

**РЕКОМЕНДАЦИИ
общероссийским профсоюзам – членским организациям ФНПР**

**«РЕАЛИЗАЦИЯ КОМПЛЕКСНОГО ПОДХОДА
К КАДРОВОЙ ПОЛИТИКЕ ПРОФСОЮЗОВ ПО ОТБОРУ, ПОДГОТОВКЕ И
ПРОДВИЖЕНИЮ РЕЗЕРВА КАДРОВ»**

I. Организация работы с кадровым резервом

Комплексный подход к вопросам кадровой политики позволяет значительно повысить мотивацию профсоюзных работников и активистов, способствует естественной смене поколений и сокращению времени адаптации работников к новой должности. Одним из элементов системного комплексного подхода к кадровой политике является организация работы с резервом профсоюзных кадров и актива.

Кадровый резерв общероссийского профсоюза – группа профсоюзных активистов, прошедших предварительный отбор и специальную подготовку, являющихся кандидатами на выдвижение во время отчетно-выборной кампании на должности председателя или заместителя председателя профсоюзной организации (первичной или территориальной).

Нормативная база для организации работы с кадровым резервом профсоюзов содержит следующие документы:

- Концепция кадровой политики профсоюзов (постановление Генерального Совета ФНПР от 12.02.2003 № 4-3).
- Положение о профсоюзном образовании (постановление Исполкома ФНПР от 17.12.2003 № 8-16).
- Требования к содержанию программ подготовки и повышения квалификации профсоюзных кадров (разработаны Методическим советом ФНПР по вопросам профсоюзного образования и исследования проблем профсоюзного движения от 03.10 2003).
- План мероприятий по работе с резервом профсоюзных кадров (постановление Исполкома ФНПР от 29.01.2008 № 1-15).
- Список резерва на должности руководителей членских организаций ФНПР (постановление Исполкома ФНПР от 11.09.2008 № 4-5).

- Положение о порядке выдвижения кандидатур на должность председателя территориального объединения организаций профсоюзов (постановление Генерального Совета ФНПР от 19.11. 2008 № 5-8).

Система подготовки резерва руководителей профсоюзных организаций предполагает решение следующих задач:

- Формирование резерва - выявление и отбор кандидатур, имеющих потенциал для занятия руководящих должностей.
- Подготовка – обучение отобранных кандидатур по программам дополнительного профессионального образования, повышение их квалификации.
- Продвижение резерва - выборы подготовленных кандидатур на должности председателей или заместителей председателей профсоюзных организаций различного уровня.

I. Формирование резерва профсоюзных кадров

В число кандидатур, выдвинутых в кадровый резерв профсоюза, прежде всего, должны быть отобраны члены профсоюза, прошедшие обучение в высших учебных заведениях профсоюзов, в том числе по программам дополнительного профессионального образования, имеющие определенный опыт профсоюзной работы. Для организации работы с кадровым резервом выделяют две группы: оперативный и перспективный резерв.

Оперативный резерв – это, как правило, заместители председателей профсоюзных организаций или председатели профсоюзных организаций более низкого уровня (первичных, цеховых), работники аппаратов профсоюзных **органов** - кандидаты на замещение руководящих должностей более высоких по уровню, которые психологически готовы к работе в этих должностях в настоящий момент или в ближайшем будущем, имеют профессиональные навыки и опыт профсоюзной работы.

Перспективный резерв - молодые активисты с лидерским потенциалом, которые в перспективе, после определенной подготовки, могут быть избраны на должность руководителей профсоюзных организаций.

Отбор кандидатур с лидерскими качествами является наиболее сложным этапом в работе и с оперативным, и перспективным резервом, так как он должен производиться с учетом оценки деловых, личностных и психологических качеств.

Оценка кандидатур производится с использованием различных методик, в т.ч. тестов позволяющих выявить организаторские способности, уровень

мотивации, интеллект, склонности к определенному стилю поведения*.

По результатам оценки решением выборного профсоюзного органа, согласованного с территориальным объединением организаций профсоюзов, проводится зачисление отобранных кандидатур в кадровый резерв (по времени – на срок полномочий выборного органа), создается база данных, в которой фиксируются анкетные данные претендентов, их деловые качества, должности, на которые предполагается их выдвигать, рекомендации по подготовке и повышению квалификации.

Ежегодно проводится оценка прогресса подготовки резервиста и при бесперспективности его дальнейшей подготовки принимается решение о корректировке резерва.

II. Подготовка резерва

Обучение резерва организуется в зависимости от уровня знаний претендентов, степени владения профессиональными навыками, необходимости развития определенных способностей и различается для оперативного и перспективного резерва.

Для группы оперативного резерва составляется план освоения новых знаний и развития тех навыков, которые необходимо дополнительно освоить для повышения квалификации по вопросам профсоюзной работы.

С этой целью претенденты должны пройти обучение по программам дополнительного профессионального образования (объемом свыше 500 или 1000 часов) в Институте профсоюзного движения Академии труда и социальных отношений, либо в региональных институтах профдвижения или в одном из образовательных учреждений профсоюзов в рамках единого образовательного пространства.

Перечень рекомендуемых программ:

- «Регулирование социально-трудовых отношений»
- «Менеджер в социально-трудовой сфере»
- «Экономика труда и управление персоналом»

Если они обучались по этим программам ранее, следует спланировать прохождение ими серии тренингов и модульных программ по проблемам ведения коллективных и индивидуальных переговоров; разрешению трудовых споров; ораторскому искусству; организации массовых акций; вовлечения в профсоюз; PR – технологий (связей с общественностью, рекламы, информационных технологий).

* К отбору в резерв не подходят люди с низкими организаторскими способностями, с мотивацией на избегание неудач, склонные к авторитарному или либеральному (попустительскому) стилям общения с окружающими.

Для группы перспективного резерва обучение должно быть направлено на повышение общего уровня управленческой квалификации, и включать в себя как теоретическую подготовку, так и активную общественную практику.

С целью теоретической подготовки по вопросам деятельности профсоюзов, изучения форм и методов их работы, получения правовых, экономических знаний, а также знаний в области социально-трудовых отношений, менеджмента и других резервисты должны пройти обучение по одной из программ дополнительного профессионального образования путем освоения образовательных модулей в Институте профсоюзного движения Академии труда и социальных отношений, либо в региональных институтах профдвижения или в одном из образовательных учреждений профсоюзов в рамках единого образовательного пространства.

Перечень рекомендуемых программ:

- «Менеджмент профсоюзной организации»
- «Эффективное управление профсоюзной организацией и проблемы лидерства».

С целью включения претендентов в активную общественную практику за ними закрепляют наставников из числа опытных, авторитетных профсоюзных работников.

Резервисты должны принимать участие в организации и проведении массовых акций, коллективных переговоров по заключению соглашений, разрешении индивидуальных и коллективных трудовых споров и т.п.

Один из способов подготовки резерва - исполнение обязанностей руководителя или заместителя профсоюзной организации на время его отсутствия (отпуска, командировки, болезни и т.п.), либо ответственного работника аппарата выборного профсоюзного органа.

Организацию и контроль за подготовкой и развитием активности зачисленных в кадровый резерв должно осуществлять подразделение, отвечающее за обучение профсоюзных кадров и актива. При этом акцент делается на оценку прогресса в уровне управленческих знаний и навыков резервистов.

Постоянный контроль за ходом подготовки резерва, позволяет оперативно внести коррективы в планы обучения, либо принять решение о бесперспективности отдельных кандидатур.

Подготовленным к выдвижению на руководящие должности считается резерв, прошедший соответствующую подготовку и имеющий документ государственного образца о полученном образовании.

III. Продвижение резерва

Продвижение резерва – это возможность быть избранным на ту должность, на которую кандидаты были зачислены в резерв.

Продвижение резерва обеспечивается:

а) рекомендацией выборного профсоюзного органа согласованной с территориальным объединением по выдвижению кандидатуры резервиста на руководящую должность;

б) организационным, нормативным и информационным сопровождением выборных процедур в профсоюзе;

в) рассмотрением возможностей дальнейшего карьерного роста подготовленных кандидатур.

Продвижение перспективного резерва может осуществляться постепенно, путем выдвижения подготовленных резервистов в состав выборных и представительских органов профсоюза, замещения любой должности в аппарате выборного профсоюзного органа или в других структурах профсоюза более высокой по статусу и требующей больших навыков и умений.

Эффективная работа с резервом – основа кадровой политики профсоюзов, обеспечивающая высокую результативность деятельности профсоюзных организаций. Качество этой работы зависит от степени согласованности позиций и активного взаимодействия общероссийских профсоюзов с территориальными объединениями организаций профсоюзов.

Главное условие для успешной реализации комплексного подхода к вопросам кадровой политики – это отсутствие формализма.