

工会主席工作实务丛书

工会主席 领导艺术



中国政法大学出版社

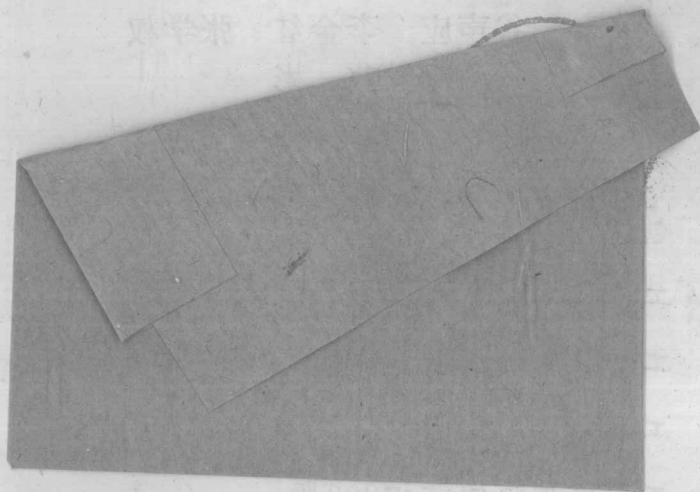
长沙市卫生学校图书馆



CW0028969

工会主席领导艺术

主编 曹 彬 刘迎祥



中国政法大学出版社

(京)新登字185号

工会主席领导艺术

*

中国政法大学出版社出版

北京北方印刷厂印刷

新华书店经销

*

789×1092 32开本 10.75印张240千字

1992年3月第1版 1992年3月第1次印刷

ISBN 7—5620—0715—2/D·665

印数：1—7000 定价：4.95元

《工会主席工作实务丛书》编委会

主 编：艾树民

常务副主编：曹 彬

副 主 编：刘荣泰 王 锋

编 委：（以姓氏笔划为序）

王 锋 王建勇 包伟良

艾树民 任一民 刘荣泰

谷声应 李金红 张学权

黄任民 曹 彬

创造最佳形象——工会主席工作面面观

工会主席领导艺术

工会主席思想政治工作方法和技巧

工会主席应用文指导

工会主席法律意识200题

中国书店出版

目 录

前言

第一章：工会主席领导方法的特征和领导原则

第一节：工会主席领导方法的特征……………（ 1 ）

第二节：工会主席的领导原则……………（ 3 ）

第三节：工会主席的基本领导方法……………（ 6 ）

第二章：工会主席工作方法的基本原则

第一节：政治原则……………（ 19 ）

第二节：效率原则……………（ 22 ）

第三节：民主原则……………（ 27 ）

第四节：疏导原则……………（ 32 ）

第五节：解决思想问题与解决实际问题相结合
的原则。……………（ 36 ）

第三章：工会主席的思维方法

第一节：归纳和演绎方法……………（ 42 ）

第二节：分析和综合方法……………（ 46 ）

第三节：从抽象上升到具体的方法……………（ 49 ）

第四节：历史的和逻辑的相统一的方法……………（ 52 ）

第五节：工会主席培养科学的思维方法应注重
的问题……………（ 55 ）

第四章：工会主席的决策方法

第一节：工会主席是决策者……………（ 59 ）

第二节：工会主席决策的制定实施与决策原则

第一章：工会主席领导方法的特征和领导原则

工会主席组织领导工会干部和会员群众实现自己的奋斗目标，其间有个领导方法问题。工会主席的领导方法与其他领导者的领导方法一样，有自身的固有特征和所应遵循的原则。

第一节 工会主席领导方法的特征

所谓领导方法，是马克思主义认识论在领导工作中的具体运用，是领导者为了达到一定的领导目的或目标而进行的认识活动和实践活动的方式和手段。马克思主义哲学的基本原理，对领导方法具有普遍的指导作用；同时，领导方法在领导活动的过程中，又具有本身的特点。领导方法的基本特征是：

一、客观性

由于不同的领导者，采取领导方法的不同，因而产生的效果就会各异。因此有人认为领导方法只不过是领导者为了工作方便而采取的方法，是领导者主观臆想的，这种观点是不对的。

其实，领导方法是建立在领导活动的客观规律的基础上，它揭示了领导活动过程中的运动规律及运动规律之间本质的、内在的、必然的联系，是在长期的领导过程的实践中

逐步形成的。领导方法不随领导者的主观意愿的变化而变化，是领导过程中固有的规律；同时，各种领导方法都能通过领导过程在领导者头脑中反映，被领导者掌握，而应用于领导实践中。任何一种领导方法，都是经过领导实践活动的多次反复，在领导的意识中以某种模式表现出来，并且接受实践的反复检验。一定的领导方法必须与一定的领导过程和领导对象相适应，领导者不能随意地选择领导方法。这就是领导方法的客观性。

工会领导工作亦有其客观性，这就要求领导者尊重工会工作过程中的客观规律，根据工会工作的不同时间、地点和条件需要选择与之相适应的领导方法。透过工会工作中复杂纷繁的客观现象，准确地分析领导过程的运动规律，从中找出最优的领导方法。

二、动态性

领导方法的动态性，决不等于领导方法的固定模式，它恰恰反映了领导方法的变化性。由于客观的工会工作是处在不断的变化之中，领导者应该不断根据新时空条件下的工会工作的具体情况进行决策领导，在领导活动发展过程不同阶段采取不同的领导方法。就是在发展过程的同一阶段，由于领导环境的不同，领导方法也要有相应的变化。一个有创造的领导者，只有根据实际情况的变化，及时调整领导方法，才能保证正确的方向。

领导方法的动态性并不排斥它在一定时期、某些阶段的稳定性。从总体上说，领导方法的动态性是绝对的，稳定性是相对的。其动态性与稳定性的辩证关系，反映了领导系统运动的绝对性和静止的相对性的关系。通过动态的领导实现领导的稳定是领导艺术的具体体现。

三、多层次性

工会工作的丰富多样性，决定了工会领导方法的多层次性。其主要表现在两个方面：一是，不同类型的领导方法之间形成一定的层次结构，不同的领导层次应采取不同的领导方法；二是，在每种类型的领导方法内部，都有一定的层次结构，要适应不同的任务，采取不同的方法。

在领导方法体系中，不同层次、不同类型的领导方法起着不同的作用，它们之间相互渗透，相互补充。这就要求我们的工会主席要全面掌握，并灵活运用。

四、时效性

在现实工作中，领导方法可分为两大类，一是称作具体领导方法，它是在特定的历史条件下产生的，在一定范围和时间是有效的；另一类是基本的领导方法，它是根据一定的领导活动过程的规律确定的，在一定的类型领导活动中是基本适用的。然而工会领导的实践活动是在不断发展的，在不同时期，工会主席面临的任务和解决问题的方法也会随之发生变化。但是，我们要把握如下两点：一是我们要继承和发扬传统的有效的领导方法；二是要在新的情况下，发展、创造和改进我们工会的领导方法。从而，使我们工会领导工作始终能够争取主动。

第二节 工会主席的领导原则

坚持民主集中制，实现工会工作群众化、民主化，这是工会主席领导工作的最基本原则。

工会的群众化在组织制度上的体现应当是：（1）工会组织建立必须体现自下而上自愿结合的原则；（2）工会的

全部活动必须反映基层工会组织和职工群众的意愿和要求；

(3) 工会工作要依靠基层工会组织和广大职工群众来做。

工会的民主化的体现应该是：(1) 工会的领导成员必须民主选举产生；(2) 所有领导成员必须接受职工群众的民主监督；(3) 一切重大问题都应民主讨论。

一、坚持从职工群众的实际出发引导群众前进

工会作为职工自愿结合的群众组织，必须使自己的工作内容和形式适应群众的愿望和要求。同时，工会作为工人阶级实现自己历史使命的工具，又必须在现实条件下不断引导群众前进，真正把工会办成共产主义学校。“一方面，工会要善于适应群众，适应群众当时的水平；另一方面，他们又决不当姑息群众的偏见和落后，而要不断地把他们提到愈来愈高的水平上。”（《列宁选集》第590页）。为此，工会就要善于提出具有广泛群众性口号和任务；善于根据不同类型群众的特色和要求开展相应的群众性活动，善于依靠他们的力量开展其活动，善于在工作中启发群众的自觉和自愿，调动群众的积极性，发挥他们的聪明才智。

二、坚持集体领导与个人负责相结合

个人的作用固然重要，但是，个人负责还需要同集体领导相结合，仅靠几个“精英”和“能人”是不行的，这是我们党长期实践中取得的经验。对于工会就更应加强集体领导，发挥工会领导机关（如代表大会和他所产生的委员会）的作用。因为：一方面，工会领导的成员代表着各方面职工的利益和愿望，集体作出的决议，能较全面地反映职工群众的整体愿望和要求，能调动职工积极性和主动性，能团结广大职工；另一方面，从个人和组织的关系上讲，领导者个人是组织中的一个成员，工会的组织制度是民主集中制，

“工会各级委员会，实行集体领导和分工负责相结合的制度。凡是属重大问题都要由委员会集体讨论，作出决定”（《中国工会章程》第二章第八条第五款）。智者千虑，必有一失，通常情况下，集体的智慧是要高于个人的智慧。

三、坚持下级组织独立自主地工作与上级组织的领导相结合

工会是个自下而上的联合起来的组织，各工会组织具有相对的独立性、自主性；工会成员在基层，要切实发挥基层工会的作用，发挥各基层工会的特点，搞活基层工会工作。同时，职工群众的利益又存在着共性的问题，需要全国的地方的行业的工会组织来解决；工人阶级是一个整体，只有将其联合起来，才能成为强大的力量；各工会组织往往容易站在本单位的局部利益上考虑问题，因而具有局限性，仍需要上级组织从全局出发，从长远出发，提高工会工作的整体水平。

上级工会应当是下级工会的代表者和联合体。因此，上级工会对下级工会起领导作用，主要是：（1）组织民主参与社会监督，在最高层次上为职工说话、办事，（2）指导、协调下级工会工作；（3）总结、推广先进经验，宣传、表彰先进；（4）解决下级工会不能解决的问题；（5）既要为基层服务，又要不代替下级工会工作，不干涉基层工会的自主权，为基层工会工作创造条件；（6）维护工会干部的利益。下级工会则应该独立自主地开展工作，及时向上级工会反映群众的意愿、要求和呼声，要求上级工会解决职工特殊问题和困难；组织职工参加上级工会的活动；接受上级工会的领导。

四、坚持党的领导

坚持党对工会工作的领导，保证工会工作的正确政治方

向。但不能将工会组织视同于党委的一个部门，工会有相对的独立性和自主权。

当前，在改革、开放的新时期，党对工会的领导主要是思想政治领导，是路线、方针、政策的领导。党既不能包揽工会的具体工作，代替工会组织作决定、办事情，也不能强迫工会组织无条件地服从。工会应当做到既自觉接受党的领导，在工会形成重大决议时，要征求党组织的意见，又要独立自主地按照自身的特点开展工作；同时，工会要注重发挥工会内部党组织和党员的作用。

五、坚持领导决策科学化

在工会领导工作中，过去确实有不少好经验、好方法，但随着经济的不断发展，我们从事工会工作的主席要在不断总结经验的基础上，创造新方法，使我们的决策能够正确反映工会工作的新特点，达到决策科学化。

坚持领导决策科学化，首先，要健全合理的工会决策体制，这是工会主席正确决策的前提条件；其次，要运用科学的方法和手段，获得对未来事物发展趋势，全面、准确、及时的信息。只有这样才能使我们平常的经验不停留在直观的感性认识上，而是上升到符合客观规律的理性认识的高度，从而使我们的决策能完整、准确地反映工会工作的新特点、新要求，并在此基础上研究具有工会特色的科学的工会主席工作方法。

第三节 工会主席的基本领导方法

工会主席的领导方法，是指工会主席领导组织工会活动；工会组织、职工群众及工会干部应采取的方法。在工会

的实际工作中，工会主席的领导工作方法多种多样、灵活多变，有时可能用某一种方法，有时可能几种方法兼而有之，没有固定的模式，根据工会的性质、特点及职能，工会主席的基本领导方法大致如下：

一、联系群众

联系群众，就是从职工群众中来，到职工群众中去，联系大多数工人以至全体劳动者，这是工会取得成绩的最重要、最基本的条件；联系群众是工会主席与会员群众相结合的方法，是工会的群众化、民主化在主席工作中的体现。

联系群众，一方面就是把职工的意见、要求集中起来，加以分析研究转化为工会主席的决策、目标、规划的内容，转化为工会主席的决定，使工会主席的意志与职工的意志趋向一致，体现会员群众当家作主的主人翁地位，工会主席真正是职工的代表者，比如：上海第五钢铁厂组织职工进行对话、共商、恳谈、研讨等活动，为工会工作的开展和工会计划的制订起到了很好的促进作用。主席们在研究职工的意见时，征求专家的意见，发挥他们智囊作用，亦很有必要。他们不仅代表脑力劳动者，更重要的是他们具有专门知识，能提出真知灼见，这样就能把群众、专家、领导三者结合起来，能全面认识事物，符合实事求是的原则。

联系群众的另外一个方面就是能通过听取职工群众的意见把主席和工会的决策，转变成为职工群众的自觉行为。比如：上海第五钢铁厂在发挥职代会作用的过程中，工会听取职工群众的意见，建立了职工代表巡视检查制度，一九八八年，职工代表征对生产经营中出现的情况，不失时机地进行了200余人次的检查，共提出146个问题，解决了132个，促进了工会工作，有利于企业的发展。工会主席的决定，在职

工群众的实践中经过检验，从而会不断充实、完善，有的还会得到发展。工会领导机关的决议，在贯彻中要依靠群众，依靠工会积极分子、工会干部，实行会员群众办工会，把活动置于群众的参与和监督之下。

联系群众，是我们党群众路线的具体体现。在联系群众的过程中要相信群众，依靠群众，团结群众。要向职工群众宣传党的路线、方针、政策，使他们根据自己的工作自觉地把党的路线变为职工群众的自觉行动。真正发挥工会的“纽带”和“桥梁”作用。

二、一般号召与个别指导相结合

毛泽东说：“任何工作任务，如果没有一般的普遍号召，就不能动员广大群众行动起来。但如果只限于一般号召，而领导人员没有具体地直接地从若干组织将所号召的工作深入实施，突破一点，取得经验，然后利用这种经验去指导其他单位，就无法考验自己提出的一般号召是否正确，也无法充实一般号召的内容，就会使一般号召归于落空的危险”（《毛泽东选集》一卷本第852页）。毛泽东的这段论述，是对领导方法的科学总结。工会的领导活动是广大职工群众的实践活动，任何一项工会工作，都必须广泛地发动职工群众积极参加，没有职工群众的积极性，就没有工会的活力。

工会工作的面很广，如何做好个别指导工作，是工会主席的一门学问。抓两头带中间就是一种很好的方法。工会在开展工作时不平衡是客观存在的，因此，工会主席在实施领导的过程中，要一头抓先进典型的总结、表彰、宣传工作，推广其经验，并带动其他；另一头抓好后进典型，具体分析问题的根源，寻找解决问题的措施，促使其向先进转化。比

如，吉林四平市总工会指导基层与服务基层相结合。他们的做法：一。抓倾向，推广经验，为基层引路。基层曾出现“以包代管”、“以包代赛”的倾向，市总及时对19个大中型企业进行调查，开展了“行政搞包，工会搞超”的运动竞赛活动，并总结推广了一些典型经验，取得较好效果。二。研究政策，为基层工会解难题。在一个时期内，少数企业处于停产半停产的状态，贫困职工相对集中，职工扶贫工作矛盾突出。市总为此派出调查组，针对若干政策问题，会同市政府有关的107个部门向市委提出了加强领导，广开门路，放开政策共17条具体措施。不到半年，全市兴办各种扶贫经济实体46个，安排399名困难户子女、家属就业，帮助289户困难职工脱贫，为社会增加服务网点60多个。三。结合实际，指导基层坚持必要活动。市总在承包企业开展了“优秀公仆”评选活动，受到了干部职工的好评。

一般号召与个别指导相结合的领导方法，能保证我们的工会工作临阵不乱。过去，工会工作存在某些偏向，一方面眉毛胡子一把抓，各种工作齐头并进，上下工作内容相同，开展活动模式类似，机关和基层区别不大，经常采取“一刀切”的领导方法；另一方面，工会工作中不顾工会组织的特点，缺乏明确指导方针，盲目“跟形势”、“抓大事”，今天奔“东”，明天跑“西”。。

三、统筹兼顾“弹好钢琴”

统筹兼顾“弹好钢琴”就是要处理好局部和全局的关系。一方面就工会本身来说是个全局，工会工作就要处理上下级工会组织和各级工会组织间的关系；另一方面工会工作对国家、企业来说又是个局部，工会工作就要处理与国家、与企业大局利益的关系，我们工会主席要运用纵观全局、照

顾局部的方法，处理好这些关系。

工会工作千头万绪，大到参政议政，小到婚丧嫁娶。根据企业工会初略统计，工会工作的项目有162项之多。因此，我们领导尤其是工会主席，必须跳出这个琐碎的事务圈子，理顺各种关系，抓住工作重点，全面统筹安排，当前工会工作的重点是抓好参政议政，职工民主管理以及为经济建设立功等活动。我们的工会主席既要全体职工利益出发，又要从全党、全国的大局出发。懂全局、议大事、管本行、发挥特色，从全局着眼，从本行着手，以全局指导本职工作，以本岗位的工作为全局服务。

在工会组织内部，要把服从党和国家的大局与照顾全体职工利益的这个大局结合起来；要把服从更大范围的全局需要和本地区、本单位的特点和优势结合起来，做到全局和局部相兼顾。对下来说，既要强调下层单位服从全局的需要，又要照顾下层单位的特点和优势。在统筹兼顾的同时要注意防止和克服两种倾向：一种是对上搞本位主义、分散主义，另一种是对下搞教条主义、命令主义。

四、抓主要矛盾

抓主要矛盾，就是根据事物发展变化过程中，相互联系、相互影响的各个方面，确定一个时期或某一时期的一个阶段的工作重点或中心环节，按照计划，有主有次的协调，有序地进行工作。

事物的主要矛盾，规定和影响其他矛盾的存在和发展趋势。因此，我们抓住了主要矛盾就抓住了反映主要矛盾的重点工作，就能在全面工作上起到主导作用，推动其他工作的开展。那么，就应分析工作中的各种矛盾，找出主要矛盾及其主要方面，也就是要在众多矛盾中，寻找能起支配、决

定作用的矛盾及其主要方面。在工会工作中，抓群众生产、搞民主管理和维护职工利益，哪个为主？谁最重要？长期争论不止。党的十三大明确指出了工会等群众团体要在维护全国人民总体利益的同时，更好地表达和维护各自所代表的群众的共同利益，中国工会十一大也明确了维护是社会主义国家工会存在的客观基础。据1986年，全国职工对工会主要应抓工作的选择进行调查，占第一位的是维护，其次是劳动竞赛，第三位是民主管理。这就说为我们指出了工会工作主要矛盾之所在。

但是，主要矛盾及矛盾的主要方面在一定的条件下是可以发生变化的，维护职能在这里是主要矛盾在其他单位可能解决了，其他矛盾则又变为主要矛盾了。同时，我们在抓主要矛盾时，不能忽略了其他矛盾。工会工作，只强调维护，不顾其他工作，是片面的，维护职能并不是工会工作的全部，只有统一运筹，主次配合，协调一致地前进，才能使工会事业全面得到发展。

五、理论和实际相结合

领导活动的全过程，不论是制订计划、决策，还是实施领导活动，都必须在理论的指导下进行。没有正确的理论作指导，工作不可能创造新局面。工会工作中的经验教训就是缺乏系统的理论研究，忽视理论的重要指导作用，甚至还有人承认工会有理论，这样会给工会工作带来很大的盲目性。对于工会主席来说，要想搞好工会工作，一要懂理论，用马克思主义理论武装自己，学习、掌握、研究工会理论；二要懂实际，真正了解工会的实际，了解广大职工的情况。同时，将理论与实际有机的结合起来，指导自己的全部领导活动。

工会主席要认真贯彻党的路线、方针、政策，坚决执行上级的指示，这是毫无疑问的。但要结合工会工作实际，不能盲目、教条，或是照搬照抄。毛泽东说：“盲目地表面上完全无异议地执行上级指示，这不是真正执行上级的指示，这是反对上级指示或者对上级指示怠工的最妙办法”（《毛泽东著作选读》上册，人民出版社1986年版，第50页）。正确执行中央和上级的指示，就是要结合工会的实际，使其具体化，按照理论联系实际的基本方法，使党的路线和上级精神变为广大工会干部和全体职工的自觉行动，从而使之落到实处。

“按照实际情况决定工作方针，这是一切共产党员所必须牢牢记住的最基本的工作方法。我们所犯的错误，研究其发生的原因，都是由于我们离开了当时当地的实际情况，主观地决定自己的工作方针。这一点，应当引为全体同志的教训。”（《毛泽东选集》一卷本，第1251页。）

按照实际情况决定工作方针，是贯彻理论联系实际的重要方法。我们的工会主席，在工会领导工作中如何结合工作实际开展有创造性的工作，这是工会领导者在新形势下，要认真思考和研究的课题。这就要求我们的工会主席改变不适应的思想观念和领导方法。首先，对上级有明确规定的，不是教条的而是根据当时当地的实际去贯彻落实；其次，对上级尚未明确规定的，不搞“等、靠、要”，应当结合实际情况，创造性地开展工作；第三，对广大职工迫切要求解决的甚至是突发性问题，应当积极地去找解决问题的办法。总之，要以党的基本路线为指导，研究新情况，创出新经验，打开新局面。

六、思想政治工作

思想政治工作既是工会主席的一项重要职责，也是调动