



Демидова С.Е., Сигурова А.Ю.

**О**ТЧЕТНО-ВЫБОРНАЯ КАМПАНИЯ КАК  
ИНСТРУМЕНТ ОРГАНИЗАЦИОННО-КАДРОВОГО  
УКРЕПЛЕНИЯ ПРОФСОЮЗОВ

МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ

**Москва, 2019 г.**  
**ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ПРОФСОЮЗОВ**  
**ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**  
**«АКАДЕМИЯ ТРУДА И СОЦИАЛЬНЫХ ОТНОШЕНИЙ»**  
**ИНСТИТУТ ПРОФСОЮЗНОГО ДВИЖЕНИЯ**

ДЕМИДОВА С.Е., СИГУРОВА А.Ю.

**О**ТЧЕТНО-ВЫБОРНАЯ КАМПАНИЯ КАК  
ИНСТРУМЕНТ ОРГАНИЗАЦИОННО-КАДРОВОГО  
УКРЕПЛЕНИЯ ПРОФСОЮЗОВ

**МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ**

Москва, 2019 г.

Демидова С.Е., Сигурова А.Ю., **Отчетно-выборная кампания как инструмент организационно-кадрового укрепления профсоюзов.** Методические материалы. – М.: ИИЦ «АТиСО», 2019. –67с.

Проблематика отчетов и выборов в профсоюзах – объект постоянного внимания теоретиков и практиков профсоюзного движения. Среди актуальных вопросов, прежде всего, такие, как подготовка и проведение отчетно-выборной кампании и порядок организации мероприятий по выборам профсоюзных органов. Иными словами, это блок вопросов: «Как и каким образом организовать все необходимые мероприятия?».

Однако не менее важным являются и вопросы иного характера: «Кто войдет в состав профсоюзных органов?», «Кто будет возглавлять профсоюзную организацию?», «Кто будет осуществлять представительство интересов работников?». Данные вопросы выдвигают на повестку дня вопросы организационно-кадрового устройства профсоюзов. Причем именно с этой точки зрения наиболее точно и конкретно выявляется смысл и значение процедуры отчетов и выборов профсоюзных органов как укрепления профсоюзных организаций и кадрового обновления профсоюзных органов. Данное утверждение находит свое отражение и в постановлениях Генерального Совета ФНПР «О проведении отчетно-выборной кампании Федерации Независимых Профсоюзов России». В них так же говорится о необходимости максимального использования ресурсов предстоящей отчетно-выборной кампании. Авторы постарались рассмотреть в работе различные аспекты подготовки и проведения отчетов и выборов в профсоюзах, обратив особое внимание на вопросы кадрового характера.

**Авторы:**

**Демидова С.Е.**, вице-президент ИПД ОУП ВО «АТиСО», кандидат экономических наук.

**Сигурова А.Ю.**, заведующая отделом организационной работы РОО Профессионального союза работников здравоохранения г. Москвы, кандидат политических наук.

**Ответственный за выпуск:**

**Водопьянова Т.П.**, Вице-президент – исполнительный директор ИПД ОУП ВО «АТиСО», кандидат социологических наук.

ISBN

© Институт профсоюзного движения  
ОУП ВО «АТиСО», 2019

Содержание	Стр.
Введение .....	3
1. Особенности организационного строения профсоюзов .....	6
2. Механизмы организации отчетно-выборных кампаний в общероссийском (межрегиональном) профсоюзе и территориальном объединении организаций профсоюзов .....	15
3. Организационно-кадровое укрепление как направление совершенствования управленческой функции профсоюзов .....	40
Выводы и рекомендации .....	49
Приложение №1 Резолюция IX съезда ФНПР «Укрепление организационного единства, реализация кадровой политики ФНПР – важные факторы современного развития профсоюзов» .....	51
Библиография .....	54

### ### ###



## Введение

Проблематика отчетов и выборов в профсоюзах – объект постоянного внимания теоретиков и практиков профсоюзного движения. В числе наиболее актуальных вопросов, прежде всего, такие, как подготовка и проведение отчетно-выборной кампании, порядок организации мероприятий по выборам профсоюзных органов, порядок голосования по выборам профсоюзных органов. Иными словами, это блок вопросов («как?», «каким образом?») об обстоятельствах и способах действия, т.е. как организовать отчетно-выборные мероприятия, как их провести, как проголосовать и т.д.

Однако не менее важным являются и вопросы иного характера: «кто войдет в состав профсоюзных органов», «кто будет возглавлять профсоюзную организацию», «кто будет осуществлять представительство интересов работников?». Данные вопросы выдвигают на повестку дня другую сторону исследования отчетно-выборных мероприятий – организационно-кадровое устройство профсоюзов. Причем именно с этой точки зрения наиболее точно и конкретно выявляется смысл и значение процедуры отчетов и выборов профсоюзных органов – укрепление профсоюзных организаций и кадровое обновление профсоюзных органов. Данное утверждение находит свое отражение и в постановлениях Генерального Совета ФНПР «О проведении отчетно-выборной кампании Федерации Независимых Профсоюзов России», которые, в обязательном порядке содержат положения о максимально возможном использовании ресурсов «предстоящей отчетно-выборной кампании для решения задач организационного, финансового и кадрового укрепления, обеспечения единства действий профсоюзов страны, дальнейшего усиления роли профсоюзов как организации коллективной защиты социально-экономических интересов работников»<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> См., например: *Постановление Генерального Совета ФНПР от 09.04.2014 №11-4 «О проведении отчетно-выборной кампании*

Кроме того, Генеральный Совет ФНПР<sup>1</sup> считает необходимым подготовить программу нормотворческой деятельности ФНПР, направленную на защиту социально-трудовых прав работников и создание условий для повышения эффективности деятельности профсоюзов. Основные положения программы должны включать самые разные направления: оплата труда, совершенствование законодательства о забастовках, кодификация принятых нормативных правовых актов об обязательном государственном пенсионном страховании и пенсионном обеспечении, расширение полномочий инспекций труда профсоюзов и т.д.<sup>2</sup>

И для реализации обозначенных положений программы нормотворческой деятельности нужны, с одной стороны, крепкие профсоюзные ряды, с другой, – профессиональные, компетентные кадры, а, значит, профсоюзам необходимо продолжить «работу по дальнейшему укреплению организационной структуры профсоюзов, проведению единой кадровой, молодежной и финансовой политики»<sup>3</sup>.

Именно исследованию организационно-кадрового укрепления профсоюзов посредством отчетов и выборов профсоюзных органов и посвящены данные материалы.

### ### ###

---

*Федерации Независимых Профсоюзов России в 2015-2016 гг.» // Официальный сайт Федерации Независимых Профсоюзов России: <http://www.fnpr.ru/n/15/186/9252.html>.*

<sup>1</sup>*Постановление Генерального Совета ФНПР от 31.09.2018 № 9-3 «О задачах профсоюзов в связи с изменениями в законодательстве Российской Федерации» // Официальный сайт Федерации Независимых Профсоюзов России: <http://www.fnpr.ru/n/2/15/186/16550.html>.*

<sup>2</sup> *См. подробнее об этом: Там же.*

<sup>3</sup> *Там же.*

## 1. Особенности организационного строения профсоюзов

Ч. 1 ст. 7 Федерального закона №10-ФЗ «О профессиональных союзах, их правах и гарантиях деятельности» указывает на то, что «профсоюзы, их объединения (ассоциации) самостоятельно разрабатывают и утверждают свои уставы, свою структуру, образуют профсоюзные органы и определяют их компетенцию, организуют свою деятельность»<sup>1</sup>. Иными словами, профсоюзы можно отнести к особому виду социальных организаций, имеющих ряд отличительных характеристик. Рассмотрим их более подробно, опираясь на классические теории организации.

Основу организационной структуры профессиональных союзов составляют члены профсоюзов, состоящие в первичных профсоюзных организациях. В свою очередь, первичные профсоюзные организации одного (или нескольких регионов) формируют территориальные организации профсоюза. Большинство российских профсоюзов строятся по производственному, территориальному принципу, но в тоже время в их основе исторически лежит отраслевой подход, что закреплено в их уставах.

Несомненно, всякая организация обладает рядом признаков. Традиционно, в социально-гуманитарных науках, выделяют следующие признаки организации:

- ✓ ориентированность на достижение специфических, взаимосвязанных целей;
- ✓ определенная степень формализации внутренней структуры;
- ✓ наличие координирующего (управляющего) органа в структуре.

---

<sup>1</sup> См.: Федеральный закон от 12.01.1996 №10-ФЗ (ред. от 01.01.2017) «О профессиональных союзах, их правах и гарантиях деятельности». – Ст.7 // Официальный интернет-портал правовой информации. Государственная система правовой информации: <http://www.pravo.gov.ru/>.

В самом общем смысле, **организация** – это группа людей, деятельность которых координируется с ориентацией на достижение специфических взаимосвязанных целей, и обладающая определенной степенью формализации. Для исследования организации, как правило, используют систему координат, включающую характеристики её целей, структуры, технологий и персонала. Так, **система целей** организации представляет собой единство мотивов, средств и результатов коллективной деятельности. **Социальная структура** организации есть система упорядоченных взаимоотношения членов организации (отношений власти и подчинения, ролей и функций, должностей). **Технологии организации** включают совокупность управленческих, информационных, социально-психологических, технических и иных способов (методов) действия её членов. И, наконец, **персонал организации** – это люди, реализующие её цели, формирующие её структурные единицы и создающие результат её деятельности.

Ещё одной важной характеристикой определенного вида организаций, можно назвать свойство, при котором, субъектом и объектом (получателем благ и услуг) организации являются люди. Такие организации называются **социальными**. Это позволяет выделять определенные особенности организации, связанные с тем, что индивид выступает в них и как элемент структуры, и как работник, и как личность.

Профсоюзы, обладают всеми перечисленными организационными признаками. Мы можем с полной уверенностью сказать, что у профсоюзов есть:

✓ **цели**, определенные федеральным законодательством и уставами профессиональных союзов. Так, ч. 1 ст. 2 Федерального закона №10-ФЗ «О профессиональных союзах, их правах и гарантиях деятельности» закрепляет, что объединение граждан в профсоюз реали-

зуется в целях «представительства и защиты их социально-трудовых прав и интересов»<sup>1</sup>,

✓ **структура**, определяемая уставами профессиональных союзов, в том числе с указанием условий и порядка образования профсоюза, принятия в члены профсоюза и выхода из него, порядка образования и компетенций профсоюзных органов, сроков их полномочий. Данная норма находит свое подтверждение и в решении Конституционного суда Российской Федерации, установившего, что деятельность профсоюзов подчинена целям их создания, а правовая природа и статус профсоюзов как общественных объединений обуславливают их правомочие самостоятельно определять свою внутреннюю (организационную) структуру в соответствии с уставом<sup>2</sup>.

В Уставе Федерации Независимых Профсоюзов России определено, что это общероссийское объединение профсоюзов, образованное на добровольной основе общероссийскими профсоюзами, территориальными (действующими на территории одного субъекта Российской Федерации), межрегиональными объединениями организаций профсоюзов, а также межрегиональными профсоюзами работников отраслей, не представлен-

---

<sup>1</sup> См.: Федеральный закон от 12.01.1996 №10-ФЗ (ред. от 01.01.2017) «О профессиональных союзах, их правах и гарантиях деятельности». – Ст.2 // Официальный интернет-портал правовой информации. Государственная система правовой информации: <http://www.pravo.gov.ru/>.

<sup>2</sup> См.: Постановление Конституционного суда Российской Федерации от 24.10.2013 №22-П «По делу о проверке конституционности абзацев первого-восьмого статьи 3 Федерального закона «О профессиональных союзах, их правах и гарантиях деятельности» в связи с жалобами Общероссийского профессионального союза работников нефтяной, газовой отраслей промышленности и строительства и Общероссийского профессионального союза работников государственных учреждений и общественного обслуживания Российской Федерации // Официальный интернет-портал правовой информации. Государственная система правовой информации: <http://www.pravo.gov.ru/>.

ных в Федерации общероссийскими профсоюзами – членскими организациями ФНПР. А к числу органов управления ФНПР относятся – Съезд ФНПР – высший руководящий орган, Генеральный Совет ФНПР – постоянно действующий коллегиальный руководящий орган, Исполнительный комитет ФНПР – коллегиальный исполнительный орган, Председатель ФНПР – единоличный исполнительный орган. Контрольно-ревизионным органом ФНПР является Контрольно-ревизионная комиссия<sup>1</sup>.

✓ **технологии (методы) профсоюзной деятельности**, с одной стороны, – это использование способов действия, предусмотренных федеральным законодательством в социально-трудовой сфере, осуществление представительства и защиты прав, в том числе посредством ведения коллективных переговоров, заключения соглашений и коллективных договоров, участие в мероприятиях по охране труда осуществление профсоюзного контроля, инструмента мотивированного мнения и т.д. С другой, – применение психологических способов воздействия, в том числе убеждения, критики, поощрения, личного примера и т.д.

✓ **персонал**<sup>2</sup>, в отношении профсоюзов этот термин употребляется мало, хотя в профсоюзных организациях есть различные группы людей: члены профсоюза,

---

<sup>1</sup> См.: Устав Общероссийского объединения «Федерации независимых профсоюзов России». Принят Учредительным съездом профсоюзов РСФСР 23.03.1990 (ред. от 08.02.2015). – Ст.11-12 // Официальный сайт Федерации независимых профсоюзов России: <http://www.fnpr.ru/n/250/10720.html>.

<sup>2</sup> Персонал – личный состав организации (учреждения, предприятия, фирмы) или часть этого состава, сформированного по признаку выполняемой работы. См.: Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. – М.: ИНФРА – М, 2011 // Официальный сайт компании «КонсультантПлюс»: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_67315/1a6dbaa717f8837c4bd4332121e92bd73bbe049/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_67315/1a6dbaa717f8837c4bd4332121e92bd73bbe049/).

члены выборных органов, председатели профсоюзных организаций, работники аппаратов профсоюзных организаций и т.п. Они составляют внутреннюю среду организации. Но, в первую очередь, это члены профсоюза, состоящие в первичных профсоюзных организациях, которые посредством собрания или конференции осуществляют управление своими организациями. Собрание или конференция – высший орган первичной профсоюзной организации. Именно на собрании (конференции) избирается председатель первичной профсоюзной организации, формируется и избирается коллегиальный орган управления – профсоюзный комитет, принимаются важнейшие решения. По воле членов профсоюза, через своих доверенных лиц – делегатов съезда или конференции формируются и избираются выборные коллегиальные органы территориальных организаций общероссийских и межрегиональных профсоюзов и территориальных объединений организаций профсоюзов, председатели организаций.

Внешнюю среду профсоюзных организаций составляют лица, имеющие опосредованное отношение к конкретной профсоюзной организации. Это – во-первых, работники организации (предприятия), не вступившие в профсоюз, во-вторых, работодатель и его представители, а также, в-третьих, – представители органов власти. Кроме того, к внешней среде можно отнести организации, например, другие профсоюзные, различные некоммерческие, государственные и муниципальные организации и т.п. Данные группы людей хотя и относятся к внешней среде профсоюзной организации, но при этом оказывают непосредственное влияние на результат её деятельности.

Как отмечалось ранее, профсоюзы относятся к числу **социальных организаций**, представляющих собой целевую социальную систему, основу которой составляет общность людей. К числу свойств социальных организаций относятся также:

✓ специфические цели, связанные с реализацией общественных задач,

✓ специфическая социальность как совокупность социальных групп, статусов, норм, отношений лидерства, сплоченности, конфликтности,

✓ специфическая безличная структура связей и норм, детерминируемая административными и культурными факторами<sup>1</sup>.

Отдельного внимания в исследовании организаций требуют **процессы внутреннего управления**, связанные с реализацией таких функций, как планирование, организация, координация, контроль и мотивация. Каждая из этих функций также имеет определенную специфику, проявляющуюся и в системе профсоюзных организаций. Так, **планирование**<sup>2</sup> как процесс формирования социально-экономической модели деятельности профсоюзных организаций разных видов в настоящем и будущем, связано в основном с такими действиями, как проектирование и реализация ряда перспективных и текущих мероприятий различной направленности в рамках уставной деятельности. Планирование может осуществляться в текущем (на период до 1 года), среднесрочном (3-5 лет) и перспективном (свыше 5 лет) периоде. Однако, как правило, в рамках профсоюзных организаций устанавливаются сроки планирования, определяемые сроками полномочий выборных органов, являясь, исходя из общепринятой в социально-экономических науках классификации, – среднесрочными. Процесс **организации**, точнее, организационного обеспечения деятельности профсоюза в рамках уставной деятельности, также включает различного рода мероприятия в области принятия решений коллегиальных профсоюзных органов, взаимодействия с социальными партнерами, представительства интересов членов профсоюза, их социальной защиты и привлечения новых членов профсоюза и т.д. **Координация** представляет собой действия по обеспечению согласованности во времени и пространстве деятельности органов

---

<sup>1</sup> См. подробнее об этом: Пригожин А.И. *Современная социология организаций*. – М.: Интерпракс. – 1995. – С. 43.

<sup>2</sup> См.: Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. *Указ. соч.*

управления профсоюзной организацией, членов профсоюза и иных групп лиц, в том числе включенных во внешнюю среду, например, социальных партнеров. Мероприятия по **контролю** в профсоюзных организациях направлены на проверку исполнения перспективных и текущих мероприятий, включенных в планы и программы, решения профсоюзных органов. И, наконец, **мотивация** как элемент процесса внутреннего управления в профсоюзных организациях, имеет специфику, связанную не только с осуществлением комплекса мероприятий, стимулирующих выборных профсоюзных активистов и работников к особой старательности и активному желанию работать – осуществлять уставную деятельность, но и направленных на устойчивую заинтересованность в результатах работы у членов профсоюза, привлечение новых членов, осознанно пополняющих профсоюзные ряды.

Итак, исходя из выше сказанного, сформулируем некоторые организационные и управленческие особенности профессиональных союзов. С точки зрения цели деятельности, важными свойствами (отличительными чертами) являются следующие:

- ✓ единство профсоюзных рядов основывается на наличии общих целей, недоступных отдельному человеку (или доступных лишь частично),
- ✓ профсоюзная общность строится на общей мотивации, но имеющей свои особенности и проявления в достижении как коллективных, так и индивидуальных целей,
- ✓ достижение цели в профсоюзной организации есть процесс, вовлеченность в который как можно большего количества членов профсоюза должна быть максимально реальной и заметной.

В целом же, как и во всякой другой организации, успешность достижения целей профсоюза в значительной степени определяется социальным влиянием объединяемых индивидов – членов профсоюза. В этом контексте вырисовывается важная задача профсоюзных органов, осуществляющих непосредствен-

ный контроль над единообразием применения уставных норм, заключающаяся в организации подготовительного этапа отчетно-выборной кампании таким образом, чтобы иметь перспективу и представлять в обобщенном виде те интересы, которые сопровождают отчеты и выборы, предвидеть их развитие<sup>1</sup>.

С точки зрения структурных характеристик, важной особенностью является то, что степень формализации внутренней структуры профсоюза определяется его уставом, при этом контроль в целом сосредоточен в руках самих исполнителей – непосредственно на местах, в первичных профсоюзных организациях. Кроме того, сложные внутренние межструктурные взаимодействия и внешняя среда профсоюзной организации указывают на то, что основой эффективного развития профсоюза выступают, во-первых, мотивация профактивистов, рядовых членов профсоюза и будущих потенциальных членов профсоюза, во-вторых, координация – согласованность во времени и пространстве профсоюзной деятельности.

Ещё одна важная сторона заключается в том, что отчеты и выборы в профсоюзных организациях – это де-факто форма общественного плебисцита<sup>2</sup>. Работники, выбирая своих представителей, уполномочивают их на осуществление представительства и самоуправления среди объединяемых членов коллектива организации. Кроме того, отличным управленческим принципом профсоюзов является коллегиальность. Все важнейшие вопросы деятельности профсоюзной организации решаются коллегиально, путем всестороннего, открытого, коллективного обсуждения. Цель такого обсуждения – принятие реше-

---

<sup>1</sup> См.: Силиверстова Г.П. Роль и значение отчетов и выборов // Библиотечка профсоюзного активиста и предпринимателей. – 2003. – №6. – С. 3-7.

<sup>2</sup> Исторически плебисцит рассматривается как важнейший институт прямой демократии, предусматривающий решение наиболее важных для общности вопросов посредством голосования, результаты плебисцита обязательны для исполнения всеми членами общности.

ния с учетом разных мнений и предложений. При этом в целом в профсоюзной работе, как правило, сочетаются административные методы управления и психологические способы воздействия.

Резюмируя, подчеркнем, что в конечном итоге всякая организация – это, прежде всего, люди. В соответствии со ст. 2 Федерального закона №10-ФЗ «О профессиональных союзах, их правах и гарантиях деятельности», «каждый, достигший возраста 14 лет и осуществляющий трудовую (профессиональную) деятельность, имеет право по своему выбору создавать профсоюзы для защиты своих интересов, вступать в них, заниматься профсоюзной деятельностью и выходить из профсоюзов»<sup>1</sup>. А всякое управление в организации – это, прежде всего, взаимодействие людей, где управленческая функция связана с деятельностью, направленной на сохранение её структуры и обеспечение эффективного функционирования, в полном соответствии с закономерностями существования и развития этой организации. И в этом контексте задачи сохранения структуры и эффективного функционирования решаются именно посредством организации и проведения отчетно-выборных мероприятий профсоюзных органов и продуманной кадровой политики. Однако, кадровая политика – это, скорее результат организации и проведения отчетно-выборной кампании. В этом отношении отчеты и выборы как объект исследовательского ракурса первичны, поэтому следует ещё раз проанализировать механизмы организации отчетно-выборных мероприятий и алгоритмы их проведения.

### ### ###

---

<sup>1</sup> См.: Федеральный закон от 12.01.1996 №10-ФЗ (ред. от 01.01.2017) «О профессиональных союзах, их правах и гарантиях деятельности». – Ст.2 // Официальный интернет-портал правовой информации. Государственная система правовой информации: <http://www.pravo.gov.ru/>.

## 2. Механизмы организации отчетно-выборных кампаний в профсоюзах

Алгоритмы проведения отчетно-выборных мероприятий в профсоюзах определены в Примерной инструкции по проведению отчетов и выборов в Профсоюзе, утвержденной постановлением Генерального совета ФНПР от 11.12.2013 №10-5. Этим же постановлением утверждена Инструкция по подготовке и проведению отчетно-выборной Конференции территориального объединения организаций профсоюзов.

Этапность проведения отчетно-выборной кампании включает три последовательных и взаимосвязанных периода: подготовительный, реализация и подведение итогов. И хотя они подробным образом проанализированы и в указанных инструкциях, а также в иных информационных и методических материалах, выпускаемых в разные годы как в Институте профсоюзного движения Академии труда и социальных отношений, так и в различных общероссийских профсоюзах, территориальных объединениях организаций профсоюзов, тем не менее, у большинства профактивистов (особенно организующих отчетно-выборные мероприятия впервые) остается ряд вопросов. В связи с чем и появляется необходимость подробного рассмотрения порядка подготовки и проведения отчетно-выборных мероприятий в профсоюзах, с акцентом на подготовительном этапе.

Надо отметить, что именно на этапе подготовки отчетно-выборного мероприятия возникает наибольшее количество ситуаций, неурегулированных инструкциями (положениями), и вызывающих, в связи с этим, определенные трудности для профсоюзных активистов.

**Подготовительный период отчетно-выборной кампании** является не только самым длительным, но и, наверно, самым трудоемким с точки зрения затрачиваемых ресурсов. Решением VIII съезда ФНПР **отчетно-выборная кампания профсоюзов проводится как единая для членских организаций ФНПР.** Сроки проведения отчетов и выборов коррелируются нормами российского законодательства и уставами, при этом сроки пол-

номочий всех профсоюзных органов не могут превышать пяти лет. В целом последовательность проведения отчетно-выборных мероприятий в профсоюзах определяется Примерной инструкцией по проведению отчетов и выборов в Профсоюзе:

✓ в первичных профсоюзных организациях, в зависимости от их структуры, сначала отчитываются и избираются профгруппорги, цеховые комитеты (профбюро), а затем – профсоюзные комитеты и контрольно-ревизионные комиссии первичных профсоюзных организаций.

✓ отчеты и выборы профсоюзных органов территориальных организаций Профсоюза проводятся после завершения отчетно-выборной кампании в первичных профсоюзных организациях.

✓ Съезд Профсоюза завершает отчетно-выборную кампанию Профсоюза<sup>1</sup>.

Такой порядок отражает структурный принцип: от «первичного звена к высшему» – отчеты и выборы профорганов общероссийских (межрегиональных) профсоюзов, территориальных объединений организаций профсоюзов проводятся после завершения отчетно-выборной кампании территориальных организаций профсоюзов<sup>2</sup>.

Однако, отчетно-выборная кампания в общероссийском (межрегиональном) профсоюзе и в органах территориального объединения организаций профсоюзов проводится после очередного Съезда Федерации Независимых Профсоюзов России в соответствии с Постановлением VIII (внеочередного) съезда

---

<sup>1</sup> *Постановление Генерального совета ФНПР от 11.12.2013 № 10-5 «О Примерной инструкции по проведению отчетов и выборов в Профсоюзе и Инструкции по подготовке и проведению отчетно-выборной Конференции территориального объединения организаций профсоюзов» // Официальный сайт Федерации независимых профсоюзов России: <http://www.fnpr.ru/n/2/15/186/8746.html>.*

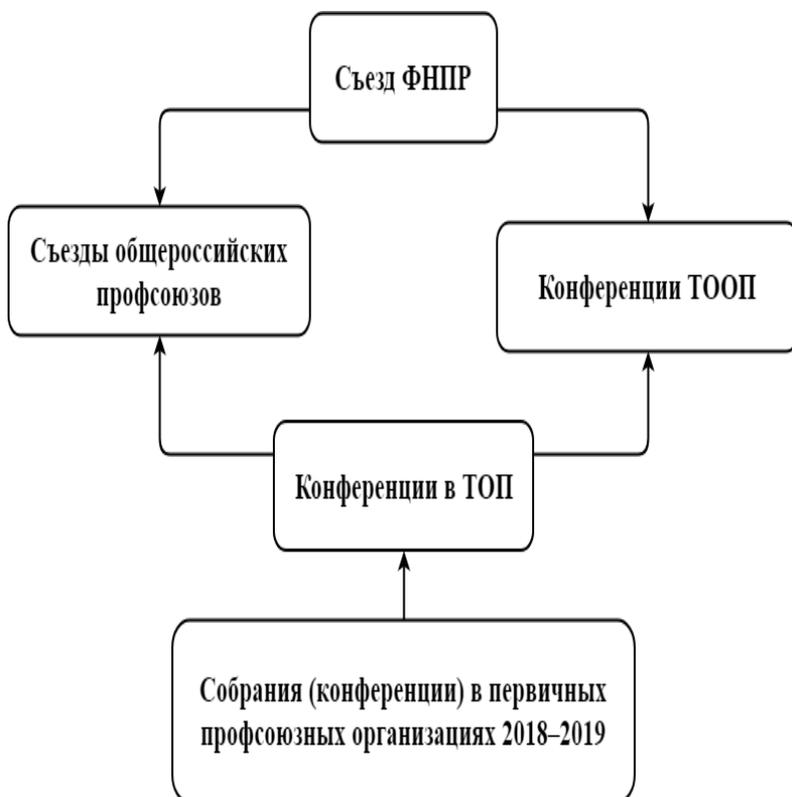
<sup>2</sup> *См.: Демидова С.Е. Отчеты и выборы в профсоюзной организации. Методические рекомендации. – М.: ИИЦ «АТиСО». – 2004. – С. 7.*

ФНПР от 29 октября 2013 года «О порядке проведения отчетно-выборной кампании Федерации Независимых Профсоюзов России».

Таким образом, с точки зрения сроков проведения, отчеты и выборы профсоюзных органов членских организаций ФНПР имеют следующую последовательность (см. Рисунок 1):

Рисунок 1

**Последовательность проведения отчетов и выборов членских организаций Федерации независимых профсоюзов России**



Решение о сроках проведения отчетов и выборов оформляется соответствующим постановлением постоянно действующего выборного коллегиального органа общероссийского (межрегионального) профсоюза или территориального объединения организаций профсоюзов. Чаще всего данное постановление представляет собой утвержденный график проведения отчетно-выборных конференций и собраний территориальных и первичных организаций общероссийского (межрегионального) профсоюза или территориального объединения организаций профсоюзов, что позволяет осуществлять своевременный контроль за ходом их прохождения.

Первым, и основополагающим документом по подготовке отчетно-выборной кампании, является **решение** (постановление) постоянно действующего коллегиального профсоюзного органа **о созыве очередного съезда (очередной конференции)**, которое может представлять собой как единый документ, так и несколько последовательно принимаемых документов. И здесь мы наблюдаем одно существенное различие в порядке принятия решения, связанное со сроками проведения отчетно-выборных мероприятий. В первом случае, в общероссийском (межрегиональном) профсоюзе, такое постановление принимается не менее чем за **один год до истечения срока полномочий** выборных органов Профсоюза.

Во втором случае, – в территориальном объединении организаций профсоюзов, – не менее чем за **два месяца до проведения отчетно-выборного мероприятия** – конференции.

Вместе с тем, с учетом указанных сроков, постановление(я) о созыве – очередного съезда общероссийского (межрегионального) профсоюза, или очередной конференции территориального объединения организаций профсоюзов, содержи(а)т следующие параметры:

- ✓ дату (по возможности – место и время<sup>1</sup>) проведения очередного съезда (конференции) с учетом указанных ранее сроков,
  - ✓ повестку дня организуемого съезда (конференции),
  - ✓ порядок определения нормы представительства и избрания делегатов на очередной съезд (конференцию), форму голосования по избранию делегатов и их количественный состав,
    - ✓ порядок избрания выборных органов профсоюза<sup>2</sup> – постоянно действующего выборного коллегиального руководящего, постоянно действующего выборного коллегиального исполнительного (если он избирается непосредственно на отчетно-выборном мероприятии), постоянно действующего выборного единоличного исполнительного<sup>3</sup>, контрольно-ревизионного и иных,
      - ✓ образцы необходимых документов – анкеты, временные удостоверения и мандаты делегатов, формы бюллетеней для тайного голосования по выборам профсоюзных органов,
        - ✓ порядок подготовки отчетных докладов постоянно действующих, выборных – коллегиального руководящего и контрольно-ревизионного, – органов Проф-

---

<sup>1</sup> Ещё раз обращаем внимание, что в случае если объективные причины не позволяют определить точное время и место проведения очередного съезда (очередной конференции) профсоюза в момент принятия решения о его(её) созыве, это можно сделать позднее, оформив отдельным решением – постановлением соответствующего постоянно действующего коллегиального профсоюзного органа.

<sup>2</sup> Необходимо учитывать, что наименования выборных профсоюзных органов имеют отличия в зависимости от регулирующих документов (уставов, положений) профсоюзных объединений, порядок избрания также может иметь определенные особенности.

<sup>3</sup> Единоличный исполнительный орган – это председатель профсоюзного объединения, как правило, избираются также его заместитель(ли).

союза, территориального объединения организаций профсоюзов,

✓ указание (поручение) об учете расходов на финансовое обеспечение мероприятий, связанных с подготовкой и проведением отчетов и выборов профсоюзных органов, при формировании проектов смет профбюджета общероссийского (межрегионального) профсоюза или территориального объединения организаций профсоюзов на период проведения очередного съезда (очередной конференции),

✓ план мероприятий по подготовке и проведению очередного съезда (очередной конференции) общероссийского (межрегионального) профсоюза или территориального объединения организаций профсоюзов с указанием сроков исполнения и ответственных лиц,

✓ персональный состав временной комиссии (или организационного комитета) (далее – оргкомитета) по обобщению предложений, подготовке и проведению очередного съезда (очередной конференции) общероссийского (межрегионального) профсоюза или территориального объединения организаций профсоюзов,

✓ иные вопросы.

Необходимо подчеркнуть, что все вышеперечисленные вопросы должны содержаться в проекте решения постоянно действующего коллегиального профсоюзного органа о созыве очередного съезда (очередной конференции) в строгом соответствии с положениями устава общероссийского (межрегионального) профсоюза или территориального объединения организаций профсоюзов. Кроме того, некоторые из указанных вопросов требуют ряда предварительных действий. Так, вопрос о норме представительства и количестве делегатов подразумевает организацию сверки учета членов профсоюза, результатом которой является уточненный количественный список делегатов съезда (конференции). Вместе с тем, особое внимание предполагает и подготовка **проекта повестки дня очередного съезда (очеред-**

**ной конференции),** где, как правило, указываются следующие вопросы:

- ✓ отчет постоянно действующего выборного коллегиального руководящего профсоюзного органа за прошедший срок полномочий, и задачи на предстоящий (среднесрочный) период,
- ✓ отчет контрольно-ревизионного органа профсоюза за прошедший срок полномочий,
- ✓ о прекращении полномочий выборных профсоюзных органов<sup>1</sup>,
- ✓ о выборах председателя профсоюза (постоянно действующего выборного коллегиального единоличного органа профсоюза),
- ✓ о выборах заместителя (заместителей) председателя профсоюза,
- ✓ о выборах постоянно действующего выборного коллегиального руководящего органа профсоюза,
- ✓ о выборах постоянного действующего выборного коллегиального исполнительного органа профсоюза (если он избирается непосредственно на отчетно-выборном мероприятии),
- ✓ о выборах контрольно-ревизионного органа профсоюза,
- ✓ о выборах делегатов на отчетно-выборное мероприятие и в состав коллегиальных профсоюзных органов вышестоящего профсоюзного объединения (при необходимости).

Отметим, что предлагаемый проект повестки дня, в определенной степени вариативен, и, как отмечалось ранее, соответст-

---

<sup>1</sup> В повестку дня может быть также добавлен вопрос «об образовании профсоюзных органов», принимая решение, по которому, указываются и перечисляются органы, сформированные и избранные на данном отчетно-выборном мероприятии (в соответствии с уставом и иными регулирующими документами профсоюзного объединения).

вует, в первую очередь, требованиям устава общероссийского (межрегионального) профсоюза. Повестка отчетно-выборной конференции территориального объединения организаций профсоюзов содержит аналогичные вопросы.

В повестку дня могут быть вынесены и иные вопросы, например, связанные с внесением изменений или утверждением различных организационно-правовых (распорядительных) документов, обеспечивающих уставную деятельность общероссийского (межрегионального) профсоюза, или территориального объединения организаций профсоюзов.

Так или иначе, приняв решение о созыве очередного съезда (очередной конференции) общероссийского (межрегионального) профсоюза, или территориального объединения организаций профсоюзов, объявляется старт отчетно-выборной кампании. В дальнейшем работа по подготовке отчетов и выборов акцентируется на выполнении пунктов утвержденного ранее **плана мероприятий по подготовке и проведению очередного съезда (очередной конференции)** общероссийского (межрегионального) профсоюза, или территориального объединения организаций профсоюзов, в котором уже обозначены сроки исполнения мероприятий и круг ответственных лиц, включая временную комиссию или оргкомитет, одной из задач которой(го) является также – сбор и анализ предложений профактива по подготовке и проведению отчетно-выборного мероприятия. Важно помнить, что все рациональные и соответствующие уставу предложения профактива с необходимостью выносятся на обсуждение выборного исполнительного профсоюзного органа в строгом соответствии с принципом коллегиальности принятия решений в профсоюзном объединении.

Одним из важнейших пунктов плана мероприятий на подготовительном этапе отчетно-выборной кампании является **подготовка проектов отчетных докладов постоянно действующих выборных – коллегиального руководящего и контрольно-ревизионного профсоюзных органов.**

Первое, и самое важное, чем не должен пренебречь оргкомитет при подготовке проектов докладов указанных органов –

предварительным обсуждением и утверждением на соответствующих заседаниях.

Информацию и материалы для подготовки проектов докладов следует готовить с достаточным уровнем скрупулезности, в первую по причине того, что доклады постоянно действующих выборных коллегиального руководящего и контрольно-ревизионного профсоюзных органов, как правило, открывают основную повестку дня отчетно-выборного мероприятия, и, что называется, «задают тон» всей дальнейшей работы съезда (конференции). И в этом отношении, одним из вопросов, часто возникающих у профактивистов при подготовке проектов докладов постоянно действующих выборных коллегиального руководящего и контрольно-ревизионного профсоюзных органов, является вопрос о том, каков должен быть объем данных документов (особенно – доклада постоянно действующего выборного коллегиального руководящего профсоюзного органа), и какие основные направления работы профсоюза должны быть в нем отражены?

Отметим, что единственно верного решения быть не может. Однако важно учитывать тот факт, что сразу после рассмотрения вопросов повестки дня по докладом профсоюзных органов, следуют вопросы, связанные с избранием нового состава профсоюзных органов, и, если рассмотрение докладов занимает слишком много времени, к моменту необходимых голосований мы получим утомленных делегатов и гостей отчетно-выборного мероприятия с заметной долей рассеянности внимания.

В целом, доклад постоянно действующего выборного коллегиального руководящего профсоюзного органа не должен представлять собой подробный рассказ об всем произошедшем за отчетный период в профсоюзе. В основе своей он должен быть аналитичным, показывающим основные направления работы профсоюза с постановкой проблем и задач, и достигнутых результатов. При этом, показывая работу профсоюза в отчетном докладе, важно не забыть о статистических показателях, о результатах правозащитной и информационной работы, кадровой политики и т.д. Доклад контрольно-ревизионной комиссии, как

правило, включает анализ формирования профсоюзного бюджета, полноту и своевременность уплаты профсоюзных взносов, выполнения сметы доходов и расходов, оценку целесообразности расходования средств профсоюза за отчетный период.

Важно помнить, что доклады профсоюзных органов становятся основой **проекта постановления готовящегося отчетно-выборного мероприятия – съезда или конференции**, который также подготавливается заранее и дорабатывается редакционной комиссией с учетом высказанных замечаний и предложений в ходе его обсуждения непосредственно на отчетно-выборном мероприятии. При этом предварительно проект постановления очередного съезда (очередной конференции) может быть вынесен на обсуждение постоянно действующего выборного коллегиального исполнительного профсоюзного органа. Структуру данного постановления (констатирующую – или преамбулу, и постановляющую части) также необходимо тщательно продумать, сконцентрировав внимание на достаточно кратком, но сущностном изложении итогов работы профсоюза в отчетный период в констатирующей части, и, на конкретных задачах и перспективах профсоюза в ближайший среднесрочный период, – в постановляющей части, не забыв об оценке работы выборного коллегиального руководящего профсоюзного органа за прошедший отчетный период, которая может быть только удовлетворительной (или неудовлетворительной), а также об утверждении доклада контрольно-ревизионной комиссии.

Значительную часть работы оргкомитета по подготовке отчетов и выборов составляют вопросы, связанные с разработкой **проектов регламента и порядка ведения** готовящегося **отчетно-выборного мероприятия**, причем, как правило, регламент очередного съезда (очередной конференции) утверждается отдельным постановлением постоянно действующего выборного коллегиального исполнительного профсоюзного органа.

Так, согласно п. 3.31 Инструкции по подготовке и проведению отчетно-выборной Конференции территориального объединения организаций профсоюзов, регламент работы конференции должен предусматривать график рассмотрения и обсужде-

ния вопросов повестки дня конференции, принятия постановлений (решений) по ним, заявлений, резолюций, процедуру выступления делегатов, вопросов и ответов, справок по обсуждаемым темам, время перерывов в заседании конференции<sup>1</sup>. Порядок ведения отчетно-выборного мероприятия готовится в строгом соответствии с повесткой дня готовящегося съезда (готовящейся конференции), и учитывает возможные альтернативы в способах голосования по вопросам повестки дня. В целом, отчетно-выборное мероприятие включает следующие этапы:

- ✓ регистрация делегатов и гостей съезда (конференции)<sup>2</sup>,
- ✓ проверка наличия кворума (по формуле «избрано, присутствует, отсутствует по уважительным причинам»), представление гостей,
- ✓ открытие съезда (конференции),
- ✓ избрание рабочих органов съезда (конференции) – президиума, в том числе председателя и секретаря,
- ✓ утверждение повестки дня съезда (конференции),
- ✓ утверждение регламента съезда (конференции),
- ✓ избрание мандатной комиссии<sup>3</sup>,

---

<sup>1</sup> См.: Постановление Генерального Совета ФНПР от 11.12.2013 №10-5 «О Примерной инструкции по проведению отчетов и выборов в Профсоюзе и Инструкции по подготовке и проведению отчетно-выборной Конференции территориального объединения организаций профсоюзов». Приложение №2 «Инструкция по подготовке и проведению отчетно-выборной Конференции территориального объединения организаций профсоюзов». – П. 3.3.1 // Официальный сайт Федерации независимых профсоюзов России: <http://www.fnpr.ru/n/2/15/186/8746.html>.

<sup>2</sup> Данный этап, как правило, не отражается в порядке ведения отчетно-выборного мероприятия, но с необходимостью учитывается в регламенте работы отчетно-выборного мероприятия.

<sup>3</sup> Данный этап, как правило, не отражается в порядке ведения отчетно-выборного мероприятия, но с необходимостью

- ✓ избрание редакционной комиссии съезда (конференции),
- ✓ заслушивание и обсуждение докладов выборных постоянно действующих коллегиального руководящего и контрольно-ревизионного профсоюзных органов,
- ✓ процедура обмена временных удостоверений делегатов съезда (конференции) на мандаты,
- ✓ оценка работы выборного постоянно действующего коллегиального руководящего профсоюзного органа и утверждение доклада контрольно-ревизионного органа,
- ✓ доклад редакционной комиссии съезда (конференции) – рассмотрение и утверждение проекта постановления съезда (конференции),
- ✓ избрание счетной комиссии (счетчиков) съезда (конференции)<sup>1</sup>,
- ✓ выборы профсоюзных органов – постоянно действующего коллегиального руководящего, постоянно действующего коллегиального исполнительного (если он избирается непосредственно на отчетно-выборном мероприятии), постоянно действующего единоличного исполнительного и контрольно-ревизионного<sup>2</sup>,

---

*учитывается в регламенте работы отчетно-выборного мероприятия.*

<sup>1</sup> *Счетная комиссия избирается в том случае, если принято решение о проведении тайного голосования по выборам председателя профсоюза (ТООП), коллегиального органа профсоюза (ТООП). В случае открытого голосования избираются счетчики.*

<sup>2</sup> *Порядок избрания выборных коллегиальных органов может отличаться от предложенного, в практике работы профсоюзных организаций голосование по избранию профсоюзных органов может начинаться с выборов исполнительного единоличного органа председателя и его заместителя(ей), далее – выборы коллегиальных органов и контрольно-ревизионного органа.*

✓ выборы делегатов на отчетно-выборное мероприятие и в состав коллегиальных профсоюзных органов вышестоящего профсоюзного объединения (при необходимости),

✓ закрытие съезда (конференции).

Кроме того, на этом этапе подготавливаются бланки протоколов мандатной и счетной комиссий, продумывается предложения по персональному составу **рабочих органов съезда (конференции)** – президиума, включая председателя и секретаря, а также членов редакционной, счетной и мандатной комиссий, анализируются предложения по формированию списка приглашенных на отчетно-выборное мероприятие. При этом важно помнить, что, в соответствии с требованиями уставов общероссийских (межрегиональных) профсоюзов и территориальных объединений организаций профсоюзов, рабочие органы отчетно-выборного мероприятия избираются непосредственно съездом или конференцией открытым голосованием. И если задача **президиума** – ведение съезда (конференции) в строгом соответствии с уставом профсоюзного объединения и с прицелом на подготовку итогового протокола, задача **редакционной комиссии** – формирование итогового постановления съезда (конференции), о котором говорилось ранее, то задачи счетной и мандатной комиссий необходимо рассмотреть отдельно и более подробно.

**Счетная комиссия (счетчики)** избирается (избираются) на съезде (конференции) для организации процедуры голосования и подсчета голосов при принятии решений по всем вопросам повестки дня, выносимым на голосование, поэтому состав счетной комиссии определяется в начале отчетно-выборного мероприятия до рассмотрения основных вопросов повестки дня. Голосование по предлагаемым вопросам повестки дня может быть организовано двумя способами – открыто и тайно (закрыто). Если голосование открытое, счетчики подсчитывают голоса (поднятые руки, мандаты, специальные карточки для голосования и т.д.) и при голосовании по каждому вопросу сообщают

результат председателю съезда (конференции). Если голосование тайное, то счетной комиссией готовятся соответствующие бланки для голосования, проверяется и опечатывается урна для голосования, подсчитываются голоса и оформляется соответствующий протокол о результатах голосования по рассматриваемым вопросам. На основании этого счетная комиссия формирует доклад, состоящий из предложения «принять к сведению съезда (конференции) протокол №1 об избрании председателя и секретаря счетной комиссии», далее в докладе председатель счетной комиссии оглашает результаты тайного голосования, оформленные в протоколе №2<sup>1</sup>. Таким образом, счетная комиссия готовит два документа в рамках отчетно-выборного мероприятия – протокол №1, протокол №2, составляющие доклад счетной комиссии. Важно помнить, что решения счетной комиссии принимаются большинством голосов и в обязательном порядке протоколируются.

Отметим также, что на отчетно-выборном собрании первичной профсоюзной организации счетная комиссия может не избираться, а подсчет голосов обеспечивают председатель или президиум собрания (лично или с помощью группы счетчиков). Если на собрании принимается решение о проведении закрытого (тайного) голосования, обязательно должна избираться счетная комиссия.

**Мандатная комиссия** также избирается открытым голосованием непосредственно на съезде (конференции), однако в практике работы общероссийских (межрегиональных) профсоюзов и территориальных объединений организаций профсоюзов встречаются две формы подобного избрания. Так, мандатная комиссия может быть избрана непосредственно на съезде (конференции) и действует только на период работы отчетно-выборного мероприятия, получая, де-факто, статус рабочего органа съезда (конференции). Вместе с тем мандатная комиссия может быть сформирована как постоянно действующая – на

---

<sup>1</sup> См.: Демидова С.Е. Указ. соч. – С. 24-25.

срок полномочий выборных органов профсоюзного объединения, получая статус постоянно действующего профсоюзного органа<sup>1</sup>. Однако в любом случае, её основная задача – проверка полномочий делегатов, соблюдения нормы представительства делегатов и наличия кворума на данном отчетно-выборном мероприятии. Доклад мандатной комиссии состоит из предлагаемых на утверждение съезда (конференции) протоколов: №1 – об избрании председателя и секретаря мандатной комиссии (непосредственно на заседании мандатной комиссии, из своего состава), №2 – о проверке полномочий делегатов съезда (конференции). Необходимо помнить, что мандатная комиссия проводит свое заседание, на котором избираются председатель и секретарь, перед проведением отчетно-выборного мероприятия, в случае если она избрана на срок полномочий выборных органов профсоюзного объединения. Если же мандатная комиссия избирается непосредственно на съезде (конференции) и действует только на период работы отчетно-выборного мероприятия, данное заседание проводится непосредственно на отчетно-выборном мероприятии (как правило, в специально отведенном для этого месте) перед заслушиванием доклада мандатной комиссии о проверке полномочий делегатов конференции, и, соответственно, до принятия решений по вопросам повестки дня. Решения мандатной комиссии также принимаются большинством голосов и, соответственно, протоколируются. В этом контексте необходимо также напомнить, что делегатами съезда (конференции) могут быть только члены Профсоюза, а **отчетно-выборное мероприятие является правомочным** при участии в нём не менее двух третей избранных делегатов, что и удостоверяется мандатной комиссией.

Отметим, что вопросы **правомочности отчетно-выборного мероприятия, определения нормы представительства** рассматривается в Примерной инструкции по проведению отчетов

---

<sup>1</sup> См., например: *Общероссийский Профсоюз образования. Отчеты и выборы в профсоюзе (методическое пособие)*. – М., 2018. – С. 19-21.

и выборов в Профсоюзе, утвержденной постановлением Генерального совета ФНПР от 11.12.2013 №10-5, в котором утверждена и Инструкция по подготовке и проведению отчетно-выборной Конференции территориального объединения организаций профсоюзов. В этом контексте важно напомнить, что норма представительства делегатов от каждой членской организации профсоюзного объединения устанавливается с учетом численности членов профсоюзов, но не прямо пропорционально, а в виде ступенчатой градации. При этом **избранный делегат не может передавать свое право** (в том числе и по доверенности) на участие в отчетно-выборном мероприятии другому делегату или иному лицу, однако может быть заменён иным членом профсоюза, если за время после его избрания и до начала отчетно-выборного мероприятия у делегата возникли обстоятельства, не позволяющие ему выполнить свои обязанности. И такое действие в обязательном порядке должно быть оформлено соответствующим решением того профсоюзного органа, который, в соответствии с уставом профсоюза, имеет право избрания делегатов.

Следующий важный вопрос, решаемый оргкомитетом готовящегося съезда (конференции) на этапе подготовки, – **определение порядка формирования и избрания выборных профсоюзных органов**. И в этом отношении отмечаем, что данный порядок (формирования и избрания) определяется уставами (или соответствующими положениями) общероссийских (межрегиональных) профсоюзов и территориальных объединений организаций профсоюзов, а также инструкциями по проведению отчетов и выборов в общероссийском (межрегиональном) профсоюзе, и проведению отчетно-выборной конференции территориального объединения организаций профсоюзов, утвержденными постановлением Генерального Совета ФНПР<sup>1</sup>. В це-

---

<sup>1</sup> См. подробнее об этом: *Постановление Генерального Совета ФНПР от 11.12.2013 №10-5 «О Примерной инструкции по проведению отчетов и выборов в Профсоюзе и Инструкции по подготовке и проведению отчетно-выборной Конференции территориального*

лом, отметим, что избрание (формирование) постоянно действующих выборных коллегиальных профсоюзных органов может осуществляться как прямым делегированием, так и непосредственно на отчетно-выборном мероприятии с определением их количественного и персонального состава. Отметим, что утверждение количественного состава и решение процедурных вопросов проводится открытым голосованием, но решение о форме голосования по персональному составу – открытое или тайное (закрытое), принимается отдельно по выборам каждого из органов после выдвижения и обсуждения кандидатур. Все выдвинутые кандидатуры обсуждаются персонально в порядке их выдвижения. В таком случае оргкомитет имеет возможность заранее сформулировать свои предложения по кандидатурам для избрания. Если же профсоюзный орган формируется путем прямого делегирования, тогда определяя норму представительства делегатов на съезде (конференции), устанавливают и порядок выдвижения кандидатур в новый состав выборного органа. В выборный коллегиальный профсоюзный орган заранее поступают выписки из протоколов отчетно-выборных мероприятий членских организаций о делегировании в состав выборного органа своих представителей. «В случае формирования выборных профсоюзных органов прямым делегированием оргкомитет и действующий профсоюзный орган проводят всю подготовительную работу и готовят необходимые материалы для утверждения на съезде (конференции)»<sup>1</sup>.

Необходимо также подчеркнуть, что для территориального объединения организаций профсоюзов в Постановлении Генерального Совета ФНПР от 11.12.2013 №10-5 «О Примерной инструкции по проведению отчетов и выборов в Профсоюзе и Ин-

---

*объединения организаций профсоюзов». Приложение №2 «Инструкция по подготовке и проведению отчетно-выборной Конференции территориального объединения организаций профсоюзов». – П. 3.3.1 // Официальный сайт Федерации независимых профсоюзов России: <http://www.fnpr.ru/n/2/15/186/8746.html>.*

<sup>1</sup>Демидова С.Е. Указ. соч. – С. 12.

струкции по подготовке и проведению отчетно-выборной Конференции территориального объединения организаций профсоюзов» утвержден порядок выдвижения кандидатур для избрания председателем территориального объединения организаций профсоюзов<sup>1</sup>. Из числа важных положений данного документа, целесообразно отметить следующие, имеющие принципиальное значение:

✓ председателем профобъединения может быть избран член общероссийского, межрегионального профсоюза, являющегося членской организацией ФНПР, чья кандидатура предложена Исполкомом ФНПР и выдвинута Советом профобъединения в соответствии с настоящим Порядком,

✓ выдвижение кандидатур для избрания председателем профобъединения формируются Президиумом профобъединения из действующего председателя профобъединения; резерва, принятого решением Совета профобъединения и утвержденного Исполкомом ФНПР, как правило, прошедшего обучение в Институте профсоюзного движения Академии труда и социальных отношений,

✓ возраст кандидата(ов), впервые избираемого(ых) на должность председателя профобъединения, не должен превышать 60 лет<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup>См. подробнее об этом: Постановление Генерального Совета ФНПР от 11.12.2013 №10-5 «О Примерной инструкции по проведению отчетов и выборов в Профсоюзе и Инструкции по подготовке и проведению отчетно-выборной Конференции территориального объединения организаций профсоюзов». Приложение №2 «Инструкция по подготовке и проведению отчетно-выборной Конференции территориального объединения организаций профсоюзов». – Приложение №1 // Официальный сайт Федерации независимых профсоюзов России: <http://www.fnpr.ru/n/2/15/186/8746.html>.

<sup>2</sup>См. подробнее об этом: Постановление Генерального Совета ФНПР от 26.12.2016 №5-6 «О внесении изменений в Порядок выдвижения

Таким образом, устанавливаются определенные цензы и требования к кандидатам, претендующим на должность председателя территориального объединения организаций профсоюзов, что в свою очередь, является составляющей кадровой политики ФНПР, реализуемой в том числе посредством организации и проведения отчетов и выборов профсоюзных органов. И в этом контексте кадровая политика рассматривается как составляющая управленческой деятельности ФНПР и её членских организаций.

**Порядок голосования по персональному составу**, как было отмечено ранее, принимается отдельно по выборам каждого из органов после выдвижения и обсуждения кандидатур по решению делегатов съезда (конференции). Решение о форме голосования принимается большинством голосов, принявших участие в голосовании, при наличии кворума. И если процедура открытого голосования достаточно проста (счетчики подсчитывают голоса – поднятые руки, мандаты, специальные карточки для голосования и т.д.), то **порядок проведения тайных выборов** имеет некоторые важные аспекты, определяемые, в первую очередь, Постановлением Генерального Совета ФНПР от 11.12.2013 №10-5 «О Примерной инструкции по проведению отчетов и выборов в Профсоюзе и Инструкции по подготовке и проведению отчетно-выборной Конференции территориального объединения организаций профсоюзов», уставами, а также соответствующими положениями, методическими рекомендациями общероссийских (межрегиональных) профсоюзов и территориальных объединений организаций профсоюзов. В Инструкции по проведению отчетов и выборов в Профсоюзе – общероссийском (межрегиональном) профсоюзе в п. 6.3-6.3.8. В Инструкции по подготовке и проведению отчетно-выборной Конференции территориального объединения организаций профсою-

---

*кандидатур для избрания председателем территориального объединения организаций профсоюзов» // Официальный сайт Федерации независимых профсоюзов России: <http://www.fnpr.ru/n/2/15/186/>.*

зов процедура тайного голосования описана в п. 5.6-5.14. Итак, на что же следует обратить внимание?

Во-первых, при закрытом голосовании используются только бюллетени утвержденной формы с подписями, печатью, полным наименованием профсоюзной организации и избираемого профсоюзного органа. При этом форма, текст и количество бюллетеней для тайного голосования, как правило, утверждаются на заседании соответствующего профоргана. Во-вторых, счетная комиссия выдает каждому делегату Конференции по предъявлению мандата, профсоюзного билета, паспорта один экземпляр бюллетеня, и делает отметку в списке делегатов съезда (конференции) о том, что данный делегат принял участие в голосовании с его личной подписью. Кроме того, говоря о порядке проведения тайного голосования, следует отметить, что чаще всего, каждый делегат съезда (конференции), осуществляя свое волеизъявление, имеет право вычеркнуть кандидатуры в бюллетене (списке), что рассматривается как голосование «против» данных кандидатур. После голосования счетная комиссия вскрывает ящики для голосования и производит подсчет голосов по выборам каждого профсоюзного органа. Особое внимание следует обратить также на недействительные бюллетени, по которым невозможно установить волеизъявление делегатов, а именно:

- ✓ при выборах председателей профсоюзных организаций, если в бюллетене оставлено более одной кандидатуры,

- ✓ при выборах коллегиальных органов бюллетени, в которых количество голосов, поданных «за» избрание кандидатов, больше утвержденного количественного состава выборного органа.

Анализируя этапы подготовки отчетно-выборных мероприятий, необходимо также учесть, что важную часть этой работы составляют также так называемые **«сопутствующие» мероприятия**, связанные с подготовкой помещения (зала), где пройдет готовящееся отчетно-выборное мероприятие, с изготовлением и рассылкой приглашений на отчетно-выборное мероприятие

– коллегам, гостям и партнерам (их круг также следует предварительно продумать и определить), со своевременным оповещением делегатов и гостей съезда (конференции), с организацией питания для делегатов и гостей съезда (конференции). Необходимо продумать круг лиц, ответственных за регистрацию делегатов и гостей отчетно-выборного мероприятия, ответственных за организацию взаимодействия делегатов, гостей отчетно-выборного мероприятия и его президиума. Кроме того, обеспечить координацию питания, закупить необходимые канцелярские принадлежности (в том числе и для работы счетной комиссии – урны для голосования, печать, бумагу, ножницы и др.), обеспечить запись (стенограмму) своевременно распечатать и размножить все необходимые (в том числе раздаточные) материалы для проведения отчетно-выборного мероприятия.

**В день проведения отчетно-выборного мероприятия** целесообразно обратить особое внимание на следующие аспекты. Во-первых, установить правомочность очередного съезда (очередной конференции), для этого, как мы помним, необходимо присутствие не менее 2/3 от избранных делегатов. Кроме того, на основании п. 3.2 Приложения №1 и, соответственно, п. 2.4 Приложения №2 к Постановлению Генерального Совета ФНПР от 11.12.2013 №10-5 «О Примерной инструкции по проведению отчетов и выборов в Профсоюзе и Инструкции по подготовке и проведению отчетно-выборной Конференции территориального объединения организаций профсоюзов» «председатель профсоюзной организации, Профсоюза, его заместители, председатель контрольно-ревизионной комиссии и председатель молодежного совета являются делегатами соответствующего съезда(конференции)<sup>1</sup>. Во-вторых, избрать открытым голосованием

---

<sup>1</sup>См. подробнее об этом: *Постановление Генерального Совета ФНПР от 11.12.2013 №10-5 «О Примерной инструкции по проведению отчетов и выборов в Профсоюзе и Инструкции по подготовке и проведению отчетно-выборной Конференции территориального объединения организаций профсоюзов» Приложение №1 – п. 3.2. Приложение №2 – п. 2.4 // Официальный сайт Федерации*

персональный состав рабочих органов отчетно-выборного мероприятия (предварительно обсудив соответствующие предложения по кандидатурам в состав рабочих органов). В этом отношении требуется подчеркнуть роль ведущего его председателя. Действующие инструкции по проведению отчетов и выборов в Профсоюзе или в территориальном объединении организаций профсоюзов не устанавливают конкретных цензов и требований к кандидатуре на роль председателя отчетно-выборного мероприятия. Однако, очевидно, что, выбирая ведущего, учитываются такие характеристики, как «степень его авторитетности, умение четко придерживаться порядка и регламента»<sup>1</sup>. Помимо этого, не менее важными являются и навыки в области деловых коммуникаций, а именно:

- ✓ сохранять объективность, не принимать чью-либо сторону в процессе обсуждения вопросов повестки дня, до окончательного подведения итогов,

- ✓ иметь оптимальную стратегию принятия решения в случае возникновения отклоняющихся от предполагаемого порядка ведения отчетов и выборов, ситуаций,

- ✓ не использовать самому и не позволять другим оперировать деструктивной критикой и критиканством, а также не допускать резких выпадов в чей-либо адрес,

- ✓ не давать участникам отчетно-выборного мероприятия возможности выключиться из работы,

- ✓ не оставлять без внимания даже самые незначительные (но конструктивные) предложения,

- ✓ задавать вопросы (если того требует ситуация), возвращая к основной теме рассматриваемого вопроса повестки дня,

---

независимых профсоюзов России: <http://www.fnpr.ru/n/2/15/186/8746.html>.

<sup>1</sup>Демидова С.Е. Указ. соч. – С. 26.

✓ быть готовым к отрицательному исходу коллективного обсуждения вопросов повестки дня (и иметь оптимальную стратегию поведения в данной ситуации)<sup>1</sup>.

Далее – порядок проведения очередного отчетно-выборного мероприятия соответствует изложенным ранее этапам данного процесса, не исключая, как неоднократно подчеркивалось, определенную степень вариативности в связи с существующими утвержденными требованиями и особенностями каждого отдельно взятого профсоюзного объединения. При этом в любом случае, после проведения отчетно-выборного мероприятия, необходимо надлежащим образом оформить материалы прошедшего съезда (прошедшей конференции) общероссийского (межрегионального) профсоюза, или территориального объединения организаций профсоюзов, причем ответственность за своевременное оформление соответствующих документов возлагается на избранного руководителя профсоюза или профсоюзного объединения.

К числу основных документов, оформляемых по итогам отчетно-выборного мероприятия, относятся – протокол прошедших отчетов и выборов, отчетные доклады выборных профсоюзных органов, постановления, принятые по итогам отчетов и выборов, список зарегистрированных делегатов, протоколы (и доклады) счетной и мандатной комиссий. В этом контексте следует подчеркнуть, что образцы необходимых документов по подготовке и проведению отчетов и выборов представлены в Примерной инструкции по проведению отчетов и выборов в Профсоюзе и Инструкции по подготовке и проведению отчетно-выборной Конференции территориального объединения организаций профсоюзов, утвержденные постановлением Генерального совета ФНПР от 11.12.2013 №10-5. Кроме того, профсоюзные объединения также разрабатывают и утверждают методические рекомендации и инструкции по делопроизводству и организа-

---

<sup>1</sup> См., например, Скаженик Е.Н. *Деловое общение*. – Таганрог: Издательство Таганрогского государственного радиотехнического университета. – 2006. – С. 172.

ции работы при подготовке и проведении отчетов и выборов профсоюзных органов, чем и необходимо руководствоваться профактивистам и профсоюзным работникам при подготовке данных документов.

Завершая, отметим, что отчетно-выборные мероприятия в первичных профсоюзных организациях проводятся по такой же (описанной ранее) схеме, в рамках которой решается такой же круг вопросов, а именно:

- ✓ периодичность и последовательность проведения отчетов и выборов профсоюзных органов (профгруппа, профбюро, профсоюзные органы первичной профсоюзной организации) и принятия решения о подготовке и проведении очередных отчетов и выборов,
- ✓ порядок избрания делегатов,
- ✓ правомочность конференции (собрания)<sup>1</sup> по отчетам и выборам профсоюзных органов и порядок формирования рабочих органов собрания (конференции),
- ✓ процедура заслушивания (оценки и утверждения) отчетных докладов выборных профсоюзных органов,
- ✓ порядок избрания профсоюзных органов, выдвижения кандидатур и голосования,
- ✓ оформление необходимых документов и подведение итогов.

Итак, проведенный анализ механизмов организации отчетно-выборных кампаний в общероссийском (межрегиональном) профсоюзе и территориальном объединении организаций профсоюзов, показывает, с одной стороны, что подготовленные на высоком организационном уровне отчеты и выборы – гарантия

---

<sup>1</sup> Собрание предполагает присутствие всех членов профсоюза и правомочно при участии более половины членов профсоюза. Конференция предполагает избрание установленного профкомом количества делегатов и правомочна при участии в ней не менее двух третей избранных делегатов.

эффективного управления организацией на ближайший среднесрочный период, обеспечивающего сохранение структуры и эффективное функционирование и развития. С другой, даже на этапе подготовки отчетно-выборного мероприятия, ключевую роль играют люди – работники аппаратов членских организаций ФНПР, руководители общероссийского (межрегионального) профсоюза или территориального объединения организаций профсоюзов, профактивисты, принимающие непосредственное участие в этом процессе. Именно от их профессионализма, степени включенности в общую работу, готовности работать на результат напрямую зависит эффективность отчетно-выборных кампаний. И в данном случае речь идет именно о командной, коллективной деятельности.

Рассмотрим отдельные наиболее важные аспекты организационно-кадрового укрепления профсоюзов повышения эффективности достижения актуальных управленческих целей и задач.

### ### ###

### 3. Организационно-кадровое укрепление как направление совершенствования управленческой функции профсоюзов

Организационно-кадровое укрепление профсоюзов находит отражение в программном документе, новая редакция которого была утверждена 9 февраля 2015 года постановлением IX съезда ФНПР – Программа ФНПР «Достойный труд – основа благосостояния человека и развития страны»<sup>1</sup>.

Один из разделов данной программы «Сильные профсоюзы – гарантия достойного труда» отмечает, что «необходимым условием эффективной защиты социально-экономических интересов трудящихся, формирования гражданского общества в России и гарантом достижения стандартов достойного труда являются сильные общероссийские профсоюзы, объединенные ФНПР и представленные на региональном уровне территориальными объединениями организаций профсоюзов»<sup>2</sup>. В этом контексте **организационно-кадровое укрепление – становится стратегической задачей ФНПР**, решение которой определяет возможности Федерации Независимых Профсоюзов России в области реализации основной цели, закрепленной в федеральном законодательстве, а именно, защите и представительству социально-трудовых прав и интересов трудящихся.

В Программе ФНПР «Достойный труд – основа благосостояния человека и развития страны» определены также и конкретные шаги по укреплению профсоюзного движения, к их числу относятся:

- ✓ увеличение численности членов профсоюзов и повышение уровня профсоюзного членства, создание новых первичных профсоюзных организаций на предприятиях всех

---

<sup>1</sup> См.: Программа ФНПР «Достойный труд – основа благосостояния человека и развития страны» // Официальный сайт Федерации независимых профсоюзов России: <http://www.fnpr.ru/n/249/6183.html>.

<sup>2</sup> См.: Там же.

секторов экономики, привлечение в профсоюзы молодежи, как главного стратегического ресурса развития профсоюзного движения,

- ✓ осуществление комплекса мер по интеграции и модернизации общероссийских профсоюзов, формированию рациональной профсоюзной структуры, обеспечивающей эффективную защиту членов профсоюзов и выполнение принимаемых решений,

- ✓ усиление роли территориальных объединений организаций профсоюзов по представительству и защите социально-экономических прав членов профсоюзов на региональном и муниципальном уровнях,

- ✓ совершенствование нормативных правовых актов, регламентирующих деятельность профсоюзов,

- ✓ усиление ответственности за противодействие созданию и деятельности профсоюзных организаций,

- ✓ укрепление профсоюзной солидарности и единства, повышение массовости и эффективности коллективных действий профсоюзов,

- ✓ реализацию демократических принципов и обеспечение активного участия членов профсоюзов в деятельности профсоюзных организаций,

- ✓ осуществление мер по дальнейшему кадровому укреплению профсоюзов, повышение эффективности формирования, подготовки и использования кадрового резерва, содействие продвижению стратегического резерва профсоюзных лидеров из числа молодежи до 35 лет,

- ✓ обеспечение обязательного непрерывного обучения и повышения квалификации профсоюзных руководителей всех уровней, развитие сети образовательных учреждений профсоюзов в рамках Единого образовательного пространства,

- ✓ усиление исполнительской дисциплины, персональной ответственности профсоюзных руководителей за

реализацию решений коллегиальных органов, проведение регулярной объективной оценки эффективности их деятельности<sup>1</sup>.

Проанализировав перечисленные направления работы по укреплению профсоюзного движения, можно отметить, что в числе приоритетов – мероприятия, связанные с внутренними процессами развития членских организаций ФНПР – с одной стороны, **рационализация (читай – укрепление) существующей профсоюзной структуры**, с другой, – **совершенствование кадровой политики профсоюзов**. И говоря о возрастных цензах, фиксируемых на уровне различных регулирующих документов в рамках ФНПР, особо выделяется два, уже указанных в данных методических материалах. Во-первых, требование о возрасте кандидата(ов), впервые избираемого(ых) на должность председателя профобъединения, – не старше 60 лет. Однако, в соответствии с изменениями действующего законодательства, которые вступают в силу с 01 января 2019 года, возраст выхода на пенсию составляет 60 и 65 лет для женщин и мужчин, соответственно<sup>2</sup>, что вероятно повлечет за собой и корректировку соответствующих документов профсоюзов. Во-вторых, содействии продвижению стратегического резерва профсоюзных лидеров из числа молодежи до 35 лет. Необходимо отметить, что количество молодежи в рядах профсоюзных организаций ФНПР имеет тенденции к росту. Так, по состоянию на 01 января 2018 года молодежь в возрасте до 35 лет составляет:

- ✓ 35,8% от всех членов профсоюзов,
- ✓ 55,9% от всех вступивших в профсоюз в течение указанного периода.

---

<sup>1</sup>См.: Программа ФНПР «Достойный труд – основа благосостояния человека и развития страны» // Официальный сайт Федерации независимых профсоюзов России: <http://www.fnpr.ru/n/249/6183.html>.

<sup>2</sup> См.: Федеральный закон «О страховых пенсиях» от 28.12.2013 №400-ФЗ (ред. от 12.11.2018). – Ст. 8. // Официальный интернет-портал правовой информации. Государственная система правовой информации: <http://www.pravo.gov.ru/>.

✓ Кроме того, молодые люди в возрасте до 35 лет осуществляют руководство:

- ✓ 43,5% профсоюзных групп,
- ✓ 18,2% цеховых организаций,
- ✓ 15,6% первичных организаций,
- ✓ 6,6% городских и районных организаций,
- ✓ 2,3% республиканских, краевых, областных, дорожных, бассейновых организаций,
- ✓ 2,5% общероссийских, межрегиональных профсоюзов,
- ✓ 1,3% территориальных объединений организаций профсоюзов<sup>1</sup>.

Посмотрев более ранние периоды, отмечаем, что в сводной статистической отчетности ФНПР по состоянию на 1 января 2017 года также фиксируется определенный дисбаланс. Так, по итогам состоявшихся в указанный период отчетно-выборных мероприятий (40 съездов и 78 отчетно-выборных конференций), новые руководители были избраны в 30 членских организациях (22 из них – мужчины, 8 – женщины), среди которых 23 человека из сформированного кадрового резерва. А средний возраст впервые избранных профлидеров составляет – 49 лет<sup>2</sup>.

Итоги 2017 года также показывают, что в гендерном аспекте среди членов профсоюзов преобладают женщины – 60,4%, возглавляя:

- ✓ 77% городских и районных организаций,
- ✓ 74,3% первичных организаций,
- ✓ 72% профсоюзных групп,

---

<sup>1</sup> См.: ФНПР и профсоюзные лидеры. «Солидарность» продолжает серию публикаций, посвященной Федерации независимых профсоюзов России // Центральная профсоюзная газета «Солидарность» от 17-24.05.2017 №19'2017.

<sup>2</sup> См.: Там же.

- ✓ 71% координационных советов организаций профсоюзов в муниципальных образованиях,
- ✓ 70,6% цеховых организаций,
- ✓ 48,2% республиканских, краевых, областных, дорожных, бассейновых организаций,
- ✓ 27,5% территориальных профобъединений,
- ✓ 7,5% общероссийских и межрегиональных территориальных организаций<sup>1</sup>.

Таким образом, изучив представленные данные сводной статистической отчетности ФНПР, отмечаем, что, общее количество молодежи в профсоюзных рядах растет, но на руководящие позиции выдвигаются более опытные профсоюзные активисты. Фиксируемый средний возраст впервые избранных профлидеров (49 лет) соответствует изложенному требованию о возрасте кандидата(ов), впервые избираемого(ых) на должность председателя профобъединения, – не старше 60 лет. И, наконец, в целом профсоюзных рядах преобладают женщины, но, как и в случае с молодежью в возрасте до 35 лет, на уровне руководящих позиций территориальных организаций, территориальных профобъединений, общероссийских и межрегиональных территориальных организаций – доминируют мужчины.

Приведенные статистические данные в значительной мере показательны, и рассматриваются, с одной стороны, как результаты реализуемой кадровой политики ФНПР, с другой, – как итоги проведенных отчетно-выборных мероприятий. Важно помнить, что несмотря на существующие программные и инструкционные требования, в итоге **выбор в каждой конкретной профсоюзной организации делают члены профсоюза** (избираемые делегатами), и в этом отношении отчетно-выборная кампания служит способом выражения доверия членами профсоюзов избранным ими профсоюзным органам. Кроме того, посредством отчетов и выборов реализуется базовый принцип вы-

---

<sup>1</sup> См.: Там же.

борности профсоюзных органов, обеспечивается гласность и отчетность в их работе. И здесь мы снова возвращаемся к постулату о том, что всякая организация – это, прежде всего, люди, которые в данном случае выражают свои предпочтения через отчеты и выборы. А всякое управление – это, прежде всего, взаимодействие людей, направленное на сохранение структуры и обеспечение эффективного функционирования профсоюзов. В этом отношении отчеты и выборы способствуют поиску наиболее эффективных форм такого взаимодействия, и, как следствие, повышению эффективности работы выборных органов профсоюзов, в том числе посредством ротации персонального состава избираемых профсоюзных органов.

В целом, эффективное взаимодействие руководителей, профактивистов и членов профсоюзов в рамках конкретной организации невозможно без взаимопонимания, ведь в конечном итоге профсоюзная деятельность – это деятельность, направленная на сплочение людей и стремящаяся объединить их в единую команду (вне зависимости от общего количества членов профсоюзов). Такое взаимодействие с точки зрения процесса целеполагания, психологических и коммуникативных аспектов характеризуется:

- ✓ приоритетом общих целей над личными, объединяющими людей в сообщество;
- ✓ сопричастностью, чувством ответственности за достижение общего результата (и собственного вклада в результат, в совместную работу);
- ✓ осознанием и принятием того, что совместная работа более эффективна.

Вместе с тем, в профсоюзах, как правило, учитываются такие структурные особенности, как географическая и пространственная рассредоточенность, отсутствие постоянного общения (кооперации), меняющееся количество людей, объединяемых в профсоюзных рядах, что соответствующим образом отражается на внутрискруктурном взаимодействии и управлении. В целом же, эффективная командная работа основывается на:

- ✓ организации – наличии общей цели и обязательного для всех порядка взаимодействия;
- ✓ квалификации – знаниях и умениях каждого;
- ✓ кооперации – доверии и лояльности.

Таким образом, организационно-кадровое укрепление профсоюзного движения, учитывая выше перечисленные особенности, должно иметь концептуальную основу с акцентом на принятии системы действий и решений, направленных на рационализацию структуры и обеспечение эффективного функционирования профсоюзных организаций. Важно, что часть этих решений содержится в документах, принятых по итогам IX съезда ФНПР 8 февраля 2015 года. Так, одна из его резолюций имеет название «Укрепление организационного единства, реализация кадровой политики ФНПР – важные факторы современного развития профсоюзов», где указывается, что «в этих целях VIII (внеочередной) съезд ФНПР внес ряд изменений в Устав ФНПР, ввел в него новый раздел, регламентирующий деятельность территориальных объединений организаций профсоюзов, утвердил Основные положения устава общероссийского, межрегионального профсоюза, принял новый порядок проведения отчетно-выборной кампании ФНПР»<sup>1</sup>. В целом резолюцию «Укрепление организационного единства, реализация кадровой политики ФНПР – важные факторы современного развития профсоюзов» можно рассматривать как основополагающий документ в вопросах организационно-кадрового укрепления ФНПР и её членских организаций, поскольку она содержит конкретные меры (шаги), которые необходимо реализовывать, в первую очередь, в целях повышения роли профсоюзов в государстве и обществе, и все они так или иначе связаны с вопросами организационного

---

<sup>1</sup> См.: Приложение №9 к постановлению IX съезда ФНПР от 08.02.2015 г. Резолюция IX съезда ФНПР «Укрепление организационного единства, реализация кадровой политики ФНПР – важные факторы современного развития профсоюзов» // Официальный сайт Федерации независимых профсоюзов России: <http://www.fnpr.ru/n/2/15/305/10556.html>.

и кадрового укрепления ФНПР и её членских организаций (см. Приложение №1).

Возвращаясь к организационным особенностям профсоюзных структур, отмечаем, что, безусловно, на любую организацию, на её эффективное функционирование всегда влияют внешние и внутренние факторы. И если первые, будь то экономические трансформации, или изменения в законодательстве, могут быть контролируемы объединениями профсоюзов лишь с определенной долей условности, то внутренние, – организационное строение и кадровое укрепление, в большей степени определяются внутренними процессами профсоюзных объединений. В этом контексте важно помнить, что отчеты и выборы являются ещё и механизмом **ротации кадров** – смены, перемещений членов выборных профсоюзных органов. И несмотря на то, что с точки зрения теории управления персоналом, ротация – в значительной мере рискованный способ управления организацией, приведенные ранее статистические данные показывают, что, во-первых, процесс ротации кадров в профсоюзном объединении зачастую объективно необходим и обоснован, во-вторых, ротация кадров – естественное следствие кадровой политики ФНПР, реализуемое в её членских организациях.

Важно понимать, что ротация – это не просто смена одного руководителя профсоюзной организации на другого, или изменение персонального состава выборного профсоюзного органа. Основная цель данного процесса – подготовить профсоюзные кадры высокого уровня – компетентные и профессиональные. Иными словами, с помощью ротации решается ряд задач, таких, как обеспечение профессионального развития профсоюзных кадров, обеспечение карьерного продвижения профсоюзных работников, предотвращение профессионального выгорания, упрощение внедрения изменений в организации и т.д. И в данном случае, без сомнения, не может быть единых рекомендаций, поскольку ротация кадров в значительной степени – результат проведения отчетно-выборных мероприятий в профсоюзных объединениях, отражающий текущую ситуацию в организации.

Ещё одним «эффектом» отчетно-выборного мероприятия и механизмом кадрового укрепления профсоюзных организаций является **формирование системы кадрового резерва**. На данный момент этому вопросу в системе ФНПР посвящено заметное количество публикаций, поэтому напомним только, что резерв – система, которую нужно не только сформировать, но и подготовить, а также «продвинуть». Продвинуть – значит обеспечить возможность быть избранным на определенную должность, и статистика показывает, что этот процесс также набирает обороты, однако темпы его, видимо, ещё не так высоки. В целом же, в настоящий момент, внимание к вопросу формирования кадрового резерва усилилось в большинстве членских организаций ФНПР ещё и потому, что профсоюзные организации, как и любые иные, существуют в условиях роста потребности в квалифицированных кадрах. С этой точки зрения к числу приоритетных критериев, формирующих кадровый резерв, относятся такие характеристики, как возраст, уровень образования, опыт и конкретные результаты работы, стремление к саморазвитию и др., определяемые каждой отдельной профсоюзной организацией.

### ### ###

## Выводы и рекомендации

Итак, организационно-кадровое укрепление профсоюзов посредством отчетов и выборов профсоюзных органов – надежный инструмент внутрипрофсоюзной демократии членских организаций разного уровня большой общественной организации – ФНПР, определившей цель своей деятельности как коллективную защиту социально-трудовых прав работников – членов профсоюзов. «Значимость и весомость профсоюзов во взаимоотношениях с работодателями и органами власти, эффективность работы профсоюзных организаций по защите прав и интересов трудящихся, всегда во многом зависели и будут зависеть от степени организованности и единства действий на всех уровнях профсоюзной структуры ... И среди всего многообразия проводимых профсоюзами организационных мероприятий особое место занимают отчеты и выборы профсоюзных органов»<sup>1</sup>. Резюмируя, подчеркнем некоторые наиболее значимые моменты:

✓ отчеты и выборы – инструмент организационно-кадрового укрепления профсоюзов в полной мере отвечающий особенностям их организационного строения, отражающий принципы управления, закрепленные в уставах (и иных документах) ФНПР в целом и её членских организаций,

✓ отчетно-выборные мероприятия позволяют реализовать один из важнейших принципов деятельности профсоюзов – принцип коллегиальности в принятии решений профсоюзных органов,

✓ успех очередного отчетно-выборного мероприятия обеспечивается его качественной подготовкой, а именно, – правильно составленным и оформленным решением профсоюзного органа о созыве съезда (конфе-

---

<sup>1</sup> *Отчеты и выборы в профсоюзной организации // Официальный сайт Центральной профсоюзной газеты «Солидарность»:* [https://www.solidarnost.org/thems/pravo/pravo\\_8814.html](https://www.solidarnost.org/thems/pravo/pravo_8814.html).

ренции), сформированной повесткой дня, содержанием доклада и отчета профсоюзных органов, организованным порядком выдвижения, регистрации и голосования делегатов отчетно-выборного мероприятия, отстаивающих и представляющих позицию избравших их членов профсоюзного объединения и т.д.,

✓ при проведении отчетно-выборных мероприятий необходимо не только следовать утвержденным инструкциям и нормам уставов (и иных нормативных документов), но и учитывать возрастные цензы и гендерные особенности, имеющие отражение в программных заявлениях и статистических формах ФНПР,

✓ рассматривая отчеты и выборы как возможность ротации кадрового состава профсоюзных органов, формирования кадрового резерва на руководящие должности профсоюзного объединения, важно учитывать текущую ситуацию в организации, а также степень готовности каждого конкретного лица к выполнению возлагаемых на него обязательств.

Надеемся, данные методические рекомендации станут хорошим подспорьем в организации и проведении успешных отчетно-выборных мероприятий в Ваших профсоюзных организациях!

### ### ###

# Приложение

*Приложение № 9  
к постановлению IX съезда ФНПР  
от 8 февраля 2015 года*

## **Резолюция IX съезда ФНПР**

### **Укрепление организационного единства, реализация кадровой политики ФНПР – важные факторы современного развития профсоюзов!**

Повышение эффективности деятельности профсоюзов по защите социально-трудовых прав работников требует осуществления дальнейших мер по организационному и кадровому укреплению, обеспечению единства действий ФНПР и её членских организаций.

Съезд отмечает необходимость дальнейшего укрепления организационной структуры профсоюзов, проведения единой кадровой и молодежной политики, обязательности выполнения совместно принятых решений коллегиальных органов ФНПР.

В этих целях VIII (внеочередной) съезд ФНПР внес ряд изменений в Устав ФНПР, ввел в него новый раздел, регламентирующий деятельность территориальных объединений организаций профсоюзов, утвердил Основные положения устава общероссийского, межрегионального профсоюза, принял новый порядок проведения отчетно-выборной кампании ФНПР.

Для повышения роли профсоюзов в государстве и обществе Съезд считает необходимым:

повысить эффективность практических мер по увеличению численности членов профсоюзов, мотивации профсоюзного членства, активному и осознанному членству работников в

профсоюзах за счет обеспечения их непосредственного участия в решении всех вопросов деятельности профсоюзных организаций, созданию новых первичных профсоюзных организаций на предприятиях во всех сферах экономики, в том числе, среднего и малого бизнеса;

продолжить осуществление мероприятий по обоснованному объединению и укрупнению малочисленных общероссийских, межрегиональных профсоюзов, формированию рациональной профсоюзной структуры;

повысить эффективность деятельности территориальных объединений организаций профсоюзов по представительству и защите социально-экономических прав членов профсоюзов на региональном и муниципальном уровне, реализации общепрофсоюзных интересов в субъектах Российской Федерации, обеспечению деятельности координационных советов организаций профсоюзов в муниципальных образованиях;

максимально использовать возможности отчетно-выборной кампании 2015–2016 гг. для решения задач по внесению изменений в организационно-уставные документы и иные правовые акты в целях приведения их в соответствие с законодательством Российской Федерации, Уставом ФНПР, Основными положениями устава общероссийского, межрегионального профсоюза;

обеспечить выполнение общероссийскими, межрегиональными профсоюзами и территориальными объединениями организаций профсоюзов Устава ФНПР, решений коллегиальных органов Федерации в части вхождения структурных организаций профсоюзов в территориальные профобъединения на правах членских организаций, исключить случаи нарушений структурного взаимодействия;

продолжить реализацию мер по повышению эффективности формирования и использования кадрового резерва, способствовать продвижению резерва профсоюзных лидеров из числа молодёжи до 35 лет;

обеспечить обязательное непрерывное обучение руководителей профсоюзных организаций всех уровней по программам дополнительного профессионального образования;

развивать и шире использовать сеть образовательных учреждений профсоюзов на основе инновационных подходов, современных образовательных информационных технологий и программ, создания целевых фондов и привлечения грантов, обеспечивая системность и регулярность процесса обучения для разных категорий профсоюзных кадров и актива;

расширять формы профсоюзной солидарности и единства, обеспечивающие взаимную поддержку и массовость при проведении коллективных акций, согласованные действия всех профсоюзных структур для эффективного решения проблем членов профсоюзов;

считать безусловное соблюдение исполнительской дисциплины, повышение персональной ответственности руководителей членских организаций Федерации за выполнение решений коллегиальных органов ФНПР важнейшим условием повышения эффективности профсоюзной деятельности.

Съезд выступает за дальнейшее укрепление Федерации Независимых Профсоюзов России, повышение ее роли и авторитета в общественной жизни страны, в борьбе за отстаивание законных прав и интересов членских организаций и членов профсоюзов, всемерное развитие профсоюзного движения.

**Организационное единство и кадровое укрепление –  
основа эффективной деятельности профсоюзов!**

### ### ###

## Библиография

### Официальные источники

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (ред. от 21.07.2014) // Официальный интернет-портал правовой информации. Государственная система правовой информации: <http://www.pravo.gov.ru/>.
2. Федеральный закон от 12.01.1996 №10-ФЗ (ред. от 01.01.2017) «О профессиональных союзах, их правах и гарантиях деятельности» // Официальный интернет-портал правовой информации. Государственная система правовой информации: <http://www.pravo.gov.ru/>.
3. Федеральный закон «О страховых пенсиях» от 28.12.2013 №400-ФЗ (ред. от 12.11.2018) // Официальный интернет-портал правовой информации. Государственная система правовой информации: <http://www.pravo.gov.ru/>.
4. Постановление Конституционного суда Российской Федерации от 24.10.2013 №22-П «По делу о проверке конституционности абзацев первого-восьмого статьи 3 Федерального закона «О профессиональных союзах, их правах и гарантиях деятельности» в связи с жалобами Общероссийского профессионального союза работников нефтяной, газовой отраслей промышленности и строительства и Общероссийского профессионального союза работников государственных учреждений и общественного обслуживания Российской Федерации // Официальный интернет-портал правовой информации. Государственная система правовой информации: <http://www.pravo.gov.ru/>.

### Монографии и сборники

1. 50 вопросов и ответов по подготовке отчетно-выборной кампании профсоюзов: информационно-методические и спра-

- вочные материалы / сост. Богачева И.Ю.– М.: ИД «АТиСО» – 2010. – 89 с.
2. Башмаков В.И., Санатулов Ш.З. Резерв профсоюзных кадров: проблемы формирования и эффективного использования. – М.: ИД «АТиСО» – 2007. – 54 с.
  3. Богачёва И.Ю., Петросов А.В. Подготовка и проведение отчетов и выборов в профсоюзе, отчетно-выборных конференций территориальных объединений организаций профсоюзов. Методические рекомендации в вопросах и ответах. – М.: ИД «АТиСО» – 2014. – 47 с.
  4. Богачева И.Ю. Демократизация профсоюзной жизни и повышение активности членов профсоюзов: взаимосвязь и взаимообусловленность. Научно-методические рекомендации. – М.: ИД «АТиСО». – 2014. – 118 с.
  5. Богачева И.Ю. Реформирование организационных структур профсоюзов в контексте повышения их эффективности: аналитические материалы. – М.: ИД «АТиСО» – 2012 – 129с.
  6. Демидова С.Е., Богачева И.Ю. Краткий курс лекций по основам организационной работы в профсоюзах. – М: ИИЦ «АТиСО» – 2016. – 214 с.
  7. Демидова С.Е. Отчеты и выборы в профсоюзной организации. Методические рекомендации. – М.: ИИЦ «АТиСО». – 2004. – 48 с.
  8. Иванов С.Ю., Наумов В.И., Санатулов Ш.З., Яковлев О.Е. Кадровая работа профсоюзов: проблемы и приоритеты. – М.: ИД «АТиСО» – 2012. – 107 с.
  9. Лютов Н.Л., Герасимова Е.С. Международные трудовые стандарты и российское трудовое законодательство. – М.: Центр социально-трудовых прав. – 2015. – 192 с.
  10. Общероссийский Профсоюз образования. Отчеты и выборы в профсоюзе (методическое пособие). – М., 2018. – 83 с.
  11. Пригожин А.И. Современная социология организаций. – М.: Интерпракс. – 1995. – 295 с.
  12. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. – М.: ИНФРА – М, 2011 //

Официальный сайт компании «КонсультантПлюс»: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_67315/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_67315/).

13. Санатулов Ш.З. Квалификационные требования как важнейший фактор повышения компетентности и профессионализма профсоюзных работников: научно-методические материалы. – М.: ИД «АТиСО» – 2012. – 107 с.
14. Скаженик Е.Н. Деловое общение. – Таганрог: Издательство Таганрогского государственного радиотехнического университета. – 2006. – 180 с.

### **Статьи в периодических изданиях**

1. Алексеев В.А. Концептуальные интерпретации основ социологии организации // Известия Саратовского государственного университета. – 2010. – Т. 10. – Серия Социология. Политология. – Вып. 4. – С. 46-49.
2. Сбирунов П.Н. Ещё раз о профсоюзах // Администратор суда. – 2014. – №4. – С. 32-38.
3. Силиверстова Г.П. Роль и значение отчетов и выборов // Библиотечка профсоюзного активиста и предпринимателей. – 2003. – №6. – С. 3-7.
4. Сошникова Т.А. Конституционно-правовые основы деятельности профессиональных союзов // Трудовое право в России и за рубежом. – 2013. – №4. – С. 16-21.
5. ФНПР и профсоюзные лидеры. «Солидарность» продолжает серию публикаций, посвященной Федерации независимых профсоюзов России // Центральная профсоюзная газета «Солидарность» от 17-24.05.2017 №19'2017.

### **Интернет-ресурсы: официальные сайты органов власти, общественных организаций, информационных агентств и периодических изданий**

1. Устав Общероссийского объединения «Федерации Независимых Профсоюзов России». Принят Учредительным съездом профсоюзов РСФСР 23.03.1990 (ред. от 08.02.2015) //

Официальный сайт Федерации Независимых Профсоюзов России: <http://www.fnpr.ru/n/250/10720.html>.

2. Постановление Генерального Совета ФНПР от 11.12.2013 №10-5 «О Примерной инструкции по проведению отчетов и выборов в Профсоюзе и Инструкции по подготовке и проведению отчетно-выборной Конференции территориального объединения организаций профсоюзов»// Официальный сайт Федерации Независимых Профсоюзов России: <http://www.fnpr.ru/n/2/15/186/8746.html>.
3. Постановление Генерального Совета ФНПР от 09.04.2014 №11-4 «О проведении отчетно-выборной кампании Федерации Независимых Профсоюзов России в 2015-2016 гг.» // Официальный сайт Федерации Независимых Профсоюзов России: <http://www.fnpr.ru/n/15/186/9252.html>.
4. Постановление Генерального Совета ФНПР от 26.10.2016 №5-6 «О внесении изменений в Порядок выдвижения кандидатур для избрания председателем территориального объединения профсоюзов» // Официальный сайт Федерации Независимых Профсоюзов России: <http://fnpr.ru/n/2/15/186/13030.html>.
5. Постановление Генерального Совета ФНПР от 31.10.2018 №9-3 «О задачах профсоюзов в связи с изменениями в законодательстве Российской Федерации» // Официальный сайт Федерации Независимых Профсоюзов России: <http://www.fnpr.ru/n/2/15/186/16550.html>.
6. Постановление Генерального Совета ФНПР от 12.02.2019 №10-2 «О проведении отчетно-выборной кампании Федерации Независимых Профсоюзов России в 2019-2021 годах» // Официальный сайт Федерации Независимых Профсоюзов России: <http://www.fnpr.ru/n/2/15/186/17143.html>.
7. Постановление Генерального Совета ФНПР от 12.02.2019 №10-3 «О созыве X съезда Федерации Независимых Профсоюзов России» // Официальный сайт Федерации Независимых Профсоюзов России: <http://www.fnpr.ru/n/2/15/186/17144.html>.

8. Приложение №9 к постановлению IX съезда ФНПР от 08.02.2015 Резолюция IX съезда ФНПР «Укрепление организационного единства, реализация кадровой политики ФНПР – важные факторы современного развития профсоюзов» // Официальный сайт Федерации Независимых Профсоюзов России: <http://www.fnpr.ru/n/2/15/305/10556.html>.
9. Программа ФНПР «Достойный труд – основа благосостояния человека и развития страны» // Официальный сайт Федерации Независимых Профсоюзов России: <http://www.fnpr.ru/n/249/6183.html>.
10. Отчеты и выборы в профсоюзной организации // Официальный сайт Центральной профсоюзной газеты «Солидарность»: [https://www.solidarnost.org/thems/pravo/pravo\\_8814.html](https://www.solidarnost.org/thems/pravo/pravo_8814.html).

### ### ###

Вниманию  
руководителей и специалистов организационных  
структур ФНПР и образовательных  
учреждений профсоюзов  
**предлагаются издания**  
Института профсоюзного движения  
Академии труда и социальных отношений

**Территориальные организации профсоюзов: состояние, проблемы организационного укрепления.** *Научно-методические рекомендации.*

Территориальные организации профсоюзов являются важнейшим элементом профсоюзной структуры. От их работы во многом зависит эффективность деятельности членских организаций ФНПР и Федерации в целом. Какие ресурсы нужны для нормального функционирования территориальных организаций? Что препятствует их эффективной работе? Какие меры необходимо реализовать для организационного, кадрового и финансового укрепления территориальных организаций профсоюзов? Вышеназванным проблемам посвящены настоящие научно-методические рекомендации, адресованные, прежде всего общероссийским профсоюзам и их территориальным организациям.

**Краткий курс лекций по основам организационной работы в профсоюзах.**

Данный краткий курс лекций предназначен для повышения квалификации профсоюзных работников, участвующих в организации обучения профсоюзного актива и преподавателей системы профсоюзного образования. Вместе с тем он может быть рекомендован как методическое пособие по основам организационной работы для профсоюзных руководителей и специалистов организационных отделов общероссийских профсоюзов, территориальных и первичных организаций, территориальных объединений организаций профсоюзов.

**Молодежь о развитии профсоюзного движения. По итогам конкурса «Профсоюзный мастер 2015».** Информационно-аналитические материалы.

В 2015 году Федерация Независимых Профсоюзов России организовала и провела Всероссийский конкурс-форум «Профсоюзный мастер 2015», в котором приняли участие более 1000 представителей профсоюзной молодежи. Участники финального этапа конкурса представили проекты по модернизации и развитию профсоюзного движения России. В настоящий сборник вошли предложения лауреатов конкурса-форума в области новых методов мотивации профсоюзного членства, использования современных технологий в информационной работе, совершенствования кадровой работы профсоюзов, защиты социально-трудовых прав молодежи.

**Молодежный совет ФНПР: 15 лет борьбы за права молодежи.** Информационно-аналитические материалы. – М.: ИД «АТИСО», 2017. – 88 с.

Сегодня каждый третий член профсоюза – это молодой человек до 35 лет. Молодежь является залогом укрепления и развития профсоюзного движения на новом историческом этапе. Действенным механизмом реализации молодежной политики стали молодежные советы ФНПР, её членских организаций, территориальных и первичных организаций профсоюзов.

Разработка профсоюзной молодёжной стратегии должна осуществляться на основе оценки полученного молодежными советами опыта. Свое 15-летие, которое отмечается в 2017 году, Молодежный совет ФНПР рассматривает как серьезный повод для анализа состояния своей работы и определения перспектив дальнейшего движения вперед.

**Социальное партнерство как основа реализации эффективной молодежной политики.** Информационно-аналитическая записка. – М. : ИИЦ «АТиСО», 2017. – 88с. В настоящей информационно-аналитической записке проведен анализ состояния и тенденций занятости молодежи, представлен краткий обзор современной международной практики

реализации молодежной политики в социально-трудовой сфере, рассмотрен опыт государственной и корпоративной молодежной политики, принимаемых мер по защите социально-трудовых прав молодежи в коллективных договорах и соглашениях. На основе обобщенной информации разработаны рекомендации по повышению эффективности молодежной политики в рамках системы социального партнерства в Российской Федерации. Информационно-аналитическая записка адресована профсоюзным работникам и активистам, принимающим участие в разработке и реализации профсоюзной молодежной политики и работе с молодежью.

**Демократизация профсоюзной жизни и повышение активности членов профсоюзов: взаимосвязь и взаимообусловленность.** *Научно-методические рекомендации.*

В настоящей работе проанализированы основные проблемы реализации демократических принципов в деятельности российских профсоюзов, а также даны некоторые практические рекомендации, способствующие расширению профсоюзной демократии и повышению активности членов профсоюзов.

**Карьера профсоюзных кадров. Проблемы формирования и развития:** *научно-методические рекомендации.*

К числу факторов, сдерживающих привлекательность профсоюзной работы, следует отнести проблемы карьеры профсоюзных кадров. Данным вопросам посвящена настоящая работа, подготовленная по результатам комплексного исследования, осуществленного Институтом профсоюзного движения Академии труда и социальных отношений в 2014–2015 гг.

**Координационные советы организаций профсоюзов в муниципальных образованиях. Практика, проблемы, направления совершенствования.** *Из практики работы.*

Координационные советы организаций профсоюзов в муниципальных образованиях – важное звено в организационной структуре профсоюзов. Анализ и обобщению практики их работы посвящены настоящие методические рекомендации.

**О критериях оценки эффективности деятельности руководителей профсоюзных организаций.** *Аналитические материалы.*

Систематическая оценка деятельности руководителей профсоюзных организаций является одним из условий создания необходимых предпосылок для повышения эффективности их труда и проведения целенаправленной кадровой политики. В данной работе проанализирована практика общероссийских профсоюзов в этом направлении деятельности и предложена примерная методика комплексной оценки эффективности деятельности руководителей профсоюзных организаций.

**Организационная работа в первичной профсоюзной организации.** *Методические рекомендации*

Эффективность работы общероссийских профсоюзов в значительной мере обусловлена совершенствованием деятельности первичных профсоюзных организаций. Именно они представляют и защищают интересы трудящихся на рабочем месте, от их активной деятельности зависят авторитет и результативность действий профсоюзов в целом. В контексте последнего очевидно, что в числе важнейших проблем современного этапа развития профсоюзного движения – повышение эффективности работы первичных профсоюзных организаций. Этому посвящены настоящие методические рекомендации.

**Подготовка и проведение отчетов и выборов в профсоюзе, отчетно-выборных конференций территориальных объединений организаций профсоюзов.** *Методические рекомендации в вопросах и ответах.*

29 октября 2013 года VIII (внеочередной) съезд ФНПР принял ряд важных решений, касающихся организационно-правовых основ деятельности Федерации и ее членских организаций. В развитие этих решений Генеральный Совет ФНПР 11.12.2013 г. внес изменения в Примерную инструкцию по проведению отчетов и выборов в Профсоюзе, утвердил единую Инструкцию по подготовке и проведению отчетно-выборной

Конференции территориального объединения организаций профсоюзов и принял новый Порядок выдвижения кандидатур для избрания председателем территориального объединения организаций профсоюзов. Все эти документы необходимо в обязательном порядке учитывать в ходе отчетно-выборной кампании. Настоящие методические рекомендации подготовлены по поручению Генерального Совета ФНПР в целях оказания практической помощи профсоюзным организациям при подготовке и проведении отчетов и выборов.

**И.Ю. Богачева, С.Е. Демидова, А.И. Чекменев «Резерв профсоюзных кадров: проблемы формирования, подготовки и эффективного использования»**

Эффективность работы профсоюзов по защите социально-трудовых прав и интересов работников зависит, прежде всего, от профессионализма и ответственности профсоюзных кадров, компетентности и активности руководителей профсоюзных организаций.

В настоящей работе проанализирован ход реализации кадровой политики ФНПР и даны методические рекомендации по ее важнейшей составляющей, связанной с вопросами формирования, подготовки и эффективного использования резерва профсоюзных кадров.

**Богачева И.Ю., Лебедев Н.А., Чекменев А.И. «Объединение и укрупнение общероссийских профсоюзов: проблемы и решения».**

В условиях снижения численности членов профсоюзов, изменения структуры отраслей и предприятий перед общероссийскими профсоюзами остро встает вопрос о необходимости реформирования организационной структуры. IX съезд ФНПР (февраль 2015 г.) определил, что основным направлением организационного укрепления малочисленных, недостаточно эффективно работающих профсоюзов должно стать их объединение и укрупнение.

В 2017 году состоялось объединение Всероссийского профессионального союза работников оборонной промыш-

ленности, Профессионального союза машиностроителей Российской Федерации и Российского профессионального союза работников текстильной и легкой промышленности.

В настоящей работе проанализирована практика и правовые аспекты объединения профсоюзов, основные проблемы при реализации объединительных процессов, выработаны рекомендации, которые могут быть использованы в работе по дальнейшему объединению и укрупнению профсоюзов.

**Демидова С.Е., Иванов С.Ю., Татарникова С.Н. «Мотивация профсоюзного членства работающей молодежи»**  
*аналитическая записка*

Для того чтобы молодые люди осознали необходимость вступления в профсоюз и интерес к профсоюзной работе, во взаимодействии с ними следует учитывать самые разнообразные факторы, способные повлиять на их выбор.

В этой связи на повестке дня стоит ряд важных вопросов: «Что является главным в мотивации профсоюзного членства для молодежи?»; «Как должна строиться работа молодежных советов?»; «Какие проблемы социально-трудовой сферы волнуют молодежь?»; «Как и насколько эффективно реагирует профсоюзы на нарушения трудовых прав молодежи?».

Эти и многие другие вопросы явились предметом исследования, проведенного в 2017 году Институтом профсоюзного движения Академии труда и социальных отношений.

**Сигурова А.Ю., Удовенко И.П. «Проектирование социально значимой деятельности профессиональных союзов».**  
*Информационно-аналитическая записка.*

В настоящей информационно-аналитической записке проведен анализ состояния и тенденций социально значимой деятельности профессиональных союзов по таким направлениям, как оказание поддержки людям, оказавшихся в трудной жизненной ситуации, социально значимая деятельность в рамках социального партнерства, участие профессиональных союзов в конкурсных механизмах поддержки социально зна-

чимой деятельности посредством социального проектирования.

**Бездененых Н.В., Гончаров В.С., Демидова С.Е., Садовая Е.С. «Профсоюзы в системе социально-трудовых отношений реальность и перспективы»**

В настоящей информационно-аналитической записке проведен анализ состояния и тенденций социально значимой деятельности профессиональных союзов как социально - ориентированных некоммерческих организаций, в том числе в рамках социального партнерства, нормативно-правового регулирования социально значимой деятельности профессиональных союзов и их участия в конкурсных механизмах поддержки, разработаны подходы к развитию социально-значимой деятельности профсоюзов посредством социального проектирования.

Для получения настоящих изданий  
просим Вас направить заявку  
по адресу: 109387, г. Москва, ул. Тихая, 30,  
Центр профсоюзных исследований ИПД,  
по факсу 8-499-722-74-27  
или E-mail: [nicipd@yandex.ru](mailto:nicipd@yandex.ru)

Демидова С.Е., Сигурова А.Ю.,  
**«Отчетно-выборная кампания как инструмент организаци-  
онно-кадрового укрепления профсоюзов».**

*Методические материалы.*

***Ответственный за выпуск:***

***Водопьянова Т.П.*** – *Вице-президент–исполнительный дирек-  
тор ИПД ОУП ВО «АТиСО», кандидат социологических наук.*

*Верстка: Л.Г. Орлова*

Информационно-издательский центр «АТиСО»  
Адрес редакции: 119454, Москва, ул. Лобачевского, 90  
Тел.: 8(499) 739-63-50, 8(499) 739-62-81

Формат А-5. Тираж экз. П.л. – 4,2 Заказ №

Отпечатано в копировально-множительном отделе «АТиСО»