

# קול העובדים

חקר מדיניות העבודה המאורגנת | סדרת מאמרים | מאמר 4

הכני חזקיים  
ביחד

מקורות הכוח  
של ועד העובדים  
בזירת העבודה  
המאורגנת



שחקים

ד"ר דני ואזנה

מכון מחקר והוצאת ספרים

## מאמרים בסדרה

1

התחדשות האיגוד  
המקצועי: סקירה  
היסטורית. מאז  
ועד היום

2

תפקידיה  
ומטרותיה  
של העבודה  
המאורגנת

3

סמכויותיו  
ומאפייניו של  
ארגון העובדים

4

מקורות הכוח  
של ועד העובדים  
בזירת העבודה  
המאורגנת

5

התארגנויות  
עובדים הלכה  
למעשה: מרעיון  
להסכם קיבוצי

6

מדוע המעסיק  
מתנגד להתארגנות?  
ובאלו כלים הוא  
משתמש

7

משא ומתן  
קיבוצי: מניהול  
המשא ומתן ועד  
החתימה המיוחלת

8

רגולציה בשירות  
העובדים. כיצד  
משפיעים על מדיניות  
וחקיקה

9

מדיניות חברתית  
ועבודה מאורגנת.  
התארגנות ככלי  
לצמצום פערים

10

המשך

מדיניות העבודה המאורגנת



## קול העובדים על החוקר

ד"ר דני ואזנה, חוקר, סופר ומרצה בתחום יחסי עבודה והעבודה המאורגנת. בעל תואר שלישי (PhD) במדעי המדינה, מרצה באוניברסיטת תל אביב, מומחה במדיניות ציבורית וביחסי עבודה, מרצה בחוג ללימודי עבודה באוניברסיטת תל אביב. ממיסדי התארגנות עובדי פלאפון, בעל ניסיון רב בניהול משא ומתן ורגולציה.



כאן לשירותך

צור קשר

קול העובדים, חקר מדיניות העבודה המאורגנת

ד"ר דני ואזנה

מייל

[daniozana@gmail.com](mailto:daniozana@gmail.com)

טלפון

0507876766

אתר אינטרנט

[www.danivazana.co.il](http://www.danivazana.co.il)



# מבנה ושחקנים בזירה

## ועד עובדים

הוא פועל כזרוע של ארגון העובדים במקום העבודה, משמש כנציגות הנבחרת של העובדים, ופועל להגנה על זכויותיהם ולשיפור תנאי העסקתם. הכירו את ועד העובדים, אחד השחקנים החשובים בזירת העבודה המאורגנת. מהם סמכויותיו? מאלו מקורות הוא שואב את כוחו? ומדוע תפקידו חורג הרבה מעבר לדאגה להטבות ולתנאי רווחה? סקירה מקיפה מאת ד"ר דני ואזנה.

העובדים בולטת ומצמצמת את עצמאותו של ועד העובדים; לעומתם, ישנם מקומות עבודה שבהם זוכה ועד העובדים לעצמאות ומקבל עליו סמכויות רבות יותר בניהול מערכת יחסי העבודה מול הנהלת החברה. כמובן שעצמאות זו תלויה לרוב בכוחו של ועד העובדים ובמעמדו. ככל שעוצמתו רבה, כך סביר שיזכה לעצמאות רבה יותר בקבלת ההחלטות ובסמכויותיו

העובדים, עומדים לבחירה לתקופה קצובה בת מספר שנים בבחירות דמוקרטיות שמקיים ארגון העובדים במקום העבודה. אומנם ועד העובדים כפוף לארגון העובדים ואינו פועל באופן עצמאי, אך הלכה למעשה, עצמאותו בניהול מערכת יחסי העבודה מול הנהלה משתנה בין מקום עבודה אחד למשנהו. ישנם מקומות עבודה שבהם הדומיננטיות של ארגון

ועד עובדים משמש כזרוע של ארגון העובדים במקום העבודה ופועל למען כלל העובדים במקום העבודה במגוון רחב של תחומים, החל מטיפול בבעיות פרט, דרך דאגה לפעילויות רווחה ופנאי, ועד לשמירה על תנאי העסקתם וזכויותיהם של העובדים, המעוגנים בהסכם קיבוצי מול ההנהלה במקום העבודה. חברי ועד העובדים והעומד בראשו, יו"ר ועד



ישנם מקומות עבודה שבהם זוכה ועד העובדים לעצמאות ומקבל עליו סמכויות רבות יותר בניהול מערכת יחסי העבודה מול הנהלת החברה. כמובן שעצמאות זו תלויה לרוב בכוחו של ועד העובדים ובמעמדו. ככל שעוצמתו רבה, כך סביר שיזכה לעצמאות רבה יותר בקבלת ההחלטות ובסמכויותיו אל מול הנהלה.

אל מול ההנהלה במקום העבודה. אם כן, ניתן להציג ארבעה מאפיינים עיקריים המתאים את תפקידו של ועד העובדים. (1) גוף המשמש כנציגות נבחרת מתוך עובדי החברה; (2) גוף הכפוף לארגון העובדים. (3) גוף המשמש כזרוע של

ועד העובדים לאיגוד המקצועי ולמשחקי כוחות ואגו מיותרים, שעלולים לפגוע בעיקר בעובדים, על כן, יש להימנע מכך ולמצוא את הדרך למערכת יחסים בריאה ופורה בין שתי הישויות הללו.



להגברת השקיפות במקום העבודה, להשמעת קולם של העובדים בתהליכים השונים, ולאיוון הכוח מול המעסיק בעת משא ומתן קיבוצי להשגת תנאים וזכויות משופרים לעובדים, אך כוח זה נחוץ באופן מיוחד בעת ניהול משברים חריפים במערכת יחסי העבודה, אז נדרשים העובדים להפעיל את כוחם ועוצמתם להצלחתם של צעדים ארגוניים הדרושים על מנת לפתור במחלוקות מהותיות ולהדוף גזירות שמבקש המעסיק להטיל על העובדים, לרבות שינויים ארגוניים, סגירת יחידות וקידום מהלכי התייעלות וצמצומים. נשאלת השאלה, אם כן, על פי אלו תנאים נמדד כוחו של ועד העובדים ומידת עצמאותו בניהול יחסי העבודה מול ההנהלה? נמנה כעת חמישה מקורות מהם שואב ועד העובדים את כוחו ועוצמתו.

### 1. עוצמת כוחו הארגוני אל מול המעסיק

עוצמת כוחם הארגוני של העובדים היא מקור הכוח המרכזי של ועד העובדים. ככל שלעובדים מיוחסת עוצמה רבה יותר של כוח ארגוני, כך ועד העובדים עשוי ליצור לעצמו מעמד של שליטה במתרחש במקום העבודה והשפעה על תנאי העסקתם ורווחתם ועתידם התעסוקתי והסוציאלי של העובדים שאותם הוא מייצג. בין היתר, הוא עשוי להיות שותף דומיננטי בהחלטות על שינויים ארגוניים במקום העבודה, לקחת חלק תהליכי קבלת החלטות בעלות השלכות על העובדים, ולזכות בעצמאות מצד ארגון העובדים בניהול המשא ומתן הקיבוצי. לרוב, עוצמה זו, הנובעת מכוחם הארגוני של העובדים, נמדדת ביכולתו של הוועד ללכד סביבו את העובדים ולנקוט בצעדים ארגוניים משמעותיים ככלי לאיוון הכוח אל מול המעסיק.

סביר להניח שכוחו הארגוני המוכח של ועד עובדים, המתבסס על צעדים ארגוניים משמעותיים שנקטו העובדים בעבר,

עוצמת כוחם הארגוני של העובדים היא מקור הכוח המרכזי של ועד העובדים. ככל שלעובדים מיוחסת עוצמה רבה יותר של כוח ארגוני, כך ועד העובדים עשוי ליצור לעצמו מעמד של שליטה במתרחש במקום העבודה והשפעה על תנאי העסקתם ורווחתם ועתידם התעסוקתי והסוציאלי של העובדים שאותם הוא מייצג.

### מקורות הכוח של ועד העובדים

כוחו ועוצמתו של ועד העובדים מהווים גורמים מרכזיים במערכת יחסי העבודה במקום העבודה, ומשפיעים באופן ישיר על יכולתם של העובדים לשפר את תנאי העסקתם וזכויותיהם במקום העבודה. כוח זה נחוץ לניהול השוטף של יחסי העבודה, בין היתר, למניעת תופעות של ניצול והתעמרות בעובדים, להשפעה על מדיניות החברה,

הארגון במקום העבודה. (4) גוף הפועל על פי תקנון הארגון, המעניק לו סמכויות. לרוב ישאף ועד העובדים לדומיננטיות ועצמאות בניהול מערכת יחסי העבודה מול ההנהלה, בכפוף לשיתוף מלא וגיבוי מצד ארגון העובדים, מתוך רמת אמון גבוהה בין הצדדים. לא פעם טשטוש הגבול העדין בין העצמאות שלוקח לעצמו ועד העובדים, והסמכות השמורה לארגון העובדים, מוביל לעימותים לא רצויים בין



במסגרת סכסוך עבודה על פי החוק היד על השלטר. כוחו הארגוני של ועד העובדים נגזר גם ממספר העובדים המאוגדים המועסקים במקום העבודה וממידת לכידותם סביב

**על ועד העובדים להבטיח שהעובדים רתומים ומאוחדים סביבו, ושביכולותיו לייצר את העוצמה הדרושה על מנת לאזן את הכוח מול המעסיק, להוביל לשינויים חיוביים בתנאי העסקתם של העובדים, ובעת הצורך – כאשר יחסי העבודה נקלעים למשבר ולמבוי סתום – לסחוף אחריו את העובדים לצעדים ארגוניים ולפעולות מחאה והפגנות ואף להפעיל את אחד הכלים העוצמתיים ביותר העומדים לרשותו – נשק השביתה.**

רעיון העבודה המאורגנת. מקום עבודה גדול, המונה אלפי עובדים, המלוכדים ומודעים לעוצמה הטמונה ביכולתם לפעול יחד, יגלו מוטיבציה גבוהה לפעול למען מטרות משותפות ולהגנה על תנאי

במשך שנים ארוכות, הרי שעצם העובדה שבידיו נתונה האפשרות לפגוע באספקת החשמל לחלקים נרחבים ברחבי הארץ כצעד ארגוני או במסגרת שביתה, היא זו שמעניקה לו את הכוח הארגוני, בבחינת

עשוי להרתיע את ההנהלה מפני עימותים חוזרים ומיותרים עמו ולצמצם את יכולת המיקוח שלה מול ועד העובדים במידה ניכרת. למעשה, עצם ההכרה בכוחו של ועד העובדים להוציא אל הפועל שביתה במקרה של חוסר הסכמות משמעותי או משבר חמור עם ההנהלה, מעצים את מעמדו ועוצמתו של ועד העובדים ומעניק לו יתרון משמעותי ביחסי הכוחות אל מול ההנהלה.

מקורו של כוח ארגוני זה אינו נובע בהכרח ממאבקי עובדים שניהל בעבר, מוצלחים ככל שיהיו, אלא מעצם יכולתו של הוועד לנקוט בשביתה בעלת השלכות משמעותיות על המעסיק, גם אם לא השתמש בו מעולם – כוח המוכר בביטוי "היד על השלטר". שלטר זה עשוי להתבסס על פעילות משקית קריטית שנתונה בידי העובדים או על כוחם המקצועי הבלעדי של העובדים, שהפסקתם כצעד ארגוני

אינו מעיד בהכרח על מצבו הנוכחי. על חברי הוועד להימנע מלהתרפק על מאבקי העבר ולהסתמך עליהם, שכן אין ערובה לכך שהעוצמה ששאבו ממאבקים ארגוניים שניהלו העובדים בעבר, מיליטנטיים ונוסטלגיים ככל שיהיו, יעמדו לזכותו של ועד העובדים במאבק הבא. לעיתים, הזמן שחלף, התנאים שהשתנו, השחקנים שהתחלפו, ההנהלות שלמדו והתכוננו והשגרה שכרסמה בלכידות העובדים, עלולים להותיר את הוועד בתחושה מטעה של עוצמה, שאיננה קיימת עוד. עדויות על ועדי עובדים רבים שהתרפקו על זיכרונות העבר ממאבקי עובדים מפוארים, ונחלו מפלות כואבות במאבקי עובדים מיותרים, ישנן למכביר.

על ועד העובדים להבטיח שהעובדים תומים ומאוחדים סביבו, ושביכולותיו לייצר את העוצמה הדרושה על מנת לאזן את הכוח מול המעסיק, להוביל לשינויים חיוביים בסביבת העבודה ובתנאי העסקתם של העובדים, ובעת הצורך – כאשר ההנהלה אינה נענית לדרישות העובדים או כשיחסי העבודה עולים על שרטון – לסחוף אחריו את העובדים לצעדים ארגוניים ולמהלכים הכוללים פעולות מחאה והפגנות ואף להפעיל את אחד הכלים העוצמתיים ביותר העומדים לרשותו – נשק השביתה.

יכולת זותלויה במידת האמון שרוכשים העובדים כלפי נציגיו בוועד העובדים, בכושר המנהיגות שהם יגלו ובהצדקת והנמקת הפעולות שאליהם יבקשו לרתום את העובדים. פעולות נוספות שיתרמו ליכולתו של ועד העובדים להניע תהליכים במקום העבודה עשויים להיות הרחבת מעגל הפעילים וחיזוק הקשר עם, האצלת סמכויות לחברי הוועד, הגדרת תחומי אחריות ברורה ביניהם למניעת חיכוכים, והכרת המגננונים הפנימיים של הארגון, לרבות ההנהלה, הדירקטוריון והמבנה הארגוני של מקום העבודה, יצירת קשרים עם ועדי עובדים במקומות



עצם ההכרה בכוחו של ועד העובדים להוציא אל הפועל שביתה במקרה של חוסר הסכמות משמעותי או משבר חמור עם ההנהלה, מעצים את מעמדו ועוצמתו של ועד העובדים ומעניק לו יתרון משמעותי ביחסי הכוחות אל מול ההנהלה. מקורו של כוח ארגוני זה אינו נובע בהכרח ממאבקי עובדים שניהל בעבר, מוצלחים ככל שיהיו, אלא מעצם יכולתו של הוועד לנקוט בשביתה בעלת השלכות משמעותיות על המעסיק

תהליכים ארגוניים, החל מהובלת משא ומתן ועד לשביתה, שבאמצעותם ניתן להשפיע על מדיניות הארגון, על תנאי ההעסקה, ועל התרבות הארגונית במקום העבודה. את היכולת הזו על ועד העובדים לשמר כל העת על מנת להבטיח את קיומה כמקור עוצמה, שכן כוחם הארגוני של העובדים, שעמד למבחן בהצלחה בעבר,

העסקתם וזכויותיהם ויעניקו לוועד העובדים את התנאים והעוצמה להשגת המטרה.

**2. יכולת הנעת צעדים ארגוניים**

אחד ממקורות הכוח המרכזיים של ועד עובדים טמון ביכולתו להניע את העובדים לפעול יחד למען מטרת משותפת ולקדם



**ככל שוועד העובדים זוכה לגיבוי ולעצמאות רבה יותר מצד ארגון העובדים בקבלת ההחלטות ובפעילותו בזירת יחסי העבודה, כך מעמדו אל מול ההנהלה מתחזק ושליטתו בתהליכים השונים המתנהלים במקום העבודה רבה יותר. שליטה זו מעניקה לוועד העובדים עוצמה לא מבוטלת, יחד עם זאת, לצידה מגיעה גם אחריות ודרישה לשימוש שקול ואחראי בשליטה ובעוצמה הניתנות בידיו והתבוננות בוגרת ומקצועית על מערכת יחסי העבודה במקום העבודה.**

אל מול המעסיק המחזיק מצדו במשאבים ניכרים.

מרחב הפעולה המוענק לוועד העובדים תלוי כמובן ביכולתו לנהל את יחסי העבודה במקום העבודה במקצועיות ובשיקול דעת. ועד עובדים שיעשה זאת במסירות ובשקיפות כלפי העובדים וארגון העובדים, ידע לתפקד ביעילות גם בשגרה וגם בעתות משבר במערכת יחסי העבודה. מנדט זה הניתן לוועד העובדים אינו הצהרתי בלבד, אלא מחייב את ארגון העובדים להעמיד לרשותו ועד העובדים את הכוח והמשאבים הדרושים לכך, לרבות תמיכה משפטית, הכוללת סיוע וייעוץ משפטי בסוגיות שוטפות וליווי בשיחות המשא ומתן הקיבוצי; סיוע במהלכי רגולציה למניעת פגיעה בעובדים באמצעות חקיקה; סיוע בתמיכה לוגיסטית ומשאבים כלכליים בעת מאבקים, לרבות הענקת קרן שביתה; סיוע בקמפיינים תקשורתיים ויחסי ציבור להענקת לגיטימציה ציבורית במאבקים ארגוניים; וסיוע במהלכי סולידריות וגיוס ועדים נוספים לקיום מאבקים משותפים – כל אלה מעניקים לוועד העובדים גיבוי ותחושת ביטחון ביכולתו להתנהל באופן עצמאי במערכת יחסי העבודה במקום העבודה, ומחזקים את עוצמתו הארגונית

עבודה נוספים בענף ועם חברות אזוריות ועמותות מגזר שלישי, שימוש יעיל במדיה חברתית ובאמצעי התקשורת, ויכולתו לגייס משאבים כספיים ואחרים לטובת מהלכים ארגוניים.

### 3. מרחב הפעולה, המנדט והמשאבים שמקבל ועד העובדים מארגון העובדים

למרחב הפעולה שמעניק ארגון העובדים לזרוע שלו במקום העבודה – ועד העובדים, קיימת חשיבות רבה והשפעה ניכרת על כוחו ומעמדו של ועד העובדים במאזן הכוח מול המעסיק. ההנחה היא שככל שוועד העובדים זוכה לגיבוי ולעצמאות רבה יותר מצד ארגון העובדים בקבלת ההחלטות ובפעילותו בזירת יחסי העבודה, כך מעמדו אל מול ההנהלה מתחזק ושליטתו בתהליכים השונים המתנהלים במקום העבודה רבה יותר. שליטה זו מעניקה לוועד העובדים עוצמה לא מבוטלת, יחד עם זאת, לצידה מגיעה גם אחריות ודרישה לשימוש שקול ואחראי בשליטה ובעוצמה הניתנות בידיו והתבוננות בוגרת ומקצועית על מערכת יחסי העבודה במקום העבודה.



#### 4. רמת השיתוף בקבלת החלטות

אחד ממקורות הכוח הנוספים של ועד העובדים הוא יכולתו להשפיע על קבלת החלטות בארגון. שיתוף עובדים בתהליכי קבלת החלטות מעניק לוועד הזדמנות

של שחקן בעל מעמד וחשיבות במערכת יחסי העבודה בחברה, הן בעיני המעסיק והן בעיני העובדים.

מערכת יחסי עבודה המושתת על שותפות בקבלת החלטות אינה מובנת מאליה ואינה נפוצה במקומות עבודה

על ועד העובדים המבקש ליטול אותו לידיו כמקור כוח, להצדיק את האחריות הכרוכה בשותפות זו. רק הנהלה שמכירה בכוחו של ועד העובדים, במעורבותו העמוקה והשפעתו הגבוהה על העובדים, במקצועיותו ואחריותו כלפי העובדים

**המעסיק יעדיף לשמור בידיו באופן בלעדי את סמכויות קבלת החלטות הניהוליות כמקור כוח שאינו ניתן לשיתוף. עבור ועד העובדים שיתוף זה הוא נכס ומקור עוצמה שעליו לחתור לקבל לידיו כאמצעי חשוב להגנה על תנאי העבודה, זכויותיהם ויציבותם התעסוקתית של העובדים במקום העבודה.**



להיות שותף להנהלה בניהול הארגון בכמה היבטים, ובהם בשיתוף אסטרטגי הנוגע לקבלת החלטות הנוגעות לאסטרטגיית הארגון; שיתוף בניהול שוטף הנוגע למערכת יחסי העבודה במקום העבודה, והחשוב מכולם - שיתוף בהליכי שינויים ארגוניים, הנוגע לסגירת יחידות, מיזוגים אפשריים, מעבר מקום עבודה ושינויים נוספים שיש בהם השפעה על תנאי העסקה של העובדים, לרבות פיטורים או צמצום משרות. במקומות עבודה שבהם מיוחסת לוועד העובדים מעמד חזק והשפעה רחבה, שיתוף זה בקבלת החלטות יגלוש גם לסוגיות ניהוליות ומקצועיות המוכרות כפרווגטיבה הניהולית של המעסיק ומעבר לתחומי הרווחה והפנאי בארגון, אלא לנושאים שבליבת הפעילות העסקית והניהולית של החברה. ההנחה היא שככל שהשיתוף עמוק יותר ומעורבות ועד העובדים בקבלת החלטות משמעותית יותר, כך מיוחסת לוועד העובדים מעמד

רבים. על אף חשיבותה ותרומתה להצלחה העסקית של מקום העבודה, כפי שמלמדים מחקרים עדכניים רבים, הרי שמרבית המעסיקים מתנערים משותפות זו ומעדיפים לצמצמה ככל האפשר. על אף ההצדקה הניהולית שמייחסים המעסיקים לשליטתם הבלעדית במערכת קבלת החלטות, הרי שלרוב, מדיניות זו נובעת משיקולים ארגוניים הנוגעים לשמירה על מאזן הכוח מול ועד העובדים והעדפת המעסיק לשמור בידיו באופן בלעדי את סמכויות קבלת החלטות הניהוליות כמקור כוח שאינו ניתן לשיתוף. מאידך, עבור ועד העובדים שיתוף בקבלת החלטות הוא נכס ומקור עוצמה שעליו לחתור לקבל לידיו כאמצעי חשוב להגנה על תנאי העבודה וזכויות העובדים, לביסוס יציבותם התעסוקתית ולשמירה על האיתנות הפיננסית של מקום העבודה כשותף עסקי לכל דבר.

מאחר שמדובר בנכס משמעותי,

ומקום העבודה כאחד, עשויה לשתף אותו גם בסוגיות ניהוליות בתהליכי קבלת החלטות ולראות את התרומה הטמונה בשיתוף מסוג זה, לרבות הגברת השקיפות והאמון בין העובדים לבין ההנהלה, שיפור איכות ההחלטות והתבססותם על נקודת מבטם הייחודית, על הידע והניסיון של העובדים בשטח; חיזוק תחושת השייכות, המוטיבציה והמחויבות של העובדים למקום העבודה; והפחתת הסיכוי לסכסוכי עבודה מיותרים הודות לזיהוי מוקדם יותר של אי הסכמות פוטנציאליות בין העובדים להנהלה, ופתרוןן בהידברות עוד בטרם שהסלימו לכדי התנגשות בין הצדדים.

#### 5. עוצמת הארגון אליו הוא משתייך

כוחו של ועד העובדים נובע, בין היתר, גם מעוצמתו של ארגון העובדים היציג במקום העבודה, המהווה גורם מכפיל כוח שמעניק לוועד המקומי תמיכה



הנהלה שמכירה בכוחו של ועד העובדים, במעורבותו העמוקה והשפעתו הגבוהה על העובדים, במקצועיותו ואחריותו כלפי העובדים ומקום העבודה כאחד, עשויה לשתף אותו גם בסוגיות ניהוליות בתהליכי קבלת החלטות ולראות את התרומה הטמונה בשיתוף מסוג זה.

לעוצמתו של ארגון העובדים השפעה תודעתית על המעסיק, המחזקת את ועד העובדים גם אם כוחו הארגוני רופף או טרם עמד למבחן. הנהלה, ששואפת לשמור על שקט תעשייתי ולמנוע עימותים שיפגעו בתפוקה ובמוניטין של מקום העבודה, נוטה להיענות לדרישות העובדים כאשר מאחוריהן עומד ארגון עובדים חזק ובעל עוצמה.

ועדי עובדים עשויים לשאוב את עוצמתם מעצם שייכותם לארגון עובדים גדול וחזק. ארגוני עובדים גדולים, בשל המשאבים הרבים שביכולתם להעניק לחבריהם, יוצרים את התנאים שמאפשרים לוועד העובדים המקומי השפעה רחבה יותר, הגנה טובה יותר ותפקוד אפקטיבי מול המעסיק

רחבה ותנופה. מדובר בכוח שנובע לא רק מיכולותיו של הוועד המקומי עצמו במקום העבודה, אלא מהתמיכה הרחבה שהוא עשוי לקבל מארגון עובדים גדול יותר – תמיכה המקנה לוועד העובדים יכולות והשפעה שהן מעבר לכוחו המקומי בלבד, ונוגעת, בין היתר, לסיוע לוגיסטי, משפטי וכלכלי בעת הצורך, לתמיכה מארגונים וועדים מקבילים ולסיוע רחב מול מוסדות וגופי המדינה. מעבר לתמיכה זו, לעוצמתו של ארגון העובדים השפעה תודעתית על המעסיק, המחזקת את ועד העובדים גם אם כוחו הארגוני רופף או טרם עמד למבחן. הנהלה, ששואפת לשמור על שקט תעשייתי ולמנוע עימותים שיפגעו בתפוקה ובמוניטין של מקום העבודה, נוטה להיענות לדרישות העובדים כאשר מאחוריהן עומד ארגון עובדים חזק ובעל עוצמה.

עוצמה זו נגזרת מכמה גורמים, ובהם גודלו של הארגון, הנמדד במספר החברים אותם הוא מייצג, וכוחו הארגוני מול המעסיקים והממשלה. ארגון גדול, בעל שיעור חברות גבוה, ניחן במשאבים רבים ובמנופי כוח נוספים מול גופי הממשל,



לאילוצים ואינטרסים רחבים יותר להם מחויב ארגון העובדים כלפי המעסיקים והמדינה.

כך או אחרת, היתרונות הנשמעים מכאן ומכאן אינם מבטיחים בהכרח את הקשר בין עוצמתו של ארגון העובדים לכוחו של ועד העובדים. דוגמאות לכאן ולכאן ישנם למכביר, אך במבחן המציאות, שאיפתם של ארגוני העובדים לצמוח ולהתעצם על מנת להעניק לעובדים את המשאבים והשירותים המיטביים, ובכלל זה את העוצמה הדרושה להם לאיזון מערכת יחסי העבודה במקום העבודה, מלמדת על החשיבות המיוחסת לעוצמת כוחו של ארגון העובדים היציג במקום העבודה כמקור כוחו של ועד העובדים. ארגוני עובדים גדולים, בשל המשאבים הרבים שביכולתם להעניק לחבריהם, יוצרים את התנאים שמאפשרים לוועד העובדים המקומי השפעה רחבה יותר, הגנה טובה יותר ותפקוד אפקטיבי מול המעסיק.

## הכוח ששואב ועד העובדים מארגון העובדים נובע מהתמיכה הרחבה שהוא עשוי לקבל ממנו – תמיכה המקנה לוועד העובדים יכולות והשפעה שהן מעבר לכוחו המקומי בלבד, ונוגעת, בין היתר, לסיוע לוגיסטי, משפטי וכלכלי בעת הצורך, לתמיכה מארגונים וועדים מקבילים ולסיוע רחב מול מוסדות וגופי המדינה.

באמצעות השפעתו הפוליטית הרחבה. יחד עם זאת, יש הרואים בהשתייכות לארגונים קטנים יותר יתרונות בייצוג ובהגנה על העובדים, בשל מחויבותם הצמודה יותר לוועד העובדים, זאת על פני ארגונים גדולים ומסורבלים בהיבט הבירוקרטי, שתשומת הלב שלהם מבוזרת בין מאות ארגוני עובדים. ועדים השואבים את כוחם מארגונים קטנים עשויים ליהנות מיחס אישי יותר, מבירוקרטיה פחותה ביישום מהלכים הנוגעים ליחסי העבודה, ביכולת השפעה גבוהה יותר על הארגון בכל הקשור לקבלת החלטות על מקום העבודה, ובמיקוד הארגון באינטרסים של הוועד, ללא ניגוד עניינים ואינטרסים זרים הנוגעים למקומות עבודה אחרים או

המעסיקים והמדינה. על אחת כמה וכמה, ארגון המייצג את כלל העובדים במשק מול המדינה והמעסיקים מתוקף החוק, לפיו ארגון העובדים בעל מספר החברים הגבוה ביותר מקרב ארגוני העובדים יהיה צד לחתימה על הסכם קיבוצי כללי במשק. ועדי עובדים עשויים לשאוב את עוצמתם מעצם שייכותם לארגון גדול מסוג זה, ובכלל זה ממשאביו הכספיים והארגוניים הרבים, מהשפעתו הפוליטית הניכרת על גופי הממשל ועל המדיניות הכלכלית חברתית, מיכולתו להוציא אל הפועל מהלכי תמיכה וסולידריות עם ועדים נוספים באיגוד המקצועי, ולחזק את ביטחונם התעסוקתי הן באמצעות כושר הרתעתו אל מול המעסיק והן