

**УЧЕБНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ЦЕНТР
МОСКОВСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ ПРОФСОЮЗОВ**



**СОВРЕМЕННЫЕ КРИТЕРИИ
ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
ПРОФСОЮЗНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

Прикладное исследование

Москва – 2023 год

Авторы исследования:

Антонцев Михаил Иванович - Председатель Московской Федерации профсоюзов;

Муравьева Ирина Николаевна - Генеральный директор Учебно-исследовательского центра МФП;

Малахов Сергей Владимирович - первый заместитель генерального директора Учебно-исследовательского центра МФП;

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).



Оглавление

I. Общие подходы к оценке эффективности деятельности профсоюзной организации.	4
II. Существующие модели оценки эффективности деятельности профсоюзной организации.	14
III. Модель оценки эффективности деятельности профсоюзной организации, разработанная активом Московской Федерации профсоюзов.	31
IV. Методика оценки показателя лояльности к профсоюзной организации.	38
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	46
ЛИТЕРАТУРА	50

I. Общие подходы к оценке эффективности деятельности профсоюзной организации.

Современное развитое социальное государство – это государство *социального партнёрства* и *социального инвестирования*. В реализацию данных, общественно значимых функций, вовлечены различные категории участников: государственные структуры, некоммерческие организации, представители бизнес-сообщества, активные граждане и молодёжь. Огромную роль в этом процессе играют, безусловно, и профессиональные союзы различного уровня, неслучайно – 2023 год объявлен ФНПР годом укрепления и развития социального партнёрства.

Гражданские институты определяют *общую структуру взаимодействия* государства и общества, основанного на взаимном доверии и приоритете человеческого ресурса. Базой подобного рода взаимодействия становится *общественный договор*, в рамках которого фиксируются регулятивные функции со стороны государства и функции контроля со стороны структур гражданского общества.

В современных условиях остро осознается потребность повышения социально-экономической эффективности управления структурами некоммерческого сектора в целях успешного разрешения *возникающих противоречий* между органами государственной власти, бизнеса, институтов и организаций гражданского общества, а также *гармонизации* данных отношений, целей и интересов. То есть - роль НКО в этом процессе – стать *«механизмом согласия»* при реализации существующего общественного договора.

Ключевым фактором эффективного развития социально-экономического комплекса в постиндустриальном обществе становится *человеческий капитал* и особенно та его часть (составляющая человеческого капитала), которая позволяет человеку активно реализовывать свой социальный потенциал во всех сферах его жизнедеятельности. Доминирующая роль человека в развитии постиндустриального общества предопределила структуру, формы и институты

стремительно развивающего гражданского общества и прежде всего – **профсоюзы**, как наиболее организованную и многочисленную единицу представителей НКО.

Традиционно, социально-экономическую эффективность управления некоммерческой организацией, связывают с процессом принятия решений и затрачиваемыми ресурсами, однако, помимо этого, для более точного определения результативности работы, необходимо *развивать и совершенствовать* методологические подходы к определению *цели, концепции и критериев оценки* эффективности функционирования организации.

Имеющийся опыт профсоюзной деятельности, позволяет сегодня четко определить главные особенности, которые выделяют профсоюзы среди других структур гражданского общества.

Во-первых, это один из старейших социальных институтов новейшей истории, который является сегодня достаточно многочисленным (в РФ – *свыше 22 млн.* членов, в Москве – *почти 1 млн. членов*) и высокоорганизованным компонентом гражданского взаимодействия. Именно профсоюзы объединяют, в процессе решения актуальных социально-трудовых проблем, огромное количество наёмных работников большинства развитых и развивающихся стран мирового сообщества.

Во-вторых, сравнивая профсоюзы с другими институтами гражданского общества, можно утверждать, что каждая профсоюзная структура обладает определённым уровнем самоорганизации, так как члены профсоюза объединены не только совместной трудовой деятельностью в рамках конкретного предприятия, но и имеют согласованные ценности, схожий образ жизни, интересы, потребности, вплоть до, примерно, одинаковых условий проведения досуга и отдыха.

В-третьих, несмотря на отраслевое многообразие профсоюзов, особенности социально-политической среды, специфику структур и форм организации профсоюзной деятельности, перед любым профсоюзом стоит идентичная основная задача - представление интересов работников и обеспечение эффективной социальной защиты каждого из них в отдельности, защита прав граждан в сфере

трудовых отношений, поддержание в актуальном состоянии социального контакта между работодателями, работниками и органами государственной власти.

Профсоюз является наиболее устойчивой организованной формой социально-экономической связи наёмных работников, как правило, одной или смежных профессий, основанной на принципах *единства, солидарности, справедливости* и направленной на выполнение функций представительства на рынке труда их экономических интересов и обеспечение им социальной защиты.

Системная особенность российских профсоюзов заключается в том, что, независимо от их достоинств и недостатков, профсоюзы являются единственным многочисленным институтом гражданского общества, который с большей или меньшей *эффективностью*, но может **реально** представить и защитить экономические и социальные права трудящихся в развивающейся системе социального партнёрства.

Современная действительность постоянно предъявляет **новые вызовы** профсоюзному движению России, вынуждая его адекватно реагировать на происходящие изменения. Сейчас в России насчитывается **16 417** профсоюзных организаций разного уровня (данные РБК). Московская Федерация профсоюзов по состоянию на 1 января 2023 года объединяет **31** членскую организацию, **2639** первичных профсоюзных организаций, 906183 члена профсоюза. Кроме этого, 5 профсоюзных организаций с численностью 62386 членов профсоюзов работают с МФП по соглашению.

Для определения *степени эффективности* работы всегда актуальна проблема *оценки результатов деятельности* организации. Именно данный системный элемент имеет непосредственно влияние на **мотивацию профсоюзного членства**, количественный показатель которого часто выступает одним из важнейших критериев такой оценки. Работники принимают решение о вступлении или выходе из профсоюза опираясь, чаще всего, на своё, внутреннее ощущение этой *эффективности* («Выгодно мне быть членом профсоюза или нет?»).

Каждая общественная организация стремится повысить статус и расширить свое влияние, благодаря максимально возможному вовлечению людей. Профсоюзы

не составляют исключения. Сохранение и рост численности профессионального союза, построенного на индивидуальном членстве и фиксированных членских взносах, является залогом его жизнедеятельности на длительную перспективу. От численности и финансовой базы профсоюза зависят его авторитет и возможности по представительству и защите интересов работников.

Следует сразу признать, что как самостоятельный показатель, **«численность»** не позволяет выявлять проблемы в деятельности организации и выработать меры по их решению. В целях совершенствования методов мониторинга и оценки результатов деятельности, следует рассматривать динамику численности организации как некоторый *индикатор* эффективности работы.

Московская Федерация профсоюзов уже с 2012 года на базе своего Учебно-исследовательского центра ведёт работу по формированию единой системы индикаторов и показателей оценки деятельности профсоюзных организаций: «Аппарату МФП, руководителям отделов организационной работы городских комитетов профсоюзов для восстановления «обратной связи» в системе управления по реализации приоритетных направлений, планов работы по мотивации и вовлечению *разработать единую систему индикаторов и показателей деятельности членских организаций.* УИЦ МФП подготовить методические рекомендации по схеме разработки индикаторов и показателей для мониторинга и оценки мероприятий по мотивации и вовлечению».

В материалах социологического исследования, проведённого УИЦ МФП *«Методы и технологии воздействия на работников в целях вовлечения в профсоюз и формирования осознанного членства в организации»*, указывается: «Необходимо построение системы определённых индикаторов и показателей активности первичных профсоюзных организаций и городских комитетов профсоюза в целом. В основу такой системы должен быть положен **«принцип вовлечения»**, в качестве показателей процесса, наряду с участниками мероприятия, может использоваться количество активистов, задействованных в подготовке мероприятия и количество целевых групп (молодые специалисты, работающие матери и т.п.), на которые направлены конкретные действия.

Другим принципом может стать ориентированность на развитие коммуникации, показателем которой является «отклик на информацию», т.е. количество обращений в профсоюз.

Формируемая по этим основаниям система оценки деятельности способствует целевому ориентированию и мобилизации первичных организаций, отраслевых профсоюзов на реализацию функций профсоюза как общественного объединения, и в частности МФП, – это формирование общих представлений о единстве, организация коллективных действий, артикуляция общественно значимых требований к государству и работодателям».

Само понятие «*эффективность*» происходит от слова «*efficientia*», что в переводе с латинского означает «**достигающий определенного результата**» - это *соотношение между достигнутым результатом и использованными ресурсами* (ISO 9000:2015). Эффективность деятельности во внутренней и внешней среде функционирования для любой организации – **обязательное условие** её выживания и долгосрочного успеха.

Профсоюзы, как *некоммерческую организацию*, необходимо оценивать не только по количеству проведенных мероприятий, но и по её результативности, т.е. приближенности к цели. Конечно, это не означает полный отказ от подсчета количественных характеристик, наоборот - только с учетом баланса этих факторов можно отследить причинно-следственные связи. Другое дело, что в большинстве случаев, профсоюзные структуры если и проводят оценку своей результативности, то чаще именно в виде **количественных** показателей.

Для соблюдения баланса построения действующей модели оценки эффективности необходимо, прежде всего, разобраться с терминологией.

В научной литературе встречаются понятия «эффективность организации» и «результативность организации», причем часто они являются синонимами (похожими по смыслу терминами). Однако между этими терминами существует содержательное различие: «*efficiency*» («эффективность») обычно относится к использованию средств (ресурсов), в то время как «*effectiveness*» («результативность») имеет отношение к организационным целям. Таким образом,

организации могут быть очень эффективными, но абсолютно нерезультативными. В случае определения критериев эффективности работы профсоюза очень важно получить ответ на вопрос – а что именно будет являться предметом оценки?

Отечественные авторы (Терентьева И.В. и др.) выделяют **три** уровня результатов деятельности любой некоммерческой организации.

Примеры **первого** уровня результатов - **продукт** деятельности профсоюзной организации: организация обучения профактива, юридическая консультация, материальная помощь, проведение конкурсов, мероприятий, коллективные действия и т.д.

Примеры **второго** уровня - **результат** деятельности профсоюза: повышение уровня юридической грамотности работников, лидерских навыков, индексация заработной платы, улучшение здоровья или оздоровление конкретных групп людей, повышение уровня мотивации профчленства и т.д.

Результаты **третьего** уровня – это **эффект** деятельности организации: повышение уровня защищенности в сфере трудовых прав всех наёмных работников компании (предприятия), повышение уровня благосостояния всех работников учреждения, снижение уровня заболеваемости членов трудового коллектива в целом, снижение в обществе уровня безработицы, разрешение важной социальной проблемы и др.

При осуществлении процедуры оценки эффективности важно понимать, что не всегда за *продуктом* сразу последует *результат*: например, при проведении семинара для председателей первичных организаций, информация может оказаться не интересной для аудитории, либо не актуальной (по разным причинам), и в этом случае ***продукт*** будет произведён (проведенное обучающее мероприятие), но ожидаемого ***результата*** может не быть (в работе председателей данной ППО ничего не изменится).

Еще одна особенность оценки эффективности работы профсоюза - когда результаты деятельности одной или нескольких профсоюзных организаций, вкупе с другими факторами (действия работодателя, существующая законодательная база, конкретная социально-экономическая ситуация), ***приводят*** к определенному

позитивному социальному эффекту в сообществе, однако здесь часто возникает сложность в *вычленении* той части этого эффекта, которая получена за счёт деятельности именно профессионального союза. Например – произведена индексация заработной платы – как доказать роль и заслугу профсоюза в этом процессе?

Всё это происходит потому, что в отличие от коммерческих предприятий, анализ эффективности работы некоммерческих организаций всегда носит двойственный характер. Помимо *экономической оценки*, большое значение придается анализу *социальных результатов*, которые отражают степень достижения основных целей деятельности общественной организации.

Таким образом, ценность продукта или результата, создаваемого профессиональным союзом, складывается из ценности *частных* (для конкретного члена профсоюза) и *общественных* (для всех работников предприятия, региона, экономического сектора) благ, которые в нём – этом конкретном профсоюзе – «производятся».

Эффективность является оценочной категорией, выражающей отношение ценности результата к ценности затрат. При этом, важно учитывать соблюдение *принципа «минимакса»* - эффективность считается наилучшей при *минимально* возможных затратах и *максимально* полученном результате.

Понятия конкретного человека об эффективности и неэффективности определяются тем, что *сейчас* данный человек *ценит*. Поэтому, реальным объектом оценки работы профсоюза может быть либо система *актуальных потребностей работников*, либо те *социальные блага*, которыми они могут воспользоваться.

Всё что угодно может оказаться *эффективным* или *неэффективным* для человека с существующей у него системой потребностей (например – то, что ценно и интересно работникам **50+**, совершенно не будет привлекать в профсоюз молодёжь до 35 лет).

С точки зрения *экономического подхода к оценке*, количество членов профсоюза определяется достижением равновесия на рынке профсоюзных услуг и

спросом на них с стороны наёмных работников. Эта величина будет меняться в зависимости от изменения спроса и предложения на услуги данного профсоюза.

На спрос на услуги профсоюза будут оказывать влияние те факторы, которые воздействуют на **«чистые выгоды работников»** от участия в профсоюзе:

1) различия в заработной плате и вероятности найти или потерять работу между членами профсоюза и остальными работниками;

2) демографическая структура рабочей силы, влияющая на профиль и длительность трудовой активности.

3) личные предпочтения (комфорт, безопасность, общение и т.п.).

На предложение профсоюзных услуг будут оказывать влияние **факторы**, воздействующие на издержки участия в профсоюзе и профсоюзной деятельности:

1) действующее законодательство;


2) степень противодействия работодателей профсоюзной деятельности;

3) отраслевая и технологическая структура действующей экономики;

4) степень конкуренции и т.д.

При анализе экономической деятельности профсоюзов в экономической теории предполагается, что они стремятся **повысить для своих членов размер заработной платы, уровень занятости, безопасности и комфорта**.

В целом, результаты деятельности профсоюзов могут, безусловно, сильно различаться. При отрицательной оценке влияния профсоюзов на экономическую эффективность выделяются следующие *негативные последствия*:

- 
- издержки возможных коллективных действий;
 - ограничения на мобильность, увеличивающие издержки поиска работы;
 - ограничения на мобильность и жесткость заработной платы, способствующие росту безработицы;
 - снижение уровня прибылей, сокращение инвестиций, ограничивающие экономический рост;
 - потери от влияния на процесс распределения ресурсов и т. п.

Положительные результаты деятельности профсоюзов реализуются в следующем:

1) сокращение текучести работников и уменьшение связанных с этим издержек;

2) закрепление правил, обеспечивающих продвижение по службе работников со стажем, что устраняет конкуренцию на внутренних рынках труда и создает стимулы для более старших работников делиться опытом работы с более молодыми;

3) повышение трудовой дисциплины и снижение издержек от конфликтного поведения работников;

4) обобщение опыта, инновационных и рационализаторских предложений;

5) сокращение трансакционных издержек заключения трудовых контрактов, дополнение индивидуальных трудовых договоров коллективными соглашениями.

Еще один из важнейших факторов, имеющих отношение к процедуре оценки эффективности деятельности любой организации – это ***результативность работы органов её управления.*** !!

Профсоюзные органы управления представляют собой *важное звено в системе* организации. Они формируют стратегию, определяют цели и способы их достижения, организуют внешние связи, координируют различные звенья системы, ведут аналитическую, экспертную, консультативную работу, мотивируют массы на практические действия, осуществляют контроль и распоряжаются ресурсами.

Для выявления *эффективности деятельности профсоюзных органов* нужно чётко определиться в самом назначении этих органов, их задачах и функциях. Каждый профсоюзный орган строит свою работу в соответствии с нормативными документами: уставами, положениями, инструкциями и т.п., принятыми коллегиальными органами управления профсоюзов.

В самом содержании этих нормативных документов заложены ожидаемые *результаты деятельности*, однако эффективность и качество их работы зависит и от того, **как руководители**, представляющие тот или иной профсоюзный орган,

его члены, **понимают своё назначение, как в действительности они исполняют свои обязанности и реализуют свои права.** !

Основное предназначение профсоюзных органов управления состоит в оказании *специфических посреднических услуг* профсоюзным организациям (территориальным, первичным) и членам профсоюзов в их взаимодействии с работодателями и органами власти.

Эти профсоюзные услуги можно определить следующим набором действий:

- *организационные* - помощь в проведении различных профсоюзных акций, помощь в подборе кадров и их обучение, организация совместной скоординированной деятельности профорганизаций при проведении единых профсоюзных мероприятий;
- *социальное партнерство* - обеспечение связей профсоюзных организаций с объединениями работодателей, органами региональной и местной власти, организационно-методическая помощь в ведении переговорного процесса, в разработке и реализации коллективных договоров и соглашений;
- *информационные* - предоставление необходимой для деятельности организации или интересующей члена профсоюза информации о социально-экономических процессах (включая государственную, территориальную и профсоюзную статистику) в стране, регионе, отрасли; о документах, планах, решениях соответствующих профсоюзных органов (включая генеральные, отраслевые, территориальные и другие соглашения);
- *правовые* – оказание юридической помощи в трудовых конфликтах и при нарушениях трудового законодательства;
- *консультативные* – консультации, советы, предложения, рекомендации по вопросам социально-трудовых отношений и социального партнёрства;
- *экспертные* - предоставление экспертных заключений по технико-технологическим, производственно-экономическим, организационным программам, решениям, касающимся условий труда и отдыха работников;

- *аудиторские* - проведение по заказу профорганизаций социального аудита на предприятиях, контроль за соблюдением трудового законодательства.

Указанные функции работы органов управления также должны находить своё отображение в действующих моделях оценки.

Таким образом, эффективность деятельности профессионального союза, определяется отношением оценки результата к оценке затрат. И как оценивается деятельность организации: эффективно или неэффективно - будет зависеть от конкретных людей в конкретной ситуации для конкретного профсоюза, что приводит к появлению разнообразных форм и способов её оценки.

Предлагаем познакомиться с имеющимися моделями оценки эффективности деятельности профсоюзной организации.

II. Существующие модели оценки эффективности деятельности профсоюзной организации.

Один из самых известных и проработанных вариантов показателей оценки эффективности деятельности ППО можно найти в работе авторского коллектива в составе Богачевой И.Ю., Демидовой С.Е., Чекменёва А.И. «*О критериях оценки эффективности деятельности руководителей профсоюзных организаций: научно-методические рекомендации*», выпущенной ИИЦ «АТиСО» в 2013 году:

«Анализ условий проведения конкурсов в различных общероссийских профсоюзах позволяет выявить наиболее *общие показатели и критерии оценки эффективности деятельности первичных профсоюзных организаций.*

1. **Уровень профсоюзного членства**, определяемый как процентное отношение количества работающих членов профсоюза к общему количеству, работающих на предприятии, в организации. В качестве дополнительных показателей используется динамика (рост или снижение) уровня профсоюзного членства в сравнении с предшествующим периодом.

2. Наличие, содержание и выполнение коллективного договора (процентное отношение количества выполненных обязательств коллективного договора к общему количеству обязательств).

3. Уровень заработной платы работников. В качестве показателей в различных профсоюзах используются:

- отношение минимальной заработной платы в организации к прожиточному минимуму в регионе;
- отношение уровня средней заработной платы в организации к уровню средней заработной платы в регионе;
- доля тарифной части в заработной плате работников;
- соотношение в уровнях оплаты труда 10% работников с наиболее высокой заработной платой и 10% работников с самой низкой заработной платой;
- соотношение роста заработной платы с ростом индекса потребительских цен в регионе;
- отсутствие задолженности по выплате заработной платы работникам.

4. Состояние условий и охраны труда:

- коэффициент частоты (Кч) – количество несчастных случаев на производстве на 1000 работающих;
- наличие тяжёлых несчастных случаев на производстве;
- коэффициент аттестации рабочих мест (Ка) – отношение количества аттестованных рабочих мест к общему количеству рабочих мест;
- количество уполномоченных (доверенных) лиц по охране труда профсоюзного комитета;
- количество проведённых проверок состояния условий и охраны труда на рабочих местах, оформленных документами (требованиями, представлениями, актами) об устранении выявленных недостатков.

5. Правозащитная работа:

- наличие правового инспектора труда профсоюза или ответственного по правозащитной работе профсоюзного комитета;

- участие представителя профсоюзного комитета в рассмотрении индивидуальных трудовых споров (количество споров, решенных в пользу членов профсоюза, по отношению к общему количеству трудовых споров);

- количество проведённых проверок соблюдения трудового законодательства и оформленных документов (требований, представлений, актов) об устранении выявленных недостатков;

- согласование с профсоюзным комитетом формы трудового договора и локальных нормативных актов о труде;

- представление членам профсоюза юридических консультаций по трудовым и другим вопросам, вытекающим из трудовых отношений.

6. Обеспечение социальных прав и гарантий членов профсоюза:

- отсутствие задолженности работодателя в Пенсионный фонд РФ, участие в негосударственном пенсионном фонде;

- уровень и динамика общей заболеваемости работников (в днях на 100 работающих), наличие добровольного медицинского страхования;

- оздоровление членов профсоюза в санаториях, пансионатах (в % от общего числа работающих);

- оздоровление детей членов профсоюза (в % от количества детей членов профсоюза от 7 до 15 лет);

- наличие столовой на предприятии, выплата дотации на питание;

- организация и проведение культурно-массовых и физкультурно-оздоровительных мероприятий.

7. Реализация молодёжной политики профсоюза:

- уровень и динамика охвата профсоюзным членством работающих в возрасте до 35 лет;

- наличие молодёжного совета (комиссии по работе с молодёжью) при профсоюзном комитете;

- наличие в коллективном договоре специализированного раздела «Работа с молодёжью»;

- количество молодёжи в составе профсоюзного актива (профсоюзного комитета, среди председателей цеховых комитетов, в составе цеховых комитетов, среди профгруппоргов);

- процент средств в расходной части сметы профсоюзного бюджета, выделяемых на реализацию молодёжной политики.

8. Обучение профсоюзного актива:

- наличие школы профсоюзного актива, постоянно действующего семинара, профсоюзных кружков;

- обучение профсоюзных кадров и актива (обученных всего, в % к общему числу профсоюзных кадров и актива);

- обучение членов профсоюза (обученных всего, в % к общему числу членов профсоюза);

- процент средств в расходной части сметы профсоюзного бюджета, выделенных на обучение профсоюзных кадров, актива, членов профсоюза.

9. Реализация кадровой политики профсоюза:

- организация обучения и профессиональной подготовки резерва кадров;

- наличие утверждённого кадрового резерва на место председателя первичной профсоюзной организации, председателей цеховых профсоюзных организаций;

- участие лиц, включённых в резерв, в работе профсоюзного комитета и комиссий.

10. Участие в коллективных действиях:

- всего проведено за отчётный период, количество участников.

11. Информационная работа:

- наличие электронной почты, страницы в социальных сетях, сайта первичной профсоюзной организации в интернет-сети, локальной сети предприятия;

- наличие информационных стендов в подразделениях;

- наличие печатного органа профсоюзной организации (газетных полос профсоюзного комитета, информационных выпусков);

- количество экземпляров подписных профсоюзных изданий на 100 членов профсоюза;

- процент средств в расходной части сметы профсоюзного бюджета, выделяемых на информационную работу.

12. Реализация гендерной политики профсоюза:

- наличие комиссии по работе среди женщин;

- соблюдение процентного соотношения женщин и мужчин в выборных профсоюзных органах.

13. Организация работы профсоюза:

- регулярность проведения профсоюзных собраний, заседаний профкома, актуальность рассматриваемых вопросов;

- наличие постоянных комиссий при профкоме и их работа;

- состояние делопроизводства;

- своевременность и полнота сдачи статистической отчетности и других сведений.

14. Реализация финансовой политики профсоюза:

Соблюдение финансовой дисциплины, перечисление отчислений от профсоюзных взносов в соотношении с установленным порядком и размерами. **!**

В большинстве общероссийских профсоюзов разработана система критериев для балльной оценки эффективности деятельности профсоюзных организаций, которая предусматривает начисление различного количества баллов в зависимости от значимости и фактической величины показателя.

Так, например, в Российском профсоюзе трудящихся авиационной промышленности используются следующие критерии оценки уровня профсоюзного членства в первичной профсоюзной организации:

Свыше 95%	Начисляется 10 баллов
От 90 до 94,99%	7 баллов
От 85 до 89,99%	5 баллов
От 80 до 84,99%	3 балла

От 74 до 79,99%

1 балл

В соответствии с суммарным количеством баллов, полученным профсоюзной организацией по всем показателям, *определяется её место в рейтинге*, которое можно считать объективной оценкой эффективности как самой организации, так и её руководителя.

Сравнение максимального количества баллов, начисляемого за работу профсоюзной организации по различным направлениям, позволяет рассчитать значимость (удельный вес) каждого показателя в интегрированной оценке эффективности деятельности)».

Данная модель вполне соответствует реалиям деятельности профсоюзной организации 2010-х годов и описывает наиболее значимые критерии её работы.

Всероссийский профессиональный союз работников оборонной промышленности **ОБОРОНПРОФ** (сейчас входит в состав Российского профсоюза работников промышленности РОСПРОФПРОМ), в информационном сборнике «Проблемы. Информация. Консультации» в выпуске №1 за 2013 год описывает *12 критериев для оценки эффективности деятельности первичной профсоюзной организации и территориальной организации профсоюза.*

К ним относятся:

- профсоюзное членство;
- социальное партнерство;
- участие в коллективных действиях;
- заработная плата;
- охрана труда;
- правозащитная работа;
- защита социальных прав членов профсоюза;
- реализация кадровой политики профсоюза;
- реализация молодежной политики профсоюза;
- информационная работа;
- организация работы комитета территориальной организации;

- реализация финансовой политики профсоюза.

Максимальное количество баллов, которое может получить профсоюзная организация за свою работу по данной схеме, может составлять **100** баллов.

Покажем внутреннюю структуру этой модели на примере двух разделов:

1 Профсоюзное членство.

1.1. Уровень профсоюзного членства среди работающих:

- выше среднего по профсоюзу – 5 баллов;
- от 51% до среднего по профсоюзу – 2 балла;
- менее или равен 50% - минус 2 балла.

1.2. Рост уровня профсоюзного членства в сравнении с предшествующим периодом:

- 0,5 балла за каждый процент, но не более 2 баллов.

2. Социальное партнерство.

2.1. Наличие в организации коллективного договора - 2 балла.

2.2. Соответствие содержания коллективного договора требованиям Трудового кодекса Российской Федерации и действующего отраслевого соглашения в полном объеме - 10 баллов.

2.3. Невыполнение мероприятий, предусмотренных коллективным договором - минус 0,5 балла за каждое не выполненное мероприятие.

2.4. Организация трудового соревнования, проведение смотров-конкурсов профессионального мастерства - до 2 баллов и т.д.

Одна из самых интересных находок этой модели – **образец** «Опросного листа члена профсоюза для оценки деятельности профсоюзного комитета»:

Критерии оценки	Баллы
Коллективный договор обеспечивает трудовые права и социальные гарантии работникам	1 2 3 4 5
Профсоюзный комитет контролирует своевременность выплаты заработной платы	1 2 3 4 5
Действия профсоюзного комитета направлены на сохранение и развитие рабочих мест	1 2 3 4 5
Контроль профсоюзного комитета за безопасностью и условиями труда оцениваю как	1 2 3 4 5

Профсоюзный комитет добивается дополнительных социальных льгот и гарантий для работников	1 2 3 4 5
Члены профсоюза имеют преимущества в вопросах социальной и правовой защиты	1 2 3 4 5
Итоговый (средний) балл:	
<i>На решении каких проблем, по Вашему мнению, профсоюзный комитет должен сосредоточить свое внимание?</i>	

Данный опросный лист - отличный пример открытости профессионального союза и готовности к получению обратной связи любого содержания (*позитивного или негативного*) от членов своей организации. В данном случае, и форма, и содержание, были направлены на получение количественной и качественной информации, что могло обеспечить высокую эффективность такой модели оценивания (хотя, само содержание критериев оценки, безусловно, можно было бы расширить и/или изменить).

В чем-то схожа с данной методикой схема оценки эффективности деятельности председателей профсоюзных организаций **Профессионального союза гражданского персонала Вооруженных Сил России** (2017 год).

Основные критерии этой модели включают в себя **11** пунктов и **100** баллов максимум в сумме по критериям:

- профсоюзное членство;
- социальное партнёрство;
- оплата труда;
- охрана труда;
- правозащитная работа;
- защита социальных прав членов профсоюза;
- работа с кадрами;
- работа с молодёжью;
- информационная работа;
- организация работы профсоюзного комитета;
- реализация финансовой политики профсоюза.

Как предлагается авторами оценивать один из самых редко встречаемых в подобных моделях раздел **«Организация работы профсоюзного комитета»**:

10.1.	Наличие плана работы профсоюзного комитета на год (полугодие)	1 балл
-------	---	--------

10.2.	Регулярность проведения и актуальность рассматриваемых вопросов: - общих профсоюзных собраний (конференций) (2 раза в год); - заседаний профсоюзного комитета, президиума (ежемесячно); - цеховых профсоюзных собраний (ежеквартально); - собраний профсоюзных групп (ежемесячно).	до 3 баллов
10.3.	Наличие постоянных комиссий профсоюзного комитета и их работа	1 балл
10.4.	Состояние делопроизводства ППО. Соответствие пособию «Делопроизводство в профсоюзной организации»	до 3 баллов
10.5.	Своевременность и полнота представления статистической отчётности и других сведений в вышестоящий профсоюзный орган	до 2 баллов
10.6.	Занятие призовых мест в смотрах-конкурсах на лучшую ППО года, проводимых за последние 2 года: в Профсоюзе: I место II место III место в территориальной организации Профсоюза: I место II место III место	4 балла 3 балла 2 балла 3 балла 2 балла 1 балл
10.7.	Обоснованные жалобы от членов Профсоюза ППО в вышестоящую профсоюзную организацию (орган) на работу председателя ППО или комитет ППО (на бездействие или не решение проблем(ы)): - за каждое обоснованное письменное обращение – жалобу	минус 2 балла

Интересная модель, вполне заслуживающая своего дальнейшего развития.

Обратим внимание на существующие сегодня варианты моделей оценки эффективности деятельности профсоюзной организации.

1-й пример. Одна из самых «свежих» методик, появившихся в конце 2022 года в профсоюзном движении России – это «**Методика оценки информационной работы и цифровой зрелости профсоюзной организации**», которая была разработана для всесторонней и объективной оценки **состояния информационных ресурсов** Федерации независимых профсоюзов России на всех уровнях профсоюзной структуры.

Методика основывается на решениях выборных органов ФНПР, в том числе Концепции информационной политики ФНПР (Приложение № 1 к постановлению Генерального Совета ФНПР от 24.11.2021 № 10-5), а также рекомендациях, одобренных Постоянной комиссией Генерального Совета Федерации независимых профсоюзов России по информационной политике.

В рамках данной методики оценке подлежат следующие элементы информационной работы профсоюзов:

1. Информационное обеспечение и взаимодействие.
2. Информационные ресурсы организации.
3. Информационная структура и её кадровое обеспечение.
4. Цифровая зрелость.

Оценка проводится в виде мониторинга членскими организациями в отношении профсоюзных организаций, входящих в их структуру, а сама Федерация профсоюзов России - в отношении её членских организаций.

Приведем пример оценки одного из критериев данной модели: **«Информационная структура и её кадровое обеспечение»**.

«Информационная структура – это пресс-центр, пресс-служба, пресс-секретарь, отдел (департамент), информационный работник, иное структурное подразделение, осуществляющее деятельность по реализации информационной политики в профсоюзной организации, входящей в организационную структуру».

В рамках данной методики оценка состояния информационного обеспечения проводится на основании опроса оцениваемой организации.

Параметр	Оценка
Информационная структура	1 – сформирована структура; 0,5 – поручено активисту или штатному специалисту; 0 – отсутствует
Базовая подготовка	1 – обеспечена; 0.5 – не в полном объеме; 0 – не обеспечена
I уровень профсоюзного образования	1 – обеспечен; 0.5 – не в полном объеме;

	0 – не обеспечен
II уровень профсоюзного образования	1 – обеспечен; 0.5 – не в полном объеме; 0 – не обеспечен
III уровень профсоюзного образования	1 – обеспечен; 0.5 – не в полном объеме; 0 – не обеспечен
IV уровень профсоюзного образования	1 – обеспечен; 0.5 – не в полном объеме; 0 – не обеспечен
Вовлечение молодёжных советов	1 – члены молодёжных советов регулярно привлекаются к информационной работе; 0.5 – не регулярно; 0 – не привлекаются
Вовлечение актива (не из числа членов молодежных советов) в информационную работу в качестве волонтеров	1 – регулярно; 0.5 – не регулярно; 0 – не проводится
Лицо, ответственное за ведение чатов руководителей, актива	1 – в штате организации; 0.5 – активист; 0 – нет ответственного
Лицо, ответственное за ведение базы контактов руководителей, актива	1 – в штате организации; 0.5 – активист; 0 – нет ответственного

Как видно из приведённого примера – данная модель достаточно универсальна с точки зрения оценочных суждений и содержит *простую шкалу* 0,5 балла; 1 балл; 0 баллов. В разделе, посвященном оценке уровня цифровизации, используется шкала от 1 до 3 баллов.

2-й пример. С 2020 года Московской городской организацией Общероссийского Профсоюза образования успешно реализуется проект «*Эффективная первичная профсоюзная организация*», для осуществления которого была разработана целая система критериев внутренней и внешней оценки деятельности ППО.

К критериям *внутренней* оценки деятельности относятся:

1. Членская база первичной профсоюзной организации.
2. Планирование работы.
3. Организационно-уставная деятельность.
4. Социальное партнерство, управление ОО.
5. Правозащитная деятельность.

6. Контроль за охраной труда.
7. Информирование членов профсоюза.
8. Социальная поддержка.
9. Участие в программах и мероприятиях.
10. Экономическая эффективность.

Каждый из указанных разделов имеет свою уровень проработки внутренних критериев и оценочных суждений, например – раздел «9. Участие в программах и мероприятиях» состоит из шести подразделов:

9.1. Мероприятия для членов профсоюза в ППО	9.1. Количество мероприятий для членов профсоюза	+ 5 баллов за каждое
9.2. Профсоюзные уроки / лекции для первокурсников (ежегодно)	9.2. Процент вовлеченности членов профсоюза в данные мероприятия за оцениваемый период до 60%..... до 80%..... до 100%..... 9.2.1. Количество проведенных профсоюзных уроков 9.2.2. Количество открытых уроков / лекций 9.2.3. Участие в конкурсе методических разработок 9.2.4. Победа в конкурсе методразработок	+ 5 баллов + 10 баллов + 15 баллов + 5 баллов за каждый урок/лекцию + 5 баллов + 5 баллов за каждого участника + 10 баллов
9.3. Мероприятия МГО, ТПО (слеты, форумы и др.)	9.3. Количество участников от ППО	+ 2 балла за каждого участника
9.4. Профсоюзные творческие конкурсы	9.4.1. Участие в конкурсах на уровне ТПО. Победа в конкурсе 9.4.2. Участие в конкурсах на уровне МГО Победа в конкурсе	+ 5 баллов за каждого участника + 10 баллов + 5 баллов + 10 баллов
9.5. Спортивные конкурсы и соревнования (турслеты, «Знание – сила!» и др.)	9.5.1. Количество участников (команд) 9.5.2. Победа в конкурсах	+ 1 балл за каждого + 10 баллов за каждую победу

9.6. Мероприятия для молодежи	9.6. Количество молодых педагогов, принявших участие в мероприятиях, семинарах, конкурсах ТПО и МГО Профсоюза	+ 5 баллов за каждого участника
-------------------------------	---	---------------------------------

К критериям *внешней* оценки в рамках этой модели выделяются:

1. Членская база первичной профсоюзной организации.
2. Планирование работы.
3. Организационно-уставная деятельность.
4. Социальное партнерство, управление ОО.
5. Правозащитная деятельность.
6. Контроль за охраной труда.
7. Информирование членов профсоюза.
8. Формы социальной поддержки.
9. Участие в программах и мероприятиях.
10. Экономическая эффективность.
11. Лояльность членов профсоюза.

В целом, *приведённая модель* оценки эффективности очень хорошо проработана, системно сбалансирована, уже имеет успешный опыт практической реализации и хорошие отзывы от первичных организаций. Единственный нюанс – её предназначение вполне утилитарное, а именно – сравнение ППО между собой и определение эффективно работающих, с точки зрения описанных выше, показателей. Это очень удобный вариант модели с целью осуществления соревновательных моментов между первичными организациями.

Для выявления *наличия или отсутствия мотивации* самих членов конкретной первичной организации профсоюза, реально работающий в данной модели, есть лишь один критерий – это «*лояльность членов профсоюза*», которому будет посвящен отдельный раздел.

3-й пример. Иное качество и количество критериев задается в «*Положении об оценке эффективности деятельности территориальных организаций и первичных профсоюзных организаций прямого подчинения в целях поощрения профсоюзного актива*», разработанное Межрегиональной профсоюзной общественной организацией Общероссийского профессионального союза работников культуры в 2020 году.

Данное Положение было разработано для реализации следующих **целей** профессионального союза:

- всесторонняя оценка и анализ работы членских организаций Межрегиональной общественной организации Российского профессионального союза работников культуры;

- моральной и материальной заинтересованности профсоюзного актива в повышении эффективной и качественной деятельности профсоюзной организации;

- повышение уровня ответственности и исполнительской дисциплины выборных профсоюзных органов;

- повышение эффективности формирования и использования кадрового резерва;

- выявление, анализ и распространение положительного опыта работы профсоюзных организаций;

- выявление, анализ и определение причин отрицательного опыта работы профсоюзных организаций в целях оказания методической, информационной, консультативной помощи и повышения эффективности работы.

Его оценочный лист содержит **7 достаточно простых и традиционных** для профсоюзов показателей эффективности деятельности:

- организационная работа;
- социальное партнёрство;
- обучение профсоюзного актива;
- работа с молодёжью;
- финансовая работа;
- информационная работа;
- культурно-массовая работа.

Сам алгоритм схемы оценивания эффективности в рамках данной модели, можно понять на примере любого раздела.

Раздел «Организационная работа»:

1. Процент охвата профсоюзным членством:

Более 90 % - 10 баллов;

От 70 до 90% - 8 баллов;

От 50 до 70 % - 6 баллов;

От 30 до 50 % - 4 балла;

Менее 30 % - 2 балла.

2. Увеличение числа членов профсоюза по отношению к предыдущему календарному году:

Увеличение есть – 2 балла.

Увеличения нет – 0 баллов.

3. Наличие программы по Мотивации профсоюзного членства:

Программа разработана – 2 балла.

4. Своевременность сдачи статистического отчета в Межрегиональную организацию:

Отчет сдан в установленные сроки – 2 балла.

Отчет сдан с опозданием – 1 балл.

Отчет не сдан – 0 баллов.

5. Участие в конкурсах, спартакиадах, проводимых Межрегиональной организацией и вышестоящими профсоюзными органами (учитывается каждое участие и баллы устанавливаются суммарно):

Призовое место в соответствующем конкурсе – 2 балла.

Участие в соответствующем конкурсе – 1 балл.

6. Разработка и проведение мероприятий, направленных на создание и поддержку имиджа профсоюзной организации, привлечения новых членов профсоюза, улучшения условий труда (учитывается каждое мероприятие и баллы устанавливаются суммарно):

Проведение мероприятия – 2 балла.

Итого по разделу (подсчитывается общее количество баллов).

Раздел «Социальное партнёрство» оценивается следующим образом:

1. Наличие отраслевого территориального соглашения:

Соглашение есть – 5 баллов.

Соглашения нет – 0 баллов.

2. Процент охвата коллективными договорами учреждений культуры, состоящих на профсоюзном учёте в территориальной организации:

Более 90 % - 5 баллов.

От 70 до 90% - 4 балла.

От 50 до 70 % - 3 балла.

От 30 до 50 % - 2 балла.

Менее 30 % - 1 балл.

Коллективные договоры не заключены – 0 баллов.

3. Участие в конкурсе коллективных договоров и соглашений, проводимом Межрегиональной организацией и вышестоящими профсоюзными органами (учитывается каждое участие и баллы устанавливаются суммарно):

1 место в соответствующем конкурсе – 4 балла.

2 место – 3 балла.

3 место – 2 балла.

Участие в соответствующем конкурсе – 1 балл.

Отсутствие заявок на участие в соответствующем конкурсе – 0 баллов.

4. Предоставление отчёта о действующих коллективных договорах и соглашениях:

Отчёт сдан в установленные сроки – 2 балла.

Отчёты сдан с опозданием – 1 балл.

Отчёт не сдан – 0 баллов.

Итого по разделу (подсчитывается общее количество баллов).

Раздел «Информационная работа»:

1. Наличие собственной страницы Территориальной организации в социальных сетях:

Наличие страницы – 2 балла.

2. Наличие собственных сайтов территориальных организаций, наличие страниц первичных профсоюзных организаций на официальных сайтах соответствующих учреждений культуры:

Наличие страницы – 2 балла.

3. Предоставление информации для размещения на официальном сайте Межрегиональной организации (учитывается каждое предоставление информации и баллы устанавливаются суммарно):

Информация предоставлена – 1 балл.

4. Участие в онлайн-акциях, проводимых Межрегиональной организацией (учитывается каждое участие и баллы устанавливаются суммарно):

Участие в онлайн-акции – 1 балл.

5. Публикации, подготовленные территориальной и первичными профсоюзными организациями, в местных СМИ (печать, радио, ТВ), центральной профсоюзной газете «Солидарность», выступление представителей

работодателей с поддержкой профсоюзных организаций, наличие собственного печатного издания (плакат на стенд профкома, агитационная листовка, методическая литература) (учитывается каждая публикация, печатное издание и баллы устанавливаются суммарно)

Наличие публикации, печатного издания – 1 балл.

б. Разработка компьютерных презентаций, видеороликов о работе профсоюзных организаций для мероприятия различного уровня (учитывается каждая разработка и баллы устанавливаются суммарно)

Презентация, видеоролик разработаны- 1 балл.

Данная модель также достаточно сбалансирована, понятна для профлидеров любого уровня, направлена на сравнение организаций между собой. Упрощают ли простые критерии саму схему оценивания – *да*, дают ли объективную оценку работы профсоюза в глазах самих членов организации – *вряд ли*.

4-й пример. Еще одна модель оценки эффективности деятельности профсоюзной организации предложена авторским коллективом преподавателей системы профсоюзного обучения из Санкт-Петербурга Глазыриным А.В. и Шерсткиным К.А., которую рекомендуется использовать на уровне работы ППО в любой отрасли:

1) **Уровень достижения поставленных целей:** сколько (количество) и какие конкретно интересы (проблемы) работников были решены за оцениваемый период (например – за год и в виде каких действий/мероприятий).

2) **Ресурсное обеспечение:** участники (как изменилось членство за отчетный период); финансы (использованные источники и объём полученного/потраченного финансирования по направлениям работы).

3) **Информационное обеспечение процесса деятельности профсоюзной организации:** какие каналы информационного обеспечения были задействованы, доступность информации для членов и не членов профсоюза (наличие элементов обратной связи и её качество), удовлетворенность содержанием информационной работы (опрос в виде анкетирования).

4) Косвенный показатель, важный для процесса мотивации – *«индекс лояльности членов профсоюза»*.

Данную модель удобно использовать профсоюзным лидерам для внутренней оценки эффективности деятельности своей конкретной первичной профсоюзной организации, но *она не слишком показательна* для сравнения ППО между собой.

III. Модель оценки эффективности деятельности профсоюзной организации, разработанная активом Московской Федерации профсоюзов.

7-9 октября 2022 года Московской Федерацией профсоюзов был организован выездной семинар профсоюзного актива, приуроченный к Всемирному дню действий «За достойный труд!».

Участниками семинара стали **200** профсоюзных активистов, представляющие **28** членских организаций МФП, **11** Окружных Советов МФП и Молодежного Совета МФП. Главной темой семинара было задано определение критериев эффективности деятельности профсоюзов и методов их достижения.

Продуктом работы *четырёх групп* участников, сформированных по направлениям *«Организационное, кадровое и финансовое укрепление профсоюзов»*, *«Экономическая и правовая защита трудящихся»*, *«Информационная политика профсоюзов»* и *«Молодёжная политика профсоюзов»* стала **новая система критериев оценки эффективности** деятельности профессиональных союзов.

Рабочие группы профактива Московской Федерации профсоюзов предложили **11** критериев эффективности, разработав их показатели для трёх



основных уровней - первичная профсоюзная организация, членская организация МФП и сама Московская Федерация профсоюзов.

К общим *критериям эффективности деятельности современной профсоюзной организации* были отнесены:

1. Полезность организации членам профсоюза и обществу.
2. Численность и охват профсоюзным членством.
3. Финансовая база и наличие механизмов контроля.
4. Уровень профессиональной компетенции профсоюзных кадров.
5. Выполнение принятых решений.
6. Наличие соглашений, коллективных договоров и их социальная направленность.
7. Правовая защита и ее эффективность.
8. Охрана труда.
9. Наличие информационных ресурсов.
10. Молодёжь в профсоюзных организациях.
11. Индекс лояльности к профсоюзной организации.

В рамках структурных уровней МФП, разработанные критерии и их показатели выглядят следующим образом:

1. Первичная профсоюзная организация

<i>Критерий</i>	<i>Показатель</i>
Полезность организации членам профсоюза и обществу	1. Количество представителей в выборных коллегиальных органах: - совет директоров; - общественный совет; - комиссия по индивидуальным трудовым спорам; - вышестоящих профсоюзных структурах. 2. Количество проведённых мероприятий. 3. Количество участников, принимавших участие в действиях или мероприятиях.
Численность и охват профсоюзным членством	1. Численность членов профсоюза. 2. Процент охвата работников профсоюзным членством.

<p>Финансовая база и наличие механизмов контроля</p>	<p>1. Количество профсоюзных взносов. 2. Поступления через коллективный договор. 3. Наличие ревизионной комиссии. 4. Регулярный анализ сбора и расходования денежных средств. 5. Наличие электронного учёта членов профсоюза.</p>
<p>Уровень профессиональной компетенции профсоюзных кадров</p>	<p>1. Анализ сводного статистического отчета (форма №7). Раздел III Профсоюзные кадры и актив. Раздел IV Сведения об организации подготовки, повышения квалификации и переподготовки профсоюзных кадров и актива. 2. Анализ обучения профсоюзных кадров и актива в Учебно-исследовательском центре и на базе Централных профсоюзных курсов МФП.</p>
<p>Выполнение принятых решений</p>	<p>1. Количество принятых постановлений. 2. Количество выполненных постановлений.</p>
<p>Наличие соглашений, коллективных договоров и их социальная направленность</p>	<p>1. Наличие коллективного договора. 2. Анализ содержания коллективного договора. 3. Наличие дополнительных льгот для членов профсоюза.</p>
<p>Правовая защита и её эффективность</p>	<p>1. Проверка соблюдения работодателем трудового законодательства. 2. Обращения, письма и жалобы от членов профсоюза по нарушению трудового законодательства.</p>
<p>Охрана труда</p>	<p>1. Наличие комиссии профкома по охране труда или уполномоченного ППО (доверенное лицо) по охране труда. 2. Количество проведённых проверок и их эффективность.</p>
<p>Наличие информационных ресурсов</p>	<p>1. Создание и развитие информационных ресурсов. 2. Охват аудитории. 3. Эффективность информационных ресурсов: - количество подписчиков или просмотров; - регулярность обновления информации; - цитируемость; - актуальность информации; - оперативность; - обратная связь.</p>
<p>Молодёжь в профсоюзных организациях</p>	<p>1. Количество молодёжи в профсоюзе. 2. Представительство в выборных коллегиальных органах.</p>

	<p>3. Наличие сильного молодёжного блока в коллективных договорах и соглашениях.</p> <p>4. Выделение в профсоюзной смете средств на проведение молодежной политики (молодёжные проекты).</p> <p>5. Получение грантов.</p> <p>6. Получение дополнительных средств через коллективный договор.</p>
Индекс лояльности к профсоюзной организации	1. Количество положительных и негативных отзывов о профсоюзе (организации). Подсчет «индекса лояльности».

2. Членская организация МФП

<i>Критерий</i>	<i>Показатель</i>
Полезность организации членам профсоюза и обществу	<p>1. Количество представителей в выборных коллегиальных органах:</p> <ul style="list-style-type: none"> - общественный совет при департаменте; - участие в заседаниях, оперативных совещаниях соответствующего департамента; - вышестоящих профсоюзных структурах. <p>2. Количество проведённых мероприятий.</p> <p>3. Количество участников, принимавших участие в действиях или мероприятиях.</p>
Численность и охват профсоюзным членством	<p>1. Численность членов профсоюза.</p> <p>2. Процент охвата работников профсоюзным членством.</p>
Финансовая база и наличие механизмов контроля	<p>1. Количество профсоюзных взносов.</p> <p>2. Поступления через коллективный договор.</p> <p>3. Наличие ревизионной комиссии.</p> <p>4. Регулярный анализ сбора и расходования денежных средств.</p> <p>5. Наличие электронного учёта членов профсоюза.</p>
Уровень профессиональной компетенции профсоюзных кадров	<p>1. Анализ сводного статистического отчета (форма №7). Раздел III Профсоюзные кадры и актив. Раздел IV Сведения об организации подготовки, повышения квалификации и переподготовки профсоюзных кадров и актива.</p> <p>2. Анализ обучения профсоюзных кадров и актива в УИЦ МФП и на ЦПК МФП.</p>
Выполнение принятых решений	<p>1. Количество принятых постановлений.</p> <p>2. Количество выполненных постановлений.</p>

Наличие соглашений, коллективных договоров и их социальная направленность	1. Анализ отраслевого соглашения, коллективных договоров и выработка рекомендаций.
Правовая защита и её эффективность	1. Наличие правовых инспекторов и юрисконсульттов. 2. Количество обращений. 3. Количество положительных решённых вопросов.
Охрана труда	1. Наличие технической инспекции труда профсоюза. 2. Количество проведённых проверок и их эффективность.
Наличие информационных ресурсов	1. Наличие информационных ресурсов: - количество подписчиков или просмотров; - регулярность обновления информации; - цитируемость; - актуальность информации; - оперативность; - обратная связь. 2. Сотрудничество с социальными партнёрами. 3. Наличие корпоративного стиля. 4. Развитие каналов связи. 5. Проведение публичных мероприятий с присутствием СМИ. 6. Подбор кадров.
Молодёжь в профсоюзных организациях	1. Количество молодёжи в профсоюзе. 2. Представительство в выборных коллегиальных органах. 3. Наличие сильного молодёжного блока в коллективных договорах и соглашениях. 4. Выделение в профсоюзной смете средств на проведение молодежной политики (молодёжные проекты). 5. Получение грантов. 6. Создание профсоюзных молодёжных Советов. 7. Представительство членских организаций в составе Молодёжного Совета МФП.
Индекс лояльности к профсоюзной организации	1. Количество положительных отзывов о профсоюзе (организации).

3. Московская Федерация профсоюзов

<i>Критерий</i>	<i>Показатель</i>
Полезность организации членам профсоюза и обществу	<ol style="list-style-type: none"> 1. Количество представителей в выборных коллегиальных органах: <ul style="list-style-type: none"> - МГД; - Общественная палата; - МГиК; - комиссии и советы при департаментах. 2. Количество проведенных мероприятий. 3. Количество участников, принимавших участие в действиях или мероприятиях.
Численность и охват профсоюзным членством	<ol style="list-style-type: none"> 1. Численность членов профсоюза. 2. Процент охвата работников профсоюзным членством.
Финансовая база и наличие механизмов контроля	<ol style="list-style-type: none"> 1. Количество профсоюзных взносов. 2. Поступления через МТС. 3. Поступление от объектов собственности. 4. Регулярный анализ сбора и расходования денежных средств.
Уровень профессиональной компетенции профсоюзных кадров	<ol style="list-style-type: none"> 1. Анализ сводного статистического отчета (форма №7). Раздел III Профсоюзные кадры и актив. Раздел IV Сведения об организации подготовки, повышения квалификации и переподготовки профсоюзных кадров и актива. 2. Анализ обучения профсоюзных кадров и актива в УИЦ МФП и на ЦПК МФП.
Выполнение принятых решений	<ol style="list-style-type: none"> 1. Количество принятых постановлений. 2. Количество выполненных постановлений.
Наличие соглашений, коллективных договоров и их социальная направленность	<ol style="list-style-type: none"> 1. Анализ МТС, отраслевых соглашений, коллективных договоров и выработка рекомендаций.
Правовая защита и её эффективность	<ol style="list-style-type: none"> 1. Наличие правовой инспекции труда МФП. 2. Количество обращений. 3. Количество положительных решений вопросов. 4. Анализ деятельности правовой инспекции и юрисконсультов в членских организациях. 5. Обучение.
Охрана труда	<ol style="list-style-type: none"> 1. Наличие технической инспекции труда МФП. 2. Степень взаимодействия с Прокуратурой и трудовой инспекцией. 3. Обучение профсоюзного актива правовой грамотности.

	<p>4. Подготовка методических материалов.</p> <p>5. Количество проведённых проверок и их эффективность.</p>
<p>Наличие информационных ресурсов</p>	<p>1. Наличие информационных ресурсов:</p> <ul style="list-style-type: none"> - количество подписчиков или просмотров; - регулярность обновления информации; - цитируемость; - актуальность информации; - оперативность и обратная связь. <p>2. Количество созданных информационных материалов и их доступность.</p> <p>3. Индекс вовлеченности в социальные сети.</p> <p>4. Обратная связь.</p> <p>5. Сегментирование информации.</p> <p>6. Обучение специалистов по информационной работе.</p> <p>7. Реклама.</p>
<p>Молодёжь в профсоюзных организациях</p>	<p>1. Количество молодёжи в профсоюзе.</p> <p>2. Представительство в выборных коллегиальных органах.</p> <p>3. Наличие сильного молодёжного блока в коллективных договорах и соглашениях.</p> <p>4. Выделение в профсоюзной смете средств на проведение молодёжной политики (проекты).</p> <p>5. Получение грантов.</p> <p>6. Поддержка инициатив Молодёжного Совета МФП и их финансирование.</p> <p>7. Проведение мероприятий, востребованных среди молодёжи.</p> <p>8. Оказание правовой, юридической консультационной поддержки.</p>
<p>Индекс лояльности к профсоюзной организации</p>	<p>1. Количество положительных и негативных отзывов о профсоюзе (организации).</p>

Отметим *сильные и слабые* места данной модели:

- выработанная система критериев оценки эффективности деятельности профсоюза разработана группами, *в составе которых были представлены* как практики (профсоюзные лидеры первичных профсоюзных организаций, активная молодёжь), работники аппарата и организационных структур различного уровня, так и представители науки, задающие системный подход к работе над решением поставленной задачи;

- каждый из тезисов представленной модели был *внимательно рассмотрен, проанализирован*, получил свои позитивные и критические отзывы на общем собрании всех участников семинара;

- в данной системе разработанных критериев *учтён опыт работы и специфика* деятельности Московской Федерации профсоюзов, её членских и первичных организаций;

- *проблемное место* созданной модели – само количество критериев, которое необходимо использовать для составления полной картины результатов деятельности профсоюзной организации (так, например, на уровне ППО таких критериев набирается почти 30 штук). Возможно ли сократить их количество без потери в качестве оценки – вопрос остается открытым.

Чего не хватает во всех описанных выше моделях оценки эффективности деятельности профсоюза? Методик, позволяющих измерить *удовлетворенность самих членов* профсоюза своим нахождением в рамках организации, а также способов оценки *эффективности работы органов управления*. Именно в этом направлении необходимо вести дальнейший поиск и проработку систем оценки.

IV. Методика оценки показателя лояльности к профсоюзной организации.

Как мы видим в трёх выше представленных современных моделях оценки эффективности деятельности профсоюзной организации (МГО Общероссийского Профсоюза образования, Санкт-Петербургского «Института экономики знаний» и Московской Федерации профсоюзов) появляется новый для профсоюзов критерий – ***показатель «индекса лояльности к профсоюзной организации»***.

Данный показатель лояльности строится на основе «индекса потребительской лояльности», или Net Promoter Score (NPS) - показателя приверженности клиентов к компании или услуге. Его также называют индексом готовности рекомендовать организацию, её конкретную услугу (например -

мероприятие). Методика показывает процент людей, которые готовы рекомендовать продукт (услугу или организацию) в текущий момент времени.

Показатель NPS появился в 2003 году. Методику расчета разработал Фредерик Райхельд из компании Bain & Company в сотрудничестве с компанией Satmetrix. Он предложил использовать опросник с одним вопросом: «Какова вероятность того, что вы посоветуете нашу компанию / продукт / услугу другу или коллеге?».

NPS-опрос прост в использовании, он помогает достаточно оперативно получить оценку и отзыв о деятельности организации. Обычно, после полученной оценки, пользователю предлагается оставить развернутый комментарий: почему он выставил именно такой балл, почему он может - или, наоборот, не может - рекомендовать данную организацию, и какой совет он бы дал руководству организации для улучшения качества её работы.

Насколько логично использовать данный критерий для оценки эффективности деятельности профессиональных союзов? Ответ однозначно *позитивный* – данный показатель успешно вписывается в нормативную модель российских профсоюзов, поскольку имеет непосредственное отношение к самой сути понятия **«услуга профсоюзной организации»**.

В «Общероссийский классификатор продукции по видам экономической деятельности ОК 034-2014 (КПЕС 2008)», утвержденным Приказом Росстандарта от 31.01.2014 N14-ст, в редакции от 07.11.2022, в разделе 94.20.10 **«Услуги, предоставляемые профессиональными союзами»** определены следующие виды услуг:

- услуги по представительству;
- услуги, связанные с переговорами;
- услуги по распространению информации о мнении членов по вопросам условий труда и организационные;
- услуги по согласованным действиям, которые предоставляют объединения, членами которых являются, в основном, лица наемного труда».

Приведём *пример анкеты*, направленной на измерение индекса лояльности:

Добрый день!

Просим Вас ответить на 2 вопроса

1. Насколько Вы готовы рекомендовать Вашу профсоюзную организацию своим коллегам? по шкале от 0 до 10, где 0 - «никогда не буду рекомендовать», а 10 - «обязательно порекомендую» (обведите выбранную Вами цифру)

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

2. Почему Вы поставили именно такой балл? _____

Спасибо за сотрудничество!

Получив готовые ответы членов профсоюза, выделяем **критиков, нейтралов и сторонников** на основании выставленных баллов:

от 0 до 6 - **критики**;

от 7 до 8 - **нейтральные**;

от 9 до 10 - **сторонники** вашей организации.

Подсчитываем их количество. Для расчета **индекса лояльности** нам также понадобится общее количество опрошенных людей.

А теперь рассмотрим, как правильно расшифровать формулу и результаты. **Формула подсчета:** количество *сторонников* **минус** количество *критиков*, полученную разницу **разделить** на общее количество *респондентов* (опрошенных), **умножив** в конце результат на 100%.

$$\text{Индекс лояльности} = \frac{\text{Кол-во сторонников} - \text{Кол-во критиков}}{\text{Общее количество опрошенных}} \times 100 \%$$

Результат из полученной формулы оценивается по шкале от -100% до 100%:

От -100% до 0% - преобладают критики, которые точно не порекомендуют вашу профсоюзную организацию, они крайне негативно относятся ко всему, что происходит в ней. С таким результатом, необходимо провести работу по уточнению деталей: почему появилась такая реакция и что данные критики хотели бы увидеть позитивного в деятельности профсоюза.

От 1% до 30% - все показатели выше **0** являются положительными, но в данном случае - есть над чем работать. Доля критиков все ещё высока. Необходимо узнать у данной категории респондентов - как часто они соприкасаются с деятельностью профсоюза, насколько им хватает положительного эффекта от взаимодействия, как они используют выгоды от членства в организации и чего ждут в дальнейшем.

От 31% до 50% - этот показатель говорит о том, что Ваша организация активно работает над мотивацией профчленства на всех уровнях. Процент критиков и сторонников примерно равен. Рекомендуется продолжать работу в заданном направлении и укреплять позитивный имидж профсоюзной организации.

От 51% до 70% - в этом диапазоне показателей сторонники начинают преобладать над критиками. Ваша организация успешно завоёвывает позитивные отзывы, а значит и лояльность среди членов профсоюза. Так держать и продолжать работу по закреплению позитивных сдвигов в работе профсоюза! Исследуйте имеющиеся позитивные и негативные комментарии в анкетах, сделайте выводы для организации дальнейшей работы по повышению уровня лояльности.

От 71% до 100% - таких результатов добиться непросто, но они вполне заслужены. Это почти идеальный показатель лояльности для организации, с целью его поддержания необходимо постоянно проводить подобные опросы и внимательно анализировать все полученные замечания и комментарии в анкете.

Рассмотрим конкретный пример расчёта ***индекса лояльности*** к профсоюзной организации на основе проведенного в феврале 2023 года опроса в группах слушателей УИЦ МФП по следующим темам:

- «Менеджмент общественной профсоюзной организации».
- «Подготовка резерва председателей Молодёжных Советов».
- «Коммуникативные системы и информационные технологии обеспечения деятельности (профсоюзных) общественных организаций».
- «Волонтёры».
- «Финансовая работа в профсоюзной организации».
- «Государственные гарантии трудовых прав и свобод граждан».
- «Психология ведения переговоров».

- «Программа обучения по охране труда и проверки знаний требований охраны труда работников организаций (уполномоченные (доверенные) лица по охране труда профессиональных союзов и иных уполномоченных работниками представительных органов)».

В одной из контрольных групп - «*Волонтёры*» - были получены следующие результаты:

9 и 10 баллов (*сторонники*) – 21 человек;

7 и 8 баллов (*нейтральные*) – 5 человек;

6 баллов и менее (*критики*) – 1 человек.

Общее количество респондентов в данной группе – **27**.

Начинаем подсчёт: разница результатов (*сторонники минус критики*) составляет 20 баллов, делим этот результат на количество опрошенных (27), получаем результат 0,74, который умножаем на 100% и выводим индекс лояльности в данной группе – он получается на уровне **74%**.

Приведем данные результатов исследования по всем опрошенным группам в виде таблицы:

Название группы	Общее количество опрошенных	Сторонники	Нейтральные	Критики	Индекс лояльности
Волонтёры	27	21	5	1	74%
Менеджмент общественной профсоюзной организации	21	15	6	0	71%
Коммуникативные системы и информационные технологии обеспечения деятельности (профсоюзных) общественных организаций	31	22	7	2	65%
Финансовая работа в профсоюзной организации	35	33	2	0	94%
Государственные гарантии трудовых прав и свобод граждан	23	17	6	0	74%
Программа обучения по охране труда и проверки знаний	17	13	2	2	65%

требований охраны труда работников организаций					
Психология ведения переговоров	19	13	5	1	63%
Подготовка резерва председателей Молодёжных Советов	46	29	7	10	41%
Средний результат	219	163	40	16	67%

В большинстве групп количество «сторонников» преобладает над количеством «критиков», индекс лояльности находится на уровне **67 %**, но в одной из групп (резерв председателей Молодёжных Советов) результат оказался на более низком уровне (**41%**) и здесь необходимо провести обязательный анализ ответов на вопрос «Почему Вы поставили именно такой балл?».

Варианты полученных замечаний от «критиков» и «нейтралов» в группе:

«8 баллов по причине устаревшей системы коммуникации».

«К сожалению, не организуются интересные поездки. Нет общего чата, куда поступала бы информация».

«Не хватает мероприятий для участия».

«Вступила в профсоюз меньше одного месяца назад, ещё не знаю всех особенностей работы».

«Мало мотивации для вступления специалистов».

«Недостаточное информирование сотрудников о нововведениях, возможности и проектах, предлагаемых ППО».

«Хотелось бы, чтобы профсоюзная организация больше взаимодействовала с молодёжью, интересно было бы внедрение обмена опытом, изучение иностранных языков на какой-нибудь договорной основе».

«По моему мнению до 10 баллов не хватает, потому что для меня недостаточно спортивных мероприятий на заводе».

Как видно из **критических** замечаний в данной группе, основных проблем **две** – недостаток *информационного обеспечения* и *нехватка мероприятий*, отражающих потребности именно молодёжной аудитории.

В других группах были получены следующие замечания от респондентов:

«На предприятии небольшая численность членов профсоюза. Интересы работников защищены не в полном объеме».

«Очень важно чувствовать поддержку в спорных ситуациях, но, к сожалению, не во всех ситуациях возможность профсоюза безгранична. Не всегда есть возможность получить какие-то блага (например: оздоровление детей и сотрудников ограничено)».

«Не в полном объеме реализуются задачи профсоюза, часто профсоюз принимает сторону работодателя, хотя есть возможность не соглашаться и принимать противоположные решения (при конфликтах)».

«Нужно развивать агитационную деятельность, и информационное освещение. У профсоюзной организации важная роль, но, к сожалению, многие просто не знают о всех её возможностях. Хочется больше отдачи от руководящего состава профсоюзной организации».

«Хорошая, крепкая организация, но можно развиваться в плане предложения новых преференций и возможностей для молодых членов профсоюза».

«За все время работы профсоюз ни разу не помог».

«Хотелось бы больше возможностей и поездок».

«Не хватает работы с детьми (например – экскурсий)».

«Такая ситуация в профсоюзе» (*респондент поставил оценку в 3 балла*).

«Есть недоработки и нюансы, не всегда вовремя доходит информация об экскурсиях, отдыхе и т.д.».

«Меня все устраивает, но хотелось бы лучше!».

Как видно и указанных замечаний, проблемы в других группах, примерно, те же самые – *недостаток и неэффективность информационного обеспечения* и *несоответствие предлагаемых мероприятий* потребностям членов профсоюза.

Помимо критики были, в гораздо большем объёме, и позитивные отзывы.

Приведем некоторые из них:

«Профсоюзная организация дает возможность развивать свои профессиональные способности, участвовать в деятельности коллектива, получать льготы, посещать полезные мероприятия, организованные профсоюзом»

«Сильная команда, масса мероприятий, направленных на развитие профессиональных, спортивных и психологических навыков».

«Наша профсоюзная организация предоставляет специалистам возможности для профессионального роста, отстаивает права работников, заботится о досуге и социальной поддержке, борется с профессиональным выгоранием».

«Считаю профсоюзную организацию самой лучшей. Решаются вопросы в сфере трудовых отношений, права. Хорошо поставлена социальная работа».

«Моя организация на практике защищает социально-экономические права работников».

В целом, данная методика позволяет, в достаточно коротком исследовании, получить как количественную, так и качественную обратную связь, направленную на корректировку дальнейшей работы профсоюзной организации любого уровня. Она не требует больших затрат и доступна для любой профсоюзной аудитории. Минус данного метода – невозможность его использования среди не членов профсоюза.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Современное гражданское общество существует на основе функционирования трех институтов: первый сектор – государство, второй сектор – коммерческие организации, третий сектор – некоммерческие организации (НКО). К настоящему времени НКО в России стали его неотъемлемой частью и продолжают укрепление своих позиций. Причины данной тенденции связаны с тем, что третий сектор лучше выполняет некоторые функции, чем государство и коммерческие предприятия, например, в социальной сфере: *обеспечение рабочих мест и занятости, охрана труда, здоровья населения, удовлетворение нематериальных (духовных) потребностей людей*, - в общем, НКО активно способствуют экономическому и общественному росту в нашей стране.

Однако, проводить оценку эффективности работы некоммерческих организаций *сложнее*, нежели коммерческих. Это связано с тем, что бизнес-сектор нацелен на извлечение прибыли, и именно на этом показателе основываются расчеты эффективности деятельности коммерческих предприятий. В ситуации с НКО, такие коэффициенты как *капитализация, прибыльность и доходность*, не могут быть использованы для анализа успешности достижения поставленных целей. Причина заключается в том, что *цели некоммерческой организации практически не поддаются измерению*, а произведенные ими услуги не всегда *обладают рыночными ценами*. Вследствие этого, при оценке эффективности деятельности третьего сектора, необходимо находить, определять и использовать показатели, учитывающие его специфику, а именно - *социальную направленность*.

Рассуждая об оценке эффективности деятельности НКО, необходимо, прежде всего, дать определение данному понятию. *Сама по себе оценка обозначает процесс сбора информации о результатах произведённой деятельности с целью принятия решения о ней*. Оценка эффективности деятельности организации представляет собой оценку положения организации в целом, кроме того, оценка предполагает как отслеживание успеха в достижении целей, так и в том, насколько эффективно они были выполнены.

Для современной профсоюзной организации *процесс непрерывной оценки эффективности* очень важен, поскольку достижение её цели - представление и защита социально-трудовых прав и интересов работников - невозможно выполнить одновременно. Необходимы постоянные программы и проекты, регулярные действия и мероприятия, эффективность которых требует своего подтверждения.

Потому любые оценочные модели и практики крайне **интересны**, так как они позволяют в любой момент определять - *насколько успешно профсоюзы реализуют* свою миссию, цели и задачи, способствуют положительным и долгосрочным изменениям в жизни наёмных работников конкретного предприятия и членов большого профессионального сообщества на уровне региона, страны в целом.

*На основании анализа имеющихся моделей оценки эффективности деятельности, можно выработать следующие **общие рекомендации** для профсоюзных организаций.*

Система мониторинга и оценки результативности должна разветвляться и меняться вместе с развитием самой организации. Для повышения эффективности этой системы можно предпринимать следующие шаги:

1. Используйте систематизацию.

С первых шагов работы в данном направлении, инструменты мониторинга и сами критерии оценки часто подбираются под конкретные проекты (мероприятия профсоюзной организации) или конкретные запросы органов управления. В итоге, возникает набор отдельных элементов, которые не смогут отразить реальной целостной картины результатов работы профсоюза. Намного эффективнее будет *единая система оценки результативности*, разработанная для всех организационных уровней – от ППО до членских, отраслевых и территориальных. Такая работа по систематизации потребует консультационной поддержки экспертов, которые помогут найти слабые места и точки развития системы мониторинга и оценки. Хороший пример системного подхода к разработке критериев оценки эффективности – работа творческих групп Московской Федерации профсоюзов по направлениям: «Организационное, кадровое и финансовое укрепление профсоюзов», «Экономическая и правовая защита

трудящихся», «Информационная политика профсоюзов», «Молодёжная политика профсоюзов».

2. Совершенствуйте механизмы сбора и анализа данных.

При росте количества членов профсоюза и числа проводимых мероприятий вырастет и количество данных, которые необходимо собирать и обрабатывать. Использование современных IT-инструментов, повышение уровня цифровизации ПО, могут существенно сократить затраты необходимых ресурсов на эту работу. Интерактивные опросники, цифровые базы данных, приложения для членов профсоюза и CRM-системы позволят сохранить и визуализировать данные в удобном для пользователей формате. При поиске, разработке и внедрении IT-инструментов, чаще всего требуется сотрудничество со сторонними специалистами (аналитиками, программистами). Профессиональные сообщества таких специалистов могут стать существенным источником этой поддержки.

3. Повышайте доказательность результатов своей работы.

Результаты любой деятельности считаются доказательными, если организация может предоставить подтверждение того, что действия, осуществляемые в рамках своих действий и мероприятий, действительно приводят к желаемым (заявленным) изменениям. Для повышения уровня доказательности необходимо:

- показать степень достижения, устойчивость полученных результатов, а также доказать отсутствие негативного последствия;
- обосновать применение инструментов и механизмов сбора данных (с помощью каких форм и показателей можно доказать, например, успешность проведенных мероприятий: количество участников, их реакции, отзывы и т.п.);
- сформулировать или усовершенствовать систему критериев, с помощью которых можно обосновать высокий уровень качества социальных услуг для членов профсоюзной организации («индекс лояльности» как пример критерия).

4. Используйте бенчмаркинг.

Бенчмаркинг - это набор методик, которые позволяют изучать имеющийся опыт и внедрять лучшие практики коллег в своей работе.

Он подразумевает поиск наиболее результативных и эффективных подходов к достижению заявленных организацией социальных результатов. Сотрудничество и обмен опытом с другими профсоюзами, подобными некоммерческими организациями, развивающими систему мониторинга и оценки, позволит выявлять подходы и инструменты, которые являются наиболее эффективными для осуществления заданных направлений в деятельности профсоюза.

Для проведения бенчмаркинга необходимо обучаться, посещать обучающие семинары и конференции, использовать результаты проведённых исследований, анализировать рейтинги и имеющийся опыт работы. Такое сотрудничество позволяет находить стандартизированные и верифицированные инструменты сбора данных, внедрять новые подходы к анализу информации и взаимодействию с вовлечёнными группами, повышать эффективность работы и улучшать организационный потенциал профсоюза.

5. Поддерживайте организационное развитие и взаимодействие.

Совершенствование системы мониторинга и оценки результативности невозможно без организационных изменений. Необходимо, чтобы каждый член профсоюза, профактивист, лидер, сотрудник аппарата управления организацией был знаком, на своём уровне, с имеющимися инструментами мониторинга и оценки, умел применять их на практике, получать и анализировать данные. Для наиболее эффективной обработки данных о результатах работы, выгодно создавать команды, состоящие из представителей различных уровней (подразделений) профсоюзной организации.

В целом, процедура оценки результативности работы дает возможность увеличить эффективность деятельности организации, выявить степень удовлетворения интересов своих членов и социальных партнёров.

Оценочные практики позволяют определить - насколько профессиональные союзы успешно реализуют свою миссию, цели и задачи, способствуют положительным и долгосрочным изменениям в состоянии общества, насколько удастся преодолевать те социальные проблемы, на решение которых они ориентированы. Давайте делать это качественно!

ЛИТЕРАТУРА

1. «Об итогах проведения Московской Федерацией профсоюзов акции в рамках Всемирного дня действий «За достойный труд!» и выездного семинара профсоюзного актива 7-9 октября 2022 года».
2. Богачева И.Ю., Демидова С.Е., Чекменёв А.И. О критериях оценки эффективности деятельности руководителей профсоюзных организаций: научно-методические рекомендации – М.: ИИЦ «АТиСО», 2013.
3. Методика оценки информационной работы и цифровой зрелости профсоюзной организации (Утверждена Постоянной комиссией Генерального Совета ФНПР по информационной политике 7 сентября 2022 года).
4. Социологическое исследование «Методы и технологии воздействия на работников в целях вовлечения в профсоюз и формирования осознанного членства в организации», аналитическая записка – М: Учебно-исследовательский центр Московской Федерации профсоюзов, 2012.
5. Стратегический проект МГО Общероссийского Профсоюза образования «Эффективная первичная профсоюзная организация».
6. «Положение об оценке эффективности деятельности территориальных организаций и первичных профсоюзных организаций прямого подчинения в целях поощрения профсоюзного актива» Межрегиональной профсоюзной общественной организацией Общероссийского профессионального союза работников культуры. Информационный бюллетень №2, часть 2, март 2021.
7. Проблемы. Информация. Консультации. - информационный сборник Всероссийского профессионального союза работников оборонной промышленности ОБОРОНПРОФ №1 (81) за 2013 год.
8. Методика оценки эффективности деятельности председателей профсоюзных организаций Профессионального союза гражданского персонала Вооруженных Сил России – Москва, 2017.
9. Эффективность деятельности профсоюзных органов (по материалам социологического исследования) - М.: Издательский дом «АТИСО», 2009.
10. Шмарион Ю.В. Особенности профсоюза как института гражданского общества. – «Современные вопросы социологии».
11. Терентьева И.В. Эффективность работы некоммерческих организаций: опыт и критерии оценки.
12. Глазырин А.В., Шерсткин К.А. Профсоюзная организация: современная версия – Зональный учебно-методический центр профсоюзов Санкт-Петербурга, 2022.
13. Reichheld, Frederick F. One Number You Need to Grow (англ.) // Harvard Business Review : magazine. — 2003. — December.

14. Веселов В. NPS: как использовать формулу лояльности клиентов
<https://sendpulse.com/ru/blog/nps>
15. Пель Н. А. Оценка экономической эффективности деятельности общественных организаций - Новосибирский государственный педагогический университет.