

Денис ЖУРАВЛЕВ

***Технологии
вовлечения
работников в
профсоюз
и создания
профсоюзных
организаций***

МЕТОДИЧЕСКОЕ ПОСОБИЕ

ДЛЯ ПРОФСОЮЗНЫХ АКТИВИСТОВ



г.Москва

2014

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	3
1. Современные проблемы организационной работы профсоюзов	6
1.1. Динамика численности членов профсоюзов	6
1.2. Причины снижения численности членов профсоюзов	9
2. Организационная работа профсоюзов	21
2.1. Современные практики организационной работы российских профсоюзов	21
2.2. Понятие профсоюзного органаинга	25

3. Некоторые теоретические аспекты мотивации профсоюзного членства	29
4. Подготовка и проведение кампании по оргнайзингу. Практические рекомендации.	34
4.1. Вовлечение работников в профсоюзы	34
4.1.1. Формирование оргнайзинг – группы	35
4.1.2. Планирование кампании по оргнайзингу	38
4.1.3. Подготовка к активным действиям	43
4.1.4. Оргнайзинг «лицом к лицу»	44
4.1.5. Преодоление противодействия работодателя	47
4.1.6. Подведение итогов кампании по оргнайзингу	55
4.2. Создание первичной профсоюзной организации	57
Заключение	63
Список литературы	65

Введение

В настоящее время в российском обществе постепенно укрепляется понимание важности той роли, которую играют профсоюзы в регулировании общественных отношений. Объединяя в своих рядах значительную часть социума, имея организованную и разветвленную структуру на всех уровнях социального партнерства и во всех регионах страны, располагая представителями в органах законодательной власти всех уровней, обладая внушительными финансовыми ресурсами, профсоюзы представляют собой серьезную силу, с которой вынуждены считаться как органы государственной власти, так и работодатели и их объединения. В качестве регулирующего субъекта профсоюзы в состоянии изменять степень социальной напряженности в обществе, влиять на

содержание законодательства и решения, принимаемые органами власти.

Наличие в России мощных, дееспособных, независимых профсоюзов, строго ориентированных на потребности своих членов – прямой интерес подавляющего большинства граждан, поскольку большинство из них зарабатывают на жизнь наемным трудом, и их благосостояние напрямую зависит от степени их защищенности от произвола работодателей; от уровня заработной платы и социальных гарантий, повышения которых постоянно добиваются профсоюзы, перераспределяя результаты труда в пользу работников. И, в условиях продолжающихся попыток либерализации трудового законодательства, противодействия работодательского лобби росту минимальных гарантий оплаты труда и других социальных нормативов, этот интерес должен неуклонно возрастать.

В то же время очевидно, что профсоюзы в настоящее время не раскрыли полностью свой потенциал. Имеются значительные резервы для укрепления профсоюзов, повышения их влияния и, следовательно, степени защищенности наемных работников – членов профсоюзов. И одним из ключевых факторов здесь является численность членов профсоюзов: чем больше работников, вступив в профсоюз, доверили ему защищать их, выступать от их имени, представлять их позицию, тем громче и весомее звучит голос профсоюзов на всех уровнях. Одновременно рост численности членов профсоюза способствует укреплению финансовой базы профсоюзов, что, в свою очередь, повышает степень их независимости от работодателей, органов государственной власти. Поэтому для достижения своих целей и задач, улучшения положения своих членов, профсоюзы должны стремиться к росту численности, привлечению в свои ряды новых членов, созданию новых профсоюзных организаций там, где их пока нет.

С другой стороны, в России, как и во всем мире, существует тенденция к снижению численности членов профсоюзов. Это напрямую связано с процессами, происходящими в экономике. В условиях рыночных отношений, где действует принцип «выживает сильнейший», многие предприятия и организации по разным причинам прекращают свою деятельность и ликвидируются, увольняя работников; другие предприятия подвергаются разного рода реорганизациям, проводят сокращения штата работников. В результате этих объективных и неизбежных процессов профсоюзы теряют своих членов. В таких условиях постоянная активная работа по вовлечению работников в профсоюзы становится необходимым условием для сохранения существующих позиций профсоюзов, а в конечном счете – определяет перспективы их дальнейшей

деятельности, а для малочисленных профсоюзов – становится ключевым вопросом для их выживания.

Наконец, организационная работа профсоюзов в условиях рыночной экономики, освоение и совершенствование современных технологий такой работы, способствует лучшей адаптации российских профсоюзов к тем, достаточно новым для России условиям, в которых профсоюзы развитых зарубежных стран работают многие десятки и сотни лет, что, в конечном счете, усиливает организационные возможности профсоюзов и также способствует их укреплению и развитию.

Таким образом, работа по вовлечению в профсоюзы новых членов и созданию профсоюзных организаций является одним из главных приоритетов в деятельности современных российских профсоюзов.

В рамках данного пособия решаются следующие задачи:

- на основе характеристики существующего положения дел анализируются причины снижения численности членов профсоюзов и дезорганизованности отдельных профсоюзных структур;
- рассматриваются основные аспекты мотивации профсоюзного членства, анализируются применяемые профсоюзами практики организационной работы, выявляются эффективные и неэффективные методы ее ведения;
- определяются эффективные алгоритмы организации работы по вовлечению работников в профсоюз и созданию профсоюзных организаций, формулируются конкретные рекомендации для использования в практической деятельности.

При подготовке пособия использовались материалы таких ведущих ученых в области профсоюзного движения, как С.Е.Демидова, С.Н.Татарникова, методические материалы различных российских и международных объединений профсоюзов по данной тематике, материалы периодической печати (Центральная профсоюзная газета «Солидарность», журналы «Профсоюзы», «Труд и право», «Справочник председателя профкома», «Вестник профсоюзов»), материалы ведущих профсоюзных интернет-сайтов России, а также материалы заседаний выборных органов ФНПР и материалы из практики российских профсоюзов, прежде всего – Профсоюза работников лесных отраслей РФ.

1. Современные проблемы организационной работы профсоюзов

1.1. Динамика численности членов профсоюзов

В настоящее время в России сохраняется устойчивая тенденция к снижению численности членов профсоюзов, продолжающаяся на протяжении всего постсоветского периода нашей истории. Высокая, близкая к стопроцентной численность членов советских профсоюзов была обусловлена тем, что при поступлении на работу человек, по сути, автоматически вступал в профсоюз, заявление о вступлении ему зачастую предлагал написать сам работодатель, что объяснялось высокой степенью участия профсоюзов в организации труда (т.е. по сути выполнении некоторых функций, свойственных работодателю), и не состоять в

профсоюзе - означало быть «белой вороной», изгоем в трудовом коллективе.

К началу 90-х годов XX века, когда стартовали коренные преобразования в общественно – политической жизни страны, численность членов профсоюзов в РСФСР составляла порядка 77 млн. человек. Именно такая численность отражена в материалах Учредительного съезда профсоюзов РСФСР, открывшегося в Москве 21 мая 1990г.¹ В процессе преобразования профсоюзов РСФСР, перехода их на новые принципы работы, соответствующие требованиям рыночной экономики, создания Федерации независимых профсоюзов России, в силу различных экономических и организационных причин, к моменту открытия второй части Учредительного съезда (сентябрь 1990г.) численность членов профсоюзов снизилась и составила порядка 54 млн. чел.²

К III съезду ФНПР (5-7 декабря 1996г.), как следует из отчета Генерального совета ФНПР данному съезду, численность членов профсоюзов составила уже лишь 45 млн. чел.

К 1 января 2001 года численность членов профсоюзов, входящих в ФНПР, снизилась до 34,8 млн. человек (с учетом численности профсоюзов, не входящих в ФНПР, но работающих с ней на договорной основе – 37,9 млн. человек).³

По данным на 1 января 2005г. ФНПР объединяла в своих рядах 29.7 млн. членов профсоюзов (с учетом профсоюзов, сотрудничающих с ФНПР на основе соглашений – 30,5 млн. человек).⁴

На 1 января 2011г. численность членов профсоюзов, входящих в ФНПР составила 23,5 млн. человек (с учетом с учетом профсоюзов, сотрудничающих с ФНПР на основе соглашений – 24,2 млн. человек).⁵

¹ Профсоюзы России: современный этап. 1990-2005 годы / Рук. авт. кол. заслуженный деятель науки РФ, д.э.н., проф. Н.Н. Гриценко. М.: Изд-во АТиСО, 2005. — 515 с. С. 18.

² Профсоюзы России: современный этап. 1990-2005 годы / Рук. авт. кол. заслуженный деятель науки РФ, д.э.н., проф. Н.Н. Гриценко. М.: Изд-во АТиСО, 2005. — 515 с. С. 23.

³ Постановление Исполнительного комитета Генерального Совета ФНПР от 01.08.2001г. №4-2 «О сводной статистической отчетности по профсоюзному членству, профсоюзным органам за 2000 год и мерах по ее дальнейшему совершенствованию»

⁴ Постановление Исполкома ФНПР № 3-6 от 25.05.2005 г. «О сводной статистической отчетности по профсоюзному членству и профсоюзным органам за 2004 г.»

⁵ Постановление Исполкома ФНПР № 2-11 от 05.04.2011 г. «О сводной статистической отчетности по профсоюзному членству и профсоюзным органам за 2010 г.»

Подобные масштабы снижения численности российских профсоюзов имели место, несмотря на непрерывающуюся работу по вовлечению работников в профсоюзы, проводимую на протяжении всей истории ФНПР.

Так, в своем выступлении перед журналистами в первый день работы VI съезда ФНПР, Председатель ФНПР Михаил Шмаков указал, что за последние пять лет в членских организациях ФНПР было создано 20 тысяч новых профсоюзных организаций, в члены профсоюзов вновь принято 8 миллионов человек.⁶ В своем докладе на VII съезде ФНПР Михаил Шмаков отметил, что Членами профсоюзов каждый год становятся до 1,5 млн. человек. Нетрудно представить, до каких пределов могла бы опуститься численность членов профсоюза, если бы эта работа не проводилась постоянно.

Естественно, при снижении численности работников, объединяемых Федерацией независимых профсоюзов России, такая же тенденция наблюдается и в членских организациях ФНПР – общероссийских и межрегиональных отраслевых профессиональных союзах. Так, по данным ежегодной статистической отчетности Профсоюза работников лесных отраслей РФ, численность работающих членов профсоюза составила: в 2010г. – 165 тыс. человек; в 2011г. – 143 тыс. человек; в 2012г. – 136 тыс. человек и в 2013г. – 122 тыс. человек.

Таким образом, российским профсоюзам к настоящему моменту не удалось переломить тенденцию к снижению численности членов профсоюза, результатом организационной работы профсоюзов является пока лишь замедление темпов снижения численности и преодоление обвальных темпов падения, характерных для начала 90-х годов XX века. Если подходить к данному вопросу с оптимистических позиций, то можно осторожно говорить о наметившейся тенденции к стабилизации численности членов профсоюза.

Чтобы несколько сгладить ситуацию, отметим, что, несмотря на снижение численности, профсоюзы остаются наиболее массовой и влиятельной общественной организацией в России. С учетом того, что на начало 2011г. работающие составляли 78% членов профсоюза, 13% приходилось на студентов и учащихся, 9% - на неработающих пенсионеров и временно безработных лиц,⁷ при

⁶ <http://www.fnpr.ru/n/226/1838.html>

⁷ Постановление Исполкома ФНПР № 2-11 от 05.04.2011 г. «О сводной статистической отчетности по профсоюзному членству и профсоюзным органам за 2010 г.

численности занятых в экономике 70,732 млн. человек,⁸ охват работников профсоюзным членством в России к 2011 году в рамках ФНПР составлял порядка 26,7%, а с учетом членов профсоюзов, не входящих в систему ФНПР и относящихся к другим профцентрам, этот показатель еще выше.

Для сравнения рассмотрим ситуацию с профсоюзным членством в других странах с развитой рыночной экономикой.

По данным 2010 года, наибольший охват работников профсоюзным членством отмечался в скандинавских странах. Так, в Финляндии этот показатель составлял 70%; в Швеции – 68%. Охват работников профчленством в Италии находился на уровне 35%. В остальных странах Запада профсоюзное членство еще ниже: Великобритания – 26%, что несколько ниже российского уровня; Германия – 18%; США – 12%.⁹ Столь невысокий уровень охвата работников профсоюзным членством наблюдается в этих странах даже несмотря на наличие богатых многовековых традиций профсоюзного движения и отстаивания работниками своих прав. Но, несмотря на, казалось бы, низкий уровень профсоюзного членства мы видим, что профсоюзы в этих странах продолжают оставаться мощной силой, оказывающей влияние на ситуацию в экономике, решения органов власти и вполне справляются с задачами по защите прав и интересов трудящихся.

Таким образом, ситуация с численностью членов профсоюза, охватом экономически активного населения профсоюзным членством в России не является критической и, при активизации организационной работы, наращивании усилий по вовлечению работников в профсоюзы, вполне реально повысить численность членов профсоюзов, усилив их влияние.

Помимо общих данных о численности членов профсоюза, необходимо также учитывать, что далеко не на всех предприятиях созданы и действуют первичные профсоюзные организации. Большинство предприятий и организаций в России сегодня не охвачены профсоюзным членством. Например, численность предприятий и организаций лесопромышленного комплекса РФ составляет сегодня порядка 60 тыс. В то же время, по данным статистической отчетности Профсоюза работников лесных отраслей РФ, в отрасли на начало 2014г. действуют 1329 первичных профсоюзных организаций. Стопроцентного охвата предприятий и

⁸ Сайт Федеральной службы государственной статистики, http://www.gks.ru/bgd/regl/b12_11/IssWWW.exe/Stg/d1/06-01.htm

⁹ Татарникова С.Н. Презентация «Профсоюзный оргнайзинг», 2013г.

организаций профсоюзной деятельностью нет ни в одной отрасли экономики.

Но и на тех предприятиях и в организациях, где созданы и действуют «первички», они, как правило, не охватывают всех работников. Многие первичные профсоюзные организации имеют численность менее половины от общего числа работников и, следовательно, ограничены в реализации полномочий, предоставленных профсоюзам в соответствии с российским законодательством и лишены возможности представлять всех работников предприятия в отношениях с работодателем.

Таким образом, в России, как и в других странах, существуют значительные резервы как для повышения численности членов профсоюза, так и для ведения работы по созданию новых профсоюзных организаций.

1.2. Причины снижения численности членов профсоюзов

Выработка эффективных методов вовлечения работников в профсоюз невозможна без понимания причин снижения численности членов профсоюзов. Такие причины можно условно разделить на две группы:

- объективные причины, не зависящие от работников и связанные с воздействием на них различных внешних факторов;
- субъективные причины, обусловленные внутренними мотивами самих работников.

Начнем с рассмотрения объективных причин.

В ряду таких причин центральное место занимают причины, связанные с макроэкономической ситуацией: прежде всего, это общий и отраслевой спад производства; изменение структуры занятости, характера труда и производства; реорганизации хозяйствующих субъектов.

Наиболее сильный урон профсоюзам нанесен и продолжает наноситься спадом производства. В результате резкого снижения общей численности занятых в традиционных отраслях экономики пропорционально уменьшалось и число членов профсоюза. Этому способствует как сокращение штатов на многих предприятиях, так и закрытие (ликвидация) многих из них. Во многих случаях экономический спад на предприятиях приводит к отсутствию средств и, соответственно, длительным задержкам заработной платы. В

результате несмотря на отсутствие решений о сокращении штата или ликвидации, многие работники увольняются по собственной инициативе, поскольку необходимо обеспечивать себя и семью, и ожидать неопределенное время пока предприятие не выберется из кризиса (что совершенно не гарантировано), они не имеют возможности.

Работники, уволенные по вышеуказанным причинам, теряют связь с профсоюзом: многие из них трудоустраиваются к работодателям, у которых отсутствуют профсоюзные организации; другие не могут найти официальную работу и переходят в сектор неформальной занятости, зарабатывая на жизнь без оформления трудовых отношений. Переток работников в сферу малого и среднего бизнеса также практически всегда сопровождается снижением численности членов профсоюзов, поскольку данная сфера крайне слабо охвачена профсоюзным членством.

В результате этих процессов численности членов профсоюзов наносится наибольший урон.

Не менее разрушительное воздействие на профсоюзные ряды оказали разного рода структурные преобразования в отраслях, особенно связанные с приватизационными процессами. Так, в профсоюзах работников здравоохранения существенное сокращение численности произошло из-за изменения хозяйственной структуры государственной аптечной сети, коммерциализация которой сопровождалась распадом профсоюза. Например, если ранее каждая аптека в г. Самаре насчитывала по 50-70 человек, а в наиболее крупных районных аптеках работало более 100 человек, то после приватизации подавляющее большинство аптечных предприятий отказались от изготовления лекарств, что привело к сокращению штатов: остались в основном продавцы-фармацевты.¹⁰

В строительстве на численности членов профсоюзов негативно отразились процессы, связанные с распылением устоявшейся отраслевой структуры. Распались крупные строительные объединения, профсоюзные организации на вновь образованных предприятиях не были созданы. Большую долю строительных организаций сейчас составляют небольшие частные предприятия и мелкие артели, на которых постоянного персонала нет, соответственно, нет и профсоюзных организаций.

В лесном хозяйстве, помимо причин, связанных с общими экономическими проблемами 90-х годов XX века, значительное

¹⁰ Тенденции изменения численности профессиональных союзов / М.В.Карелина // Социологические исследования (СОЦИС) : Ежемесячный научный и общественно-политический журнал . – 05/2001 . – N5 . – с.40

снижение численности членов профсоюза произошло в результате принятия в 2006 году нового Лесного кодекса РФ и передачи полномочий в области лесных отношений органам государственной власти субъектов РФ, что повлекло масштабные реорганизации, также сопровождавшиеся прекращением деятельности многих профсоюзных структур.

Еще одним фактором, обуславливающим значительное снижение численности членов профсоюзов, являются антипрофсоюзные действия работодателей. Несмотря на предусмотренное законом право каждого по своему усмотрению создавать профсоюзы, вступать в них и заниматься профсоюзной деятельностью, зачастую реализация работниками этих прав натывается на противодействие работодателя. Наличие у работодателя административного ресурса позволяет ему диктовать работникам свои условия. Разумеется, это делается без широкой огласки. В некоторых случаях работодателю бывает достаточно просто проинформировать работников о своем негативном отношении к наличию профсоюза на предприятии, чтобы работники предпочитали не организовываться в профсоюз или не вступать в действующую профсоюзную организацию. В других случаях работодатель ведет более агрессивные антипрофсоюзные действия, как в информационном поле, распространяя негативную и дискредитирующую информацию о профсоюзах и их лидерах, так и непосредственно воздействуя на работников с применением угроз различными неблагоприятными последствиями в связи с членством в профсоюзе, а также обещая различные преференции тем, кто не состоит в профсоюзе либо выйдет из него. Известны случаи и более жестких, а зачастую – откровенно преступных действий работодателей по отношению к работникам и профактивистам, вплоть до фальсификации уголовных дел и физических расправ. В отдельных случаях для борьбы с профсоюзами работодатели создают подконтрольные себе так называемые «желтые» профсоюзы и стремятся всеми способами довести их численность до уровня более половины работников предприятия с тем, чтобы впоследствии создать видимость социального партнерства на предприятии и получить возможность при помощи такого «карманного» профсоюза заключать коллективный договор и регулировать социально – трудовые отношения на условиях, выгодных работодателю. Противодействовать работодателю в таких случаях затруднительно, поскольку все подобные действия осуществляются негласно, давление на работников оказывается при разговорах без свидетелей.

В большинстве случаев работодатели прибегают к открытому противостоянию профсоюзам в ситуациях, когда профсоюз активно

борется за права трудящихся и более справедливое распределение результатов труда.

Так, в 90-х годах XX века подобные действия работодателя наблюдались в ЗАО «Контактор» (г. Ульяновск). В процессе акционирования данного предприятия работодателю удалось избавиться от профсоюза, но в 1996г. недовольство трудового коллектива массовыми сокращениями и незаконным лишением акций при увольнении работников позволило группе энтузиастов восстановить профсоюзную организацию. Дирекция немедленно развернула настоящую травлю профсоюзных активистов. В арсенале руководства было все: от незаконного увольнения до нападений и угроз физической расправой. К 1998г. все члены профкома убедились в абсолютном бессилии судебной системы и начали устраиваться на другие места работы. В результате профсоюзная организация распалась.¹¹

В период с 2008 по 2010г. масштабная кампания по борьбе с первичной профсоюзной организацией, входящей в Профсоюз работников лесных отраслей РФ, осуществлялась работодателем в ОАО «Волга» (Балахнинский целлюлозно–бумажный комбинат, Нижегородская область). На предприятии возник конфликт между профсоюзом и работодателем по причине того, что в течение нескольких лет работодатель не повышал заработную плату, несмотря на наличие высокой чистой прибыли. Кроме того, «первичка» выступала против проводимой работодателем политики сокращения штата работников, контролировала соблюдение работодателем трудового законодательства и реагировала на выявленные нарушения. В результате активных действий при поддержке трудового коллектива первичная профсоюзная организация инициировала коллективный трудовой спор и в результате вынудила работодателя существенно повысить заработную плату всем работникам предприятия. После этого работодатель развернул антипрофсоюзную кампанию, действуя по известной схеме. Представителями работодателя был создан так называемый «независимый профсоюз», полностью подконтрольный работодателю. Для борьбы с первичкой Рослеспрофсоюза была мобилирована вся администрация предприятия вплоть до руководителей низшего звена в структурных подразделениях. На членов профсоюза началось давление. При этом представители работодателя угрожали членам профсоюза снижением размера

¹¹ Тенденции изменения численности профессиональных союзов / М.В.Карелина // Социологические исследования (СОЦИС): Ежемесячный научный и общественно-политический журнал . – 05/2001 . – N5 . – с.45

различных стимулирующих выплат, зависящих от усмотрения работодателя, также в ход шли угрозы подвести членов профсоюза и их родственников, работающих на предприятии, под сокращение штата. Членам Рослеспрофсоюза, допустившим нарушения трудовой дисциплины, предлагался выбор: либо выйти из профсоюза, либо понести максимально строгое наказание вплоть до увольнения по порочащим основаниям. Одновременно «независимый профсоюз» получил от работодателя значительные денежные средства и установил определенные льготы для своих членов (материальную помощь к отпуску и т.п.). Все эти действия преследовали единственную цель: вывести большинство работников из Рослеспрофсоюза и заставить вступить в «независимый профсоюз». В этой ситуации контролирующие органы – прокуратура и государственная инспекция труда, - откровенно бездействовали, не замечая нарушений. В результате нескольких лет подобного давления на работников, работодателю удалось повысить численность «независимого профсоюза», в который вступили более половины работников. В результате по истечении срока действия выгодного для работников коллективного договора, заключенного от их имени первичкой Рослеспрофсоюза, работодатель в полном соответствии с законом заключил новый коллективный договор с «независимым профсоюзом». Как итог: из коллективного договора были выхолощены все сколь либо значимые социальные гарантии; заработная плата перестала не только повышаться, но и индексироваться; сокращение штата ускорилось; игнорирование трудового законодательства, применение потогонных систем организации труда стало на предприятии нормой. Все это привело к оттоку квалифицированного персонала, высокой текучести кадров на предприятии.

С 2012 года по настоящее время активно проводится антипрофсоюзная кампания в ОАО «Газпром Нефтехим Салават» (г.Салават, республика Башкортостан). Используется та же схема: для борьбы с активно действующей на предприятии первичной профсоюзной организацией «Салаватнефтеоргсинтез», входящей в Росхимпрофсоюз, работодатель создал собственный «профсоюз № 1» и начал давление на членов Росхимпрофсоюза с целью добиться от них выхода из своего профсоюза и вступления в «профсоюз № 1». Представление о применяемых при этом методах можно получить из следующей цитаты:

- Давят на каждого члена профсоюза, не говоря уж о членах профкома. Вызывают и говорят: «У тебя жена где - в «двадцатке» работает? (20-я городская больница Салавата.) Так вот, если ты в кратчайшие сроки не выходишь из Росхимпрофсоюза, то она там работать не будет», - рассказывает предпрофкома «Салаватнефтеоргсинтез» Владимир Морозов. - Техническому

директору было дано указание: «Если не выведешь из Росхимпрофсоюза в течение двух недель рабочих на заводе «Мономер» (структурное подразделение предприятия), то у тебя будет несоответствие занимаемой должности».¹²

В результате действий работодателя в первичке Рослеспрофсоюза осталось менее половины работников предприятия, большинство вступило в проработодательский «профсоюз № 1», с которым был подписан коллективный договор. Работники лишились доплат и части дополнительных отпусков за работу во вредных условиях труда; введены новые графики сменности, повышающие интенсивность труда и позволяющие сократить часть работников; ухудшены условия оплаты сверхурочной работы и т.п. Можно привести множество подобных примеров антипрофсоюзных действий работодателей.

Методы борьбы с профсоюзами с созданием «желтых» псевдопрофсоюзов, подконтрольных работодателям, были заимствованы российскими работодателями из практики транснациональных компаний, которые часто успешно использовали подобные методы за рубежом. В этой связи косвенным фактором, негативно влияющим на численность членов профсоюза, является нарастающая глобализация экономики.

Перечисленные выше факторы наносят наибольший урон профсоюзному членству.

В то же время, списывать падение уровня профсоюзного членства только на внешние факторы, по меньшей мере, необъективно. Значительный отток членов профсоюзов обусловлен субъективными причинами, кроющимися внутри профсоюзов и в сознании их членов.

С переходом России к рыночным отношениям профсоюзы оказались не готовы быстро перейти от привычных социально – распределительных функций к реальной защите трудовых прав и интересов работников в условиях новой экономической формации. Отдельные профсоюзные лидеры демонстрировали неумение, а зачастую и нежелание противостоять произволу работодателей. В результате авторитет профсоюзов в глазах их рядовых членов был значительно подорван. Не получая реальной помощи в острых ситуациях, видя неспособность профсоюзов отстаивать их интересы, работники разочаровывались: кто-то принимал решение о выходе из профсоюза, другие отказывались вступать в профсоюз. Кроме того, на волне недовольства работников действиями профсоюзов, возникли так называемые «альтернативные» профсоюзы новой

¹² <http://www.solidarnost.org/campaign-solidarity/gasprom-salavat.html>

формации, изначально создаваемые с акцентом на активную и жесткую борьбу за права и интересы трудящихся, которые, вступив в конкуренцию с традиционными профсоюзами, перетянули на себя значительное число работников. Данный фактор оказал и продолжает оказывать значительное негативное влияние на численность членов профсоюзов.

В ряду прочих субъективных причин снижения численности членов профсоюзов, прежде всего, необходимо выделить разного рода недочеты в организационной работе профсоюзов.

Во многих случаях при смене отраслевой или ведомственной принадлежности предприятий и организаций, сопровождающейся массовым перемещением работников между отраслями экономики, различные профсоюзы демонстрировали неспособность или нежелание достичь соответствующих договоренностей между собой и организованно передать членскую базу из одного профсоюза в другой ради сохранения численности членов профсоюзов. В результате работники, увольняясь с одного предприятия, теряли связь с профсоюзом, а на новом предприятии не организовывались.

Отрицательно сказывается на численности членов профсоюзов недостаточная активность по вовлечению работников в профсоюзы и созданию новых профсоюзных организаций, а также слабая информационно – пропагандистская работа, не подкрепленная современными маркетинговыми и рекламными технологиями. Это происходит по нескольким причинам:

- недостаточный профессионализм, неподготовленность профсоюзных руководителей и актива к такой работе;
- использование устаревших методов для вовлечения работников в профсоюзы;
- отсутствие необходимых кадровых и финансовых ресурсов;
- отсутствие перспективного планирования организационной работы.

Во многих профсоюзных организациях представление об организационной работе сводятся к необходимости достижения договоренности с руководством предприятий и организаций, которое должно использовать свой административный ресурс для создания у себя первичной профсоюзной организации и вовлечения в нее работников. И в том случае, если договориться с руководителем не получилось, проведение организационной работы на таком предприятии рассматривается как бесперспективное, работа не проводится.

Некоторые профсоюзные руководители, осознавая свою слабую подготовленность, откровенно боятся выходить в трудовые коллективы и общаться с работниками, мотивируя их вступить в профсоюзы.

Профессиональные профсоюзные организаторы, которые в западных профсоюзах играют ведущую роль в вовлечении работников в профсоюзы, в российских профсоюзах готовятся и используются лишь в единичных случаях. Только в последние годы в различных профсоюзных структурах стали создаваться группы таких специалистов, в функции которых входит посещение предприятий, не охваченных профсоюзным членством, общение с работниками, распространение информационных материалов и т.п. В большинстве случаев причиной такого положения дел является недостаточность финансовых средств у профсоюзов, необходимых для подготовки таких специалистов, оплаты их труда.

Информационные материалы профсоюзов во многих случаях имеют жалкий вид и невнятное содержание в виде набора застарелых слоганов. В профсоюзной среде недостаточно креативных специалистов, способных подготовить действительно качественный агитационный материал, который заденет работника за живое, подтолкнет его к вступлению в профсоюз. При этом слабо используются возможности современных информационных технологий.

Зачастую в различных СМИ появляются различные антипрофсоюзные материалы, авторы которых твердят о несостоятельности профсоюзов, их неспособности защитить работников, некомпетентности и корыстолюбии профсоюзных лидеров, о незаконных операциях с профсоюзной собственностью и т.п. У определенной части работников (в том числе и членов профсоюза) на почве таких материалов ослабевает доверие к профсоюзам. К сожалению, только сейчас профсоюзы начали адекватно реагировать на такие материалы, опровергая в СМИ те или иные порочащие сведения, а в отдельных случаях – привлекая авторов к ответственности в судебном порядке. Причем такие действия осуществляются в основном на уровне центральных комитетов профсоюзов и ФНПР, на местах первичные профсоюзные организации в основном проигрывают работодателям в информационном плане.

К проблемам, связанным с недостаточной эффективностью организационной и информационной работы профсоюзов, добавляются проблемы, связанные с отношением работников к профсоюзам и членству в них.

Причины, по которым работники не состоят в профсоюзе и не хотят в него вступать, наглядно показаны в результатах исследования на тему «Пути повышения роли профсоюзов в современном российском обществе», проведенного в 2006 году агентством «PR – Интеллект» среди более чем 3 тысяч работников: как членов профсоюза из 22 субъектов РФ, работающих в 10 различных отраслях экономики, так и не являющихся членами профсоюзов из 10 различных субъектов РФ. Задачами исследования являлись выявление и оценка ситуации, сложившейся в профсоюзах накануне IV съезда ФНПР, определение путей повышения их роли в решении наиболее острых социально – экономических проблем работников.

Среди наиболее важных причин, по которым они не состоят в профсоюзе, работники указывали следующие (перечислим их в порядке убывания).

Наибольшее количество работников (26%) указали, что, по их мнению, профсоюзы полностью зависят от властей и работодателей и не обеспечивают никакой реальной защиты трудящимся, поэтому они не доверяют профсоюзам в целом.

Многие работники не желают тратить деньги на профсоюзные взносы (23,6%).

Значительное число работников (20,6%) не видят преимуществ у членов профсоюза в связи с тем, что в соответствии со ст. 43 Трудового кодекса РФ, условия коллективного договора распространяются на всех работников независимо от членства в профсоюзе).

Для 14,8 % причина не вступать в профсоюз заключается в недовольстве культурно-массовой работой профсоюза на их предприятии: они отмечают, что профком их предприятия не организует ничего такого, что могло бы их заинтересовать.

Многих работников удерживает от вступления в профсоюз негативная позиция их работодателя по отношению к профсоюзу (13,2%).

Часть работников не вступают в профсоюз, поскольку считают, что в случае трудового конфликта или других проблем на рабочем месте они способны самостоятельно защитить себя (9%).

Для небольшой части работников (8,4%) причиной отказа от вступления в профсоюз является их недоверие к конкретным профсоюзным лидерам предприятия, где они работают.

Другие причины указали 3,6% работников, 5,8% не ответили на поставленный вопрос.

При этом необходимо отметить, что 21,2% опрошенных сообщили, что веских причин не вступать в профсоюз у них нет и, возможно, они все же примут решение о вступлении.¹³

Что касается членов профсоюза, многие из них придерживаются чисто потребительского отношения к профсоюзам. Такая культура была привита работникам в советский период профсоюзной истории, когда профсоюзы воспринимались, прежде всего, как распределители различных социальных благ, занимающиеся раздачей путевок, материальной помощи, подарков и т.п. вплоть до жилья и земельных участков. В результате у работников сформировался соответствующий менталитет, изменение которого требует колоссальных усилий всего профсоюзного сообщества.

По данным указанного выше опроса, на вопрос, какая именно помощь необходима им от профсоюза, большинство работников ответили, что прежде всего они нуждаются в помощи в решении социальных вопросов (32%), а также в материальной помощи (26%). Столько же работников (26%) назвали необходимой правовую помощь и контроль за соблюдением трудового законодательства и лишь 9% работников указали, что им необходима помощь в вопросах охраны и условий труда.

Таким образом, ожидание от профсоюза социальных и материальных благ до сих пор доминирует в сознании большинства членов профсоюзов над ожиданиями защиты социально-трудовых прав и интересов. Профкомы первичных профсоюзных организаций в целях поддержания у работников мотивов к членству в профсоюзе вынуждены расходовать значительную часть своего бюджета на оказание материальной помощи членам профсоюза. Если же профком принимает волевое решение, ограничивает оказание матпомощи и перенаправляет средства на выполнение защитных функций, в подавляющем большинстве случаев происходит отток части членов профсоюза, материальные ожидания которых не оправдались. Известны циничные случаи, когда работники обращаются в профком с двумя заявлениями: первое – об оказании материальной помощи, а если оно не удовлетворено – на стол председателя профкома ложится второе заявление – о выходе из профсоюза.

Справедливости ради отметим, что во многом такое отношение к профсоюзам обусловлено текущей ситуацией в сфере труда, крайне низкими заработными платами, являющимися следствием убогих социальных нормативов (МРОТ и др.), утвержденных

¹³ http://www.solidarnost.org/thems/vazhno/vazhno_3351.html

государством. В таких условиях даже небольшая материальная помощь от профсоюза для многих работников подобна глотку воздуха. Такая ситуация постоянно подогревает потребительское отношение к профсоюзам со стороны значительной части их членов. Но, тем не менее, потребительский подход к профсоюзному членству – мощный негативный фактор, влияющий, в том числе, и на численность членов профсоюза и требующий устранения.

Профсоюзная солидарность, являющаяся основой профсоюзного движения и залогом успешного развития профсоюзов, воспринимается большинством рядовых членов профсоюзов отстраненно. Большинство работников пока не осознают важность фактора солидарности для успеха как профсоюзного дела в целом, так и для достижения краткосрочных, тактических целей на уровне первичной профсоюзной организации, например – победы в коллективных переговорах и т.п. Значительное число членов профсоюза не готовы личными действиями поддерживать профсоюз и своих профлидеров при проведении коллективных действий, открыто выступать на стороне профсоюза против работодателя, даже если острая ситуация непосредственно затрагивает интересы данного работника. При этом работники убеждены в том, что поддержка профсоюза путем уплаты членских взносов вполне достаточна, что избранные ими профлидеры для того и получают зарплату в первичке, чтобы отстаивать интересы работников, не «напрягая» при этом самих работников - членов профсоюза. Что уж говорить о проявлениях солидарности с профсоюзными организациями других предприятий. Такая пассивность и апатия работников порождает безразличное отношение к профсоюзам и членству в них.

Огромной проблемой является отсутствие профсоюзной коллективистской идеологии. Результаты масштабной идеологической работы советских профсоюзов были растеряны за указанный период. В годы перехода экономики на рыночные рельсы профсоюзы крайне слабо выполняли одну из основных своих функций – воспитательную. В результате значительная часть работников утратила понимание того, что они являются наемными работниками, что работодатель в любой момент может ущемить их права и что защититься можно только объединившись в профсоюз. Подобные пробелы в идеологии членов профсоюза существенно подпитывают потребительский подход к профчленству. Лишь в последнее время идеологическая работа профсоюзов начала набирать обороты. Появились интересные материалы о

профсоюзной идеологии (например, книга секретаря ФНПР А.Шершукова «Профсоюзная идеология»)¹⁴.

В последнее время ситуация постепенно меняется: все больше работников начинают осознавать истинное предназначение профсоюзов, их роль в защите трудящихся и перераспределении результатов труда от работодателей к работникам. Повышается сознательная мотивация к вступлению в профсоюзы, работники постепенно начинают понимать, что профсоюзы – единственный социальный институт, способный реально защищать права трудящихся. Но для того, чтобы добиться стопроцентного осознанного членства в профсоюзах, необходима активная идеологическая, информационно – пропагандистская и организационная работа на современном уровне в течение многих лет.

2. Организационная работа профсоюзов

2.1. Современные практики организационной работы российских профсоюзов

Сразу определимся с понятиями. Организационная работа профсоюзов весьма многогранна и включает различные направления: организация и проведение уставных мероприятий, разработка внутрпрофсоюзных руководящих документов, определение способов и методов решения тех или иных вопросов и

¹⁴ А.Шершуков. Профсоюзная идеология. М., 2012

т.д. В данной главе под организационной работой мы понимаем исключительно деятельность профсоюзов по вовлечению новых членов и созданию новых профсоюзных организаций.

Сложившаяся практика современных российских профсоюзов по вовлечению новых членов и созданию профсоюзных организаций построена на двух основных подходах к ведению организационной работы.

Первый из таких подходов основывается на многолетней практике советских профсоюзов, тесно взаимодействовавших с работодателями как по вопросам социально – трудовых отношений, так и в сфере организации труда работников и по другим вопросам, не свойственным профсоюзам на современном этапе. Суть данного подхода заключается в том, что для вовлечения работников в профсоюз или для создания новой профсоюзной организации на предприятии, где она отсутствует, представители профсоюза вступают в диалог с работодателем, пытаются заинтересовать и убеждая его в преимуществах наличия на предприятии профсоюза. Расчет на то, что работодатель, заинтересовавшись в создании профсоюзной организации, использует свой административный ресурс для того, чтобы вовлечь работников в профсоюз. Таким образом, данный подход основан на строительстве профсоюзов под воздействием «сверху».

Преимущества такого подхода очевидны: в случае, если работодатель воспринял доводы профсоюза и готов влиять на работников с целью их вступления в профсоюз, то от профсоюза по сути требуется лишь оказать небольшую организационную помощь в проведении учредительного собрания по созданию профорганизации с тем, чтобы вся процедура прошла в соответствии с законодательством, уставом профсоюза и другими руководящими документами. Впоследствии численность членов профсоюза возрастает за счет ресурса работодателя. Таким образом, при минимальном приложении усилий профсоюз получает достаточно многочисленную первичную профсоюзную организацию, либо увеличивает численность действующей первички.

Особенно широкое распространение такой подход получил во второй половине 90-х годов XX века и начале нынешнего века. Например, в строительном комплексе г. Москвы при поддержке работодателей и городских властей в этот период произошло массовое воссоздание первичных профсоюзных организаций, распавшихся ранее в ходе реорганизации предприятий, количество созданных первичек измерялось сотнями.

Из последних примеров такого подхода (несколько видоизмененного) можно привести ситуацию в Чеченской

Республике. В 2008г. Президентом ЧР Рамзаном Кадыровым был издан указ «О взаимодействии органов государственной власти ЧР, администраций районов, городов ЧР и работодателей с профессиональными союзами и их объединениями». При этом действия Р. Кадырова можно воспринимать не только как действия главы исполнительной власти республики, но и как действия представителя основного, самого крупного работодателя – государства. В соответствии с указом, органам государственной власти ЧР, администрациям районов, городов ЧР, их должностным лицам и работодателям рекомендовано строить взаимоотношения с профсоюзами на основе социального партнерства, соглашений, коллективных договоров и сотрудничества. В указе также говорится о необходимости не допускать вмешательства в деятельность профсоюзов, которое может повлечь за собой ограничение прав профсоюзов или воспрепятствовать законному осуществлению их уставной деятельности, способствовать заключению коллективных договоров и соглашений, дальнейшему развитию взаимоотношений по защите интересов работающих. Помимо этого, вышеуказанным органам поручено способствовать созданию отраслевых, территориальных и республиканских объединений работодателей для обеспечения участия работодателей в формировании и проведении согласованной политики в сфере социально-трудовых отношений. В указе также отмечается, что работодатели не должны препятствовать созданию первичных профсоюзных организаций на предприятиях, содействовать профессиональным союзам в их деятельности, обеспечивать ежемесячное и бесплатное перечисление на счета профсоюзов членских взносов из заработной платы работников на основании письменных заявлений работников, являющихся членами профсоюзов. Кроме того, органам государственной власти, администрации районов, городов ЧР, их должностным лицам и работодателям поручено предварительно обсуждать с объединениями профсоюзов проекты нормативных правовых актов по вопросам социально-трудовых отношений, республиканских программ в сфере труда, занятости населения, миграции рабочей силы и социального обеспечения.

Учитывая колоссальный авторитет, которым обладает глава Чечни в своем регионе, рекомендательный характер данного указа не должен никого вводить в сомнение: по сути, это прямое руководство к действию, подкрепленное ответственностью за его неисполнение. Результатом издания данного указа явился существенный рост численности членов профсоюзов и количества первичных профсоюзных организаций в Чеченской Республике.

Но, наряду с преимуществами, использование административного ресурса работодателей и органов власти для вовлечения работников в профсоюзы и создания

первичных профсоюзных организаций имеет множество недостатков.

Во-первых, данный подход срabатывает все реже. На смену руководителям прежней формации, так называемым «красным директорам», которые с советских времен привыкли к сотрудничеству и взаимодействию с профсоюзами и благодаря которым достигалась основная часть результатов в виде вновь принятых в профсоюз работников и созданных первичек, приходят современные молодые руководители, строящие свою работу на совершенно других принципах. Реально действующий профсоюз рассматривается ими скорее как нежелательная обуза, нежели как полезный партнер. Чаще всего на обращения профсоюзов с предложением организовать первичную профсоюзную организацию такие работодатели вежливо отвечают, что они не обязаны это делать, что это прерогатива и право работников, которые такой инициативы не проявляли, и работодатель не вправе оказывать на них какое-либо воздействие, которое может быть расценено как принуждение к членству в общественном объединении.

Во-вторых, при использовании административного ресурса работодателя существует опасность возникновения у работников подозрения в наличии какого-то сговора, панибратских отношений между профсоюзом и работодателем, который предлагает вступить в этот профсоюз. В результате в глазах работников профсоюз оказывается изначально дискредитирован и не может рассматриваться как защитник прав трудящихся. Работники скорее воспринимают профсоюз как проводника интересов работодателя.

В-третьих, при вовлечении работников в профсоюз с применением административного ресурса, никто не объясняет работникам истинной сущности и предназначения профсоюза, не мотивирует их к объединению для коллективной защиты своих прав. Основными мотивами при таком строительстве профсоюза является волеизъявление работодателя и, как дополнение, обещания каких-либо льгот типа материальной помощи. Работодатель, находящийся в здравом уме, никогда не будет объяснять работникам, что им необходимо вступить в профсоюз с тем, чтобы добиваться уменьшения прибыли работодателя и повышения его расходов на оплату труда и социальные гарантии. В результате, даже если работники вступают в профсоюз, их членство неосознанно и пассивно, в их сознании преобладает потребительский подход к профчленству, о вреде которого мы говорили выше.

И, наконец, в – четвертых, работодатель, сыгравший ведущую роль в создании профсоюза и вовлечении в него работников, воспринимает созданную профсоюзную организацию как собственное детище, рассчитывает на полное одобрение

профсоюзом своих действий. Независимость такой профсоюзной организации, являющаяся важнейшим фактором для ее эффективной работы, стремится к нулю.

Таким образом, использование административного ресурса работодателя при создании профорганизаций и вовлечении в них работников не может рассматриваться как самостоятельное перспективное направление организационной работы профсоюзов. Темпы роста профсоюзного членства, которые могут быть достигнуты при таком подходе, постоянно снижаются и не могут восполнить потери, которые несут профсоюзы под влиянием факторов, рассмотренных в предыдущих частях данной работы.

Второй основной подход к ведению профсоюзами организационной работы основан на построении профсоюзной организации «снизу» за счет инициативы заинтересованных в этом работников безотносительно к тому, что думает об этом работодатель. При использовании данного подхода профсоюзные представители воздействуют непосредственно на работников, проводят с ними разъяснительную работу, возбуждают интерес к созданию профсоюзной организации и помогают в проведении всех необходимых процедур в соответствии с законодательством. Цель данного подхода – не просто согнать работников в профсоюзную структуру, а именно организовать и объединить их. Для обозначения такой стратегии организационной работы профсоюзов используется термин «органайзинг».

2.2. Понятие профсоюзного органайзинга

В современной практике профсоюзного движения очень часто вместо слов «строительство профсоюза» или «вовлечение работников в профсоюз» используют термин «органайзинг». В дословном переводе с английского «органайзинг» (organizing) означает «организовывание». Но смысл, вкладываемый в этот термин профсоюзами, намного шире. Органайзинг – это система общения и взаимодействия профсоюза с работниками, не являющимися членами профсоюза, но желающими изменить ситуацию на своем рабочем месте к лучшему; это определенная

философия, направленная не только на повышение численности членов профсоюза, но и на вовлечение членов профсоюза в ежедневную рутинную профсоюзную работу и принятие решений профсоюзными органами и, тем самым, усиление имеющихся профсоюзных структур за счет собственных внутренних ресурсов.

Органайзинг не следует рассматривать как панацею от всех «болезней» профсоюзов, он не является единственной тактикой их действий. Но на сегодняшний день органайзинг, безусловно, является наиболее эффективной стратегией укрепления профсоюзов. Органайзинг позволяет повысить уровень осознанного профсоюзного членства, способствует большей активности членов профсоюза, увеличивает ресурсы профсоюза и его возможности в достижении своих целей за счет объединения усилий рядовых членов профсоюза, профсоюзных специалистов и профлидеров, их готовности к совместным коллективным действиям.

Основной принцип органайзинга – построение профсоюзов «снизу», на основе инициативы рядовых работников. Упор делается на индивидуальное общение с работниками, а также на поиск сильных, харизматичных лидеров, которые впоследствии после соответствующей профессиональной подготовки способны взять на себя руководство профсоюзными организациями и уже самостоятельно развивать их, вовлекая новых членов и укрепляя организационную структуру.

Совершенно очевидно, что в современных условиях, когда работники, не состоящие в профсоюзе, в большинстве своем придерживаются индивидуалистских взглядов, когда они разобщены и действует принцип «каждый за себя», никто из них не вступит в профсоюз до тех пор, пока кто-то в той или иной форме не предложит ему это сделать. Именно это и происходит в процессе органайзинга: представители профсоюза подводят работника к осознанию необходимости не только вступить в профсоюз (хотя на первом этапе это уже отличный результат), но и активно участвовать в профсоюзной работе. Ведь сила профсоюза – не в сложных теориях, а в активности рядовых работников – членов профсоюза, осознающих, зачем им нужен профсоюз и готовых к действию.

Применяя стратегию органайзинга, можно изначально построить профсоюзную организацию, свободную от потребительского отношения к профсоюзу со стороны своих членов и нацеленную на выполнение основных защитных функций, требуемых от современного профсоюза.

К недостаткам органайзинга с достаточной степенью условности можно отнести то, что в отличие от подхода с использованием административного ресурса работодателя, при

котором профсоюз прилагает минимальные усилия, использование стратегии органайзинга требует значительных затрат как человеческих, так и информационных, а также финансовых ресурсов. Органайзинг – крайне трудозатратное и хлопотное дело. Он требует пересмотра направлений расходования средств профсоюзного бюджета. Мероприятия по органайзингу, - оплата работы организаторов, подготовка необходимых информационных материалов и т.п., - требуют существенных затрат, на эти цели необходимо предусмотреть соответствующие средства. Органайзинг требует наличия квалифицированных хорошо подготовленных организаторов, которые способны убедить и заинтересовать людей. Профсоюз, решивший использовать стратегию органайзинга, должен быть готов к тому, чтобы перенаправить средства с оказания материальной помощи и культурно-массовой работы на организационную работу, что чревато на начальном этапе некоторыми потерями в численности членов профсоюза (пассивные члены – потребители могут оказаться недовольны и «проголосовать ногами», выйдя из профсоюза).

Другой, условно говоря, недостаток органайзинга заключается в необходимости преодолеть сопротивление работодателя в ходе организационной работы. Работодатели в подавляющем большинстве случаев негативно относятся к действиям профсоюзов в рамках стратегии органайзинга. Ведь для того, чтобы неподдельно заинтересовать работника вступить в профсоюз и заняться профсоюзной деятельностью, организаторы, прежде всего, должны показать ему основные противоречия между коренными интересами работника и работодателя. Ведь коммунизм пока еще никто не построил, и противоречия между трудом и капиталом никто не отменял. Работодатели же любят внушать работникам совершенно другие идеи, типа «мы в одной лодке, которую не нужно раскачивать» и т.п. Поэтому противодействие работодателя в данной ситуации – это предсказуемое явление, к которому нужно быть готовым.

Говоря о недостатках органайзинга с элементом условности, имеется в виду то, что, несмотря на наличие определенных трудностей при использовании стратегии органайзинга, итоговый результат, который можно получить таким путем, не идет ни в какое сравнение с тем, чего можно добиться за счет административного ресурса. Этот результат образуется в виде сплоченной профсоюзной организации, основанной на истинно профсоюзной идеологии, члены которой солидарны и готовы к решительным действиям, готовы сами в силу своих убеждений вовлекать работников в профсоюз. Именно органайзинг следует рассматривать как основное перспективное направление организационной работы профсоюзов России.

В качестве примеров эффективных профсоюзных организаций, построенных и развивающихся на принципах оргайзинга, можно привести Межрегиональный профсоюз «Рабочая Ассоциация» (МПРА, ранее – «Межрегиональный профсоюз работников автопрома»), некоторые другие альтернативные профсоюзы. Пока они немногочисленны в сравнении с профсоюзами – гигантами, входящим в ФНПР, но имеют важное преимущество. Они постоянно растут и укрепляются, в то время как традиционные профсоюзы ФНПР неуклонно теряют численность. Результат налицо. И вывод очевиден: для организационного укрепления и роста численности профсоюзы ФНПР должны перенять и активно использовать опыт организационной работы альтернативных профсоюзов, зарекомендовавший себя на практике и стабильно приносящий результат.

Но при всем вышесказанном, необходимо отметить следующее.

Противодействие работодателя является достаточно серьезным препятствием для проведения организационной работы профсоюзов. Основная проблема в том, что организаторы не имеют возможности доступа на рабочие места членов профсоюза и вообще на территорию предприятия. Поэтому общаться с работниками можно только за пределами территории предприятия в свободное от работы время, что менее эффективно, поскольку после работы люди торопятся по личным делам, заинтересовать их и уговорить потратить некоторое время на беседу с организатором достаточно сложно. Использовать профсоюзные информационные материалы при противодействии работодателя можно лишь передавая их в руки работникам, разместить их для всеобщего обозрения негде. Это затрудняет организационную работу, снижает ее эффективность и требует намного больших усилий.

В этой связи представляется целесообразным при проведении кампании по оргайзингу включать в нее элемент взаимодействия с работодателем. При этом не обязательно добиваться применения работодателем административного ресурса для привлечения работников в профсоюз. Речь о другом. Организационная работа будет намного более эффективной, если удастся договориться с работодателем о доступе профсоюзных представителей на территорию предприятия, о размещении профсоюзных информационных материалов на стендах в общедоступных для работников местах и т.п. Правда, для этого потребуется получить доверие работодателя, убедить его в том, что профсоюз не настроен агрессивно по отношению к нему. Получить возможность размещения профсоюзных информационных материалов в подразделениях предприятия при таком подходе можно будет лишь в том случае, если их содержание также не будет способствовать

агрессивному настрою работников по отношению к работодателю. К примеру, на предприятии компании «Фольксваген» в г.Калуге активисты профсоюза МПРА выпускали листовки с заголовками: «МПРА вцепился в глотку «Фольксвагену», или «Почуяв запах крови, мы хватку не ослабим никогда»¹⁵. Понятно, что такое броское содержание сразу возбуждает интерес работников, но работодатель, увидев развешенные листовки такого содержания на своей территории, предпримет все меры по ограничению всяких контактов работников с представителями профсоюза.

Выдержать такие нейтральные рамки и одновременно заинтересовать работников достаточно сложно. Но главное на первом этапе – создать инициативную группу работников, установить контакт. В дальнейшем можно будет с их помощью проводить организованные встречи с работниками на нейтральной территории и уже там использовать все технологии органайзинга и без опасений доводить до работников необходимую информацию.

Для того чтобы эффективно вовлекать работников в профсоюз, представители профсоюза должны владеть как минимум базовыми знаниями о природе и механизмах мотивации и уметь применять эти знания для мотивирования работников к вступлению в профсоюз и занятию профсоюзной деятельностью.

3. Некоторые теоретические аспекты мотивации профсоюзного членства

Термин «мотивация» пришел к нам из западной философии XIX века и впоследствии стал широко употребляться для объяснения причин поведения человека. В самом общем виде, мотивация - это совокупность внешних и внутренних движущих сил, побуждающих человека к осмысленному совершению действий и поступков. Соответственно, мотивация профсоюзного членства - совокупность внешних и внутренних движущих сил, побуждающих людей вступить в профсоюз и находиться в его рядах.¹⁶

В основе мотивации лежат потребности, интересы и мотивы.

¹⁵ <http://novoprof.org/2012/04/dmitrij-trudovoj-profsoyuz-eto-sami-rabochie.html>

¹⁶ Татарникова С.Н. Теоретические аспекты мотивации профсоюзного членства//приложение к газете «Солидарность» № 35 «Профсоюзное образование» № 5 . – 2001.

Потребность – состояние нужды в определенных объектах или условиях, необходимых для жизни и развития организма, личности, социальной группы, общества в целом. Потребности присущи всем живым существам, однако наибольшим количеством и разнообразием отличаются потребности человека.

Интерес (от лат. interest – иметь значение) – особое отношение к потребности, связанное с осознанием ее значимости и поиском способов удовлетворения. Заметную роль в возникновении и развитии интереса могут играть внешние факторы, например, мнения и действия других людей.

Мотив (франц. motif, от лат. movere – толкать, приводить в движение) – движущая сила поведения; интерес, приведший к целенаправленной деятельности. Активное влияние на формирование мотива оказывают внешние побудительные причины (стимулы) и взгляды, ценности, идеалы (личностные установки) человека. Эти факторы могут ускорить трансформацию интереса в мотив, или, наоборот, замедлить либо полностью заблокировать её.

Мотив формируется непосредственно в человеке, по отношению к которому профсоюз является проявлением внешней среды. Поэтому для формирования у работника мотива вступить в профсоюз, профсоюз должен какими-то средствами воздействовать на сознание работника. Для такого воздействия используются стимулы – внешние раздражители поведения человека, сильные побудительные факторы, вызывающие реакцию, действие. Слово стимул произошло от латинского stimulus, означавшего острый металлический наконечник на шесте, которым погоняют быка, запряженного в повозку. В качестве стимулов могут выступать предметы, действия других людей, принуждение, угрозы, обещания и т.п. С помощью стимулов человек побуждается как к действию, так и к отказу от действий.

Один и тот же стимул способен по-разному воздействовать на разных людей, и даже у одного и того же человека, в зависимости от жизненной ситуации, настроения, в котором этот человек находится, других факторов (например, агрессивное нападение стимулирует одного человека бежать, а другого – дать отпор). Поэтому стимулирование – очень гибкий процесс, требующий постоянной обратной связи с его объектом. Стимулируя человека к чему-либо, важно не переусердствовать. Всем знакома ситуация, когда реклама, призванная стимулировать покупать тот или иной товар, если она становится чересчур навязчивой, вызывает только раздражение и, наоборот, отталкивает от покупки данного товара.

Процесс мотивации в общем виде можно описать следующим образом.

У человека существует потребность. Он может даже не подозревать о ее существовании, не осознавать ее, но она все равно существует.

В тот или иной момент человек осознает свою потребность. Таким образом, возникает интерес к ее удовлетворению. Интерес может быть слабым, тогда человек, будучи в некоторой степени заинтересованным, тем не менее, остается пассивным, не предпринимая действий для удовлетворения потребности. Но если интерес сильный, то такой интерес самостоятельно или при помощи тех или иных стимулов перерастает в мотив. Мотив – мощный фактор, который подталкивает человека действовать для достижения своей цели – удовлетворения потребности.

Среди многочисленных научных теорий, объясняющих содержание и механизмы процесса мотивации, наиболее распространенной и наглядной является теория видного американского ученого – психолога Абрахама Маслоу (1908-1970). Маслоу выдвинул концепцию иерархии потребностей. По Маслоу, люди постоянно ощущают те или иные потребности, которые мотивируют их к действию. Удовлетворенная потребность перестает мотивировать, ей на смену приходит новая, неудовлетворенная потребность.

Согласно концепции Маслоу, все потребности можно классифицировать по пяти группам, из которых выстраивается определенная иерархия. Маслоу схематично показывал ее в виде пирамиды.

В основании данной иерархической пирамиды лежат базовые физиологические потребности, обуславливающие выживание человека, - потребности в пище, воде, сне и т.п. Данные потребности требуют первоочередного удовлетворения.

На следующей ступени стоит потребность человека в безопасности.

Еще выше в иерархии Маслоу располагаются социальные потребности (принадлежность и причастность к социальным группам, общение с другими людьми и т.п.).

Следующая ступень – потребность в признании, уважении, самоутверждении, желание человека быть значительным.

И, наконец, высшая ступень – потребность в самовыражении, творчестве.

Потребности более высокого уровня, согласно Маслоу, начинают активно воздействовать на человека только после того, когда удовлетворены потребности более низкого уровня.

Зная основные потребности человека и проецируя пирамиду потребностей Маслоу на сферу социально – трудовых отношений, можно наглядно показать работнику, каким образом объединение в профсоюз способствует удовлетворению тех или иных потребностей данного конкретного работника.

Например, физиологические потребности, проявляющиеся у современных работников в желании качественно питаться, прилично одеваться, трудиться в здоровых условиях, полноценно отдыхать и т.п., могут быть удовлетворены через заключение профсоюзом выгодного для работников коллективного договора, предусматривающего достойную заработную плату, нормальные условия труда, приемлемые графики работы и т.п, а также через получение от профсоюза материальной помощи в тяжелых ситуациях, путевок для оздоровления и т.п.

Потребность работника в безопасности, т.е. стабильности трудовых отношений, профсоюз способен удовлетворить, обеспечив юридическую защиту работника, добившись гарантий от необоснованного увольнения либо высоких выплат и других гарантий при увольнении, а также за счет гарантий пенсионного обеспечения, медицинского страхования, также закрепляемых в коллективном договоре.

Потребности работника в принадлежности и причастности, его стремление быть частью социальной группы, реализуются путем вступления в профсоюз, который в этом смысле как раз и является такой социальной группой. Воспринимая информацию о работе профсоюза, проникаясь профсоюзной идеологией и традициями, ощущая солидарность товарищей по профсоюзу, нося профсоюзную символику, работник в полной мере реализует данные потребности.

Потребности в признании и самоутверждении, проявляющиеся в желании работника занимать более достойное положение в коллективе, могут быть реализованы за счет применяемых профсоюзом мер поощрения за активную профсоюзную деятельность, а также в рамках конкурсов профессионального мастерства, часто организуемых при поддержке профсоюзов. Кроме того, профсоюзы имеют возможность представлять работников к награждению ведомственными и государственными наградами.

Наконец, потребности в самовыражении и творчестве, также реализуются в рамках профсоюза. Активно занимаясь профсоюзной деятельностью, изучая профсоюзное дело, работник зарабатывает авторитет и влияние в коллективе и в дальнейшем может избраться в профсоюзные органы и начать профессионально заниматься профсоюзной работой. А ведь из профсоюзной среды вышли многие

известные политические и государственные деятели (это касается не только России, но и многих других стран), пользующиеся признанием.

Мотивационное воздействие результативно только в том случае, когда имеет адресную направленность. Его общий алгоритм выглядит следующим образом:

- 1) выявить ведущие потребности человека (социальной группы);
- 2) помочь осознанию (укреплению) соответствующего интереса;
- 3) добиться трансформации интереса в мотив.

Видный российский ученый - исследователь проблем профсоюзов С.Н.Татарникова выделяет пять основных типов мотивации профсоюзного членства, построенных на интересах современных работников и напоминающих структуру пирамиды потребностей А.Маслоу:¹⁷

1. Потребительская мотивация. Интерес работника заключается в получении материальных благ непосредственно от профсоюза или при его помощи.
2. Страхочная мотивация. Работник заинтересован в защите от увольнения, произвола работодателя и других неблагоприятных моментов, связанных с трудовыми отношениями.
3. Солидарная мотивация. Работник желает иметь возможность совместно с другими членами профсоюза добиваться улучшений в социально-трудовой сфере, а также быть частью коллектива в работе и отдыхе.
4. Карьерная мотивация. Интерес работника – проявить свои деловые качества, зарекомендовать себя как специалиста, завоевать авторитет и уважение, стать лидером.
5. Творческая мотивация. Работник заинтересован в том, чтобы посредством профсоюзной работы заниматься интересным для себя делом, совершенствоваться в нем.

При этом С.Н.Татарникова отмечает, что в современных российских условиях массовыми являются первые три типа, а четвертый и пятый тип мотивации присутствуют в очень ограниченных рамках.

¹⁷ Татарникова С.Н. Теоретические аспекты мотивации профсоюзного членства//приложение к газете «Солидарность» № 35 «Профсоюзное образование» № 5 . – 2001.

3. Подготовка и проведение кампании по органайзингу. Практические рекомендации.

В данной главе мы рассмотрим, каким образом должны действовать профсоюзы для повышения численности своих рядов и охвата предприятий профсоюзными организациями.

Органайзинг проводится по двум основным направлениям.

Первое направление – вовлечение в профсоюз работников предприятия, на котором уже создана и действует первичная профсоюзная организация для повышения ее численности.

Второе направление – создание первичной профсоюзной организации на предприятии, где она отсутствует и последующие действия по увеличению ее численности (т.е. по первому направлению).

4.1. Вовлечение работников в профсоюзы

Из сложившейся практики можно выделить два основных подхода к органайзингу.

Первый подход – это ежедневная рутинная работа в трудовом коллективе силами профактива первичной профсоюзной организации. Профсоюзные лидеры и активисты, в обычном режиме посещая рабочие места, а также при проведении собраний работников, наряду с другими вопросами по мере сил и умений занимаются вовлечением работников в профсоюз, проводят разъяснительную работу, распространяют информационные материалы и т.п. В целом такая работа при наличии грамотного профактива дает определенный приток членов профсоюза, но неспособна стимулировать кардинальный рост численности. Прирост членства от таких действий, как правило, нивелируется за счет оттока членов профсоюза по объективным и субъективным причинам, рассмотренным в первой главе работы.

Второй подход – проведение спланированных точечных кампаний по органайзингу, нацеленных на определенный прирост членства на конкретном предприятии или территории. Такой подход основан на концентрации всех необходимых ресурсов, подготовке квалифицированных организаторов и тщательном анализе исходной ситуации и планировании всех действий. Именно такой подход способен дать максимальный результат и существенно повысить профсоюзное членство.

4.1.1. Формирование органайзинг – группы

Любые действия в рамках органайзинга вряд ли будут иметь успех, если они осуществляются неподготовленными для этого людьми. Поэтому любая профсоюзная организация, которая нацелилась на расширение членской базы, прежде всего, должна озаботиться наличием в своем распоряжении соответствующих специалистов. Таким образом, первый этап проведения кампании по органайзингу – это **формирование органайзинг – группы**.

В этом вопросе многое зависит от финансовой устойчивости профсоюзной организации.

При наличии соответствующих средств, можно расширить штат профсоюзной организации, сформировать внутри нее соответствующее структурное подразделение, установить

конкурентоспособные условия оплаты труда и другие кондиции и привлечь квалифицированных специалистов в области профсоюзной работы, готовых начать работать сразу же либо после непродолжительной подготовки.

Если же средств недостаточно, то проводить мероприятия по органайзингу придется силами имеющихся профсоюзных лидеров и профактива. При этом указанные лица должны будут пройти полный курс обучения по органайзингу в профсоюзных учебных центрах.

Фактор полноценного обучения чрезвычайно важен, поскольку реализация намеченных планов по органайзингу должна осуществляться на профессиональном уровне. Современные работники становятся все более грамотными и требовательными и способны сразу раскусить организатора, плохо ориентирующегося в тех вопросах, которые он пытается разъяснить другим.

По сложившейся практике, органайзинг-группы формируются, как правило, не в первичках, а на уровне вышестоящих профсоюзных органов, - центральных, территориальных комитетов отраслевых профсоюзов, но чаще всего - территориальных объединений организаций профсоюзов (ТООП). Именно ТООП в большинстве случаев обладают на территории необходимыми ресурсами для формирования органайзинг – группы.

В качестве руководителя группы необходимо определить профсоюзного работника или активиста, обладающего высокими организаторскими способностями, знанием профсоюзной жизни, умением определять стратегию, тактику и темпы действий, планировать и вести каждодневную работу, а также систематически организовывать обучение специалистов группы и привлеченных профактивистов.

Профсоюзные организаторы, входящие в органайзинг – группу, должны обладать следующими качествами.

- **Преданность профсоюзу.** Организатор должен быть носителем профсоюзной идеологии. Работники быстро утрачивают доверие к организаторам, которые не имеют внутренней уверенности в целях своей деятельности, либо имеющим тесные связи с работодателем. Организатор должен быть, что называется «одной крови» с работниками. Если организатор не обладает этими качествами, его работа вряд ли будет результативной.

- **Умение вести за собой.** Организатор должен быть лидером, нести новые идеи, вдохновлять работников и эмоционально поддерживать людей, которые задействованы в работе по вовлечению новых членов в профсоюз. Также он должен уметь побудить других людей взять на себя роль лидеров по мере роста их опыта и уверенности в себе.

- **Умение общаться и умение слушать.** Хороший организатор должен уметь говорить с каждым человеком на его языке, довести свои идеи до людей с меньшим опытом и знаниями. Также важно уметь внимательно выслушать другого человека, понять его позицию и проблемы. Задача организатора – не читать лекции, а стимулировать дискуссии.

- **Ответственность и обязательность.** Работники будут доверять только тому, на кого, по их ощущениям, можно положиться. Если организатор передает неверную информацию, либо не выполняет своих обещаний, то может не только быть потеряно доверие к организатору, но и провалиться сама попытка проведения кампании по органайзингу. При этом важно учитывать, что многие работники оценивают, насколько можно доверять организатору, по его личному поведению, в том числе и в мелочах: если организатор нарушает договоренности, опаздывает на встречи, не соблюдает сроки выполнения каких – либо действий, доверие к нему может быть потеряно.

- **Умение делить успех.** Организатор должен уметь делиться работой, принимаемыми решениями и признанием с работниками. Если он не прислушивается к мнению других, хочет исключительно сам выступать на собраниях и давать интервью в СМИ, тем самым он может оттолкнуть от себя других членов органайзинг – группы и профактивистов, вовлеченных в эту работу. Умение делиться успехами со всеми – огромное преимущество органайзера.

- **Умение завязывать контакты с конкретной группой работников.** Органайзеры, имеющие другой производственный опыт, нежели работники, должны быть настолько зрелыми, чтобы понять сущность данной работы, основные проблемы трудового коллектива данного предприятия, его традиции и должны приспособиться к данной группе работников, не прибегая к чрезмерному актерскому мастерству.

- **Терпение.** Процесс вовлечения в профсоюз новых членов и создания профсоюзных организаций обычно требует много времени. На первом этапе людей, которые привлечены к совместной с органайзером работе, может постигнуть определенное разочарование. При этом органайзер должен с самого начала постоянно морально поддерживать работников, акцентируя внимание на достигнутых успехах, а не на долгом пути, который предстоит пройти.

- **Знания.** Организатор обязан иметь достаточные знания основ профсоюзной деятельности, располагать информацией о жизни своего профсоюза, его структуре, уметь привести примеры

конкретной помощи профсоюза работникам в трудных ситуациях, достижений профсоюза в интересах работников.

Организаторы, входящие в оргайзинг-группу, должны быть обучены профессионально действовать на предприятиях, предвидеть развитие ситуации, преодолевать противодействие работодателя. В профсоюзных учебных центрах уже разработаны и реализуются соответствующие программы обучения профсоюзных организаторов. Например, Северо-Кавказский региональный учебный центр (г.Краснодар) проводит установочный курс «Основы профсоюзного оргайзинга», в рамках которого обучение проводится по следующим тематическим разделам:

- Профсоюзное движение России: характерные особенности современного этапа развития;
- Правовые основы и гарантии деятельности профсоюзов. Порядок создания, регистрации и постановки на учет профсоюзных организаций в государственных органах;
- Место и роль профсоюзов в защите социально – экономических интересов работников;
- Мотивация профсоюзного членства;
- Профсоюзный оргайзинг: общие положения;
- Качества и роль профсоюзного оргайзера;
- Разработка стратегии и тактики действий профсоюзного оргайзера;
- Психология больших социальных групп и массовых движений;
- Основы ведения диалога;
- Деловое общение: этапы, технологии, трудности.
- Способы противодействия антипрофсоюзной кампании работодателя;
- Информационная работа как инструмент вовлечения новых членов профсоюза.

Это – базовый курс обучения, минимально необходимый любому организатору и профактивисту, задействованному в кампании по оргайзингу. В дальнейшем целесообразно пройти более глубокое обучение и, естественно, совершенствовать полученные знания на практике.

4.1.2. Планирование кампании по органайзингу

Как уже отмечалось, проведение кампании по органайзингу требует тщательного **планирования**. Это – следующий этап кампании. На данном этапе необходимо определить цели и задачи кампании, сроки ее проведения, численность организаторов и профактивистов, необходимых для проведения кампании, финансовые и информационные ресурсы, тактику и способы ее проведения.

Прежде всего, необходимо правильно выбрать объекты кампании, т.е. конкретные предприятия, на которых необходимо повысить профсоюзное членство или создать новую профсоюзную организацию. В качестве критериев выбора цели можно использовать численность работников, доступность предприятия, наличие недовольства работников условиями труда и отношением к ним работодателя, экономическое положение предприятия, перспективы заключения хорошего коллективного договора и др. Учитывая, что организационные и финансовые возможности профсоюзов, как правило, ограничены, необходимо использовать их рационально и не допускать распыления. Для этого нужно выполнить следующие условия:

- **Не упускать момента, когда старт кампании на конкретном предприятии является оптимальным.** Например, если есть основания предполагать лояльность к профсоюзу со стороны работодателя, либо достоверно известно об обострении взаимоотношений между работодателем и работниками, это является удобным моментом для проведения кампании: в такой момент кампания может принести наилучший результат.

- **Не тратить ресурсы на проведение кампаний там, где они не имеют перспектив,** даже если настал удобный момент. Например, нет смысла проводить кампанию на предприятиях, находящихся в стадии банкротства, которые с большой вероятностью будут ликвидированы а работники – уволены. Бесперспективна кампания на предприятии, переносящем производство в другую местность. Нет смысла бросать ресурсы на проведение кампании там, где работники имеют ярко выраженный негативный настрой по отношению к профсоюзам (сначала в таких точках необходима длительная информационно – разъяснительная работа) и т.п.

Для соблюдения указанных условий, необходимо выяснить следующее:

- какие из предприятий, рассматриваемых в качестве объектов кампании по органайзингу, устойчиво развиваются или имеют потенциал к развитию;
- имеются ли какие-либо другие предприятия, устойчиво и тесно связанные с данным предприятием, и имеются ли там профсоюзные организации (это необходимо знать, поскольку с одной стороны, работодатель может перенести производство туда, где нет профсоюза, а с другой – наличие первичек на связанных предприятиях может дополнительно укрепить позиции профсоюза на данном предприятии);
- каково положение дел в данной отрасли; какие процессы характерны для отрасли (рост или падение рынка, распределение долей рынка, перспективы развития, инвестиции); кто основные конкуренты данного работодателя; каковы рынки сбыта;
- кто является руководителем и кто собственник предприятия, данные об этих людях, в т.ч. необходимо выяснить, не входят ли они в какие-либо общественные движения, не состоят ли в партиях и не являются ли депутатами органов законодательной власти;
- характеристика социальной ответственности работодателя; какое влияние он уделяет общественному мнению о себе, насколько заботится об имидже;
- насколько работники заинтересованы во вступлении в профсоюз, в создании первички; каково общее настроение в коллективе по отношению к профсоюзу и членству в нем;
- каковы основные проблемы работников данного предприятия;
- насколько профсоюз может реально решить проблемы работников данного предприятия;
- перспективы антипрофсоюзных действий работодателя, возможности профсоюза противодействовать; необходимо получить информацию о политике предприятия и позиции конкретных руководителей по отношению к профсоюзу; о наличии в руководстве специалистов, ранее замеченных в антипрофсоюзных кампаниях; о взаимоотношениях предприятия с органами государственной власти и местного самоуправления, а также с контролирующими органами – прокуратурой, государственной инспекцией труда и др.; об информационных ресурсах работодателя и его возможностях по привлечению СМИ;
- данные о работниках предприятия: возрастной и гендерный состав работников; их этническая принадлежность;

текучесть кадров; в каких подразделениях и производственных участках наиболее устойчивая занятость; квалификация, уровень образования работников; каков характер работы, режим рабочего времени; какова оценка работниками условий труда и его оплаты, имеющихся социальных гарантий и т.п.; чего могут ожидать работники от профсоюза, в чем может заключаться их мотив к вступлению в профсоюз.

Существуют многочисленные источники, которыми может воспользоваться профсоюз для получения указанной выше информации.

Прежде всего, информацию можно получить от самих работников данного предприятия. У членов оргнаезинговой группы, профактивистов могут быть знакомые или знакомые знакомых среди работников предприятия; можно установить контакт с работниками, выяснив места, где они любят собираться. При этом для получения достоверной картины необходимо выяснить мнение как можно большего числа работника, не полагаться на мнение единиц. Для безопасности работников и успеха кампании необходимо на первом этапе сохранять в тайне сам факт общения с работниками и содержание разговоров.

Также информацию можно получить от работодателя. Например, можно направить кого-либо к работодателю в качестве кандидата для трудоустройства, и в ходе собеседования попытаться выяснить как можно больше сведений о данном предприятии, а также ознакомиться с информацией, размещенной для работников на стендах и т.п. Также, используя телефонный справочник, можно выяснить телефоны сотрудников, подразделений предприятия и по телефону попытаться получить ту или иную информацию.

Много информации можно получить из открытых источников: СМИ, сеть «Интернет» и др.

Наконец, информацию можно получить по договоренности с соответствующими государственными структурами, например, органами службы занятости населения.

Собрав как можно больше информации, профсоюз может перейти непосредственно к планированию конкретных действий по оргнаезингу на данном предприятии.

Прежде всего, на основе анализа полученной информации необходимо определить конкретные цели кампании: например, привлечение в профсоюз определенного числа работников за определенный срок или создание первичной профсоюзной организации определенной численности и получение ей полномочий на представление интересов всех работников предприятия и т.п.

Далее необходимо определить численность организаторов и их помощников, необходимую для реализации целей кампании с учетом масштабов предприятия, организации труда на нем, настроений работников, уровня возможного противодействия работодателя и других факторов.

Затем нужно определить, какие финансовые, информационные и другие ресурсы потребуются для проведения кампании и продумать источники финансирования.

Финансирование кампании – достаточно сложный вопрос. Практика работы западных профсоюзов, имеющих большой опыт и успешные результаты органайзинга показывает, что ведущие профсоюзы, ориентированные на развитие и рост членства в Италии, Франции, других европейских странах, направляют на органайзинг до 25% своего бюджета.¹⁸ Как отметил однажды президент профсоюза работников связи Америки Мортон Бар, когда его профсоюз начинает проводить работу по вовлечению новых членов в новой компании, то для того, чтобы вовлечь одного работника, необходимо потратить сумму, эквивалентную сумме профвзносов от данного работника за 5 лет.¹⁹ Хорошо, если профсоюз обладает значительными финансовыми ресурсами. Но это скорее исключение, чем правило. Поэтому для планирования эффективной кампании по органайзингу, вероятнее всего, необходимо будет проанализировать источники доходов и пересмотреть направления расходования средств в пользу расходов на органайзинг. Также нужно рассмотреть возможность использования дополнительных источников финансирования, например, привлечь средства от использования профсоюзного имущества (если таковое имеется), договориться о пожертвованиях со стороны каких-либо дружественных структур, повысить размер отчислений профвзносов (что крайне непопулярно среди членов профсоюза) и т.п. Кроме того, можно использовать такие способы концентрации финансов, как кооперацию с другими профсоюзными организациями, создание целевых фондов и т.п.

В качестве статей расходов на проведение кампании целесообразно предусматривать:

- оплату работы организаторов, поощрение привлеченного профактива;

¹⁸ С.Е.Демидова. Технологии вовлечения работников в профсоюз и создания организаций профсоюза. Методические рекомендации в двух частях // М., 2006. С. 9.

¹⁹ <http://www.fpkk.ru/read.php?articlealias=sb1150727213>

- разработку и изготовление рекламно – информационных материалов, сувенирной продукции с профсоюзной символикой;
- представительские расходы организаторов;
- транспортные расходы;
- оплату аренды помещений для проведения собраний работников;
- другие необходимые расходы

Использование информационных ресурсов для проведения кампании по органайзингу также требует планирования. При этом необходимо определиться с видами и количеством информационных и рекламных материалов, которые будут использоваться. Для доведения информации можно использовать такие печатные материалы, как листовки, буклеты, плакаты, постеры и т.п. Также можно запланировать использование других рекламных средств. Например, распространение различной продукции с символикой профсоюза (ручки, календари, значки и т.п.), размещение растяжек с рекламой профсоюза вблизи предприятия, размещение рекламы на общественном транспорте, которым пользуются работники, и т.п. Естественно, все планируемые для использования в ходе кампании информационные ресурсы должны быть обеспечены соответствующим финансированием.

4.1.3. Подготовка к активным действиям

Когда организаторы подготовлены, объекты кампании определены, порядок ее проведения, ресурсы и источники финансирования распланированы, наступает следующий этап кампании по органайзингу – **подготовка к действиям**.

На этом этапе, прежде всего, необходимо провести исследование проблем, наиболее остро стоящих перед работниками данного предприятия: возможность решения данных проблем – основной мотив для вступления работников в профсоюз.

Если в ходе сбора информации о предприятии на стадии планирования удалось получить значительный объем информации непосредственно от работников, этого может оказаться достаточно для того, чтобы сделать выводы о проблемах работников. Если же

информации недостаточно – необходимо отдельно исследовать данный вопрос. Для этого можно использовать способы, описанные выше в разделе «планирование кампании по оргнализингу». Также при наличии средств можно заказать профессиональное исследование и привлечь для этого организацию, специализирующуюся на социологических исследованиях. Таким образом можно получить максимально объективную картину.

Полученная в ходе исследования информация должна учитываться при разработке информационных и рекламных материалов, которые будут распространяться среди работников. Для наилучшего эффекта содержание этих материалов должно отвечать ожиданиям работников данного конкретного работодателя и содержать предложения по решению их проблем, а также примеры успешного решения аналогичных проблем на других предприятиях.

Информационные и рекламные материалы нужно изготавливать профессионально, лучше всего – промышленным способом. Печатные материалы, листовки, буклеты, постеры, плакаты, - должны быть надлежащего качества; не следует раздавать работникам черно – белые ксерокопии с полосами от испортившегося картриджа.

Если в материалах делается ссылка на профсоюзный интернет-сайт, необходимо заранее позаботиться о его привлекательном оформлении и наполнении содержательными материалами.

Помимо материалов с информацией о профсоюзе и его преимуществах, необходимо также подготовить для работников бланки заявлений о вступлении в профсоюз, заявлений на удержание членских профсоюзных взносов через бухгалтерию предприятия.

Далее необходимо определиться, где и в какое время организаторы и их помощники будут непосредственно общаться с работниками и раздавать информационные материалы.

Прежде всего, это необходимо делать там, где это будет удобно работникам. Как правило, это путь на работу и с работы, а также излюбленные места сбора работников по интересам. Практика посещения работников на дому, очень распространенная на Западе (прежде всего, в США), пока еще нечасто применяется в России, но также может быть использована.

На крупных предприятиях вход и выход на территорию осуществляется, как правило, через несколько пропускных пунктов. Необходимо охватить все эти пункты, распределив их между членами оргнализинг – группы. Также нужно проанализировать графики работы и выяснить, в какое время работники идут на работу и с работы. Полученные результаты можно оформить в виде карты –

графика, указав в ней точки работы каждого члена органайзинг – группы и время работы в этих точках.

Некоторые предприятия практикуют доставку работников транспортом. Если работники доставляются непосредственно на территорию предприятия, куда у организаторов нет доступа, и после работы там же садятся в транспорт, то в этом случае необходимо направлять часть органайзинг – группы на конечные остановки транспорта ко времени приезда и отъезда работников.

Помимо указанных мест, возможно, работники любят обедать в каких – либо точках общепита за территорией предприятия; организаторам можно поработать там. Также можно выявить и другие места сбора работников: например, стадион или другое спортивное сооружение, где играет заводская команда, культурные учреждения, которые посещают работники и т.п.

После проведения необходимой подготовки наступает основной этап кампании – непосредственный органайзинг лицом к лицу с работниками.

4.1.4. Органайзинг «лицом к лицу»

Тактика действий организаторов, их общения с работниками, зависит от того, какова задача кампании по органайзингу: если поставлена задача привлечь работников в уже существующую первичную профсоюзную организацию и повысить ее численность, то от работников в виде конечного результата требуется написание заявлений о вступлении в профсоюз и о перечислении членских профсоюзных взносов; если же задача – привлечь работников к созданию новой первички там, где ее нет, то помимо заявлений прежде всего необходима инициативная группа работников, готовых учредить первичную профсоюзную организацию. Последнее, безусловно, является более сложной задачей, поскольку помимо простого волеизъявления работников требует от них также приложения организационных усилий, проведения установленной законодательством процедуры.

При общении с работниками организаторы должны следовать следующим основным правилам.

Прежде всего, необходимо внимательно слушать собеседника.

Это самое важное качество для члена инициативной группы. Очень часто организаторы стремятся прочесть лекцию или произнести заранее подготовленную речь. Вместо этого нужно

научиться вызывать собеседников на разговор, задавая вопросы. Необходимо показать им, что организатора интересует их мнение. Нельзя прерывать говорящих.

Организатору не стоит быть уверенным в том, что ему заранее известны проблемы работников. Часто то, что кажется важным одному человеку, совсем не волнует других. Организатор должен быть открыт для диалога, тогда он сможет лучше понять проблемы и тревоги других.

Нельзя вступать в споры. Если кто-то отрицательно высказывается о профсоюзе, необходимо попытаться найти в его словах частицу истины. Скорее всего, замечания имеют основания, и с ними нужно согласиться. Нельзя вынуждать собеседника защищаться. В таком случае он может навсегда остаться при своем мнении.

Нельзя уходить от трудных вопросов.

Если нечего ответить, можно прямо сказать об этом. При этом лучше пообещать найти ответ и вернуться к этому вопросу позже. Чтобы не попадать в такие ситуации, нужно готовиться к беседе, продумывать ее возможные повороты. Беседу можно построить по такой схеме:

1. Представиться. Четко и кратко объяснить, кто перед работником и о чем хочет поговорить.

2. Рассказать, почему организатор обратился именно к этому человеку (вы встречались раньше, у вас есть общие знакомые и т.д.). Продемонстрировать, что он вызывает у организатора интерес как человек, а не только как потенциальный член профсоюза (поделиться общими воспоминаниями, спросить его о семье, об общих знакомых и т.п.).

3. Объяснить причину, заставившую организатора заняться профсоюзной работой (или участвовать в определенной кампании профсоюза), но не говорить много о себе, делать акцент на том, что волнует собеседника. Вкратце описать свой опыт, на котором основано то, что хочет донести организатор, а потом постараться задать вопросы, показывающие, что ему знакомы проблемы, с которыми сталкивается работник.

4. После того, как разговор перешел в спокойное, доверительное русло, можно обратиться к работнику с вопросами, которые позволят собрать информацию о его проблемах и видении путей их решения. Не стоит задавать слишком общих вопросов, например, «Как к вам относятся на работе?» - в ответ последуют уклончивые или неоднозначные ответы. Нужно быть конкретным.

5. Привести примеры того, как члены профсоюза на других предприятиях (или на данном предприятии, если такие примеры есть) добились решения своих проблем и улучшения положения. В объяснении подчеркнуть активную роль, которую работники сами сыграли в этом процессе, давая понять, что подобное участие необходимо и в данном случае.

6. Объяснить работникам, что создание профсоюза - лучший способ решения проблем, возникающих на предприятии. Попытаться опровергнуть неверную информацию, полученную работниками от работодателя или почерпнутую из слухов или предрассудков.

7. Если разговор зашел в тупик, нужно постараться гладко завершить его и предложить продолжить беседу в следующий раз. Нельзя вызывать негативные эмоции и заставлять собеседника чувствовать, что на него оказывается давление. Нужно оставить возможность возобновить разговор в лучшее время.

8. Если работник настроен в пользу профсоюза, нужно попытаться убедить его принять более активное участие в профсоюзной работе. Необходимо спросить, как он видит свое место в профсоюзе, какой совет он дал бы организации, что хотел бы сделать. Нет смысла пытаться заставить написать заявление работника, который в беседе на самом деле не убедился, что профсоюз нужен.

9. Следует спросить совета работника по поводу того, с кем еще следует поговорить, как связаться с этими людьми, какие проблемы их больше волнуют.

10. Нужно убедиться, что работник знает, к кому обратиться за помощью или дополнительной информацией. Работнику нужно оставить координаты профсоюза.

11. Заканчивать беседу нужно на более личной ноте. Это еще раз будет подтверждением тому, что интерес к работнику не исчерпывается тем, поддержит ли он профсоюз.

После окончания разговора результаты нужно зафиксировать. Даже если работник настроен негативно, это не повод никогда больше к нему не обращаться. Из-за успехов организатора, действий администрации или личных причин он может изменить свое мнение. Обязательно нужно проводить повторные беседы!

Ведя беседу с работником, стоит держать в голове простую схему из четырех вопросов, задав которые в той или иной форме, можно логично подвести его к пониманию необходимости участия в профсоюзе:

- «Какая проблема на рабочем месте беспокоит вас больше всего?» (нужно уточнить, что речь идет не о производственных

задачах, а о проблемах, связанных с условиями труда, отношением, и т. д.);

- «Что вам мешает решить эту проблему?» (работник сам озвучивает мысль, что в одиночку проблему решить нереально.);
- «Как вы думаете, если бы на нашем предприятии был сильный профсоюз, он смог бы решить эту проблему?» (Мы ожидаем утвердительный ответ, и, если нужно, подкрепляем его примерами.);
- «Что нужно сделать, чтобы у нас был сильный профсоюз?» (Ответ очевиден: вступить в него самому и пригласить товарищей).

4.1.5. Преодоление противодействия работодателя

Важнейшим элементом оргнаизинга является преодоление сопротивления работодателя, противодействие его антипрофсоюзной активности. Если работодатель настроен негативно по отношению к профсоюзу, не желает создания на своем предприятии профсоюзной организации, то весьма вероятно, что он не будет сидеть, сложа руки, и будет использовать имеющиеся возможности для того, чтобы не допустить создания у себя профсоюза.

Поскольку профсоюз строится через волеизъявление и действия работников, которых он объединяет, работодатель в целях борьбы с профсоюзом прежде всего различными способами воздействует на работников. При этом используются вбросы информации, дискредитирующей профсоюз, его лидеров и настраивающих против них работников; обещания различных благ тем, кто не вступит в профсоюз, а также различные угрозы.

Для того, чтобы воздействие работодателя на работников не достигло своей цели, организатор должен быть готов к такому развитию событий сам и подготовить работников, предупредив их о возможных тактиках работодателя и рассказав, как защищаться от таких действий. Эту работу можно сравнить с прививкой, после которой у работников формируется иммунитет, невосприимчивость к антипрофсоюзным действиям работодателя. Параллельно достигается еще одна цель: когда работники видят, что то, о чем предупреждал профсоюзный организатор, начинает сбываться, а методы сопротивления, которым обучил организатор, срабатывает,

это укрепляет доверие работников и к организатору, и к профсоюзу и способствует еще большей сплоченности.

Разъясняя работникам антипрофсоюзные тактики работодателя, можно использовать печатные материалы в виде памятки, где перечислены основные приемы, используемые работодателями. Ничего нового здесь не существует, набор антипрофсоюзных тактик работодателей давно известен и не изменяется. Все они направлены на то, чтобы задушить профсоюз в зародыше, т.е. сделать так, чтобы работники не захотели объединяться в профсоюз. Антипрофсоюзные тактики можно поделить на две группы по способу воздействия на работников: одни из них направлены на то, чтобы внушить работникам, что вступление в профсоюз для них не выгодно, а отказ от объединения – благо, сулящее дополнительные преференции (назовем эту группу условно «тактики пряника»). Другая группа тактик основана на давлении, угрозах и репрессиях в отношении работников («тактики кнута»). Приведем основные такие антипрофсоюзные тактики на основе материалов, разработанных специалистами Международной федерации металлистов (МФМ) совместно с Межрегиональным профсоюзом работников автопрома (МПРА).²⁰

А). Тактики «пряника»

«Мы одна семья».

Почему работодатели так яростно сопротивляются организации работников? Потому что боятся, что им придется повысить заработную плату? Конечно, но почему тогда профсоюзу начинают противостоять еще до того, как он выдвинет какие либо требования? Ответ на этот вопрос в одном слове: власть. Работодатель хочет контролировать все аспекты работы компании, включая трудовые отношения. При этом стремление к полному контролю обычно пытаются завуалировать благими мотивами. Например, заботой о работниках как о членах семьи. Работодатель же в этой модели, конечно же, претендует на роль «отца семейства».

Как правило, при использовании данной тактики руководство компании собирает работников на общее собрание, на котором продвигает мысль, что компания, работники и работодатель - это одна большая дружная семья, которая должна решать все проблемы «внутри», не вынося сор из избы. Профсоюз же представляется как «третья сторона», чужаки, которые заинтересованы лишь в

²⁰ Как построить профсоюз? Практическое пособие. – М.: МФМ - 2009. – 52с.

получении денег от профсоюзных взносов, или продвижении своих лидеров на высокие посты в политических партиях и правительстве. «У нас нет нужды в профсоюзе, - заявляет работодатель, - ведь мы всегда сможем сами обсудить и решить любые проблемы внутри, без посторонних». «Вы всегда можете подойти ко мне или к любому менеджеру, сказать все, что вы думаете, высказать любые претензии, предложения и пожелания». «Наши двери всегда открыты для работников». Вот лишь несколько возможных проявлений такой тактики. Чем на практике заканчиваются индивидуальные попытки недовольных добиться изменений - мы знаем, особенно в том, что касается заработной платы: им придётся вы слушать и такое: «Не нравится - иди туда, где лучше!» А часто работодатель подкрепит это напутствие делом, уволив «слишком смелых» одиночек. С другой стороны, работодатель действительно выслушает организованных работников, потому что просто не сможет иначе. Деваться некуда.

«Профсоюзу нужны ваши деньги».

«Все, в чем заинтересован профсоюз - это получить часть вашей зарплаты». «Зачем платить деньги, заработанные тяжелым трудом, профсоюзу?» - говорят начальники, опять-таки исподволь намекая, что профсоюз - это не сами работники, а как бы посторонняя третья сторона. На Западе иногда компании даже публикуют размеры зарплаты руководителей профсоюзов, и задают работникам вопрос, действительно ли они хотят платить взносы на зарплату этих людей. Часто компания приводит сумму взносов, которую средний работник внес бы в течение нескольких лет (сумма, на первый взгляд, выглядит внушительно), чтобы вызвать в людях сомнение или даже жадность (так как на эти деньги можно было что-нибудь купить). О чем умалчивается, конечно, так это о том, что когда на рабочем месте существует боевой профсоюз, то под его нажимом работники добиваются от работодателя повышения заработной платы, многократно превышающего профсоюзные взносы. При этом профсоюзный организатор должен доходчиво объяснить работникам, зачем нужны взносы, на что они идут и как конкретно работают на благо работников.

«Профсоюз все испортит»

«Смотрите, как хорошо мы понимаем друг друга, - говорит компания, в лице менеджеров. - Пусть зарплата сейчас не очень большая, зато мы все одна семья (в одной лодке, делаем одно дело и т.п.) А если появится профсоюз, то так больше уже не будет. Мы не сможем доверять друг другу, как сейчас, а будем как бы врагами. Зачем это нужно? Пусть всегда будет так, как сейчас». Рассуждающие про одну лодку забывают уточнить, что интересы у плывущих в этой лодке разные и их положение в лодке сильно отличаются. Из трюма жизнь выглядит иначе, чем с верхней палубы

лайнера. Поэтому, если для них профсоюз действительно может создать проблемы, для работников профсоюз является решением многих проблем. Это и нужно донести до людей, тем более, они это и сами знают.

«Профсоюзы всегда устраивают забастовки»

«Если здесь появится профсоюз, он устроит забастовку. Вы рискуете не получить вашу зарплату или вообще потерять работу». Это, конечно же, не так, но звучит правдоподобно, особенно для работников, не очень хорошо знакомых с принципами работы профсоюза. На самом деле, забастовки случаются не так уж часто, и никогда не «устраиваются» профсоюзом без поддержки абсолютного большинства работников - членов профсоюза. По правде говоря, забастовка для профсоюза - очень сложное и дорогостоящее мероприятие, на него идут, если другие способы добиться важных для работников результатов исчерпаны. Однако часто для этого профсоюзу достаточно продемонстрировать готовность к решительным действиям, в том числе - и к забастовке. И уж конечно, никакой профсоюз не привлекает в свои ряды работников с целью немедленной организации забастовки! Ведь для работников забастовка тоже влечет неблагоприятные последствия в виде неполученной за время забастовки заработной платы.

«Профсоюз - это бизнес»

«Профсоюз преследует, прежде всего, свои интересы. Если профсоюзу незачем решать ваши проблемы, - он не будет этим заниматься. А поскольку, если есть профсоюз, вы уже не можете говорить о ваших проблемах напрямую со своим руководством, а только с профсоюзным представителем, некоторые проблемы так и не будут решены, или их решение затянется на неопределенный срок». Во-первых, никто не мешает руководителям решать проблемы работников по своей доброй воле. Однако, к сожалению, это не так часто происходит в реальной жизни. Если работодатель не слушает работников и не решает их проблемы, профсоюз тем более нужен. Опять же, профсоюз представляется работодателем как что-то постороннее, не контролируемое работниками и не относящееся к ним. На самом же деле, профсоюз - это, прежде всего сами работники, и цель профсоюза решать их проблемы наиболее быстрым и эффективным способом. Главное - опередить работодателя, честно и открыто рассказав о принципах работы профсоюза, финансировании его деятельности (взносы членов профсоюза идут на финансирование деятельности профсоюза, обучение, выпуск листовок и газет, оргайзинг и т.д.), механизме принятия решений и т.д. Нужно ответить на все вопросы работников, особенно касающиеся моментов, описанных выше, так как тактика работодателя основана на недостаточной осведомленности

работников о профсоюзах и стереотипах, поддерживаемых самими работодателями.

«Подарки»

Узнав, что на предприятии работники обсуждают возможность объединения в профсоюз, работодатель может резко «подобреть», например, раскошелиться на подарки к какому-либо празднику, выдать небольшую внеплановую премию, и т.п. Это сопровождается резким повышением уровня вежливости и предупредительности руководства. Идея та же: мы большая дружная семья, профсоюз может только все испортить (а жизнь-то налаживается). Важно помнить и разъяснить работникам, с чем связано столь резкое потепление. Как только работодатель почувствует, что ему ничего не грозит, ситуация станет прежней или ухудшится.

«Психологическая зависимость»

Многие работники настолько привыкли зависеть от воли начальства и доверять во всем менеджменту, что охотно вступили бы в профсоюз... при условии, что такое разрешение даст им руководство предприятия. Например, на предприятии «Джи Эм — АвтоВАЗ», первый руководитель предприятия, человек властный, но харизматичный, сумел внедрить в сознание рабочих мысль, что «на его предприятии никакого профсоюза быть не может». Работники искренне считали, что организовывать профсоюз на частном предприятии противозаконно. Организаторам потребовалось с Трудовым кодексом в руках терпеливо объяснять им, что это не так.²¹

«Альтернативный представитель работников»

Основная причина, по которой менеджмент борется с профсоюзом, заключается в страхе потерять полный контроль над происходящим на предприятии, поделиться властью, правом принимать решения с трудовым коллективом. Однако в современном цивилизованном мире и в России в том числе, права трудящихся, в том числе - на организацию профсоюза и ведение коллективных переговоров, закреплены законодательно.

Многие крупные компании, особенно транснациональные корпорации, любят подчеркивать свою приверженность социальной ответственности на примере «социального партнерства» с работниками. Это не значит, что им нужен диалог с профсоюзом. Достаточно соблюсти видимость «диалога».

Как контрмеру, и, притом, весьма эффективную, работодатель может применить создание «альтернативного органа, представляющего интересы работников». Это может быть «желтый»

²¹ Как построить профсоюз? Практическое пособие. – М.: МФМ - 2009. – 52с.

профсоюз, созданный по инициативе компании с одним из менеджеров во главе, либо лояльный администрации «совет трудового коллектива», или еще что-нибудь. Такая возможность Трудовым кодексом РФ предусмотрена. Главное, что при этом реального представительства работников нет, а компания ведет диалог по сути сама с собой.

«Разделяй и властвуй»

Излюбленная тактика «повелителей» всех времен и народов. Борьба с профсоюзом - не исключение. Работодатель будет противопоставлять одни группы работников другим (молодых - «старым», дневную смену - ночной и т.п.), чтобы помешать объединению большинства. Задача организатора - объяснить, что, не смотря на различия, интересы всех работников на 90% - общие, и от объединения они все выиграют.

Б). Тактики «кнута»

«Это из-за профсоюза!»

Если тактики «пряника» не срабатывают, менеджмент начинает применять тактики давления, цель которых - напугать людей, связать психологически профсоюз с проблемами. Никто не любит проблемы. Большинство работников - не исключение. Повышая давление (придирки начальства, ужесточение требований и т.п.), работодатель будет каждый раз давать понять, что причина этого - появление профсоюза. Следовательно, чтобы давление было ослаблено или прекратилось, работники должны забыть о профсоюзе и навсегда подчиниться своим работодателям. Что делать? Нужно понимать, что давление не будет продолжаться вечно, и что чем больше и сплоченнее профсоюз - тем труднее работодателю на него давить. Иногда это означает «перетерпеть трудные времена», главное, чтобы работники осознавали, что это того стоит.

«Ложь в отношении профсоюзов и профсоюзных активистов»

Работодатели стараются дискредитировать лидеров и организаторов профсоюза. Про них распространяют порочащие слухи и сплетни, ложь и клевету. Людям через непосредственных начальников в беседах тет-а-тет пытаются внушить, что профсоюз - это затея аферистов, авантюристов и т.п., которые решают свои проблемы, хотят нажиться за счет профвзносов, сделать политическую карьеру и т.п. На некоторых это действует. Ответные меры очень просты: нужно быть честными перед людьми, готовыми отвечать на «неудобные» вопросы. Не пытаться скрывать что-то, о чем и так станет известно, но от администрации. Безгрешных людей не бывает, в конце концов, люди ждут от профлидеров не этого, а эффективного лидерства в защите их интересов.

«Репрессии и увольнения»

Работодатель начинает «прессовать» активистов (придираться по всякому поводу, объявлять выговоры и даже увольнять). К этому тоже нужно быть готовым, прежде всего, самим активистам. Не лишним будет помнить, что согласно закону, уволить человека в нашей стране можно пока только по строго ограниченному списку причин (см. ст. 81 ТК РФ). Если работник не опаздывает, не приходит на работу пьяным, не отсутствует на рабочем месте больше 4 часов подряд без уважительной причины, то уволить его по закону будет не так просто. Хотя, конечно, «докопаться» можно и до столба. Главное - самим работникам не давать повода для этого. «Мы (активисты) должны быть святее ангелов», - говорит по этому поводу председатель профсоюза «Форд Мотор Компани» Алексей Этманов. Случается, что активисты профсоюза, а так же сочувствующие профсоюзу работники подвергаются дискриминации с целью принудить их к выходу из профсоюза либо к увольнению. Необходимо делать все, что зависит от работника, выполнять свою работу качественно и добросовестно (тем более, что это в любом случае входит в трудовые обязанности работника), а если уж все равно уволят, у профсоюзов есть способы восстановить справедливость. Доказательство тому - многочисленные победы в судах по восстановлению незаконно уволенных активистов и успешные кампании солидарности.

«Словно мухи, тут и там, ходят слухи по домам»

Начальство не всегда ведет себя настолько глупо, чтобы открыто, при свидетелях, угрожать работникам, вступившим в профсоюз. Достаточно просто дать понять, что вступление в профсоюз «не приветствуется». Слухи и намеки подчас более действенны, чем прямые угрозы. Для противодействия организации профсоюза менеджмент может, например, распространять слухи о том, что завод якобы закроют из-за профсоюза. Это, конечно, ложь. Никто не закрывает рентабельные заводы только из-за того, что на них появляется профсоюз. По крайней мере, этому нет ни каких подтверждений. Однако такие слухи являются частью тактики запугивания, и, если их не «развенчивать», могут удерживать часть людей «на расстоянии» от профсоюза.

Помимо применения перечисленных тактик со стороны работодателей, профсоюзному организатору нужно быть готовым также и к другим враждебным действиям: попыткам изъятия и уничтожения агитационных и информационных материалов, физического воздействия со стороны охранных служб работодателей, заявлению работодателей в правоохранительные органы о якобы незаконных действиях организаторов и т.п. Предотвращать такие вещи более эффективно, когда организаторы

работают группой: это позволяет в необходимых случаях дать отпор или зафиксировать незаконные действия и, в свою очередь, передать материалы в правоохранительные органы.

Кроме того, необходимо знать, что работодатели постоянно обмениваются опытом, обучают своих специалистов, консолидируют свои усилия в борьбе с профсоюзами. Существуют различные методики, в которых излагаются приемы борьбы с профсоюзами, - в том или ином виде сводящиеся к описанным выше. Очень наглядно такая консолидация и тактики антипрофсоюзных действий работодателя раскрыты в материале «Холодная война: документы по борьбе с профсоюзами расползаются по стране».²² Очевидно, масштабы антипрофсоюзной деятельности работодателей будут только возрастать. Поэтому работа профсоюзных организаторов и разъяснение работникам истинных задач работодателей, обучение методам противодействия антипрофсоюзным кампаниям, очень важны также и потому, что способствуют формированию профсоюзной культуры у работников, служат укреплению профсоюзной идеологии и профсоюзного движения в целом.

4.1.6. Подведение итогов кампании по органайзингу

Завершение всех запланированных в рамках кампании по органайзингу мероприятий еще не означает, что кампания завершена. Опытные организаторы часто говорят, что кампания не заканчивается никогда. По крайней мере, это подтверждается поведением работодателей. Если они боролись с профсоюзом до проведения кампании, они, скорее всего, будут продолжать это делать, стремясь не дать заключить новый коллективный договор или иметь большинство работников в составе профсоюза.

Они будут использовать те же тактики, которые мы рассмотрели в предыдущей части работы. Если профсоюзный актив расслабится, отвлечется на другие дела или решит, что нет нужды продолжать активную органайзинговую работу, работодатель рано или поздно победит.

Если кампания по органайзингу удалась, нужно продолжать работу по органайзингу для того, чтобы:

²² Александр Шершуков. Холодная война: документы по борьбе с профсоюзами расползаются по стране // «Солидарность», № 10 – 2003.

1) заключить удовлетворяющий требованиям работников коллективный договор;

2) укрепить профсоюз, чтобы он стал способен обеспечить выполнение коллективного договора и дать работникам дополнительные преимущества в будущем. Вот некоторые тактики, которые можно использовать.

- Опрос о предпочтениях относительно коллективного договора. Во время кампании работникам говорили: «Профсоюз - это вы». Утверждалось, что решения о положениях коллективного договора будут приниматься ими самими демократическим путем. Опрос - это конкретное действие, направленное на выполнение этого обещания. Работники по достоинству оценят вашу заинтересованность в их мнении, а комиссия по заключению коллективного договора получит от них важную информацию. Кроме того, широкая кампания по консолидации профсоюза в поддержку определенных переговорных целей может повлиять на готовность работодателя пойти на уступки. Нужно использовать все возможности для проведения опроса путем систематических личных контактов так же, как это делалось во время проведения кампании по органайзингу.
- Информационный листок. Если публиковались информационные листки во время кампании, то необходимо продолжать это делать и после. Если раньше информационного листка не было, может быть, пришло время начать выпускать его. Период после проведения кампании может быть благоприятным временем для того, чтобы вовлечь в работу по подготовке информационного листка больше людей - они могут писать и редактировать статьи.
- Открытые собрания и мероприятия. Людям иногда необходимо собираться вместе, чтобы узнать новости, высказать свое мнение и поддержать коллективный дух.
- Групповые жалобы. Следует продолжать оказывать давление на работодателя для решения проблем работников, чтобы люди не забыли, почему они вступили в профсоюз. Коллективные переговоры могут занять месяцы, а то и годы, а давление на работодателя можно оказывать ежедневно.
- Программа привлечения работников в профсоюз. Нужно продолжать вовлекать в активную профсоюзную деятельность новых людей. Кто-то из ключевых активистов может устать, уволиться или выйти на пенсию

- им потребуется замена. Работодатель может разработать новые тактики по привлечению на свою сторону определенных групп работников. Для того чтобы противостоять им, потребуются обученные лидеры внутри этих групп, а для этого необходимо сформировать резерв профсоюзного актива и создать школу по его обучению, использовать возможности образовательных учреждений профсоюзов.

Если кампания по оргнаизингу не удалась, организаторы и инициативная группа должны принять решение относительно перспективы проведения будущей кампаний в данной организации.

Если будущая кампания возможна, необходимо принять решение о продолжении кампании и продолжать поддерживать контакт с работниками, установив определенные дни и часы для встреч. Вряд ли можно исчезнуть на целый год, а потом вернуться и начать с того места, на котором остановились. Можно продолжать выпускать информационный листок, периодически проводить собрания, собирать подписи под петициями по трудовым вопросам, помогать в отстаивании интересов работников в сфере труда. Такой подход будет успешным, если ожидания всех сторон ясны с самого начала.²³

4.2. Создание первичной профсоюзной организации

Как уже отмечалось, создание на предприятии новой первичной профсоюзной организации – куда более сложная задача, нежели привлечение новых членов в действующую первичку.

Первичная профсоюзная организация не может быть создана «извне», это дело самих работников. При проведении кампании по оргнаизингу с целью создания новой первички, упор нужно делать на выявление наиболее активных работников, способных войти в инициативную группу по созданию первички. Организаторы должны в этом случае не только заинтересовать активных работников членством в профсоюзе, но и обучить их, как создать первичную профорганизацию, оказать им всю необходимую помощь в проведении предусмотренных законодательством процедур.

²³ Профсоюзный оргнаизинг // Справочник председателя профкома, 2012, № 2

В рамках данной работы мы не будем углубляться в изучение законодательства, регулирующего вопросы создания первичных профсоюзных организациях. Отметим лишь, что ключевую роль в правовом регулировании указанных вопросов играют Федеральный закон от 12 января 1996г. № 10-ФЗ «О профессиональных союзах, их правах и гарантиях деятельности»; Федеральный закон от 19 мая 1995г. № 82-ФЗ «Об общественных объединениях»; Федеральный закон от 8 августа 2001г. № 129-ФЗ «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей». Для контроля за проведением необходимых процедур и их соответствия законодательству потребуются профсоюзный юрист или организатор, обладающий соответствующей юридической подготовкой.

Организатор должен сформировать инициативную группу, т.е. вовлечь в профсоюз несколько работников (для соблюдения предусмотренной законодательством процедуры создания первичной профсоюзной организации достаточно трех человек) и сплотить их, чтобы они осознали себя группой, почувствовали солидарность и взаимную поддержку.

Члены инициативной группы должны быть готовы самостоятельно вести организационную работу, иметь мотивацию для этого. Необходимо провести несколько встреч инициативной группы, посвященных разъяснительной работе по различным направлениям.

На первом этапе необходимо сосредоточиться на формировании у работников профсоюзной идеологии и понимания того, как объединение в профсоюз будет способствовать улучшению положения работников данного предприятия.

После этого, необходимо перейти к обучению работников технологиям профсоюзной работы, - основам оргнаизинга, проведению собраний и встреч с работниками, принятию решений и их документальному оформлению.

Когда члены инициативной группы пройдут первоначальную подготовку, необходимо начинать планировать организационное (учредительное) собрание по созданию первички. Мы не будем рассматривать ситуацию, когда первичка образуется по договоренности между профсоюзом и работодателем. В этом случае все намного проще: работодатель может даже обеспечить проведение собрания на территории предприятия в рабочее время, освободив работников от выполнения трудовых обязанностей, и оказать всю необходимую организационную помощь. Профсоюзу достаточно направить на собрание организатора с необходимым пакетом документов. Мы рассмотрим ситуацию, когда первичка создается при негативном отношении работодателя или его

противодействию. В этом случае всю работу лучше проводить в условиях «конспирации», дабы минимизировать противодействие работодателя. Сообщать работодателю о том, что работники организовались, лучше уже после проведения учредительного собрания и создания первичной профсоюзной организации.

Прежде всего, необходимо определиться с временем и местом проведения собрания. Проводить собрание нужно в свободное от работы время на нейтральной территории, не находящейся под контролем работодателя. В зависимости от числа участников собрания для этого можно выбрать кафе, арендовать другое помещение или, при малой численности инициативной группы, провести собрание на дому у кого – либо из активистов. Всегда можно провести собрание на площадях профсоюза – в его офисе или, для крупных профсоюзов, в принадлежащих им объектах социальной, культурной сферы и т.п.

При подготовке к собранию нужно проработать повестку дня, порядок ведения собрания. Также необходимо обсудить возможный состав выборных органов: профсоюзного комитета и ревизионной комиссии, председателя профсоюзной организации. Следует учесть положения устава профсоюза. В случае создания малочисленной первичной профсоюзной организации (3-5 человек) вполне достаточно избрать председателя первичной профсоюзной организации, при численности более 15 человек можно избирать председателя первичной профсоюзной организации, профсоюзное бюро или профсоюзный комитет (3-5 человек), ревизора, или ревизионную комиссию (3 человека). Тем не менее, структура профсоюза определяется его уставом, и при создании организации следует строго руководствоваться положениями устава.

Специфика работы профсоюзов, как и любых других общественных организаций, такова, что практически каждое решение требует документального оформления. Для этого используются, прежде всего, протоколы заседаний профсоюзных органов. При подготовке собрания необходимо продумать, кто будет вести протокол, и обучить этого человека правилам его составления.

Ведут организационное (учредительное) собрание организатор и члены инициативной группы. На собрание можно пригласить представителей территориальной организации профсоюза.

В повестке дня учредительного собрания необходимо предусмотреть следующие вопросы:

1. О создании первичной профсоюзной организации (с указанием принадлежности к профсоюзу);
2. Выборы председателя первичной организации профсоюза;

3. Выборы профсоюзного комитета;
4. Выборы ревизионной комиссии;
5. О правоспособности первичной профсоюзной организации как юридического лица;
6. О порядке уплаты членских профсоюзных взносов.

Определяясь с наименованием новой первички, лучше всего сразу отказаться от привязки к наименованию работодателя и его организационно – правовой форме, чтобы впоследствии избежать ненужных вопросов о приведении наименования первички в соответствие с наименованием работодателя при его реорганизации, изменении организационно – правовой формы и т.п.

В соответствии с Уставом профсоюза и законодательством об общественных объединениях и некоммерческих организациях высшим органом профсоюзной организации является собрание членов профсоюза или конференция. Периодичность проведения собраний и конференций определяют Устав профсоюза и Положение о первичной профсоюзной организации. В период между собраниями (конференциями) руководство деятельностью профсоюзной организацией осуществляют профсоюзный комитет - выборный профсоюзный орган и председатель профсоюзной организации. В соответствии с Уставом профсоюза, председатель организации профсоюза является главой коллегиального органа, избирается на собрании (конференции) и наделяется определенными полномочиями. Порядок голосования (тайное или открытое) определяет собрание (конференция), подсчет голосов производится по каждой кандидатуре. Избранным считается тот, за кого проголосовали более половины участников собрания (конференции). Однако Уставы некоторых профсоюзов допускают избрание простым большинством голосов.

При выборах профсоюзного комитета сначала определяется численный состав. Председатель профсоюзной организации входит в состав профкома по должности. Порядок голосования: открытое или тайное, - определяет собрание (конференция). Голосуют по каждой кандидатуре отдельно. Профсоюзная организация считается созданной с момента принятия соответствующего решения.

Если профсоюзная организация многочисленна и желает пользоваться правами юридического лица, это означает, что она будет иметь свой расчетный счет в банке, имеет право осуществлять сделки, заключать договоры, приобретать и распоряжаться имуществом, представлять в судах без дополнительной на то доверенности. Но в таком случае возникает обязанность ежеквартально отчитываться в налоговых органах, и во внебюджетных государственных фондах.

Если принимается решение, что профсоюзная организация не будет пользоваться правами юридического лица (а это не влечет за собой ограничения в тех правах и функциях, которыми наделены профсоюзы), осуществляется финансовое обслуживание в территориальной организации профсоюза; при этом первичка пользуется счетом территориальной организации и ведет свои финансовые дела через нее.

Соответствующий орган территориальной организации общероссийского профсоюза, на основании решения первичной профсоюзной организации, должен принять собственное решение о принятии новой первичной профсоюзной организации на финансовое обслуживание. Причем все операции с финансовыми средствами организации будут производиться только по решениям профсоюзного комитета первичной организации профсоюза.²⁴

При решении вопроса о порядке уплаты членских профсоюзных взносов необходимо исходить из того, что законодательство обязывает работодателя, при наличии личных заявлений от членов профсоюза, взимать профсоюзные взносы и перечислять их на счет профсоюза безналичным путем. Такой порядок при его надлежащем выполнении работодателем избавляет профсоюзную организацию от многих хлопот.

При оформлении результатов учредительного собрания нужно оформить протоколы профсоюзного собрания. Оформление документации - важная сторона работы. Необходимо придерживаться следующих правил:

- не пытаться оформить протоколом проведение собрания, которое фактически не проводилось, а также завышать число участников, указывать в качестве присутствующих лиц, которых на собрании не было или допускать другие несоответствия (во многих случаях работодатели кропотливо собирают информацию с целью проверки соответствия протокола действительности и возможного оспаривания создания профсоюзной организации в судебном порядке); протокол должен точно отражать все фактические обстоятельства проведения собрания;
- прикладывать к протоколу поименный список участников собрания с указанием паспортных данных и личными подписями.

²⁴ Демидова С.Е. Технологии вовлечения работников в профсоюз и создания организаций профсоюза. М., АТиСО. - 2006. - 50с.

Протокол организационного (учредительного) собрания может подписываться всеми участниками собрания (если их число мало), либо председателем и секретарем собрания.

Документы о создании организации профсоюза представляются в территориальную организацию профсоюза, которая принимает соответствующее решение о постановке новой первичной профсоюзной организации на профсоюзный учет и ее профсоюзном обслуживании. Также территориальная организация может оказать помощь первичке в регистрации ее в качестве юридического лица.

После проведения всех необходимых процедур по созданию первичной профсоюзной организации, организационная работа не заканчивается, а скорее напротив, только начинается. Новая первичка нуждается в укреплении, развитии и пополнении численности, в поддержке по самым разным вопросам. Необходимо выстроить взаимоотношения с работодателем, сохранив при этом независимость от него; нужно приступать к решению насущных проблем работников, инициировать коллективные переговоры и заключать коллективный договор, организовывать работу по другим направлениям (охрана труда, отдых, спорт, культура и т.п.). Во всех этих вопросах первичка должна опираться на помощь профсоюза и его представителей.

Заключение

Из изложенного в данном пособии материала можно сделать следующие выводы.

В настоящее время тенденция снижения численности членов профсоюза, начавшаяся вместе с рыночными преобразованиями в экономики в начале 90-х годов XX века, сохраняется. Не нужно утешать себя тем, что такая же ситуация имеет место во всех экономически развитых странах. Сегодня профсоюзы должны осознать, что существует реальная угроза сокращения потенциала профсоюзов, их влияния на происходящие в стране процессы, что неизбежно повлечет ухудшение трудового законодательства и снижение уровня защищенности наемных работников.

В этой связи профсоюзам необходимо сделать вовлечение работников в профсоюзы и создание первичных профсоюзных организаций одним из главных приоритетов своей работы на несколько лет вперед. Необходимо пересмотреть структуру профсоюзных организаций, прежде всего, на уровне территориальных организаций и их объединений, центральных профсоюзных органов, и создать структурные подразделения, в функции которых будет входить преимущественно органайзинг. С учетом имеющейся практики, существующей системы финансирования профсоюзной структуры, представляется, что оптимально создавать такие подразделения, прежде всего, на уровне территориальных объединений организаций профсоюзов.

В качестве кадров для формирования органайзинг – групп необходимо рассматривать, в том числе, и представителей молодежных советов профсоюзных организаций разного уровня. Ведь именно они, как правило, участвуют в многочисленных конкурсах профсоюзных агитбригад и выигрывают их. По сути, это практически готовые профсоюзные организаторы, и их потенциал необходимо широко применять в практической работе.

Ключевое значение имеет качественное обучение профсоюзных специалистов и актива современным методам ведения организационной работы, эффективным технологиям вовлечения работников в профсоюзы и создания профсоюзных организаций. Такое обучение должно принимать все большие масштабы.

Существующая структура распределения членских профсоюзных взносов по направлениям работы, как правило, не позволяет полноценно проводить работу по органайзингу. В этой связи, профсоюзы должны двигаться в сторону повышения степени централизации членских профсоюзных взносов, консолидации профсоюзных финансов на территориальном и федеральном уровнях. Естественно, при этом нельзя забывать и о потребностях первичных профсоюзных организаций. Ведь именно они являются основным звеном профсоюзной структуры, именно в них люди вступают в профсоюзы. Одним из ключевых моментов в повышении эффективности расходования членских профсоюзных взносов является постепенное сокращение материальной помощи, оказываемой членам профсоюзов. Зачастую это делается огульно, без достаточных оснований, только для того, чтобы удержать людей в профсоюзе, что поощряет и культивирует потребительский подход к профсоюзному членству. В результате значительная часть собранных первичной профсоюзной организацией членских взносов тут же раздается обратно членам профсоюза; в результате мы имеем хроническую нехватку средств на выполнение основных функций профсоюза, в том числе, и на органайзинг. Необходимо прийти к тому, что материальная помощь оказывается только в действительно критических ситуациях.

Следующий важный момент. Профсоюзам необходимо более массированно насаждать в среде наемных работников профсоюзную идеологию с тем, чтобы каждый член профсоюза был проникнут ею, и мог на своем рабочем месте разъяснить своим товарищам цели и задачи профсоюза, тем самым подтолкнув их присоединиться к профсоюзу. Если профсоюзные организаторы будут работать в идеологически подготовленной среде, эффективность их работы возрастет на порядок.

Кроме того, необходимо проводить разъяснительную работу в рабочей среде, делая людям «прививку» от противодействия работодателя, разъясняя тактики такого противодействия, делая работников невосприимчивыми к антипрофсоюзной информации и готовыми противодействовать давлению работодателя.

Несмотря на то, что вовлечение работников в профсоюзы и создание первичек с использованием административного ресурса работодателя постепенно изживает себя, на данном этапе не стоит полностью отказываться от этой возможности. Следует искать

оптимальные сочетания органоайзинговых приемов и использования административного ресурса. Но при этом нужно четко понимать, что негативное отношение работодателя и противодействие строительству профсоюза – не повод отказываться от проведения кампании по органоайзингу у данного работодателя.

В заключение отметим, что у российских профсоюзов сегодня есть определенный запас прочности, есть сильные лидеры, есть финансовые ресурсы, есть разветвленная сеть учебных заведений, а также есть «непаханное поле» в виде предприятий и организаций, не охваченных профчленством. Таким образом, существуют все предпосылки и ресурсы для активизации работы по вовлечению работников в профсоюз. И при надлежущей каждодневной работе тенденция снижения численности членов профсоюза будет переломлена.

Литература

1. Профсоюзы России: современный этап. 1990-2005 годы / Рук. авт. кол. Заслуженный деятель науки РФ, д.э.н., проф. Н.Н. Гриценко. М.: Изд во АТиСО, 2005. — 515 с. С. 23.
2. Постановление Исполнительного комитета Генерального Совета ФНПР от 01.08.2001г. №4-2 «О сводной статистической отчетности по профсоюзному членству, профсоюзным органам за 2000 год и мерах по ее дальнейшему совершенствованию»
3. Постановление Исполкома ФНПР № 3-6 от 25.05.2005 г. «О сводной статистической отчетности по профсоюзному членству и профсоюзным органам за 2004 г.»
4. Постановление Исполкома ФНПР № 2-11 от 05.04.2011 г. «О сводной статистической отчетности по профсоюзному членству и профсоюзным органам за 2010 г.»
5. Постановление Исполкома ФНПР № 2-11 от 05.04.2011 г. «О сводной статистической отчетности по профсоюзному членству и профсоюзным органам за 2010 г.»
6. Тенденции изменения численности профессиональных союзов / М.В.Карелина // Социологические исследования (СОЦИС) : Ежемесячный научный и общественно-политический журнал . – 05/2001 . – N5 . – с.40
7. А.Шершуков. Профсоюзная идеология. М., 2012.
8. Татарникова С.Н. Теоретические аспекты мотивации профсоюзного членства//приложение к газете «Солидарность» № 35 «Профсоюзное образование» № 5 . – 2001.

9. С.Е.Демидова. Технологии вовлечения работников в профсоюз и создания организаций профсоюза. Методические рекомендации в двух частях // М., 2006. С. 9.
10. Как построить профсоюз? Практическое пособие. – М.: МФМ - 2009. – 52с.
11. Александр Шершуков. Холодная война: документы по борьбе с профсоюзами расползаются по стране // «Солидарность», № 10 – 2003.
12. Профсоюзный органайзинг // Справочник председателя профкома, 2012, № 2
13. Мотивация профсоюзного членства // Труд и право. 2011. - № 23.
14. Л.Владек. Органайзинг: активные члены – сильный профсоюз. М., ЦСТП.
15. Г.Аржанов. К вопросу об эффективности мотивации профсоюзного членства: опыт, проблемы, пути совершенствования // Профсоюзы, - № 12, - 2011.
16. Технологии вовлечения в профсоюз. Учебно – методическое пособие. (составитель Кононенко Г.А.) Хабаровск., 2008.
17. Организация профсоюзной работы: настольная книга профработника и активиста / под общ. Ред. О.В.Нетеребского. М., АТиСО, 2005.
18. Татарникова С.Н. Презентация «Профсоюзный органайзинг», 2013г.
19. <http://www.fnpr.ru/n/226/1838.html>
20. http://www.gks.ru/bgd/regl/b12_11/lssWWW.exe/Stg/d1/06-01.htm
21. <http://www.solidarnost.org/campaign-solidarity/gasprom-salavat.html>
22. <http://novoprof.org/2012/04/dmitrij-trudovoj-profsoyuz-eto-sami-rabochie.html>
23. http://www.solidarnost.org/thems/vazhno/vazhno_3351.html
24. <http://www.fpkk.ru/read.php?articlealias=sb1150727213>