

NÂNG CAO KỸ NĂNG CHO CÁN BỘ CÔNG ĐOÀN TRONG THAM GIA ĐỐI THOẠI TẠI DOANH NGHIỆP

 **TỔNG THỊ HUỆ***

Ngày nhận: 12/10/2023
Ngày phản biện: 25/11/2023
Ngày duyệt đăng: 01/12/2023

Tóm tắt: Đối thoại tại doanh nghiệp là hoạt động nhằm chia sẻ thông tin, tham khảo, thảo luận, trao đổi ý kiến giữa người sử dụng lao động với người lao động hoặc tổ chức đại diện người lao động, mà hiện nay tổ chức duy nhất là công đoàn, về những vấn đề liên quan đến quyền, lợi ích và mối quan tâm của các bên tại nơi làm việc nhằm tăng cường sự hiểu biết, hợp tác, cùng nỗ lực hướng tới giải pháp các bên cùng có lợi. Người lao động là đối tượng yếu thế về nhiều mặt, họ rất cần sự đại diện mạnh mẽ từ tổ chức công đoàn của mình trong các cuộc đối thoại, với bản chất của hoạt động, ngoài việc cán bộ công đoàn luôn được yêu cầu để cao năng lực chuyên môn, thì sự khéo léo vận dụng các kỹ năng trong quá trình trao đổi, thảo luận với phía người sử dụng lao động cũng là yếu tố then chốt giúp các cuộc đối thoại đạt được nhiều kết quả hữu ích cho người lao động.

Từ khóa: Đối thoại tại doanh nghiệp; công đoàn; đại diện; cán bộ công đoàn; kỹ năng.

IMPROVE SKILLS FOR TRADE UNION OFFICERS IN PARTICIPATING IN DIALOGUE AT ENTERPRISES

Abstract: Dialogue at enterprises is an activity aimed at sharing information, consulting, discussing and exchanging ideas between employers and workers or employee representative organizations, which is currently the only organization is a trade union, on issues related to the rights, interests and concerns of the parties in the workplace to enhance understanding, cooperation, and joint efforts towards mutually beneficial solutions. Workers are vulnerable in many aspects, they need strong representation from their trade union in dialogues, given the nature of the activities, in addition to the fact that union officials are always required promoting professional capacity, skillfully applying skills in the process of exchange and discussion with employers is also a key factor to help conversations achieve many useful results for workers.

Keywords: Dialogue at enterprises; unions; representatives; union officials; skills.

1. Đặt vấn đề

Công đoàn Việt Nam có chức năng chăm lo và đại diện bảo vệ quyền, lợi ích hợp pháp, chính đáng của cán bộ, công nhân, viên chức và người lao động (gọi chung là người lao động), được gắn liền với vai trò cụ thể là bảo đảm đời sống và điều kiện lao động cho người lao động (NLĐ), như thương lượng tăng lương, giảm giờ làm việc, định mức lao động, bảo đảm các phúc lợi xã hội..., cùng với đó là vai trò to lớn hơn, góp phần xây dựng mối quan hệ lao động hài hòa, ổn định, đảm bảo sự bền vững lâu dài cho doanh nghiệp và NLĐ. Một trong các phương thức để thực thi vai trò của công đoàn là tham gia vào đối thoại tại nơi làm việc, mà cụ thể ở bài viết này tác giả đề cập tới đối thoại trong khu vực doanh nghiệp. Đây là hình thức chia sẻ thông tin, tăng cường sự hiểu biết giữa người sử dụng lao động (NSDLĐ) và người lao động rất hiệu quả, giúp giải quyết những vấn đề còn

tồn tại, vướng mắc, thậm chí xung đột giữa hai bên. Vì vậy, nhằm phát huy trò của tổ chức công đoàn, cần thiết nâng cao kỹ năng cho cán bộ công đoàn trong việc tham gia đối thoại tại doanh nghiệp trong tình hình hiện nay.

2. Nội dung

2.1. Một số kỹ năng cơ bản của cán bộ công đoàn trong tổ chức đối thoại tại doanh nghiệp hiện nay

Kỹ năng lập kế hoạch tổ chức đối thoại

Theo đánh giá từ khảo sát thuộc dự án “Nâng cao chất lượng đối thoại của tổ chức Công đoàn trong doanh nghiệp ở khu công nghiệp ở miền Trung Việt Nam” (dự án QTU) của Viện Công nhân và Công đoàn (Viện CNCĐ) (tháng 10/2020), cho thấy kỹ năng cán bộ công đoàn lập kế hoạch tổ chức đối thoại, nói

* Viện Công nhân và Công đoàn

chung là tốt chiếm trên 62%, trung bình chiếm trên 32%, đặc biệt không có CBCĐ và NSDLĐ đánh giá là kém, chỉ có NLĐ đánh giá kém chiếm 1,7%. Như vậy, việc lập kế hoạch tổ chức đối thoại được cán bộ CĐCS chuẩn bị tốt, có một số CĐCS xin ý kiến công đoàn cấp trên trực tiếp cơ sở góp ý kế hoạch khi thấy cần thiết, nhưng việc sao chép, năm sau giống năm trước là điều không tránh khỏi.

Kế hoạch tổ chức đối thoại được chuẩn bị kỹ lưỡng, cập nhật và chỉnh sửa kịp thời sẽ giúp cán bộ Công đoàn đánh giá chính xác được chất lượng của các công việc cần thực hiện theo từng giai đoạn.

Kỹ năng thu thập, xử lý thông tin triển khai tổ chức đối thoại

Thu thập thông tin trong tổ chức đối thoại phải giải đáp cụ thể các câu hỏi: Thông tin này thu thập để làm gì? Thu thập thông tin từ đâu? Thu thập thông tin đầy đủ, kịp thời và chính xác. 62,0% NLĐ đánh giá cán bộ CĐCS có kỹ năng thu thập thông tin trong tổ chức đối thoại, 36,7% là trung bình và 1,3% là kém. Xét dưới góc độ ngành nghề, thì NLĐ trong doanh nghiệp điện tử đánh giá kỹ năng thu thập thông tin “tốt” cao hơn doanh nghiệp may mặc (71,4%; 56,2%), chỉ có NLĐ doanh nghiệp may mặc đánh giá kém chiếm 2,1%. Chứng tỏ, kỹ năng cán bộ CĐCS may mặc kém hơn kỹ năng cán bộ CĐCS điện tử trong việc thu thập thông tin trong tổ chức đối thoại.

Xử lý thông tin được phân tích, phân loại, đầy đủ, chính xác, được phân theo nhóm vấn đề, theo nội dung tổ chức đối thoại. Chỉ có 37,5% NSDLĐ và 37,7% NLĐ đánh giá cán bộ công đoàn có kỹ năng xử lý thông tin trong đối thoại là “trung bình”; ngay cả kỹ năng xử lý tình huống trong tổ chức đối thoại được NSDLĐ đánh giá “trung bình” là 42,9%, thậm chí là “kém” là 1,3%, đồng tình với quan điểm này thì NLĐ đánh giá “trung bình” còn cao hơn là 53,5% và “kém” là 2,3%.

Câu hỏi đặt ra, tại sao cán bộ CĐCS là trung gian, là trung tâm, là kết nối cho các bên gặp nhau để tổ chức đối thoại, mà 2 chủ thể là NSDLĐ và NLĐ đánh giá kỹ năng xử lý thông tin và kỹ năng xử lý tình huống trong tổ chức đối thoại lại thấp như vậy, có thể do năng lực, trình độ của cán bộ công đoàn hoặc họ muốn “dĩ hòa vi quý”, tức là gió chiều nào

theo chiều đấy, do cán bộ công đoàn được hưởng lương từ doanh nghiệp nên họ cũng có tâm lý ngại đấu tranh.

Kỹ năng thương lượng, đàm phán trong tổ chức đối thoại

Để có được kỹ năng thương lượng, đàm phán tốt cần có sự chuẩn bị kỹ càng với các chiến lược có tính thuyết phục và phải đưa ra được luận điểm hợp tình, hợp lý phù hợp với tình hình sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp để có được sự đồng thuận chung nhất để đạt được lợi ích tối đa cho NLĐ và hạn chế những bất lợi dù là nhỏ nhất đối với đoàn viên và người lao động; đảm bảo mục tiêu, nguyên tắc là cả hai bên cùng thắng (giữa công đoàn, người lao động và người sử dụng lao động) và mang đến kết quả khiến cả hai bên cùng hài lòng.

Thế nhưng kết quả khảo sát cho thấy, NLĐ đánh giá cán bộ công đoàn có kỹ năng thương lượng, đối thoại ở mức “trung bình” chiếm 40,9% và “kém” chiếm 0,9%; đồng thời, NLĐ đánh giá cán bộ CĐCS có kỹ năng giao tiếp trong tổ chức đối thoại mức “trung bình” là 34,6% và “kém” là 1,3%. Qua nghiên cứu và tìm hiểu, thấy năng lực, kỹ năng thương lượng, đàm phán của cán bộ CĐCS còn nhiều hạn chế. Nguyên nhân cơ bản dẫn đến tình trạng này là do cán bộ CĐCS hoạt động kiêm nhiệm, làm việc, ăn lương của doanh nghiệp nên ngại thương lượng, đàm phán dẫn tới ảnh hưởng đến vị trí việc làm và thu nhập.

Kỹ năng kiểm tra, giám sát sau đối thoại

Kỹ năng kiểm tra, giám sát sau đối thoại là việc rất quan trọng, vì doanh nghiệp đã ký cam kết thực hiện, được niêm yết công khai, nhằm đảm bảo cho người lao động được biết, tham gia ý kiến, quyết định và giám sát những nội dung đã thỏa thuận.

Qua phân tích, so sánh các chủ thể đánh giá kỹ năng kiểm tra, giám sát sau đối thoại của cán bộ công đoàn cho thấy, NSDLĐ đánh giá tốt là 54,1%, trung bình là 41,7% và kém là 4,2%; NLĐ đánh giá tốt là 62,3%, trung bình là 36,0% và kém là 1,7%. Tuy nhiên, công tác kiểm tra, giám sát sau đối thoại, nhiều cán bộ CĐCS thực hiện chưa tốt, do hạn chế chủ yếu là kiêm nhiệm, nên còn lúng túng, chưa đánh giá và nắm bắt đúng vấn đề phát sinh từ thực

tế, còn máy móc, nguyên tắc, không biết vận dụng, linh hoạt trong thực hiện.

Bên cạnh đó, để tăng cường hơn nữa vai trò của công đoàn khi tham gia đối thoại, cán bộ công đoàn còn cần nắm rõ đặc điểm của các bên tham gia với mục đích: hoặc nhằm khắc phục hạn chế, hoặc nhằm tìm ra lý lẽ phù hợp, đủ thuyết phục để sử dụng trong quá trình thương lượng.

2.2. Tình hình đối thoại tại doanh nghiệp ở Việt Nam hiện nay

- Đối với NLĐ: Điểm yếu của họ trong đối thoại đó là NLĐ luôn hiểu rằng họ là người làm công ăn lương và họ ở thế yếu hơn so với NSDLĐ. Chính vì vậy họ luôn có tâm lý dè chừng, e ngại. Chủ yếu xuất thân từ nông thôn, có trình độ học vấn thấp, chưa qua đào tạo nghề, thiếu các kỹ năng thương lượng... Bên cạnh đó, tâm lý né tránh việc phát biểu, thể hiện chính kiến trong đối thoại hay Hội nghị NLĐ, nhưng lại đặc biệt có nhiều ý kiến ngoài lề theo kiểu thì thầm to nhỏ, bàn ra tán vào là một hạn chế lớn. Đặc điểm này rất khác so với NLĐ ở các nước châu Âu, mọi ý kiến được phát biểu trong đối thoại và khi đàm phán, thống nhất và quyết định, thì mọi người chấp hành nghiêm túc.

Khi trao đổi với cán bộ CĐCS về điểm yếu của NLĐ trong cuộc đối thoại cho thấy, 82,9% cho rằng NLĐ có biểu hiện "Tâm lý e ngại khi diễn đạt, lý giải, bày tỏ những vấn đề bức xúc cần tháo gỡ", 31,4% là "Do hiểu biết pháp luật lao động còn hạn chế nên không quan tâm đến việc đối thoại", 40% là do "NLĐ vẫn còn nhút nhát, e dè, chưa dám nêu ý kiến vì sợ bị trù dập", 57,1% do "NLĐ chủ yếu tập trung vào đòi quyền lợi của mình" và 11,4% do "NLĐ hoài nghi không tin tưởng vào kết quả đối thoại tại doanh nghiệp". Bên cạnh đó, cán bộ CĐCS cho rằng người lao động chưa mạnh dạn đóng góp ý kiến do tâm lý vẫn còn e ngại, sợ bị ảnh hưởng đến công việc.

Khi hỏi NLĐ về vấn đề này, 79,8% NLĐ cho rằng trong đối thoại NLĐ có "Tâm lý e ngại khi diễn đạt, lý giải, bày tỏ những vấn đề bức xúc cần tháo gỡ", 38,5% "Do hiểu biết pháp luật lao động còn hạn chế nên không quan tâm đến việc đối thoại", 50,4% do "NLĐ vẫn còn nhút nhát, e dè, chưa dám nêu ý kiến vì sợ bị trù dập", 33,8% do "NLĐ chủ yếu tập trung

vào đòi quyền lợi của mình" và 26,5% "NLĐ không thể phần khởi, tự tin để cống hiến và sáng tạo trong mọi công việc". Như vậy, việc tham gia đóng góp ý kiến của NLĐ mới chỉ tập trung ở một số cá nhân mà chưa lan tỏa tới toàn thể NLĐ, nguyên nhân do một số NLĐ còn ngại, các ý kiến phát biểu chưa được cao, hầu hết các ý kiến đều tập trung về đảm bảo chế độ, chính sách của NLĐ, chưa có nhiều ý kiến về các giải pháp nâng cao năng suất lao động hoặc tháo gỡ các khó khăn trong đại dịch Covid-19.

- Đối với NSDLĐ: Tâm lý sợ mất quyền lợi, mất bí quyết làm ăn, mất tư thế người quản lý doanh nghiệp, 27,1% cán bộ CĐCS đánh giá về vấn đề này đối với cán bộ quản lý doanh nghiệp, bản thân hỏi cán bộ quản lý đồng tình chiếm 12,5% và NLĐ đánh giá 28,7%. Nhiều doanh nghiệp có tâm lý e ngại tổ chức đối thoại tại nơi làm việc, do chưa thực sự hiểu rõ giá trị của việc đối thoại nên không tổ chức định kỳ, sợ mất thời gian, ảnh hưởng đến sản xuất, sợ NLĐ đòi hỏi quyền và lợi ích... Họ luôn nghĩ mang vốn đến Việt Nam đầu tư, mang đến cho NLĐ việc làm và thu nhập, nên đừng đòi hỏi gì?

NSDLĐ coi việc tổ chức đối thoại là việc của tổ chức công đoàn, có đến 31,4% cán bộ CĐCS cho rằng đúng như vậy, 16,7% NSDLĐ cũng cho như vậy và 28,9% NLĐ thấy đúng. Chúng tôi cho rằng đây là những lỗi, điểm yếu kinh điển của nhà quản lý khi sợ mất quyền lợi, lấy lý do doanh nghiệp làm ăn thua lỗ, không có lợi nhuận để lảng tránh tổ chức đối thoại và đổ lỗi cho Công đoàn.

NSDLĐ giao toàn quyền cho phòng nhân sự làm nhiệm vụ đối thoại với NLĐ, 20,8% cán bộ quản lý doanh nghiệp và 29,6% NLĐ cho việc này là đúng. Cho dù Phòng nhân sự có làm việc tốt đến thế nào, họ cũng chỉ là những người làm công ăn lương. Họ chỉ có thể giải đáp một số vấn đề chế độ, chính sách, còn điều chỉnh hay quyết định vấn đề lớn hơn, chỉ có NSDLĐ mới có thể trả lời cho NLĐ.

NLĐ đánh giá đối thoại tại nơi làm việc không hiệu quả là do 23,2% doanh nghiệp coi nhẹ công tác đối thoại, coi thường ý kiến NLĐ, 22,1% NLĐ cho rằng đối thoại một chiều và mang tính áp đặt từ phía NSDLĐ còn phổ biến, 13,1% NSDLĐ lảng tránh, từ chối việc đối thoại, phủ nhận ý kiến NLĐ,

23,3% NSDLĐ chỉ trả lời những câu hỏi dễ, lờ đi những câu hỏi khó của NLĐ... Vấn đề phát hiện ở chỗ một số ít NSDLĐ rất thoải mái và sẵn sàng đối thoại với NLĐ; đa phần NSDLĐ lảng tránh việc đối thoại cho tới khi không được và một số ít còn lại hoàn toàn từ chối việc đối thoại với nhân viên của mình với lý do NLĐ chỉ cần làm theo mệnh lệnh, không được nêu ý kiến.

- Đối với cán bộ CĐCS: Qua nghiên cứu cho thấy, cán bộ CĐCS có những điểm yếu trong tổ chức đối thoại tại nơi làm việc là điều dễ hiểu, vì là hoạt động kiêm nhiệm, họ vừa phải làm việc với cường độ cao để thực hiện tốt nhiệm vụ chuyên môn, lại vừa phải tham gia tổ chức các hoạt động công đoàn, bên cạnh đó cơ chế bảo vệ cán bộ công đoàn cũng chưa rõ, nên ngại đấu tranh, đàm phán, thương lượng trong đối thoại, do đó làm việc vẫn còn mang tính hành chính, sự vụ và chưa thật sự tâm huyết.

Khi hỏi NLĐ về các điểm yếu của cán bộ CĐCS trong tổ chức đối thoại tại nơi làm việc cho thấy, 17,1% cho rằng "Trình độ, phương pháp, kỹ năng thương lượng, đối thoại còn yếu", 29,1% cán bộ công đoàn kiêm nhiệm, ngại va chạm, đấu tranh; 9,9% chưa nắm chắc quy trình, nội dung đối thoại; 15,4% chưa tự tin, thiếu bản lĩnh trong quá trình đối thoại; 20,5% còn sợ ảnh hưởng đến quyền lợi của bản thân; 30,3% khi tham gia xây dựng quy chế và tổ chức đối thoại chưa sát sao, chưa cụ thể; 27,4% việc kiểm tra, đôn đốc còn chưa kịp thời, chưa thường xuyên. Như vậy, cơ bản tỷ lệ NLĐ đánh giá điểm yếu của cán bộ CĐCS tương đối chính xác, nguồn thu nhập của các cán bộ công đoàn vẫn phụ thuộc chủ yếu vào tiền lương mà người sử dụng lao động chi trả, nên trong đối thoại chưa mạnh dạn vì họ thực hiện nhiệm vụ của mình vẫn phải "nhìn sắc mặt" của người sử dụng lao động để tham gia.

2.3. Một vài tồn tại, hạn chế và nguyên nhân chưa phát huy hiệu quả đối thoại tại doanh nghiệp

a) Tồn tại, hạn chế

- Nhiều doanh nghiệp chưa xây dựng quy chế đối thoại hoặc xây dựng để đối phó, không áp dụng, không tổ chức lấy ý kiến người lao động và CĐCS, chưa tổ chức đối thoại theo quy định hoặc tổ chức lỏng lẻo với giao ban, sơ kết, tổng kết hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp;

- Nhiều cuộc còn giao cho CĐCS chủ trì hoặc đồng chủ trì; nội dung các cuộc đối thoại chưa đáp ứng đầy đủ theo quy trình, phương pháp, kỹ năng đối thoại còn hạn chế. Việc tổng hợp ý kiến, các đề xuất, kiến nghị của người lao động để chuẩn bị nội dung đối thoại còn chưa đầy đủ, chưa kịp thời; các ý kiến chủ yếu tập trung vào quyền lợi của người lao động, chưa quan tâm đến các giải pháp tham gia quản lý, nâng cao năng suất lao động, chất lượng sản phẩm cho doanh nghiệp...

- Biên bản ghi kết quả các cuộc đối thoại chưa được niêm yết công khai và phổ biến rộng rãi đến từng NLĐ; hiện tượng đối thoại một chiều và mang tính áp đặt từ phía NSDLĐ còn phổ biến, nên chưa thực sự phát huy dân chủ của NLĐ; doanh nghiệp vận dụng thường xuyên các cuộc đối thoại không chính thức để giải quyết công việc thường ngày mà chưa coi trọng tổ chức đối thoại định kỳ tại nơi làm việc.

b) Nguyên nhân

- Do NSDLĐ chưa nhận thức đầy đủ về ý nghĩa, tác dụng của việc tổ chức thực hiện đối thoại tại doanh nghiệp nên chưa chủ động phối hợp với CĐCS xây dựng và thực hiện quy chế đối thoại tại doanh nghiệp và thường coi đây là nhiệm vụ và trách nhiệm của tổ chức công đoàn.

- Ở một số doanh nghiệp, cán bộ công đoàn kiêm nhiệm, không ổn định, chịu sự chi phối của NSDLĐ, thường xuyên biến động; trình độ, kỹ năng còn hạn chế, thiếu bản lĩnh trong việc đại diện và bảo vệ quyền, lợi ích hợp pháp, chính đáng của NLĐ, vai trò của cán bộ CĐCS thể hiện mờ nhạt; chưa nắm chắc quy trình, nội dung đối thoại; chưa tự tin, thiếu bản lĩnh trong quá trình đối thoại; còn sợ ảnh hưởng đến quyền lợi của bản thân.

- Công đoàn cấp trên trực tiếp cơ sở trong chỉ đạo, hướng dẫn CĐCS tham gia xây dựng quy chế và tổ chức đối thoại tại doanh nghiệp còn chưa sát sao, chưa cụ thể; việc kiểm tra, đôn đốc còn chưa kịp thời, chưa thường xuyên. Mặt khác, các quy định của pháp luật về xử phạt vi phạm chưa đủ mạnh để bắt buộc các doanh nghiệp phải thực hiện các quy định về tổ chức đối thoại tại nơi làm việc.

- Phần đông NLD còn e ngại và né tránh thực hiện quyền dân chủ của mình. Nhận thức của một bộ phận đoàn viên, NLD, cán bộ công đoàn về GCCN, vai trò, chức năng, nhiệm vụ của công đoàn trong cơ chế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa chưa đầy đủ, sâu sắc.

2.4. Một số giải pháp nâng cao kỹ năng cho cán bộ công đoàn trong tham gia đối thoại tại doanh nghiệp

Thứ nhất, tập trung trong việc tổ chức thu thập, xử lý thông tin chuẩn bị tổ chức đối thoại

a) Công đoàn thu thập thông tin tổ chức đối thoại

Thu thập thông tin trong tổ chức đối thoại có thể tìm kiếm từ các nguồn, kênh thông tin khác nhau. Mỗi kênh thông tin có những ưu điểm và nhược điểm riêng, phù hợp với mỗi loại thông tin cần thu thập. Việc lựa chọn nguồn thông tin thích hợp bảo đảm hiệu quả quá trình thu thập thông tin và chất lượng của thông tin dùng trong quá trình tổ chức đối thoại.

- Thông tin phải phù hợp với mục tiêu của đối thoại: Thông tin phù hợp với tổ chức đối thoại, có tính hợp pháp, có giá trị sử dụng.

- Thông tin phải chính xác để có căn cứ trong việc sử dụng phục vụ tổ chức đối thoại: Thông tin phải phản ánh đúng bản chất của đối tượng, được cung cấp bởi những chủ thể đáng tin cậy, đã được kiểm chứng hoặc có cơ sở để tiến hành kiểm chứng.

- Thông tin phải đầy đủ: Thông tin phải phản ánh được các mặt, các phương diện của việc hỗ trợ tổ chức đối thoại, giúp nhận diện đúng vấn đề.

- Thông tin phải kịp thời: Thông tin có tính mới, phản ánh vấn đề liên quan đến tổ chức đối thoại ở thời điểm hiện tại, không phải là những thông tin cũ, thông tin đã lạc hậu.

- Thông tin đơn giản dễ hiểu: Thông tin có thể dễ dàng sử dụng, phục vụ cho quá trình tổ chức đối thoại.

b) Công đoàn xử lý thông tin tổ chức đối thoại

- Thứ nhất, nhanh chóng xác định thông tin đã thu nhận được để phân loại, sắp xếp thông tin. Thông tin này có thể từ đối tượng liên quan nhu cầu đối thoại đột xuất cung cấp thông qua phát biểu, trao đổi trực tiếp, thông qua thái độ của người trong

cuộc... Từ đó, xác định những thông tin có ý nghĩa mấu chốt đối với sự việc.

- Thứ hai, kết hợp những thông tin vừa thu nhận được với những thông tin đã có từ các nguồn khác nhau để có cơ sở giải quyết vấn đề. So sánh, đối chiếu với thông tin đã có xem tính phù hợp, mâu thuẫn tìm ra cơ sở để phục vụ cho yêu cầu tổ chức đối thoại đột xuất.

- Thứ ba, xác định đối tượng tiếp nhận câu trả lời, quyết định, biện pháp giải quyết (là người sử dụng lao động, người lao động, đoàn viên...) để đưa ra các phương án đối thoại phù hợp, hiệu quả.

- Thứ tư, bổ sung những thông tin cần thiết thông qua việc tiếp tục đối thoại, trao đổi nếu thông tin thu nhận và thông tin đã biết chưa đủ cơ sở để giải quyết.

- Thứ năm, đưa ra cách giải quyết, câu trả lời, quyết định cho trường hợp, tình huống cần giải quyết nhằm phục vụ có hiệu quả nhất đối với tổ chức đối thoại đột xuất.

Thứ hai, phát huy kỹ năng trong việc đàm phán, thương lượng trong tổ chức đối thoại

Kỹ năng đàm phán, thương lượng trong tổ chức đối thoại là những quy tắc, nghệ thuật, cách ứng xử, đối đáp được đúc rút qua kinh nghiệm thực tế hàng ngày giúp các chủ thể tham gia đối thoại hiệu quả và thuyết phục hơn.

Sự tương tác tốt trong đối thoại sẽ giúp tạo lập mối quan hệ tốt đẹp giữa NSDLĐ và đại diện NLD và người lao động. Kỹ năng đàm phán, thương lượng trong tổ chức đối thoại bao gồm khả năng truyền đạt thông điệp, lắng nghe tích cực, trao đi và nhận lại phản hồi giữa chủ thể đàm phán và đối tượng đàm phán nhằm đạt được một mục đích giao tiếp trong đối thoại.

Để đàm phán, thương lượng trong quá trình đối thoại được tốt cần:

+ Khéo léo, chuyên nghiệp trong đối thoại, diễn đạt rành mạch, dễ hiểu, không ngọng, lắp;

+ Đảm bảo chia sẻ thông tin và không áp đặt, hiểu đối tác, tìm ra điểm chung;

+ Lắng nghe, tôn trọng ý kiến của người khác trong đối thoại, lắng nghe những câu chuyện đời thường, chia sẻ những khó khăn trong công việc cũng như trong cuộc sống;

+ Điều chỉnh phong cách nói chuyện với từng đối tượng trong tổ chức đối thoại;

+ Tạo sự thân thiện trong giao tiếp, được đảm bảo trên 2 yếu tố: sự chân thành và lòng tốt;

+ Duy trì sự tự tin được thể hiện qua tương tác bằng mắt, ngồi thẳng và mở rộng vai khi trao đổi với đối tác;

+ Âm lượng và sự rõ ràng khi truyền đạt một thông điệp, cần điều chỉnh âm lượng của giọng nói hoặc của các phương tiện truyền tải thông tin sao cho âm thanh truyền tải đủ nghe và rõ ràng để đảm bảo đối tác không bỏ sót bất kì thông tin quan trọng nào. Âm thanh quá to khiến cho thông tin truyền đi kém hiệu quả và khiến người nghe không cảm thấy được tôn trọng. Đặc biệt trong đối thoại đột xuất, việc thiếu kiểm soát trong âm vực có thể tạo ra các tình huống căng thẳng.

Thứ ba, cải thiện kỹ năng xử lý các tình huống phát sinh trong tổ chức đối thoại

Kỹ năng xử lý tình huống trong tổ chức đối thoại được hiểu là những cách thức phân tích, liên hệ, tìm hiểu các thông tin khác nhau để có thể có một cái nhìn tổng thể nhất về tình huống vấn đề đang diễn ra trong quá trình đối thoại và đưa ra được những phương án đánh giá, giải quyết được vấn đề một cách thỏa đáng nhất trong khả năng có thể nhằm đạt được mục tiêu đối thoại.

- Cố gắng giữ bình tĩnh: Một trong những lý do khiến mâu thuẫn trong đối thoại trở nên nghiêm trọng hơn là sự tức giận. Khi giận dữ, các bên thường không lắng nghe những gì người khác nói. Điều đó có thể làm cho xung đột "leo thang", khiến tình hình trở nên rắc rối hơn. Hãy kiểm chế bản thân trước những cơn nóng giận để có cái nhìn bao quát toàn vẹn vấn đề.

- Xác định mối quan tâm chung: Bắt đầu một cuộc đối thoại khi xảy ra mâu thuẫn là điều không dễ dàng. Tuy nhiên, cần phải xác định quan điểm chung của mọi người khi nhìn nhận vấn đề đang tranh cãi là gì. Đó có thể là mục tiêu chung của cả hai bên trong quan hệ lao động, những quy định được đặt ra từ khi bắt đầu hoặc lợi ích mà đối thoại mang lại...

- Lắng nghe để thấu hiểu: lắng nghe nghiêm túc, không giả vờ mà phải hiểu những gì NLĐ hoặc

NSDLĐ nói. Bằng cách chủ động đặt ra những câu hỏi để tìm hiểu suy nghĩ của họ, kết hợp với không khí cởi mở và thân thiện, vấn đề sẽ được giải quyết theo cách tích cực hơn.

- Nói rõ quan điểm cá nhân: Một trong những cách để giảm thiểu mâu thuẫn trong đối thoại là hãy thẳng thắn đề xuất các phương án giải quyết mâu thuẫn, hoặc các phương án chấp nhận trong đối thoại.

- Quan tâm đến lợi ích lâu dài: Nếu mâu thuẫn đã xảy ra, thay vì chú ý đến những sai lầm của người sử dụng lao động trước đây, cần tập trung vào vấn đề ở hiện tại. Điều quan trọng cần làm là giải quyết và tìm ra "nút thắt" của vấn đề, sau đó tìm ra những giải pháp để hoàn thành các mục tiêu chung trong tương lai, cũng là mục tiêu của đối thoại.

- Đưa ra các yêu cầu phù hợp: Việc đề xuất nhưng yêu cầu không chính đáng, vượt quá khả năng chi trả hay đáp ứng trong thực tế của đối tác là sai lầm lớn trong đối thoại và có thể tạo thêm căng thẳng. Vì vậy, cần cân nhắc, lựa chọn kĩ lưỡng những đề xuất, yêu cầu trong đối thoại.

3. Kết luận

Có thể khẳng định, tham gia thực hiện có hiệu quả hoạt động đối thoại tại nơi làm việc trong tình hình hiện nay là một trong những vai trò quan trọng của tổ chức Công đoàn nhằm bảo vệ quyền và lợi ích hợp pháp, chính đáng của người lao động, tạo môi trường lao động thuận lợi và quan hệ lao động hài hòa, ổn định, tiến bộ. Trong đó, để góp phần phát huy hiệu quả trong hoạt động đối thoại, bên cạnh việc đảm bảo chất lượng về chuyên môn, kỹ năng của cán bộ công đoàn cũng là yếu tố vô cùng quan trọng, cần được thường xuyên trau dồi và hoàn thiện, nhằm hướng tới một đội ngũ cán bộ công đoàn giỏi chuyên môn, giàu kinh nghiệm và đa dạng kỹ năng chuyên ngành. □

Tài liệu tham khảo

1. Bộ luật Lao động 2019.
2. Luật Công đoàn 2012.
3. Điều lệ Công đoàn Việt Nam (khóa XII).
4. Khảo sát dự án "Nâng cao chất lượng đối thoại của tổ chức Công đoàn trong doanh nghiệp ở khu công nghiệp ở miền Trung Việt Nam" của Viện Công nhân và Công đoàn (năm 2020 - 2021).