

УПРАВЛЕНИЕ В СОЦИАЛЬНЫХ И ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМАХ

УДК 316.48

УПРАВЛЕНИЕ СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВЫМИ КОНФЛИКТАМИ В ПАО «РОСТЕЛЕКОМ»

© 2022 О. А. Колесникова, И. Н. Теслив

*Воронежский институт высоких технологий (Воронеж, Россия)
Воронежский государственный университет (Воронеж, Россия)*

В статье рассматривается управление социально-трудовыми конфликтами в ПАО «Ростелеком», анализируются причины трудовых конфликтов и предлагаются пути их разрешения.

Ключевые слова: социально-трудовые конфликты, управление конфликтами.

Корпорация «Ростелеком» является крупнейшим в России интегрированным провайдером цифровых услуг, охватывающим свыше 13,5 млн. абонентов – государственных и частных организаций; является лидером на рынке телекоммуникационных услуг для корпоративных пользователей всех уровней, в том числе для органов государственной власти России.

Имеет юридический статус публичного акционерного общества (ПАО) с 2014 года, представляя собой юридическое лицо, чьи акции и ценные бумаги (ЦБ) находятся в открытом доступе. Уставный капитал компании – 8,7 млн. рублей. Совет директоров ее состоит из 11 человек. Президент ПАО «Ростелеком» М. Э. Осеевский – крупный российский государственный и политический деятель – осуществляет руководство всей производственной, хозяйственной и финансовой деятельностью корпорации, организует всю работу через вице-президентов и функциональные подразделения.

Анализ основных показателей деятельности компании ПАО «Ростелеком» за 2017 – 2019 гг. (табл. 1) характеризует ее как в целом успешную.

Таблица 1

Динамика основных показателей деятельности ПАО «Ростелеком»

Показатели	Годы			Темп роста, %
	2017	2018	2019	
1	2	3	4	5
Основные средства, млн. руб.	320311,5	339087,8	362936,1	113,3
Оборотные активы, млн. руб.	68574,7	82758,4	108128,2	157,7
Выручка, млн. руб.	291037,1	305939,2	319725,7	109,9
Численность ППП, чел	133700	128600	121030	90,5
Фонд оплаты труда ПППЗ, млн. руб.	67238,0	69812,0	71483,0	106,3
Среднегодовая з/плата работающего, тыс. руб.	502,9	542,9	590,6	117,4

Колесникова Ольга Андреевна – Воронежский институт высоких технологий; Воронежский государственный университет, доктор экон. наук, профессор; профессор кафедры экономики труда и основ управления, oakolesnikova@mail.ru.

Теслив Игорь Николаевич – Воронежский институт высоких технологий, студент.

Продолжение таблицы 1

1	2	3	4	5
Производительность труда работающего, тыс. руб.	2176,8	2379,0	2641,7	111,0
Себестоимость продаж, млн. руб.	-266191,3	-281897,7	-157063,7	59,0
Валовая прибыль (убыток), млн. руб.	24845,8	24041,5	17708,8	71,3
Рентабельность производства, %	8,5	7,8	5,6	65,9

Источник: Годовой отчет ПАО «Ростелеком». 2020.

Как видно, основные средства ПАО «Ростелеком» за 3 года увеличились на 13,3 %, а их величина достигла в 2019 г. 352,9 млрд. руб. Стоимость оборотных активов составила в том же году 108,1 млрд. руб., но темп их роста был значительно более высоким – 157,7 %. Выручка от реализации продукции и услуг в 2019 году достигла

319,7 млрд. руб., темп ее роста также был высоким – за 3 года равнялся 109,9 %, а за неполные 5 лет – 141,5%.

Выручка за 9 месяцев 2021 года составила 411,8 млрд. руб., чистая прибыль – 31,4 млрд. руб.

Структура выручки корпорации представлена на рисунке 1.

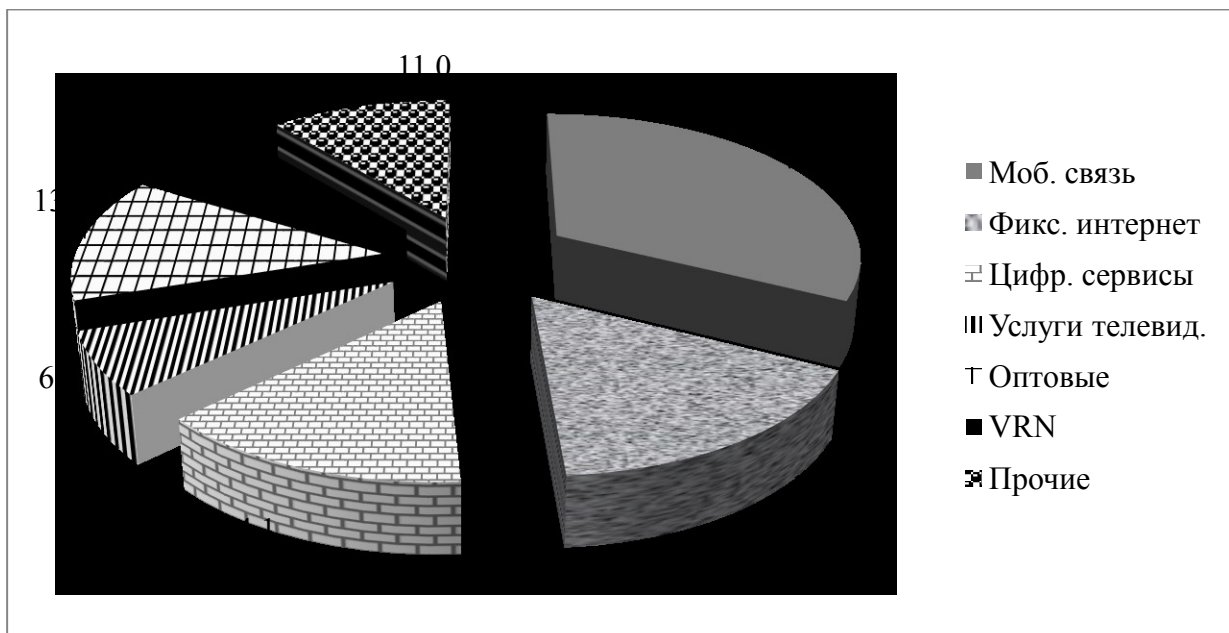


Рисунок 1. Структура выручки ПАО «Ростелеком», %

ПАО «Ростелеком» – крупная ябольшим количеством работников, сложной структурой и многоуровневой, разветвленной системой персонала и социально-трудовых отношений. В корпорации в 2019 году было занято 121,0 тыс. чел., причем за 3 года численность персонала сокращена на 9,5 % – это обычная политика компании. При этом фонд заработной платы вырос на 6,3 %, а средняя заработная плата 1-го рабо-

тающего значительно больше – на 21,4 %. Отмечен систематический рост производительности труда 1-го работающего.

Финансовые результаты не столь впечатляющи. При снижающейся себестоимости продаж (на 41 % за 3 года) валовая прибыль тоже сократилась, хотя и меньшим темпом – на 28,7 %, составив в 2019 году 17,7 млрд. руб. Снижается и чистая прибыль. Рентабельность производства падает –

за три года снизилась на треть, а это очень много. У корпорации имеется непогашенный и растущий долг – 404,9 млрд. рублей на конец 2020 года.

Для управления персоналом в системе управления корпорации действует специальная организационная структура (рис. 2), возглавляемая директором по персоналу, включающая три сектора и шесть отделов.

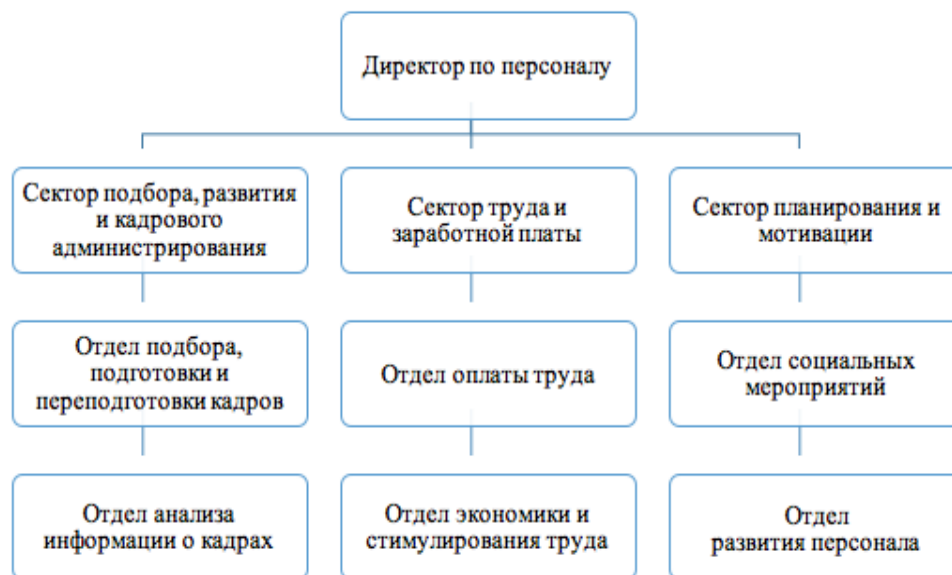


Рисунок. 2. Организационная структура управления персоналом корпорации

В структуре персонала компании 49,9 % составляют постоянные работники с полной занятостью и бессрочным трудовым договором, 9,5 % – сотрудники с частичной занятостью, 8,4 % – временные работники, занятые по срочному договору и 32,2 % – сотрудники по договору гражданско-правового характера (ГПХ). При этом 22,8 % персонала работают в консолидируемых дочерних и зависимых компаниях (ДЗО).

Предотвращение и отчасти разрешение трудовых конфликтов, причиной которых могут быть неудовлетворенность содержанием работы, отсутствие карьерного и профессионального роста и др., в основном обеспечивается работой сектора подбора, развития и кадрового администрирования. Это осуществляется через правильный подбор персонала, тщательный анализ информации о кадрах, обеспечение развития работников.

Конфликты, возникающие по причине неудовлетворенности оплатой труда, регулируются в работе сектора труда и заработной платы. Система оплаты и стимулирования труда в корпорации многозвенная, включает прямую заработную плату, выплаты на основе акций, социальные выплаты и

др. составляющие. А финансовое состояние компании позволяет гасить возникающую в отдельных случаях неудовлетворенность сотрудников своим вознаграждением. При этом среднюю заработную плату персонала в 2021 году нельзя назвать высокой – 60,1 тыс. руб. в месяц.

Мотивационные причины конфликтов предотвращаются и устраняются в процессе работы третьего сектора – планирования и мотивации.

В корпорации довольно высока текучесть кадров (рис. 3), что является косвенным свидетельством неудовлетворенности каждого 5-6-го работника теми или иными обстоятельствами, которые могут породить конфликты.

Благодаря открытости ее политики в печати имеется много сообщений о возникающих конфликтах всякого рода. Наиболее типичные из них носят в основном производственный характер.

Так, ПАО «Ростелеком» за период деятельности в качестве юридического лица представляло свои интересы в арбитражном суде в качестве одной из сторон по 70318 делам. По судебным делам в 64006 случаях оно выступало в качестве истца, в качестве

ответчика – в 6312. Последнее гражданское дело было зарегистрировано 18 февраля 2022 года, где корпорация является ответчиком, а в качестве истца выступает Мособлархитектура.

Множество конфликтов связано с жалобами сторон о нарушении антимонопольного законодательства при закупках.

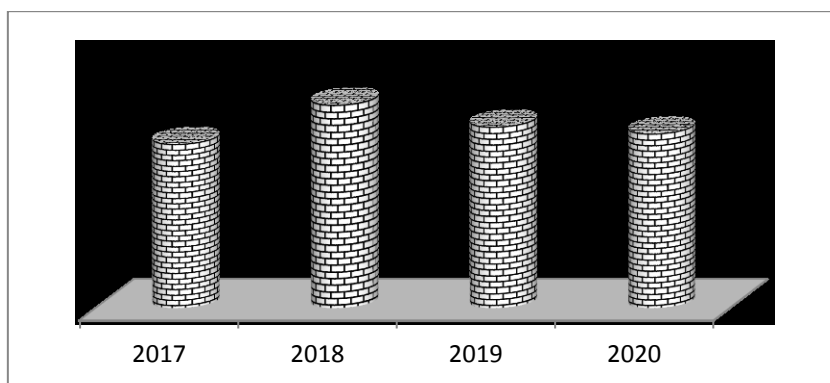


Рисунок. 3. Текучесть кадров в корпорации, %

В связи с агрессивной политикой роста корпорации конфликты нередко возникают при слияниях и поглощениях «Ростелекомом» других компаний. Характерны также сетевые конфликты.

Все вышеназванные конфликты разрешаются в судебном порядке.

Кроме того, немало конфликтов организационного типа связаны с жалобами граждан – пользователей услуг компании на некачественное обслуживание, затяжки во времени и т. п. Такого рода конфликты разрешаются внутренней службой реагирования на жалобы, с применением предусмотренных санкций к виновным работникам – от замечаний до снижения вознаграждения в тех или иных формах, а при повторных случаях – вплоть до увольнений. Такого рода

увольнения отражаются на коэффициенте текучести кадров в компании.

Предметом анализа социально-трудовых конфликтов, неизбежных в любом коллективе, явились результаты целевого выборочного опроса, проведенного нами в феврале 2022 года среди персонала Воронежского филиала "Ростелекома" (52 чел.). Опрос проведен по специально разработанной анкете, состоящей из двух частей: 1 – освещает характер конфликтов, 2 – атмосферу в коллективе компании и управление конфликтами.

По каким вопросам происходят конфликты, видно из обработанных ответов в таблице 2 (варианты ответов были предложены для выбора).

Таблица 2

Какие вопросы организации и оплаты труда чаще вызывают напряжение
(Названы три позиции в порядке убывания напряжения)

8 – организация труда сотрудников	40	18,3	18,6
1 – размер оплаты труда	37	17,0	17,2
5 – распределение отпусков	32	14,7	14,9
6 – напряженность труда, большие нагрузки	30	13,8	14,0
3 – стабильность материального обеспечения	25	11,5	11,6
2 – распределение премий	18	8,3	8,4
7 – распределение должностных обязанностей	18	8,3	8,4
4 – условия и график работы	15	6,9	7,0
0 – нет ответа	3	1,4	-

Оценивая управленческие методы, применяемые в компании для разрешения кризисных ситуаций, 44,2 % сотрудников выделили метод совершенствования органи-

зации работы, 21,2 % – психологические методы гл. обр. убеждения (но вплоть до угроз и манипуляций). Но 11,5 % считают, что в компании используются авторитарные ме-

тоды управления конфликтами. Каждый четвертый полагает, что в разных ситуациях и методы применяются разные.

Степень удовлетворенности сотрудников эффективностью управления конфлик-

тами характеризует рисунок 4. Как видно, ответы позитивные (53,8 %) имеют перевес над негативными:

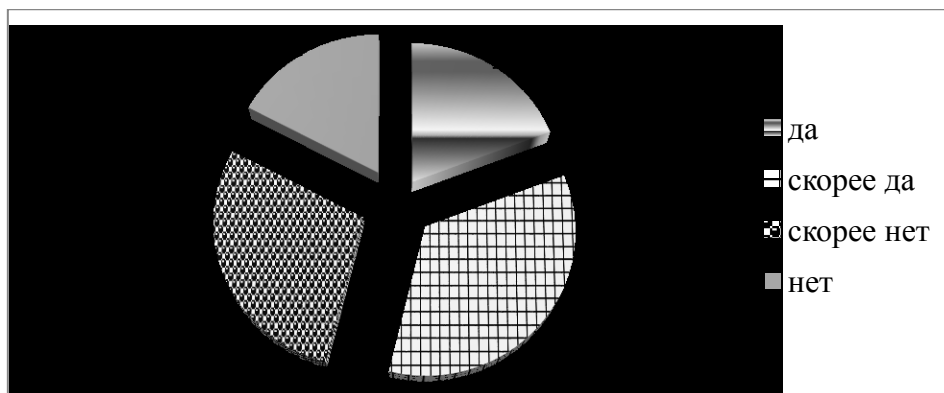


Рисунок 4. Удовлетворенность управлением конфликтами, %

Проведенное в ПАО «Ростелеком» исследование конфликтов позволило дать обобщенную характеристику типичных, наиболее распространенных в данной компании социально-трудовых конфликтов, охарактеризовать причины их возникновения, выявить проблемы, требующие разрешения – в основном организационного характера, а также неудовлетворенность некоторых сотрудников компании своей заработной платой. По результатам проведенного исследования у руководства компании должны вызвать озабоченность оценки сотрудниками методов управления конфликтами: свыше трети опрошенных считают преобладающими в управлении стратегиями уклонения и приспособления, каждый 8 – 9-й называет в числе используемых методов гашения конфликтов авторитарные методы и манипуляции.

В результате анализа и практических исследований было предложено разработать и реализовать в ПАО «Ростелеком» модель стратегического управления трудовыми конфликтами, включающую три направления:

1. Превентивные меры предупреждения социально-трудовых конфликтов.

2. Стратегическое регулирование возникающих производственных и социально-трудовых конфликтов, улучшение микроклимата в коллективе.

3. Оценка эффективности мер совершенствования управления социально-трудовыми конфликтами.

Для определения эффективности проводимых мер предложены два подхода:

- мониторинг конфликтных ситуаций;
- оценка сотрудниками корпорации напряженности в коллективе и степени удовлетворенности управлением социально-трудовыми конфликтами.

Информационной базой оценки должны быть результаты анкетного опроса, проведенного в региональном филиале корпорации по авторской анкете. В качестве показателей оценки предлагается использовать ряд факторов неудовлетворенности сотрудниками уровнем управления социально-трудовыми конфликтами. Полученные опросом следующие проценты неудовлетворенности следует использовать в качестве оценочных баллов (табл. 3).

Для оценки предлагается использовать формулу:

$$K = (x_1 + x_2 + \dots + x_n) / n, \quad (3.1)$$

или

$$K = (K_{\text{эф}} + K_{\text{спец}} + K_{\text{м}} + K_{\text{кат}} + K_{\text{дл}} + K_{\text{мат}}) / 6$$

где K – общий коэффициент неудовлетворенности;

K_{эф}, K_{спец}, K_м, K_{кат}, K_{дл}, K_{мат} – отдельные факторы неудовлетворенности (табл. 3.),

n – число используемых факторов (6).

$$\text{Расчет: } K = (46 + 57 + 22 + 15 + 46 + 37) / 6 = 37,2$$

В литературе принято использовать следующую оценочную шкалу

(не)удовлетворенности различных кризисных состояний коллективов:

1. Если неудовлетворенность не превышает 20 баллов, ситуацию можно считать нормальной.

2. Если неудовлетворенность находится в пределах от 21 до 40 баллов, ситуация становится неустойчивой.

3. При оценках от 41 до 70 баллов – показатель предкризисного состояния отношений.

4. При оценках от 71 до 100 баллов – ярко выраженный кризис.

Таблица 3

Оценка сотрудниками ПАО «Ростелеком» неудовлетворенности уровнем управления социально-трудовыми конфликтами

№	Индекс фактора	Факторы неудовлетворенности	Ответы в анкете	Оценка, баллов
1	Кэф	Эффективность управления конфликтами	нет и скорее нет	46
2	Кспец	Привлечение специалистов к урегулированию конфликтов	иногда, редко	57
3	Км	Методы урегулирования – авторитарные, вплоть до угроз и манипуляций	сумма негат. оценок	22
4	Кат	Оценка атмосферы в коллективе как напряженной	нездоровая, каждый сам за себя	15
5	Кдл	Негативная оценка длительности конфликтов	длительные, затяжные	46
6	Кмат	Неудовлетворенность материальными факторами	з/пл., рас-пред. премий, нестабильн	37

Таким образом, по полученной итоговой оценке 37,2 балла ситуацию на данной стадии управления социально-трудовыми конфликтами в ПАО «Ростелеком» следует оценивать как неустойчивую. Поэтому руководству корпорацией необходимо принимать меры к повышению ее устойчивости, чему будет способствовать реализация предложенной модели.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Арбитражные дела ПАО "Ростелеком", Санкт-Петербург (ИНН 7707049388, ОГРН 1027700198767) Режим доступа: [<https://synapsenet.ru/searchorganization/organization/1027700198767-pao-rostelekom/arbitrazhnie-dela> 12.02.22]

2. Воронов А. А. Оценка эффективности реализации стратегии управления организационными конфликтами / А. А. Воро-

нов, А. Р. Муратова // Управление и экономика. – 2014. – 14 (341). – С. 2-9.

3. Предупреждение и профилактика конфликта // Теория организации. Режим доступа:

[https://studme.org/162324/menedzhment/preudprezhdenie_profilaktika_konflikta 3.03.22].

4. Спатарь А. В. Основы управления конфликтами в организации / А. В. Спатарь // Проблемы современной экономики: материалы IV Междунар. науч. конф. (г. Челябинск, февраль 2015 г.). – Челябинск, 2015. – С. 95-98.

5. Юденков Ю. Н. Экономическая конфликтология: учебное пособие / Ю. Н. Юденков, Р. В. Пашков, В. В. Кононов; под общ. ред. В. И. Якунина. – М.– 2017. – 222 с.

MANAGEMENT OF SOCIAL AND LABOR CONFLICTS PJSC ROSTELECOM

© 2022 O. A. Kolesnikova, I. N. Tesliv

Voronezh Institute of High Technologies (Voronezh, Russia)

Voronezh State University (Voronezh, Russia)

The article discusses the management of social and labor conflicts in PJSC "Rostelecom", analyzes the causes of labor conflicts and suggests ways to resolve them.

Keywords: social and labor conflicts, conflict management.