

Изследване на развитието и усъвършенстването на индустриалните отношения в пивоварната индустрия

Елизабета Вачкова

Пивоварният сектор се счита за един от най-успешните сектори в зараждащата се нова култура на индустриалните отношения в България. Пет от деветте пивоварни компании са филиали на международни компании като Карлсберг, Хайнекен и ИнБев. Това до известна степен обяснява добре организираната им система на индустриални отношения с механизми за социален диалог. Основните приоритети в социалния диалог са заетост, заплащане, здраве и сигурност и социална политика. По правило постигнатите чрез преговорите трудови и социални стандарти се считат за по-високи в сравнение със средните за страната, което се потвърждава и от резултатите от специално проведеното изследване.

Примери за добри практики в пивоварния сектор, които надхвърлят традиционните отношения работодател-работник са следните[3]:

- „Харта за етични стандарти на социалните партньори в пивоварния сектор”, приета през 2005г. Подписването на хартата представя нова стратегическа стъпка, целяща популяризирането на трудовите права в глобалната икономика. Хартата е насочена към насърчаване на конструктивен социален диалог и съвместното популяризиране на ключовите стандарти на Международната организация на труда (МОТ), директивите на Европейския съюз и националното законодателство в областта на правата на работниците. Тя се счита за важна стъпка към въвеждането на корпоративна социална отговорност в пивоварния сектор. Подписалите хартата се ангажират с въвеждането на конструктивен социален диалог и сътрудничеството в името на интересите на организацията и нейните служители. Работодателят трябва да се стреми да осигури минимален жизнен стандарт за своите работници и техните семейства.
- Система за „съревнование на идеите” – тя цели популяризирането на трудовата ефективност и продуктивност и да подобри мениджърските практики на базата на предложенията на работниците. Системата позволява на работниците да изразят своето мнение и интереси във взимането на решения в мениджърската практика, в икономическото и финансово положение на компанията, подобряване на организацията на труда, професионално обучение и производствени методи и технологии. Системата насърчава инициативите на работниците и подпомага създаването на корпоративна култура на идентифициране с компанията. Предложените идеи се дискутират в комисията на социалните партньори на всяко тримесечие. В края на годината, на среща с мениджмънта на компанията най-добрите предложения се награждават.

В настоящата разработка се обобщават някои аспекти на социалната политика и практиките по управление на човешките ресурси в пивоварната индустрия, които са традиционни фактори за развитието и усъвършенстването на индустриалните отношения. Обобщени са резултатите от изследването, характеризиращи наличието и използването на основни управленски инструменти. Особено внимание се отделя на въпросите на оценяването и възнаграждаването на персонала, на обучението и

развитието на служителите, на условията на труда, както и на политиката за корпоративната социална отговорност. Резултатите от проучването за пивоварната индустрия са съпоставени със средните за страната, а в някои случаи и с европейските страни. Използвани са данни от изследване на пивоварната индустрия, както и резултатите за България от международното социологическо изследване КРАНЕТ 2008г [5].

Стратегическо управление

Важни управленски инструменти, чрез които се декларира дългосрочната ориентация на организацията са мисията, корпоративните ценности и стратегията по управление на човешките ресурси.

Според специалното проучване, проведено през май 2009 г.¹ сред представители на пивоварния бранш, 68,8% от анкетираните твърдят, че организациите им имат дефинирани корпоративни ценности и етичен кодекс (70% от изследваните организации). В сравнение с данните за страната като цяло индустрията има два пъти по-добри стойности на тези показатели и се класират на равнището на организациите от ЕС. Почти всяка втора пивоварна, според резултатите, има и писана стратегия по управление на човешките ресурси (УЧР). Наличието на тези важни управленски инструменти, както и наличието на субект по УЧР, участващ в работата на борда на директорите (в 31% от случаите) са добри предпоставки за съдържателен социален диалог.

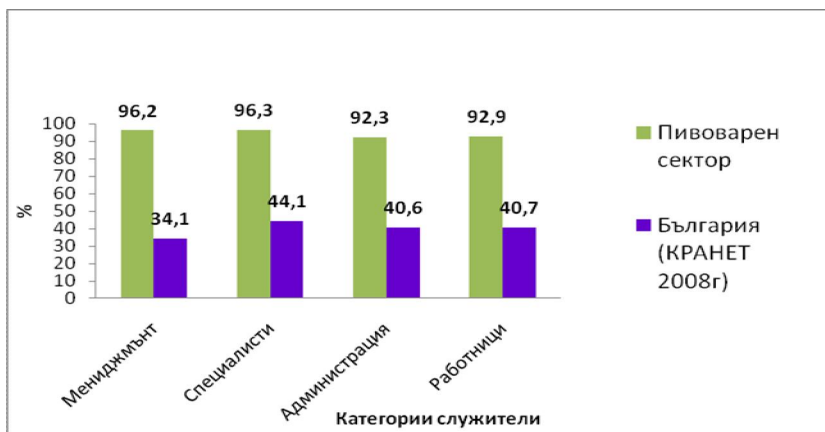
На фона на тези впечатляващи факти браншът, обаче, изостава в развитието и утвърждаването на политиката за корпоративната социална отговорност. (за страната като цяло значително - едва 37,9% от участниците в проучването посочват, че имат такава политика.

Обучение

Българските политики за повишаване на конкурентоспособността, годността на работната сила и социалното включване са силно повлияни от приемането на страната ни в ЕС. Това се отразява и чрез реформата в продължаващото професионално образование, целяща обхващане на все по-голяма част от работната сила и развитие на адаптивна работна сила с компетентности и умения, които съответстват на търсените на европейския трудов пазар [4]. Участието на социалните партньори в развитието на системата на продължаващо професионално образование (ППО) е от изключителна важност. Практиката в България показва, обаче, че ППО все още не е приоритет на колективното договаряне и участието на социалните партньори от различни нива е непостоянно. ППО се счита за задача на работодателя и отговорност предимно на отделния работник.

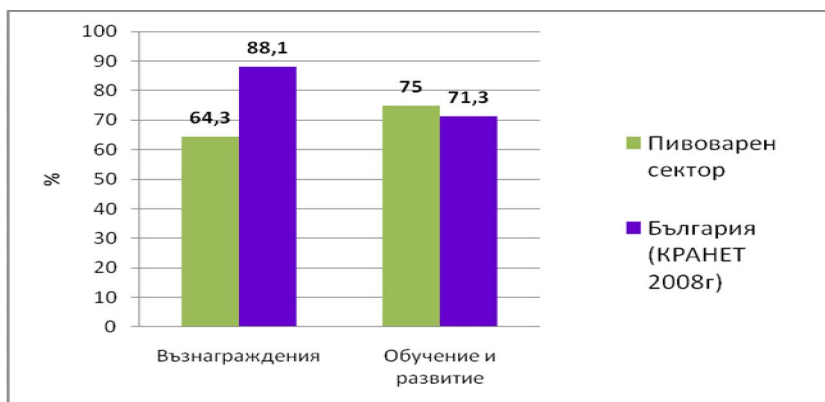
От данните на фиг 1. е видно, че в пивоварния сектор оценяването на служителите е силно формализирано. За всички категории служители над 90% от анкетираните са отговорили положително на въпроса за утвърдена система за оценяване на служителите. Тези стойности надхвърлят двукратно средните за България съгласно социологическото изследване КРАНЕТ 2008г:

¹ За целите на проучването е разработен специален въпросник от 97 въпроса, групирани в пет раздела. Анкетирани са 38 души от заводите, произвеждащи бира в страната



Фигура 1 Наличие на формална оценка на трудовото представяне

За разлика от практиката както в ЕС, така и в България като цяло, където резултатите от оценяването се използват предимно за определяне на заплащането, в частност, на неговата променлива компонента, която зависи предимно от представянето, в бранша ситуацията е различна. Получените резултати от оценяването на служителите намират приложение по-скоро в решението за обучението и развитието им, отколкото да са обвързани с определянето на индивидуалното възнаграждение – фиг 2.



Фигура 2 Данните от оценката на трудовото представяне се използват за обосноваване на решенията за възнаграждаване и обучение

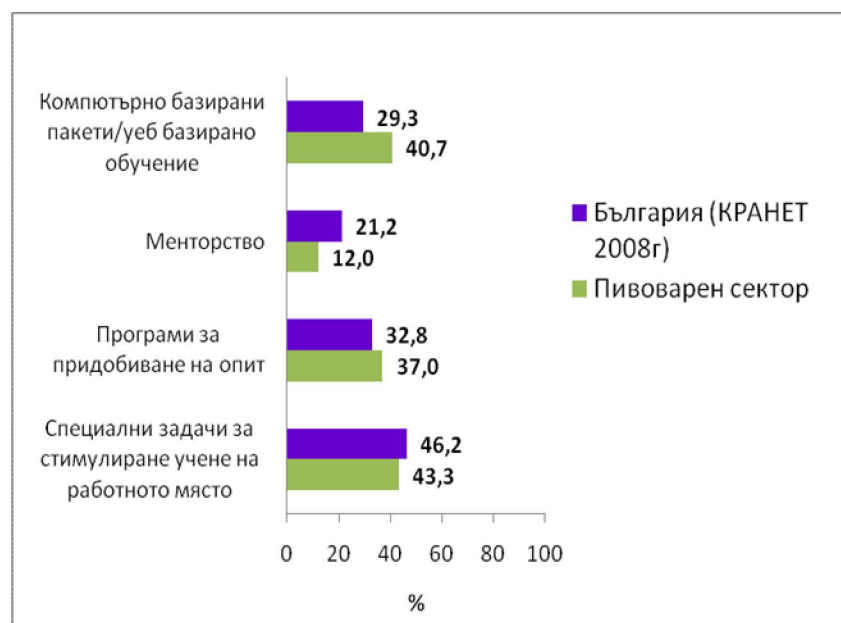
От данните от изследването е видно, че в пивоварния сектор от обучителните инициативи са обхванати всички категории служители – фиг3. Акцентът е върху специалистите и работниците, за които е определен по-голям брой дни за допълнителна квалификация. За мениджмънта и служителите в администрацията се полага най-кратко обучение. Това съотношение на продължителността на обучението за отделните категории служители съответства на съотношението на средната годишна продължителност на квалификацията на служителите в България съгласно резултатите от международното социологическо проучване КРАНЕТ 2008г. Разликата е, че в пивоварния сектор средната продължителност на обучението е по-ниска в сравнение със стойностите за страната ни като цяло.

Брой дни	Пивоварен сектор					България (КРАНЕТ 2008г)
	1	2	3	6	10	30
						Средно дни

Мениджмънт	2,9%	2,9%			2,9%		7,62
Специалисти	2,9%	5,7%		2,9%	5,7%		10,9
Администрация	5,9%	2,9%					5,75
Работници	5,9%	2,9%	2,9%		11,8%	2,9%	7,9

Фигура 3 Дни за обучение годишно по категории служители

Въпреки, че в пивоварния сектор служителите се обучават сравнително по-кратко, отколкото е средната продължителност на допълнителната квалификация в България, използваните методи за развитие са сходни – фиг 4. Най-широко приложение за кариерното развитие има ученето без откъсване от работата. Стойностите за пивоварния бранш почти не се различават от средните за страната. Подобно е и използването на програмите за придобиване на опит. Интересен факт е, че уеб базираното обучение е значително по-предпочитано в пивоварния сектор като метод за развитие на уменията на служителите (40,7%), за разлика от останалите браншове в България (29,3%). Напълно противоположни са резултатите за менторството като метод за кариерно развитие. В пивоварния бранш то е с 50% по-рядко прилагано в сравнение със средните стойности за България.

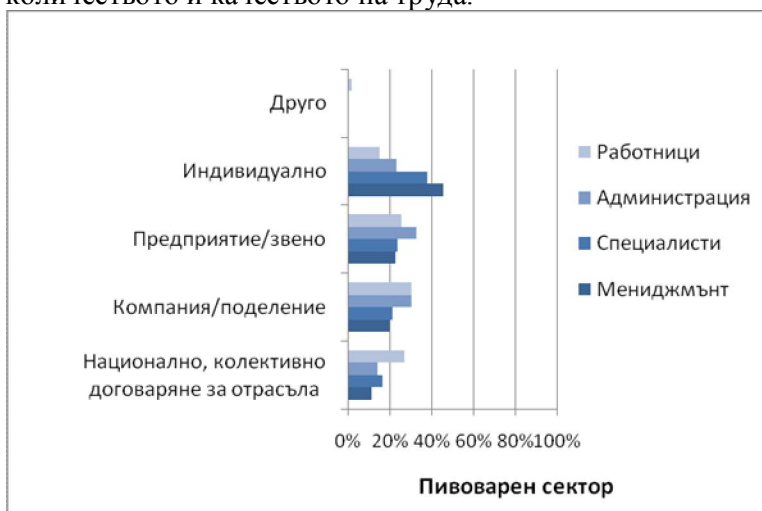


Фигура 4 Степен на използване на посочените методи за кариерно развитие

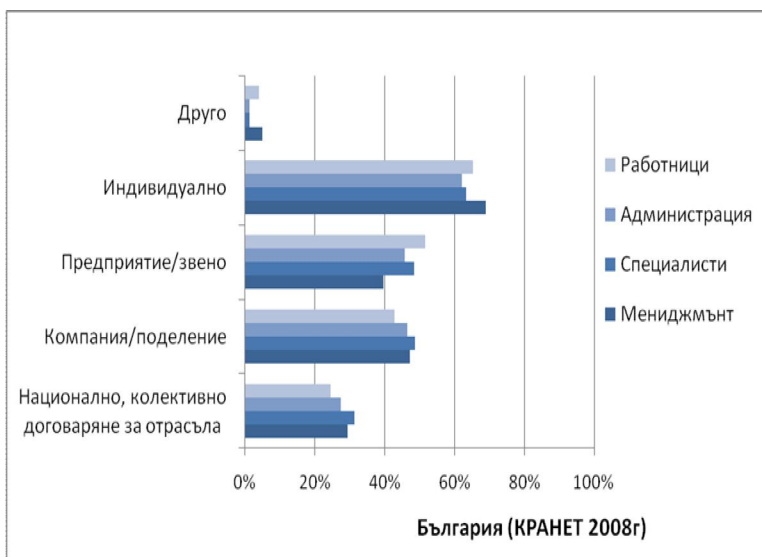
Формиране на възнагражденията

Както е видно на фиг. 2, за разлика от средните стойности за българската икономика, информацията от оценката на трудовото представяне не е определяща за трудовото възнаграждение на заетите в пивоварната индустрия. Това се дължи на договаряните на браншово ниво минимални възнаграждения. Освен това всяка организация самостоятелно сключва колективни трудови договори, с които се определя заплащането на ниво поделение или компания. Това възпрепятства установяването на единни ставки за възнагражденията за сходни позиции в бранша, но не оправдава липсата на връзка между трудовото представяне на служителите и получаваното от тях възнаграждение. За разлика от възприетата практика в страната, съгласно изследването КРАНЕТ 2008г, за определяне на заплащането предимно според индивидуалния принос, в пивоварния бранш този принцип не толкова широко застъпен и се прилага основно за

мениджърските позиции и специалистите – фиг. 5 и фиг. 6. Само 39,5% от анкетиранияте представители на пивоварния бранш твърдят, че заплащането им е обвързано с количеството и качеството на труда.



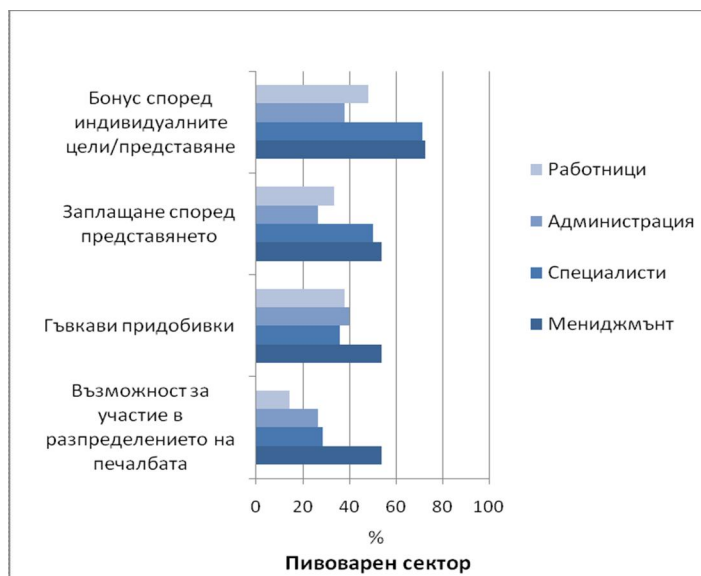
Фигура 5 Равнище на определяне на основната работна заплата



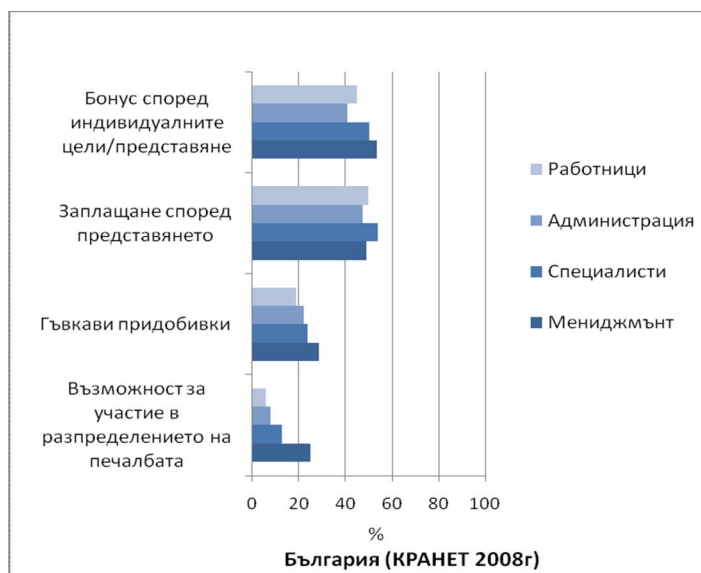
Фигура 6 Равнище на определяне на основната работна заплата

Освен основното трудово възнаграждение 63,9% от анкетиранияте посочват, че в техните договори са предвидени стимули и премии, а 81,6% твърдят, че получават и други допълнителни периодични заплащания. На фигура 7 и фигура 8 се забелязва, че за всички категории служители допълнителните възнаграждения, съгласно резултатите от проучването КРАНЕТ 2008г се определят според индивидуалния принос към успеха на компанията. За пивоварния сектор това е валидно само за мениджърските позиции и специалистите. Най-общо за този бранш се забелязва поляризация между мениджмънта и специалистите от една страна и работниците и служителите в администрацията от друга страна по въпросите за допълнителните възнаграждения към основната заплата. Първата група, особено мениджмънта има достъп до различни възможности за бонуси. Общата картина за страната според КРАНЕТ 2008г показва еднакво третиране на всички категории служители от гледна точка на допълнителните финансови стимули.

Единствено участието в разпределението на печалбата е характерно за мениджмънта. Този факт е валиден и за пивоварния сектор.



Фигура 7 Предлагани възможности



Фигура 8 Предлагани възможности

С оглед на тези факти е нужен нов тласък за ползотворно и съдържателно договаряне между работодатели и синдикати, като с приоритет да се развива браншовото договаряне в областта на заплащането. От браншовите договори в пивоварната индустрия се очакват:

- Механизми за преодоляване на силната поляризация на заплатите в сходни и дори равностойни предприятия
- Системи и схеми за заплащане, които отчитат както квалификацията, опита и трудовия стаж, така и приноса за подобрените икономически и финансови резултати
- Минимални стандарти за основните заплати по масови и типични работни места, които при последващо разпространение ще способстват за постигане на браншова еднородност и намаляване на нелоялната конкуренция

- Стимулираща труда широка палитра от бонуси за съчетаване интересите на наемния труд и капитала

Обща характеристика на социалната политика:

Според резултатите от проучването на служителите в пивоварния бранш се предлага много по-голяма социална сигурност в сравнение със средната за страната. Особено впечатляващи са стойностите за допълнителните пенсионни схеми и частното здравно обслужване, които надхвърлят съответно трикратно и двукратно средните за България – фиг 9.



Фигура 9 Предлагане на допълнителни възможности извън законово установените

Интересни са и данните за здравословните и безопасни условия на труд в пивоварния бранш. Над 60% от анкетираните твърдят, че са удовлетворени от осигурените им условия за труд. А над 80% твърдят, че разполагат с необходимите им работно облекло, предпазни средства и храна.



Фигура 10 Здравословни и безопасни условия на труд

От гледна точка на информираността им за случващото се в компаниите, в които работят, заетите в пивоварния бранш също са дали много положителни отговори. Те твърдят, че получават регулярна информация от ръководството за състоянието и перспективите за развитие на компанията (76,9%), за технологичното обновление и инвестициите (76,9%), за политиката на заетост (54,5%), за обучението и развитието им (66,7%) и за условията на труд, охрана и безопасност на труда (100%). Това създава усещането за съпричастност към случващото се и е източник на мотивация.

Изводи:

1. С цел постигане на по-висока степен на обективност и справедливост при формиране на работната заплата и за по-добро мотивиране на служителите, следва да се извършва оценка на работното място и на структурата на брутната работна заплата;
2. Въз основа на оценката, следва да се изготвя „вътрешен класификатор на длъжностите”, който определя нивата и съотношенията на заплатите, които са типични за конкретните работни места, професии и длъжности;
3. Заплащането, зависимо от резултатите трябва да намери отражение в увеличаване на индивидуалното заплащане за всички категории служители.
4. Трябва да се разработване на система за адаптивност/прилагане на добри практики/, насочена към развитието и задържане на квалифицираната работна

- сила и изграждане на стабилен и сплотен екип, както и стимулиране на работници, които обучават и предават опита си на новопостъпили работници;
5. Необходимо е по-нататъшно развитие, разнообразяване и прилагане на бонусни системи и други разнообразни финансови схеми за мотивиране на работещите, както и нови социални мрежи;
 6. Трябва да се обогатят методите за вътрешнофирмено обучение, да се стимулира и развива менторството, да се увеличава продължителността на обученията и да се повишава тяхното качество;
 7. Очаква се по-пълно прилагане изискванията на Лисабонската стратегия за създаване на хармоничен кръговрат между икономическите резултати, конкурентоспособността, достойната работа и заплащането и социалната кохезия, за устойчиво развитие на бранша;

Литература:

1. Манифест на КНСБ за обществено-политическото и социално-икономическото развитие на България (2009-2013г)
2. Авторски колектив, „Стратегия на КНСБ за развитие и регулиране на индустриалните отношения”, КНСБ, София, март 2009г
3. Daskalova, N., ISTUR, “Moves to strengthen social dialogue in brewing sector” ,19 September, 2006,
<http://www.eurofound.europa.eu/eiro/studies/tn0804048s/bg0804049q.htm>
4. Daskalova, N., ISTUR, “Bulgaria: Collective bargaining and continuous vocational training in Europe”, 06 February, 2009,
<http://www.eurofound.europa.eu/eiro/studies/tn0804048s/bg0804049q.htm>
5. Vatchkova, E (2008). Human resource management in Bulgarian organizations. Results from the sociological survey – 266 organizations. *International business school «Transbusiness-E», Sofia*