**профессиональный союз машиностроителей**

**Российской Федерации**



**Коллективные переговоры**

**Рекомендации Центрального комитета профсоюза   
о порядке разработки, ведения переговоров  
и заключения коллективных договоров**

**в первичных профсоюзных организациях Роспрофмаша**

**Москва 2008**

**Содержание**

[введение 3](#_Toc211854759)

[1. стороны переговоров 4](#_Toc211854760)

[1.1. Сторона работодателя. 4](#_Toc211854761)

[1.2. Сторона работников. 4](#_Toc211854762)

[2. Подготовка к переговорам 6](#_Toc211854763)

[2.1. Изучение нормативной правовой базы. 7](#_Toc211854764)

[2.2. Сбор информации для ведения переговоров 8](#_Toc211854765)

[2.3. Анализ полученной информации 9](#_Toc211854766)

[2.4. Подготовка основных требований работников 10](#_Toc211854767)

[2.5. Подготовка проекта коллективного договора 11](#_Toc211854768)

[2.6. Избрание переговорщиков 12](#_Toc211854769)

[2.7. Подготовка необходимых документов и решений о начале переговоров. 13](#_Toc211854770)

[3. Порядок ведения коллективных переговоров 13](#_Toc211854771)

[4. Порядок работы комиссии по заключению коллективного договора 15](#_Toc211854772)

[5. Процедура заключения коллективного договора 16](#_Toc211854773)

[6. организация контроля за выполнением коллективного договора. 17](#_Toc211854774)

[*Приложение № 1*  18](#_Toc211854775)

[*Приложение № 2* 20](#_Toc211854776)

[*Приложение № 3* 32](#_Toc211854777)

[*Приложение № 4* 32](#_Toc211854778)

[*Приложение № 5* 34](#_Toc211854779)

[*Приложение № 6* 34](#_Toc211854780)

[*Приложение № 7* 35](#_Toc211854781)

[*Приложение №8* 36](#_Toc211854782)

[*Приложение №9* 36](#_Toc211854783)

[*Приложение №10* 37](#_Toc211854784)

[*Приложение №11* 38](#_Toc211854785)

[*Приложение № 12* 39](#_Toc211854786)

[*Приложение № 13* 40](#_Toc211854787)

[*Приложение № 14* 41](#_Toc211854788)

[7. Литература. 41](#_Toc211854789)

# введение

Современное общественно-экономическое устройство России обязывает профсоюз быть сильным, независимым и настойчивым в достижении главной цели – защиты законных прав и интересов членов профсоюза. Российское трудовое законодательство, базируясь на международных принципах и нормах, в значительной степени передает решение многих конкретных трудовых вопросов, в частности, оплаты труда, нормирования труда, расширения социальных гарантий, льгот и многих других, в сферу договорных отношений. От того, как подготовлен и выстроен переговорный процесс с самого его начала и до завершения, зависит результат переговоров, а значит в конечном итоге благополучие членов профсоюза. На результативность коллективно-договорного процесса влияют многие факторы.

К внешним факторам можно отнести: общее состояние экономики в стране и мире; уровень спроса на выпускаемую продукцию или оказываемые услуги; платежеспособность потребителей; уровень безработицы в городе, районе; величину средней заработной платы в отрасли и регионе и др.

К внутренним факторам относятся условия, сложившиеся на предприятии, в организации к началу переговоров. К ним можно отнести, например: уровень изношенности основных производственных фондов; степень технической оснащенности производства, его технологичности; уровень организации труда и производства; финансовое состояние предприятия (организации), платежеспособность; уровень квалификации кадров специалистов; профессионализм рабочих и множество других условий.

Немаловажное значение имеют сложившиеся на предприятии условия, относящиеся к человеческому фактору: авторитетность профкома; морально-психологический климат в коллективе; уровень охвата работников профсоюзным членством; степень сплоченности работников; отношения между администрацией и персоналом и другие.

В значительной степени итоги коллективных переговоров зависят и от личностных факторов. К ним можно отнести: понимание работодателем степени своей социальной ответственности, а также места и роли профсоюзов в общественно-политической системе, роли профкома в трудовых отношениях; личные отношения, сложившиеся между работодателем и председателем профкома; владение представителями сторон искусством ведения переговоров и др.

Как грамотно выстроить переговорный процесс, с чего начинаются переговоры, как быть, если в процессе переговоров возникают разногласия – на все эти вопросы вы найдёте ответы в данных рекомендациях, разработанных экономической комиссией Центрального Комитета профсоюза машиностроителей Российской Федерации.

# стороны переговоров

Прежде чем приступать к коллективным переговорам, необходимо определиться, с кем мы будем их вести. Крайне важно обеспечить документальное подтверждение своих полномочий на ведение переговоров и убедиться в правомочности стороны работодателя.

## 1.1. Сторона работодателя.

Работодателя при проведении коллективных переговоров представляет руководитель предприятия, организации или уполномоченное им лицо. Однако сегодня нередко встречается практика управления предприятием исполнительной дирекцией, права которой ограничиваются собственником. Прежде чем обращаться к руководству предприятия с инициативой о начале переговоров, необходимо убедиться, имеет ли оно право их вести. Документом, который может подтвердить наличие такого права, являются учредительные документы: устав, учредительный договор, а также решение учредителя (акционеров) о назначении руководителя организации, и соответствующий приказ, уполномочивающий персонально конкретное лицо представлять работодателя в коллективных переговорах. Поэтому, если у профсоюзного комитета имеются сомнения в полномочности руководителя вести коллективные переговоры, следует письменно запросить собственника, учредителя или орган управления акционерного общества о подтверждении таких полномочий.

Для профсоюзного комитета при проведении коллективных переговоров важно иметь информацию о собственнике (собственниках) предприятия, о том, в каких объединениях работодателей состоит работодатель и присоединился ли он к Отраслевому тарифному соглашению. Если не присоединился, то профкому необходимо познакомиться с мотивированным письменным отказом, которое работодатель должен был направить руководителю федерального органа исполнительной власти, осуществляющего функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере труда. В настоящее время этим органом является Министерство здравоохранения и социального развития РФ. При этом надо помнить, что в соответствии с Трудовым кодексом (ст.48 ТК РФ), к указанному отказу должен быть приложен протокол консультаций работодателя с профсоюзным комитетом. Иначе говоря, без ведома профсоюзного комитета работодатель не может отказаться от отраслевого соглашения, а профсоюзный комитет должен в свою очередь зафиксировать в протоколе консультаций свое мнение о необходимости присоединения к соглашению.

## 1.2. Сторона работников.

Трудовой кодекс РФ даёт преимущество профсоюзу на проведение коллективных переговоров (ст.29, 30 ТК РФ). Если на предприятии действует одна первичная профсоюзная организация, и она объединяет более 50% численности работающих, она имеет право представлять интересы всех работников в коллективных переговорах без дополнительных процедур признания. В этом случае документом, подтверждающим полномочия профсоюзного комитета на ведение переговоров, является протокол отчетно-выборной профсоюзной конференции об избрании выборного профсоюзного органа. Если на предприятии действуют и другие первичные профсоюзные организации, и вместе они объединяют более половины работников, создаётся, по договорённости между ними, единый представительный орган для ведения коллективных переговоров. При этом «самый представительный профсоюз», т.е. первичная профсоюзная организация, объединяющая более половины работников, имеет право по решению своего выборного органа направить работодателю (его представителю) предложение о начале коллективных переговоров от имени всех работников без предварительного создания единого представительного органа. Она только обязана уведомить все иные профсоюзные организации, действующие на предприятии, в организации, о начале переговоров.

Единый представительный орган формируется на основе принципа пропорционального представительства в зависимости от численности членов профсоюза. При этом в его состав должен быть включен представитель каждой из первичных профсоюзных организаций, создавших единый представительный орган. Единый представительный орган имеет право направить работодателю (его представителю) предложение о начале коллективных переговоров по подготовке, заключению или изменению коллективного договора от имени всех работников.

За первичными профсоюзными организациями, не участвующими в коллективных переговорах, в течение одного месяца со дня начала коллективных переговоров сохраняется право направить своих представителей в состав единого представительного органа.

Если ни одна из первичных профсоюзных организаций или в совокупности первичные профсоюзные организации, пожелавшие создать единый представительный орган, не объединяют большинства работников, на общем собрании (конференции) работников тайным голосованием определяется та первичная профсоюзная организация, которой, при согласии её выборного органа, поручается направить работодателю (его представителю) предложение о начале коллективных переговоров от имени всех работников. Если такая первичная профсоюзная организация не определена, общее собрание (конференция) работников тайным голосованием может избрать из числа работников иного представителя (представительный орган) и наделяет его соответствующими полномочиями. И лишь при отсутствии в организации первичной профсоюзной организации интересы работников представляют иные представители, в таком же порядке избираемые работниками (ст. 29 ТК РФ). Работодатель ведет коллективные переговоры и заключает коллективный договор с единственным представительным органом работников.

Как видим, первичная профсоюзная организация должна быть готова к представлению доказательств своей правомочности для проведения переговоров. А это, в свою очередь, требует серьёзной организационной работы, безупречного порядка в ведении учёта членов профсоюза и делопроизводства первичной профсоюзной организации (протоколов общих собраний (конференций), заседаний выборных органов, регистрации исходящих и входящих писем и т.д.).

Первичная профсоюзная организация Роспрофмаша должна строить свою работу так, чтобы не создавать предпосылок для снижения численности своей организации и появления других профсоюзов на предприятии. Дробление профсоюзного движения возникает на предприятии, как правило, при недостаточной работе профсоюза и, если появилось, должно быть явлением временным. Все свои силы надо направить на сохранение и укрепление авторитета и доверия у работников. Ведь в конечном итоге для проведения коллективных переговоров все первичные профсоюзные организации неизбежно должны договариваться, работать в едином представительном органе и на единую цель – интересы и благополучие работников.

**Первичная профсоюзная организация (одна)**

Нет первичных профсоюзных организаций

**Объединяет более 50% работников**

Объединяет менее 50% работников

Две и более первичных профсоюзных организации

**Полномочия представителя   
работников**

Объединяют более 50% работников

Объединяют менее 50% работников

Единый представительный орган

Общее собрание (конференция) работников

Выборы тайным голосованием первичной профсоюзной организации

Иной представительный орган

Выборы тайным голосованием иного представительного органа

Общее собрание (конференция) работников

**Рис.1. Представительство работников в коллективных переговорах**

# Подготовка к переговорам

Без серьезной подготовительной работы провести коллективные переговоры с пользой для членов профсоюза практически не возможно, даже если у профкома за спиной не один заключенный коллективный договор и значительный опыт в отстаивании своих интересов. Каждый новый коллективный договор требует кропотливой вдумчивой подготовки. Эту подготовку условно можно разделить на следующие этапы: изучение нормативной правовой базы, сбор информации для ведения переговоров, анализ полученной информации, подготовка основных требований работников, подготовка проекта колдоговора, избрание переговорщиков – представителей в состав комиссии по заключению коллективного договора, подготовка необходимых документов и решений о начале переговоров.

ПОДГОТОВКА К ПЕРЕГОВОРАМ

Изучение нормативной правовой базы

Сбор информации для ведения переговоров

анализ полученной информации

подготовка основных требований работников

подготовка проекта колдоговора

избрание представителей работников в состав комиссии по заключению колдоговора

Подготовка документов и решений о начале переговоров

**Рис.2. Этапы подготовки к переговорам**

Рассмотрим эти этапы подробнее.

## 2.1. Изучение нормативной правовой базы.

Основными нормативными правовыми актами, на которые необходимо опираться при подготовке и проведении коллективных переговоров, являются:

* + Конвенция № 87 «О свободе ассоциации и защите права на организацию»;
  + Конвенция № 98 «О праве на организацию и на ведение коллективных переговоров».
  + Конституция РФ;
  + Трудовой кодекс РФ;
  + Федеральный закон от 12 января 1996 г. № 10-ФЗ «О профессиональных союзах, их правах и гарантиях деятельности»;
  + Федеральный закон от 27 ноября 2002 г. № 156-ФЗ «Об объединениях работодателей»;
  + Генеральное соглашение между общероссийскими объединениями профсоюзов, общероссийскими объединениями работодателей и Правительством Российской Федерации на соответствующий период;
  + Отраслевое тарифное соглашение, заключенное на уровне Российской Федерации на соответствующий период;
  + Региональные соглашения (территориальные и отраслевые) на уровне субъектов Российской Федерации на соответствующий период.

Каждый из этих нормативных актов должен в обязательном порядке иметься в профсоюзном комитете. Их можно получить в территориальной организации профсоюза, Центральном комитете профсоюза, территориальном профобъединении (Федерации профсоюзов субъекта РФ). Учитывая, что в настоящее время идёт непрекращающийся процесс изменения законодательства, необходимо следить за этими изменениями и использовать в работе последнюю действующую редакцию соответствующего нормативного акта. Хорошо, если профсоюзный комитет имеет возможность использовать обновляемые правовые системы (Гарант, Консультант Плюс и т.д.).

## 2.2. Сбор информации для ведения переговоров

Для эффективного ведения переговоров профсоюзный комитет должен обладать всей полнотой информации о состоянии дел на предприятии. Профсоюзным комитетом должна быть создана основательная плановая, разветвленная и стабильная система сбора необходимой информации.

В первую очередь, при сборе информации необходимо использовать все открытые источники, включая официальный сайт предприятия, публикуемые в СМИ годовые отчеты акционерного общества и т.д. Важно хорошо изучить применяемую в организации систему оплаты и стимулирования труда. Надо учитывать социально-экономическое положение в стране и предприятиях отрасли, к которой относится организация. Информацию о финансовом состоянии предприятия можно получить из форм бухгалтерской отчётности, которые утверждены приказом Минфина России от 22.07.2003 г. № 67а. Для полноты проводимого анализа желательно иметь информацию за последние три года, предшествующие переговорному процессу.

Практика показывает, что информацию о финансовых возможностях и размере прибыли организации, уровне номинальной и реальной заработной платы, социальных выплат по категориям персонала и другим финансово-экономическим показателям получить достаточно сложно. Работодатель, как правило, неохотно предоставляет такую информацию профсоюзному комитету. Чтобы у работодателя не возникало возможности «отмахнуться» от профсоюзного комитета в его законном праве иметь такую информацию, следует четко соблюдать процедуру получения информации от работодателя. Сначала профсоюзный комитет формирует письменный запрос о необходимой для проведения переговоров информации (Приложение №1) и направляет его в адрес администрации, позаботившись о сборе доказательств о направлении такого запроса: запрос либо направляется заказным письмом с уведомлением о вручении, либо отдается под роспись должностному лицу, отвечающему за корреспонденцию. В случае непредоставления информации, письменный запрос будет являться доказательством обращения профсоюза к работодателю, которое можно будет представить в государственную инспекцию труда или суд для восстановления нарушенного права профсоюзной организации и привлечения работодателя к ответственности.

Работодатель должен в соответствии со ст. 37 Трудового кодекса РФ не позднее двух недель со дня получения запроса предоставить представителям работников на переговорах всю необходимую информацию для обоснования требований по заработной плате. Если по истечении двухнедельного срока информация не будет предоставлена, обязательным действием профсоюзной организации должно стать обращение в гострудинспекцию или суд.

То, что запрашиваемая информация может составлять служебную или коммерческую тайну, не является основанием отказа в ее предоставлении. В свою очередь, профсоюзный комитет также обязан представить имеющуюся у него информацию, необходимую для ведения коллективных переговоров.

## 2.3. Анализ полученной информации

Одним из самых ответственных этапов подготовки к коллективным переговорам является проведение анализа полученной информации. Этот анализ должен лечь в основу выработки требований работников, выдвигаемых в переговорном процессе. Если в профсоюзном комитете нет подготовленных специалистов, обладающих специальными знаниями одновременно в нескольких областях знаний: экономики, трудовых отношений, прав профсоюза и др., следует обратиться за помощью в вышестоящие профсоюзные структуры. Профсоюзный комитет может привлечь сторонних экспертов для проведения аудита, однако делать это надо с определенной долей осторожности, так как следует быть абсолютно уверенными в профсоюзной направленности проведенного анализа. Поэтому желательно, чтобы привлеченные эксперты были работниками профсоюзных структур: либо других профсоюзов, либо институтов ФНПР, с которыми заключается договор на проведение аудита. Нецелесообразно привлекать для проведения аудита работников экономических служб самого предприятия.

пример проведенного анализа финансово-экономического состояния предприятия приведен в Приложении № 2.

При проведении анализа ситуации на предприятии следует учитывать опыт, полученный во время прошлой переговорной компании, в том числе положительные и отрицательные стороны предыдущего коллективного договора. Целесообразно получить из подразделений предложения к коллективному договору, провести анкетирование членов профсоюза, результаты которых помогут более четко сформулировать требования в сфере оплаты труда к работодателю. По результатам этой работы профсоюзный комитет выявит настрой и ожидания работников, приоритетные направления переговоров в отношении заработной платы.

## 2.4. Подготовка основных требований работников

Подготовленный анализ финансово-хозяйственной деятельности позволит выработать реалистичные и обоснованные требования работников для проведения коллективных переговоров. По результатам проведенного анализа профсоюзный комитет формулирует свои требования, при этом необходимо определить:

а) наиболее актуальные требования, исключение которых из коллективного договора считается неприемлемым;

б) требования, по которым можно будет пойти на компромисс;

в) требования, не являющиеся на данном этапе первостепенными, от которых можно будет отказаться при условии выполнения работодателем более важных требований.

Выдвигаемые на переговорах требования должны быть реалистичными, обоснованными и выполнимыми. В то же время уровень требований должен быть относительно высоким, чтобы при его снижении в случае вынужденного компромисса результаты переговоров оставались удовлетворительными для коллектива.

Каждый пункт выдвигаемых требований следует всесторонне обосновать. Должна быть представлена убедительная аргументация: почему и насколько следует повысить среднюю заработную плату, каким будет процент повышения окладов по категориям персонала, что является основанием для повышения доли оплаты труда в добавленной стоимости (себестоимости, объеме реализуемой продукции), каким должно быть соотношение темпов роста заработной платы и производительности труда и т. д.

При обосновании своих требований важно исходить не только из финансовых возможностей организации и оценки уровня реальной заработной платы работников. Работодателя следует убедить в том, что его готовность к установлению справедливой заработной платы, направлению части прибыли на решение социальных проблем в коллективе будет способствовать установлению более гармоничных отношений с работниками, повышению их заинтересованности в индивидуальных и коллективных результатах труда.

На этом этапе подготовки к коллективным переговорам профсоюзный комитет должен проводить разъяснительную работу с членами профсоюза о важности единых действий в отстаивании своих интересов, Работники должны осознавать, что успех переговоров зависит и от их сплоченности, способности не поддаваться слухам, поскольку работодатель может использовать малейшие признаки разногласий в рядах работников и тем самым ослабить позицию профсоюза на переговорах. Достижение положительных для работников результатов переговоров зависит и от их готовности выступить солидарно в поддержку требований профсоюза.

Пример выдвинутых требований профсоюзного комитета представлен в приложении № 3.

## 2.5. Подготовка проекта коллективного договора

Проект нового коллективного договора следует начинать готовить сразу после заключения действующего. Во-первых, в принятый документ едва ли удалось включить все предложения профкома. Кроме того, происходящие события будут постоянно подсказывать, что не было учтено в прошедших коллективных переговорах. Естественно, будут возникать и новые вопросы. Часть из них, наиболее актуальные, можно попытаться внести в колдоговор в текущем порядке, но не все.

Поэтому в рабочем экземпляре действующего коллективного договора, либо в спецблокноте делаются пометки, записи обо всех выявленных неточностях формулировок, новых положениях, которые полезно было бы внести вновь при перезаключении колдоговора, и другие замечания. Тогда ни при каких обстоятельствах профком не будет застигнут врасплох. Основные предложения в новый колдоговор будут подготовлены.

Инициатива в разработке проекта коллективного договора обязательно должна быть за профкомом. Даже если работодатель подготовил проект колдоговора, сторона работников на переговоры должна прийти со своим проектом. Тогда комиссия по подготовке проекта колдоговора должна будет выработать проект, устраивающий обе стороны, и позиция профсоюза будет учтена.

Если коллективный договор заключается на предприятии впервые, для подготовки проекта коллективного договора профкому следует обратиться в территориальную организацию профсоюза машиностроителей РФ (обком, облсовет, реском), Центральный комитет профсоюза или территориальное профобъединение (Федерацию профсоюзов субъекта РФ), где можно получить макетный образец колдоговора и помощь профсоюзного юриста. Макет необходимо наполнить реальным содержанием, привязанным к условиям вашего предприятия.

Основное внимание профсоюзного комитета при подготовке коллективного договора должно быть направлено на раздел, регулирующий оплату труда. Предприниматели, стремясь к максимизации прибыли, заинтересованы в выплате такой заработной платы наемным работникам, которая бы составляла наименьшую долю во вновь созданной стоимости. Интересы же наемного работника заключаются в том, чтобы за свой труд получить достойную заработную плату, отражающую его социальный статус и обеспечивающую семье нормальный уровень жизни.

Включение в коллективный договор необоснованно заниженного уровня реальной заработной платы увеличит долю прибыли во вновь созданной стоимости, что будет соответствовать краткосрочным интересам работодателя, но приведет к подрыву стимулов к труду, нарастанию социальной напряженности в коллективе и возможному переходу работников на другие предприятия.

Если же будут удовлетворены чрезмерно завышенные требования наемных работников, то неизбежно сдерживание темпов развития экономики, что может привести, в конечном счете, к сокращению численности работающих и снижению покупательной способности заработной платы.

Профсоюзный комитет при обосновании своих требований по установлению заработной платы, должен обратить внимание в том числе на следующие показатели:

- соответствие размера оплаты труда работников (в том числе по ключевым должностям) рыночной цене труда;

- реальная заработная плата в процентах к соответствующему периоду прошлого года;

- соотношение средней заработной платы на предприятии к среднеотраслевой;

- доля ФЗП в общих расходах на персонал;

- доля ФЗП (затрат на персонал) в добавленной стоимости;

- соотношение темпов роста ФЗП (затрат на персонал) и объема реализации продукции;

- доля ФЗП (затрат на персонал) в себестоимости продукции;

- доля тарифных ставок (окладов) вместе с компенсационными доплатами в общей заработной плате;

- динамика средней заработной платы и цен на потребительские товары и услуги;

- динамика средней заработной платы и производительность труда;

- соотношение минимальной заработной платы и других показателей по оплате труда на предприятии установленным гарантиям в отраслевом и региональном соглашениях;

- соотношение минимальной и средней заработной платы на предприятии.

## 2.6. Избрание переговорщиков

Профсоюзный комитет, обладающий соответствующими полномочиями (см. раздел 2.2. настоящих рекомендаций) своим решением определяет представителей для ведения коллективных переговоров. Важно, чтобы члены переговорной команды от работников были не только авторитетными, но и информированными, компетентными специалистами, владеющими навыками ведения переговоров, понимающими вызовы времени и умеющими отвечать на них и демонстрировать качества лидера. Для этого профсоюзный комитет должен выявлять членов профсоюза, способных к такой работе, и готовить их к переговорному процессу, проводя, в том числе, обучение экономическим основам, трудовому законодательству, психологическим аспектам ведения переговоров.

Значительно укрепляет позиции профсоюзного комитета избрание в состав комиссии по ведению переговоров представителя вышестоящей профсоюзной организации. Лучше, если это будет правовой инспектор труда профсоюза – специалист в области трудового права. В этом случае можно говорить о выравнивании позиций сторон переговоров.

За столом переговоров профсоюзная сторона должна выступать сплоченной командой. Выдвигаемые кем-либо предложения должны делаться с одобрения всех остальных. Наличие разногласий может ослабить позицию профсоюза. Поэтому перед каждым заседанием комиссии профсоюзные представители должны обсудить порядок предстоящего заседания, рассмотреть различные варианты поведения стороны работодателя и выработать соответствующие варианты своего поведения, вплоть до распределения ролей и реплик.

Во время ведения переговоров позицию профсоюза должен представлять избранный из числа представителей работников председатель. Профсоюзная сторона должна выступать как сплоченная и дисциплинированная команда, в которой недопустимы разногласия во время ведения переговоров. Во время переговоров лидер профсоюзной стороны (участник переговоров) должен быть убедительным; уметь сказать решительное «нет», когда этого требует ситуация; быть терпеливым слушателем; обладать способностью согласиться, когда противоположная сторона представляет убедительные аргументы; обладать хорошими способностями к общению. Участники переговоров должны уметь улавливать признаки готовности противоположной стороны пойти на уступки, обладать способностью выработки конструктивного выхода из сложной ситуации.

При выработке стратегии переговоров необходимо найти ответ на вопрос о том, какая модель взаимодействия с работодателем будет использована во время ведения переговоров: давление с угрозой забастовки; давление с использованием тщательно подготовленных аргументов; сотрудничество. Выбор той или иной стратегии зависит от многих внешних и внутренних факторов и прежде всего от уровня реальной заработной платы и политики руководства организации в этой сфере.

## 2.7. Подготовка необходимых документов и решений о начале переговоров.

При подготовке коллективных переговоров профсоюзному комитету целесообразно разработать и утвердить план по подготовке и проведению коллективных переговоров (Приложение № 4). На заседании профсоюзного комитета принимается решение о начале коллективных переговоров, утверждается список представителей со стороны профсоюзного комитета в комиссию по подготовке проекта и заключению коллективного договора (Приложение № 5). На основании решения профкома в адрес работодателя направляется письменное предложение о проведении коллективных переговоров (Приложение № 6) с обязательным сбором необходимых подтверждений направления данного письма.

# Порядок ведения коллективных переговоров

Чтобы начать коллективные переговоры, профком должен письменно уведомить работодателя о своей инициативе по их проведению (ст.36 ТК РФ). Сторона, получившая письменное уведомление о начале переговоров, обязана в семидневный срок начать коллективные переговоры. Иными словами, профсоюзный комитет вправе не только проявить инициативу, но и требовать от другой стороны вступления в переговоры. Днем начала коллективных переговоров является день, следующий за днем получения инициатором проведения коллективных переговоров ответа с указанием представителей от своей стороны для участия в работе комиссии по ведению коллективных переговоров и их полномочий.

Рабочим документом об организации работы комиссии может служить согласованный с профкомом приказ работодателя либо совместное постановление, регламентирующий (щее) состав комиссии, порядок ее работы и иные нормативные положения (Приложение № 7). Помимо утверждения полного состава комиссии по ведению переговоров, в нем устанавливаются сроки их проведения, порядок сохранения заработной платы членам комиссии; место и время ведения переговоров, ориентировочная дата проведения общего собрания (конференции) трудового коллектива по заключению коллективного договора, техническое и материальное обеспечение работы комиссии.

Основная работа по подготовке коллективного договора ложится на комиссию, которая до истечения 3-х месяцев с момента начала переговоров должна выработать согласованный текст колдоговора для его подписания сторонами. При недостижении согласия между сторонами по отдельным положениям проекта коллективного договора в течение трех месяцев со дня начала коллективных переговоров стороны обязаны подписать коллективный договор на согласованных условиях, с одновременным составлением протокола разногласий. Моментом окончания коллективных переговоров является момент подписания коллективного договора либо протокола разногласий (ст.40 ТК РФ). Подписание протокола разногласий служит, в свою очередь, основанием для возникновения коллективного трудового спора, который разрешается в установленном законодательством порядке.

Если работодатель уклоняется от коллективных переговоров, а также от подписания коллективного договора на согласованных условиях, следует немедленно сообщить об этом в территориальную организацию профсоюза (обком, реском, облсовет), и следующим обязательным шагом профсоюзной стороны должно стать обращение в гострудинспекцию, прокуратуру или суд с требованием обязать работодателя провести коллективные переговоры в соответствии с законодательством. Без этого шага дальнейшая работа по защите прав работников на предприятии будет затруднена.

Если оформлен протокол разногласий, профсоюзная сторона ОБЯЗАНА начать процедуру коллективного трудового спора, поскольку все возможные законные механизмы защиты интересов членов профсоюза профком должен использовать.

Днем начала коллективного трудового спора является день сообщения работодателем (его представителем) решения об отклонении всех или части требований работников (их представителей) или несообщение работодателем (его представителем) своего решения в течение 3-х рабочих дней со дня получения требований. Урегулирование коллективных трудовых споров производится в порядке, установленном Трудовым кодексом Российской Федерации (глава 61 ТК РФ).

В соответствии с российским законодательством работники вправе реализовать свое право на забастовку при соблюдении установленных примирительных процедур в любое время, как в период коллективных переговоров по поводу заключения коллективного договора, так и после его подписания (ст.409 ТК РФ). Сохраняется право на забастовку, даже если в коллективном договоре закреплено обязательство отказа коллектива работников от забастовок по условиям, включенным в данный коллективный договор, при своевременном и полном их выполнении работодателем. Об этом свидетельствует данный в ст.413 ТК РФ исчерпывающий перечень оснований признания забастовки незаконной, где такого основания, как нарушение обязательства об отказе от забастовок, не предусматривается.

# Порядок работы комиссии по заключению коллективного договора

Комиссия по ведению коллективных переговоров и заключению коллективного договора образуется на равноправной основе по решению сторон, уполномочена вести коллективные переговоры, готовить проект коллективного договора, заключать его, а также контролировать выполнение коллективного договора.

На первом заседании комиссии проводится избрание сопредседателей (или председателя и заместителя) и секретаря комиссии, а также утверждается порядок работы, который включает в себя порядок голосования, порядок оформления протокола и регламент работы комиссии.

Поскольку работа комиссии строится на основе принципов социального партнерства (ст.24 ТК РФ), её должны возглавлять сопредседатели от каждой из сторон, или же председателем избирается представитель одной стороны, заместителем – представитель другой стороны.

Крайне важно на первом заседании договориться о таких значимых технических моментах, как порядок голосования и оформления протоколов. Это позволяет предупредить возникновение множества спорных моментов, которые могут возникнуть в процессе переговоров. Примеры указанных порядков приведены в приложении №№ 8 и 9.

Регламент содержит основные этапы работы комиссии и сроки их проведения. Наличие утвержденного регламента дисциплинирует представителей сторон переговоров, заставляет их придерживаться оговоренных сроков, не позволяет затягивать процесс. Если стороны имеют каждая свой проект регламента, комиссия, обсуждая каждый пункт, вырабатывает согласованный регламент. Примерный регламент ведения переговоров приведен в Приложении № 10.

Секретарь комиссии ведет протокол заседания и отвечает за его оформление. В протоколе отмечаются основные вопросы, которые обсуждались на заседании, основной смысл аргументов, высказанных сторонами и решение сторон по каждому обсуждаемому вопросу. По каждому вопросу в протоколе фиксируются итоги голосования каждой из сторон. На каждом заседании комиссии следует обсудить, какие вопросы будут обсуждаться на следующем заседании, когда, где оно состоится. Протокол оформляется в двух экземплярах, подписывается сопредседателями (представителями каждой из сторон) и передается каждой из сторон. Протокол составляется и в том случае, если заседание не состоялось. В этом случае необходимо указать причину, по которой это произошло. Пример оформления протокола приведен в Приложении № 11. Протоколы хранятся в профкоме до следующей колдоговорной кампании.

Утвержденный регламент и скрупулезное ведение протоколов заседаний комиссии по коллективным переговорам поможет профкому доказать свою правоту в случае возникновения коллективного трудового спора и его разрешении с участием примирительной комиссии и посредников.

В первую очередь комиссия обсуждает итоги выполнения коллективного договора за прошедший период, составляет акт о его выполнении и вырабатывает соответствующие предложения.

Поскольку содержание и структура будущего коллективного договора определяется сторонами переговоров, следующим вопросом повестки дня заседаний комиссии должно стать их обсуждение.

Представители сторон вправе прийти на переговоры со своим вариантом проекта коллективного договора. После того, как достигнуто согласие по структуре коллективного договора, можно переходить к содержанию разделов. Обсуждать надо оба проекта одновременно, сравнивая их по разделам, уточняя формулировки положений, отбирая наиболее приемлемые и постепенно вырабатывая третий, согласованный вариант (Приложения №№ 12, 13).

Срок ведения переговоров ограничен законодательно (ст. 40 ТК РФ) тремя месяцами. После этого стороны обязаны заключить его на согласованных условиях. Если не достигнуто согласие по отдельным положениям коллективного договора, обязательным является составление протокола разногласий (Приложение № 14).

# Процедура заключения коллективного договора

После окончания работы комиссии начинается завершающая стадия заключения коллективного договора. Вопрос процедуры заключения (подписания) коллективного договора Трудовой кодекс РФ относит на усмотрение сторон социального партнерства. В практике существует несколько вариантов процедуры подписания коллективных договоров. Самым распространенным и привычным является подписание коллективного договора после его обсуждения и одобрения на общем собрании (конференции) работников. Другой вариант, наименее предпочтительный для профсоюза – подписание колдоговора сторонами без проведения конференции. Рассмотрим подробнее каждый из этих вариантов.

Общее собрание (конференция) может одобрить проект коллективного договора и поручить подписать его от имени работников председателю профсоюзного комитета, может отклонить его и поручить продолжить переговоры по основополагающим пунктам, либо поручить подписать с протоколом разногласий. Коллективный договор представителями сторон можно подписать и на общем собрании (конференции) работников, ограничений в законодательстве нет. Учитывая, что в ходе обсуждения работники нередко вносят дополнительные предложения, замечания, которые следует учесть при окончательной доработке, законодательством предусматривается 7-дневный срок для того, чтобы документ был оформлен надлежащим образом и представлен администрацией на уведомительную регистрацию в органы по труду по месту нахождения предприятия (организации). Если коллективный договор в ходе собрания (конференции) не получил серьезных замечаний и если он уже оформлен надлежащим образом, то представители сторон вполне могут подписать его непосредственно сразу после одобрения его работниками и в их присутствии.

Порядку проведения колдоговорной конференции посвящено достаточно много методической литературы, разработанной профсоюзами, поэтому подробно на этом мы останавливаться не будем.

В практике встречаются случаи, когда работодатель настаивает на подписании коллективного договора без проведения общего собрания (конференции) работников. Поскольку вопрос процедуры заключения коллективного договора трудовое законодательство относит к регулируемым на основе колдоговорных отношений, следует его внести на обсуждение комиссии при подготовке проекта колдоговора и добиться включения в текст коллективного договора. Работодателю следует пояснить, что подведение на общем собрании (конференции) итогов выполнения коллективного договора за прошедший период и проекта коллективного договора на предстоящий период дисциплинирует исполнителей и весь коллектив в целом. К тому же за профсоюзной стороной в любом случае сохраняется право на проведение общего собрания (конференции) работников, в особенности, при наличии неурегулированных разногласий.

В ходе уведомительной регистрации коллективного договора органы по труду проводят его экспертизу на соответствие законодательству. Условия коллективного договора, противоречащие трудовому законодательству, недействительны и не подлежат применению. О выявленных несоответствиях орган по труду сообщает представителям сторон и в гострудинспекцию. Орган по труду может сделать замечания и внести рекомендации по содержанию коллективного договора, но не имеет права на отказ в регистрации в связи с этим. Замечания органа по труду учитываются при подготовке коллективного договора на следующий период.

Подписанные экземпляры колдоговора находятся у работодателя и в профкоме предприятия. Количество копий договора устанавливается по договоренности сторон, либо отражается в коллективном договоре.

# организация контроля за выполнением коллективного договора.

В ст. 51 Трудового кодекса РФ сказано, что контроль за выполнением коллективного договора, соглашения осуществляется сторонами социального партнерства, их представителями, органами по труду, и профсоюзный комитет должен построить свою работу так, чтобы этот контроль проводился постоянно. Профсоюзному комитету целесообразнее всего возложить контроль выполнения коллективного договора на комиссию, которая вела переговоры, и своим решением эту обязанность закрепить.

В соответствии с законодательством сторона работодателя обязана предоставлять необходимую информацию профкому для осуществления контроля. Лица, представляющие работодателя и виновные в непредоставлении такой информации, могут быть привлечены к ответственности в соответствии со ст. 5.29 Кодекса РФ об административных правонарушениях.

В случае, если та или иная норма коллективного договора не исполняется, профсоюзный комитет должен обратиться к работодателю с заявлением о нарушении прав работников. Согласно ст. 195 ТК РФ работодатель обязан рассмотреть заявление профсоюзного комитета о нарушении условий коллективного договора, соглашения и сообщить о результатах рассмотрения. В случае если факты нарушений подтвердились, работодатель обязан применить к ответственному лицу дисциплинарное взыскание вплоть до увольнения.

### *Приложение № 1*

**Пример письма - запроса информации**

**для ведения коллективных переговоров**

Директору

ООО «Металлмаш»

Золотову Д.А.

**Уважаемый Дмитрий Алексеевич!**

Для проведения коллективных переговоров по подготовке проекта и заключению коллективного договора просим предоставить профсоюзному комитету необходимую информацию по прилагаемому перечню:

**Перечень информации, необходимой профсоюзному комитету   
для проведения коллективных переговоров.**

1. Объем реализованной продукции, помесячно за последние три года.
2. Численность персонала помесячно за последние 3 года.
3. Состав групп работников по должностям и специальностям. Количество работников по каждой из них, их должностные оклады, надбавки, доплаты и средние заработки помесячно за последние три года по каждой категории отдельно, в том числе по управляющей компании.
4. Фонд заработной платы, доля в ней окладов, выплат компенсационного и стимулирующего характера, процентное отношение доли оплаты труда к ФЗП по каждой категории (должности, специальности) работников помесячно за последние три года
5. Фонд выплат социального характера (ФВСХ).
6. Доля ФЗП в затратах на персонал
7. Доля ФВСХ в затратах на персонал
8. ФВСХ в процентах к ФЗП
9. Расходы, связанные с производством и реализацией продукции помесячно за последние 3 года.
10. Доля ФЗП в затратах на производство и реализацию продукции помесячно за последние 3 года
11. Доля ФЗП и ФВСХ в затратах на производство и реализацию продукции помесячно за последние 3 года.
12. Оплата труда 10% работников с наиболее низкой заработной платой помесячно за последние три года.
13. Средняя заработная плата 10% работников с самой высокой заработной платой помесячно за последние три года.
14. Прибыль, остающаяся в распоряжении предприятия помесячно за последние 3 года
15. Валовая добавленная стоимость (ВДС) помесячно за последние 3 года
16. Доля ФЗП и ФВСХ в ВДС помесячно за последние 3 года.
17. Темпы изменения реальной зарплаты помесячно за последние 3 года
18. Изменение численности работников по категориям за последние три года.
19. Текучесть кадров общая и по категориям (должностям, специальностям) помесячно за последние 3 года.
20. Доля заработной платы в себестоимости продукции (работ, услуг) помесячно за последние три года, в том числе по каждой из специальности, должности.
21. Расходы на управляющую компанию, совет директоров и другие органы управления, их структура, соотношение к Фонду заработной платы предприятия помесячно за последние 2 года.
22. Выплаты, производимые предприятием, на осуществление социальных и культурно-массовых программ, содержание которых производится за счет предприятия, в том числе содержание спортивных команд, клубов, комплексов,
23. Отчисления, производимые по обращениям органов государственной и муниципальной власти помесячно за последние три года.
24. Выплаты, производимые предприятием, на содержание социальной ипотеки и других фондов, не имеющих отношения к налогам помесячно за последние 3 года. Соотношение уплаченных денег в эти фонды и полученных работниками из этих фондов.
25. Отчисления, производимые на благотворительные цели, структура расходов помесячно за последние 3 года.
26. Среднемесячная заработная плата помесячно за последние 3 года.
27. Среднемесячная заработная плата с учетом выплат социального характера помесячно за последние 3 года.
28. Среднегодовая заработная плата за последние 3 года.
29. Темпы изменения реальной среднемесячной зарплаты и ВСХ одного работника помесячно за последние 3 года.
30. Издержки работодателя на содержание персонала, приходящиеся на 1 работника помесячно за последние 3 года.
31. Тарифная ставка 1-го разряда помесячно за последние три года.
32. Оплата простоев не по вине работников помесячно за последние три года
33. Оплата брака не по вине работника помесячно за последние три года
34. Сумма компенсаций в связи с задержкой заработной платы помесячно за последние три года
35. Оплата за время вынужденных прогулов помесячно за последние три года.
36. Оплата сверхурочных работ помесячно за последние три года.
37. Баланс предприятия с расшифровкой по формам 1-6 за последние 3 года.
38. Расходы, произведенные на охрану труда помесячно за последние 3 года, с перечнем мероприятий, сумм потраченных на эти мероприятия.
39. Количество несчастных случаев на производстве, полученных профессиональных заболеваний, по структурным подразделениям, цехам с указанием тяжести несчастных случаев, процента утраты профессиональной трудоспособности помесячно за последние три года.
40. плановые показатели на предстоящий год помесячно по вышеперечисленным пунктам.

Председатель профкома

### *Приложение № 2*

ПРИМЕР

**Анализ финансовых возможностей ООО «Металлмаш»**

**для повышения заработной платы  
(по данным 2005-2007 годов).**

В анализируемом периоде валовая прибыль организации снижалась (диаграмма 1). При этом коммерческие расходы увеличивались, управленческие расходы сохранялись на стабильном уровне (таблица 1). Значительно увеличились прочие операционные и внереализационные расходы, которые требуют дополнительного анализа.

Сохранение рабочих мест и возможность установления рыночной заработной платы в организации зависит от ее платежеспособности. По данным бухгалтерского баланса коэффициент текущей платежеспособности в ООО «Металлмаш» за 2005-2007 годы колебался от 4,2 до 3,1 (больше 2,5), что свидетельствует о финансовой устойчивости ООО «МЕТАЛЛМАШ» и способности своевременно и без проблем оплатить свои долги. Таким образом, препятствий для повышения заработной платы по этому показателю нет (см. таблицу 2).

Коэффициент быстрой платежеспособности за анализируемые годы составлял от 2,5 до 1,63 (больше 1), что также характеризует финансовую устойчивость и способность расплатиться по своим долгам (таблица 3).

Имеющихся денежных средств в ООО «МЕТАЛЛМАШ» было недостаточно для того, чтобы при необходимости немедленно погасить краткосрочные заемные обязательства, или хотя бы значительную их часть (таблица 4). Таким образом, в организации недостаточно свободных денежных средств, которые могут быть немедленно пущены в оборот, что снижает финансовую устойчивость.

Один из факторов поддержания конкурентоспособности организации, и, следовательно, возможности выплачивать сотрудникам достойную заработную плату, являются инвестиции в новую технику и технологии. Данные бухгалтерского баланса (диаграмма 2) показывают, что в 2005 году вложений в основные фонды не производились. Инвестиции имели место в 2006, 2007 годах в недостаточных для производства объемах, продолжение инвестиций в новую технику и технологии следует планировать в ближайшие годы, что положительно скажется на стабильности и конкурентоспособности организации и следовательно, возможности повышения заработной платы работников.

Прочность финансового положения организации характеризует соотношение дебиторской и кредиторской задолженности, в том числе долгосрочной и краткосрочной. В ООО «МЕТАЛЛМАШ» до 2005 года включительно это соотношение было благоприятным для финансовой устойчивости (Диаграмма 3). В 2006 – 2007 годах (период предпродажной подготовки) значительно увеличена кредиторская задолженность за счет получения долгосрочного кредита в размере 371,5 млн. руб. (Таблица 5), что снизило финансовую устойчивость организации.

Текущая задолженность перед персоналом, по данным бухгалтерского баланса, составляет от 63% до 38% среднемесячного фонда оплаты труда. Свободных денежных средств ООО «МЕТАЛЛМАШ» достаточно для погашения текущей задолженности перед персоналом (Таблица 6).

Анализ финансовых вложений ООО «МЕТАЛЛМАШ» показывает, что в 2007 году увеличены средства, отвлекаемые на предоставление краткосрочных займов и краткосрочных депозитных вкладов (таблица 7). Повышение эффективности финансовых вложений является одним из источников увеличения заработной платы работающих в ООО «МЕТАЛЛМАШ».

Доля оплаты труда в себестоимости продукции в период с 2005-2007 года сокращалась (таблица 8).

Соотношение выручки от реализации продукции и расходов на оплату труда также показывает снижение доли оплаты труда в конечном продукте (Таблица 9).

В течение анализируемого периода рос показатель текучести кадров. Годовой показатель текучести кадров составил в 2005 году – 5,3%, в 2006 году – 7,5%, в 2007 году – 17,5%. В 2007 году произошло уменьшение ФОТ на 14,4% по сравнению с 2006 годом. Численность работников за этот же период сократилась лишь на 5,8% (диаграммы 14-19). Это говорит о том, что произошел отток, главным образом, квалифицированных кадров.

В анализируемый период произошло снижение реальных доходов работников ООО «МЕТАЛЛМАШ» (диаграммы 4-11).

Индекс потребительских цен с 01.10.1997 года по март 2008 года составил **7,9071** (Таблица 11). Часовые тарифные ставки за этот же период в ООО «МЕТАЛЛМАШ» были увеличены в **6,894 раза**, т.е. за период с 01.10.1997 года по 31.03.2008 года размер инфляции превысил повышение заработной платы в 1,1328, т.е. на 13,28%.

С учетом апрельского повышения на 20% тарифных ставок на предприятии, реальное фактическое повышение заработной платы за минусом накопленной инфляции составило менее 6,8%.

Это означает, что уже в июне 2008 года (если не ранее) размер инфляции превысит все повышения заработной платы, произведенные предприятием с 01.10.1997 года по 01.04.2008 года включительно.

Более того, в расчетном коэффициенте за 2007 год было заложено увеличение тарифных ставок на коэффициент 1,25. Однако, реального повышения заработной платы не произошло, поскольку расчетная средняя заработная плата не изменилась, т.к. часть заработной платы из премии в размере 50% была трансформирована в повышение тарифной части на 25%.

**Покупательная способность заработной платы**

Размер инфляции не учитывает изменение покупательной способности заработной платы. **Исследования показали, что при соотношении средней заработной платы к прожиточному минимуму менее 3,5, теряется мотивация к труду, на предприятиях ухудшается дисциплина, появляются факты воровства либо их количество увеличивается**.

Показателем, определяющим изменение покупательной способности заработной платы, является соотношение средней заработной платы к прожиточному минимуму. За последние 3 года он существенно понизился (диаграммы 5-7).

**В марте 2008 года средняя заработная плата по ООО «Металлмаш» составила 12078 рублей при прожиточном минимуме (для трудоспособного населения) 4029 рублей. Соотношение средней заработной платы к прожиточному минимуму в марте 2008 года составило 2,99.**

Таким образом, на ООО «Металлмаш» соотношение средней заработной платы к прожиточному минимуму за период с 2005 года по март 2008 год уменьшилось 5 до 2,99. Увеличение заработной платы в апреле 2008 года не изменило ситуации (прожиточный минимум за второй квартал 2008 года будет известен только в июле 2008 года).

Следует отметить, что в расчетную величину средней заработной платы входят заработные платы руководителей, управленческого аппарата, которые, зачастую, в несколько раз превышают среднюю заработную плату остальных работников (Диаграммы 8-13). Следовательно, реальное соотношение заработной платы к прожиточному минимуму у лиц, получающих небольшие заработные платы, еще меньше.

У некоторых работников размер заработной платы сохраняется за счет переработок (работы в нерабочие дни, сверхурочные работы), что также влияет на размер средней заработной платы.

Следовательно, соотношение средней заработной платы к прожиточному минимуму без учета заработной платы руководителей за анализируемый период, находится в пределах от 2,5 до 2 и менее.

В конце апреля – начале мая прекратят действовать соглашения между государственными органами и предпринимателями о неповышении цен на основные продукты питания. Следовательно, покупательная способность заработной платы уменьшиться. Апрельское повышение заработной платы будет окончательно «съедено».

**Выводы:**

1. Недостаточно эффективное управление. Отсутствие ритмичности производства: заказы, реализация, качество приобретаемых материалов.

Возможные причины:

- нежелание работать (управление, снабжение, маркетинг).

- некомпетентное управление, в том числе снабжение, маркетинг.

- отдельные должностные лица управления, снабжения и сбыта работают на себя либо в интересах 3 лица.

- очень плохая финансовая ситуация (опровергается данными балансов).

2. В организации за последние 2 года создана и сохраняется напряженная ситуация внутри коллектива. Снижение уровня оплаты труда вызывает полную потерю мотивации к труду и сохранению трудовых отношений. Как следствие, это приведет к увеличению нарушений трудовой дисциплины, увеличению текучести кадров, уходу специалистов (в первую очередь высокой квалификации), увеличению случаев воровства. Возможны случаи хищения элементов дорогостоящей техники, оборудования.

**предполагаемые мероприятия**:

1. Обеспечение собственником тотального контроля (в ближайшие 2-3 года) деятельности предприятия с заменой руководителей по ключевым направлениям (срочно, иначе можно потерять предприятие).

Замена генерального директора (целесообразно с увольнением из системы обществ ООО «Металлмаш» – личные качества ???(злопамятность, отсутствие опыта руководства предприятием и другие???), по хозяйственной деятельности – ??? – проверить, отсутствие авторитета в Минэкономики, у администрации района, в регионе и городе. Отсутствие авторитета руководителя в регионе не позволит получить заказы даже на его территории.

2. Увеличение загруженности заказами.

3. Ликвидация управляющей компании – оторванность управления от производства, значительные расходы ФОТ – что реально составляет 20 процентов от ФОТ, ЕСН и другие налоги (на имущество, земельный и т.д.), неэффективность обеспечения заказами (сбыт).

4. Оптимизации управления на уровне высшего звена, уменьшение численности управленческого аппарата.

5. Обновление основных средств производства.

6. Увеличение заработной платы как минимум на 20% в ближайшее время, с сохранением либо незначительным уменьшением социальных гарантий (льгот), предусмотренных действующими коллективным договором и локальными нормативными актами.

7. Минимизация переработки, которая ведет к увеличению заработной платы только отдельных работников, повышению среди них заболеваемости, созданию условий для несчастных случаев, профзаболеваний.

8. Улучшение кадровой и разъяснительной работы по сохранению специалистов и уменьшению текучести кадров основных квалифицированных кадров, и неосновных рабочих, на обучение которых требуется дополнительные временные и материальные затраты.

9. Увеличение количества направлений работы ООО «Металлмаш» и дочерних предприятий.

В настоящее время основным направлением ООО «Металлмаш» является определенная тематика. По этой тематике на рынке успешно работают несколько предприятий. При развитии конкурентов и появлении новых, возможно, нарушение ритмичности предприятия и дочерних предприятий.

Другая тематика не является основной. При нарушении ритмичности по основной тематике она не сможет спасти ситуацию. Напрашивается внедрение новой тематики.

Исходя из анализа балансов ООО «МЕТАЛЛМАШ» реализация этих мероприятий позволит увеличить заработную плату работников, за исключением высшего звена управления, на 20-25 %.

**Последствия непринятия мер:**

Дальнейшее уменьшение соотношения заработной платы к прожиточному минимуму приведет к резкому увеличению нестабильности на предприятии, выходу из под контроля ситуации, сначала на низкооплачиваемых участках, а затем на всем предприятии.

Возможен другой исход ситуации. Массовый отток специалистов, высококвалифицированных рабочих и молодежи. Вследствие этого, увеличение расходов на обучение работников, невозможность качественного исполнения заказов, в связи с отсутствием квалифицированных специалистов. Что также приведет к напряженности на предприятии.

**Таблицы и диаграммы**

**Диаграмма 1. Прибыль ООО «Металлмаш»**



Таблица 1

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 |
| Валовая прибыль | 750390 | 1286031 | 895315 | 564746 |
| Коммерческие расходы (30) | 120790 | 225278 | 320432 | 269428 |
| Управленческие расходы (40) | 226713 | 235362 | 230866 | 200347 |
| Прочие расходы (100+130) | 361431 | 302054 | 288436 | 454730 |

Таблица 2

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | 2005 | 2006 | 2007 |
| Оборотные активы | 1700361 | 1595337 | 1926856 |
| краткосрочная кредиторская задолженность | 405867 | 584757 | 623086 |
| **Коэффициент текущей платежеспособности** | 4,2 | 2,72 | 3,1 |

Таблица 3

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | 2005 | 2006 | 2007 |
| сумма дебиторской задолженности и краткосрочных финансовых вложений | 713898 +251994 | 611723 +33660 | 713898 +251994 |
| денежные средства организации | 51726 | 78073 | 51726 |
| краткосрочная кредиторская задолженность | 405867 | 584757 | 623086 |
| **Коэффициент быстрой платежеспособности** | 2,5 | 1,24 | 1,63 |

Таблица 4

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | 2005 | 2006 | 2007 |
| денежные средства организации | 51726 | 78073 | 51726 |
| краткосрочная кредиторская задолженность | 405867 | 584757 | 623086 |
| **Коэффициент абсолютной платежеспособности** | 0,12 | 0,13 | 0,08 |

**Диаграмма 2. объем основных средств**

**Диаграмма 3. Соотношение дебиторской и кредиторской задолженности.**

Таблица 5

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 |
| **Дебиторская задолженность** |  |  |  |  |
| краткосрочная | 495 146 | 633 454 | 611 723 | 713 898 |
| В том числе |  |  |  |  |
| Расчеты с покупателями и заказчиками | 370 695 | 540 393 | 450 208 | 567 215 |
| Авансы выданные | 86 015 | 38 031 | 64 377 | 45 783 |
| прочая | 38 166 | 55 030 | 97 138 | 100 900 |
| долгосрочная | 6 564 | 6 374 | 7 023 | 3 903 |
| В том числе |  |  |  |  |
| Расчеты с покупателями и заказчиками |  |  |  |  |
| Авансы выданные |  |  |  |  |
| прочая | 6 564 | 6 374 | 7 023 | 3903 |
| **итого** | **501 710** | **639 828** | **618 746** | **717 801** |
| **Кредиторская задолженность** |  |  |  |  |
| краткосрочная | 308 274 | 405 650 | 584 590 | 572 992 |
| В том числе |  |  |  |  |
| Расчеты с поставщиками и подрядчиками | 163 086 | 188 861 | 248 644 | 384 441 |
| Авансы полученные | 2 931 | 7 445 | 1 512 | 10 256 |
| Расчеты по налогам и сборам | 39 573 | 37 244 | 10 966 | 18 157 |
| кредиты |  |  | 244 400 | 120 800 |
| займы |  |  |  |  |
| прочая | 102 684 | 172 100 | 79 068 | 39 338 |
| долгосрочная |  |  |  | 371 491 |
| В том числе |  |  |  |  |
| кредиты |  |  | 105 726 | 371 491 |
| займы |  |  |  |  |
| **итого** | **308 274** | **405 650** | **690 316** | **944 483** |

Таблица 6

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | 2005 | 2006 | 2007 |
| денежные средства организации | 51726 | 78073 | 51726 |
| задолженность перед персоналом | 28276 | 29808 | 16365 |
| Соотношение | 1,89 | 2,6 | 3,16 |

Таблица 7.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 |
| Вклады в уставные капиталы других организаций (догосроч.) | 36 116 | 82 234 | 228 997 | 183 411 |
| В том числе дочерних и зависимых хозяйственных обществ (догосроч.) | 35914 | 82034 | 228 797 | 183 211 |
| Государственные и муниципальные ценные бумаги(догосроч.) | 907 | 907 | 907 | - |
| Ценные бумаги других организаций (краткосроч) | 14700 | 1400 | 2 800 | - |
| В том числе долговые ценные бумаги (облигации, векселя) (краткосроч) | 14700 | 1400 | 2 800 | - |
| Предоставленные займы долгосроч | 95718 | 170068 | 118 949 | 76 889 |
| Предоставленные займы краткосроч | 3500 | 79927 | 29 544 | 243 294 |
| Депозитные вклады, краткосроч | 41724 | 7771 | 1316 | 8 700 |
| прочие | 51130 | 964 | - | - |

Таблица 8

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | 2005 | 2006 | 2007 |
| себестоимость, тыс.руб. | 2756018 | 3220622 | 3167484 |
| ФОТ, тыс.руб. | 540483,3 | 610471,8 | 522473,1 |
| Доля, % | 19,6 | 18,96 | 16,5 |

Таблица 9

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | 2005 | 2006 | 2007 |
| выручка от реализации продукции, тыс.руб. | 4 063 476 | 4 422 907 | 4 238 745 |
| ФОТ, тыс.руб. | 540483,3 | 610471,8 | 522473,1 |
| Соотношение | 13,3 | 13,8 | 12,3 |

**Диаграмма 4. Размер средней заработной платы в ООО «МЕТАЛЛМАШ»**

В марте 2008 года средняя заработная плата в ООО «МЕТАЛЛМАШ» составила 12078 руб. Прожиточный минимум трудоспособного населения в регионе составил за 1 квартал 2008 года 4029 руб. Их соотношение составляет 2,99.

**Диаграмма 5. Динамика изменения средней заработной платы в ООО «МЕТАЛЛМАШ» в 2005 году**

**Диаграмма 6. Динамика изменения средней заработной платы в ООО «МЕТАЛЛМАШ» в 2006 году**



**Диаграмма 7. Динамика изменения средней заработной платы в ООО «МЕТАЛЛМАШ» в 2007 году**

**Диаграмма 8. Средняя заработная плата руководителей, специалистов и служащих**



**Диаграмма 9. Средняя заработная плата рабочих**



**Диаграмма 10. Средняя заработная плата основных рабочих**



**Диаграмма 11. Средняя заработная плата вспомогательных рабочих**



**Диаграмма 12. Средняя заработная плата неППП**



**Диаграмма 13. Средняя заработная плата по отрасли в РТ**



Прожиточный минимум трудоспособного населения в регионе

Таблица 10

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 |
| 1 квартал | **1605** | **1881** | **2069** | **2214** | **3000** | **3345** | **4029** |
| 2 квартал | **1685** | **1960** | **2163** | **2726** | **3042** | **3427** |  |
| 3 квартал | **1702** | **1939** | **2159** | **2724** | **3027** | **3440** |  |
| 4 квартал | **1746** | **1930** | **2214** | **2713** | **2966** | **3514** |  |

Таблица 11

**Индекс потребительских цен**

┌───────┬─────────┬──────────┬──────────┬──────────┬──────────┬─────────┐

│ год │ январь │ февраль │ март │ апрель │ май │ июнь │

├───────┼─────────┼──────────┼──────────┼──────────┼──────────┼─────────┤

│ 2007 │ 101,7 │ 100,9 │ 100,4 │ 100,6 │ 100,7 │ 101,1 │

│ 2006 │ 102,8 │ 102,1 │ 100,2 │ 100,1 │ 100,2 │ 100,4 │

│ 2005 │ 103,6 │ 100,6 │ 101,0 │ 100,9 │ 100,5 │ 100,9 │

│ 2004 │ 101,5 │ 102,6 │ 100,7 │ 101,5 │ 100,6 │ 100,6 │

│ 2003 │ 103,5 │ 103,1 │ 100,6 │ 101,0 │ 101,1 │ 100,1 │

│ 2002 │ 103,1 │ 100,8 │ 100,4 │ 101,6 │ 105,0 │ 99,7 │

│ 2001 │ 101,66 │ 101,54 │ 101,48 │ 101,50 │ 102,66 │ 103,43 │

│ 2000 │ 102,52 │ 101,04 │ 101,02 │ 99,48 │ 102,87 │ 106,39 │

│ 1999 │ 108,56 │ 102,81 │ 102,97 │ 103,97 │ 103,80 │ 103,31 │

│ 1998 │ 101,5 │ 100,9 │ 100,6 │ 100,4 │ 100,5 │ 100,1 │

└───────┴─────────┴──────────┴──────────┴──────────┴──────────┴─────────┘

┌───────┬─────────┬──────────┬──────────┬──────────┬──────────┬─────────┐

│ год │ июль │ август │ сентябрь │ октябрь │ ноябрь │ декабрь │

├───────┼─────────┼──────────┼──────────┼──────────┼──────────┼─────────┤

│ 2007 │ 101,0 │ 100,0 │ 101,1 │ 101,7 │ 101,1 │ 100,7 │

│ 2006 │ 100,8 │ 99,6 │ 99,9 │ 99,8 │ 100,6 │ 100,7 │

│ 2005 │ 100,1 │ 99,5 │ 100,0 │ 100,2 │ 100,6 │ 100,7 │

│ 2004 │ 101,4 │ 99,9 │ 100,0 │ 100,9 │ 101,6 │ 101,0 │

│ 2003 │ 101,1 │ 98,50 │ 99,8 │ 101,3 │ 100,7 │ 101,1 │

│ 2002 │ 101,56 │ 98,6 │ 99,4 │ 101,2 │ 101,9 │ 102,4 │

│ 2001 │ 100,81 │ 99,09 │ 99,73 │ 101,28 │ 101,45 │ 101,62 │

│ 2000 │ 103,62 │ 98,07 │ 102,12 │ 101,68 │ 101,60 │ 101,66 │

│ 1999 │ 101,05 │ 99,11 │ 104,04 │ 101,15 │ 101,30 │ 101,20 │

│ 1998 │ 100,2 │ 103,7 │ 138,4 │ 104,5 │ 105,7 │ 111,6 │

└───────┴─────────┴──────────┴──────────┴──────────┴──────────┴─────────┘

Индекс потребительских цен с 1.10.1997 г. по 31.12.1997 г. составляет 1,01809

Индекс потребительских цен за 1998 год составляет 1,8447

Индекс потребительских цен за 1999 год составляет 1,3844

Индекс потребительский цен за 2000 год составляет 1,2417

Индекс потребительских цен за 2001 год составляет 1,21276

Индекс потребительских цен за 2002 год составляет 1,16646

Индекс потребительских цен за 2003 год составляет 1,1246

Индекс потребительских цен за 2004 год составляет 1,12983

Индекс потребительских цен за 2005 год составляет 1,08887

Индекс потребительских цен за 2006 год составляет 1,0739

Индекс потребительских цен за 2007 год составляет 1,11557

Индекс потребительских цен за 2008 год (по март включительно) составляет 1,04456.

**Диаграмма 14. Динамика изменения среднегодовой численности работников**

**Диаграмма 15. Динамика изменения численности работников, помесячно**



**Диаграмма 16. Динамика изменения среднегодовой численности руководителей, специалистов и служащих**

**Диаграмма 17. Динамика изменения среднемесячной численности руководителей, специалистов и служащих**

**Диаграмма 18. Динамика изменения среднегодовой численности рабочих**

**Диаграмма 19. Динамика изменения численности рабочих, помесячно**



### *Приложение № 3*

**Пример**

**основных требований работников ООО «Металлмаш»,**

**выдвигаемых при проведении коллективных переговоров**

1. Рост реальной заработной платы не ниже 20%.
2. Установление доли заработной платы в себестоимости продукции не ниже 25%.
3. Индексация заработной платы в связи с ростом цен 1 раз в полугодие на основе индекса потребительских цен, утверждаемого правительством субъекта РФ;
4. Доведение минимальной заработной платы до уровня не ниже МПБ до конца 2008 года в соответствии с региональным соглашением.
5. Сохранение действующих систем оплаты и стимулирования труда.
6. Увеличение базовой заработной платы (тарифной части, оклада) до уровня 70%.
7. Оформление приложением к коллективному договору Правил внутреннего трудового распорядка, положения об оплате и стимулировании труда.
8. создание безопасных условий труда на каждом рабочем месте.
9. сохранение оздоровительных программ для работников и их детей (санаторное лечение).
10. Сохранение дополнительного медицинского страхования, дополнительного пенсионного страхования.
11. Уменьшение текучести кадров путем создания благоприятных условий труда, оптимальной заработной платы, создание дополнительных социальных программ (в перспективе), позволяющих уменьшить текучесть кадров.

### *Приложение № 4*

**ПЛАН**

**профсоюзного комитета по подготовке и проведению   
колдоговорной кампании**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№ п\п** | **Наименование мероприятия** | **Срок** | **Ответственные** |
| 1 | Утвердить состав комиссии по подготовке и проведению колдоговорной кампании - переговорщиков. |  |  |
| 2 | Организовать обучение переговорщиков |  |  |
| 3 | Провести совещание профсоюзного актива по подготовке и проведению колдоговорной кампании, рассмотрению ее задач |  |  |
| 4 | Организовать сбор предложений от работников для обобщения, анализа и включения их в проект коллективного договора. |  |  |
| 5 | Организовать сбор необходимой информации для анализа финансово-экономического положения предприятия (организации), перспектив социально-экономического развития коллектива на период действия нового коллективного договора и обоснования положений проекта коллективного договора. |  |  |
| 6 | Направить запрос работодателю о необходимой информации для ведения переговоров |  |  |
| 7 | Провести анализ собранной информации, выработать основные требования работников для ведения переговоров |  |  |
| 8 | Принять решение о начале коллективных переговоров, утвердить представителей профсоюзной организации в состав комиссии по заключению коллективного договора (из числа переговорщиков). |  |  |
| 9 | Подготовить структуру и примерное содержание разделов проекта коллективного договора, рассмотреть на расширенном заседании профкома |  |  |
| 10 | Обсудить проект нового коллективного договора на расширенном заседании профкома. |  |  |
| 11 | Направить работодателю письмо-уведомление с предложением начать переговоры по заключению коллективного договора |  |  |
| 12 | Поручить членам комиссии по подготовке проекта колдоговора (председателям комиссий профсоюза) представить справки о выполнении разделов коллективного договора, заключенного на \_\_\_\_ г. |  |  |
| 13 | Подобрать и утвердить решением профкома группу экспертов, которые будут оказывать помощь членам комиссии по переговорам от профкома в ходе переговоров. |  |  |
| 14 | Разработать график обсуждения в структурных подразделениях проекта коллективного договора и дату проведения общего собрания (конференции) работников по заключению нового коллективного договора и согласовать его с работодателем. |  |  |
|  | Обобщить предложения и замечания, высказанные в процессе обсуждения проекта в подразделениях и внести их на обсуждение совместной комиссии по ведению переговоров. |  |  |

Председатель профкома /подпись/

### *Приложение № 5*

**Выписка из прокола заседания профкома**

**от \_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_ 200\_\_\_ г. № \_\_\_\_\_**

Избрано членов профкома:\_\_\_

Присутствовало : \_\_\_\_

**Слушали:** председателя профсоюзного комитета \_\_\_\_\_\_\_ о начале коллективных переговоров и избрании представителей в состав комиссии по подготовке проекта коллективного договора.

**Решили**: 1. Направить обращение к руководству \_\_\_\_\_\_\_ с инициативой о начале коллективных переговоров по заключению коллективного договора на \_\_\_\_\_ годы.

1. Утвердить представителей работников в состав комиссии по ведению коллективных переговоров:

1. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_;

2. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_;

3. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_;

4. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_;

5. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_;

1. Одобрить подготовленные комиссией профкома варианты проекта коллективного договора, регламента работы комиссии, предложений в приказ работодателя о начале переговоров (прилагаются).

Председатель профкома \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

### *Приложение № 6*

Руководителю \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

*(наименование предприятия, организации)*

**Уважаемый \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ !**

В соответствии с решением профсоюзного комитета и на основании ст. 36 Трудового кодекса Российской Федерации предлагаем начать переговоры по заключению нового коллективного договора на \_\_\_\_\_\_\_ г.

Для ведения коллективных переговоров предлагаем создать паритетную комиссию по \_\_\_ представителей от каждой стороны. Коллективные переговоры от имени работников профком уполномочил вести своим представителям (протокол № заседания профкома от \_ \_\_\_\_\_ 200\_\_\_) в составе:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| №№ п/п | ФИО | Должность |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

Предлагаем в семидневный срок издать приказ о сроках разработки проекта и заключения коллективного договора, составе комиссии для ведения переговоров, порядке и месте ее работы, порядке освобождения работников предприятия, участвующих в переговорах, от основной работы с сохранением средней заработной платы.

Со своей стороны предлагаем провести переговоры и заключить коллективный договор до \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

*число, месяц*

Заседания комиссии предлагаем проводить еженедельно по средам в любое удобное стороне Работодателя время, местом переговоров определить \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_.

Председатель профкома (подпись)

### 

### *Приложение № 7*

**Приказ №**

***О начале переговоров по заключению коллективного договора***

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 200\_ г.

В связи с истечением срока действия коллективного договора, заключенного (дата) на (срок действия год, два, три), в целях проверки итогов его выполнения и подготовки проекта нового коллективного договора ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Утвердить комиссию по ведению коллективных переговоров в следующем составе:

От имени работодателя:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| №№ п/п | ФИО, должность | Статус в комиссии |
| 1 |  | Сопредседатель |
| 2 |  | Член комиссии |
| … |  | Член комиссии |

От имени работников (Протокол № \_\_ заседания профкома от \_\_\_\_\_):

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| №№ п/п | ФИО, должность | Статус в комиссии |
| 1 |  | Сопредседатель |
| 2 |  | Член комиссии |
| … |  | Член комиссии |

2. Заседания комиссии по ведению коллективных переговоров проводить *еженедельно по средам с 15.00* в помещении \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_.

3. Работники предприятия, участвующие в переговорах, освобождаются от основной работы в дни заседаний (на время заседаний), а также при необходимости или по ходатайству профкома и в другие дни и часы для подготовки к заседаниям и работы с документами.

4. Работникам предприятия, участвующим в коллективных переговорах, за время освобождения от основной работы сохраняется средняя заработная плата на срок проведения переговоров, но не более трех месяцев.

5. Руководителям подразделений на основании письменного запроса представлять в комиссию необходимую для коллективных переговоров информацию.

6. Начальнику АХО \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ подготовить помещение \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ для ведения в нем переговоров, обеспечить членов комиссии всем необходимым для работы по подготовке проекта коллективного договора.

7. Поручить комиссии в срок до \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ осуществить проверку выполнения действующего коллективного договора, по ее итогам составить акт и дать предложения (можно назначить ответственных за проверку по разделам).

8. Комиссии в срок до \_\_\_\_\_\_\_\_\_ разработать проект коллективного договора на \_\_\_\_\_\_ годы на согласованных условиях.

9. Руководителям подразделений провести обсуждение проекта колдоговора в подразделениях и в срок до \_\_\_\_\_\_ дать свои предложения и замечания, высказанные на собраниях, в комиссию не позднее \_\_\_\_\_\_\_\_\_.

10. Комиссии по коллективным переговорам рассмотреть полученные предложения и внести необходимые изменения и дополнения в срок до \_\_\_.

11. Общее собрание (конференцию) по заключению коллективного договора на \_\_\_\_\_\_ годы провести «\_\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_ 2000\_\_\_ года.

|  |  |
| --- | --- |
| Руководитель предприятия  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ (подпись) | Председатель профкома  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ (подпись)  Протокол № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_\_\_\_\_ |

### *Приложение № 8*

**ПРИМЕР порядка**

**голосования при принятии решений   
комиссии по ведению коллективных переговоров**

1. Заседание комиссии считается правомочным, если в нем участвует более 2/3 числа членов комиссии от каждой стороны.

2. Решение комиссии считается принятым, если за него проголосовало более 2/3 от числа членов комиссии, присутствующих на заседании от каждой из сторон.

### *Приложение № 9*

**ПРИМЕР порядка**

**оформления протокола заседания комиссии   
по ведению коллективных переговоров**

1. Заседания комиссии оформляются протоколом. Оформление протокола, согласование, подписание и передача его сторонам производится секретарем в течение трех рабочих дней, но не позднее 15.00 третьего рабочего дня. Протокол подписывается председателем комиссии, заместителем председателя комиссии (или сопредседателями) и секретарем. Протокол №1 подписывается всеми членами комиссии.

2. Протокол оформляется в письменном виде и подписывается сторонами в двух экземплярах по одному для каждой из сторон. Сопредседателям каждой из сторон передается экземпляр протокола в письменном и электронном видах.

### *Приложение № 10*

**РЕГЛАМЕНТ**

**ведения коллективных переговоров**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № п/п | Содержание мероприятий | Примерные сроки исполнения (продолжительность) |
| 1. | Согласование регламента переговоров, порядка голосования, оформления протоколов заседаний, последовательности обсуждения разделов проекта коллективного договора. Определение даты проведения общего собрания (конференции) трудового коллектива по проверке выполнения и заключению нового коллективного договора | На первом заседании |
| 2. | Предоставление запрашиваемой информации сторонами для проведения переговоров | В сроки, предусмотренные ст.37 ТК РФ |
| 3. | Изучение сторонами полученной информации и проекта (ов) коллективного договора, предлагаемых сторонами | В течение 1 недели с момента получения |
| 4. | Заседания комиссии по подготовке совместного проекта коллективного договора. Основной этап переговоров | 1 раз в неделю. Дата и время проведения очередного заседания определяются на текущем заседании комиссии |
| 5. | Принятие комиссией решения о вынесении проекта колдоговора на обсуждение в структурные подразделения и конференции работников | Не позднее двух месяцев с начала работы комиссии |
| 6. | Обсуждение проекта коллективного договора в подразделениях. Выборы делегатов на конференцию работников | По графику в течение двух – трех недель |
| 7. | Работа комиссии по доработке проекта коллективного договора после его обсуждения в трудовых коллективах по подразделениям с учетом высказанных предложений и замечаний | до 3-х дней |
| 8 | Подготовка комиссией согласованного сторонами проекта коллективного договора с составлением (при необходимости) проекта протокола разногласий | 1 день |
| 9 | Проведение общего собрания (конференции) работников по обсуждению итогов выполнения и заключению нового коллективного договора | Один день |
| 10. | Внесение поправок в текст проекта колдоговора, высказанных на собрании (конференции) работников при его обсуждении и принятых работодателем | Три дня |
| 11. | Подписание коллективного договора сторонами | Если замечаний на собрании (конференции) высказано не было, подписание может состояться в тот же день |
| 11. | Оформление протокола собрания (конференции), подписание сторонами коллективного договора, представление необходимых материалов на регистрацию в местные органы по труду | Не позднее 7 дней после подписания |
| 12. | Тиражирование текста коллективного договора и распределение по структурным подразделениям и ответственным исполнителям | 10 дней |

Генеральный директор Председатель профкома

### *Приложение № 11*

Образец

**ПРОТОКОЛ №...**

заседания комиссии по заключению коллективного договора

/наименование предприятия, организации/

Число, месяц, год

Присутствовали члены комиссии

|  |  |
| --- | --- |
| **Со стороны работодателя** | **Со стороны работников** |
| ФИО, должность | ФИО, должность |
| ФИО, должность | ФИО, должность |
| ФИО, должность | ФИО, должность |

Приглашены на заседание комиссии:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Повестка дня:

1.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_.

2.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_.

3.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_.

1. Слушали: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Предложение членов комиссии со стороны профкома: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Предложение членов комиссии со стороны работодателя: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Решили: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

ГОЛОСОВАЛИ:

*Со стороны работодателя Со стороны работников*

«за» - \_\_\_\_ «против» - \_\_\_\_ «за» - \_\_\_, «против» - \_\_\_,

«воздержавшихся» - \_\_\_ «воздержавшихся» - \_\_\_

1. Слушали: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Решили: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

ГОЛОСОВАЛИ:

*Со стороны работодателя Со стороны работников*

«за» - \_\_\_\_ «против» - \_\_\_\_ «за» - \_\_\_, «против» - \_\_\_,

«воздержавшихся» - \_\_\_ «воздержавшихся» - \_\_\_

3. СЛУШАЛИ: Определение срока и повестки дня очередного заседания комиссии

Решили: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

ГОЛОСОВАЛИ:

*Со стороны работодателя Со стороны работников*

«за» - \_\_\_\_ «против» - \_\_\_\_ «за» - \_\_\_, «против» - \_\_\_,

«воздержавшихся» - \_\_\_ «воздержавшихся» - \_\_\_

От работодателя От профкома

(Подпись) (Подпись)

### *Приложение № 12*

**Пример сравнительной таблицы структуры**

**проектов коллективного договора**

**в ООО «Металлмаш»**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Проект КД  профсоюза** | **Проект КД  работодателя** | **Согласованная структура** |
| 1. Общие положения | 1. Общие положения | **1. Общие положения** |
| 2. Взаимные обязательства сторон | 2. Обязанности сторон | **-** |
|  | 3. Трудовой договор, обеспечение занятости | **-** |
| 3. Оплата и нормирование труда |  | **2. Оплата и нормирование труда** |
| 4. Рабочее время и время отдыха | 4. Рабочее время | **3. Рабочее время и время отдыха** |
|  | 5. Время отдыха | **-** |
| 5. Условия, охрана труда и экология | 6. Условия работы, охрана и безопасность труда | **4. Условия работы, охрана труда и здоровья** |
| 6. Условия и охрана труда женщин |  | **-** |
| 7. Социальное развитие. Страхование и социальная помощь работникам | 7. Охрана здоровья, социальное страхование | **5. Социальные гарантии. Страхование и социальная помощь работникам** |
| 8. Социальная защита молодежи |  | **-** |
|  | 8. Социально-бытовые вопросы | **-** |
|  | 9. Оплата труда, социальные гарантии | **-** |
| 9. Гарантии деятельности профсоюза |  | **6. Гарантии профсоюзной деятельности** |
| 10. Заключительные положения | 10. Заключительное положение | **7. Заключительные положения** |
| **Приложения к КД** | | |
|  |  |  |

### *Приложение № 13*

**Пример сравнительной таблицы текста**

**проектов коллективного договора**

**в ООО «Металлмаш»**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Проект Работодателя** | **Проект профкома** | |
| № п |  | № п |  |
| **1.ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ** | | | |
| 1 | Настоящий Коллективный договор является локальным правовым актом, регулирующим трудовые, социально – экономические и профессиональные отношения между Работодателем и работниками *ООО «*Металлмаш*»*, на основании согласования взаимных интересов сторон. | 1.1 | Настоящий коллективный договор является правовым актом, регулирующим социально-трудовые отношения между Работодателем и Работниками с целью создания благоприятных условий деятельности ООО «Металлмаш», повышения жизненного уровня работников и членов их семей на основе согласования взаимных интересов сторон. |
| РЕШИЛИ: «Настоящий договор является правовым актом, регулирующим социально-трудовые отношения между работодателем и работниками ООО «Металлмаш» на основании согласования взаимных интересов сторон.» | | | |
| 2 | Сторонами Коллективного договора являются: с одной стороны Работодатель – ООО «Металлмаш», представляемый в лице Исполнительного органа (Управляющей организации, управляющего) и с другой стороны работники, представляемые Первичной профсоюзной организацией ООО «Металлмаш» профсоюзамашиностроителей РФ, в лице председателя Профсоюзного комитета, выражающего интересы работников. | 1.2 | Сторонами настоящего коллективного договора являются:  ООО «Металлмаш», далее по тексту Металлмаш, в лице генерального директора \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_. действующего на основании Устава, именуемого далее - Работодатель, с одной стороны и работники Металлмаш, далее по тексту Работники, в лице председателя Первичной профсоюзной организации ООО «Металлмаш» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_, именуемой в дальнейшем «Профсоюзный комитет», действующий на основании Устава Профессионального союза машиностроителей РФ, с другой стороны. |
| РЕШИЛИ: компромисс не найден. Уточнить формулировку. Подготовить к следующему заседанию. | | | |
| 3. |  | 1.3. |  |
| РЕШИЛИ: | | | |

### *Приложение № 14*

**Протокол разногласий  
между представителями работодателя и работников   
по проекту коллективного договора на \_\_\_\_\_\_\_\_ годы   
\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

*(наименование организации, предприятия)*

В ходе коллективных переговоров между представителями работодателя и работников \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ по проекту коллективного договора на \_\_\_\_ годы не было достигнуто согласие по вопросам:

|  |  |
| --- | --- |
| Предложения стороны,  представляющей работников  (профсоюзного комитета) | Предложения стороны,  представляющей работодателя |
|  |  |

Подписи сторон:

# Литература.

1. Жуков А.Л. Регулирование заработной платы в соглашениях и коллективных договорах: Учебное пособие. – М.: МИК, 2006. – 376 с.
2. Кислов Д.В. Как читать баланс? – М.: Гросс-Медиа, 2005. – 416 с.
3. Бизюков П.В. Погорим о зарплате! Или что нужно знать, чтобы успешно провести переговоры по зарплате. - М.: ЦСТП, 2008, 102 с.
4. Жирнова Т.В. Как помочь председателю профкома обосновать повышение заработной платы работникам на предприятии. – Объединенная профсоюзная организация ОАО «Тверской вагоностроительный завод» - Тверь, 2001, 152 с.
5. Исаева В.Н. Искусство переговоров профсоюзов с работодателями. М.: Научный центр профсоюзов, 2007. – 116 с.
6. Основы деятельности профсоюзов. Сб. документов в 2 т. /Под ред. председателя ФНПР М.В.Шмакова (Профсоюзы и право) – М.: АтиСО 2008, 792 с.