

Американский профсоюз работников связи

РУКОВОДСТВО
ПО ПРОФСОЮЗНОМУ ОРГАНИЗАЦИОННОМУ
**КАК СОЗДАТЬ И УКРЕПИТЬ
ПРОФСОЮЗ**

2007

**Руководство по профсоюзному оргнайзингу:
как создать и укрепить профсоюз,
под общей редакцией Элизабет Владек, М, 2007**

Центр социально-трудовых прав начал работу над проектом по оргнайзингу с целью использовать опыт, накопленный в этом отношении профсоюзами других стран и, в особенности, США, для того чтобы оказать помощь российским профсоюзам и работникам в деле укрепления их роли и влияния в принятии решений по жизненно важным для них вопросам.

За последние десятилетия американские профсоюзы приобрели огромный опыт, оказывая многоплановую и качественную помощь работникам, отстаивающим свои права путем профсоюзного оргнайзинга. Одна из задач проекта ЦСТП по оргнайзингу состоит в том, чтобы поделиться с российскими активистами материалами и инструментами, разработанными их американскими коллегами и доказавшими свою эффективность.

Это пособие — перевод руководства по оргнайзингу Американского профсоюза работников связи (CWA), в котором подробно рассказывается о том, как CWA планирует, проводит и оценивает свои оргнайзинговые кампании. Оно также дает представление о духе оргнайзинга и о его значении для американских профсоюзов сегодня.

Мы будем рады услышать любые мнения, критику и предложения, а также узнать об аналогичном опыте, и в будущем надемся разработать материалы на основе опыта оргнайзинга и оргнайзеров в России. А пока нам хотелось бы, чтобы предлагаемые материалы оказались полезными для вас. Мы делимся ими в духе профсоюзной солидарности и надеемся на сотрудничество в будущем.

ЦЕНТР СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВЫХ ПРАВ

Директор - Герасимова Елена
Тел.: (495) 729-39-06
Тел/Факс: (495) 721-95-58
г.Москва
E-mail: info@trudprava.ru
www.trudprava.ru



Руководство издано в рамках проекта "Совершенствование взаимодействия юристов, работающих в сфере защиты социально-трудовых прав" при поддержке Агентства США по международному развитию.

Автономная некоммерческая организация «Центр социально-трудовых прав» 21.03.2016 включена в реестр некоммерческих организаций, выполняющих функции иностранного агента.

© Американский профсоюз работников связи и Американский центр профсоюзного обучения, 1985

Данное Руководство было подготовлено Отделом оргнайзинга Американского профсоюза работников связи и Американским центром профсоюзного обучения. Члены и сотрудники аппарата CWA имеют право воспроизводить материалы из этого пособия в нуждах CWA без получения соответствующего разрешения на использование. Все остальные лица обязаны иметь на это письменное разрешение.

© АНО «Центр социально-трудовых прав», 2007

© Курдюкова Е.В., Филиппов О.Т. перевод, 2007

© Владек Э.Ч., предисловие, 2007

ПРЕДИСЛОВИЕ

Уважаемые профсоюзные активисты!

Прежде чем вы начнете читать руководство по оргнайнтингу одного из самых прогрессивных и активно работающих американских профсоюзов, мы хотели бы сказать несколько слов о том, что вы в нем найдете и чего не найдете.

Это руководство описывает все шаги, которые профсоюз должен предпринять для создания новых профорганизаций или для увеличения численности существующих профсоюзных структур; такую работу называют «оргнайнтинговой кампанией»¹. Целью руководства было представить все аспекты подготовки и проведения кампании, поэтому оно отличается скорее широтой, чем глубиной охвата. Мы предлагаем активистам ознакомиться и с дополнительными материалами, в особенности, с публикациями, посвященными ключевой теме личного общения с работниками и разработке стратегии кампании. ЦСТП имеет в своем распоряжении материалы по обеим темам.

Очевидно, что данное руководство было написано для американских работников и профсоюзов, а именно для занятых в телекоммуникационной отрасли и для госслужащих, что во многих случаях отражено в тексте.

Самой характерной и заметной американской особенностью этого руководства является то, что в нем идет речь о «выборах» — голосовании по вопросу профсоюзного представительства. В нем часто упоминается «голосование» и «процесс голосования». Это объясняется спецификой американского трудового законодательства. Многие годы профсоюзы США выражают свое недовольство законами о профсоюзах, которые, по их мнению, являются устаревшими и неадекватными, и отражают скорее интересы работодателя. Наиболее сильно это, пожалуй, проявляется в механизме формального признания профорганизаций. В

отличие от России, где работники сами принимают решение о создании и официальной регистрации профсоюза, американское законодательство требует, чтобы государство официально удостоверило тот факт, что большинство работников конкретного предприятия хотят, чтобы их интересы представлял профсоюз, и только после этого работодатель будет обязан признать профсоюз и вести с ним переговоры. На протяжении большей части истории профсоюзного движения в США мнение большинства определялось путем голосования. Таким образом, структура кампаний, описанная в данном руководстве, вытекает из существующего законодательства, и целью кампании является победа в голосовании².

Несмотря на то, что российским профсоюзам и работникам, которые хотят провести оргнайнтинговую кампанию, нет необходимости проводить голосование, все равно почти все рекомендации данного руководства могут оказаться очень полезными. Для профсоюзов США добиться признания — это цель кампании. Но это не значит, что кампании не могут строиться вокруг других целей, например, решения конкретных проблем, которые являются насущными для работников. Именно в этом суть оргнайнтинга — в разработке и усилении коллективных действий и единства работников. Цели большинства американских и российских профсоюзов в конечном итоге одинаковы — добиться справедливости по отношению к работникам, главным образом, путем регулирования отношений на рабочем месте посредством сбалансированного и справедливого коллективного договора. Мы полагаем, что общий и базовый принцип, на котором может строиться достижение этой цели — мобилизация работников для активного строительства собственных организаций и управления ими — тоже окажется одинаковым.

¹ В руководстве в основном говорится о «внешнем оргнайнтинге» (направленном на создание профсоюзов на предприятиях, где их пока нет), однако в нем сказано и о том, что общая структура «внутреннего оргнайнтинга» (проводимого с целью увеличения численности существующих профсоюзных организаций), в целом такая же. Подробно этот вопрос обсуждается в главе, посвященной «внутреннему оргнайнтингу».

² Американские профсоюзы все чаще отказываются от использования голосования, поскольку образ, по которому эти выборы проводятся, становится в течение многих лет все более несправедливым и недемократичным по отношению к работникам, которые подвергаются огромному давлению, запугиванию и

угрозам в течение многих недель, предшествующих голосованию (не говоря уже о массе других тактических приемов, используемых работодателем, которые фактически нарушают право на объединение). Вместо голосования профсоюзы используют собственную тактику давления на работодателя, чтобы заставить его добровольно признать профсоюз. Пока эта публикация готовилась к печати, демократическое большинство вновь избранного Конгресса США проголосовало за проведение первой крупной реформы трудового законодательства за многие десятилетия, суть которой в том, чтобы обеспечить признание тех профсоюзов, которые могут продемонстрировать, что они представляют большинство работников, без проведения голосования.

В заключение несколько слов о том, почему мы решили перевести эту публикацию на русский язык. Ввиду того, что задача нашего проекта состоит в том, чтобы поделиться с российскими работниками и профсоюзами методами, которыми пользуются их американские коллеги для укрепления своих организаций в ответ на рост антипрофсоюзной деятельности работодателей, нам показалось, что полезно будет провести сравнительный анализ. Однако наша конечная цель состоит в том, чтобы выработать чисто российские инструменты и техники органайзинга — созданные и внедренные в практику усилиями и борьбой россий-

ских активистов. Со временем мы надеемся собрать больше информации о российском органайзинге и издать руководство, к которому не потребуется писать «предисловие» с разъяснениями иностранных концепций или несоответствий. Поэтому мы обращаемся к вам с искренней просьбой не только поделиться с нами вашими комментариями, критикой или вопросами, которые могут возникнуть в связи с этим руководством, но и рассказать нам о своем опыте или об опыте ваших коллег в нашем общем деле профсоюзного органайзинга. Нам нравится лозунг: «Вместе мы сила».

Но мы предпочитаем: «Вместе победим!»

СОДЕРЖАНИЕ

КАК ПОЛЬЗОВАТЬСЯ ДАННЫМ РУКОВОДСТВОМ	9
Десять основных ошибок, которых следует избегать	9
1. ЗАЧЕМ НУЖЕН ОРГАНАЙЗИНГ	11
Приоритеты органайзинга CWA	12
Развитие профсоюзных лидеров	13
Образ будущего — виденье — за которое стоит бороться	13
Большее привлечение лидеров	14
2. ОРГАНАЙЗЕР И ПЕРВИЧНАЯ ПРОФСОЮЗНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ	15
Органайзинг — значит подготовка	15
Роль органайзера	16
Нужды органайзера	17
Организационный комитет первичного профсоюза	17
3. ОПРЕДЕЛЕНИЕ МИШЕНЕЙ	19
Определение потенциальных мишеней для анализа	19
Оценка мишени	21
Анкета для оценки потенциальных мишеней органайзинга: работники частного сектора	23
Анкета для оценки потенциальных мишеней органайзинга: работники государственного сектора	29
4. КОНТАКТЫ, КОМИТЕТ И КАМПАНИЯ	35
Регулирование темпа кампании	36
Прекращение кампании	38
График организационной кампании	39
Модель органайзинга — подразделение не более 50 человек При наличии противодействия со стороны работодателя	40
Модель органайзинга — подразделение более 50 человек При наличии противодействия со стороны работодателя	41
5. ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ КОМИТЕТ	42
Подбор участников комитета	42
Построение команды	43
Работа с комитетом	46
Выражение благодарности членам комитета	46
6. ВЫРАБОТКА КОНКРЕТНЫХ ПРОБЛЕМ ДЛЯ РЕШЕНИЯ ПРОФСОЮЗАМИ	47
Оплата труда	47
Социальные льготы	48
Защита от фаворитизма и дискриминации	48
Контроль над менеджментом нижнего звена	49
Гарантии занятости	49
Трудовые нагрузки	51
Условия труда	51
Отпуска	51
Другие социальные вопросы	51
Жалованье и льготы менеджмента	52
Что делать, если решение вопросов затягивается	52

7.	АНТИПРОФСОЮЗНАЯ КАМПАНИЯ РАБОТОДАТЕЛЯ	54
	Противодействие пропаганде работодателя	54
	«Любовные письма»	55
	Собрания «Пойманной» аудитории	55
	Оказание давления на начальство нижнего звена	57
	Комитеты «Нет»	57
	Сюрпризы «последней минуты»	57
	Применение администрацией силовых средств	58
	«Позитивные» антипрофсоюзные меры	59
	Антипрофсоюзные консультанты	60
	Контрольный лист «Тактика работодателя»	63
8.	СИСТЕМАТИЧЕСКИЕ ЛИЧНЫЕ КОНТАКТЫ	70
	Составление схемы рабочих мест	70
	Выявление контактных лиц	71
	Все контакты следует устанавливать лично	71
	Предварительное планирование содержания беседы	72
	Использование печатных материалов	72
	Подготовка участников работы по установлению контактов	72
	Управление информацией — Ведение записей по итогам встреч	75
	Как проводить визиты дома у работников	75
	Заключительные контакты	76
9.	ОТКРЫТЫЕ СОБРАНИЯ	79
	Административные моменты/логистика	79
	Обеспечение явки	79
	Проведение собрания	81
10.	КОММУНИКАЦИЯ	82
	Подготовка материалов	83
	Листовки	83
	Информационная газета кампании	86
	Советы по стилю письма	87
	Цитаты	88
	Дизайн и макет	88
	Необходимые инструменты и материалы	91
	Работа с типографией	92
	Иллюстрации в печатных материалах	92
	Фотографии	93
	Фото для листовок, напечатанных на мимеографе	94
	БЕСПЛАТНЫЕ СМИ	94
	Взаимодействие со СМИ	94
	Обеспечивая новостные поводы	94
	Пресс-релизы	95
	Пресс-конференции	95
	Ток-шоу	95
	Письма в редакцию газет/журналов	95
	Ошибки и предвзятое отношение журналистов	96
	ПЛАТНЫЕ СМИ	97
	Виды рекламы	97
	Реклама в газетах	98
	Запись на радио	99
	Рекламные щиты	99
	Предметы с профсоюзной символикой	100

11.	РАБОТНИКИ-ИММИГРАНТЫ	101
	Преодоление языкового барьера	101
	Поиск лидеров среди иммигрантов.....	102
	Помощь иммигрантам.....	102
	Воспитательная работа с местными работниками	102
	Нелегальные работники	102
12.	ОРГАНАЙЗИНГ ПОСЛЕ ГОЛОСОВАНИЯ.....	104
	Если мы выиграли голосование	104
	Если мы проиграли голосование	105
13.	ВНУТРЕННИЙ ОРГАНАЙЗИНГ	107
	Принципы внутреннего органайзинга	107
	Договоры	107
	Проблемы на рабочем месте	109
	Законодательное решение вопросов.....	110
	Информация о профсоюзе на рабочих местах.....	110
	Собрания на рабочем месте: стратегии для органайзеров	111
	Новые работники	112
	Информирование общественности о профсоюзе.....	112
	Основы внутреннего органайзинга	112
	Оргкомитет	113
	Анализ коллектива.....	114
	Учет	115
	Привлечение людей в профсоюз.....	115

**Американский профсоюз
работников связи (CWA)**
АФТ-КПП

1925 K Street, N.W.
Washington, D.C. 2006
202/728-2300

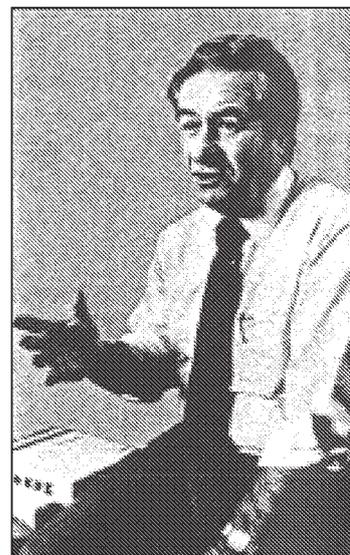
В качестве президента нашего профсоюза, я принял на себя обязательство вести с его членами, работниками аппарата и избранными лидерами всех уровней работу, направленную на то, чтобы сделать профсоюзный органайзинг нашим абсолютным приоритетом.

Рост численности членов CWA должен быть основным направлением наших усилий. Для того, чтобы преодолеть серьезное сопротивление со стороны работодателей, с которыми нам часто приходится сталкиваться, мы должны исходить из принципа, что каждый член профсоюза должен быть организатором. Члены нашего профсоюза ежедневно ощущают на себе все преимущества участия в профсоюзном движении и могут с наибольшей убедительностью объяснить эти преимущества своим соседям, друзьям и коллегам.

Чтобы вовлечь в эту работу всю нашу организацию, мы должны создать необходимый инструментарий. «Руководство CWA по органайзингу» – один из шагов в этом направлении. На этих страницах вы познакомитесь с опытом тех, кто учился органайзингу на собственной практике.

Помимо распространения этого «Руководства», мы будем и дальше предоставлять учебные программы, советы и поддержку каждому члену нашей организации, интересующемуся практикой профсоюзного органайзинга.

Мы стоим перед лицом испытаний, с которыми мы должны справиться. От этого зависит будущее нашего образа жизни и наши права как свободного народа.



Morton Baker

Мортон Бар, Президент

КАК ПОЛЬЗОВАТЬСЯ ДАНЫМ РУКОВОДСТВОМ

Наш профсоюз добился значительно-го успеха в области профсоюзного органайзинга, но мы всегда можем улучшить наши показатели.

Один из способов дальнейшего повышения эффективности нашей организационной работы — рассказать об опыте наших самых заслуженных органайзеров.

ДЕСЯТЬ ОСНОВНЫХ ОШИБОК, КОТОРЫХ СЛЕДУЕТ ИЗБЕГАТЬ

В данном «Руководстве» подробно рассказано о том, как избежать ошибок, подобных перечисленным ниже (порядок приоритетов может быть другим).

1. Слишком поспешная раздача заявлений. Даже если работники проявляют сильное желание вступить в CWA, заявления о вступлении в профсоюз следует использовать, чтобы требовать голосования за признание профсоюза работодателем после того, как уже организована серьезная кампания.

Кампания, основанная на преждевременном подписании заявлений, скорее всего развалится, как только работодатель начнет свою контратаку.

2. Отсутствие активного организационного комитета. Без репрезентативного, хорошо обученного ядра сторонников профсоюза, работающих в данном подразделении, кампания легко может превратиться в дуэль между работодателем и профсоюзным органайзером — при этом все преимущества, такие как возможность общения с работниками и способность влиять на условия их труда, будут в руках работодателя.

3. Выбор в качестве мишени кампании работодателя/предприятия, не дающих значительных шансов на успех. Даже если работ-

ники заинтересованы в участии в CWA, мы не должны начинать кампанию в подразделении, не выяснив ситуацию и не удостоверившись, что у нас на самом деле есть все шансы на победу, поддержка большинства сотрудников и возможность заключить коллективный договор.

Если прошлая история, предстоящие события в смежных подразделениях, изменения в компании или государственном ведомстве или иные факторы неблагоприятны для исхода кампании, не следует продолжать работу, как будто эти проблемы магически исчезнут сами по себе.

4. Неумение ставить конкретные цели. Основного лозунга кампании — «CWA — твой профсоюз» — недостаточно для того, чтобы развивать среди работников стойкость, необходимую для противостояния антипрофсоюзным акциям работодателя.

5. Отсутствие или недостаточная подготовка работников к антипрофсоюзной тактике работодателя. Если работники не знают, чего следует ожидать от работодателя, они легко поддадутся, и применение пропаганды со стороны власти приведет к его подавлению. Возвратить работникам их уверенность в себе после атаки гораздо труднее, чем подготовить их заранее.

6. Недостаточно последовательное согласование юридических деталей. Многие кампании оказались обречены на провал, потому что мы не смогли повлиять на решения Национального совета по трудовым отношениям или агентства по отношениям с государственными служащими по вопросам о составе работников подразделения, месте и времени проведения голосования и так далее.

7. Неумение расширить базу поддержки профсоюза. Иногда есть соблазн все время общаться с ведущими активистами вместо того,

чтобы строить сеть личных контактов с работниками всего подразделения. В результате, однако, может оказаться, что основные проблемы не принимаются во внимание, вопросы отдельных работников так и остаются без ответа, а радужные предсказания основной группы лидеров оказываются необоснованными.

8. «Я — профсоюз, и моя задача вас организовать». Если органайзеры CWA будут проводить эту идею на собраниях, в беседах и в публикациях, слова работодателя о «чужаках, которые охотятся за вашими деньгами» будут похожи на правду. На самом деле надо говорить так: «Профсоюз — это вы, а моя роль заключается в том, чтобы заставить работодателя признать это».

9. Проведение скучных или ненужных собраний. Для большинства людей время — большая ценность. Если собрания превращаются в лекции или пустопорожние разговоры, в ходе которых не решаются никакие вопросы, работники могут потерять интерес ко всей кампании.

10. Обещания, которых вы не можете выполнить. Если вы создаете у работников впечатление, что скоро следует ожидать голосо-

вания за признание профсоюза, хотя никакого решения о том, чтобы требовать проведения его, еще не принималось, или указываете точный срок, в течение которого Национальный совет по трудовым отношениям должен дать свое заключение, или обещаете работникам определенные улучшения в их первом коллективном договоре, то ваши прогнозы начнут выглядеть необоснованными, это приведет к деморализации работников и заставит их в дальнейшем относиться с недоверием ко всей кампании.

В дополнение к советам, содержащимся в данном «Руководстве», представители аппарата CWA в вашем подразделении, работники аппарата CWA окружного уровня или сотрудники Отдела органайзинга могут проконсультировать вас на любом этапе проведения кампании.

По мере работы с данным «Руководством» у вас наверняка возникнут другие вопросы, которые нам также следовало бы осветить. Мы были бы благодарны вам за отправку таких предложений в Отдел органайзинга CWA для возможного включения их в дальнейшие издания, а также учебные программы CWA по органайзингу.

ЗАЧЕМ НУЖЕН ОРГАНАЙЗИНГ

Сегодня органайзинг более важен для нашего профсоюза, чем когда-либо ранее. Права и жизненный уровень каждого члена CWA подвергаются многообразным угрозам.

• **Борьба за столом переговоров и на законодательной арене.**

При любой возможности работодатели попытаются отобрать у нас все права и льготы, добытые борьбой нескольких поколений членов профсоюза.

На законодательной арене антипрофсоюзные силы отбирают экономические завоевания трудящихся, возлагая на их плечи все большую долю налогового бремени и отменяя государственные расходы на программы, отвечающие нашим интересам.

Наш профсоюз должен быть организован так, чтобы мы могли давать отпор этому наступлению как за столом переговоров, так и на политическом уровне.

• **Дерегулирование и реорганизация**

компаний традиционного сектора нашей отрасли.

После разделения отрасли традиционной телефонии CWA должна организовать свои силы так, чтобы поддерживать потенциал, необходимый для защиты и улучшения прав и льгот, которые ухудшаются коллективными договорами работников отрасли связи.

• **Экспансия информационных отраслей, работники которых в основном не объединены в профсоюзы.**

Виды деятельности, тесно связанные со сферой связи, такие как кабельное телевидение, разработка программного обеспечения, периферийное оборудование для компьютеров, сетевые услуги и электронные сигнальные устройства быстро растут, а их работники в основном не входят в профсоюзы.

Мы должны помочь работникам этих отраслей добиться профсоюзной защиты, обеспечив при этом сохранение уровня жизни для каждого работника нашей отрасли.



- **Атаки на государственные услуги и рабочие места на государственных предприятиях и в учреждениях.**

Для государственных служащих, характер работы и опасения которых во многом схожи с характером работы и заботами традиционных членов CWA, возникают угрозы увольнений, понижений в должности, увеличения трудовой нагрузки и другие проблемы, вызванные урезанием бюджетов и реорганизацией производства, инициируемые правыми силами. Будучи одним из наиболее динамично растущих профсоюзов для государственных служащих, мы должны расширять нашу членскую базу как в интересах защиты этих работников, так и в интересах защиты и улучшения уровня государственных услуг для всех наших членов.

.....

ПРИОРИТЕТЫ ОРГАНАЙЗИНГА CWA

В целях преодоления упомянутых угроз Исполнительный Совет CWA одобрил следующие рекомендации Отдела оргнайнга в отношении перечисленных ниже целей, на которые должен быть ориентирован оргнайнг CWA (порядок приоритетов может быть другим).

- **Не входящие в профсоюз подразделения компаний или государственных служб, в которых CWA уже имеет коллективные договоры.** Сюда относятся, например, не организованные в профсоюзы сотрудники подразделений операционных компаний, технический персонал и эксперты, персонал, получающий постоянные оклады, персонал AT&T-IS, а также других новых предприятий и дочерних компаний.

- **Компании-конкуренты компаний, имеющих коллективные договоры с CWA.** Например, независимые телефонные операторы, производители телекоммуникационного оборудования, службы межоператорских соединений и передающие компании.

- **Государственные служащие.** Например, служащие городских и окружных предприятий и учреждений, предприятий и учреждений штатов, а также служащие в системе образования, не занимающиеся преподавательской деятельностью.

- **Компании, работающие в области систем связи.** Например, производители систем кабельного телевидения, электронной сигнализации, телефонных автоответчиков и передающих аппаратов, внутрикорпоративных систем связи, сервисов интерком и музыкальных сервисов, компании теле- и радиовещания, а также производители офисного оборудования.

- **Другие цели в информационном секторе или других областях.** Сюда относятся рабочие места, где работники сильно заинтересованы в оргнайнге и CWA могла бы организовать эффективное представительство.

ПОЧЕМУ ОРГАНАЙЗИНГ ВЫГОДЕН ДЛЯ ВСЕХ?

Историческая победа CWA в области оргнайнга, связанная с организацией в профсоюз государственных служащих штата Нью-Джерси – это яркий пример того, как оргнайнг может дать преимущества обеим сторонам – как работникам, не являющимся членами профсоюза, так и его членам.

После того как 34 000 государственных служащих, распустив неэффективную «ассоциацию служащих», проголосовали за участие в CWA они сумели заключить самый лучший коллективный договор из всех, какие у них когда-либо были.

В то же время приток в CWA свежих сил в сочетании с имеющимися членами нашего профсоюза в штате Нью Джерси позволил нам добиться изменений в налоговом законодательстве в интересах каждого члена CWA.

Кроме того, мы добились нового государственного закона, который признает «право работника знать» об использовании на его участке веществ, опасных для здоровья, и в государственной сфере, и в частном бизнесе.

Опыт Нью Джерси показывает, чего мы можем достичь во многих городах и штатах путем наращивания профсоюзного членства.

РАЗВИТИЕ ПРОФСОЮЗНЫХ ЛИДЕРОВ

Как во внутреннем, так и во внешнем органайзинге мы можем измерить свой успех по двум критериям: 1) расширяем ли мы путем привлечения новых членов свою членскую базу? 2) готовим ли мы почву для дальнейшей организационной работы и новых успехов в решении конкретных вопросов путем развития новых профсоюзных лидеров и увеличения активности уже существующих? В обоих случаях мы должны ставить перед собой цели на шестимесячный срок и регулярно пересматривать их каждые полгода. Мы должны отчитываться друг перед другом, периодически сообщая о степени успешности нашей деятельности.

Привлечению новых членов посвящено основное количество времени и основная часть наших учебных материалов. Однако немалая доля нашего успеха в привлечении новых членов на самом деле зависит от нашей способности привлекать новых лидеров и увеличивать активность уже существующих. Почему мы решаем брать на себя дополнительные задачи, а не просто быть рядовыми членами? Как и когда мы решаем посвятить наше время созданию профсоюза? Как и почему мы решаем вкладывать в эту работу все больше времени, энергии и эмоциональных сил?

ОБРАЗ БУДУЩЕГО — ВИДЕНЬЕ, ЗА КОТОРОЕ СТОИТ БОРОТЬСЯ

Наше участие в профсоюзной работе начинает активизироваться после того, как мы осознаем, что многие из целей, которые мы ставим перед собой как «семьи работников или профсоюзные семьи», не могут быть достигнуты без интенсивной работы в течение продолжительного периода времени. Мы постепенно понимаем, что результаты этой нашей работы мы сможем передать потом нашим детям, сможем ими гордиться. Мы осознаем, что наши цели не ограничиваются решением одной или нескольких конкретных задач — на первый план выходит для нас сама организация и возможность сделать ее сильнее. Строительство организации позволяет нам легче достигать целей, которые могут встать перед нами в будущем. Чем сильнее мы становимся в организационном отношении, тем легче нам будет даваться решение каждой конкретной задачи.

Мы должны тратить больше времени на обсуждение новых целей, чтобы увеличивать и активизировать наше собственное участие и

участие других, добиваться единого понимания долгосрочных задач всеми членами организации. Некоторые из нас забывают, как мы стали частью профсоюза, и мы ведем себя так, как будто в этом «клубе» должны состоять только мы, «немногочисленные посвященные». Другими словами, мы должны выработать общую картину нашего совместного видения будущего которая была бы понятна и вдохновительна для новых лидеров.

Мы занимаемся органайзингом, потому что мы верим в то, что трудящиеся имеют право голоса на работе, по месту жительства, в стране и в мире. Если мы организованы на рабочих местах, профсоюз также может стать для нас средством выражения наших позиций и требований в местном сообществе, а также через согласованные политические акции — на уровне правительства. Чем слабее наши организации, тем в большей степени остается контроль в руках корпоративных лидеров и тех, кого они нанимают и поддерживают. А корпоративные лидеры, как правило, принимают решения в целях увеличения прибыли, не принимая в расчет того, какие последствия это будет иметь для их работников, местного сообщества и общества в целом.

Каковы должны быть наши конкретные цели/требования по мере того как мы приближаемся к последнему десятилетию двадцатого века? Наши базовые цели — это цели кампании «Работа со справедливостью», которая началась в июле 1987 г. в Майами и к концу 1988 г. охватила еще сто населенных пунктов США.

Кампания «Работа со справедливостью» делает акцент на трех проблемах: 1) гарантированная занятость в США практически исчезла, и трудящиеся и их союзники в этой борьбе должны ее защищать; 2) снижение заработной платы и уровня жизни остаются в США господствующей тенденцией, несмотря на рост корпоративных доходов; мы должны быть едины в требовании повышения уровня жизни в период роста экономики; 3) мы вместе должны отстаивать право заниматься организационной профсоюзной деятельностью на рабочих местах. Хотя право объединения предусмотрено американским законом, в США оно ограничено более, нежели в любой другой демократической промышленно развитой стране мира. В США число членов профсоюзов в процентном отношении к рабочей силе гораздо ниже, чем в любой из этих стран, и за последние 15 лет оно сократилось более, чем наполовину.

Наша программа — это не только теория. Внутренний органайзинг и мобилизация членов профсоюза, привлечение в профсоюз новых работников и формирование коалиций — например, путем проведения кампании «Работа со справедливостью», позволяет нам разрабатывать стратегию на каждый день и становится методом достижения нашего видения. Такое видение и такая стратегия дают нам возможность пополнять наши ряды не только рядовыми членами, но и лидерами — теми, кто хочет сделать больше и, сделав это, развивать тот навык, которым в свою очередь развивает видение и стратегию на будущее.

БОЛЬШЕЕ ПРИВЛЕЧЕНИЕ ЛИДЕРОВ

По мере расширения членской базы нашей организации мы должны обеспечивать привлечение большего количества лидеров. Это не «новые» лидеры, поскольку задача состоит не в том, чтобы заменять уже имеющихся лидеров, а в том, чтобы расширять организацию. Мы должны существовать скорее как семья, чем как команда. Команда меняет своих игроков, как только появляется возможность заменить их на лучших. Мы ищем не лучших игроков а увеличиваем их число. Семья принимает любого таким, какой он есть. Критика в семье должна быть конструктивной, и за редкими исключениями, не должна быть направлена на исключение какого-либо ее члена.

Двумя основными критериями при подборе новых лидеров являются следующие: 1) кандидат должен пользоваться уважением и иметь необходимые способности для того, чтобы разработать программу профсоюзной работы, и; 2) кандидат должен быть готов тратить на это свое время. Рядовые члены организации становятся более активными по мере того, как они вовлекаются в программы профсоюзной работы. Эта деятельность порождает новых лидеров, по мере того, как последние принимают ответственность не только за себя, но и за привлечение в эту программу других.

Лидеры продолжают работать. Они должны не становиться начальниками или менеджерами, а восприниматься остальными как люди, которые больше работают, и по мере своей работы углубляют наши видения, стратегию и программу. Новые лидеры не являются угрозой для лидеров, уже существующих, поскольку основное направление стратегии их деятельности заключается в том, чтобы расширять организацию или членскую базу, необходимую для достижения наших долгосрочных целей. Существующие лидеры понимают, для этого нужны не только новые рядовые члены, но и новые

профсоюзные лидеры. Существующие лидеры продолжают работать интенсивнее, по мере того, как мы набираем новых лидеров и членов, что позволяет нам достигать, по крайней мере отчасти, поставленных долгосрочных целей.

Принимая новых членов в рамках реализации профсоюзной программы органайзинга, мы должны спрашивать их, что они готовы делать для развития их организации и формирования ее долгосрочных целей. Этот «контрольный список» может меняться в зависимости от того, о какой группе и программе идет речь. Контрольный список должен содержать целый спектр задач, и некоторые из них требуют большего участия, времени и сил, чем другие.

Развитие лидеров можно в значительной степени рассматривать как процесс, в ходе которого члены профсоюза берутся за все более сложные задачи профсоюзной программы, требующие значительных затрат времени. По мере того, как они начинают участвовать в этих программах, по-прежнему демонстрируя при этом свою способность заинтересовывать и подключать к участию других, уважение к ним в организации растет, и их ведущая роль становится все более ощутимой. Сначала они соглашаются поддерживать профсоюз публично, нося значки, майки, куртки и головные уборы с профсоюзной символикой. Они готовы поставить свою подпись под публичным документом в поддержку профсоюза. Они начинают принимать участие в собраниях на своих рабочих местах, посещать профсоюзные собрания, затем входят в состав комитета и активно участвуют в его мероприятиях. Они готовы помогать в распространении профсоюзных материалов на рабочем месте. На этом этапе они уже могут становиться профсоюзными представителями или, если на их участке еще нет профсоюза, членами организационного комитета.

Методы, которыми мы проводим органайзинг в новых подразделениях и укрепляем существующие, примерно одни и те же. Мы растим новых лидеров и укрепляем организацию по мере ее роста. Мы понимаем, что для того, чтобы реализовать наше видение, мы должны расширять наше влияние не только на тех рабочих местах, где уже есть профсоюзное представительство, но и на рабочих местах, не имеющих профсоюз, во всей нашей общине. Мы устанавливаем контакты с новыми потенциальными членами через наших родственников и друзей. Мы рассказываем им о наших целях на будущее, о стратегии и некоторых успехах. Это воодушевление распространяется на не имеющие профсоюз подразделения, и с помощью нашего контактного лица мы устанавливаем новые связи как с теми работниками, которые готовы вступить в наши ряды, так и с теми, кто способен оказать помощь в руководстве организацией.

ОРГАНАЙЗЕР И ПЕРВИЧНАЯ ПРОФСОЮЗНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ

ОРГАНАЙЗИНГ — ЗНАЧИТ ПОДГОТОВКА

Целью органайзинга является не только помощь группе работников в повышении их зарплаты или улучшении условий труда.

Проводя кампанию органайзинга, мы стремимся вовлечь в наше движение за экономическую и социальную справедливость новую группу подготовленных и активных людей.

К моменту окончания организационной кампании новая группа членов профсоюза должна быть готова принять активное участие в профсоюзном движении.

Они должны быть готовы в ближайшее время принять участие в оказании давления на работодателя ради заключения эффективного коллективного договора и противостоять возможным антипрофсоюзным мерам.

Если они являются пассивной группой, полностью зависимой от «обслуживающих» их штатных работников профсоюза, это все покажется им слишком тяжелым.

Во время создания подготовленной и активной группы работников необходимо победить их страхи.

Начиная кампанию, большинство не входящих в профсоюз работников боятся:

1. Что у них нет способностей и знаний, необходимых для профсоюзной деятельности.
2. Работодатель может принять меры против тех, кто будет участвовать в кампании.
3. Работодатель предприятия настолько силен, что организационная кампания в любом случае ничего не изменит.
4. Они могут потерять даже то, что у них есть сейчас.
5. Они имеют дело с профсоюзной организацией, о которой они мало знают и которая может действительно оказаться такой неде-

мократической, коррумпированной и жестокой, как об этом говорит работодатель.

Чтобы преодолеть эти страхи и подготовить группу работников стать профсоюзными активистами, во время организационной кампании необходимо:

• Показать работникам, чего они могут добиться коллективным действием

Мы должны показать работникам что, стоя плечом к плечу, они смогут преодолеть чувство беспомощности и страха перед репрессиями со стороны работодателя. Это можно сделать, в частности, следующими способами (которые подробнее обсудятся позже):

□ привлечь как можно больше работников к участию в кампании, например, к налаживанию контактов с другими работниками, подготовке информационных листовок и других материалов о ходе кампании, планированию собраний и мероприятий;

□ использовать обращения, петиции, групповые жалобы и другие тактические приемы, чтобы заставить администрацию улучшить условия труда еще до того, как профсоюз окончательно признан.

• Обучить работников необходимым знаниям

Работники, не являющиеся членами профсоюза, должны научиться в ходе кампании готовить образовательные материалы, общаться с людьми, эффективно проводить собрания, работать со СМИ, а также ознакомиться со своими юридическими правами.

Такие знания, необходимые для успешной организационной кампании, также помогут развить у работников уверенность в себе и будут необходимы для их будущего участия в профсоюзной деятельности.

• Организовать базовое профсоюзное обучение

Мы должны использовать кампанию для

того, чтобы рассказать работникам, как работает профсоюз, как начальство использует свою власть и как принятие решений в политической сфере влияет на улучшение или ухудшение положения работников.

Борьба против работодателя и за создание профсоюза является прекрасным поводом для проведения семинаров и обсуждений того, какие силы могут противостоять людям труда и собственных программ профсоюзов.

Один из эффективных способов, позволяющих одновременно и выиграть кампанию, и организовать обучение – это установление контакта между работниками, не состоящими в профсоюзе и членами профсоюза, которые могут поделиться своим опытом.

РОЛЬ ОРГАНАЙЗЕРА

У организатора есть две главные задачи, которые, порой кажется, противоречат друг другу.

С одной стороны, организатор должен быть лидером. Он должен обеспечить идеи, вдохновение, обучение и эмоциональную поддержку тем, кто участвует в кампании.

С другой стороны, организатор должен суметь помочь другим стать лидерами по мере того, как они приобретают опыт и уверенность в себе.

Личные качества необходимы организатору для того, чтобы исполнять обязанности, присущие любому профсоюзному лидеру. Хотя не существует идеальных кандидатов для этой работы, нужно внимательно выбирать своих организаторов, так как качество их работы может привести либо к успеху, либо к провалу.

1. Преданность идеям профсоюзного движения

Очень вероятно, что рабочие потеряют веру в организаторов, у которых есть личные или мировоззренческие связи с работодателем, которые ведут свою работу прежде всего под влиянием личных амбиций или которые не соблюдают принципы рабочего движения, например, принцип равноправия женщин и меньшинств, в своей личной жизни.

Более того, организатору, у которого нет большой преданности своей работе и рабочему движению, возможно, не хватит стойкости пройти через долгую, сложную кампанию.

Кроме того, организатор, не уделяющий достаточных усилий обучению и развитию рядовых профсоюзных активистов, может создать профсоюзную организацию, которая не сможет выполнять даже самые основные профсоюзные функции.

2. Опыт

По возможности организатором должен быть человек, уже раньше занимающийся организаторской работой, если не в контексте профсоюзной кампании организаторской работы, то в каких-то других ситуациях.

3. Способность общаться с людьми

Хороший организатор должен уметь говорить простыми и понятными словами, чтобы доносить свои мысли до людей, имеющих меньше знаний и опыта.

Но, возможно, еще важнее умение организатора слушать других. И на собраниях, и в повседневных разговорах организатор должен стимулировать дискуссии, а не только сам выступать с лекциями и речами.

4. Доверие и Надежность

Участвуя в организаторской кампании, работники идут на риск. Они не станут рисковать, если не будут чувствовать, что за ними стоят надежные люди.

Если они обнаружат, что организатор дал им недостоверную информацию или не исполняет свои обещания, они могут потерять веру не только в организатора, но и в профсоюз и даже в идею профсоюзного движения.

Некоторые рабочие будут также судить о надежности организатора по его личным привычкам. Экспрессы (понятно?) и необычное поведение в отношении наркотиков, алкоголя, секса, религии или политики могут подорвать доверие многих работников к организатору.

Доверие к организатору также может быть поставлено под сомнение из-за мелочей. Например, организатор, который постоянно опаздывает на собрания или не выполняет в установленные сроки свою работу в рамках кампании будет постепенно терять доверие работников как лидер.

5. Готовность делить всеобщее внимание (работу, ответственность за принятие решений и успехи)

Вместо того, чтобы разыгрывать спектакль, в котором он играет главную роль, организатор должен делить с другими всю работу, ответственность за принятие решений.

Организатор, постоянно отвергающий идеи других людей, желающих доминировать на всех собраниях, или хочет быть единственным, кого цитируют в СМИ, скоро поймет, что тех, кто хочет уделять свое время кампании очень мало.

6. Способность влиться в коллектив

Некоторые группы работников лучше воспринимают организаторов, с которыми они могут себя идентифицировать (понятно?), по-

тому что у них общее происхождение. Органайзеры, не имеющие таких общих корней с работниками, которым они собираются помогать, должны обладать опытом и зрелостью, чтобы осознать природу и суть работы этой группы, жизнь сообщества и его традиции, чтобы «вписаться» в их жизнь, не выходя при этом неискренним.

7. Терпение

Кампании органайзинга обычно занимают много времени, и есть вероятность, что те, с кем работает органайзер, будут учиться медленно.

Хороший органайзер может поддерживать боевой дух, демонстрируя прогресс, достигнутый с начала кампании, что намного лучше, чем заострять внимание на том, что предстоящий путь еще долог.

..... **НУЖДЫ ОРГАНАЙЗЕРА**

Зачастую, из-за плотного графика работы или удаленного места проведения кампании, органайзеру приходится подолгу находиться вдали от своих друзей и семьи. В результате органайзеры часто испытывают сильный стресс, вызванный одиночеством, чувством вины, усталостью или неопределенностью исхода кампании.

1. Освобождайте людей от дополнительной профсоюзной нагрузки (не давая им при этом чувствовать себя отрезанными от остальных профсоюзных событий или мероприятий).

2. Правильно распределяйте организационную нагрузку.

Первичка профсоюза, участвующая в кампании, может привлекать определенных людей на временной основе, чтобы избежать чрезмерной перегрузки одного или двух основных органайзеров. (Безусловно, если в кампании будет занято слишком много людей со стороны, будет потеряна преемственность).

3. Избегайте простого “отсиживания” времени в офисе. У некоторых органайзеров вырабатывается привычка работать по вечерам и в выходные, даже когда в этом нет необходимости. Им кажется, что если они не находятся в офисе постоянно, даже если они просто сидят и беспокоятся, они не делают для победы все, что в их силах.

На самом деле часто происходит как раз противоположное. Органайзер, делающий перерывы, если это позволяет его рабочий график, может дольше сохранять энтузиазм и трезвость суждения в ходе кампании.

4. Не делайте органайзером человека, переживающего личный кризис.

Организационная работа может быть настолько выматывающей, что почти невозможно заниматься такой деятельностью успешно одновременно с решением серьезных эмоциональных проблем.

5. Предоставляйте органайзеру свободное время или давайте ему легкие задачи, компенсирующие работу в длительной кампании.

Если в ходе кампании сотрудник провел очень долгое время вне дома или участвовал в кампании чрезвычайно длительное время, следующее его задание должно быть, по возможности, менее трудным.

..... **ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ КОМИТЕТ ПЕРВИЧНОГО ПРОФСОЮЗА**

Каждый первичный профсоюз, входящий в CWA, должен иметь свой организационный комитет.

Состав комитета должен отражать специфику местной организации и включать представителей различных управлений, этнических групп и так далее.

Кроме того, члены комитета должны отбираться по критерию владения различными навыками, такими как способность выступать публично, писать, вести административную работу и, что наиболее важно, уметь вызывать доверие и внушать энтузиазм.

Задачей комитета не является организационная деятельность как таковая – она скорее состоит в том, чтобы координировать участие в организационной работе рядовых членов и профсоюзных представителей.

Этапы разработки организационной программы местного профсоюза, в частности, включают в себя:

- формирование организационного комитета;
- обучение членов комитета, если это необходимо — с привлечением сотрудников аппарата CWA;
- реализация программы обучения профсоюзных представителей и рядовых членов, призванной показать им значение органайзинга и роль рядовых членов профсоюза в осуществлении программы органайзинга первичной организации;
- определение приоритетных задач. Зачастую первой задачей является проведение внутреннего органайзинга (привлечение чле-

нов в рамках сферы деятельности местной профорганизации) или активизация этой работы. (Материалы по методам внутреннего органайзинга можно получить у сотрудников аппарата CWA.) Затем следует установить и проанализировать внешние цели;

- проведение кампании в соответствии с принципами, изложенными ниже в данном «Руководстве».

Если в пределах одной территории расположены несколько первичек, в целях координации усилий и более эффективного использования ресурсов целесообразнее организовать совместный организационный комитет.

ОПРЕДЕЛЕНИЕ МИШЕНЕЙ

Поскольку CWA имеет ограниченные ресурсы, мы должны:

- Не упускать хорошие организационные возможности.
- Не тратить большое количество времени и средств на безнадежные кампании.

У любой потенциальной мишени органайзинга есть плюсы и минусы. Список конкретных вопросов, представленный ниже в этой главе, призван помочь определить следующее:

1. Насколько работники заинтересованы в CWA? Если они уже оказывают предпочтительное CWA— это большой плюс. Если они еще не определились в своих предпочтениях, мы должны хорошо понимать, что у нас есть все шансы заручиться их поддержкой. Если они являются нашими активными противниками, то наши задачи ограничиваются организацией долгосрочной разъяснительной программы, без подписания членских заявлений о вступлении в профсоюз и прочей организационной деятельности такого характера.

2. Сколько мог бы сделать CWA для улучшения существующих условий труда работников? Можем ли мы заключить коллективный договор, обеспечить адекватное представительство их прав и защиту от возможных попыток аннулирования признания профсоюза?

Если мы не уверены, что можем помочь этой группе работников, то кампания может нанести вред им, CWA, и всему рабочему движению в целом.

3. В какой степени данное подразделение важно для позиций нашего профсоюза в целом? Сможет ли оно, например, дать членам CWA организационный импульс или дополнительное влияние в конкретной компании,

отрасли, государственном ведомстве или географической территории?

Стратегические соображения CWA могут склонить чашу весов в пользу принятия решения о проведении организационной кампании, но сами по себе такие соображения не являются достаточно веским основанием для органайзинга. Как говорилось выше, мы должны иметь первостепенную поддержку работников, уверенность в том, что сумеем успешно представить интересы этих работников в дальнейшем.

4. С каким противодействием мы столкнемся?

Сам по себе факт того, что мы столкнемся с сильным противодействием со стороны работодателя не должен удерживать нас от привлечения новых членов, если ответы на предыдущие вопросы были положительными.

С другой стороны, мы должны реалистично оценивать, оправдывают ли возможные результаты конкретной программы время и средства, необходимые для проведения сложной кампании.

ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ МИШЕНЕЙ ДЛЯ АНАЛИЗА

Исполнительный совет CWA определил задачи нашего профсоюза на основе рекомендаций Отдела органайзинга. Они включают в себя следующие пункты (не в порядке значимости).

- Не входящие в профсоюз подразделения компаний или государственных служб, сотрудников которых CWA уже представляет.
- Конкуренты этих компаний.

- **Работники государственных предприятий и учреждений.**

- **Компании, работающие в области систем связи.**

- **Другие мишени в информационном секторе или других областях.**

В контексте обсуждения нашей проблематики мы можем разделить потенциальные мишени (предпринимателей/работодателей), на те, где работники хотят стать членами CWA (их мы называем «горячими точками») и те, чьи работники не проявляют особенного интереса к организации (их мы называем «холодными точками»).

Горячие точки

Работники «горячих точек» уже проявляют значительный интерес к участию в CWA из-за таких причин, как несправедливые действия работодателя, семейные или личные контакты с членами

CWA в других подразделениях компании или организации, боязни возможного увольнения и так далее. Организатор может получить информацию о таких горячих точках от:

- самих работников;
- сотрудников аппарата CWA, а также членов и друзей организации;
- членов и сотрудников аппарата других профсоюзов или национальных профсоюзных советов, которые также могут дать рекомендации;
- информацию в СМИ о недовольных своим работодателем работниках в приоритетной для CWA отрасли или государственном ведомстве, где присутствует CWA.

При оценке потенциальных мишеней организаторы должны внимательно исследовать не поверхностные факты, а анализировать все обстоятельства.

Если интерес работников к профсоюзу связан в основном с какой-то отдельной текущей

СОДЕРЖАНИЕ
 НЕ ПОВТОРЯЙТЕ ЭТО
 В ДРУГИХ МЕСТАХ

CWA нужна ваша помощь в привлечении новых членов:

Вы знаете тех, кто нуждается в поддержке профсоюза?

В переговорах по условиям контракта CWA с компанией Вестер, которая была проведена в этом году, управляющие заявили, что больше не в состоянии обеспечивать повышение процентного минимума, так как сталкиваются с жесткой конкуренцией со стороны рабочих, не являющихся членами профсоюза.

Компания ожидает, что конкуренция будет только расширяться в течение ближайших трех лет как результат прекращения регулирования и распада контракта AT&T ("Американский телефонный телеграф").

Такая ситуация скажется на размере заработной платы и пособий членов профсоюза, если мы не привлечем не состоящих в профсоюзе рабочих, с которыми конкурирует компания Вестер.

Мы должны привлечь людей, потому что:

- Производственные рабочие на таких непрофессиональных предприятиях, являющихся конкурентами для компании Вестер, как Нозери Телеком, зарабатывают в час на 2-4 меньше, чем наши рабочие.
- Компания Вестер в недавнем времени потеряла убытки в сделке с непрофессиональной фирмой Zitel по поставке системного оборудования для компании U.S. West (U.S. West является новой региональной телефонной компанией, которая больше не обязана закупать оборудование исключительно у Вестера).
- Компания Вестер в скором времени будет все более конкурировать с другими непрофессиональными фирмами высочайших технологий, такими как Wang и Digital, которые занимаются автоматизацией компьютерных систем в офисах и производством средств связи.
- Очень малое количество работников фирм, связанных с высокими технологиями и электроникой в штате Массачусетс и Нью Хэмпшир, состоит в профсоюзах.

Для этого профсоюзу необходимо наладить контакты с местными профсоюзными организациями заинтересованных по месту жительства в CWA.

Местные профсоюзные организации CWA содействуют нашей работе, предлагая всем своим членам заполнить эту специальную организационную анкету. Все члены не состоящих в профсоюзе служащих, указанные членами профсоюза, будут выданы в строгой конфиденциальной форме. Контактная информация будет использована только организаторами CWA.

1) Есть ли у вас друзья, соседи, родственники, работающие в непрофессиональных организациях, которые бы хотели пользоваться преимуществами профсоюзных членов, как это делаем мы?

Да _____ Нет _____
 (Если "Да", переверните страницу анкеты)

УБЕДИТЕЛЬНО ПРОСИМ ВСЕХ ЧЛЕНОВ CWA ЗАПОЛНИТЬ ДАННУЮ АНКЕТУ И ПЕРЕДАТЬ ЕЕ СЕГОДНЯ ЖЕ ЛЮБОМУ ПРЕДСТАВИТЕЛЮ ПРОФСОЮЗА!

ВЫ ЗНАКОМЫ С:

- 1) Не состоящим в профсоюзе производственным рабочим?**

Имя: _____ Должность: _____
 Адрес: _____ Работодатель: _____
 Телефон: _____ Местонахождение: _____
- 2) Не состоящим в профсоюзе офисным служащим или работником в сфере услуг?**

Имя: _____ Должность: _____
 Адрес: _____ Работодатель: _____
 Телефон: _____ Местонахождение: _____
- 3) Не состоящим в профсоюзе работником здравоохранения?**

Имя: _____ Должность: _____
 Адрес: _____ Работодатель: _____
 Телефон: _____ Местонахождение: _____
- 4) Не состоящим в профсоюзе общественным работником?**

Имя: _____ Должность: _____
 Адрес: _____ Работодатель: _____
 Телефон: _____ Местонахождение: _____

Вы знакомы с работниками следующих фирм?

___ Adage, Inc. (Billerica)	___ BTU Engineering (Billerica)
___ Alpha Industries (Woburn)	___ Dynamics Research (
___ Tau-tron (Chelmsford)	___ Visual Technology (Tewksbury)

Вы могли бы указать другие компании для привлечения?

Работодатель: _____
 Местонахождение: _____

Заполните эту секцию, чтобы принять участие в розыгрыше призов
 Для того, чтобы организаторы могли в случае необходимости связаться с Вами для уточнения данной информации, укажите свое имя и номер домашнего телефона

Имя: _____ Телефон: _____

дополнительной информацией
ите: (617) 373-8816

СТРАШИВАЙТЕ ОРГАНИЗАТОРОВ СТРАХОВАНИЯ
 ИЛИ РЕНДА УИЛСОМА
 (ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ОФИС CWA КНАЙЛ РОД,
 1. ХАВЕРМИЛ МАССACHUSETTS)

Данная анкета предназначена для опроса членов CWA об их знакомых служащих, не состоящих в профсоюзе, но заинтересованных в членстве.

В ЧЕМ ПОЛЬЗА ПРОФСОЮЗА?

Позвольте пояснить. Американская Ассоциация Работников Связи гордится своими традициями. Члены нашего профсоюза играют решающую роль в системе коммуникаций нашей страны — самой совершенной системе.

Наш профсоюз является самым крупным среди компаний AT&T Белл Системс (American Telephone and Telegraph Bell Systems).

Давным-давно рабочие коммуникационной индустрии нуждались в праве голоса, которое помогло бы обеспечить:

- безопасные и хорошие рабочие условия.
- достойную оплату труда.
- устранение произвольных и неадекватных действий со стороны управления.
- право на должное медицинское обслуживание как самого рабочего, так и его семьи.
- право ухода на заслуженный отдых с почетом.

Как и в случае других профсоюзов, потребовалось много лет, чтобы в конце концов победить в этой борьбе за права.

Но эта борьба все еще продолжается для многих рабочих, не имеющих этих прав, как на производстве, так и за пределами коммуникационной индустрии. Та роль, которую играют профсоюзные рабочие в наших организациях — в нашем обществе, — в большей степени игнорируется. Наше руководство организованного рабочего класса позволяет как профсоюзным, так и непрофсоюзным работникам жить по высшим мировым стандартам.

Имя _____ Поставьте галочку, Если Вы хотите получить совет от Американской Ассоциации работников Связи для решения Вашей острой проблемы на рабочем месте

Адрес _____

Город _____ Индекс _____

Телефон _____

проблемой, сохранится ли их интерес, если работодатель примет меры к тому, чтобы рассеять проблему?

Перед тем как начать процедуру подписания заявлений на вступление в профсоюз, нам следует провести подробную разъяснительную работу среди лидеров данного подразделения, показывая им, как функционирует CWA, с каким противодействием со стороны работодателя они могут столкнуться и так далее. Мы должны создать реально функционирующий комитет, который был бы готов взять на себя задачи по руководству кампании.

Опыт показывает, что если мы не делаем этого и позволяем втянуть себя в кампанию на слишком раннем этапе, мы можем не выдержать контратаки работодателя и все равно проиграть голосование за признание профсоюза.

Холодные точки

Это подразделения, работников которых CWA следовало бы принять в наши ряды в интересах всех наших членов, и работники которых могли бы проявить интерес к членству после ознакомления с соответствующими фактами.

Организаторы могут получать информацию о таких группах работников посредством:

- обсуждения тенденций и новейших изменений в информационной индустрии и государственном секторе с другими местными и окружными организациями, Отделом оргнайтзинга CWA и другими отделами в штаб-квартире профсоюза.

- опросов, почтовых рассылок и объявлений, обращенных к существующим членам CWA или всем жителям местного сообщества в целом, позволяющих получить данные о работниках, не являющихся членами профсоюза, но желающих вступить в его ряды.

- использования информации, полученной от представителей менеджмента, относительно планов и операций их компании или государственной организации, а также других компаний и организаций региона.

- использования информации местных СМИ относительно бизнес-планов компаний и планов деятельности предприятий и учреждений государственного сектора в данном регионе.

- использования справочников и иных материалов компаний нашей отрасли, которые ведутся местной торговой палатой.

ОЦЕНКА МИШЕНИ

Прежде чем принимать решение о целесообразности работы с конкретной группой работников, следует ответить на вопросы, перечисленные в детальной анкете в конце этой главы. Ответы на вопросы должны быть получены:

1. От самих работников. Работники — это самый важный источник информации практически по всем вопросам анкеты. Беседуя с работником, вы можете сразу узнать как сами факты, так и их восприятие работником.

Сначала вы можете провести собеседование с работниками, которые сами вступили в контакт с профсоюзом. Прежде чем делать какие-то выводы, постарайтесь опросить максимально возможное количество работников. Положившись на мнение немногих людей, вы можете получить искаженную картину, неточно отражающую позиции работников других участков, других этнических групп и так далее.

Вот некоторые проверенные способы установления контакта с работниками.

- Спросите членов CWA или других профсоюзных активистов в этом регионе, есть ли у них друзья или родственники в интересующем вас подразделении. На государственном предприятии или учреждении вы обычно можете получить список сотрудников, который можно просмотреть совместно с кем-то, кто может знать некоторых сотрудников.

- Узнайте, имеют ли работники данного под-

разделения обыкновение собираться в определенных кафе, барах и других местах отдыха.

- После того, как вы познакомились с несколькими работниками, попросите их рекомендовать вам других кандидатов, с которыми вы могли бы поговорить не опасаясь, (понятно?) что последние передадут ваши слова работодателю (конфиденциальность – очень важное условие на раннем этапе большинства кампаний).

2. От работодателя. Рассмотрите возможность послать кого-нибудь в качестве соискателя должности для беседы с работодателем или студента, занимающегося исследованием. В процессе собеседования для приема на работу такой человек сможет получить достаточное количество информации о самой работе, о заработной плате и льготах, сотрудниках и стиле отношений между руководством и персоналом.

В частности «соискатель» или «студент» может попросить экскурсию по месту работы. При этом следует обратить особое внимание на доски объявлений.

3. От сотрудников местного, окружного и центрального аппарата СВА. Как объясняется в разделе «Анализ работодателя» главы 4, сотрудники аппарата СВА могут помочь вам в поиске информации о финансовом положении работодателя и его репутации, которая касается трудовых отношений. Возможно, другие местные или окружные отделения СВА также смогут рассказать вам то, что им известно о конкретных работодателях.

4. Из аналитических источников. В главе 4 описывается, использовать книги и материалы из вашей местной библиотеки и государственных ведомств, чтобы получить дальнейшую информацию о работодателе.

.....

АНКЕТА ДЛЯ ОЦЕНКИ ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ МИШЕНЕЙ ОРГАНАЙЗИНГА: РАБОТНИКИ ЧАСТНОГО СЕКТОРА

Данная анкета является инструментом, призванным помочь органайзеру в оценке целесообразности работы с определенной группой работников и планировании кампании.

Хотя на первый взгляд она может показаться излишне громоздкой по объему, на самом деле эта анкета составлена так, чтобы облегчить вашу работу исследования потенциальной мишени.

Помните о том, что значительную часть информации смогут предоставить сами работники и что сотрудники аппарата CWA также готовы будут вам помочь.

Подготовьте побольше копий анкет, чтобы у вас всегда оставался чистый оригинал, с которого можно сделать дополнительные копии.

В каждом разделе анкеты отмечена суть приводимых ниже вопросов.

Однако, поскольку каждая кампания отличается от других, невозможно дать простые

указания, относительно того, какие выводы следует делать из полученных ответов.

Например, то, что компания принадлежит местным собственникам в определенных обстоятельствах может быть плюсом. С другой стороны, международный конгломерат может быть более уязвим перед нажимом общест-венности.

Высокая прибыль может быть признаком того, что компания согласится признать профсоюз и заключить справедливый коллективный договор, но то же самое может означать, что у компании имеется крупный “военный арсенал” для использования в борьбе с профсоюзом.

Подобные суждения должны выноситься только после консультации с другими членами CWA и самими работниками. Но никакое разумное решение не может быть принято без достаточного количества обосновывающей его информации.

.....

ИСТОРИЯ ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЙ НА ПРЕДПРИЯТИИ РАБОТОДАТЕЛЯ И В МЕСТНОМ СООБЩЕСТВЕ

Эти вопросы призваны помочь вам определить, насколько имеющийся опыт трудовых отношений в этой компании или отрасли может быть выгоден для вас или, наоборот, может являться препятствием, которое нужно будет преодолеть.

■ Имели ли место ранее в этом подразделении какие-либо кампании органайзинга? (Укажите, кто и когда проводил их, и каков был их результат). Как вам может помочь или, наоборот, помешать опыт прошлых кампаний?

■ Входят ли в какой-то профсоюз другие подразделения или компании, имеющие общих собственников с вашей компанией? (Укажите, к какому профсоюзу они относятся и где расположено это подразделение или компания.) Как именно информация об этих подразделениях

может быть использована в ходе кампании профсоюзом? Самой компанией? (Например, выше ли уровень заработной платы и насколько отличаются социальные льготы в подразделениях компании, вступивших в профсоюз? Проводились ли там забастовки?)

■ Являются ли работники других компаний в этом регионе членами CWA или других профсоюзов? (Укажите кто, и к каким профсоюзам они принадлежат.) Удалось ли CWA или другим профсоюзам в этом регионе одержать победу, благодаря которой у работников в этом подразделении сложилось бы благоприятное впечатление о профсоюзе? Проводились ли там забастовки, увольнения или другие мероприятия, которые могли вызвать негативное отношение работников к профсоюзу или подорвать их желание бастовать?

■ Как могут местные лидеры и организации — такие как церковь, политические деятели или другие профсоюзы — помочь проводимой CWA кампании или, напротив, нанести ей вред?

мой компанией, и так далее?

■ В какой мере и каким образом компания стремилась добиться лояльности своих сотрудников? (Например, путем поддержки спортивных команд, организации общественных мероприятий типа пикников и т.д.) Насколько ей это удалось?

СТРАТЕГИЯ РАБОТОДАТЕЛЯ

Эти вопросы призваны помочь вам определить, в состоянии ли профсоюз преодолеть противодействие со стороны работодателя и если да, то какие подготовительные мероприятия необходимо будет провести?

■ Кто отвечает за стратегию компании в сфере трудовых отношений? Местные начальники? Центральный офис (штаб-квартира) корпорации? Какую позицию в отношении профсоюзов они занимали до настоящего времени?

■ Прибегал ли работодатель к услугам консультантов по вопросам противодействия профсоюзу? Если да, каких именно? Какова была их роль до настоящего времени?

■ Какие кампании этот консультант проводил в прошлом в интересах данного работодателя или других работодателей?

■ Проводила ли компания до сих пор агрессивную политику, направленную на недопущение деятельности профсоюза, например, в форме системы “участия работников в управлении предприятием”, “политики открытых дверей”, отсева «неблагонадежных» соискателей, применения процедуры рассмотрения жалоб, контролируемой са-

■ В какой степени и каким образом компании удалось заставить сотрудников бояться дисциплинарных взысканий или потери работы? Насколько, по вашему ощущению, испуганы работники?

ДРУГИЕ ПРОФСОЮЗЫ

Эти вопросы должны помочь вам определить, насколько конкуренция с другим профсоюзом целесообразна и необходима.

(Должны сложиться исключительные обстоятельства для того, чтобы CWA начала кампанию тогда, когда другой профсоюз уже занимается оргнализингом на предприятии.)

■ Проявляет ли другой профсоюз интерес к тому же подразделению? Если да, то является ли CWA наиболее разумным выбором для этой группы работников? Почему?

■ Если имеется вероятность того, что на предприятии также ведет работу другой профсоюз, насколько может этот факт увеличивать затраты ресурсов от CWA? Как это отразится на наших шансах на победу?

.....

ПОЛОЖЕНИЕ РАБОТОДАТЕЛЯ

Эти вопросы призваны выяснить:

- Может ли работодатель позволить себе стоящий (в финансовом смысле) коллективный договор с профсоюзом?

- Какое давление необходимо оказать на работодателя, чтобы заставить его признать профсоюз?

- Насколько успешно работодатель может вести борьбу против профсоюзной организационной кампании?

- Сможет ли профсоюз выиграть забастовку, если это будет необходимо для того, чтобы заключить первый коллективный договор?

- Хорошо ли идет оборот продажи продукции или услуг работодателя? Если да, насколько стабильна эта динамика?

- Какова была прибыль работодателя за последние месяцы и годы? Растет ли она или сокращается?

- Нанимал ли работодатель новый персонал или проводились ли на предприятии увольнения?

- Строил ли работодатель или брал в аренду новые производственные помещения? Заключались ли договоры долгосрочной аренды?

- Кто владеет компанией? Более крупная компания? Инвесторы, не принимающие активного участия в управлении? Местные инвесторы? Какие существуют возможности

оказать на них влияние и заставить их согласиться признать профсоюз? Каким образом они могли бы осложнить органайзинг?

- Кто управляет компанией? Кто входит в совет директоров? Кто отвечает за повседневное руководство? Какие существуют возможности оказать на них влияние и заставить принять профсоюз? Каким образом они могли бы осложнить процесс органайзинга?

- Есть ли у работодателя связи с политическими деятелями и иными влиятельными людьми в местном сообществе? Какие существуют возможности оказать на них влияние и заставить согласиться на деятельность профсоюза? Каким образом они могли бы осложнить процесс органайзинга?

- Насколько важной является роль, которую играет данное подразделение в общей деятельности компании?

- Имеются ли у работодателя другие подразделения, которые могут взять на себя часть операций?

- Насколько легко будет работодателю передать операции в субподряд?

■ Какую продукцию или услуги реализует или предоставляет работодатель?

■ Увеличивается или сокращается ассортимент выпускаемых изделий?

■ Кто является клиентами компании? В какой мере поставка продуктов или услуг данной компании является для них принципиальной? Что более вероятно – что они оказали бы давление на компанию в смысле поддержки профсоюза или выступили бы против профсоюза?

■ Когда потребительский спрос является максимальным? Минимальным?

■ Насколько велик объем товарно-материальных запасов предприятия? Как колебался объем товарно-материальных запасов в последнее время?

■ Возможен ли бойкот?

.....
РАБОТНИКИ

Эти вопросы призваны помочь вам провести систематический анализ персонала, и на этой основе выяснить, сможет ли кампания заин-

тересовать преобладающее большинство работников и если да, то каким образом?

■ Сколько на предприятии работников?

■ Укажите примерное число работников в каждом управлении и по каждой должности.

■ Укажите примерное число работников, имеющих образование ниже среднего, учившихся в колледже, окончивших колледж, а также работников, окончивших курсы повышения квалификации.

■ Укажите приблизительное количество мужчин и женщин.

■ Сосредоточены ли они на определенных рабочих местах и в определенных управлениях? Укажите приблизительное количество работников в каждой из следующих возрастных групп: 18-25, 26-35, 36-50, 51-65.

■ Укажите примерные данные, позволяющие определить этнический и/или расовый состав работников. Имеет ли место сосредоточение определенных групп (понятно?) на определенных рабочих местах или в управлениях?

■ Для какого количества работников (если таковые есть) русский язык является неродным? Если такие работники имеются, на каком языке они говорят?

■ Сколько работников подразделения уже имеют опыт взаимодействия с CWA? С другими профсоюзами? В какой степени этот опыт может побудить их оказать CWA поддержку в данный момент или, наоборот, выступить против?

■ Имеет ли CWA какие-нибудь контакты в этом подразделении компании? Если да, в какой части компании эти люди работают? В какой степени они общаются с работниками других частей компании? В какой степени они являются типичными представителями персонала предприятия с точки зрения таких характеристик, как пол, возраст, расовая принадлежность и так далее? Как к ним относятся остальные работники? В какой степени они готовы взять на себя роль лидеров в кампании органайзинга?

■ Есть ли в подразделении другие лидеры — люди, к которым другие работники относятся с уважением? Если да, как они могли бы относиться к CWA?

■ Проявляли ли ранее работники готовность добиваться улучшения условий труда путем объединения усилий, кампаний подачи петиций и жалоб, судебных исков, обращений в инспекции по охране труда и технике безопасности и так далее?

■ Какие имеют место расхождения и внутренние конфликты среди работников данного подразделения и в какой мере это может помешать успеху проводимой компании? Способны ли такие проблемы, как очередность, учитываемая при увольнениях или повышении по службе, (понятно?) вызывать разъединение в отношениях между сотрудниками.

■ Имеется ли в данном подразделении значительный процент работников, которые уже склонны быть за профсоюз, или CWA придется начинать фактически с нуля? Какие есть доказательства?

■ В какой степени конфигурация рабочего места (помещений предприятия), особенно графика работы и места проживания работников способны облегчить или осложнить проведение собраний и индивидуальных контактов с ними?

.....

АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ

Ни одна кампания органайзинга не может быть успешной, если она не сосредоточивается на проблемах, которые вызывают наибольшую озабоченность работников, и которые работодатель не может решить без определенных усилий.

Приведенные ниже вопросы позволят вам определить, существуют ли подобные актуальные проблемы, которые можно использовать в ходе этой кампании органайзинга.

■ Если работники обратились к CWA, почему они считают, что им необходим профсоюз? Существуют ли какие-то особенно острые проблемы — например, недавние необоснованные увольнения, невыполнение обещаний о повышении заработной платы и так далее?

Какие еще актуальные проблемы могут существовать на предприятии?

■ Считают ли работники, что процедуры повышения по службе, переводов, назначений на должность, а также дисциплинарные меры и увольнения применяются несправедливо?

■ Выражают ли работники недовольство тем, как с ними обходится их непосредственное начальство?

■ Выражают ли работники озабоченность по поводу своих рабочих нагрузок?

■ Как уровень зарплаты и льгот соотносится с аналогичными показателями на других предприятиях в этом регионе? В этой отрасли? Относительно других коллективных договоров CWA?

■ Существуют ли какие-то льготы, которые интересуют работников в первую очередь? Отсутствие каких льгот вызывает у них наибольшую озабоченность?

■ Имели ли место в последнее время какие-то перемены в руководящем персонале или политике менеджмента, которые бы вызвали улучшение или ухудшение восприятия работниками условий их труда?

■ Существуют ли на рабочих местах какие-либо риски для здоровья или безопасности работников? Испытывают ли работники опасения по поводу таких рисков?

■ Наблюдается ли на предприятии высокая текучесть кадров, и в какой степени это может осложнить работу органайзинга?

.....
РЕСУРСЫ CWA

Эти вопросы призваны помочь вам определить, сможет ли CWA оказывать необходимую поддержку работникам нового подразделения, учитывая, что они будут обоснованно требовать защиты своих интересов в такой же степени, как нынешние члены CWA.

■ Насколько удалены рабочие места и дома работников от помещений CWA и сотрудников, отвечающих за обеспечение их профсоюзной поддержки?

■ Имеются ли в руководящем составе и аппарате CWA сотрудники, знакомые с родом работы, выполняемой потенциальными новыми членами?

■ Сколько времени и средств потребуется для обучения новых лидеров подразделения таким базовым видам деятельности, как, например, оформление жалоб работников на работодателя в отношении проблем, которые возникают на работе?

■ Готовы ли будут местные и окружные отделения CWA потратить достаточное количество средств и времени своих сотрудников на эту кампанию органайзинга (даже если она продлится гораздо дольше, чем предполагается), чтобы помочь работникам заключить коллективный договор и затем добиться его исполнения?

.....
ДРУГАЯ ИНФОРМАЦИЯ

Приведите любую дополнительную информацию, которая может иметь значение для успеха кампании.

.....

АНКЕТА ДЛЯ ОЦЕНКИ ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ МИШЕНЕЙ ОРГАНАЙЗИНГА: РАБОТНИКИ ГОСУДАРСТВЕННОГО СЕКТОРА

Данная анкета является инструментом, призванным помочь органайзеру в оценке целесообразности работы с особенной группой работников и планировании кампании.

Хотя на первый взгляд она может показаться излишне громоздкой по объему, на самом деле она составлена так, чтобы облегчить вашу работу по анализу потенциальной мишени.

Помните о том, что значительную часть информации смогут предоставить сами работники, и сотрудники аппарата CWA также будут вам помочь.

Подготовьте побольше копий анкет, чтобы у вас всегда оставался чистый оригинал, с которого можно сделать дополнительные копии.

В каждом разделе анкеты отмечена суть приводимых ниже вопросов.

Однако, поскольку каждая кампания отличается от других, невозможно дать простые

указания, какие выводы следует делать из полученных ответов.

Например, угроза увольнений может повысить решимость одной группы работников добиться профсоюзного представительства и одновременно усилить опасения другой группы по поводу вступления в профсоюз.

Наличие менеджеров, занимающих подчеркнуто антипрофсоюзную позицию, может стать фактором успеха в одной кампании, поскольку они усиливают возмущение работников, но привести к уменьшению поддержки профсоюзной деятельности в другой.

Выводы должны делаться только после консультации с другими членами CWA и с самими работниками. Никакое разумное решение не может быть принято без достаточного количества обосновывающей его информации.

.....

ИСТОРИЯ ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЙ НА ПРЕДПРИЯТИИ РАБОТОДАТЕЛЯ И В МЕСТНОМ СООБЩЕСТВЕ

Эти вопросы призваны помочь вам определить, насколько имеющийся опыт трудовых отношений в этой компании или отрасли может быть выгоден для вас или, наоборот, может являться препятствием, которое нужно будет преодолеть.

■ Имеют ли работники данного предприятия или учреждения юридическое право участвовать в переговорах о заключении коллективного договора? Какие вопросы могут быть предусмотрены таким договором? Имеют ли они предусмотренное законом право на забастовку? Имеют ли они право вести переговоры об автоматическом вычислении членских взносов из заработной платы?

■ Имели ли место ранее в этом подразделении какие-либо кампании органайзинга? (Укажите, кто и когда проводил их, и каков был их результат). Как вам может помочь или, наоборот, помешать опыт прошлых кампаний?

■ Входят ли в профсоюз другие подразделения или компании, имеющие общих собственников с вашей компанией? (Укажите, к какому профсоюзу они относятся и где расположено это подразделение или компания.) Как именно информация об этих подразделениях может быть использована в ходе кампании профсоюзом? Самой компанией? (Например, выше ли уровень заработной платы и насколько отличаются социальные льготы в подразделениях компании, вступивших в профсоюз? Проводились ли там забастовки?)

■ Являются ли работники других компаний в этом регионе членами CWA или других профсоюзов? (Укажите кто и к каким профсоюзам они принадлежат.) Удалось ли CWA или другим профсоюзам в этом регионе одержать победу, благодаря которой у работников в этом подразделении сложилось бы благоприятное впечатление о профсоюзе?

■ Проводились ли на предприятиях или государственных учреждениях в районе забастовки, увольнения или другие мероприятия, которые могли вызвать негативное отношение работников к профсоюзу или подорвать их желание бастовать?

■ Как могут местные лидеры и организации — такие как церковь, политические деятели или другие профсоюзы — помочь проводимой CWA кампании или, напротив, нанести ей вред?

фсоюз? Если да, каких именно? Какова была их роль до настоящего времени?

■ Какие кампании этот консультант проводил в прошлом в интересах данного работодателя или других работодателей?

■ Проводила ли компания до сих пор агрессивную политику, направленную на недопущение деятельности профсоюза, например, в форме системы “участия работников в управлении предприятием”, “политики открытых дверей”, отсева «неблагонадежных» соискателей, применения процедуры рассмотрения жалоб, контролируемой самой компанией, и так далее?

■ В какой мере и каким образом работодатель стремился добиться лояльности работников? (Например, путем поддержки спортивных команд, организации общественных мероприятий типа пикников, и т.д.) Насколько ему это удалось?

.....

СТРАТЕГИЯ РАБОТОДАТЕЛЯ

Эти вопросы призваны помочь вам определить, в состоянии ли профсоюз преодолеть противодействие со стороны работодателя и если да, то какие подготовительные мероприятия необходимо будет провести.

■ Кто отвечает за стратегию компании в сфере трудовых отношений? Местные начальники? Центральный офис корпорации? Какую позицию в отношении профсоюзов они занимали до настоящего времени?

■ В какой степени и каким образом работодателю удалось заставить сотрудников бояться дисциплинарных взысканий или потери работы? Насколько, по вашему ощущению, испуганы работники?

.....

ДРУГИЕ ПРОФСОЮЗЫ

Эти вопросы должны помочь вам определить, насколько конкуренция с другим профсоюзом целесообразна и необходима.

■ Прибегала ли компания к услугам консультантов по вопросам противодействия про-

(Должны сложиться исключительные обстоятельства для того, чтобы CWA начала компанию тогда, когда другой профсоюз уже занимается органайзингом на предприятии.)

■ Проявляет ли другой профсоюз интерес к тому же подразделению? Если да, то является ли CWA наиболее разумным выбором для этой группы работников? Почему?

■ Если имеется вероятность того, что на предприятии также ведет работу другой профсоюз, насколько может этот факт увеличивать необходимые затраты ресурсов от CWA? Как это отразится на наших шансах на победу?

.....

ПОЛОЖЕНИЕ РАБОТОДАТЕЛЯ

Эти вопросы призваны выяснить:

• Может ли работодатель позволить себе стоимость коллективного договора с профсоюзом.

• Какое давление необходимо оказать на работодателя, чтобы заставить его признать профсоюз.

• Насколько успешно работодатель может вести борьбу против профсоюзной организационной кампании.

• Сможет ли профсоюз выиграть забастовку, если это будет необходимо для того, чтобы заключить первый коллективный договор.

■ Наблюдались ли в последние годы рост или сокращение бюджета учреждения?

■ Насколько велика политическая поддержка учреждения со стороны структуры исполнительной власти, которой оно подчиняется? Со стороны структуры законодательной власти, которая утверждает его бюджет?

■ Кто пользуется услугами учреждения? В какой форме они могли бы оказать давление на начальство, чтобы заставить его признать профсоюз? Или наоборот — в какой форме они могли бы препятствовать признанию профсоюза работодателем?

■ Какие отношения имеет CWA с политическими деятелями, контролирующими бюджет и управленческие решения учреждения?

■ Насколько важной является роль данного подразделения в общей деятельности компании?

■ Имеются ли у работодателя другие подразделения, которые могут взять на себя часть операций?

■ Насколько легко будет работодателю передать операции в субподряд?

■ Когда «потребительский» спрос (пользователей услуг агентств) является максимальным? Минимальным?

.....

РАБОТНИКИ

Эти вопросы призваны помочь вам провести систематический анализ персонала и на этой основе выяснить, сможет ли кампания заинтересовать значительное большинство работников и если да, то каким образом?

■ Сколько на предприятии работников?

■ Укажите примерное число работников в каждом управлении и по каждой должности.

■ Укажите примерное число работников, имеющих образование ниже среднего, учившихся в колледже, окончивших колледж, а также работников, окончивших курсы повышения квалификации.

■ Укажите приблизительное количество мужчин и женщин.

■ Сосредоточены ли они на определенных рабочих местах и в определенных управлениях? Укажите приблизительное количество работников в каждой из следующих возрастных групп: 18-25, 26-35, 36-50, 51-65.

■ Укажите примерные данные, позволяющие определить этнический и/или расовый состав работников. Имеет ли место сосредоточение определенных групп на определенных рабочих местах (нормально, понятно звучит?) или управлениях?

■ Для какого количества работников (если таковые есть) русский язык является неродным? Если такие работники имеются, на каком языке они говорят?

■ Сколько работников подразделения уже имеют опыт взаимодействия с CWA? С другими профсоюзами? В какой степени этот опыт может побудить их оказать CWA поддержку в данный момент или, наоборот, выступить против?

■ Имеет ли CWA какие-нибудь контакты в этом подразделении компании? Если да, в какой части компании эти люди работают? В какой степени они общаются с работниками других частей компании? В какой степени они являются типичными представителями персонала предприятия с точки зрения таких характеристик, как пол, возраст, расовая принадлежность и так далее? Как к ним относятся остальные работники? В какой степени они готовы взять на себя роль лидеров в кампании органайзинга?

■ Есть ли в подразделении другие лидеры — люди, к которым другие работники относятся с уважением? Если да, как они могли бы относиться к CWA?

■ Проявляли ли ранее работники готовность добиваться улучшения условий труда путем объединения усилий, кампаний подачи петиций и жалоб, судебных исков, обращений в инспекции по охране труда и технике безопасности и так далее?

■ Какие имеют место расхождения и внутренние конфликты среди работников данного подразделения и в какой мере это может помешать успеху проводимой компании? Способны ли такие проблемы, как очередность, учитываемая при увольнениях или повышении по службе, вызывать разъединения в отношениях между сотрудниками?

■ Имеется ли в данном подразделении значительный процент работников, которые уже склонны быть за профсоюз, или CWA придется начинать фактически с нуля? Какие есть доказательства этому?

■ В какой степени расположение рабочего места и места жительства, а также график работы могут облегчить или осложнить возможность проведения собраний и индивидуальных контактов с работниками?

■ Выражают ли работники недовольство тем, как с ними обходится их непосредственное начальство?

■ Выражают ли работники озабоченность по поводу своих рабочих нагрузок?

■ Проведена ли правильная классификация работников с установлением соответствия между их должностью и фактическим содержанием выполняемой работы?

.....
АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ

Ни одна кампания органайзинга не может быть успешной, если она не сосредоточивается на проблемах, которые вызывают наибольшую озабоченность работников, и которые работодатель не может решить без определенных усилий.

Приведенные ниже вопросы позволят вам определить, существуют ли подобные актуальные проблемы, которые можно использовать в ходе этой кампании органайзинга.

■ Если работники обратились к CWA, почему они считают, что им необходим профсоюз? Существуют ли какие-то особенно острые проблемы – например, недавние необоснованные увольнения, невыполнение обещаний о повышении заработной платы и так далее?

Какие еще актуальные проблемы могут существовать на предприятии?

■ Считают ли работники, что процедуры повышения по службе, переводов, назначений на должность, а также дисциплинарные меры и увольнения применяются несправедливо?

■ Как соотносится уровень заработной платы и льгот с уровнями заработной платы и льгот в других учреждениях и на предприятиях региона? В учреждениях и на предприятиях государственного сектора других городов или штатов? На других предприятиях, на которых имеются организации CWA?

■ Существуют ли какие-то льготы, которые интересуют работников в первую очередь? Отсутствие каких льгот вызывает у них наибольшую озабоченность?

■ Имели ли место в последнее время какие-то перемены в руководящем персонале или политике менеджмента, которые бы вызвали улучшение или ухудшение восприятия работниками условий их труда?

■ Существуют ли на рабочих местах какие-либо риски для здоровья или безопасности работников? Испытывают ли работники опасения по поводу таких рисков?

■ Наблюдается ли на предприятии высокая текучесть кадров, и в какой степени это может осложнить работу органайзинга?

.....

РЕСУРСЫ CWA

Эти вопросы призваны помочь вам определить, сможет ли CWA оказывать необходимую поддержку работникам нового подразделения, учитывая, что они будут обоснованно требовать защиты своих интересов в такой же степени, как и нынешние члены CWA.

■ Насколько удалены рабочие места и дома работников от помещений CWA и сотрудников, отвечающих за обеспечение их профсоюзной поддержки?

■ Имеются ли в руководящем составе и аппарате CWA сотрудники, знакомые с родом работы, выполняемой потенциальными новыми членами?

■ Сколько времени и средств потребуется для обучения новых лидеров подразделения таким базовым видам деятельности, как, например, оформление жалоб работников на работодателя в отношении проблем, которые возникают на работе?

■ Готовы ли будут локальные и окружные отделения CWA потратить достаточное количество средств и времени своих сотрудников на эту кампанию органайзинга (даже если она продлится гораздо дольше, чем предполагается), чтобы помочь работникам заключить коллективный договор и затем добиться его исполнения?

.....

ДРУГАЯ ИНФОРМАЦИЯ

Приведите любую дополнительную информацию, которая может иметь значение для успеха кампании.

КОНТАКТЫ, КОМИТЕТ И КАМПАНИЯ

Модель внешнего органайзинга CWA можно разделить на 3 этапа — установление контактов, создание оргкомитета и собственно кампанию. Модель проста и может быть применена в любом органайзинговом проекте с учетом особенностей конкретной ситуации.

Первый этап — это просто установление контактов с работниками предприятий/учреждений, не входящих в профсоюз. В ходе этого этапа, рассказывая работникам о деятельности CWA, мы, насколько это возможно, пытаемся получить информацию о самом предприятии/учреждении.

Второй этап — создание оргкомитета — является, пожалуй, наиболее решающим. Именно на этом этапе проекта мы помогаем людям становиться лидерами на предприятии/учреждении. Комитет может не только провести успешную кампанию органайзинга, но и руководить профсоюзом по ее окончании. Обычно этот этап проекта требует наибольших затрат нашего времени и ресурсов. Организационный комитет должен являть собой типичный срез предприятия/учреждения и представлять работников по таким критериям, как должность, отдел, месторасположение и рабочие смены. К тому же, комитет должен отображать весь состав персонала — мужчин и женщин, этнические и расовые группы, а также возрастные группы.

Если создание комитета прошло успешно, широкая кампания по привлечению работников может быть относительно быстрой и несложной. В ходе этого этапа мы ведем с работниками беседы с глазу на глаз и систематически обобщаем их ответы. Если мы отмечаем значительный интерес, то стремимся принять в профсоюз как можно большее число работников и потребовать его официального признания руководством компании или направляем заявку на проведение избирательной кампании в Национальный совет по трудовым отношениям. Раньше этот этап требовал от

нас наибольших усилий, но из-за растущего противодействия со стороны работодателей, особенно частного сектора, мы пришли к выводу, что широкая кампания не так важна, как возможность набрать и воспитать хороших лидеров комитета.

Основная часть этой главы Руководства относится к одному из этих трех этапов внешней кампании органайзинга. Глава 3. «Определение мишеней» — содержит многие из основных вопросов, на которые нам необходимо ответить на первом этапе, когда мы устанавливаем контакты с работниками, не входящими в профсоюз.

Главы 6 («Организационный комитет») и 7 («Анализ актуальных проблем») имеют отношение к решающему этапу создания эффективного организационного комитета на предприятиях/в учреждениях, где работники не входят в профсоюз. Сначала мы рассказываем о том, как создать эффективный организационный комитет, затем рассматриваем возможные подходы к дальнейшему развитию как самого комитета, так и, в конечном счете, остального персонала. Главы 9 («Систематические личные контакты»), и 11 («Коммуникация») — могут быть полезны на последнем этапе кампании, когда мы начинаем устанавливать контакты и пытаемся заручиться поддержкой всех работников.

Программа «Контакты, Комитет, Кампания» задумана как несложная модель, которую мы можем обсуждать с цеховыми профсоюзными представителями и которая является частью обучения последних. Эта программа может быть также рассмотрена на собрании первичных профорганизаций и на собрании на предприятии/в учреждении. Даже такую сложную задачу, как организация профсоюза, можно разбить на простые компоненты, которые с легкостью можно объяснить работникам, не входящим в профсоюз, а также профсоюзным активистам. Без использова-

ния простых моделей, у нас будет мало шансов привлечь к участию в кампании десятки тысяч членов профсоюза и такое же число работников, не входящих в профсоюз, в процесс вовлечения работников в профсоюзную деятельность.

Все эти три этапа: «Контакты», «Комитет» и «Кампания» — отражены на графике (стрелку времени) органайзинга, который завершает эту главу. Имеет смысл обращаться к этому графику по мере развития вашей конкретной кампании и согласовывать с организационным комитетом конкретный график для каждой кампании в отдельности.

РЕГУЛИРОВАНИЕ ТЕМПА КАМПАНИИ

Как и в любой политической кампании, ваша цель — достичь максимальной поддержки в день голосования, а не месяцем раньше или месяцем позже.

Несмотря на то что, каждая кампания имеет свою специфику, ее планирование по времени может выглядеть примерно следующим образом:

1. Вы должны быстро и четко отвечать на все вопросы, связанные с органайзингом, которые могут возникать на самых ранних этапах. Ваша задача заключается в том, чтобы люди увидели, что профсоюз готов действовать решительно и отвечать на любые информационные запросы.

2. Вы расширяете свое исследование предприятия и начинаете строить партнерские отношения с работниками, не входящими в профсоюз. Это означает, что вы стремитесь поближе познакомиться с вашими первыми контактными лицами, создать комитет, установить систематические контакты на личном уровне, выявить актуальные проблемы, а также определить уровень поддержки без особой огласки и без вступления в споры с работодателем. Следует по возможности стремиться к тому, чтобы ваша кампания не вышла на поверхность до того, как вы учредили комитет, определили актуальные проблемы и выработали свою стратегию.

3. Если вы решаете проводить кампанию, следует обеспечить установление комитетом личных контактов с еще большим количеством работников и постепенное расширение использования печатных материалов для освещения актуальных проблем — скажем, по одному материалу в неделю. Необходимо достаточное ко-

личество информационных материалов, чтобы добиться определенной динамики процесса и продемонстрировать работникам основные причины, по которым им следует поддерживать CWA. Но при этом не стоит перегружать работников информацией, переварить которую у них просто не хватит времени.

4. После того как кампания вышла на поверхность, вы начинаете проводить собрания и другие мероприятия, которые могут побудить новых людей принять участие в кампании и создать эффект массовости. На этом этапе вы проводите различные акции — подачу петиций, коллективных жалоб и т. д. — которые могут показать людям, чего можно добиться при помощи организации.

Уже на данном этапе могут раздаваться предметы с профсоюзной символикой, но в основном их следует применять позднее, чтобы создать атмосферу победы по мере приближения дня голосования.

5. На данном этапе кампания работодателя также будет в полном разгаре. Очень важно найти позитивные способы противодействия, не теряя при этом из виду основных актуальных проблем, которыми должен заниматься профсоюз.

6. Подписание заявлений о вступлении в профсоюз лучше осуществить за достаточно короткий срок, после того как у работников уже была возможность получить ответы на все интересующие их вопросы. При идеальном ходе кампании запись в профсоюз 60, 70 или 80 процентов работников за одну или две недели создает впечатление, что все поддерживают профсоюз, и что выборы — это всего лишь формальность.

7. По завершении успешной кампании максимального собирания заявлений о вступлении в профсоюз, работники требуют официального признания их профсоюза (в государственном секторе это обычно запрещено). После того, как они получают отказ, вы регистрируете их заявления в Национальном совете по трудовым отношениям или в аналогичных ведомствах для государственных служащих и начинаете подготовку к голосованию. Именно на этом этапе могут возникнуть длительные задержки в ходе кампании. Работники должны быть к этому подготовлены, и если ответственность за такие задержки несет работодатель, им следует об этом говорить.

8. К моменту голосования профсоюз, как правило, уже должен провести обзвон и посещение работников на дому или организовать встречу с каждым работником в иной форме,

распространить проспекты или информационные бюллетени, освещающие основные актуальные проблемы, и найти способы нейтрализовать любой аргумент работодателя, обращенный против профсоюза. Теперь настало время:

- Связаться с каждым потенциальным сторонником CWA, удостовериться в том, что с момента последнего контакта они не изменили свою позицию, а также удостовериться в том, что они знают, когда и где будет проводиться голосование и как нужно голосовать.

- Связаться с каждым неопределившимся участником голосования, которого еще возможно убедить выбрать профсоюз. По возможности, контакт должен быть личным.

- Создать вокруг профсоюза позитивную атмосферу с помощью предвыборных мероприятий и нескольких новых приемов. Это самое лучшее время для юмора — например, викторины с различными вариантами ответов о кадровой политике работодателя. В этот период меньше всего следует «грузить» людей

страстными призывами и оказывать на них какое-то давление.

- Резюмируйте в виде максимально краткой брошюры или иной публикации основные причины, по которым работникам стоит голосовать за профсоюз. Такой материал не должен быть детальным, поскольку детально все вопросы уже обсуждались ранее в ходе программы.

- Необходимо отобрать и обучить наблюдателей за ходом голосования.

- После голосования желательно устроить вечеринку или митинг.

- Независимо от результатов голосования вы должны лично поблагодарить каждого, кто участвовал в проведении кампании и обсудить с каждым из работников следующие шаги, будь то подготовка к коллективным переговорам или продолжение организационной работы с ориентацией на проведение нового голосования в будущем.

ПРЕКРАЩЕНИЕ КАМПАНИИ

Если мы правильно провели предварительную работу в оценке возможных мишеней кампании органайзинга, нам вряд ли придется сворачивать кампанию на полном ходу.

Тем не менее, бывают ситуации, когда лучше остановить работу и сберечь профсоюзные ресурсы, чем продолжать кампанию, не имеющую шансов на успех.

Следует проконсультироваться с окружным комитетом и, если необходимо, Отделом органайзинга по вопросу о целесообразности продолжения кампании.

Причины, по которым следует свернуть кампанию, могут быть следующими.

- Систематическая работа на уровне личных контактов показывает, что, несмотря на удачно спланированную кампанию, мы не сможем получить поддержку большинства и набрать достаточно сил для того, чтобы заключить хороший коллективный договор.

- На исход организационной кампании может повлиять непредвиденное действие со стороны менеджмента или иное непредвиденное событие, например забастовка или внезапно изменившееся финансовое положение работодателя.

Поскольку члены комитета уже решили идти на этот риск, остановить кампанию может быть очень сложно, даже если органайзеры понимают: шансов на победу нет.

Органайзеров также может беспокоить возможность того, что профсоюз “потеряет лицо” в глазах работников, работодателя и других профсоюзов.

Органайзеры могут опасаться того, что решение о прекращении кампании может быть воспринято, как их собственная неспособность организовать эффективную кампанию.

И все же, несмотря на эти опасения, мы обязаны быть честными друг с другом, потому что, если мы будем продолжать кампанию, заранее обреченную на провал, от этого проиграет каждый из нас.

На самом деле профсоюз, органайзеры и члены организационного комитета действительно “теряют лицо” лишь в двух случаях: если они проигрывают кампанию, и если они ведут кампанию, не понимая, что они ее проиграют.

Остановка кампании требует весьма продуманных действий. Члены организационного комитета должны участвовать в дискуссиях и принятии решений, чтобы у работников не создавалось ощущения, будто их оставили на произвол судьбы.

Не исключая возможности того, что профсоюз сможет организовать данное подразделение в будущем, следует объяснить работникам – на собрании, с помощью информационных листов, либо используя и то, и другое, почему на этот раз он прекращает кампанию. Это объяснение причин, по которым следует подождать с началом кампании, работники должны получить, по возможности, от организационного комитета, а не от профсоюза.

В зависимости от ситуации профсоюз может помочь комитету в дальнейшей публикации информационных бюллетеней, периодическом созыве собраний, включении работников в список новостных рассылок CWA или найти другие способы поддержания контактов.

Там, где это необходимо или уместно, профсоюз должен дать понять работодателю и организационному комитету, что юридическая поддержка со стороны профсоюза будет по-прежнему оказываться любому работнику, против которого работодатель попытается принять карательные меры после прекращения кампании.

Если кампания уже стала достоянием гласности в конкретном регионе, профсоюз и организационный комитет должны таким же гласным образом объяснить причины, по которым данная кампания была приостановлена, чтобы не создать впечатление, что CWA ни с того ни с сего бросил работников на произвол судьбы.

ГРАФИК ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КАМПАНИИ

■ График организационной кампании
■ Создание организационного комитета
■ Начало публичной кампании
■ Раздача заявлений
■ Подача ходатайства о регистрации или требования о признании профсоюза
■ Совещание или заседание по вопросам профсоюзного представительства
■ Обеспечение явки
■ Голосование
■ Переговоры
■ Коллективный договор

Фактор времени играет решающую роль в обеспечении успеха организационной кампании. В каждой кампании события могут развиваться по-своему, но их последовательность обычно соответствует модели, изображенной на этом графике. Для каждого этапа кампании вы можете зафиксировать основные цели, которых следует добиваться, а также приблизительный график их достижения, не забывая при этом, что следует сохранять некоторую свободу действий и принимать во внимание неожиданные шаги со стороны работодателя, возможное изменение настроений среди работников и другие события, на которые вы не можете повлиять.

Конкретные действия профсоюза (Подача жалоб? Лоббирование?) _____

Беседы на профсоюзные темы _____

Собрания / Мероприятия _____

Систематический личный контакт _____

Анализ путей решения актуальных проблем работников _____

.....

МОДЕЛЬ ОРГАНИЗИНГА, ПОДРАЗДЕЛЕНИЕ НЕ БОЛЕЕ 50 ЧЕЛОВЕК

ПРИ НАЛИЧИИ ПРОТИВОДЕЙСТВИЯ СО СТОРОНЫ РАБОТОДАТЕЛЯ

1. Установите первоначальный контакт и начните двусторонний обмен информацией, чтобы выяснить целесообразность начала кампании:
 - а) подходит ли это подразделение существующему местному отделению CWA? Если нет, необходимо объяснить контактному лицу, почему мы не можем начать кампанию;
 - в) контактное лицо должно быть готово содействовать скорейшему созданию небольшого комитета или найти кого-то, кто сможет заняться этой работой. Каждый член комитета должен отвечать за 5-10 человек, с которыми он или она, если потребуется, легко смогут связаться на рабочем месте;
 - с) составьте схему рабочих мест предприятия/учреждения и составьте список фамилий и должностей с привязкой к схеме (по возможности, укажите также домашние адреса).
2. Свяжитесь с потенциальными членами комитета (обычно это делается в индивидуальном порядке) и через неделю проведите собрание комитета:
 - а) члены комитета должны быть информированы о том, чего им следует ожидать в ходе организационной кампании. Посвятите этому собранию по меньшей мере два часа, с тем чтобы создать условия для оперативного перехода к следующему этапу. Используйте информационную брошюру CWA “Наш босс сказал, что профсоюз нам не нужен. А что скажет ваш?”;
 - в) Распределите сотрудников данного подразделения, указанных в списке, среди членов комитета по 5-10 человек на каждого. Объясните, что основная роль комитета заключается в том, чтобы **УБЕДИТЬ** работников поддержать профсоюз, а затем непрерывно **КУРИРОВАТЬ** их, следя за тем, чтобы эта поддержка по-прежнему имела место;
 - с) Если комитет выглядит достаточно эффективным, переходите к этапу 3. Если нет, объясните, почему мы не можем двигаться дальше.
3. Установите период времени (не больше недели), в течение которого вы сможете связаться с каждым работником подразделения, чтобы заручиться его поддержкой и получить подписанное заявление о вступлении в профсоюз. Эта работа должна в основном проводиться через описанную выше структуру комитета. Также определите дату следующего собрания комитета, чтобы оценить достигнутые результаты:
 - а) такое собрание следует, по возможности, проводить на предприятии/в учреждении. Если этого сделать не удалось, следует после собрания провести собрания малыми группами и посетить как можно больше работников на дому.
 - в) фиксируйте письменно каждый контакт и его результаты;
4. Если нас поддерживает значительное большинство, можно потребовать официального признания профорганизации или начать подготовку к выборам по правилам Национального совета по трудовым отношениям. Если нет, то либо составьте список ключевых фигур, которых мы должны постараться убедить, либо попросите комитет продолжать наблюдение за обстановкой на предприятии/в учреждении, пока мы не сможем убедить нужное число людей в необходимости создания профсоюза (временное прекращение работы на этом участке или программа ассоциированного участия).

.....

МОДЕЛЬ ОРГАНИЗАЦИОННОГО КОМИТЕТА, ПОДРАЗДЕЛЕНИЕ БОЛЕЕ 50 ЧЕЛОВЕК

ПРИ НАЛИЧИИ ПРОТИВОДЕЙСТВИЯ СО СТОРОНЫ РАБОТОДАТЕЛЯ

1. Установите первоначальный контакт и начните двусторонний обмен информацией, чтобы выяснить целесообразность начала кампании:
 - а) подходит ли это подразделение существующему местному отделению CWA? Если нет, является ли подразделение достаточно крупным или важным, чтобы создать на его основе новый местный комитет CWA? Если нет, необходимо объяснить контактному лицу, почему мы не можем начать кампанию;
 - в) составьте схему рабочих мест предприятия/учреждения и составьте список фамилий и должностей с привязкой к схеме (по возможности, укажите также домашние адреса);
 - с) определите людей или сотрудников аппарата в местном комитете CWA, которые будут заниматься данной кампанией в качестве основной работы. В зависимости от размера подразделения и сложности ситуации это может повлечь за собой определенные временные затраты. Определите добровольцев в местном комитете CWA, которые будут работать в данном проекте.
2. Сформируйте организационный комитет путем определения и привлечения по крайней мере одного основного лидера на подразделение. В подразделениях с численностью работников менее 20 человек – по одному члену комитета на 10 работников:
 - а) сформируйте комитет в основном путем индивидуальных собеседований, включая посещения на дому, а также собраний небольшими группами;
 - в) члены комитета должны быть проинформированы о том, чего им следует ожидать в ходе организационной кампании. Используйте информационную брошюру CWA “Наш босс сказал, профсоюз нам не нужен, а что скажет ваш?”;
 - с) распределите сотрудников данного подразделения, указанных в списке, среди членов комитета по 5-10 человек на каждого. Объясните, что основная роль комитета заключается в том, чтобы **УБЕДИТЬ** работников поддержать профсоюз, а затем непрерывно **КУРИРОВАТЬ** их, следя за тем, чтобы эта поддержка по-прежнему имела место;
 - д) если комитет выглядит достаточно эффективным, переходите к этапу 3. Если нет, объясните, почему мы не можем двигаться дальше.
3. Разработайте план, предусматривающий встречу с каждым работником подразделения, чтобы заручиться его поддержкой и подписать заявление о вступлении в профсоюз. Эта работа должна в основном проводиться через описанную выше структуру комитета. Также определите даты собраний комитета для оценки достигнутых результатов:
 - а) такое собрание следует, по возможности, проводить посещением работников на дому. Если этого сделать не удалось, проводите собрания на предприятии/в учреждении или малыми группами;
 - в) фиксируйте письменно каждый контакт и его результаты.
4. Если нас поддерживает значительное большинство, можно потребовать официального признания профорганизации или начать подготовку к выборам по правилам Национального управления по вопросам трудовых отношений. Если нет, то либо составьте список ключевых фигур, которых мы должны постараться убедить, либо попросите комитет продолжать наблюдение за обстановкой на предприятии/в учреждении, пока мы не сможем убедить нужное число людей в необходимости организации (временное прекращение работы на этом участке или программа ассоциированного участия).

ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ КОМИТЕТ

Организационный комитет играет ключевую роль в кампании. Роль этого комитета особенно велика, потому что он:

- Координирует добровольные усилия работников, которые необходимы для успеха всей работы.
- Помогает обеспечить правильную ориентацию кампании с точки зрения учета актуальных проблем работников и общей стратегии.
- Играет главную роль в опровержении утверждений работодателя о том, что профсоюз — это посторонняя группа, вмешивающаяся в отношения между работниками и менеджментом.
- Является ядром эффективной группы, необходимой, когда наступает время ведения коллективных переговоров и заключения коллективного договора.

Комитет обязан помогать органайзеру:

- Собирать первоначальную информацию о работодателе, позициях работников, потенциальных проблемах и т.д.
- Принимать решения по вопросу о том, какие проблемы должны составлять основу кампании.
- Разработать график планирования связанных с кампанией мероприятий.
- Решать, как реагировать на тактические действия работодателя по ходу всей кампании.
- Ежедневно предоставлять работникам актуальную информацию о действиях менеджмента, откликах на материалы, распространяемые профсоюзом, переменах в настроениях работников и т.д.
- Готовить и утверждать материалы, необходимые для проведения кампании, а также выступить в защиту кампании по радио и в других средствах массовой информации.
- Налаживать систематические личные контакты, включая обзвон и посещение ра-

ботников на дому, рассказывая им о преимуществах и мерах защиты, которые может обеспечить профсоюз, а также объясняя, чего следует ожидать от работодателя.

- Внимательно выслушивать вопросы работников как в ходе текущих ежедневных встреч, так и в рамках работы по систематическому налаживанию контактов, а также следить за тем, чтобы они получали ответы на все интересующие их вопросы.
- Координировать кампанию подписания заявлений о вступлении.
- Участвовать в контактах с Национальным советом по трудовым отношениям или управлениями по вопросам отношений с государственными служащими.
- Обеспечивать явку на голосование и наблюдать за правильной подачей бюллетеней.
- Помогать в подготовке к переговорам о заключении коллективного договора.

ПОДБОР УЧАСТНИКОВ КОМИТЕТА

Первоначальная группа членов комитета обычно состоит из добровольцев, которые сами связались с профсоюзом, чтобы начать организационную кампанию или узнав о начале кампании или которые были привлечены органайзером в процессе обзвона и посещения работников на дому.

Это могут быть люди, уже состоявшие в CWA ранее или те, чьи друзья или родственники являются членами CWA или другого профсоюза. Это могут быть люди, которых очень не устраивает то, как к ним относятся на работе. Наконец, это просто могут быть люди, верящие в идеалы профсоюзного движения.

Вторая группа потенциальных членов комитета обычно формируется после получения ответов на вопросы, которые органайзер задает своим контактными лицам, например:

- как работники делятся по отделам, по месту работы и проживания, профессиональной классификации, сменам и так далее;

- кто пользуется наибольшим уважением у остальных работников в каждой из этих групп;

- у кого из работников, по характеру их работы, есть возможность общаться с большим числом других работников;

- проявлял ли ранее кто-нибудь из работников достаточное мужество, чтобы протестовать по поводу кадровой политики, зарплаты, премий или других условий? Какова была реакция на это остальных работников;

- кто занимает ключевые позиции в производственном процессе? Какие у них отношения с остальными работниками, и как они могли бы относиться к профсоюзу.

После того как у вас появились первые потенциальные кандидатуры в состав комитета, уделите побольше времени беседам с ними об их личной и профессиональной жизни, а также понаблюдайте за тем, как они ведут себя среди других работников, чтобы получить ответы на следующие вопросы:

- являются ли они представителями различных отделов, подразделений, рабочих смен, возрастных, расовых, половых или других групп? Если нет, поговорите с вашими контактными лицами о необходимости найти новых потенциальных кандидатов в состав комитета, которые являлись бы видными представителями этих групп;

- пользуются ли они уважением и симпатией других работников;

- верят ли они в идеалы профсоюзного движения, или рассматривают кампанию оргнаизинга лишь как возможность получить какие-то персональные выгоды. (Нельзя допустить, чтобы видные лидеры кампании перешли во время нее на сторону работодателя или показали, что они не разделяют основные принципы профсоюзного движения);

- смогут ли они выдержать всю нагрузку, связанную с трудной работой, давлением со стороны работодателя и критикой со стороны некоторых коллег? Если им не хватит стойкости, это может привести к серьезным проблемам и неурядицам на определенном этапе кампании;

- можно ли им доверять? Подтверждается ли информация, которую они вам дают, информацией из других источников? Если они дают вам совет, оказывается ли он обычно верным;

- хорошая ли у них трудовая репутация? Если нет, их сложно будет защищать при при-

нятии работодателем ответных мер по ходу кампании. Это также может обусловить недовольство работников, которым придется взять на себя часть их трудовой нагрузки.

Часто хорошие кандидаты в состав комитета нуждаются в том, чтобы их подбодрили. Их следует убеждать в том, они могут внести свой вклад в профсоюзную работу и их позиция и точка зрения должны получить отражение в составе комитета.

Вы можете объяснить им, что они могут увеличивать свое участие в профсоюзной работе поэтапно, хотя они должны отдавать себе отчет в том, что успешную кампанию не удастся провести до тех пор, пока на определенном этапе группа активных сторонников профсоюза не решится идти до конца.

Если какие-то потенциальные кандидаты в состав комитета имеют серьезные недостатки, вам следует ограничить зону их ответственности и не выдвигать их на самые видные роли. Подумайте, какие задания они могли бы выполнять, не вступая при этом в широкий контакт с другими работниками.

ПОСТРОЕНИЕ КОМАНДЫ

Уже в ходе самых первых заседаний комитета вы должны постараться установить партнерские отношения между работниками и органами.

Помните, работники больше осознают себя участниками кампании, когда они много выступают. Уже на раннем этапе обсудите с ними вопрос о том, какие именно условия труда люди хотели бы изменить путем объединения в профсоюз. Это можно сделать в рамках всей группы или разбившись на малые группы.

Благодаря этому вы сможете:

- начать выявление актуальных проблем;
- определить потенциальных лидеров и понять, какие личные проблемы членов комитета могут стать препятствием в дальнейшем;

- укрепить стремление членов комитета предпринять что-то для изменения существующих условий труда.

Естественно, члены комитета в свою очередь также будут требовать от вас большого количества информации. На первых собраниях вам следует обязательно:

1. Объяснить, почему стоит проводить профсоюзную организационную кампанию. Вы и другие члены CWA должны будете подробно рассказать о деятельности CWA, ее коллективных договорах и уставе. Расскажите о том,

каких преимуществ смогли добиться другие работники. Члены комитета могут эффективно работать с остальными работниками лишь в том случае, если они сами полностью понимают, как функционирует CWA.

2. Объяснить роль комитета. Именно в начале кампании члены комитета должны решить для себя, хотят ли они возглавить организационную кампанию, помогать в принятии решений, делить между собой задачи и идти на риск. Им следует понимать, что с помощью CWA они должны организовать сами.

Не обещайте, что заявка на проведение голосования будет обязательно подана. Объясните, что это зависит от того, сможем ли мы заручиться поддержкой значительного большинства работников.

3. Честно описать меры, которые обычно принимаются работодателями против профсоюзной кампании. Члены комитета имеют право знать, с чем они могут столкнуться, и лишь после этого решать, готовы ли они вести кампанию до конца. Если они решают продолжать кампанию, это может означать, что у вас образовалась очень хорошая группа, с которой можно будет работать дальше. Объясните им, что работодатель может вызвать задержки в ходе кампании и она может в результате этого занять больше времени, чем ожидалось.

4. Объяснить процессуальные нормы, связанные с переговорами о заключении коллективного договора. Объясните основные ограничения, касающиеся поведения работодателя и профсоюза. Этот момент особенно важен, поскольку Национальное управление по вопросам трудовых отношений может признать членов комитета «агентами» профсоюза, и профсоюз может понести ответственность за неправомерные действия.

5. Объяснить, какие проблемы могут возникнуть после начала кампании в результате роста нагрузки как на каждого из них по отдельности, так и на группу в целом.

Хотя это может сделать и органайзер, члены CWA, ранее принимавшие участие в работе организационных комитетов, могут наиболее убедительно описать возможные «подводные камни».

Вынося проблемы на обсуждение до их возникновения, вы можете дать людям возможность с ходу преодолеть разногласия. Объясните, что в любой группе могут произойти



Собрания комитета должны иметь форму рабочих совещаний, организованных в виде заседаний за круглым столом, а не в виде «лекций», которыми руководит организатор.

столкновение точек зрения и личные конфликты, но комитет должен разрешать подобные проблемы, не вынося их за пределы организации, иначе это ставит под угрозу всю кампанию.

Следует заранее предупредить людей о следующих возможных проблемах:

• Некоторым будет казаться, они работают больше других.

В определенной степени этого можно избежать, передавая соответствующие задачи подкомитетам.

• Кому-то покажется, что кое-кто заинтересован лишь в том, чтобы «встать в очередь» на получение после голосования профсоюзной должности.

Нет ничего плохого в том, что кто-то завывает уважение и поддержку других работников, демонстрируя качества лидера и готовность работать с полной отдачей в ходе кампании. Но следует просить членов комитета незамедлительно делиться любыми подо-

зрениями в том, что какие-то активисты избегают рискованных решений по некоторым вопросам, пытаются записать на свой счет заслуги коллег или причиняют кампании иной вред, руководствуясь личными интересами.

В частности, органайзер ни в коем случае не должен возбуждать подозрения в том, что он отдает предпочтение определенным членам комитета.

Заседания комитета должны быть рабочими совещаниями, проходящими как встречи за круглым столом, а не как лекции в классе, которые читает органайзер.

• **Кому-то может казаться, что некоторые люди неправильно ведут себя в ходе бесед с другими работниками.**

Комитету следует постоянно стремиться найти наилучший способ обсуждения проблем, связанных с кампанией, и вопросов, которые ставятся работниками. Благодаря таким обсуждениям комитет может найти оптимальные решения, проследить за тем, чтобы ответы, которые получают работники, не противоречили друг другу, а также помогать тем, кому сложно изложить причины, по которым они поддерживают профсоюз.

• **Члены комитета и другие сторонники CWA могут проявлять излишнюю уверенность в успехе.** Это может быть связано с тем, что они общаются только с другими сторонниками CWA, что они устали от нагрузок, связанных с кампанией, или что работники говорят им только то, что они хотят услышать.

Если у комитета будет хорошо налаженная система личных контактов, он всегда будет иметь реальную картину того, насколько идея организации профсоюза пользуется поддержкой. В течение всей кампании комитет должен поддерживать личные контакты для того, чтобы привлечь на свою сторону неактивных работников, а также повысить участие сторонников профсоюза в акциях кампании и общественных мероприятиях. Работодатель вряд ли прекратит свое противодействие, поэтому, если мы будем бездействовать, динамика процесса в конце концов изменится не в нашу пользу.

Если члены комитета чувствуют эмоциональное истощение, им следует сменять друг друга и отдыхать дома, воздерживаясь от забот кампании. Лучше, если члены комитета будут отдыхать по очереди, нежели поставить всю кампанию под угрозу тем, что многие захотят отдохнуть в одно и то же время.

• **Члены комитета могут стать деморализованными.** Когда работодатель рано или поздно

начинает свою антипрофсоюзную кампанию, многие работники впервые понимают, что органайзинг может быть долгим и трудным делом. Начнут распространяться слухи, направленные на подрыв репутации отдельных участников кампании. Они могут впасть в панику и либо бросить начатое, либо начать “огрызаться”, поставив тем самым под удар всю кампанию.

Комитет должен быть подготовлен к тому, чтобы ожидать от работодателя определенной тактики и отвечать на нее, продолжая придерживаться поставленных перед собой задач и графика и внося в них необходимые поправки, если этого требует ситуация.

• **Члены комитета иногда возмущаются тем, что некоторые работники не принимают активного участия в кампании.**

“Если они нас не поддерживают, они просто тупые (или: “они лишь марионетки в руках менеджеров”, или “они слишком боятся высунуть свой нос”)”.

Члены комитета должны быть предупреждены о том, что, хотя их работа может быть связана с разочарованиями, нападки на других работников лишь уменьшат число сторонников профсоюза. Напротив, комитет постоянно должен пытаться выявить причины, по которым отдельные работники не поддерживают профсоюз и разговаривать с ними с глазу на глаз, чтобы преодолеть их нерешительность.

• **Распределение средств кампании может вызывать зависть.** Некоторым членам комитета может показаться, что возмещение издержек, связанных с кампанией, осуществляется нечестно или, что одни получают оплачиваемые дни отдыха от работы в рамках кампании, а другие нет.

Органайзер должен объяснить, что подобные настроения уже возникали в ходе других кампаний, при этом делая акцент на то, что организация профсоюза – это прежде всего добровольная инициатива работников, желающих улучшить условия своего труда. В любой совместной деятельности, будь то тренировка детских бейсбольных команд или сбор средств на развитие системы городского транспорта или пожарной охраны, всегда есть люди, которые готовы вложить больше своего времени, чем остальные ради общего блага. В сущности органайзер может сказать следующее: “Прежде чем принимать участие в профсоюзной кампании, вы должны решить для себя, готовы ли вы тратить свое время для достижения поставленной цели, зная при этом, что вам придется брать на себя нагрузку других людей”.

Органайзер должен также объяснить политику распределения денежных средств в ходе

кампании. В основном эта политика сводится к следующему.

□ **Никто не получает деньги за то, что он поддерживает CWA или является членом организационного комитета (фактически подобные действия противоречат национальному законодательству о трудовых отношениях).** Например, вы можете объяснить, что приобретение еды или организация вечеринок для членов комитета сначала может восприниматься как дружественный жест, но это вызывает зависть и подозрения у определенной части работников. Кроме того, средства нужны для самой организационной деятельности — печати листовок, аренды офиса и т.д. Наилучшим поощрением для членов комитета могут служить мелкие полезные предметы вроде футболок или пластиковых кружек с профсоюзной символикой.

□ **Работникам можно каким-то образом компенсировать время, фактически затраченное на проведение кампании в рабочие часы — например, для доставки заявлений в Национальный совет по трудовым отношениям.**

□ **Работникам можно также компенсировать карманные расходы, заранее утвержденные оргайзером из CWA — например, средства, затраченные на приобретение материалов для производства листовок и значков, или покупку легких закусок для открытых собраний и т. д.**

РАБОТА С КОМИТЕТОМ

В течение всей кампании оргайзер должен координировать работу комитета. Это означает:

• **Всем членам комитета следует четко объяснить их задачи (это может быть составление листовок, проведение уведомлений на дому или опросов работников) с указанием даты завершения каждой задачи.**

• **Оргайзеру следует вместе с членами комитета контролировать ход выполнения поставленных задач.** Зачастую люди, у которых возникли трудности с выполнением задания, не склонны обращаться за помощью. Если вы не осведомляетесь о том, как обстоит ситуация, вы рискуете не узнать о наличии проблем до тех пор, пока не будет уже слишком поздно.

• **На заседаниях комитета его члены должны отчитываться о ходе работы.** В этом случае они чувствуют ответственность друг перед другом, и группа может вносить какие-то

предложения, делиться своими идеями и решать, какие меры следует предпринять, если что-то идет не так.

• **Если какой-то член комитета не хочет брать на себя определенную задачу (из-за отсутствия опыта, времени и т.д.)** подумайте о том, не стоит ли вам предложить нескольким людям взяться за нее вместе.

• **Ищите возможностей обучить членов комитета новым навыкам и придать им уверенности в себе.** К примеру, обучение нового члена комитета процессу составления листовок может занять немного дольше времени, но подобное вложение времени и то, что профсоюз приобретет нового члена с коммуникативными навыками, может быть оправданно в долгосрочном плане.

• **Постарайтесь расширить число активистов.** Часто возникает искушение работать только с небольшой группой надежных союзников, не прикладывая больших усилий для привлечения новых участников. Помните, что по мере того, как кампания будет набирать обороты, вам понадобится широкая база идей, контактов и энергии.

Один из способов повысить массовость кампании — это попросить члена комитета, согласившегося взяться за определенное задание, воспользоваться помощью кого-то, кто еще не задействован в кампании.

• **Используйте практику поддержания систематических личных контактов, чтобы члены комитета сохраняли связь с другими работниками, а не общались исключительно друг с другом.** (См. главу «Систематические личные контакты».)

ВЫРАЖЕНИЕ БЛАГОДАРНОСТИ ЧЛЕНАМ КОМИТЕТА

Высшей наградой для членов комитета является победа на выборах и подписание профсоюзного коллективного договора. Но личный вклад в работу членов комитета и других активных сторонников CWA также может быть отмечен в ходе проведения кампании упоминанием их имен в материалах, сообщениях для печати и статьях, публикуемых CWA. По завершении кампании уместно вручить им свидетельство об участии в кампании или благодарственное письмо.

ВЫРАБОТКА КОНКРЕТНЫХ ПРОБЛЕМ ДЛЯ РЕШЕНИЯ ПРОФСОЮЗАМИ

Конкретные требования могут вырабатываться на основании двух основных источников информации.

- Сообщений работников о проблемах на рабочих местах в ходе собраний, обзвона и посещения работников на дому или ответов на вопросы при анкетировании.

- Используя данные опросов, проведенных в рамках подготовки к кампании, органызтеры CWA рассказывают работникам о преимуществах и правах, которыми пользуются члены профсоюза, тем самым позволяя им осознать, как именно можно было бы улучшить существующие условия их труда.

При определении того, вокруг каких требований следует строить кампанию, помните следующее.

1. Решая вопрос об относительной важности тех или иных проблем, исходите из того, что думают об этом сами работники. Иногда человек со стороны может счесть неважной потенциально крупную проблему или уделить слишком много внимания тому, что в действительности не интересует работников.

2. Решая этот вопрос, старайтесь учесть мнения как можно большего числа работников. Иногда люди в одной группе подразделения не понимают важности некоторых вопросов для других.

3. Помните, некоторые проблемы имеют «обоюдоострый» характер. Прежде чем делать дальнейшие шаги, узнайте, нет ли какой-то группы, которая не согласна с мнением большинства, и посмотрите, есть ли возможность учесть их интересы.

4. Старайтесь не ставить в основу кампании только экономические интересы, поскольку работодатель часто может нейтрализовать кампанию, предоставив или пообещав повышение заработной платы. Большинство работников заинтересованы

прежде всего в наличии зафиксированных письменно и гарантированных норм справедливого и недискриминационного отношения к ним на рабочем месте, а также процедур, обеспечивающих их исполнение, и работодатель, на предприятии которого нет профсоюзной организации, не может предоставить такие гарантии без коллективного договора.

5. Будьте готовы менять свою оценку относительной важности различных проблем в ходе кампании, добавляя вновь возникающие проблемы или «вычеркивая из списка» те, которые оказались неподходящими для организации кампании или уже не имеют значения.

ОПЛАТА ТРУДА

Работники, не организованные в профсоюз, часто получают более низкую заработную плату по сравнению с членами CWA за одинаковый труд.

Эта разница может быть эффективно проиллюстрирована предъявлением членами CWA документов о своей заработной плате на собраниях или за воротами предприятий или контор, или распространением публикаций с графиками и диаграммами.

Поскольку работодатель может снять остроту этого вопроса повышением заработной платы или обещанием такого повышения, вам следует с самого начала подчеркивать, что заработная плата членов CWA не просто выше, а выше именно потому, что она согласована путем коллективных переговоров и письменно гарантирована. Этот аргумент позволяет сказать, если работодатель действительно повышает заработную плату: «Сейчас вы получили повышение, потому что вы организуете профсоюз, но какие у вас гарантии на будущее, если вы не продолжите строить профсоюз?»

Следует также рассмотреть общий пакет оплаты труда работников в сравнении с общими пакетами оплаты труда в соответствии с коллективными договорами CWA за сопоставимую работу. В некоторых случаях работники, не входящие в профсоюз, могут действительно иметь более высокие почасовые ставки, но, тем не менее, находиться в итоге в худших условиях, потому что они не получают инфляционные надбавки, дополнительные выплаты за сменную работу, отпускные в том же объеме и т. д.

Старайтесь не вызывать у работников необоснованных ожиданий. Работники других предприятий — члены CWA — могут объяснить, что они добились улучшения своих условий в ходе поэтапного процесса, занявшего несколько лет.

СОЦИАЛЬНЫЕ ЛЬГОТЫ

Члены CWA могут рассказать работникам, не входящим в профсоюз, о более широких социальных льготах, которыми они пользуются.

Часто работодатели предприятий, не имеющих профсоюза, дают определенные льготы на бумаге, но ограничения в примечаниях, набранных мелким шрифтом, не позволяют работникам реально ими воспользоваться.

Например, сотрудники могут иметь программу медицинского страхования, в которой так много индивидуальных и семейных исключений и ограничений максимальной выплаты по каждому виду обслуживания, что работники мало чем могут воспользоваться в действительности. Хотя максимальные пенсионные выплаты могут быть сопоставимыми с цифрами, предусмотренными обычно в коллективных договорах CWA, но они могут иметь такие условия, как непрерывный стаж без временных увольнений или отпусков за свой счет в течение 30 лет (а без профсоюза вас могут уволить до того, как у вас появится право хотя бы на какую-либо пенсию).

Помимо использования листовок с выдержками из коллективных договоров или программ социальных льгот CWA, самый лучший прием, позволяющий подчеркнуть эту разницу — это сравнение опыта членов CWA с других предприятий и работников предприятия, не имеющего профсоюза, оказавшихся в аналогичных ситуациях, но получивших социальные выплаты в различном объеме. Пусть они расскажут о своем опыте на собраниях или в листовках.

Например:

Работник, не являющийся членом профсоюза:

«В прошлом году мой сын неделю провел в больнице. Страховая программа компании покрывала расходы не более, чем на 500 долларов. Остальные 2 000 долларов мне пришлось выложить самому. Пока у нас нет коллективного договора CWA, я не имею возможности оплатить лечение еще кого-то из членов моей семьи».

Член CWA:

«В прошлом году моя дочь заболела менингитом и провела в больнице 10 дней. Наш коллективный договор CWA предусматривает погашение всех расходов, кроме 250 долларов. Я чувствую себя более защищенным, зная, что эти гарантии зафиксированы письменно и не могут быть отозваны».

Пенсионеры CWA также могут служить примером тому, что профсоюзные пенсии более надежны, рассказывая о своих льготах на собраниях, посвященных органайзингу или в листовках.

ЗАЩИТА ОТ ФАВОРИТИЗМА И ДИСКРИМИНАЦИИ

Ни один работодатель на предприятии, где нет профсоюза, не будет готов предоставить гарантии в этой области на уровне гарантий, предусмотренных коллективными договорами CWA, отказавшись от своего абсолютного контроля над кадровой политикой и кадровыми решениями.

Наиболее опытные работодатели вводят у себя нормы, которые по видимости аналогичны нормам, предусмотренным профсоюзным коллективным договором — «Справочник сотрудника», который выглядит как коллективный договор, «Политику открытых дверей», напоминающую процедуру рассмотрения жалоб, или программы карьерного роста, напоминающие систему предпочтения работникам предприятия при открытии вакансий.

В этих случаях профсоюзу следует подготовить листовки, в которых сравниваются разделы коллективных договоров CWA и соответствующие разделы кадровых правил работодателя и показано, что правила работодателя не гарантируют справедливости при продвижениях по службе, назначении профессиональных разрядов, распределении заданий и командировок, увольнениях, распределении сверхурочных работ и т. д.

Работники, безуспешно пытавшиеся найти защиту в кадровых процедурах менеджмента, могут рассказать другим работникам о своем опыте, а члены CWA из других подразделений могут рассказать о том, как они добились

восстановления на работе после несправедливых увольнений или получили повышение в рамках системы предпочтения работникам предприятия при открытии вакансий.

Объясняя работникам, почему нормы компании хуже профсоюзного коллективного договора, *следует, тем не менее, помогать работникам организованным образом использовать нормы кадровой политики предприятия в рамках кампании органайзинга.*

Организационный комитет должен выявлять случаи несправедливого отношения, преследований или неспособности менеджмента следовать собственным правилам и затем распространять петиции и организовывать многочисленные делегации для переговоров с менеджментом. Одновременно следует выпускать листовки, уведомляющие других работников о том, что руководству предприятия направлена коллективная жалоба.

Если руководство уступает, вы можете выпустить еще одну листовку и обзвонить работников, чтобы объяснить им, что это заслуга кампании, что органайзинг приносит плоды и что заключение коллективного договора даст еще больший эффект.

Если руководство предприятия отклоняет коллективную жалобу, вы можете представить кадровую политику работодателя в ее истинном свете и объяснить, что это еще яснее говорит о необходимости коллективного договора.

С самого начала подчеркивайте, что профсоюзный коллективный договор защищает работников от несправедливого отношения по любой причине — вы стареете, вы слишком молоды, вы не хотите спать с боссом, вы женщина, или черный, или коричневый, вы как-то подрались с шурином вашего непосредственного начальника и т. д. Объяснив, что коллективный договор обеспечит защиту прав всех групп работников подразделения, вы лишите работодателя возможности утверждать, что профсоюз будет помогать какой-то одной группе за счет других.

..... КОНТРОЛЬ НАД МЕНЕДЖМЕНТОМ НИЖНЕГО ЗВЕНА

Деспотичные и непопулярные представители менеджмента нижнего звена часто являются одной из главных причин недовольства среди работников.

Члены CWA и профсоюзная литература могут отмечать то обстоятельство, что коллективные договоры CWA ограничивают права низшего менеджмента, и, таким образом, оплата вашего труда, учет ваших интересов

при распределении заданий и сверхурочных и составлении графиков отпусков, ваши шансы на продвижение по службе, ваша рабочая нагрузка и т. д. не зависят от того, как к вам отнесится ваш босс.

Имейте в виду, что некоторым работникам нравятся непосредственные начальники или, по крайней мере они уважают их. В этих случаях вам необходимо подчеркивать, что и в рамках профсоюзного коллективного договора у них будут оставаться с ними хорошие отношения, но что они будут защищены от ситуации, когда их непосредственный начальник переведется на другую работу или его заставят отдавать неразумные распоряжения.

Представители менеджмента нижнего звена будут пытаться объяснить работникам, что при наличии профсоюза отношения между ним и работниками ухудшатся, поэтому важно напомнить работникам уже на раннем этапе кампании, что их начальство вынуждено говорить то, что обязывает его говорить высшее руководство предприятия, независимо от того, верит сам начальник в это или нет.

..... ГАРАНТИИ ЗАНЯТОСТИ

В наше время быстрых экономических перемен работники могут проявлять особый интерес к профсоюзам из-за страха увольнений или закрытия предприятий.

Однако эта проблема может, конечно, иметь и обратный эффект, поскольку страх потерять работу может ограничивать решимость работников бросать вызов менеджменту путем создания профсоюза.

Можно предполагать, что менеджмент будет говорить, что CWA не может гарантировать рабочие места, поскольку у профсоюза нет возможности обеспечить сохранение бизнеса для частного предприятия или дальнейшее выделение бюджетных средств для государственного ведомства.

Отвечая на данный аргумент, следует подчеркивать следующее.

1. В некоторых случаях борьба, которую мы вели, помогала нам сохранить рабочие места (сотрудники окружных и центральных органов CWA могут помочь вам найти примеры, если они понадобятся).

2. Через CWA работники имеют возможность добиваться условий, которые смягчат экономический удар, связанный с увольнением (например, применения добровольных программ социального обеспечения на случай досрочного выхода на пенсию).

3. Если увольнения все же происходят, справедливые условия увольнений и восстановления на работе, зафиксированные в коллективных договорах CWA, дают работникам гораздо большую защиту.

Как и в связи с другими проблемами, лучший способ сделать эти аргументы более наглядными – найти членов CWA, способных рассказать, исходя из личного опыта, как им помог профсоюз. Полезную роль могут сыграть также текстовые материалы – например, выдержки из коллективных договоров CWA, которые привели к сохранению рабочих мест.

БОРЬБА ЗА ДОВЕРИЕ

Как и в любой политической кампании, на людей оказывает впечатление не только содержание обсуждаемых вопросов, но и общее впечатление, которое о вас создается.

Следует с самого начала кампании добиваться того, чтобы сторонники CWA говорили в своих выступлениях правду и исходили из интересов работников.

Урон, нанесенный на раннем этапе кампании распространением ложной информации или созданием впечатления о профсоюзе как об организации, управляемой извне, нельзя будет компенсировать до самого конца.

Сдругой стороны, нужно стремиться, как можно раньше подорвать доверие к работодателю. Как только работодатель сделает какие-то фактически неверные заявления, имеет смысл распространить короткую и простую листовку, в которой вы спокойно объясняете, что ничему из того, что говорит работодатель, нельзя верить. При любой возможности приводите документальные доказательства вашей позиции.

Доверие к профсоюзу возрастает, если он в большинстве случаев оказывается первым и наиболее полным источником новостей, важных для работников. Если вам становится известно о каких-то планах руководства предприятия, не ставших достоянием гласности, пусть работники узнают о них от своего комитета раньше, чем о них успеет сообщить менеджмент.

Аналогичным образом, если у вас есть какое-то слабое место, на которое работодатель, вероятно, обратит внимание работников, подумайте о том, не стоит ли вам самим поднять этот вопрос. В этом случае в сознании людей утвердится ваша версия, и, кроме того, вас станут больше уважать за честность и открытость.

Окружной комитет CWA и при необходимости отделы центрального аппарата CWA могут помочь вам подготовить свидетельства и документы, доказывающие, что:

- согласно многим коллективным договорам CWA, руководство предприятия обязано давать уведомление о закрытии предприятия, с тем чтобы профсоюз имел возможность провести переговоры об альтернативных решениях. В отсутствие профсоюза такие переговоры невозможны;

- в некоторых случаях CWA смог добиться программ, предусматривающих обучение и подбор работы для сотрудников реорганизуемой компании. В отсутствие профсоюза компания могла бы уволить многих своих работников и нанять на их место новых людей;

- все коллективные договоры CWA предусматривают справедливую систему увольнения и восстановления на работе с учетом трудового стажа работников, а не по произволу работодателя. В отсутствие профсоюза у работников нет права как-то влиять на порядок увольнений (особенно полезными в этом отношении были бы свидетельства работников, которые были уволены и затем восстановлены на работе в порядке, предусмотренном их коллективным договором);

- коллективные договоры CWA обычно включают пункты, сохраняющие в силе положения договора, включая нормы о гарантиях сохранения рабочих мест, даже в случаях продажи или реорганизации компании. В отсутствие профсоюза новый собственник или администрация реорганизованной компании может произвести любые кадровые изменения;

- коллективные договоры CWA обычно обеспечивают защиту рабочих мест путем ограничения объемов внешних подрядов;

- в государственном секторе CWA удалось сохранить рабочие места некоторых работников, которые предполагалось сократить, предложив альтернативные варианты финансирования государственного предприятия/учреждения или менее болезненные формы реструктуризации персонала.

Работники государственных предприятий/учреждений получают возможность лоббирования в поддержку полного финансирования предприятия/учреждения путем членства в CWA, имеющем большое число членов в каждом штате и в большинстве населенных пунктов.

Работники государственных предприятий/учреждений также пользуются программами общественных связей CWA, которые содействуют мобилизации поддержки таких предприятий/учреждений среди населения.

ТРУДОВЫЕ НАГРУЗКИ

Работники часто начинают подумывать о профсоюзе, когда в результате сокращения рабочих мест их становится меньше, но все равно они вынуждены брать на себя тот же или больший объем работы.

Обсуждение этой проблемы стоит начинать с наглядного представления фактов. Можете ли вы продемонстрировать, что средняя производительность труда одного работника выросла за три года на 20%? Или что 150 работников выполняют те же задачи, которые раньше выполняли 200? Или что работники делают в среднем за 5 минут то, что они раньше делали за 10?

Если да, то вам нужно найти членов CWA, нормы нагрузки которых регулируются коллективным договором профсоюза, включая работников:

- чьи должностные обязанности согласовываются с профсоюзом;
- которые пользуются защитой коллективного договора при определении разрядов.

Следует иметь в виду, что эта проблема тесно связана с вопросом о том, какие уровни заработной платы и социальных льгот работодатель в состоянии выплачивать. Если работники твердо убеждены в том, что объемы работ росли без соразмерного вознаграждения, они будут с большей решимостью участвовать в создании профсоюза и бороться за улучшение условий.

УСЛОВИЯ ТРУДА

Иногда самую большую эмоциональную роль в кампании органайзинга играет вопрос об условиях труда, например, о числе и длительности допустимых перерывов «на opravку», отсутствии автоматов легких закусок, слишком высокой или слишком низкой температуре в помещениях или рисках для здоровья и жизни.

Подумайте о том, не стоит ли организовать кампанию сбора подписей под списком требований об улучшении условий труда. Кроме того, организуйте контакт работников с членами CWA, добившимися благодаря профсоюзу улучшения условий их труда.

ОТПУСКА

Работники могут чувствовать, что им не хватает времени для семьи или отдыха.

Вы можете познакомить их с коллективными договорами CWA, которые предусматривают больший объем полностью оплачиваемых



отпусков, периодов отдыха, больничных и т. д.

Некоторые работодатели могут говорить работникам, что с появлением профсоюза у них уже не будет возможности брать много сверхурочных нагрузок, чтобы побольше заработать.

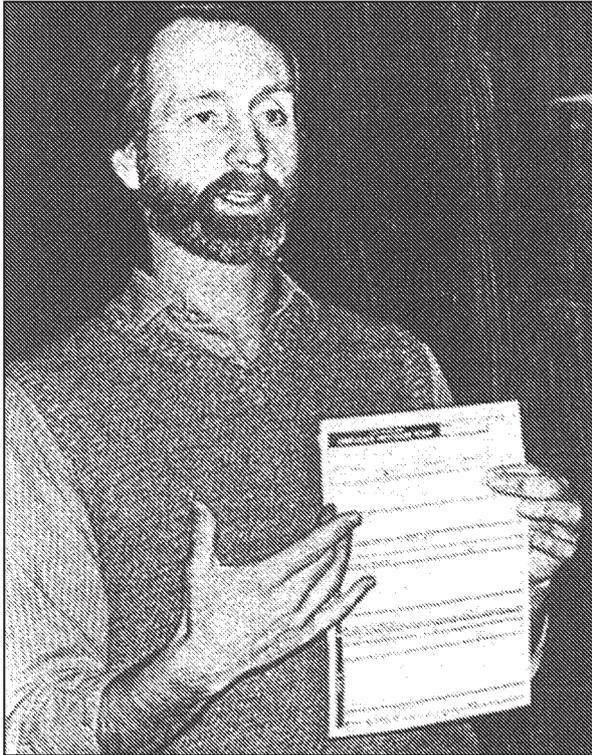
В связи с этим не забудьте напомнить работникам, что круг важных для них вопросов определяется самими работниками.

Вы также можете подчеркнуть, что если бы работники сумели добиться повышения заработной платы, им не потребовалось бы столько работать сверхурочно, чтобы иметь достойный уровень жизни. Кроме того, профсоюзный коллективный договор обеспечит справедливое распределение сверхурочных нагрузок.

ДРУГИЕ СОЦИАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

Работники могут быть заинтересованы в решении других вопросов – например, обеспечении их детскими учреждениями. Можно провести опрос, чтобы выяснить, следует ли уделять таким вопросам значительное место в кампании и в ходе подготовки к переговорам по поводу первого коллективного договора.

Если опрос дает положительный ответ, комитету следует провести более детальные опросы по поводу возможных нужд.



Даже до начала выборов или регистрации SWA мы можем начать консультировать работников, как заставить руководство решать производственные проблемы. Там, где существуют условия для порождения недовольства, рабочие должны быть подготовлены к жесткой борьбе и демонстрации неправомерности их возникновения.

Если ответ отрицательный, работникам следует понять, что этих целей, скорее всего, легче будет достичь в будущих коллективных договорах.

.....

ЖАЛОВАНИЕ И ЛЬГОТЫ МЕНЕДЖМЕНТА

Хотя вопрос о жалованье и льготах менеджмента никогда не будет решающим для компании, он также может иметь немалую эмоциональную нагрузку.

Когда работодатель заявляет, что предприятие не может позволить себе иметь профсоюз по финансовым соображениям, распространение информации о жалованье высшего менеджмента или антипрофсоюзных консультантов часто помогает людям увидеть, чего стоят их аргументы.

Если работодатель не обеспечивает работникам достаточных льгот, бывает полезно распространить информацию о льготах (программах медицинского страхования или пенсионного обеспечения), которыми пользуется менеджмент предприятия.



Обращение к руководству, демонстрации, информационные пикетирования и другие действия дадут рабочим необходимый опыт и навыки борьбы, а также повлияет на организацию производственных усилий.

Аналогичным образом представители менеджмента могут иметь определенные права или гибкие графики работы, которыми хотели бы пользоваться работники.

.....

ЧТО ДЕЛАТЬ, ЕСЛИ РЕШЕНИЕ ВОПРОСОВ ЗАТЯГИВАЕТСЯ

**«Профсоюз — это организация,
которая ведет себя, как профсоюз»**

Работодатели обычно пытаются “измотать” работников, применяя тактику проволочек как до проведения выборов, так и в ходе коллективных переговоров после победы на выборах.

Если мы не выработаем программу, которая позволит нам использовать это время на то, чтобы создать более эффективную профсоюзную организацию, время будет работать на работодателя.

Вот некоторые из возможных видов деятельности.

- **Подача жалоб или петиций работодателю с требованием практических действий по решению проблем на рабочих местах.**

Даже если такие мероприятия на рабочих местах позволят решить относительно мало-важные проблемы, это может поставить руководство предприятия в сложное положение.

□ Если мы добиваемся реализации наших требований, мы доказываем преимущества организованного коллективного давления.

□ Если мы этого не добиваемся, мы доказываем тем самым, что их разрешение требует заключения профсоюзного коллективного договора.

• **Привлечение работников к выработке конкретных требований.**

Работодатель, допускающий задержки по времени, должен расплачиваться за это тем, что ему будут предъявлены новые требования, выработанные в этот период.

Работников можно привлечь к сбору информации, необходимой для оформления новых жалоб или протестов.

Задача выработки требований не только отвлечет их внимание от задержек, но и даст новые навыки, необходимые в будущей профсоюзной работе.

• **Проведение опросов** по поводу приоритетов для нового раунда коллективных переговоров, оценки деятельности администрации, проблем охраны здоровья и техники безопасности или иных проблем на рабочем месте.

Такие опросы могут дать полезную информацию, стимулировать обмен мнениями и показать, что профсоюзный комитет считается мнением работников.

• **Реализация программ обучения** для членов комитета, рядовых работников и членов их семей.

Программы обучения могут помочь работникам провести время, на которое задерживается кампания, и подготовить их к роли эффективных профсоюзных активистов.

Помощь в проведении программ обучения могут оказать опытные члены и сотрудники аппарата CWA.

Другим источником тренеров могут быть местные коалиции по вопросам охраны здоровья и техники безопасности или по другим вопросам.

Государственные служащие, сочувствующие трудящимся и хорошо осведомленные об их правах, предусмотренных трудовым законодательством, также могут проявить готовность принять участие в учебных семинарах.

Идеи и материалы могут предоставить также сотрудники районных и центральных органов национального профсоюза. CWA специально разработал целый ряд учебных материалов. Кроме того, в Отделе органайзинга имеются экземпляры справочника фильмов, видеоматериалов и слайдовых презентаций по тематике трудовых отношений, которые можно получить из различных источников.

• **Лоббирование по вопросам законодательства или политики правительства.** Очевидно, что этот вид деятельности наиболее эффективен для работников государственных предприятий и учреждений, испытывающих на себе последствия действий правительства и желающих, чтобы профсоюз более эффективно представлял их интересы в этой области.

Вместе с тем, работники частных предприятий также могут получить новые навыки и активизировать свою деятельность в профсоюзном движении путем участия в политических акциях по интересующим их вопросам (налогообложение, рост коммунальных расходов, уровень муниципального обслуживания и т. д.).

• **Общественные мероприятия.** Такие мероприятия необходимы для того, чтобы поддерживать настроение работников и показать им, что активное участие в профсоюзной деятельности не только полезно, но и интересно.

Таковыми мероприятиями могут быть пикники, концерты местных музыкантов, игры (футбол), групповые посещения спортивных соревнований и т. д.

АНТИПРОФСОЮЗНАЯ КАМПАНИЯ РАБОТОДАТЕЛЯ

К Большинство работодателей в частном и многие работодатели в государственном секторах ведут активную борьбу с кампаниями по созданию профсоюзов.

ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ ПРОПАГАНДЕ РАБОТОДАТЕЛЯ

Пропагандистская кампания работодателя скорее всего будет в основном включать в себя нападки на профсоюз, обещания улучшения условий и предсказания негативных последствий в случае победы профсоюза (дополнительные детали описаны в вопроснике, который находится в конце этой главы). Назавем основные способы борьбы с пропагандой администрации.

• **В самом начале кампании объяснить работникам, чего им следует ожидать от работодателя.** Как можно раньше в ходе кампании осветите основные обвинения, которые могут предъявляться профсоюзу — по поводу забастовок, членских взносов, штрафов и так далее. Откровенно говорите обо всех ошибках и недостатках CWA, прежде чем на них сделает акцент работодатель.

Вы можете делать это путем:

общения на собраниях или с помощью листовок;

использования плаката/постера, «Наш босс сказал, что профсоюз нам не нужен. А что скажет ваш», который можно получить в Отделе органайзинга. Этот материал следует использовать как пособие и справочник для членов организационного комитета в самом начале кампании. Позже в некоторых кампаниях вы можете раздать его всем работникам или соответствующим образом адаптировать с учетом конкретной ситуации;

получения в окружном комитете профсоюза или Отделе органайзинга информации

или образцов материалов о том, как конкретный работодатель или его консультанты по вопросам противодействия профсоюзу вели предыдущие кампании против CWA или другого профсоюза.

• **Используйте личные свидетельства членов CWA из других подразделений, которые могут опровергнуть обвинения работодателя, ссылаясь на свой собственный опыт.** Такие отзывы наиболее эффективны, если они высказываются непосредственно на собрании, но могут также быть представлены в виде печатных материалов (с использованием фотографий, свидетельствующих о существовании этих работников на самом деле).

Такие свидетельства наиболее эффективны, если они предоставлены до того, как работодатель начнет делать акцент на этих вопросах, но поскольку иногда невозможно предвидеть все аргументы работодателя, их также можно использовать и задним числом.

По меньшей мере, эти члены CWA могут сказать: «Наши членские взносы CWA оправдывают себя. И вот почему», или: «Мы сами контролируем наши профсоюзные дела. Вот как это делается». Постарайтесь также найти членов профсоюза, которые могут подтвердить, что аргументы, направленные против профсоюза, приводившиеся их работодателем, оказались ложными: «Наша администрация говорила, что никогда не подпишет профсоюзный коллективный договор, но в конце концов подписала его», или: «Наш босс сказал, что профсоюз — это группа чужаков, но он ошибался.»

• **Реагируйте на обвинения, которые могут серьезно повлиять на поддержку, оказываемую работниками профсоюзу, но делайте это таким образом, чтобы внимание больше фокусировалось на действиях работодателя.** Применяйте наступательную тактику.

Работодатель стремится сконцентрировать свою кампанию на выделение спорных моментов в деятельности профсоюза, таких как выписывания изображенного «чека», реакцией на такую провокацию должно стать избежание таких моментов и ответное привлечение внимания к действиям руководителя, свидетельствующим о необходимости создания профсоюза (см. ниже)

BCBS EMPLOYEES' POCKETS
LOUISVILLE, KENTUCKY 40223

№ 001001

June 27 19 80

PAY TO THE ORDER OF C. W. A. Union THE AMOUNT OF \$ 138,000.00

One hundred thirty-eight thousand and 00/100 DOLLARS

FOR One year's dues BCBS Employees

84011-76 FC == YOUR BANK



Вместо того, чтобы говорить: «Работодатель говорит, что профсоюзные боссы будут указывать вам, что делать. Это ложь», скажите лучше: «CWA даст нам право голоса на нашем рабочем месте. Вот как это будет сделано...»

«ЛЮБОВНЫЕ ПИСЬМА»

Работодатель может начать рассылать работникам и их семьям «любовные письма», в которых администрация компании признает, что вела себя не идеальным образом, просит дать ей еще один шанс, а также объясняет свою оппозицию профсоюзу «заботой» о сотрудниках. Вы можете снизить эффект таких писем.

- **Заранее предупреждайте людей**, что они могут получить подобные письма и заранее предсказывайте, что, скорее всего, будет писать в них работодатель.

- **Продолжайте проводить свою собственную программу работы с персоналом**, обсуждая в ходе этой программы существующие проблемы в заранее определенном духе и по заранее запланированному графику. Не паникуйте и не давайте избыточной ответной реакции.

- **Используйте свидетельства работников**, чтобы высмеять такую неожиданную заботу менеджмента о сотрудниках, напоминая остальным работникам, что интерес, который проявляет к ним работодатель, испарится сразу после провала профсоюзной кампании.

- **Ставьте себе в заслугу появление подобных писем.** «Одними лишь разговорами о профсоюзе мы уже заставили администрацию компании проявить к нам внимание, хотя это всего лишь слова. Но им на самом деле придется прислушаться к нам; мы проведем коллективные переговоры и добьемся письменного коллективного договора».

СОБРАНИЯ «ПОЙМАННОЙ» АУДИТОРИИ

Работодатель будет почти наверняка проводить собрания «пойманной» аудиторией (то есть собрания, на которых рабочие обязаны присутствовать), в ходе которых работники должны будут в рабочее время встречаться с чиновниками локального или высшего звена управления компании. Во время таких бесед работникам могут, например, говорить:

- 1) мы всегда относились к вам хорошо;
- 2) мы не знаем, сможем ли мы и дальше обеспечивать ваши интересы, если у вас будет профсоюз;
- 3) мы исправим допущенные ошибки;
- 4) профсоюз будет лишь препятствием для нормальных отношений между нами;
- 5) профсоюз — это забастовки, членские взносы, штрафы, увольнения, потеря льгот и так далее.

Вот некоторые тактические приемы, позволяющие снизить эффект подобных речей:

- Скажите людям заранее, что такие беседы будут иметь место и каково будет их содержание. Окружной комитет профсоюза и Отдел органайзинга могут предоставить вам копии выступлений других работодателей, которые вы можете показать работникам.

- Рассмотрите возможность предложить работодателю устроить дебаты с участием представителей администрации компании, Отдела органайзинга CWA и органайзера. Работодатель откажется от такого предложения, доказав тем самым, что он не заинтересован в свободной дискуссии по ключевым проблемам. Обнародуйте свое предложение и обозначьте окончательный срок для ответа работодателя.

Не используйте тактику дебатов, если вам кажется, что просьбой его провести, профсоюз рискует выставить себя слабой организацией и что это может быть понято как акт отчаяния.

- Подготовьте листовки, чтобы раздать их в день проведения собраний. В листовках должно говориться о том, что администрация компании отказала представителям CWA в праве на участие в этих собраниях. Они также должны перечислять основные вопросы, которые работники могли бы задать на таких собраниях.

- Помогите составить «контрольный список тем» или большую диаграмму, которую члены комитета могли бы взять с собой на это собрание, чтобы доказать остальным работникам, что работодатель действует по стандартному сценарию. Для этого вполне подойдет плакат/постер, который можно получить в Отделе органайзинга («Наш босс сказал, что профсоюз нам не нужен»).

- Готовить членов комитета задавать вопросы. Как можно большее количество людей должно быть готово задавать вопросы, чтобы нагрузка не падала лишь на некоторых, и у остальных работников не создавалось впечатление, что профсоюз поддерживает лишь несколько человек.

Если администрация компании не выделяет конкретное время для вопросов и ответов, работники все равно должны попытаться задать свои вопросы. Официальные лица

Доброе утро, мистер Гиффен!

Сожалею, что вы не присутствовали вчера на собрании. Но мы слышали, что вы можете прийти сегодня чтобы лично рассказать нам о профсоюзе.

Вы знаете, очень забавно наблюдать, как профсоюзы создают какие-то изменения. Они действительно проявляют «наилучшее в руководстве» — а так же и наихудшее.

Наихудшим является та явно лживая информация, которую руководство BCBS распространяло об Американском профсоюзе работников связи — в своих листовках, записках, на собраниях рабочих.

Наилучшим — если это можно так назвать, — стали сами собрания. Руководители, у которых всегда не хватало времени на наши проблемы, не хватало терпения на наши жалобы, не хватало заинтересованности в нашем благосостоянии, внезапно стали очень интересоваться всем, что нас беспокоит.

Люди, которые никогда даже не разговаривали с нами, никогда не писали нам письма — люди, как вы, сейчас переписываются с нами, как будто мы старые друзья.

Конечно же, мы понимаем, — так как ваши управленцы постоянно нам об этом говорят, — что «ваши руки связаны, пока не закончатся выборы». Говоря это, вы хотите внушить нам, что все изменения и награды за то, что мы являемся лояльными работниками, не вступающими в профсоюзы, вот-вот произойдут. Все что нам нужно делать — это ждать.

Но некоторые из нас уже довольно долго работают в этой компании, и мы помним множество подобных обещаний во время последней профсоюзной кампании в BCBS два года назад.

Мы и до сих пор ждем выполнения тех обещаний.

И поэтому, радуясь тому, что вы можете говорить с нами лично, мы хотели бы говорить по-другому.



Потому что именно таким способом, после того, как все обещания даны, обе стороны должны поставить свою подпись под ними. И вы обязаны будете выполнить свои обещания.

Комитет Американского профсоюза работников связи

Листовки являются эффективным средством воздействия на высших управленческих исполнителей, произносящих захватывающие речи. Такие листовки привлекают внимание к проблемам, с которыми руководители не хотят иметь дело, а также демонстрируют готовность профсоюзных активистов противостоять руководящему аппарату.

компании либо будут втянуты в дискуссию, либо заявят, что вопросы задавать нельзя, тем самым показав всем свое отношение к свободной дискуссии⁴.

- Рекомендуйте членам комитета вести точный протокол собрания. Это поможет при подготовке ответной реакции профсоюза, а также при документировании несправедливой практики в сфере трудовых отношений, применяемой работодателем.

- Рекомендуйте членам комитета следить за реакцией остальных работников на конкретные заявления представителей работодателя. Наблюдая реакцию людей, можно будет выявить работников, с которыми имеет смысл установить контакт, для того, чтобы обсудить вопросы, по которым они могут сходить и расходиться во мнении с управлением компании.

⁴ Работники, тем не менее, должны знать, что работодатель частного сектора имеет предусмотренное законодательством о трудовых отношениях право объявить, что вопросы на собрании не допускаются. У него также есть право удалить со встречи любого, кто будет «срывать» ее, а также право решать, кого именно из работников пригласить. К работникам, мешающим представителям администрации проводить собрание, могут согласно закону быть применены дисциплинарные меры.

ОКАЗАНИЕ ДАВЛЕНИЯ НА НАЧАЛЬСТВО НИЖНЕГО ЗВЕНА

Большинство работодателей требует от своего низшего менеджмента руководить антипрофсоюзной кампанией, которая ведется как в виде «дружеских советов», так и в форме скрытых угроз. Работодатель может создать у менеджмента нижнего звена дополнительную мотивацию для этого, вызвав его опасения, что в случае победы профсоюза он потеряет работу или возможность повышения по службе.

Им также могут намекнуть на то, что после подписания профсоюзного коллективного договора они уже не смогут выбрать себе «любимчиков» в лице одних работников и запугивать других.

Объясните работникам, что, поскольку у младшего менеджмента нет своего профсоюза, обеспечивающего ему юридическую защиту, они могут быть вынуждены пойти против собственной совести, чтобы сохранить свою работу.

Члены комитета также могут попробовать войти в личный контакт с менеджерами нижнего звена и (1) попросить их не вести антипрофсоюзную кампанию, а также (2) напомнить им, что если они будут заниматься противозаконной трудовой практикой, например, в форме незаконных угроз или обещаний, то Национальный совет по вопросам трудовых отношений может привлечь их лично к ответственности.

КОМИТЕТЫ «НЕТ»

В большинстве случаев, когда работники высказываются за профсоюз, таинственным образом появляется так называемый Комитет работников «Голосует Против», через который ведется пропаганда работодателя.

Этот Комитет «Нет» обычно использует листовки и плакаты «домашнего» изготовления, с тем, чтобы дело не выглядело так, будто материалы готовит сам работодатель.

Обычно никто не знает, из каких источников оплачиваются расходы членов этого комитета. Никто не знает, кто поставляет ему идеи и информацию, которыми он пользуется для распространения ложных слухов. В большинстве случаев никому не известно, что обещано членам этого комитета в качестве компенсации за грязную работу, выполняемую им для работодателя.

Члены комитета «Нет» могут набираться из работников, которые когда-то имели негативный опыт участия в другом профсоюзе или друзей или родственников кого-то из администрации, или людей, выступающих против всех профсоюзов по идеологическим причинам.

Как правило, не рекомендуется нападать на самих членов комитета «Нет». Это лишь будет играть на руку администрации, сея рознь между двумя группами работников, вместо того, чтобы направлять всю энергию работников против администрации.

Правильнее дискредитировать членов комитета «Нет» как обычных пешек в антипрофсоюзной кампании администрации.

Этого легче всего достичь, рассказав работникам о подобной тактике еще до того, как такой комитет будет создан. Если вам повезет, вы можете заранее узнать, когда он планирует «выйти из тени» и распространить листовки о том, чего от него следует ожидать.

Хотя поддержка и поощрение комитетов «Нет» со стороны работодателей — это обычная практика, в частном секторе она представляет собой нарушение трудового законодательства.

Если комитет «Нет» появляется, имеет смысл подумать о том, не стоит ли направить открытое письмо администрации компании, напоминаящее ей о том, что его поддержка противоречит закону. Даже если ваше письмо не содержит конкретных обвинений, а просто излагает положения закона, оно привлечет внимание к тому, что комитет пользуется поддержкой работодателя.

Вы можете также подумать о том, чтобы направить письма членам комитета «Нет», в которых вы в вежливой форме, избегая угроз, напомните им, что поддержка его деятельности со стороны работодателя запрещена законом.

СЮРПРИЗЫ «ПОСЛЕДНЕЙ МИНУТЫ»

Работодатели обычно планируют какое-то «ударное» мероприятие, проводимое непосредственно перед голосованием работников об участии в профсоюзе, то есть когда у сторонников профсоюза не остается времени дать какой-то ответ.

Такие сюрпризы «последней минуты» могут быть разными, в зависимости от работодателя.

Они могут включать:

- выступление перед «избранной» аудиторией;
- слухи о профсоюзе или его сторонниках, о возможном повышении зарплаты или о закрытии предприятия;
- распространение листовки или письма, искажающего факты относительно условий коллективного договора, забастовки или увольнений на другом предприятии.

СТАНЬТЕ В ОЧЕРЕДЬ

Хотите запланировать отпуск? ... станьте в очередь.
 Хотите подать заявку на более высокооплачиваемую работу? ... станьте в очередь.
 Хотите иметь гарантию занятости? ... станьте в очередь.

For instance, South Central Bell employees must request vacations by December 15 for the coming year. Because of the union system of seniority, the employees with the longest service get to pick the best times of the year first.

It works the same way for job security. In case of a layoff, those employees with the least seniority will be the first to go and the last to get back on the payroll.

How about that promotion? You've worked hard, you've learned fast and now you're ready to move up. GET IN LINE. If several employees apply for the same job, union rules say the employee with the most years of service gets the promotion. You may be just as qualified, you may even work harder — but seniority wins out.

Seniority seems fair, until it makes you lose out on something you deserve. Currently your hard work, individual abilities and extra effort are important factors when considering you for a promotion. If you want to schedule your vacation at the same time as family or for a special occasion, your manager usually cooperates. And raises are based on how well you do your work, not on how many years you've worked here.

You don't have to let others GET IN LINE ahead of you. Vote for yourself.

YOUR SO JULY 1981

Concerned Employees of Blue Cross and Blue Shield of Alabama

Контракт Американского профсоюза работников связи — единственный способ борьбы с фаворитизмом

ATT-IS employees want to be proud of our company. Most of us look forward to advancing our careers as we help the company succeed and grow. We also expect to be treated fairly and professionally on the job. Currently, we have no way to insure fair treatment, solve problems, or get reliable, accurate answers to our questions. That's why we are organizing data, Treasury and Support Services workers into CWA.

Случалось ли это когда-нибудь с Вами?

The following are some of the existing problems we can solve once we are represented by CWA:

Распределение работы

Opportunities to learn new jobs are not available to everyone. Some of us are stuck doing the same job functions all the time while others are allowed to train in a variety of jobs that will help them advance their careers.

The CWA contract guarantees that selection of employees for job training is done on a fair manner. Employees can control company selections they feel are unjust through the grievance procedure.

Work loads are distributed unevenly. While some are overloaded with work and don't have time for breaks, others are given little work and have to look for things to do.

In CWA offices, employees work with their union leaders to bring to management's attention problems such as unequal work loads. In some instances, the union and the company work together to study ways to make jobs more efficient and, at the same time, remove working conditions.

Отказные листовки Комитета впускаются в более неформальном стиле, чтобы скрыть возможное трудное положение работодателя. В таком случае лучше изменить постановку вопросов и продолжать активные действия в этом направлении, чем пытаться влиять на каждого члена комитета лично.

В течение всей кампании и ближе к моменту ее окончания вам следует напоминать работникам о предстоящем сюрпризе, который может быть предъявлен им в последнюю минуту. Поскольку у вас, вероятно, не будет времени на то, чтобы дать ответ, единственная эффективная защита — это предупреждение работников о возможности такого события.

ПРИМЕНЕНИЕ АДМИНИСТРАЦИЕЙ СИЛОВЫХ СРЕДСТВ

Работников необходимо предупредить не только о том, что руководство скажет, но и о том, что некоторые работодатели могут сделать в период органайзинговой кампании.

Ниже приводятся примеры действий, на которые может пойти администрация.

- **Изменение кадрового состава подразделения, включая найм новых работников, считающихся**

щихся настроенными против профсоюза, увольнение работников, считающихся сторонниками профсоюза, или изменение должностных инструкций, в результате которого новые сотрудники появляются в подразделении или прежние сотрудники переводятся на другое место.

- **Изменение рабочих задач, в результате чего сторонники профсоюза получают более сложные задачи или оказываются в более изолированных местах.**

- **Изменение рабочих графиков, включая внезапные перерывы в работе или изменения в чередовании смен, затрудняющие общение работников и требующие сверхурочной работы, вследствие чего некоторые работники не могут присутствовать на профсоюзных мероприятиях, или увеличение выплат работникам за сверхурочные нагрузки, с намеком на их снижение в случае победы профсоюза.**

- **Изменение оплаты труда и социальных льгот либо для всей группы, либо для некото-**

рых лиц в порядке их наказания за поддержку профсоюза или вознаграждения антипрофсоюзных настроений.

• **Изменение норм и правил поведения персонала**, включая более жесткое применение определенных правил в отношении одних работников и послабление для других.

• **Введение надзора (наблюдения работников)**, например, порядка, согласно которому в комнатах отдыха и туалетных комнатах при нахождении в них работников должен находиться по крайней мере один представитель младшего менеджмента, или организация анализа установок работников психологами.

Для сопротивления действиям администрации в ходе органайзинговой кампании мы можем:

□ **Подготовить работников к стандартным «тактическим ходам» работодателя.** Если органайзер понимает, что работники могут подвергнуться преследованию в той или иной форме за участие в организации профсоюза, он/она должен/должна честно сказать им об этом и обсудить ответную тактику, которую могли бы применить работники.

□ **Подготовить работников к неожиданностям различного рода.** Они должны настороженно относиться к любой новой инициативе администрации.

Например, некоторые компании направляют «лидеров от природы» из числа работников на курсы повышения квалификации, по окончании которых они должны *получить право* стать менеджерами нижнего звена. Дело не только в том, что это обучение проводится на антипрофсоюзные темы, но и в том, что такая тактика может вывести работника из строя на весь срок проведения кампании, потому что он/она будет опасаться подорвать свои шансы на будущее продвижение в состав менеджмента.

□ **Дать понять чиновникам из состава администрации и младшему менеджменту, что работники точно фиксируют все происходящее.** Администрация, стремясь избежать явных нарушений закона, будет вынуждена, как минимум, применять менее грубые средства.

□ **Разоблачать действия администрации** путем распространения листовок и через бюллетень новостей профсоюзной кампании.

□ **Использовать новые действия администрации как повод для органайзинга.** Произвольное и избирательное применение адми-

нистративных властных полномочий следует использовать как еще одно свидетельство необходимости заключения профсоюзного коллективного договора, предусматривающего ограничение этих полномочий.

Один из способов представить эти действия как отдельную проблему – это распространение петиции протеста против этих действий и указание на них как на причину, по которой работники должны стремиться заключить коллективный договор.

□ **Подача судебного иска по поводу дискриминационных действий в отношении персонала.** Профсоюз должен стремиться защитить работников от беззакония, и в некоторых случаях подача судебного иска помогает добиться согласия администрации на прекращение противоправных действий.

Тем не менее, работникам следует честно сказать, что нарушения закона работодателем часто бывает трудно доказать, а восстановление справедливости юридическим путем почти всегда требует длительного времени. Хотя подача судебных исков необходима, больший эффект часто приносят другие меры.

.....

«ПОЗИТИВНЫЕ» АНТИПРОФСОЮЗНЫЕ МЕРЫ

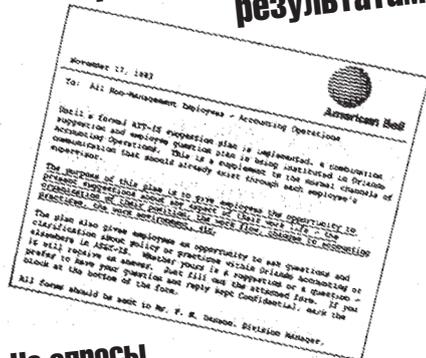
Работодатель может сочетать угрозы и обещания с программой мелких улучшений, призванных представить его как «славного малого».

Примеры таких мероприятий — это установка ящиков для писем с предложениями, торговых автоматов по продаже легких закусок, выпуск новой газеты для сотрудников или учреждение под эгидой работодателя комитета по технике безопасности, призывающего сотрудников соблюдать нормы безопасности работы.

Работодатель, на предприятии которого сильны настроения в пользу профсоюза, может пойти на более существенные уступки, например, перевод на другое место работы деспотичного начальника или проведение собраний, на которых работникам предлагается высказывать их жалобы, по некоторым из которых администрация затем принимает меры.

Еще более «продвинутой тактикой» предусматривает насаждение подходов в духе «командного принципа» или «управления на основе соучастия», которые могут повышать производительность труда работников, не входящих в число активных сторонников профсоюза, побуждая их при этом конкурировать друг

Как доказывает эта записка, наша деятельность уже приводит к конкретным результатам!



Но опросы рабочих или ящики предложений не могут служить заменой для профсоюза!

Even before we've won the right to bargain with ATCF-IA in Orlando, our CWA organizing activity has produced positive changes for Accounting employees.

The new "channel of communication" announced Nov. 17 in memo above from Mr. Dunham is the direct result of our organizing campaign.

Lack of information about and input into personnel policies has been one of our main complaints. So we encourage all employees to take full advantage of the company's promise (continued on other side)

Присоединяйтесь к нам — голосуйте за Американский профсоюз работников связи (CWA)!



Когда работодатели делают небольшие шаги, чтобы уменьшить поддержку профсоюза, мы можем как оценить данное участие, так и окзать, являются ли они неадекватными.

ТАК НАЗЫВАЕМЫЕ ПЕРЕГОВОРЫ «ЗА КРУГЛЫМ СТОЛОМ» НЕ МОГУТ ЗАМЕНИТЬ ПОДДЕРЖКИ ПРОФСОЮЗА

Recently the Service C & U's have been attending "Round-Table" discussions with the Personnel Department. We appreciate the time away from our work and the attention we've been getting lately. But we also think that communication between employees and management could be more productive if done sincerely with both sides being treated as equals.

However, we have found that the "Round-Table" discussions are more like a PR public relations job than a genuine attempt at solving our problems. Not all our questions were answered, some of the information we were given was inaccurate, and no real solutions to our problems were offered. The projected changes that were mentioned such as taking away some holidays so we could have personal days were all done without any input or agreement from Service C & U's.

It's no secret why the "Round-Table" discussions started in the first place—because we started organizing a Union for the Service C & U's.

We want to be involved in making decisions that affect our benefits and job conditions. That's why we are organizing the Service C & U's into a Union so we can have an effective voice in dealing with the PA management. We want to make our jobs at the PA more satisfying and something we can be really proud of.

If you want to help—Join Us.

(more details on the back)



с другом или призывать друг друга к соблюдению дисциплины, тем самым отводя от работодателя недовольство трудящихся.

Мы можем противодействовать этой тактике, объясняя работникам:

- что любые их достижения — это результат органайзинга, и что крупных и постоянных улучшений можно добиться только путем его продолжения;

- улучшения, проведенные самим работодателем, не равноценны правам и преимуществам, достигнутым путем переговоров и имеющим законную силу;

- работодатель, искренне заинтересованный в том, чтобы на его предприятии улучшилось отношение к работникам, не должен иметь возражений против заключения справедливого коллективного договора с их демократически избранными представителями;

- программы более тесного «сотрудничества» между работодателем и работниками не могут быть успешными, если вся власть остается в руках руководства, а работникам остается лишь «сотрудничать».

АНТИПРОФСОЮЗНЫЕ КОНСУЛЬТАНТЫ

Тысячи юристов и специалистов в области управления зарабатывают огромные деньги на консультировании работодателей по вопросу о том, как удержать работников от использования их права объединяться в профсоюз.

Некоторые работодатели нанимают консультантов, ставки оплаты которых составляют сотни долларов в час, для руководства антипрофсоюзными кампаниями.

Другие работодатели отправляют свой менеджмент на курсы и практические семинары по антипрофсоюзной работе, на которых преподают те же консультанты.

Третьи работодатели пользуются пособиями, написанными антипрофсоюзными консультантами.

Как можно бороться с антипрофсоюзными консультантами?

1. Расскажите работникам, какую тактику обычно применяют консультанты. Ваш окружной комитет и Отдел органайзинга могут помочь вам найти другие комитеты, кото-

рым приходилось иметь дело с таким консультантом, а Отдел органаизинга и АФТ-КПП хранят материалы о тактике консультантов и данные по прошлым кампаниям. Ознакомьте работников с этими материалами.

2. Попросите предоставить вам отчеты, которые обязаны публиковать консультанты и работодатели. Если вы уверены, что работодатель пользуется услугами консультанта, организационный комитет может направить работодателю письмо с просьбой предоставить копии отчетов, которые работодатели частного сектора и консультанты обязаны направлять в Департамент труда США, в которых указано, с какими задачами был нанят консультант, и какое вознаграждение ему было выплачено.

Установите крайний срок получения этой информации.

Направьте копии вашего письма работникам с соответствующими пояснениями.

Работодатели обязаны ежегодно детально отчитываться по *Форме LM-10 («Отчет работодателя»)* по любым контрактам с такими консультантами.

Консультанты обязаны сообщать по *Форме LM-20 (Отчет о контракте и выполненных работах)*, какие именно работы он/она должен был выполнить для работодателя, и за какое вознаграждение. Отчет должен подаваться в течение 30 дней после привлечения консультанта.

Консультанты обязаны ежегодно подавать отчет по *форме LM-21 (Отчет о выплатах и расходах)*, в котором показывается, какие средства были им получены и потрачены в процессе оказания консультационной поддержки работодателям.

ГАРАНТИЯ

Американский союз работников связи (CWA) гарантирует следующее:

- Никто не будет платить профсоюзных взносов, пока рабочие P.S. County не проголосуют за принятие нового контракта.
- Рабочие P.S. County сами будут определять содержание своего нового контракта.
- Если профсоюз выиграет, P.S. County должно согласиться на обязательный арбитраж (справедливая система разрешения разногласий).
- Американский профсоюз работников связи (CWA) добился новых преимуществ, повышенной зарплаты и четких контрактов для тысяч работников в Флориде.
- Американский профсоюз работников связи (CWA) является самым демократичным профсоюзом Америки. Никто никогда не должен был платить специальные сборы в CWA в P.B. County. Сбор может проходить только после голосования.
- Статистика показывает, что члены нашего профсоюза зарабатывают больше и к ним относятся лучше, чем к работникам, не являющимся членами профсоюзов.
- Члены профсоюза CWA в компании Bell Telephone зарабатывают больше денег, не должны оплачивать медицинское обслуживание, их стоматологическое лечение оплачивает компания, зарабатывают больше, если заменяют рабочего, получающего более высокую зарплату. У них есть Комитет безопасности профсоюза, который занимается вопросами безопасности. Так же у них есть законный перерыв, план обеспечения безопасности, треть которого оплачивает компания, а также много других преимуществ, которых добился профсоюз.

Член организационного комитета

Член организационного комитета

А ТЕПЕРЬ ПРЕДСТАВИМ ЭТО В ПИСЬМЕННОМ ВИДЕ

Последнее время компания говорила много о нашем профсоюзе. Если их заявления правдивы, то они могли бы представить их в водства подписать нижеследующее:

Я гарантирую следующее:

- Компания County никогда не откладывала выборы путем требования отсрочки либо пересмотра его результатов.

Подпись _____ Дата _____

- Членство в профсоюзе не принесет ничего нового работникам нашей компании.

Подпись _____ Дата _____

- Работники нашей компании потеряют многие преимущества, проголосовав за профсоюз.

Подпись _____ Дата _____

- Компания County прекратит процесс переговоров и ее работники не получат нового контракта.

Подпись _____ Дата _____

- Члены Американского профсоюза работников связи в компании Southern Bell зарабатывают меньше денег, получают меньше преимуществ и менее защищены от увольнения или несправедливого отношения, чем работники P.B. County.

Подпись _____ Дата _____

Консультанты, критикующие в своих книгах и на семинарах профсоюзы, предлагают стандартный способ – выпустить флаер или буклет с требованием профсоюза «гарантировать обещания», которые он дает. Мы можем сделать первыми шаг к работодателю, распространив собственный буклет, содержащий информацию о наших гарантиях, с просьбой изложить в письменной форме его требования и обещания.

Естественно, наши «гарантии» должны быть тщательно пересмотрены, чтобы убедить в их честной легальной формулировке.

«Гарантии» работодателей должны быть сформулированы так, чтобы от них нельзя было отказаться без нарушения законодательства или чтобы они исключали трактовку работодателя о причитающихся рабочим выплатах, премиях, рабочих условий и презентации.

Департамент труда требует направления таких отчетов только в тех случаях, когда консультанты играют непосредственную роль в убеждении работников противодействовать профсоюзу. Консультанты, которые просто дают рекомендации работодателям, не обязаны направлять какую-либо отчетность.

Работодатели, относящиеся к категории некоммерческих организаций, обязаны ежегодно направлять отчет по Форме 990 налогового ведомства о пяти лицах, получивших самое высокое вознаграждение за профессиональные услуги. Иногда такие отчеты показывают, какие средства были выплачены антипрофсоюзным или другим консультантам.

В учреждениях государственного сектора контракт между ведомством и консультантом подлежит государственной регистрации.

Если работодатель направляет вам экземпляр отчета (что очень маловероятно), распространите информацию, из которой видно, какой объем средств, которые могли быть потрачены на повышение заработной платы и улучшение со-

циального обеспечения, пошел на обогащение антипрофсоюзных консультантов.

Если работодатель не отвечает на запрос, распространите листовку, разоблачающую нарушение работодателем федерального законодательства и его нежелание честно вести дела с работниками. «Что пытается утаить работодатель?»

3. Если работодатель отказывается предоставить информацию, оцените объем вознаграждения консультанта самостоятельно. Такую оценку вполне можно опубликовать — главное четко указать, что это только приблизительная оценка, и показать, как вы рассчитали эту цифру (например, путем умножения примерной почасовой ставки на примерное число часов работы консультанта). После этого работодатель оказывается перед выбором: либо дать реальную информацию и подлинные цифры, либо позволить вашим данным «засесть» в сознании людей. Ставки консультантов нередко составляют сотни долларов *в час*.

.....

КОНТРОЛЬНЫЙ ЛИСТ «ТАКТИКА РАБОТОДАТЕЛЯ»

.....

ЧТО МОЖЕТ СКАЗАТЬ ВАШ
РАБОТОДАТЕЛЬ

ЧТО ВАШ РАБОТОДАТЕЛЬ
НИКОГДА НЕ СКАЖЕТ

ЧЛЕНСКИЕ ВЗНОСЫ



«Вам не по карману платить профсоюзные взносы»

Ваш работодатель может применять приемы, подобные следующим:

- выдавать вам в день зарплаты два расчетных листка, из которых один — не настоящий листок, в котором «учтены» профсоюзные членские взносы;

- распространять среди работников фиктивный чек с примечанием: «Вот такая сумма, будет ежегодно вычитаться из зарплаты вашей группы!»;

- выставлять на рабочем месте корзину потребительских товаров с примечанием: «Вот то, что вы можете купить на сумму ваших ежегодных членских взносов»;



«Профсоюз интересует не вы, а только ваши деньги». Ваш работодатель может показать вам «документы» или вырезки из старых газет, которые призваны доказать, что CWA — банкрот, и ваши деньги нужны профсоюзу для выживания.

Вам не по карману НЕ ИМЕТЬ профсоюза. Рост оплаты труда и преимущества, которых вы можете добиться только в том случае, если создадите сильный профсоюз, более чем компенсируют уплачиваемые вами членские взносы. Кроме того, вы добиваетесь иного отношения к вам и уважения, которые обеспечивает коллективный договор.

Как гласит одно древнее изречение, «Вы получаете то, за что вы платите». Никакая организация не может быть эффективной без средств, которыми оплачиваются ее услуги и ресурсы.

Помните: вы не платите никаких членских взносов, пока не заключен коллективный договор⁵.

CWA имеет сильные финансовые позиции и существует только ради своих членов. Члены CWA хотят помочь другим работникам организовать профсоюзы, потому что каждый раз, когда новая группа работников добивается коллективного договора, она оказывает дополнительное давление на всех работодателей в направлении повышения оплаты и улучшения условий труда.

Прочное финансовое положение CWA доказывается отчетностью, с которой может ознакомиться любой член организации.

⁵ Это, опять-таки, имеет специфику Американского трудового законодательства, и как правило, не отражает ситуацию в России, где работодатель обязан вычислить членские взносы — как только он получает такую просьбу от работника — тому зарегистрированному профсоюзу, который указывает работник.

□ **«Профсоюз будет просто-напросто тратить ваши деньги на подкуп и выплату крупных жалований профсоюзным чиновникам».** Ваш работодатель может распространять «документы», показывающие размеры жалований профсоюзных работников и объем расходов профсоюза. Вам могут также показать вырезки из газет, свидетельствующие об обвинениях других профсоюзов в коррупции.

□ **«Профсоюз может по желанию повысить ваши членские взносы или взимать с вас какие-то другие платежи».** Ваш работодатель может попытаться убедить вас в том, что после того, как вы вошли в профсоюз, вы столкнетесь с новыми расходами, о которых и не подозревали.

□ **«CWA передаст ваши деньги политикам, которых вы не поддерживаете».** Работодатель может привести примеры поддержки CWA политиков, чьи позиции по острым социальным вопросам не популярны среди конкретной группы работников.

Члены CWA сами решают, как тратить свои членские взносы на услуги. Все решения о бюджете CWA — включая вопрос о жалованье служащих нам профсоюзных чиновников, принимаются на национальных съездах делегатов, избираемых местными профсоюзными комитетами.

Финансовые отчеты CWA ежегодно подаются в федеральное правительство, которое может обвинить профсоюз в финансовых злоупотреблениях, если он неправомерно расходует деньги своих членов.

В течение более чем 40 лет своего существования в качестве национального профсоюза CWA ни разу не обвинялся правительством в том, что он неправомерно расходует средства.

Вопрос о повышении членских взносов решается только выборными делегатами первичной профорганизации. Размер членских взносов устанавливается на уровне стоимости двух ваших почасовых ставок в месяц. Это означает, что повышение членских взносов имеет место только после гораздо более значительного повышения оплаты вашего труда. Выборные делегаты национальных съездов могут принять решение о специальных сборах, если члены организации считают, что имеется какая-то неординарная ситуация, требующая дополнительных средств, но в последние 25 лет этого ни разу не случилось.

Специальные сборы на уровне конкретного местного комитета, которые также устанавливаются в редких случаях, сначала утверждаются тайным голосованием членов.

Только через профсоюз вы можете иметь реальный голос в правительстве. Сами по себе вы не можете повлиять на политику правительства, но когда мы объединяемся, чиновники местных органов, органов штатов и федерального правительства вынуждены прислушиваться к нашему мнению.

Работодатели и богатые люди имеют собственные организации, эффективно лоббирующие налоговые скидки и другие виды льгот. Профсоюзы — это просто-напросто организации, выступающие от имени трудящихся в вопросах реформирования налогообложения, социального обеспечения, программ на рабочих местах и т. д.

Вы можете сами участвовать в наших программах политического действия, организованных на демократических принципах и помочь нам решить, какие вопросы нам следует лоббировать на различных уровнях.

ЗАБАСТОВКИ

«Профсоюзы любят бастовать». Ваш работодатель может попытаться убедить вас в том, что единственная цель профсоюзов – организация забастовок.

Работники вступают в CWA, чтобы улучшить условия на своих рабочих местах, а не для того, чтобы бастовать. В 98 случаях из 100 CWA заключает коллективные договоры, не прибегая к забастовкам.

«CWA может заставить вас бастовать». Ваш работодатель может попытаться убедить вас в том, что вскоре после того как вы проголосуете за создание профсоюза, вам придется бастовать, независимо от того, нравится вам это или нет, в связи с заключением вашего собственного коллективного договора или в порядке поддержки членов CWA на других предприятиях.

Принять решение о проведении забастовки могут принять только сами работники. В CWA забастовки проводятся только по решению большинства работников, которых это непосредственно касается, и только тайным голосованием. Вас никто не будет просить бастовать в связи с трудовым спором на другом предприятии.

«Если вы начнете бастовать, CWA не окажет вам поддержки». Ваш работодатель может распространять устрашающую информацию, спрашивая, как ваша семья сможет выжить без вашей зарплаты.

CWA имеет Фонд защиты для поддержки бастующих работников. В тех крайне редких случаях, когда забастовка все же оказывается необходимой, члены CWA получают стачечную поддержку из Фонда обороны CWA, насчитывающего многие миллионы долларов.

КОНТРОЛЬ ПРОФСОЮЗА НАД ВАМИ

«CWA будет штрафовать вас за нарушение его правил». Ваш работодатель может рассказывать вам о том, что CWA может штрафовать вас за неявку на профсоюзные собрания или за отказ голосовать за политических кандидатов, которых поддерживает профсоюз.

CWA не будет диктовать вам, что вы должны делать. Если вы хотите, чтобы ваши интересы представлял сильный профсоюз, вы, вероятно, сами будете стремиться участвовать в деятельности CWA — но это полностью зависит от вашего решения.

Никто не может принудить вас ходить на собрания или голосовать за определенных кандидатов.

«Подписывая заявление о вступлении в CWA, вы прощаетесь со своей свободой». Ваш работодатель может говорить вам, что, отдав ваш голос за профсоюз, вы начнете получать приказы от “профсоюзных боссов”.

Подписание заявления о вступлении в профсоюз означает только то, что вы хотите организовать профсоюз. Все профсоюзные решения принимаются демократически. Единственные «боссы», с которыми вы имеете дело – это представители администрации.

«CWA будет контролировать продвижения по службе и распределение заданий». Ваш работодатель может утверждать, что сторонние профсоюзные чиновники будут контролировать условия труда и смогут платить своим любимчикам так, как сейчас это может делать администрация.

Вы впервые будете иметь справедливую систему продвижения по службе и распределения заданий.

Коллективные договоры CWA не дают профсоюзным чиновникам никакой власти над вами. Но ваши коллективные договоры действительно ограничивают способность руководства применять различные правила в отношении различных сотрудников.

«CWA не позволит вам самостоятельно обсуждать ваши проблемы с администрацией». Ваш работодатель может утверждать, что, согласно коллективным договорам CWA, работники позволяют говорить от своего имени «чужакам» из профсоюза.

CWA поможет вам обсудить ту или иную проблему с работодателем только в том случае, если вы попросите о такой поддержке. Правила CWA предусматривают выбор вами ваших коллег в качестве профсоюзных представителей — людей, которые пройдут обучение, чтобы представлять ваши интересы на предприятии, если вы захотите, чтобы они это делали.

Если вы считаете, что вы в состоянии решить вашу проблему с непосредственным начальником без помощи профсоюза — прекрасно. Но если это не удастся, вам необходимо прибегнуть к помощи профсоюза.

НАСИЛЬСТВЕННЫЕ ДЕЙСТВИЯ

«Вступление в профсоюз может втянуть вас в насильственные действия». Ваш работодатель может:

- специально нанять дополнительную охрану — особенно в период, предшествующий голосованию, — лишь для того, чтобы внедрить в ваше сознание идею о том, что профсоюзный органайзинг может «спровоцировать беспорядки»;

- подговорить кого-то проткнуть шины на парковке для сотрудников, написать на стенах ругательства или сделать что-нибудь еще, что можно потом свалить на профсоюз;

- показать вам вырезки из газет о насильственных действиях, в которых были замешаны профсоюзы, — даже если они не имеют никакого отношения к CWA.

CWA существует для того, чтобы решать проблемы мирным путем.

При наличии CWA работники и администрация могут мирно сесть за стол переговоров как равные стороны и обсудить все возникающие проблемы.

Профсоюз — это *вы*, а вы явно не собираетесь прибегать к каким-либо насильственным действиям.

НАСИЛЬСТВЕННЫЕ ДЕЙСТВИЯ

“Даже если вы проголосуете за CWA, мы никогда не подпишем профсоюзный коллективный договор”. Поскольку сказать это напрямую было бы нарушением закона со стороны работодателя, вместо этого вам могут заявить: “Помните, что мы не обязаны соглашаться с вашими требованиями в профсоюзном коллективном договоре”.

Ваш работодатель может показать вам вырезки из газет о какой-то другой группе работников, которая проголосовала за профсоюз и не сразу добилась коллективного договора со своим работодателем.

Ваш работодатель обязан по закону вести переговоры с избранным вами профсоюзом. Почти каждый работодатель прибегает к угрозам на кануне организации работниками профсоюза.

Однако отсутствие недовольства среди работников и продолжение трудового процесса соответствуют интересам работодателя, поэтому после того, как вы представите своему работодателю разумные предложения по коллективному договору, договоренность — если вы хорошо организованы — обычно возможна.

Если ваш работодатель в самом деле считает, что он не обязан будет соглашаться на улучшение условий труда, зачем ему воевать против профсоюза?



«Вы потеряете достигнутый уровень оплаты труда и уже имеющиеся у вас социальные льготы». Один из стандартных приемов — распространение листовки, в которой есть две колонки. В левой показано то, что вы имеете сейчас, в правой — жирный вопросительный знак и вопрос: «А что вы будете иметь с CWA?»

Другой стандартный прием — показать выдержки из коллективных договоров CWA с другими работодателями, в которых уровень оплаты труда или иные положения хуже тех, которые вы имеете сейчас, не упоминая при этом о том, что имели эти работники до присоединения к CWA.



«Мы вообще закроем предприятие». Некоторые работодатели заходят настолько далеко, что накануне профсоюзного голосования ставят возле предприятия пустые фургоны для перевозки мебели. Тем самым они намекают вам, что если вы проголосуете за профсоюз, предприятие будет «съезжать».



«Сторонники профсоюза потеряют свои рабочие места». Ваш работодатель может дать вам понять, что он планирует принять меры против тех, кто поддерживает профсоюз.



«Теперь мы уже не будем одной большой и счастливой семьей, поэтому мы тоже будем с меньшим пониманием относиться к вашим проблемам».

Ваш работодатель может заявить, что в случае организации профсоюза потребуются ввести новые правила, вроде табельных часов, или проявлять меньше гибкости при планировании рабочего времени. Ваш работодатель может даже ввести некоторые из этих нововведений тут же и попытаться свалить вину за это на профсоюз.

Более полумиллиона членов CWA по всем Соединенным Штатам добиваются улучшения, а не ухудшения своего положения. Вы будете решать путем демократического голосования, чего требовать в своем коллективном договоре, и соглашаться ли на то, что вам будет предложено. Таким образом, никто посторонний не имеет никакой возможности льготы, которые вы хотите сохранить.

То, чего вы добьетесь в вашем контракте, будет зависеть от того, с какой позиции вы начинаете и от активности, с которой вы и ваши коллеги участвуете в профсоюзной деятельности.

Если профсоюз действительно ухудшит ваши условия, то почему ваш работодатель не стремится немедленно организовать профсоюз, чтобы получить от этого дополнительную прибыль?

Заккрытие предприятия во избежание создания профсоюзной организации противоречит закону и экономически бессмысленно. Ваш работодатель не станет прямо угрожать закрытием предприятия, потому что знает, что закон не позволит ему осуществить эту угрозу. Кроме того, ваш работодатель хорошо зарабатывает. Заккрытие предприятия означает финансовые потери.

Применение санкций против лиц, поддерживающих профсоюз, противоречит закону. Именно поэтому ваш работодатель не высказывает эту угрозу прямо.

CWA имеет собственных юристов, которые будут защищать права работников, подвергшихся санкциям за профсоюзную деятельность.

Работники, организованные в профсоюз, и работодатель могут прекрасно уживаться друг с другом — если работодатель проявляет к этому готовность. Когда вы ведете коллективные переговоры с вашим работодателем, вы можете договориться о любой свободе планирования рабочего времени сотрудников. (Нормально, понятно звучит?) Единственное, что вы скорее всего не захотите иметь в коллективном договоре — это свобода, с которой ваш работодатель притесняет одних работников и делает любимчиками других.

ОБЕЩАНИЯ

«Дайте нам еще один шанс — мы исправимся». Ваш работодатель может заявить, что теперь, когда вы заявили о своем недовольстве, вы можете сами решить все проблемы с ним — к чему платить членские взносы профсоюзу?

Профсоюз — это единственный способ заставить вашего работодателя «исправиться». Если он действительно хочет изменить свой подход, он может подписать справедливый коллективный договор.

Некоторые работники действительно верили обещаниям работодателей и убеждались ценой горького опыта, что обещания оказываются забыты, если работники не добьются признания профсоюза на выборах.

«Мы введем систему рассмотрения ваших жалоб». Такие меры могут включать:

- новую или усовершенствованную «политику открытых дверей» или «систему участия работников в управлении», в рамках которых индивидуальный работник может обратиться к высшему руководству с предложением или жалобой;

- «систему рассмотрения жалоб», которая в значительной степени напоминает систему, создаваемую в рамках профсоюзного коллективного договора, с той разницей, что последнее слово по-прежнему принадлежит боссу.

«Мы изменим некоторые вещи, которые действительно вызывают ваше недовольство». Ваш работодатель может перевести на другое место какого-нибудь особенно ненавистного начальника или внести какие-то изменения в условия труда, вызывавшие особенно сильное недовольство.

Проблема будет решена нейтральным лицом, на кандидатуру которого согласятся обе стороны.

Если работодатель так интересуется вашим мнением, почему он боится того, что вы будете выражать его коллективно?

Без профсоюза последнее слово по-прежнему принадлежит вашему работодателю. Новый порядок рассмотрения жалоб — поначалу это звучит хорошо, но без профсоюза работодатель может просто игнорировать ваши идеи. Коллективные договоры CWA предусматривают арбитражное рассмотрение споров в тех случаях, когда вы не можете договориться с работодателем.

Если вы можете добиться перемен одними только разговорами о профсоюзе, представьте себе, чего вы сможете добиться после того, как вы объединитесь! Опыт других работников показывает, что для того, чтобы сохранить уже завоеванное и добиться принятия мер в следующий раз, когда у вас возникнут проблемы, вам необходимо идти дальше по пути организации.

РАЗДЕЛЯЙ И ВЛАСТВУЙ

«Профсоюз будут контролировать черные (или, соответственно, белые, женщины, молодые работники)». Ваш работодатель попытается сыграть на предрассудках и недоверии различных групп друг к другу, чтобы посеять между ними рознь.

Каждый работник будет защищен от дискриминации только при наличии профсоюза. При наличии профсоюзного коллективного договора работодатель уже не может дискриминировать вас по признаку расы, пола, национального происхождения, возраста, длины волос, нежелания спать с непосредственным начальником, отсутствия семейных связей с начальством и т. д.

«Джо Н. из организационного комитета (или из отдела оргнаизинга) нельзя доверять». Могут распространяться слухи о том, что активисты кампании присваивают деньги, выделенные на проведение кампании, спят с чужими супругами, рассчитывают на оплачиваемое место в профсоюзном аппарате, употребляют наркотики или психически неуравновешенны.

Подобные слухи часто распускают для того, чтобы отвлечь внимание людей от реальных проблем. Но даже если что-то оказывается правдой, демократические процедуры CWA позволяют заменить любого активиста, не действующего в интересах рядовых членов (но вы не можете сделать это в отношении какого-либо представителя работодателя, вымещающего свои личные проблемы на тех, кто работает рядом с ним).

«CWA — это профсоюз, в котором участвуют только работники отрасли телефонной связи (или «это профсоюз только производственных работников», или «это профсоюз только работников частного сектора»)». Если администрация видит, что многие сотрудники проявляют интерес к профсоюзу, она начнет говорить о том, что CWA — это не тот профсоюз, в который им следует вступить.

CWA — это одновременно и один из крупнейших профсоюзов работников частного сектора, и один из самых быстро растущих профсоюзов работников государственного сектора. Наши члены — как производственные рабочие, так и ИТР; в наш состав входят конторские работники, профессиональные эксперты, инженеры, производственные, строительные и ремонтные рабочие. У нас есть специальные программы для лиц с особыми потребностями, но все мы работаем совместно ради общих целей: заключения эффективных коллективных договоров, справедливого отношения к нам на рабочих местах и политики государства, отвечающей интересам трудящихся.

СИСТЕМАТИЧЕСКИЕ ЛИЧНЫЕ КОНТАКТЫ

Успех органайзинга зависит от установления личных контактов. С помощью серьезных разговоров с глазу на глаз органайзеры и сторонники профсоюза могут заручиться доверием работников в своем подразделении и добиться того, чтобы ни один их вопрос не остался без ответа.

Подобное доверие и взаимопонимание необходимы для того, чтобы поддержка не ослабевала даже тогда, когда антипрофсоюзная кампания работодателя достигнет своего апогея, и такого доверия и взаимопонимания уже нельзя будет добиваться только с помощью листовок или даже телефонных звонков.

Для обеспечения их большей эффективности, **личные контакты следует систематически поддерживать** в течение всей кампании. Хотя случайные беседы с друзьями на работе тоже имеют значение, необходимо выработать систематический правильный подход, чтобы устанавливать регулярные контакты с каждым работником, а также проследить за тем, чтобы результаты подобных контактов фиксировались и использовались для разработки стратегии кампании.

Система распределения задач поддержания контакта с каждым работником по ходу проведения кампании между членами комитета или другими добровольцами поможет вам:

- **Избежать дублирования задач, а также обеспечить, чтобы все работники ответственности цеха были охвачены.**

- **Даст вам возможность ответить на вопросы каждого работника.**

- **Получить общую картину того, как люди воспринимают требования, которые вы разработали, и разработать новые требования.**

- **Понять, как следует распределять органайзеров, добровольцев и бюджет кампании между разными этапами кампании.**

- **Поможет вам добиться активной явки в день выборов** благодаря составлению точных

списков работников, которые могли бы проголосовать за профсоюз.

- **Выявить работников, которые хотели бы принять более активное участие в кампании.**

Далее перечислены некоторые советы, которые помогут вам более эффективно поддерживать систематические личные контакты.

СОСТАВЛЕНИЕ СХЕМЫ РАБОЧИХ МЕСТ

Составьте списки, включающие количество работников в каждом цехе, их должности, а также отметьте, с кем из них уже удалось установить контакт.

Вы можете использовать такую карту или схему для того, чтобы выявить области, в которых вам следует установить больше контактов, выяснить, на каких участках занято наибольшее количество работников, а также в каких секторах производства работники имеют особые интересы, требующие дополнительного внимания.

Затем составьте настенные графики, которые будут отражать структуру отдела или производственного участка и содержать списки с именами всех работников. (См. образец.)

Пишите карандашом или используйте доски, на которых можно писать стираемыми маркерами, чтобы вы могли вносить изменения по мере того, как люди будут принимать все более активное участие в кампании, менять сферу деятельности или должность.

При составлении подобных графиков никогда не следует серьезно относиться к общим заверениям членов комитета, вроде: “На своем участке я поговорил со всеми работниками, и на всех можно положиться.” Вместо этого вам следует обсудить конкретный список работников и зафиксировать, где и когда был установлен контакт, и какова была их реакция.

ОТДЕЛ ОБСЛУЖИВАНИЯ

Ф.И.О.	Должность	Член комитета?	Даты бесед	Да	Нет	Не решил	Примечания/вопросы
Carlos Clark	Конторский работник		7/7, 7/19	Р			Хочет получить листовки, будет их распространять.
Jan Jacoby	Техник	Да		Р			
R.J. Reynolds	Секретарь		7/6, 7/15			Р	Бойтся забастовок. Был обойден при продвижении по службе. Обеспечить его материал с терминологией контракта о предпочтении работников компании при замещении вакансий.
Candy Malzone	Техник		7/14		Р	Р	Отказывается общаться. Возражает против посещений и звонков домой.

..... ВЫЯВЛЕНИЕ КОНТАКТНЫХ ЛИЦ

В начале кампании оргнайзеры и ее надежные сторонники должны установить контакт с потенциальными активистами в каждом отделе или производственном участке. Обычно это следует делать конфиденциально.

После того, как основные сторонники организованы в комитет, им следует начать систематические беседы с работниками своего отдела или производственного участка.

Когда вы заручитесь поддержкой большинства работников, потребуется провести еще одну серию систематических контактов для того, чтобы распределить заявления.

Как по ходу, так и по окончании кампании потребуются дополнительные серии личных контактов, с тем, чтобы объяснить работникам ключевые моменты, связанные с кампанией, узнать, что волнует работников или вызывает у них сомнения, а также выяснить, на какой стадии находится антипрофсоюзная кампания работодателя.

К завершению кампании личные контакты следует поддерживать прежде всего с участниками голосования, которые еще не определились с выбором. Для поддержания контакта с явными сторонниками профсоюза (чтобы попросить их о помощи, связанной с проведением кампании, или убедиться в том, что они проголосуют) на этом этапе кампании вполне достаточно телефонных звонков.

Оргнайзеру следует задавать много вопросов, прежде чем решать, стоит ли отказаться от попытки убедить какого-либо работника.

Но не стоит тратить время на работников, занимающих четкую антипрофсоюзную позицию, если нет шанса убедить их встать на сторону профсоюза или, по крайней мере, нейтрализовать их и попытаться снизить их антипрофсоюзную активность.

..... ВСЕ КОНТАКТЫ СЛЕДУЕТ УСТАНАВЛИВАТЬ ЛИЧНО

Серьезный разговор о вопросах, волнующих работника, и о профсоюзе может состояться на работе, у работника дома, в профсоюзном офисе, в кафе или ином месте, где работники проводят свободное время.

Главное — это найти такое место, где работникам не будут мешать отвлекающие моменты, насмешки друзей или то, что могут подумывать другие люди.

Часто для того, чтобы добиться непринужденной атмосферы, лучше посетить работника у него дома. Во время визита к работнику домой у вас также есть возможность вовлечь в работу жену или мужа работника. Во многих случаях муж или жена могут влиять на взгляды работника, поэтому в ваших интересах познакомиться со всеми членами семьи и ответить также и на их вопросы.

В крайнем случае контакты можно устанавливать по телефону, но они намного менее эффективны.

Контакт можно устанавливать один на один, хотя иногда лучше, когда с одним работником беседуют два или несколько про-

фсоюзных активиста или беседа ведется с несколькими работниками небольшой группой.

По возможности распределяйте людей так, чтобы они контактировали с работниками, которых они знают или с которыми им будет легко вести беседу. Но следует иметь в виду, что в определенных случаях сторонникам профсоюза придется общаться с работниками, считающимися «крепкими орешками» или работающими в подразделениях, с которыми они редко имеют дело.

Если это целесообразно, работников, устанавливающих контакт, могут сопровождать органайзер из CWA и/или члены CWA из идентичного подразделения или реально работающего местного комитета CWA.

По возможности команда, устанавливающая контакт с работником, должна состоять из людей, вышедших из той же среды, что и работник, и озадаченных теми же вопросами. Например, в команде, ведущей переговоры с работником более старшего возраста, желательно присутствие хотя бы одного работника примерно такого же возраста, а если команда устанавливает контакт с женщиной, в ней должна быть хотя бы одна женщина и т.д. Любой человек или группа, занимающаяся посещением работников дома или устанавливающая контакты иным способом, даже в том случае, если их сопровождает органайзер CWA, должна быть подготовлена в порядке, предусмотренном в соответствующем пункте данной главы.

.....

ПРЕДВАРИТЕЛЬНОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ СОДЕРЖАНИЯ БЕСЕДЫ

Проведите совещание, в ходе которого можно будет обсудить возможные вопросы и реакцию на них до того, как сторонники профсоюза начнут устанавливать контакты. Проследите за тем, чтобы у каждого работника были на руках необходимые факты, которые он сможет использовать, отвечая на вероятные вопросы работников. Также обсудите все позитивные стороны профсоюза, чтобы работник мог упомянуть о них во время переговоров.

.....

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ПЕЧАТНЫХ МАТЕРИАЛОВ

Имейте при себе публикации, которые можно будет оставить работнику, чтобы подтвердить сказанное вами или использовать в том случае, если работник недоступен или не хочет

с вами разговаривать. Для этой цели в Отделе органайзинга вы можете получить стандартную литературу о деятельности CWA, хотя больший эффект, вероятно, будет иметь обычная листовка, составленная для проведения именно этой кампании, особенно, если она была подготовлена организационным комитетом.

Предоставляйте также образцы коллективных договоров, заключенных CWA, по возможности с тем же самым работодателем, в том же регионе, отрасли или со схожей по масштабам компанией или ведомством.

Подобные образцы будут служить подтверждением слов представителей профсоюза, а также произведет на работника хорошее впечатление то, что у вас на руках есть реальные факты. Позже, когда работодатель будет опровергать заявления представителей профсоюза, работник вспомнит, что своими глазами видел подписанные коллективные договоры или другие документы.

Мы должны объяснять, что условия, которых работники могут добиться в своих первых коллективных договорах, зависят от того, с каких позиций они начинают, насколько сильна их группа, и насколько благоприятна экономическая конъюнктура. Подчеркните также, что после нескольких раундов коллективных переговоров могут быть достигнуты улучшения в коллективном договоре.

.....

ПОДГОТОВКА УЧАСТНИКОВ РАБОТЫ ПО УСТАНОВЛЕНИЮ КОНТАКТОВ

Любой работник, устанавливая личные контакты с другими работниками, должен быть проинструктирован по следующим пунктам:

• **Демонстрируйте определенный интерес к каждому работнику как личности.** В гостях, осмотревшись, нужно суметь задать работнику вопросы о его детях, домашних животных, доме или хобби. Такой подход даст работнику понять, что он или она интересует вас как человек, а не только как потенциальный сторонник профсоюза, и создаст почву для доверия. (Например, если у вас есть дети того же возраста, или у вас общее хобби.)

Если вы встречали этого работника раньше на собраниях или вне рабочего места, его имя упоминал другой работник или у вас были какие-либо иные особые причины для того, чтобы установить с ним контакт, вы можете использовать и этот момент, чтобы облегчить знакомство.

• Если в доме находится супруга или супруг работника, постарайтесь вовлечь ее/его в беседу и ответить на любые ее/его вопросы.

На супруга или супругу может произвести приятное впечатление тот факт, что вас интересует их мнение. С другой стороны, если вы будете игнорировать их, это может создать неблагоприятное впечатление о посетителе и, как следствие, о профсоюзе в целом.

• Не говорите слишком много о себе. Лучше всего вкратце описать свой опыт, на котором основано то, что вы собираетесь сказать, а также задать вопросы или упомянуть моменты, показывающие, что вы знакомы с работой, которую выполняют эти люди и проблемами, с которыми они сталкиваются.

Вам следует говорить с работником как с равным, а также дать ему понять, что вы пришли к нему не только для того, чтобы предложить ему определенную информацию, которая поможет работнику решиться участвовать в профсоюзном движении, но вас также интересует то, что он может вам сообщить.

Если вы слишком много говорите о своем профсоюзном опыте или специальных знаниях, работникам может показаться, что вы больше озабочены своими собственными, нежели их интересами. И поскольку именно в этом работодатель и обвиняет профсоюз, работник будет склонен поверить ему.

• После того как разговор перешел в спокойное доверительное русло, вы можете обратиться к вопросам, связанным с профессиональной деятельностью работника. Начинайте с простых вопросов: «Как долго вы уже работаете на этом месте?» или: «На своем рабочем месте вы все время выполняли одну и ту же работу или занимали разные должности?» или «Почему вы выбрали эту деятельность?»

Не задавайте общих вопросов, на которые вы получите слишком общие ответы, например: «Вам нравится ваша работа?» или: «Как к вам относятся на работе?» На подобные вопросы человек, который на более конкретные вопросы ответил бы целым списком проблем, даст уклончивые или однозначные ответы.

• Если вам известны основные моменты, связанные с деятельностью работника, вы можете задать вопросы, отвечая на которые работник предоставит вам следующую информацию:

предоставляет ли его работа возможность систематического карьерного роста;

соответствует ли его заработная плата прожиточному минимуму и получается ли у него откладывать деньги на обучение детей, благоустройство дома или путешествия;

имеет ли он гарантированную пенсию;

не превышает ли его рабочая нагрузка разумного уровня;

проводит ли работодатель свою политику единообразно или на основе личных предпочтений.

Подобные вопросы помогут вам больше узнать о моментах, которые потенциально могут быть сформулированы как требования для данной кампании и о проблемах, волнующих работников.

Конечно, когда контакт с определенной группой уже установлен, вы можете задать более существенные вопросы, чтобы поговорить о проблемах, о существовании которых вам уже известно. Но даже в этом случае, вам следует формулировать вопросы так, чтобы выявить новые проблемы или узнать те их аспекты, с которыми вы не были знакомы раньше.



Контакт рабочих между собой, осуществляемый либо на рабочем месте, с помощью телефонной связи, либо в местах, где люди собираются в нерабочее время, являются центром профсоюзной кампании, поскольку это не дает возможности работодателю считать профсоюз чем-то посторонним, неким третьим лицом, «препятствующим» нормальным взаимоотношениям между рабочим и руководством.

• **Прислушайтесь к тому, что говорит ваш собеседник.** Основная задача состоит в том, чтобы узнать, что думают люди. Она не может быть решена, если лицо, устанавливающее контакт, навязывает свою точку зрения по ходу беседы. В подобных случаях работники скорее всего скажут вам то, что вы хотите услышать.

Не обещайте работнику, что профсоюз немедленно решит все их проблемы. Если вы действуете таким способом, последующие заявления работодателя по поводу «пустых обещаний профсоюза» будут звучать более правдоподобно.

• **Лучше расскажите, как члены CWA на других предприятиях добились фактических улучшений, проголосовав за профсоюз и подписав профсоюзный коллективный договор.** Если кто-то добился улучшений благодаря профсоюзной организации, работники начнут верить, что это может произойти и на их предприятии. В своем объяснении подчеркните активную роль, которую работники этого другого подразделения сами сыграли при проведении кампании и дайте понять, что подобное участие необходимо и в данном случае.

Безусловно, эта часть вашего ответа будет куда более эффективной, если вас будет сопровождать представитель другого подразделения, который на примере своего собственного опыта сможет объяснить, как подписание профсоюзного коллективного договора помогло в решении проблем.

• **Объясните работникам, что создание профсоюза — это лучший способ разрешения всех проблем, стоящих перед ними.** Допустим, работник говорит, что он не будет вступать в профсоюз, потому что представители компании объяснили ему, что с появлением профсоюза его шансы на повышение по службе сократятся. Вам следует начинать ваш ответ с указания на моменты, с которыми вы согласны: «Я согласен с вами в том, что возможность карьерного роста имеет большое значение». Потом вы можете добавить: «В действительности, это одна из причин, по которым я поддерживаю профсоюз, потому что профсоюзный коллективный договор...»

• **Попытайтесь опровергнуть неверную информацию, полученную работниками от работодателя или почерпнутую из слухов.** Если работник повторно цитирует заявления работодателя и вы не опровергаете их, он может подумать, что эта информация, вероятно, верна.

• **Если ваш разговор зашел в тупик, поставьте гладко завершить его и предложите продолжить беседу в следующий раз.** Вы не должны вызывать негативные эмоции и за-

ставляя работников чувствовать, что на них оказывается давление. Вам также следует всегда оставлять возможность для дальнейшего контакта, когда работник будет больше расположен к восприятию вашей позиции.

• **Если вы не знаете ответа на вопрос работника, пообещайте навести справки и ответить позже.** Вы сможете как предоставить ему необходимую информацию, так и продемонстрировать, что на сторонников профсоюза можно полагаться.

• **Если вы нашли сторонника профсоюза или пытаетесь привлечь работника на сторону профсоюза, попробуйте убедить его принять более активное участие в работе.** Вы можете, например, попробовать уговорить его прийти на собрание, чтобы получить информацию по затронутой им проблеме, поработать в комитете или заняться распространением листовок.

Не забудьте попросить совета работника по поводу того, с кем еще следует поговорить, включая вопрос о том, как с ними лучше связаться и какие проблемы могут их волновать.

• **Если кампания находится на этапе подписания заявлений о вступлении в профсоюз, обсудите с работником цель этих заявлений.** Объясните, что подписанием заявлений работники заявляют о своем желании создать профсоюз, а не просто провести голосование.

Если у вас сложилось впечатление, что работники колеблются, объясните им с самого начала, что никто не заставляет их подписывать заявления до тех пор, пока на все их вопросы не будут даны ответы. Предложите еще один ваш визит домой, сбор дополнительной информации, интересующей работника, совещание с другими членами CWA или с другими работниками или любые иные меры, позволяющие развеять сомнения работника.

В большинстве случаев не имеет особого смысла стараться добиться подписания заявления работником, который в беседе на самом деле не убедился, что профсоюз нужен.

• **Убедитесь, что работники знают, к кому обратиться за помощью** или дополнительной информацией.

• **Заканчивайте беседу на более личной ноте.** Это еще раз будет подтверждением тому, что ваш интерес к работнику не исчерпывается только тем, поддержит ли он профсоюз.

• **Если это целесообразно, позвоните работнику еще раз** или отправьте ему записку с ответами на затронутый им вопрос, пригласив его на следующее собрание или просто поблагодарив за уделенное вам время.

.....

УПРАВЛЕНИЕ ИНФОРМАЦИЕЙ — ВЕДЕНИЕ ЗАПИСЕЙ ПО ИТОГАМ ВСТРЕЧ

Каждый, кто устанавливает личный контакт с работниками, должен записывать содержание беседы сразу же по ее завершении. Это следует делать не на глазах у работника, чтобы во время беседы он не ощущал скованности.

Письменные записи, сделанные сразу по завершении беседы, необходимы для того, чтобы зафиксировать информацию, которая в противном случае может быть забыта.

Независимо от того, будет ли тот же самый человек вступать в контакт с этим работником в следующий раз, такие записи могут быть очень полезны для проведения последующих бесед. Обращаясь к этим записям перед началом разговора, мы будем готовы показать работнику, что мы внимательно слушали его в прошлый раз, и сделать особый акцент на проблемах, волнующих работника.

Для записи информации о содержании контакта, установленного с каждым работником, пользуйтесь типовыми карточками или другими бланками. Также указывайте в них следующие сведения: когда состоялся контакт, кто принимал участие в беседе, кто из членов семьи присутствовал, какие проблемы были затронуты, фамилии работников, с которыми знаком или которых уважает собеседник, и каково было его отношение к профсоюзу на момент последней беседы.

Если профсоюз не составил полный и актуальный список адресов и телефонов всех работников, с которыми на данном этапе кампании установлен контакт, у каждого работника, с которым проводится беседа, следует просить такие данные. Эта информация будет необходима для дальнейших почтовых рассылок и кампании по обеспечению явки на голосование. Помимо телефонных номеров, укажите сменный график работника и любую другую информацию, которая поможет вам узнать наиболее удобное время, в которое ему лучше звонить, чтобы не нарушать его отдыха.

.....

КАК ПРОВОДИТЬ ВИЗИТЫ ДОМА У РАБОТНИКОВ

В дополнение к приведенным выше основным принципам установления системати-

ческих личных контактов, при посещении работников у них дома, помните следующие правила:

- **Проверьте адрес, спросите поточнее, как найти интересующий вас дом и, по возможности, запланируйте в данном районе несколько встреч.** Люди, которые будут помогать вам с посещением работников на дому, потеряют интерес к этой работе, если им придется тратить слишком много времени на поиск нужного дома.

- **Узнайте как можно больше о рабочем графике конкретного работника.** Найдите работников, способных предоставить вам информацию о том, есть ли у работника, с которым вы хотите установить контакт, вторая работа, работает ли он в ночную смену и поэтому отсыпается днем или в вечерние часы, принимает ли он регулярное участие в каких-либо мероприятиях по месту жительства или семейных мероприятиях по определенным дням и т.д.

- **Подумайте, стоит ли вам позвонить работнику перед тем как отправляться к нему домой.** Благодаря такому звонку вы прежде всего не застанете работника в неудобное для него время. Минусом является то, что иногда работник, который охотно поговорил бы с вами, приди вы к нему в дом, откажется говорить по телефону с незнакомым человеком, заявляющим, что он — представитель профсоюза.

- **Ваша одежда не должна привлекать слишком большое внимание или заставлять работника чувствовать себя неудобно.** Слишком экстравагантная или слишком небрежная одежда может произвести нежелательное первое впечатление, которое впоследствии будет нелегко преодолеть.

- **Если работник просит вас прийти в другой раз, постарайтесь либо договориться о конкретной дате, либо узнать, какое время для него удобно.** Если только работник не проявляет явного нежелания говорить с вами, постарайтесь договориться о точной дате следующего визита в предложенное работником время⁶.

- **Если вам предлагают напиток (безалкогольный) или легкую закуску, лучше принять предложение.** Некоторых людей ваш отказ может обидеть, к тому же время, необходимое, чтобы выпить чашку кофе, позволит вам немного дольше поговорить о деле.

⁶ А вообще, лучше сразу начать разговор с ним, например, вопросом «вы давно работаете на» (название предприятия). Иногда, работники действительно не могут говорить с вами в это время, но чаще всего, они просто имеют какие-то сомнения, которые быстро исчезают после вступления в конкретный разговор.

ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ КОНТАКТЫ

Непосредственно перед проведением выборов следует провести повторную серию контактов со всеми работниками, поддерживающими профсоюз, а также с еще неопределившимися.

В большинстве кампаний, проводимых на предприятиях частного сектора, работодатели стараются обеспечить явку практически всех работников, поэтому мы должны быть готовы к высокой явке и добиться того, чтобы все наши сторонники голосовали.

При проведении голосования с рассылкой бюллетеней по почте, прежде всего на крупных предприятиях и на предприятиях государственного сектора, явка работников может быть ниже, и результат будет зависеть от того, какой стороне удастся обеспечить более высокую явку своих сторонников.

1. Планируйте оптимальное время для повторного контакта. В большинстве кампаний это день перед голосованием или день доставки бюллетеней по почте.

2. Попросите людей, которые будут проводить беседы, ознакомиться со всеми недавними публикациями обеих сторон и подготовиться к вопросам, которые могут быть подняты.

3. По возможности переговорите с каждым работником лично. Это будет ваш последний шанс ответить на вопросы, которые могут появиться в последнюю минуту, и обсудить проблемы, которые могут возникнуть неожиданно.

• Если приходится общаться по телефону:

Имейте наготове список телефонных номеров, который должен быть составлен вами

ПРИМЕРНЫЙ «СЦЕНАРИЙ» ЗВОНКА

Здравствуйте, _____

Меня зовут _____

Я работаю в _____
(подразделение, смена и т.д.)

- Я поддерживаю CWA на завтрашнем голосовании (“на голосовании, которое завтра начинается”, если бюллетени рассылаются по почте) (или “Я - член оргкомитета CWA.”).
- Мы звоним, чтобы удостовериться, что все наши сторонники собираются завтра проголосовать (или отослать свой бюллетень).
- Вы планируете голосовать за CWA?

Если получен ответ
«Да»:

- Это хорошо. Я тоже поддерживаю CWA, потому что я считаю, что только CWA может нам улучшить условия на нашем предприятии.
- Изложение рекомендаций по поводу заполнения бюллетеня, отсылаемого по почте или места и времени голосования.
- Большое спасибо.

Если получен ответ
«Нет» или «Не решил»:

- Может быть, у вас есть какие-то вопросы, на которые я мог бы ответить?
- (Если вам не удалось переубедить работника, ответив на его вопросы) Спасибо. Я надеюсь, что вы решите голосовать за профсоюз и принять участие в нашей работе после того, как мы добьемся признания профсоюза.

ПРИМЕРНАЯ ФОРМА РЕГИСТРАЦИИ ЗВОНКОВ

(Фамилия) (Имя) (№ телефона)

(Должность) (подразделение)

(Адрес) (Штат) (Почтовый код)

Кто звонил _____ Дата _____ Дома Отсутствует

Кто звонил _____ Дата _____ Дома Отсутствует

Кто звонил _____ Дата _____ Дома Отсутствует

Вы поддерживаете профсоюз? Да Нет Не уверен

Основные интересующие работника проблемы / вопросы / комментарии: _____

в ходе установления личных контактов в течение всей кампании.

□ **По возможности, организуйте обзвон из офиса кампании или первичного профсоюзного комитета.** Это позволит вам проследить за тем, чтобы все необходимые звонки были сделаны, посмотреть, какие приемы применяются при телефонном разговоре, и узнать их результаты.

Если сторонников профсоюза, занимающихся обзвоном избирателей, будут окружать люди, готовые оказать им поддержку, несколько негативных ответов не так сильно расстроят их.

Кроме того, совместная работа создаст атмосферу товарищества и позволит вам отблагодарить добровольцев, предоставив им легкие закуски.

Договоритесь заранее с теми, кто будет обзванивать работников, воспользуйтесь листом с подписями, а также направьте им напоминания накануне назначенной даты обзвона.

Проследите, чтобы число добровольцев было больше числа телефонов, чтобы люди могли делать паузы.

• **Планируйте время звонков таким образом, чтобы не будить людей и не тревожить их.** Информация о рабочем графике работников должна быть отмечена в формах регистрации итогов личного контакта.

• **Совместно с добровольцами разработайте примерный «сценарий» звонка.** (см. образец выше).

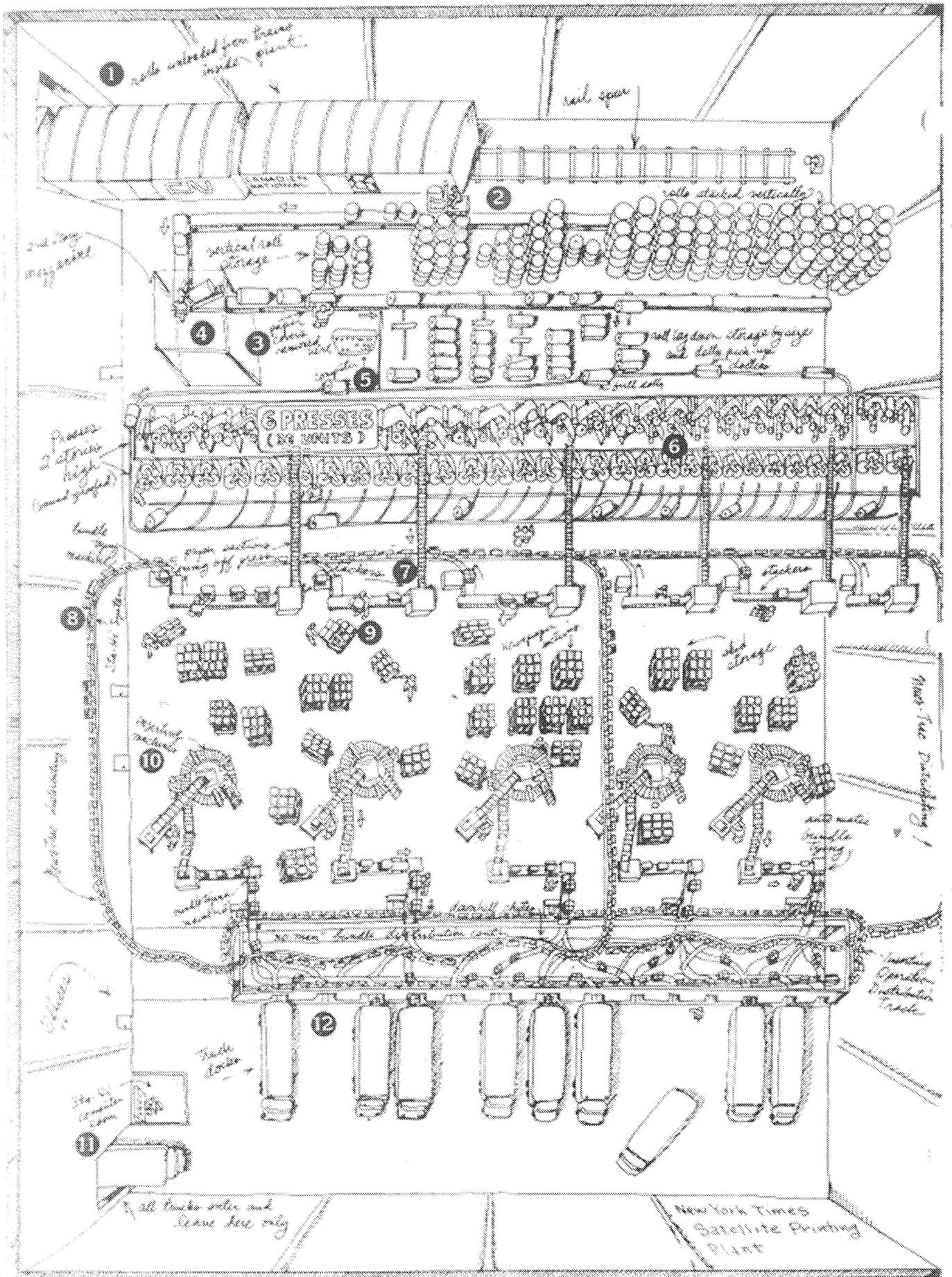
• **Раздайте добровольцам бланки или карточки для записи информации** (дата звонка, кто звонил, или был ли абонент дома). Имея подобную информацию, вы можете проследить за тем, чтобы работникам, которых не было дома, позвонили позже, или чтобы одному и тому же работнику не звонили дважды.

Также фиксируйте то, что работник говорит по поводу профсоюза и вопросов, связанных с кампанией. Эта информация может пригодиться при продолжении органайзинга после голосования, а также в случае назначения дополнительного тура голосования или повторного проведения кампании.

Заявления должны храниться в папке и быть распределены, если это помогает, по подразделениям, а затем по фамилиям работников в алфавитном порядке.

Для обзвона работников непосредственно перед голосованием могут быть подготовлены специальные бланки или карточки. Также можно использовать типовые бланки для установления личных контактов в ходе кампании.

Примечание: Подобная методика создания банка телефонных номеров может применяться и в очень масштабной кампании в целях пополнения личных контактов, для быстрого распределения информации или отслеживания изменений в настройках работников. Однако телефонный звонок ни в коем случае не стоит рассматривать как альтернативу личному контакту с работником.



ОТКРЫТЫЕ СОБРАНИЯ

Правильно спланированные и проведенные собрания — это хорошая форма поддержания командного духа во время кампании.

Соответственно плохо организованные собрания могут отбить у работников желание активно участвовать в деятельности профсоюза.

Собрания должны созываться с определенной целью и в такие моменты кампании, когда может быть обеспечена хорошая явка. Обычно определить повестку дня собрания и каждый раз просто ждать, кто явится — это неправильно.

Вы можете использовать собрание очень эффективно, воспользовавшись следующими советами.

- **Закупите легкие закуски или безалкогольные напитки, если собрание должно проходить в часы, приема пищи.** Не перестарайтесь — не нужно, чтобы люди думали, будто профсоюз пытается «купить» их поддержку, или что это бесплатная кормушка, где работники могут что-то получить, не отдавая взамен свое время и деньги.

- **Попросите членов комитета узнать у отсутствующих работников, устраивает ли их время проведения собрания.** Вы можете, не осознавая этого, проводить собрания в то время, когда работники командированы на другие участки или заняты в каких-то мероприятиях по месту жительства.

- **Планируйте краткие собрания.** Люди предпочитают ограничивать время своего присутствия на собрании, чтобы успеть сделать еще какие-то дела. Многие работники просто не привыкли просиживать на собраниях и будут избегать ваших собраний, если они окажутся слишком продолжительными.

- **Проводите собрание в таком месте, где у работника будет меньше всего опасений, что за ним смотрит работодатель.**

- **Проводите собрания в помещениях, которые немного меньше тех, которые, по вашей оценке, были бы подходящими.** В этом случае явка работников ниже ожидавшейся будет не так заметна.

АДМИНИСТРАТИВНЫЕ МОМЕНТЫ/ЛОГИСТИКА

- **Организируйте транспортировку.** Когда члены комитета просят работника прийти на собрание, им следует спрашивать, есть ли ему на чем доехать. Работник, который не собирается прийти на собрание, потому что ему не на чем добраться, может сам не спросить об этом.

- **Предлагайте работникам брать с собой мужей/жен и детей и при необходимости организуйте присмотр за детьми в соседней комнате.** Подростки-добровольцы могут присмотреть за детьми, чтобы работники могли спокойно поучаствовать в собрании.

Для некоторых родителей идея посетить профсоюзное собрание будет привлекательнее, если во время его проведения у них будет редкая возможность пообщаться с другими взрослыми, не присматривая при этом за детьми.

В случае продолжительной кампании вы можете заготовить набор игрушек и материалов, которые ваши «добровольные няни» могли бы регулярно использовать во время собраний.

ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЯВКИ

- **Свяжитесь с каждым работником.** Организационный комитет или другие активные сторонники профсоюза должны говорить или созваниваться с каждым работником лично и приглашать его на каждое собрание, пока работник не заявит совершенно



Непосредственно в государственных учреждениях открытые собрания можно проводить в обеденных залах или других местах отдыха. Собрания, проводимые вне работы, должны быть доступны членам семьи, чтобы они могли лично получить информацию о профсоюзе.

определенно, что он/она не собирается посещать никакие собрания.

Беседа или телефонный звонок позволят членам комитета выяснить, почему некоторые работники не планируют быть на собрании. Кроме того, это даст возможность обсудить со всеми работниками вопросы, которые могут у них возникнуть по поводу профсоюза, каких-то моментов, связанных с кампанией, нападок администрации и т. д.

• **Конкретные вопросы, которые предполагается обсудить, могут быть доведены до работников заранее.** Сообщите работникам, о чем, вероятно, пойдет речь. Это могут быть конкретные требования, которые работники хотели бы включить в свой коллективный договор, конкретные методы работы администрации, требующие изменения, или практические рекомендации относительно оплаты труда, охраны здоровья и обеспечения безопасности работников и иные вопросы.

• **Приглашать выступающих и сообщать о них работникам следует заранее.** Выступающими могут быть действующие или вы-



шедшие на пенсию работники, входящие в состав других местных или иных региональных организаций CWA, представители правительственных ведомств, которые могут предоставить информацию о программах льгот, или политики, выступающие в поддержку трудящихся.

• **Дополняйте собрания развлекательными или общественными мероприятиями,** такими как фильмы, пикники, игра в футбол и т. д.

• **Давайте как можно большему числу членов и активных сторонников CWA конкретные задания:** выступить с докладом, провести дискуссию, организовать закупку прохладительных напитков и т. д. Предложите им попросить о помощи коллег, тем самым расширяя участие последних.

.....

ПРОВЕДЕНИЕ СОБРАНИЯ

• **Постепенно доверяйте дела по ведению собрания членам комитета.** Помните, что для того, чтобы добиться заключения и соблюдения коллективного договора, эта группа работников должна научиться работать как эффективный орган.

• **Организируйте собрания таким образом, чтобы у многих работников была возможность высказаться.** Вы можете обойти присутствующих и спросить их об условиях работы на их участке. Вы можете также разделить работников на группы и затем попросить каждую рассказать всему собранию о проблемах на их рабочих местах и об их возможных решениях. Если возможно, расставьте стулья так, чтобы люди сидели лицом друг к другу, а не к «столу председателя».

• **Предусмотрите, по крайней мере, одно краткое выступление (ваше или другого выступающего), из которого люди узнают что-то конкретное, о чем они не узнали бы, если бы не пришли на собрание.** Его темой могут быть какие-то аспекты коллективных договоров CWA, условия работы на других рабочих местах, предстоящее принятие каких-либо важных законов, финансовое положение работодателя и т. д.

В ходе выступления и после него оставьте достаточно времени для вопросов и дискуссии и будьте готовы, если потребуется, задавать работникам вопросы, чтобы вызвать обсуждение.

• **Позаботьтесь о том, чтобы план действий в отношении вопросов или требова-**

ний, вынесенных на собрание, был выработан самими его участниками. Предложите тем, кто до этого не проявлял особенной активности, помочь членам комитета в работе над реализацией требований, которые их интересуют. Их можно попросить провести дополнительное изучение проблемы, переговорить с другими работниками, которых она касается, составить коллективное требование и т. д.

Не забудьте запланировать их отчет о проделанной работе на следующем собрании.

Благодаря всему этому работники не будут склоняться к мнению, что профсоюзные собрания — это «просто говорильня, во время которой никогда ничего не решается».

• **Пока люди вместе, сообщите им о будущих собраниях.** Расскажите о том, какие будут рассмотрены вопросы, показаны фильмы, приглашены выступающие и т. д.

• **На одном из первых собраний кампании попросите работников назвать вам имена, по крайней мере, двух их коллег, которых они могли бы, по их мнению, привести с собой на следующее собрание.** Запишите эти имена — это вызовет у людей ощущение более серьезно-го обещания, которое им следует выполнить.

• **Попросите кого-нибудь вести протокол собрания.** В протоколе следует отражать вопросы и проблемы, требующие последующего контроля, задачи, которые согласились выполнять те или иные работники, возможные цитаты, которые могли бы использоваться (с разрешения их авторов) в будущих публикациях и т. д.

КОММУНИКАЦИЯ

Наиболее эффективный способ коммуникации — это личное общение один на один, которое обсуждается в других главах этого руководства.

То, что *происходит* во время кампании гораздо важнее слов, написанных в листовке. Так, работники часто судят о демократичности нашего профсоюза по тому, как проводятся собрания, а не по заявлениям, которые мы делаем в печатных органах. Впечатления, составленные ими о членах CWA в личном общении, часто значат намного больше, чем опубликованные факты и цифры.

Тем не менее, специальные публикации можно использовать в качестве дополнительного средства коммуникации.

Возможное содержание таких материалов обсуждается в главах «Выработка конкретных проблем для решения профсоюзами» и «Анти-профсоюзная кампания работодателя».

В этой главе мы поговорим о техниках — о том, как подготовить простые и эффективные материалы и как при необходимости использовать средства массовой информации в организационной кампании.

В целом для разработки удачных материалов следует использовать тот же подход, который мы используем при личных контактах.

• **Пусть говорят сами работники.** Так вы подоровете попытки работодателя представить профсоюз как стороннюю организацию, преследующую исключительно свои собственные интересы.

Мы будем рады приветствовать Вас в нашей местной профсоюзной организации



Такая простая листовка одновременно поднимает насущные вопросы и демонстрирует читателям, что они вступают в организацию таких же рабочих, как и они сами, а не в какое-то далекое от их проблем общество.



Листовки, информационные листки, объявления и другие материалы должны содержать фотографии и цитаты, показывающие:

- **Убежденных сторонников CWA в подразделении** — возможно, это будут работники, которые раньше были настроены против профсоюза или сомневались, но потом перешли на его сторону.
- **Работников подразделения, ранее имевших дело с CWA**, являвшихся его членами, или имеющих членов семьи и знакомых среди членов этого профсоюза.
- **Работников подразделения, ранее бывших членами другого профсоюза.**
- **Членов CWA с соседних предприятий.**
- **Членов CWA с других предприятий того же работодателя.**
- **Членов CWA другой профессии.**

(Районная профсоюзная организация может помочь вам найти лиц, относящихся к двум последним категориям.)

Любое утверждение выглядит более достоверным, если оно сопровождается фотографией. Для читателя наличие фотографии «подтверждает» существование цитируемого лица и то, что оно действительно сказало определенные слова.

Не обращайтесь постоянно к одним и тем же персонажам — от этого может показаться,

что тех, кто нас поддерживает, очень мало. Кроме того, показывая в своих материалах новых людей, вы стимулируете их участие в кампании.

• **Возвращайтесь к темам, вокруг которых построена кампания.** Если ваши факты и аргументы касаются четко определенных тем, у работников не будет создаваться ощущение, что их заставляют разбираться в подробностях не связанных друг с другом споров.

Этим темам нужно посвящать публикации, объявления и другие материалы. Кроме того, следует придумать лозунги, касающиеся их. Эти лозунги должны использоваться во всех материалах и на всех мероприятиях кампании.

Например, фраза «CWA: На меньшее мы не согласны» может стать хорошим лозунгом кампании, строящейся вокруг зарплат и компенсаций и/или кампании, в которой задействован слабый профсоюз или ассоциация. Для кампании против сокращения штата такой лозунг, скорее всего, не подойдет.

Лозунг «CWA: За справедливость на рабочих местах» подойдет для кампании против преследований и предпочтения одних работников другим, но может быть неудачным на предприятии, где у работников хорошие отношения с начальством, а спор идет о повышении зарплаты.

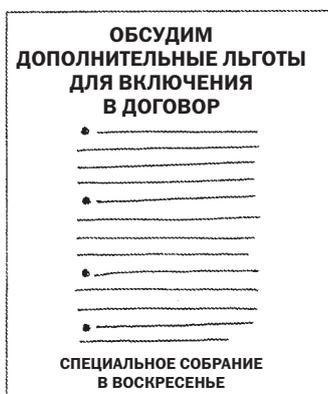
• **Не давайте обещаний, которых не сможете сдержать.** Наша честность должна быть очевидна.

ПОДГОТОВКА МАТЕРИАЛОВ

ЛИСТОВКИ



НЕПРАВИЛЬНО



ПРАВИЛЬНО

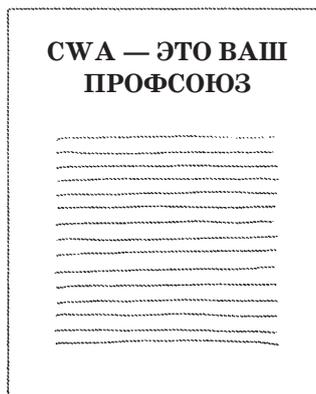
Пишите о том, что важно для людей.

Если вам нужно дать людям мотивацию, вы должны показать, какое отношение к их проблемам имеет информация, представленная в листовке. Сравнение ниже двух образцов иллюстрирует этот принцип. Листок справа сосредотачивается на тех конкретных проблемах, которые могли привлечь эту группу работников.

Пишите с точки зрения работников, а не с точки зрения органайзеров.

Уже тем, как составлена листовка, она должна показывать, что профсоюз — это работники, а не отдельно стоящая организация, предлагающая услуги «со стороны».

По возможности листовки следует составлять от лица работников, обращающихся к своим товарищам, и использовать местоимение «МЫ» вместо «ВЫ».



НЕПРАВИЛЬНО

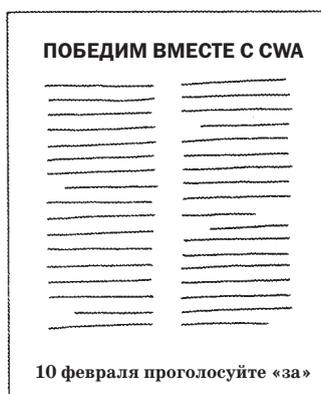


ПРАВИЛЬНО

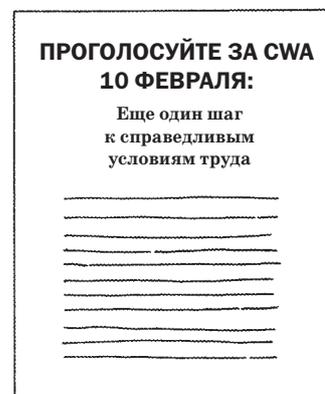
Напоминайте читателям о ваших долгосрочных целях.

Предоставляйте им свежую информацию — о планах проведения собраний, о начале кампании по сбору подписей и пр., но обязательно преподносите ее в контексте долгосрочных целей.

Например, в листовке по поводу голосования по вопросу профсоюзного представительства следует напомнить работникам о том, что масштабной целью является построение крепкой профорганизации для более эффективной борьбы за улучшение условий труда.



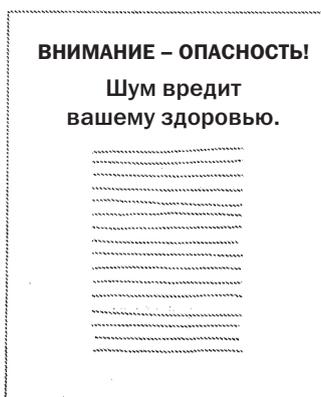
НЕПРАВИЛЬНО



ПРАВИЛЬНО

Ясно скажите о том, что читатели могут сделать относительно ситуации, описанной в листовке.

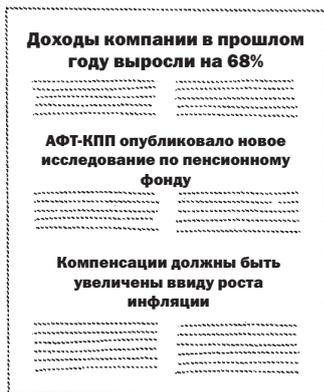
В большинстве случаев листовка не просто объясняет, но и призывает к действию. Используйте заголовки или жирный текст, чтобы сообщить читателям, что они могут помочь, придя на собрание или демонстрацию, подписав петицию, вложив свое время или деньги, проголосовав за профсоюз и т.д.



НЕПРАВИЛЬНО



ПРАВИЛЬНО



НЕПРАВИЛЬНО



ПРАВИЛЬНО

В листовке должна быть одна основная тема.

Листовки наиболее эффективны, когда они сосредоточены на одной главной теме. Если есть несколько важных тем, можно подготовить несколько листовок.

Если вы делаете несколько листовок по одному вопросу или в рамках одной кампании, пусть их дизайн будет разным, но они должны быть напечатаны одним шрифтом, иметь одинаковый логотип или повторяющийся лозунг.



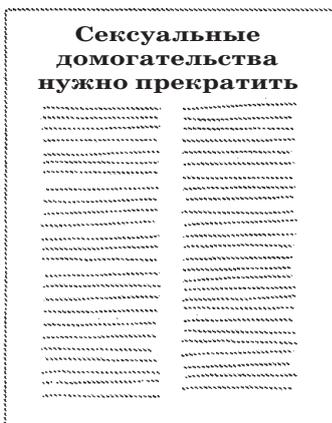
НЕПРАВИЛЬНО



ПРАВИЛЬНО

Не пишите слишком много.

Идея листовки в том, что ее хочется прочитать, потому что она короткая и по делу.



НЕПРАВИЛЬНО



ПРАВИЛЬНО

Используйте карикатуры, фотографии, графики и другие иллюстрации.

Они помогут сделать листовку интереснее и донести вашу мысль.

Графики и схемы хороши для того, чтобы сравнивать зарплату и доходы компании, заработок работников и инфляцию, повышение зарплат работников и повышение доходов менеджеров и т.д.

Для того, чтобы быть эффективными, они должны быть простыми. Сравнение должно проводиться между максимум двумя-тремя показателями, разница должна быть очевидной и четко обозначенной.

ИНФОРМАЦИОННАЯ ГАЗЕТА КАМПАНИИ

В длительной кампании органайзинга вам помогут регулярно выпускаемый информационный листок или газета.

Информационная газета может:

- Информировать. С ее помощью вы можете сообщать нужную информацию, при этом сократив количество выпускаемых листовок.

- Вовлекать людей. Работники должны предлагать идеи по содержанию, писать статьи, брать интервью у коллег, распространять листок и пр. Они должны чувствовать, что информационная газета, как и вся кампания — дело их рук.

- Показывать, как работает профсоюз на практике. Информационная газета — это конкретный пример дела, которое будет полезным для работников, если они создадут профсоюз.

В связи со всем сказанным информационная газета должна содержать следующие основные элементы:

1. Новости компании.

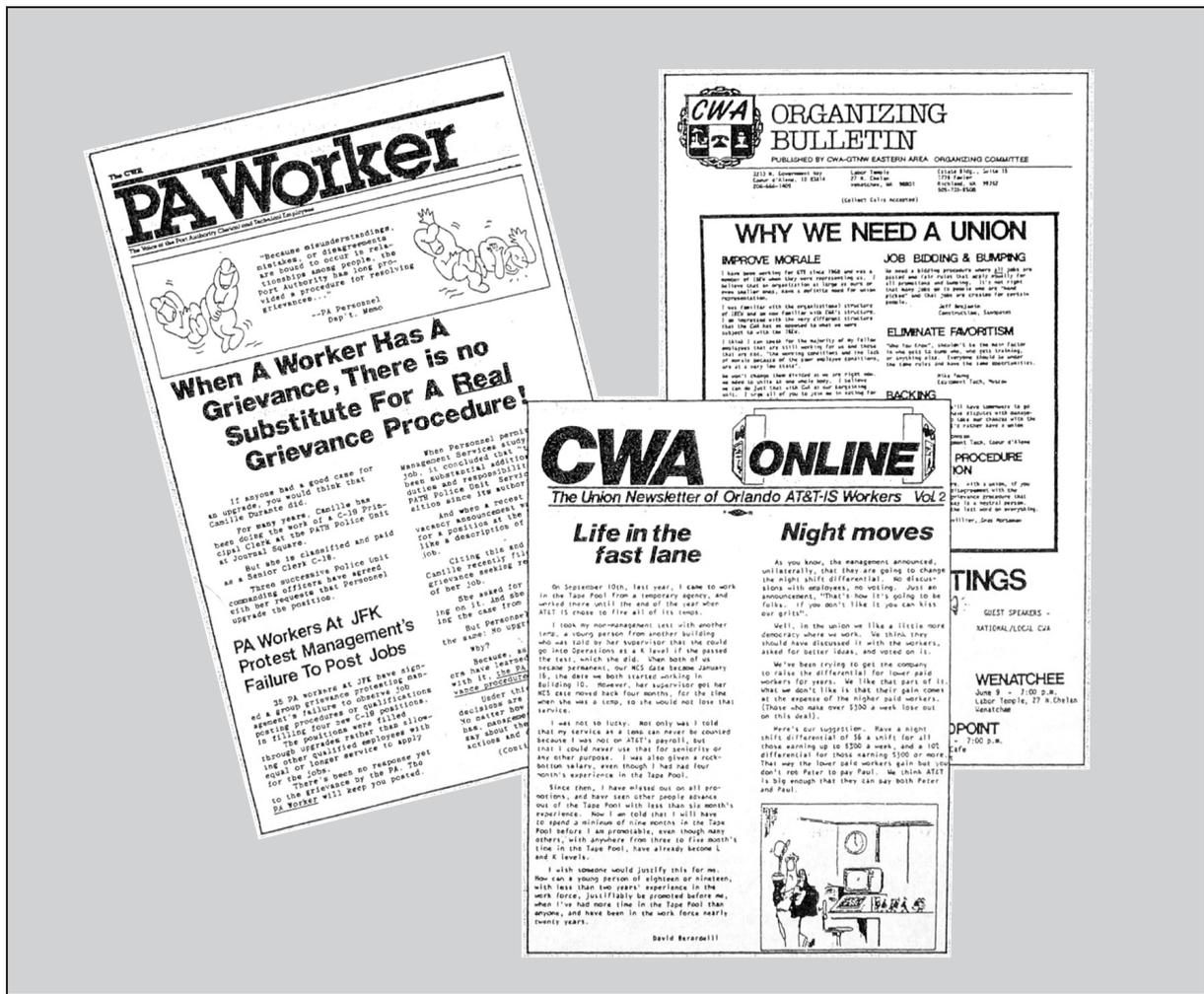
2. Информация о нарушении прав работников работодателем или другие факты, указывающие на то, что работникам необходим профсоюз.

3. Интервью и фотографии работников данного подразделения.

4. Письма к редактору. Часто необходимо предлагать работникам писать такие письма — по крайней мере, до тех пор, пока они не увидят несколько писем, которые уже опубликованы и не поймут, что это приветствуется.

5. Цитаты или письма с выражением поддержки от таких же работников, уже являющихся членами CWA.

6. Практические рекомендации, связанные с трудовыми правами и нерабочими вопросами. Например, статьи о праве на безопасные условия труда, или о том, как сэкономить деньги, покажут людям, что они могут пропустить что-то полезное, если не будут читать профсоюзную газету.



СОВЕТЫ ПО СТИЛЮ ПИСЬМА

Владение грамматикой, умение правильно расставить знаки препинания и писать без ошибок — это еще далеко не все, что нужно, чтобы хорошо писать.

Будьте кратки. Короткие слова, короткие предложения, короткие параграфы, короткие статьи. Пусть вашему читателю будет легко понять то, что вы хотите сказать.

Избегайте многословия и преувеличений. Когда вы рассказываете другу хороший анекдот, вы не заканчиваете его объяснениями, почему это смешно. Точно так же в ваших статьях факты должны говорить сами за себя. Если вы слишком стараетесь разжевать мораль истории, значит, ваш рассказ был не очень хорош, и кто-то может решить, что вы пытаетесь навязать ему свое мнение.

Если вам нужно использовать специальную лексику, объясняйте ее значение. Проработав в профсоюзе много времени, вы можете забыть о том, что многим людям неизвестно значение некоторых терминов (например, арбитраж, трудовой спор, «несправедливый трудовой поступок» и пр.).

Проявляйте безжалостность при редактировании черновиков. Удаляйте все слова и предложения, без которых можно обойтись. Ищите фразы, которые можно выразить более четко.

Используйте факты или сравнения, которые легко запомнить и повторить. В хорошо написанном материале всегда есть подробности, которые читатели станут пересказывать коллегам, друзьям и близким.

Например, вместо того, чтобы сказать: «Нанятый администрацией консультант по противодействию профсоюзам зарабатывает 200 тысяч долларов в год», скажите: «Они могут платить каждому из нас на 15 центов в час больше на те деньги, которые сейчас платятся этому консультанту».

Покажите написанное кому-то, кто ничего не знает по теме. Иногда пишущий смотрит на то, о чем он пишет, как бы изнутри, и принимает за очевидные вещи, которые для читателя не разумеются сами собой. Испытайте написанное вами на ком-то, кто не очень активно участвует в профсоюзной жизни или на друге, соседе, муже или жене. Если они чего-то не поймут, возможно, вам стоит переписать объяснение.

Если вам сложно что-то ясно изложить на бумаге, попробуйте объяснить это кому-то

ОПРОС НАШЕГО ПРОФСОЮЗА

ЧТО ВЫ ЗНАЕТЕ О ПРОФСОЮЗАХ И ВЫБОРАХ В НИХ?
ПРОЙДИТЕ ЭТОТ КОРОТКИЙ ТЕСТ И УЗНАЙТЕ ЭТО ДЛЯ СЕБЯ

1. Перед последними выборами в профсоюз руководство сообщило, что ожидаются временные увольнения из-за отсутствия работы. После выборов увольнения начались:
A) через год после выборов
B) через месяц после выборов
C) через неделю после выборов
2. Арбитраж — это
A) заболевание деревьев
B) то же, что и политика “открытых дверей”
C) система разрешения разногласий с руководством с помощью третьего лица, которое принимает окончательное решение
3. Кто знает, что нужно работникам GINN Eastern Area?
A) Грэтчен Кэрни
B) работники (GINN) Eastern Area
C) Джон Хэррон и Рэй Турм из Стэнфорда
4. Кто составляет организационный комитет (CWA/GINN) Eastern ?
A) работники (GINN) Eastern Area
B) посторонние люди с большими сигарами из Вашингтона
C) сотрудники, которые хотят, чтобы у работников GINN Eastern Area было право слова в будущем
5. Кто будет руководить местным отделением Американского профсоюза работников связи (CWA) если мы выиграем выборы?
A) работники (GINN) Eastern Area через избираемых нами представителей.
B) работники (GINN) Eastern Area через избираемых нами представителей
C) работники (GINN) Eastern Area через избираемых нами представителей
6. Руководство (GYNN) хочет, чтобы вы голосовали против профсоюза, потому что:
A) оно очень заботится о вашем благосостоянии
B) они не хотят нам давать нам права работников, которые могут помешать им в их будущих планах
C) они считают, что работники (GINN) не заслуживают тех же прав, что и другие работники STE, уже являющиеся членами профсоюза
D) руководители считают, что они слишком хороши для нас, и что нам и не нужен профсоюз

Не все вопросы следует обсуждать в серьезной манере. Под конец кампании более легкий стиль может быть более эффективным.

устно. Когда вы подберете нужные слова и ответите на все вопросы, вам самим станет понятно, как это лучше представить на письме.

Особое внимание обращайтесь на заголовки и «подводки». От того, насколько удачно выбран заголовок, может зависеть, сколько человек прочтет ваш материал.

Прежде чем написать заголовок и «подводку» (первые несколько предложений), спросите себя: почему это интересно? Какое отношение это имеет к моим читателям? Ответы на эти вопросы определяют то, что вы напишете.

Надписи к изображениям должны быть краткими и передавать суть изображенного. Зачем вы показываете эту фотографию? Как вы хотите, чтобы ее интерпретировали?

Если на фотографии члены оргкомитета и другие профсоюзные лидеры изображены на семинаре, в подписи не должно быть просто сказано: «Члены оргкомитета на последнем семинаре СВА». Вместо этого напишите, например: «Члены оргкомитета научились помогать работникам с решением трудовых вопросов во время последнего семинара СВА».

Скажите людям, что они должны сделать, прочитав статью. Предположим, вы убедили своих читателей в важности того, что вы хотели сказать. И что им теперь делать? Подписать заявление или петицию? Проголосовать за профсоюз? Прийти на собрание? Принять участие в работе комитета?

ЦИТАТЫ

Цитаты для листовок, информационных листов, газет и выступлений по радио можно получить разными способами.

1. Делайте записи на собраниях. Люди часто лучше выражают свои мысли в неформальной беседе, когда не знают, что за ними записывают. Конечно, для того, чтобы цитировать, вам понадобится их разрешение, поэтому, когда у вас будет готова отредактированная версия записанных слов, покажите ее тому, кого цитируете.

2. Напишите черновик цитат. Если вы хотите процитировать кого-то, с кем вы тесно связаны работой в кампании, один из вас может написать высказывание по теме, на которую вы хотите обратить внимание. Обсудите написанное и решите, как цитату можно улучшить.

3. Проведите интервью с работниками. Вот некоторые проверенные техники, которые помогут вам в этом:

- **Объясните цель интервью.** Если люди не хотят, чтобы их цитировали, они могут сразу об этом сказать. А если они хотят помочь, им станет понятнее, чего вы от них просите.

- **Начинайте с простых вопросов, на которые можно ответить более пространно, чем «да» или «нет».** Несколько вопросов об их работе, о том, как они пришли на свое рабочее место и т.п. помогут людям почувствовать себя комфортно.

- **Задавайте вопросы «от третьего лица» и от лица противной стороны.** Напомнив человеку о позиции работодателя, вы можете вызвать более и эмоциональные ответы.

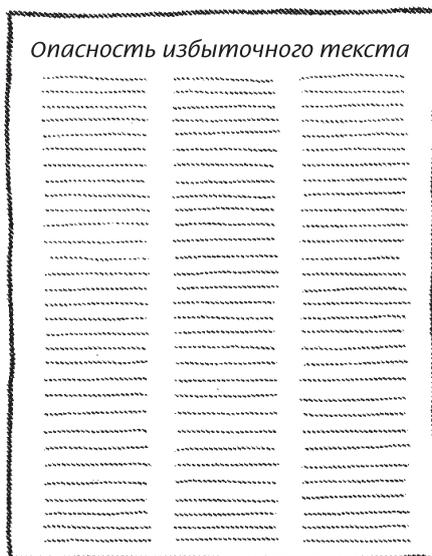
Чтобы и вы, и интервьюируемый не напрягались от «агрессивных» вопросов, начинайте их с фразы, показывающей, что вопрос задается для того, чтобы получить от собеседника аргументы «против»: «Как вы отвечаете тем, кто говорит, что компания (или учреждение) уже внедрило справедливую систему повышения сотрудников по службе?», или: «А как насчет точки зрения, что профсоюз интересуется только сбором взносов?»

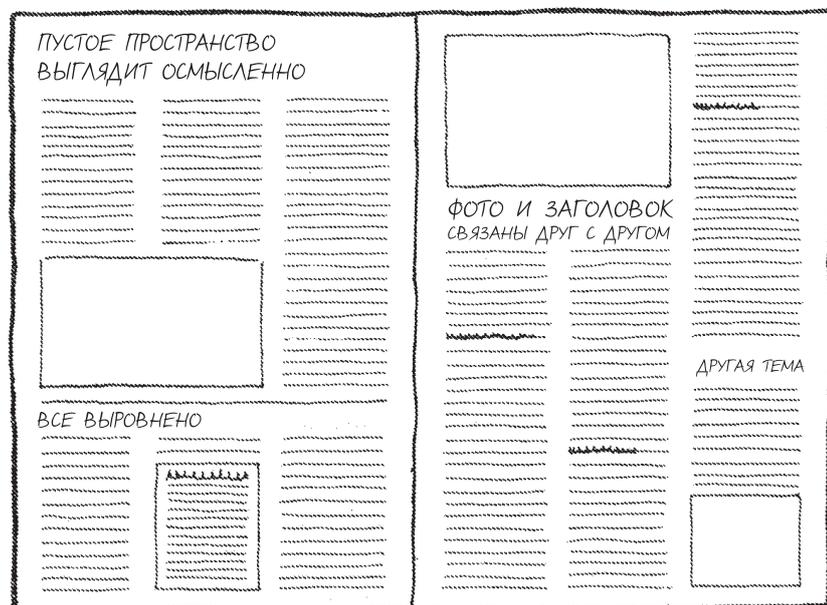
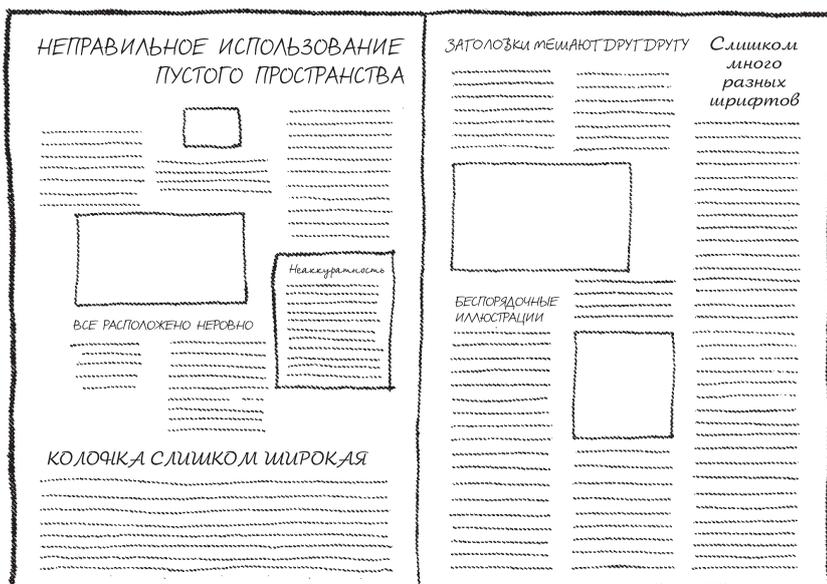
Записывая интервью на бумаге, не удаляйте из него жаргонные слова и неформальные обороты. Фразы, звучащие, как нормальная речь обычных людей, делают интервью более достоверными.

При этом можно редактировать интервью так, чтобы сделать мысли яснее, но обязательно согласуйте окончательный вариант с автором слов.

ДИЗАЙН И МАКЕТ

Независимо от того, какой способ печати своей листовки или газеты вы используете — копирование, печать на мимеографе или офсетную печать — следует придерживаться определенных принципов дизайна.





Не заставляйте людей читать слишком много текста.

Есть разные способы расположить материалы на странице так, чтобы их захотелось прочитать тем, кто не любит читать длинные колонки сплошного текста.

1. Во-первых, просто не пишите много.

2. Разделяйте колонки фразами, написанными жирным шрифтом или подзаголовками. В нашем тексте примером этого может служить строка: «Придерживайтесь одного графического стиля». Такие вставки должны располагаться в тех местах, где читателю может потребоваться передышка и где они смогут подчеркнуть основные моменты написанного.

Часто такие вставки наиболее эффективны, если они напечатаны шрифтом меньшего

размера того же стиля, которым набран заголовок.

Если вы печатаете текст на машинке, напечатайте вставки шрифтом большего размера, подчеркните и/или напечатайте большими буквами. Попробуйте напечатать слово поверх него самого несколько раз, чтобы получить эффект жирного шрифта.

3. Используйте «подводки», напечатанные жирным шрифтом — такие, как эта фраза. Это помогает читателю увидеть, как построено ваше высказывание.

4. Делайте врезки. Выберите несколько предложений, параграфов или даже разделов из статьи и напечатайте их в рамке.

Можно площадь рамки закрасить серым или другим цветом, чтобы она выделялась на странице.

5. Делайте больше абзацев, чем в письме или документе.

6. Пусть у текста будет «рваный» край справа. Многие думают, что для того, чтобы текст выглядел «профессионально» все строчки должны заканчиваться на одинаковом расстоянии от правого края страницы. Однако, при этом куски текста могут казаться слишком большими и скучно выглядеть.

Во многих случаях лучше делать равные интервалы между словами и заканчивать каждую строку, когда больше слов в колонку уже не помещается. Если некоторые строчки будут короче других, это создаст благоприятное визуальное впечатление.

7. Сделайте так, чтобы пустое пространство выглядело неслучайным. Пустое пространство — не всегда бессмысленная трата места. Оно может помочь особо выделить часть страницы. Если у вас есть лишнее пространство, не стремитесь растянуть текст, иначе он будет выглядеть разрозненным.

Придерживайтесь одного графического стиля.

Не морочьте читателя разными шрифтами, колонками разной ширины, заголовками раз-

ного размера и т.д. Разнообразие — это хорошо, но во всем нужно знать меру.

Выбирайте графический стиль заголовков и текста так, чтобы они сочетались друг с другом, были разборчивыми и не выглядели слишком необычно, чтобы не отпугнуть читателей.

Если в большинстве номеров информационного листка кампании есть статьи на одну тему, введите рубрики. Их названия можно печатать мелким шрифтом над заголовком или вместе с рисунком или фотографией, которые вы используете каждый раз как символ повторяющейся темы.

Например, под рубрикой «Зачем нам договор» можно печатать статьи о нарушениях прав работников или под рубрикой «Выскажемся» письма от читателей.

Для подписей под рисунками и фотографиями используйте мелкий жирный шрифт.

Элементы графического дизайна не должны мешать друг другу.

Например, не надо ставить рядом два заголовка, а также помещать слишком много фотографий, карикатур, врезок и других «украшений» на одну страницу или разворот.

Планируйте.

Можно сделать предварительный макет информационного листка или листовки, чтобы спланировать расположение статей на страницах и решить, нужно ли сопроводить их иллюстрациями и фотографиями. Это позволит вам вносить изменения, если вам не понравится, как сочетаются друг с другом статьи или графические элементы на странице или развороте.

Особенно важно, чтобы интересной была первая страница. Хорошо, чтобы на ней был крупный заголовок и картинка.

Набросок макета также поможет вам решить, какого размера должны быть статьи еще до того, как вы их напишете. Таким образом вы сможете избежать необходимости втиснуть слишком большое количество текста на имеющуюся площадь страницы.

Можно начать с подготовки макета страниц, на котором голубым цветом показана стандартная ширина колонок и размер полей.

Затем рассчитайте, сколько места займут заголовки, иллюстрации и фотографии.

Выберите стиль шрифта и его размер для основного текста. Если материал будет набираться в типографии, попросите ее предоставить вам образцы шрифтов или уже опубликованный текст с нужным вам размером шрифта и шириной колонок, чтобы расчи-

тать, сколько знаков поместится в строке, и сколько строк будет в вашем издании.

Если материал будет напечатан на машинке, можете напечатать абзац для образца и затем произвести подсчет.

Наметив расположение статьи на странице и сравнив его с другими публикациями, вы сможете приблизительно представить себе, хватит ли вам места для всего, что нужно сказать. Если выяснится, что места не хватает, подумайте: 1) можно ли уменьшить иллюстрацию; 2) будет ли текст легко читаться, если напечатать его шрифтом меньшего размера.

Определив размер статьи и шрифта, установите поля так, чтобы каждая строка имела столько же знаков, сколько она будет иметь при наборе в типографии. Когда пишете материал, не забывайте о том, какое количество строк вы должны написать. При необходимости добавляйте или вырезайте материал.

Напечатав или набрав текст, сделайте более конкретный предварительный макет. Сделайте копии текста и образцы иллюстраций нужного размера, расположите их на странице и посмотрите, все ли помещается.

ДИЗАЙН ЛИСТОВОК

Работая над дизайном листовки, думайте о том, как вы будете ее использовать.

Если вы повесите ее на доску объявлений, размещайте весь материал на одной стороне листа.

Если предполагается, что листовку будут складывать или отправлять по почте, разместите привлекающее внимание обращение на внешней стороне, чтобы людям захотелось прочитать, что написано внутри.

Используйте цвет.

Листовка привлекает больше внимание, если она напечатана на цветной бумаге. Можно печатать разные листовки на бумаге разного цвета, чтобы было ясно, что они несут разные сообщения.

При этом не забывайте, что типографская краска может быть плохо видна на темном фоне. Например, фотографии не выделяются на темном фоне из-за малого контраста между темной краской и бумагой.

Можно также поэкспериментировать с цветной краской, опять же не забывая о необходимости контраста с фотографиями.

Обращайте внимание на качество печати.

Если листовка не будет печататься в типографии, печатайте ее на машинке, чтобы буквы были четкими и яркими.

Пользуйтесь разными размерами и стилями шрифта, которые есть на большинстве электрических пишущих машинок, но не надо использовать «рукописный» шрифт или курсив, т.к. их сложно читать.

Попробуйте использовать электротрафарет

Если вы собираетесь печатать листовку на мимеографе, и в ней будут крупные заголовки или фотографии, используйте электротрафарет. Если у вас нет оборудования для изготовления такого трафарета, попросите, чтобы его сделали для вас в типографии.

Когда у вас будет электротрафарет, вы сможете делать заголовки из накладных букв, которые можно купить в магазине канцтоваров, или при помощи специального аппарата для заголовков.

Если заголовки очень крупные или жирные, может потребоваться покрыть их слоем пластика с мелкими дырочками, чтобы не было избытка краски. В американских магазинах такой пластик называется «бендей».

Если вы не пользуетесь электротрафаретом, вы можете рисовать заголовки или иллюстрации при помощи мимеографарета. В этом случае избегайте больших пространств, покрытых черной краской, потому что краска может вылиться за пределы трафарета и испачкать лист.

Не забывайте о профсоюзной маркировке.

Обязательно попросите работников типографии указать на ваших листовках, что они изготовлены членами профсоюза. Даже типографии, на которых действуют профсоюзы, иногда забывают это сделать и нуждаются в напоминании.

НЕОБХОДИМЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ И МАТЕРИАЛЫ

Вам будет гораздо проще работать над дизайном и макетом публикации при наличии необходимых инструментов и материалов.

Все, что будет перечислено ниже, можно купить у разных производителей и по разным ценам. В полиграфическом магазине можно получить бесплатный каталог.

Накладные буквы. Вы можете сами делать заголовки разными шрифтами и разного размера при помощи накладных букв, которые переводятся на бумагу путем трения.

Накладные буквы будут лучше выглядеть, если вы расположите их ближе друг к другу, чем сказано в инструкциях.

Предварительно расположите буквы на листе бумаги и попробуйте разные способы их расположения.

Декоративная лента, с помощью которой можно создавать врезки, линейки и разделительные линии между статьями или поля на странице.

Серая пленка. Такую пленку разных оттенков можно применить для выделения врезок или частей рисунков. Чаще всего используют листы пленки на 85 строк, с 10-процентной затененностью.

Линованная бумага с не копирующейся голубой разметкой, на которой можно делать макет.

Линейка, на которой делениями отмечены пики (1/6 дюйма) и дюймы. В типографиях для измерений часто пользуются пиками.

Специальный нож для вырезания кусков текста.

Пропорциональная шкала или «колесо». Этот инструмент позволяет легко определить, насколько нужно уменьшить, увеличить или обрезать заголовок, карикатуру, фотографию или другой графический объект, чтобы он поместился в нужное место.

Резиновый клей, клеящий карандаш или скотч для наклеивания объектов на бумагу.

Парафинирующий аппарат. Вам не потребуется ни резиновый клей, ни скотч, если вы не пожалеете максимум 45 долларов на парафинирующий аппарат.

Когда вы включаете его в розетку, он начинает плавить воск, который вы должны нанести на обратную сторону того, что нужно наклеить на макет. Кусочки бумаги с воском легко прилипают и легко снимаются с листа, поэтому их можно приклеивать много раз.

Когда вы нашли для них постоянное место, накройте их другим листом бумаги и сильно потрите, чтобы они прилипли.

Не копирующиеся голубые карандаши. Они позволяют вам проводить линии и делать пометки, которые не будут копироваться при печати.

Рейшина, угольник и доска с ровными краями помогут вам расположить все материалы абсолютно ровно.

.....

РАБОТА С ТИПОГРАФИЕЙ

1. Пользуйтесь услугами типографий, в которых есть профсоюз.

2. Сравнивайте. Цены и сроки в разных типографиях могут отличаться. Узнавая цену, будьте готовы назвать размер страницы, количество страниц, количество копий, количество используемых цветов и фотографий, а также, как должны быть сложены ваши материалы, и на какой срок изготовления вы рассчитываете.

3. Попросите показать вам образцы бумаги. Не оставляйте выбор бумаги на усмотрение типографии. Разные виды бумаги отличаются по цене, цвету, весу и качеству. Кроме образцов чистой бумаги типография, скорее всего, сможет предложить вам также образцы других изданий, напечатанные на разных видах бумаги.

4. Если типография будет набирать ваш текст, примите участие в выборе стиля и размера шрифта. Попросите показать вам образцы разных шрифтов. Имейте при себе образец текста, напечатанного нужным шрифтом.

5. Если типография будет делать макет вашего издания, принимайте максимальное участие в этом процессе. Покажите работникам типографии свой черновой макет, на котором видно, где вы хотели бы разместить заголовки и иллюстрации. Попросите показать вам окончательный вариант макета до того, как будет сделан набор, чтобы вы могли внести изменения, не оплачивая повторный набор.



Фотография с изображением небольшой, зевающей и пассивной аудитории на собрании (сверху) идет явно не на пользу. Попросите работников сесть ближе друг к другу, если помещение слишком большое, и вовлеките их в активное участие в собрании (снизу).

.....

ИЛЛЮСТРАЦИИ В ПЕЧАТНЫХ МАТЕРИАЛАХ

1. Попробуйте найти человека, который сможет нарисовать иллюстрации, среди членов и активистов профсоюза. Этот способ хорош не только своей дешевизной и быстротой, но и тем, что так вы вовлекаете других людей в общую работу.

2. Используйте рисунки из других источников. Нужно иметь в своем распоряжении набор картинок из разных публикаций. Если вы собираетесь воспользоваться какой-то из них, измените ее так, чтобы она соответствовала духу вашей кампании. Если вы упустите какую-то деталь, например, оставите на рисунке название другого профсоюза, вы попадете в очень неловкое положение. Имена и даже лица на рисунке можно менять при помощи белого корректора и черной краски.



3. Член Профсоюза электриков Фред Райт (Fred Wright) опубликовал целый альбом, состоящий из сотен рисунков на профсоюзную тематику, специально для использования в ходе кампаний. Эти рисунки по цене \$4,95 можно заказать по адресу: UE News, 11 E, 51 Street, New York, NY 10022.

4. Отдел оргнаизинга вашего профсоюза также может предоставить вам набор иллюстраций.



ФОТОГРАФИИ

Ключ к хорошей фотографии — правильная композиция, т.е., то, что вы показываете и не показываете на вашем фото. Если вы будете придерживаться некоторых правил, вы сможете делать самые разнообразные снимки даже без дорогостоящего оборудования.

Показывайте людей в действии, чтобы проиллюстрировать свою основную мысль. Снимайте членов оргкомитета и других работников на собраниях, митингах, пресс-конференциях и т.д.

Во время собраний снимайте членов профсоюза, когда они что-то обсуждают и задают вопросы, а не сидят, слушая лекцию.

Усиливайте смысл фотографии при помощи символов. Попросите участников надеть бейсболки, футболки или значки с профсоюзной символикой.

Используйте символы, говорящие о профессиональной принадлежности или семейном положении, например, фотографируйте людей в рабочей одежде или с инструментами, детьми или домашними животными.

Снимайте с достаточно близкого расстояния. Начинающие фотографы часто отходят слишком далеко от своего объекта. Когда вы уже готовы снимать, попробуйте подойти поближе — возможно, фотография от этого станет более эффектной.

Используя запечатленные в фотографиях символы работы и домашней жизни, вы визуальнo напоминаете людям о причинах вашего стремления их организовать.

Отвлечите человека, которого снимаете. Если есть такая возможность, пусть он с кем-то разговаривает, пока вы делаете фотографии. Так вы получите более естественное выражение лица.

Будьте внимательны к освещению. По возможности снимайте на открытом воздухе или в комнате с хорошим естественным освещением. Тогда вам не придется пользоваться вспышкой, от которой на фото могут появиться ненужные тени.

Хорошо снимать на воздухе, находясь на теневой стороне здания, потому что естественное освещение там ровное и солнце не светит в глаза тому, кого вы фотографируете.

Снимая на солнце, обратите внимание на то, чтобы свет падал из-за вашего плеча или сбоку. Следите, чтобы на лицах тех, кого вы снимаете, не было слишком густых и лишних теней.

.....
**ФОТО ДЛЯ ЛИСТОВОК,
НАПЕЧАТАННЫХ НА МИМЕОГРАФЕ**

Фотографии можно добавлять к листовкам, напечатанным на мимеографе при помощи электротрафарета.

Перед изготовлением трафарета изображение нужно разделить на точки при помощи растровой сетки.

Это можно сделать в фотолаборатории и типографии. Попросите использовать сетку с 65 строками и сообщите, какого размера фотография вам нужна для листовки.

Фотографии, вырезанные из других публикаций, уже были обработаны таким образом. Если они нечеткие или напечатаны на газетной или цветной бумаге, они могут плохо копироваться.

.....
БЕСПЛАТНЫЕ СМИ

Организационные кампании, особенно небольшие кампании в больших городах, часто не освещаются СМИ, и мы обычно не переживаем по этому поводу.

Однако бывает так, что средства массовой информации рассказывают о кампании независимо от того, хотим мы этого или нет, а при проведении широкомасштабной кампании новостные программы могут быть дополнительным способом заявить о себе.

В таких случаях важно воздействовать на то, как освещается кампания, по нескольким причинам:

- На работников подразделения может действовать суть или тон сообщения в СМИ.
- Члены семьи, друзья и соседи могут настраивать работника за или против профсоюза в зависимости от того, что они узнают из СМИ.
- Освещение одной акции кампании может повлиять на ход других акций.
- То, как освещается кампания, может оказать влияние на репутацию всего профсоюза и рабочего движения в местном сообществе, а это в свою очередь может отразиться на поведении профорганизаций в ходе политических акций, коллективных переговоров и пр.

.....
ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ СО СМИ

1. Выберите по крайней мере двух людей, ответственных за взаимодействие со СМИ — лучше если это будут члены оргкомитета. Один из них будет основным пресс-секретарем кампании, а другой — его заместителем.

Так вы увеличите вероятность того, что освещение будет проходить в нужном вам русле и уменьшите вероятность искажения

вашей позиции, которое может слишком дорого обойтись.

2. Познакомьтесь с журналистами, которые будут освещать кампанию. Предложите им познакомиться с членами оргкомитета. Таким способом вы покажете им, что кампания — это продукт коллективной деятельности людей, стремящихся улучшить свои условия труда, а не дело рук органайзера со стороны.

Ход освещения кампании часто зависит от личного отношения к вам репортеров — от того, понравились ли им те члены профсоюза, с которыми они познакомились, и верят ли они в то, что вы говорите.

3. Помогите журналистам в их работе.

Обычно им нужно три вещи.

• **Идеи по поводу «угла освещения».** Что делает ваши заявления или акции достойными, актуальными сюжетами? Помогите журналистам разобраться в этом.

• **Факты.** Не заставляйте журналистов трудиться больше, чем нужно. Предоставляйте в их распоряжение информационные подборки, документы и другие материалы, которые им могут потребоваться. Не жалейте времени на объяснения.

• **Цитаты.** История, в которой можно процитировать яркие высказывания, получает больше места в газете или времени в эфире. Подумайте, как сказать то, что вы хотите сказать, так, чтобы ваши слова захотелось процитировать.

.....
**ОБЕСПЕЧИВАЯ НОВОСТНЫЕ
ПОВОДЫ**

Сам по себе факт несправедливого обращения с работниками и их усилия по созданию

профсоюза могут не выглядеть «новостным поводом» для журналиста.

Вот некоторые способы привлечь внимание СМИ к вашей организационной кампании.

• **Объявите о подаче судебного иска, вступлении в силу нового закона, предъявлении коллективной жалобы и т.д.** Такого рода акции могут заинтересовать СМИ.

• **Объявите результаты опроса.** Тот факт, что работодатель использует дискриминационные практики в отношении женщин, меньшинств или работников, отстаивающих свои права, может не заинтересовать репортеров. Они могут не захотеть сами разбираться с каждым случаем дискриминации.

А вот если вы опубликуете результаты опроса, показывающие, что «83% работников агентства XYZ заявляют, что администрация проводит дискриминационную политику при повышении работников по службе и назначениях», вы облегчите журналистам жизнь. У них будет точная информация, которую они смогут сообщить, не предпринимая дополнительных усилий.

Будьте готовы дать журналистам имена и номера телефонов работников, у которых можно взять интервью и узнать подробности. Кроме того, будьте готовы доказать достоверность результатов опроса.

• **Проведите митинг или демонстрацию.** Такие акции притягивают внимание СМИ и дают картинку, которую можно показать по телевидению или напечатать в газете. Подготовьте плакаты по темам кампании и выступления с подходящими для цитирования высказываниями.

• **Проведите конференцию или форум.** Пригласите экспертов или лидеров общественного мнения, с которыми можно обсудить трудовые отношения, вопросы корпоративной ответственности, социальную сферу, экономическую справедливость и другие темы, которые могут заинтересовать СМИ. Некоторые из выступающих могут сами высказаться по поводу вашей кампании. Другие мысли на этот счет могут быть высказаны в форме вопросов или комментариев из аудитории.

• **Опубликуйте «гражданский отчет».** Помогите организовать независимую группу из уважаемых граждан для изучения проблем работников и политики работодателя. Эта группа может провести слушания с участием работников в рамках подготовки отчета.

ПРЕСС-РЕЛИЗЫ

Хорошим способом помочь журналистам в освещении вашей деятельности является выпуск пресс-релизов. Пресс-релиз должен пред-

лагать *угол освещения (сюжета), факты и цитаты*. Цитировать следует членов оргкомитета, а не организаторов.

Пресс-релизы особенно полезны в тех случаях, когда вам необходимо передать одну и ту же информацию одновременно большому количеству журналистов. Помните, что некоторые радиостанции, информационные агентства и небольшие ежедневные и еженедельные газеты могут опубликовать ваш пресс-релиз практически в таком виде, как вы его написали.

Предоставьте радиостанции запись очень короткого заявления члена оргкомитета или предложите, чтобы член оргкомитета пришел на станцию и записал несколько фраз.

ПРЕСС-КОНФЕРЕНЦИИ

Созывайте пресс-конференции *только*, если есть важное событие, о котором необходимо одновременно рассказать большому числу журналистов.

В этом случае вам также нужно предоставить в распоряжение СМИ угол освещения сюжета, факты и цитаты. Пусть члены оргкомитета из подразделения, с которым вы работаете, выступят на пресс-конференции, чтобы репортерам было что процитировать.

ТОК-ШОУ

Свяжитесь со всеми местными радиостанциями и телекомпаниями и узнайте у них, в каких ток-шоу могли бы принять участие члены оргкомитета.

Если появилась возможность участия в ток-шоу, вместе с выступающими на нем членами оргкомитета проверьте все факты, относящиеся к кампании, о которых они будут упоминать. Посоветуйте им все время возвращаться к интересующим вас темам, даже если ведущий или другие участники пытаются говорить о других вопросах. Можно даже провести ролевую игру, чтобы подготовить участников к выступлению.

Можно также порекомендовать членам оргкомитета звонить на ток-шоу каждый раз, когда есть возможность упомянуть о темах кампании (например, если речь идет об экономических вопросах, социальной сфере и пр.)

ПИСЬМА В РЕДАКЦИЮ ГАЗЕТ / ЖУРНАЛОВ

В письмах тоже необходимо подчеркивать темы, вокруг которых строится кампания.

• Письма должны быть написаны членами оргкомитета или другими работниками, членами их семей или друзьями.

CWA представил в Национальный совет по трудовым отношениям заявления от работников предприятия XYZ

Профорганизация №0000 Американского профсоюза работников связи получила огромную поддержку от работников корпорации XYZ.

CWA получил заявления о вступлении в профсоюз от подавляющего большинства работников XYZ. Мы представили эти заявления в Национальный совет по трудовым отношениям и ожидаем, что голосование по вопросу создания профсоюза состоится в ближайшие два месяца.

Поддержка работников говорит о том, что они устали от унижений на рабочем месте.

ПЛОХОЙ ПРЕСС-РЕЛИЗ

Из второго пресс-релиза ясно, что сами работники, а не сторонняя организация, являются движущей силой организационной кампании.

В пресс-релизе цитируются высказывания членов оргкомитета и приводятся конкретные факты.

Профорганизация №0000
АМЕРИКАНСКИЙ ПРОФСОЮЗ РАБОТНИКОВ СВЯЗИ
Юнион Стрит
Юнионвилль, США 00000

ДЛЯ НЕМЕДЛЕННОГО РАСПРОСТРАНЕНИЯ

Контактная информация:
Джейн Смит (601) 444-4444 (CWA) или (601) 444-7777 (д.)

Сторонники профсоюза CWA на XYZ призывают к проведению голосования

В понедельник, 29 февраля, пятьдесят членов оргкомитета CWA, работающих в корпорации XYZ, представят подписанные заявления, подтверждающие желание работников XYZ создать профсоюз, в Национальный совет по трудовым отношениям.

Приглашаем журналистов присутствовать при передаче заявлений в 12:00 по адресу: 000, Е. Трудовая улица.

«Это американская демократия в действии,» — говорит член оргкомитета Мэри Джонс.

«За последние три недели более 75% работников подписали заявления. Теперь мы хотим проведения голосования под контролем государства».

Как только Национальный совет по трудовым отношениям проверит заявления, будет проведено голосование. Когда большинство работников проголосует за профсоюз, корпорация XYZ будет по закону обязана вести с ним коллективные переговоры.

Результаты опроса, проведенного на XYZ, показывают, что 83% работников считают, что компания проводит дискриминационную политику при повышении по службе, назначении и увольнении работников.

«Сейчас в XYZ неважно, что ты знаешь, и насколько хорошо ты работаешь,» — говорит член оргкомитета Джон Доу. «Важно только, кто ты, и с кем ты знаком.»

«Мы хотим изменить это и колдоговор — это единственный путь добиться улучшения нашего положения».

ЭТОТ ПРЕСС-РЕЛИЗ ЛУЧШЕ

• Несколько хороших, конкретных примеров, демонстрирующих, почему работники хотят добиться заключения колдоговора, намного более действенны, чем общие фразы.

• Письма должны быть короткими. Такое письмо скорее будет опубликовано и вероятность того, что из него вырежут лучшие куски, будет меньше.

• Если есть возможность, постарайтесь связать письмо с недавно опубликованной статьей или другим письмом к редактору. («Ваша недавняя статья об увольнениях на местных предприятиях была очень своевременной. Сохранение рабочих мест — одна из основных причин, по которым мы занимаемся созданием профсоюза на ... предприятии»). Газеты с большей охотой публикуют письма, связан-

ные с ранее напечатанными материалами, чем письма, ни с чем не связанные и явно написанные исключительно с целью пропаганды.

ОШИБКИ И ПРЕДВЗЯТОЕ ОТНОШЕНИЕ ЖУРНАЛИСТОВ

Когда журналисты освещают нашу работу предвзято или неточно, наша первая реакция — устроить скандал или вообще перестать общаться с прессой.

Но такой подход, скорее всего, гарантирует плохое освещение кампании.

В зависимости от ситуации вы можете:

• Вместе с группой работников прийти к журналисту. Вежливо, но твердо сказать ему

о том, в чем, по вашему мнению, освещение кампании было неадекватным, и как его можно улучшить.

• Если это не подействует, вместе с работниками нанесите визит редактору издания. Снова будьте тверды, но не прибегайте к угрозам.

ПЛАТНЫЕ СМИ

В этом разделе мы будем говорить о рекламе в газетах, на радио и на щитах.

Телевизионная реклама обычно производится без участия национального профсоюза.

Работники районной профорганизации или при необходимости головного офиса могут дать вам советы относительно дизайна и размещения рекламы.

Принимая решение о покупке рекламного места и времени, примите во внимание следующие факторы.

Имеет смысл размещать рекламные материалы:

• если кампания должна охватить настолько большое количество работников, что у вас нет возможности пообщаться с каждым лично или по телефону;

• действия администрации получают широкое освещение в СМИ или администрация публикует рекламу, которой вы должны что-то противопоставить;

• работникам нужна психологическая поддержка со стороны общественности;

• широкое распространение информации о кампании темах, вокруг которых она строится, будет способствовать лучшему пониманию деятельности CWA и профсоюзного движения в целом;

• работники живут в небольшом населенном пункте, где платные СМИ стоят недорого.

• мнение членов семей и соседей может оказать сильное влияние на работников, не являющихся членами профсоюза.

Не имеет смысла размещать рекламные материалы:

• если кампания охватывает небольшое количество работников, поэтому в рекламе нет необходимости;

• работники территориально слишком удалены друг от друга, и их трудно охватить при помощи нескольких СМИ;

• работники живут в большом городе, где услуги СМИ стоят дорого и труднодоступны;

• вы можете получить хорошее освещение кампании бесплатно;

• темы, вокруг которых проводится кампания, важны для работников, которых они касаются, но вряд получат широкую общественную поддержку;

• поддержка общества не имеет принципиального значения для решения конкретного вопроса.

Помните, что любую рекламу, размещенную вами, увидят не только работники, на которых направлена кампания. Когда вы пишете рекламный материал, принимайте во внимание возможную реакцию общественности. Надо стараться не настраивать людей против профсоюза. Каждый рекламный материал, размещенный в СМИ, должен содействовать не только проведению конкретной кампании, но и способствовать выработке более позитивного отношения к профсоюзам в целом.

ВИДЫ РЕКЛАМЫ

Реклама, как в печатных СМИ, так и на радио, подразделяется на три основных вида.

• **Объявление.** Если вы проводите демонстрацию, собрание или другое мероприятие, вам нужно привлечь на него людей. Сразу скажите об этом, и пусть это станет основным моментом вашей рекламы. Дайте людям стимул очень кратким напоминанием о цели мероприятия и связанных с ним темах кампании.

• **Сообщение, подчеркивающее одну или несколько тем кампании.** В газетной рекламе такое сообщение может быть подписано оргкомитетом. На радио сообщение может быть прочитано членом оргкомитета или ведущим программы (обычно ведущие делают это бесплатно).

• **Мнения (личные свидетельства).** Члены оргкомитета, другие работники, которые также пока не состоят в профсоюзе, и члены местных профорганизаций CWA могут рассказать о том, почему они поддерживают профсоюз.

Сопровождайте такие публикации фотографиями работников.

РЕКЛАМА В ГАЗЕТАХ

Как должна выглядеть реклама в газете

• **Не давайте слишком много текста.** Большинство читателей прочтет только несколько предложений, чтобы уловить главное. Посмотрите на другие рекламные объявления в газете, чтобы понять, сколько слов определенного размера поместится на доступном вам пространстве.

• **Сделайте крупный заголовок жирным шрифтом, чтобы привлечь внимание.** Полезно показать читателям, какое отношение к ним имеет ваша кампания.

Если работодатель хорошо известен в местном сообществе, упоминание о нем в заголовке может привлечь читателей.

Заголовки не должны быть предсказуемыми. Например, заголовок «Кому вообще нужен профсоюз?» может с большей вероятностью заинтересовать людей, чем «Мы поддерживаем CWA».

• **По возможности вставьте в рекламное объявление фотографию, рисунок, график или другое изображение.** Фотографии работников сделают ваше сообщение более личным.

• **Заплатите за целую страницу рекламы, если можете себе это позволить.** В любом случае, не покупайте меньше четверти страницы.

• **Спросите в редакции, какой формы будет реклама, если она не займет целую страницу.** Объявление, расположенное вертикально, не потеряется на странице, а вот с горизонтально расположенной рекламой это может произойти.

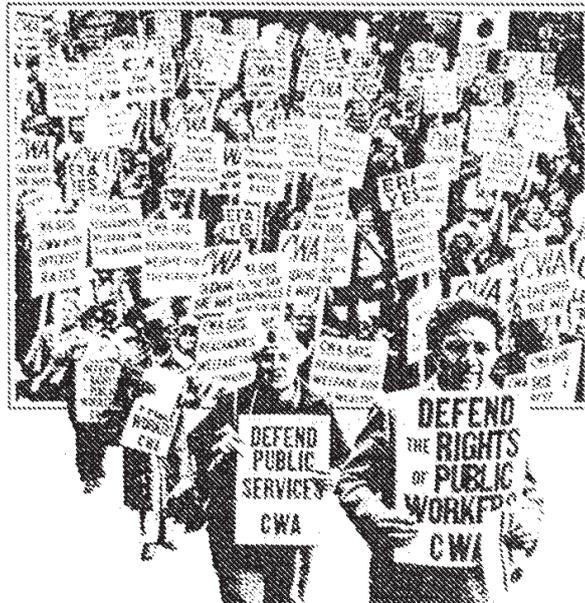
• **Сделайте окончательный макет рекламы сами или контролируйте, как это будут делать в газете.** Не сдавайте в

редакцию отпечатанный на машинке текст, чтобы они сами приняли решение по поводу дизайна. Спросите, какие шрифты будут использованы для заголовков текста и убедитесь, что шрифты жирные и легко читаются. Узнайте, каким будет размер шрифта, чтобы у вас была возможность сократить объявление, если для вашего количества текста потребуется слишком мелкий шрифт.

Практические соображения

• **Планируйте заранее.** Многие газеты требуют, чтобы материалы им предоставляли

ЗА СПРАВЕДЛИВЫЕ ТАРИФЫ И ПОЛНЫЕ УСЛУГИ СВЯЗИ, ПРЕДОСТАВЛЯЕМЫЕ ПО УСТАНОВЛЕННЫМ ТАРИФАМ



Слет APC у Дома Правительства

Если Вы против:

- Снижения налогов для крупного бизнеса
- Высоких налогов на бензин
- Высокой платы в колледжах
- Закрытия центров занятости населения
- Закрытия программ для детей и подростков
- Массовых сокращений муниципальных служащих

Если Вы за:

- Налоги, соразмерные Вашей платежеспособности
- Поддержку общественных служб и прав государственных служащих и их семей
- Развивающуюся систему

Станьте участником слета и узнайте о предполагаемых нами способах предотвращения увольнений, высоких налогов и закрытия важнейших общественных служб.

Среда, 5 Мая 12:00

СЦЕНАРИЙ 60-СЕКУНДНОГО РАДИООБРАЩЕНИЯ

Диктор:	В следующем году у госслужащих будет возможность провести переговоры по заключению нового коллективного договора. Мы хотим, чтобы на переговорах нас представлял профсоюз, потому что мы не согласны на меньшее.
Работник, поддерживающий CWA:	Я горжусь тем, что я госслужащий. Но нельзя гордиться низкой зарплатой.
Работник, поддерживающий CWA:	В супермаркете или на заправке госслужащим не дают скидок. С помощью CWA я смогу получить прибавку к жалованию, чтобы достойно содержать семью.
Работник, поддерживающий CWA:	Я хочу, чтобы у нас был сильный профсоюз, который сможет заставить власти штата уважать нас. CWA ведет переговоры с «Белл Телефон» — крупнейшей корпорацией в мире. Профсоюз, который способен на это, способен договориться и с властями штата Нью-Джерси.
Работник, поддерживающий CWA:	CWA обеспечил достойный заработок на уровне, соответствующем стоимости жизни для работников муниципальных служб и служб графства в Нью-Джерси. Я думаю, что они могут сделать это и для нас.
Диктор:	Если вы госслужащий, напишите заявление в профсоюз и проголосуйте за профсоюзное представительство на переговорах этой осенью. С помощью CWA мы в следующем году получим хороший договор. CWA — Американский профсоюз работников связи. Мы не согласны на меньшее.

за несколько дней до публикации. Особенно важно обо всем договориться заблаговременно, если вы собираетесь размещать рекламу в еженедельном издании.

• **Будьте готовы подтвердить факты.** Многие газеты отказываются публиковать неподтвержденную информацию.

ЗАПИСЬ НА РАДИО

Запись

Вы можете привести одного или нескольких работников на радиостанцию, и ее сотрудники помогут вам записать ваше обращение. Важно его заранее спланировать:

• **Запись занимает определенное количество времени** (если у вас есть 10 секунд, вы можете сказать примерно 25 слов; 30 секунд — 75 слов; 60 секунд — 150 слов).

• **Важно подчеркнуть темы, вокруг которых строится кампания.**

• **Содержание обращения должно быть близко работникам (чтобы оно не звучало, как прочитанное по бумажке).**

Не бойтесь вывести сотрудников радиостанции из терпения, если вам нужно сделать несколько «попыток», чтобы добиться естественного звучания голосов. Если будет казаться, что работники читают написанные кем-то другим слова, вы получите эффект, противоположный желаемому.

Если вы записываете только одного работника, возможно, стоит провести запись самостоятельно. Для этого потребуется записывающее устройство с неплохим качеством и секундомер. Когда вы записываете сами, вы не будете торопиться и думать, что должны согласиться на не самый подходящий вариант записи.

Практические соображения

Позаботьтесь о том, чтобы вашу запись передавали по радио в то время, когда люди едут на работу и с работы и слушают радио за рулем.

Спросите у работников, какие станции и программы они слушают чаще всего.

Постарайтесь сделать так, чтобы запись передавалась во время популярных программ, например, местных спортивных новостей.

РЕКЛАМНЫЕ ЩИТЫ

На рекламных щитах невозможно разместить много информации, но они помогают создать эффект массовости, способствуя публичности кампании.

Лучше всего разместить на щите один из главных лозунгов кампании и символ CWA.

Практические соображения

Позвоните в агентство, название которого указано на щите или в местную PR-фирму.

.....

ПРЕДМЕТЫ С ПРОФСОЮЗНОЙ СИМВОЛИКОЙ

Публичность — важная часть коммуникации. Важно создать ощущение, что «все поддерживают профсоюз».

Предметы с профсоюзной символикой могут помочь вам создать такой настрой. Для того, чтобы усилить воздействие, на них можно также размещать лозунги кампании.

Отдел органайзинга поможет вам найти значки, футболки, куртки, бейсболки, ручки, календари, плакаты, наклейки, фигурные магниты, зажигалки, пилки для ногтей, воздушные шары и другие предметы. Некоторые из них могут храниться у профсоюза про запас. Что-то придется придумать специально для кампании.

Спросите в отделе органайзинга, что у них уже есть, и какова стоимость.

Подумайте, какие предметы нужны работникам. Например, ручки и пластмассовые кофейные кружки особенно пригодятся офисным работникам, а очистители льда хорошо раздавать жителям севера во время зимних кампаний.

Следите за тем, когда вы раздаете предметы с символикой. При правильном распределении вы сможете с их помощью



постепенно наращивать мощь кампании и поддерживать боевой дух. Будет скорее всего неправильно раздать всю символику сразу, в начале или в конце кампании.

РАБОТНИКИ-ИММИГРАНТЫ

За последние годы сильно возросло количество иммигрантов, приезжающих в США работать. Работодатели часто используют работников-иммигрантов, чтобы предотвратить создание профсоюзов.

Эта проблема существует не только в секторах, где традиционно работает много иммигрантов, например, в ресторанном бизнесе и сельском хозяйстве. Сейчас иммигранты заняты во многих отраслях промышленности.

Примером того, как это влияет на деятельность CWA, может быть кампания, проведенная нами в штате Теннесси.

После того, как мы выиграли голосование по профсоюзному представительству среди 250 работников завода по производству оборудования с перевесом в 12 голосов, руководство компании отказалось заключить устраивающий нас договор, одновременно приняв на работу 75 беженцев из Лаоса. При голосовании по лишению профсоюза права представлять работников администрация выиграла 60 голосами.

Существуют специальные техники, которые можно использовать, чтобы свести к минимуму возможности работодателей использовать иммигрантов как орудие в борьбе с профсоюзом. Сегодня, чтобы защитить всех трудящихся, мы должны действовать так же, как действовали профсоюзы на заре рабочего движения, вовлекая иммигрантов в профсоюзную деятельность.

ПРЕОДОЛЕНИЕ ЯЗЫКОВОГО БАРЬЕРА

Важно, чтобы кто-то из организаторов или основателей оргкомитета говорил на родном языке работников-иммигрантов. Если среди вас такого человека нет, свяжитесь с районной профорганизацией или, если потребуется, с Отделом органайзинга.

Вам возможно придется не только разговаривать с работниками на их языке, но и публиковать на нем материалы кампании.



Это поможет вам донести до них смысл кампании и, что не менее важно, покажет иммигрантам, что профсоюз будет помогать и им тоже, признавая их полноправными работниками.

Члены местных профорганизаций CWA или другие владеющие языком иммигрантов работники могут давать им уроки английского. Эти занятия помогут:

- 1) обеспечить благодарность иммигрантов профсоюзу за конкретную услугу;
- 2) облегчить их участие в профсоюзной деятельности;
- 3) создать естественные условия для обсуждения профсоюзных вопросов.

ПОИСК ЛИДЕРОВ СРЕДИ ИММИГРАНТОВ

Среди иммигрантов, так же, как и среди представителей любой другой группы на предприятии, необходимо искать людей, пользующихся авторитетом среди своих товарищей.

Их следует по возможности вводить в состав оргкомитета. Советы таких людей помогут вам сделать так, чтобы поднимаемые вопросы и структура кампании соответствовали нуждам всех работников.

ПОМОЩЬ ИММИГРАНТАМ

У людей, недавно приехавших в страну, много забот, не касающихся работы, связанных с получением социальных льгот, поиском жилья и получением необходимого юридического статуса.

Постарайтесь найти местные агентства и организации, которые помогают иммигрантам. Когда вы познакомитесь с соответствующими службами, вы сможете советовать иммигрантам, куда им лучше обратиться.

Спросите у этих агентств и организаций, чем вы можете им помочь — помощь может заключаться в предоставлении пожертвований, услуг волонтеров и пр. Иммигранты увидят, как профсоюз помогает им, а агентство или общественная организация будут способствовать вовлечению работников в профсоюзную деятельность.

Вы также можете самостоятельно помочь иммигрантам решить некоторые из их проблем. Работники одного из предприятий, поддерживавшие профсоюз, узнали о том, что для беженцев, недавно приехавших из Вьетнама, было проблемой доехать до работы, потому что у них не было машин. Работники помог-

ли им, организовав их доставку на работу и домой на машинах других сотрудников предприятия. Это позволило иммигрантам познакомиться с другими работниками, и в скором времени практически все беженцы перешли на сторону профсоюза.

ВОСПИТАТЕЛЬНАЯ РАБОТА С МЕСТНЫМИ РАБОТНИКАМИ

Работники, родившиеся в Америке, часто негативно относятся к иммигрантам из-за различий в языке и традициях и потому, что им кажется, что иностранцы могут отнять у них рабочие места и подорвать профсоюзную солидарность.

Если работодатель принимает на работу людей, недавно иммигрировавших в страну, мы должны использовать личные контакты, специальные собрания и обучающие материалы, чтобы убедить коллектив в том, что единственное, что они могут сделать в этой ситуации — это установить контакты с иммигрантами и проводить с ними организационную работу

Хороший способ познакомить сотрудников с иммигрантами — это провести специальное собрание, на котором будут показаны фильмы и выступят представители разных групп местного сообщества. Они (и фильмы и представители) расскажут, откуда и зачем приехали новые работники.

Можно попросить одного или нескольких иммигрантов выступить (если необходимо, с помощью переводчика) и ответить на вопросы работников.

Также можно взять интервью у одного из иммигрантов или опубликовать статью об их жизни в листовке или информационном листке кампании.

НЕЛЕГАЛЬНЫЕ РАБОТНИКИ

Согласно решению Верховного Суда по делу «Шуэр-Тэна», работники, нелегально проживающие в США, все равно считаются «работниками» по федеральным законам о труде и имеют такие же права, как остальные трудящиеся. Однако отстаивание таких прав представляет большие трудности, поскольку работодатель может шантажировать нелегалов депортацией.

Верховный Суд принял свое решение по делу, в котором работодатель пожаловался в Службу иммиграции и натурализации на следующий день после того, как Национальный

совет по трудовым отношениям удостоверил тот факт, что большинство работников предприятия проголосовали за профсоюзное представительство.

Работодатель знал о том, что большинство работников были нелегальными иммигрантами и сообщение о них иммиграционным властям приведет к их депортации.

Верховный Суд решил, что работодатель нарушил «Национальный акт о трудовых отношениях», сообщив о нелегальных рабочих в Службу иммиграции, поскольку результатом его сообщения должно было стать их увольнение за профсоюзную деятельность.

К сожалению, суд не принял мер по предотвращению действий работодателя, которые могут привести к депортации большинства членов профсоюза в дальнейшем. По решению суда работодатель имеет право сообщать о нелегалах в Службу иммиграции при условии, что работники будут восстановлены на работе, если смогут законным путем получить визы в течение нескольких месяцев, что маловероятно для большинства неквалифицированных сотрудников. При этом работодатель не должен будет выплатить им недополученную зарплату.

Несмотря на то, что решение суда было не самым удовлетворительным, даже такой уровень защиты недоступен большинству нелегальных иммигрантов, поскольку обычно практически невозможно доказать, что Служба иммиграции провела рейд на предприятии в результате сообщения работодателя. Владельцы «Шуэртэна» совершили ошибку, обратившись к иммиграционным властям в письменном виде, тогда как большинство работодателей просто звонят анонимно.

У организаторов, работающих на предприятиях, привлекающих к труду нелегальных иммигрантов, мало возможностей защитить их от инициированных работодателем рейдов Службы иммиграции, если работники и общественность не будут заранее оказывать давление на администрацию предприятия. Работодатель должен понять, что общественность поддерживает организационную кампанию настолько, что ему будет трудно найти замену депортированным рабочим, или что те, кто придет уволенным работникам на смену тоже станут членами профсоюза, или, что плохое обращение с иммигрантами подорвет продажи товаров или услуг в этом сообществе.

ОРГАНАЙЗИНГ ПОСЛЕ ГОЛОСОВАНИЯ

Кампания не заканчивается никогда. По крайней мере, это подтверждается поведением работодателей. Если они боролись с профсоюзом до голосования, они, скорее всего, будут продолжать это делать, стремясь не дать нам заключить первый колдоговор или иметь большинство работников в составе профсоюза.

Они будут использовать те же тактики: атаки на профсоюз, обещания и угрозы, изменения в условиях труда.

Если мы расслабимся из-за усталости, отвлечемся на другие дела или решим, что нет нужды продолжать активную оргайзерскую работу, работодатель рано или поздно победит нас.

После голосования — особенно, если ему предшествовал длительный период подготовки — оргайзерам и активистам может потребоваться короткий отдых. Но отдыхать нужно по очереди, чтобы обеспечить непрерывность кампании.

ЕСЛИ МЫ ВЫИГРАЛИ ГОЛОСОВАНИЕ

Мы все равно должны продолжать оргайзерскую работу для того, чтобы: 1) заключить удовлетворяющий нашим требованиям колдоговор; 2) создать профсоюз, способный обеспечить выполнение договора и дать работникам дополнительные преимущества в будущем.

Вот некоторые тактики, которые мы можем использовать.

• **Опрос о предпочтениях относительно колдоговора.** Во время кампании мы говорили работникам: «Профсоюз — это вы». Мы повторяли, что решения о положениях колдоговора будут приниматься ими самими демократическим путем.

Опрос — это конкретное действие, направленное на выполнение этого обещания.

Работники по достоинству оценят вашу заинтересованность в их мнении, а комитет по заключению колдоговора получит от них важную информацию. Кроме того, широкая кампания по консолидации профсоюза в поддержку определенных переговорных целей может повлиять на готовность работодателя пойти на уступки.

Нужно использовать все возможности для проведения опроса путем систематических

личных контактов — так же, как это делалось во время кампании перед голосованием.

При непосредственном контакте профсоюзные активисты могут получить от работников больше информации и ответить на большее количество вопросов, чем через отправленную по почте форму опроса.

• **Информационный листок.** Если вы публиковали информационные листки во время кампании, вы должны продолжать делать это и после победы в голосовании. Если раньше информационного листка у вас не было, может быть, пришло время начать выпускать его.

Период после голосования может быть благоприятным временем для того, чтобы вовлечь в работу по подготовке информационного листка больше людей — они могут писать и редактировать статьи, делать макет и фотографии.



При помощи значков, футболок и других сопутствующих предметов, раздаваемых в ходе оргайзинга после голосования, мы можем постоянно напоминать о профсоюзе и поддерживать боевой дух во время коллективных переговоров.



• **Открытые собрания и другие мероприятия.** Людям иногда необходимо собираться вместе, чтобы узнать новости, высказать свое мнение и поддержать коллективный дух.

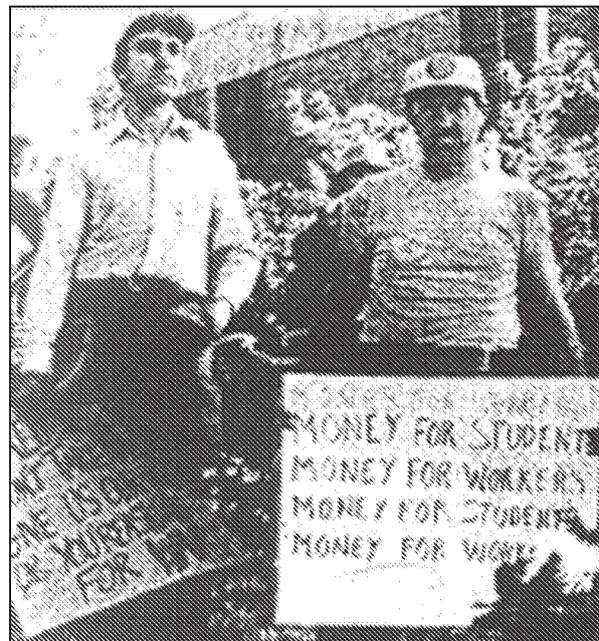
• **Групповые жалобы.** Следует продолжать оказывать давление на работодателя для решения проблем работников, чтобы люди не забыли, почему они вступили в профсоюз.

Коллективные переговоры могут занять месяцы, а то и годы, а давление на работодателя можно оказывать ежедневно.

• **Программа привлечения работников в профсоюз.** Даже победив в голосовании, мы не можем позволить себе перестать вовлекать новых людей в активную профсоюзную деятельность.

Кто-то из ключевых активистов может устать, уволиться или выйти на пенсию – им потребуются замена.

Работодатель может разработать новые тактики по привлечению на свою сторону определенных групп работников; для того, чтобы противостоять им, нам потребуются обученные лидеры внутри этих групп.



Одержав победу в ходе голосования в Университете штата Огайо, члены CWA обеспечивали поддержку предложений по колдоговору, объединившись со студентами, боровшимися против использования антипрофсоюзных тактик в университете и в Южной Африке.

Если мы не будем стараться получить поддержку и удовлетворимся тем, что у нас уже есть, мы вскоре можем обнаружить, что теряем силу по мере интенсификации кампании работодателя.

.....

ЕСЛИ МЫ ПРОИГРАЛИ ГОЛОСОВАНИЕ

Органайзеры и оргкомитет должны принять решение относительно перспектив проведения будущих кампаний в данном подразделении.

Если будущая кампания возможна, необходимо продолжать поддерживать контакт с работниками. Вряд ли можно исчезнуть на целый год, а потом вернуться и начать с того места, на котором мы остановились.

Мы можем продолжать выпускать информационный листок, периодически проводить собрания, собирать подписи под петициями по трудовым вопросам и проводить другие мероприятия, не относящиеся к голосованию.

Такой подход будет успешным, если ожидания всех сторон ясны с самого начала.

Органайзеры должны сообщить работникам, сколько времени они могут тратить на помощь им.

Оргкомитет должен принять решение продолжать кампанию.

Работники должны понять, что они могут выиграть от коллективных действий, но при этом профсоюз не может так же эффективно и постоянно представлять их интересы, как это было бы при заключении колдоговора.

ОБЩЕНИЕ С ТЕМИ, КТО СКАЗАЛ «НЕТ»

Независимо от того, выиграли мы или проиграли, в период после голосования нужно общаться с теми, кто проголосовал «против», а не настраиваться против них.

Если мы победили, те, кто поддерживает нас, должны не поддаваться искушению позлорадствовать, начать читать нравоучения или потребовать, чтобы оппоненты перешли на нашу сторону.

Вместо этого мы должны продолжать использовать систематические личные контакты и другие средства позитивной коммуникации, чтобы стараться доказать тем, кто сказал профсоюзу «нет», почему всем полезно поддерживать профсоюз.

Если мы проиграли, активисты должны стараться не вступать в конфронтацию с теми, чьи голоса против профсоюза помешали возможности всем быть представленными на работе профсоюзом.

Если мы собираемся продолжать организационную работу на предприятии, мы не можем позволить себе враждовать с работниками — нам надо стремиться к постепенному привлечению большинства на свою сторону.

Мы должны попросить их быть открытыми к взглядам других людей и продолжать демонстрировать им, зачем нужен профсоюз.

ВНУТРЕННИЙ ОРГАНАЙЗИНГ

ПРИНЦИПЫ ВНУТРЕННЕГО ОРГАНАЙЗИНГА

Как для внутреннего, так и для внешнего органайзинга используются одни и те же принципы: создание комитетов, личный контакт с работниками, проведение кампаний вокруг существующих проблем и правильный учет. Это краеугольные камни успеха, в чем бы он ни заключался — в победе в голосовании относительно профсоюзного представительства или в повышении активности существующей профорганизации.

Для того, чтобы успешно вести внешний органайзинг, профсоюз должен быть сильным сам по себе. Профорганизация, эффективно решающая проблемы на рабочем месте и в местном сообществе, может добиться успеха и в организации профсоюзов там, где их пока нет. Активная и известная среди общественности профорганизация привлекает и работников, у которых пока нет профсоюза.

Что такое внутренний органайзинг? Это вовлечение членов профсоюза в решение касающихся их вопросов и использование этой деятельности для привлечения в профсоюз новых членов. Кроме того, это обучение профсоюзных представителей, работающих там, где они нужны нам. Важно подчеркнуть, что работа с проблемами работников имеет такое же важное значение для внутреннего органайзинга, как и для внешнего. Люди не вступают в профсоюз просто так; они вступают, потому что профсоюз проводит программы, которые помогут улучшить их условия жизни, в процессе которых они сами активно участвуют. Своим участием в коллективных действиях по поддержке этих программ люди демонстрируют, что их участие — это решающий фактор в победе.

Давайте рассмотрим разные виды органайзинга и обсудим, как их можно использовать для привлечения в профсоюз новых членов.

ДОГОВОРЫ

Момент мобилизации сил для борьбы за достойный колдоговор — это самый благоприятный период для увеличения количества и активизации уже существующих членов профсоюза. Профсоюз наиболее интересен для людей во время переговоров по заключению колдоговора.

Когда мы начинаем мобилизацию усилий в поддержку требований по колдоговору, наша основная деятельность концентрируется вокруг обычных целей внутреннего органайзинга: обучение членов профсоюза, развитие новых лидеров и привлечение новых членов. К мобилизационной кампании нужно приступать как минимум за полтора года до начала крупномасштабных переговоров по заключению колдоговора. Такая кампания должна включать в себя как коллективные действия в поддержку профсоюзных требований, так и увеличение членства профсоюза.

Вот пример мобилизационной кампании, проводимой перед коллективными переговорами.

- Создание мобилизационного комитета из представителей профорганизации каждого из подразделений, которые будут вовлечены в борьбу за колдоговор.
- Определение количества новых членов, которое нужно привлечь в каждом из подразделений.
- Определение количества профсоюзных представителей и/или активистов, которых вы воспитаете в каждом из подразделений.
- Разработка опросного листа по колдоговору, который профсоюзные представители/активисты должны будут распространить среди членов профсоюза.
- Публикация результатов опроса (колдоговорных требований) в информационном листе.

ке и проведение собраний работников для их обсуждения.

- Разработка материалов по теме «На чьей ты стороне?», объясняющих работникам, почему необходимо вступать в профсоюз для обеспечения заключения достойного колдоговора.

- Проведение тренингов с профсоюзными представителями/активистами для обсуждения путей привлечения в профсоюз новых членов и определения целей по увеличению членства. Создание системы учета.

- Разработка графика действий по поддержке определенных требований. Начало проведения коллективных действий во всех подразделениях. Начните с минимальных действий, например, подписания петиции, и постепенно перейдите к крупным акциям, например, к проведению пикетов и ралли в обещанный перерыв.

- Ведите учет числа членов профсоюза, участвующих в его деятельности на всех ее этапах, а также количества вступивших в профсоюз работников.

Победа определяется не только заключением выгодного колдоговора, но и тем, насколько сильнее стал профсоюз в процессе борьбы за него.

По окончании коллективных переговоров нам необходимо обсуждать заключенный колдоговор. Мы должны продемонстрировать как профсоюзникам, так и тем, кто не является

членом профсоюза, чего добился профсоюз, заключив колдоговор, в долгосрочной перспективе. Это может показаться элементарным, но очень часто бывает так, что работники приходят на предприятие, где CWA заключил договор, думая, что зарплата и льготы, которые они получают, даются им благодаря доброте администрации. Другими словами, никто из членов профорганизации не потрудился объяснить им, что профсоюз сражался за эти зарплаты и льготы в течение 10, 20, а то и 30 лет. У каждого профсоюза должны быть печатные материалы, объясняющие, какие положения профсоюзу удалось включить в колдоговор (например, такие, как брошюра «CWA: Чего мы добились в компании AT&T»). Профсоюзные представители и члены оргкомитета должны использовать такие публикации для того, чтобы агитировать работников вступать в профсоюз. Многие члены профсоюза забывают или не знают о том, что удалось сделать профсоюзу. Важно раздавать публикации и беседовать с членами профсоюза и работниками, не входящими в профсоюз, о положениях колдоговора, включение которых было обеспечено усилиями профсоюза.

Не менее важно говорить и о том, чего профсоюзу не удалось добиться в ходе переговоров. Мы продолжаем бороться за трудовые права работников. Вопросы, которые нам не удалось решить, могут послужить основой для организационной кампании по решению проблем работников.

The collage features several key elements:

- Leaflet: "... of the bargaining table that is."** This leaflet discusses the strength of the union and the impact of the bargaining table. It includes a quote: "You've heard it before and it still holds true... THE STRONGER THE UNION THE BETTER THE CONTRACT..." and another: "You've only got a certain number of members. All your non-members aren't really recovered with what you're doing to do and they're not supporting you at the bargaining table. Those people are on our side!"
- Wage Comparison Chart:** A bar chart titled "U.S. AVERAGE WAGE VS CWA WAGE" comparing wages across various years and categories. The chart shows a significant gap between the CWA wage and the U.S. average wage.
- Leaflet: "CWA: WE MAKE THE DIFFERENCE AT AT&T"** This leaflet highlights the benefits and achievements of the CWA at AT&T, including sections on "WAGE INCREASES", "HOURS AND WAGE TREATMENT", "HEALTH CARE BENEFITS", and "VACATION AND TIME OFF".
- Logo:** The CWA logo is prominently displayed at the bottom right of the collage.

.....

ПРОБЛЕМЫ НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ

Все возникающие на рабочем месте проблемы — вопросы безопасности, жалобы, увольнения, бюджетные сокращения и пр. — должны быть связаны с органайзингом. Результаты деятельности профсоюза непосредственно от количества и активности его членов. Найдите в подразделении с низким членством проблему и начинайте ее решать, объяснив как членам профсоюза, так и тем, кто не в него не входит, важность их участия. Такая деятельность обычно помогает профсоюзу увеличить свое членство, особенно, когда она успешна.

Первый шаг заключается в выявлении проблем на рабочем месте, для решения которых, по мнению работников, требуется участие профсоюза. Проблемы можно выявлять путем опроса, на встречах с профсоюзными представителями/активистами или на общих

собраниях (см. раздел «Информация о профсоюзе»).

Вот критерии, помогающие выявить вопросы, вокруг которых может быть построена программа органайзинга:

- 1) вопрос важен для большинства работников;
- 2) мы можем решить проблему если не полностью, то хотя бы частично;
- 3) мы можем обеспечить себе поддержку, если вопрос касается не только работников, но и общественности.

Выявив проблему, мы можем начать осуществлять программу органайзинга, создав комитет, отвечающий за разработку плана действий. Такой план включает в себя просвещение работников по поводу данной проблемы и проведение мероприятий, нуждающихся в их участии. Цель — путем коллективных действий продемонстрировать, что мы способны победить.

Органайзинг для решения проблем / Профсоюзное строительство

Пример	Модель
Проблема: Вычеты из зарплаты за «туалетное время»	Вопрос касается большинства работников
А. Обучение Листовки Собрание по вопросам охраны труда Доски объявлений Устное распространение информации	Обучение и создание мотивации для поддержки кампании работниками
Б. План действий Создание «туалетного фонда» Встречи небольших групп работников с администрацией Организация массовых походов в уборную Информационный пикет Петиции	Коллективные действия
В. Победа Листовка Информационный листок Собрание на рабочем месте	Информирование об успехе

ЗАКОНОДАТЕЛЬНОЕ РЕШЕНИЕ ВОПРОСОВ

Многие наши вопросы могут быть решены как за столом переговоров, так и посредством принятия соответствующего законодательства. Например, справедливое вознаграждение госслужащим может быть обеспечено не только посредством колдоговора, но и законодательно. Вопросы гарантии занятости прежней «Белл Систем», которыми мы занимались в процессе колдоговорной кампании, были снова подняты в «Акте о защите прав работников телекоммуникационной индустрии», представленном в Конгресс в 1987 г. Наша законодательная деятельность на местном уровне, на уровне штата и на федеральном уровне должна быть частью программ внутреннего органа и синдика. Это означает, что мы должны вовлекать людей в поддержку наших инициатив как на рабочих местах, так и в местном сообществе. Это еще один способ вовлечь тех, кто не является членами профсоюза, в обсуждение его программ демонстрировать им важность вступления в профсоюз.

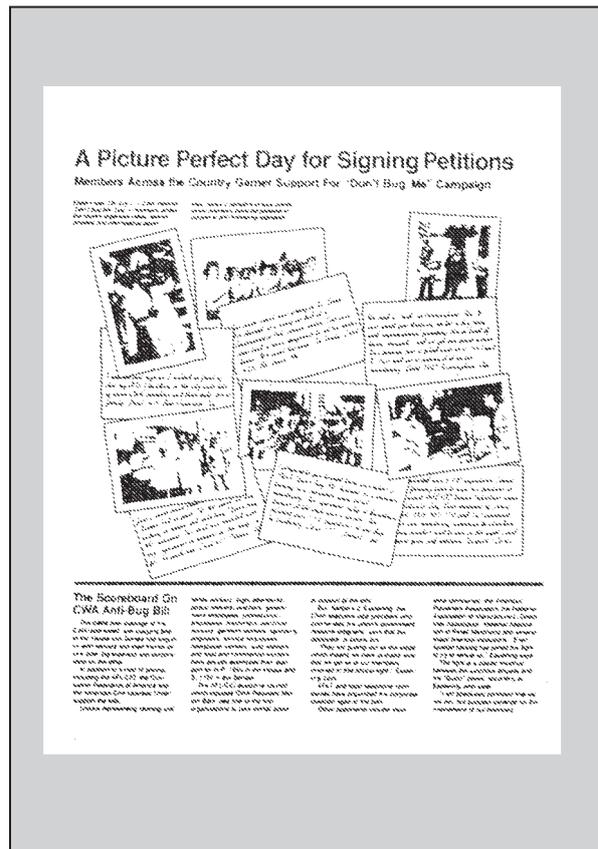
Такая кампания сходна с кампанией по мобилизации сил для заключения достойного колдоговора. Хорошим примером может служить кампания «Против слежки», которая началась в ответ на представление в Конгресс проекта законодательства о системах слежения (см. приложение: сообщение «CWA Ньюс» о дне «Против слежки»). В мероприятиях кампании приняли участие тысячи членов профсоюза. Был создан видеоролик, рассказывающий о позиции профсоюза относительно секретной слежки, в котором представитель CWA говорил с человеком, не являющимся членом профсоюза, о необходимости подписать петицию и вступить в профсоюз.

ИНФОРМАЦИЯ О ПРОФСОЮЗЕ НА РАБОЧИХ МЕСТАХ

Вам нужно, чтобы работникам каждого подразделения было известно о существовании и активной работе профсоюза. Новичку должно быть сразу понятно, что он пришел на профсоюзное предприятие. Вот способы, которыми можно этого достичь.

ДОСКИ ОБЪЯВЛЕНИЙ (СТЕНД ПРОФСОЮЗА)

На них должна быть свежая информация, и они должны хорошо выглядеть. Неаккуратная доска с устаревшей информацией — это хуже, чем вообще никакой доски. На каждой доске должна быть информация о местных



сотрудниках и представителей профсоюза. Специальное место можно выделить для раздела «Знай свои права», в котором ежемесячно размещается информация о какой-либо из статей колдоговора, последних решениях арбитража или суда, или правилах техники безопасности.

ПРЕДСТАВИТЕЛИ ПРОФСОЮЗА

О том, что человек является представителем профсоюза, должна говорить табличка на его столе (если он работает в офисе) и/или значок представителя, бейсболка или другой заметный предмет.

ИНФОРМАЦИОННЫЕ ЛИСТКИ

Местная профорганизация или ее структурные подразделения должны периодически публиковать короткие новости о профсоюзе и его деятельности.

ЗНАЧКИ, БЕЙСБОЛКИ, ФУТБОЛКИ, КОФЕЙНЫЕ КРУЖКИ И пр.

Все, что помогает идентифицировать работника как члена профсоюза, способствует созданию профсоюзного духа. Вместо того, чтобы пытаться заставить людей носить профсоюзные значки каждый день, можно провести День профсоюза, приуроченный к определенному событию, и попросить всех надеть

значки. Один профсоюз заказал кофейные кружки с профсоюзной символикой и иногда устраивал раздачу бесплатного кофе всем, кто приходил с такой кружкой. На предприятиях с высоким членством полезно размещать таблички с надписью: «92% наших работников — члены профсоюза».

СОБРАНИЯ НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ: СТРАТЕГИИ ДЛЯ ОРГАНИЗАТОРОВ

Собрание на рабочем месте дает нам реальную возможность вовлечь как членов профсоюза, так и тех, кто не состоит в нем. Важно проводить оценку эффективности таких собраний. Мы должны планировать, чтобы получить наибольший результат от общения с работниками на предприятии.

1. Первая проблема — это выбор правильного времени. *Выбор наиболее удобного для всех времени позволяет нам привлечь к участию в собрании максимальное количество людей.*

2. Для того, чтобы на собрание пришло как можно больше людей, нам необходимо координировать свои действия с профсоюзным

представителем или контактными лицами, работающими в данном подразделении. Там, где членов профсоюза немного, нам нужно известить работников о предстоящем собрании листовками.

3. *Нужно иметь четкую повестку дня для каждого собрания. Абсолютно неправильно приходить к работникам со стандартным профсоюзным выступлением. Надо приносить с собой материалы и освещать конкретные профсоюзные программы, связанные с данным подразделением.*

4. *Должны выступать разные люди, в том числе и работники местной профорганизации. Лучше всего, чтобы собрания на рабочем месте проводили работающие там профсоюзные представители. Если вы наметили выступление, выступающего должен представить профсоюзный представитель. Нам нужно всячески подкреплять образ профсоюзного представителя как местного лидера. Полезно периодически приглашать кого-то из национального профсоюза, чтобы этот человек выступил на определенную тему, таким образом*

The collage features several items:

- Top Left:** A tilted banner for "Новостной бюллетень CWA" (CWA News Bulletin) with the text "Communications Workers of America AFL-CIO, C.I.C." and a small logo.
- Top Right:** A tilted banner for "Управляющий CWA" (CWA Executive) with the text "Communications Workers of America AFL-CIO, C.I.C." and a star logo with "CWA" and "WORK" inside.
- Bottom Left:** A form for "CWA Local # _____" with fields for "Your Officers" and "Your Stewards".
- Bottom Right:** A page from "THE OPEN LINE" newspaper, dated February 1987, with the headline "CWA Wins On Safety In South Central" and "Picket Line Refusal". It includes an illustration of a person at a desk.

продемонстрировав работникам, что профсоюз задействует не только местные, но и национальные ресурсы.

5. *Приносите на каждое собрание список членов профсоюза, чтобы вносить в него тех, кто захочет вступить.*

6. *Собрания на рабочих местах следует также использовать, чтобы вводить новых людей в состав комитетов, расширяя их участие в профсоюзной жизни. Всегда просите присутствующих сделать что-то для профсоюза.*

НОВЫЕ РАБОТНИКИ

Прием на работу новых людей дает вам прекрасную возможность увеличить численность профсоюза. Знакомясь с новыми сотрудниками и помогая им сориентироваться на рабочем месте, вы показываете заботу профсоюза о людях. Дайте им пакет с информационными материалами, среди которых могут быть такие публикации, как «Знакомьтесь: CWA», а также информация о местной профорганизации. Материалы можно сложить в папку с названием «Подборка для нового члена профсоюза». Познакомьте новичков с несколькими членами профсоюза, поговорите с ними за обедом и объясните, почему нужно вступать в профсоюз. Новые работники, скорее всего, будут принимать решение о вступлении на основании того, что они услышат от тех, с кем познакомятся первыми.

ИНФОРМИРОВАНИЕ ОБЩЕСТВЕННОСТИ О ПРОФСОЮЗЕ

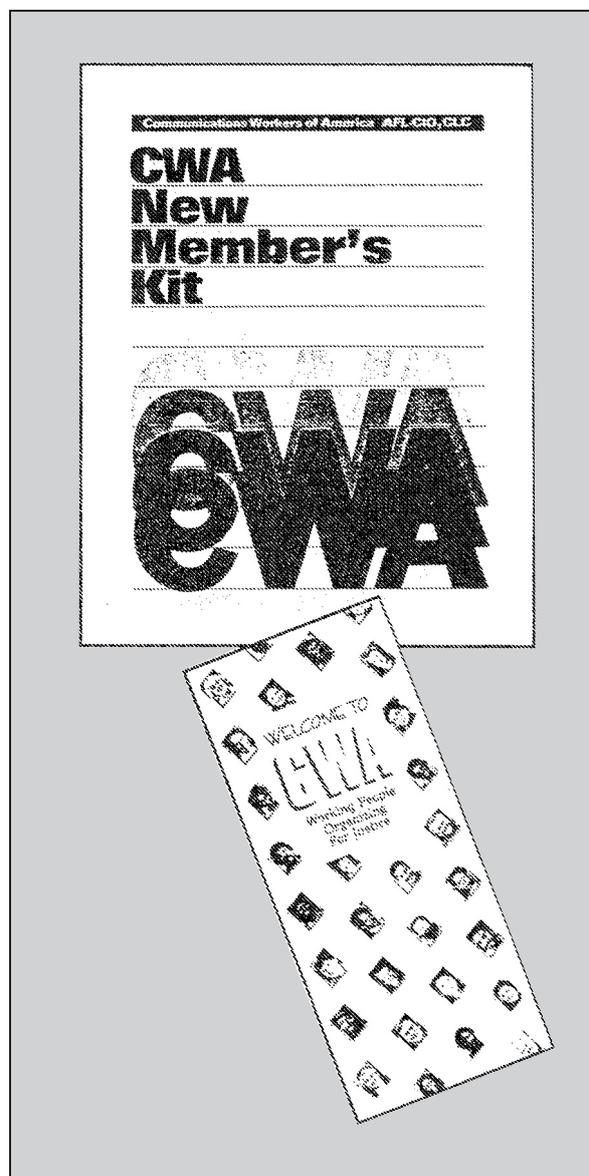
Наш профсоюз известен своей волонтерской помощью и финансовым содействием, которое он оказывает местным общественным проектам. В АФТ-КПП нас считают наиболее общественно активным профсоюзом. Благотворительные кампании «Юнайтед Уэй», банк донорской крови, специальные олимпийские игры, сбор средств для местных благотворительных организаций и спонсирование спортивных команд — это лишь некоторые из примеров общественно полезной деятельности профорганизаций CWA. Мы часто забываем о том, как важно рассказывать о такой работе как общественности, так и работникам. Понимание того, что мы делаем для людей, может привлечь в профсоюз новых членов, которым другие наши программы не так интересны. Информация о том, что профсоюз участвует в конкретной социальной программе, распространяемая среди членов профсоюза, помогает привлечь волонтеров. И наконец, чем больше мы взаимодействуем с общественными организациями и их представителями, тем больше работников, не являющихся членами профсоюза, будут заинтересованы в контактах с нами.

ОСНОВЫ ВНУТРЕННЕГО ОРГАНАЙЗИНГА

Обсудив контекст внутреннего органайзинга, перейдем к механизмам его планирования.

Первое, что предстоит сделать — это составить схему расположения работников, входящих и не входящих в профсоюз, по предприятиям. В идеале нам нужно составить схемы, включающие профсоюзников и тех, кто не входит в профсоюз, по каждому подразделению предприятия.

Затем нам нужно составить списки более крупных подразделений. В списках должна быть указана численность членов профсоюза, работников, не входящих в профсоюз, род их занятий и количество профсоюзных представителей в каждом подразделении. Список должен давать нам возможность понять, с чего начать. Затем следует определить, какие проблемы существуют в подразделении или у определенной



категории работников. Часто мы обнаруживаем, что там, где много людей, не являющихся членами профсоюза, плохо работает профсоюзный представитель или его просто нет.

ОРГКОМИТЕТ

Оценив общую ситуацию, мы должны создать оргкомитет с учетом информации, полученной при составлении списков и определении проблем. В идеале оргкомитет должен быть создан в каждом подразделении, где есть работники, не входящие в профсоюз, которых мы хотим привлечь.

Состав оргкомитета должен отражать национальный, профессиональный и гендерный состав предприятия и включать представителей соответствующих отделов и подразделений. Однако часто у нас в первое время не хватает волонтеров, чтобы создать идеальный комитет. В таком случае мы можем начать с создания комитета, отвечающего за оргнайтинг во всей местной профорганизации, наметив себе цель позднее создать комитеты в каждом из подраз-

делений. В оргкомитеты должны входить не только профсоюзные представители. На некоторых участках может просто не быть представителей — и это часть той проблемы, которую предстоит решить. В других случаях профсоюзный представитель может быть не самым подходящим человеком для общения с работниками, не являющимися членами профсоюза. Наконец, бывает, что человек согласен участвовать в оргнайтинге, но не хочет быть профсоюзным представителем. Поскольку одной из наших задач является увеличение числа активистов, участие в комитете — это хороший способ привлечь участника к активной деятельности в профсоюзных программах.

Местный оргкомитет должен проводить регулярные совещания для оценки сделанного и планирования предстоящих задач. Им также нужна возможность обсуждать возникшие проблемы и обмениваться опытом. Если это возможно, председатель оргкомитета должен общаться с его членами в перерывах между совещаниями для обсуждения текущих дел.

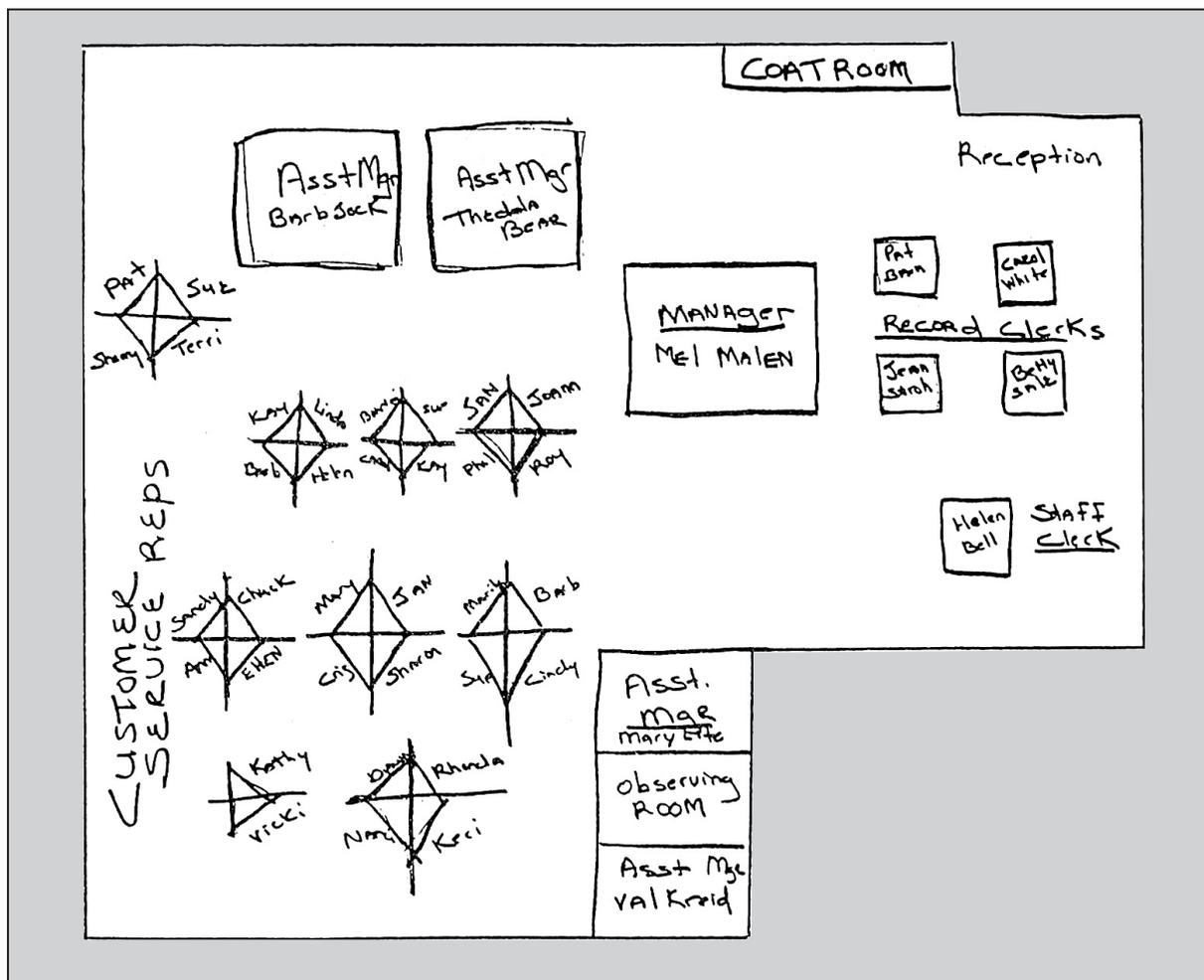
ОБРАЗЕЦ ПЛАНИРОВАНИЯ

МЕСТНАЯ ПРОФСОЮЗНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ					
Куратор	Адрес	Члены профсоюза	Не члены профсоюза	Всего	Должность
J. Smith S. Attend	Midland	9	1	10	Supp. Att.
	16 Kerry Road				
	Alpine	3	0	3	S.E.T.
	302 N. 6th	1	0	1	OSPT Caspl. OSPT
	302 N. 6th	4	0	4	CSR
Mary Evans CSR Joe Cole	Odessa	35	20	55	Com S Rep.
	301 W. 7th	4	0	4	CA Rep.
	301 W. 7th	1	0	1	CSR
	301 W. 7th	28	0	26	EST Assig.
	301 W. 7t	1	9	10	Supp. Att.
Mel Bak OSPT	Odessa	3	5	8	OSPT
	3901 Penbrook				
	КОМПАНИЯ АТТ				
	3901 Odessa	65	37	102	TSPS OP.
	Midland				
Mike Case Co. Repr.	1306 Holiday	2	0	2	OSPT
	100 Co. Rd.	1	5	6	OSPT
	410 W. Mo.	10	2	12	
	102 Co. Rd.				
D. Ames Supp. Att	410 W. Mo.	28	5	33	Supp. Att.
	410 W. Mo.	45	31	76	S.E.T.
Sue Woods D.A. Opr.	410 W. Mo.	29	28	57	D.A Opr.
	Kermit				
	201 W. Campbell	2	0	2	CA Rep.
Avner Run SET	201 W. Campbell	1	2	3	Supp. Att.
	Odessa	26	1	27	S.E.T.
	42 + Dawn				
Monanis	110 Allen	5	2	7	CA Rep.

АНАЛИЗ КОЛЛЕКТИВА

Комитет должен проанализировать схему и список сотрудников, входящих и не входящих в профсоюз, в целевом подразделении. По каждому сотруднику необходимо учесть следующие факторы:

- Расположение рабочего места членов профсоюза и работников, не входящих в профсоюз (рисунок).
- Социальные связи в коллективе:
 - кто с кем вместе ездит на работу?
 - кто с кем обедает?
 - кто раньше был членом профсоюза и почему он вышел из него?



Теперь комитет готов планировать контакты с работниками, не являющимися членами профсоюза.

В каждом случае нужно выбрать оптимальный способ контакта:

- индивидуально или в группе;
- на рабочем месте или вне работы;
- необходимая литература.

Много времени нужно посвятить обсуждению с работниками причин, по которым люди вступают в профсоюз и причин, по которым они отказываются это делать. Каждый член комитета должен уметь отвечать на простые или стандартные возражения тех, кто не вступает в профсоюз. Можно попрактиковаться с членами комитета в ответах путем ролевой игры или мозгового штурма.

(См. выдержки из «Руководства для профсоюзных представителей»)

УЧЕТ

Важной частью внутренней организационной кампании является учет того, кто беседовал с потенциальными членами, и какие получены результаты. Профорганизации, пользующиеся компьютерами, должны делать это с помощью компьютерной программы.

Сведения о потенциальных членах профсоюза должны обновляться после каждой личной встречи. Организациям, не пользующимся компьютером, стоит разработать специальную систему учета на бумаге.

Независимо от того, пользуетесь ли вы компьютерной программой или записной книжкой, результат должен быть одинаковым — скрупулезный учет контактов каждого члена комитета. Комитет должен следить за ведением учета.

ПРИВЛЕЧЕНИЕ ЛЮДЕЙ В ПРОФСОЮЗ

Пожалуй, наиболее важной частью повседневной работы представителя CWA является поддержание 100% членства в профсоюзе и создание атмосферы гордости профсоюзом и доверия к нему. Когда каждый работник является членом профсоюза, это делает CWA сильнее и эффективнее, тем самым повышая его способность отстаивать выгодный колдоговор.

Существует несколько проверенных временем основных шагов по обеспечению 100% членства.

