

Лекція 7

Тема: Колективні трудові переговори як процес пошуку та досягнення соціального партнерства

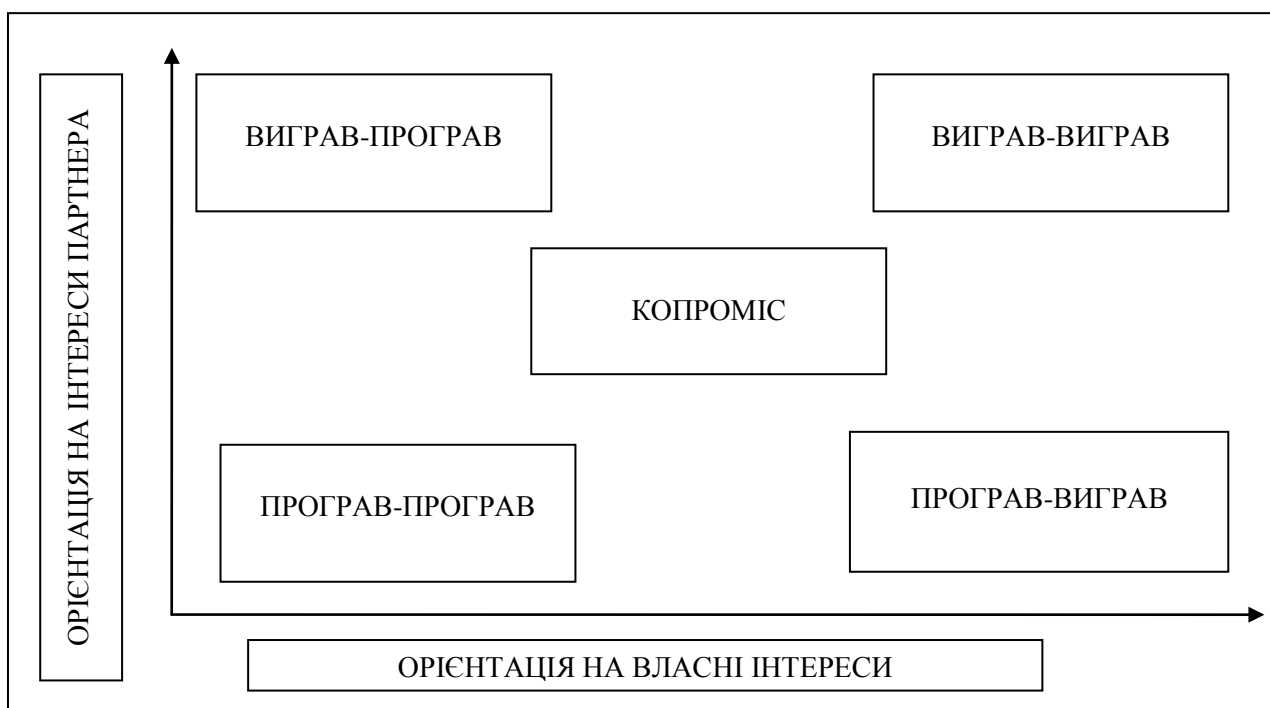
План

1. Колективні переговори як засіб реалізації суспільно-трудового партнерства.
2. Структура переговорного процесу в суспільно-трудовах відносинах.
3. Підготовка переговорів в рамках суспільно-трудового партнерства.
4. Проведення переговорів між профспілками та власниками засобів виробництва.



1. Колективні трудові переговори спрямовані на вирішення протиріччя між трудом та капіталом. Предметом протиріч є кількість та якість ресурсів, які використовуються на супровід процесу виробництва суспільних благ і забезпечення роботи та життя їх безпосередніх виробників. **Колективні переговори** представляють собою засіб вирішення конфліктів та організацію взаємодії між власником засобів виробництва та найманими працівниками на основі діалогу, спрямованого на поступове покращення обміну ресурсами життєдіяльності в межах ведення господарської діяльності в умовах ринку.

Відтак, специфікою цього різновиду переговорів є необхідність досягнення компромісу шляхом врівноваження позицій учасників суспільно-трудовах відносин. Ця особливість визначає і різноманітність потенційних результатів завершення діалогу між ними. На думку Ю. Веретельникової існують різні варіанти завершення переговорів в залежності від спрямованості їх учасників [7] (див. мал. 8.1.).



Мал. 8.1. Потенційні варіанти результатів колективних переговорів

Результат «програв-програв» є тупіковою ситуацією коли учасники колективних переговорів дотримуються позицій протилежних одна одній та не можуть знайти взаємовигідне рішення. В цій ситуації особисті інтереси кожного з учасників суспільно-трудових відносин переважають над спільним інтересом – взаємовигідного подовження виробництва суспільних благ. Подібні випадки характерні використанням таких радикальних заходів, як страйк та загроза масових звільнень найманих працівників. Виходом з подібної тупікової ситуації є запрошення арбітра, який був би здатен на законних підставах організувати примирення сторін.


Результат «програв-виграв» та «виграв-програв» є ситуацією, яка обумовлена пріоритетним положенням одного з учасників суспільно-трудових відносин. Це можливе за наявності дисбалансу в правовому полі на користь одного з них, або за рахунок більшої організованості у відстоюванні своїх прав щодо перерозподілу прибутку від виробництва та реалізації суспільних благ. Власник підприємства завжди має можливість диктувати умови найманим працівникам на основі права володіння засобами виробництва та продуктом їх праці. На захисті прав найманих працівників має знаходитись держава як головний регулятор суспільно-державних відносин та кваліфікований персонал

профспікового об'єднання працівників відповідної галузі господарської діяльності. Виходом з цієї ситуації має бути пролонгація переговорного процесу на основі чинного законодавства з залученням кваліфікованих фахівців на захист власних інтересів.

Результат «копромiс» в колективних трудових переговорах є ситуацією, в якій роботодавець та трудовий колектив йдуть на взаємні поступки у вигляді балансу між вимогами та можливостями в процесі організації та регулювання трудових відносин на підприємстві. Основними передумовами компромісу є бажання власника підприємства зберегти прибутки та своєчасно виконати зобов'язання за договорами, а працівника – зберегти своє робоче місце та гідні умови праці. Компромiс є базовим засобом конструктивного вирішення протиріч та конфліктних ситуацій між учасниками суспільно-трудова відносин в сучасних умовах.

Результат «виграв-виграв» є ідеальним виходом з переговорів партнерів в суспільно-трудова відносинах. Спрямованість до нього має супроводжуватись постійним відкритим діалогом між роботодавцем та трудовим колективом в межах оптимізації процесу виробництва та розподілу ресурсів життєдіяльності, які отримані в ході господарської діяльності на підприємстві. В процесі колективних переговорів досягнення цього результату має базуватись на основі ґрунтового пошуку взаємовигідних рішень, які відобразатимуть шлях до досягнення спільної мети соціально-трудова партнерства в конкретних умовах.

Таким чином, характер ведення колективних переговорів відображає ступінь розвитку партнерства між учасниками суспільно-трудова відносин. Дисбаланс між ними вимагає корегування норм взаємодії та встановлення арбітра як регулятора розвитку партнерства. Одним з основних напрямків ведення колективних трудових переговорів є компромiс як засіб подолання протиріч щодо обміну ресурсами життєдіяльності підприємства чи організації.

2.  Проведення колективних трудових переговорів має вирішувати нагальні проблеми між роботодавцем та трудовим колективом щодо організації та

забезпечення господарської діяльності. Предметом колективних переговорів завжди є рівень соціальних стандартів, які задіяні в регулюванні суспільно-трудова відносин. Вказаний діалог повинен мати чітку та послідовну організацію, а також відповідати всім вимогам діючого трудового законодавства в країні. На основі позиції Ю. Веретельникової виділяються наступні етапів переговорного процесу в суспільно-трудова відносинах (див. таб. 8.2.) [7, 15].

Таб 8.2.

Базові етапи проведення колективних переговорів

№ п/п	Назва етапу
1.	Підготовка переговорів
2.	Переговори:
	-встановлення контакту
	- заявка початкових позицій
	-торгівля поступками
	-пошук варіантів рішення
	-приняття рішення
3.	Завершення переговорів та документування результатів

Підготовка колективних переговорів є складним та багатогранним процесом, який потребує підвищеної уваги з боку організаційного та правового забезпечення. Чинне трудове законодавство вимагає завчасного попередження учасників соціального партнерства про необхідність проведення колективних переговорів. Представники найманих працівників мають попередити роботодавця про необхідність пролонгації колективного договору за три місяці до його закінчення [1]. Работодавець має обов'язково відповідати на вимоги найманих працівників в термін від трьох до тридцяти днів [1].

На думку Ю. Веретельникової організаційна підготовка до колективних переговорів має включати наступні елементи: «збір інформації, визначення цілей, встановлення пріоритетів, оцінка іншої сторони та її питань, розробка стратегії переговорів, знання методів примусу та обов'язкових обмежень, розгляд наслідків

невдач» [7, 16]. Детальна підготовка до колективних переговорів дозволяє забезпечити комплексний аналіз ситуації та створення моделі участі у дискусії з приводу організації суспільно-трудових відносин.


Проведення колективних трудових переговорів для регулювання взаємодії учасників суспільно-трудового партнерства передбачає в собі організацію дискусії з обговоренням позицій, пошуком та реалізацією взаємовигідних рішень. Одним з головних елементів ведення колективних трудових переговорів є «торгівля поступками». Вона є мистецтвом наділення вимог працівників ознаками компромісу та реалізації їх в межах партнерства як взаємовигідних пропозицій.

Стаття 11 Закону України «Про колективні договори» визначає вихід з тупикових ситуацій в ході проведення колективних переговорів: «Для врегулювання розбіжностей під час ведення колективних переговорів сторони використовують примирні процедури. Якщо в ході переговорів сторони не дійшли згоди з незалежних від них причин, то складається протокол розбіжностей, до якого вносяться остаточно сформульовані позиції сторін про заходи, необхідні для усунення цих причин, а також термін відновлення переговорів» [1, 42]. Відтак, основою вирішення протиріч, які можуть виникнути в ході колективних переговорів є детальний та поетапний аналіз розбіжностей з визначенням спільних позицій щодо загального бачення перспективи організації суспільно-трудових відносин.

Результати колективних переговорів фіксуються у вигляді кінцевого документу – колективного договору, який укладається між представниками роботодавця та трудовим колективом щодо поліпшення соціальних стандартів та організації процесу виробництва на підприємстві. Цей документ має бути схвалений всіма учасниками суспільно-трудового партнерства та оформлений у відповідності до чинного законодавства. Колективний договір є основою добробуту працюючої частини населення країни.

Таким чином, колективні переговори спрямовані на вирішення конфліктних ситуацій та протиріч між роботодавцем та найманими працівниками. Вони мають бути детально підготовлені, містити діалог щодо послідовного та виваженого

погодження позицій учасників соціального партнерства, а також чітку фіксацію домовленостей в межах чинного трудового законодавства.

3.  Процес підготовки до участі у колективних переговорах має включати в себе цілісний аналіз ситуації з аналітичними висновками щодо вирішення конфлікту в межах суспільно-трудових відносин. В процесі підготовки до переговорів має бути задіяний комплексний підхід, який включає в себе: пошук та зібрання інформації про учасників переговорів, ситуацію в трудовому колективі та навколо нього, співставлення інтересів роботодавця та найманих працівників (аналіз переваг та загроз від участі в переговорах), обрання напрямку та моделі поведінки в переговорному процесі та бажаних результатів від їх завершення.

Зібрання даних має спиратись на доступні джерела інформації та проходити в межах чинного законодавства. Основою обробки інформації є порівняльний аналіз показників роботи підприємства (показники виробленої та реалізуємої продукції або послуг) та рівень забезпечення діяльності трудового колективу (умови праці та відпочинку, заробітна платня тощо).

Стаття 19 Закону України «Про колективні договори та угоди» передбачає відповідальність за порушення правил обігу інформації в ході колективних переговорів: «Особи, які представляють власника або уповноважений ним орган чи профспілки або інші уповноважені трудовим колективом органи і винні в ненаданні інформації, необхідної для колективних переговорів і здійснення контролю за виконанням колективних договорів, угод, несуть дисциплінарну відповідальність або підлягають штрафу до п'яти неоподатковуваних мінімумів доходів громадян» [1, 44] Для визначення загального стану галузі можуть використовуватись офіційно оприлюднені дані Державного комітету статистики України та Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку (якщо суб'єкт господарювання є акціонерним товариством). При впровадженні на підприємстві системи якості ISO можуть використовуватись дані соціальних опитувань найманих працівників, які характеризують рівень їх задоволення від праці.

Оцінка потенційних варіантів вирішення розбіжностей між учасниками соціального партнерства має включати співставлення та врахування інтересів роботодавців та найманих працівників. Ю. Веретельникова пропонує наступний перелік традиційних інтересів учасників трудового колективу: підвищення заробітної платні, збереження свого робочого місця, поліпшення умов праці, розвиток соціальної сфери підприємства, підвищення безпеки праці, стабільна робота підприємства [7, 13].

Кожен з вказаних інтересів працівників може бути представлений на колективних переговорах та підкріплений економічними розрахунками та нормами чинного законодавства. Ці позиції є основою організації взаємодії «роботодавець – трудовий колектив» на засадах партнерства.


Інтереси роботодавця пов'язані з бажанням отримувати постійний та стабільний прибуток від ведення господарської діяльності. До них належать: отримання прибутку, зменшення витрат, підвищення рентабельності, стабільна робота підприємства [7, 13].

Забезпечення економічної ефективності роботи підприємства можливе за рахунок модернізації та втілення заходів економії витрат ресурсів для виробництва суспільних благ. До спільного кола інтересів належить не тільки стабільна робота підприємства, а конструктивна взаємодія підприємства з громадою, в якій воно функціонує.

Процес розробка стратегії участі у колективних трудових переговорах на думку Ю. Веретельникової має включати: «Переконання іншої сторони, яке передуює переговорам, коли перед початком переговорів випускається відповідним чином відібрана інформація; прийняття рішення, яку тактику та який стиль приймати в ході переговорів; прийняття рішення, коли йти на переконання і коли – на компроміс; прийняття рішення, коли конкурувати та коли співпрацювати; прийняття рішення відносно того, кого потрібно включити в команду та відносно розподілу обов'язків між її членами» [7, 17]. Відтак, розробка стратегії участі у колективних переговорах багато в чому дорівнює формулюванню військової стратегії, яка передбачає чіткий попередній аналіз можливості нападу на

«супротивника» та форм співробітництва. Команда для ведення переговорів має включати аналітиків, переговорників, юридичну підтримку та технічне забезпечення. Об'єднуючим мотивом у цьому випадку має бути виграш та досягнення необхідних змін в організації суспільно-трудових відносин.

Таким чином, підготовка колективних трудових переговорів є процесом, який спрямований на аналіз ситуації, співставлення інтересів та визначення стратегії взаємодії в переговорному процесі. Специфікою підготовки до колективних переговорів є опрацювання власної позиції та прогнозування імовірних дій інших учасників соціального партнерства.

4.  Проведення колективних переговорів включає в себе дві складові, які визначають їх форму та зміст. По-перше, проведення цього процесу має бути окреслено в таких формальних рамках, як ведення зборів, протоколу, створення комісії з вирішення спірних питань та інше. У статті 20 «Колективні переговори» Закону України «Про колективні договори та угоди» визначається формальна складова переговорів з укладення колективного договору: «Порядок ведення переговорів з питань розробки, укладення або внесення змін до колективного договору, угоди визначається сторонами і оформляється відповідним протоколом. Для ведення переговорів і підготовки проектів колективного договору, угоди утворюється робоча комісія з представників сторін. Склад цієї комісії визначається сторонами. Сторони можуть переривати переговори з метою проведення консультацій, експертиз, отримання необхідних даних для вироблення відповідних рішень і пошуку компромісів» [1, 41-42]. Специфікою форми проведення подібних переговорів є аналіз бачення ситуації всім колективом організації та прийняття рішення виключно на умовах взаємної згоди та порозуміння.

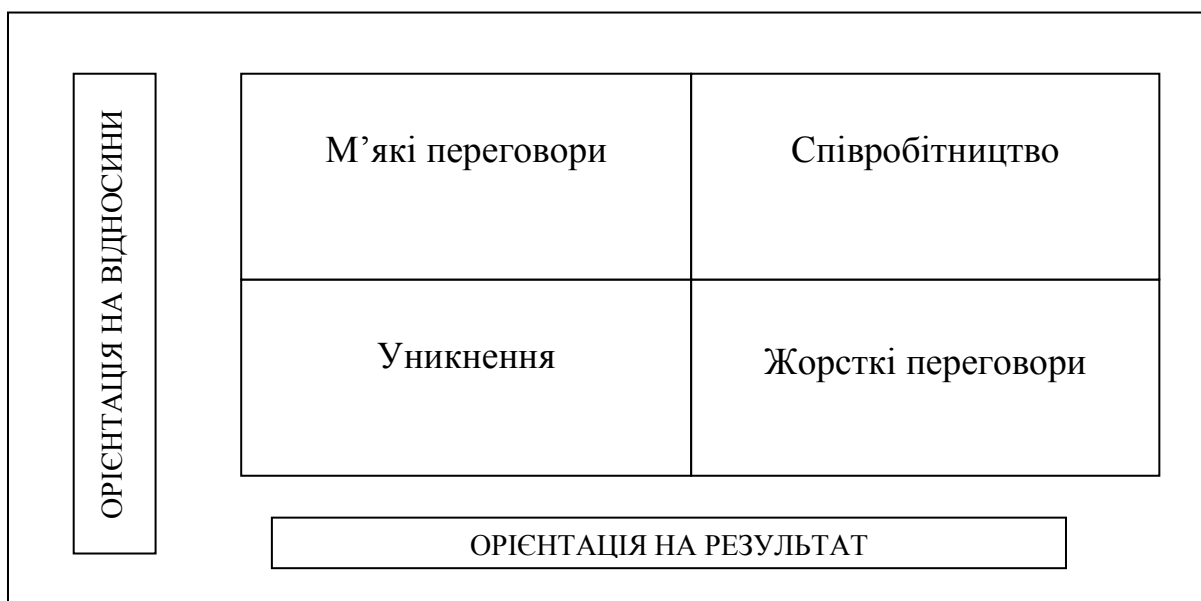
Процес проведення дискусії в межах колективних трудових переговорів має включати: «спілкування, постановку питань, подачу сигналів представлення аргументів» [7, 18]. Основними умовами успішності спілкування є підтвердження права представництва інтересів учасників партнерства, ґрунтовність, логічність та

послідовність викладення інформації, обізнаність у регламенті зборів та знання етиці ділового спілкування.

Право постановки питань та окреслення кола проблем в сфері організації суспільно-трудової взаємодії має ініціатор переговорів. Процес подачі сигналів згоди чи незгоди з пропозиціями партнера є роботою з фіксації конструкції вирішення проблем, накопичених в процесі організації виробництва суспільних благ. Аргументація власної позиції має виходити з бажання співробітництва та підкреслення вигоди партнера в продовженні суспільно-трудових відносин.

Одним з головних елементів проведення колективних трудових переговорів є «торгівля поступками». Вона є пошуком балансу між вимогами партнерів по відношенню один до одного. Можливість поступки аналізується та закладається при підготовці початкового варіанту позиції для участі в колективних переговорах. «Ловірування» у поступках відбувається за допомогою перенесення ступеню важливості від однієї вимоги до іншої. Першість у пропозиції поступки є проявом бажання діалогу, що має бути підкреслено для інших учасників соціально-трудового партнерства.

Ю. Веретельникова виділяє основні напрямки реалізації тактик проведення колективних трудових переговорів, які спрямовані до позиції взаємовигідного співробітництва між партнерами (див. мал. 8.2.)



Мал.8.2. Тактики ведення колективних трудових переговорів

Уникання є тупіковою тактикою взаємодії на колективних переговорах, коли учасники партнерства не можуть домовитись за ключовими питаннями організації суспільно-трудових відносин та ведуть пасивну участь в рамках встановленого діалогу.

М'які переговори є тактикою роботи на випередження, коли сторони суспільно-трудового партнерства проводять періодичні зустрічі задля вирішення актуальних питань в межах збалансованої та гармонійної взаємодії.

Співробітництво – тактика участів в колективних переговорах, яка основана на взаємній повазі, ґрунтовному та якісному аналізі ситуації, дотримання партнерства у вирішення складних і суперечливих проблем щодо організації суспільно-трудової взаємодії на підприємстві.

Жорсткі переговори – агресивна тактика взаємодії на колективних переговорах, яка зумовлена правовою або економічною перевагою та спрямована на задоволення інтересів виключно однієї сторони суспільно-трудових відносин.

Таким чином, проведення колективних трудових переговорів має спиратись на сукупність чітких формальних процедур: ведення зборів, протоколу, створення комісії, забезпечення інформації та інше. Для збереження соціально-трудового партнерства та ефективної участі в колективних переговорах необхідно використовувати тактику співробітництва, яка сприяє збереженню гармонійності взаємодії роботодавця з трудовим колективом.



Література

1. Закон України «Про колективні договори та угоди» // Переговори: підготовка и техніка ведення. Особенности переговорів по колективному договору: Методические и раздаточные материалы. – К.: Проект «Українские профсоюзы как партнеры в социальном диалоге», 2006. – С.38-45.

2. Закон України «Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів)» // Переговори: подготовка и техника ведения. Особенности переговоров по коллективному договору: Методические и раздаточные материалы. – К.: Проект «Украинские профсоюзы как партнеры в социальном диалоге», 2006. – С.45-54.
3. Киселёв И.Я. Зарубежное трудовое право. Учебник для вузов. – М.:НОРМА-ИНФРА-М, 1998. – 263 с.
4. Семигин Г.Ю. Социальное партнерство в современном мире. – М.: Прогресс, 1996. – 363 с.
5. Социальное партнерство: словарь-справочник. – М.: Экономика, 1999. – С. 209.
6. Соціально-трудо́ві відносини та вирішення трудових спорів. – К.: Основа, 2002. – 712 с.
7. Переговори: подготовка и техника ведения. Особенности переговоров по коллективному договору: Методические и раздаточные материалы. – К.: Проект «Украинские профсоюзы как партнеры в социальном диалоге», 2006. – 102 с.
8. Трудове право України: Академічний курс/ За ред. П.Д. Пилипенка. – 2-е вид., перероб. і доп. – К.: Ін Юре, 2006. – 544 с.