

دورة تدريبية

تبادل التجارب بشأن المفاوضات على الخط الأمامي للأجور

باولو سالفال

مركز التدريب الدولي- منظمة
العمل الدولية، تورينو، إيطاليا

p.salvai@itcilo.org

الأهداف

:

التعلم من الزملاء:
النجاح والفشل

تحديد طرق التحسين

تحديد المبادئ التوجيهية
للممارسات الفضلى

النتيجة المرجوة

مبادئ توجيهية لتحسين التشاور/التفاوض على الحدّ الأدنى للأجور

خصائص مفاوضات الحد الأدنى للأجور

في أغلب البلدان لا تستند عملية تحديد الحد الأدنى للأجور أبدًا على
المفاوضة البحتة بل على التشاور وعلى مزيج من التشاور وممارسة
الضغط.

لا يتخذ المفاوضون القرار النهائي بل السلطات الحكومية ما يعني زيادة
تعقيد هذه العملية.

المواضيع

قبل التشاور/ التفاوض

- الموضوع 1: الأهداف
- الموضوع 2: أخذ التفويض من الأعضاء
- الموضوع 3: البحث في الخلفية
- الموضوع 4: الفريق
- الموضوع 5: الاتصالات الخارجية والاتصال

التشاور/ التفاوض

- الموضوع 6: عملية التشاور/التفاوض
- الموضوع 7: تكتيكات التشاور/التفاوض
- الموضوع 8: العوامل الإضافية التي تؤثر على التفاوض/التشاور

بعد التشاور/ التفاوض

- الموضوع 9: القرار النهائي
- الموضوع 10: المتابعة

الموضوع 1: الأهداف

تحديد/ تعديل الحد الأدنى للأجور

أهداف المفاوضة؟ ما الذي نريده- ما الذي لا نريده (البنود/ الشروط الغير القابلة للتفاوض)؟

حاول الإجابة على الأسئلة عينها فيما يتعلق بالنقابات العمالية والحكومة

الموضوع 2:

أخذ التفويض من الأعضاء

ماذا عن الأعضاء؟

هل تمّ إبلاغهم؟

هل تمت إستشارتهم؟

هل هم منخرطون في عملية تعريف الهدف؟

هل لديكم تفويض محدد؟

ملاحظة هامة: حاولوا توسيع نطاق التفويض قدر المستطاع بحيث يكون هناك مجال للتفاوض -
وإلا إنتهى التفاوض

الموضوع 3:

البحث في الخلفية

ما هي المعلومات التي أنتم بحاجة إليها؟

ما هي المصادر التي تستشيرونها؟

الموضوع 4:

الفريق

حاول تحديد أدوار فريق التفاوض المثالي

- ما هو عدد أعضاء الفريق؟ من هم الأعضاء؟
- ما هي أدوارهم؟
- مطلعون؟ مستوى الخبرة؟
- القيادة والنفوذ؟
- توفرهم من حيث الوقت؟
- أعضاء أو موظفين في منظمات أصحاب العمل؟

الموضوع 5: الاتصالات الخارجية والاتصال

الاتصالات مع النقابات العمالية: الرسمية/الغير الرسمية؟ التحديات؟ الممارسات الفضلى

الاتصالات مع المسؤولين الحكوميين

الاتصالات/التحالفات مع الأوساط الأكاديمية

الاتصالات مع الإعلام

* الاتصالات مع الشرطة/ السلطات من أجل القانون والنظام

في الحالات الاستثنائية- هل من خبرات وتجارب؟

خطة للاتصال؟ الصحافة، تلفزيون؟ علاقات طيبة مع يمين؟ ما هي الرسالة التي ينبغي إيصالها؟

ممارسات فضلى قابلة للتطبيق؟ هل من علاقات مع الجامعات الوطنية السمعة الموثوقة؟

مقاربة من أسفل أو من أعلى؟ من النهائي؟

هل مع نقابات عمالية؟ ما هي الرسالة التي تعطيها؟

الموضوع 6:

عملية التشاور/ التفاوض

في شكل عام: تشاور أو مفاوضة فعلية في الهيئة الثلاثية الأطراف؟

الحجج: ما هي الحجج الأكثر نجاعة؟

الاستخدام؟ الكلفة؟ التأثير على الاستثمار؟ التأثير على الإنفاق العام، تقديركم الخاص بشأن قدرة الأعمال على تحمل التكاليف

كيف يكون "التغليف" عنصرًا مساعدًا؟ ما هي الإضافة الحسية التي تضيفها؟ هل من ممارسات فضلى؟

ما هي الحجج التي لا ينبغي استخدامها؟ هل من تجارب سلبية؟

الموضوع 7:

تكتيكات التفاوض / التشاور

التواصل مع الأعضاء خلال
التشاور/ التفاوض: هل لهذا
التواصل تأثير؟

الانضباط الداخلي بين أصحاب
العمل: هل من دروس
نستقيها؟

تكتيكات واستراتيجية
التفاوض؟ كيفية تحقيق
الهدف؟ هل الأفضل الانتظار
والترقب أو تأجيل التكتيكات؟

أجندة التفاوض: هل لديك/
وتستخدم القدرة على توسيع
نطاق أجندة التفاوض
(الضرائب، الإعانات، إقصاء
فئات معينة من العمال،
ضمانات على المدى البعيد)

الموضوع 8:

العوامل الإضافية خلال عملية التفاوض/التشاور

قوة التفاوض:

الضغط السياسي، ضغط المنصب و الملفّ، الصحافة، الإضطرابات والإضراب، الضغط من جانب شركة أجنبية، كيف تعاملتم مع الضغط المفروض عليكم؟

حلول مبتكرة: هل من مثال جيد؟

ما الذي يعزز موقع فريقك في المفاوضات: حاجات التدريب، الدعم، التنسيق، المعلومات، الضغط على جميع المستويات، دعم الشركة، تضامن العمال؟

الموضوع 9: القرار النهائي من جانب السلطات الوطنية

هل العملية عادلة أو
مزدوجة عبر قنوات
متوازية؟

إمكانيات الاستئناف. ما هي
تجربكم الخاصة بالعملية
والتحديات والممارسة
الفضلى.

العلاقات مع الحكومة. الممارسات
الفضلى/ التحديات

قرار الحكومة النهائي؟ مراعاة
للتوازن بين الأهداف؟ ما هي
العوامل التي تؤدي إلى اتخاذ قرار
منطقي/ عادل وما هي العوامل التي
لا تؤدي إلى ذلك؟ (عوامل سياسية،
تهديد مع اضطرابات، الرزنامة
السياسية...)

الموضوع 10: المتابعة

ما هي الخطوات التي تقوم بها لمتابعة العملية بعد التفاوض؟

هل تبلغ الأعضاء عن نتائج عملية التشاور/ التفاوض؟

هل تقيس/ تراقب آثار الحد الأدنى الجديد للأجور على الشركات العضوة؟

هل تستخدم الحد الأدنى للأجور كوسيلة لتنمية الخدمات: إبلاغ الأعضاء، المشورة، التفاوض على مستوى الشركة؟

هل تستخدم الحد الأدنى للأجور لتعزيز منظمة أصحاب العمل: متابعة السياسات، متابعة العضوية، الإجراءات التنظيمية، تحسين التنسيق الداخلي، بناء تحالفات؟