

**NRC**

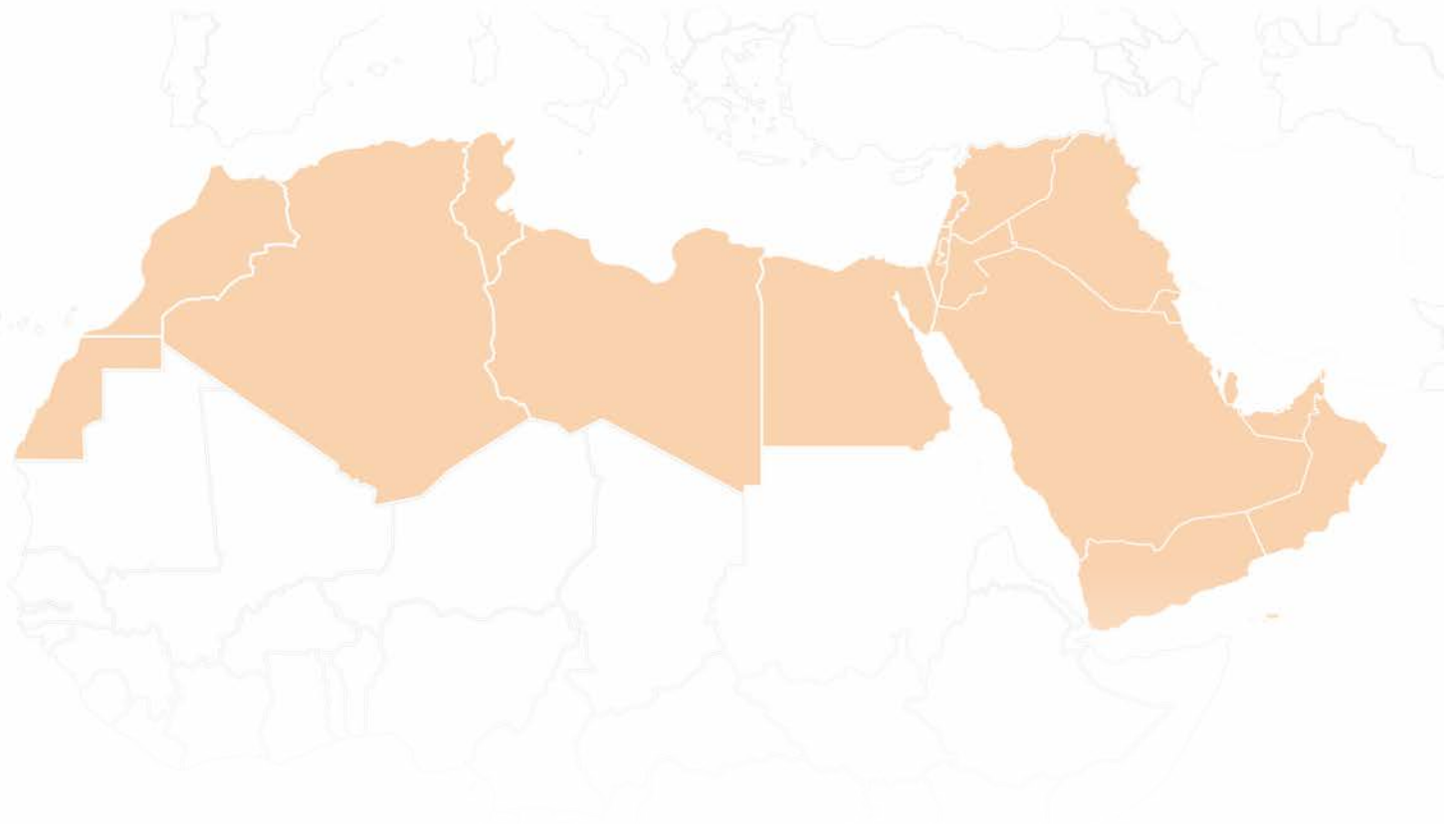
المجلس النرويجي  
لللاجئين



**دليل المفاوضات  
في مكان العمل**



**منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا**



تقدير: الدليل من تأليف مايا دلول ومارتن كلترباك. تموز 2023.

التصميم: شركة إكسل سوفت للحلول الرقمية، الأردن.

جميع الصور @ المجلس النرويجي للاجئين، ما لم يُنسب خلاف ذلك.

صورة الغلاف: شباب سوريون يتعلمون النجارة، الأردن. (تصوير: تينا أبو حنا/المجلس النرويجي للاجئين).

صورة الغلاف الخلفي: عاملات سوريات في أحد المصانع، الأردن. (تصوير: إدارة التنمية الدولية في المملكة المتحدة/المشاع الإبداعي).



# دليل المفاوضات في مكان العمل

## منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا

### المحتويات

4	المقدمة وهدف الدليل	1
5	استخدام الدليل	1-1
7	الحق في العمل في القانون الدولي	2
7	حق الإنسان في العمل	1-2
8	معايير العمل الدولية	2-2
9	التحديات التي يواجهها العمال المستضعفون بما في ذلك العمال غير النظاميين	3
9	العمال غير النظاميين	1-3
10	تنظيم العمل	2-3
10	الفئات المستضعفة	3-3
12	علاقات العمل والنزاعات وبيئات العمل	4
12	علاقات العمل وتصاريح العمل	1-4
12	بيئات العمل الصعبة	2-4
13	النزاعات السائدة في مكان العمل	3-4
14	المخاطر وتخفيفها	5
14	المخاطر المتعلقة بالنزاعات مع صاحب العمل	1-5
15	مخاطر خاصة على العمال غير النظاميين	2-5
15	مناهج للحد من المخاطر أو تخفيفها	3-5
17	التوعية بالحقوق	6
17	التوعية بالحقوق تؤدي إلى حماية الحقوق	1-6
18	الإبصار الفعال للمعلومات	2-6
19	التقييم الذاتي للمخاطر	7
21	مهارات التواصل والتفاوض الأساسية	8
21	المفاوضات	1-8
22	مهارات التواصل خلال المفاوضات	2-8
24	التعامل مع رد الفعل السلبي	3-8
25	تقنيات المساومة	9
25	التقنيات المتقدمة	1-9
27	شخصيات أصحاب العمل	2-9
30	دور الشاويش أو الوسيط	3-9
32	التنفيذ	10
33	دور مقدمي المساعدة القانونية بما في ذلك برامج المعلومات والاستشارات والمساعدة القانونية	11
33	الأنشطة ذات الصلة	1-11
35	تصميم تدريب العمال على المفاوضات	2-11
37	تدريب العاملين على حل القضايا الفردية	3-11
37	الأساليب المتعلقة بتقديم الاستشارات	4-11
38	المفاوضات المدعومة: مرافقة العامل في المفاوضات	5-11
38	التقييمات المشتركة مع العامل	1-5-11
40	التفاوض نيابة عن العامل	2-5-11
42	العمل مع السلطات	12
44	الدعوى القضائية	13
45	المراجع المختارة	14
46	ملحق 1: حقوق العمل الأساسية	
46	ملحق 2: المخاطر والتقييم الذاتي للموقف	
48	ملحق 3: المفاوضات الفعالة ومهارات التواصل	
50	ملحق 4: تنفيذ الاتفاق	



مزارع قمح في الحويجة، العراق (تصوير: أحمد كاكا/المجلس الترويحي للاجئين)

## 1 | المقدمة وهدف الدليل

يصعب على العمال حول العالم حماية حقوقهم في الحصول على عمل لائق، ويعمل الكثير منهم في ظروف خطيرة ولا يتقاضون أجراً مناسباً أو لا يتقاضونه على الإطلاق ويُفصلون تعسفاً من عملهم أو لا يتمتعون بأي تغطية صحية أو تأمين في حال وقوع حوادث عمل. يتحكم أصحاب العمل بمراكز القوة بينما يتردد العمال في مواجهتهم خوفاً من خسارة وظائفهم أو التسبب في مشاكل في علاقة العمل. يُعتبر الوضع أصعب على اللاجئين أو المهاجرين الذين يعملون بشكل غير نظامي، كالذين يعملون بدون تصاريح عمل أو وضع قانوني في بلد ما. يشعر هؤلاء العمال أنهم غير قادرين على حماية حقوقهم بسبب وضعهم ويخافون من خسارة دخلهم أو التبليغ عنهم للسلطات أو مواجهة أنواع أخرى من مخاطر الحماية مثل الاعتقال أو الترحيل أو العنف من قبل السلطات أو أصحاب العمل.

غير أنه قد تساعد مهارات التواصل والمفاوضات الأساسية في مكان العمل على حماية الحقوق وحل النزاعات بطريقة غير تصادية يمكنها أن تقلل الضرر. يمكن أن يخلق ذلك بيئة عمل أفضل وظروف أكثر إنصافاً. يمكن أن تكون المناقشات مع أصحاب العمل للتوصل إلى اتفاق مقبول أحد أفضل الخيارات التي يمكن للعمال متابعتها.

يقدم هذا الدليل إرشادات أساسية وتوجيهات حول تقنيات التفاوض والتواصل في مكان العمل. تعتبر الكثير من الإرشادات مهارات شائعة في التواصل المباشر والفعال وبناء العلاقات والتوصل إلى تسوية مع أصحاب العمل. يمكن استعمال مناهج مختلفة مع أصحاب عمل مختلفين بناءً على سلوكهم وعلاقتهم مع العمال.

يعتبر العمال في أفضل وضع لمعرفة المخاطر والتداعيات المترتبة عليهم في حال واجهوا خلافاً مع صاحب العمل، خاصة إذا كانوا في موقع ضعيف. في نهاية المطاف، يقرر العمال ما إذا أرادوا حماية حقوقهم وكيفية حمايتهم. لكن ثمة طرق عدّة لطرح مشاكل العمل بطريقة حذرة وغير تصادية يمكنها أن تحسن حماية حقوق العمل من دون أي عواقب وخيمة. يبحث هذا الدليل في خيارات مختلفة من أجلها تحسين الشروط أو خلق مراكز قوية للعاملين من دون أي ضرر أو مخاطر إضافية.

تختلف النتائج من حالة لأخرى بناءً على عناصر عدّة بما في ذلك موازين القوى بين العامل وصاحب العمل والضعف والخيارات الأخرى المتاحة أمام العامل وشخصية صاحب العمل والمخاطر المحتملة ومستوى التسوية الذي يرغب العامل في النظر فيه. ليس الهدف من المفاوضات الوصول إلى تسوية تكون مرضية كلياً للعامل. واقعياً، قد يكون هذا الأمر صعباً على العمال الذين يعملون بشكل غير نظامي. فالهدف هو مساعدة اللاجئين/العاملين غير النظاميين على تعزيز مكانتهم مع أصحاب عملهم والتمتع بحماية إضافية كنتيجة للمفاوضات.

يستهدف هذا الدليل العمال بالإضافة إلى المهنيين القانونيين والإنسانيين العاملين مع العمال. يمكن لجميع العمال استخدام هذا الدليل، إلا أنه يتوجه بشكل خاص إلى العمال المستضعفين بما في ذلك اللاجئين والمهاجرين أو الذين يعملون بشكل غير نظامي أو غير قانوني.

يمكن تعديل العديد من أجزاء هذا الدليل واستعمالها لأهداف مختلفة. يهدف الدليل إلى إنشاء قائمة تتضمن مناهج مختلفة يمكن استعمالها في حالات وسياقات عدّة. قد يكتفي بعض العمال في فهم حقوقهم من دون اتخاذ أي إجراءات بينما يريد البعض الآخر الوصول إلى اتفاقية مع صاحب العمل حول نزاع يتعلق بحقوق العمل.

## تقسيم الدليل

يتألف هذا الدليل من أقسام مختلفة. يقدم **القسم الأول** مقدّمة عامة عن الدليل وكيفية استعماله. بعد ذلك، يبحث **القسم الثاني** في الحق في العمل في القانون الدولي ومعايير العمل الأساسية التي يمكن أن تشكل نقطة مرجعية هامة. يركّز **القسم الثالث** من هذا الدليل بشكل خاص على الفئات المستضعفة بما في ذلك العاملين غير النظاميين ويسلط الضوء على أهمية تجربة تنظيم العمل من خلال مثلاً الحصول على تصاريح عمل عند الإمكان. يغطي **القسم الرابع** علاقات العمل والأشكال المختلفة من النزاعات في مكان العمل وبيئات العمل الصعبة. في حين يتردد العديد من العمال من اتخاذ الإجراءات خوفاً من خسارة عملهم، يتناول **القسم الخامس** من الدليل الخيارات التي من شأنها الحدّ من المخاطر أو التخفيف منها. نظراً لأن العمال يحظون بأفضل حماية إذا كان لديهم بعض المعرفة بحقوقهم، يبحث **القسم السادس** في رفع الوعي حول حقوق العمل. يتناول **القسم السابع** من هذا الدليل نموذج التقييم الذاتي للعمال حول ما إذا كان من الضروري اتخاذ الإجراءات وكيفية اتخاذها. يشمل ذلك الموازنة بين الإيجابيات والسلبيات واتخاذ قرار مدروس. يركّز **القسم الثامن** على مهارات التفاوض والتواصل الأساسية التي يمكن للعمال استعمالها لمحاولة طرح القضايا المتعلقة بمكان العمل ومعالجتها بأنفسهم مع الأخذ بعين الاعتبار أي مخاطر أو عواقب. يتناول **القسم التاسع** تقنيات تفاوض أكثر تقدماً وشخصيات أصحاب العمل. يقدم **القسم العاشر** فقرة قصيرة تتعلق بتنفيذ أصحاب العمل للاتفاقيات بينما يتناول **القسم الحادي عشر** إرشادات حول كيفية قيام الأطراف الثالثة، بما في ذلك مقدمو المساعدة القانونية، بالتفاوض بنشاط نيابة عن العمال. أما **القسم الأخير** من هذا الدليل فيغطي بإيجاز **الدعاوى القضائية**. يعتبر التهديد بالدعاوى القضائية، إذا استعمل في السياق الصحيح، أداة فعّالة من شأنها إحضار أصحاب العمل إلى طاولة التفاوض.

يمكن للعمال استعمال هذا الدليل مباشرة بهدف تطوير مهارات التواصل والتفاوض في مكان العمل والنظر في الخيارات التي تسمح لهم باتخاذ الإجراءات. يمكن اعتبار الكثير من التقنيات مهارات حياتية مفيدة في حالات عدّة حتى خارج مكان العمل. يمكن أن يكون الإرشاد حول التقييم الذاتي أن يكون بمثابة قائمة مرجعية لموازنة المخاطر والعواقب عند طرح القضايا مع صاحب العمل.

يمكن للمهنيين القانونيين و الجهات العاملة في القطاعات الإنسانية والتنمية وسبل العيش والشباب والحماية استعمال هذا الدليل لمساعدة العمال في فهم خياراتهم. يغطي هذا الدليل أيضاً إرشادات ومناهج للمهنيين والإنسانيين والقانونيين الذين يفاوضون نيابة عن العمال.

## التدريب

يمكن الاستفادة من تجارب الآخرين في الحالات التي تكون فيها حماية حقوق العمل ضعيفة. لذلك، يمكن استعمال هذا الدليل على أفضل وجه في التدريب التفاعلي ذي الغرض المزدوج. ينبغي أن يوفّر الدليل تدريباً حول مهارات التفاوض بالإضافة إلى تسهيل المناقشات بين المشاركين أنفسهم حول كيفية التعامل مع النزاعات التي تنشأ في مكان العمل وذلك كجزء من نشاط تعليم جماعي.

قبل بدء التدريب، من المجدي إجراء عملية تشاور لفهم السياق بما في ذلك مخاطر الحماية وممارسات حقوق العمل. بعد انتهاء جلسة التدريب، على المدربين المتابعة مع العمال لمعرفة ما إذا استعملوا مهارات التواصل في مكان العمل، بالإضافة إلى معرفة النتائج في حال استعملوها.

البرنامج التدريبي للعمال يجب أن يتضمن :

✓ استعمال القائمة المرجعية للتقييم الذاتي حول النزاعات الشائعة التي يواجهها العمال

✓ تمارين جماعية لاختبار أساليب التفاوض المختلفة في سياقات مختلفة

✓ لعب الأدوار باستخدام شخصيات أصحاب العمل المختلفة

✓ مناقشات بين المشاركين حول المواقف المختلفة التي يواجهونها في مكان العمل والأساليب المستخدمة للتعامل مع تلك المواقف.

قبل إجراء التدريب، من المفيد إجراء تمرين تشاوري لفهم السياق، بما في ذلك الأنواع الشائعة للنزاعات ومخاطر الحماية وممارسات حقوق العمل. تواجه أنواع مختلفة من العمال تحديات مختلفة. على سبيل المثال، قد يواجه العمال الزراعيون مشاكل مختلفة عن تلك التي يواجهها العمال المنزليون، أو الشباب الذين يبدأون العمل لأول مرة.

بعد الجلسة التدريبية، يجب على المدربين المتابعة مع العمال لمعرفة ما إذا كانوا قد استخدموا أيًا من مهارات التواصل هذه في مكان العمل، وإذا كانت الإجابة بنعم، فما هي النتائج. يمكن تغذية تجارب الإيجابية والسلبية على حد سواء، في التدريبات المستقبلية.



حصاد الزيتون الفلسطيني (تصوير: ميشيل لودينثال/المشاع الإبداعي)



العمال في قناة الملك عبد الله، الأردن (تصوير: تينا أبو حنا/المجلس الترويحي للاجئين)

## 2 | الحق في العمل في القانون الدولي

### 1 2 حق الإنسان في العمل

كنقطة انطلاق، من المهم أن يفهم جميع العمال وجود **حق دولي للإنسان في العمل**. يعني ذلك أن لجميع الأشخاص الحق في العمل مقابل أجر بغض النظر عن وضعهم. تحدّد القوانين الوطنية والأنظمة والسياسات والقواعد المتعلقة بعمل الأشخاص الأجانب كالمهاجرين واللاجئين قانونياً في بلد معين.

ينص الإعلان العالمي لحقوق الإنسان<sup>1</sup> على حق الجميع في العمل. ويعترف العهد الدولي الخاص بالحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية<sup>2</sup>:

**الحق في العمل، الذي يشمل ما لكل شخص من حق في أن تُتاح له إمكانية كسب رزقه بعمل يختاره أو يقبله بحرية<sup>2</sup>.**

**توفير الحق في العمل للنساء والرجال على قدم المساواة من دون تمييز<sup>3</sup>.**

تضمن اتفاقية اللاجئين الحق للاجئين المقيمين بصورة شرعية في بلد ما في تقاضي أجر على قدم المساواة مع الأجانب في البلد<sup>4</sup>. إضافة إلى ذلك، لا تنطبق على اللاجئين الذي قضى ثلاث سنوات مقيماً في البلد أي من التدابير التقييدية على حقه في العمل كمحدودية الأهلية للحصول على تصاريح العمل أو القيود المفروضة على الحصص أو قطاعات العمل المفتوحة للاجئين<sup>5</sup>. بمعنى آخر، ينبغي للبلدان المضيفة للاجئين أن تسمح لهم بالوصول الكامل إلى سوق العمل بعد فترة إقامة أولية مدتها ثلاث سنوات.

عملياً، لم تُوقع العديد من الدول في الشرق الأوسط على اتفاقية اللاجئين ولم تلتزم بهذا المبدأ<sup>6</sup>. تفرض العديد من الدول المضيفة قيوداً على وصول اللاجئين إلى سوق العمل الوطني. ومع ذلك، خففت بعض البلدان، مثل الأردن وإقليم كردستان العراق داخل العراق، بعض القيود العمل على اللاجئين.

1 المادّة 23 من الإعلان العالمي لحقوق الإنسان.

2 المادّة 6 من العهد الدولي الخاص بالحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.

3 المادّة 3 من العهد الدولي الخاص بالحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.

4 المادّة 17 (1) من اتفاقية اللاجئين.

5 المادّة 17 (2) من اتفاقية اللاجئين.

6 وفي منطقة الشرق الأوسط، لم توقع على اتفاقية اللاجئين سوى إيران ومصر واليمن.

منظمة العمل الدولية هي وكالة تابعة للأمم المتحدة تتمثل مهمتها في تعزيز الحق في العمل ووضع معايير العمل الدولية. تتمثل ولايتها في تعزيز الحقوق في مكان العمل وتشجيع فرص العمل اللائقة وتعزيز الحماية الاجتماعية وتقوية الحوار في المسائل المتعلقة بالعمل.<sup>7</sup>

توفّر منظمة العمل الدولية كمية كبيرة من المعلومات حول معاهدات العمل الدولية وتجري أبحاثاً حول المشاكل المتعلقة بالعمل كما تحتفظ بوثائق تتضمن معلومات عن قوانين العمل في معظم بلدان العالم.

وتشمل معايير العمل الأساسية الخمسة لمنظمة العمل الدولية ما يلي:

✓ الحرية النقابية.

✓ القضاء على كلّ أشكال العمل الجبري.

✓ القضاء على عمالة الأطفال.

✓ القضاء على كلّ أشكال التمييز في العمل.

✓ بيئة عمل آمنة وصحية.

تتضمن حقوق العمل الأساسية ما يلي<sup>8</sup>:

✓ حظر إنهاء الخدمة بدون سبب وجيه.

✓ الدفع المنتظم للأجور وحماية الأجور والحد الأدنى للأجور.

✓ إطار العمل المنظم لساعات العمل وفترات الراحة اليومية والأسبوعية والعطلات السنوية.

✓ الحماية من أمراض المهنة وإصاباتهما.

✓ توفير الضمان الاجتماعي الذي يحمي من مخاطر الحياة والحاجات الاجتماعية، بما في ذلك الشيخوخة والمرض والبطالة واستحقاقات الوفاة والمشاكل العائلية.

✓ التوجيه والتدريب المهني.

✓ حماية النساء العاملات بما في ذلك تغطية الأمومة ورعاية الطفل ودعم الأسرة.

7 الصفحة الرئيسية لمنظمة العمل الدولية.  
8 ملخص من معايير العمل الدولية لمنظمة العمل الدولية.





مصنع علف حيواني، العراق (تصوير: أحمد كاكا/المجلس الترويحي للاجئين)

### 3 | التحديات التي يواجهها العمال المستضعفون بما في ذلك العمال غير النظاميين



#### 1 3 العمال غير النظاميين

في حين يمكن لجميع العمال استعمال هذا الدليل أكانوا يعملون بشكل نظامي أو غير نظامي، فإنه موجه بالخصوص إلى العمال غير النظاميين المستضعفين بسبب وضعهم.

يعتبر العمل غير المنظم تسمية واسعة النطاق<sup>9</sup> ويشمل الأشخاص الذين يعملون من دون تصريح والعمال في مؤسسات غير مسجلة أو الأشخاص غير المسجلين لأغراض حقوق العمل لدى السلطات. يمكن أن يشمل ذلك الأجانب كالأجانب والمهاجرين الذين يعملون من دون تصريح عمل أو كفالة صاحب عمل أو إقامة قانونية أو الذين يعملون في قطاع مختلف عن القطاع المدرج في تصريح العمل الخاص بهم. ويمكن أن يشمل أيضاً الأشخاص العاملين في الأعمال التجارية غير المسجلة، بغض النظر عما إذا كانوا مواطنين أو أجانب.

لا يسجل بعض أصحاب العمل الموظفين لدى السلطات لتجنب دفع الضمان الاجتماعي أو التأمين في مكان العمل أو الضرائب. يشمل العمل غير المنظم أيضاً الأشخاص العاملين لحسابهم الخاص أو بصورة عرضية وغير الموظفين نظامياً أو غير المسجلين وغالباً ما يعجزون عن المطالبة بحقوقهم كالعمال اليوميين. تشير التقديرات إلى أن ما يصل إلى 60% من القوى العاملة العالمية تعمل في القطاع غير المنظم.<sup>10</sup> ولدى منظمة العمل الدولية مصادر كبيرة حول الاقتصاد غير المنظم وتأثيره على حقوق العمال.<sup>11</sup>

في حين يواجه الأشخاص العاملين في القطاعات المنظمة أو الدائمة تحديات في المطالبة بحقوقهم، يتردد الأشخاص العاملين في القطاعات غير المنظمة في مطالبة أصحاب العمل بحقوق العمل أو الاقتراب من السلطات أو المحاكم بسبب وضعهم غير القانوني.

على الرغم من أن لجميع العمال الحق في ظروف عمل عادلة، يشعر العمال غير النظاميين أن موقفهم التفاوضي ضعيف جداً وأن مخاطر خسارة العمل والترحيل عالية جداً. كما أن نقص المعلومات حول الحقوق القانونية هو عامل معوق رئيسي يمنع العمال غير النظاميين من المطالبة بحقوق العمل أو التفاوض مع صاحب العمل للوصول إلى تسوية عادلة.

9 تعرّف منظمة العمل الدولية الاقتصاد غير المنظم على أنه يشمل جميع الأنشطة الاقتصادية الذي يقوم بها عمالاً أو وحدات اقتصادية لا تشملها - قانونياً أو في الممارسة العملية - الترتيبات الرسمية بصورة كافية أو على الإطلاق. والأنشطة غير الواردة في القانون هي التي تعمل خارج النطاق الرسمي للقانون. والأنشطة التي لا تشملها الممارسة هي التي تعمل ضمن النطاق الرسمي للقانون ولكن القانون لا يُطبق أو أنه لا يشجع على الامتثال لأنه غير ملائم أو مرهق أو يفرض تكاليف باهظة. منظمة العمل الدولية حول الاقتصاد غير المنظم وأشكال العمل غير النمطية.

10 صندوق النقد الدولي، «خمس أشياء يجب معرفتها عن الاقتصاد غير المنظم».

11 منظمة العمل الدولية والاقتصاد غير المنظم.

تنتشر ظاهرة قلة عقود العمل في الشرق الأوسط. في بلاد كلبان والأردن، يغيب الالتزام القانوني الذي يلزم أصحاب العمل على تقديم عقد خطي بموجب قانون العمل.<sup>12</sup> ليس بغريب أن العاملين غير النظاميين أو العاملين في بيئات عمل موسمية مثل قطاع الزراعة والبناء والخدمات، عادة ما يعملون بدون عقد خطي. في حالة نشوب نزاع، الخيار الوحيد هو البحث عن شهود من مكان العمل للتحقق من عناصر العقد مثل ساعات العمل وطبيعة العمل والأجر.

## 3 2 تنظيم العمل

يعتبر تنظيم العمل نقطة انطلاق حاسمة من شأنها حماية حقوق العمل. على هذا النحو، تتمثل الأولوية باكتشاف الإمكانيات الواقعية لتنظيم عمل العمال غير النظاميين أو تشريعهم. يمكن أن يساعد ذلك العمال على الحصول على تصاريح عمل (إذا أمكن) وتشريع إقامتهم ودعمهم في الحصول على عقود عمل خطية أو مساعدتهم في تنظيم وضعهم مع السلطات مثل مساعدتهم على التسجيل في الضمان الاجتماعي أو التأمين في مكان العمل أو الضرائب. يسهل الحصول على عمل نظامي والتسجيل مع السلطات الوصول إلى الآليات الرسمية لتسوية النزاعات في مكان العمل، بما في ذلك المحاكم المعنية بنزاعات العمل أو غيرها من أنواع عمليات التحكيم أو الوساطة في مكان العمل. ومن الناحية العملية، يتردد الغالبية العظمى من غير المواطنين الذين يعملون في وظائف غير نظامية في اتخاذ إجراءات للمطالبة بحقوقهم من خلال المحاكم أو الهيئات الرسمية.

مع ذلك، لا يعتبر تنظيم العمل واقعياً للكثير من الأشخاص. يعتبر الكثير من اللاجئين غير مؤهلين للحصول على تصاريح عمل أو إقامات قانونية. يمكن أن تكون متطلبات كفالة صاحب العمل صعبة بينما يكون التقديم لإصدار تصاريح عمل أو إقامات قانونية عملية باهظة ومعقدة. يتردد بعض أصحاب العمل في تسجيل مؤسساتهم أو عمالهم من أجل تجنب دفع الضرائب واشتراكات الضمان الاجتماعي.

يفضل أيضاً بعض العمال العمل بشكل غير نظامي بدلاً من دفع الضرائب والمساهمة في خطط المساعدة الاجتماعية التي لا يرون فيها فائدة مالية تذكر، وكثيراً ما يفضلون مرونة العمل غير المنظم الذي يسمح لهم بالتنقل بين قطاعات العمل وأصحاب العمل وتجنب اهتمام السلطات. في بعض السياقات (كالأردن ولبنان)، تكون قدرة اللاجئين على أداء العمل القانوني مشروطة بالتخلي عن الحماية الدولية.<sup>13</sup>

إن الخطوة الأولى والأهم هي أن يعرف العاملون الخيارات القانونية التي تسمح لهم في تنظيم وضعهم القانوني. وحتى إن كان ذلك غير ممكن أو واقعي، قد تتغير الظروف لاحقاً وعليهم أن يواكبوا التطورات.

### دراسة حالة - تقنين العمل الغير نظامي



في العام 2017، أصدرت الحكومة الأردنية عفواً سمحت فيه للاجئين السوريين الذين غادروا المخيمات من دون إذن قبل شهر تموز 2017 بإضفاء الشرعية على وضعهم في المجتمع والحصول على بطاقات إقامة وزارة الداخلية. وهذا يعني أن هؤلاء اللاجئين السوريين كانوا مؤهلين أيضاً للحصول على تصاريح عمل. وأدى ذلك إلى تنظيم الوضع القانوني لما يصل إلى 23 ألف لاجئ سوري؛ بدأ العديد منهم العمل بشكل قانوني وحصلوا على تصاريح عمل.

## 3 3 الفئات المستضعفة

تتعرض بعض فئات العمال الأخرى بشكل خاص للاستغلال أو تواجه تحديات إضافية في طرح المشاكل في مكان العمل. ويمكن أن تشمل الفئات هذه النساء العاملات أو الشباب أو الأشخاص ذوي الإعاقة أو العمال المسنون أو العمال من الأقليات أو المجموعات الإثنية. وقد يحتاج الأشخاص في هذه الفئات إلى دعم إضافي لحماية حقوقهم. ويمكن أن تشمل الحالات الشائعة ما يلي:

12 بموجب المادة 2 من قانون العمل الأردني، والمادة 12 من قانون العمل اللبناني، يمكن أن تكون عقود العمل مكتوبة أو شفوية.  
13 في الأردن، على أي لاجئ سوري يحمل شهادة طلب اللجوء ويرغب في الحصول على تصريح عمل أن يتخلى عن شهادة طلب اللجوء حتى يتمكن من الحصول على التصريح. راجع دليل المجلس النرويجي للاجئين حول حقوق العمل في الأردن، آذار 2023، صفحة 33.  
في لبنان، يتعين على اللاجئين المسجلين لدى المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين تقديم تعهد بعدم العمل في لبنان. راجع دليل المجلس النرويجي للاجئين حول حقوق العمل في لبنان، آذار 2023، صفحة 36.

◀ **النساء العاملات:** قد تواجه النساء العاملات التمييز والتحرش الجنسي في مكان العمل وخاصة في مكان العمل الذي يغلب عليه الذكور. وبشكل أعمّ، قد تكون النساء ضحية للمواقف الذكورية بما في ذلك الحرمان من الترقية أو أن يقتصر عملهنّ على أنواع معينة من المهام التي قد تعتبر مناسبة أكثر لهن في مكان العمل. قد تشعرن بعدم الراحة في طرح بعض المشاكل مع المشرفين الذكور. تعتبر النساء أكثر عرضة للفصل من العمل بسبب الحمل وقد تواجهن صعوبات في إيجاد عمل مناسب ومرن إذا كان بإمكانهن العمل فقط بدوام جزئي بسبب مسؤولياتهن تجاه الأسرة. قد تحتاج النساء إلى أخذ إجازة من العمل لرعاية الأطفال أو شؤون الأسرة، بما في ذلك الأطفال المرضى، لكنهن يشعرن بعدم الارتياح لطلب إجازة. قد تتقاضى النساء أيضًا أجرًا أقل من زملائهن الذكور مقابل العمل نفسه. إذا قضت النساء بعض الوقت خارج العمل لتربية الأطفال، فقد تجدن صعوبة أكبر في العودة إلى العمل.

◀ **الشباب:** قد يتردد الشباب، وخاصة الذين تتراوح أعمارهم بين 15 و24 سنة والذين يعملون للمرة الأولى أو الذين يخضعون لتدريب مهني، في طرح القضايا المتعلقة بالعمل ومن المرجح أن يكونوا أقل وعياً بحقوقهم من العمال الأكبر سنًا والأكثر خبرة، وقد لا يعرفون الحماية الخاصة للشباب بموجب قانون العمل، مثل الحد الأدنى لسن العمل والقيود المفروضة على العمل الشاق والخطير للشباب. تعتبر معدلات البطالة بين الشباب مرتفعة وقد يخافون أكثر من فقدان وظائفهم الأولى.

◀ **الأشخاص ذوو الإعاقة:** تبعاً لمستوى الإعاقة، قد يصعب على الأشخاص ذوو الإعاقات الجسدية أو الذهنية العثور على عمل أو عمل مناسب يمكنهم القيام به وقد لا يعرفون حماية حقوق العمل الخاصة بالأشخاص ذوي الإعاقة بما في ذلك الأشخاص المصابون في مكان العمل. قد يكون التسجيل في الضمان الاجتماعي مهماً خاصة للأشخاص ذوي الإعاقة حتى يتمكنوا من المطالبة بالاستحقاقات الطبية ومعاشات العجز.

◀ **الأشخاص المسنونون:** قد يجد المسنونون صعوبة في العثور على عمل بسبب سنهم، خاصة إذا كانوا قريبين من سن التقاعد. إذا لم يتمكنوا من الحفاظ على مهاراتهم، فقد يجدون صعوبة أكبر في التنافس مع الشباب، وخاصة أولئك الذين لديهم مهارات تقنية عالية. وقد يكون التسجيل في خطط الضمان الاجتماعي ذا أهمية خاصة بالنسبة لهم من أجل الحصول على معاشات التقاعد، وكذلك التغطية الصحية أو المرض في مكان العمل.

◀ **الأقليات أو المجموعات الإثنية، بمن فيهم العمال المهاجرون واللاجئون:** تواجه بعض فئات العمال من بلدان أو خلفيات إثنية معينة تمييزاً عنصرياً أو مضيافة أو اعتداء في مكان العمل. يمكن أن يكون ذلك بسبب المواقف العنصرية أو التحيز. قد يُنظر إلى بعض العمال غير المواطنين أو اللاجئين على أنهم يشغلون وظائف محلية وقد يتعرض المهاجرون أو اللاجئون الذين يؤدون أعمالاً منخفضة المهارة أو وضيعة، مثل التنظيف أو العمل المنزلي، لمواقف تمييزية. وقد يتردد العمال الذين يواجهون التمييز أو التحرش في اتخاذ إجراءات أو إبلاغ أصحاب العمل أو الشرطة بهذه الحوادث.

◀ **العمالون المؤقتون أو عمال المياومة:** يعتبر موقف عمال المياومة أو العاملين لحسابهم الخاص من أجل تلبية احتياجاتهم ضعيفاً. فهم ليسوا ملتزمين بعلاقة عمل دائمة وقد يعتمدون على أي نوع عمل يجدونه. غالباً ما يقومون بأعمال غير ماهرة، يعني ذلك أن هناك عددًا كبيراً من العمال البدليين في حال اشتكوا.

## دراسة حالة - التمييز



منذ شهرين، فقدت بعض الأموال من مكان عمل عامل مهاجر في بيروت وألقي اللوم عليه بشكل غير مباشر واتهم بفقدان الأموال. قال: «شعرت أن الجميع ينظر إلي كعامل مهاجر. أخذوا مفتاح المتجر مني وكانوا يراقبونني أثناء التنظيف. بقيت لمدة شهرين ثم غادرت».

## دراسة حالة - فصل امرأة بسبب الحمل



تواصلت إحدى المستفيدات بالمجلس النرويجي للاجئين في دمشق بعد جلسة معلومات حول حقوق العمل. قبل سنة تقريباً، فصلها صاحب العمل بسبب حملها وأخبرها أنه لن يدفع لعامله لا تعمل. أخبرت المستفيدة المجلس النرويجي للاجئين أنها لو كانت تعرف حقها في إجازة الأمومة بموجب القانون، لكانت قد واجهت صاحب العمل.



أعمال التجارة في لبنان (تصوير: شربل قصيبي/المجلس الترويجي للاجئين)

## 4 | علاقات العمل والنزاعات وبيئات العمل



### 1 4 علاقات العمل وتصاريح العمل

على الرغم من أن العديد من اللاجئين أو المهاجرين قد يعملون بدون تصريح عمل، من المهم أن نفهم أن العلاقة القانونية بين صاحب العمل والعمال تختلف في معظم البلدان عن العلاقة القانونية بين العامل والحكومة.

يمكن للعمال المطالبة بأجوره غير المدفوعة واستحقاقات العمل الأخرى مباشرة من صاحب العمل حتى إن لم يكن لديه تصريح عمل<sup>14</sup> وذلك لأن العلاقة التعاقدية بين العامل وصاحب العمل منفصلة عن العلاقة الإدارية بين العامل والحكومة. لا يزال للعمال غير النظاميين الحق في الحصول على أجر مقابل عملهم من قبل الشخص الذي تعاقد معهم مقابل هذا العمل. تعتبر هذه مسألة قانون مدني بين العامل وصاحب العمل.

غير أنه، عملياً، يتردد العديد من العمال غير النظاميين في اتخاذ إجراءات قانونية ضد صاحب العمل خوفاً من أن يبلغ السلطات التي قد تعاقبهم على العمل بدون تصريح. وعلى العكس من ذلك، قد يتردد أصحاب العمل أحياناً في أن تعرف السلطات أنهم يوظفون عمالاً بدون تصاريح عمل صالحة.

مع ذلك، من المهم أن يفهم العمال غير النظاميين حقهم في الإدعاء ضد صاحب العمل بعيداً عن إقامتهم القانونية/وضع تصريح عملهم في بلد معيّن.

### 2 4 بيئات العمل الصعبة

غالباً ما يضطر العمال غير النظاميين بما في ذلك اللاجئين والمهاجرين والمشردين داخلياً العمل خاصة في بيئات عمل صعبة. تشتد المنافسة على الوظائف في حالات النزوح، وغالباً ما يُتهم اللاجئون بأخذ فرص العمل من المواطنين ويتقاضون أحياناً أجراً أقل مقابل العمل نفسه. غالباً ما يضطر النازحون الداخليون إلى الفرار بأعداد كبيرة إلى أماكن مكتظة كالمخيمات والمناطق النائية حيث تكون فرص العمل محدودة.

تفرض حكومات الدول قيوداً على نوع العمل الذي يمكن للاجئين أو المهاجرين ممارسته. ويشمل ذلك تقييد العمل في القطاعات المفتوحة التي غالباً ما تشمل أعمالاً منخفضة الأجر أو فرض حصص محدّدة على عدد من العمال الأجانب في أماكن العمل. قد تشكّل كفالة صاحب العمل مشكلة أمام العامل لأنها تربط العامل مباشرة بصاحب العمل الذي قد يستغل موقعه القوي.

14 انظر على سبيل المثال: المجلس الترويجي للاجئين «تشريعات العمل: حقوق وشروط العمل للاجئين السوريين في الأردن» 2017، صفحة 17.

ويواجه الأشخاص الذين يعملون بشكل غير نظامي أو غير منتظم إجهادًا إضافيًا ويقلقون بشأن ما إذا كانوا سيلفتون انتباه السلطات ويواجهون غرامات أو اعتقال أو أنواعًا أخرى من العقوبات للعمل بدون تصريح، مثل الترحيل من البلد.

غالبًا ما يستغل أصحاب العمل هذا الضعف المالي والقانوني والاجتماعي، خاصة في الحالات التي يقل فيها تطبيق حقوق العمل وفي الحالات التي تتوفر فيها مصادر سهلة للعمل البديل. في الحالات التي يتم فيها دمج العمل والإقامة، مثل العيش في المزارع من دون أجر كالحراس والرعاة الذين يعيشون مع الأسر التي يعملون لديها، فيعني فقدان الوظيفة فقدان مكان الإقامة. تخلق هذه الظروف بيئة يصعب فيها مواجهة أصحاب العمل بشأن ظروف العمل غير العادلة ومعدلات الأجور.

على العاملين التفكير جيدًا في أكثر الطرق فعالية وأمانًا للمطالبة بحقوقهم في مثل هذا السياق.

## دراسة حالة - لبنان



غالبًا ما يبلغ العمال المهاجرون في لبنان عن تلقيهم تهديدات من قبل أصحاب العمل. أفاد أحد المشاركين خلال مناقشة جماعية مركزة أن «صاحب العمل أراد ترحيلي وهددني بالاتصال في الشرطة. أنا الآن أتواصل مع أشخاص لإيجاد أعمال أخرى وتمكنت من إيجاد عمل».

## النزاعات السائدة في مكان العمل

3 4



تنتشر النزاعات في مكان العمل في كل أنحاء العالم. وتشمل نزاعات العمل السائدة ما يلي:

- الأجور غير المدفوعة أو التي تقل عما هو متفق عليه والتأخر في دفع الأجور.
- الفصل غير العادل عن العمل من دون سبب وجيه أو من دون إشعار كاف.
- العمل الإضافي بدون مقابل.
- إصابات العمل من دون تغطية صحية أو علاج طبي غير كاف بعد الإصابة.
- ساعات عمل طويلة.
- الإجازات غير المستحقة، بما في ذلك الأعياد أو الإجازة المرضية.
- ظروف عمل غير آمنة أو خطيرة.
- عدم التسجيل في نظام الضمان الاجتماعي.
- مصادرة أصحاب العمل للوثائق كجواز السفر.
- إيجار مقابل مشاكل العمل؛ سكن مجاني لكن بدون راتب.
- التمييز في مكان العمل بما في ذلك اختلاف معدلات أجور العمال المواطنين والأجانب، أو بين الذكور والإناث، والتمييز بين الجنسين مثل الفصل بسبب الحمل أو رفض احترام إجازة الأمومة.

قد يكون من الضروري اعتماد مناهج عدة لحل الأنواع المختلفة من النزاعات وذلك بناءً على شدتها أو تأثيرها على العامل. على سبيل المثال، قد لا يخسر العامل الذي فقد وظيفته الكثير مقارنة بالعامل الذي يعمل في وظيفة دائمة ولا يريد أن يؤثر على علاقة العمل المستمرة. قد يكون العامل مستعدًا للعمل لساعات إضافية مرة أو مرتين لكن ليس عندما يتكرر هذا النمط من العمل.





أيادي خاوية، لبنان (تصوير: شربل ديسي/المجلس الترويجي للاجئين)

## 5 | المخاطر وتخفيفها



### 5 1 المخاطر المتعلقة بالنزاعات مع صاحب العمل

يواجه العمّال مخاطر عدّة في حال أثاروا مخاوف بشأن مكان العمل مع صاحب العمل. ويشمل ذلك خسارة عملهم أو تنبّه السلطات في حال كانوا يعملون بشكل غير نظامي. قد يواجهون عواقب من صاحب العمل كالتهديدات والترهيب والاعتداء الجسدي.

يواجه العمال مخاطر في النزاعات المتعلقة بمكان العمل وتشمل المخاطر العامّة ما يلي:

- خسارة العمل أو الراتب ويمكن أن ينتج عن ذلك عدم القدرة على تأمين الاحتياجات الأساسية كالطعام والخدمات والرعاية الصحية والتعليم.
- خطر الإخلاء بسبب عدم القدرة على دفع الإيجار بسبب خسارة العمل.
- خسارة أي فرص عمل مستقبلية مع أصحاب عمل آخرين في المنطقة إذا صُنّف العامل «مثيراً للمشاكل».
- تهديدات بالعنف من قبل صاحب العمل للعامل أو لأفراد عائلته.
- اتهامات جنائية خاطئة، كالسرقة من مكان العمل، والتبليغ عن العامل للشرطة.
- الخوف والشعور بعدم الأمان.
- التحرش و/أو التمييز في مكان العمل.
- الانتقال إلى درجة أدنى أو أن يُطلب منه القيام بأعمال خطيرة أو مهينة أو صعبة.

على العامل أخذ كل هذه المخاطر بعين الاعتبار في حال قرر مواجهة صاحب العمل بشأن المشاكل المتعلقة بالعمل.

يواجه العمال غير النظاميين مخاطر إضافية مثل:

- ◀ خطر الاحتجاز أو الاعتقال أو الترحيل من قبل السلطات بسبب العمل من دون تصريح عمل.
- ◀ التغريم بسبب العمل غير القانوني.
- ◀ مصادرة أصحاب العمل للوثائق كجوازات السفر.
- ◀ خطر استغلال صاحب العمل الذي يستفيد من عمل العامل غير النظامي أو وضع إقامته.
- ◀ وضع قائمة رسمية بالعمال الفارين الذين تركوا عملهم، كما هو الحال في لبنان.

تتضمن الكثير من هذه المخاطر عواقب وخيمة على العمال غير النظاميين وتعتبر هذه من الأسباب الأساسية التي تدفع العامل إلى عدم تعريض وضعه للخطر إذا كان يعمل بشكل غير نظامي.

على الأشخاص العاملين مع عمال غير نظاميين أن يستفسروا عن المخاطر التي قد يواجهها العمال عند المطالبة بحقوق العمل. يمكن أن يساعد ذلك في تطوير استراتيجيات لتقليل المخاطر أو تجنبها.

### 5 3 مناهج للحد من المخاطر أو تخفيفها

يعتبر العامل أفضل خبير في تقييم المخاطر الشخصية التي قد يواجهها. غير أن الأشخاص الخارجيين، مثل الأصدقاء أو زملاء العمل أو العاملين المجتمعيين أو غيرهم من المهنيين، بمن فيهم المحامين أو العاملين في المجال الإنساني، قد يتمكنوا من مساعدة العمال على تبادل الأفكار بشأن مختلف المخاطر والإيجابيات والسلبيات، بما في ذلك أي منافع متعلقة باتخاذ إجراءات بشأن حماية الحقوق.

ويقدم الجدول التالي بعض المخاطر السائدة والطرق الممكنة للتعامل معها أو على الأقل التخفيف من آثارها. لن تكون هذه الطرق مناسبة في جميع الحالات وهي تعتبر فقط أمثلة حول الطرق الممكنة. يتعين على العمال أن يقرروا بأنفسهم المخاطر التي يتعرضون لها والأسلوب الذي يفضلون اتباعه.

الخوف أو الخطر	النهج المحتمل
الخوف من الفصل أو فقدان الوظيفة	إذا كان العامل يعمل مع صاحب العمل لفترة طويلة ولديه علاقة جيدة معه، فقد يكون من المجدي التذكير بالعلاقة الجيدة السابقة. قد يكون من الصعب على صاحب العمل العثور على شخص لديه المهارات نفسها في وقت قصير. في حالات أخرى، قد تكون هناك طرق لطرح المشكلة بعناية من شأنها ألا تؤدي إلى رد فعل عدائي من صاحب العمل.
تهديدات من قبل صاحب العمل للتبليغ عن العامل للسلطات بسبب العمل من دون تصريح	يجب أن يتلقى العاملون نصائح حول كيفية الحصول على تصريح عمل أو تنظيم وضعهم العملي، إذا كان ذلك ممكناً. قد يشمل ذلك التواصل مع محامي لفهم خيارات العامل القانونية. قد يتعرض أصحاب العمل أيضاً إلى للخطر بسبب تشغيل أشخاص من دون تصريح عمل. إذا لم يكن تنظيم وضع العامل ممكناً، على الأخير أن يكون حذراً مع صاحب العمل أو العثور على صاحب عمل آخر.

الخوف أو الخطر	النهج المحتمل
خطر الاحتجاز/الاعتقال/ الترحيل بسبب العمل من دون تصريح.	إذا كان العامل يخاف أن يُلقى القبض عليه أو يُحتجر أو يُرحّل بسبب عمله من دون تصريح، عليه التواصل مع محامي و/أو المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين بأسرع وقت. قد تطلب السلطة من العاملين إمضاء وثيقة تثبت أنهم لن يعملوا من دون تصريح عمل في المستقبل. وإذا كان ممكناً، عليهم اللجوء إلى استشارة قانونية قبل الإمضاء.
خطر التهديدات والعنف أو الانتقام من قبل صاحب العمل بما في ذلك اتهامات خاطئة للشرطة	على العمال اتخاذ احتياطات مناسبة وتجنب أي مواقف قد تعرّضهم للخطر، وقد يشمل ذلك الابتعاد عن الأ نظار والسعي لتقليل أي توترات في مكان العمل. إذا تم توجيه اتهام جنائي، يجب على العمال اللجوء إلى محامي.
خطر أن يصف صاحب العمل العامل بأنه «مثير للمشاكل»	لتجنب هكذا تصنيف، اطرح المشكلة بطريقة محترمة وغير تصادية. في بعض الأحيان، يمكن أن يؤدي الاحترام المتزايد لظروف العمل من قبل صاحب العمل إلى جعل مكان العمل أكثر إنتاجية ويرفع من معنويات الموظفين.

### دراسة حالة - عاملة مهاجرة في ظروف تشبه العبودية في الأردن



عُيِّنت عاملة منزلية سيرلانكية في الأردن مقابل أجر 70 ديناراً أردنياً شهرياً لرعاية سيدة مسنة وتنظيف منزل كفيها وابنته. بعد مرور ثلاث سنوات من عملها بتصريح عمل، انقضى التصريح ولم يمدده صاحب العمل. عملت العاملة المنزلية في الأسرة لمدة 22 عاماً من دون أي أجر. أخيراً، اتصلت العاملة بالمنظمة المحلية «تمكين» للمساعدة القانونية التي أحالت القضية إلى وحدة مكافحة الاتجار الأردنية. وأكدت العاملة أنها لم تتلق أي أجر، وحُرمت من الاتصال بأسرتها، ومُنعت من السفر. أُحيلت القضية إلى المدعي العام الذي اتهم صاحب العمل بمخالفة أحكام قانون العمل الأردني وذلك لعدم منح العاملة أجرها وكذلك جنحة حيازة جواز سفر بصورة غير مشروعة. أدين صاحب العمل وعُزِم بمبلغ 100 دينار أردني فقط بعد ذلك، بدأت «تمكين» مفاوضات مع صاحب العمل حول الأضرار والتعويضات. في النهاية، وافق صاحب العمل على دفع تعويض يبلغ 37 ألف دينار أردني للعاملة ودفع مبلغ مقطوع فوري قدره 20 ألف دينار أردني، مع دفع الباقي على أقساط قدرها 200 دينار أردني شهرياً. كما وافق صاحب العمل على تغطية تكلفة رسوم الإقامة المتأخرة لمدة 19 عاماً وتكلفة تذكرة سفر العاملة إلى بلدها. وُقِع الاتفاق وقدمت نسخة منه إلى السفارة السريلانكية.

### دراسة حالة - اتهام بالسرقة



فصل صاحب عمل في دمشق موظفة من محل لبيع الملابس بعد اتهامها زوراً بسرقة ملابس. أصيبت الموظفة بالصدمة والخوف ولم تفعل أي شيء للطعن في الاتهام الباطل. قالت إن صاحب العمل اختلق الاتهام للتخلص منها.





التوعية بالحقوق في العراق (تصوير: بيت سيمارود/المجلس الترويحي للاجئين)

## 6 | التوعية بالحقوق



### 6 | التوعية بالحقوق تؤدي إلى حماية الحقوق

تبدأ حماية حقوق العمل بمعرفة حقوق عمالك. يتمتع العمال بأفضل حماية وقدرة على الدفاع عن حقوقهم من خلال فهم حقوقهم بموجب قانون العمل الوطني، حتى لو كانوا يعملون بدون تصريح أو في عمل غير نظامي ولا يشعرون أنه يمكنهم ممارسة حقوقهم عملياً.

لا يزال بإمكان العمال المطالبة بحقوق العمل، بما في ذلك الأجور غير المدفوعة بموجب علاقتهم التعاقدية مع صاحب العمل حتى لو لم يكن لديهم تصريح عمل. للعمال أيضاً الحق في الإبلاغ عن الإساءة والتحرش والعنف في مكان العمل.

يمكن أن تسمح المعرفة الأساسية بحقوق العمل والاستحقاقات للعامل أن يقارن بين الحقوق المنصوص عليها في القانون والحقوق التي تُطَبَّق على أرض الواقع حتى يتمكن من قياس الفجوة في الاستحقاقات. قد يجد أن صاحب العمل يلتزم ببعض حقوق العمل لكن ليس كلها. كما يمكن أن يسمح فهم الفجوة في الاستحقاقات للعاملين العمل من أجل محاولة تخفيف تلك الفجوة.

أما الميزة الأخرى التي يتمتع بها العمال هي الثقة في التعامل مع أصحاب العمل عندما يفهمون حقوقهم. يميل أصحاب العمل إلى استغلال الأشخاص الذين لا يعرفون حقوقهم واستحققاتهم مقارنة بالعمال الذين يعرفون تلك الحقوق ويسألون أسئلة متصلة بها. قد يساعد ذلك العامل على حماية حقوقه من بداية علاقة العمل ويضعه في موقف تفاوضي أقوى.

أما بالنسبة إلى فرص العمل المستقبلية، فإن معرفة الحقوق تضع العامل في وضع أفضل لمناقشة شروط العمل وأحكامه مع صاحب العمل قبل الموافقة على تولى وظيفة جديدة. قد يستفيد العامل أكثر من الاستشارة القانونية التي يمكنه خلالها مناقشة وضعه الفردي مع المحامي.

## دراسة حالة - أهمية المعلومات المتعلقة بحقوق العمل



قدّم العمال الاقتباسات التالية بشأن أهمية المعلومات المتعلقة بحقوق العمل في المناقشات الجماعية المركّزة في لبنان.

- « شرح المحامي المعلومات جيّداً لكنني لم أرَ كَ جيّداً. كشخص سوري، لا أستفيد من قانون العمل لأننا نعامل في هذا البلد على أننا مواطنون من الدرجة الثانية ولا يمكننا الحصول على حقوقنا».
- « شرح لنا المحامي أنه إذا تعرضنا لأي إصابة خلال دوام العمل، على صاحب العمل أن يكون مسؤولاً عن الرعاية الطبية».
- « أتذكر أن المحامي قال لنا إن صاحب العمل لا يمكنه فصلنا عن العمل من دون إشعار مسبق».
- « يمكننا رفع أصواتنا والمطالبة بحقوقنا عندما نعرف الحقوق والواجبات».
- « يمكنني مواجهة المشاكل بنفسني وحلها من دون أن يتدخل أحد لأنني أعرف حقوقي».

## 6 2 الإيصال الفعّال للمعلومات

تشير المؤلفات المتاحة إلى أن الأشخاص يستوعبون القليل من المعلومات التي يسمعونها.<sup>15</sup> يجب إيصال المعلومات بطريقة تفاعلية وهادفة وعملية إذا أمكن. يشمل ذلك معرفة المواضيع الأكثر أهمية لفئات معينة من العمال. على سبيل المثال، قد تكون المعلومة التي تهم العامل الزراعي مختلفة عن تلك التي تهم العامل المنزلي. يمكن أن تساعد الأمثلة العملية المشاركين على تذكر الرسائل والمواقف الرئيسية. وقد يكون من الضروري أيضاً اتباع مناهج مختلفة بالنسبة للعمال ذوي التعليم المحدود أو الأميين. وفي هذه الحالات، يمكن إيصال المعلومات بطريقة أبسط أو بصرية أو أكثر تفاعلية.

15 إنديجين «فهم العلم وراء الاحتفاظ بالمعلومات»، جامعة مينيسوتا، «فهم كيف نستمع ولماذا»، جامعة رايت ستيت، «الاستماع الفعال».



مهاجرون على الحدود المصرية الليبية (تصوير: الحماية المدنية والمساعدة الإنسانية بالاتحاد الأوروبي/المشاع الإبداعي)



شاب سوري يجري اللحامات، الأردن (تصوير: بيت سيمارود/المجلس الترويجي للاجئين)

## 7 | التقييم الذاتي للمخاطر



عندما يواجه العامل مشكلة تتعلق بحقوق العمل، عليه أن يقرّر ما إذا يريد اتخاذ أي إجراء حيال ذلك. يشمل ذلك عملية موازنة الإيجابيات والسلبيات من خلال عملية التقييم الذاتي. قد يكون من المجدي أحياناً إتخاذ إجراءات اعتماداً على أهمية المشكلة أو فرص الحصول على نتيجة جيدة. لفهم الإيجابيات والسلبيات بشكل أفضل، يمكن للعامل أن يطرح على نفسه الأسئلة التالية:

✓ **ما مدى أهمية المشكلة التي تتعلق بحق العمل بالنسبة إلي؟** إذا كانت المشكلة كبيرة، كخسارة الوظيفة أو عدم دفع الأجور، فقد يكون من المجدي اتخاذ إجراء بشأن هذا الموضوع. أما إذا كانت المشكلة فردية أو بسيطة، فمن المفضل عدم اتخاذ أي إجراء إلا إذا تكررت المشكلة.

✓ **ما هو سلوك صاحب العمل العام؟** هل هو/هي عقلائي/ة أو عنيف/ة أو مشغول/ة دائماً أو منفتح للتفاوض أو عدواني/ة؟ [الرجوع إلى القسم 2.9 حول شخصيات صاحب العمل]

✓ **ما موقف صاحب العمل من المشكلة؟** ماذا سيكون رده/ردها إذا طرحت المشكلة معه/معها؟ ما هي الجوانب القابلة للتفاوض في المسألة؟ من خلال تفاعلي مع صاحب العمل، ما هي المشاكل التي يمكن طرحها بسهولة معه/معها؟ ما هي القضايا التي تتطلب التحضير المناسب لطرحتها؟ ما هي القضايا التي ليس صاحب العمل منفتحاً على مناقشتها؟

✓ **ما هي المخاطر المحتملة بالنسبة إلي إذا طرحت المشكلة مع صاحب العمل؟** يمكن أن تشمل المخاطر ضعف العلاقة مع صاحب العمل، والمضايقة أو التخويف في العمل، وتولي مهام أخرى في مكان العمل، والمشاكل المتعلقة بزملاء العمل، والفصل أو فقدان الوظيفة، والصعوبات في العثور على وظيفة جديدة، وإبلاغ السلطات بسبب العمل بدون تصريح، بما في ذلك احتمال إلقاء القبض على العامل واحتجازه. تتبدّل العواقب بناء على شخصية صاحب العمل لكن أيضاً بناءً على الطريقة التي تطرح بها المشكلة مع صاحب العمل. هل أعرف ماذا أفعل إذا ظهرت مشاكل متعلقة بالحماية، وأين أطلب الدعم إذا ظهرت مشاكل متعلقة بالحماية أو في حال تصاعد النزاع؟

✓ **هل أنا على علم بكل الحقائق المتعلقة بالمشكلة؟** ما خلفية المشكلة؟ كيف تطورت المشكلة؟ هل عليّ معرفة المزيد من المعلومات؟ عند نشوب نزاع بين طرفين، قد لا تكون على معرفة كاملة بجميع المعلومات من قبل الطرف الآخر من النزاع. يمكن أن يكون ذلك مهماً جداً عند تقرير ما إذا أردت اتخاذ أي إجراء وكيف تريد اتخاذه. هل هناك مساحة لجمع المزيد من المعلومات من الطرف الآخر أو الأطراف الثالثة؟

✓ **هل أنا على علم بحقوق العمل والإستحقاقات؟** هل ما أطلبه يستند إلى حقوقي في القانون؟ هل لدي مصدر موثوق للتحقق من صحة معلوماتي أو للحصول على معلومات حول حقوق العمل؟ إذا لم يكن الأمر كذلك، فهل أعرف بمن أتصل من أجل الحصول على مزيد من المعلومات حول حقوقي القانونية والتزامات صاحب العمل؟

✓ هل هذا يؤثر على عاملين آخرين؟ إذا كانت المشكلة تؤثر على عامل آخر كالرواتب غير المدفوعة وظروف العمل السيئة، هل سيتخذ العمال الآخرون أي إجراءات؟ هل تسمح بيئة العمل وشخصية صاحب العمل باتخاذ إجراء جماعي، أم أن هذا سيولد المزيد من المخاطر؟

✓ ما هي نقاط القوة، إن وجدت، في موقفي التفاوضي؟ هل يحبني صاحب العمل؟ هل لدينا علاقة جيدة؟ هل سيكون منفتحاً على حل وسط معقول؟ هل لدي مهارة خاصة يصعب على صاحب العمل العثور عليها في وقت قصير؟ هل سيستغرق صاحب العمل وقتاً طويلاً للعثور على شخص جديد للتدريب؟ هل صاحب العمل يثق بي؟ هل يعلم صاحب العمل أن نيتي هي المطالبة بحقي وعدم مواجهته/! هل سيأخذ آرائي في عين الاعتبار؟

✓ إذا كنت أعمل بشكل غير نظامي، فهل هناك أي إجراء يمكنني اتخاذه لتنظيم وضعي حتى أتمكن من المطالبة بحقوقتي بشكل أفضل من دون الخوف من العواقب؟ إذا كنت لا أعرف، فمع من أتواصل للحصول على معلومات إضافية؟

✓ ما الوقت المناسب لطرح المشكلة؟ هل صاحب العمل مشغولاً بقضايا مهمة أخرى؟ هل يمكنني تحديد اللحظة المناسبة للتحديث معه؟ هل سألفت انتباهه؟ إذا كان صاحب العمل مشغولاً بقضايا العمل المهمة الأخرى، فقد يفكر العامل في تأخير طرح المشكلة اعتماداً على إلحاحها وشدتها.

✓ ما هي تداعيات طرح المشكلة؟ أيضاً، ما هي التوابع أو الفرصة الضائعة إذا لم تتم المفاوضات أو لم يتم التوصل إلى اتفاق؟

✓ هل عليك إشراك أطراف أخرى؟ في بعض الحالات، قد يكون للأطراف الخارجية تأثيراً جيداً على صاحب العمل عند النظر في موقفك أو سؤالك. في حالات أخرى، يمكن أن يؤدي إشراك أطراف ثالثة إلى تصعيد المشكلة وترك مساحة قليلة للمساومة، خاصة مع صاحب العمل الذي يهتم كثيراً بسمعته مع العمال وأصحاب العمل الآخرين أو أسرهم.

✓ فكّر في مصلحة صاحب العمل. ما مصلحته/مصلحتها للنظر في طلبك؟ هل يقدر عملك؟ هل هو على استعداد لخسارة فرصة العمل معك؟

✓ هل تشعر أنك مرتاح وجاهز للتعبير عن آرائك وموقفك واحتياجاتك؟

يسهل تقييم الإيجابيات والسلبيات الوصول إلى قرار بشأن ما ستفعله. حتى ولو قرر الشخص أنه لا يمكنه فعل أي شيء، فقد يبقى من المفيد التحدث إلى العائلة أو الأصدقاء أو زملاء العمل أو شخص موثوق به في المجتمع أو حتى خبير مثل المحامي. يمكن أن يساعد ذلك العامل على تبادل الأفكار حول مناهج أو وجهات نظر مختلفة ربما لم يأخذها في عين الاعتبار.

بعد عملية التقييم الذاتي، يقرر العامل الإجراء الذي يريد اتخاذه:

◀ عدم اتخاذ أي إجراء.

◀ طرح المشكلة مع صاحب العمل والتفاوض معه.

إذا قرر العامل طرح المشكلة مع صاحب العمل، فإن القسم التالي يعطي معلومات حول المفاوضات، ونصائح حول أفضل الأساليب للتواصل والمساومة، ونصائح لفهم شخصية صاحب العمل وتحديد الاستراتيجيات في التعامل معه.



مزارع طماطم في البصرة، العراق (تصوير: أحمد كاكا/المجلس الترويحي للاجئين)

## 8 | مهارات التواصل والتفاوض الأساسية



### 8 1 المفاوضات

إذا قرّر العامل طرح المشكلة مع صاحب العمل بعد عملية التقييم الذاتي للإيجابيات والسلبيات، ثمة طرق عدة للتعامل مع المشكلة بطرق تقلل من المخاطر. يمكن طرح المشكلة بالطريقة التي تبدو مناسبة حتى يستجيب لها صاحب العمل إيجابياً. يمكن أن تطرح المشكلة بطريقة غير مباشرة وودية ومحترمة، أو بطريقة مباشرة وجادة وواضحة، لكن باحترام. لا داعي لإحداث صراع أو إثارة غضب صاحب العمل. إذا كان صاحب العمل منزعجاً، فيمكن للعامل دائماً التراجع من دون التسبب في تفكيك العلاقة.

يعتبر فهم تقنيات التواصل والتفاوض المختلفة مهماً في الكثير من المواقف الحياتية وخاصة للأشخاص الذين لديهم موقف تفاوضي ضعيف.

**تشمل المفاوضات التواصل والمساومة والدفاع عن الحقوق والمصالح الخاصة للفرد وإيجاد أرضية مشتركة بين طرفين متنازعين. مثالياً، قد تؤدي المفاوضات إلى اتفاق يرضي الطرفين لحل مشكلة ما.** في السياق الخاص باللاجئين، لا يمكن للشخص أن يفترض الوصول إلى أفضل النتائج وذلك بسبب اختلال موازين القوى بين الأطراف، خاصة إذا كان أحد الأطراف عاملاً غير نظامي. مثالياً، يمكن للشخص الوصول إلى أفضل النتائج نتيجة للمفاوضات. لكن يختلف ذلك من قضية لأخرى ويعتمد على مستوى التسوية التي يمكن الوصول إليها. إذا لم يتمكن الطرفان من الوصول إلى أفضل النتائج (المرضية لهما)، يمكن للمفاوضات أن تساعد، بدلاً من ذلك، على تعزيز حقوق الأطراف المهمشة/المستضعفة، وقد يمنح ذلك موقفاً قوياً للعامل مقارنة بوضعه قبل بدء المفاوضات.

في حال طرح العامل المشكلة المتعلقة بحقوق العمل مع صاحب العمل وكان منفتحاً على المزيد من النقاشات، فتعتبر هذه فرصة جيدة لمحاولة التفاوض والوصول إلى أفضل النتائج. يعتبر العامل في أفضل وضع لمعرفة إلى أي مدى يمكنه تحدي صاحب العمل. قد يتم حل بعض المشاكل بسرعة بينما قد تتطلب مشاكل أخرى وقتاً أطول. يمكن للعامل أن يقرر قيادة المفاوضات مباشرة مع صاحب العمل، وفي بعض الحالات، قد يختار إشراك طرف ثالث لتمثيله في هذه العملية.

وستتوقف **المفاوضات الفعالة** على سلسلة من العوامل. وتشمل ما يلي:

◀ سواء كانت المشكلة تتعلق بك كفرد أو ما إذا كان هناك عمال آخرون معينون بالأمر.

◀ سواء كنت لا تزال تعمل مع صاحب العمل نفسه أو ما إذا كنت قد أنهيت عملك معه، ربما لأنك استقلت من وظيفتك أو خسرتها.

◀ إذا كنت عاملاً أجنبياً، وإذا كان لديك تصريح عمل.

◀ سواء كان لديك عقد عمل مكتوب أو اتفاق شفهي مع صاحب العمل.



المدة التي بدأت العمل فيها مع صاحب العمل.

ما إذا كان صاحب العمل قد سجلك في نظام التأمين الوطني.

سواء كان لديك خيارات توظيف أخرى أم لا.

كيف تقيم موقفك التفاوضي؟ هل أنت مستعد للوصول إلى تسوية بسيطة أم أن هذه مشكلة مهمة بالنسبة إليك؟

## مهارات التواصل خلال المفاوضات

2 8



تعتبر مهارات التواصل الجيدة الأداة الوحيدة الأكثر أهمية في المطالبة بحقوقك وحل النزاعات. قد يتمكن الشخص الذي يمكنه تقديم موقفه بطريقة واضحة ومقنعة من إقناع صاحب العمل بأنه على حق ويجب أن يحصل على ما يطلبه.

بالطبع، يعرف أصحاب العمل أن الموظفين بشكل عام لديهم موقف ضعيف وقد يرفضون الوصول إلى حل وسط أو قد ينزعجون من أن العامل قد طرح المشكلة في الأساس. على الرغم من ذلك، يعتبر إبلاغ صاحب العمل بالمشاكل بأوضح طريقة ممكنة وبطريقة غير تصادمية في كثير من الأحيان الخطوة الأولى لإيجاد حل. وتشمل المناهج المفيدة لطرح القضايا المتعلقة بمكان العمل مع أصحاب العمل ما يلي:

✓ **خط الطريقة التي تريد بها طرح المشكلة.** من المفضل أن تتدرب على كيفية طرح المشكلة مسبقاً حتى تبدو واضحاً وواثقاً من نفسك. تدرب مرّات عدة حتى تصل إلى نتيجة مرضيك.

✓ **اجعل طلباتك واضحة وبسيطة.** قد يؤدي التفسير المعقّد أو المفرط في التفاصيل في بعض الأحيان إلى إرباك صاحب العمل. ركّز على المشكلة الأساسية التي تريد طرحها، أي الجانب الأكثر أهمية بالنسبة إليك. بمجرد أن يفهم صاحب العمل المشكلة، وإذا كان منفتحاً على المناقشات، يمكنك بعدها إضافة المزيد من التفاصيل.

✓ **كن هادئاً ودبلوماسياً ومنطقياً.** من خلال طرح المشكلة بطريقة هادئة ومعقولة، فمن المرجح أن تحصل على رد فعل إيجابي. يتيح لك قضاء بعض الوقت في التقييم الذاتي (القسم 7 أعلاه) تحديد أولوياتك ومساحة المساومة الخاصة بك والاستعداد لطرح المشكلة بطريقة هادئة. قد تختار عدم طرح المشكلة على الفور، والتفكير والهدوء ثم المضي قدماً في الاقتراح والأفكار المنظمة.

✓ **لا تتحدى صاحب العمل.** تجنب العصبية وتحدي صاحب العمل حتى لو غضب منك. كن هادئاً خاصة إذا كنت تعتقد أن صاحب العمل يمكنه تصعيد الخلاف أو إذا كانت المخاطر قد تنشأ بعد طرح المشكلة معه، أو في حالة احتمال أن يكون رد فعل صاحب العمل غير متوقع.

✓ **ركّز على الطلبات الرئيسية.** فكّر في النقاط والطلبات الرئيسية التي تريد التركيز عليها مع صاحب العمل. اعطي الأولوية لأهم القضايا التي تريد طرحها وحدد مستوى التسوية التي ترغب في تقديمها.

✓ **اختر الوقت والمكان المناسبين.** اختر الوقت الذي يكون فيه صاحب العمل في مزاج أكثر تقبلاً. لا تطرح المشكلة مع صاحب العمل في الوقت الذي يتحضر فيه لمغادرة العمل. اختر مكاناً منعزلاً وخاصاً حتى لا تضع صاحب العمل في موقف محرج. لا تطرح المشكلة أمام موظفين آخرين أو في مكان عام لأن ذلك من انه خلق جدالاً أو قد يصبح صاحب العمل دفاعياً.

✓ **اعرف الحقائق.** تأكد من معرفة حقائق النزاع وقدمها بطريقة واضحة. تجنب المفاجأة بالحقائق الجديدة التي لم تكن على علم بها والتي تتصل بقضيتك.

✓ **اعرف موقفك.** هل لديك موقف واضح؟ أو أنك منفتح للنقاش وإيجاد الحلول؟ من المفضل دائماً أن يكون لديك أكثر من اقتراح لتقديمه لصاحب العمل.

✓ **اجعل أسئلتك محدّدة.** إذا أردت المزيد من المعلومات، اطلب من صاحب العمل التوضيح أو تقديم المزيد من المعلومات. اجعل أسئلتك محددة لتجنب الإجابات الغامضة أو العامة. ادمع أسئلتك بالحقائق. لا تُشعر صاحب العمل أنك تستجوبه، بل أنك تريد فهم الوضع وموقفه وإيجاد أرضية مشتركة.

✓ **افسح مساحة للنقاش مع صاحب العمل.** اسأل صاحب العمل ما إذا كان لديه/ الوقت لمناقشة المشكلة واسأله/ عن اقتراحاته/ حيال حل المشكلة. حتى ولو كان لديك اقتراح، أظهر أنك منفتح على الأفكار وتريد حلًا.

✓ **اختر الطريقة الصحيحة.** ثمة طرق مختلفة لطرح المشكلة مع صاحب العمل. يمكنك أن تطلب مباشرة موعدًا نهائيًا لاتخاذ الإجراء كالأجور غير المدفوعة. قد تطرح مشكلة بوضوح لكن بشكل غير مباشر لتفهم رد فعل صاحب العمل، كما هو الحال في ما يتعلق بظروف العمل السيئة، أو قد تطلب فقط من صاحب العمل التفكير في مشكلة طرحتها لبضعة أيام لمعرفة ما إذا كان بإمكانه التفكير في حل. اختر كلماتك بعناية واستخدم عبارات إيجابية. تجنب الحجج التي لا معنى لها.

✓ **اجذب صاحب العمل إلى صفك.** اختر المشاكل والقيم المشتركة بينكما. قد تشمل الأمثلة ما يلي: «أعرف أن الجميع يعاني بسبب الوضع الاقتصادي بما في ذلك الشركات وأصحابها، لكن يصعب عليّ دفع الإيجار إذا تأخر دفع راتبي»، أو «عندما نكون متعبين في مكان العمل، فمن الصعب علينا تحقيق أهدافنا. لدي بعض الاقتراحات لجعل العمل أفضل للجميع.»

✓ **تسليط الضوء على الإيجابيات، بما في ذلك العلاقات السابقة الجيدة.** أخبر صاحب العمل بأي من الأشياء التي تستمتع بها في العمل أو مكان العمل. إذا كانت لديك علاقة جيدة في الماضي، فاذكرها لتظهر أنك لست سلبيًا فقط.

✓ **استمع جيدًا.** من خلال الاستماع بعناية، ستظهر الاحترام والصبر واستعدادك لإيجاد حل. قد تتمكن من العثور على مجالات اتفاق وأرضية مشتركة مع صاحب العمل.

✓ **كن مستعدًا لردود الفعل المختلفة من قبل صاحب العمل.** توقع ردود فعل مختلفة من قبل صاحب العمل، بما في ذلك المفاجأة والعدائية والإحباط والغضب لكن أيضًا الانفتاح على إيجاد حل. فكر في كيفية استجابتك في مواقف مختلفة.

✓ **استخدم لغة الجسد الجيدة.** قد تصعد لغة الجسد النزاع أو تخففه: فيمكن أن تظهر الاحترام والاهتمام لكن أيضًا الخوف وعدم الاهتمام وتبدو مهددة أو تعطي انطباعاً أنك تستمع لصاحب العمل أو لا تستمع له. كن منفتحاً ومحترماً ولا تتصرف بشكل دفاعي وانظر صاحب العمل في عينيه وراقب لغة جسده.

✓ **تجنب المواجهة.** إذا أصبح صاحب العمل عدائياً أو غاضباً، فابحث عن طرق لتهدئة الموقف. لا تقاطع صاحب العمل واستمع إلى ما سيقوله. إذا شعرت أن صاحب العمل يصعد المشكلة وتشعر بالتهديد، فيمكنك إنهاء المناقشة بملاحظة إيجابية وتجنب التعرض للمخاطر.

✓ **أظهر التقدير في مراحل مختلفة من التبادل.** إذا كان صاحب العمل منفتحاً على النظر في موقفك، فإنه يعترف بالحقائق التي تقدّمها أو على استعداد لتقديم تنازلات.

✓ **اطرح أسئلة للحصول على مزيد من المعلومات أو التحقق منها:** «أنا مرتبك بعض الشيء، هل يمكنك أن تشرح المزيد حتى أتمكن من فهم وجهة نظرك؟» و«تحقق: هل فهمت وجهة نظري؟»، «هل فهمت وجهة نظرك بشكل صحيح؟»

✓ **أظهر لصاحب العمل أنك تفهم موقفه** إذا كان موقفه منطقيًا بالنسبة إليك ولا ينطوي على تنازل كبير عن الجوانب الأساسية/ المهمة جدًا التي تريد حلها.

✓ **حدّد أولوياتك.** قد يكون لديك العديد من المشاكل التي تريد حلّها. كلّما زاد عدد المشاكل التي يمكنها حلّها، كلما كان ذلك أفضل. لكن يعتمد هذا الأمر على سير المناقشة مع صاحب العمل. لذلك، من الأفضل دائماً التركيز على أولوياتك.

✓ **أعد تحديد موقفك.** إذا كان صاحب العمل منفتحاً، ذكّر بنواياك واهتماماتك ووضعك واحتياجاتك. كرّر التفاصيل الرئيسية المتعلقة بالمشاكل الأساسية والمهمة جدًا بالنسبة إليك.

✓ **تجنب النقاشات التي تؤدي إلى طريق مسدود خاصة إذا كان صاحب العمل غير مرّن.** في هذه الحالة، بدلاً من طرح أسئلة مغلقة وعدم ترك مساحة للمساومة، احتفظ بمجال للتبادل ومناقشة المشكلة مرة أخرى إذا لم تتمكن من التوصل إلى تسوية مرضية.

✓ **كن مستعداً لتقديم عرض - إحدى الاستراتيجيات الرئيسية التي يمكنك استعمالها هي اقتراح الحلول.** لا تذكر المشكلة فحسب بل اقترح حلًا. يمكنك أن تذهب بالعرض التي تقدّمه إلى أبعد ما تريد حتى تتمكن من ترك مساحة للمساومة من أجل تقليل مطالبك والحصول على عرض مقبول. استعمل هذا التكتيك بعناية حتى لا تطلب من صاحب العمل طلباً غير مقبول على الإطلاق.

✓ **قدم حلاً عملياً.** من خلال تقديم بعض الخيارات المعقولة والعملية، من المرجح أن تتوصل إلى حل (أو على الأقل إجابة سريعة) بدلاً من المناقشات الطويلة.

✓ **أنهي المحادثة بطريقة إيجابية.** حتى لو انتهت المحادثة بطريقة غاضبة أو مفاجئة، فحاول أن تهيبها بطريقة إيجابية. لا يزال بإمكانك شكر صاحب العمل على الدردشة وأنه سمح لك بطرح المشكلة أو اذكر أنك لا تريد التسبب في أي مشاكل ولكنك تريد شرح الموقف الصعب الذي تمر فيه.

بمجرد التواصل مع صاحب العمل، من المرجح أن يفهم المشكلة وما تطلبه. السؤال التالي هو كيفية استجابته وتفاعله. قد يتفاعل بشكل إيجابي ويوافق على اقتراحاتك أو يقدم لك حلاً وسطاً معقولاً.

### دراسة حالة - التعامل مع أصحاب العمل. ردود العاملين في لبنان



يعتبر التفاوض مع أصحاب العمل صعباً للأشخاص الذين لديهم موقف تفاوضي ضعيف. تم اقتباس التعليقات التالية من العمال خلال المناقشات الجماعية المركزة في لبنان:

«قد يسمعي صاحب العمل مرة أو اثنتين ومن ثم يفصلني عن العمل.»

«نطلب اجتماعاً في حال أردنا التحدث مع صاحب العمل بشأن مشكلة تتعلق بالعمل.»

«أفضل طريقة هي المناقشة والتفهم.»

«على أي حال، سأؤذي نفسي عندما أشكو لأن صاحب العمل هو الطرف الأقوى وسيفصلني عن العمل. أنا أتواصل الآن مع المنظمات لمعرفة حقوقي في التوظيف. ظهرت مفاهيم جديدة لم نكن نعرفها من قبل.»

«إذا كانت العلاقة جيدة مع صاحب العمل، فسنجد حلاً. وإذا لم يكن الأمر كذلك، سأطلب المساعدة من وسيط.»

«سألتقي بصاحب العمل وسنحاول حل الخلاف.»

«أطلب المساعدة من شخص يثق به صاحب العمل.»

«بالتفاوض يمكننا حل مشاكلنا وطرحها. ينبغي أن نجد أرضية مشتركة.»

«كلما طلبت الراحة أو الطعام لا أتلقى أي رد. فهم يعاملونني وكأنني «حمار».»

### 3 8 التعامل مع رد الفعل السلبي

في الجانب الآخر، قد تكون ردود فعل صاحب العمل عدائية تليها اتهامات أو حتى يطلب منك ترك الوظيفة إذا كنت غير راضٍ عن الظروف. في هذه الحالة، هناك خطوات فورية يمكنك اتخاذها لتقليل أي تداعيات يمكن أن تنتج عن طرح المشكلة:

«أخبر صاحب العمل أنك لا تريد ترك الوظيفة (إذا كانت هذه هي الحالة).»

«أخبره/أنا أنك تفضل فهم موقفه/الآن (إذا كانت هذه هي الحالة).»

«اشرح أنك طرحت القضية لأنك قلق بشأن مشكلة ما (عدم قدرتك على دعم عائلتك إذا لم يُدفع لك والتعب الزائد بسبب العمل الإضافي والمشاكل الصحية في حال غياب التأمين الصحي في مكان العمل).»

اطلب المساعدة في حال وصلت إلى طريق مسدود - أو إذا تم تهديدك بالفصل عن الوظيفة.





صيادين في البراري، العراق (تصوير: أحمد كاكا/المجلس الترويحي للاجئين)

## 9 | تقنيات المساومة



يغطي القسم التالي من الدليل تقنيات أكثر تقدماً للمساومة في مكان العمل. وقد يكون من المفيد معرفة النظرية الكامنة وراء هذه التقنيات، بما في ذلك المفاوضات التي يقودها طرف ثالث أو المفاوضات التي تسبق المحاكمة أو الدعوى القضائية الأولية.

ثمة تقنيات عدة للمساومة يمكن استعمالها خلال التفاوض حسب تفاصيل القضية وشخصية صاحب العمل ونوع العلاقة بين العامل وصاحب العمل. وفي ما يلي أمثلة عن التقنيات الرئيسية التي يمكن استخدامها أثناء المفاوضات:

### 9 | التقنيات المتقدمة

#### التقنية الأولى: المساومة التوزيعية أو «مفاوضة السوق»

يشمل هذا الأسلوب بشكل عام والعملية المصاحبة له عاملاً وصاحب عمل منفتحين على المفاوضات/العروض ويخوضان منافسة أو يصارعان من أجل تلبية مصالحهما، وغالباً ما يكون ذلك على حساب الطرف الآخر. غالباً ما يُطلق على هذا الأسلوب اسم «المساومة» أو «المساومة الموضوعية» أو «مفاوضة السوق» أو «المفاوضة التوزيعية» أو «المفاصلة» أو «عقد صفقة». تُستعمل هذه التقنية في جميع أنحاء العالم ويومياً في سوق العمل أو مع الزملاء للتوصل إلى اتفاق أو لحل النزاعات. يتم التوصل إلى اتفاق عندما يقنع الطرف نظيره بالامتثال لرغباته، أو يتم التوصل إلى حل وسط مقبول عندما يتقاسم الطرفان المكاسب والخسائر. على سبيل المثال، قد يصّر العامل على الدفع الفوري للأجور المستحقة، بينما قد يتفق الطرفان أخيراً على أن تُدفع الأجور على أقساط على مدى 3 أسابيع، مع الأخذ بعين الاعتبار التحديات المتعلقة بالدفع التي يواجهها صاحب العمل. غالباً ما يُشار إلى هذه النتيجة على أنها حل توزيعي. للوصول إلى اتفاق مقبول، عادة ما تقترح الأطراف آراءً متتالية وتتخلى عنها - الحلول المفضلة التي تلي المصالح - حتى يتم الاتفاق على رأي أخير مرضي للطرفين.

إن جوهر المساومة التوزيعية هو أن كل طرف لديه نقطة هدف ونقطة النهاية. نقطة الهدف هي هدفك المثالي. أما نقطة النهاية فهي القدر الذي تستعد فيه للوصول إلى تسوية وبعد ذلك تترك المفاوضات. ثمة مساحة واسعة في مثل هذه المفاوضات لتقديم العديد من العروض والعروض المضادة. يُنصح العاملين بتخصيص عروض مختلفة لكن عدم اقتراحها في الوقت نفسه. يمكن للعمال البدء بأعلى عرض ممكن ثم الخوض في المفاوضات للوصول إلى نقطة/عرض مقبول. ويجوز للعامل في وضع تفاوضي ضعيف أن يبدأ بالمطالبة بدفع الأجور بالكامل، في حين يجوز لصاحب العمل أن يدّعي أنه تم الاتفاق في ما بينهما على معدل دفع أقل. بعد العديد من العروض والمناقشات، قد يوافق العامل في النهاية على 60% من الأجور لأنه لم يكن متأكداً من معدل الدفع ويريد إنهاء الأمر والحصول على جزء من المبلغ. ومع ذلك، إذا كان العامل غير مستعد لقبول أقل من 60%، يمكنه أن يبتعد عن المفاوضات. يترك العامل المفاوضات في حال اقترح صاحب العمل دفع أقل من المبلغ المتفق عليه ويقمّم بعد ذلك العامل خياراته الأخرى.

## التقنية الثانية: مساومة الضغط - استراتيجية العرض النهائي

باستعمال هذه التقنية، يعرف العامل ما يريد تحقيقه ولا يرغب في تقديم تنازلات كبيرة. تعتبر هذه التقنية خطيرة في العادة لأنها تقلل من مساحة التبادل وتضع بعض القيود على الحلول الجديدة والعروض المضادة المختلفة. يُنصح العاملين عادة بتجنب هذه التقنية إلا إذا كانت المشكلة التي يتم التفاوض من أجلها كبيرة وإذا كانت الطلبات رئيسية أو إذا لم يكن لديهم الكثير ليخسروه. على سبيل المثال، يمكن للعامل الذي يتعرض لإصابة في العمل أن يصر على أن يغطي صاحب العمل جميع النفقات الطبية. إذا لم يغطي صاحب العمل تكاليف المستشفى، فيمكنه إبلاغ الشرطة بالحادث أو قد تبدأ السلطات تحقيقاً في حادث العمل الذي قد يسبب مشاكل لصاحب العمل.

يمكن أن يستعمل صاحب العمل هذه التقنية أيضاً في حال قرر العامل حلّ مشكلة تتعلق بالعمل. قد يكون أصحاب العمل جريئين وصارمين للغاية بشأن ما يقترحونه ولا يظهرون أي مرونة لمناقشة عرضهم. فعلى سبيل المثال، قد يصرّ صاحب العمل على إنهاء عقد العمل لأن العامل لا يقدم الكثير في مكان العمل. في هذه الحالة، يُنصح العمال بتجنب هذا الأسلوب التفاوضي الصعب. يجب عليهم محاولة عدم التركيز على رأي صاحب العمل وإفتقاره إلى المرونة وبدلاً من ذلك مناقشة محتوى العرض للوصول إلى نقطة يمكن فيها تقديم عرض مضاد. ويجوز لصاحب العمل أن يعترف بذلك ولكنه يتفاوض لفترة طويلة من التعويض حتى يتمكن العامل من إيجاد وظيفة أخرى (أجر 3 أشهر).

يمكن أن ترتبط استراتيجية صاحب العمل المتعلقة بالعرض النهائي بتهديدات حول إنهاء المفاوضات. كخطوة أولى، من المهم التأكد من التهديد والنظر ما إذا كان جدّياً أو أن صاحب العمل يستعمله فقط كاستراتيجية لدفع العامل إلى تقديم تنازلات كبيرة أو وضع العامل في وضع أضعف. من الصعب جدّاً معرفة ما إذا كان صاحب العمل جدّياً ويعتمد ذلك على مدى معرفة العامل بشخصية صاحب العمل أو إذا اضطر بعد الزملاء إلى التعامل مع وضع شبيه مع صاحب العمل نفسه في السابق. هل هدّد صاحب العمل أحد الزملاء بإنهاء عقد العمل سابقاً؟ ما حصل؟

على العامل معرفة مدى خطورة التهديدات وإذا كان من الجدير طرح عرض مضاد. على العامل أيضاً دراسة استجابته في المفاوضات. قد يكون هذا صعباً، إذ يجب إجراء هذه التقييمات والقرارات على الفور وقد تشمل بعض المخاطر. في بعض الحالات، يمكن أن يكون تجاهل التهديد استراتيجية فعالة لتهدئة النزاع، خاصة إذا شعر العامل أن صاحب العمل ليس جدّياً وإنما فقط يحاول تخويف العامل. في حالات أخرى، يعد ذكر التهديد أو وصفه استراتيجية جيدة لتهدئة الوضع.

## دراسة حالة - إضفاء الطابع الرسمي على النزاع لحماية الحقوق



فُصل عامل فلسطيني من العمل من دون إنذار وتوجه إلى جهة فاعلة محلية في مجال حقوق العمل لطلب المشورة. نصحته منظمة حقوق العمل غير الحكومية بإرسال رسالة نصية إلى صاحب العمل طالباً فيها الوقت الذي يريده الأخير للبدء في العمل نهار الاثنين. في حين بدا ذلك غير متوقع، إلا أنه أعطى نتيجة إيجابية. فوجئ صاحب العمل بأن العامل قرّر أن يتعامل مع المشكلة بشكل رسمي من خلال إرسال رسالة نصية وشعر أن العامل قد تلقى بعض النصائح. طلب صاحب العمل من العامل الحضور إلى العمل يوم الاثنين لمناقشة ساعات العمل.

## التقنية الثالثة: التفاوض التكاملي التعاوني القائم على المصالح: المربح للجانبين

تركّز هذه التقنية على أن تجد الأطراف طرفاً يمكنها من خلالها أن تعالج مصالحها الفردية والمشاركة وتلبيتها. عادة ما تكون الأطراف التي لديها علاقات جيدة، أو ترغب في الحفاظ على تلك العلاقات الجيدة أكثر تعاوناً خلال عمليات التفاوض. يعتبر التقييم الذاتي لطبيعة العلاقة مع صاحب العمل أمراً أساسياً من أجله إثراء العملية البناءة.

عندما يهتم الطرفان بعلاقتهم ويحترمان حقوق وآراء بعضهما البعض، فهناك مساحة جيدة لتبادل الأفكار حول كل فرص القيم المقترحة والتقييم المشترك للخيارات. قد يسمح ذلك بإجراء مناقشة صريحة حول القيود والخطوط الحمراء والآثار في حال لم يتم حل المشكلة أو إذا كان الحل غير مرض. تخلق هذه التقنية مساحة لتقديم عروض متعددة خاصة إذا أظهر صاحب العمل نوايا حسنة لاستيعاب وجهات نظر العامل واقتراحاته.

## التقنية الرابعة: المفاوضات المبدئية

في الواقع، لا تعتبر العديد من المفاوضات تعاونية/قائمة على المصالح البحتة، ولا قائمة على المنافسة/خيارية حصريًا. غالبًا ما يتنقل المفاوضون بين الأسلوبين والإجراءات ذات الصلة اعتمادًا على من يتفاوضون معه (صديق أو منافس)، والقضايا المعنية (المثيرة للجدل أو أقل عرضة للانقسام)، والمصالح التي يريدون تلبيةها (أكثر أو أقل أهمية)، ومقدار ونوع القوة والتأثير لديهم (المعلومات والقدرة على تقديم الفوائد والقدرة على ممارسة الإكراه والنتائج المرغوبة الأخرى (الموضوعية والإجرائية والنفسية/العلائقية). يأخذ ذلك في عين الاعتبار أسلوب «أفضل بديل للاتفاق التفاوضي» BATNA الذي يعتبر البديل الأكثر فائدة الذي يمكن للطرف المتفاوض أن يتخذه إذا فشلت المفاوضات ولم يتمكن من التوصل إلى اتفاق.

## 29 شخصيات أصحاب العمل



لا يوجد طريقة مشتركة لحل نزاعات العمل التي يمكن أن تنشأ مع صاحب العمل. يعتمد حل النزاع على العديد من العوامل بما في ذلك شخصية صاحب العمل. يتيح لك فهم شخصية صاحب العمل معرفة مساحة المساومة الخاصة بك، والطريقة التي تحتاجها للتعامل مع صاحب العمل واستراتيجيتك لحل النزاع والنتائج التي يمكن توقعها. في ما يلي بعض شخصيات أصحاب العمل النموذجيين ونصائح للتعامل معهم؛



صاحب متجر يحتمي قهوته (تصوير: تينا أبو حنا/المجلس الترويجي للاجئين)

## صاحب العمل العدواني

يعتبرون أنه لا يمكن لأحد تحديهم وأنهم فوق القانون ولا يمكن محاسبتهم لذا يميلون إلى تصعيد الخلاف . يعصب التعامل مع هذا النوع من أصحاب العمل لأنهم عادة ما يكونوا غير مستجيبين أو لا يستوعبون/يأخذون في الاعتبار وجهة نظر الطرف الآخر. يمكنهم أيضًا إعطاء الانطباع بأنهم لا يهتمون كثيرًا بالتداعيات أو ما سيحدث بعد ذلك. يسعون جاهداً للحصول على ما يريدون. يمكن لأصحاب العمل العدوانيين أيضًا إعطاء الانطباع بأنهم لا يتعاطفون كثيرًا مع الطرف الآخر.

### إرشادات للتعامل مع أصحاب العمل العدوانيين:

◀ حافظ على الهدوء ولا تقاطعهم.

◀ اجعل النقاش مبنياً على الحقائق وتجنب العواطف.

◀ حاول إنهاء النقاش بطريقة إيجابية.

◀ تجنب المحادثات المتكررة والطويلة.

◀ حاول ألا تصعد الخلاف.

## صاحب العمل المتجاوب والمتعاون

يميل أصحاب العمل المتجاوبين إلى إظهار أنهم متفهمون ويقدر موقف الطرف الآخر، ويستمعون إلى ما يتم تناوله، ويكونون منفتحين على الاقتراحات ويظهرون حسن النية. هذا لا يعني بالضرورة أن صاحب العمل المتعاون لن يكون له موقف بشأن هذه المسألة، لكن من المتوقع أن يظهر المرونة عند تصاعد النزاع. هناك ميزة كبيرة لدى أصحاب العمل المستجيبين من حيث مشاركة المخاوف علانية والحديث عن الاحتياجات واقتراح الحلول. عادة ما يكون أصحاب العمل هؤلاء إيجابيين وأكثر انفتاحًا على المناقشة.

### إرشادات للتعامل مع أصحاب العمل المتجاوبين والمتعاونين:

◀ أظهر لهم التقدير لكونهم منفتحين ومتجاوبين.

◀ أظهر لهم انه يمكنك أيضًا أخذ اهتمامهم وآرائهم بعين الاعتبار.

◀ أظهر لهم أنك مهتم بالحفاظ على العلاقات المستقبلية.

◀ حاول التركيز على اقتراحاتك المتعلقة بحل المشكلة الحالية مع تجنب مثل هذه النزاعات في المستقبل. يمكن لأصحاب العمل هؤلاء أن يكونوا منفتحين على وجود آلية لتجنب النزاعات أو التحديات المستقبلية.

## صاحب العمل غير المتجاوب والعنيد

لا يُتوقع من صاحب العمل العنيد أن يقدم تنازلات كبيرة. عادة ما يركز على المكاسب أو وجهة نظره ولا يظهر إلا القليل من المرونة لاستيعاب الأفكار أو الحلول الجديدة. لا يحب صاحب العمل العنيد عادة المناقشات ولا يقبل الاقتراحات التي لا تتماشى مع تفكيره. إنهم يميلون إلى إظهار درجة كبيرة من الثقة في المسألة التي يناقشونها والحلول التي يقترحونها أو القرارات التي يتخذونها. وهم يرون أن قراراتهم لا تخضع للمناقشة أو الاستجواب.

### إرشادات للتعامل مع صاحب العمل غير المتجاوب والعنيد:

◀ تجنب طرح المشاكل أمام مجموعات كبيرة. يعصب على أصحاب العمل العنيد التعاون إذا واجهتهم أمام أشخاص آخرين.

◀ حاول إيجاد شخص يمكنه التأثير إيجابياً في قرارات صاحب العمل فقط إذا كنت تعتقد أن تدخل الطرف الثالث لا يمكنه تصعيد النزاع.

◀ إقناع صاحب العمل بتغيير رأيه.

◀ أظهر لهم النوايا الحسنة لإيجاد حل.

## صاحب العمل المهيمن أو القوي

نظرًا لوضعهم المالي أو الاجتماعي أو عوامل القوة الأخرى، يستعمل بعض أصحاب العمل قوتهم لإحداث اختلال في العلاقة مع العامل. يحبون تحدي الطرف الآخر وتذكيره بأنهم أقوى وأنها صانعو القرار النهائيون. قد يشمل ذلك تهديد العامل أو إعطائه انطباعًا بأنه لا يمكنه اتخاذ قرارات بشأن الأمور التي تقلقه في العمل. عادة ما يتم تجنب النزاعات مع صاحب العمل الذي يتمتع بشبكة علاقات واسعة من أجل تجنب خسارة الوظيفة وانتشار سمعة سيئة بين أصحاب العمل الآخرين مما قد يؤثر على فرص العمل المستقبلية في القطاع أو في المنطقة.

### إرشادات للتعامل مع صاحب العمل القوي:

- يتطلب مثل هذا النوع تقييمًا أكثر شمولاً من جانبك لتقييم المخاطر.
- اختر الوقت المناسب لطرح القضايا معه.
- إذا كانت المخاطر عالية جدًا، فقد تحتاج إلى التفكير في طلب الدعم من طرف ثالث يمكنه تمثيل احتياجاتك وآرائك في المفاوضات، أو يمكنك أن تقرر تقديم تنازلات أكبر إذا كان هذا يناسبك.

## صاحب العمل الذي يهتم بسمعته/سمعتها

عادة ما يتجنب أصحاب العمل هؤلاء المخاطر، ويفضلون عدم تصعيد الخلافات ويرغبون في إبقاء أي خلافات محدودة. كما أنهم يفضلون أن يكون لديهم عدد أقل من الأشخاص المشمولين في أي نزاع. مع أصحاب العمل هؤلاء، هناك مساحة أكبر للمساومة ويمكنك توقع المزيد من الامتثال والحلول. يجب عادة هذا النوع من أصحاب العمل شهادة الزملاء.

### إرشادات للتعامل مع صاحب العمل الذي يهتم بسمعته/سمعتها:

- أظهر لهم التقدير خلال المفاوضات.
- حاول اقتراح حلول عملية إذ يميل أصحاب العمل إلى حل النزاعات ويتجنبون المفاوضات الطويلة أو تدخل طرف ثالث.
- راجع سلوكهم في مكان العمل مع العمال الآخرين واذكر أي ردود فعل إيجابية تسمعها عنهم من أشخاص آخرين.

## صاحب العمل الاستفزازي

يشترك أصحاب العمل الاستفزازيون كثيرًا مع أصحاب العمل العنيدون والقويين. يمكنهم إعطاء الانطباع بأنهم لا يهتمون كثيرًا بآرائك أو احتياجاتك. يريدون السيطرة على المناقشة ونادرًا ما يقبلون التحدي. إذا تحديتهم، فيمكنهم الميل إلى تصعيد الخلاف، ورفع صوتهم، وتوجيه الاتهامات ضدك لإظهار أنك في وضع أقل قوة أو استخدام تعبيرات يعرفون أنها قد تضر بالطرف الآخر.

### إرشادات للتعامل مع صاحب العمل الإستفزازيون:

- تجنب طرح المشاكل أمام عدد كبير من الأشخاص.
- حاول عدم الرد عندما يستعملون عبارات استفزازية.
- الإلتزام بالأسئلة العملية وإظهار الاحترام.
- حاول إيجاد شخص يمكنه التأثير إيجابياً في قرارات صاحب العمل فقط إذا كنت تعتقد أن تدخل الطرف الثالث لا يمكنه تصعيد النزاع.
- أظهر لهم النوايا الحسنة لإيجاد حل.

## صاحب العمل الذي يتجنب المشاكل (الحفاظ على الوضع الراهن)

يفضل بعض أصحاب العمل تجنب النقاشات والتوتر. في حين أن هذا مؤشر على عدم تصاعد الخلاف إلا أنه لا يضمن إيجاد حل لمشكلة يريد العامل طرحها أو حلها. من الصعب التعامل مع أصحاب العمل هؤلاء، لأنهم قد يعطون انطباعاً بأن القضية التي طرحها العامل ليست مهمة جداً، أو أنهم مشغولون جداً لمناقشتها.

### إرشادات للتعامل مع صاحب العمل الذي يتجنب المشاكل:

◀ حاول التواصل مع صاحب العمل في أوقات فراغه.

◀ كن عملياً في طرحك للمخاوف واقتراح الحلول. قد يميل أصحاب العمل الذين يتفادون المشاكل إلى تقرير وقف النقاش وإعطاء أعذار. كلما كنت أكثر عملياً ومباشراً، زاد الوقت الذي يمكنك توفيره وكلما زاد عدد المشاكل التي يمكنك طرحها أو حلها.

◀ إذا أُجِّل صاحب العمل النقاش، حدد موعد نهائي أو موعد لاجتماعك الآخر وتأكد من متابعة الأمر.

## أصحاب العمل الذين لا يمكن توقع رد فعلهم:

لا يخبرك بعض أصحاب العمل كيف يمكنهم التعامل مع المشاكل ويتركوك غير متأكد من النتائج أو ردود أفعالهم. يمكن أن يكونوا منفتحين على النقاشات لكن يمكن أن يكونوا أيضاً عنيدين أو عدوانيين مما لا يساعد العامل على التنبؤ برد فعل صاحب العمل عند معالجة المشاكل المتعلقة بالعمل.

### إرشادات للتعامل مع أصحاب العمل الذين لا يمكن توقع رد فعلهم:

◀ حاول جمع معلومات حول كيفية تفاعلهم عادة عندما يتواصل معهم العامل.

◀ حصر سيناريوهات متعددة واستعد للتعامل مع أي منها.

## صاحب العمل المتفهم

يعتبر بعض أصحاب العمل منفتحين جداً على التسوية. عادة ما يكون صاحب العمل المتفهم منفتحاً على النقاش والنظر في وجهة نظرك. في حين لا يمكن معرفة ما إذا كان بإمكانك الوصول إلى هدفك، يمكنك أن تتوقع مستوى عالٍ من المرونة مع صاحب العمل المتفهم مما يؤدي إلى التوصل إلى اتفاق مشترك.

### إرشادات للتعامل مع صاحب العمل المتفهم:

◀ كن عملياً في طرحك للمخاوف واقتراح الحلول.

◀ أظهر لهم التقدير لكونهم منفتحين ومتجاوبين.

◀ أظهر لهم أنه يمكنك أيضاً أخذ اهتمامهم وآرائهم في عين الاعتبار.

◀ إظهار اهتمامك بالحفاظ على العلاقات للمستقبل.

## 9 3 دور الشاويش أو الوسيط

تُدار مجتمعات المخيمات غير الرسمية من قبل هياكل إدارية تقليدية عادة من قبل الشاويش وهو قائد مجتمعي يعمل كوسيط عمال غير رسمي بين المزارعين والعمال لقاء حصة من الراتب اليومي للعمال. يتواصل المزارعون الذي يرغبون في التعاقد مع عمال مع الشاويش ويحددون عدد العمال ونوع المهارات المطلوبة على أساس يومي.

يحدد الشاويش الأشخاص الذي يرغب في إرسالهم من المخيمات غير الرسمية. ويتم دفع مستحقات الشاويش مباشرة من قبل المزارع وهو الذي يدفع للعمال. ويمكن أن يوجد وضع مماثل في قطاع البناء حيث يكون الوسيط مسؤولاً في كثير من الأحيان عن التعاقد من الباطن مع العمال أو العمال اليوميين ويعمل كحلقة وصل بين العمال وأصحاب العمل.

ونظراً لهذا الدور الوسيط للشخص الوسيط العمل أو القائد المجتمعي، ثمة اعتبارات مختلفة ضرورية عند مناقشة قضايا حقوق العمل أو التفاوض بشأنها مع شاويش. ولتحديد مستوى المشاركة، ينبغي النظر في العناصر التالية على أساس كل حالة على حدة:

### ✓ شخصية الشاويش<sup>16</sup>

✓ **الدور الذي يؤديه في مجتمعه؛** هل يؤدي الشاويش دوراً في تعزيز حقوق العمال وتمكينهم من الوصول إلى الخدمات للمقيمين في المخيمات غير الرسمية أم أنهم يؤديون دوراً سلبياً يمكن أن ينطوي على انتهاك حقوق العمال، مثل الاحتفاظ بنسبة مئوية من رواتب العمال؟

### ✓ هل يتلقى الشاويش أي فوائد؟

على العمال فهم هذه العناصر وموازن القوى في حالاتهم والتفكير جيداً في كيفية التواصل مع الشاويش أو إشراكه في أي نزاع مع المزارع - صاحب العمل. وتشمل العناصر التوجيهية التي يمكن أن تساعد في تقييم حيز التفاوض والمخاطر ما يلي:

◀ **سلوك الشاويش العام:** هل الشاويش مرن أم ودود؟ هل يهتم بحقوق العمال؟ هل هو منفتح لمناقشة المشاكل؟ هل يعتبر مبدعاً وداعماً في إيجاد الحلول؟

◀ **حجم المشكلة:** هل يشمل ذلك مشكلة فردية متعلقة بالعمل؟ أم جماعية؟ هل الشاويش مهتم بالاشتراك في هذه المشكلة؟

◀ **مساحة الشاويش أو دوره:** هل لدى الشاويش مساحة لطرح تلك المشاكل مع صاحب العمل؟

◀ **مخاطر الحماية<sup>17</sup>:** هل من مخاطر مرتبطة بالحماية للعمال إذا قرروا الاتصال بصاحب العمل مباشرة للتفاوض بشأن حقوقهم في العمل من دون إشراك الشاويش؟ ما هي هذه المخاطر، وهل يمكن تقليصها؟ (يمكن أن تشمل بعض هذه المخاطر فصلهم من العمل، أو طردهم من المخيمات غير الرسمية، أو تخفيض مبلغ الأجر، أو توظيفهم في عمل سيئ أو شاق).

وتنطبق اعتبارات مماثلة على الوسيط في قطاع البناء. ويمكن أن يؤدي الوسيط في قطاع البناء دوراً إيجابياً أو سلبياً في حماية حقوق العمال. يمكن أن يكون لهم تأثير غير متناسب مع صاحب العمل وغالباً ما يكون لديهم القدرة على توظيف العمال وفصلهم.

### دراسة حالة - أصحاب الأراضي الكرماء

يتعاطف بعض أصحاب الأراضي في مستوطنات الخيام غير الرسمية مع وضع العمال الزراعيين الذين يعيشون على الأرض. أعطى المشاركون في مناقشة جماعية مركزة في لبنان مثال مالك الأرض الذي رفض رفع إيجار الأرض على الرغم من ارتفاع مستوى التضخم في لبنان. وقال المالك إنه يريد التعامل مع العمال بطريقة إنسانية. وأصر العمال على رفع الإيجار بمبلغ بسيط.

### دراسة حالة - احتفاظ الشاويش بنسبة مئوية زائدة من الرواتب

أفاد عمال زراعيون سوريون في لبنان أن الشاويش يأخذ نسبة كبيرة من رواتبهم. وينصحون بأن الشاويش يتقاضى ما بين 60 ألف إلى 100 ألف ليرة لبنانية عن كل عامل، لكن يدفع للعمال 50 ألف ليرة لبنانية فقط في اليوم. في بعض الأحيان يتم دفع أجور العمال بشكل غير منتظم.

16 للمزيد من المعلومات حول الشخصيات، راجع القسم 2.9 حول شخصيات أصحاب العمل.  
17 راجع القسم 5 حول المخاطر.

توقيع اتفاقية (تصوير: تينا أبو حنا/المجلس الترويجي للاجئين)

## 10 | التنفيذ



إذا نجحت في الوصول إلى اتفاق مع صاحب العمل، مبروك!

الخطوة التالية هي التأكد من التزام صاحب العمل بالاتفاق بطريقة عملية. قد يعد أصحاب العمل أحياناً بدفع أجور غير مدفوعة أو متأخرة، أو تحسين ظروف العمل، لكنهم لا يفعلون شيئاً حيال ذلك. وفي ما يلي الخطوات العملية لإنفاذ الاتفاق؛

تأكد من أن يكون الاتفاق واضحاً ويغطي جميع التفاصيل.

هل هناك إطار زمني متفق عليه للعمل؟ هل التزم صاحب العمل بدفع راتبك بحلول تاريخ معين؟ هل وافق على السماح لك بأخذ إجازة مقابل ساعات عمل إضافية؟

هل انت راض عن الاتفاق؟ هل هي أفضل نتيجة أو حل وسط يمكن أن تحصل عليه في هذه الظروف؟

تأكد من أن يشمل الاتفاق خطوات عملية للمراحل القادمة.

إذا كان الاتفاق بسيطاً، فقد لا تحتاج إلى إبرامه خطياً. ومع ذلك، إذا كانت التفاصيل معقدة أو تتضمن جداول زمنية، فاطلب تدوينها لذاكرتك وصاحب العمل. يمكنك أيضاً أن تطلب منه التوقيع عليه.

أظهر تقديرك وشكرك لصاحب العمل.

### دراسة حالة - مقاول بناء سوري في الأردن



تم التعاقد مع عامل سوري للعمل في منزل خاص في الأردن لمدة 20 يوماً. بعد الانتهاء من العمل، أصر صاحب المنزل دفع الأموال المستحقة (1160 دينار أردني) ثم سافر إلى المملكة العربية السعودية. عند عودته، كان الدفع لا يزال متأخراً. لم يرغب العامل في الذهاب إلى المحكمة خوفاً من رفع صاحب العمل دعوى كيدية ضده. تمت مناقشة المخاطر مع العامل ووافق على التوقيع على توكيل مع منظمة تمكين غير الحكومية لحقوق العمل لتمثيله. اتصلت تمكين بصاحب المنزل لرفع الشكوى وشرح حقوق كلا الطرفين والتزاماتهما. وافق صاحب العمل على عقد اجتماع لمناقشة القضية. بعد انتهاء الاجتماع، وافق صاحب العمل على دفع المبلغ المستحق. بمجرد استلام الدفع، تم التوقيع على اتفاق مكتوب يؤكد الدفع.







صف تدريبي في الأردن (تصوير: تينا أبو حنا/المجلس النرويجي للاجئين)

## 11 | دور مقدّمي المساعدة القانونية بما في ذلك برامج المعلومات والاستشارات والمساعدة القانونية



يدعم مقدمو المساعدة القانونية العمال في القضايا المتعلقة بحقوق العمل من خلال خدمات وأنشطة مختلفة. ونظراً لإحجام العديد من العمال عن اتخاذ إجراءات في مثل هذه الحالات، فإن نقطة البداية هي تحديد الدعم الأكثر فائدة للعمال.

### 11 1 الأنشطة ذات الصلة

تشمل الخدمات والأنشطة ذات الصلة ما يلي:

✓ **التشاور بشأن أهم الاحتياجات والخدمات.** للمجموعات المختلفة من العمال احتياجات مختلفة. قد يرغب العمال المياومون في دعم مختلف لأولئك الذين يعملون في وظائف دائمة. قد يكون اللاجئين أو المهاجرين مهتمين بشكل خاص بالحصول على وضع الإقامة وتصاريح العمل. حدد المجالات التي يمكنك المساعدة فيها، مثل المعلومات حول حقوق العمل أو طلبات الحصول على تصاريح العمل أو الدعم في المفاوضات. اعمل مع المتطوعين المجتمعيين، عند الاقتضاء، ونظّم مناقشات جماعية داخل المجتمع لتبادل الأفكار وتحديد بعض قصص النجاح.

✓ **تحديد المجموعات المستهدفة وتطوير خطة عمل.** تشمل الفئات المهنية المشتركة العمال الزراعيين، والعمال المياومين، وعمال البناء، وعمال المنازل، والأشخاص العاملين لحسابهم الخاص، والعاملين في المحلات التجارية أو مجال الضيافة. اختر المجموعات التي تنوي العمل معها، وحدد الخدمات التي تنوي تقديمها ووضح النتائج الواقعية التي تتوقع تحقيقها لهم. إيلاء الاهتمام للفئات التي قد تكون محرومة، بما في ذلك الشباب أو الأشخاص ذوي الإعاقة أو الأشخاص المنتمون إلى أقليات أو النساء المسؤولات عن رعاية الأطفال.

✓ **جلسات معلومات هادفة:** قد تكون جلسات المعلومات عامّة وتفشل في جذب اهتمام العمال. ركز الجلسات على المجالات المهمة للأشخاص. اجعل الجلسات تفاعلية من خلال استعمال أمثلة واقعية وأدلة مرئية. ناقش مع الزملاء مثل موظفي التعليم، حول كيفية تحفيز جلسات المعلومات. حيثما أمكن، أشرك المستفيدين في المناقشات حول التحديات التي يواجهونها في مكان العمل وكيفية حلّها. حدد مواعيد جلسات المعلومات في الأوقات التي من المرجح أن يتمكن فيها العمال من الحضور. لن يتمكن العديد من العمال من حضور الجلسات خلال ساعات العمل.

✓ **أنواع أخرى من خدمات أو منصات المعلومات.** يمكن أن تشمل هذه البوابات الرقمية، مثل KOB LI<sup>18</sup> أو رسائل تطبيق واتساب أو وسائل التواصل الاجتماعي الأخرى أو مقاطع الفيديو القصيرة. يمكن أن تكون هذه الخدمات أكثر سهولة بالنسبة للعمال الذين ليس لديهم وقت أو أموال للتنقل أو لا يمكنهم حضور جلسات المعلومات.

18 KOB LI هي بوابة الخدمات القانونية الرقمية لبرنامج المعلومات والاستشارات والمساعدة القانونية (ICLA) التابع للمجلس النرويجي للاجئين.

✓ **خدمات استشارية في ما يخص الحالات الفردية.** قد تكون المشاورات السرية مع الموظف أو المحامي مفيدة في مناقشة الخيارات، لا سيما إذا كان الموظف أو المحامي لديه خبرة في هذه المسألة.

✓ **تدريب العاملين على تقنيات التواصل والتفاوض.** يشمل ذلك تطوير مواد للجلسات التدريبية الخاصة بمكان العمل بالإضافة إلى تقديم جلسات التدريب والمتابعة. يجب أن تعتمد جلسات التدريب أيضاً على الخبرات التي يتمتع بها العاملون في حل مشكلاتهم داخل مكان العمل كجزء من تبادل التعلم. ويمكن للمتطوعين أيضاً أن يكونوا مفيداً في التدريب.

✓ **العمل مع الشركاء أو المنظمات المحلية المتخصصة في المشاكل المتعلقة بحقوق العمل.** يعمل برنامج المعلومات والاستشارات والمساعدة القانونية (ICLA) في الأردن بالتحديد مع المنظمة غير الحكومية تمكين بينما يعمل برنامج المعلومات والاستشارات والمساعدة القانونية (ICLA) في فلسطين مع منطمتين غير حكوميتين لا سيما KLO و Maan. تقدّم العديد من المنظمات غير الحكومية خدمات للعمال المنزليين المهاجرين في لبنان. حدّد الجهات الفاعلة الأخرى التي قد تكون قادرة على تقديم المساعدة ذات الصلة بشأن قضايا حقوق العمل، بما في ذلك الجهات الفاعلة المعنية بالحماية التي يمكنها المساعدة في حالة العنف الجنسي والعنف القائم على نوع الجنس أو عمالة الأطفال أو غير ذلك من أشكال الأذى أو العنف.

✓ **صيغة الوثائق وتقديم الدعم القانوني للمستفيدين.** يشمل ذلك صياغة العقود المكتوبة أو تمثيل المستفيدين في طلبات الحصول على تصاريح الإقامة أو العمل، أو إرسال إشعارات خطية إلى أصحاب العمل نيابة عن المستفيدين أو دعم المستفيدين لاسترداد الوثائق المصادرة، بما في ذلك جوازات السفر. يمكن أن يشمل ذلك «إذنارات قضائية» يتم فيها إرسال رسالة إلى صاحب العمل لإبلاغه بانتهاك حقوق العمل ومطالبته بمعالجة المشكلة في غضون فترة زمنية معينة قبل بدء الإجراءات القضائية.

✓ **تدريب العمال على المفاوضات الفردية.** بدلاً من تمثيل العمال رسمياً في المفاوضات، يمكن للموظفين المؤهلين تقديم النصائح والمشورة والتوجيه على انفراد بشأن استراتيجيات المفاوضات. يمكن هذا الأسلوب العاملين من تقرير النتائج بأنفسهم ويقدم خلفية داعمة واقتراحات عملية.

✓ **المفاوضات المدعومة.** يمكن للموظفين المؤهلين مرافقة المستفيدين وتمثيلهم في عملية التفاوض وذلك عندما لا يتمكن العمال من التفاوض بفعالية على اتفاق مرضٍ بمفردهم.

✓ **التمثيل القانوني في القضايا أمام المحاكم.** يمكن لمقدمي المساعدة القانونية أو المحامين الخارجيين أو موظفي برنامج المعلومات والاستشارات والمساعدة القانونية رفع القضايا إلى المحكمة. ولدى معظم السلطات القضائية محاكم عمل متخصصة أو آليات لتسوية المنازعات<sup>19</sup>.

✓ **العمل مع الكفاءات الأساسية الأخرى التابعة للمجلس النرويجي للاجئين بما في ذلك قطاعات سبل العيش والشباب.** يشمل ذلك توفير خدمات برنامج المعلومات والاستشارات والمساعدة القانونية للمستفيدين من الكفاءات الأخرى والمساعدة في صياغة نموذج عن العقد وتقديم معلومات حول حماية الشباب العاملين ومتطلبات التدريب المهني وتقديم الدعم القانوني حول المشاكل المتعلقة بحقوق العمل على شكل مشروع أو أشكال أخرى من الدعم التقني.

✓ **الاتصال بالسلطات أو أصحاب العمل.** ويمكن أن يشمل ذلك العمل مع وزارة العمل أو مديريات العمل أو البلديات أو غيرها من الوكالات الحكومية ذات الصلة بشأن مسائل مثل إصدار تصاريح العمل أو الشكاوى المتعلقة بممارسات أصحاب العمل. ورهنأً بالسياق، قد يكون من المفيد أيضاً الاتصال بأصحاب العمل الفرديين أو رابطات أصحاب العمل. وقد يكون من الممكن تزويد صاحب العمل بمعلومات عن حقوقه والتزاماته وعن حقوق العمال والتزاماتهم.

✓ **التنسيق مع الجهات الفاعلة الأخرى ذات الصلة.** ويمكن أن تشمل هذه المؤسسات وكلات تابعة للأمم المتحدة مثل منظمة العمل الدولية، ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، والأونروا، والبنك الدولي، ومنظمات غير حكومية أخرى، ومعاهد للسياسات، أو مراكز فكرية تجري بحثاً أو تمارس ضغوطاً من أجل الإصلاح التشريعي. لدى العديد من هذه الجهات الفاعلة علاقات جيدة مع الحكومات.

✓ **المشاركة في تغيير السياسات.** اكتشف خيارات واقعية لتغيير السياسات والقانون والممارسة. تشاور مع الزملاء الذين يدافعون عن قضية معينة ووضع خطة عمل ذات أهداف رئيسية. أجرى بحثاً ميدانية وقانونية لتوفير قاعدة أدلة للتغيير المقصود. ناقش مع الجهات الفاعلة الأخرى وشكل تحالفات حيثما أمكن.

19 على سبيل المثال، لدى الأردن هيئة أjour متخصصة للبت في النزاعات المتعلقة بالأجور بسرعة، بينما يوجد في لبنان مجلس متخصص في التحكيم العمالي. يتم تسريع المنازعات المتعلقة بحقوق العمل في المحاكم في العراق. انظر على سبيل المثال المجلس النرويجي للاجئين في العراق الفيدرالي دليل حقوق التوظيف، ص 23-24.



إصلاح سخانات المياه (تصوير: تينا أبو حنا/المجلس الترويحي للاجئين)

## 11 2 تصميم تدريب العمال على المفاوضات

من أجل التأكد من فعالية التدريب على المفاوضات في مكان العمل، على البرامج أن تخطط وتصمم بعناية التدريب وتكيفه مع سياق حقوق العمل. وتشمل الإجراءات التوجيهية التي يمكن أن تستخدمها البرامج في تصميم الدورات التدريبية ما يلي:

### 1. اجمع المعلومات لبناء محتوى تدريبي يتماشى مع الحقائق التي يواجهها العمال في سياقك:

إجراء تمرين استشاري قبل تطوير محتوى التدريب الخاص بك لفهم أنواع المشاكل المتعلقة بالعمل التي يواجهها العمال اعتمادًا على السياق. وينبغي أن يشمل ذلك أيضاً الإجراءات التي يتخذها العمال لحماية حقوقهم في العمل، فضلاً عن المعلومات المتعلقة بأوجه الضعف الخاصة، مثل ارتفاع مستويات الطابع غير النظامي. وينبغي للبرامج أيضاً أن تجمع معلومات عن شخصيات أصحاب العمل. يمكن إجراء هذه الاستشارة إما من خلال المقابلات الفردية مع العمال أو مناقشات المجموعات المركزة مع العمال أو المشاورات مع المتطوعين وقادة المجتمع.

وتشمل الأسئلة التي ستطرح بالتشاور مع العمال ما يلي:

#### العمل المنظم / غير المنظم

- ◀ هل من السهل أو المعقول أو الممكن التقديم للحصول على تصريح عمل للاجئ أو المهاجر؟
- ◀ هل واجهت أنت أو لاجئين أو مهاجرين آخرين في مجتمعك مشاكل مع السلطات في الحصول على تصريح عمل أو مع أصحاب العمل للحصول على كفالة؟
- ◀ هل تعمل مع أو بدون تصريح عمل صالح؟
- ◀ إذا كنت تعمل من دون تصريح عمل، فهل واجهت أنت أو غيرك من اللاجئين أو المهاجرين مشاكل مع السلطات بسبب وضعكم؟ هل يمكنك تقديم أمثلة؟

#### القطاعات

- ◀ على حد علمك، في أي القطاعات يمكن للاجئين أو المهاجرين من مجتمعك العمل بشكل غير نظامي؟ هل يعرف اللاجئون/ المهاجرون أي قيود على قطاعات العمل؟

## مشاكل في مكان العمل وطرق لتناولها:

- ◀ هل واجهت أنت أو غيرك من العاملين في مجتمعك مشاكل في مكان العمل؟ (مثال: عدم الدفع أو الدفع الجزئي للأجور، ساعات العمل الطويلة، الإجازات المحدودة، المسائل المتعلقة بسلامة مكان العمل، تغطية إصابات العمل، الفصل التعسفي، التهديد/الاعتداء/التمييز/الاعتداء الجنسي).

## اتخاذ الإجراءات بهدف حماية الحقوق

- ◀ ما هي الإجراءات، إن وجدت، التي تتخذها أنت أو غيرك من العمال في مجتمعك لمعالجة المشاكل المتعلقة بحقوق العمل؟ (الاتصال بصاحب العمل، وطلب المساعدة القانونية، والاتصال بالمنظمات غير الحكومية والمحامين، والذهاب إلى المحكمة، لا شيء)
- ◀ ما هي الخيارات المتاحة أمام العاملين لمعالجة نزاعات العمل أو حل المشاكل المتعلقة بالعمل؟

## تقنيات المساومة:

- ◀ هل يمكن أن نخبرنا عن تقنيات المساومة التي تستعملها أنت وغيرك من العاملين في مجتمعك بهدف معالجة مشاكل العمل والنزاعات؟
- ◀ ما هي النتائج؟
- ◀ في أي حالات يمكن استعمالها؟

## سلوكيات أصحاب العمل العامّة:

- ◀ بناء على خبرتك، ما هي شخصيات أصحاب العمل المختلفة التي تقابلها؟

## المخاطر العامة في هذا السياق:

- ◀ ما هي المخاطر المتعلقة بطرح مشاكل العمل في هذا السياق؟
- ◀ برأيك، ما أفضل الطرق لتفاديها؟

## 2. تحديث محتوى التدريب وتطويره بناءً على معلومات التي قدّمها العمال

تكييف التدريب مع السياق: سيساعد الاتصال والتشاور مع العمال على تكييف محتوى التدريب (وهذا الدليل) مع السياق. إضافة أمثلة واستخدام دراسات الحالات: يمكن استخدام الأمثلة والقصص التي يشاركها العمال كسيناريوهات حقيقية أثناء التدريب، بما في ذلك أمثلة عن التقنيات التي يستخدمها العاملون لحل نزاعاتهم والنتائج التي حصلوا عليها. تساعد الأمثلة المتعلقة بالنتائج الجيدة العمال الآخرين وتمكنهم من استخدام تقنيات مماثلة لحل نزاعاتهم.

## 3. إشراك العمال في تقديم التدريب

من أجل جعل التدريب عمليًا ومصممًا وفقًا للأوضاع الواقعية، فُكّر في دعوة عامل أو إثنين أو متطوعين إلى التدريب لكي يشاركوا تجاربهم والإجابة عن أسئلة المشاركين. يمكن للعاملين الذين لديهم أمثلة ناجحة لحل نزاعات العمل إثراء التدريب. استعمل التدريب كوسيلة لجمع التعليقات وتحسين المحتوى الخاص بك (نموذج التعليقات): من المهم الاستمرار في تحديث مواد التدريب بناءً على التعليقات التي تتلقاها من المشاركين وأي معلومات أو سيناريوهات جديدة يشاركها العمال.

## 4. المتابعة

من المهم جداً للبرامج المتابعة مع المشاركين لمعرفة النتائج. اسألهم ما إذا تمكنوا من استعمال مهارات التواصل والمفاوضات عملياً. هل كانت مفيدة؟ ما كانت النتائج التي حصلوا عليها؟

### 11 3 تدريب العاملين على حل القضايا الفردية

يشبه هذا الأسلوب التدريب على مهارات التواصل، فهو يستهدف الأفراد والجماعات المشاركة في مبادرات تهدف لحلّ المشاكل أو التفاوض. وقد يشمل تقديم معلومات موضوعية أو قانونية أساسية، أو استراتيجيات أو مهارات محتملة لتسوية النزاعات لإحراز تقدم أو لتجنب أي طرق مسدودة. ومع ذلك، إذا كان التدريب ينطوي على توفير المعلومات الموضوعية أو القانونية، فيجب أن يكون لدى المدرب معرفة كافية بالتدريب حتى يتمكن من القيام بذلك. يمكن إشراك المحامين، بمن فيهم محامو برنامج المعلومات والاستشارات والمساعدة القانونية ICLA، لتغطية أي جوانب قانونية.

### 11 4 الأساليب المتعلقة بتقديم الاستشارات

قد تحدّد الطريقة التي يقدّم فيها المحامي أو موظف في برنامج المعلومات والاستشارات والمساعدة القانونية ICLA ما إذا كان العامل يريد اتخاذ إجراء أم لا. لا يجب عليك شرح الحقوق والخيارات القانونية المتاحة أمام العامل فحسب، بل عليك أيضاً اكتساب ثقته والاستماع لمخاوفه ومشاكله وجعله يشعر بالثقة معك. من المرجح أن يتخذ العامل إجراء إذا وثق بك وصدّقك.

إليك بعض النصائح:

أكثر الجليد إذا شعر العامل بالتوتر أو الخوف.

كن صريحاً ومتواضعاً.

تجنب الوعود.

كن دقيقاً وواضحاً في تقديم النصائح.

قدّم الإحتمالات للعامل سلبية كانت أم إيجابية.

قدّم قصصاً مماثلة.

أبلغ العامل بالإجراءات.

أكد على مبدأ السرية.





أحد اللاجئين في العراق (تصوير: بيت سيمارود/المجلس الترويحي للاجئين)

## 11 5 المفاوضات المدعومة: مرافقة العامل في المفاوضات

يطلب العمال أحياناً الدعم من المحامين أو مقدمي المساعدة القانونية عند طرح مشكلة تتعلق بنزاع مع صاحب العمل. غالباً ما يحتاجون المساعدة من محام أو شخص مختص في المفاوضات.

قد يتردد العمال في طرح المشكلة مباشرة مع صاحب العمل لأسباب عدّة. قد (1) يخافون من ردة فعل صاحب العمل، (2) لا يتمكنوا من البدء بالحديث ويريدون شخصاً خارجي لطرح المشكلة (3) يكون لديهم مشاكل كبيرة في التواصل تمنع المفاوضات الفعالة، (4) يشعرون أنهم غير قادرين على إنهاء العملية بمفردهم، (5) لا يعرفون حقوقهم بالكامل، (6) يشعرون أن المحامي يمكنه تقديم حجج قانونية قوية أو (7) يواجهون عقبات ناجمة عن التبادلات السابقة غير الفعالة أو المفاوضات الفاشلة. من المهم أن يفهم مقدمو المساعدة القانونية الأسباب التي تمنع المستفيد من طرح المشكلة مباشرة مع صاحب العمل ويقيّموا المخاطر المرتبطة إما بالتواصل مع صاحب العمل أو عدم التواصل معه. بناءً على عملية تبادل الأفكار والتقييم، قد يختار مقدم المساعدة القانونية دعم العامل في العملية، وتمثيله ومصالحه واحتياجاته وتوجيهه لأخذ زمام المبادرة في المفاوضات.

### 1.5.11 التقييمات المشتركة مع العامل

عند تلقي تعليمات من العمال بغرض المساعدة في المفاوضات، من المهم الحصول على جميع المعلومات ذات الصلة من أجل التوصل إلى تقييم مناسب للوضع. يجب أن تغطي التقييمات المشتركة مع العامل المسائل التالية:

#### 1. فهم حقائق المسألة

◀ فهم المشكلة الأساسية التي طرحها العامل: ما المشكلة؟ كيف تطورت؟ ما الأسباب؟ ما حجم المشكلة؟ هل تتضمن احتمالية خسارة العمل والراتب أو عدم دفع الأجور؟

#### 2. فهم العلاقة وشخصية صاحب العمل

◀ نوع العلاقة بين الأطراف وموازن القوى: هل يمكن للعامل وصف العلاقة مع صاحب العمل؟ هل يشعر أنه لديهم قوة أقل أم قوة منعدمة لطرح مشاكلهم مع صاحب العمل؟ افهم توقعاتهم.

◀ شخصية صاحب العمل: ما ردة الفعل التي يتوقعها العامل من صاحب العمل؟ ما وضع صاحب العمل؟ أهو منفتح أو متعاون أو عدواني؟ ما الذي يعتقد العامل أنه مقبول لصاحب العمل؟ ما هي الخطوط الحمراء؟ [يرجى الرجوع إلى القسم 2.9 المتعلق بشخصيات صاحب العمل]

### 3. فهم الجهود الحالية بما في ذلك الجهود الفاشلة لحل المشكلة

- فهم المحاولات السابقة لطرح المشكلة مباشرة مع صاحب العمل: هل حاول العامل التواصل مع صاحب العمل سابقاً؟ إذا كان الجواب لا، لماذا؟ إذا كان الجواب نعم، ما كانت النتائج؟ هل يعتقد العامل أنه هناك مساحة للمساومة مع صاحب العمل؟ ما المشاكل التي طرحها معه/ سابقاً؟

### 4. درجة الوعي حول الحقوق والواجبات

- فهم درجة وعي العامل حول حقوقه: هل يعرف العامل حقوقه المتعلقة بالعمل وواجبات صاحب العمل؟ هل انتهك صاحب العمل حقوق العامل؟
- تقديم المشورة وإعلام العمال بخيارات المطالبة بالحقوق، والأهم من ذلك الممارسات الشائعة والمخاطر المحتملة.

### 5. تقييم المخاطر

- فهم المخاطر: هل يتوقع العامل أي مخاطر ناتجة عن التواصل مع صاحب العمل؟ ما المخاطر؟ هل هي كبيرة؟ هل من مخاطر حماية؟ هل من مخاطر إذا تدخل المجلس النرويجي للاجئين؟
- فهم آثار هذه المشكلة على العامل: ما هي الآثار المترتبة إذا ظلت القضية من دون حل، أو قرر صاحب العمل عدم التعاون؟
- إلحاح الأمر: ما مدى إلحاح المشكلة؟ هل هناك أي ديون متراكمة أو مدفوعات عاجلة يجب دفعها، مثل الإيجار؟

### 6. أهداف العامل

- ما يريد العامل التوصل إليه: ما يريد العامل؟ دفع كلي؟ دفع جزئي؟ تعويض؟ تغطيات النفقات الصحية؟
- التنازلات التي يرغب العامل في تقديمها: ما هي مساحة المساومة؟ إلى أي مدى يريد العامل تقديم تنازلات؟
- أسوأ نتيجة للعامل وأفضلها: ما هي أفضل وأسوأ خياراته؟ ما هي أفضل نتيجة للعامل؟ ما هي النتيجة المقبولة؟ ما هي النتيجة غير المقبولة؟

### 7. التمثيل

- كيف يرغب العامل في أن يكون ممثلاً في هذه العملية: إذا أراد المحامي أو مقدم المساعدة القانونية مرافقة المستفيد طوال العملية، فكيف يرغب في أن يكون ممثلاً؟ ما هي العناصر التي يُسمح للمحامي بالكشف عنها والمعلومات التي لا يريد العامل الكشف عنها أثناء المفاوضات؟

بعد إجراء تقييم مشترك للجوانب المذكورة أعلاه، يتعين على مقدمي المساعدة القانونية اتخاذ قرار مع العامل بشأن مشاركتهم في عملية المفاوضات، مثل الحالات التي يمكن فيها لمقدم المساعدة أن يقود العملية ويمثل العامل.



عامل زراعي، لبنان (تصوير: شربل ديسي/المجلس الترويجي للاجئين)

## 2.5.11 التفاوض نيابة عن العامل

بعد الاتفاق على مسار العمل مع العامل، عليك البدء في المفاوضات مع صاحب العمل. ستحتاج أيضًا إلى إبقاء العامل على اطلاع وثيق بشأن اتصالك بصاحب العمل. بعد الحديث مع صاحب العمل، يمكن أن يحاول الأخير الاتصال مباشرة بالعامل لمحاولة إقناعه بإسقاط القضية أو تهديده. عليك أن تتفق مع العامل على ما يجب القيام به. غالبًا ما يكون من الأفضل للعامل أن يخبر صاحب العمل باحترام أنك تمثله وأن صاحب العمل بحاجة إلى مناقشة الأمر معك مباشرة.

في ما يلي الخطوات النموذجية في عملية التفاوض:

✓ **اتفق على مسار العمل مع العامل:** يجب أن يغطي ذلك المكان والزمان الذين ستتواصل فيهما مع صاحب العمل وكيفية طررك للمشكلة. عليك أن توافق أيضًا على العرض الأول الذي يعتبر مرضياً للعامل. قد يسأل صاحب العمل عما يريده العامل وقد يوافق على الفور إذا كان العرض معقولاً. عليك أيضاً أن توافق على الخطوات القادمة في حال أصبح صاحب العمل معادياً أو وجه تهديدات أو قال إنه سيبليغ السلطات عن العامل.

✓ **استعد للمكالمة.** بمجرد الاتفاق على مسار عمل، حَصِّر ما ستقوله بالضبط وكيف ستطرح المشكلة. احتفظ بملخص لوقائع القضية مع تفاصيل وتواريخ ومبالغ الأجور المدفوعة (أو المستحقة). إذا كنت بحاجة إلى تقديم أي حجج قانونية، مثل ما يتعلق بفترات الإشعار القانونية أو أسباب الفصل أو الاستحقاقات في قانون العمل أو الاستئناف أو غيرها من القضايا، فراجع القانون قبل التحدث إلى صاحب العمل. يمكن للمعرفة بالقانون أن تبرز الثقة والخبرة. احصل على معلومات الاتصال بصاحب العمل من العامل بما في ذلك رقم الهاتف والواتساب والبريد الإلكتروني وعنوان مكان العمل. اسأل العامل عن أفضل وقت للاتصال بصاحب العمل.

✓ **أجرِ المكالمة.** غالبًا ما يكون الاتصال بصاحب العمل أفضل من إرسال رسالة نصية ولكنه يعتمد على الوضع الراهن. إرسال رسالة تضع صاحب العمل على علم وقد تمنحه الوقت للتفكير في المشكلة. يعتبر الاتصال أكثر مباشرة ويمنحك الفرصة لمناقشة القضية وفتح الحوار. إذا لم يرد صاحب العمل، يمكنك ترك رسالة صوتية أو إرسال رسالة نصية. إذا لم يرد صاحب العمل على الرسائل المتتالية، فقد تخبره عبر الرسالة أنك ستضطر إلى رفع دعوى قضائية (إذا كان ذلك ما اتفقت عليه مع العامل). احتفظ بسجل لأي مكالمات أو رسائل.

✓ **حدّد نبرة الصوت التي ستستعملها.** تعتبر نبرة الصوت التي ستستعملها خلال المكالمة الأولى مهمة جدًا. يجب أن تكون واضحًا وحازمًا ومعقولاً. يجب أن يفهم صاحب العمل أن العامل يأخذ القضية على محمل الجد وقد استعان بخبير يعرف ما يفعله. يجب أن تعطي اسمك، وتقول إنك تمثل المستفيد وتذكر أنك لديك خلفية مهنية (محامي أو مفاوض أو ممثل عن المجلس الترويجي للاجئين). اسأل عما إذا كان لدى صاحب العمل الوقت للتحدث وأوضح أنك تبحث عن حل ودي. في غضون الدقائق القليلة الأولى، ستشعر بموقف صاحب العمل من القضية. قد يكون عدائي أو غير مبالي أو غاضب أو غير متفاعل أو مندهش أو عقلائي ومنفتح على التسوية. راجع القسم 2.9 حول شخصيات صاحب العمل للحصول على نصائح حول التعامل مع أصحاب العمل المختلفين.



✓ **مناقشة المسألة بهدف التوصل إلى حل سريع.** بمجرد طرح المشكلة بإيجاز، قم بدعوة صاحب العمل إلى اجتماع وجهًا لوجه. من المفضل أن تسأل صاحب العمل إذا كان بإمكانه اقتراح حل. يظهر ذلك أنك مهتم بحل المشكلة سريعاً ومستعد للاستماع إلى وجهة نظر صاحب العمل. قد يكشف الأخير عن حقائق لم تكن على علم بها في السابق وقد يسأل عن ما يريده العامل. تعتبر هذه فرصتك لتقديم الحل الذي اقترحت. على عكس ذلك، قد يطلب صاحب العمل وقتاً للتفكير باقتراحك، إذا تمكنت من تقديم الحقائق وأساس الإدعاء بوضوح، قد يصعب على صاحب العمل رفض إنكار الحجج التي قَدِّمتها. قد ينكر صاحب العمل أيضاً الإدعاء أو يتحداك أو يهدِّدك أو ينهي المكالمة (في حال اتصلت به عبر الهاتف).

✓ **التحضير للاجتماع.** يمكن إتمام الاجتماعات وجهًا لوجه إما مع العامل أو بدونه. حيثما أمكن، من الأفضل أن يكون العامل حاضرًا. سيكون من المفضل أن يشارك العامل في إيجاد حل. كما سيساعد في محاسبة صاحب العمل وسيتمكن العامل من تصحيح أي تحريفات في الكلام. سيسمح لك أيضًا بالتشاور مباشرة مع العامل بشأن أي عروض أو عروض مضادة. أوضح للعامل أنه يجب أن يكون قادرًا على التحكم في نفسه وعدم مقاطعة صاحب العمل وعدم الغضب أو الانفعال. قد يعرقل ذلك المفاوضات.

✓ **خلال الاجتماع.** ابدأ الاجتماع من خلال كسر الجليد مع صاحب العمل، وتحدث عن المواضيع المشتركة قبل البدء في تحديد المهمة. أَدِّد على أن هذه الخطوة تصب في مصلحة الطرفين (العامل وصاحب العمل)، وركِّز على المصلحة التي تهتم صاحب العمل. أخبره أن منح العمال حقوقهم سيساعده على تجنب أي مساءلة قانونية. لا تقاطع صاحب العمل أثناء حديثه، وأعطه الفرصة لإكمال جملة وإيصال أفكاره من دون أي ارتباك. ناقش وضع العمل وحقوق العمل، بما في ذلك مطالب العامل. قَرِّب وجهات النظر وحاول التوصل إلى حل وسط بين الطرفين.

✓ **إنهاء الاجتماع أو الاتصال بطريقة إيجابية.** بمجرد مناقشة المشكلة قدر الإمكان، أنهي المناقشة بطريقة محترمة ومهذبة، حتى لو كان صاحب العمل معاديًا. سيساعدك ذلك على فتح مناقشات مستقبلية. إذا توصلت إلى اتفاق، تابع الخطوات القادمة، بما في ذلك موعد دفع أي أجور غير مدفوعة. إذا أراد صاحب العمل المزيد من الوقت، فاسأل عن مقدار الوقت الذي يحتاجه ومتى يجب عليك الاتصال مرة أخرى. إذا كان صاحب العمل معاديًا، أخبره أنك ستستشير العامل بشأن الخطوات القادمة. اعتمادًا على الوضع الراهن، قد ترغب في نصحهم بأن الخطوات القادمة قد تتضمن خيارات قانونية. يمكنك أيضًا ذكر أن هناك حدودًا زمنية في القانون لقضايا المحكمة التي تنظر في مشاكل حقوق العمل، لذا سيحتاج العامل إلى اتخاذ قرار بسرعة. وإذا كان العامل يعمل بصورة غير نظامية وبدون وضع إقامة أو تصريح عمل، قد يعلم صاحب العمل أن العامل لن يرفع دعوى إلى المحكمة. مع ذلك، يحق للعامل غير النظامي رفع دعوى مدنية ضد صاحب العمل. راجع القسم 4 حول العلاقات مع صاحب العمل.

✓ **المتابعة.** قد يتطلب الأمر مكالمة أخرى أو عددًا من المكالمات أو حتى بعض الاجتماعات وجهًا لوجه لمناقشة القضية وإما التوصل إلى اتفاق أو لا. قد يستعين صاحب العمل بمحاميه الخاص الذي سيتعين عليك التفاوض معه. يمكنك الرجوع إلى تقنيات المساومة في القسم 9 للحصول على نصائح حول مهارات التفاوض في سياقات مختلفة. تأكد من إبقاء المستفيد على اطلاع كامل على المكالمات مع صاحب العمل، وحيثيات القضية والخطوات القادمة.

✓ **الاتفاق.** إذا توصلت إلى اتفاق، تأكد من معرفة وقت الدفع وكيفية الدفع والوقت التي ستنفذ فيه الاتفاقية. راجع القسم 10 من هذا الدليل حول التنفيذ. إذا لم تتوصل إلى اتفاق، راجع العامل لمعرفة ما يريد فعله. قد يقرر إسقاط القضية أو رفعها إلى المحكمة.

ويرد مزيد من المعلومات عن التسوية التعاونية للمنازعات في دليل المجلس النرويجي للاجئين «دليل الإسكان والأراضي والممتلكات بشأن التصميم والتسوية التعاونية للنزاعات». ويمكن أيضاً تكييف هذه التقنيات مع الحالات المتعلقة بحقوق العمل.



صف تعليم الخياطة، الأردن (تصوير: بيت سيمارود/المجلس الترويجي للاجئين)

## 12 | العمل مع السلطات



يمكن أن يكون العمل مع السلطات شكلاً استراتيجياً من أشكال الضغط لإجبار أصحاب العمل على الوفاء بالتزاماتهم القانونية في مجال حقوق العمل. غالباً ما تتردد السلطات في التدخل في النزاعات الفردية، ومع ذلك فقد تتدخل غالباً في القضايا المتعلقة بالانتهاكات المتكررة التي يمارسها أصحاب العمل. وقد يكون من المفيد أيضاً إقامة علاقات مع السلطات، لا سيما إذا فهمت الأخيرة أن مصلحة الجهة الفاعلة في مجال المساعدة القانونية هي حماية حقوق العمال وتعزيز العمل اللائق. قد تكون السلطات أكثر حساسية بشأن قضايا العمال الأجانب، بما في ذلك اللاجئين، ولا سيما أولئك الذين يعملون بشكل غير نظامي أو بدون تصاريح عمل.

وتشمل الوكالات الحكومية النموذجية المسؤولة عن حقوق العمل وزارة العمل أو ما يعادلها. ويمكن للسلطات الحكومية الأخرى ذات الصلة أن تشمل ما يلي:

◀ وزارات الشؤون الاجتماعية

◀ مديريات أو وكالات الضمان الاجتماعي في ما يتعلق بمساهمات العمال في خطط الضمان الاجتماعي الوطنية (لإصابات العمل و تعويض نهاية الخدمة وإعانات البطالة والمعاشات التقاعدية).

◀ وزارات شؤون الشباب أو التدريب المهني

◀ مديريات العمل التي تشرف في كثير من الأحيان على عمل مفتشي أماكن العمل

◀ البلديات المحلية، إذا كانت مسؤولة عن الأنظمة المحلية أو تراخيص أو تصاريح مكان العمل

◀ الهيئات الإدارية لحل النزاعات على الأجور، مثل سلطة الأجور في الأردن

وتتوفر تفاصيل إضافية عن الوكالات الحكومية المسؤولة عن المشاكل المتعلقة بمكان العمل في **أدلة حقوق العمل في الشرق الأوسط** لكل بلد.

ويمكن أن تشمل أنواع التدخلات المفيدة مع السلطات ما يلي:

## المناصرة

يمكن للجهات الفاعلة في مجال المساعدة القانونية القيام بأنشطة مناصرة مع السلطات بشأن مسائل محددة تؤثر على حقوق العمل أو الاستحقاقات أو الانتهاكات في مكان العمل. تكون المناصرة أكثر فعالية عندما تكون مبنية على معلومات جيدة، ومدعومة من قبل قاعدة أدلة قوية أو الانتهاكات المثبتة والموجهة إلى جمهور معين. توصيات محددة من الأرجح أن تؤخذ على محمل الجد من التوصيات الأكثر عمومية. أمثلة على إعداد التقارير وتشمل التوصيات المتعلقة بحقوق العمل تشريعات العمل: حقوق العمل وظروفه للاجئين في الأردن وسد الفجوة: من حقوق العمل إلى العمل اللائق تصدر منظمة العمل الدولية تقارير عالية الجودة عن العمل اللائق والحقوق والممارسات والإصلاحات المقترحة في معظم السلطات القضائية كجزء من ولايتها العالمية.

## دراسة حالة - حماية العمال الزراعيين



دعت منظمة تمكين الأردنية غير الحكومية لحقوق العمل لسنوات عديدة إلى قانون محدّد يغطي العمال الزراعيين المستبعدين من التغطية بموجب قانون العمل الأردني. وكثيراً ما يكون العمال الزراعيون مستضعفين ويخضعون للاستغلال من جانب أصحاب العمل الزراعيين. أخيراً، في عام 2021، أقر الأردن نظام عمال الزراعة رقم 19 لعام 2021 الذي يوفر الحماية التشريعية للعمال الزراعيين في الأردن. وشمل ذلك حماية ساعات العمل والأجور ومتطلبات الصحة والسلامة والالتزامات بتوفير سكن مقبول في الموقع للعمال.

## التدريبات

وقد يكون من الممكن في بعض الأحيان تقديم التدريب لموظفي الحكومة بشأن مسائل محددة تتعلق بقانون العمل. وينبغي ألا يقدم التدريب إلا للأشخاص ذوو المعرفة والخبرة العملية اللازمتين في مجال قانون العمل.

## المناقشات أو المفاوضات مع السلطات

في حالة حدوث انتهاك جسيم أو نمط متكرر من الانتهاكات من جانب صاحب عمل معين أو مجموعة معينة من أصحاب العمل. في بعض البلدان والسياقات، قد يكون من المجدي لفت انتباه السلطات المحلية إلى أنماط الانتهاكات الجسيمة من جانب صاحب أو أصحاب العمل. قد يتعلق ذلك بأماكن العمل غير الآمنة أو الخطيرة، أو فصل جماعي للعمال أو الإضرابات أو غيرها من القضايا التي يمكن أن تؤثر على الصحة العامة أو العلاقات المجتمعية أو مصالح عدد كبير من العمال. قد يرسل العمال في هذه الحالة شخصاً للتحدث إلى صاحب العمل أو الضغط على صاحب العمل لاتخاذ إجراء.

## دراسة حالة - دور السلطات في تعزيز تسوية المنازعات غير القضائية



في الأردن، أنشأت الحكومة سلطة الأجور وهي هيئة إدارية تم إنشاؤها لحل نزاعات الأجور بين العمال وأصحاب العمل من دون الحاجة إلى اللجوء إلى المحكمة.<sup>20</sup>

## دراسة حالة - البلديات المحلية التي تعمل خارج نطاق اختصاصها



في لبنان، تعمل البلديات المحلية أحياناً خارج نطاق ولايتها القانونية. في بعض البلديات في لبنان، حاولت السلطات فرض حظر تجول على العمال السوريين، وتحديد الحد الأقصى للأجور المستحقة للعمال السوريين، بل وحاولت تنظيم معدلات الأجور بين العمال السوريين من الذكور والإناث.<sup>21</sup>

20 لمزيد من المعلومات حول هيئة الأجور في الأردن، راجع المجلس النرويجي للاجئين: تشريعات العمل: حقوق العمل وظروفه للسوريين اللاجئين في الأردن، 2017، ص 23-25.

21 ميدل إيست مونيتور، بلدية لبنان تفرض حدًا للأجور وحظر التجول على اللاجئين السوريين، 14 نوفمبر 2021.



تقديم الحلويات، الأردن (تصوير: تينا أبو حنا/المجلس الترويجي للاجئين)

## 13 | الدعوى القضائية



غالباً ما تدفع الدعوى القضائية أو التهديد بالدعوى القضائية صاحب العمل إلى إيجاد حل. لكن يعتمد ذلك على النظام والظروف والمخاطر. تعتبر الدعوى القضائية مكلفة ومعقدة وتشمل المواجهة. لهذا السبب لا يفضل العمال الدعاوى القضائية. في الجانب الآخر، يعتبر ذلك سبباً يدفع أصحاب العمل لإيجاد حلول سريعة. سيواجهون تكاليف إضافية وتعقيدات إذا تم رفع دعوى ضدهم. قد يحتاجون أيضاً إلى إيجاد محام.

يتردد العمال الذين ليس لديهم إقامة قانونية أو تصاريح عمل في رفع دعوى قضائية ضد صاحب العمل لأسباب مفهومة وذلك خوفاً من لفت انتباه السلطات. قد لا يرغب العمال العاملين في وظائف مستمرة في الذهاب إلى المحكمة والمخاطرة بخسارة وظائفهم. قد لا يتمكن الأشخاص الذين ليس لديهم إمكانية الاتصال بمحامين مجانيين أو منخفضي التكلفة من تحمل التكاليف القانونية. قد تكون تكاليف المحامي أكبر من المبلغ الذي يمكن الحصول عليه من القضية.

ولدى بعض البلدان أنظمة محاكم غير عاملة أو متحيزة. قد يكون من المستحيل تطبيق الحكم على أرض الواقع. قد تكون قضايا المحاكم بطيئة للغاية. قد يشعر العمال أيضاً بالقلق بسبب الإضرار إلى دفع التكاليف القانونية لصاحب العمل إذا خسروا قضيتهم.

ومع ذلك، قد يرغب الأشخاص الحاصلون على تصاريح عمل أو العمال الذين خسروا وظائفهم ويطالبون بأجور غير مدفوعة، في رفع دعوى إلى المحكمة. وقد تتمكن برامج المعلومات والاستشارات والمساعدة القانونية التي تستخدم محامين خارجيين أو تعمل مع مقدمي المساعدة القانونية المحليين المتخصصين في حقوق العمل، من مساعدة العامل في تقديم الدعوى. ويوجد في العديد من الولايات القضائية في المنطقة محاكم أو هيئات قضائية متخصصة في مجال العمل تعجل بقضايا حقوق العمل.

في مثل هذه الحالات، لا توجد رسوم محكمة. ومع ذلك، يجب عادة رفع القضايا بسرعة وضمن حدود قانونية معينة. على سبيل المثال، يجب رفع نزاعات حقوق العمل في لبنان إلى مجلس التحكيم العمالي في غضون 30 يوماً من حادثة العمل. ولا يمكن قبول الدعاوى المتأخرة. إذا كان العامل يحاول التفاوض على النزاع مع صاحب العمل وغاب عن الموعد النهائي لليوم 30، فقد فات الأوان.

بمجرد رفع القضية، يجب إرسال الدعوى إلى صاحب العمل. قد يحتاج الأخير بعد ذلك إلى التواصل مع محام لمساعدته. يمكن أن يُظهر فعل رفع دعوى ضد صاحب العمل أن العامل جدي وقد يؤدي ذلك إلى مفاوضات مقابل سحب الدعوى. من جهة أخرى، قد يصبح صاحب العمل معادياً.

تقدّم أدلة برنامج المعلومات والاستشارات والمساعدة القانونية التابعة للمجلس الترويجي للاجئين حول الدعاوى القضائية إرشادات مفيدة بشأن النصائح والممارسات المتعلقة بالتقاضي.



في العام 2020، تلقى المجلس النرويجي للاجئين في لبنان قضية تشمل 24 عاملاً فلسطينياً عملوا في الشركة نفسها لمدة تصل إلى 20 عامًا. تم توقيفهم عن العمل في شباط 2020 من دون أي إشعار أو تعويض. ادّعى صاحب العمل أن هذا كان بسبب الوضع الاقتصادي في لبنان. قدّم المحامي الممول من برنامج المعلومات والاستشارات والمساعدة القانونية الخيارات القانونية المتاحة أمام المستفيدين، بما في ذلك رفع القضية إلى المحكمة. اتفق صاحب العمل والعمال على أنهم ليسوا موظفين في الشركة، ولكن عمال يوميين لفترات طويلة تحت الطلب. في آب 2020، رفع المحامي قضية إلى مجلس العمل التحكيمي للتعويض. في نيسان 2021، عرض محامو صاحب العمل دفع 60% من استحقاقات العمال لكن تم رفض العرض. في تشرين الأول 2021، بعد تأجيل عدد من جلسات المحكمة، وافق صاحب العمل على دفع كامل استحقاقات للعمال، أي دفع أجور نهاية الخدمة لمدة شهر مقابل كل سنة عمل.

### 14 | المراجع المختارة



مور، كريس، عملية الوساطة: استراتيجيات عملية لحل النزاع، 2003.

التعامل مع النزاعات بين العمال غير الرسميين ومن هم في السلطة.

منظمة العمل الدولية، الإطار التنظيمي والاقتصاد غير الرسمي.

صندوق النقد الدولي، ما هو الاقتصاد غير الرسمي؟ كانون الأول 2020.

منصة التعاون الدولي بشأن العمال المهاجرين غير الشرعيين، عشر طرق لمساعدة المهاجرين غير الشرعيين، 2005.

حق اللاجئين في العمل والوصول إلى أسواق العمل، أيلول 2016.

المرصد العربي للحقوق الاقتصادية والاجتماعية، العمال غير الرسميين، 2016.



### ملحق 1 حقوق العمل الأساسية

تشمل حقوق العمل الرئيسية لمنظمة العمل الدولية ما يلي<sup>22</sup>:

- ◀ الدفع المنتظم للأجور، وحماية الأجور والحد الأدنى للأجور،
- ◀ إطار تنظيم ساعات العمل وفترات الراحة اليومية والأسبوعية والإجازات السنوية،
- ◀ الحماية من المرض الناجم عن المهنة والأمراض والإصابات،
- ◀ توفير الضمان الاجتماعي الذي يحمي من مخاطر الحياة والاحتياجات الاجتماعية، بما في ذلك الشيخوخة والمرض،
- ◀ البطالة، واستحقاقات الوفاة، وقضايا الأسرة،
- ◀ التوجيه والتدريب المهني،
- ◀ حماية المرأة العاملة، بما في ذلك تغطية الأمومة ورعاية الأطفال ودعم الأسرة.
- ◀ حظر عمل الأطفال، والحد الأدنى لسن العمل، وحماية الأطفال في سن العمل في مكان العمل وحظر العمل الخطير للأطفال في سن العمل.
- ◀ حظر إنهاء العمل دون سبب وجيه، بما في ذلك الفصل التعسفي.
- ◀ الحق في الاستئناف في القضايا المتعلقة بالعمل، بما في ذلك دفع الأجور.

للحصول على تفاصيل حول حقوق العمل وقوانين العمل لدول الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، راجع صفحة الويب الخاصة بالمجلس النرويجي للاجئين على: [الحق في العمل اللائق: أدلة حقوق العمل في الشرق الأوسط | المجلس النرويجي للاجئين](#).

### ملحق 2 المخاطر والتقييم الذاتي للموقف

#### قائمة تحقق التقييم الذاتي

عند التعامل مع حالة لها علاقة بحقوق العمل، يمكنك استخدام قائمة التقييم الذاتي المرجعية التالية للنظر في خياراتك، بما في ذلك المخاطر والمزايا المترتبة على اتخاذ الإجراء.

✓ ما مدى أهمية المشكلة التي تتعلق بحق العمل بالنسبة إلي؟ إذا كانت المشكلة كبيرة، كخسارة الوظيفة أو عدم دفع الأجور، فقد يكون من المجدي اتخاذ إجراء بشأن هذا الموضوع. أما إذا كانت المشكلة فردية أو بسيطة، فمن المفضل عدم اتخاذ أي إجراء إلا إذا تكررت المشكلة.

✓ ما هو سلوك صاحب العمل العام؟ هل هو/هي عقلائي/ة أو عنيف/ة أو مشغول/ة دائماً أو منفتح للتفاوض أو عدواني/ة؟

✓ **ما موقف صاحب العمل من المشكلة؟** ماذا سيكون رده/ردها إذا طرحت المشكلة معه/معها؟ ما هي الجوانب القابلة للتفاوض في المسألة؟ من خلال تفاعلي مع صاحب العمل، ما هي المشاكل التي يمكن طرحها بسهولة معه/معها؟ ما هي القضايا التي تتطلب التحضير المناسب لطرحها؟ ما هي القضايا التي ليس صاحب العمل منفتحاً على مناقشتها؟

✓ **ما هي المخاطر المحتملة بالنسبة إلي إذا طرحت المشكلة مع صاحب العمل؟** يمكن أن تشمل المخاطر ضعف العلاقة مع صاحب العمل، والمضايقة أو التخويف في العمل، وتولي مهام أخرى في مكان العمل، والمشاكل المتعلقة بزملاء العمل، والفصل أو فقدان الوظيفة، والصعوبات في العثور على وظيفة جديدة، وإبلاغ السلطات بسبب العمل بدون تصريح، بما في ذلك احتمال إلقاء القبض على العامل واحتجازه. تتبدل العواقب بناء على شخصية صاحب العمل لكن أيضاً بناءً على الطريقة التي تطرح بها المشكلة مع صاحب العمل. هل أعرف ماذا أفعل إذا ظهرت مشاكل متعلقة بالحماية، وأين أطلب الدعم إذا ظهرت مشاكل متعلقة بالحماية أو في حال تصاعد النزاع؟

✓ **هل أنا على علم بكل الحقائق المتعلقة بالمشكلة؟** ما خلفية المشكلة؟ كيف تطورت المشكلة؟ هل عليّ معرفة المزيد من المعلومات؟ عند نشوب نزاع بين طرفين، قد لا تكون على معرفة كاملة بجميع المعلومات من قبل الطرف الآخر من النزاع. يمكن أن يكون ذلك مهماً جداً عند تقرير ما إذا أردت اتخاذ أي إجراء وكيف تريد اتخاذه. هل هناك مساحة لجمع المزيد من المعلومات من الطرف الآخر أو الأطراف الثالثة؟

✓ **هل أنا على علم بحقوق العمل والإستحقاقات؟** هل ما أطلبه يستند إلى حقوق في القانون؟ هل لدي مصدر موثوق للتحقق من صحة معلوماتي أو للحصول على معلومات حول حقوق العمل؟ إذا لم يكن الأمر كذلك، فهل أعرف بمن أتصل من أجل الحصول على مزيد من المعلومات حول حقوق القانونية والتزامات صاحب العمل؟

✓ **هل هذا يؤثر على عاملين آخرين؟** إذا كانت المشكلة تؤثر على عامل آخر كالرواتب غير المدفوعة وظروف العمل السيئة، هل سيتخذ العمال الآخرون أي إجراءات؟ هل تسمح بيئة العمل وشخصية صاحب العمل باتخاذ إجراء جماعي، أم أن هذا سيولد المزيد من المخاطر؟

✓ **ما هي نقاط القوة، إن وجدت، في موقعي التفاوضي؟** هل يحبني صاحب العمل؟ هل لدينا علاقة جيدة؟ هل سيكون منفتحاً على حل وسط معقول؟ هل لدي مهارة خاصة يصعب على صاحب العمل العثور عليها في وقت قصير؟ هل سيستغرق صاحب العمل وقتاً طويلاً للعثور على شخص جديد للتدريب؟ هل صاحب العمل يثق بي؟ هل يعلم صاحب العمل أن نيتي هي المطالبة بحقي وعدم مواجهته/ها؟ هل سأأخذ آرائي في عين الاعتبار؟

✓ **إذا كنت أعمل بشكل غير نظامي، فهل هناك أي إجراء يمكنني اتخاذه لتنظيم وضعي حتى أتمكن من المطالبة بحقوقتي بشكل أفضل من دون الخوف من العواقب؟** إذا كنت لا أعرف، فمع من أتواصل للحصول على معلومات إضافية؟

✓ **ما الوقت المناسب لطرح المشكلة؟** هل صاحب العمل مشغولاً بقضايا مهمة أخرى؟ هل يمكنني تحديد اللحظة المناسبة للتحدث معه؟ هل سألفت انتباهه؟ إذا كان صاحب العمل مشغولاً بقضايا العمل المهمة الأخرى، فقد يفكر العامل في تأخير طرح المشكلة اعتماداً على إلحاحها وشدتها.

✓ **ما هي تداعيات طرح المشكلة؟** أيضاً، ما هي التداعيات؟ وهل يعتبر طرح المشكلة فرصة ضائعة إذا لم تتم المفاوضات أو لم يتم التوصل إلى اتفاق؟

✓ **هل عليك إشراك أطراف أخرى؟** في بعض الحالات، قد يكون للأطراف الخارجية تأثيراً جيداً على صاحب العمل عند النظر في موقفك أو سؤالك. في حالات أخرى، يمكن أن يؤدي إشراك أطراف ثالثة إلى تصعيد المشكلة وترك مساحة قليلة للمساومة، خاصة مع صاحب العمل الذي يهتم كثيراً بسمعته مع العمال وأصحاب العمل الآخرين أو أسرهم.

✓ **فكر في مصلحة صاحب العمل.** ما مصلحته/مصلحتها للنظر في طلبك؟ هل يقدر عملك؟ هل هو على استعداد لخسارة فرصة العمل معك؟

✓ **هل تشعر أنك مرتاح وجاهز للتعبير عن آرائك وموقفك واحتياجاتك؟**

تشمل المناهج المفيدة لطرح القضايا المتعلقة بمكان العمل مع أصحاب العمل ما يلي:

✓ **خط الطريقة التي تريد بها طرح المشكلة.** من المفضل أن تتدرب على كيفية طرح المشكلة مسبقاً حتى تبدو واضحاً واثقاً من نفسك. تدرب مرّات عدة حتى تصل إلى نتيجة ترضيك.

✓ **اجعل طلباتك واضحة وبسيطة.** قد يؤدي التفسير المعقّد أو المفرط في التفاصيل في بعض الأحيان إلى إرباك صاحب العمل. ركّز على المشكلة الأساسية التي تريد طرحها، أي الجانب الأكثر أهمية بالنسبة إليك. بمجرد أن يفهم صاحب العمل المشكلة، وإذا كان منفتحاً على المناقشات، يمكنك بعدها إضافة المزيد من التفاصيل.

✓ **كن هادئاً ودبلوماسياً ومنطقياً.** من خلال طرح المشكلة بطريقة هادئة ومعقولة، فمن المرجح أن تحصل على رد فعل إيجابي. يتيح لك قضاء بعض الوقت في التقييم الذاتي (القسم 7 أعلاه) تحديد أولوياتك ومساحة المساومة الخاصة بك والاستعداد لطرح المشكلة بطريقة هادئة. قد تختار عدم طرح المشكلة على الفور، والتفكير والهدوء ثم المضي قدماً في الاقتراح والأفكار المنظمة.

✓ **لا تتحدى صاحب العمل.** تجنب العصبية وتحدي صاحب العمل حتى لو غضب منك. كن هادئاً خاصة إذا كنت تعتقد أن صاحب العمل يمكنه تصعيد الخلاف أو إذا كانت المخاطر قد تنشأ بعد طرح المشكلة معه، أو في حالة احتمال أن يكون رد فعل صاحب العمل غير متوقع.

✓ **ركّز على طلبات رئيسية.** فكّر في النقاط والطلبات الرئيسية التي تريد التركيز عليها مع صاحب العمل. اعطي الأولوية لأهم القضايا التي تريد طرحها وحدد مستوى التسوية التي ترغب في تقديمها.

✓ **اختر الوقت والمكان المناسبين.** اختر الوقت الذي يكون فيه صاحب العمل في مزاج أكثر تقبلاً. لا تطرح المشكلة مع صاحب العمل في الوقت الذي يتحضر فيه لمغادرة العمل. اختر مكاناً منعزلاً وخاصاً حتى لا تضع صاحب العمل في موقف محرج. لا تطرح المشكلة أمام موظفين آخرين أو في مكان عام لأن ذلك من انه خلق جدلاً أو قد يصبح صاحب العمل دفاعياً.

✓ **اعرف الحقائق.** تأكد من معرفة حقائق النزاع وقدمها بطريقة واضحة. تجنب المفاجأة بالحقائق الجديدة التي لم تكن على علم بها والتي تتصل بقضيتك.

✓ **اعرف موقفك.** هل لديك موقف واضح؟ أو أنك منفتح للنقاش وإيجاد الحلول؟ من المفضل دائماً أن يكون لديك أكثر من اقتراح لتقديمه لصاحب العمل.

✓ **اجعل أسئلتك محدّدة.** إذا أردت المزيد من المعلومات، اطلب من صاحب العمل التوضيح أو تقديم المزيد من المعلومات. اجعل أسئلتك محددة لتجنب الإجابات الغامضة أو العامة. ادمع أسئلتك بالحقائق. لا تُشعر صاحب العمل أنك تستجوبه، بل أنك تريد فهم الوضع وموقفه وإيجاد أرضية مشتركة.

✓ **افسح مساحة للنقاش مع صاحب العمل.** اسأل صاحب العمل ما إذا كان لديه الوقت لمناقشة المشكلة واسأله/ا عن اقتراحاته/ا حيال حل المشكلة. حتى ولو كان لديك اقتراح، أظهر أنك منفتح على الأفكار وتريد حلّاً.

✓ **اختر الطريقة الصحيحة.** ثمة طرق مختلفة لطرح المشكلة مع صاحب العمل. يمكنك أن تطلب مباشرة موعداً نهائياً لاتخاذ الإجراء كالأجور غير المدفوعة، قد تطرح مشكلة بوضوح لكن بشكل غير مباشر لتفهم رد فعل صاحب العمل، كما هو الحال في ما يتعلق بظروف العمل السيئة، أو قد تطلب فقط من صاحب العمل التفكير في مشكلة طرحتها لبضعة أيام لمعرفة ما إذا كان بإمكانه التفكير في حل. اختر كلماتك بعناية واستخدم عبارات إيجابية. تجنب الحجج التي لا معنى لها.

✓ **اجذب صاحب العمل إلى صفك:** اختر المشاكل والقيم المشتركة بينكما. قد تشمل الأمثلة ما يلي: «أعرف أن الجميع يعاني بسبب الوضع الاقتصادي بما في ذلك الشركات وأصحابها، لكن يصعب عليّ دفع الإيجار إذا تأخر دفع راتبي»، أو «عندما نكون متعبين في مكان العمل، فمن الصعب علينا تحقيق أهدافنا. لدي بعض الاقتراحات لجعل العمل أفضل للجميع.»



✓ **تسليط الضوء على الإيجابيات، بما في ذلك العلاقات السابقة الجيدة.** أخبر صاحب العمل بأي من الأشياء التي تستمتع بها في العمل أو مكان العمل. إذا كانت لديك علاقة جيدة في الماضي، فاذكرها لتظهر أنك لست سلبياً فقط.

✓ **استمع جيداً.** من خلال الاستماع بعناية، ستظهر الاحترام والصبر واستعدادك لإيجاد حل. قد تتمكن من العثور على مجالات اتفاق وأرضية مشتركة مع صاحب العمل.

✓ **كن مستعداً لردود الفعل المختلفة من قبل صاحب العمل.** توقع ردود فعل مختلفة من قبل صاحب العمل، بما في ذلك المفاجأة والعدائية والإحباط والغضب لكن أيضاً الانفتاح على إيجاد حل. فكر في كيفية استجابتك في مواقف مختلفة.

✓ **استخدم لغة الجسد الجيدة.** قد تصعد لغة الجسد النزاع أو تخففه: فيمكن أن تظهر الاحترام والاهتمام لكن أيضاً الخوف وعدم الاهتمام وتبدو مهددة أو تعطي انطباعاً أنك تستمع لصاحب العمل أو لا تستمع له. كن منفتحاً ومحترماً ولا تتصرف بشكل دفاعي وانظر صاحب العمل في عينيه وراقب لغة جسده.

✓ **تجنب المواجهة.** إذا أصبح صاحب العمل عدائياً أو غاضباً، فابحث عن طرق لتهدئة الموقف. لا تقاطع صاحب العمل واستمع إلى ما سيقوله. إذا شعرت أن صاحب العمل يصعد المشكلة وتشعر بالتهديد، فيمكنك إنهاء المناقشة بملاحظة إيجابية وتجنب التعرض للمخاطر.

✓ **أظهر التقدير في مراحل مختلفة من التبادل.** إذا كان صاحب العمل منفتحاً على النظر في موقفك، فإنه يعترف بالحقائق التي تقدمها أو على استعداد لتقديم تنازلات.

✓ **اطرح أسئلة للحصول على مزيد من المعلومات أو التحقق منها:** «أنا مرتبك بعض الشيء، هل يمكنك أن تشرح المزيد حتى أتمكن من فهم وجهة نظرك؟» و«تحقق: هل فهمت وجهة نظري؟»، «هل فهمت وجهة نظرك بشكل صحيح؟»

✓ **أظهر لصاحب العمل أنك تفهم موقفه** إذا كان موقفه منطقياً بالنسبة إليك ولا ينطوي على تنازل كبير عن الجوانب الأساسية/ المهمة جداً التي تريد حلها.

✓ **حدّد أولوياتك:** قد يكون لديك العديد من المشاكل التي تريد حلها. كلما زاد عدد المشاكل التي يمكنها حلها، كلما كان ذلك أفضل. لكن يعتمد هذا الأمر على سير المناقشة مع صاحب العمل. لذلك، من الأفضل دائماً التركيز على أولوياتك.

✓ **أعد تحديد موقفك.** إذا كان صاحب العمل منفتحاً، ذكّر بنواياك واهتماماتك ووضعتك واحتياجاتك. كرر التفاصيل الرئيسية المتعلقة بالمشاكل الأساسية والمهمة جداً بالنسبة إليك.

✓ **تجنب النقاشات التي تؤدي إلى طريق مسدود خاصة إذا كان صاحب العمل غير مرن.** في هذه الحالة، بدلاً من طرح أسئلة مغلقة وعدم ترك مساحة للمساومة، احتفظ بمجال للتبادل ومناقشة المشكلة مرة أخرى إذا لم تتمكن من التوصل إلى تسوية مرضية.

✓ **كن مستعداً لتقديم عرض -** إحدى الاستراتيجيات الرئيسية التي يمكنك استعمالها هي اقتراح الحلول. لا تذكر المشكلة فحسب بل اقترح حلاً. يمكنك أن تذهب بالعرض التي تقدمه إلى أبعد ما تريد حتى تتمكن من ترك مساحة للمساومة من أجل تقليل مطالبك والحصول على عرض مقبول. استعمل هذا التكتيك بعناية حتى لا تطلب من صاحب العمل طلباً غير مقبول على الإطلاق.

✓ **قدم حلاً عملياً.** من خلال تقديم بعض الخيارات المعقولة والعملية، من المرجح أن تتوصل إلى حل (أو على الأقل إجابة سريعة) بدلاً من المناقشات الطويلة.

✓ **أنه المحادثة بطريقة إيجابية.** حتى لو انتهت المحادثة بطريقة غاضبة أو مفاجئة، فحاول أن تنتهيها بطريقة إيجابية. لا يزال بإمكانك شكر صاحب العمل على الدردشة وأنه سمح لك بطرح المشكلة أو أذكر أنك لا تريد التسبب في أي مشاكل ولكنك تريد شرح الموقف الصعب الذي تمر فيه.

إذا توصلت إلى اتفاق مع صاحب العمل، مبروك!

وفيما يلي الخطوات العملية لتنفيذ الاتفاق:

تأكد من أن يكون الاتفاق واضحاً ويغطي جميع التفاصيل.

هل هناك إطار زمني متفق عليه للعمل؟ هل التزم صاحب العمل بدفع راتبك بحلول تاريخ معين؟ هل وافق على السماح لك بأخذ إجازة مقابل ساعات عمل إضافية؟

هل انت راض عن الاتفاق؟ هل هي أفضل نتيجة أو حل وسط يمكن أن تحصل عليه في هذه الظروف؟

تأكد من أن يشمل الاتفاق خطوات عملية للمراحل القادمة.

إذا كان الاتفاق بسيطاً، فقد لا تحتاج إلى إبرامه خطياً. ومع ذلك، إذا كانت التفاصيل معقدة أو تتضمن جداول زمنية، فاطلب تدوينها لذاكرتك وصاحب العمل. يمكنك أيضاً أن تطلب منه التوقيع عليه.

أظهر تقديرك وشكرك لصاحب العمل.



الإصلاحات الكهربائية (تصوير: تينا أبو حنا/المجلس النرويجي للاجئين)



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
قَالَ اخْوِذُوا مِنِّي الْقَلْبَ  
مِنْ شَرِّ مَا خَلَقَ وَمِن شَرِّ  
عَاسِقٍ إِلا وَقْتَهُ وَمِن شَرِّ  
مَاتٍ فِي الْمَقْدَرِ وَمِن شَرِّ  
إِذَا حَسَدَهُ  
مَدِينَةُ الْمَقْدِسِ

مكاتبنا

متجر التوابل القديم بالقدس الشرقية (تصوير: روبرت برونيس/المشاع الإبداعي)

المجلس النرويجي  
للاجئين

NRC

# دليل المفروضات في مكان العمل

منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا

