

**ПРИКЛАДНЫЕ ОСОБЕННОСТИ ВЕДЕНИЯ СОЦИАЛЬНОГО ДИАЛОГА
В РЫНОЧНЫХ УСЛОВИЯХ**

Проблемы взаимоотношения, общения, соперничества и сотрудничества людей всегда были предметом философских, социально-политических дискуссий и полемик не только философов и политиков, но и менеджеров, экономистов и юристов, для которых выработка согласованных подходов в области регулирования социально-трудовых отношений является неотъемлемой составляющей процесса сохранения конкурентоспособности организации.

Исследования механизмов согласования по целому комплексу мер, способствующих повышению эффективности работы на каждом рабочем месте наряду с обеспечением содействия занятости и сдерживанию высвобождения работников, снижению социальной напряженности в коллективах и защите трудовых прав и гарантий работников, актуальны как в период экономического подъема, так и в кризисные периоды развития организации.

Отдельные аспекты ведения социального диалога в рыночных условиях получили достаточно полное освещение в ряде научных публикаций, в том числе в работах, посвящённых:

теоретическим аспектам социальной и деловой коммуникации [1, 2];

особенностям и содержанию отдельных видов коммуникативного взаимодействия — переговоров, дискуссий, диалога [3, 4];

различным аспектам функционирования системы социального партнёрства [5, 6, 7];

теоретическим основам и моделям социальных конфликтов, коммуникативным основам предупреждения и разрешения конфликтов, а также технологиям их урегулирования [8, 9].

Однако есть необходимость в дальнейшем исследовании прикладных особенностей ведения социального диалога в виде процесса согласования интересов социальных партнёров, основанных на предоставлении каждой из сторон информации о своих намерениях и возможностях, тщательном отборе аналитической информации и мотивации своих позиций, доводов и ожиданий.

Цель статьи — осветить особенности диалога между работодателями и представляющими интересы работников профсоюзами в процессе преобразо-

вания от эпизодических контактов обязательств до коллективных переговоров, обеспечивающих юридически обязывающие коллективные соглашения.

Любая из стратегий экономического развития хозяйствующего субъекта представляет собой проведение изменений в способе ведения бизнеса, направленных на более эффективное использование ресурсов. Повышение эффективности использования всех видов ресурсов невозможно без изменения системы принципов и норм в отношении определенных аспектов деятельности, позволяющих направлять и координировать использование одного из необходимых и обязательных компонентов любого бизнес-процесса — ресурса рабочей силы. Рабочая сила представляет собой специфический ресурс, имеющий свой взгляд на процессы и своё отношение к ним, при этом зачастую непредсказуем, так как ответная реакция на выполняемые функции не всегда отражает истинные мысли и настроения исполнителей этих процессов.

Поэтому в целях предупреждения социальных конфликтов необходимо максимально учитывать социальные интересы работников. Происходящие изменения в социально-экономической, социально-политической и социокультурной жизни нашей страны обуславливают необходимость рассмотрения вопроса управленческой деятельности, ориентированной на создание системы управления, адекватной создавшимся условиям. В этом смысле социальное управление выполняет интегративную функцию общественного организма, регулирует общественные процессы, обеспечивая тем самым существование и развитие общества как целостной системы.

Социальные партнёры в пределах своей компетенции содействуют предупреждению возникновения конфликтных ситуаций, способствуют разрешению индивидуальных и коллективных трудовых споров в досудебном порядке с использованием процедур, предусмотренных трудовым законодательством. Прежде всего следует использовать такие институты и процедуры согласования интересов работников и работодателя, как комиссии по заключению и контролю выполнения коллективных договоров. При необходимости возможно формирование специаль-

ных органов взаимодействия (специальных антикризисных комиссий). Могут использоваться и иные согласованные работодателем и работниками формы выработки антикризисных мер.

Взаимодействие социальных партнеров в этих условиях должно строиться, прежде всего, на открытости и доступности информации, взаимной ответственности сторон в виде сбалансированности и обоснованности при принятии решений, а также соотношения согласованных мер с действиями социальных партнеров на различных уровнях социального диалога — общегосударственном, отраслевом, территориальном (региональном), а также на уровне конкретной организации.

Диалог (греч. — беседа, разговор) — философский термин, используемый в современных онтологических теориях коммуникации для обозначения особого уровня коммуникативного процесса, на котором происходит слияние личностей участников коммуникации [10]. Под диалогом можно понимать такой обмен информацией между его участниками, при котором выполняются одновременно следующие два условия: наличие процесса обмена информацией между участниками диалога и наличие не менее двух участников в процессе диалога. Нарушение первого условия означает отсутствие диалога вообще, а нарушение только второго условия превращает диалог в монолог. Диалог является активной спланирующей силой, которая скрепляет здание общественной жизни и формирует у людей чувство принадлежности к социуму, к социальной группе, к социальным ценностям, социальным ролям и к социальной идентичности.

Социальный диалог — это функциональная характеристика общества. Он реализуется во всех формах межсубъектных взаимоотношений и взаимодействий как в явной, так и в неявной форме. Социальный диалог в обществе реализуется на разных уровнях:

- на микроуровне — индивидуальное общение;
- на макроуровне — коммуникативное взаимодействие социальных групп, общественных организаций;
- на метауровне — социальный диалог в целом как форма динамической стабилизации общественной системы в виде диалога гражданского общества и государства.

В Украине процесс развития социального диалога начался еще задолго до наступления глобального кризиса, поскольку еще в 1993 г. был основан Национальный трехсторонний социально-экономический совет при Президенте Украины. Социально-экономический совет представлял собой институт для ведения социального диалога, призванный развивать отношения социального партнерства в Украине. С целью выработки и реализации государ-

ственной социальной и экономической политики, регулирования трудовых, социальных, экономических отношений и обеспечения социальной стабильности в обществе в результате нелегкой нормотворческой деятельности принят Закон Украины «О социальном диалоге в Украине», который определяет правовые основы организации и порядка ведения социального диалога в Украине [11].

В позитивном результате социального диалога в равной степени заинтересована каждая из сторон, так как он не только вносит вклад в улучшение деловой среды, а также способствует улучшению порядка на рабочих местах, повышению продуктивности труда и конкурентоспособности продукции, что, в свою очередь, обеспечивает сбалансированные зарплаты и соответствующие условия труда.

Коммуникативное взаимодействие представляет собой процесс коммуникации, как минимум двух лиц или общностей, в котором осуществляется их воздействие друг на друга, их взаимная обусловленность, достигается приспособление действий одного к действиям другого, вырабатывается общность в понимании ситуации и определенная степень солидарности или согласия между ними. Коммуникативное взаимодействие можно классифицировать как по числу, характеру и степени вовлеченности субъектов в процесс взаимодействия (монолог, диалог, полилог), так и по организационным формам коммуникативного воздействия (деловая беседа, совещание, пресс-конференция и т. д.) С другой стороны, коммуникативное взаимодействие можно рассматривать как с точки зрения сосредоточения интересов сторон (противоборство, компромисс, сотрудничество, уход, нейтралитет), так и с точки зрения особенностей психического отражения (интеллектуальное, эмоциональное, образное, ассоциативное). Основными типами коммуникационных стратегий являются [12, с. 26]:

- презентация, основным средством которой является послание;
- манипуляция, реализующаяся в виде сообщений;
- оппозиция, реализация которой происходит при помощи полемики;
- конвенция, которая использует в качестве основного средства диалог.

Социальный диалог основан, в первую очередь, на коммуникативном равноправии партнеров и устанавливает между ними специфические отношения, не предусматривающие какой-либо синтез или создание новой общности, а обеспечивающие условия для возникновения или проявления социо-коммуникативной совместимости [13, с. 35].

Результатом социального диалога является консенсус — решение, учитывающее опыт каждой из социальных групп, не ущемляющее интересы ни одной из сторон [10].

Предметом социального диалога могут быть как коллективные переговоры по разрешению конфликта интересов, так и правовые споры, связанные с интерпретацией законов и нормативных актов.

Необходимыми предпосылками для эффективного проведения коллективных переговоров являются чётко определённый и легитимный представитель работодателя и/или органа государственного управления, наделённый необходимыми полномочиями, и соответствующий оппонент (оппоненты), имеющий поддержку подавляющего большинства членов организации, и соответствующие полномочия, а также компетентность, профессионализм и нацеленность на достижение консенсуса участниками переговоров.

Для эффективного взаимодействия социальных партнерам необходимо помнить, что они не могут выбирать себе партнёров по переговорам и в ближайшее время по завершении переговоров могут вновь встретиться со своим оппонентом. Поэтому социальным партнерам необходимо обеспечить: своевременное и объективное информирование сторон о социально-экономическом положении в организации, в регионе и в отрасли;

проведение работы по разъяснению работникам организации особенностей кризисного периода, а также намеченных мер по сохранению конкурентоспособности организации, содействию занятости и социальной защищенности работников;

привлечение к решению проблем в организациях, при необходимости, представителей органов исполнительной власти и органов местного самоуправления, компетентных в решении данных проблем.

Отношения между основными участниками переговорного процесса должны базироваться на уважении своего оппонента и его интересов, нацеленности на достижение соглашения, построении долгосрочных отношений и интересов, а также стремлении придерживаться фактов и правил ведения переговоров. При этом необходимо выдвигать реалистичные предложения и рассчитывать на аналогичные ответные предложения, профессиональная манера ведения переговоров должна обеспечивать последовательность в достижении справедливого решения за счёт достижения компромисса по принципу «выиграл — выиграл».

Для эффективного проведения коллективных переговоров необходимо подходить к переговорам как к непрекращающемуся процессу. При этом к каждому раунду переговоров необходима заблаговременная подготовка, которая предусматривает проверку исполнения действующего соглашения, выявление проблемных аспектов и усовершенствование знаний переговорщиков по выявленным проблемам.

Планирование переговорного процесса предусматривает ознакомление с основными требованиями

ми противоположной стороны, а также составом и полномочиями делегации, представляющей противоположную сторону в переговорах, планирование работы группы переговорщиков и распределение обязанностей внутри её.

Начало переговорного процесса должно начинаться с обмена требованиями как отдельного мероприятия — презентации требований, комментариев к основным требованиям и их анализ.

Непосредственно переговорный процесс базируется на деятельности членов группы переговорщиков, входящих в состав делегаций, которые участвуют в коллективных переговорах. Поэтому после презентации требований каждой из сторон необходимо ранжировать вопросы, выдвигаемые каждой из сторон, по их важности и оценить реакцию противоположной стороны на выдвигаемые требования.

В продолжение переговорного процесса необходимо использовать различные методы для достижения требуемого компромисса, в том числе такие методы, как [14, с. 84]:

«улитки» — достижение компромисса путем постепенных взаимных уступок;

«близко к цели» — согласование решений равноудалённых от первоначальных задач;

«ни за что!» — чёткое определение позиций, по которым невозможно никаких уступок.

Завершающими шагами при ведении коллективных переговоров являются завершающие переговоры и подписание окончательного документа.

В качестве примера окончательного документа, полученного в результате коллективных переговоров, могут служить договорённости о действиях, связанных с сохранением кадрового потенциала и рабочих мест в период кризиса на примере металлургических предприятий.

С учётом особенностей ведения коллективных переговоров в металлургии (рабочее время (непрерывная посменная работа), рабочая среда (факторы производственного риска), непрерывный производственный процесс и уязвимость по отношению к конфликтам, квалифицированная рабочая сила и глобальный рынок (транснациональные компании)) в этот документ могут быть включены следующие действия:

отказ от применения на определенный период сверхурочных работ, работ в выходные и нерабочие праздничные дни;

временный отказ от введения совмещения профессий;

временное ограничение приема работников и сокращение вакансий;

перевод в соответствии с нормами трудового законодательства высвобождаемых работников на постоянную работу на места, занимаемые работниками-совместителями;

перевод работников в соответствии с нормами трудового законодательства на работу в другие подразделения и организации;

совершенствование графиков работы с введением режима неполного рабочего времени в порядке, предусмотренном трудовым законодательством;

установление для отдельных категорий работников неполной рабочей недели с корректировкой размера заработной платы локальными нормативными актами организации, принимаемыми с учетом мнения выборного органа первичной профсоюзной организации в порядке, предусмотренном трудовым законодательством;

предоставление по просьбе работников (по личному заявлению) отпусков без сохранения заработной платы;

передача подразделениям организации для выполнения собственными силами работ, выполнявшихся ранее подрядными организациями.

Наряду с обязательством отказа от проведения забастовок и локаутов в антикризисную программу могут быть также включены мероприятия, предусматривающие:

осуществление опережающего профессионального обучения работников, находящихся под риском увольнения;

переобучение, повышение квалификации работников с учетом имеющихся вакантных рабочих мест в организации, ее филиалах, в том числе на условиях совместного с органами местного самоуправления долевого финансирования программ обучения работников крупных организаций и градообразующих организаций за счет средств, предусмотренных для реализации региональных программ занятости;

направление работников на обучение другим профессиям в связи с возможным перепрофилированием производства;

оказание помощи в поиске работы в организациях соответствующего вида экономической деятельности, включая организации, расположенные в других регионах, при содействии органов государственной службы занятости;

установление режима неполного рабочего времени для самостоятельного поиска работы.

Для достижения позитивных результатов в ходе ведения коллективных переговоров переговорщикам с каждой стороны необходимо быть убедительными в контакте с противоположной стороной и вести спор аргументировано, обратиться с просьбой о сотрудничестве к стороне — оппоненту и активно слушать оппонента, вести себя формально, но в то же время избегать излишней правовой казуистики. Проявлять в ходе ведения переговоров последовательность и твердость, умерить гонор и темперамент, относиться к переговорам серьезно и с юмором, а глав-

ное, не видеть в оппоненте врага и осознавать то, что все стороны, участвующие в переговорах, находятся «в одной лодке» — позволит каждой из сторон достичь взаимоприемлемого компромисса [15, с. 214–215].

Выводы.

Таким образом, в современных условиях для обеспечения эффективного ведения социального диалога необходимо создание:

1) сильных, объединённых партнёров по переговорам для защиты интересов каждого и принятия на себя ответственности за достижение конечного взаимоприемлемого результата переговоров;

2) системы ответственности каждой из сторон за исполнение подписанных соглашений;

3) согласованных сторонами правил и процедуры ведения социального диалога, предусматривающих, в том числе, общие цели сторон, приступающих к переговорам; временные рамки ведения этих переговоров; урегулирование организационных вопросов ведения переговоров (место проведения, затраты, председательствующий); систему рассмотрения и разрешения конфликтов, возникающих в процессе переговоров;

4) чёткого и воспринимаемого каждым из участников порядка администрирования коллективных переговоров — подготовка (обучение) команд «переговорщиков», формирование состава делегаций на переговоры (их полномочие и порядок представительства), порядок обмена требованиями, предоставления правдивой и объективной информации с обеих сторон (источники её получения), порядок информирования членов организаций о достигнутых результатах (открытость в переговорах);

5) системы ценностей и приемов ведения переговоров — наличие доброй воли к проведению переговоров, достижение приемлемого компромисса по окончании переговорного процесса, разработка платформы переговоров на основе общих интересов сторон, реалистичность и аргументация на неоспоримых и надежных источниках и фактах выдвигаемых требований.

Список использованной литературы

1. Осадчая Г. И. Социальная сфера общества: теория, методология и методика социологического анализа / Г. И. Осадчая. — М.: Наука, 1996. — 218 с.
2. Тернер Дж. Структура социологической теории / Дж. Тернер; пер. с англ. — М.: Прогресс, 2005. — 472 с.
3. Курбатов В. И. Как успешно провести переговоры (пособие для деловых людей) / В. И. Курбатов. — Ростов-на-Дону: Изд-во «ФЕНИКС», 2007. — 146 с.
4. Лебедева М. М. Вам предстоит переговоры / М. М. Лебедева. — М.: Экономика, 1993. — 156 с.
5. Крестьянинов А. Н. Генезис теории и практики социального партнёрства в контексте корпоративной

доктрины / А. Н. Крестьянинов // Труд и социальные отношения. — 2003. — № 3. — С. 18–27.

6. Щеглова С. Н. Социальное партнерство в сфере труда / С. Н. Щеглова. — М. : Профиздат, 2000. — 86 с.

7. Шинелёва Л. Т. Социальное партнёрство: состояние и развитие / Л. Т. Шинелёва. — М. : ИПК Союз, 2001. — 200 с.

8. Данакин Н. С. Конфликты и технология их предупреждения / Н. С. Данакин, Л. Я. Дятченко, В. И. Сперанский. — Белгород : Изд-во «Русская новь», 2002. — 264 с.

9. Зигерт В. Руководить без конфликтов / В. Зигерт, Л. Ланг ; сокр. пер. с нем. — М. : Экономика, 2010. — 335 с.

10. Википедия. Свободная энциклопедия [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://www.wikipedia.org.ru>.

11. Закон Украины «Про соціальний діалог в Україні» от 23.12.2010 р. № 2862-VI // Відомості Верховної Ради України. — 2011. — № 28. — С. 255.

12. Бородина Т. В. Социальный диалог: коммуникативные стратегии личностной репрезентации общественных отношений / Т. В. Бородина. — Ростов-на-Дону : Изд-во РНУ, 2003. — 184 с.

13. Соколов А. В. Метатеория социальной коммуникации / А. В. Соколов. — М. : Мысль, 2001. — 93 с.

14. Васильева И. И. Психологические особенности диалога / И. И. Васильева. — М. : Наука, 1984. — 167 с.

15. Мастенбрук У. Управление конфликтными ситуациями и развитие организации / У. Мастенбрук ; пер. с англ. — М. : ИНФРА-М, 2006. — 215 с.

Поступила в редакцию 24.10.2011 г.

УДК 341:347.447.52(477)

М. Є. Дейч,

*канд. наук з державного управління,
докторант,
Інститут економіки промисловості
НАН України, м. Донецьк*

МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД РОЗВИТКУ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ТА МОЖЛИВОСТІ ЙОГО АДАПТАЦІЇ ДО УМОВ УКРАЇНИ

Інтеграція України до світової спільноти, розвиток національної економіки та міжнародних відносин гостро ставить перед системою державного управління питання формування та розвитку корпоративної соціальної відповідальності (КСВ). Ця проблема є актуальною та відносно новою для України. Одночасно вона є недостатньо дослідженою. Увага до цієї проблематики обумовлена пошуком шляхів ефективного регулювання суспільних відносин, гармонізації стосунків між бізнесом, державою і суспільством.

Практика реалізації соціальної відповідальності в системі управління в розвинених країнах свідчить, що загальною тенденцією для зарубіжних країн є те, що основним партнером у розвитку ідей корпоративної соціальної відповідальності стає держава [1, с. 412]. У таких країнах, як Великобританія, Польща, Швеція, Нідерланди, Індія органами виконавчої влади було сформовано окремі інститути та посади Міністрів з цих питань. У Франції,

Австрії, Хорватії принципи КСВ занесені до Національних стратегій сталого розвитку. Більшість країн світу мають самостійні національні стратегії або програми з корпоративної соціальної відповідальності, які були впроваджені ще 5–10 років тому. У Бразилії та Мексиці запроваджені сертифіковані механізми, які створені урядом для компаній, що виконують урядові накази, спрямовані на становлення та розвиток відносин на основі соціальної відповідальності. У Китаї прийнято Доктрину гармонійного суспільства на національному рівні, де ідеї та механізми застосування КСВ виступають як підстава довгострокового економічного розвитку. Федеральний план дій Бельгії передбачає фінансову допомогу компаніям, що ведуть активну політику в соціальній економіці. В Індії розробляється система кредитування програм КСВ для стимулювання більш масштабного впровадження принципів відповідальності у країні. Туреччина створює ринок соціально відповідальних інвестицій. У Данії КСВ

© М. Є. Дейч, 2011