Norad | ethical trade norway | VINACAS Since 1990 | Binh Phuoc Cashew

Ảnh: thành viên của IEH

HƯỚNG TỚI ĐỐI THOẠI XÃ HỘI HIỆU QUẢ VÀ THỰC CHẤT TRONG NGÀNH CHẾ BIẾN ĐIỀU[1]

LỜI NÓI ĐẦU

Xuất khẩu hạt điều, một trong những sản phẩm nông nghiệp chính của Việt Nam, đã đạt mức 340.000 tấn - với tổng trị giá 2.6 tỉ đô la - vào năm 2019. Bằng thành công trong việc chế tạo máy bóc, tách điều giá rẻ, Việt Nam đã trở thành nhà xuất khẩu điều nhân hàng đầu thế giới. Tuy nhiên để giữ vững vị trí này, các nhà xuất khẩu hạt điều cần đáp ứng các yêu cầu về phát triển bền vững của các nhà mua hàng quốc tế.

Đối thoại xã hội tại doanh nghiệp là lĩnh vực chính mà các nhà xuất khẩu hạt điều cần tăng cường nhằm đối thoại với người lao động và giải quyết khiếu nại của họ một cách hiệu quả. Đối thoại xã hội tốt mang lại lợi ích cho doanh nghiệp không chỉ là việc đáp ứng kỳ vọng của nhà mua hàng mà còn làm tăng sự hài lòng và gắn bó của người lao động với doanh nghiệp, tăng năng suất và phòng ngừa tranh chấp lao động và đình công.

Cuốn sách hướng dẫn về đối thoại xã hội này được xây dựng trong khuôn khổ dự án do Norad tài trợ có tên là Tăng cường sự phát triển bền vững trong ngành hạt điều Việt Nam do Ethical Trade Norway, các nhà bán lẻ châu Âu phối hợp cùng Hiệp hội Điều Việt Nam (VINACAS), Hiệp hội Điều Bình Phước và các đối tác khác của Việt Nam thực hiện. Tác giả của sách hướng dẫn là Tiến sĩ Đỗ Quỳnh Chi, Giám đốc Trung tâm Nghiên cứu Quan hệ lao động (ERC), một chuyên gia hàng đầu về đối thoại xã hội.

Chúng tôi hy vọng cuốn sách hướng dẫn này sẽ hữu ích cho quý độc giả và mang lại lợi ích cho doanh nghiệp của quý vị. Chúng tôi rất mong được gặp các quý vị tại các chương trình tập huấn về đối thoại xã hội do Dự án tổ chức.

Ole Henning Sommerfelt
Giám đốc Dự án
Ethical Trade Norway

Ảnh: thành viên của IEH

Tách vỏ hạt điều

01 ĐỐI THOẠI XÃ HỘI LÀ GÌ?

Theo Tổ chức Lao động Quốc tế (ILO), Đối thoại xã hội bao gồm tất cả các hình thức thương lượng, tham vấn, hoặc trao đổi thông tin giữa hai hoặc ba bên (chính phủ, người sử dụng lao động (NSDLĐ) và người lao động (NLĐ)) thông qua các cơ chế chính thức hoặc không chính thức, ở mọi cấp (quốc gia, vùng/tỉnh/thành phố và doanh nghiệp) về các vấn đề thuộc quyền lợi chung của các bên, liên quan tới các chính sách kinh tế-xã hội.

Tại Việt Nam, đối thoại xã hội đã được thực hiện ở nhiều cấp độ:

Tại doanh nghiệp

đối thoại giữa NSDLĐ với công đoàn cơ sở/người lao động

Tại cấp trên doanh nghiệp

đối thoại giữa nhóm doanh nghiệp (DN) với công đoàn cấp trên cơ sở và đại diện chính quyền địa phương; đối thoại giữa hiệp hội doanh nghiệp với công đoàn ngành/công đoàn địa phương

Tại cấp quốc gia

đối thoại giữa đại diện nhà nước, Tổng Liên đoàn Lao động Việt Nam (LĐLĐVN) và tổ chức đại diện NSDLĐ (ví dụ: Hội đồng tiền lương quốc gia; Ủy ban Quan hệ Lao động (QHLĐ) quốc gia)

[1] Nội dung tài liệu do Tiến sĩ Đỗ Quỳnh Chi, Giám đốc Trung tâm Nghiên cứu Quan hệ lao động (ERC) xây dựng dựa trên chương trình đào tạo về Xây dựng hệ thống đối thoại tại Doanh nghiệp do ERC thực hiện từ năm 2013. Các ví dụ thực tế được tổng hợp từ Báo cáo Đánh giá phát triển bền vững trong chuỗi cung ứng điều Việt Nam do ERC và IEH Na Uy thực hiện năm 2018. Tên các công ty đã được thay đổi.

02 LỢI ÍCH CỦA ĐỐI THOẠI XÃ HỘI?

LỢI ÍCH CỦA ĐỐI THOẠI XÃ HỘI TẠI MABUCHI MOTOR

*Từ một công ty phải đối mặt với đình công hàng năm và tỉ lệ nhảy việc lên tới gần 40%/năm, sau 6 năm kiên trì thực hiện đối thoại giữa NLĐ và DN theo nhiều hình thức, Mabuchi đã không còn đình công. Ông Phạm Hoàng Đức Nam - Phó Giám đốc Mabuchi Motor cho biết **năng suất lao động tăng 44%** và tỷ lệ công nhân **"nhảy việc" giảm từ 3%/tháng xuống còn 1%/tháng** trong 6 năm từ năm 2008 đến 2014.*

(Nguồn: ILO Việt Nam)

1. Làm tăng sự hài lòng của NLĐ với công việc, từ đó gắn bó với doanh nghiệp hơn:

được tôn trọng và lắng nghe, thể hiện qua văn hóa đối thoại thường xuyên và hiệu quả giữa quản lý DN và NLĐ, là nguyên nhân quan trọng thứ hai, sau mức lương, để NLĐ quyết định lựa chọn chấp nhận hoặc rời bỏ một công việc.[2]

2. Làm tăng năng suất lao động

NLĐ hài lòng với công việc sẽ có năng suất lao động cao hơn. Ngoài ra, rất nhiều nghiên cứu chứng minh đối thoại thường xuyên giúp cho quy trình cải thiện liên tục trong sản xuất được tiến hành thuận lợi và hiệu quả, từ đó tăng năng suất, chất lượng và giảm tỉ lệ lỗi. [3]

3. Giảm tranh chấp lao động và đình công:

theo ILO Việt Nam, không đối thoại với NLĐ hoặc đối thoại không hiệu quả là nguyên nhân của 90% các tranh chấp lao động tập thể và đình công ở Việt Nam.

[2] Theo khảo sát của Anphabe với hơn 10.000 người lao động tại 1.000 doanh nghiệp tại Việt Nam, từ 2013-2018.

[3] Tham khảo một số nghiên cứu khoa học về vai trò của đối thoại đối với cải thiện liên tục, quản lý chất lượng và sản xuất tinh gọn:
(i) https://www.ijser.org/researchpaper/Role-of-Effective-Communication-in-Total-Quality-Management.pdf
(ii) https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1086611/FULLTEXT01.pdf
(iii) http://www.jiem.org/index.php/jiem/article/download/28/19

4. Cải thiện mức độ chấp hành kỷ luật và yêu cầu công việc:

khi NLĐ hiểu nguyên nhân và mục đích của các quy định cũng như được hỏi ý kiến trước khi một quyết định của doanh nghiệp được thực hiện, họ sẽ sẵn sàng và hợp tác thực hiện việc đó hơn.

5. Cơ chế đối thoại hiệu quả là nền tảng và công cụ quan trọng để đáp ứng yêu cầu của khách hàng quốc tế:

để thực hiện các tiêu chuẩn trách nhiệm xã hội của khách hàng, từ vấn đề an toàn lao động, thời giờ làm việc cho tới tự do liên kết đều đòi hỏi sự hợp tác và đồng thuận của NLĐ. Ngoài ra, tranh chấp lao động có thể làm gián đoạn việc sản xuất trong chuỗi cung ứng. Do đó các nhãn hàng quan tâm tới phát triển bền vững đều đòi hỏi các nhà cung ứng phải thực hiện đối thoại thường xuyên với NLĐ cũng như có kênh giải quyết khiếu nại và tranh chấp hiệu quả.

QUAN ĐIỂM CỦA NHÀ MUA HÀNG CHÂU ÂU VỀ ĐỐI THOẠI XÃ HỘI (ĐTXH)

*'Chúng tôi muốn hàng hóa của mình phải được sản xuất một cách bền vững và chúng tôi không muốn mua hàng từ những quốc gia không tôn trọng quyền lao động cơ bản… Chúng tôi muốn hỗ trợ các nhà cung ứng tuân thủ tiêu chuẩn lao động cơ bản, mà **một trong những công cụ quan trọng là đối thoại xã hội.**'*

- Marna Knotte, Giám đốc phát triển bền vững, REMA 1000
(Nguồn: Khảo sát vấn đề lao động trong chuỗi cung ứng hạt điều Việt Nam, IEH, 2018)

NHỮNG ĐIỂM MỚI TRONG LUẬT LAO ĐỘNG 2019 LIÊN QUAN TỚI ĐỐI THOẠI XÃ HỘI

(Luật Lao động 2019 sẽ có hiệu lực từ ngày 1/1/2021 và thay thế Luật Lao động 2012)

1. Quyền công đoàn và tổ chức đại diện NLĐ tại cơ sở (Điều 170-177)

- Người lao động có quyền thành lập, gia nhập và tham gia hoạt động của tổ chức đại diện NLĐ gồm: (i) Công đoàn cơ sở (thuộc Công đoàn Việt Nam), hoặc (ii) Tổ chức của NLĐ tại doanh nghiệp (sau khi thành lập hợp pháp, có quyền gia nhập hệ thống Công đoàn Việt Nam).
- Các tổ chức đại diện NLĐ bình đẳng về quyền, nghĩa vụ trong đại diện bảo vệ quyền, lợi ích hợp pháp, chính đáng của NLĐ trong quan hệ lao động (QHLĐ).

2. Thương lượng tập thể (TLTT)

Quyền TLTT của tổ chức đại diện NLĐ tại cơ sở (Điều 68):

- Nếu DN có 01 tổ chức đại diện NLĐ: Tổ chức đại diện NLĐ đó có quyền TLTT khi đạt tỷ lệ thành viên tối thiểu trên tổng số NLĐ tại DN theo quy định của Chính phủ.
- Nếu DN có nhiều tổ chức đại diện NLĐ đáp ứng tỷ lệ thành viên tối thiểu, thì tổ chức đại diện NLĐ có nhiều thành viên nhất có quyền TLTT. Vì người lao động
- Nếu DN có nhiều tổ chức đại diện NLĐ mà không tổ chức nào đáp ứng yêu cầu về tỷ lệ thành viên tối thiểu thì có quyền tự nguyện kết hợp với nhau cho đủ tỷ lệ thành viên tối thiểu để có quyền yêu cầu TLTT.
- Thỏa ước lao động tập thể sau khi thương lượng chỉ được ký kết khi có trên 50% NLĐ biểu quyết tán thành.

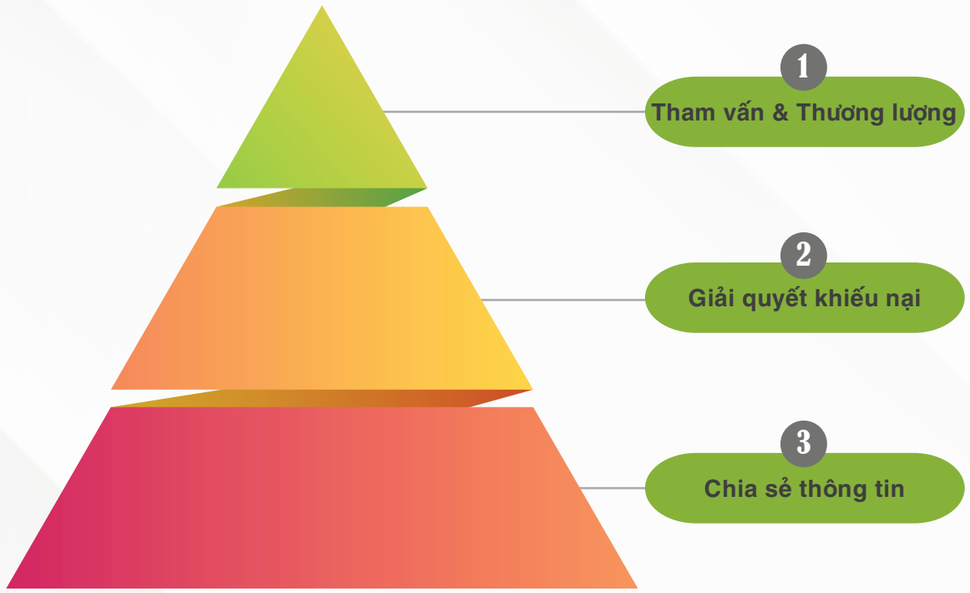
Gắn quy định về TLTT không thành với quá trình giải quyết tranh chấp lao động (Điều 71).

3. Đối thoại định kỳ:

DN thực hiện đối thoại định kỳ tối thiểu 1 năm/lần (Điều 63)

(Nguồn: ILO Việt Nam)

03 NGUYÊN TẮC XÂY DỰNG HỆ THỐNG ĐỐI THOẠI TẠI DOANH NGHIỆP



Mỗi doanh nghiệp có đặc điểm, quy mô và loại hình lao động khác nhau. Tuy nhiên một hệ thống đối thoại hiệu quả đều cần đảm bảo các nguyên tắc sau đây:

1. Đảm bảo hệ thống đối thoại có đủ 03 cấu phần chính - Chia sẻ thông tin, giải quyết khiếu nại và tham vấn/thương lượng

Việc vận hành mỗi cấu phần cần có một hoặc nhiều kênh đối thoại khác nhau. Ví dụ: để chia sẻ thông tin, một DN có thể sử dụng các kênh gián tiếp như loa phát thanh, bảng tin và/hoặc kênh trực tiếp như họp tổ sản xuất, họp giữa ban giám đốc (BGĐ) và đại diện công đoàn cơ sở (CĐCS), thậm chí họp toàn công ty. Để giải quyết khiếu nại của NLĐ, có DN chỉ sử dụng hòm thư góp ý, có DN sử dụng nhiều kênh khác nhau như khiếu nại qua bộ phận nhân sự hoặc ban chấp hành CĐCS.

2. Kiến tạo các kênh đối thoại đa dạng:

Nhiều DN vừa và nhỏ thường chỉ có 1-2 kênh đối thoại cho mọi vấn đề. Điển hình nhất là tổ trưởng sản xuất vừa chia sẻ thông tin cho NLĐ, vừa giải quyết khiếu nại đồng thời là kênh tham vấn NLĐ thay mặt cho BGĐ. Hoặc có những DN phân công giám đốc nhân sự đóng vai trò là kênh đối thoại chính, vừa giải quyết khiếu nại của NLĐ, vừa tham vấn NLĐ khi cần. Tuy nhiên, khi các kênh này không hoạt động hiệu quả, rất dễ khiến đối thoại bị đình trệ. Ví dụ: khi tổ trưởng sản xuất không làm tốt việc chia sẻ thông tin hoặc nảy sinh mâu thuẫn giữa NLĐ với chính tổ trưởng của mình thì lúc đó NLĐ sẽ không có kênh nào khác để phản hồi. Do đó cần tạo ra nhiều kênh đối thoại khác nhau cho cùng một vấn đề bao gồm cả các kênh gián tiếp (ví dụ: hòm thư góp ý, bảng tin, hệ thống loa) và các kênh trực tiếp (ví dụ: họp giữa quản lý với NLĐ/đại diện NLĐ; họp toàn công ty) cũng như cần có cả các kênh đối thoại chính thức (ví dụ: hòm thư góp ý, các cuộc họp chính thức) và phi chính thức (gặp gỡ riêng, điện thoại, tin nhắn, trao đổi qua mạng xã hội).

ĐẢM BẢO AN TOÀN CHO NLĐ KHI ĐỐI THOẠI

- **Đảm bảo trong quy chế đối thoại:** ttrong các quy định về đối thoại hay quy trình giải quyết khiếu nại cần nhấn mạnh việc bảo đảm an toàn cho NLĐ khi tham gia đối thoại hoặc khiếu nại.
- **Hòm thư góp ý:** luôn đặt hòm thư góp ý ở nơi dễ tiếp cận nhưng kín đáo như trong nhà vệ sinh.
- **Giải quyết khiếu nại:** cố gắng giải quyết một cách không chính thức trước bằng cách mời người khiếu nại và đối tượng liên quan tới gặp riêng để tránh làm ảnh hưởng tới người khiếu nại. Nếu không được mới dùng quy trình chính thức.

3. Đảm bảo sự an toàn cho NLĐ khi đối thoại:

: NLĐ sẽ chỉ sử dụng một kênh đối thoại khi họ cảm thấy an toàn. Lo lắng bị trả đũa, trù dập có thể khiến NLĐ từ chối đối thoại hoặc không chia sẻ thực sự những gì họ nghĩ. Ví dụ: hòm thư góp ý nếu để ở những nơi công cộng như căng tin, cổng ra vào hoặc những nơi có lắp camera, NLĐ sẽ rất e ngại sử dụng. Ngoài ra, việc bắt buộc NLĐ phải nêu họ tên trong thư kiến nghị qua hòm thư góp ý mà không có sự đảm bảo về an toàn cho họ, cũng sẽ khiến họ ngại phải phản hồi qua kênh này.

Ảnh: thành viên của IEH

Phơi hạt điều

KHUYẾN KHÍCH NLĐ TÍCH CỰC PHẢN HỒI QUA CÁC CUỘC HỌP ĐẦU CA

Một DN chế biến điều mới thay đổi máy móc, NLĐ chưa quen thao tác, dẫn tới sản lượng giảm. NLĐ thấy thu nhập giảm sút thì tinh thần chán nản, một số muốn thôi việc. Xưởng trưởng bèn tổ chức họp 10 phút với tất cả NLĐ trong xưởng vào đầu mỗi ca. Xưởng trưởng dành 2/3 thời gian để NLĐ nêu bất cứ ý kiến hoặc thắc mắc gì mà không phán xét hay phê bình gì họ. Thời gian còn lại, xưởng trưởng cố gắng giải đáp nhanh, không kịp thì để đến buổi họp sau. Với phàn nàn của NLĐ về năng suất giảm, xưởng trưởng thu xếp người thạo việc kèm người kém và kiến nghị DN hỗ trợ lương cho NLĐ thu nhập thấp trong 1 tháng. Nhờ đó, NLĐ phấn chấn tinh thần và nhanh chóng thích nghi với công nghệ mới.

4. Luôn có kênh cho NLĐ phản hồi:

Đối thoại chỉ có hiệu quả khi NLĐ có thể phản hồi với những thông tin mà họ nhận được. Các kênh phản hồi phải an toàn và phù hợp với đặc điểm của NLĐ. Ví dụ: khi công ty thông báo thay đổi giờ làm việc qua bảng tin, đồng thời cũng cần yêu cầu các tổ trưởng hỏi NLĐ xem có thắc mắc gì không; hoặc nếu công ty dự định thay đổi về mức lương sản phẩm, cần tham vấn NLĐ bằng nhiều kênh như họp tại tổ, họp giữa đại diện NLĐ với ban giám đốc, thậm chí là họp toàn công ty với lãnh đạo DN, nếu phù hợp.

04 CÁC CẤU PHẦN CỦA HỆ THỐNG ĐỐI THOẠI TẠI DOANH NGHIỆP

Một hệ thống đối thoại doanh nghiệp được coi là hoàn chỉnh khi có đủ 03 cấu phần:

(i) chia sẻ thông tin;

(ii) giải quyết khiếu nại; và

(iii) tham vấn và thương lượng. Mỗi cấu phần cần có các kênh thông tin phù hợp để đảm bảo việc vận hành mỗi cấu phần của hệ thống được thực hiện hiệu quả. Việc xây dựng mỗi cấu phần cần đáp ứng một số nguyên tắc cơ bản như sau:

Chia sẻ thông tin

- Phân loại thông tin theo mức độ quan trọng: thông tin càng quan trọng với NLĐ thì càng cần sử dụng nhiều kênh chia sẻ thông tin để đảm bảo mọi NLĐ đều tiếp cận được
- Đảm bảo các kênh phản hồi của NLĐ với các thông tin được chia sẻ

CHỌN KÊNH CHIA SẺ THÔNG TIN HỢP LÝ

Công ty hạt điều Vivafoods bắt đầu vào thời kỳ cao điểm, cần huy động NLĐ làm thêm giờ. Thông tin làm thêm giờ được dán trên bảng tin ở cửa xưởng trước 2 ngày. Trong thông báo yêu cầu NLĐ không làm thêm được thì báo với tổ trưởng nhưng không có ai báo. Đến ngày cần làm thêm, một nhóm công nhân từ chối ở lại và cho biết không đọc được thông tin trên bảng thông báo.

Rút kinh nghiệm, từ sau đó công ty thông báo lịch làm thêm giờ bằng 3 cách: (i) dán bảng thông báo; (ii) thông báo qua loa; (iii) các tổ trưởng thông báo trực tiếp cho từng công nhân trong tổ và yêu cầu NLĐ ký tên nếu đồng ý làm thêm.

(Nguồn: Khảo sát ERC-IEH, 2018)

Giải quyết khiếu nại

- Thông tin rõ ràng cho NLĐ về các kênh tiếp nhận và giải quyết khiếu nại cũng như quy trình giải quyết
- Mọi khiếu nại của NLĐ đều cần được tiếp nhận và giải quyết. Nếu chỉ lựa chọn những khiếu nại mà quản lý/cán bộ CĐ cho là quan trọng để giải quyết và không hồi đáp các khiếu nại được cho là không quan trọng thì NLĐ sẽ dần mất lòng tin vào cơ chế giải quyết khiếu nại của DN.
- Nên giải quyết khiếu nại bằng các cách phi chính thức trước khi sử dụng các kênh chính thức. Ví dụ: một NLĐ khiếu nại về cách quản lý của tổ trưởng sản xuất. Quản lý DN hoặc cán bộ công đoàn nên tiếp xúc riêng với cả NLĐ và tổ trưởng để tìm hiểu thông tin và tìm cách giải quyết trước khi sử dụng các quy trình khiếu nại chính thức.

THAM VẤN NLĐ VỀ THAY ĐỔI LƯƠNG Ở UTCASHEW

Công ty Utcashew phải điều chỉnh lại lương cho NLĐ toàn công ty theo mức lương tối thiểu vùng mới. Theo kinh nghiệm các năm trước, NLĐ hay so bì mức điều chỉnh với các công ty xung quanh. Phòng nhân sự công ty Utcashew khảo sát mức điều chỉnh ở các công ty trong vùng, đồng thời xem xét mức giá cả sinh hoạt tại địa phương. Trên cơ sở đó, Utcashew đề xuất 02 phương án điều chỉnh. CĐCS công ty tổ chức cho NLĐ thảo luận 02 phương án tại tổ và tổng hợp ý kiến. Trên cơ sở đó, ban chấp hành CĐCS họp với BGĐ công ty. Sau 02 cuộc họp, hai bên nhất trí với phương án cuối cùng. CĐCS thông tin kết quả thương lượng cho NLĐ thông qua các tổ trưởng công đoàn.

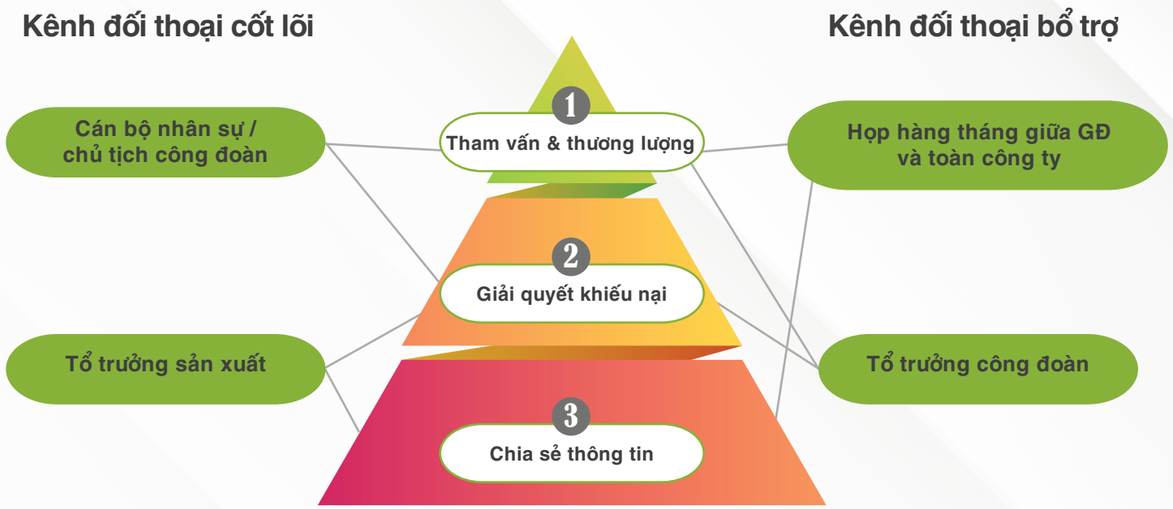
(Nguồn: Khảo sát ERC-IEH, 2018)

Tham vấn - Thương lượng

- Không nên tập trung vào yêu sách của đối phương mà nên tìm hiểu xem lý do thực sự vì sao họ đưa ra yêu sách đó;
- Để đảm bảo kết quả thương lượng được thực thi, cần đảm bảo NLĐ được tham gia và thông tin trong suốt quá trình thương lượng.

05 MÔ HÌNH HỆ THỐNG ĐỐI THOẠI Ở DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ

MÔ HÌNH ĐỐI THOẠI CHO DNVVN



Đại đa số doanh nghiệp trong ngành chế biến điều ở Việt Nam thuộc nhóm DN vừa, nhỏ, thậm chí siêu nhỏ. DN vừa và nhỏ có một số lợi thế và bất lợi như sau trong đối thoại xã hội:

✓ Quy mô lao động nhỏ nên dễ dàng đối thoại trực tiếp giữa chủ DN với NLĐ, ít tầng lớp quản lý trung gian	✗ Thiếu nhân lực và tài chính để xây dựng hệ thống đối thoại hoàn chỉnh
✓ Không cần nhiều nguồn lực cho đối thoại	✗ Đối thoại chủ yếu qua các kênh phi chính thức

Ảnh: thành viên của IEH

Công nhân làm việc trong xưởng hạt điều

Đa số các DN vừa và nhỏ chỉ có 2 kênh đối thoại chính:

(i) Mạng lưới các tổ trưởng sản xuất có nhiệm vụ vừa chia sẻ thông tin giữa BGĐ và NLĐ, vừa giải quyết bước đầu các khiếu nại của NLĐ;

(ii) Một cán bộ nhân sự hoặc chủ tịch công đoàn (trong nhiều DN, 02 vị trí này do 1 người đảm nhiệm) có nhiệm vụ tiếp nhận thông tin từ tổ trưởng sản xuất và thay mặt BGĐ đối thoại với NLĐ khi cần thương lượng.

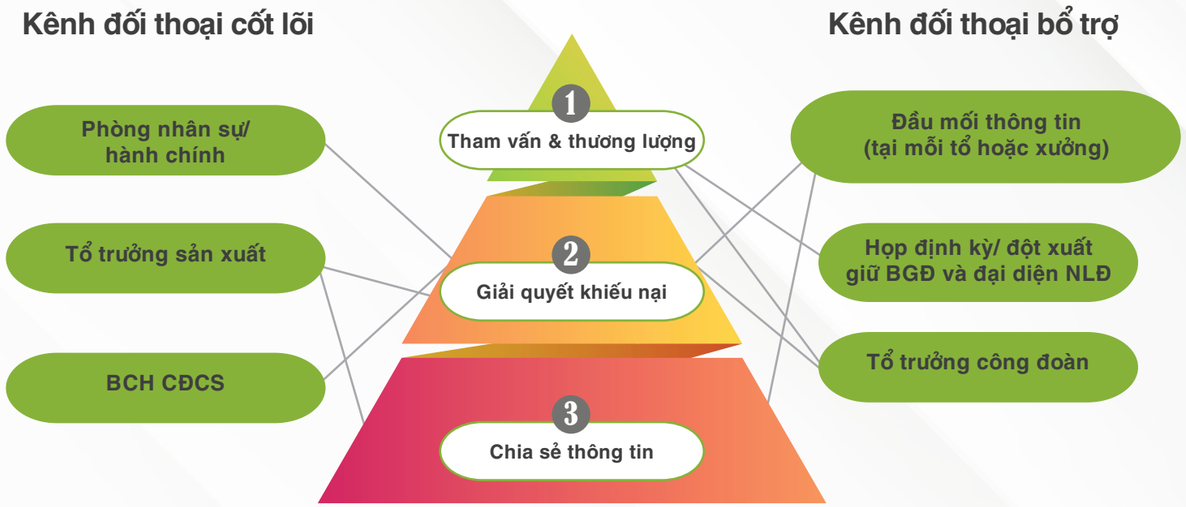
Mô hình này tuy phù hợp với cơ cấu của doanh nghiệp vừa và nhỏ (DNVVN) trong ngành chế biến nhưng sẽ gặp phải khó khăn khi nảy sinh tranh chấp giữa NLĐ với tổ trưởng sản xuất hoặc khi cán bộ nhân sự/chủ tịch công đoàn không làm tốt nhiệm vụ của mình. Do đó các DNVVN nên có một số các kênh đối thoại mang tính hỗ trợ và thay thế khi cần thiết. Ví dụ: các DN có thể cân nhắc bổ sung thêm các kênh đối thoại sau:

- **Họp hàng tháng** giữa giám đốc DN và toàn công ty: đối thoại trực tiếp giữa chủ DN và NLĐ là cách nhanh nhất để chia sẻ thông tin, tham vấn ý kiến NLĐ và xóa bỏ các hiểu lầm, nếu có. Cách đối thoại này cũng làm tăng sự kết nối giữa NLĐ với DN.

- **Tổ trưởng công đoàn:** tại nhiều DN, tổ trưởng sản xuất kiêm nhiệm tổ trưởng công đoàn. Điều này tuy tiện về quản lý nhưng lại bất lợi trong việc giải quyết khiếu nại, nhất là khi khiếu nại liên quan tới tổ trưởng sản xuất. Nên để NLĐ tự bầu tổ trưởng công đoàn, không phải tổ trưởng sản xuất. Đây sẽ là kênh đối thoại bổ trợ tốt cho hệ thống tổ trưởng sản xuất.

06 MÔ HÌNH HỆ THỐNG ĐỐI THOẠI Ở DOANH NGHIỆP LỚN

MÔ HÌNH ĐỐI THOẠI CHO DN LỚN



Các DN có quy mô lao động lớn thường có các lợi thế và bất lợi sau trong đối thoại:

✓ Có nguồn lực và nhân sự để đầu tư cho hệ thống đối thoại	✗ Nhiều tầng lớp quản lý trung gian, dễ gây nhiễu trong đối thoại
✓ Có sức hút với NLĐ	✗ Chi phí và nhân lực cho hệ thống đối thoại lớn

VẬN HÀNH MẠNG LƯỚI ĐẦU MỐI THÔNG TIN QUA ZALO

Vạn Long là một công ty chế biến điều xuất khẩu với gần 2000 lao động, làm việc trong 9 nhà máy ở các địa điểm khác nhau tại Đồng Nai và Bình Dương. Bên cạnh các hệ thống quản lý tại mỗi nhà máy, chủ tịch CĐCS công ty cũng thiết lập một mạng lưới các đầu mối thông tin ở các nhà máy. Tại mỗi xưởng ở mỗi nhà máy, NLĐ tự bầu chọn 01 đầu mối thông tin. Họ được cán bộ công đoàn tại nhà máy hỗ trợ. Các đầu mối thông tin và cán bộ công đoàn cùng tham gia vào một nhóm Zalo với BCH công đoàn công ty. Họ thường xuyên trao đổi thông tin tại các xưởng, các phản hồi của NLĐ, các khiếu nại khó giải quyết, các vấn đề an toàn vệ sinh lao động (VSLĐ),cũng như các hoạt động, kế hoạch hoạt động của công đoàn và các vấn đề khác liên quan. Nhờ mạng lưới này, chủ tịch CĐCS có thể nắm bắt tình hình NLĐ ở cả 9 nhà máy một cách nhanh chóng và can thiệp kịp thời khi có vấn đề.

(Nguồn: Khảo sát ERC-IEH, 2018)

Hiện nay các DN có quy mô lớn trong ngành chế biến điều đã bước đầu có các cơ chế đối thoại chính thức (như đối thoại định kỳ, hội nghị NLĐ hàng năm, họp định kỳ giữa BGĐ và ban chấp hành công đoàn (BCHCĐ)) nhưng đa phần chưa hiệu quả mà chủ yếu các DN vẫn dựa vào các kênh phi chính thức để đối thoại với NLĐ, phổ biến nhất là đối thoại thông qua các tổ trưởng sản xuất. Nên đa dạng hóa các kênh đối thoại phù hợp với đặc điểm đối thoại của NLĐ Việt Nam. Cụ thể bên cạnh các kênh đối thoại cốt lõi, có thể bổ sung thêm:

- **Đầu mối thông tin:** mỗi đơn vị sản xuất (tổ hoặc xưởng), NLĐ bầu ra 01 đầu mối thông tin, chịu trách nhiệm thu thập phản hồi của NLĐ về các chính sách, quyết định của DN và chuyển lại cho Phòng Nhân sự giải quyết. Đây cũng có thể là kênh tiếp nhận khiếu nại.

- **Họp định kỳ/đột xuất giữa BGĐ và đại diện NLĐ:** trong trường hợp BCHCĐ hoạt động hiệu quả và gần gũi với NLĐ, có thể họp giữa BGĐ và BCHCĐ. Nếu DN chưa có công đoàn hoặc công đoàn chưa hiệu quả, NLĐ có thể bầu đại diện mỗi xưởng/tổ họp với BGĐ khi có vấn đề quan trọng cần tham vấn/thương lượng.

07 BÀI TRẮC NGHIỆM:

ĐÁNH GIÁ SỨC KHỎE HỆ THỐNG ĐỐI THOẠI TẠI DOANH NGHIỆP

TT.	Câu hỏi	Thường xuyên	Ít khi	Không
1	Công ty có thường xuyên thông tin cho NLĐ bằng các kênh gián tiếp (bảng thông tin, loa phát thanh, tin nhắn v.v.)?			
2	Công ty chỉ sử dụng 01 kênh duy nhất để thông tin cho NLĐ về các thay đổi trong công việc, chính sách?			
3	Trong các cuộc tiếp xúc với NLĐ, quản lý công ty có thấy NLĐ e ngại khi nêu ý kiến của mình không?			
4	Có bao giờ NLĐ than phiền rằng họ không biết hỏi thông tin ở đâu không?			
5	Có bao giờ quản lý công ty cảm thấy không thể hiểu tâm tư nguyện vọng của NLĐ không?			
6	Quản lý không trả lời mọi kiến nghị của NLĐ mà chỉ chọn lựa những kiến nghị quan trọng để giải quyết?			
7	BGĐ công ty quyết định mọi vấn đề liên quan tới tiền lương, thu nhập, chế độ chính sách mà không tham khảo ý kiến của NLĐ?			
8	Công ty có gặp tình trạng NLĐ nghỉ việc nhiều và thường xuyên phải tuyển lao động thay thế?			
9	Công ty đã bao giờ có đình công hoặc lãn công chưa?			
10	Công ty đã bao giờ có hình thức phản ứng tập thể của NLĐ chưa?			

CÁCH ĐÁNH GIÁ

- Nếu anh/chị không có câu trả lời nào là 'Thường xuyên' và đa số các câu trả lời là 'Không': hệ thống đối thoại xã hội của công ty ổn định và đã đáp ứng cơ bản nhu cầu đối thoại của NLĐ và NSDLĐ

- Nếu anh/chị một số ít câu trả lời 'Thường xuyên' và đa số các câu trả lời là 'Không' hoặc 'Ít khi': hệ thống đối thoại xã hội của công ty đã bắt đầu gặp khó khăn. Hiện tượng tắc nghẽn trong đối thoại giữa NLĐ và quản lý DN đã phát sinh. Dựa trên thông tin phần trên, cần rà soát lại ngay hệ thống đối thoại của DN để tránh phát sinh các vấn đề nghiêm trọng hơn.

- Nếu anh/chị có đa số các câu trả lời 'Thường xuyên': hệ thống đối thoại của công ty hoạt động không hiệu quả, đối thoại giữa NLĐ và DN bị tắc nghẽn thường xuyên, nguy cơ tranh chấp lao động và đình công rất cao. Doanh nghiệp nên rà soát ngay hệ thống đối thoại và dựa trên các thông tin ở phần trên của tài liệu, cải tổ và bổ sung các kênh đối thoại cho phù hợp.

Ảnh: thành viên của IEH

Sàng lọc hạt điều

Trung tâm Nghiên cứu - Tư vấn Công tác xã hội & Phát triển cộng đồng

SDRC

A 273/51 Nguyễn Văn Đậu, P.11,
Q. Bình Thạnh, TP. HCM

T 08 3 8 413 010 F 08 3 5 152 488

W www.sdrc.org.vn