主动配合，并且要能配合得能进又退得出，这样才能形成合力。

第二，工作要有计划性、预见性，实行工作目标责任制。基层工会工作应该根据党在一个时期的大政方针、上级工会工作的指导意见和本单位中心工作的要求制订出半年或一年的工作计划。几年来，我市许多基层工会对工作实行了目标管理，把半年或一年主要工作排出来，分解成具体任务，定出完成时间，落实到具体人。对于能够数据化的工作，如组织操作比赛的工种、次数、人数、双增双节的经济效益，提供信息的稿件数、文体活动的次数、人数等，都定出了指标，定期检查考核，加强了工会的计划性。同时，我们对改革中的一些特别敏感问题，通过调查研究，增强工作的预见性。例如对优化劳动组合、承包责任制等改革，我们都较超前地进行参与，积极宣传改革，主动参与实施，协调各种矛盾，维护职工权益。这样既积极参