

תוכן העניינים

עמוד

מבוא ורקע לסכסוך.....	3
סקירת ספרות : צורת התערבות במשא ומתן.....	3
דיון פנימי.....	3
דיון עם צד שלישי.....	4
בוררות וגישור.....	5
התערבות שפיטה ופסיקה.....	6
ניתוח אירוע – פסק דין סאני.....	8
רקע לסכסוך.....	8
האם המשא ומתן אותו ניהלו הצדדים הסתיים לשביעות רצונם עם הפסיקה?.....	9
תחושת שני הצדדים לאחר פתרון המשבר.....	10
סיכום.....	11
ביבליוגרפיה.....	12

מבוא :

עבודה זו דנה בדרכים שונות לפתרון סכסוכי עבודה: דיון פנימי בין הצדדים, סהתיעות בצד שלישי, ברורות וגישור וכדומה. השפעת הפסיקה כגורם מסיים יעיל של סכסוכי עבודה. במוקד העבודה סכסוך העבודה בחברת סאני אלקטרוניקה לגבי זכות העובדים להתאגד כוועד. איכות הפתרון נמדדת בחזרה מידית לעבודה והכרזה על סיום הסכסוך - משתנה תלוי. הפסיקה – משתנה מסביר. הכוונה להוכיח שהפסיקה מצאה את הפתרון היעיל ביותר מבחינת כסף ומשאבים.

סקירת ספרות

2.1 דיון פנימי

מחקרי נעשה לגבי שכר ספרנים. בעוד שמספר קטן של מחקרים חקר משא ומתן על שכר בספרנות, אף אחד מהם לא התמקד בספריות אקדמיות קנדיות. נבחנו שאלות כמו: מהם המניעים והחסמים המשפיעים על משא ומתן על הצעת תעסוקה, כאשר ספרנים קנדים מנהלים משא ומתן, על אילו נושאים דנים, והאם הם מרגישים שהם הצליחו. הבנה טובה יותר של נושא זה עשויה לעודד שיחות משא ומתן ולהעצים ספרנים במשא ומתן להציע תעסוקה בעתיד לשיפור המשכורות ותנאי העבודה.

סיכום מחקר ראשוני זה של ספרנים אקדמיים קנדים מעלה נקודות דומות לאלו שעלו במחקר אמריקאי קודם, שהראה את חוסר הניסיון של המשתתפים וחוסר הוודאות בנוגע ליזום משא ומתן מהווים חסמים לפתיחת דיונים אלה. למרות שפע משאבי התעסוקה המקוונים, יש צורך לצייד את הספרנים בכישורים לנהל משא ומתן על הצעות התעסוקה שלהם בביטחון עצמי ואסרטיביות. עם זאת, למעסיקים יש גם תפקיד חשוב בהזמנת משא ומתן. למרות שמשאבים מבוססי ייעוץ ימשיכו להיות בעלי ערך להצלחת המשא ומתן של הספרנים, תחום זה זקוק ליותר מחקרים מבוססי ראיות. מחקר זה חייב להיות נגיש ומשולב בהכשרה ותצפיות מתאימות. (Cardozo & Scot, 2021)

משא ומתן מתרחש לעתים קרובות בין צוותי משא ומתן, כפי שקיים למשל בקולקטיב או בצוותים של מיקוח במקרים של משא ומתן בינלאומי. למה שמתרחש בתוך הצוות עשויות להיות השלכות חשובות על המשא ומתן בין קבוצות. צוותי משא ומתן הם תחרותיים יותר מאשר אנשים במשא ומתן בין קבוצות, ויש להצביע על כך שקונפליקט בתוך הקבוצה עלול אל בין קבוצות משא ומתן. כאשר היו חילוקי דעות פנימיים בתוך צוות משא ומתן הפחית את הסבירות להסכמה במשא ומתן בין קבוצות. מכאן החשיבות העליונה של לכידות ואחדות דעות ושיטות פעולה בתוך צוות המשא והמתן. במקרה של חילוקי דעות ניתן לראות את הגישור כהליך יעיל יותר להתמודדות עם חברי הקבוצה (Carnevale & Pruitt, 2003).

2.2 דיון עם צד שלישי

מחקר בדק את ההשפעות של תוכן, תהליך וסוגי התערבות פסיביים של צד שלישי על התנהגות המיקוח של זוגות נציגי קבוצות. רקע הסכסוך - מחלוקת של איגוד מועצת המנהלים של בתי ספר על חוזה עבודה חדש. כל צד היה מיוצג על ידי אדם אחד שהונחה להתמקח בעקשנות ולהשיג כמה שיותר. תפקידם של הנציגים היה בסכנה (אחריות גבוהה) או שלא (אחריות נמוכה). במהלך ההתערבות בתוכן המו"מ הציע הצד השלישי הסדר סביר לנציגי שני הצדדים. במהלך ההתערבות התהליך, הוא לימד אותם כיצד להגיע להסכמה לשיעור רצון כל הצדדים. במהלך פסיבי שנקט, הוא נתן להם זמן לקחת הפסקה מהמשא ומתן. עבור הנציגים האחראים הגבוהים, כפי שנחזה, סדר האפקטיביות של ההתערבויות (מספר ההסכמים, רווח משותף ממוצע ומהירות הפתרון), מהרוב לפחות, היה תוכן, תהליך ופסיבי. בניגוד לציפיות, התערבות התהליך לא הניבה את הרווח המשותף הממוצע הגבוה ביותר לנציגי האחריות הנמוכה. הנציגים שאכן הגיעו להסכמה בתהליך האחריות הנמוך ותנאי התוכן, לעומת זאת, השיגו רווחים משותפים גבוהים יותר מאשר הנציגים במצב הפסיבי. צוין כיוונים למחקר נוסף (Bartunek, et Al., 1975).

האינטגרציה הגוברת של הכלכלה העולמית אתגרה את צורות פתרון הסכסוכים הקולקטיביים שהוקמו במאה ה-20. אך תהליכים של צד שלישי ממשיכים להיות בעלי תפקיד בפתרון סכסוכים תעסוקתיים. הם הפכו פחות שיפוטניים ודאגו יותר להקל על התנהלות "התנדבותית" של פתרון המשבר ולא התנהלות כפייתית שמוכתבת מבחוץ. התהליכים התמקדו יותר בעבודת ייעוץ, בשיפור שיטות התעסוקה ובהנחיית גישות שיתופיות ליחסי עבודה. אכן יחסי המיקוח הכרוכים במשא ומתן תעסוקתי הינם מורכבים, אך זה מהווה בסיס לדיון ברציונאל לצורות שונות של גישור, או גישור יחד עם בוררות, הנהוגים כיום על ידי צדדים שלישיים בפתרון מחלוקות. (Brown, 2014).

משא ומתן יעיל יותר (מהיר יותר, סביר יותר להגיע הסכם) ומביא סבירות גבוהה יותר לייצר הסכמי win-win מתרחש כאשר הצדדים מקיימים יחסי עבודה חיוביים, כל צוות בפני עצמו. התנאי החשוב ביותר עבור כאלה יחסי עבודה הם שלשני הצדדים יש תחושה של תלות הדדית כך שכל אחד יהיה תלוי בשני לעזרה במספר נושאים נפרדים והזדמנויות לפעולה. סדנאות לשיפור יחסי פנים בין חברי הקבוצה יכולות לסייע לכך.

מדינות הופכות לרב-תרבותיות יותר ויותר קשורות זו בזו. נקודת מבט אחת על הבדלים תרבותיים נובעת מההבחנה בין קולקטיביזם ואינדיבידואליזם (Triandis 1989). לציאן (1991) היו נושאים הונג קונג ובארצות הברית מנהלים משא ומתן עם חבר או זר ב משימת מיקוח אינטגרטיבית, המראה כי משא ומתן בתרבות הקולקטיביסטית (הונג קונג) היו רגישים יותר להבדלים בתוך הקבוצה/החוצה מהקבוצה משא ומתן בארצות הברית.

יש לציין כי יתרונו של צד שלישי הוא בהתגברות על הבדלים אישיים בין צדדי המשא ומתן. ללימוד האישיות והבדלים אינדיבידואליים אחרים במשא ומתן יש צורך בצד שלישי אובייקטיבי. גם תוצאות לגבי הבדלים בין המינים אינן עקביות. יש מחקרים מראים שגברים נוטים יותר מנשים לאמץ סגנון כוחני בשניהם משא ומתן וגישור וכי משא ומתן עשוי להניב תוצאות טובות יותר לגברים מאשר לנשים. לעומת זה, מחקרים אחרים לא מראים הבדלים בין גברים לבין נשים בהתנהגות ובתוצאה של משא ומתן. עם זאת, יתכן שיש כוח להשפעות אינטראקציה הכרוכות במשתני אישיות או מגדר.