

## محاضرات خاصة بمقياس تقنيات إدارة التفاوض

### السنة الاولى تخصص: ماستير اتصال في التنظيمات

قسم علوم الاعلام والاتصال / جامعة باجي مختار عنابة.

د.شمس ضيات خلفاوي

Chems\_khalfa@yahoo.fr

## محاضرة 06 مدخل عام للتفاوض الجماعي

### مقدمة:

برز مفهوم التفاوض الجماعي بفضل ما حققه من مكاسب للعمال بالانضمام إلى النقابات والاتحادات العالمية في مواجهة الاستغلال الرأسمالي، كما أدى ذلك إلى بروز الحركات النقابية كقوة ضاربة قدمت إسهاماتها في وضع أسس لعلاقات متكافئة مع أصحاب العمل .

### أولاً: مفهوم التفاوض الجماعي:

• يعرف التفاوض الجماعي بأنه: " حق ثابت يتم بين طرفي علاقة العمل على مستويات عدة بهدف استقرار العلاقات وحل الصراعات بوضع قواعد بشروط وظروف العمل تستمد قوتها الإلزامية من موافقة الأطراف عليها واتخاذ الإجراءات القانونية لذلك".

ورغم ما لهذا التعريف من جوانب إيجابية إلا أنه يؤخذ عليه أنه يعتبر المفاوضة الجماعية حقاً بينما هي وسيلة، وعلى فرض أنها حق فإن هذا التعريف لم يحدد أشخاص هذا الحق.

• التفاوض الجماعي هو عبارة عن: " المفاوضات التي تجري بين صاحب العمل أو مجموعة من أصحاب العمل أو منظمة أو أكثر من منظمات أصحاب الأعمال من جانب، وبين منظمة عمالية أو أكثر من جانب آخر، بهدف التوصل إلى اتفاق يتضمن تحديد وتنظيم علاقات العمل وشروطه".

وينتقد هذا التعريف على أساس أنه لم يبين الطبيعة القانونية للمفاوضة وما إذا كانت حقاً لأطراف علاقات العمل أم مجرد وسيلة لحل منازعاتهم الجماعية.

• يعد التفاوض الجماعي حق من الحقوق الأساسية التي يتمتع بها العمال و التي نصت عليها المادة 5 من القانون رقم 11\_90 المؤرخ في 21\_04\_1990 المعدل و المتمم المتعلق بعلاقات العمل .

• عرف التفاوض الجماعي على أنه " ذلك الحوار والتشاور الذي يجري بين نقابات العمال أو ممثلين عن العمال وبين أصحاب العمل أو ممثليهم بهدف وضع حد لنزاع جماعي قائم أو لتحسين ظروف وشروط العمل , فالتفاوض هو أحسن وسيلة أثبتت نجاعتها في إقامة علاقات عمل قائمة على التفاهم المشترك"<sup>1</sup>

<sup>1</sup>. فؤاد عبد العزيز، مرجع ذكر سابقاً، ص 25.

• والتفاوض الجماعي عملية اجتماعية ترمي للو<sup>2</sup>ل إلى توازن جديد بين القوى الاجتماعية فهي أداة للمحافظة على توازن العلاقات المهنية، لذلك فهي لا تخلوا من ممارسة الضغوط من الطرفين لإظهار علاقات القوة، فقد يستعمل العمال الإضراب لتعديل المفاوضات أو تحقيق نتائج ايجابية أو كشرط لفتح مفاوضات جديدة.<sup>1</sup>

مما سبق نستنتج: التفاوض الجماعي هو ذلك الحوار والتشاور الذي يجري بين نقابات العمال وبين أصحاب العمل أو ممثليهم بهدف وضع حد للنزاع الجماعي القائم أو لتحسين ظروف وشروط العمل، فالتفاوض هو أحسن وسيلة أثبتت نجاعتها في إقامة علاقات عمل قائمة على التفاهم المشترك.

ثانيا: أهداف التفاوض الجماعي: من أهداف التفاوض الجماعي تنظيم ظروف وشروط العمل بواسطة الإتفاقيات الجماعية للعمل وهناك أهداف أخرى يسعى التفاوض الجماعي إلى تحقيقها وهي<sup>2</sup>:

(1) تحقيق السلم الاجتماعي والإستقرار الإقتصادي: إن الطبقة العمالية هي من تشكل أكبر نسبة في المجتمع باعتبار أنها تمس مختلف الأنشطة لهذا فإن استقرارها يؤدي إلى استقرار المجتمع. و يساهم التفاوض الجماعي في تحديد شروط العمل و ظروف الاستخدام من أجل الحفاظ على استقرار علاقات العمل.

(2) تكملة التشريع: يعتبر تشريع العمل من القواعد والأحكام العامة والمجردة التي تحكم المسائل العامة مما يجعلها لا تتعرض للمسائل الجزئية هو ما يجعلها عرضة للنقص. ومن خلال هذا يظهر دور التفاوض الجماعي في سد هذه الثغرة وتكملة التشريع كما<sup>3</sup> في ظل النظام الاقتصادي الموجه.

(3) توجيه المشروع الاجتماعي: يسعى التفاوض الجماعي إلى توجيه المشروع على أساس طرح المواضيع التي تهم طرفي علاقة العمل، والتو<sup>4</sup>ل إلى اتفاق من شأنه أن يؤدي إلى تنظيمها في شكل اتفاقيات جماعية للعمل.

(4) تحقيق التنمية الاجتماعية: إن تحقيق التنمية الاجتماعية مرهون أساسا بتطوير الطبقة العمالية التي تشكل أكبر نسبة في المجتمع، وموضوع الأجر هم الذي يحتل مركز الصدارة من بين مواضيع

<sup>1</sup>. محمود عبد الرحمن البحري، مرجع ذكر سابقا، ص 24.

<sup>2</sup>. واضح رشيد، مرجع ذكر سابقا، ص 116.

التفاوض الجماعي، لأنه يعتبر العامل الأساسي والمهم لارتقاء الطبقة العاملة ومنها ارتقاء المجتمع وتحقيق التنمية الاجتماعية.

### ثالثاً: خصائص التفاوض الجماعي:

تتميز المفاوضات الجماعية بعدة خصائص تجعلها مستقلة عن الممارسات الأخرى المشابهة لها كالتشاور أو الوساطة أو التحكيم في منازعات العمل الجماعية، ولعل من أهم هذه الخصائص نجد<sup>1</sup>:

1. وسيلة سلمية لتنظيم شروط العمل: حيث تتمثل في تلك المناقشات والحوارات والاتصالات والتشاور التي تحافظ على العلاقة الودية والثقة بين العمال والمستخدم، حيث أن هذا الأسلوب يجنب العاملين أو أصحاب العمل أيضاً اللجوء إلى الوسائل غير السلمية كإضراب العمال أو إغلاق المنظمة من طرف المستخدم.

2. وسيلة اختيارية: إنّ اتخاذ قرار اللجوء إلى التفاوض الجماعي لا يتم عن طريق الإلزام والإجبار، وإنما يتوقف على الإرادة الحرة للأطراف، ولا يمكن إجبار الطرف الثاني على التفاوض، بل يجب تحسيسه بأهميته حتى يقبل الدخول في التفاوض بكل حرية واقتناع منه، كما أن لكل طرف الحق في الانسحاب عند بدء التفاوض على أن يتحمل كل طرف عواقب الانسحاب، حيث أن انسحاب المستخدم قد يدفع العمال إلى الإضراب، وفي حالة انسحاب العمال قد يلجأ المستخدم أو صاحب العمل إلى غلق منشأته.

3. وسيلة جماعية: إنّ صفة الجماعية مطلوبة في جانب العمال، تجمعهم مصلحة مهنية مشتركة تنوب عنهم المنظمة النقابية للدفاع عن مصالحهم، ونطاق التفاوض الجماعي لا يشمل عاملاً واحداً فقط ويكتفي أن يختار العمال من يتكلم باسمهم كجماعة عمالية تربطها مصالح وأهداف مهنية مشتركة، وهذا ما يجسد مبدأ الحرية النقابية.

• ومن الخصائص التي تتميز بها المفاوضات الجماعية عن باقي الوسائل السلمية الأخرى كالوساطة والتحكيم والتوفيق التي تتطلب تدخل طرف ثالث بين الأطراف المتفاوضة، قد يأخذ<sup>2</sup> التوفيق في التوفيق أو المحكم في التحكيم أو الوسيط في الوساطة، نجد أن التفاوض الجماعي يجمع مباشرة بين أطراف الاتفاق أو أطراف الصراع الجماعي دون أن يحتاجوا إلى طرف آخر.

4. التفاوض وسيلة مباشرة: المفاوضات الجماعية تعد وسيلة مباشرة، حيث نجدها تسعى لتنظيم شروط العمل وكذا ظروفه، ويقصد بكونها مباشرة أنها تجري بين أطراف المنازعة الجماعية أو الاتفاق الجماعي دون وساطة من طرف ثالث، وهي بذلك تختلف عن باقي الأساليب السلمية.

<sup>1</sup> مصطفى أحمد أبو عمرو، مرجع سبق ذكره، ص 20.

• وتبدو أهمية هذه الخاتمة في أن المواجهة المباشرة بين الأطراف تجعل اقتناع كل منهما بمطالب الآخر ووجهة نظره أمراً ميسوراً، على أنه لا يشترط في كافة الأحوال أن يجلس أطراف المفاوضة نحو مكان واحد وتقوم بينهما علاقة مكانية مباشرة إذ يمكن أن يتم الاتصال بين الأطراف عن طريق وسائل الاتصال الحديثة ما دام ذلك يكفي لتحقيق هدف المفاوضة.

وهناك من يضيف خصائص أخرى للمفاوضات الجماعية وهي<sup>1</sup>:

1. أن الهدف الأساسي للمفاوضات الجماعية هو الوفاق إلى اتفاق مشترك حول شروط وظروف وقواعد العمل، وهذا ما يسعى إلى تحقيقه التفاوض الجماعي، ويعد واحد من أبرز خصائصه وما يحتويه الإطار العام للتفاوض الجماعي وهو الوفاق إلى اتفاق محدد وواضح لكل الأطراف المتفاوضة.
2. يتضمن التفاوض الجماعي مجموع الحوارات والمناقشات وكذا الإقناع الهادئ والموضوعي الذي يعدّ من أهم أدوات المفاوضة الجماعية، حيث عند القيام بالتفاوض الجماعي يكون هذا مبنياً على وجود مناقشات وحوار من كلا الطرفين لتحقيق خاتمة الاتفاق المشترك.
3. إنّ الرغبة الصادقة والحسنة الموجودة لدى أطراف التفاوض تعدّ من أهم عوامل نجاح المفاوضات والتفاوض الجماعي، فلا نجاح في عملية التفاوض في غياب الرغبة الصادقة في الوفاق إلى حلول واتفاق يرضي جميع الأطراف ولا بد أن تكون هذه النية الصادقة والخالصة نابعة من جميع الأطراف المتفاوضة.
4. إنّ المفاوضات الجماعية التي تتم في إطار من توازن نسبي في القوى بين الأطراف المتفاوضة تحقق الإحساس المشترك بالعدالة النابع من الشعور بعدم انفراد طرف دون الآخر بتحديد شروط وقواعد الاستخدام، وكل هذا يعود على المنظمة بالإيجاب، فمن الأمور التي تجعل المنظمة ناجحة ومتقدمة هو شعور أفرادها بالعدالة والاستقرار والعمل الجماعي وأن هناك من يستمع لأراء ومشاكل العاملين بداخل المنظمة.

رابعاً: شروط التفاوض الجماعي :

أ/الشروط العامة<sup>2</sup> :

• أن يكون عاملاً : حتى يتمكن العامل من الدخول في التفاوض الجماعي يجب أن يتمتع بصفة العامل ، أي كل شخص يؤدي عملاً يدوي أو فكري مقابل مرتب .

<sup>1</sup> . فاروق عبده فليبه، محمد عبد المجيد، مرجع سبق ذكره، ص 140 .

<sup>2</sup> . احمد حسن البرعي، مرجع سبق ذكره، ص 60 .

• أن تكون له علاقة عمل : التفاوض الجماعي هو البحث عن تنظيم شروط وظروف علاقات العمل بين العمال وأصحاب العمل ، كل شخص لا يرتبط بعلاقة العمل لا يمكن له أن يكون طرف في التفاوض .

• أن يكون صاحب عمل : و يقصد به أن تكون له سلطة التبعية والإشراف والتوجيه ولا يشترط أن يكون مالك للمؤسسة .

• أن يستخدم عمالا : بما أن العمال طرفا ثانيا في عملية التفاوض يشترط على صاحب العمل أن يشغل عمالا في المؤسسة و تجمعهم مصالح مشتركة مثل : مسألة الأجور ، أيام الراحة ، ساعات العمل ، الحماية الإجتماعية .

• أن تكون علاقة العمل خاضعة لقانون العمل : فالتفاوض الجماعي جزء من قانون العمل.

ب/الشروط الخاصة :

- المشاركة في مفاوضات والاتفاقيات الجماعية داخل المؤسسة المستخدمة .
- المشاركة في الوقاية من الخلافات في العمل و تسويتها و ممارسة حق الإضراب.