

УДК 33

## СОЦИАЛЬНОЕ ПАРТНЕРСТВО НА ПРЕДПРИЯТИИ. ИНДИКАТОРЫ СОСТОЯНИЯ И ПОИСК ПУТЕЙ РЕАЛИЗАЦИИ

И.В. Поляков

ОАО ОмПО «РАДИОЗАВОД  
ИМ. А.С. ПОПОВА»

В статье приводятся результаты социологических исследований по оценке действенности коллективных договоров на предприятии. Даны индикаторы состояния социального партнерства, показана эволюция основных принципов, положенных в основу коллективных договоров.

**Ключевые слова:** *социальное партнерство, коллективный договор, профсоюз, анкетный опрос, управляемость коллектива.*

Существующая в настоящее время ситуация в российской экономике создает предпосылки для устойчивого социального развития общества. Конкурентоспособные предприятия, сохранившие свой кадровый потенциал, в нынешних условиях имеют возможность активизировать развитие трудовых коллективов с целью повышения эффективности производства. К их числу относится ОАО ОмПО «Радио-завод им. А.С. Попова» (РЕЛЕРО). По заключению ЗАО «Международный центр инвестиционного консалтинга», который провел комплексную оценку текущей деятельности нескольких тысяч российских компаний и перспектив их дальнейшего развития, завод входит в перечень «Базовые организации российской экономики за 2013 год». В Омской области это единственное предприятие, вошедшее в данный перечень. Оно фигурирует сразу в трех федеральных реестрах – добросовестных поставщиков, бюджетоэффективных заказчиков и базовых организаций российской экономики. К базовым, в данном случае, относятся организации, которые финансово устойчивы и инвестиционно активны, используют в своей деятельности новейшие материальные и социальные технологии, имеют высокую репутацию и гарантированную надежность во взаимоотношениях с партнерами по бизнесу.

Раскрепостить потенциал трудового коллектива, создать условия для полноценной творческой отдачи можно лишь применяя адекватные существующей на

## SOCIAL PARTNERSHIP AT ENTERPRISE. STATUS INDICATORS AND SEARCH OF WAYS OF IMPLEMENTATION

I.V. POLYAKOV

The article presents results of sociological studies to assess the effectiveness of collective agreements at enterprise; status indicators of social partnership are given; the evolution of basic principles that underlie collective agreements is shown.

**Keywords:** *principles of social partnership, collective agreement, trade union, poll by questionnaire, staff's ability to be managed.*

предприятии социально-экономической ситуации формы социального партнерства. Само понятие партнерства предполагает наличие двух взаимодействующих сторон. С одной стороны, это работодатель в лице администрации предприятия, высшего управленческого звена трудового коллектива, с другой стороны, это исполнители производственного процесса, сам трудовой коллектив. Понятие, формы и принципы социального партнерства определены в ст. 23 и ст. 27 ТК РФ. Основным правовым актом, регулирующим социально-трудовые отношения, согласно ст. 40 ТК РФ, является коллективный договор.

Составлению и принятию коллективных договоров на заводе придают большое значение. При подписании колдоговора от имени коллектива выступает профсоюз, затем он следит за выполнением условий договора. Прежде всего, коллективный договор, если он грамотно составлен – это достаточно действенный и эффективный инструмент. Там, где открыто и гласно в «первичках» обсуждают каждый пункт этого договора, где подписание этого документа не является формальным, работник социально защищен. Там, где есть давление администрации, где пытаются убедить работника, что это не юридический документ, а простая формальность, пункты коллективного договора трактуются не в пользу работника. Разработка договора требует учета мнений трудового коллектива, выявления узких мест в его развитии. Разработку социальных мероприятий и их корректировку невоз-

можно осуществить без принципа обратной связи. Инструментом реализации этого принципа, помимо обсуждения пунктов договора в первичных организациях, являются социологические исследования в производственных коллективах.

Профсоюз завода входит в Межрегиональную ассоциацию профессиональных союзов работников предприятий высокотехнологичных отраслей. Сегодняшний профсоюз завода берет на себя обязанности по выполнению и проведению в жизнь социальной политики на предприятии, все заботы о коллективе менеджмент передает ему на своеобразный социальный аутсорсинг. Наличие на предприятии профсоюза дает собственнику полную гарантию положительно настроенного, мотивированного трудового коллектива. И прогрессивный менеджмент понимает это. Более того, если собственник начнет самостоятельно заниматься социальными вопросами, он де-факто станет тем же профсоюзным деятелем. Сегодня профсоюзный лидер – это, скорее, не трибун и организатор, а наемный менеджер, хороший администратор. Например, профсоюз имеет полное право проверять финансово-экономическое положение предприятия и он должен быть компетентен в этом вопросе.

Ранее в радиопромышленном комплексе России возникали ситуации, когда социальный партнер не соблюдал коллективный договор из-за задержки финансирования заказа. В этих обстоятельствах решающим был вопрос сохранения коллектива, как социально-экономической системы. В философском плане для подобной ситуации напрашивается аналогия с известным постулатом «hard and soft равно константе». Основная задача в кризисный период – не уменьшить величину этой константы, не допустить распада системы. В такие моменты профсоюз способен погасить социальную напряженность в коллективе, сориентировав его по срокам и объемам вынужденного сокращения зарплат, объяснив – что будет трудно, но до определенного момента. К авторитетному профсоюзу работники прислушиваются, понимание ситуации снижает негатив. Работодатель же получает возможность сосредоточиться на решении экономических задач по скорейшему выводу предприятия из проблемной зоны. Лучшая экономия для компании – спокойный, эффективный работник.

Сильный работодатель, если он экономически легитимен при отсутствии форс-мажорных обстоятельств, то есть обладает достаточной компетенцией успешно управлять коллективом и обеспечивать предприятие заказами, заинтересован в сильном профсоюзе. Если внутри коллектива замалчиваются какие-то проблемы, своевременно не доводятся до работодателя, то невозможно построить эффективно развивающееся предприятие. Сильный работодатель понимает, что нет несущественных вопросов. К сожалению, даже мелкие проблемы имеют свойство накапливать-

ся. И лучше своевременно решить маленький вопрос, чем потом урегулировать системную глобальную проблему.

На заводе на протяжении уже многих лет накоплен довольно значительный опыт реализации социального партнерства в форме заключения и исполнения коллективных договоров. Так, в основе коллективного договора завода на 2010–2013 годы основным был провозглашен принцип социального партнерства – совместная ответственность работодателя и трудового коллектива за конечные результаты всей производственной деятельности предприятия. Насколько данный принцип был актуален и имел социальную базу, показали социологические исследования, проведенные 2012–2013 годах.

Так, на вопрос «Волнуют ли Вас производственные и коллективные дела?» 70% респондентов ответили, что «Да, очень волнуют все дела на производстве» и только 15% «волнует только то, что касается моего заработка и рабочего места».

Об активной позиции коллектива и неравнодушном отношении к делам предприятия говорят также ответы на вопрос «Считаете ли Вы, что руководство завода способно защитить Вас в условиях рынка и повышения цен?». Ответы распределились следующим образом: «Да, я полностью полагаюсь на руководство завода» – 20%, «Не совсем, коллективу необходимо активно вмешиваться в дела завода и сообща решать ключевые вопросы» – 43%, «Нет, надеяться можно только на себя» – 37%. То есть большинство трудящихся склонны «держать руку на пульсе» всего происходящего на Заводе. При этом весьма значительны ожидания работников по поводу более активной позиции руководства по отношению к жизнедеятельности персонала. Эта оценка выглядит следующим образом (в %) (табл. 1):

ТАБЛИЦА 1.

«Как Вы оцениваете деятельность руководства завода по отношению»

	К условиям труда работников	К условиям быта и отдыха	К личным проблемам работников
Уделяет большое внимание	30	37	36
Заботится, но недостаточно	63	52	42
Не заботится	7	11	22

Исследования показали, что персонал завода заинтересован в принятии действенного коллективного договора. Об этом свидетельствуют ответы на вопрос «С каким высказыванием по поводу действующего коллективного договора Вы согласны?» (табл. 2).

ТАБЛИЦА 2.

«С каким высказыванием по поводу действующего коллективного договора Вы согласны?»

	Да, %	Нет, %
Это действенный юридический документ, необходимый инструмент для регулирования отношений с руководством Завода	95	5
Это пустая формальность	18	82
Я не знаком(а) с колдоговором	21	79
Я внимательно изучил(а) все положения колдоговора	63	37
Я поверхностно просмотрел(а) колдоговор «под роспись»	39	61
При разработке колдоговора достаточно полно учитываются мнения членов коллектива	40	60
Наличие колдоговора на Заводе положительно влияет на повседневную жизнь	70	30
Действующий колдоговор эффективнее предыдущего	68	32
Информации о ходе выполнения колдоговора достаточно	55	45

Кроме того, в ходе опроса респонденты высказали порядка 500 предложений по различным сторонам жизнедеятельности коллектива.

О достаточно оптимистичных ожиданиях и настроении коллектива свидетельствуют ответы на вопрос: «Согласны ли Вы, что в последнее время на заводе в целом происходят изменения: к лучшему; в худшую сторону; изменений нет». Распределение ответов следующее (в %) (табл. 3).

ТАБЛИЦА 3.

«Согласны ли Вы, что в последнее время на заводе в целом происходят изменения: к лучшему; в худшую сторону; изменений нет»

Год исследования	Альтернатива ответа		
	к лучшему	в худшую сторону	изменений нет
2012	63	8	29
2013	71	2	27

Как видно, динамика общих ожиданий персонала завода положительна. Вопрос в том, претворяются ли эти ожидания в практические результаты, совпадает ли реакция производственного коллектива с ожидаемыми результатами управляющих воздействий? Управление любым трудовым коллективом подразумевает, с одной стороны, возможность и способность руководства выполнять свои управленческие функции и, с

другой, наличие внутренних предпосылок у коллектива быть управляемым, то есть адекватно реагировать на управляющие воздействия.

Любое управляющее воздействие направлено на достижение определенной цели. Существует множество таких целей (повышение производительности труда, снижение текучести кадров, повышение уровня доверия руководству компании и т.д.). В то же время, коллектив, как объект управления, всегда включен в конкретные условия внешней среды – экономические, социальные, технологические и прочие. Внутреннее состояние коллектива обусловлено комплексом этих условий. Можно предположить, что конкретный коллектив, находясь в конкретных условиях внешней среды, будет в разной степени готов изменять свое состояние по отношению к различным целям. В связи с этим, одной из целей проведенных исследований являлось определение управляемости коллектива завода, готовности его адекватного реагирования на те или иные управленческие воздействия по тем или иным критериям (более подробно методология и методика оценки управляемости приведена в [1]). Управляемость исследовалась по четырем критериям. Первые два, это «реализация трудового потенциала» и «текучесть кадров», чисто экономические критерии; третий и четвертый, «доверие руководству предприятия» и «участие в управлении производством», характеризуют состояние социального партнерства на предприятии.

Оценка управляемости персонала проводилась как для всего массива анкет, так и по социальным группам: мужчины, женщины, рабочие и мастера, ИТР и служащие, работники со средним и среднетехническим образованием, работники с высшим образованием, молодые специалисты с высшим образованием, работники со стажем трех лет, до пяти лет, свыше пяти лет. Исследовались четыре критерия:

1. Maximum «Реализация трудового потенциала» – вопрос в анкете: «Считаете ли Вы, что работаете с полной отдачей?», направленность ответа – «да».

2. Maximum «Установка на продолжение работы на предприятии» – вопрос в анкете: «Отметьте, пожалуйста, какое из приведенных ниже высказываний соответствует Вашим планам на будущее», направленность ответа – «Не думаю об увольнении, хочу работать на этом предприятии».

3. Maximum «Доверие руководству предприятия» – вопрос в анкете: «Считаете ли Вы, что руководство Завода способно защитить Вас в условиях рынка и повышения цен?», направленность ответа – «Да, я полностью полагаюсь на руководство завода».

4. Maximum «Установка на участие в управлении производством» – вопрос в анкете: «Волнуют ли Вас производственные и коллективные дела?», направленность ответа – «Да, очень волнуют все дела на производстве».

Анализ показал, что в целом коллектив завода управляем по основному экономическому критерию «Реализация трудового потенциала», то есть вероятность успешной реализации управленческих воздействий в русле заданного критерия составляет 82%. По 2-му, 3-му и 4-му критериям управляемость варьирует по социальным группам (табл. 4).

Так, по критерию «Доверие руководству предприятия» женщины более управляемы, чем мужчины; ИТР и служащие более управляемы, чем рабочие и мастера; персонал со средним и среднетехническим образованием более управляем, чем с высшим образованием; в зависимости от стажа работы тренд управляемости возрастающий. Работников с большим стажем также больше волнуют дела на производстве.

Из всех анализируемых социальных групп на момент проведения исследования наименее управляемой по основному критерию максимизации трудовой отдачи оказалась категория респондентов с высшим образованием и молодых специалистов с высшим образованием. Последние составляют 70% из всей категории респондентов с высшим образованием. Следовательно, необходимо акцентировать управленческие воздействия на решение проблем молодых специалистов в форме повышения квалификации, создания условий для развития творческого потенциала, восстановления работоспособности.

Коллективный договор по урегулированию социально-трудовых отношений на 2013–2016 гг. был за-

ключен между Открытым акционерным обществом Омское производственное объединение «Радиозавод им. А.С. Попова» и работниками в октябре 2013 года. Особое внимание в коллективном договоре уделено образованию и повышению квалификации молодых специалистов предприятия, научной и инновационной деятельности (что соотносится с результатами социологических исследований), социальным гарантиям работникам предприятия. Основной же принцип «соответственности за результаты труда» остался базовым и в новом договоре.

Корректировка управленческих акцентов в социальном развитии коллектива, динамика приоритетов коллективных договоров свидетельствует о том, что на заводе творчески, неформально подходят к принятию этого документа. Жизнь не стоит на месте. Состояние трудового коллектива изменяется соответственно с социально-экономической средой. И целью социального управления является максимальное раскрепощение трудового потенциала предприятия путем формирования мотивированного трудового коллектива. Производственное объединение располагает для этого всеми необходимыми ресурсами. Завод отвечает требованиям мирового рынка и способен оперативно реагировать на новые веяния, разрабатывая и осваивая самые современные средства связи.

В то же время, вопросы организации производства, его модернизации носят, на мой взгляд, чисто технический характер. Они, безусловно, важны, но го-

ТАБЛИЦА 4

Оценки управляемости персонала завода (%)

Выборка анкетирования	Критерий			
	1. МАХ «Реализация трудового потенциала»	2. МАХ «Установка на продолжение работы на предприятии»	3. МАХ «Доверие руководству предприятия»	4. МАХ «Установка на участие в управлении производством»
Весь массив	82	38	10	36
Мужчины	62	59	35	10
Женщины	70	55	73	23
Рабочие и мастера	88	90	7	79
ИТР и служащие	77	12	48	68
Среднее и среднетехническое образование	76	11	58	46
Высшее образование	30	12	31	20
Молодые специалисты с высшим образованием	56	30	29	61
Стаж работы до 3-х лет	84	75	32	10
Стаж работы до 5-ти лет	70	36	16	8
Стаж работы более 5-ти лет	72	35	70	60

раздо важнее настрой людей, их стремление к творческому, производительному труду. Интеллектуальный потенциал предприятия очень велик, хотя не всегда задействуется в полной мере. Такой подход обязывает руководство предприятия неустанно пополнять портфель заказов, инициировать освоение новых изделий, искать пути продвижения продукции на рынок. Это можно сделать только одним способом: вкладывать средства в развитие производства, создавать новые мощности и максимально загружать имеющиеся. И конечной задачей при этом должно быть повышение благосостояния всех без исключения работников объединения.

В итоге можно констатировать, что на заводе создана устойчивая база для социального партнерства, градиент развития социально-трудовых отношений имеет положительную направленность, и существуют все предпосылки для сближения ожиданий коллектива и стремления руководства эти ожидания воплотить в жизнь.

#### **ЛИТЕРАТУРА**

1. Поляков И.В. Социально-экономический риск на промышленных предприятиях. Трактовка и опыт оценки // Предпринимательство. 2013. № 4.

---

**Поляков Иван Викторович**,  
генеральный директор ОАО ОмПО «Радиозавод  
им. А.С. Попова» (РЕЛЕРО)

☎ 644009, г. Омск, ул. 10 лет Октября, д. 195.  
Представительство в г. Москве:  
121069, г. Москва, ул. Большая Молчановка,  
д. 30/7, стр. 2,  
тел.: +7 (495) 580-99-10, e-mail: polyakov@relero.ru