

## 第十五章 争议调解

在挪威社会中，劳动双方组织和它们之间的谈判起着十分重要的作用。在重要问题上，比如说广大职工的工资和劳动条件，与其让市场来决定一切或者出现人人争斗的局面，还不如通过合作和集体行动来理智解决。同雇主或者国家说了算的情况相比，这也是更民主的做法。

当谈判无法达成一致的时候，挪威的劳动双方在原则上都有实施冲突的自由（罢工或闭厂）。双方有时也可能在对所达成的协议的理解上有分歧。因此，制定一些规则来处理这些所谓的集体劳动争议是非常重要的。规则的出发点就是要既尊重双方的权利，又能保证必要的劳动安宁。

在挪威，我们把集体权利争议与集体利益争议加以区分。对这两种不同类别的争议有着不同的处理办法和规则。

### 一、集体权利争议

---

集体权利争议是因对一个工资协议或者协议中的某项规定的不同理解而产生的争议。也就是说，依照协议，到底什么才是有效的规定？

这里有两种典型例子：

- 对工资协议的内容、解释或者是否有效的争议。
- 对是否违反了和平劳动的义务的争议，比如说罢工的

## 挪威的工会工作

合法性问题。如果是非法罢工可要求赔偿。

争议应该在以下三个层次解决，而且在解决过程中无权罢工：

- 基层：企业领导和企业工会之间。
- 工资协议双方之间，通常是在行业雇主协会和产业工会一级。
- 诉诸劳动法庭。

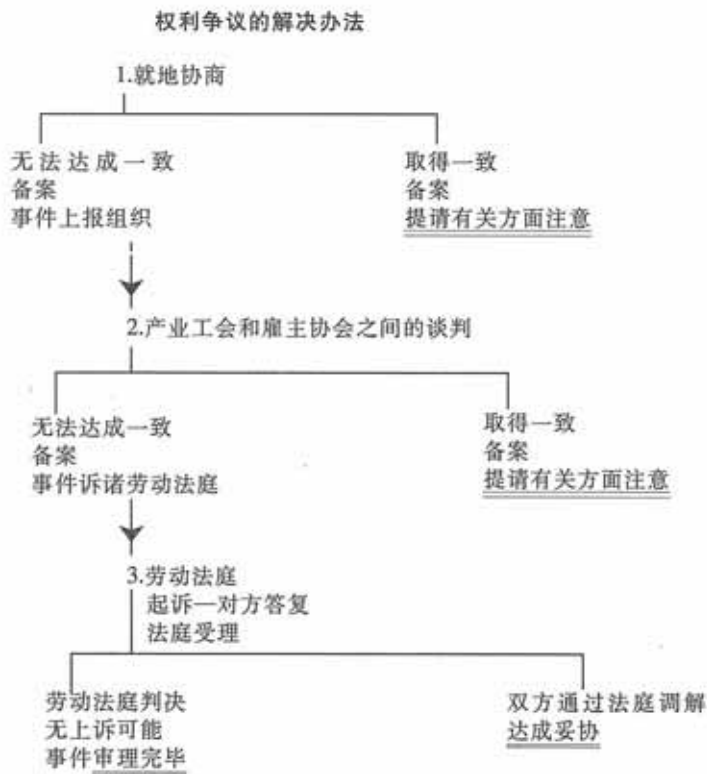


图 15-1

图 15-1 显示的就是这些层次和可能的结果。

**劳动法庭：**

劳动法庭是处理集体权利争议的最高机构。

劳动法庭是一个特别组合的法庭。法庭由 7 名法官组成。其中 3 名法官(包括庭长)是中立的,由国家任命。2 名法官由雇主方面建议任命,还有 2 名法官由工会方面建议任命。法官一届任期 3 年。

劳动法庭像其他普通法庭一样地进行庭审,按多数意见做出判决。

劳动法庭的裁决是最终裁决,没有上诉的可能。这里的原因在于普通司法程序可以经过 3 级,此间花费的时间太多。也就因为劳动法庭的裁决无上诉的可能,所以担任法官的人必须是很强的能力而且在劳动生活中有高信任度的人。通常挪威全国总工会会任命退下来的总工会领导或产业工会主席来担任劳动法庭的法官。

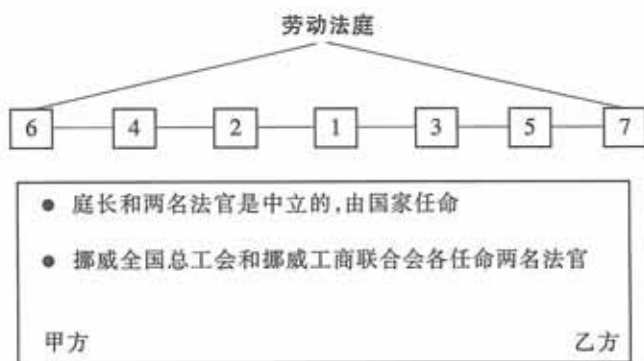


图 15-2

在所有权利争议中双方都有和平劳动的义务。和平劳动的义务意味着在协议期间使用罢工来解决权利争议是违反《劳动

争议法》和违反《基本协议》的。

## 二、集体利益争议

所谓利益争议就是对什么将成为劳动双方之间的规定的争议；也就是说一项新协议应该有什么内容或者现有协议修改的结果应该是什么。这就涉及对协议措辞和内容的谈判，而不是对协议的解释。

有关利益争议解决的过程其实就是从谈判到确立一个新协议的过程（参见第十四章和图 14-1），也就是说整个工资谈判的过程。在这个过程中，国家调解官起着非常重要的作用。在下面的专栏 15-1 中，我们来简单介绍一下国家调解官的职能。

### 专栏 15-1

#### 什么是国家调解官？

挪威的调解机构由国家调解官领导，承担着调解的重要任务。另外还有 8 名地区调解官分布于全国各地，主要负责地区性的调解任务。同时还任命有 10 名左右的特别调解官来协助国家调解官进行调解工作。

调解机构的设立不是挪威的特有现象，国家（政府）设立调解机构来帮助劳动双方在工资谈判中达成一致是很寻常的，这在北美和欧洲各国都存在。北欧五国，丹麦、芬兰、冰岛、挪威和瑞典都设立有这样的调解机构。不同国家的调解机构发挥的作用是不同的，但各国调解机构的目标都是一致的，那就是尽力来协助劳动双方达成一致意见。

挪威的调解机构是在 1916 年 1 月 1 日依据《劳动争议法》建立的。这项法律的出生是漫长而艰辛的。政策制定者们不希望劳动双方有发生冲突的权利，也就是说能够实施罢工或闭厂行动的权利。多数政策

制定者们希望使用强制性仲裁来解决争议纠纷。因而调解机构的设立就是在当时那种背景下的一种折中办法。

下面是挪威调解机构的一些重要原则：

➤ 调解机构只处理利益争议

不同于劳动法庭那么一种专门处理权利争议的特殊法庭，调解机构不是一个法庭，它只处理利益争议，也就是说对一个将来的工资协议中有关工资和其他劳动条件的规定的争议。在调解结束时，调解机构要依靠劳动双方的接受。

➤ 《劳动争议法》对调解机构的指示并不是很多

《劳动争议法》对国家调解官的指示是非常简短的。指示是这么说的：“调解官应选择自己的方式和形式，快速而仔细地收集所有必需的信息，用于对争议的调查，尽力谋求双方以合理妥协来达成一致。”这就意味着调解官在针对劳动双方的调解工作中有着很大的自由。

➤ 国家调解官与政府的关系：独立性

《劳动争议法》没有任何有关调解机构和政府关系的说明。然而经过多年发展形成的惯例是调解机构相对政府是独立的。政府不能给调解机构下指令，实际上他们也不这么做。

国家调解官由政府任命并支付薪金，任期一届3年，可以连任。国家调解官当然依赖政府的信任，然而在更大程度上依赖劳动双方的信任。实际状况就是这样，如果政府任命一个总工会和工商联合会所不接受的人来担任国家调解官，那绝对是不可思议的。

➤ 调解机构与劳动双方的关系：中立性

调解官在与劳动双方的关系上，必须在原则上和实际上都做到绝对的中立。双方必须被看做是同等的，任何一方都不能比另一方得到更多的优待。

➤ 调解机构可能有的对劳动双方的影响

调解毫无例外地是依靠对话来进行的。通过这些对话，调解官使双方朝妥协解决的方向靠拢。假如他失败了，他对任何一方都不可能施加制裁。真正使双方都希望调解成功的“威胁”来自于可能要爆

发的冲突会带来的后果。

(摘自挪威国家调解官莱达尔·韦伯斯特 2000 年 11 月在北京中挪“集体谈判和争议排解”研讨会上的报告：“挪威国家调解官在挪威谈判体系中的作用”)

当双方在谈判和调解之后依然无法取得一致，避免劳动冲突的另一种选择就是自愿仲裁。双方让一个仲裁庭来制订新的工资协议。国家工资仲裁委员会就是这么一个常设的仲裁庭。

除自愿仲裁之外，还有就是议会通过颁布特别法令来指定强制性工资仲裁。从原则上来说，只有当生命安全受到威胁的时候，议会才可以颁布这样的强制仲裁法令。国家工资仲裁委员会受理这些强制仲裁案件。国家工资仲裁委员会的决定就是利益争议的最终解决办法，在协议生效期间对劳动双方都具有约束力。

自愿仲裁还是不多见的，比较经常的是强制性仲裁，也就是说由议会发布特别法令来指定强制仲裁。

在专栏 15-2 中我们简单介绍一下国家仲裁委员会，有关它的组成和工作方式等等。

#### 专栏 15-2 什么是国家工资仲裁委员会？

国家工资仲裁委员会处理每一个案件时都有 7 名委员。5 名常任委员由国家任命，任期 3 年。其中 3 名常任委员是相对独立于政府、工会和雇主组织的，这些委员通常由著名经济学家、律师等来担任。另外两名常任委员分别代表工会和雇主组织的利益，他们应该特别具备有关全国劳动和工资情况的知识。在私营部门，政府总是选择任命来自工业两大组织——挪威全国总工会和挪威工商联合会的代表。但这两名

委员主要起顾问作用，没有独立的投票权。与争议相关的双方可以各指定一名委员。只有这两名委员，加上 3 名独立于劳动双方组织的常任委员才有投票权。

1952 年的《国家工资仲裁委员会法》对委员会如何处理争议有着详尽的规定。这些规定保证了争议处理应该是全面的而且是尽可能圆满的。有关双方可以派出全权代表作为自己的发言人，向委员会陈述所有他们认为对争议有意义的情况材料。委员会也可以自己向有关双方索取另外的材料。

来源：“挪威的劳动关系”，挪威劳动和地方政府部、挪威全国总工会和挪威工商联合会 1994 年联合发行（2001 年对部分内容更新）。



**第三部分  
企业民主和  
基层工会工作**



## 第十六章 企业民主\*

民主一词顾名思义就是公民自主。企业民主却是一个具有多种含义的词,通常用来统指在企业中职工对自己工作岗位的情况有着一定形式的决策参与和影响力。通过在具体工作岗位上的各种积极措施,也通过法律和劳动双方制定协议的方式,挪威的企业民主在不断发展之中。《基本协议》和《股份公司法》中有关董事代表的规则以及《劳动环境法》就可以说是中流砥柱。

企业民主通常既体现对职工的关心,也体现对企业的整体考虑。这样,企业民主就成为达到“有效益经营”这个基本目标的一个工具。

在这一章中,我将把重点放在有关职工在公司和集团公司决策机构中的代表权利以及与《劳动环境法》相关联的有关劳动环境委员会和劳动监察员的规章上。

在挪威,30名职工以上的公司中,职工享有选举占公司



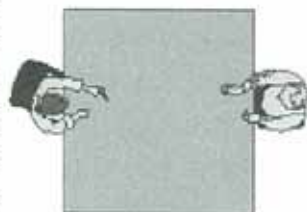
---

\* 作者:格瑞·戈兰顿,法学硕士、律师。目前任职于挪威全国总工会谈判部。曾在挪威地方政府与劳工部和挪威全国总工会劳动与产业部从事有关劳动法律和企业民主方面的工作。撰写有关于企业民主和私营与公共部门产业调整的专业书籍。

决策机构三分之一的职工代表的法定权利（例如参照《股份公司法》第6条第4款）。在大多数情况下是两名代表。由职工在职工中选举出来的代表享有同所有者代表一样的权利，也履行同样的义务，承担同样的责任，例如在所有的决策事项中职工代表享有同样的表决权。

其他一些可以提及的企业民主或职工代表方式就是《劳动环境法》中有关劳动监察员（参照《劳动环境法》第25和26条）和劳动环境委员会（参照《劳动环境法》第23和24条）的规定。

依照《基本协议》的规定，在一些企业合作机构中，比如说企业委员会（参照《基本协议》第十二章），劳动双方的代表人数应该是同等的。此外，《基本协议》的第九章规定，雇主必须就企业所有重大计划尽可能早地与工会干部进行



磋商。这些计划可以是涉及企业的重组，或者是可能会对劳动条件或用工情况产生影响的变动或者是企业兼并合营这样的法人变动等等。雇主也应就企业的经营状况经常性地与工会举行碰头会。工会干部可以随时要求得到信息和举行磋商。

其他的一些赋予职工影响力的权利就是职工的组织权、谈判权和罢工权。此外，通过所谓的直接参与或参与民主，职工对自身的劳动状况也有参与和影响的权利，这表现在如何组织劳动以及职工的终身教育等方面。

### 一、一个普通企业的例子

假设我们有这么一个公交公司，它就像挪威的大多数工商

经营单位一样是按照股份公司形式来组织经营的。在这种公司形式中，所有者的责任是有限的（有限责任公司）。所有者本人对公司的各种责任和债务不承担个人责任。股东（所有者）只负责注入与股份相对应的股本就可以了。

### ① 股东大会

所有的股份公司都有所有者参加的股东大会。股东们通过股东大会行使着公司的最高权力。这里要作保留的一点就是企业大会上做出的有关大规模投资、精简和企业改组的决定，这一点我们稍后会谈到。一个股份公司必须有董事会，董事会成员由股东大会（或企业大会）选举产生。董事会成员在股东大会上有发言权，但没有表决权。

### ② 假想中的公交公司

假想这个公交公司有 3 个股东，2 个股东各拥有 20% 的股份，另一个股东拥有 60% 的股份。最后提到的那个股东也是公司的总经理。依据股份法，总经理应该由董事会聘用。公交公司有 100 名职工，大部分职工是司机，另有十多名公司修配车间的机修工，还有 8 名文秘人员。公司有一个劳动环境委员会和 3 名劳动监察员，一名来自文秘人员，一名来自机修车间，一名来自司机。有一个劳动总监察员来协调工作，而总监察员则来自最大的职工群体，也就是司机。所有的司机和机修工都是一个产业工会的会员，而文秘人员则是另外一个产业工会的会员。这两个产业工会都是挪威全国总工会的产业工会，因而所有的职工都包括在一个《基本协议》中。



### ③ 董事会要做主

这个公交公司的董事会由7名董事组成，其中5名董事由股东们在股东大会上选举产生，另外2名董事在职工中选举产生。董事会对公司的经营管理、公司的正确组织以及制定公司的计划和预算承担着最高责任。什么事务应该由董事会来处理，各公司会有不同的做法，取决于公司的规模和经营风险等等。如果是集团公司，还要看这个公司在集团公司中是母公司还是子公司。董事会有责任监督总经理的工作和公司的经营状况，比如说公司的经济状况如何。总经理必须执行董事会的计划，定期地（至少每季度）要向董事会做书面或口头汇报。所有的董事会成员，不管是职工董事还是所有者的董事会代表，具有同样的责任、义务和权利。

原则上董事长决定董事会应该处理的事务，但每一个董事，包括职工董事，都可以要求董事会来处理某一事项，也可以要求此事项在董事会议上来处理，而不是通过电话或者电视会议来讨论。

在董事会议上，任何一个董事都可以要求总经理就某一事项做出进一步的说明，也可以要求对某一特定情况或者一件对执行董事工作是很要紧的事情开展调查。董事会会议必须有记录备案，记下出席会议的人以及处理的事项，同时也要对每一个表决的情况，谁赞成谁反对，都要记录在案。这对以后的查询，比如当人们想知道哪些董事对董事会所做出的某项抉择是持反对意见时，是很有用的。对职工董事来说，这也是一种表明态度的重要方式，尤其当职工董事的意见没能被董事会多数所采纳时。

### ④ 责任

当董事会成员在履行公务时故意或无意地损害了公司的利

益,公司,也就是股东大会可以要求赔偿损失。同样,如果董事会成员违反了《股份公司法》,也会依照法律受到罚款甚至坐牢的惩罚。还没有职工董事出现这种情况的例子。董事们如果知道规范董事会工作的法律规定,能够看懂公司的预算和财务报表,有良心和理智地从事董事会工作,做好充分的准备,仔细调查疑点,追根问底,了解了后果之后再拍板,就能坐得稳稳当当。董事会的备案文件会显示各项事务是如何处理的,当一名董事不能支持一项决定时,他的反对意见也会被记录在案的。

#### ⑤ 总经理

董事会是总经理的顶头上司,总经理必须按照董事会的计划和预算工作,执行董事会的指示和要求,当然也要实施董事会的计划。尽管在我们这个例子中,最大的股东既是董事长也是总经理,他也还是不能不经董事会的批准而对公司做出比较大的变动。下面举一种此类情况:

总经理和其他公司行政管理人员认为应该对公司的组织和经营做一调整,决定公司以后只从事公交运输,而不再保留车辆维修业务。这就意味着在“新公司”中,有10名机修工和1名在机修车间工作的文秘人员将无岗可上。这也意味着公司从今往后必须从公司外面返购车辆维修业务。

#### ⑥ 实际中的“民主”

如上所述的这种经营重组,总经理是无权自作主张的。因为这牵涉到公司的经营、组织、计划和预算,所以这起码就是一项董事会事务。但在董事会处理这个重组建议之前,公司必须尽可能早地与工会干部讨论重组方案(依据《基本协议》第九章第四条),因为这会对公司的用工情况产生影响。工会干部必须有时间和机会来发表意见,他们作出的结论必须递交给

决策机构，在这里就是董事会。把公司的一部分经营范围（这里是10%）分离出去，然后再把这些业务返购回来，这是一种比较复杂的计算，选择正确的和足够多的计算因素是相当困难的，而且究竟要以多少年为限来计算往往是有分歧的。工会干部有权聘请顾问，比如经济师来仔细分析企业提出的方案（依据《基本协议》第九章第八条）。聘请费用由谁支付由公司决定，但选择谁来当顾问完全由工会做主。

当总经理开始具体地寻找有意购买车辆维修车间的人时，《劳动环境法》第73条规定，以前的和新来的雇主都必须尽可能早地与工会干部就部分经营范围转让问题进行磋商。特别是对以下这些方面必须做出具体说明：

- 转让的理由。
- 转让会对职工带来什么样的法律、经济和社会后果。
- 计划中对职工有何安置措施。
- 确定了或计划中的转让日期。

如果以前的和新的雇主对各自的职工有酝酿中的安置措施，必须尽可能早地与工会干部进行磋商，以期达成一个协议。挪威的制度规定了至少两次的对重组计划的审理：

◆ 依据《基本协议》，必须和工会干部进行讨论，工会的意见必须交给决策机构，这里就是董事会。

◆ 董事会依据公司的经营和战略计划以及预算等等来研究重组计划。如果把这个车辆维修车间的职工转入一个新公司的计划得到董事会的批准，可能还必须要依据《劳动环境法》来审理这个决定。如果重组计划对劳动环境会产生重大影响，劳动环境委员有责任来审理这个计划。

#### ⑦ 《基本协议》和法律

尽管总经理实际上拥有公司的一半以上权力，他还是不能

自作主张。《劳动环境法》和《基本协议》都规定了工会干部必须在尽可能早的时候知道那些会对劳动条件和用工情况产生影响的计划,工会干部要就此发表意见,他们的意见还要带入决策机构,也就是董事会对计划的审理之中。《股份公司法》中的制度规定,对企业的经营和组织会产生影响的决定由董事会做出。依照法律规定,如果董事长不能保证董事会及时审理有关事务,个别的董事会成员可以提出要董事会审理某一事项的要求。因此,如果职工董事了解到企业行政正在筹划关系到企业今后发展的计划,可以要求董事会来审理此事。在我们的这个具体例子中,工会干部和职工董事就有权利知道把车辆维修业务分离出去公司能节省多少开支,而把维修服务再返购回来公司又要花费多少。工会干部可以参照《基本协议》要求咨询顾问,比如说聘请经济师来进行核算。聘请费用是不是由公司支付由公司决定,但聘请谁以及如何使用顾问完全是由工会做主。当董事会审理此事时,如果公司提供的材料没有对所有的问题做出回答,董事有权要求总经理做出进一步的解释。所有的实践都表明,董事会成员和工会干部应该在董事会会议之前就进行磋商。在董事会会议上,如果对董事履行职责是必需的话,一个或几个董事都可以要求例如外请经济师来对计划做进一步调查。

当董事会做出了决定,允许把公司的车辆维修车间转让给另一个公司,必须立即通知两个公司的工会干部,与他们讨论这一决定的后果,比如说对用工问题会产生什么影响。这在《基本协议》和《劳动环境法》中都能找到依据。人们可能会认为这是一种双重审理,但也必须要记住,《基本协议》只适用于是工会会员的职工,而《劳动环境法》则包括了所有的职工。

### ⑧ 保密义务

在《股份公司法》中没有对董事会成员的保密义务做出规

定。当董事会处理一件事务时，可能会涉及商业秘密、合同情况、财务情况、技术情况、生产工艺、商业分析、计算数据等方面，一旦扩散出去而比如说让竞争对手获悉的话会对公司带来损害，董事会就可以在审理此事时做出保密义务的决议。由此可见，一项董事会事务可以是“机密”的，但这并不意味着那些由特殊利益群体选举出来的而代表着他们的董事不用与选举他的人进行商量。比如说，职工董事可以在有限范围内，例如在工会委员会里，与工会主要负责人讨论那些机密事务，前提是这些信息不能进一步扩散。

## 二、正式规则

### ① 董事会

20世纪70年代初期，职工在股份公司决策机构中的代表制度用法律形式规定了下来。到今天，30名职工以上公司中的职工都可以要求选举职工董事会代表。非全日工按一半计算，在选举职工董事或企业大会代表时只算半票。

在企业工作3个月以上的职工有选举权，工作一年以上才有被选举资格。

### ② 企业大会

一个200名职工以上的股份公司必须设立企业大会制度。企业大会是挪威的一项特别制度，企业大会选举董事会，监督董事会和总经理对公司的管理。

企业大会对以下情况做出最终决定：

- 当公司动用相当比重的公司资金进行投资时。
- 当公司进行精简或经营调整而会带来比较大的职工队伍的变动或重新安排时。

越来越多的公司与工会达成协议，不设企业大会，取而代之地在董事会中增设一名董事或者两名有发言权和提案权的观察员。

#### ③ 其他公司形式

挪威的大多数经济经营活动都是以股份公司形式来组织的。在其他形式的公司中，比如说在责任公司、合作社、跨县联营公司、医疗事业公司和商业基金会中，职工同样拥有在公司决策机构有代表的权利。这也就是说，在 200 名职工以上的公司中，必须要建立职工在公司决策机构的代表制度。在不到这个规模的公司中，职工则可以提出职工代表的要求，这里的“门槛”还是 30 名职工。有些行业，比如说报刊行业，通过达成的协议规定，超过了 10 名职工的公司就要有职工代表。

#### ④ 集团公司

在集团公司中，母公司和子公司的职工可以建立共同代表制度，这就是所谓的集团公司代表制度。在实际意义上，集团公司代表制度一般建立在母公司的董事会中。集团公司的特征就是其中的一个公司，也就是母公司，对下属的一个或多个子公司有着决定性影响。母公司通常使用自身的地位对集团公司的活动进行整体控制和协调。因此，多数职工或者组织了三分之二以上职工的工会就可以倡议建立集团公司共同代表制度。这是在单个 30 名职工以上公司中的职工代表制度以外的一种针对整个集团公司的制度。整个集团公司也必须有 30 名以上的职工才可以建立共同代表制度。在一个通过所有者利益或共同行政领导联系在一起的公司群体中也可以建立这样的职工共同代表制度，但这在实际使用得不多。

### ⑤ 劳动环境委员会和劳动监察员制度

劳动环境委员会的任务和职责在《劳动环境法》及其解释条例中有充分的说明。在委员会中，雇主和职工的代表人数必须是对等的，委员会主席在雇主和职工代表中轮流产生。当表决票数同等时，以委员会主席的一票为准。

《劳动环境法》的目标就是“为企业自身通过政府的监督和引导，通过劳动双方组织的合作来解决劳动环境问题创造基础”。通过企业中有组织的监察和环境工作，来保证职工在形成自己的劳动环境中的参与和发言权，这就是《劳动环境法》的主要目标。

为了到达这个目标，法律做出了一系列的规定，比如说企业必须设立“劳动环境委员会”，“委员会的工作就是要在企业中落实良好的劳动环境”以及“参与劳动环境监察和劳动环境工作的各项计划”（《劳动环境法》第24条第1款），密切注意有关职工的劳动安全、卫生和福利情况的发展。委员会要审理对劳动环境可能会产生重大影响的各种计划，设立和保持企业的内部检查制度，处理与劳动时间安排相关的健康和福利问题。

委员会还必须审阅所有关于职业病、劳动事故等方面的报告。

在特定条件下，劳动环境委员会有权力做出决议，要求雇主落实具体的改善劳动环境的措施，并对执行决议定下期限。委员会每年要向企业的决策机构，比如说董事会、工会和劳动监察局提交工作报告。在董事会的年报中，必须写明企业的劳动环境状况，采取了哪些措施，计划采取哪些措施。每一个董事会成员



都要在年报上签名，如果某个董事对年报的内容有不同意见，必须以书面形式做出进一步说明。这也可以说是获得劳动环境工作资金人力的一种“迫使手段”，因为公司不会愿意在像年报这样的公开文件中出现令人难堪的意见。

依照法律，还制定了有关企业中卫生、环境和安全工作制度化的条例（内部检查制度条例）。依据条例，企业必须在与职工和职工代表的合作下制定和实施内部检查制度。企业的最高领导对此项工作负有责任。为了达到法律所提出的目标，还规定了企业中必须选举劳动监察员。监察员的职责就是在劳动环境事务中维护职工的利益，监督企业的经营活动是否在良好的安排和组织之下，在工作中是否如法律所规定的那样顾全了职工的劳动安全、卫生健康和福利。企业中如果有两名以上劳动监察员，必须至少要有1名总监察员。

雇主负有劳动环境的主要责任，必须保证落实法律规定的要求。劳动环境和监察工作必须成为企业行政领导的一项日常工作，在企业的日常工作程序中占有重要一席。

原则上来说，没有什么可以阻止劳动环境委员会来处理《劳动环境法》之外的事务，比如说有关外部环境和污染方面的事务。但在这些方面，劳动环境委员会不具备《劳动环境法》所赋予的权力。

许多职工董事也是工会干部或者以前是工会干部。实践中所积累的经验表明，基层工会组织从全局出发，把工会干部、劳动环境委员会中的职工代表、劳动监察员和职工董事的工作和所面临的各种挑战协调起来是极为重要的一点。工会有全局而稳健的政策，并通过在企业中各种有职工代表的机构体现出来，是取得良好而安全的劳动岗位的一个极为重要的成功因素。只有当工会紧抓了全局，才能使各项制度朝着一个共同方向发展。