International Labour Organization | ACT/EMP

قيادة الأعمال التجارية في ظل أزمة كوفيد

تحليل أنشطة منظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية خلال جائحة كوفيد-19 وما سيأتي لاحقا

قيادة الأعمال التجارية في ظل أزمة كوفيد

تحليل أنشطة منظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية خلال جائحة كوفيد-19 وما سيأتي لاحقا

حقوق النشر محفوظة لمنظمة العمل الدولية 2021

نُشرت للمرة الأولى عام 2021

تتمتع منشورات مكتب العمل الدولي بحماية حقوق المؤلف بموجب البروتوكول رقم **2** المرفق بالاتفاقية العالمية لحماية حقوق المؤلف، على انه يجوز نقل مقاطع قصيرة منها بدون إذن، شريطة أن يشار حسب الأصول إلى مصدرها. وأي طلب للحصول على إذن بالاستنساخ أو الترجمة يجب أن يوجه إلى مكتب مطبوعات منظمة العمل الدولية **(**الحقوق والتراخيص**)**، بمكتب العمل الدولي في جنيفCH-1211 Geneva 22,Switzerland ، أو من خلال البريد الالكتروني التالي: rights@ilo.orgوالمكتب يرحب دائماً بهذه الطلبات.

يجوز للمكتبات والمؤسسات وغيرها من الجهات المستخدمة المسجلة لدى منظمات حقوق الاستنساخ أن تستنسخ هذه الوثيقة وفقاً للتراخيص الممنوحة لها لهذا الغرض. زوروا الموقع www.ifrro.org للاطلاع على أسماء منظمات حقوق الاستنساخ في بلدكم.

ISBN: 9789220340004 (Print) ISBN:
9789220339992 (Web PDF)

لا تنطوي التسميات المستخدمة في منشورات مكتب العمل الدولي، التي تتفق مع تلك التي تستخدمها الأمم المتحدة، ولا العرض الوارد فيها للمادة التي تتضمنها، على التعبير عن أي رأي من جانب مكتب العمل الدولي بشأن المركز القانوني لأي بلد أو منطقة أو إقليم، أو لسلطات أي منها، أو بشأن تعيين حدودها.

مسؤولية الآراء المعبر عنها في المقالات أو الدراسات أو المساهمات الأخرى التي تحمل توقيعاً هي مسؤولية مؤلفيها وحدهم، ولا يمثل النشر مصادقة من جانب مكتب العمل الدولي على الآراء الواردة فيها.

الإشارة إلى أسماء الشركات والمنتجات والعمليات التجارية لا تعني مصادقة مكتب العمل الدولي عليها، آما أن إغفال ذكر شركات ومنتجات أو عمليات تجارية ليس علامة على عدم إقرارها.

يمكن الحصول على معلومات عن منشورات مكتب العمل الدولي والمنتجات الرقمية على الموقع: www.ilo.org/publns.

تتطلب الأوقات غير المسبوقة إجراءات غير مسبوقة. لقد لعبت منظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية دورًا مركزيًا في ضمان أن تكون هذه التدابير هي التدابير المناسبة، ويتم تنفيذها في الوقت المناسب وبطريقة تحقق النتائج الصحيحة.

◄ تقديم

كانت أزمة كوفيد -**19** بمثابة صدمة زلزالية للطريقة التي نعيش بها والطريقة التي نعمل بها والطريقة التي ننظر بها إلى العالم. كانت منظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية في جميع أنحاء العالم في طليعة من يقدمون المساعدة للشركات التي يمثلونها للصمود في وجه العاصفة، كما ساعدوا أيضًا في قيادة الاستجابة في مجال السياسات العامة من خلال العمل بالشراكة مع الحكومات الوطنية لزيادة الوعي وإدارة المخاطر المباشرة على الصحة والرفاهية وإنقاذ الأعمال التجارية وحماية الوظائف.

تتطلب الأوقات غير المسبوقة إجراءات غير مسبوقة. لقد لعبت منظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية دورًا مركزيًا في ضمان أن تكون هذه التدابير هي التدابير المناسبة، ويتم تنفيذها في الوقت المناسب وبطريقة تحقق النتائج الصحيحة. تهدف هذه الورقة التي أعدها مكتب أنشطة أصحاب العمل التابع لمنظمة العمل الدولية إلى تحقيق ثلاثة أهداف:

1. إجراء تقييم - تقديم حصر وتحليل محدث لكيفية استجابة منظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية في جميع أنحاء العالم لأزمة كوفيد-19 المستمرة: كيف تدخلت هذه المنظمات في هذا الوقت شديد صعوبة، وما هي الإجراءات المبتكرة التي تم اتخاذها، وما هي الدروس الأولية التي يمكن أن نتعلمها؟

2. أخذ زمام المبادرة - التطلع إلى دور منظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية وخدماتها وتأثيرها مع تطور الأزمة والاستعداد لإعادة التشغيل في فترة ما بعد الجائحة: ما الذي تراه هذه المنظمات كأولويات اجتماعية واقتصادية حالية وناشئة، وكيف تعكس استراتيجيات المناصرة مشهد السياسة العامة المضطرب؟

3. اتخاذ الإجراءات - تحديد الإجراءات الملموسة من أجل التكيف والحوار الاجتماعي وبناء منصة للتعافي: ما هي مبادرات منظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية الحالية التي يمكن توسيع نطاقها للمساعدة على إعادة تشغيل الاقتصادات الوطنية وأسواق العمل؟ ما هي الإجراءات الرائدة التي يمكن أن يؤديها مكتب أنشطة أصحاب العمل لدعم هذه المنظمات خلال المرحلة التالية من الأزمة وإرساء الأسس لإعادة البناء بشكل أفضل؟

يتوجه هذا التقرير، الذي يعد بمثابة ورقة فكرية للعمل المستقبلي، إلى منظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية في المقام الأول. ومع ذلك، سيكون أيضًا موضع اهتمام وأهمية لجميع المهتمين بالدور الذي يمكن أن يلعبه مجتمع الأعمال والذي يعمل من خلال المنظمات الممثلة له في دفع خطى أداء الشركات والتقدم الاجتماعي والاقتصادات الحيوية. يستند محتوى هذا التقرير إلى أمثلة عملية للممارسات المبتكرة التي كان لها تأثير ملموس خلال الأزمة. هدفنا هو استخلاص الدروس بشأن الكيفية التي استجابت بها منظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية في جميع أنحاء العالم حتى الآن والبناء على النماذج المبتكرة للتعاون والقضايا المشتركة.

أود أن أشكر كاتب هذا التقرير، توم هادلي، على جهده وطاقته الابداعية في كتابة التقرير. بالإضافة إلى ذلك، أود أن أشكر زملائي في المكتب الذين ساهموا جميعًا في التقرير بطرق مختلفة بدءا من المفهوم الأولي إلى تجميع مصادر المعلومات ومناقشة المسودات المختلفة ومراجعتها. شهد العام تغيرًا مستمرًا وكان التحدي يتمثل في معرفة متى يجب التوقف عن جمع المزيد من المعلومات وإصدار التقرير فعليًا. بحلول وقت النشر، يمكن أن تكون البيئة قد تغيرت مرة أخرى. ومع ذلك، نعتقد أن عناصر المناقشة الواردة في التقرير ستوفر مادة للتفكير خلال عام **2021** وما بعده.

ديبورا فرانس ماسين

مدير مكتب أنشطة أصحاب العمل

يناير **2021**

تدخلت منظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية حول العالم لتقديم خدمات مهمة وإعلاء صوت قطاع الأعمال التجارية وسط فداحة أزمة فيروس كوفيد-19

أهدافنا

إجراء تقييم

أخذ زمام المبادرة

إتخاذ الاجراءات

◄ الملخص التنفيذي

تدخلت منظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية حول العالم لتقديم خدمات مهمة وإعلاء صوت الأعمال التجارية وسط فداحة أزمة كوفيد-**19**. مع تطور البيئة الخارجية بشكل يومي وتعرض ملايين الوظائف وسبل العيش والشركات للخطر، كان على هذه المنظمات، بين عشية وضحاها تقريبًا، إعادة صياغة دعمها للأعضاء وقنوات الاتصال مع الحكومة.

التقييم: استجابت منظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية من خلال القدرة على التكيف والإبداع والتركيز على الأعضاء

لقد أبدت منظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية مرونة وقدرة على التكيف والابتكار. لقد كانت الأزمة بمثابة تذكير بالدور التنظيمي الحاسم الذي تلعبه وبالمساهمات التي يقدمها مجتمع الأعمال التجارية للمجتمع. تعد هذه المنظمات جهات فاعلة أساسية، وقد شملت العناصر الرئيسية للاستجابة حتى الآن ما يلي:

- دعم أصحاب العمل - أظهرت منظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية تركيزًا مطلقًا على الأعضاء في ظل الأزمة الشديدة. كانت الأولوية واضحة: تقديم الدعم العملي وتقديمه بشكل سريع. هذا الاستعجال كفل أن يكون لدى الشركات المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الحاسمة المتعلقة بالأعمال التجارية، كما ساهم في توجيه الحوار مع الحكومات مما أدى إلى توفير المنح الطارئة وبرامج الدعم.
- صوت جماعي يخاطب الحكومة - كان كوفيد -**19** بمثابة تذكير بالدور الأساسي الذي تؤديه منظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية: تسخير المساهمات الجماعية لتوجيه السياسات. شاركت هذه المنظمات في جميع أنحاء العالم في اتفاقيات ثنائية وثلاثية الأطراف وشاركت في وضع استجابات لدعم ملايين الشركات والوظائف.
- التحليل والبحث وقيادة الفكر - تتمتع منظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية بوضع فريد يمكنها من قياس نبض الأعمال التجارية وتوليد "بيانات فريدة" بشكل سريع. وضعت الاستطلاعات والبحوث والرؤى القطاعية صوت المنشآت في طليعة المناقشات الدائرة بشأن كوفيد -**19** في جميع أنحاء العالم.
- إظهار الدور الإيجابي للأعمال التجارية - قدم أصحاب العمل مساهمة كبيرة خلال حالة الطوارئ الصحية. لا يزال عرض أمثلة عملية لذلك و"استدعاء الخير" كوسيلة لتعزيز السمعة العامة للأعمال التجارية يمثل مهمة أساسية لمنظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية في جميع أنحاء العالم.
- حقبة جديدة من التعاون - كان التعاون مع المنظمات العمالية والإدارات الحكومية وغيرهم من أصحاب المصلحة أحد موضوعات الأزمة. يوفر هذا الأمر منصة لتحقيق المزيد من التغيير ويمكن أن يبشر بعصر جديد من التعاون والحوار الاجتماعي.

أخذ زمام المبادرة: سيستمر دور منظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية وخدماتها وتأثيرها في التطور

يمكن أن يكون الاضطراب بمثابة قوة دفع نحو الابتكار والتغيير الإيجابي. يمكن لمنظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية البناء على ما تم تحقيقه خلال الأزمة وأخذ زمام المبادرة بالنسبة للتحديات الناشئة في مجال السياسات. تقدم المرحلة التالية من الجائحة وحقبة ما بعد كوفيد فرصًا فريدة لهذه المنظمات لأخذ زمام المبادرة في المجالات التالية:

- تعافي الاقتصاد وسوق العمل - مع تحول الأزمة الصحية إلى أزمة اقتصادية وأزمة عمالة كاملة، ستلعب منظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية دورًا محوريًا في قيادة مسار التعافي، وسيشمل ذلك بناء البيئة المواتية لأصحاب العمل لدفع عجلة النمو الاقتصادي وخلق فرص العمل.
- التحديات الناشئة في مجال السياسات - حددت الحكومات الوطنية والمؤسسات الدولية مجموعة من التحديات المتزايدة، بما في ذلك عمالة الشباب، والمساواة والإدماج، والاقتصاد غير الرسمي، وأنماط العمل الجديدة والنُهُج طويلة الأجل لرفاهية العمال. يمكن أن تتخذ منظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية نهجا استباقيا وتعمل على وضع حلول جديدة لهذه التحديات الناشئة.
- مستقبل العمل - قادت منظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية برامج القيادة الفكرية حول مستقبل العمل لعدد من السنوات. سيكون استباق نماذج الأعمال التجارية الناشئة والاحتياجات الجديدة من المهارات أكثر أهمية من أي وقت مضى للشركات والاقتصادات لكي تزدهر في عالم ما بعد الجائحة.
- السمعة وإدارة المخاطر - أدت بيئة السياسات العامة سريعة التغير وتزايد التدقيق الذي تقوم به القنوات الاجتماعية ووسائل الإعلام التي تعمل على مدار الساعة إلى زيادة الحاجة إلى استباق المخاطر وإدارتها. يمكن أن تأخذ منظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية زمام المبادرة في هذا الأمر بالإضافة إلى إدارة السمعة الاستباقية.

لقد أبدت منظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية المرونة والقدرة على التكيف والابتكار. لقد كانت الأزمة بمثابة تذكير بالدور التنظيمي الحاسم الذي تلعبه وبالمساهمات التي يقدمها مجتمع الأعمال التجارية للمجتمع.

- خدمات جديدة - ماذا تعني المرحلة التالية من الأزمة وعالم ما بعد الجائحة بالنسبة للأصوات المؤيدة للمناصرة وخدمات الأعضاء؟ في بيئة اقتصادية واجتماعية وتجارية مضطربة، حان الوقت للابتكار واغتنام الفرص الجديدة. وسيؤدي هذا بدوره إلى تعزيز أهمية منظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية للأعضاء وغير الأعضاء الذين سيكونون أكثر ميلًا للانضمام إلى الركب.

إتخاذ الإجراءات: هناك أولويات واضحة قصيرة الأجل وطويلة الأجل للعمل بالنسبة لمنظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية

ما هي الإجراءات الملموسة التي يمكن النهوض بها لخلق زخم وتغيير إيجابي؟ يمكن توسيع نطاق المبادرات التي اتخذتها منظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية لدفع التعافي الاقتصادي وتعافي سوق العمل. أشارت التعليقات الواردة من هذه المنظمات والشركات الفردية إلى "محطات العمل" التالية:

- الحفاظ على الدعم لأصحاب العمل وتجديده - النقاش حول الشكل الذي سيبدو عليه عالم ما بعد كوفيد-**19** هو نقاش حي، لكن لا يجوز أن نغفل هذه النقطة الأساسية: في وقت كتابة هذا التقرير،[1] ما زلنا في خضم جائحة عالمية، ولا تزال العديد من القطاعات في وضع محاولة البقاء. إن أولوية منظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية هي مساعدة الأعضاء على تجاوز العاصفة والضغط من أجل الحصول على دعم حكومي فعال.

- وضع تصور جديد للمناصرة والمشاركة السياسية - أشارت بعض منظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية إلى التحديات الكامنة في التعامل مع الحكومة ، لكن التأثير العام لتلك المنظمات خلال ذروة الأزمة قد أبرز ما يمكن تحقيقه من حيث الاستجابات السريعة والمبتكرة. نحتاج إلى حوار عالمي حول شكل المشاركة الفعالة مع الشركاء الاجتماعيين في عالم ما بعد كوفيد.

- إطلاق جهود جديدة حول سمعة الأعمال التجارية - ستعمل الاتصالات الإستراتيجية ذات المستوى العالمي على بناء الثقة وإبراز الأعمال التجارية كقوة للخير. حقيقة أن **92** في المائة[2] من العاملين يعتقدون أن قادة الأعمال التجارية يجب أن يتحدثوا بصراحة عن القضايا الكبرى السائدة يؤكد أهمية أن يكونوا في طليعة المناقشات الاجتماعية والاقتصادية الملحة.

- هناك حاجة إلى أدوات عملية لتعزيز تأثير منظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع

[1] تم إعداد النسخة النهائية من هذا التقرير في نوفمبر **2020**.

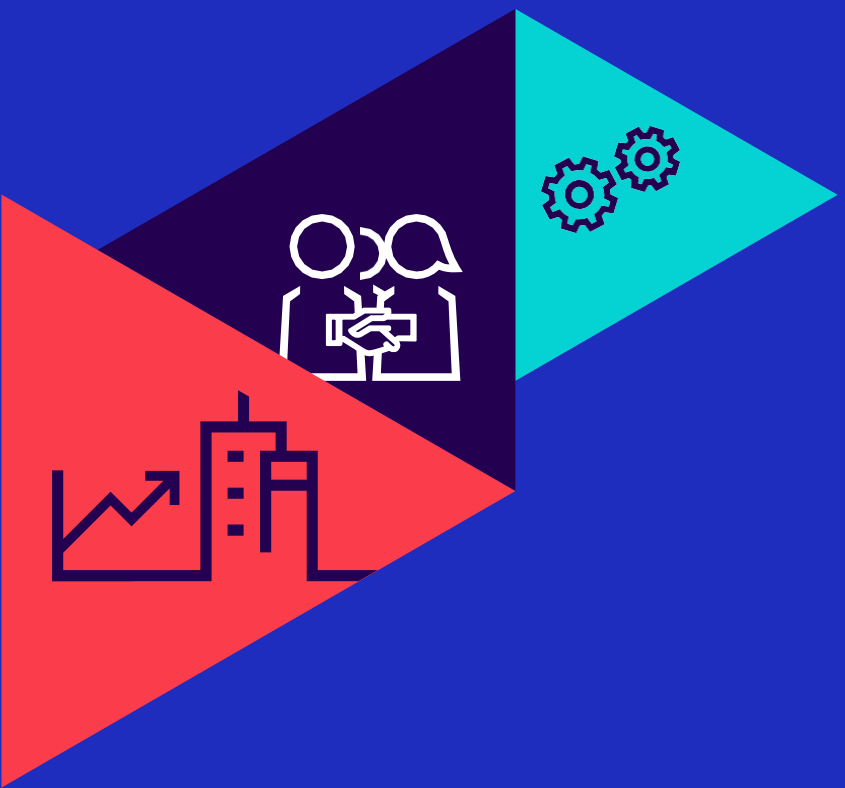
[2] مقياس إدلمان للثقة لعام **2020**: https://www.edelman.com/trustbarometer

الأعمال التجارية - كيف يمكن أن تؤثر منظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية على جدول أعمال السياسات المتنامي بينما تقود في ذات الوقت حملات استباقية وتعمل على تكثيف دعم الأعضاء؟ وكل ذلك بعائدات ثابتة أو متناقصة وموارد محدودة! يعد تسخير الدعم الخارجي والأدوات العملية التي تعزز القدرات والتأثير أحد السبل للمضي قدمًا.

سيكون دور منظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية ضروريًا في مساعدة الشركات والعاملين على التعايش مع كوفيد-19 وفي توجيه استجابات السياسات العامة المتغيرة. ستكون هذه المنظمات أيضًا في طليعة عملية وضع رؤية للاقتصادات وأسواق العمل الشاملة في مرحلة ما بعد الجائحة. سيكون الدعم الخارجي والأدوات العملية وعمليات التبادل بين الأقران ضرورية لتعظيم هذا التأثير. التحديات التي تنتظرنا ضخمة، لكن الجائزة كبيرة أيضًا. أظهرت جائحة كوفيد-19بشكل حاسم المساهمة التي تقدمها منظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية، ليس فقط للأعمال التي تمثلها ولكن أيضًا للاقتصادات الوطنية والمجتمع الأوسع.

أفكار أخيرة

سبع سمات للانتقال الناجح



غالبًا ما تجلب الأزمات، مثل كوفيد-19، تغييرًا دائمًا وتحفز الابتكار. بالنسبة لمنظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية، سيتضمن ذلك الاستعداد لتحدي النماذج القائمة ومعرفة الجهة التي يمكن التوجه إليها للحصول على الدعم الخارجي والنُهُج الجديدة.

أفكار أخيرة:
سبع سمات للانتقال الناجح

ما يسمى "بالوضع الطبيعي الجديد" يعني أشياء مختلفة لجماهير مختلفة ويقدم رؤية ضبابية لما يمكن أن نتوقعه في المستقبل. لقد استخدمنا هذا المصطلح بشكل مقتصد في هذا التقرير. الشيء الوحيد الواضح تمامًا هو أن منظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية ستستمر في لعب دور محوري في مساعدة الشركات وصانعي السياسات على إدارة الاستجابات العاجلة للأزمة المتطورة وكذلك في بناء رؤية ومنصة للاقتصادات وأسواق العمل الشاملة في مرحلة ما بعد الجائحة.

لا توجد استنتاجات نهائية يمكن استخلاصها في الوقت الراهن - فكيف يمكنك الاستنتاج في ظل نسيج خارجي في حالة تغير مستمر؟ ما يمكننا عمله هو التمعن في الكيفية التي استجابت بها منظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية حول العالم للاضطرابات الشديدة. تقدم هذه المرونة والقدرة على التكيف إرثًا قويًا ونحن نتصدى للأولويات المزدوجة المتمثلة في التغلب على الاضطرابات المتواصلة مع وضع الأسس لإعادة البناء بشكل أفضل.

غالبًا ما تجلب الأزمات، مثل كوفيد-**19**، تغييرًا دائمًا وتحفز الابتكار. بالنسبة إلى منظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية، سيتضمن ذلك الاستعداد لتحدي النماذج القائمة ومعرفة الجهة التي يمكن التوجه إليها للحصول على الدعم الخارجي والنُهُج الجديدة. الانكماش سيكون أسوأ استجابة ممكنة. إن العقلية المتعددة الأطراف التي يتم الترويج لها على المستوى العالمي سوف تخدم أيضًا عمل منظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية على المستوى الوطني - فهي تحدد المسار نحو انفتاح العقل، وقبول التغيير، وتبادل الآراء بين الأقران، وتسخير المدخلات الخارجية بطريقة تحقق مستقبلًا مستدامًا وناجحًا.

استنادا إلى الرؤى المجمعة من منظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية من جميع أنحاء العالم، فيما يلي السمات السبع للانتقال الناجح التي ستساعد في إدارة التحديات قصيرة الأجل واغتنام الفرص المستقبلية:

1. تعلم التعايش مع عدم اليقين - ستظل الجائحة معنا لبعض الوقت. ستجري المناقشات حول الصحة العامة بالتوازي مع الأجندة التطلعية حول التعافي وإعادة البناء بشكل أفضل. ستستمر منظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية في لعب دور

محوري في مساعدة الشركات وصانعي السياسات على إدارة الاستجابات العاجلة للأزمة الصحية المتطورة وتأثيرها على الاقتصادات الوطنية والعمالة. أما على المدى القصير، فسيكون دور هذه منظمات ضروريًا في مساعدة الشركات والعمال والمجتمع الأوسع على التعايش مع كوفيد-**19**.

2. التقاط الانفاس - تستجيب منظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية لاحتياجات الأعضاء والمشهد الخارجي المتغير بإلحاح مطلق. الوتيرة بلا هوادة، ولكن سيكون من الضروري التقاط الانفاس وخلق بعض المساحات والتأمل وتقييم أثر الأزمة والإرث الذي تخلفه. كيف ستتطور احتياجات الأعضاء؟ ما الخطوات التالية فيما يتعلق بالمناصرة وما يتم طلبه من الحكومة؟ سيكون للمؤسسات الدولية دورًا محوريًا في تسهيل عملية التقييم والتواصل هذه بين منظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية كجزء من عملية "إعادة الترتيب".

3. تعزيز ذهنية تركز على المستقبل - الهدف الجماعي ليس مجرد العودة إلى العمل الذي كان قائماً قبل الأزمة ؛ ولكن يجسد شعار "إعادة البناء بشكل أفضل" رؤية مستقبلية أكثر طموحًا. بالنسبة لمنظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية، هذا يعني الاستعداد لتحدي النماذج الحالية، وإعادة تصور الخدمات المقدمة للأعضاء وتنويعها وتسريع الرقمنة، كما يعني أيضًا تصدر طليعة بناء رؤية ومنصة للاقتصادات وأسواق العمل الشاملة لفترة ما بعد الجائحة.

4. إجراء المقايضات - في وقت كتابة هذا التقرير، من المستحيل معرفة متى ستنحسر الأزمة الصحية. لكن يمكن أن تركز منظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية على ما يمكنها التحكم فيه: توفير حلول تقدمية لأولويات السياسة العامة المتغيرة والخدمات المستجيبة للأعضاء. سيتطلب تقديم ذلك في ظل الموارد المحدودة أن تقوم هذه المنظمات بإجراء مقايضات وإعطاء الأولوية للمجالات المناسبة. تشير أحدث الآراء الواردة إلى أن الاتصالات الافتراضية عالية التأثير والخدمات الرقمية تتصدر القائمة.

5. نشر الفكرة - على مدار الأزمة، زادت منظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية التي تتميز بالديناميكية والإبداع من ظهورها وقوتها على التنظيم وتأثيرها في المناصرة. في وقت تتغيّر فيه الأولويات ويتفشى عدم اليقين، تُعد هذه منصة صلبة يمكن البناء عليها. الأولوية هي التعلم مما نجح وعرض أمثلة محددة واستخدام ذلك لإعادة تأكيد الدور الإيجابي الذي تلعبه هذه المنظمات، ليس فقط داخل مجال الأعمال والسياسة العامة، ولكن عبر المجتمع الأوسع.

6. تسخير الدعم الخارجي - التحدي الأكبر هو القيام بالمزيد بكمية أقل من الموارد. سيتطلب ذلك قدرة صلبة على التكيف واستراتيجيات حكيمة لتعبئة الموارد داخل منظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية. أصبح الاعتماد على التوجيه والدعم الخارجيين أكثر أهمية من أي وقت مضى. هناك تحول في النماذج، مع ازدياد الطلب على درجة عالية جدا من الدعم العملي الذي بإمكانه إحداث تأثير فوري - على سبيل المثال الأدلة والأدوات العالمية التي يمكن تخصيصها لتلبية الاحتياجات الوطنية لمنظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية. بنفس الشكل الذي أصبحت الشركات الفردية تدرك أهمية الخبرة الخارجية والشبكات القوية، تحتاج هذه المنظمات إلى البنية التحتية الداعمة الخاصة بها أكثر من أي وقت مضى.

7. إطلاق العنان لقوة الغرض - قدمت الأزمة تذكيرًا بأسباب أهمية الصوت الجماعي، والدور الحاسم الذي تلعبه منظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية كمدافعين عن القطاع الخاص، وكأصدقاء مهمين للحكومة، وكمنظمين وكقنوات للتعلم بين الأقران. في ظل التركيز بشكل كبير على وضع عقد اجتماعي جديد، وعلى الأخلاق والسمعة، وعلى مراجعة الأولويات وإعادة ابتكار الطريقة التي نقيس بها الاقتصادات الناجحة ونحددها، فإن الفرصة متاحة أمام منظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية لتتطور من كونها صوتًا للأعمال التجارية إلى أن تكون بمثابة روح الأعمال. البوصلة هي الوضوح المطلق للغرض، وهو ما سيقود هذه المنظمات لاجتياز الأزمة نحو مستقبل مستدام.

إن منظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية ليست محصنة ضد قوى الاختلال،

فالتكيف مع التغيير السريع والشديد كان بالفعل من أولويات "الوضع الطبيعي القديم". كثفت أزمة كوفيد -**19** الحاجة إلى إيجاد حلول جديدة للتحديات الموجودة مسبقًا، بما في ذلك تغير توقعات الأعضاء، والقيام بأنشطة المناصرة عالية التأثير، والقدرة على الاختراق من خلال الاتصالات في "عصر الضوضاء". إن إعادة التفكير الجذري في نماذج الأعمال التقليدية لمنظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية أمر حيوي للاستدامة في المستقبل. سيكون الدعم الخارجي في هذا الصدد أكثر أهمية من أي وقت مضى، مع قيام منظمات مثل مكتب أنشطة أصحاب العمل بدور "شركاء التحول" بالنسبة لهذه المنظمات. بالإضافة إلى إعادة النظر في نماذج التنفيذ الحالية، فإن الطريق للمضي قدما سيشمل تنويع خدمات الأعضاء وإعادة تحديد وضعية صوت الأعمال التجارية حول العالم.

إن المخاطر كبيرة ومن مصلحة الجميع أن يروا منظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية تتطور وتزدهر. تم فقدان **400** مليون وظيفة بدوام كامل في الربع الثاني من عام **2020** وفقًا لتقديرات منظمة العمل الدولية. نحن بحاجة إلى قطاع خاص قوي وحيوي لخلق فرص عمل جديدة للجميع. ستكون منظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية القوية والحيوية في قلب عمليات إعادة تشغيل الاقتصاد وسوق الوظائف. بالنظر إلى المستقبل، سيتم فقد **85** مليون وظيفة وإضافة **97** مليون وظيفة بحلول عام **2025** ، وفقًا لتقرير المنتدى الاقتصادي العالمي الأخير "مستقبل الوظائف"[3]. ستزدهر الشركات المرنة التي تركز على المستقبل من خلال استباق الاحتياجات المتغيرة من المهارات. ستعمل منظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية التي تتميز بالمرونة وتركز على المستقبل على تسهيل ذلك وستكون في طليعة أجندة مستقبل العمل.

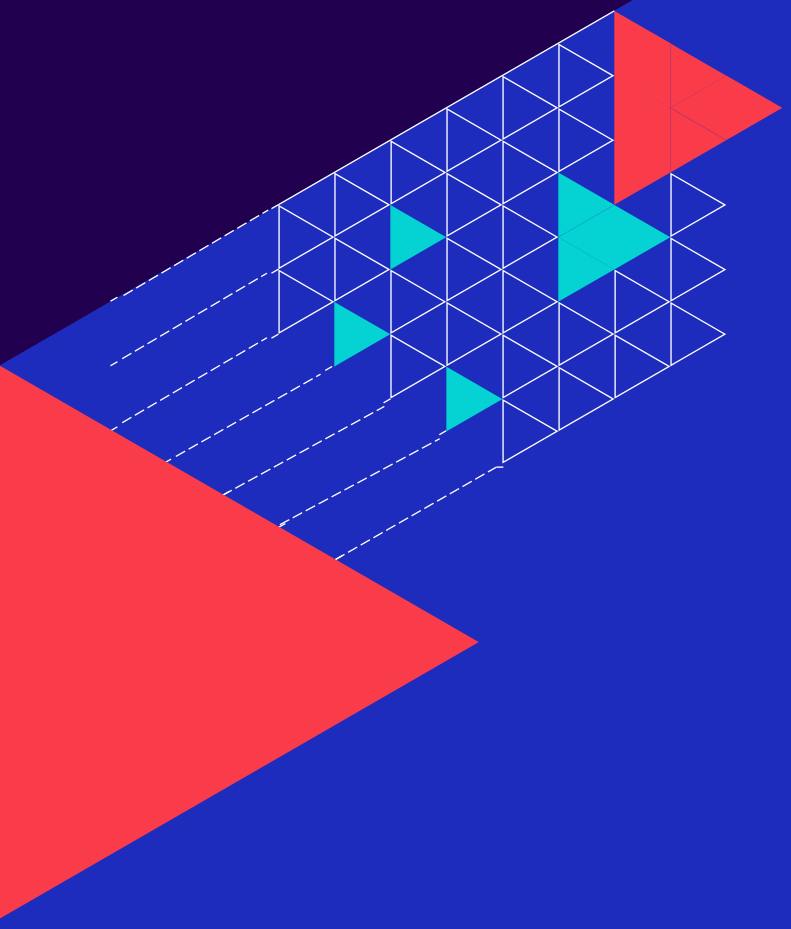
[3] يمكن الاطلاع على تقرير المنتدى الاقتصادي العالمي عبر هذا الرابط: https://www.weforum.org/reports/the-future-of- jobs-report-2020

إن إعادة التفكير الجذري في نماذج الأعمال التقليدية لمنظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية أمر حيوي للاستدامة في المستقبل. سيكون الدعم الخارجي في هذا الصدد أكثر أهمية من أي وقت مضى، مع قيام منظمات مثل مكتب أنشطة أصحاب العمل بدور "شركاء التحول" لمنظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية.

تؤكد السمات السبع للانتقال الناجح على حجم التحدي والحاجة إلى موازنة الأولويات الموازية لمنظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية:

- معالجة الأولويات العاجلة بإلحاح مطلق مع العمل في الوقت ذاته على بناء منصة للاستدامة على المدى الطويل.
- التمعن في الأوضاع الداخلية لتقييم الدروس المستفادة وخلق مساحة للتأمل الذاتي بينما يتم التطلع إلى الخارج بحثا عن أفكار جديدة ودعم خارجي.
- إجراء المقايضات ولكن مع الحفاظ على هدف أساسي واضح.

القدرة على التكيف مع التغيير هي الخيط الذهبي. إن غرائز البقاء والمرونة التي شحذتها منظمات أصحاب العمل والعضوية في قطاع الأعمال التجارية خلال الأزمة هي اللبنات الأساسية للتعافي بشكل أفضل وفي حالة جيدة وأكثر قدرة من أي وقت مضى على حفز الابتكار الاجتماعي والنمو الشامل بالإضافة إلى بيئة تنافسية مستدامة للمنشآت الخاصة.



مكتب أنشطة أصحاب العمل
التابع لمنظمة العمل الدولية

ilo.org/actemp

منظمة العمل الدولية

ilo.org