



**УЧЕБНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ЦЕНТР
МОСКОВСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ ПРОФСОЮЗОВ**



**В ПОМОЩЬ ПРЕДСЕДАТЕЛЮ
ПРОФСОЮЗНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ
ПО МОТИВАЦИИ
ПРОФСОЮЗНОГО ЧЛЕНСТВА**

Москва – 2022 год

В рамках выполнения Постановления Президиума МФП от 18.02.2021 №3-2 учебно-методическое пособие подготовлено под руководством:

Малахова С.В. – первого заместителя генерального директора «УИЦ МФП»,

Московской Н.Ю. – заведующей отделом образования «УИЦ МФП»,

Сорокиной А.Ю. – заведующей сектором профсоюзной работы отдела образования «УИЦ МФП».

Исследовательская аналитическая группа:

Глазырин Андрей Владимирович, руководитель Санкт-Петербургского «Института экономики знаний», член Санкт-Петербургского психологического общества, преподаватель Зонального учебно-методического центра профсоюзов и Учебного Центра социально-трудовых отношений (г. Санкт-Петербург).

Шерсткин Константин Анатольевич, заместитель руководителя Санкт-Петербургского «Института экономики знаний», преподаватель Зонального учебно-методического центра профсоюзов (г. Санкт-Петербург).

Рецензент:

Сигурова Анна Юрьевна – кандидат политических наук, заведующий отделом организационной работы Региональной общественной организации Профессионального союза работников здравоохранения г. Москвы.

Ответственный за выпуск:

Муравьева Ирина Николаевна - генеральный директор Учебно-исследовательского центра Московской Федерации профсоюзов.

Оглавление

ВВЕДЕНИЕ	4
ПОТРЕБНОСТИ СОВРЕМЕННОГО РАБОТНИКА	5
ОБЩИЕ ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ	14
ТЕХНОЛОГИИ МОТИВАЦИИ ПРОФСОЮЗНОГО ЧЛЕНСТВА	15
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	35
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ	36
ПРИЛОЖЕНИЕ	38

ВВЕДЕНИЕ

«Наиболее актуальной задачей организационного укрепления профсоюзов на сегодняшний день является сохранение и увеличение численности членов профсоюзов, которая решается в рамках комплексных программ ФНПР и её членских организаций по усилению мотивации профсоюзного членства» (*ФНПР сегодня. Информационный сборник от IX к X съезду ФНПР (2019 г.)*).

Целью профессиональных союзов в Российской Федерации является *представительство и защита социально-трудовых прав и интересов работников*. К сожалению, как показывает практика, современные профсоюзные лидеры не всегда полно определяют данные права и интересы, либо проводят мероприятия и действия, несовпадающие с ними. В связи с этим и возникает проблема **мотивации**, то есть – вовлечённости современного человека труда в данное, самое крупное в нашей стране, общественное движение.

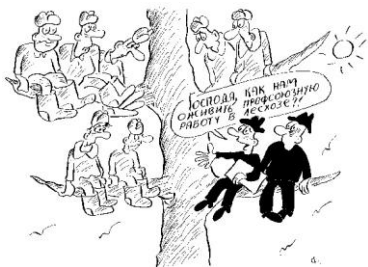
Авторы предлагают своё видение современных подходов к мотивации профсоюзного членства, основанное на новых практических материалах, опыте деятельности успешных профсоюзных организаций и имеющихся, на данный момент, исследованиях.

Актуальность представленного материала была оценена в процессе проведения фокус-групп на базе Учебно-исследовательского Центра Московской Федерации профсоюзов с результатом **9.38** балла из 10 возможных (*в группе молодых лидеров – на 8.75 балла*). Полученная обратная связь позволила внести необходимые корректировки в данное пособие на этапе его подготовки.

Авторы выражают благодарность всем участникам проведённых опросов и исследований!

ПОТРЕБНОСТИ СОВРЕМЕННОГО РАБОТНИКА

Мотивация труда – процесс сознательного выбора человеком того или иного типа трудового поведения, определяемого комплексным воздействием различных факторов. Данные факторы называются «**мотиваторами**».



Для того, чтобы полноценно функционировать и развиваться, современная профсоюзная организация должна владеть информацией об основных «**мотиваторах**» работников 2020-х годов, представлять их потребности и осознавать затруднения, с которыми они сталкиваются в процесс

выполнения своих профессиональных обязанностей.

Основные мотиваторы для массовых специальностей при выборе места работы (2019 год, по данным площадки «Авито Работа»).

№	Виды критериев	Наименование мотиваторов	%
1	Материальные критерии	Стабильная заработная плата	68,2%
2		Размер заработной платы	65,2%
3	Нематериальные критерии	Удобный гибкий график	57,7%
4		Расположение, близость к дому	45,2%
5		Стабильная компания	42,9%
6		Соблюдение ТК	40,7%
7		Атмосфера в коллективе	37,6%
8	Материальные критерии	Белая зарплата	33,7%
9		Премии и бонусы	28,4%
10		Понятная система выплат	27,5%

Обратим внимание, что соблюдение норм Трудового Кодекса является актуальным для почти **41%** респондентов.

К сожалению, исследований о *потребностях современного работника*, проводимых самими профсоюзными структурами, на данный момент не так много. В рамках подготовки этого практического пособия рабочей группой были разработаны анкеты и проведены опросы некоторых групп слушателей на базе Учебно-исследовательского Центра Московской Федерации профсоюзов.

В исследовании приняли участие:

работники и члены профсоюза

- Дорожной территориальной организации Московского метрополитена,
- Дорожной территориальной организации РОСПРОФЖЕЛ на Московской железной дороге,
- Территориального профессионального союза работников агропромышленного комплекса города Москвы,
- Московского городского профсоюза работников автомобильного транспорта и дорожного хозяйства,
- Московской городской организации профсоюза работников строительства и промышленности строительных материалов,
- Московской территориальной организации Российского профсоюза работников радиоэлектронной промышленности,
- Профсоюза муниципальных работников Москвы,

председатели первичных организаций

- Профессионального союза работников здравоохранения г. Москвы,

молодёжный профсоюзный актив

- Территориальной организации Российского профессионального союза железнодорожников и транспортных строителей (ТЕРПРОФЖЕЛ МОСЖЕЛТРАНС).



Обратимся к полученным результатам по следующим вопросам.

Что более всего

мотивирует Вас как работника?

68% стабильность дохода, занятости, надежность компании;

63% возможность

получения денежного дохода (зароботная плата);

51% возможность общения, коллектив, благоприятный психологический климат;

45% возможности для проявления своего потенциала и других личных способностей;

38% комфорт на рабочем месте и в организации в целом;

32% возможность профессионального развития и построение профессиональной карьеры;

30% соблюдение норм действующего трудового законодательства со стороны работодателя;

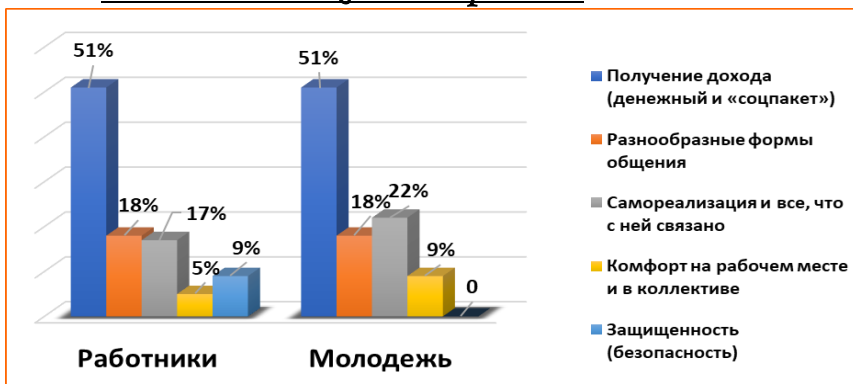
19% моральные стимулы и поддержка со стороны руководства.

Выводы. Результаты двух независимых опросов показывают одну и ту же тенденцию: первые два места связаны с материальными критериями, из которых «стабильность» находится на первом месте. Далее идут разнообразные критерии, связанные с самореализацией и комфортом в коллективе и на рабочем месте.



Основными «двигателями», мотивирующими специалиста любой специальности, квалификации, любого уровня и опыта работы заниматься профессиональной деятельностью сегодня, можно объединить в **пять** групп потребностей.

Чем для Вас важна Ваша работа?

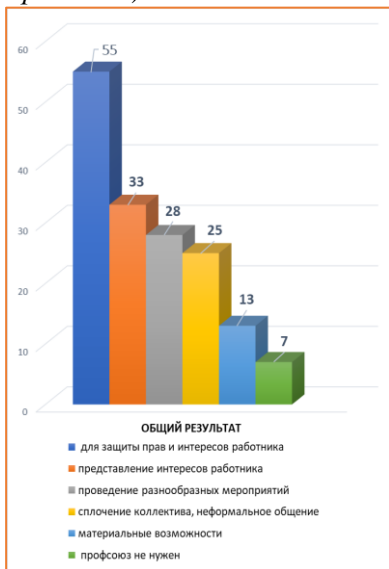


Каждая из данных потребностей может быть определяющей на любом этапе профессиональной жизни и деятельности работника.

Выводы. Стабильность занятости и доход – *ключевые* потребности работника, в связи с этим, действия и мероприятия, направленные на их поддержание и увеличение, будут особо мотивирующими. *Вторая* по значимости группа действий профсоюзной организации может быть направлена на поддержание благоприятного психологического климата, возможностей для общения и самореализации личностного потенциала работника. *Третье* место – группа действий, направленная на создание комфорта, возможностей для карьерного развития и соблюдение норм трудового законодательства.

Рекомендации. При разработке системы мотивации профсоюзного членства сегодня необходимо уделять особое внимание **действиям**, направленным на поддержание стабильной занятости работников и эффективного функционирования системы вознаграждения за труд, **мероприятиям**, ориентированным на реализацию личного и профессионального потенциала, *выстраиванию системы коммуникаций в коллективах.*

Результаты рабочей группы УИЦ МФП по вопросу: Как Вы считаете – для чего нужна современному работнику профсоюзная организация? (респонденты указывали несколько вариантов).

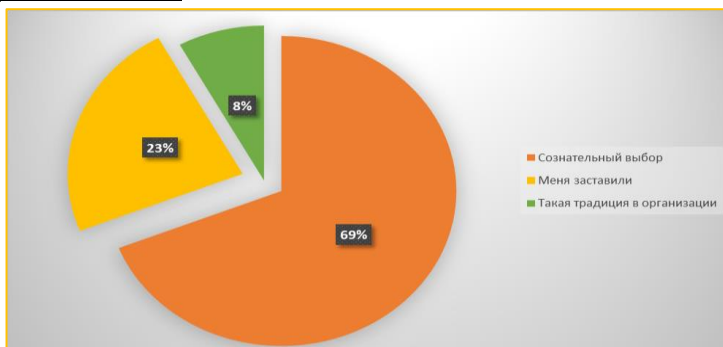


Выводы. Защита прав остается основным ожиданием работников от действий профессионального союза, при этом, наращивается объем потребностей и в других формах работы (особенно - в молодёжной среде: **четыре** функции получили примерно одно и то же количество выборов). Представление и учет интересов работников, реализация профессионального потенциала работника, мероприятия, направленные на социальную поддержку и сплочение коллектива, формируют позитивный имидж профсоюза в социальной среде нашего общества.

Рекомендации. Информация о защитной и представительской функции профсоюзов, новости о проведении разнонаправленных мероприятий и работа по сплочению коллектива наиболее соответствуют **информационным потребностям** различных групп работников. Информационную

политику организации необходимо выстраивать с учётом этих основных векторов.

Если Вы член Профсоюза – что именно побудило Вас вступить в него?



Какой вид деятельности Профсоюзов Вам, как работнику, наиболее интересен?»

Вид деятельности	Общий результат	Молодёжь
Обучение, тренинги, конференции, конкурсы профессионального мастерства	58%	2 место (62%)
Культурно-массовые, спортивно-оздоровительные мероприятия	53%	1 место (75%)
Представление интересов перед работодателем и государственными структурами	51%	32%
Заключение Коллективного договора с работодателем и контроль за его выполнением	45%	3 место (35%)
Оказание правовой поддержки в вопросах трудового законодательства	42%	27%

Действия, связанные с охраной труда (безопасность, обеспечение спецодеждой)	22%	15%
Мероприятия по повышению качества трудовой жизни	16%	20%
Разноплановые коллективные действия для отстаивания своих прав и интересов	14%	17%

Выводы. Две трети работников сознательно вступают в профсоюз, но каждый из них по-разному определяет наиболее полезный для себя вид деятельности. Проведение мероприятий спортивно-массового и культурно-развивающего характера сочетаются с возможностями через профсоюз обучаться, развивать компетенции, консолидировано представлять свои интересы перед работодателем и получать *коллективный договор*, как гарантию удовлетворения потребностей работника. Данные действия наиболее ожидаемы от профсоюза, в отличие от охраны труда и организации коллективных действий.

Рекомендации. Сознательный выбор членства в профессиональном союзе строится на определённых выгодах для работника, с помощью которых он определяет свою мотивацию. Акцент на указанных направлениях, а именно – *развитие профессиональных и личных компетенций, представление интересов перед работодателем, заключение коллективного договора и контроль за его выполнением, а также консультирование и информирование по вопросам трудового законодательства* должны составлять основу разработки программы действий членской организации для мотивации профсоюзного членства.

Как Вы думаете – почему люди не хотят вступать в Профсоюз или выходят из рядов данной организации?

Варианты	Общий результат	Молодёжь
Нет желания платить профсоюзные взносы, так как считают, что эти деньги в Профсоюзе на них не работают / нет	81%	85%

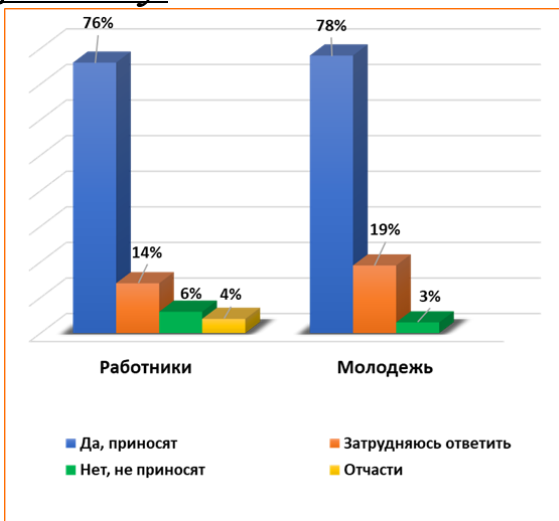
информации о расходовании профсоюзных взносов		
Не знают, зачем вступать в Профсоюз (нет убедительной информации)	60%	48%
Не верят, что Профсоюз сможет защитить их социально-экономические интересы	49%	33%
Отсутствие позитивного имиджа Профсоюзов на предприятии / в стране в целом	35%	13%
Есть или был негативный опыт нахождения в профсоюзной организации	21%	10%
Неудовлетворенность работой действующего профкома / других профсоюзных органов и структур	18%	15%
Не хотят идти против установки руководителя – не вступать в Профсоюз («Боюсь испортить отношения с руководством или потерять рабочее место»)	11%	23%
Негативное отношение к отдельными личностям в организации	7%	10%
Не видят личной выгоды	3%	-

Выводы. Результаты данного опроса показывают, что иерархия *первых трёх* самых популярных выборов совпадает - молодёжь и опытные профсоюзные лидеры делают *акцент* на недостаточности информации о выгодах и преимуществах членства в профессиональном союзе и отсутствии веры в возможностях организации в плане реализации защитной функции для работника.

Рекомендации. *Целенаправленная и аргументированная информация о выгодах членства в профсоюзе, цифровой массив и конкретные примеры из практики эффективной работы организации на любом уровне (от первички до членской организации) должны стать необходимым инструментом для формирования позитивного имиджа профессионального союза, и*

как следствие, усилить процесс вовлечения и удержания работников в нём.

Считаете ли Вы, что действия Профсоюзов на Вашем предприятии приносят конкретные результаты для работников? Почему?



Выводы. Результаты проведённого исследования говорят, что на данном этапе системы взаимоотношений между работником и работодателем профсоюзная организация выполняет положительную роль. Важно удерживать данную позицию и двигаться вперёд, наращивая мотивационное воздействие и организационное укрепление своих рядов. Основным минусом работы организации можно указать недостаток доступной, интересной работнику, актуальной информации.

Оценка потенциала возможностей профсоюзного движения как социально-политического института в нашей стране на данном этапе: 6,7 балла (общий результат), 6,9 балла (молодёжь), то есть – возможности для развития у организации есть!

ОБЩИЕ ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ

Общие выводы по результатам проведённого исследования.

1. Данные опросов, проводимых различными площадками (ВЦИОМ, Авито Работа, УИЦ МФП) подтверждают *смещение потребностей работников* в сторону стабильности своей занятости и дохода, тенденцию роста в своей структуре ожиданий, связанных с комфортными и дающими возможности для самореализации условиями труда.

2. *Защитная функция* профсоюза начинает разделять свою приоритетность с иными формами работы - обучение, тренинги, конференции, конкурсы профессионального мастерства, представление интересов перед работодателем, государственными структурами, заключение коллективного договора и контроль за его выполнением.

3. *Основными проблемами*, которые препятствуют развитию процесса вовлечения в профсоюз и удержания членства в нём, участники опросов называют отсутствие информации о том, чем выгодно сегодня членство в профсоюзе (*куда расходуются профсоюзные взносы и чем конкретно занимается эта организация*), а также отсутствие уверенности в том, что профсоюз сможет защитить их социально-экономические интересы.

4. На данном этапе развития профсоюзного движения *есть позитивный потенциал*, которым необходимо начинать пользоваться для активизации процесса мотивации профсоюзного членства: среди общественных институтов рейтинг профсоюзов достаточно высок (ВЦИОМ, июнь 2021 года, индекс одобрения составляет 35,4%), сами работники оценивают потенциал развития организации на 6,7 балла из 10 возможных, 76% опрошенных считают, что действия профсоюза приносят конкретные результаты.

Рекомендации на основании проведённого исследования.

1. *Разработать систему мероприятий и действий* профсоюзной организации, имеющих актуальную пользу как для членской организации в целом, так и для конкретной первичной организации. Началом такой работы может стать анкетирование (опрос) коллективов или отдельных категорий работников с целью

выявления ведущих мотиваторов и возникающих профессиональных затруднений.

2. На базе основных положений «Концепции информационной политики ФНПР» *активизировать информационную работу* всех уровней, раскрывающую выгоды членства в профсоюзе с учётом выявленных потребностей работников в конкретной членской организации.

3. *Организовать практическое обучение лидеров и профсоюзного актива* различного уровня технологиям ведения мотивационной беседы, форм и методов информационной работы, проведения исследований и мотивационных мероприятий различной направленности.

Практическое задание. Поделитесь результатами приведённых в этой главе опросов и исследований с профактивом разных уровней. Обсудите с ними актуальность работы по мотивации, предложите поделиться идеями о способах вовлечения и удержания людей в Вашем профессиональном союзе.

ТЕХНОЛОГИИ МОТИВАЦИИ ПРОФСОЮЗНОГО ЧЛЕНСТВА

В Постановлении VII отчетно-выборной Конференции Московской Федерации профсоюзов (26.11.2020 г.) среди актуальных проблем обозначена «слабая работа ряда профсоюзных организаций по мотивации профсоюзного членства, недостаточная информированность членов профсоюза о работе и достижениях МФП и отраслевых профсоюзов». В связи с этим, одной из приоритетных задач на новый период поставлено «*вовлечение в профсоюзы новых членов, работа по увеличению охвата профсоюзным членством в действующих первичных профсоюзных организациях...*».

Что сегодня может сделать членская профсоюзная организация, профсоюзный актив разного уровня, для укрепления численности своих рядов?

Мотив – средство, с помощью которого личность объясняет и обосновывает свое поведение. *Мотивацией* называются

внутренние побуждения работника, которые отвечают за уровень, направление и настойчивость усилий, затрачиваемых на работу. Понять эти побуждения и начать работу с ними – задача профактива.

Мотивация профсоюзного членства - побуждение к вступлению и принадлежности к профсоюзу, основанное на удовлетворении ключевых *потребностей* (мотиваторов) работников.

Сам *процесс мотивации* заключается не в том, чтобы «угovarивать» вступить в профсоюз или не выходить из него, а в том, чтобы действительно *знать потребности и помогать в решении проблем*, которые касаются непосредственно всех работников предприятия (*например*: неудовлетворительный температурный режим в цехах, проблемы с выплатами или компенсациями, конфликты с руководством и т.п.), в результате разрешения которых возрастет авторитет организации, и, соответственно, увеличится численность рядов профсоюза.



Работу по мотивации следует начинать с *диагностики* - найти основные проблемные точки в сфере социально-трудовых отношений, проанализировать причины выхода из профсоюза или нежелания вступать в него и, после этого, спланировать свои действия.

Рекомендуемый алгоритм действий для повышения численности членов профсоюза

1. Проведите *комплексный анализ* профсоюзного членства (общее количество людей, работающих в отрасли - сколько из них являются членами профсоюза, какая тенденция наблюдается в отдельных организациях сейчас?).

2. Составьте *перечень* первичных организаций (подразделений, отдельных специальностей) с низким уровнем членства, для проведения работы по вовлечению работников в профсоюз или их удержанию.

3. *Организируйте опрос* по выбранным категориям, с целью выяснения основных потребностей работающих и их отношении к профсоюзной организации.

4. Сделайте *«карту анализа потребностей»* работников отрасли (отдельной организации) не являющихся членами профсоюза.

5. Разработайте, либо откорректируйте *накет действий* (мероприятий) профсоюзной организации, ориентированных на удовлетворение выявленных потребностей, решение обозначенных проблем и расскажите об этом работникам.

6. Подготовьте необходимую *информацию*, разработайте буклеты, памятки, видеоролики, аксессуары (футболки, значки, кепки, флажки) с символикой профсоюза, используйте максимально возможный потенциал как членской, так и первичной организации для продвижения запланированных действий и мероприятий, связанных с мотивацией.

7. Организируйте *обучение* профактива по техникам проведения опросов, ведения мотивационной беседы для вовлечения и удержания работников в профсоюзе, опираясь на «карту анализа потребностей».

8. Продумайте *систему поощрения* активистов различного уровня за увеличение численности членов профсоюза.

9. С определённой периодичностью *анализируйте, обобщайте и распространяйте* имеющийся в первичных организациях положительный опыт вовлечения и удержания в профсоюзе, делитесь им с коллегами.

Остановимся на некоторых пунктах данного алгоритма подробнее.

Проведение исследований (опросов)

В процессе проведения исследований - определение целей. Цели формулируются исходя из актуальных проблем, стоящих перед организацией и её активом на данный момент (например – выявление уровня одобрения деятельности организации, сбор информации о ведущих потребностях членов профсоюза или тех, кто не вступает в организацию, готовность к совместным действиям для защиты прав и интересов работников и так далее). После

формулирования поставленных целей исследования, необходимо принять решение – привлечь внешних специалистов или провести его собственными силами.

Этапы социологического исследования.

Этап I - выборка. Это определённая группа, часть членов организации, которую планируется исследовать. При составлении выборки нужно ответить на два вопроса:

1. *Кого опрашивать?* Опрашивать надо аудиторию, чьё мнение имеет значение для целей исследования. Отбор выборки предусматривает деление потенциальных респондентов (опрашиваемых) на определённые группы (например, члены профсоюзной организации и работники, не состоящие в профсоюзе).

2. *Сколько опрашивать (объём выборки)?* В идеале – весь коллектив (подразделение), но на практике такое не всегда возможно. В таком случае, постарайтесь опросить выборочную группу с максимально совпадающими характеристиками (например – на предприятии работает 60% мужчин и 40% женщин, из них – 33% молодёжь. Постарайтесь сохранить эти пропорции в выбранной группе). Если выборка составлена правильно, то опрос 1% целевой группы (один человек из ста) может дать достаточно достоверные результаты.

Этап II - разработка анкеты. Все вопросы следует организовать в логическом порядке. Вопросы в анкете могут быть открытые и закрытые. Закрытые предусматривают готовые ответы, которые можно выбрать или подчеркнуть: «да», «нет», «затрудняюсь ответить». На открытые вопросы человек должен сформулировать ответ самостоятельно. Такие вопросы помогают понять «что» люди думают, закрытые - «сколько» людей так думает, поэтому их сочетание представляется наиболее оптимальным.

Чтобы опрос не отпугивал респондентов, постарайтесь включить в него не более **9 пунктов**. Анкету рекомендуется предварительно протестировать с кем-то на предмет ясности и корректности её вопросов.

Приведём пример простой анкеты для подготовки к отчетно-выборному собранию.

Добрый день!

Просим Вас помочь в оценке деятельности профсоюзного комитета нашего предприятия накануне отчетно-выборного собрания. Для этого:

*А) Оцените работу профкома по десятибалльной системе, где «1» - это минимум, а «10» - это максимум:
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10*

Б) Поясните, пожалуйста, Вашу оценку, почему Вы поставили именно такой балл

_____.

В) Какие из предлагаемых профсоюзом за отчетный период действий (мероприятий) Вам показались наиболее полезными? Почему _____.

Бесполезными? Почему? _____.

Г) Укажите основной для Вас источник получения информации о деятельности профсоюзной организации (можно указать несколько):

- профсоюзный уголок;*
- устная информация (от кого? _____);*
- профсоюзный сайт (какой именно? _____);*
- страница в социальной сети (в какой именно? _____);*
- другие источники информации (какие?) _____.*

Д) Внесите Ваши предложения по совершенствованию работы профкома на следующий отчетный период _____.

Спасибо за сотрудничество!

Ждем Вас на нашем собрании, которое состоится

Вариант мини-анкеты для опроса молодёжи

- 1) Являетесь ли Вы членом профсоюза? Если нет – укажите, пожалуйста, причину _____
- 2) Что Вы знаете о работе профессионального союза на нашем предприятии?
- 3) Как Вы считаете - чем должен заниматься профсоюз, чтобы молодёжи было интересно вступать в него?
- 4) Участником какого мероприятия (действия), проводимого профсоюзом или при его участии, Вы бы с удовольствием стали?
- 5) Какой вопрос Вы бы хотели задать своему работодателю, какую проблему озвучить?

Другие варианты вопросов можно увидеть в **Приложении**.

Этап III - проведение исследования и обработка результатов.

Опросы необходимо проводить в удобное для респондентов (то есть – опрашиваемых лиц) время и в комфортном месте. Если используется вариант раздачи анкет на руки, то он должен сопровождаться чётким указанием: когда и куда необходимо вернуть анкету, в случае электронной рассылки – обязательно укажите желательные сроки её заполнения.

Результаты оценки людей часто меняются под влиянием множества факторов, поэтому исследования рекомендуется проводить регулярно (возможный интервал от 6 до 12 месяцев). Собранные материалы можно оформить в виде *файла*, состоящего из нескольких разделов: статистические данные (в цифрах, процентах), комментарии респондентов (ответы на открытые вопросы), предложения по улучшению качества работы всей организации и органов её управления.

Практическое задание. Разработайте анкету и проведите исследование, связанное с выявлением основных потребностей работников отрасли, отдельной организации (предприятия) или другой важной для Вас категории. Обработайте результаты, исследуйте разницу между потребностями членов профсоюза и остальных работников – есть ли она? В чем заключаются потребности опрошенных? Какие проблемы или вопросы для них актуальны?

Информационное обеспечение процесса мотивации

Информационное обеспечение в организации осуществляется с использованием следующих средств (типов медиаканалов): *личные контакты, печатные средства, электронные и цифровые.*



Современный работник предпочитает для себя самый простой и технически доступный канал получения информации о деятельности профсоюза – цифровое пространство (**36%**), на втором месте идет личное общение, «человеческий фактор» (**32%**), далее – электронные (**18%**) и печатные средства (**14%**).



Электронные и цифровые средства.

Веб-сайт организации - в компьютерной сети объединённая под одним адресом совокупность электронных документов (файлов) частного лица или организации. Любой сайт располагается в сети Интернет и имеет свой адрес. Все

веб-сайты в совокупности составляют Всемирную паутину. Веб-

сайты иначе называют интернет-представительством человека или организации. Своё представительство в интернете, на данном этапе развития цифровых средств, достаточно иметь на уровне *членской профсоюзной организации*.

Страницы в социальных сетях. Эффективный и простой способ информирования о деятельности организации – создание специальной страницы в социальных сетях, таких как «Одноклассники», «ВКонтакте», «Facebook». Все, кто подписан на новости группы или включен в неё, будут получать информацию в момент нахождения их в данной соцсети. *Эффективно работает на уровне ППО.*

Что может быть размещено на странице профсоюзной организации в социальной сети:

- новости (кто? что? где? когда? каким образом?);
- фотографии с точными и подробными комментариями;
- агитационные рисунки, плакаты (мемы, гифки и т.п.);
- истории из практики, чей-то позитивный опыт;
- объявления (анонсы планируемых мероприятия);
- видеоролики, рассказывающие о деятельности профсоюза;
- социальные опросы, результаты исследований;
- открытки-поздравления с определёнными событиями и т.д.



Группы в коммуникаторах (мессенджеры: Viber, WhatsApp, Telegram). Самый оперативный способ получения информации – все участники группы получают отправленное от одного участника сообщение или фотографию одновременно (при условии подключения их к интернету и наличия смартфона, либо планшета с мессенджером). Работает на уровне

небольших организаций либо в команде (группе), выполняющей определенную работу (функцию).

Радио и телепередачи. Уровень данных передач может быть различным – от центральных ТВ-каналов и радиостанций, до программ на местном телевидении и выпуск роликов по заводской теле-радио сети. Требуется определённых затрат, в первую очередь – материальных. Возможен для *территориальных* организаций.

Массовая информационная рассылка. Использование возможностей электронной почты или массовых СМС-рассылок позволяет охватывать большую аудиторию заинтересованных лиц при минимальных расходах. Скорее подходит для *первичных* организаций.

Различные сервисы: приложения Instagram, TikTok, ведение канала на YouTube дают дополнительные возможности получения информации для тех, кто активно пользуется интернетом. *Работает на любом уровне.*

Динамическое СМИ - один из самых эффективных и перспективных способов продвижения информации о профсоюзах, особенно в молодёжной среде. Профсоюзная организация в рамках этой стратегии управляет сетью из личностей, которые генерируют и продвигают контент (определённое содержание, - например видеоролик или отчет о проведённом обучении). Каждый участник динамического СМИ – *реальный человек со своим аккаунтом в соцсети, который голосует (ставит «лайк») и делает репосты профсоюзного контента.*

Практическое задание. Сделайте анализ эффективности информационной работы в Ваших организациях, определите самые популярные способы получения информации для работников, используйте данные каналы в целях мотивации.

Мотивационная беседа

Один из базовых коммуникативных навыков, необходимых профсоюзному лидеру любого уровня в процессе мотивации профсоюзного членства – умение вести *мотивационную беседу*. Варианты таких бесед: с вновь прибывшим работником (с целью вовлечения в профсоюз), ситуация, когда работник собирается принять решение о выходе из организации (цель данного разговора – убедить его в обратном), встреча с представителем работодателя.



ЧЕК-ЛИСТ для проведения мотивационной беседы

1. *Установление позитивного контакта*: приветствие, пожелание доброго времени суток, знакомство (представление), возможно - комплимент собеседнику (особенно в ситуации «выхода из профсоюза», например: «Я помню Вас, как победителя (или участника) наших шахматно-шашечных турниров!»).

2. *Определение потребностей участников беседы*: с помощью «открытых» (то есть начинающихся с вопросительных слов «что», «почему», «каким образом» и т.п.) вопросов определяются потребности участников беседы (примеры: что собеседник знает о профсоюзе? Какие у него ожидания от нового коллектива и отношений с руководством? Чем он увлечён помимо работы? Что послужило толчком к решению о выходе из профсоюза? Как давно и почему было принято это решение?).

3. *Презентация*: после определения потребностей в чем-либо (как правило – в определённой информации или действиях), делается презентация определённого события, мероприятия или выгод (например – выгоды членства в профсоюзе именно для данного работника, невыгоды выхода из профсоюза для него именно сейчас, интерес в проведении определённого мероприятия для работодателя).

4. *Ответы на вопросы и работа с возражениями:* даются ответы на вопросы собеседника, либо в случае активных возражений со его стороны рекомендуется использовать технику «Да., но...» (пример: «*Конечно, каждая семья тщательно планирует свой бюджет, но давайте вместе*



еще раз посмотрим - насколько выгодно оставаться членами профсоюза на нашем предприятии Вам с супругой!»).

5. *Подведение итогов и завершение беседы:* в конце разговора важно сделать

общее резюме из сказанного, сформулировать предложение для собеседника или призвать его к чему-то (например – предложить прямо сейчас написать заявление о вступлении в профсоюз, назначить время следующей встречи и дать время подумать о необходимости выхода из организации, подписать смету на проведение турслёта). Обязательно поблагодарите партнёра за его участие в разговоре!

Практическое задание. Проведите обучение для профактива разного уровня по технике ведения мотивационной беседы. Какие этапы вызывают сложности? Какие ситуации особенно часто встречаются в подобных беседах по мотивации, какие варианты решения можно использовать на практике? Все эти вопросы можно обсудить на семинарах-тренингах с использованием данного алгоритма.

Организация мотивационных мероприятий

Коллективное мероприятие - это действие, совершаемые двумя или более людьми ради достижения определённого общественного блага, либо определённого социально-ориентированного результата.

К коллективным мотивационным мероприятиям профсоюзной организации относятся следующие формы работы:

◇ *информационно-просветительские* (встреча, круглый стол, диспут, конференция, презентация, экскурсия, семинар);

◇ *игровые* (интеллектуальные игры, квесты, КВН, деловые игры, аукционы);

◇ *показательные* (смотри, выставки, фестиваль, концерты, мастер-классы);

◇ *флешмобы*
(классический, социо-моб, i-mob);

◇ *соревновательные*
(соревнования, конкурсы);

◇ *тренинговые*
(тренинг, тимбилдинг);

◇ *коллективные действия* (митинг, демонстрация и т.д.).



Подготовка мотивационного мероприятия включает в себя следующие *этапы*:

1. *Анализ или исследование.* Этап необходим для определения целей и задач, проблем, которые можно решить с его помощью, а также точно подобрать форму мероприятия (какую проблему хотим решить с его помощью, какой результат необходимо достичь в данной ситуации).

2. *Разработка.* Постановка конкретной цели, выбор формы оптимальной проведения мероприятия, назначение сроков (даты) и согласование всех необходимых моментов.

3. *Планирование.* Разработка практического плана подготовки и проведения мероприятия: определение конкретных действий, привлечение необходимых ресурсов, назначение ответственных, максимальная информационная поддержка.

4. *Координация.* В процессе подготовки и его проведения - организация работы штаба, координация всех необходимых действий.

5. *Оценка.* По заранее определённым критериям определяется результативность мероприятия, в соответствии с заявленными целями.

В процессе подготовки и проведения мероприятия необходимо обратить внимание на следующие **важные моменты**:

- определение площадки проведения, достаточной для планируемого количества участников (с учётом действующих санитарных норм);
- обеспечение режима безопасности;
- фото и видеосъёмка, возможности трансляции мероприятия;
- создание медиаконтента (информационного поля);
- механизмы регистрации участников;
- разработка дизайна полиграфической продукции, её изготовление;
- обеспечение физиологических потребностей участников (питание, санузел, температурный режим);
- возможная культурная программа.

Для привлечения молодёжи очень важно продумать и обеспечить **«онлайн присутствие»** проекта, включающего в себя:

- прямой эфир, стриминг;
- вовлечение участников (видеоролики, письма, онлайн реклама);
- видео, фото, отзывы, отчеты в социальных сетях и на сайте;
- использование мобильных приложений (группы в мессенджерах);
- сервисы опросов и обратной связи (анкеты, «лайки» и т.п.).

Алгоритм презентации коллективного мероприятия для участников:

1. *Что входит в данное мероприятие:* содержание, его основные этапы, что берут на себя организаторы.

2. *Уровень подготовки организаторов, опыт проведения подобных мероприятий, основные выгоды (интерес) для участников (обязательно!).*

3. *Где и когда можно принять участие и что для этого надо сделать потенциальному участнику прямо сейчас.*

4. *Какие есть (будут) свидетельства, дипломы, награды, отзывы.*

Большие сложности в подготовке и проведении вызывают, как правило, коллективные действия.

Специфика организации коллективного действия.

Федеральный закон «О собраниях, митингах, демонстрациях, шествиях и пикетированиях» от 19.06.2004 N 54-ФЗ дает следующее определение: *«Коллективное действие - это публичное мероприятие - открытая, мирная, доступная каждому, проводимая в форме собрания, митинга, демонстрации, шествия или пикетирования либо в различных сочетаниях этих форм акция, осуществляемая по инициативе граждан Российской Федерации, политических партий, других общественных объединений и религиозных объединений, в том числе с использованием транспортных средств».*

Для успешного проведения коллективного действия необходимо уделить большое внимание этапу его подготовки, начиная с точного определения формы.

Классификация форм коллективных действий.

Совместно-индивидуальные: участники совместной деятельности действуют индивидуально и лишь на завершающем этапе становятся частью общего события.

Совместно-последовательные: работа по принципу «конвейера» (эстафеты), когда результат действия одного участника находится в зависимости от действий предыдущего и последующего.

Совместно-взаимодействующие: работа выполняется всеми участниками одновременно, согласование их действий осуществляется на всех этапах.

Формы совместно-индивидуальных действий.

Пикет – форма выражения какого-либо протеста без передвижения одного или более граждан, использующих средства наглядной агитации.

Бойкот - полное или частичное прекращение отношений с отдельным лицом или организацией.

Отказ от действия. Осознанный отказ от выполнения какого-либо действия.

Голосование – «за» или «против».

Филибастер - затягивание принятия решений с помощью внесения огромного количества поправок в документ.

Формы совместно-последовательных действий.

Петиция - документ, который направляется на рассмотрение руководства, с целью инициализации или изменения какого-либо решения.

Флешмоб - заранее спланированная массовая акция, в которой определённая группа людей появляется в общественном месте, выполняет заранее оговорённые действия (сценарий) и затем расходится.

PR-акция - публичная акция, проводимая для формирования определённого общественного мнения, создания имиджа, привлечения внимания к чему-то.

Формы совместно-взаимодействующих мероприятий.

Собрание - совместное присутствие участников в специально отведенном или приспособленном для этого месте с целью коллективного обсуждения каких-либо общественно значимых вопросов.

Митинг - массовое присутствие граждан в определённом месте для публичного выражения общественного мнения по поводу актуальных проблем социального или политического характера.

Марш (шествие, демонстрация) - массовое прохождение группы людей по заранее определённому маршруту в целях привлечения внимания к каким-либо проблемам, демонстрация отношения к чему-либо.

ЧЕК-ЛИСТ подготовки коллективного действия:

1. Формулировка цели и задач коллективного действия (Чего Вы хотите добиться с его помощью? К какому результату прийти? Какую значимую проблему решить?).

2. Проведение необходимых исследований (проведение опросов, сбор сопутствующей информации, выбор каналов общения для связи с целевой аудиторией – теми, кого Вы планируете привлечь к мероприятию).

3. Выбор формы коллективного действия, назначение сроков проведения мероприятия и его ответственных исполнителей.

4. Разработка стержня, концепции, слогана, лозунгов, и подготовка необходимых агитационных материалов – видеороликов, плакатов, листовок, объединённых общей идеей, лозунгом, образом или героем.

5. Планирование основных мероприятий, их детальная разработка (создание проекта в виде плана конкретных действий, сроков и ответственных лиц).

6. Определение общего бюджета и его распределение по отдельным этапам.

7. Выработка методов и критериев оценки его эффективности (каким образом будете определять эффективность мероприятия?).

8. Подача уведомления в органы исполнительной власти или орган местного самоуправления (согласно статье 7 Федерального закона № 54-ФЗ «О собраниях, митингах, демонстрациях, шествиях и пикетированиях» и статьи 2 Закона г. Москвы от 04.04.2007 № 10 "Об обеспечении условий реализации права граждан Российской Федерации на проведение в городе Москве собраний, митингов, демонстраций, шествий и пикетирований" - не ранее 15 и не позднее 10 дней до дня его проведения).

9. Проведение агитационно-информационной компании.

10. Непосредственное проведение коллективного действия.

11. Анализ результатов коллективного действия, определение его эффективности на основании последствий (Что изменилось? В какую сторону? Чего мы добились?).

12. При необходимости - планирование дальнейших мероприятий.

Практическое задание. Разработайте и проведите коллективное мероприятие (действие), которое, на Ваш взгляд, поможет решить проблему, связанную с мотивацией профсоюзного членства. Сделайте его анализ.

Социальное партнёрство и коллективный договор

Одним из важных механизмов мотивации является обеспечение социальной защиты, реализация идей социальной справедливости, удовлетворение более широкого круга потребностей работников, чем просто материальное обеспечение.

Безусловно, не всегда и не во всем организация может обеспечить эти требования, но само *стремление к этому и реализация в пределах возможного*, высоко ценится и вызывает ответную реакцию в форме лояльности, позитивного отношения к организации и к её руководству. Профсоюзы достигают данных целей, используя, в том числе, инструменты социального партнёрства.

Социальное партнёрство – это система взаимоотношений между работниками (их представителями, в т.ч. – профсоюзами), работодателями (их представителями) и органами государственной власти, направленная на обеспечение согласования интересов работников и работодателей по вопросам регулирования трудовых отношений.



Принципы, на которых должен строиться процесс социального партнёрства:

- соблюдение норм законодательства;
- равноправие сторон в свободе выбора и обсуждение вопросов, составляющих содержание коллективных

договоров и отношений;

- полномочность представителей сторон;
- добровольность сторон в принятии на себя обязательств;
- систематичность контроля и ответственность сторон.

Формами социального партнёрства являются взаимные консультации, переговоры, достижения согласия и заключения коллективных договоров, соглашений.

Ключевыми моментами процесса партнёрства в сфере труда являются:

- социальная проблема (по поводу чего будет происходить взаимодействие);
- интересы партнёров (в этом процессе);
- правовая обоснованность процесса партнёрства;

- возможности и сильные стороны партнёров;
- согласованные правила взаимодействия и взаимного контроля;
- наличие информационного поля, освещающего процессы партнёрства;
- постоянство и стабильность процесса партнёрства;
- выработка инновационных путей решения социальных проблем.

Партнёрство строится на признании *принципиального равенства сторон* и их способности договориться между собой.



Основными направлениями социального партнёрства являются:

- заключение коллективных договоров и соглашений;
- участие в управлении, определяемое как законами и иными государственными актами, так и соглашениями;
- финансовое участие, через участие в собственности и доходах;
- осуществление примирительных процедур при разрешении коллективных трудовых конфликтов, формирование примирительных и арбитражных органов на трехсторонней основе;
- участие представителей трудящихся, работодателей и государства в управлении фондами социального обеспечения и страхования.

Социальная политика организации, социальные льготы и система защиты персонала определяются законодательством и закрепляются в *коллективных договорах и соглашениях* разного уровня: генеральных, отраслевых (тарифных), территориальных, коллективных.

Содержание и структуру *коллективного договора* определяют стороны в процессе переговоров, в ходе которых важно рассмотреть следующий круг вопросов, отражающий взаимные обязательства работодателя и работника:

- форма, система и размер оплаты труда, денежные вознаграждения, пособия, компенсации, доплаты;

- механизм регулирования оплаты труда исходя из роста цен, уровня инфляции, выполнения показателей, определенных коллективным договором;
- улучшение условий и охраны труда работников, в том числе женщин и молодёжи (подростков);
- занятость, переобучение, условия высвобождения работников;
- продолжительность рабочего времени и времени отдыха, отпусков;
- соблюдение интересов работников при приватизации предприятия;
- экологическая безопасность, охрана здоровья работников;
- добровольное и обязательное медицинское страхование;
- отказ от забастовок по условиям, включенным в данный коллективный договор, при своевременном и полном их выполнении;
- льготы для работников, совмещающих работу с процессом обучения;
- контроль над выполнением коллективного договора, ответственность сторон, обеспечение нормальных условий функционирования профсоюзов.

Содержанием социального партнёрства являются экономические реформы, положение в обществе, вопросы труда, его оплаты, занятости и другие социально-экономические проблемы. При возникновении коллективных трудовых конфликтов социальное партнёрство служит их урегулированию, решению выдвигаемых, при угрозе проведения забастовок, вопросов.

Информация к размышлению

Согласно статье 43 ТК РФ, действие коллективного договора распространяется на всех работников организации, но проводить мероприятия и оказывать действия по представлению и защите интересов работников профсоюзная организация может только для своих членов.

В коллективном договоре, с учетом экономических возможностей организации, могут содержаться и другие, в том числе более льготные условия, по сравнению с нормами и положениями, установленными законодательством и соглашениями

(дополнительные отпуска, надбавка к пенсиям, досрочный уход на пенсию, компенсация транспортных и командировочных расходов, бесплатное, или частично оплачиваемое питание работников на производстве или их детей, иные льготы и компенсации, вопросы, связанные с работой «на удалёнке»). При составлении коллективного договора важно проявлять *здоровый прагматизм*.

ЧЕК-ЛИСТ подготовки к коллективным переговорам

а) *анализ проблемы* (собирается информация об основных проблемах организации, потребностях её работников, анализируются и продумываются возможные варианты их решения);

б) формулирование *общего подхода* к заявленной проблеме, целям и задачам процесса партнёрства (анализируются общие интересы сторон, выделяются взаимоисключающие и непересекающиеся; четко формулируется цель, как образ желаемого результата);

в) подготовка *предложений* в итоговые документы, например - текст коллективного договора, и их аргументация (лучше подавать предложения в виде формулировок по оптимизации, регламентации, структурированию, а не в форме требований или косвенного давления на оппонентов);

г) *подготовка текста* рабочего варианта необходимых документов и материалов, с учётом точности и важности их юридических формулировок;

д) определение и согласование *удобного времени*, организация места проведения процедуры переговоров, содержательная подготовка членов команды для участия в процессе.

Практическое задание. Разработайте буклет (памятку), содержащую основные моменты, связанные с работой системы социального партнёрства. Сделайте акцент на роли профсоюза в процесс заключения коллективных договоров. Распространите данную информацию в первичных организациях.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Безусловно, проблемы с мотивацией профсоюзного членства существуют, так или иначе, в каждой первичной организации. У одних они заключаются в количестве людей, у других – в качестве мероприятий или в распространении на всех работников действия Коллективного договора.

Решение таких проблем зависит от множества факторов, но главное – это установка на её решение и готовность прикладывать усилия к этому.

Что важно осознавать современному профсоюзному лидеру:

- за последние 20 лет развитие информационных технологий привело к значительным изменениям в экономике и в потребностях людей;

- самый эффективный способ мотивации к совместной деятельности – взаимовыгодное удовлетворение потребностей;

- учитывать, что изменения во внешней среде (в обществе, в экономике, в политике) должны отражаться в процессе мотивации профсоюзного членства.

«Верю в то, что профсоюз может многое», - замечают участники исследования УИЦ МФП, - предлагаем взять этот комментарий за основу дальнейшего развития профсоюзного движения в нашей стране!

Желаем Вам успехов в этом непростом, но очень важном процессе – МОТИВАЦИЯ ПРОФСОЮЗНОГО ЧЛЕНСТВА!

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Список рекомендованных и использованных источников:

1. Федеральный закон «О собраниях, митингах, демонстрациях, шествиях и пикетированиях» от 19.06.2004 N 54-ФЗ.
2. Закон г. Москвы от 04.04.2007 N 10 "Об обеспечении условий реализации права граждан Российской Федерации на проведение в городе Москве собраний, митингов, демонстраций, шествий и пикетирований"
3. ОК 034-2014 (КПЕС 2008). «Общероссийский классификатор продукции по видам экономической деятельности» (утв. Приказом Росстандарта от 31.01.2014 N 14-ст) (ред. от 14.11.2019) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2021).
4. Всемирный банк. 2019 год. Доклад о мировом развитии 2019 «Изменение характера труда». Вашингтон, округ Колумбия: Всемирный банк doi:10.1596/978-1-4648-1328-3. Лицензия: Creative Commons Attribution CC BY 3.0 IGO: <https://www.vsemirnyjbank.org/ru/publication/wdr2019>
5. Социально-трудовые конфликты в России и в мире: V Международная научно-практическая конференция, 5 апреля 2019 года. - М. Из-во Перо, 2019.
6. Сайты организаций:
Всеобщая конфедерация профсоюзов: <http://vkr.ru/news/index.html>
ФНПР: <http://www.fnpr.ru/>
МФП: <https://mtuf.ru/>
УИЦ МФП: <https://www.yic-mfp.ru/>
Институт профсоюзного движения: <http://www.ipdatiso.ru/>
Газета «Солидарность» - <https://www.solidarnost.org/>
7. Концепция информационной политики Федерации Независимых Профсоюзов России (Приложение № 1 к постановлению Генерального Совета ФНПР от 24.11.2021 № 10-5).
8. Реттгес С.В., Коломиец О.Е. Актуальная мотивация профсоюзного членства молодежи: учебно-методическое пособие – М.: Учебно-исследовательский центр Московской Федерации профсоюзов, 2015.

9. Глазырин А.В., Шерсткин К.А. Профсоюзная организация: Модель 2021. СПб 2021.
10. Шершуков А.В. Профсоюзная идеология. - М.: Издательский центр газеты «Солидарность». Москва, 2018.
11. Новые подходы к мотивации профсоюзного членства. Москва: Научный центр профсоюзов.
12. Постановление Совета МФП от 15.11.2018 №7-1с «Проведение активной молодежной политики – стратегическая задача Московской Федерации профсоюзов».
13. Постановление Президиума МФП от 18.02.2021 №3-2 «О плане действий Московской Федерации профсоюзов по выполнению решений VII отчетно-выборной Конференции МФП».

ПРИЛОЖЕНИЕ

Возможные вопросы для проведения анкетирования

Как Вы считаете – для чего нужна современному работнику профсоюзная организация? Поясните, пожалуйста, свой ответ...

Какой вид деятельности Профсоюзов Вам, как работнику, наиболее интересен? (*Укажите не более трех вариантов ответов*):

1) Представление интересов перед работодателем и государственными структурами.

2) Действия, связанные с охраной труда (безопасные условия, обеспечение спецодеждой).

3) Оказание правовой поддержки в вопросах трудового законодательства.

4) Заключение Коллективного договора с работодателем и контроль за его выполнением.

5) Разноплановые коллективные действия для отстаивания своих прав и интересов.

6) Обучение, тренинги, конференции, конкурсы профессионального мастерства.

7) Мероприятия по повышению качества Вашей трудовой жизни.

8) Культурно-массовые, спортивно-оздоровительные мероприятия.

9) Иная деятельность (какая именно?)

Считаете ли Вы, что действия Профсоюзов на Вашем предприятии приносят конкретные результаты для работников? Укажите, почему....

1) Да, приносят _____

2) Нет, не приносят _____

3) Затрудняюсь ответить, потому что _____

Чем для Вас важна Ваша работа? Аргументируйте, пожалуйста, свой ответ.

Какой информации о профсоюзной организации Вам не хватает?

По каким информационным каналам Вы бы хотели её получать (*возможен выбор нескольких вариантов*):

- личное общение (*беседа, собрание, встречи с лидерами*);

- печатные средства и формы (газеты, профсоюзный уголок, буклеты, брошюры);
- электронные (теле- и радиопередачи, прямые эфиры);
- цифровые (через интернет: сайты, группы в соцсетях, рассылка);
- иное _____.

Как Вы думаете – почему люди не хотят вступать в Профсоюз или выходят из рядов данной организации? (Укажите не более трех вариантов ответов).

1) Отсутствие позитивного имиджа Профсоюзов на предприятии / в стране в целом.

2) Не верят, что Профсоюз сможет защитить их социально-экономические интересы.

3) Не знают зачем вступать в Профсоюз (нет убедительной информации).

4) Неудовлетворенность работой действующего профкома / других профсоюзных органов и структур.

5) Негативное отношение к отдельными личностям в организации.

6) Не хотят идти против установки руководителя – не вступать в Профсоюз («Боюсь испортить отношения с руководством или потерять рабочее место»).

7) Есть или был негативный опыт нахождения в профсоюзной организации.

8) Не хотят платить профсоюзные взносы, т.к. считают, что эти деньги в Профсоюзе на них не работают / нет информации – куда расходуются профсоюзные взносы.

9) _____ Ваш _____ вариант

Если Вы не член Профсоюза - чего Вам не хватает для принятия решения о вступлении в данную организацию?

Что более всего мотивирует Вас как работника? (не более 3):

1) Возможность получения денежного дохода (заработная плата).

2) Моральные стимулы и поддержка со стороны руководства.

- 3) Комфорт на рабочем месте и в организации в целом.
- 4) Возможность общения, коллектив, благоприятный психологический климат.
- 5) Соблюдение норм действующего трудового законодательства со стороны работодателя.
- 6) Возможность профессионального развития и построение карьеры.
- 7) Стабильность дохода, занятости, надежность компании.
- 8) Возможности для проявления своего потенциала и других личных способностей.
- 9) Иные мотиваторы (какие именно?) _____