



# دليل التنظيم

# دليل التنظيم

ومن أجل دعم النقابات المنتسبة في جهودهم التنظيمية. فقد عمل الـITF على التغيير لمواجهة تحديات العولة. ويتوفر دعم إبداعي للتجاوب مع متطلبات النقابات المنتسبة من أبحاث واتصالات وبناء شبكات ومتطلبات الحملات وكذلك الاحتياجات التدريبية. ولكن ... لن يقوم الـITF بالتنظيم في أماكن العمل. ولكن النقابات المنتسبة وبإشراك النشطاء وبدعم من مسؤولي النقابة هم الذين سيقومون ببناء نقابات أقوى.

هذا الدليل هو أحد المساهمات التي تقدمها السكرتارية لدعم النقابات المنتسبة حول العالم.

التنظيم الاستراتيجي يؤدي إلى بناء نقابات أقوى.

إنغو ماروسكي

منسق التنظيم العالمي

في الـITF

طور برنامج التنظيم العالمي في مؤتمر الـITF الذي عقد في ديربان عام ٢٠٠٦. وتم التأكيد في مؤتمر الـITF الذي عقد في مكسيكو سيتي عام ٢٠١٠ على أنه الطريقة الأمثل لبناء نقابات أقوى. التنظيم العالمي يقع في صلب عمل الـITF. حيث أن على النقابات إعادة بناء الحركة العمالية وزيادة العضوية وخلق الحوادث عمالية نشيطة وديمقراطية للتأكد من أن العمال يمتلكون القوة للتأثير على أصحاب العمل والمشرعين والآخرين.

لذلك فإن الـITF يعمل مع النقابات المنتسبة لزيادة القوة النقابية في شركات وقطاعات النقل الهامة. الأهداف التي يعطيها الـITF أولوية تستفيد من الدور الهام لعمال النقل في الاقتصاد العالمي. مثل شركات النقل الرئيسية والمحاور العالمية والإقليمية وسلاسل التوريد العالمية الحساسة وشركات نقل المسافرين متعددة الجنسيات.

الصفحة	القسم
٤	مقدمة
١٤	دليل المنظم
١٩	استراتيجية التنظيم
<b>التخطيط للتنظيم</b>	
٣١	هياكل ومصادر النقابة
٤٠	أبحاث صناعية
٤٦	المقاييس وخطط العمل
٥٣	الاعتراف النقابي
<b>التنظيم</b>	
٥٦	الإحصاءات وبناء القوائم
٦٤	شبكات العمال
٧٤	لجان التنظيم
٨٣	حملات أصحاب العمل المناهضة للعمل النقابي
٩١	التدريب
١٠٠	مشاكل أماكن العمل
١٠٧	التعبئة العامة

دليل الـITF للتنظيم

# مقدمة

تكون غير متأكد بأن التنظيم يعينك  
أو إذا كنت تعمل على التنظيم  
لسنوات عديدة، وهناك الكثير  
لتتعلمه من الدول الأخرى. سوف  
تجد أن هذه المواد مفيدة إذا كانت  
لديك الرغبة في إشراك العمال في  
حل المشاكل في أماكن العمل. أو  
التحضير لمفاوضات صعبة، أو تقوية  
حضور النقابة في مجالس العمل أو  
إذا أردت التخطيط لإضراب.

قد يتعرض بعض العمال إلى  
العنف الجسدي والتهديد، بينما  
يواجه البعض الآخر الشعور  
باللامبالاة المدعوم من الثقافة  
السائدة والإعلام. والقصد من هذه  
المواد هو استخدامها في أي وقت  
ترغب لمضاعفة مشاركة العمال.  
سواءً كنت تعمل على الفوز  
بالاعتراف النقابي للمرة الأولى أو كنت  
تعمل على زيادة مشاركة الأعضاء  
النقابية في أماكن العمل.

يقدم هذا الكتيب نظرة عامة  
ومقدمة لدليل الـITF للتنظيم.  
ويشتمل دليل الـITF للتنظيم  
على (١) هذا الكتيب (٢) العديد  
من النماذج التدريبية على شكل  
محاضرات عروض تقديمية (Power  
Point).

حيث يوجد نموذج تدريبي واحد  
على شكل محاضرات عروض تقديمية  
لكل فصل في هذا الكتيب. نماذج  
المحاضرات هي أكثر شمولية من  
الكتيب، لذلك إذا كان لديك اهتماماً  
بموضوع ما، فيمكنك الذهاب إلى  
نموذج محاضرات العروض التقديمية  
المناسبة لمزيد من التفاصيل.

هذه المواد مكثفة وتحتوي على  
دروس من العديد من المناطق حول  
العالم، وسوف تحتاج إلى تعديلها،  
وغالباً ما يكون التعديل جوهري،  
ولكي تناسب حالة ما، وسوف تكون  
بعض المواد مفيدة أكثر من مواد أخرى،  
والقصد هو الاستفادة من المواد وليس  
استخدامها كاملة كما هي لذلك  
فإنك ستحتاج إلى تعديلها عندما

## ما هو التنظيم؟

التنظيم هو زيادة مشاركة العمال في نقاباتنا بهدف زيادة قوة النقابة في أماكن العمل وفي القطاع. وأحد عوامل الضعف المشتركة والتي حددتها النقابات حول العالم هو المشاركة والمساهمة غير الكافية من العمال. والأغلبية العظمى من عمال النقل في العالم ليسوا أعضاء في نقابات. وإذا ما أردنا استغلال الفرص الإستراتيجية في قطاع النقل العالمي، فإن علينا أن ننظم.

التعلم من بعضنا البعض إن أول ما نقوم به في عملية التنظيم هو تبادل المعلومات مع أعضاء أطقم طائرات LAN. وذلك لبناء الثقة بين بعضنا ولبناء التضامن العميق بين العمال للعمل بشكل جماعي. وتتمحور العملية التنظيمية بشكل جوهري حول بناء القاعدة النقابية والهيكل الديمقراطي. والتنظيم يساعدنا في جعل نقاباتنا أكثر ديمقراطية. أرلتي غاي نقابة منتسبة للـ *ITF*. تشيلي

## \* كيف تعرف "التنظيم" في

نقابتك؟

\* هل هو مشابه أم مختلف

عن تعريف الـ *ITF* هذا؟

\* لماذا وكيف يختلف أو يتشابه

تعريفك؟

## ما هي النقابة؟

النقابة هي منظمة عمالية تعمل بشكل جماعي لتحسين ظروف العمل والظروف الاجتماعية لكل العمال.

**التعلم من بعضنا البعض**  
كان علينا في البداية في العالم العربي أن نوضح لنقاباتنا معنى كلمة "تنظيم". ففي اللغة العربية قد تعني كلمة "تنظيم" رسم الهيكل التنظيمية. مثل رسم مخطط أو خريطة. ولكن يوجد الآن فهم مشترك لمعنى الكلمة.

**بلال ملكاوي**  
سكرتارية الـITF

ومعظم عمال النقل في العالم هم عمال غير رسميين وبلا حماية. وعادة يصعب تحديد الشركة أو الجهة الحكومية التي يتبعون لها. ومن الممكن وفي ظل الاقتصاد المعولم أن يكون لمنظمات عمال النقل أشكالاً متعددة قد تختلف عن نماذج الحادات العمال التقليدية. ويبقى التناقض الجوهرى بين العمل ورأس المال قائم.

ويجب أن تعكس استراتيجياتنا التنظيمية ومنهجيتنا الحقائق المختلفة التي تواجه العمال - الأخطار والمخاطر الحقيقية حيث نعمل معاً بشكل جماعي لتحسين الظروف.

**كيف يختلف التنظيم عن القيام بالحمالات، والتجنيد، وعمل الشبكات، والاستهداف، والأبحاث، والتعبئة؟**

يمكن فصل العمل التنظيمي عن الحمالات والتجنيد والشبكات والاستهداف والأبحاث والتعبئة. والتي تعتبر جميعها جزءاً من برنامج الـITF للتنظيم العالمي.

نشرك العمال. والتركيز الرئيسي  
لدليل حملات الـITF الاستراتيجي  
هو على كيفية الضغط على  
أصحاب العمل وأصحاب القرار. أما  
دليل الـITF التنظيمي يركز على  
إشراك العمال. ويكمل كلا الدليلين  
بعضهما البعض.

- 
- \* **علينا أن نتنظم لكي نتمكن  
من تشكيل الهيكل النقابية  
والفوز بالاعتراف النقابي.**
  - ونحتاج أيضاً للتنظيم في  
الأماكن التي لدينا فيها هيكل  
تنظيمية و اعتراف نقابي، ونريد  
أيضاً مزيداً من مشاركة العمال.**
  - \* **من هم الذين ترغب نقابتك  
في تنظيمهم؟**
  - \* **ماذا تأمل أن تحقق؟**
  - \* **من هم العمال الذين ترغب  
نقابتك أن تنظمهم لتزداد  
مشاركتهم في النقابة؟**

---

#### الأبحاث تساعدنا للتعرف

بشكل واضح على صاحب العمل أو  
أصحاب القرار الرئيسيين لمعرفة -  
قطاعاتهم - نقاط قوتهم ونقاط  
ضعفهم ونقاط الضعف بشكل  
عام.

التنظيم هو الجزء المحدد في برنامج  
التنظيم العالي للـITF ويركز على  
زيادة مشاركة العمال في النقابات.  
الحملات تساعدنا في الضغط  
على أصحاب العمل والحكومات.  
والحملات الجيدة التي تجبر أصحاب  
العمل على تحسين الظروف تعتبر  
فرصة رائعة لزيادة مشاركة العمال.  
التنظيم والحملات ترتبطان وبشدة  
مع بعضهما ولكنهما شيئان  
مختلفان. الحملات تركز بشكل  
أكبر على ما نقوم به للضغط  
على أصحاب العمل. والتنظيم  
يركز بشكل أكبر على ما نقوم به  
لإشراك العمال في الحملات أو في  
العمل النقابي.

ومن الصعب فصل عمل الحملات  
عن العمل التنظيمي. ونستخدم  
الحملات للضغط على أصحاب  
القرار كجزء من عملنا التنظيمي.  
ومع ذلك، فإذا ما قمنا أثناء الحملات  
بالضغط على أصحاب العمل دون  
وجود مشاركة كافية من العمال.  
فإننا بذلك لا نبني نقابة. وحتى لو  
تمكننا من تحقيق منافع جوهرية  
كجزء من الحملة، فإننا ربما نضعف  
النقابة بدلاً من تقويتها إذا لم



### التعلم من بعضنا البعض

لفهم معنى التنظيم في فرنسا فإننا غالباً ما نستخدم مصطلح "أورغانايزير دانز لي سنديكات" أو "للتنظم في نقابة". وعندما نتحدث عن الانضمام إلى نقابة كعضو فإننا نستخدم مصطلح "سنديكيوز فواز" ونستخدم مصطلح "أورغانايزيز - فواز" للدلالة على المساهمة والمشاركة.  
ليلياني ديبتيشي  
نقابة منتسبة للـITF، فرنسا

### التعلم من بعضنا البعض

الكلمة المرادفة للتنظيم في اللغة الهندية هي "سنغائيت". وهي نفس الكلمة المستخدمة في نيبال. وتعني بناء التنظيم وحنيد عمال جدد في الهيكله النقابية.  
أجاي راي  
نقابة منتسبة للـITF، نيبال

قد لا يكون أحياناً صاحب العمل هو صاحب القرار الرئيسي (على سبيل المثال في حالة عقود الباطن أو العمال غير الرسميين).

الاستهداف هي عملية تستخدمها النقابات لتقرر أين وكيف تقوم بالتنظيم. وتعتمد أيضاً عملية الاستهداف على رغبة ومقدرة العمال على التنظيم. وتتطلب أيضاً عملية الاستهداف فهماً عميقاً لصاحب العمل وللقطاع. بما في ذلك موقعهم في محاور النقل الإقليمية أو العالمية وفي سلاسل التوريد.

الشبكات تساعدنا في ربط الهياكل النقابية والقيادات على المستويات الإقليمية والعالمية داخل الهياكل في القطاع ولدى أصحاب العمل. ونحتاج إلى إشراك العمل في الشبكات. الشبكة القوية لديها المقدرة على تنسيق الإجراءات والتضامن على الأرض وكذلك تشارك المعلومات والخبرات.

\* كيف تعرف النقابة؟

\* هل هي مشابهة أم مختلفة

عن تعريف الـITF العالمي؟

\* لماذا وكيف يختلف أو يتشابه

تعريفك؟

وبغض النظر عن مدى قوتنا كمنظمات، فإن باستطاعتنا دائماً زيادة مشاركة العمال. التنظيم هو جزء ضروري في عملنا النقابي. ونحتاج إلى مهارات واستراتيجيات تنظيمية.

- \* تمتلك النقابات أحياناً القوة الكاملة للفوز بتحسينات على الظروف دون إشراك العمال.
- \* قد نحقق فوزاً فيما يتعلق بظروف العمل، ولكن هل يمكننا من تنظيم نقابة؟ وما هي التكلفة فيما يتعلق بمستقبل القوة النقابية؟
- \* وكقادة، هل توجد هناك طرقاً نستطيع من خلالها إشراك المزيد من العمال وفي أغلب الحالات في نجاحاتنا.

التنظيم بحاجة إلى مهارات وإستراتيجية وتخطيط ومثابرة. لذلك السبب يوجد لدينا منهجية تنظيمية. إن التنظيم عملية ممكنة. وكقادة نقابيين وناشطين، علينا أن نكون قد قررنا في لحظة ما إشراك المزيد من العمال في نقاباتنا. والعملية التنظيمية مختلفة من نقابة إلى أخرى، وحتى في النقابة نفسها.

التجنيد يساعدنا في تسجيل العمال كأعضاء في نقاباتنا. ما يؤدي إلى زيادة الحجم في النقابات ودخلها. ولكن إذا سجلنا العمال فقط دون مشاركتهم، فإننا بذلك لم نقم بما هو كافي. إن إمكانياتنا للفوز بتحسينات لأولئك العمال محدودة، وقد تصيبهم خيبة أمل وإذا ما قمنا بتجنيد مجموعات من أعمار معينة فقط أو من أجناس أو عرقيات معينة أو من جنس ما فحسب فإننا بالتالي قد نخلق تفرقة تؤدي إلى إضعاف النقابة بدلاً من تقويتها. وبتعريفنا للتنظيم على أنه جزء هام من العمل النقابي، فإننا لا نريد بذلك أن نعطي انطباعاً بأن علينا التنظيم قبل البدء بالحملات أو إنشاء الشبكات أو القيام بالأبحاث. وعلى النقيض، فإن النقابات عادةً ما ترغب بعمل أبحاث عن الشركة والقطاع قبل البدء بتنظيم المزيد من العمال. وعادةً ما تؤسس الشبكات من أجل دعم تنظيم العمال غير النقابيين. وتطلق أحياناً الحملات للفوز بالحماية التي يحتاجها العمال لكي يتمكنوا من التنظيم مستقبلاً.

**التعلم من بعضنا البعض**  
نستخدم في جنوب إفريقيا كلمة "تنظيم". يجري التنظيم في سياق سياسي واضح ويعبر عنه في سياسات النقابة. التنظيم يتطلب استهداف (وبناء على المعرفة الجيدة يصاحب العمل والمرتبط بعقد الاتفاقيات الجماعية) انتخاب قادة النقابة. ومفاوضات الاعتراف بالحق النقابي. والتعامل مع الحالات الفردية. وعقد الاتفاقيات الجماعية. والاستشارات في القضايا التي لا يوجد فيها تفاوض والإضرابات الصناعية. وبالنسبة لنا، فإن التنظيم يدعم عن طريق تثقيف وتعليم العمال والنقابيين بما في ذلك التثقيف الخاص بالاقتصاد السياسي والتثقيف المتعلق بنوع الجنس.  
**جين باريت**  
نقابة منتسبة للـ *ITF*. جنوب إفريقيا

فإن المجموعات المختلفة من العمال تنتظم بشكل مختلف.  
ماذا يمكننا أن نتعلمه من بعضنا البعض؟ وماذا نستطيع أن نعلم بعضنا البعض؟  
دليل الـ *ITF* للتنظيم يحتوي على دروس وقصص جمعت من نقابات النقل حول العالم.  
الدليل يحتوي على مهارات تنظيمية مثل الاستماع والتغلب على الخوف واللامبالاة والاتصال المباشر المنظم من شخص إلى شخص وبناء القوائم والتنبؤ بإجراءات صاحب العمل والتدريب والتعليم والتخطيط الجماعي واتخاذ القرار الجماعي.  
وتعتبر الإستراتيجية التنظيمية جزءاً هاماً من الدليل. مثل عملية المطالبة العلنية بمطالبك. وكيف تلتزم الصمت بينما أنت في مرحلة بناء القاعدة. وكيف تتمكن من استخدام قوة الـ *ITF* الدولية والإقليمية بكل ما يملكه عمال النقل من قوة تضامن عندما يلزم ذلك.  
صمم دليل الـ *ITF* للتنظيم كي يستخدم كجزء من عملية التخطيط. ويعطينا الفرصة لنجمع معاً أعلى مستويات من قادة النقابات.

وأعضاء النقابة والعمال الذين يرغبون بالتنظيم – أي شخص يتمكن من المشاركة والمساعدة – لعمل خطة تنظيمية تناسب الأوضاع الحالية.

**\* كيف ولماذا انخرطت في نقابتك؟**

**\* هل تستطيع تحديد وقت ما أو حدث ما أدركت عنده أنك بحاجة للانخراط بشكل أكبر؟**

**\* كيف تختلف عن الآخرين الذين لم يشاركوا؟**

**\* ماذا يساعدك على الاستمرار بالمشاركة. حتى عندما لا يكون ذلك سهلاً؟**

**ما هو دور الـITF في التنظيم؟**

يستطيع الـITF تقديم المساعدة عن طريق الأبحاث والتعليم والشبكات الإقليمية متعددة الجنسيات ودعم الحملات وخاصة في قطاع النقل. ولا يستطيع الـITF التخطيط أو تنفيذ عملية التنظيم للنقابات المنتسبة له. ويتوجب تطبيق المهارات التنظيمية والاستراتيجية بالسياق والثقافة الذي تنتهجه النقابات المنتسبة.

**التعلم من بعضنا البعض**

من أجل مواجهة تحدي التنظيم العالمي في شركات الإمداد اللوجستي، فإن النقابات المنتسبة للـITF تقوم بالتنسيق على المستوى العالمي وتستمر في الحملات الإستراتيجية. وقد تعلمنا من هذه الخبرة بأن نهج التجنيد التقليدي مثل تعبئة النماذج لا يؤدي إلى تنظيم العمال. وخاصةً "عمال النقل المتنقلين" الذين لا يعملون في الشركة في مكان محدد. فقط اتصالات النشاط النقائبي مع العمال وجهاً لوجه في بيوتهم وفي أماكن العمل وفي منندياتهم، هي التي يمكنها بناء النقابات وإبقاء النقابة في قلوب وعقول العمال.

وباستخدام ميزة الوضع الذي تتمتع به النقابات المنتسبة للـITF في سلسلة الإمدادات اللوجستي العالمي، فإن باستطاعة أعضائنا في نقابات النقل والمستودعات تحقيق مكاسب في أماكن العمل وتنظيم نقابات جديدة

**أليسون مكغاري**

**سكرتارية الـITF**

### التعلم من بعضنا البعض

في غرب إفريقيا الفرانكفونية فإن كلمة "تنظيم" تشتمل على ثلاثة مستويات عمل:

١. التجنيد

٢. تعبئة وتحفيز وتدريب العمال

٣. البحث عن التعاون وعن التحالفات

مع نقابات أخرى ومع منظمات المجتمع.

وتناسبنا جداً كلمة "تنظيم". في دول الأنغولوفون في غرب إفريقيا.

فإننا نصف التنظيم على أنه زيادة

نسبة العضوية ومشاركة العمال

في النقابات. وإذا لم نستخدم كلمة

"مشاركة". فإن الناس سيعتقدون

أننا نتحدث عن تجنيد أعضاء علماء أن

للعدد منهم عضوية أوتوماتيكية.

ونحتاج إلى شرح ووصف ما نقصده

بكلمة "تنظيم" وبالتفصيل.

ومن المهم جداً بأن تولي جميع

المناطق تفكيراً جيداً عند وصفهم

للتنظيم. وعند إعادة تعريف

الكلمات والكلمات المبهمة ما

سيمكننا بالتالي من تثقيف أنفسنا

وتمكيننا من الاستمرار في تطوير

مهارات التنظيم والتعلم من بعضنا

البعض.

نازي كابور

سكرتارية الـ *ITF*

وعن طريق الهياكل القيادية في تلك النقابات.

وعندما يكون الوقت مناسباً.

سوف يكون الـ *ITF* جاهزاً لتوفير

الدعم للحملات الإقليمية والعالمية

لتحقيق الفوز لنضال العمال في

مطالبهم التنظيمية.

كتبت وطورت من قبل تريسا كراون

ومن قبل الدائرة التعليمية في الـ *ITF*

وتود دائرة التعليم في الـ *ITF* تقديم

الشكر لكل النقابات المنتسبة للـ *ITF*

وإلى أعضاء سكرتارية الـ *ITF* الذين

ساعدوا في تطوير هذه المواد.

محاضرات العروض

التقديمية المرفقة حول

"إستراتيجية التنظيم"

تشتمل على مزيد من المعلومات

والأسئلة حول تعريف التنظيم وعن

السبب وراء رغبتنا في التنظيم.

وسوف تجد أيضاً المزيد من النقاش

حول عوائق التنظيم.



دليل الـ ITF للتنظيم

دليل

المدرب

## متى تستخدم المواد التنظيمية؟

دليل التنظيم، والذي يحتوي على كتيب ونماذج ومحاضرات عروض تقديمية يعتبر مصدراً رائعاً لزيادة مهاراتنا ولكسب المعلومات عن كيفية التنظيم.

وتستخدم العديد من النقابات حالياً الطرق الموجودة في هذه المادة لتقوية التنظيم لديها.

وصممت أيضاً المادة لمساعدة المشاركين لوضع الخطط التنظيمية المحددة. ومن الممكن استخدام الدورة التدريبية لـ (١) التخطيط لتنظيم مجموعة واحدة من العمال. (٢) وضع العديد من خطط التنظيم بحيث تغطي مجموعات مختلفة من العمال.

ومن الممكن رسم الخطط لمجموعات صغيرة أو مجموعة واحدة كبيرة. وتعتمد طريقة التخطيط هذه على استخدام أمثلة تنظيمية حقيقية يأتي بها قادة النقابة والمشاركون. المادة سوف تساعد

المشاركين على تطوير الخطط التنظيمية والتي يمكن عرضها والتشارك بها. وعلى المشاركين أن يأتوا بفهم واضح عن الوضع التنظيمي ومعلومات عن العمال وصاحب العمل.

استخدام الأمثلة الحقيقية يتطلب أن يقضي المدرب وقتاً كافياً مع قادة النقابة من أجل التحضير للعملية التدريبية. هذه الطريقة ربما في البداية تتطلب انتباهاً زائداً من المدربين. ولكن النقابيين سوف يجدون أن هذه الطريقة تجعل من الخبرة التعليمية مناسبة ومفيدة. على المدربين أن يكونوا على دراية بهيكله النقابة. وبأصحاب القرار. وتوفر المصادر. وبإستراتيجية النقابة التنظيمية. وبأبحاث الشركة والقطاع. وعلى قادة النقابة والمدربين التفكير للمستقبل في كيفية الاستفادة من ورش العمل وكيفية المتابعة.

المرحلة الأخيرة في عملية التنظيم.

### كيف تستخدم مادة التنظيم؟

يوجد في كل نموذج محاضرات عروض تقديمية، وتشمل المحاضرات على ملاحظات موجودة في أسفل كل شريحة لاستخدامها من قبل المدرب.

وفي بداية كل نموذج من المحاضرات سوف تجد:

- الأهداف
- التحضير
- النشاطات
- الوقت المقترح

يجب طباعة النشاطات التي ستقوم بها المجموعات الصغيرة مسبقاً، وتوزع نسخة واحدة على كل مجموعة صغيرة ويكتب على هذه الشرائح كلمة "النشاط" في الزاوية السفلى اليسار من الشريحة.

وفي خانة ملاحظات المدرب في أسفل كل شريحة، سوف تجد العديد من الفرص الأخرى لمجموعات العمل الصغيرة، قم بمراجعة المحاضرات بعناية لكي تخطط أي شرائح ترغب في حذفها أو إضافتها وكم عدد النشاطات الإضافية التي ترغب في إعطائها لمجموعات العمل.

حاول إشراك أعضاء النقابة والناشطين، وموظفو النقابة، وقادة النقابة المنتخبون، والعمال غير النقابيين، وحاول أن تضم أصحاب القرار في النقابة وأيضاً الناس الذين سيقومون بالعمل التنظيمي.

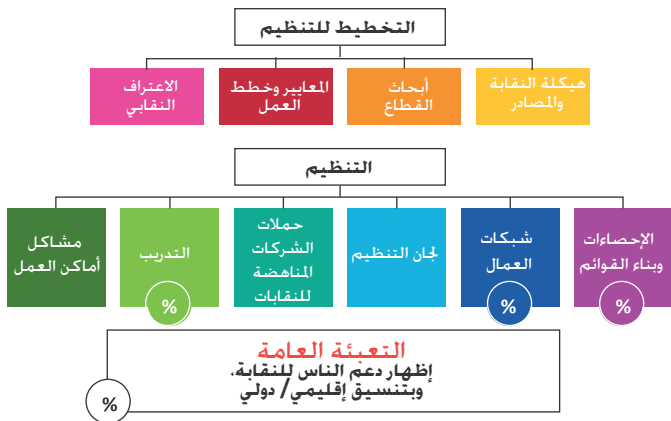
### نظرة عامة عن المحتويات

المواد التدريبية موجودة على شكل نماذج محاضرات عروض تقديمية، وكل نموذج يركز على عنصر تنظيمي هام، ولكن كل حالة تنظيمية تختلف عن الأخرى، لذلك فقد صممت النماذج بطريقة مرنة، ومن الممكن استخدامها بأي ترتيب وبأي تركيبة، وعلى المدرب أن يقرر ما هي النماذج التي بشكل أكبر تناسب الحالة وحاجة النقابة والعمال.

والرسم على اليسار يبين النماذج المختلفة وكيفية تنظيمها. أول أربعة نماذج تغطي التخطيط والتحضير للبدء بالتنظيم، النماذج الأخرى تغطي ستة مواضيع هامة من عملية التنظيم، وعادة ما تكون التعبئة العامة هي



## استراتيجية التنظيم



### التعلم من بعضنا البعض

يرجى المشاركة بالاستراتيجيات والقصص والنصائح عن كيفية التنظيم وزيادة مشاركة العمال في النقابات.

وباستطاعة الـITF المساعدة

بالترجمة والكتابة والتحرير

والمنديات التعليمية الخاصة

بالتنظيم. ومن الممكن لنا جميعاً

أن نتعلم من بعضنا البعض. يرجى

إرسال مقترحاتكم إلى:

[education@itf.org.uk](mailto:education@itf.org.uk) أو

[.organising@itf.org.uk](mailto:.organising@itf.org.uk)

عندما تبدأ التحضير لبرنامج

تدريبى، فإنك ستحتاج إلى

استعمال الكتيب لتعرف أي نموذج

هو الأكثر ملاءمة لمخالتك، وحتى

عند استخدامك لنماذج قليلة،

فإن الكتيب سوف يساعدك

على استيعاب كل المفاهيم

المستخدمة.

وسوف تحتاج إلى حذف النماذج

والشرائح والتي لا تناسب حالتك،

فعلى سبيل المثال، فإذا كنت

بصدد التنظيم في مكان العمل

حيث يوجد للنقابة وجود وهيكلية،

فإنك وعلى الأرجح أن تحتاج إلى

حذف النماذج عن "الاعتراف

النقابي" ومعظم الشرائح

المتعلقة بـ"حملات الشرائح

المناهضة للعمل النقابي".

توزيع الكتيب قبل ابتداء

البرنامج سوف يساعد المشاركين

بالتحضير والمشاركة. وسوف

تعطي المشاركين فكرة جيدة عن

محتويات المنهاج.

دليل الـITF للتنظيم

# الاستراتيجية التنظيمية

نصبح أكثر ضعفاً وتعودنا على الخوف وعلى الشعور بالعزلة. وأحياناً يتم تعريفنا بعلاقاتنا بأصحاب العمل أكثر من تعريفنا بعلاقاتنا مع زملائنا العمال. وفي حالة عدم انخراط الأعضاء ووجود عمال غير منظمين، فإننا بحاجة إلى التخطيط الجيد لكيفية الانتقال من حالة الفردية الضعيفة إلى الحالة الجماعية القوية. ومع زيادة مشاركة العمال في النقابة، فإن علاقة القوة مع صاحب العمل تتغير. فأحياناً تكون بطيئة وأحياناً تكون بالإجبار. ويجب على وجه التحديد أن نكون استراتيجيين خلال هذه الفترة من أجل حماية أنفسنا وحماية زملائنا العمال.

الإستراتيجية تتطلب التفكير المستقبلي لما قد يحدث - ما الذي يمكن أن يفعله صاحب العمل وكيف سيكون رد العمال - وبالتالي تعديل نشاطاتنا بناءً

\* هل سبق وأن شاركت نقابتك بتنظيم العمال من أجل التعبئة أو للحصول على الاعتراف النقابي، دون التفكير الحقيقي المسبق بالطريقة التي سيتجاوب بها العمال أو بما يمكن أن يقوم به صاحب العمل؟

أصحاب العمل هم قوة توجد لديهم مصادر اقتصادية وسياسية أكثر من النقابات، وعادة ما يسيطرون على طريقة تشكيل القضايا النقابية في الإعلام والمدارس والمجتمعات.

عندما نتنظم يصبح العمال قوة. توجد لدينا القوة الكافية لوقف إنتاج الخدمات، ويتواجد عادة عمال النقل في مراكز هامة وباستطاعتهم التأثير على سلاسل التوريد العالمية، وهذا يعطينا قوة هائلة في الاقتصاد العالمي.

وعلى عكس الشركات، فإن العمال يبنون روابط قوية وطويلة الأمد مع بعضهم البعض والتي هي أبعد من مبادرتنا الذاتية الفورية.

النضال من أجل العدالة والتضامن يتفوق على الأبعاد الجغرافية والثقافية. وباستطاعة العمال الارتباط مع بعض على المستوى الإقليمي والوطني والدولي للتأثير على أصحاب العمل وأصحاب القرار. عندما لا نخرط في النقابات

\* كيف تعرفت على النقابات وعلى التاريخ العمالي؟  
\* هل تقوم بتعليم الآخرين عن النقابات؟ كيف؟

قبل صاحب العمل أم لا. فإن قادة النقابات والعمال بحاجة إلى وجود خطة للتقدم إلى الأمام خطوة خطوة لبناء القوة الجماعية التي تمكنهم من تحقيق النصر. **منهاج الـ ITF التنظيمي يوفر لنا إطاراً نستطيع من خلاله خلق استراتيجية تنظيمية. وقد تكون هناك مواضيع لا تنطبق على حالتك التنظيمية. وقد تكون بعض المواضيع غير متوفرة. لذلك قم بحذف وإضافة المواضيع وحسب ما يناسب تنظيمك.**

## \* ماذا تعلمت من تلك التجربة؟

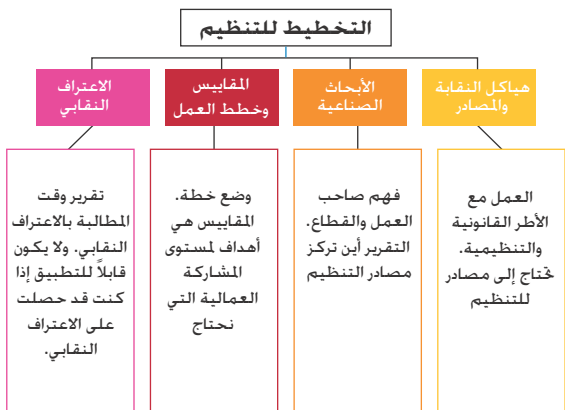
### على ذلك.

في معظم أنحاء العالم، سوف يواجه العمال حملات قوية مناهضة للنقابات من قبل صاحب العمل. وفي بعض أنحاء العالم وحيث النقابات مؤسسة بشكل قوي، فإن الضغط على العمال لتجنب النقابة قد يكون أقل. وسواءً كان على العمال مواجهة الحملات المناهضة للعمل النقابي من

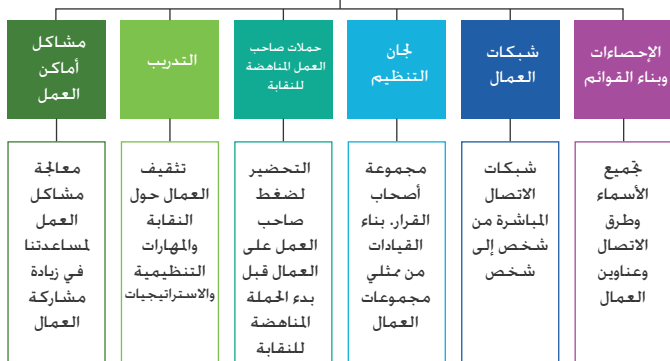
## ماذا يمكن أن يفعل أو يقول صاحب العمل؟

- دعم جهود العمال كي ينتظموا
- كن صديقاً للعمال
- إيصال داعمي النقابات للإدارة
- زياد الانضباط أو طرد داعمي النقابة
- الإقلال من أهمية قادة النقابة
- البدء بـ لجنة مناهضة للنقابة "الإخلاص" (نقابة صفراء)
- إعطاء زيادات وعود
- القضاء على المدراء غير المعروفين
- التهديد بفصل العمال
- الاجتماع بالعمال على انفراد
- استعمال العنف الجسدي

- القول "أعطونا فرصة أخرى. ونعدكم بتحسين الأمور"
- القول "نحن جميعاً عائلة واحدة سعيدة"
- القول "بأن النقابة هي طرف خارجي"
- القول "إن القرار ليس قرارنا"
- الصراخ والتهديد
- الاستعانة بمستشارين متخصصين بتقويض العمل النقابي
- خلق خلافات وضغوط في أماكن العمل بحيث يبقى العمال بعيداً عن النقابة
- أشياء أخرى



## التنظيم



### التعبئة العامة

إظهار الدعم الشعبي للنقابة،  
وبتنسيق إقليمي ودولي.

ربما تأتي إلى ذكر الإضرابات الصناعية أو المظاهرات الكبيرة. ولكن غالباً ما تكون نشاطات أقل خطورة، مثل التوقيع على عريضة لمطالبة صاحب العمل بحل مشاكل أماكن العمل أو الإظهار العلني لاهتمام العمال بالنقابة

يوجد فصل في هذا الكتيب. لكل موضوع في هذا الإطار

من تحديد أماكن العمال وما هي اهتماماتهم. أو ربما تبدأ بمعالجة مشاكل العمال في أماكن العمل فوراً. وذلك كطريقة لإشراك العمال. التعبئة العامة هي المرحلة الأخيرة من عملية التنظيم.

\* ما هي طريقة التعبئة التي تستخدمها؟

### المقاييس

في إستراتيجيتنا التنظيمية. تعتبر المقاييس أهدافاً محددة والتي تقيس معدل إشراك العمال والذي نرغب في التوصل إليه. سوف تضع أنت المقاييس الخاصة بك. ضع المقاييس وبالنسبة التي تناسب حالة نقابتك. ويجب أن تكون المقاييس عالية إلى حد يسمح ببناء قوة نقابية للمستقبل. وليس فقط للتوافق مع حدث تعبوي أو متطلب قانوني للحصول على الاعتراف النقابي. وإذا لم تكن هنالك أماكن عمل أو مجموعات عمل معرفة. فإن المقاييس تكون هامة. في إطارنا التنظيمي توجد أربعة مقاييس هامة. إذا لم يكن هنالك مكان عمل أو مجموعة عمال محددة.

\* ما هي المواضيع التي تثير اهتمامك في هذا الإطار؟  
\* ما هي المواضيع التي ترغب في تعلم المزيد عنها؟  
\* ما هي المواضيع التي ليست على قدر من الفائدة لك؟

الأربعة فصول القادمة تغطي التحضير والتخطيط الذي تحتاجه لتبتدى بالتنظيم. إذا كنت قد حصلت على الاعتراف النقابي للعمال الذين ترغب في تنظيمهم. فبإمكانك أن تتناسى فصل الاعتراف النقابي. الفصول القادمة تغطي ستة عناصر من عملية التنظيم.

\* هل هذه المصطلحات واضحة؟  
\* هل تحتاج إلى تعديلها لكي تناسب حالتك التنظيمية؟  
\* ما هي الأسئلة التي تود طرحها؟

سوف تحتاج الى تعديل الاطار كي يناسب وضعك التنظيمي. فعلى سبيل المثال ربما تود عمل احصاء خاص بمكان العمل أولاً كي تتمكن



## أربعة مقاييس هامة

المقاييس هي مستويات محددة لمشاركة العمال نرغب في الوصول إليها قبل مواجهة صاحب العمل

%

الاستعداد  
لإظهار الدعم  
علنيا

%

وجود معرفة  
أساسية عن  
النقابة

%

الاتصال بين  
شخص - إلى -  
شخص خلال ٤٨  
ساعة

%

الأسماء  
والعناوين

أو مكان عمل أو مكان للالتقاء.  
المقاييس تساعدنا أن نقرر على  
أي العمال نحتاج التركيز من أجل  
التنظيم وكم عدد العمال الذين  
نحتاج مشاركتهم.

فإن المقاييس تصبح هامة. معظم  
عمال النقل في العالم هم عمال  
غير رسميين. وربما يعملون بشكل  
منفرد أو ضمن مجموعات صغيرة  
دون وجود صاحب عمل رئيسي.

## مثال على المقاييس:

### التنظيم للحصول على الاعتراف النقابي

الرسم التالي يبين كيف من الممكن لنقابة تقوم بتنظيم ما يقارب من ٤٠٠ سائق سيارة أجرة أن تضع مقاييسها. وفي هذا المثال، يرغب العمال بالحصول على الاعتراف النقابي.

وعندما يكون هنالك تخوف من وجود ضغط من صاحب العمل على العمال، فرما تكون هنالك حاجة لإبقاء التنظيم "سريا".

اعمل بهدوء مع قليل من

التصريح العلني. لسنا بحاجة

إلى الإعلان العام أو إرسال بيانات

صحفية. سوف نقتصر على

الاجتماعات الصغيرة التي تضم

من اثنين إلى خمسة عمال من

الذين يثقون ببعضهم البعض

وتجنب الاجتماعات الكبيرة. تجنب

المطبوعات النقابية المكتوبة، حيث

إنه من السهولة توصيلها لصاحب

العمل. وفي اللحظة التي يصبح

فيها التنظيم معلنا، فمن المرجح

أن يقوم صاحب العمل بتصعب

وصول النقابة للعمال والوصول إلى

مقاييس مشاركة العمال.

وإذا وصل الخبر لصاحب العمل،

سوف نستمر بإستراتيجيتنا الهادئة

"والسرية" قدر المستطاع - عمل الإحصاءات، والتحدث للعمال وتدريب المزيد من المنظمين، والقيام بالنشاطات الاجتماعية - دون المزيد من الاحتكاك مع صاحب العمل حتى لا يساعد على تقوية مناخ الخوف. وإذا قام صاحب العمل بعمليات الطرد وأعمال العنف، فإننا بحاجة للقيام بحملات علنية ضد عمليات الطرد والعنف، ولكن على أن نبقي التنظيم بشكل سري في بعض أماكن العمل التي لا زال من الممكن التنظيم بها بشكل سري. وإذا كان من الممكن أن يتعرض العمال للضغط من قبل صاحب العمل، فإن مهاجمة صاحب العمل بأقل من الغالبية العمالية من الممكن أن يعرض العمال والنقابة إلى أخطار غير ضرورية. وعند وجود حملة قوية مناهضة للنقابة، فيجب أن يكون مقياسنا ٧٥٪ وليس ٥٠٪. وهذا لأنه في اللحظة التي نهجم بها صاحب العمل علنيا، سوف يزداد الضغط على العمال وسوف تقل مشاركة بعض العمال وبالتالي سيقوض دعم الأغلبية.

\* هل سيواجه العمال الذين تود تنظيمهم ضغوطا خفية أم علنية لتجنب النقابة؟

## مثال على المقاييس:

التنظيم للحصول على الاعتراف النقابي

%

الاستعداد  
لإظهار الدعم  
علنيا

٣٠٠ سائق سيارة  
أجرة وافقوا قيادة  
سياراتهم حول  
مناطق مراكز تجارة  
هامة في وقت  
محدد وبمطالب  
واضحة.  
موافقة نقابات  
منتسبة لـITF  
محلياً وحلفاء على  
توزيع النشرات  
والمصقات في  
المراكز التجارية.

%

وجود معرفة  
أساسية عن  
النقابة

٣٠٠ سائق يمتلكون  
المعرفة عن النقابة.

%

الاتصال واحد -  
ل - واحد خلال  
٤٨ ساعة

٢ قادة من الذين  
يستطيعون  
الاتصال بـ١٢  
قائد  
⇕  
ال١٢ قائد  
باستطاعتهم  
الوصول إلى ٦٠  
قائد  
⇕  
باستطاعة الـ٦٠  
سائق الوصول  
الى ما يقارب ٥  
سائقين خلال ٤٨  
ساعة

%

الأسماء  
والعناوين

أسماء وعناوين  
٣٠٠ من الـ٤٠٠  
سائق تقريباً.

## مثال على المقاييس:

### التنظيم للتوصل إلى التعبئة الوطنية.

العمال إلى مطالبتهم بالمشاركة. وباستطاعتنا النجاح في تعبئة العمال بإتباع هذه الطريقة. ولكن إذا أردنا المشاركة الدائمة للعمال فإن الخطوتين في الوسط تصبحان هامتان.

حدد الرقم الذي ترغب أن يحضر في البداية (سواءً كان ٤٠٠٠ أو ٤٠). وبعد ذلك حدد نسبة القياس بناءً على ذلك.

إذا أردنا ٤٠٠٠ عامل للقيام بمسيرة وطنية. فسوف نحتاج إلى التزام من

الرسم التالي يبين كيفية قيام النقابة بوضع مقاييس لتنظيم ما يقارب ٤٠٠٠ عامل للمشاركة في تعبئة وطنية أو إضراب.

أحياناً وعند التحضير لعملية تعبئة كبيرة أو إضراب. فإن النقابات تتفاوض عن المقاييسين في الوسط المتعلقين باتصالات وتدريب العمال والقفز مباشرة من جميع عناوين

## مثال على المقاييس:

### التنظيم للتوصل إلى تعبئة وطنية

<p>٧٥٪ لديهم الاستعداد لإظهار دعمهم علنياً.</p> <p>٣٠٠٠ عامل تعهدوا بالمشاركة في تعبئة وطنية محددة.</p> <p>نقابات الـ IFF تبعث رسائل احتجاج للحكومة الوطنية و/أو القيام بمظاهرات أمام السفارات المحلية.</p>	<p>٧٥٪ لديهم معرفة أساسية بالنقابة</p> <p>٣٠٠٠ عامل من الذين يمتلكون المعرفة عن النقابة وعن أهمية التعبئة الوطنية</p>	<p>٧٥٪ اتصال واحد - واحد خلال ٤٨ ساعة</p> <p>٥ قادة من الذين يستطيعون الاتصال بـ ٢٤ قائد</p> <p>↓</p> <p>بإمكان الـ ٢٤ قائد الوصول إلى ١٢٠ قائد</p> <p>↓</p> <p>بإمكان الـ ١٢٠ قائد الوصول إلى ٦٠٠ قائد</p> <p>↓</p> <p>الـ ٦٠٠ قائد سيتمكنون من الوصول إلى ٣٠٠٠ عامل خلال ٤٨ ساعة</p>	<p>٧٥٪ من الأسماء والعناوين</p> <p>٣٠٠٠ أسماء وعناوين من الـ ٤٠٠٠٠ عامل تقريباً</p>
---	---	--	---

### مثال على المقاييس:

إعداد مكان عمل صغير لعقد

الاتفاقيات الجماعية

المقاييس تساعدنا في حماية أنفسنا من التعبئة العلنية ضد صاحب العمل قبل أن نكون جاهزين. وتساعدنا على التركيز على المهام التنظيمية الهامة. هنالك العديد من الأسباب التي تجعل النقابة تهاجم صاحب العمل في وقت مبكر وبدون مشاركة عمالية كافية.

٣٠٠٠ عامل منهم (٧٥٪) للحضور من أجل الحصول على العزم الذي يجنبنا خيبة الأمل. وربما تحتاج فقط إلى ٥٠٪ للحصول على العزم اللازم.

تأكد من تركيز التنظيم على المناطق التي ترغب في الحصول على مزيد من المشاركة العمالية فيها. التنظيم هو لتلك الحالات والمواقع التي تحتاج النقابة مزيداً من المشاركة العمالية فيها.

### مثال على المقاييس:

إعداد مكان عمل صغير لعقد الاتفاقيات الجماعية

التعبئة العامة:

٢٠٪ لديهم الاستعداد لإظهار الدعم علنياً

١٠ عمال ينضمون إلى العمال من الدوائر الأخرى لتوصيل تصاريحهم المكتوبة لصاحب العمل وبوجود وسائل الإعلام.

التدريب:

٢٠٪ يمتلكون معرفة أساسية عن النقابة

١٠ عمال يمتلكون المعرفة عن النقابة وعن أهمية التحدث بصوت عالٍ خلال مفاوضات الاتفاقية الجماعية.

شبيكات العمال:

٢٠٪ من الاتصال المباشر واحد - ل - واحد - خلال ٤٨ ساعة

١ قائد يستطيع الاتصال بـ ٢ قادة  
↓  
٢ قادة يستطيعون الوصول إلى ١٠ عمال وأخذ تصاريح مكتوبة من كل واحد منهم تبرز الحاجة إلى زيادة الراتب

بناء القوائم

٢٠٪ من الأسماء والعناوين

أسماء وعناوين ١٠ من الـ ٣٠ عامل تقريباً يعملون في الدائرة.

وتأكد من وجود خطة جيدة ومنطقية من أجل التصرف الجيد بالصادر

• وربما نلجأ إلى الانتظار لمشاهدة تطورات جديدة. فربما يقوم صاحب العمل بتغيير سلوكه. وربما يصبح العمال أكثر اهتماماً بالنقابة أو يحصلون على مزيد من المعلومات عن كيفية التنظيم. وقد يكون هنالك تغيرات سياسية أو اقتصادية في القطاع أو الدولة.

وإذا كانت هنالك حاجة لتغيير المقاييس. فلا بد من وجود أسباب واضحة تناقش بشكل كامل. وعند تفهم العمال واشتراكهم في عملية اتخاذ القرار. فعندها يصبح من السهل وضع خطط مفصلة لزيادة أو تخفيض المصادر.

نموذج محاضرة عرض

تقديمية مرفقة حول

“استراتيجية التنظيم”

توفر فرصاً إضافية للنقاش حول استراتيجيات التنظيم وأطرها. بما في ذلك طرقاً لكيفية تعديل هذه الأطر لتناسب مع حالتك التنظيمية.



وربما يكون الوقت والمصادر نفذت من النقابة للقيام بالعمل التنظيمي. أو ربما يبدو العمال غير جاهزين. بعض مجموعات العمال تكون جاهزة للتنظيم أكثر من غيرها. وهذا يولد ضغطاً على قادة النقابة كي يتحركوا بسرعة. ونأمل أحياناً أن يزداد دعم العمال عندما نبدأ علنية “بمهاجمة صاحب العمل. ولكن العكس عادةً ما يكون هو الصحيح”.

وإذا لم نتمكن من تحقيق المقاييس في الوقت المخطط له ....

• فعندها نلتزم بالإستراتيجية ولكن بشكل بطيء. ونستمر بعمل الإحصاءات. وتدريب المزيد من المنظمين النقابيين. والبقاء على اتصال مع العمال. وربما نحتاج إلى تخفيض مصادرنا إلى درجة تمكننا من البقاء إلى فترة أطول. وربما نطلب من داعمي النقابة البقاء وبأنظام على اتصال مع العمال الآخرين.

• وربما نلجأ إلى زيادة مصادرنا. والاستثمار في زيادة نمو النقابة

دليل الـ ITF للتنظيم

# هيكل النقابة والإدارة

إذا ما كنا ننوي تنظيم مجموعة من العمال لهم معرفة جيدة بنا ولدينا معهم اتصالات جيدة. وربما يكون هدفنا هو زيادة مشاركة العمال الأعضاء في نقابتنا أو في التحضير إلى إضراب. وربما نرغب في تنظيم مجموعة من عمال المقاولات أو العمال الذين يعملون بصفة غير رسمية في قطاعنا ويعملون بالقرب من أعضاء النقابة النشطة. التركيز على مجموعات عمال صغيرة لا يحتاج إلى مصادر

إننا نتفهم كنقائبيين بأن كل ما حققناه يمكن أن يذهب أدراج الرياح إذا لم نستمر بالتنظيم وإشراك المزيد من العمال في نقابتنا. ومن أجل بناء القوة في القطاع أو في سلسلة التوريد. فإنه من الهام جداً أن نقوم بـ(١) زيادة إشراك أعضاء النقابة الحاليين (٢) الاستثمار بالمصادر لتنظيم أماكن عمل هامة لا توجد بها نقابات. تقرير المكان الذي نرغب في تنظيمه قد يكون مهمة سهلة

## تنظيم سائقي سيارات الأجرة ...

كل سائقي سيارات الأجرة؟

كل سائقي سيارات الأجرة في مدينة هامة؟

تقريباً ٤٠٠ سائق أجرة يستخدمون مضخات البنزين في منطقة هامة من المدينة؟



في تنظيمهم. وإذا لم تتمكن من الاتصال بهم فإننا لن نتمكن من تنظيمهم. وقد تحتاج إلى زيارة أماكن العمل التي لا يوجد بها نقابات لتتعرف على أماكن جمع العمال سواءً بمتابعة العمال حتى تحصل على لحظة تمكّنك من التحدث إليهم أو الحصول على قائمة بعناوينهم أو زيارتهم في منازلهم أو الالتقاء بهم في أماكن حيادية مثل المقاهي أو عن طريق تنظيم نشاطات اجتماعية

مكثفة. وباستطاعتنا دائماً التوسع في أهدافنا التنظيمية بعد تحقيق بعض النجاح وبناء بعض القوة وبالتالي تخصيص المزيد من المصادر.

التركيز على مجموعة عمال بالحجم الذي تسمح به المصادر للتنظيم سوف يساعد على بناء القوة وسوف يزيد من مقدرتنا في التأثير على صاحب العمل. يجب أن تكون لدينا المقدرة على الاتصال بالعمال الذين نرغب

### تنظيم البحارة ...

كل البحارة؟

البحارة في بلد مزودة للعمالة؟

البحارة الذين لا يعملون حالياً في البحر؟

بحارة من قرية يتعامل أهلها بالبحارة؟

- \* ماذا تعرف عن أماكن تواجدهم، وعن أرقام هواتفهم، وأوضاعهم الحالية ومدى اهتمامهم بالنقابة؟
- \* هل تعرف من هو صاحب العمل أو أصحاب القرار؟

الناشطين.

قبل تخصيص المصادر للتنظيم

لا بد أن يتوفر لنا كحد أدنى:

- اثنان من القادة العمال لدى صاحب العمل أو في القطاع والذين

أو قطاعية والتي من الممكن أن يحضرها عمال غير نقابيين. وإذا كانت هنالك وظائف شاغرة، فإن بإمكانك الطلب من أعضاء النقابة العاطلين عن العمل التقدم بطلبات توظيف وإيجاد قوائم اتصالات داخل أماكن العمل. وبإمكان أعضاء النقابة الحاليين المساعدة بالاتصال بالعمال غير النقابيين أو العمال غير

\* من هم العمال الذين ترغب في تنظيمهم؟

## تنظيم شبكات موانئ الحاويات GNT...

العمال في موانئ GNT حول العالم؟

العمال في موانئ GNT ضمن منطقة محددة؟

العمال في موانئ GNT في دولة؟

العمال في موانئ GNT في ميناء ما؟

١٠٠ عامل يعقود  
مقاولة من الباطن في  
ميناء GNT؟

فكر في الأمور التي يمكنها أن تشجع أعضاء النقابة على الانخراط أكثر في عملية التنظيم. وقد يكون من المهم توفير معلومات عن مدى التهديد لرواتب وظروف عمل الأعضاء غير النشطاء والعمال غير النقابيين. ابحث عن فرص تمكن النشطاء النقابيين من الاتصال المباشر مع العمال الأقل نشاطاً.

لديهم التزام بالتنظيم.

- هيكلة نقابة ملتزمة بدعم هؤلاء القادة من العمال وبإعطاء صوت قوي للأعضاء الجدد في النقابة.
- خطط جيدة لكيفية الاتصال بالعمال.
- مصادر كافية لدعم التنظيم.

ونحتاج للوصول إلى أعضاء النقابة كي نحصل على مساعدتهم.

## التنظيم لإضراب على المستوى الوطني...

كل العمال على مستوى الوطن؟

كل العمال في مدينة هامة؟

العمال في مكان عمل هام والذين باستطاعتهم إحداث أكبر تأثير اقتصادي خلال الإضراب؟

### التعلم من بعضنا البعض

لقد كنا كمنقابة مضيبي طيران في الولايات المتحدة نتعامل مع الوظائف القادمة من مصادر خارجية (عقود الباطن) وعلى كلا الجانبين. فقد تعاقدنا حديثاً لنعمل كمضيبي طيران في الولايات المتحدة لشركة طيران أجنبية. ولا توجد لنا أي علاقة تفاوضية مع شركة خطوط الطيران.

وترحب نقابتنا بشدة في تنظيم العمال. ولكننا نطالب بالعمل مع النقابة في البلد الأم لشركة الطيران كي نقوم بتمثيلهم. ونعتقد بأنه لا بد من تمثيل العمال من قبل النقابة التي تملك التفاوض المباشر مع الشركة. وعلى المستوى الدولي فإننا بحاجة إلى معرفة كيفية التعاون في هذه الحالة.

باتريشا فرند

نقابة تابعة للـ *ITF*. الولايات المتحدة

الدخول من إقناع زملائهم في العمل بأنهم جادون في عملية التنظيم. وخلال المفاوضات وافقت إدارة سكك الأنفاق على زيادة على الراتب قدرها ٨٪ وعلى تحويل العمال غير الرسميين إلى وظائف دائمة. بعض المقاطعات لم توافق على زيادة الرواتب وطالبوا بزيادة قدرها ١٠٪، ولكن أغلب الموظفين في المقاطعات حصلوا على زيادة قدرها ٨٪ بالإضافة إلى ديمومة الوظائف (بالإضافة إلى المنافع الأخرى) للآلاف من العمال غير الرسميين والذين كانوا يعملون بعقود ثابتة لسنوات عديدة. وبعد مفاوضات مكثفة تم التوصل للاتفاق وبأغلبية المندوبين. ولو قامت نقابة SATAWU باستئجار موظفين لتنظيم العمال غير الرسميين ربما لم تتمكن من التوصل إلى نفس النتائج. زيادة عدد الموظفين ليست هي دائما الطريقة الأمثل للنقابات للقيام بعملية التنظيم. باتريشيا بيترسون نقابة منتسبة للـITF، جنوب إفريقيا

**التعلم من بعضنا البعض**  
تمكنت نقابة SATAWU (نقابة خالف العمال والنقل في جنوب إفريقيا) من تنظيم الآلاف من العمال غير الرسميين كجزء من عملية التنظيم التي تنتهج طريق التفاوض من أسفل إلى أعلى. تعقد اجتماعات عامة مرة واحدة كل شهر في مكان العمل. ويحضر الاجتماعات كل الأعضاء وينتخب قادة النقابة لفترة أربع سنوات. ويضع العمال السياسة وأولويات الحملات. ومعاً يتفقون على مندوبي التفاوض وعلى أوقات التراجع في المفاوضات وعلى أوقات بدء الإضراب. وحرك نقابة SATAWU من قبل المندوبين. وتنطبق على قادة النقابات سياسة الإلغاء. فإذا لم يتبع القادة المندوبين فمن الممكن إلغائهم بالتصويت الجماعي في الاجتماع العام الشهري. وخلال مفاوضات عام ٢٠٠٩ حول سكك الأنفاق، استطاع الموظفون غير الرسميين المنوط بهم جمع تذاكر

العمال أو التمسك بتنظيم مجموعات صغيرة من العمال. وتكون هنالك أحياناً حاجة إلى تغيير هياكل اتخاذ القرار أو الدساتير في النقابة كي يسمح لنا بتنظيم عمال جدد. وقد تكون هنالك حاجة لتأسيس منظمة أو

\* هل تم إبلاغ وإشراك قادة وأعضاء وموظفي النقابة في خططنا التنظيمية؟  
\* ما هي هيكلة اتخاذ القرار التي تخولنا بعملية التنظيم؟  
\* هل من الواضح ما هي مصادر التنظيم المتوفرة لدينا؟

\* هل النقابة جاهزة لزيادة المشاركة من الأعضاء والقادة؟  
\* ما هي المساعدة التنظيمية التي يمكن أن يقدمها أعضاء النقابة والنشطاء والقادة؟  
\* هل هنالك عمال غير نقابيين جاهزين للتنظيم؟  
\* هل هنالك منظمات مجتمعية أو نقابات أخرى بإمكانها مساعدتنا؟

موظفو النقابة الموكلة بهم عملية التنظيم يلعبون دوراً هاماً في عملية التنظيم. وباستطاعة الموظفون مساعدتنا في بدء انخراط العمال. تواجد موظف واحد على الأقل للقيام بعملية التنسيق يعتبر ضرورياً في كثير من الحملات التنظيمية. لا يمكن لمنظم واحد أو لعدد قليل من المتطوعين التعامل مع كافة مطالب مجموعة كبيرة من العمال.

نقابة جديدة للعمال الجدد. وعندما نعرف أين نرغب في التنظيم، فإننا بحاجة إلى إجراء نقاش صريح لتحديد المصادر المتوفرة والمدة التي يمكننا الاحتفاظ بتلك المصادر.

عندما لا يتوافر عدد كافٍ من العمال في الحملة، فإننا عادةً نميل إلى سلوك طرق مختصرة، مثل الاعتماد على المواد المطبوعة للاتصال بالعمال. ويتوجب علينا إما تخصيص عدد كافٍ من الأشخاص لتنظيم مجموعات كبيرة من

يحتوي نموذج محاضرات  
العروض التقديمية المرفق  
"هياكل النقابة والمصادر"  
على معلومات إضافية تساعدك في  
تحديد مكان التنظيم. ويوجد أيضاً  
نقاش حول عملية الحصول على دعم  
واسع من المجتمع لعملية التنظيم.  
وهناك نشاط سوف يساعدك  
على تحديد المصادر التي تمتلكها  
نقابتك الآن للقيام بعملية التنظيم  
وتساعدك في معرفة المصادر التي  
ستحتاجها.



دليل الـ ITF للتنظيم

# أبحاث صناعية



الشركة الموظفة المباشرة. وإذا لم يكن هنالك شركة توظيف مباشرة، فقد نضطر إلى إجبار صاحب القرار على الاعتراف بأن لديهم السيطرة على ظروف العمل. وربما نضطر حتى إلى إجبار

\* ماذا نعرف عن صاحب العمل

أو صاحب القرار؟

\* من يملك السيطرة على

القرار؟

\* من أين تأتي الأرباح؟

شركات النقل الرئيسية، والتي بدورها تتفق مع شركات أخرى من الباطن أو من سائقي شاحنات يعملون لحسابهم الخاص. وتنظمت نقابة *TWU* تحت عنوان "معدلات رواتب آمنة" وتمكنت من إثبات وجود رابط بين الرواتب المتدنية وبين مشاكل السلامة لدى السائقيين ولدى العامة. وشارك ٣٠٠٠ مندوب بدورات تدريب عامة نقابية. ونجح مالكو الشاحنات بإغلاق الجسور وتنظيم قوافل تسير ببطء باتجاه البرلمان وبالضغط على السياسيين والأكاديميين وعلى العامة للحصول على الدعم.

سارة كين ومايكل واولينغ

صحيفة العلاقات الصناعية

الأسترالية، استراليا، العدد ٣:٥١

نحتاج إلى معرفة من هو صاحب العمل أو صاحب القرار. وهذا هو الشخص أو الكيان الذي باستطاعته إحداث الفرق في ظروف العمل. وهو الذي نحتاج إلى تركيز الضغوط عليه. وعادةً هذا ما يكون هو الجهة الموظفة المباشرة. وأحياناً ما يكون كيان حكومي. وربما تكون الشركة التي تستأجر شركة التعاقد من الباطن. وحتى لو كانت شركة التعاقد من الباطن هي

التعلم من بعضنا البعض

قامت نقابة عمال النقل

الأسترالية (*TWU*) بتمثيل سائقي

الشاحنات الذين يعملون لحساب

أنفسهم لما يقارب القرن. وما يقارب

الـ ٣٠٪ من أعضاء النقابة هم من

ملاكي الشاحنات الذين يعملون

لأنفسهم. واستهدفت النقابة

وبنجاح صانعي القرار للفوز بمقعد

في هيئة التشريع الحكومي من أجل

إخضاع جمار التجزئة وشركات التعاقد

للتفتيش من قبل النقابة وأن تكون

خاضعة للمحاكمات القضائية.

وأظهرت أبحاث *TWU* بأن قطاع

بيع التجزئة يتمتع بقوة لا يستهان

بها. وتقوم شركات التجزئة بالاتفاق

على الأسعار ومواعيد التوصيل مع

**\* إذا كان صاحب القرار هو جهة حكومية، فما هي مجموعات التصويت الهامة في هذا الكيان؟**

تتكون لدينا فكرة أفضل عن مقدرتنا في الضغط على صاحب العمل. وربما يتعين علينا تشكيل لجنة أبحاث من العمال المهتمين. وعادةً ما تلجأ النقابات إلى استخدام العلاقات المباشرة مع صاحب العمل للضغط عليه. وعلى ارض الواقع توجد العديد من العلاقات لصاحب العمل والتي تكون على درجة أكبر أهمية من علاقاته مع النقابة، وخاصة عندما يكون استبدال عمال النقابة أمراً سهلاً.

كيان عام كي يصبح هو بمثابة الموظف للعمال. من أجل التأثير على صاحب العمل أو على صاحب القرار، فإننا بحاجة إلى أن نعرف ما هي الكيانات والمنظمات الهامة بالنسبة لهم. سوف نحتاج إلى جمع المعلومات عن هذه الكيانات. وبعد جمع تلك المعلومات سوف

### ماذا نعرف عن علاقات صاحب العمل الهامة؟



المستثمرين بتسليم قرار مساهمين خاص بسياسة حقوق الإنسان والذي ينص على حق العمال بالتنظيم. وساهمت نقابة يونانيت في تفهيم سائقينا على كيفية اتصالحهم بالبرلمانيين في المملكة المتحدة ومع مالكي الأسهم ومع الإعلام. ومعنا تمكننا من استخدام هذه الكيانات الهامة لإقناع فيرست غروب كي تتبنى سياسات جديدة.

عندما ابتدأنا كنا نمثل ما يقارب ١٢٠٠ عضو في فيرست غروب. واليوم نمثل ما يقارب ٣٥,٠٠٠ سائق في فيرست غروب. ومعرفتنا بالفروق في المعاملة بين السائقين في المملكة المتحدة وبين السائقين في الولايات المتحدة حفز زملائنا بشكل كبير للعمل بجد حتى نصل إلى تسوية مع فيرست غروب بحيث تصبح بيننا علاقة عمل حقيقية. ولقد رأينا ذلك ممكناً - وكل الشكر لنقابة يونانيت وللـ *ITF*.

تامى إدواردز

نقابة منتسبة للـ *ITF*, الولايات المتحدة

## التعلم من بعضنا البعض

أكبر شركتي حافلات نقل طلاب في الولايات المتحدة هما شركات متعددة الجنسية وأصولهما في المملكة المتحدة. وقررنا تركيز التنظيم على الشركة الأكبر وهما فيرست غروب. واستطعنا الوصول للـ *ITF*, والذي بدوره ربطنا مباشرة مع نقابة يونانيت. وهي نقابة سائقي الحافلات في المملكة المتحدة.

ولنقابة يونانيت اسهم تزيد على ٩٠٪ في شركة فيرست غروب. وكانت عضويتنا في الولايات المتحدة في تلك الأوقات قليلة جداً. وكان في كل مرة يحاول فيها السائقين التنظيم. وتقوم الشركة بتهددهم أو إغلاق العمل. وتمكننا من عمل اتصال مباشر بين سائقي حافلات المدارس في الولايات المتحدة وسائقي حافلات المدارس في المملكة المتحدة. وكانت صعقة لدى الطرفين من الفروق الشاسعة في التعامل. حيث يمتلك العديد من العمال في المملكة المتحدة أسهماً في الشركة. وقاموا مع بعض

العلاقات الأكثر أهمية لصاحب العمل هي تلك العلاقات الأكثر أهمية لإستراتيجيتنا. ابحث في العلاقات المرتبطة بالأرباح الحالية وبالأرباح المستقبلية. وإذا كان هنالك صاحب قرار منتخب. فانظر في العلاقات المرتبطة بالأصوات الحالية والأصوات الانتخابية المستقبلية. ولمزيد من المعلومات العميقة عن كيفية الضغط على صاحب العمل. فإنك بحاجة للرجوع إلى دليل الحملات الإستراتيجية للـ ITF.

وبالإضافة إلى فهم صاحب العمل أو صاحب القرار. فإننا بحاجة إلى فهم القطاع الذي يعملون به. أغلب عمال النقل في العالم هم عمال غير رسميين. والعمالة غير الرسمية هي الأكثر تنامياً في الاقتصاد العالمي. والعمال

**التعلم من بعضنا البعض**  
 قاعدة بيانات الـ ITF لموانئ الموانئ هي أداة لجمع المعلومات والتنظيم لاستخدامها من نقابات الرصيف المنتسبة للـ ITF كي نتشارك في المعلومات وعلى المستوى الدولي والخاصة بالموانئ وشركات تشغيل الموانئ والشركات الأم.  
 ويستخدم هذا البحث لتحديد ودعم التنظيم والحملات لنقابات الرصيف المنتسبة للـ ITF في حملة موانئ الموانئ الدولية.  
**قسم الرصيف في الـ ITF**

\* من هم المنافسون الرئيسيون؟  
 \* ما هي مكانة صاحب العمل في سلسلة التوريد العالمية؟ هل هنالك أي محاور هامة أو مشغلي نقل يتحسس صاحب العمل منهم؟

\* كيف تصنف صاحب العمل أو صاحب القرار مقارنة مع أقرانه في نفس القطاع؟

قلة مشاركتهم سوف تؤدي إلى  
الإنقاص من التحسينات التي يمكن  
للنقابة أن تحققها.

**إذا ما كنا نعمل على تنظيم عمال  
غير نقابيين:**

- \* كيف استطاع في السنوات  
الخمس الماضية القطاع غير النقابي  
التأثير على أعضاء النقابة؟
- كيف سيؤثر في السنوات الخمس  
القادمة القطاع غير النقابي على  
أعضاء النقابة؟

**إذا كنا نعمل على تنظيم عمال  
لديهم تمثيل نقابي:**

- \* كيف استطاع غياب المشاركة  
النقابية من قبل العمال في السنوات  
الخمس الماضية التأثير على ظروف  
العمل لكل العمال؟
- كيف ستؤثر قلة المشاركة  
العملية في العمل النقابي في  
السنوات الخمس القادمة على ظروف  
العمل لكل العمال؟

غير الرسميين هم أولئك الذين لا  
تحكمهم معايير توظيف رسمية.  
ومن الممكن تسميتهم بالعمال  
غير المحميين، أو عمال مياومة، أو  
عمال عقود قصيرة الأمد، أو عمال  
مقاومات الباطن.

وقد يكون العمال غير الرسميين  
عمالاً موظفين لأنفسهم أو يعملون  
لحسابهم الخاص. وقد يقومون  
بتوظيف عمال آخرين ولكن دون  
سيطرة عليهم أو تحقيق أي ربح من  
ذلك. وربما لا تكون لهم "وظائف"  
ولكنهم يعملون.

وتجد العمال غير الرسميين في  
كل قطاعات النقل. وقد يكونوا  
بحارة، أو عمال رصيف بعقود من  
الباطن، أو سائقي سيارات أجرة  
وحافلات، أو مضيبي طيران حيث  
تكون رواتبهم عبارة عن عمولات، أو  
محصولي تذاكر في سكك الحديد، أو  
حمالين في المطارات يعيشون على  
البخشيش أو ملاكاً لشاحنات. وقد  
يكونوا عمالاً بعقود قصيرة الأجل،  
ويعملون إلى جانب عمال بوظائف  
عادية.

إن فهم القطاع باستطاعته تحفيز  
أعضاء النقابة على المساعدة في  
التنظيم.

على أعضاء النقابة أن يتفهموا بأن

يحتوي نموذج محاضرات  
العروض التقديمية الخاص  
بـ"الأبحاث الصناعية"



على نشاطات سوف تساعدك في  
تحليل المعلومات عن العلاقات الهامة  
لصاحب العمل وفي تطوير خطة  
البحث.

دليل الـITF للتنظيم

# المقاييس وخطط العمل

ومن ثم نلقي باللوم على العمال عند عدم مشاركتهم في الوقت الذي نحتاجهم فيه.

قبل البدء بوضع المقاييس. سوف تحتاج إلى معرفة من هو صاحب العمل أو صاحب القرار وما هو العدد التقريبي للعمال الذين ترغب في تنظيمهم؟ "المقاييس" هي أهداف محددة لقياس مستوى مشاركة العمال التي نطمح لتحقيقها. وإذا كان هنالك مواعيد نهائية – على سبيل المثال لمناقشة عقود أو تهديد بالخصخصة – فإنه من الضروري أن تبدأ النقابة التنظيم في مراحل مبكرة. وفي كثير من الأحيان، نقوم بالانتظار أو تأخير عملية التنظيم

- بالنسبة لعملية التنظيم لديك، ما هي الأربعة مقاييس برأيك التي يجب أن تتوفر لقياس مشاركة العمال؟**
- \_\_\_ % الأسماء والعناوين.
- \_\_\_ % الاتصال المباشر واحد – لوحد خلال ٤٨ ساعة.
- \_\_\_ % الذين يمتلكون المعرفة الأساسية عن النقابة.
- \_\_\_ % الذين يرغبون بإظهار الدعم بشكل علني.

## أهم أربعة مقاييس

المقاييس هي مستويات محددة لمشاركة العمال التي نطمح إلى تحقيقها قبل البدء بمواجهة صاحب العمل:

%

الذين يرغبون بإظهار الدعم بشكل علني

%

الذين يمتلكون المعرفة الأساسية عن النقابة

%

الاتصال المباشر واحد – لوحد خلال ٤٨ ساعة

%

الأسماء والعناوين

فإن أفعالنا فقط تعبر عن ردة فعل. لذلك فبدون تخطيط لا توجد استراتيجياتية. التخطيط يستغرق وقتاً ويحتاج إلى جهد. وسوف يمكننا من معرفة نقاط ضعفنا وكذلك نقاط القوة. ولا فائدة من أي خطة إن لم يتم تطبيقها، ونحتاج إلى تفحص النقابة وأماكن العمل بحثاً عن أشخاص لديهم مهارات قد تساعدنا في التنظيم. بعد ذلك نحتاج إلى إناطة مهام محددة بهم. لا نستطيع التنظيم بمفردنا. تخويل المهام يساعدنا في بناء قادة جدد والحصول على أفكار جديدة وطاقت للعمل الذي نقوم به. ونقوم أحياناً بمقاومة كثيرة

**\* ما هي المهارات التي تمتلكها والتي يمكن أن تساعد في التنظيم؟**  
**\* من الذين بإمكانهم أيضاً مساعدتنا؟**

التخطيط والجهد المستغرق في تخويل المهام. ولكن إذا لم نقوم بتخويل المهام فإننا بذلك لا نقوم بعملية التنظيم. من أجل البدء بعملية تخطيط جماعية، فإنك سوف تحتاج إلى

بينما نقرب من تحقيق المقاييس التي وضعناها، من الممكن أن ينتابنا شعور خاطئ بالأمان. العمال الذين يعملون في مناطق أو مناورات تتمتع بالقوة قد لا يدركون ما الذي يواجهه العمال الآخرين. وربما لا تزال بعض مجموعات من العمال تخشى الاتصال بالنقابة أو ربما لا يملكون معلومات كافية عن النقابة. ربما تفقد النقابة علاقتها مع هؤلاء العمال بسبب عدم الاتصال بهم. وربما يكون صاحب العمل يحتفظ بحملته المناهضة للعمل النقابي لأنه يدرك قوة النقابة. داعمو النقابة سوف يرغبون بتخيل زيادة لقوة وعزم النقابة تبنى بشكل طبيعي. وعادة ما تخف مشاركة العمال في حالة زيادة ضغط صاحب العمل عليهم. التخطيط هو عنصر هام في عملية التنظيم. وهناك العديد من الفوائد. والتخطيط يساعدنا على بناء القوة الجماعية وسوف يبقينا متضامنين مع بعضنا البعض. ونحتاج إلى معرفة ما يقوم به كل منا ومتى بحيث نستطيع من تنسيق ما نقوم به من عمل. وإذا لم نقوم بالتخطيط.



## عملية التخطيط

المهام	من هو المسؤول؟	متى سيكتبون التقارير وإلى من؟

## عينة لعملية تخطيط لثلاثة أشهر

المهام	من هو المسؤول؟	متى سيكتبون التقارير وإلى من؟
بناء القوائم قم بعمل قوائم بالعمال الذين نحن على اتصال بهم مع ذكر العناوين	ريتشارد	أعطِ القائمة لسانغمان في ١ آذار ونسخة إلى شارون
شبكات الاتصالات ابقِ على اتصال منتظم مع ٣٠ من العمال غير النقابيين	سانغمان (وبمساعدة المشاركين والذين يوافق كل منهم على البقاء على اتصال مع ٥ - ٧ عمال)	تقرير مكتوب مفصل يسلم كل أسبوعين إلى شارون
التثقيف اطلب وقتاً في اجتماع الأعضاء القادم لمناقشة التنظيم.	شارون	ضباط النقابة ولجنة التثقيف النقابية.

### التعلم من بعضنا البعض

تقضي متطلبات قوانين العمل في دول إفريقيا الناطقة باللغة الإنجليزية أن تحصل النقابة على نسبة عضوية "٥٠٪ + ١" لتحصل على الاعتراف النقابي والمحافظة عليه (أغلبية بسيطة). وما نقوم به الآن هو تشجيع للنقابة على تجنيد ٧٥٪، بحيث نضمن البقاء في الجانب السليم في حال حصول أي مستجد. وتشعر العديد من النقابات بالراحة لتلك الإجراءات لأننا جميعاً نعلم أن أصحاب العمل قد يكونوا مخادعين. أصحاب العمل قاموا بطرد بعض العمال أو نقلهم إلى الشركة الأم للتغلب على نسبة "٥٠٪ + ١" (أغلبية بسيطة).

وقبل البدء بطلب الاعتراف النقابي، تقوم النقابات بإبقاء نماذج التجنيد سرية في محاولة لحماية العمال من التهديد، إنه من الأسهل القيام

بالتجنيد قبل معرفة أصحاب العمل. ونحتاج إلى إطالة فترة السرية هذه. ولا يجب أن نسعى فقط إلى نسبة "٥٠٪ + ١" (أغلبية بسيطة) لأنها فقط هي النسبة التي حددتها قوانين العمل. ويجب أن نقوم بما هو أفضل للعمال والنقابة. في أغلب الحالات وبعد حصول النقابة على الاعتراف النقابي يزداد عدد العمال الذين ينضمون للنقابة بسبب أمن وظائفهم وشعورهم بالأمان. ولكننا لا نستطيع التعويل على ذلك. وأحياناً تتغير بعض الأشياء في الشركة - اندماج أو تغير المالك أو القيادات.

إذا حصلت على نسبة "٥٠٪ + ١" فإنك تكون قد حققت المراد فحسب. ولكن إذا حصلت على نسبة ٧٥٪ فإنك تمتلك العزم والقوة.

أنا كارومي  
سكرتارية الـITF.

### التعلم من بعضنا البعض

لا بد دائماً من وجود مستوى ثاني من القادة بحيث تكون تلك الطبقة جاهزة لتخلف القادة إذا ما حصل شيء ما. ولا بد أن تشتمل عملية التنظيم على معرفة بالقضايا العمالية النقابية مثل التخصصية. ولا بد أن يتمكن كل قادة النقابة من تمثيل مصالح النقابة وأن يكون لهم نشاط محلي في منظمات مثل الاتحاد الوطني COSATU (كونغرس الاتحادات عمال جنوب إفريقيا). ويجب أن نحصل على عضوية بنسبة ٩٠٪ لبناء قوة النقابة. وحتى نصل إلى تلك النسبة، فأنا لست واثقة بأننا تمكننا من بناء قوة النقابة.

### فيرونیکا ميساتوا

نقابة منتسبة للـITF، جنوب إفريقيا

يحتوي نموذج محاضرات  
العروض التقديمية المرفق  
”المقاييس وخطط



العمل“ على نشاطات تساعدك  
في عمل مقاييس خاصة بك وفي  
عمل خطة عمل ومفكرة مبدئية.  
بالإضافة إلى معلومات إضافية عن  
التحويل والتخطيط

تخصيص فترة زمنية للتخطيط.  
وقد تكون تلك الفترة أسبوع واحد  
أو ثلاثة أشهر أو خمس سنوات.  
اعمل قائمة بالمهام التي تحتاج  
إلى تنفيذها. ولكل مهمة، قرر من  
الذي سوف يكون مسؤولاً ومتى  
سيكتبون التقارير وإلى من. لا  
يشترط أن يقوم الشخص المسؤول  
بالقيام بالعمل ولكنه مسؤولاً عن  
العمل مع الآخرين لإنهاء العمل.  
كن دقيقاً ومنطقياً. تأكد من وجود  
خطة تقييمية.

الخطوة القادمة هي عمل مفكرة.  
ومرة أخرى اتخذ قراراً بشأن الفترة  
الزمنية. اكتب كل نشاطات النقابة  
الهامة والعطل الرسمية. ثم قم  
بإضافة المهام والمواعيد النهائية  
الموجودة في خطة العمل. بعد ذلك  
قم بتعديل المفكرة وحسب الحاجة.

---

من الذين ترغب في إشراكهم في  
التخطيط؟

- القادة المنتخبون
- أعضاء النقابة
- العمال غير النقابيين
- موظفو النقابة

ما هي الأوقات التي يجتمعون فيها  
للتخطيط؟

---

دليل الـITF للتنظيم

# الاعتراف النفسي

بمشاركة العمال ثم بعدها تقوم بالتسجيل.  
توجد أيضا في الهند حماية قانونية تعطي الحق للعمال في التنظيم: حرية التنظيم ومعايير العمل الجوهرية. القوانين صارمة ولكن التأخير يعتبر أمرا شائعا. ونحتاج إلى التفكير العميق في أي الأمور التي توفر أكبر قدر من الحماية للعمال. ونحتاج أحيانا إلى أكثر من القوانين مثل مشاركة عمالية عالية في النقابة.  
القوانين في الأرجنتين تحمي العمال المنتخبين كمندوبي نقابة من الفصل. وبوجود قوة عاملة قدرها ٤٠٠، يسمح للنقابة بانتخاب خمسة مندوبين. الحماية القانونية لهؤلاء المندوبين تسمح لهم بالاتصال بزملائهم العمال بدون خوف من مخالفة النظام. وهذا قد يساعد في عملية التنظيم. ولكن المشكلة أن ذلك قد يحد من مشاركة العمال. لأنهم قد يبقوا ينتظرون الخمسة مندوبين للقيام بالعمل. ولكن ربما تكون الطريقة الأمثل هي أن نبدأ أولا بتحقيق مقاييسنا ومن ثم انتخاب المندوبين والتحرك علنيا لمواجهة صاحب العمل.

الفوز بالاعتراف النقابي هو جزء من عملية تنظيم العمال غير النقابيين.

\* ما هي المهارات التي تمتلكها  
ويمكنها المساعدة في التنظيم؟  
\* من أيضا باستطاعتهم  
مساعدتنا؟ وكيف بإمكاننا  
إشراكهم؟

تسمح النقابات أحيانا للأطر القانونية بالسيطرة على إستراتيجيتهم التنظيمية. نحتاج إلى فهم الأطر القانونية ولكن على أن لا نعق في مصائدنا. ويجب أن نضع خططنا ومقاييسنا لتناسب مع حالتنا وليس لتناسب مع الإطار التشريعي. فعندما يواجه العمال ضغطا وقمعا من صاحب العمل. سوف نحتاج عند ذلك وعلى الأغلب أن نحقق مشاركة عمالية كثيفة وأكثر مما يسمح به القانون. لتسجيل اتحاد عمالي في الهند فإن ذلك يتطلب "أن يكون لديه وعلى الدوام ليس أقل من ١٠٪ أو ١٠٠ عامل أيهما أقل..." وعند تحقيق النقابة لعضوية ١٠٪. فإن باستطاعتها التسجيل مع مجلس العمل أو باستطاعتها الانتظار حتى تحقق مقاييسها الخاصة

النقابي ودراسة القوانين الأخرى التي تؤثر على عملية التنظيم لديك. وأعط وقتاً لتدريب العمال كي يتعرفوا على القوانين وعلى طريقة استخدام القانون لدعم عملية التنظيم.

ما هي خطتك بعد تحقيق المتطلبات القانونية للحصول على الاعتراف النقابي؟

- القيام بالخطوات القانونية للحصول على الاعتراف النقابي.
  - تحقيق المقاييس التي وضعتها أولاً ثم السعي للحصول على الاعتراف النقابي.
- لماذا؟

تقر قوانين كثير من الدول الإفريقية الناطقة باللغة الإنجليزية بالاعتراف النقابي بعد أن تحقق النقابة عضوية بنسبة ٥٠٪ أو أكثر (الأغلبية البسيطة) من العمال. ومن الممكن أن تفقد النقابة الاعتراف النقابي إذا ما انخفضت نسبة العضوية عن نسبة الأغلبية البسيطة. وتلجأ بعض النقابات إلى الوصول إلى نسبة ٧٥٪ قبل اللجوء إلى الحصول على الاعتراف النقابي وذلك تجنباً لزيادة الضغوط التي سينتهجها صاحب العمل للضغط على العمال وخاصة إذا كانت نسبة العضوية قريبة من "٥٠٪ + ١".

قد لا تغطي قوانين العمل عمال المياومة والعمال غير الرسميين. عندما نقوم بالتنظيم في القطاع غير الرسمي، يتوجب علينا أن نتوعى للقوانين الأخرى التي تؤثر على العمال وعلى ظروف العمل. ونحتاج أيضاً إلى وضع مقاييس خاصة بناءً على مستوى المشاركة العمالية التي نطمح إلى تحقيقها للفوز بتحسينات على ظروف العمل.

أعط وقتاً كافياً لدراسة الأطر القانونية للحصول على الاعتراف

دليل الـ ITF للتنظيم

# الإجراءات وإنشاء القوائم



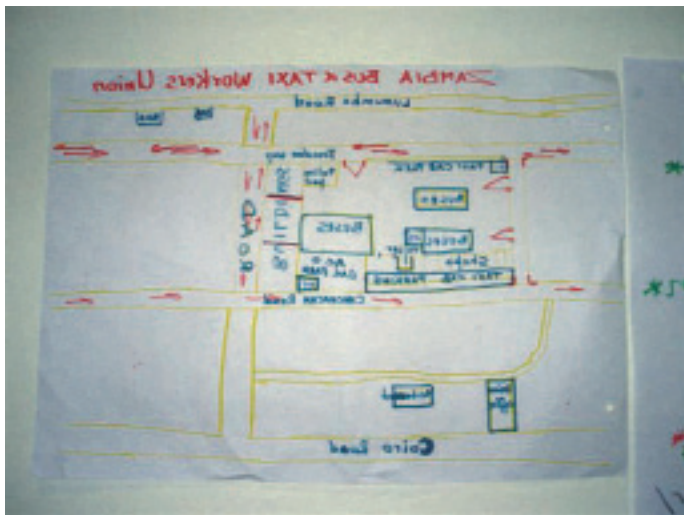


مثال على الإحصاءات :  
الطرق السريعة شرق إفريقيا وربطها مع الميناء



## مثال على الإحصاءات: محطة حافلات

نقابة عمال سيارات الأجرة والحافلات في زامبيا



**\* ما هو باعتقادك مقياس بناء القوائم الخاص بك، وكيف سيكون؟**

بناء القوائم. القوائم تشتمل على معلومات العلاقات والاتصالات بين العمال. قم بإضافة معلومات عن - من يعرف من. وعلى ماذا يتكل العمال في حال وجود مشكلة. ومن - يعمل مع من. ومن يحضر إلى النشاطات النقابية. تُوخّ الحذر بخصوص مكان الاحتفاظ بالقوائم.

قم بإضافة أرقام وأماكن تواجد العمال. وعمال المياومة أو عمال المقاولات. وأعضاء النقابة والقادة. والعمال غير الأعضاء في النقابة. والنقابات الأخرى في مكان العمل. وأماكن العمل من دول ومناطق أخرى. قم بمناقشة ما هي المعلومات غير المتوفرة وطريقة الحصول عليها. ويجب أن نعمل على تحديث قوائم العمل بشكل منتظم. إن أحد أهم مقاييسنا هو خاص

**بناء القوائم**

حدد ما هي المعلومات التي ترغب في تحديثها

- تفاصيل الاتصال
- صنف الوظيفة
- صاحب العمل المباشر
- الحالة الوظيفية
- الشروط والظروف شاملة العقود المؤقتة/ الدائمة
- المناوبات/ أوقات العمل
- مكان العمل على أرض الواقع
- تركيبة أصناف الوظائف المختلفة (على سبيل المثال نوع الجنس والاهتمامات الاجتماعية)
- أعضاء النقابة/ المندوبون/ النشطاء
- المشاكل/ المخاوف
- مستوى المشاركة النقابية - الحضور إلى النشاطات النقابية

وجنب ذكر الشائعات ولا يفترض أن تحتفظ بأي معلومات في قوائمك لا ترغب أن يطلع عليها العمال الآخريين - التقييمات سوف تتغير. سوف يزيد أو ينقص العمال من مشاركتهم في النقابة مع تقدم عملية التنظيم. لذلك لا بد من تحديث التقييم وباستمرار. التقييم يساعدنا بالتركيز على العمال الذين لم يجزموا قرارهم بعد وعلى العمال غير المعروفين. زيادة المشاركة العمالية يجب أن لا

ومن أجل تجنب الازدواجية ولزيادة الأمن. فإنه من المرجح أن توكل مسؤولية تحديث القوائم إلى شخص واحد. القوائم تشتمل أيضاً على تقييم مستوى المشاركة النقابية لكل عامل. وهذا التقييم لا يبنى على إطلاق الأحكام ولكن على نشاطات العمال. وهي تبنى بناءً على ما يقوم به العمال وليس بناءً على ما يقوله عن النقابة.

## تقييم المشاركة النقابية

لا توجد حتى الآن اتصالات من واحد - ل - واحد	معلومات غير كافية
يشترك باستمرار. يدعم النقابة علنياً ويوضح ذلك	١ نعم بشكل علني
يحضر أحياناً ولكن بانتظام وليس دائماً بشكل علني	٢ يشترك
يتحدث عن النقابة ولكنه لا يشارك في النشاطات العامة. ربما يقولون أنهم مع النقابة. أو ربما أنهم يقولون لم يقرروا بعد	٣ يتحدث عن النقابة / لم يتخذ قراراً بعد
يظهر علنياً أنه ضد النقابة	٤ علنياً لا

## قائمة بأرقام تقييم شهرية

ملاحظات	رقم الخليوي / البريد الإلكتروني	٢٠١٠-٦-٥ نشاط قانوني للملاحة الجوية	من يعرف من	# شباط	# كانون الثاني	
وقت استراحة على رحلة ليما		حضرت	سيلفيا	١	٣	إيفا
التاريخ النقابي		حضرت	سيلفيا	٤	٠	ماريا

## أرقام التقييم تساعدنا في تحليل التنظيم لدينا

آذار	شباط	كانون الثاني	التقييم
٢٢٢	٣٩٠	٤٩٢	٠ غير معروف
٤٢	٢٠	٢	١ ناشط علنياً
٩٤	٦٢	٤٦	٢ مشارك
٢٦٤	١٤٤	١٢٦	٣ لم يقرروا بعد
٢٢٠	١٥٦	١١٦	٤ لا
٧٦٢	٧٧٢	٧٨٢	المجموع

التعريف بأنفسينا ومناقشة ظروف العمل. وأحياناً يرفضون التحدث وأحياناً يوافقون. وبعد التعرف عليهم، نقوم بالطلب من العمال تنظيم لقاء مع ثلاثة أو خمسة أشخاص متعاطفين في منازلهم. نسأل أعضاء النقابة إذا ما كان لهم اتصالات في شركتهم. وإذا كانت الشركة بصدد توظيف أشخاص جدد، فإننا نبادر بإرسال أعضاء النقابة العاطلين عن العمل لتقديم طلبات التوظيف.

**كينان أوزتراك**  
نقابة منتسبة للـ *ITF*. تركيا.

**التعلم من بعضنا البعض**  
لقد تعودنا على بناء علاقات قوية مع العمال. في تركيا، نقوم بمتابعة العمال بعد ساعات العمل والتحدث معهم في المقاهي أو في بيوتهم. ونمضي أوقاتنا معهم لنتعرف عليهم أكثر وعلى عائلاتهم. الشركة توفر حافلات لنقل العمال من مكان العمل، لذلك نقوم بلاحقة تلك الحافلات ونبحث أيضاً في مناطق المدينة والتي يحتمل أن يتواجد بها العمال. فعلى سبيل المثال، فإننا قد نبحث عن العمال في المناطق التجارية المزدهمة. وقد نقوم بمساعدة السائقين في تنزيل الحمولات. ومن ثم

### تخطيطية....(الخ)

\* كيف سنقوم بتحديث قوائمنا؟

جَعَلَك تهمل العمال الذين لست على اتصال بهم "غير المعروفين" وبالتحدث إلى داعمي النقابة، فإننا قد نشعر بأننا أقوى من ذي قبل. الاحتفاظ بأرقام دقيقة جداً وبالتقييمات هو أمر هام جداً في التخطيط للإستراتيجية.

**بناء قوائمك:**

\* ما هي المعلومات التي نرغب

بالاحتفاظ بها؟

\* كيف سنقوم بجمع المعلومات؟

\* أين سنحتفظ بهذه القائمة؟

(الحاسوب، أوراق، رسومات)

يحتوي نموذج محاضرات  
العروض التقديمية  
"الإحصاءات وبناء



القوائم" على نشاطات سوف

تساعدك في إنشاء خريطة وكذلك

البدء ببناء القوائم في عملك.

وبالإضافة إلى ذلك توجد عينات

عن الاحتفاظ بالسجلات وتمارين

لمساعدتك في استخدام أرقام

العمال التقييمية في عملية

التنظيم.

دليل الـ ITF للتنظيم

# أريوليتوس (شبيكات العمال)



شبكات العمال والتي تعرف أيضاً بـ "أربوليتوس" هي شبكات صغيرة، يناط بالشخص فقط من خمسة إلى سبعة عمال ويوصف بأنه القائم بالاتصالات. شبكات العمال تساعدنا في خديد وتطوير القادة والاحتفاظ بهؤلاء القادة والقائمين على الاتصال للقيام بالمهام الصغيرة. والهامة جداً. والاتصال مع زملائهم العمال. سوف

نحتاج إلى تخصيص على الأقل شخص واحد للتنسيق والبقاء على اتصال ودعم القائمين على الاتصال. ويطلق على شبكات العمال مسمى "أربوليتوس" أو الشجرات الصغيرة من قبل نقابات منتسبة للـ ITF في الأرجنتين، وتشيلي، والإكوادور والبيرو.

ساعة كاملة بالتحدث إلى شخص واحد فقط.  
وطلبنا من الأصدقاء أن يقوموا بالتحدث إلى أصدقائهم. وعندما اكتسبنا القوة الكافية، قمنا بتخصيص أيام العطل للتحدث إلى زملائهم. وقد استغرقتنا العملية أكثر من ثلاثة أشهر من العمل الشاق لزيادة المشاركة والاتصال بـ ٧٥٠ شخص. وكان ٣٠٪ من أعضاء أطقم الطائرات من غير الأردنيين. وبذلنا جهوداً كبيرة للتأكد من إشراكهم.  
وفي الوقت الذي قمنا فيه بالذهاب للإدارة، كان لدينا الدعم الكافي لتحقيق النصر. وفي جلسة مع الشركة قمنا ولدة ٤٥ دقيقة بمناقشتهم في حقنا بالتحدث إلى مضيبي الطيران الجدد.  
سوسن إبراهيم  
نقابة منتسبة للـ ITF، الأردن

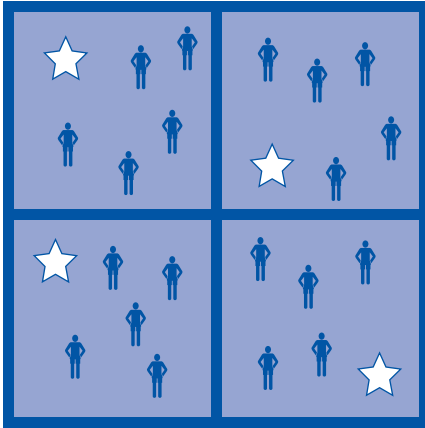
التعلم من بعضنا البعض  
عندما قرر مضيبي الطيران في خطوط طيران الملكية الأردنية التنظيم، كنا على ثقة بأن الطريقة الوحيدة الفعالة هي الالتقاء بهم وجهاً لوجه. وقد كانت النقابة قد حاولت وضع المعلومات ونماذج الانتساب في صناديق البريد ليجدوها بعد ذلك في صناديق المهملات. وكان أغلب الطاقم يعتقدون بأنه لن يتغير أي شيء.  
وحضر إلى أول لجنة تنظيمية شخص واحد فقط ثم اثنان وأخيراً حضر ستة أشخاص. وبدأ أعضاء الطاقم الستة بالتحدث إلى مضيبي الطيران بهدوء وعلى انفراد وعادة في الصالات، وقبل رحلات الطيران. وعند انتظار حافلات النقل، وفي مركز المضيفين قبل وبعد الرحلات. وعادة ما نقضي

إليها. وهناك العديد من الطرق التي اعتادتها النقابة في الاتصال مع العمال: الصحف، والمنشورات، والمواقع الإلكترونية، والاتصالات الهاتفية، والرسائل الإلكترونية، وشبكات التواصل الاجتماعي، والإعلام، والاجتماعات، والاتصال المباشر من شخص إلى شخص.

\* كيف باعتقادك يجب أن تكون شبكات العمال لديك؟

هذا الاسم يساعدنا على التذكر بأن شبكات العمال تتطلب الكثير من الصبر. هنالك الكثير من الفروع، وهنالك حاجة دائمة إلى تحديثهم، والأشجار تبدأ صغيرة ثم تكبر. في أماكن عمل النقابات، عادة ما تكون مجموعات العمال الكبيرة هي المجموعات غير المنخرطة، وليست المجموعات المناهضة للنقابة أو مجموعة النشطاء، والمجموعات غير المنخرطة هي المجموعات التي نحتاج للوصول

## الهيكل التنظيمي



### التعلم من بعضنا البعض

طورت شبكات العمال (الأشجار الصغيرة) من قبل نقابات في جنوب أمريكا. وهي تصف نظام شبكات الاتصال للتنظيم بين شخص - إلى شخص وبين خمسة عمال - إلى - منظم واحد.

شبكات العمال تؤكد على الحاجة المستمرة إلى رعاية وتغذية وإدامة شبكات الاتصال.

### دينا فيلر

نقابة منتسبة للـ *ITF*, الأرجنتين

وفي حال قلة معرفة العمال بالنقابة أو الخوف من الانتساب فإن أفضل الطرق هي الاتصال المباشر من شخص إلى شخص. من أجل تشكيل شبكات العمال. فإن باستطاعتنا تصنيف العمال حسب: عناوين منازلهم أو الرمز البريدي، فرق العمل، من يعرف من منطقة العمل، النقل من وإلى مناطق العمل، المناوبة أو طبيعة العمل.

شبكات العمال تعزز وتقوي اتصالاتنا المباشرة مع العمال. وسوف نحتاج إلى أشخاص قائمين على الاتصال، وهم الأشخاص الموكلين بإدامة الاتصال مع مجموعة عمال من خمسة إلى سبعة أشخاص. وإذا كانت شبكة العمال لدينا كبيرة، فعندها سوف نحتاج أيضاً إلى منسقين، وهم الأشخاص الذين سيقومون على اتصال مع القائمين على الاتصال. إن أحد مقاييسنا الخاصة بشبكة العمال هو: الاتصال المباشر من واحد - إلى - واحد خلال ٤٨ ساعة. وإذا لم يكن هناك مناخ مناهض للعمل النقابي، ولكنك ترغب في زيادة انخراط العمال في النقابة (ربما للتحضير للبدء في مجموعة

للعمال بالمشاركة وعلى مستوى التزام خفيف. الاعتمادية أمر هام جداً، سوف تحتاج إلى الحصول على تقارير منتظمة من جميع القائمين على الاتصال. قم بإحصاء المجموع الكلي للعمال الذين تم التحدث إليهم أو الذين ساهموا في أي نشاط. واحتفظ بسجل بذلك وبما يقوله العمال. استخدم هذه المعلومات لبناء قوائمك. قم بفحوصات بين الحين

من المفاوضات الصعبة أو لمواجهة مشكلة يطالب العمال باتخاذ إجراء بصدها). فإنك قد تحتاج إلى وضع مقاييس خاصة بشبكات العمال لديك. ويعتبر طلبك من العمال القيام بالاتصال بمجموعة عمال صغيرة من زملائهم، مهمة قيادية بسيطة وواضحة. وقد ينتج لاحقاً عن هذه الاتصالات، أدوار قيادية أخرى في النقابة - مندوبين، أعضاء في مجالس العمل - ولكن عليك أن تبدأ بالسماح

إذا كانت شبكة العمال لدينا كبيرة، فسوف نحتاج أيضاً إلى منسقين. وهم الأشخاص الذين سيقبسون على اتصال مع القائمين على الاتصال

نحتاج إلى قائمين على الاتصال. وهم الأشخاص الذين سيقبسون على اتصال مع ٥ - ٧ عمال.

لم يقم القائمين على الاتصال بالتحدث للناس. قم بإيلاء المهمة لأشخاص آخرين أو اترك العملية حتى يأتي أشخاص آخرين للقيام بذلك. أما إذا قام القائمون بالاتصال بالتحدث للناس. فقم بتقديم الدعم والاعتراف وفرص التدريب لهم. والتالي يبين عينتين لنماذج. إحداها يعبأ من قبل القائمين على الاتصال والآخر يعبأ من قبل المنسقين (في الأسفل وعلى الصفحة التالية) إذا كانت هنالك حاجة لإبقاء شبكات

والآخر للتأكد من أنه تم إيصال الرسالة الصحيحة. بعد أي إجراءات أو نشاطات رئيسية، قم بالطلب من القائمين على الاتصال بالطلب من العمال إبداء آرائهم. وبالنسبة للعمال الذين لم يشاركوا. أضف أسئلة تسألهم فيها عن سبب عدم الحضور أو المشاركة. أما بالنسبة لأولئك الذين شاركوا. فتأكد من أن يقوم القائمين على الاتصال بالتأكد على أهمية مساهماتهم. وإذا

يعبأ من قبل القائمين على الاتصال لكل واحد من الـ ٥ - ٧  
عمال الذين يتحدثون إليهم :

المهام	التفاصيل
تم الاستفتاء : نعم <input type="checkbox"/> لا <input type="checkbox"/>	الاسم:
التاريخ:	تاريخ أول عقد:
تمت المقابلة: نعم <input type="checkbox"/> لا <input type="checkbox"/>	التاريخ:
سيحدث لآخرين: نعم <input type="checkbox"/> لا <input type="checkbox"/>	مكان العمل ونوعه:
التاريخ:	ساعات العمل:
من الذين خدثوا إليهم؟	المخاوف والملاحظات:
أسباب عدم المقدرة على القيام بالمهمة:	

أي العمال الذين يدعمون النقابة. عندما يتعرض العمال للضغط من قبل صاحب العمل، فلا يوجد أي داعي لأن يتحدث القائمون على الاتصال بأنفتاح عن النقابة. من الممكن استخدام شبكات العمال لتقوية العلاقات الاجتماعية ومناقشة ظروف العمل أو أي موضوع آخر. إننا بحاجة لإيجاد أشخاص ليكونوا قائمين على الاتصال وإيجاد منسقين، وإيجاد عمال

العمال سرية، فعلى كل قائم على الاتصال أن يبقى على اتصال فقط مع العمال الذين يثقون بهم ومع منظم واحد فقط. وقد تحتاج إلى إبقاء شبكات العمال أصغر وأكثر هدوءاً، وبوجود ٢ - ٣ عامل بدلاً من ٥ - ٧ عمال. ويجب أن يكون المنظم شخصاً موثقاً به، ويحذر أن يكون شخصاً لا يعمل مباشرة مع الشركة، بحيث لا يتعرض للضغط. المنظمون فقط هم الذين يعرفون

### يبدأ من قبل المنسقين لكل واحد من القائمين على الاتصال:

مهام القائمين على الاتصال	تفاصيل القائمين على الاتصال
الاستفتاء المعطى كاملاً التاريخ:	اسم القائمين على الاتصال:
تم إنهاء الاستفتاء كاملاً: التاريخ:	أفضل وقت للاتصال:
عدد العمال الكلي الذين قابلهم القائمين على الاتصال شخصياً:	الخاوف والملاحظات:
أسباب عدم التمكن من إنهاء المهمة:	

الاتصال؟ وكم لدينا الآن؟ وهل نحتاج

إلى أشخاص لتنسيق عمل القائمين

على الاتصال؟

\* كيف نقوم بتجنيد وتدريب ودعم

هؤلاء الناس؟

\* ما هي المعلومات التي نحتاج إلى

جمعها. وكيف سنحتفظ بالمعلومات؟

\* ما هي المشاكل التي قد تنتج عن

إنشاء هذه الشبكات؟ وكيف سنغلب

على هذه المشاكل؟

طريق (العمر. مكان العمل. المناوبة.

نوع العمل. اللغة. الثقافة. نوع

الجنس.....الخ).

قم بالتخطيط لتوظيف قائمين

على الاتصال لهم المقدرة للتحدث

مع العمال باللغة التي يفهمونها

وعلى إطلاع بثقافتهم.

شبكات العمال تدعم هياكل

النقابة والقادة في أماكن العمل.

ولكنها ليست بديلاً عنها.

المندوبون في أماكن العمل وقادة

النقابة يساعدون في تجنيد ودعم

وتدريب شبكات العمال. وعادة ما

يكون الاتصال مع زملاء العمل هي

جزء من مهمة المندوبين في مكان

العمل. وقد تقدم شبكات العمال

المساعدة للمندوبين في مكان

لقيادة التنظيم.

ليس بالضرورة أن يكون القادة هم

الأكثر صراحة عند التحدث ولا

بالضرورة أن يكونوا هم الأكثر حديثاً

لصالح النقابة.

وهناك طريقتان سهلتان لإيجاد

قادة:

١. اسأل العمال عن الأشخاص

الذين يعتمدون عليهم عندما

تحصل مشاكل في أماكن العمل

وعن الأشخاص الذين ينظمون

النشاطات الاجتماعية.

٢. اطلب من العمال تنفيذ مهام

سهلة. بعد ذلك قم بقضاء بعض

الوقت مع أولئك الذين أنهوا

المهام.

من الممكن استخدام شبكات

العمال لاستهداف المجموعات

التي لا يوجد لها تمثيل كبير

وذلك لإشراكهم بشكل أكبر.

قم بتحديد نوع العمال الذين ليس

لديهم تمثيل كبير في النقابة عن

لتأسيس شبكات عمال:

\* أعط وقتاً للتفكير بهيكل قيادة

النقابة في مكان العمل. كيف

سنشرك قادة النقابة هؤلاء في

تأسيس شبكات العمال؟

\* كم شخص نحتاج كقائمين على

التعلم من بعضنا البعض  
الاتصال المباشر من شخص إلى  
شخص يعتبر مفتاحاً لجلب العمال  
الشباب  
ماركو ستينبورن  
نقابة منتسبة للـITF، ألمانيا

العمل.

من المهم جداً أن لا نتكلم فقط

نستمع عند الحديث مع عمال

لديهم فتور أو خوف، فيجب أن

يستمع المنظم في ٨٠٪ من الوقت

وأن لا يتحدث لأكثر من ٢٠٪ من

الوقت. وإذا لم تعرف الإجابة عن

سؤال ما، فأخبر السائل بأنك

سوف تجد الإجابة ثم تعود له.

عندما يكون العمال متخوفين

من الاعتداء أو الانتقام أو العنف

فتذكر أن تستمع جيداً لهم.

وببساطة تأكد من أن تكون لك آذان

مستمعة، والدعم والتضامن هي

أشياء هامة جداً، العمال سيقومون

باتخاذ قراراتهم الخاصة بهم حول

الأخطار التي يمكن أن يتعرضوا لها

ومتى.

ومن المرجح أن تختلف مستويات

الخطر حسب الوقت والظروف

المحيطة. قم بطرح أسئلة ليس

لها إجابات نهائية على العمال،

بحيث تؤدي تلك الأسئلة بالعمال

للبدء بالتحدث عن ظروف عملهم،

وعن أنفسهم، وعن فرص التغيير.

واطلب منهم الالتزام بالقيام

بأشياء بسيطة والتي من شأنها

أن تزيد من مشاركتهم، سواءً

كانوا على استعداد للحديث معك



العمال ببعضهم. كلما أصبح التنظيم أكثر سهولة. ومن المرجح أن يقوم صاحب العمل باتخاذ إجراءات ضد العمال أو يقوم ببث معلومات مشوشة. لذلك يجب أن تكون لدينا المقدرة بالرد على حملة صاحب العمل المناهضة للنقابة بسرعة وفعالية.

وعلىنا الاتصال المباشر مع العمال "شخص - إلى شخص". والتنظم بطريقة نظامية. بحيث نتمكن من الاتصال بالعمال ضمن فترة قصيرة.

أو عن طريق أشخاص يعرفونهم. وعندما يكون جواب العمال "لا"، فلا تدخل معهم في جدال أو حاول إقناعهم. فأنت بحاجة إلى أن يركز العمال على الأشياء التي هي مكان اهتمامهم. وليس على أسباب صعوبة مشاركتهم. العمال ينخرطون في النقابات للعديد من الأسباب. لذلك كن على استعداد لمشاركتهم بالأسباب التي دعتك للانخراط. حاول أن تعرف إذا ما كان للعمال أي اشتراك في السابق في النشاطات الاجتماعية أو النقابية وكيف كانت تجربتهم تلك. هل كانت لهم يوماً ما الرغبة في تغيير الأمور؟ هل لديهم تصورا عن المتطلبات لتحسين ظروف العمال؟ إن المشاركة العميقة تعمق العلاقات. يجب أن يثق العمال بالمعلومات التي يتلقونها من النقابة أكثر من المعلومات التي يتلقونها من صاحب العمل. ومن الإعلام. وربما أكثر من المعلومات التي يتلقونها من الأصدقاء والعائلة. الشبكات العمالية تساعد في تعميق علاقاتنا مع بعضنا البعض وتسخر هذه العلاقات العميقة لمصلحة الهيكله النقابية. وكلما زادت ثقة

دليل الـ ITF للتنظيم

# إدارة التنظيم

توجد العديد من الأسباب لوجود لجان تنظيمية. اللجان التنظيمية تساعد في نشر الأعمال، وفي تطوير القادة، وفي زيادة الالتزام والشعور بالملكية. إنها تساعد في إبقائنا محسوبين على بعضنا البعض. وفي إطار هيكله اتخاذ القرار بشكل عام في النقابة، فإن اللجنة التنظيمية عادة ما تقوم باتخاذ القرارات اليومية الخاصة بإستراتيجية التنظيم وخطط العمل.

### التعلم من بعضنا البعض

يجب أن تهتم النقابات بالرجال والنساء في مكان العمل وبشكل متساوي. وبرأيي، فإن النقابة التي لا تمثل النساء والعمال الشباب فإنها فقط تقوم بنصف العمل.

### كلثوم برقالة

نقابة منتسبة للـ *ITF*، تونس

## لجنة التنظيم

في العادة ١٥٪ على الأقل من العمال يعكسون كل الوظائف والجنس واللغات والأعمار والعرقيات.

قم بضم قادة النقابة وأصحاب القرار والذين باستطاعتهم دعم عمل اللجنة، ولا يمكن فصل اللجنة التنظيمية عن النقابة أو عن قادة النقابة.

الناس الذين يعملون بجهد، عادة ما يقومون بإكمال المهام، بما في ذلك شبكات العمال أو شبكات الاتصال بين القائمين على الاتصال والقادة الهامين الداعمين للنقابة

العمل الجاد، دائماً يؤدي إلى إنهاء المهام

الذين يعملون بجهدية أكثر، يقومون بأعمال أكثر.

### تشكيل لجنة تنظيمية:

سوف ترغب في خلق مهام للجنة التنظيمية تتناسب مع ما يستطيع ويرغب العمال القيام به.

لا تقم بتشكيل اللجنة التنظيمية في وقت مبكر. استخدم شبكات العمال أولاً لبناء الدعم. إذا كان اجتماعك الأول ضعيفاً ولا يوجد به تمثيل على مستوى عالي، فقد يعطي ذلك انطباعاً بالضعف. بعد تشكيل اللجنة، تابع التركيز على العمال في المناطق التي لا يوجد بها دعماً قوياً للنقابة.

بعد تشكيل اللجنة، لا ترتكب الخطأ بإمضاء معظم وقتك مع

١. قم بعمل قائمة تحتوي على أسماء كل الذين يعملون بالتنظيم. على أن تشمل شبكات العمال وقادة النقابة. هل توجد هنالك مجموعات غير ممثلة وترغب بالتركيز عليها؟
٢. قم بمناقشة أين وكيف ستجتمعون في الغالب. أولئك الذين يعملون بجد سوف يتمكنون من الإلتقاء كثيراً، ولكن عليهم كتابة التقارير بشكل منتظم.
٣. قم بمناقشة مكانة اللجنة التنظيمية في منظومة اتخاذ القرار. وقم بمناقشة من الذين سيقومون بمهام التسهيل والاحتفاظ بالسجلات.

### مثال:

أرغب في أن أكون عضواً في اللجنة التنظيمية لخطوط طيران LAN  
سوف أحمّل المسؤولية:

- حضور اجتماعات اللجنة التنظيمية مرة واحدة في الشهر.
- التحدث لعمال واحد أو أكثر في LAN حول ما يحبون ويكرهون في عملهم ومناقشة امور عملهم في LAN
- المساعدة في مكتب النقابة مرة في الشهر
- حضور مباريات كرة القدم
- حضور النشاطات الاجتماعية
- المساعدة في تنظيم مباريات كرة القدم
- المساعدة في تنظيم نشاطات اجتماعية
- القيام باتصالات مع أعضاء النقابة من مكتب النقابة
- إبقاء ٥ - ٧ من أعضاء النقابة على إطلاع حول التنظيم

عن اللجنة التنظيمية بعد تكرار الغياب أو بسبب عدم إنهاء المهام. وشجع على إعادة المبعدين من اللجنة بعد حضورهم لاجتماعين أو أكثر أو بعد إنهاء المهام الملقاة على عاتقهم. وهنالك وظيفتان هامتان وهما التسهيل وحفظ السجلات. ومن الممكن المشاركة أو تدوير هذه المسؤوليات. ولكن يجب توضيح من هو المسؤول عن القيام بهما. توجد في بعض الأحيان مجموعات من العمال ليس لهم تمثيل كبير في هيكله النقابة وفي لجنة التنظيم. وقد يكونوا من فئة عمرية معينة. أو من جنس معين.

الناشطين الداعمين للنقابة. امض وقتاً مع العمال وفي مناطق جمع العمال التي يضعف فيها الدعم للنقابة. ابق الاجتماعات قصيرة، وناقش من يستطيع القيام بماذا، وخطط للمهام مسبقاً. وقم بتكليف الواجبات. وتأكد من عدم التزام العمال بأكثر مما يستطيعون القيام به. واعمل على تطوير ثقافة مساعدة بعضنا البعض. وإذا لم يتمكن أي شخص من إنهاء العمل الذي وافق على القيام به، فقم بالطلب من شخص ما للاتصال به والسؤال عن السبب. وربما ترغب بوضع سياسة للإبعاد

### عينة من مفكرة لجنة تنظيمية

الحضور/ التوقيع	١٢:٠٠
ذكر لنتائج واجبات سابقة	١٢:٠٥
- الثناء على أولئك الذين أنهوا الواجبات.	
- خطط لما يجب القيام به للعمل الذي لم ينجز.	
مناقشة المرحلة القادمة من التنظيم	١٢:١٠
تمرين على الواجبات القادمة	١٢:٢٠
الواجبات	١٢:٥٠
فض الجلسة	١٣:٠٠

قادة النقابة والاعضاء تجاه بعضهم البعض؟ ما مدى تدخل النقابة في القطاع والاقتصاد والسياسة - على المستويين الوطني والدولي؟ سوف ترغب في قضاء بعض الوقت بالتفكير في القوانين الرئيسية الخاصة باللجنة التنظيمية. وبعض القوانين المشتركة هي: ابدأ في الوقت المحدد. وانتهي في الوقت المحدد. السرية. لا لإظهار الضعف أو الفرقة أمام صاحب العمل. ومشاركة متساوية. إذا كنت تتحدث كثيراً فخفف من الكلام. وإذا كنت قليل الكلام. تحدث أكثر). سوف تحتاج إلى الالتزام بطريقة واضحة وديمقراطية في عملية اتخاذ القرار وأن تستخدم طرق التعليم التشاركية وإشراك الجميع لتوليد الأفكار والنقاش. سوف يكون هنالك دائماً بعض أعضاء اللجنة الذين لا تثق بهم. وقد يكون التعامل مع ذلك صعباً. وخاصة إذا ما كان هنالك تخوف من انتقام أو عنف صاحب العمل. أصحاب العمل يستفيدون من أجواء الخوف وقلة الثقة. والنقابات تحتاج إلى الثقة لبناء الجماعة. تشارك بالمعلومات بشكل مفتوح

أو من عرق ما. وقد يكون عمال المناوبات النهارية أقل انخراطاً من عمال المناوبات الليلية. قد تؤدي تصنيفات العمل واللغة أو مدة الخدمة في الوظيفة إلى تفريقنا. وغالباً ما يستخدم أصحاب العمل الفوارق الموجودة بين القوة العاملة لتفريق العمال أكثر. وقد يلجئون إلى مكافأة أو معاقبة بعض المجموعات لتفريق العمال. وكلما كان العمال

- 
- \* فكر في المجموعة الغير ممثلة بشكل جيد والهامة لعملية التنظيم لديك.
  - \* ما هي المشاكل التي قد تطرأ إذا زادت مشاركتهم.
  - \* إذا لم تقم بأي شيء تجاه هذه المشاكل. فما هي العواقب.
  - \* كيف نتصرف حيال ذلك.
- 

متحدون أكثر. كلما كانت النقابة أقوى. قد يرغب أعضاء اللجنة التنظيمية بالمشاركة بتصوراتهم حول النقابة. كيف يجب أن تكون نقابتنا في مكان العمل؟ ما هي الحقوق والمسؤوليات المترتبة على

## طرق القيام بمناقشات جماعية

التصويت	يدوي / اقتراع غير رسمي / اقتراع رسمي
إجماع	كل الأعضاء يتشاركون بالقرار والمسؤولية عن التنفيذ. الذين لا يوافقون يظهرون رغبة للتجربة لفترة زمنية أو تجربة بدائل
اجماع + صوت	يبذل جهد للتوصل إلى اجماع ضمن إطار زمني محدد. ويمكن لعضو طرح السؤال عن طريق الطلب برفع الأيدي أو التصويت للاقتراع.
قرارات جماعية وواصر رسمية	بعد اتخاذ القرار الجماعي لا يجوز عمل أي تغيير إلا عن طريق عملية إتخاذ القرار بشكل جماعي.
أخرى ...	

## جميع الأفكار

عصف ذهني	عرف الموضوع أو السؤال. أعط بعض الوقت لكل واحد للتفكير. اسأل عن الأفكار أو جُول في الغرفة. صنف وناقش الأفكار
كل شيء على الحائط	اكتب أفكارك على الورق فكرة واحدة لكل ورقة، بالأحرف العريضة. اطبع بوضوح وبما يقارب من ٥ - ٧ كلمات. اجمع الأوراق. صنفها. علقها على اللوح وناقشها
الحسنات والسيئات	عندما يتوجب التقرير بين فكرتين مختلفتين: <ul style="list-style-type: none"> <li>• انقسموا إلى مجموعات صغيرة</li> <li>• حدد قدر الإمكان الحسنات والسيئات</li> <li>• تشارك وناقش</li> </ul>
	الحسنات لرقم ١
	الحسنات لرقم ٢
	السيئات لرقم ١
	السيئات لرقم ٢
المجموعات الصغيرة	تقسموا إلى أزواج من المجموعات الصغيرة. ثم العودة إلى المجموعة الكبرى للمشاركة وناقش الأفكار
أخرى ...	

### التعلم من بعضنا البعض

تقوم نقابة *NETWON* بتنظيم أدلاء الرحلات في قطاع السياحة. وحققت النقابة إنجازاً مميّزاً في الضغط على الحكومة لكي تفرض ضرائب على السياح حين قيامهم برحلات. وجزء من هذه الضرائب هو حصة العمال. وسوف يكون للنقابة رأي في طريقة توزيعها.

يوجد ما يقارب من ٩,٠٠٠ دليل مرخص. ولكن هنالك العديد من الأدلاء غير المرخصين. ولم تتطرق الحكومة إلى هذه النزعة. ولا يوجد نظام إجباري يلزم الأدلاء بالتأمين وكذلك لا يوجد نظام ضمان اجتماعي. شركات تسيير الرحلات لا تزود العمال بالأجهزة الضرورية. ولا يوجد نظام توظيف دائم في الشركات.

وقامت النقابة بتنظيم مؤتمر تعليمي

لثلاثة أيام لمناقشة المشاكل في القطاع. ولتبيان ما هي النقابة وما هو شكل النقابة الديمقراطية. وقام الـ ٢٢٠ مشارك في المؤتمر بتجنيد ٢٠٠ عضو وذلك عن طريق التحدث لأصدقائهم في أماكن العمل.

وتبقي النقابة على الاتصال بينها وبين الـ ٢٢٠ الذين شاركوا في المؤتمر حيث يأتون إلى مكتب النقابة بضعة أيام للاجتماع والتخطيط.

وبعد مضي سنة أو أكثر من التحدث شخص - إلى - شخص مع العمال. سوف نعقد مؤتمراً تأسيسياً والذي بدوره سوف يشكل لجنة تنظيمية وطنية. وسوف يعقد القادة المنتخبون جديداً برنامجاً تعليمياً لمدة يومين ويستمرروا بالتنظيم وتهيئة المزيد من العمال.

### آجاي راي

نقابة منتسبة للـ *ITF*, نيبال



تؤثر في ثقافة النقابة الكلية.

نموذج محاضرات العروض  
التقدمية المرفق "لجان  
التنظيم" يحتوي على



نشاطات سوف تساعدك في:

- 1) التخطيط لكيفية تشكيل اللجنة التنظيمية.
- 2) وضع خطة لتجنيد العمال الأقل تمثيلاً في اللجنة.
- 3) ممارسة عملية اتخاذ القرار ضمن مجموعة.

هناك عينة من مفكرة لجنة

التنظيم وفرصة لممارسة اجتماع  
لجنة تنظيمية.

أثناء الاجتماعات إلا في حالة الخشية من أن يضر ذلك تنظيمك، أخفِ الشكوك التي تساورك حتى تصل إلى القناعة الأكيدة، ولا تبدي أي انفعال زائد. اقض وقتاً خاصاً لتتعرف أكثر على العمال الذين لا تثق بهم. أعط أولئك واجبات عملية بحيث لا تسبب أي ضرر. مثل جمع معلومات عن القطاع أو صاحب العمل أو حضور النشاطات النقابية. لا تخلق جواً أو ثقافة عدم الثقة بسبب واحد أو اثنان.

سوف يظهر بعض الخلاف وتؤكد من أن لديك عملية اتخاذ قرارات واضحة. وفكر بما هي الخلافات التي قد تحصل مستقبلاً. وقم بمناقشة الخلافات الهامة مبكراً. وجد ثقافة تمكنا من الاحترام والتعلم من الفروق التي بيننا. وتدريب على الاستماع العميق. ابحث في الأسباب الكامنة وراء الفروق. استمر في بناء علاقات شخصية قوية مبنية على الثقة قبل وبعد وخلال فترة الخلاف.

وفوق كل شيء، تأكد من جدية اجتماعات اللجنة التنظيمية مع إضفاء جو المرح . الثقافة التي تطورها أثناء عملية التنظيم سوف

دليل الـITF للتنظيم

# جماعة أصحاب العمل المناهضة للنقابات

سوف ينتج عن الخلاف الجوهري بين العمال ورأس المال بعض الجهود من قبل صاحب العمل لإبقاء العمال بعيداً عن النقابة. تنبأ بما قد يفعله صاحب العمل. سواءً كان إيجابياً أم سلبياً. وسوف تحتاج إلى فهم حملة صاحب العمل قبل أن تبدأ.

ابق في وضعية الهجوم. وإذا عجزت النقابة بالإستمرار في الرد على رسائل صاحب العمل. فإننا سوف نخسر.

استمر في التركيز على تحسين ظروف العمل.

سوف يرغب صاحب العمل في التركيز على الإستحقاقات، وعلى الإضرابات، وعلى النقابات، وسوف يستعين صاحب العمل بتكتيكات التهديد.

والنقابة سوف ترغب بالتركيز على تحسين ظروف العمل وعلى إشراك العمال في عملية اتخاذ القرار.

تجنب الوضع الدفاعي.

التجاوب مباشرة مع تهم صاحب

## ماذا سيقول صاحب العمل لديك عن الرسوم النقابية؟

صاحب العمل لن يقول...	ربما يقول صاحب العمل:
فقط أعضاء النقابة الذين بإمكانهم إقرار رفع الرسوم. قيمة رسوم الانتساب الحقيقية للنقابة ومصادر تمويل النقابة.	قد تقوم نقابتك برفع الرسوم أو القيام بعمل تعديلات عندما يشعرون أن ذلك مناسباً.
لا يمكنك المضي في العمل دون نقابة، وأنت بحاجة إلى نقابة متزنة مالياً.	ليس باستطاعتك دفع المتطلبات النقابية.
أعضاء النقابة هم الذين يقررون كيفية صرف الرسوم على الخدمات.	سوف تقوم النقابة بصرف أموالك على برامج فاسدة وعلى رواتب مرتفعة.
النقابة موجودة لتنظيم وخدمة العمال.	النقابة تهتم فقط فيما تملك من مال.

## ماذا من الممكن أن يقول صاحب العمل عن الإضرابات؟

صاحب العمل لن يقول...	قد يقول صاحب العمل:
العمال ينضمون للنقابات لتحسين ظروف العمل. والإضرابات أحياناً ضرورية.	النقابات تحب الإضرابات.
العمال هم من يقررون الإضراب.	من الممكن للنقابة أن تجبرك على الإضراب.
أي نوع من العنف حصل خلال الإضرابات الماضية ولماذا.	الإضرابات النقابية عنيفة.
إعطاء حقائق حول مدة الإضرابات السابقة.	الإضرابات طويلة.

## ماذا من الممكن أن يقول صاحب العمل عن النقابات؟

صاحب العمل لن يقول...	قد يقول صاحب العمل:
أنت بحاجة إلى حضور اجتماعات النقابة والمشاركة. وإذا كان هنالك رسوم فلن يذكر كم هي ولماذا تطلب.	قد تؤنبك النقابة لسوء السلوك أو لعدم حضور الاجتماعات أو بسبب التصويت لبعض المرشحين السياسيين.
الانتساب للنقابة يعني أنك ترغب في النقابة.	عند توقيعك على عضوية النقابة فإن النقابة سوف تخبرك ماذا وكيف تتصرف.
النقابة سوف تساعدك بالتحدث للإدارة عندما تحتاج إلى مساعدة.	لن تسمح لك النقابة برفع المشكلة مباشرة للإدارة.
النقابة سوف تجيب على كل الأسئلة بأمانة.	النقابة سوف تقدم وعود كاذبة.
قيادة النقابة سوف تلتقي بك في أي وقت لمناقشة القضايا والخاوف.	قيادة النقابة ليست جيدة.

## ما هي تكتيكات التهديد التي قد يلجأ لها صاحب العمل؟

صاحب العمل لن يقول...	قد يقول صاحب العمل:
القانون يفرض على صاحب العمل التفاوض، إذا اعتقد صاحب العمل بأنهم لن يقوموا بتحسينات، فلماذا الجدال ضد النقابة؟	لن نوقع اتفاقية جماعية حتى لو أحضرتم النقابة.
النقابات تعمل على تحسين الرواتب وظروف العمل، ومن الأفضل أن نتفاوض معاً كمجموعة واحدة متحدة.	سوف تخسرون رواتب وتساء وظروف عملكم.
إنه من الخطأ والمخالف للقانون معاقبة أي شخص بسبب دعمه للنقابة، وسنعمل على المستويات الوطنية والدولية للدفاع عن حق العمال في التنظيم.	داعمو النقابة سوف يفقدون وظائفهم.
أغلب أعضاء النقابة يصبح لديهم علاقات أفضل مع صاحب العمل بعد انضمامهم للنقابة.	لن تكون عائلة واحدة كبيرة سعيدة بعد اليوم.
من النادر أن يتم إغلاق أو نقل الشركة بسبب انضمام العمال للنقابات، والحقائق حول الشركة والأمور المالية في القطاع.	سوف تغلق الشركة أو تنتقل.

## هل سيقوم صاحب العمل بإجراء إصلاحات مؤقتة؟

صاحب العمل لن يقول...	قد يقول صاحب العمل:
النقابة هي الطريق الوحيد للتأكد من تغير صاحب العمل.	أعطنا فرصة أخرى، وسوف نتغير.
بدون النقابة، فإن الكلمة النهائية هي لصاحب العمل.	لدينا طرق للاستماع إلى شكواكم.
إذا بإمكانك تحقيق التغييرات فقط لأنك تأتي على ذكر النقابة فتصور ما الذي قد حصل عليه إذا انضمت للنقابة.	سوف نعمل على تغيير بعض الأشياء التي تعانون منها.

العمل الزائفة سوف تعطي لهم الشرعية والأهمية.

إذا كنت قد قمت بمناقشة القضايا مع العمال، فإنك لست بحاجة للدفاع عن كل "حقيقة" خاصة بصاحب العمل. وإذا توجب عليك الرد فكن موجزا وواضحا وإيجابيا. وقم بإعادة تركيز النقاش على مشاكل العمال وما الذي يستطيع صاحب العمل فعله.

اعمل على تقوية شبكات العمال واللجنة التنظيمية. العمال بحاجة إلى المعلومات من جهة يعرفونها ويثقون بها وأن تكون آمنة. وتأكد دائما من إطلاع أعضاء اللجنة التنظيمية.

لا تترك فرصة لصاحب العمل لزرع التفرقة بين العمال على أساس نوع الجنس، أو العمر، أو مكان العمل أو العرق. خطط لنشاطات اجتماعية والتي من شأنها زيادة الاتصالات. قم بالتحدث مع العمال وتبادل معهم المعلومات.

قم بالتركيز على العمال الذين لم يتخذوا قرارا بعد. لا تثبط العمال الذين لم يتخذوا قرارا بعد.

وأحد أول الأشياء التي ستقوم بها الشركة هو محاولة إبعاد العمال عن النقابة وعن داعمي النقابة.

### التعلم من بعضنا البعض

- الخوف كلمة صغيرة ولكنها تحمل معنى كبير.
- لقد عشنا جميعاً مع الخوف.
- نعيش دائماً مع الخوف.
- نحن أناس أذكاء، وتنظمنا وعلمنا أنفسنا حول حقوقنا.
- هذا هو ليس الوقت للتلاعب بنا وللانقسام وللتعرض للظلم بسبب الخوف.
- نعرف ما نريد. نحتاج إلى التنظيم.
- ماني ترافيز
- منظمة نقابية

### التعلم من بعضنا البعض

فصل ثلاثة عمال سلك حديد في تايلاند بسبب اشتراكهم في إضراب صناعي احتجاجاً على حادث مأساوي. وبعد الحادث مباشرة قامت الحكومة بإلقاء اللوم على العمال. ولم يطلعوا على حقيقة أن أجهزة السلامة لم تكن تعمل بشكل مناسب. أعمال الفصل هذه تعتبر أعمال قمعية.

بينيو روينبيتش  
نقابة منتسبة للـITF، تايلاند

### التعلم من بعضنا البعض

تجاوب العديد من مقاولي الشاحنات الذين يعملون مع شركة مارسك العملاقة مع محاولات التنظيم النقابية في ميناء مومباي بطريقة عنيفة.

وفي أحد الحوادث تم اختطاف اربعة سائقين من قبل بلطجية بسبب رغبتهم الانضمام للنقابة. وفي شركة اخرى قام البلطجية بضرب العمال بمضارب الهوكي والقضبان الحديدية أثناء وجودهم في حافلة للشركة لإجبارهم على الانضمام الى "نقابة صفراء".

وتنظمت النقابة ضد تلك الهجمات وبدعم دولي من الـ *ITF* وفي النهاية تم التوصل الى اتفاقية جماعية لسائقي الميناء وتوقيعها مع اكبر المقاولين. وأكدت الاتفاقية بشده على الحق في التمثيل النقابي.

نقابة عمال الرصيف والنقل، مومباي  
نقابة منتسبة للـ *ITF*، الهند

### التعلم من بعضنا البعض

حاولت شركة *ACIL* الاسترالية والمتخصصة بالقمع النقابي والمرتبطة فكربا بحكومة الجناح اليميني للرئيس هوارد من حطيم نقابة *MUA* (نقابة الملاحه البحرية الاسترالية) وذلك أثناء نزاع الموانئ التاريخي الذي حصل عام 1997

اجمع المعلومات وتفاصيل العناوين للعمال الذين لا تمتلك معلومات عنهم بعد. حيث أن ذلك سيصبح أصعب وأصعب مع تقدم الحملة المناهضة للنقابة. سوف تحتاج عناوين الاتصال للاستمرار في بناء الثقة من خلال الاتصال الشخصي المباشر.

شجع العمال على البقاء على اتصال مع النقابة، وبغض النظر عما يحدث، حيث من المحتمل أن يكون هنالك الكثير من المعلومات الخاطئة والإشاعات.

وإذا ما طرد العمال أو عوملو بطريقة غير عادلة لدعمهم النقابة، فإنه من المهم جداً البقاء على اتصال بينهم وبين النقابة وتقديم الدعم لهم. وإذا ما قام صاحب العمل بتحسين ظروف العمل، فإنه من المهم أن يعرف العمال أن ذلك كان بسبب النشاط النقابي.

قد تحتاج إلى تحضير العمال للالتقاء بالمشرفين. اكتب ما قد يقال. خططوا معاً ماهية إجاباتكم.

قوموا بالأدوار التدريبية، فمرة يقوم أحد بلعب دور المشرف وواحد يقوم بدور العامل. وقد يكون المشرفون

قد تدريبوا على جمع المعلومات من العمال.  
أعطِ المعلومات التي فقط ترغب في أن تصل للشركة. وبغض النظر عن المعاملة اللطيفة التي تتلقاها. وعادة ما يتعرض المشرفون للضغط من أجل أن يضغطوا على العمال.  
وربما تحتاج للتحضير للجنة مناهضة النقابة "الولاء". أو نقابة شركة صفراء.  
إن مهاجمة العمال في لجنة المناهضة النقابية بشكل مباشر أو بشكل فردي يصب في مصلحة صاحب العمل. وستجعل العمال يتقاتلون بين بعضهم بدلاً من التركيز على تحسين ظروف العمل.  
وربما يكون من المناسب إرسال رسالة مفتوحة إلى صاحب العمل. ومن الممكن للرسالة أن تذكر الشركة بأن المساعدات المالية من الشركة للنقابة هي غير قانونية و/أو لا أخلاقية... وأن التركيز الحقيقي ينبغي أن يكون على تحسين ظروف العمل.  
ومن الممكن أن يظهر العنف. تشارك مع العمال بالمعلومات حول تاريخ أعمال العنف التي للنقابة إطلاع عليها ضمن القطاع أو مع صاحب العمل. ناقش المخاوف وتنبأ

### التعلم من بعضنا البعض

في اللحظة التي عملت بها إدارتنا عن عملنا التنظيمي. قاموا بالرد فوراً وبشراسة حيث هاجموا النقابة وعمال النقابة. وحتى اللحظة طرد 156 عامل من الـUPS بسبب التنظيم.

ويعتصم العمال أمام مراكز النقل. وهذا ليس من السهل القيام به لأنهم يتعرضون لضغوط هائلة. والعمال الذين لا يزالون في وظائفهم يتعرضون أيضاً لضغوط هائلة.

ولم تنجح الشركة بإقناع أي عامل بالاستقالة من النقابة.

إدارة الـUPS المحلية تتمتع بعلاقات متينة مع الشرطة. وتقوم الشرطة بحجز قادة النقابة وكذلك العمال باستمرار. وقد نجحنا في الماضي في التنظيم في ظل مثل هذه الظروف بسبب علاقاتنا العميقة والقوية مع العمال. بالإضافة إلى الضغط الدولي.

### كينان أوزتراك

نقابة منتسبة للـITF، تركيا



### التعلم من بعضنا البعض

قررت نقابة يونات وهي نقابة نقل بريطانية تنظيم شركة طيران فلاي بي منخفضة التكلفة كجزء من الإستراتيجية القطاعية المنسقة. وقامت الشركة باستئجار شركة بيركي غروب سيئة السمعة والمعروف عنها بالقمع النقابي في محاولة منها لتحطيم النقابة منذ بداية الحملة.

وقامت النقابة باستخدام فرق تنظيمية يعملون بشكل دائم ومجموعة من ممثلي النقابة وضباط نقابيون وذلك لاستهداف العمال. وكان كل المنظمين قد تدربوا على القضايا التي تهم أطقم الطائرات في أماكن العمل. وعلى شكاوى الأطقم. وعلى جدولة الاتفاقيات. وكذلك على البدلات وسلم الرواتب. وبالإضافة إلى ذلك تم عمل إحصاء وجمع معلومات عن مالكي الشركة والمشغلين وعن القوة العاملة.

وقام المنظمون بزيارة مواقع العمل التي تم رصدتها وتأسيس لجان تنظيمية في كل مكان عمل أثناء الحملة. وتم عقد اجتماعات ونشر الأخبار في الصحف المحلية والتوقيع على عرائض وتوزيع منشورات كذلك.

وتعاملت النقابة مع كل المظالم التي رفعها العمال بما في ذلك الرواتب والبرامج والتنظيف وساعات الاستراحة وقضايا الطواقم وساعات

الاستراحة وقضايا الطواقم الجوهرية. وأمضت النقابة وقتاً في تحضير العمال لتكتيكات صاحب العمل المتوقعة بما في ذلك القمع النقابي المتوقع من شركة بيركي غروب والرسائل المناهضة للنقابة.

وتقول شارون غراهام وهي مديرة التنظيم في يونات "يجب أن نغمس أنفسنا في عمليات الشركة" وأضافت "وفي النهاية تفهمت حقيقة القوة العاملة وما الذي ترمي إليه النقابة" وضغطت النقابة على فلاي بي للتخلص من قامعي النقابة. ونظرت النقابة في كل أسواق الشركة ونشاطات عملها وذلك لاستهداف سمعتها إن قضت الحاجة.

واستمرت النقابة بالمطالبة في صرف الأموال على قضايا أطقم الطائرات بدلاً من صرفها على أعمال القمع النقابي اللاأخلاقي الذي يرفض حق العمال في رواتب لائقة.

وُجِّح العمل. وعندما استفتيت القوة العاملة حضر للاستفتاء ٨٩٪ من القوة العاملة و٩٣٪ منهم من قال نعم للنقابة.

وُجِّحت استيرتاجية النقابة في تنظيم أغلبية الأعضاء الجدد من النساء الشبابات تحت سن الـ ٣٠.

يونات

نقابة منتسبة للـ *ITF*. بريطانيا العظمى

الطريقة الأمثل للحماية من حملة صاحب العمل المناهضة للنقابة.

(المعلومات استقيمت من AFSCME (الاتحاد الأمريكي لموظفي الولاية والأقاليم والبلديات) وضمن الكتيب "نمكنا من الفوز وباستطاعتك الفوز" في هذا الفصل).

يحتوي نموذج محاضرات العروض التقديمية المرفق "حملة صاحب العمل المناهضة للنقابة" على معلومات إضافية عن كيفية التعرف على مستشاري المناهضة النقابية. وتوجد أيضاً عينة من النشرات المناهضة للنقابة. وهناك نشاط سوف يمكنك من التحضير لحملة صاحب العمل المناهضة للنقابة.



بما قد يحصل. وجهز فرق دعم. بحيث يستطيع العمال الاتصال بهم في حالات الطوارئ. أشرك الجماعات الموثوق بهم ورجال الدين. وإذا كان هنالك تخوف من العنف فأبق شبكات العمال هادئة أو سرية. اعمل جاداً للبقاء في السرية حتى تتمكن من بناء القوة الجماعية قبل مواجهة صاحب العمل. اختر منظم تثق به، (ربما من الذين لا يعملون مباشرة مع الشركة) لإطلاع وتعليم الشبكات العمالية. وإذا ما وقع عنف، فالتزم بخطتك بشكل هادئ ومنظم: استعن بمستشاري المناهضة النقابية أو شركات المحاماة أو قم مباشرة بمواجهة حملة صاحب العمل المناهضة للنقابة. إن قطاع القمع النقابي الذي ينفق عليه ٤ بليون دولار (٢ بليون جنيه إسترليني) هو قطاع يدر أرباحاً هائلة ويتزايد نموه حول العالم.

وباختصار فإننا بحاجة إلى أن نتذكر:

- ١) أن نبقي على التركيز بمطالبتنا بتحسين ظروف العمل.
- ٢) إن إطلاع وإشراك العمال هو

دليل الـITF للتنظيم

# التدريب

بدون تدريب وتعليم. لن يتمكن العمال من التعرف على النقابة ولا على كيفية أداء وظائفها بشكل جيد.

وإن لم نقيم بتدريب العمال، فسوف تزداد المعلومات المضللة في مكان العمل. قد لا يتمكن القادة من زيادة مهاراتهم وخبراتهم.

سوف يكون من الصعب تجنيد قادة جدد إذا لم ندعم القادة الحاليين.

وسوف يكون قلة من الناس الذين

يتملكون مهارات عالية في عملية

التنظيم. واتخاذ القرارات وحل

الخلافات سوف تصبح أكثر صعوبة.

ومن خلال التدريب والتعليم

نستطيع ...

• تبادل المعلومات والمهارات

ووجهات النظر.

• تطوير وفهم خططنا

التنظيمية معاً.

• المساعدة في تجنيد قادة جدد.

• بناء علاقات متينة بين العمال.

إن أحد مقاييسنا هو خاص بالتدريب النقابي.

هنالك ثلاثة مواضيع يحتاج العمال

للتدريب عليها:

١. الخطة التنظيمية وكيف تنخرط

في التنظيم.

٢. النقابة، بما في ذلك تاريخ النقابة

التعلم من بعضنا البعض

اعمل مضيف طيران في خطوط

الملكية الأردنية. عندما ابتدأت

المشاركة في النقابة لم يكن أحداً

غيري يرغب بالمشاركة. ونصحني

قائد النقابة بحضور مؤتمر تعليمي

لـITF حول "تدريب المدربين".

وبمساعدة وتشجيع الزملاء

المشاركين، استطعت من جميع

أفكار حول كيفية تثقيف زملائي

العمال حول النقابة.

وأصبح أحد المشاركين مستشاراً لي

وصديقاً.

وتمكنت من تجنيد مجموعة صغيرة

من زملائي مضيفي الطيران كي

يقوموا بمساعدتي. وخلال عام واحد

تمكنا من تحقيق الفوز. وابتدأت

التعليم بطريقة المحادثة من واحد -

إلى - واحد وتبع ذلك مؤتمراً. وأقوم

الآن بمساعدة الآخرين في نقابتي.

ويجب أن نأخذ عملية تعليم القادة

والزملاء العمال على محمل الجد.

ويجب أن تفتح الفرص لكل عامل

يتمكن من رفع مهاراته.

سوسن إبراهيم

نقابة منتسبة لـITF، الأردن

دراسية).  
 التوجيه يدعم التبادل العميق  
 للخبرات والمعرفة. ويجب أن يلتقي  
 الموجهون والمتدربون بانتظام وقد  
 يحتاجون إلى قائمة بالمواضيع التي  
 سيغطونها. وعلى كلا الطرفين  
 أن يكونوا على استعداد لتحدي  
 العادات والافتراضات وأن يكونوا  
 منفتحين للأفكار الجديدة. ويجب  
 أن يقدم كلاهما الدعم لبعضهما  
 البعض.  
 ويجب أن تكون التعليقات واضحة  
 ومباشرة وصادقة ولطيفة.  
 وعادة ما تتم النشاطات القطاعية  
 بعيداً عن مكتب النقابة وبدون  
 وجود "لشعار" النقابة وذلك من  
 أجل توفير فسحة آمنة للعمال  
 قبل البدء بمواجهة صاحب العمل  
 بشكل علني.  
 الأماكن المقترحة تشمل محطات  
 الإذاعة، ومراكز التدريب، والفنادق،  
 وغرق المؤتمرات، والكنائس، والمرافق  
 المجتمعية، والكليات والجامعات.  
 وتختلف المواضيع. وقد تكون هنالك  
 رغبة في قوانين القطاع حيث أنها  
 تهم العمال على وجه الخصوص، أو  
 مقارنة لظروف العمل، أو معلومات  
 عن السلامة حول الإصابات وطرق  
 الحد منها.

وتصوراتها.  
 ٣. الشركة والقطاع والاقتصاد.  
 ومن الممكن القيام بالتدريب بطرق  
 مختلفة. ولا يحتاج التدريب إلى  
 أن تكون في غرفة صفيّة أو في  
 اجتماع. ومن الممكن أن تكون  
 الأغاني والفوازير والألعاب والشعر  
 والأسئلة المثيرة، أدوات تعليمية  
 جيدة. وسوف نتطرق إلى العديد من  
 الطرق المختلفة لتدريب العمال.  
 معظم الناس يتعلمون بطريقة  
 من شخص - إلى - شخص، أو من  
 العلاقة واحد - إلى - واحد، ويجب  
 أن تبنى العلاقات الثنائية هذه  
 على الثقة. ولا يلزم العمال عادةً  
 بالانخراط في العمل النقابي بناءً  
 على مواد مكتوبة.  
 ويعتبر التعليم داخل مجموعات  
 صغيرة جزءاً من تعزيز شبكات  
 العمال.  
 اجتماعات المجموعات الصغيرة قد  
 تكون منازل العمال أو في المقاهي أو  
 في أي مواقع أخرى آمنة. ويجب أن  
 تكون الاجتماعات ممتعة وتركز على  
 بناء القوة الجماعية. ولا بد من توفير  
 مكان آمن لتبادل الأسئلة  
 ومن الممكن للمجموعات الصغيرة  
 أن تكون إما غير رسمية واجتماعية  
 أو تكون حسب الأجندة (حلقات

يقوم بالاستفتاء كلية أو جامعة أو مجموعة اجتماعية أو مجموعة على الفيس بوك أو منظمة غير ربحية أو أكاديمية صناعية أو منظمة تدريبية أو الـITF أو نقابة. أضف الطلب من العمال بتدوين طرق الاتصال بهم. وأعطى العمال الذين شاركوا بالاستفتاء وعدا بإطلاعهم على نتائج الاستفتاء النهائية. يجب أن تكون النشاطات الاجتماعية منظمة بشكل جيد.

الاستفتاءات تستخدم هيكلية الاتصالات في شبكات العمال لجمع المعلومات التي تهم العمال. والمواضيع المحتملة تشمل:  
 (١) معرفة العمال بالتشريعات والقوانين التي تغطي ظروف العمل.  
 (٢) معلومات حول ظروف خاصة. أو مشاكل (على سبيل المثال، تكرار الإصابات في الظهر). وقد نقوم بجمع المعلومات عن المصادر واحتياجات العناية بالأطفال. وقد

الاتصالات الهاتفية والرسائل الإلكترونية. وتبادلنا الصداقة والسياسة وساعدنا بعضنا البعض في حل المشاكل. ولم تكن لنا أي صفة ولا أي أموال ولم تكن هنالك مناصب منتخبة. وعندما كنا جاهزين، كان لدينا ٨٠٠ بحار متدربين جاهزين للعمل. وتمكننا في العام الماضي من مناقشة ١٥٢ اتفاقية جماعية، ولدينا الآن ٨٠٠ منتسب يدفعون الاشتراكات. إننا ندرك أن فترة ثماني سنوات لا تتوفر للجميع. ونصيحتنا هي إعطاء الوقت الكافي للتعليم والتدريب. وحتاج إلى فريق لجان يثق ببعضه البعض بشدة. نقابة متنسبة للـITF، تركيا

التعلم من بعضنا البعض يوجد في تركيا ٨٠,٠٠٠ بحار، ومنتظر ٤٠,٠٠٠ منهم الحصول على وظيفة. والعمل هنالك غير رسمي وعادة ما يكون يعقود لمدة ستة أشهر. ولم يكن أحد من بحارة تركيا مع النقابة. واستغرق الوقت ثماني سنين لتطوير فريق لديه الاستعداد لتنظيم البحارة. وأحد الأماكن الذي يتجمع به البحارة هو أماكن التدريب. وشكل ١١ من المدربين النواة. ويتم تدريب الضباط لمدة عامين. وهذه الفترة كافية لتطوير العلاقة بينهم وبين المدربين. وقام كل مدرب بتجنيد ما يقارب ١٥٠ ضابط حيث بقوا على اتصال معهم لأكثر من ثماني سنوات عن طريق

**التعلم من بعضنا البعض**  
نقابات السائقين المنتسبة للـ *ITF*  
في غرب إفريقيا تقوم بتوزيع أشرطة  
الموسيقى لرفع الوعي بخصوص  
مشاكل السائقين مثل مشكلة  
القيادة لساعات طويلة ومشكلة  
فساد الشرطة. مشروع الموسيقى  
يعزز رسالة النقابة التي تود إيصالها  
للسائقين. ويزداد عدد السائقين  
الراغبين في الانتماء للنقابات.  
**جيرماين أودريغو**  
دائرة التعليم في الـ *ITF*  
منسق المشروع

بإمكانك القيام بالنشاطات الخاصة  
بك أو الاستفادة من النشاطات  
الاجتماعية الأخرى. وقد تشمل  
النشاطات على الألعاب الرياضية أو  
الحياة الليلية أو حفلات العشاء أو  
حفلات جمع التبرعات أو التسوق.  
سوف ترغب في زيادة فرص الالتقاء  
بين واحد - إلى - واحد. أو شخص  
- إلى - شخص بين العمال. فعلى  
سبيل المثال ربما نذهب لاحتساء  
المشروب معا بعد مباراة كرة قدم.  
أو ربما ترغب في تنظيم مجموعة  
للتسوق. تأكد من الاستمرار  
وبانتظام من متابعة الأعضاء الجدد.

## من الذين نحتاج إلى تدريبهم؟

قادة وموظفو  
النقابة.

غير النقابيين أو العمال  
الذين لا يشاركون.

أعضاء النقابة خاصة  
أولئك الذين على اتصال  
مع / أو لديهم ارتباط  
لعمال غير المنتسبين  
للقابة.

يستطيع التدريب بناء روابط وثقة بين العمال.

**التعلم من بعضنا البعض**

قمنا بإضراب لمدة ثلاثة أسابيع في الطيران الفرنسي شمل مناطق مناولة الحقائب وبوابات الدخول وموظفو المناولة الأرضية. وبحق لنا بشكل قانوني الدخول إلى أماكن العمل طالما لا نعيق العمل. وبسمح لنا في فرنسا بساعة حرة لتدريب العمال في أماكن العمل. ويقوم مسؤولو النقابة بالاتصال مع الشركة لتحديد المكان والوقت. ومن ثم نقوم بتعليق ملاحظة خاصة بالموضوع والمكان. وقمنا باجتماعات عديدة مستغلين تلك الساعة الحرة للتعئة للإضراب. وكنا نتحدث للعمال في أماكن الاستراحة وفي الصالات ولكن ليس أمام المسافرين. واستخدمنا هذه الساعة أيضاً لتجنيد أعضاء جدد.

واشتركت الاتحادات النقابية الوطنية الثلاثة في الإضراب. وكانت هنالك لقاءات مشتركة، وكانت المنشورات مشتركة واتفق الجميع على موعد الإضراب. وتمكننا من إيقاف ٧٠٪ من الموظفين عن العمل. وكسبنا الإضراب وأصبحت هنالك ثقة أكبر في النقابة بعد ذلك.

**ليليان ديبيتشي**

نقابة منتسبة للـ *ITF*. فرنسا

**التخطيط لبرنامج تدريبي**

من يشارك. من المدرب أو القائد؟  
ما هي المساعدات التدريبية التي قد يحتاجونها؟  
كيف ستقوم بتجنيد المشاركين؟ ما هي المواد التدريبية التي ستستخدمها؟

- واحد - إلى - واحد. شخص - إلى شخص.
- مجموعات صغيرة.
- التوجيه.
- النشاطات التعليمية والصناعية.
- الاستفتاءات.
- النشاطات الاجتماعية.
- النشاطات النقابية.
- أخرى.

**التعلم من بعضنا البعض**

تم في السويد إنتاج كتب صوتية لتثقيف سائقي الشاحنات حول فيروس نقص المناعة/ الإيدز. وهي طريقة نموذجية للوصول إلى أعضاء النقابة وهم على الطرق.  
نقابة منتسبة للـ *ITF*. السويد



يحتوي نموذج محاضرات  
العروض التقديمية المرفقة  
"التدريب" على نقاشات  
مستفيضة عن المواضيع التي أثرت  
وعلى نشاط سوف يساعدك بوضع  
برنامج تدريبي.



**التعلم من بعضنا البعض**  
نحتاج إلى أن نخرج ونقوم بتعليم  
وتثقيف العمال عما حقيقة تفعله  
النقابة. ولا يكفي فقط أن نقول  
نحن النقابة ونترك الأمور عند ذلك  
الحد.  
تامى راى  
نقابة منتسبة للـ *ITF*. برمودا

بإمكاننا استخدام النشاطات  
النقابية لتعليم أعضائنا حول  
التنظيم. فربما تقوم بتقديم إعلان  
صغير أثناء نشاط نقابي، حيث  
تقوم بالسؤال إذا ما كان أحد يعرف  
أي شخص في الشركة الغير  
منظمة. أو تقوم بالتخطيط لورشة  
عمال لمدة خمسة أيام لمناقشة  
استراتيجيات التنظيم. وحاول دائماً  
وضع أفكار محددة لما يمكن أن يقوم  
به أعضاء النقابة لتقديم المساعدة.  
إن مقياسنا التدريبي هو قياس  
لنسبة العمال غير النقابيين أو  
غير المشاركين في الأعمال النقابية  
والذين لديهم معرفة أساسية  
بالنقابة

---

**\* كيف تعتقد يجب أن يكون  
مقياس التدريب لديك؟**

---

## التعلم من بعضنا البعض

حضر أكثر من ٣٠٠٠ بحار معرض البحارة الذي أقامته الـ *ITF* في مركز بحارة لونيستا في مانيللا وهو المركز الرئيسي لبحارة الفلبين. وتفاعل البحارة مع نقاباتهم، ووقعوا على عريضة الـ *ITF* الدولية، وكتبوا رسائل حول القضايا الرئيسية في أماكن العمل وشاركوا في العديد

من النشاطات الأخرى. فحوصات طبية مجانية، ومسابقات، وتلقوا معلومات حول الفائدة من العضوية في الاتحادات العمالية وشروط التوظيف وظروفه على متن السفن المغطاة باتفاقيات الـ *ITF*. لقد كان حدثاً رائعاً، وسوف نقوم بمثل ذلك النشاط في أماكن أخرى من العالم.  
غراهام يونغ  
سكرتارية الـ *ITF*

## التعلم من بعضنا البعض

يجب أن نعلم أعضاءنا حول الاتفاقيات الجماعية. وعن حقوقهم. وعن استحقاقاتهم النقابية. وعن كل شيء. نحن نمثل البحارة وصيادي السمك في إندونيسيا. البحارة هم دائماً في حالة تنقل. وتقوم النقابة بزيارة وكالات التوظيف وشركات الشحن ونعلن دائماً عن دورة للبحارة لمدة ثلاثة أيام بينما هم على البر.

وخلال هذه الفترة يقومون بزيارة وكالات التوظيف للبحث عن وظائف.

وتدفع النقابة تكاليف النقل والطعام والسكن. ونعقد هذه الدورة التدريبية كل ثلاثة أشهر. ويجب أن تكون عضواً في النقابة ليسمح لك بالمشاركة.

وعند انضمامك للنقابة سوف يطلب منك تعبئة نموذج وهو بمثابة عقد يحتوي على تفاصيل العنوان والشهادات التي حملها. ويشتمل أيضاً على مسؤوليات العضو:

• سوف أحضر الدورة التدريبية لمدة ثلاثة أيام وكل الدورات التعليمية التي تعقدها النقابة بما في ذلك الدورات المتقدمة.

• سوف أرفع رسوم العضوية المستحقة.

• سوف احضر المؤتمر واجتماعات الفرع والاجتماعات التعليمية التي تسبق المؤتمر وكل دورات النقابة التعليمية بما فيها الدورات المتقدمة.

وحتفظ النقابة بقائمة بالحاضرين وبالغائبين أيضاً. وتقوم ببعث رسائل تحذيرية. إذا كنت تدفع رسومك النقابية ولا تعرف شيء عن النقابة فإنك لست سعيداً.

سوف لن تتمكن من حضور المؤتمر. ونخصص مندوب واحد لكل ٢٥٠ عامل. ويسخر منك بعض الأعضاء لأنك لا تتمكن من مواكبة الحوار.

ولدينا الآن ٣٥,٠٠٠ عضو. حيث ٥,٠٠٠ منهم من قطاع صيد السمك. إننا من الدول الرئيسية المزودة للبحارة. وهناك بعض الشركات التي لا تستخدم أعضاءنا وتوجد لديهم مشاكل. فعلى سبيل المثال لن يحصل العمال على تأمين في حال تعرضوا إلى حادث.

ونرسل أعضاءنا. وأعضاءنا المدربين للشركات بحيث يحصلوا علي رواتب جيدة. ويتوجب عليهم جميعاً حضور الدورة التدريبية التي تعقدها النقابة. قبل انضمامهم إلى سفينة. وإن معرفة الأعضاء بالنقابة هي الأهم.

حنفي روستاندي

نقابة منتسبة للـ *ITF*. إندونيسيا

دليل الـITF للتنظيم

# المشاكل في أماكن العمل

للقيام بإضراب. فإن هذا النقاش  
حول مشاكل أماكن العمل قد

**\* ماذا تعرف عن ظروف العمل  
وعن المشاكل التي يواجهها  
العمال؟**

**\* ماذا فعل العمال في السابق  
في محاولات لمعالجة المشاكل؟**

يساعدك في اختيار الأولويات من  
بين واحدة إلى ثلاثة قضايا من أجل  
التفاوض. مشاكل أماكن العمل  
تخفف العمال على الانخراط وحل

مشاكل أماكن العمل هي  
الوقود الذي يحرك التنظيم.  
وينخرط الكثير من العمال في  
العمل النقابي بسبب رغبتهم  
بالمساعدة بحل المشاكل وتحسين  
ظروف العمل. ومن بعض الأمثلة  
على مشاكل أماكن العمل:  
تدني الرواتب، وصمة العار الملزمة  
لفيروس نقص المناعة/ الإيدز،  
عدم وجود اتفاقيات جماعية،  
قلة الاحترام وتدني مستوى  
الأخلاق. إذا كنت بصدد التنظيم  
لكسب عقد اتفاقيات جماعية أو

## تحديد الأولويات لمشاكل أماكن العمل

ابحث عن المشاكل في أماكن العمل الأكثر أهمية:

عدد العمال المهتمين بهذه المشكلة.

**شعور على مستوى واسع**

ما مدى العمق والأهمية العاطفية  
للمشكلة حسبما يشعر بها  
العمال.

**شعور عميق**

نحتاج على الأقل لوجود فرصة للفوز  
ببعض الإيجابيات لمصلحة العمال.

**يمكن تحقيق الفوز**

العدالة لدى العمال  
ومن الممكن أن تنتهي أي مشكلة  
إلى تحقيق فوز إذا ما قمنا  
بتبسيطها إلى عدة مراحل. وهي  
أشياء يمكن أن نحقق الفوز بها أثناء  
مسيرتنا.

سوف نحتاج إلى وصف مشاكل  
أماكن العمل بكل وضوح. بحيث  
يتمكن العمال والناس من  
فهمها. ولجعل المشكلة أوضح  
للعمال، قم بالطلب من بعضهم  
مناقشة المشكلة بينما تقوم  
بكتابة ملاحظات.

المشاكل وحتى التشارك بالمعلومات  
حول المشاكل من شأنه أن يظهر  
أنه بالعمل الجماعي نستطيع  
إحداث الفرق. توجد العديد من  
المشاكل في أي مكان عمل، لذلك  
نحتاج إلى تحديد على أي المشاكل  
يجب أن نركز.

ونستطيع توسعة الشعور بمشكلة  
في مكان العمل. إذا ما قمنا  
بالاتصالات والتعليم وإيجاد سبب  
مشترك يتعلق بتلك المشكلة. وإذا  
أردنا أن يكون هنالك شعور عميق  
بالمشكلة فإننا نحتاج إلى حس

### تأكد من فهم العمال للمشكلة

يعاني أطقم الطائرات من الإصابات  
في الظهر بسبب رفع الأمتعة إلى  
الخزائن العلوية.

يوجد لدى أطقم الطائرات  
مشاكل تتعلق بالصحة  
والسلامة.

### تأكد من فهم الناس للمشكلة

لا يتوجب على أي شخص. وذلك  
يشمل أعضاء أطقم الطائرات.  
أن يضطر للنوم في نفس الغرفة  
مع شخص لا يعرفه والذي قد  
يكون مدخن أو يتصرف بشكل غير  
مسؤول أو يهدد سلامتك

يطالب أعضاء أطقم الطائرات  
بغرف مستقلة.

### التعلم من بعضنا البعض

قمنا باستثناء النساء سائقات السيارات للتعرف أكثر على مشاكلهن. وبينت اللواتي تم استفتائهن أن من بين المشاكل هي مشاكل المراحيض والحاجة إلى وجود غرف استراحة منفصلة وفرص توفير ساعات عمل مرنة لإعطاء فرصة للعناية بالأطفال. وقامت بعد ذلك لجنة الاستفتاء بوضع توصيات للنقابة عن كيفية التعامل مع هذه المشاكل. غريثي ثورسون  
نقابة منتسبة للـ *ITF*. النرويج

إنه من الصعب على البحارة أن يقوموا باتخاذ إجراء. إنهم معزولون ولديهم فقط بضعة حقوق بينما هم على متن السفن. ولكن عريضة الـ *ITF* الدولية المنشورة على الإنترنت والخاصة بإنهاء القرصنة، سمحت للبحارة إظهار الدعم لقضية تهمهم جداً. وجود عريضة والمدعومة أيضاً من مالكي السفن جعلت انخراط البحارة أكثر سهولة. ووقع على العريضة أكثر من نصف مليون بحار.

قسم بحارة الـ *ITF*

ولجعل المشكلة أوضح لعامة الناس. قم بالحصول على معلومات من الناس الذين لا دخل لهم في مكان العمل أو القطاع. المشاكل التي تستشعر بشكل عميق هي مشاكل حقيقية. وقد يكون التحدث عنها صعباً. ومن المشاكل التي تستشعر بشكل عميق قد تكون مشاكل التمييز أو التحرش المبني على الجنس أو العرق أو نوع الجنس أو وضمة عار فيروس نقص المناعة/ الإيدز أو زيادة ضغط العمل أو الحصول على تعليم لأولادنا.

الحلول القوية قد تكون صعبة أحياناً. ولكن إعطاء صوت لأولئك الذين لا صوت لهم من الممكن أن يشير إلى بداية قوية. وإذا لم يتمكن العمال من التحدث عن مشاكلهم بشكل مفتوح، فإنك قد تلجأ إلى نشر قصصا خيالية تصف ما يشعر به العمال. ومن الممكن توزيعها في أماكن العمل أو في المجتمع المحلي بشكل أوسع. وإذا كان من المرجح أن يقوم صاحب العمل بحملة مناهضة للنقابة، فإننا قد لا نلجأ إلى التحدث العلني الفوري عن مشاكل العمل، وإذا بدأنا التنظيم حول مشاكل أماكن العمل، فإننا

### التعلم من بعضنا البعض

كانت النقابة في الماضي تنتظر حتى يشتد غضب العمال ثم تطالب بإضراب دون التخطيط المسبق. ولم تكن هنالك طرقاً متعددة لإشراك العمال في النقابة حتى يتوصلوا إلى مرحلة الإضراب. ونبحت دائماً عن المشاكل المشتركة والتي يسهل على العمال المشاركة بها. وقمنا باستفتاء لتتعرف على عدد الذين تأثروا بسبب الممارسات غير الآمنة أثناء موسم الأعاصير. ووصلنا ما يقارب من ٦٠٠ رد على الاستفتاء. ووصلتنا تعليقات من الذين تم استفتاءؤهم تبين أنه طلب من بعض العمال الاستمرار في عمليات التريبط في الأوقات الخطيرة. ولم تتوفر حافلات لنقل العمال من الميناء إلى أماكن آمنة. وقمنا بعقد مؤتمر في نادي الملاحة في هونغ كونغ ودعونا إليه العمال ومسؤولون في الحكومة.

وقالت الحكومة إنه من الصعب سن تشريعات لقطاع خاص. وأدى ذلك إلى زيادة غضب العمال. وقررت المجموعة أثناء الاجتماع توزيع نشرات على العمال تبين أن لهم الحق في التوقف عن العمل أثناء الظروف غير الآمنة وتطالبهم بالاستمرار بالضغط على السياسيين. كما التزمنا أيضاً بجمع وثائق حول الممارسات غير الآمنة. ووضعنا مطالبنا أمام مؤسسة صاحب العمل. وإن لم نحصل على نتائج، فإننا جاهزون للتصعيد العلني والإعلامي. ويقوم الآن مشغلو المحطات في الموانئ بعقد إجازات مطولة للعمال حول للعمال حول الأعاصير القادمة وقاموا بشراء معدات سلامة واستأجروا المزيد من حافلات النقل لتعمل أثناء فترة الأعاصير. إنها البداية ونحقق النجاح مع الوقت. ويزداد انخراط المزيد من العمال في العمل النقابي. دوريس هيو يان سين نقابة منتسبة للـ *ITF*. هونغ كونغ



### التعلم من بعضنا البعض

يحدث التنظيم أحياناً بشكلٍ سريع. وحققتنا نجاحاً معقولاً في خطوط طيران كاثي باسيفيك في هونغ كونغ. حيث قامت الشركة ومن جانبها فقط الإعلان عن تغيير القوانين الخاصة بتبديل مناوبات الطيران. بحيث تعطي ملاحظة قبل ذلك بيوم واحد فقط. وأثار ذلك غضب أطقم الطائرات البالغ عدده ٤,٠٠٠. وكانوا يصدد القيام بإضراب. وخلال عشرة أيام تمكنا من ضم ٦٠٠ عامل آخر للنقابة.

وحملنا المدير التنفيذي المسؤولية من الغضب. وقام ٨٥٠ عضو بمسيرة ضد الشركة وقاموا بتوقيف حركة السير والالتفاف حول المقر الرئيسي لشركة كاثي باسيفيك. وقامت الشركة بسحب السياسة الجديدة. وتمكنا من استغلال غضب العمال في زيادة مشاركة العمال في العمل النقابي.

### بيكي كوان

نقابة منتسبة للـITF. هونغ كونغ

### قد نواجه مخاطر الانتقام.

وحتى زيادة النقاش بين العمال حول مشاكلهم قد ينبه صاحب العمل. وبذلك فإننا نخاطر بالفوز بدلاً عن تحقيق العزم والقوة. وبدلاً عن ذلك قم بإعطاء وقت كافي وبعناية للاستماع ولمعرفة مشاكل العمال بحيث نكون جاهزين للقيام بإجراء عندما يكون الوقت مناسباً. وإذا واجهنا حملة قوية مناهضة للنقابة أو عنف من صاحب العمل، فقد لا نلجأ إلى استخدام إجراءات مجهولة. فقط يكون هنالك الكثير من الخطورة. لن يتوقف التنظيم الهادف إلى تحسين ظروف العمل. وبعد الانتهاء من حل أي مشكلة. ننظر في المشاكل الأخرى التي تستطيع النقابة التعامل معها.

يحتوي نموذج محاضرات

العروض التقديمية المرفق  
”مشاكل أماكن العمل“



على نشاط سوف يساعدك في ترتيب أول ثلاث أوليات من مشاكل أماكن العمل والتي يستشعر بها بشكل واسع النطاق. أو يستشعر بها بعمق. أو التي يوجد لها فرصة كبيرة للفوز بها.

## التعلم من بعضنا البعض

نعمل على التنظيم في قطاع سعاة الدرجات الهوائية في تورونتو، وهو قطاع مختص بتوصيل الخدمة في نفس اليوم، ولم تكن لنا نقابة، وكنا مدركين أن علينا بناء النقابة من الأساس الأول ولن تكون عملية سريعة. وحدثنا مع السعاة وسألناهم عن مطالبهم وعن كيف يمكننا مساعدتهم. وأمضينا عاماً في محاولة للتعرف عليهم أكثر. إنهم بحاجة إلى مجففة ملابس ومركز عمل في قلب مدينة تورونتو، ومن المشاكل التي يعانون منها تعرضهم للعرق أثناء عمليات التوصيل، ومن ثم يتجمد العرق على أجسامهم وبالتالي يضطرون للذهاب إلى مغسلة عامة لتجفيف ملابسهم. ولا يتمكنون من حمل ملابس إضافية على دراجاتهم أثناء فترة العمل. قمنا بمساعدتهم في إنشاء مركز لهم مع وجود مجففة ملابس، ويعقد المركز ورش عمل وجلسات تعليمية للسعاة، وباستطاعة السعاة القدوم للمركز في أي وقت والاشتراك بالنشاطات النقابية.

فاليري تيمبلاي

نقابة منتسبة للـITF، كندا

## التعلم من بعضنا البعض

قبل بضعة سنوات لم نكن نتحدث عن فيروس نقص المناعة/الإيدز في نقابتنا في العالم العربي. وتعتبر هذه قضية حساسة بالنسبة لنا. هنالك اعتقاد بأن فيروس نقص المناعة/الإيدز يصيب الناس الآخرين، وإن المشكلة موجودة في الدول الغربية والدول الإفريقية. قمنا بعقد مؤتمرين تدريبيين، أحدهما في الأردن والثاني في مصر. وحضر إلى المؤتمرين مشاركين من الرجال والنساء، في مصر شاركت ٣ نساء و ٢٠ رجل. وفي البداية حاول الرجال إيقاف النساء عن طرح الأسئلة. ومع ذلك، وفي اليوم الثالث، كانت النساء تشرح للناس في حافلة المسافرين وهم في طريقهم للمؤتمر. قضية فيروس نقص المناعة/الإيدز هي قضية صحية مهنية وهي تؤثر بشكل كبير على أعضائنا، ويجب أن نتحفظ بعضنا البعض وأن نتعلم كيف نتحفظ الآخرين حول هذه القضية وحول المواضيع الصعبة الأخرى.

بلال ملكاوي

سكرتارية الـITF

دليل الـITF للتنظيم

# التوعية العامّة

الطلب منهم التوقيع على عريضة تدعم مطالب الإضراب كطريقة لبناء القوة قبل القيام بالإضراب. وسوف نلجأ إلى مراجعة المقاييس بشكل جماعي لنرى إن كنا بحاجة إلى تقوية بناء القوائم، أو شبكات العمال أو البرامج التدريبية. ومن أجل التخطيط للتعبئة العامة، فإننا بحاجة لأن نكون واضحين بخصوص من هو صاحب القرار وما هو مطلبنا العام. المطلب العام قد يشمل:

- من واحد إلى ثلاثة من مشاكل العمال الواضحة والتي يستشعر بها بشكل واسع. أو عميق أو من الممكن الفوز بها.
- الاعتراف بالحق النقابي وعقد الاتفاقيات الجماعية.
- لا للانتقام من العمال بسبب مشاركتهم في الأعمال النقابية. ونحتاج إلى استفتاء العمال للتأكد من وجود أكبر دعم قبل

\* من هو صاحب القرار الذي من الممكن أن تواجهه.  
\* ما هو مطلبك العام.

القيام بإجراء. من الممكن أن نستخدم هيكله اتصالات شبكات

إن إظهار دعم العامة للنقابة أمام صاحب العمل أو صاحب القرار قد يتخذ عدة أشكال:

- تسليم عريضة حول مشاكل أماكن العمل.
- انتداب عمال لمقابلة صاحب العمل أو وزارة العمل.
- إضراب. مظاهرة أو إضراب صناعي.
- إحاطة مكتب صاحب القرار بسيارات الأجرة أو الشاحنات.
- أشكالاً أخرى.

مقياس التعبئة العامة يعمل على التأكد من أن إجراءاتنا تظهر القوة وليس الضعف.

## كيف يجب أن يكون مقياسك للتعبئة العامة؟

إذا كان من الصعب تحقيق المقياس، فقد نلجأ إلى إجراء مختلف يظهر الدعم للنقابة، إجراء يشارك به عدد كافي من العمال. وفي الوقت نفسه، فإن باستطاعتنا الاستمرار بالتنظيم لبناء القوة لمواجهة الأمور الصعبة. فعلى سبيل المثال، إذا كان العمال غير جاهزين للإضراب، فقد نلجأ إلى

الدعم. وتقوم الشركة بإغلاق الساحات أو الانشغال بالإجراءات القانونية التي تكفلها آلاف الدولارات ولا تكسب إلا مزيداً من التأخير.

وفي اللحظة التي نكون فيها جاهزون للتعبئة العامة. نقوم بالتحرك بشكل سريع. ووقع ٧٥٪ من العمال على عريضة يطالبون فيها بنقابة تيمستر.

ووقع العمال على رسالة وسلموها للمدير يطالبونه فيها بالالتزام بالقانون وبمعاملة داعمي النقابة بشكل عادل.

ووزعنا منشئير عليها صوراً لكل العمال الداعمين للنقابة. واستخدمنا قيادات المجتمع ورجال الدين لتقديم الدعم لنا لتوثيق المعاملة غير العادلة التي نتعرض لها. وإذا قامت الشركة بمحاولة تهديدنا كالعادة وإعطاء الوعود. فعندها نقاتلهم بشراسة وبدعم من العمال وحتى نصل إلى المساهمين.

ونجحنا حتى الآن في منع الشركة من ضغط العمال. ولكننا نتمسك بنسبة ٧٥٪. ولا زلنا بحاجة إلى دعم الأغلبية ولا نرى أي سبب لبناء النقابة دون الحصول على تلك النسبة.

تامى إدواردز  
نقابة منتسبة للـ *ITF*. الولايات المتحدة

## التعلم من بعضنا البعض

قمنا بتنظيم ما يقارب ٣٥,٠٠٠ من سائقي حافلات الطلاب غير النقابيين في العشر سنوات الأخيرة. وفي الولايات المتحدة يتحتم علينا تنظيمهم حسب مواقعهم. وعادة ما نقوم بتنظيم من ١٠ - ٢٥٠ عامل في المرة الواحدة.

وركزنا في البداية على أكبر شركة. وهي شركة فيرست غروب متعددة الجنسيات والتي مقرها في المملكة المتحدة.

ونعمل دائماً بالسر والعلن حتى تصل نسبة دعم تصب إلى ٧٥٪. ونقوم ببناء القوائم والالتقاء مع كل العمال في منازلهم ونقوم بتقييم مستوى دعمهم للنقابة. وتبادل المعلومات حول النقابة ونقوم ببناء روابط مع سائقي النقابة. ونقوم بتشكيل لجنة تنظيمية وتمثيلية ناشطة.

وبدون الحصول على نسبة ٧٥٪ من الدعم وبدون اللجنة التمثيلية. لن نتمكن من اتخاذ الخطوات التالية لتنظيم النقابة بشكل علني أكبر. وقد نقبل أحياناً بأقل من ذلك. ولكن ذلك نادر جداً جداً.

وكنا نقوم أو نهدد بالإضرابات. وذلك سعياً للحصول على مزيد من

ولا يجب أن تصل النشاطات للذروة بشكل مبكر ومن ثم الإبقاء على مستوى ضغط متوازن (انظر الخط المتقطع) أو الوصول للذروة مبكراً جداً ومن ثم تخفيض مستوى الضغط (انظر الخط المنقط).  
وربما ترغب بإعطاء الفرصة لصاحب العمل أو صاحب القرار لتحقيق مطالبك قبل البدء بالتصعيد. وهذا شيء هام جداً، وخاصة إذا لم يتم العمال من قبل

العمال لإجراء الاتصالات مع العمال.  
لا يجب أن نترك مستوى مشاركة العمال للصدفة. نحتاج أن نعرف مسبقاً من هم المشاركون. وسوف نلجأ إلى تصعيد ردة الفعل على صاحب القرار من المستوى البطيء إلى المستوى السريع. وأن نخطط دائماً للنشاطات التي يشارك بها أغلب العمال.  
ويجب أن تزداد كثافة النشاطات بالتدرج (انظر الخط الغامق).

## استفتاء العمال

”هل ترغب بالمشاركة في [النشاط] في [تاريخ] في حال مشاركة الجميع؟“

”هل بإمكانك عمل أي شيء إضافي للمساعدة في ذلك اليوم؟“

أجل مهاجمة تلك الحركة المناهضة للنقابة، قامت النقابة بإنتاج زر كي يرتديه أعضاء النقابة كتب عليه "فخورون بالـ ٢,٢٪".

لقد حققت الزيادة بكل كبرياء وأجهضت النقابة محاولة صاحب العمل لتفريق العمال والإنقاص من قيمة ما قامت به النقابة. وتمثل النقابة اليوم ٨٩٪ من القوة العاملة.

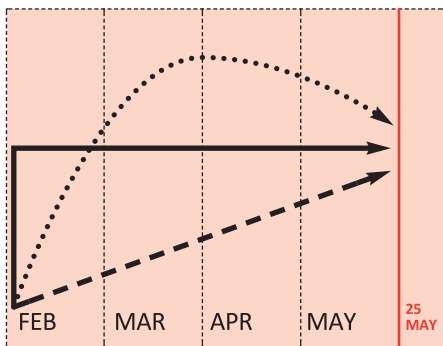
إيدي ديكسون  
متقاعد من نقابة نقل السكك  
والملاحة البحرية في نيوزلندا.

التعلم من بعضنا البعض  
عندما توصلت نقابة النقل للسكك والملاحة

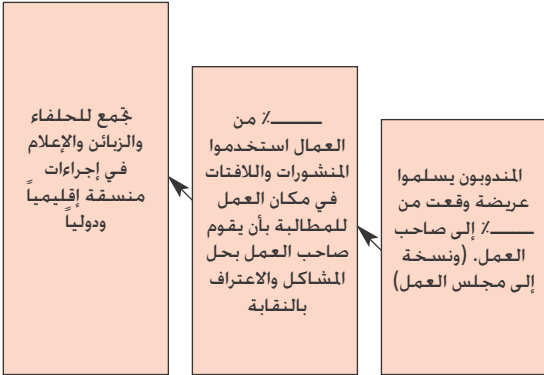
البحرية في نيوزلندا إلى تسوية بخصوص العقد الجماعي للعمال النقابيين في سكك الحديد يقضي بمنح أعضاء النقابة زيادة قدرها ٢,٢٪ بالإضافة إلى عدد من المزايا. قام صاحب العمل على الفور للإنقاص من قيمة التسوية بعرضه زيادة قدرها ٣٪ وبدون مزايا (بدل وقت إضافي...) للعمال غير المنتسبين للنقابة. ومن

2.2%  
and proud  
of it !

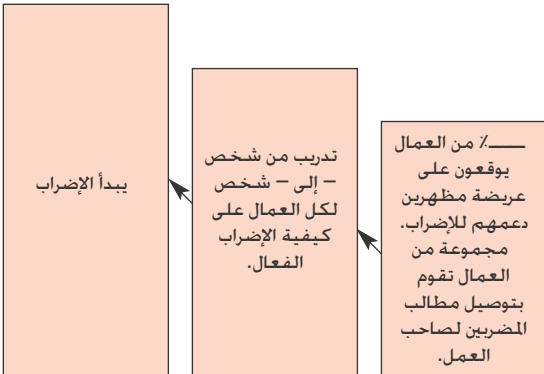
## تصعيد النشاط



## مثال: المطالبة بالاعتراف النقابي



## مثال: إضراب





نشاطات اجتماعية. من الممكن استغلالها للإعلان عن ما يساور العمال من تخوفات. ابحث في أي المنظمات التي قد تساعدنا للضغط على صاحب العمل. فكر في ما هي رسالتك ومن هم الجمهور. وقد تلجأ إلى مخاطبة مصادر وسائل الإعلام (الصحافة، التلفزيون، الراديو، الصفحات الإلكترونية.... الخ) وقد تلجأ إلى استخدام المنشورات، والملصقات، والرسائل، والبالونات أو أي وسائل أخرى لنشر رسالتك.

بمواجهة صاحب القرار مباشرة. وذلك سيطلع صاحب العمل على مدى قوتنا وبالتالي فإنه من الأرجح أن يستجيب لمطالبنا. وكذلك تساعد العمال والحلفاء في الدفاع عن النقابة وأن يدركوا بأننا نقوم بالخطوات الصائبة. وتمكنا أيضاً من اتخاذ الموقف الهجومي. على صاحب العمل الاستجابة لنا وجدولنا الزمني.

ومن الممكن أن يلجأ أحياناً صاحب العمل إلى إدخال تحسينات على ظروف العمل كي يبين للعمال أنهم ليسوا بحاجة للنقابة. وإذا ما حصل ذلك، فإن عليك أن تعزو النصر للنقابة وأن تعتبر ذلك سبباً آخر للاستمرار بالتنظيم.

وعادة ما يلجأ أصحاب العمل إلى إبطاء الرد، آملين في ثني العمال عن مطالبهم. قم مسبقاً بإبلاغ العمال أن يتوقعوا مثل تلك التأخيرات. وأعطي حدوداً زمنية نهائية لصاحب العمل. وادعم مطالبك بتصعيد النشاطات. ومن الممكن للحلفاء من المجتمع مساعدتك. من الممكن استفتاء العمال عن أي المنظمات المجتمعية التي يشاركون بها.

وقد تتواجد قطاعات هامة أو

يحتوي نموذج محاضرات  
العروض التقديمية المرفق  
"التعبئة العامة" على



نشاط سوف يساعدك في مراجعة  
مقياسك للتأكد من تحقيق أقصى  
ما يمكن.

من الضروري اشترك العمال قبل  
الظهور العلني لدعم النقابة.  
والنشاط الثاني سوف يساعدك في  
التخطيط للتعبئة العامة أو في  
إظهار الدعم.

مشارك إذا لم يتم إعادة مضيبي الطيران إلى عملهم وإن لم يتم أي تحسينات على الرواتب وعلى ظروف العمل لكل عمال LAN سوف يتأثر مضيبي الطيران بسبب احتمالية إلغاء الرحلات ولكن لن يطلب منهم مباشرة المشاركة. المباشرة في عملية وقف الرحلات. وسوف يقون على إطلاع بما يجري في النقابة وبعملية المفاوضات. ونستمر في بناء وتقوية العلاقات والاتصالات مع مضيبي الطيران والعمل معا على مشاكل مثل الإعياء والضغط النفسي وجدول الرحلات. وفي الوقت الحالي يقوم مضيبي طيران سابقون في LAN ومن شركات أخرى بتمثيل الوجه العام للجنة التنظيمية.

**دينا فيلر**  
نقابة منتسبة للـ *ITF*. الأرجنتين

**التعلم من بعضنا البعض**  
نستطيع التمسك بالمقاييس التي وضعناها حتى أثناء المواجهة العلنية أو الإضرابات الصناعية. وتمكنت نقابة مضيبي الطيران في خطوط طيران LAN في الأرجنتين من الوصول إلى ٩٥٪ من عناوين الاتصال لزملائهم وتمت لديها شبكات العمال. وعندما عرفت الشركة من هم قادة النقابة، قامت بمعاقتهم والتحرش بهم وأحيانا لجأت إلى الطرد. وهناك وجود لـ "نقابة صفراء" لحملة مناهضة للنقابة. وانتهت صلاحية الاتفاقية الجماعية بالنسبة للنقابات الممثلة للطاقم الأرضي والطيارين والمشرفين ومضيبي الطيران في شركة LAN. وتجهز هذه النقابات للقيام بإضراب صناعي

تم الفوز باتفاقيات جديدة، ويغطي الآن أكثر من ١,٠٠٠ بحار باتفاقية رواتب وظروف عمل وضعتها الـ *ITF*. وبين الاستفتاء الذي سأل البحارة عن مدى تحسين ظروفهم نتيجة الحملة أن البحارة بدؤوا يشعرون بالفوائد وتحسينات النقابات. قسم البحارة في الـ *ITF*

**التعلم من بعضنا البعض**  
تعتبر CSAV أكبر شركة مساهمة عامة للشحن البحري في أمريكا الجنوبية. وأطلق الـ *ITF* حملات ناجحة لتحسين ظروف البحارة على السفن المملوكة والمستأجرة من قبل CSAV. وقام مفتشو الـ *ITF* بزيارة السفن وكتابة التقارير حول ظروف العمل.

مجلس عمل.  
باستطاعتنا توفير حماية قانونية  
لندوبي مجلس العمل. ولكن بدون  
وجود كثافة نقابية، فمن المرجح أن  
يقوم صاحب العمل بطرد مرشح  
مجلس العمل. ونستطيع الفوز  
من الناحية القانونية. ولكن ذلك  
يستغرق عامان.  
في الوقت الحالي يوجد خلاف  
وخوف في مكان العمل. ويحضر  
على النقابة الوصول إلى العمال.  
وعادة ما يدرك صاحب العمل أنه  
سيخسر في المحكمة. لذلك فهم  
يلجؤون للتسوية.  
والتسوية سوف تقتضي القيام  
بانتخابات جديدة لمجلس العمل.  
ولكن مجلس العمل حتى اللحظة  
يتخذ موقف الحياد تجاه القيام  
بإجراءات ضد الشركة والطريقة  
التي ننتظم بها حالياً في شركات  
الشحن العالمي بطيئة. ولكننا  
نعتقد أنها ستؤدي إلى نتائج جيدة  
وسوف توفر حماية أكبر لعمال  
عقود الباطن.  
هارالد فوتيل  
نقابة منتسبة للـITF، النمسا

التعلم من بعضنا البعض  
قمنا بالاتصال بأغلب العمال  
الذين يعملون بعقود مع مقاول  
من الباطن في شركة من شركات  
الشحن العالمي. ولقد صدمنا بكم  
العمل الذي يقومون به مقابل  
أجور بخسة. وإذا بدأنا بالتعبئة  
العامة ضد الشركة في الوقت  
الحالي، فإن الخطر من أن تقوم  
الشركة بطرد العمال يصبح عالياً  
أو أن تقوم الشركة بالتخلص من  
مقاول الباطن.  
وبدلاً عن ذلك قمنا بعمل  
اتصالات بين أعضاء النقابة وبين  
عمال عقود الباطن. وهم على  
اتصال دائم ويدأبون على بناء  
العلاقات الاجتماعية. وفي الوقت  
نفسه نقوم بعمل اتصالات مع  
عمال عقود الباطن في الشركات  
الأخرى.  
ومن المعتاد في نقابتنا القيام  
بإجراء انتخابات مجلس عمل بعد  
عملية الاتصال بالعمال وعندما  
يتحدث الناس في أستراليا عن  
التنظيم، فإن ذلك غالباً ما يكون  
وسيلة لزيادة العضوية أو لانتخاب

### التعلم من بعضنا البعض

بدأنا في تنظيم عمال مارسيك في ميناء العقبة، ومن ثم ميناء طنجة والبحرين وأخيراً في كازابلانكا. وكانت شركة مارسيك حديثة الوجود في كازابلانكا، ويوجد ٧٨٠ عامل لتشغيل ثماني رافعات.

ومعظم القوة العاملة من الشباب - معظمهم في أعمار العشرينيات - وبالنسبة للأغلب فإن هذه أول تجربة عمل يخوضونها. لذلك قمنا وبهدوء بمراقبتهم لمدة عام.

ويوجد لنا أعضاء نقابة في سلطة ميناء كازابلانكا حيث قاموا بإدانة الاتصال معهم.

ثم قامت الشركة بإرسال ٣٠ مغربي إلى ميناء العقبة في الأردن لتلقي التدريب. وتمكن أعضاء النقابة في مارسيك في ميناء العقبة من تزويدنا بقائمة بالـ ٣٠ اسم بالإضافة إلى تفاصيل عناوينهم.

وقمت بالاتصال باثنين من وصفوا بأنهم الأقوى. ولم يشعروا بالراحة عندما تعرفوا إلى اسمي. حيث إن اسمي مرتبط بالنقابة.

لذلك لم أتحذّر عنهم عن النقابة. بل قمت بالتحدث عن المعدات الجديدة في ميناء طنجة. وتدرج الحديث حيث تطرقنا للرواتب وطلبوا مني المقارنة. وصدموا عندما عرفوا عن قيمة

الرواتب الأخرى المرتفعة. وكان العمال أيضاً مدركين بأن عقودهم تسمح لأي من الطرفين إلغاء العقد. وفي الحقيقة أنه يمكن إنهاء عملهم دون إخطارهم مسبقاً.

وبدأنا تدريجياً بزيادة الاتصال بيننا. تم إرسال ستة من العمال في كازابلانكا إلى طنجة. وهناك قام عمال الميناء في نقابة طنجة بالاتصال بهم. وكان ذلك عاملاً مساعداً لنا، وفي ذلك الحين كان يتردد على مكتب النقابة من ٢٠ - ٣٠ عامل.

ولم نرغب في لفت انتباه الشركة. لذلك طلبنا من العمال أن يحضروا كمجموعات صغيرة بعد المناوبات. وفي بعض الأحيان كان يحضر اثنان وفي أحيان أخرى كان يحضر عشرون. وعقدنا مؤتمراً حول "التأثيرات المهنية والاجتماعية للأزمة الاقتصادية العالمية على عمال APM". وحضر للمؤتمر ٨٠ شخص وقمنا بتسجيل

المشاكل التي يواجهها العمال وقسمناها إلى فئتين: تلك التي (١) يمكن أن تحل عن طريق القانون (٢) بحاجة إلى حل من النقابة. وغادر العمال بتأييد كامل النقابة.

وعندما امتلكتنا الدعم الكافي من العمال، قمنا أخيراً بمواجهة الشركة. وقمنا بالمواجهة بدعم من شبكة نقابات الـ *ITF* في مارسيك في اجتماع للـ *ITF* في كوبنهاجن حيث

كانت مارسيك تتحدث عن مدى احترامها لحقوق العمال في التنظيم وفي تنظيم نقابة. سعيد الحيرش نقابة منتسبة للـITF، المغرب

### التعلم من بعضنا البعض

نقوم بتنظيم سائقي سيارات الأجرة في كارتاجينا. وبدأنا الاجتماعات في محطات البنزين وعند مغاسل السيارات. وضغطنا على المدينة لتخصيص ساحات لاصطفاف سيارات الأجرة (ساحات صفراء). وبدون وجود مساحات اصطفاف مخصصة. فإن السلطات تقوم بمخالفة السائقين وجر سياراتهم بينما هم ينتظرون المسافرين أمام الفنادق. وتدخلنا في عملية الانتخابات للضغط على رئيس البلدية والمجلس البلدي. وقمنا بمسيرة بالسيارات حول مجلس المدينة. وتمكننا من الفوز. وهذا أدى إلى تأسيس النقابة. وبعد أن أصبحنا أقوى، قمنا بعمل جمعيات في كل مناطق المدينة. وقمنا بانتخاب ممثلين عن تلك المناطق

لتشكيل القادة الرئيسيين للنقابة. يوجد ٥٧٤١ سيارة أجرة. ويوجد الآن ٣٢٠٠ شخص أعضاء لدينا. ولا زلنا نتمو. ونتعرض للقمع بسبب التنظيم. ويهدد قادتنا بالقتل. ومات البعض ونفي آخرون. ونعمل الآن مع السلطات الوطنية للحصول على الضمان الاجتماعي، والعناية الصحية، والتأمين ضد الحوادث. والتأمين من حوادث العمل لسائقي سيارات الأجرة. ولا تلتزم الشركات بالقوانين في هذه المنطقة. وتضع السلطات لنا الآن اعتباراً حيث إنهم يعرفون أن بإمكاننا القيام بالإضرابات في المنطقة السياحية. المدينة محاطة بالمياه، ويوجد للفنادق مدخل واحد ومخرج واحد فقط إلى المطار أورلاندو أوليبر نقابة منتسبة للـITF، كولومبيا





---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---





