



**ВСЕРОССИЙСКИЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ СОЮЗ
РАБОТНИКОВ ОБОРОННОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ**

ОБОРОНПРОФ

П

Р О Б Л Е М Ы

И

Н Ф О Р М А Ц И Я

К

О Н С У Л Ь Т А Ц И И

ИНФОРМАЦИОННЫЙ СБОРНИК
ЦК ПРОФСОЮЗА

**РЕКОМЕНДАЦИИ,
МЕТОДИЧЕСКИЕ
МАТЕРИАЛЫ**

**ОБЩЕСТВЕННАЯ АТТЕСТАЦИЯ
ПРОФСОЮЗНЫХ КАДРОВ**

2 (82)

2 0 1 3

МОСКВА

В данном выпуске «ПИК» помещены рекомендации и методические материалы по проведению общественной аттестации профсоюзных кадров, актива и резерва на выдвижение.

При подготовке рекомендаций и методических материалов использованы аналитические и научные разработки Института профсоюзного движения Академии труда и социальных отношений.

ОБЩЕСТВЕННАЯ АТТЕСТАЦИЯ

как комплекс методов объективного анализа уровня компетентности и профессионализма руководителей профсоюзных организаций

Опыт работы организаций профсоюза в современных условиях свидетельствует о том, что не все профсоюзные руководители в полной мере обладают достаточным профессионализмом и деловой компетентностью для осуществления своих функций.

Помимо этого обостряются проблемы старения профсоюзных кадров, дефицита молодых лидеров, способных мыслить по-новому, адекватно реагировать на вызовы времени.

Все вышесказанное негативно отражается на эффективности деятельности профсоюза и его организаций.

Регулярная и объективная оценка деятельности руководителей профсоюзных организаций является одним из условий создания необходимых предпосылок для повышения эффективности их труда и проведения целенаправленной кадровой политики.

Она позволяет наиболее полно реализовать имеющийся трудовой и творческий потенциал профсоюзных лидеров, повысить их ответственность за порученное дело, качество и оперативность принимаемых решений.

Результаты оценки могут стать объективной основой для принятия организационных решений, в том числе по вопросам ротации кадров, планирования дальнейшего личностного, профессионального развития и карьеры профсоюзных работников.

Оценка труда профсоюзных кадров является одним из важнейших условий успешной реализации кадровой политики профсоюза, а ее выводы и рекомендации должны учитываться при выдвижении кадров и определении размера оплаты их труда.

Вместе с тем, существует ряд проблем в вопросах оценки труда применительно к профсоюзным кадрам, которые заключаются в следующем:

- руководитель профсоюзной организации в соответствии с уставными нормами оценивается членами профсоюза не прямо, а опосредованно, через различные формы отчета выборного профсоюзного органа за результаты работы в период полномочий (как правило, пять лет), что приводит к обезличиванию деятельности руководителя;

- отсутствие четких критериев и применение «двухуровневой» шкалы оценки деятельности профсоюзных органов (удовлетворительно, неудовлетворительно) придают ей субъективный характер;

- формальность оценки, обусловленная низкой мотивацией членов профсоюза и актива, не стимулирует выборных профсоюзных работников к повышению качества труда и раскрытию своего творческого потенциала;

- слабая взаимосвязь оценки профсоюзных руководителей с оплатой их труда, зачислением в резерв на должность более высокого уровня снижает мотивацию профсоюзных работников к активной профсоюзной деятельности.

Деловая оценка кадров ставит своей задачей выяснить степень использования трудового потенциала работника, наличие пробелов в специальных знаниях и

недостаточность навыков, которые мешают ему в полной мере и с высоким качеством выполнять свои должностные обязанности. Главное в такой оценке – деловые качества работника, сам труд и его результаты.

Кроме этого, личностные характеристики дают представление о поведении работника в коллективе, его способностях к регулированию межличностных отношений.

Таким образом, общественная аттестация руководителей профсоюзных организаций рассматривается как специальная комплексная оценка, которая проводится с целью определения результативности их труда, соответствия сотрудника той или иной должности, и включает в себя оценку профессиональных навыков, индивидуально-личностных качеств, необходимых для успешной работы, а также поведенческих особенностей.

В последнее время при обсуждении кадровой политики профсоюзов возникают дискуссии о правомерности и целесообразности проведения аттестации профсоюзных кадров. И если вопрос об аттестации штатных работников аппаратов организаций профсоюзов уже не вызывает сомнений, то отношение к аттестации выборных руководителей профсоюзных организаций не однозначно.

Противники аттестации профсоюзных лидеров основным доводом считают то, что председателя профсоюзной организации избирают члены профсоюза на собрании (конференции), и это не дает возможности оценивать работу выбранного членами профсоюза лидера как бы извне – члены профсоюза лучше знают, кому доверять.

Сторонники аттестации профсоюзных кадров считают, что аттестация может усилить мотивацию профсоюзных работников к труду и повышению своей квалификации, самообразованию, служить определенной базой для введения материального стимулирования выборных профсоюзных работников.

Вместе с тем, учитывая особенности характера труда профсоюзных руководителей, целесообразно ввести по отношению к ним понятие «общественная аттестация».

Применительно к профсоюзным руководителям целями общественной аттестации являются:

- оценка эффективности за прошедший и определение направления личностного и профессионального развития работника на следующий временной период;
- планирование карьеры;
- зачисление в резерв профсоюзных кадров более высокого уровня;
- получение дополнительной информации о руководителе, мотивах, степени удовлетворенности работой, его собственных предпочтениях.

Объектами аттестации выступают: результативность (трудовые показатели); уровень компетентности; личностные качества; потенциальные возможности.

Кроме этого, оценить результативность деятельности профсоюзного руководителя можно на основании критериев эффективности деятельности возглавляемой им профсоюзной организации.

Для оценки компетентности и потенциальных возможностей профсоюзных руководителей предлагается использовать тестирование как наиболее простой

способ оценки.

Содержание вопросов теста на компетентность: знание Устава, нормативных документов профсоюза; применение положений Трудового кодекса в защите трудовых прав работников, разрешении трудовых споров; знание государственных, региональных и отраслевых нормативов по вопросам регулирования социально-трудовых отношений и охраны труда и т. п.

Оценка личностных качеств профсоюзного лидера может проводиться с помощью психологического тестирования.

Примерные тесты проверки знаний по основным вопросам деятельности профсоюза и определения личностных качеств и мотивации, а также Критерии эффективности деятельности первичной и территориальной организаций, необходимые для объективной оценки результатов деятельности профсоюзных руководителей, помещены в информационном сборнике «ПИК» № 1(81) за 2013 год – «Рекомендации, методические материалы».

В дополнение к ним предлагается использовать тесты на конфликтность и на стиль управления (прилагаются).

Для проведения общественной аттестации создаются аттестационные комиссии из членов выборных профсоюзных органов различных уровней.

Итоги аттестации фиксируются комиссией в аттестационном листе.

Они содержат: анкетные данные, прохождение повышения квалификации, соответствие выборной должности, сильные стороны, которые следует развивать, рекомендации о зачислении в резерв, план дальнейшего личностного развития и обучения, ожидаемый результат на следующий период аттестации, рекомендации об изменениях в оплате труда, в крайних ситуациях - о досрочном прекращении полномочий и расторжении трудового договора.

Решение о проведении общественной аттестации принимает соответствующий выборный руководящий орган:

- для кадров и актива первичной профсоюзной организации – профсоюзный комитет (президиум профсоюзного комитета);
- для председателей первичных профсоюзных организаций – комитет территориальной организации профсоюза (президиум территориального комитета);
- для председателей территориальных организаций – президиум центрального комитета профсоюза.

При принятии решения о проведении общественной аттестации разрабатывается и утверждается нормативный документ – Положение (Образец прилагается).

Общественную аттестацию рекомендуется использовать при проведении обучения и повышения квалификации профсоюзных кадров, актива и резерва, а также в период подготовки и проведения отчётно-выборной кампании в профсоюзе.

* * *

ПРИМЕРНОЕ ПОЛОЖЕНИЕ О проведении общественной аттестации

(наименование организации)

1. Общие положения

1.1. Общественная аттестация председателей организаций профсоюза и кадрового резерва как условие реализации кадровой политики профсоюза, является специальной комплексной оценкой, проводимой с целью определения результативности их труда.

1.2. Общественная аттестация включает в себя оценку профессиональных навыков, индивидуально-личностных качеств, необходимых для успешной работы, а также поведенческих особенностей и ставит своей задачей выяснить степень использования трудового потенциала аттестуемого, уровень специальных знаний и навыков, усилить мотивацию профсоюзных работников к труду и повышению своей квалификации, служить определенной базой для введения материального стимулирования выборных профсоюзных работников, а также зачисления в резерв профсоюзных кадров более высокого уровня.

1.3. Для оценки компетентности и потенциальных возможностей профсоюзных руководителей используется тестирование.

При оценке компетентности определяется знание Устава и нормативных документов профсоюза; применение положений Трудового кодекса в защите трудовых прав работников, разрешении трудовых споров; знание государственных, региональных и отраслевых нормативов по вопросам регулирования социально-трудовых отношений и охраны труда и др. вопросам

Оценка личностных качеств проводится с помощью психологического тестирования – тесты для определения личностных качеств и мотивации, на конфликтность, на стиль управления.

2. Порядок проведения общественной аттестации

2.1. Для проведения общественной аттестации выборный руководящий орган организации профсоюза (комитет, президиум комитета):

- принимает решение о проведении общественной аттестации, сроках и месте проведения аттестации, а также составе аттестуемых (категориях профсоюзных кадров и актива);

- утверждает состав аттестационной комиссии из членов выборных профсоюзных органов различных уровней и проводит инструктаж членов аттестационной комиссии.

2.2. Аттестационная комиссия:

- разрабатывает материалы для проведения тестирования на основе прилагаемых образцов тестов;

- при необходимости проводит оценку результативности деятельности профсоюзного руководителя на основании критериев эффективности деятельности возглавляемой им профсоюзной организации. (См. Рекомендации, методические материалы в Информационном сборнике «ПИК» № 1(81) 2013г.).

- проводит тестирование и определяет его результаты по каждому тесту;

- готовит предложения по итогам аттестации.

2.3. Итоги аттестации вносятся в аттестационный лист (Образец аттестационного листа прилагается).

2.4. Соответствующий комитет организации профсоюза (президиум комитета) обобщает итоги общественной аттестации и по каждой кандидатуре аттестуемого определяет:

- соответствие занимаемой выборной должности;
- предложения по повышению квалификации;
- рекомендации об изменениях в оплате труда;
- предложения по зачислению в резерв кадров более высокого уровня;
- в крайних ситуациях - о досрочном прекращении полномочий.

2.5. Информация об итогах общественной аттестации и принятых по ее результатам решениях направляется в соответствующий комитет вышестоящей организации.

* * *

ОБРАЗЕЦ АТТЕСТАЦИОННОГО ЛИСТА

ВСЕРОССИЙСКИЙ ПРОФСОЮЗ РАБОТНИКОВ ОБОРОННОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ «ОБОРОНПРОФ»

(наименование организации профсоюза, проводящей аттестацию)

ИТОГИ АТТЕСТАЦИИ

Фамилия _____

Имя _____

Отчество _____

Дата и год рождения _____

Образование и специальность по образованию _____

Выборная должность _____

_____ Дата избрания _____

Стаж профсоюзной работы _____, в данной должности _____

Прошел обучение, повышение квалификации (год, место) _____

Соответствие выборной должности _____

Сильные стороны, которые имеет смысл развивать и в дальнейшем использовать _____

Рекомендации о зачислении в резерв на соответствующую выборную профсоюзную должность _____

Следует работать над следующими особенностями _____

Следует изменить в поведении _____

Следует изменить в имидже _____

Ожидаемый результат на следующий аттестационный период _____

План развития и обучения _____

Рекомендации об изменениях в оплате труда _____

Члены аттестационной комиссии:

Ознакомлен:

«___» _____ 20__ г.

ТЕСТ НА СТИЛЬ УПРАВЛЕНИЯ

Инструкция: по каждому пункту опросника ответьте, долго не задумываясь, «да» или «нет» в зависимости от того, согласны ли Вы с высказанным в нем утверждением, и сделайте соответствующую отметку.

| № п/п | Утверждение | «Да» | «Нет» |
|----------|---|------|-------|
| 1. | В работе с людьми я предпочитаю, чтобы они беспрекословно выполняли мои распоряжения | | |
| 2. | В трудных ситуациях я, принимая решения, всегда сначала думаю о других, а потом о себе | | |
| 3. | Меня раздражает, когда кто-то проявляет слишком много инициативы | | |
| 4. | Как правило, я не полагаюсь на своих помощников | | |
| 5. | Я умею объективно оценивать своих подчиненных, выделяя среди них сильных и слабых | | |
| 6. | Я часто советуюсь со своими помощниками, прежде, чем отдать соответствующее распоряжение | | |
| 7. | Я редко настаиваю на своем, чтобы не вызвать у подчиненных раздражения | | |
| 8. | Я всегда требую от подчиненных неукоснительного выполнения своих распоряжений | | |
| 9. | Мне легче работать одному, чем кем-то руководить | | |
| 10. | Я игнорирую коллективное руководство, чтобы обеспечить эффективность единоначалия | | |
| 11. | Чтобы не подорвать свой авторитет, я не признаю своих ошибок | | |
| 12. | На грубость подчиненного я стараюсь отреагировать так, чтобы не вызвать конфликта | | |
| 13. | Я делаю все, чтобы подчиненные охотно выполняли мои распоряжения | | |
| 14. | Я стараюсь быть всегда первым во всех начинаниях коллектива | | |
| 15. | Мне легче подстроиться под мнение большинства, чем выступать против коллектива | | |
| 16. | Мне приходится чаще просить, чем требовать | | |
| 17. | Я предоставляю хорошим работникам большую свободу в решении сложных задач, особо их не контролирую | | |
| 18. | Мне нравится обсуждать, анализировать с подчиненными проблемы коллектива | | |
| 19. | Мои помощники справляются не только со своими, но и с моими обязанностями | | |
| 20. | Мне легче избегать конфликта с начальством, чем с подчиненными, которых всегда можно поставить на место | | |
| 21. | Я всегда добиваюсь исполнения своих распоряжений, даже вопреки обстоятельствам | | |

| № п/п | Утверждение | «Да» | «Нет» |
|-------|--|------|-------|
| 22. | Чтобы лучше понять подчиненных, я всегда стараюсь поставить себя на их место | | |
| 23. | Самое трудное для меня – вмешиваться в ход работы, требовать от людей дополнительных усилий | | |
| 24. | Меня больше волнуют собственные проблемы, чем проблемы подчиненных | | |
| 25. | Я думаю, что управление людьми должно быть гибким: нельзя использовать ни железную непреклонность, ни панибратство | | |
| 26. | Руководство людьми я считаю как мучительным занятием | | |
| 27. | Я стараюсь развивать в коллективе сотрудничество и взаимопомощь | | |
| 28. | Я с благодарностью отношусь к советам и предложениям подчиненных | | |
| 29. | Иногда мне кажется, что в коллективе я лишний человек | | |
| 30. | Эффективность управления достигается лишь тогда, когда подчиненные являются лишь исполнителями распоряжений начальника | | |
| 31. | Лучше всего предоставлять коллективу полную самостоятельность и ни во что не вмешиваться | | |
| 32. | Меня часто упрекают в чрезмерной мягкости к подчиненным | | |
| 33. | Главное в руководстве – умело распределить свои обязанности между помощниками | | |

КЛЮЧ К ТЕСТУ

За каждый утвердительный ответ начисляется один балл.

Если опрашиваемый ответил «Да» по следующим пунктам: 1, 3, 4, 8, 10, 11, 14, 15, 21, 22, 30, он склонен к авторитарному стилю руководства.

Если утвердительные ответы даны на пункты 2, 5, 6, 12, 13, 18, 19, 24, 25, 27, 28, опрашиваемый склонен к демократическому стилю управления.

Если утвердительные ответы даны по пунктам 7, 9, 16, 17, 20, 23, 26, 29, 31, 32, 33, то опрашиваемый склонен к либеральному (попустительскому) стилю управления.

Сумма баллов подсчитывается по каждой шкале (по каждому стилю). Степень выраженности каждого стиля:

0 – 3 — слабая; 4 – 7 — средняя; 8 – 11 — высокая.

Если по всем шкалам оценки низкие, стиль не сформирован, если высокие, речь может идти о смешанном стиле управления. Преобладание оценок по одной из шкал говорит о большей степени склонности к стилю, характеризуемого данной шкалой.

* * *

ТЕСТ НА КОНФЛИКТНОСТЬ

Инструкция: Вам предлагается ряд вопросов. Выберите один из трех предложенных вариантов ответов (а, б, или в) и поставьте напротив него в графе «Да «+»» отметку.

| № п/п | Вопросы | Да «+» |
|----------|---|--------|
| 1. | Представьте, что в общественном транспорте начался спор. Что Вы предпримете? а) не буду вмешиваться в ссору б) вмешаюсь, встав на сторону того, кто прав в) вмешаюсь и буду отстаивать свою точку зрения | |
| 2. | На собрании Вы критикуете руководство за допущенные ошибки? а) нет б) да, но в зависимости от моего к нему отношения в) я всегда критикую за ошибки | |
| 3. | Ваш непосредственный начальник излагает план работы, который Вам кажется неправильным. Предложите ли Вы свой план работы? а) да, если меня поддержат другие б) разумеется, я выдвину свой план в) нет, боюсь, что за критику у меня будут неприятности | |
| 4. | Любите ли Вы спорить с коллегами и друзьями? а) только с теми, кто не обижается, или когда спор не портит отношения б) да, но только по важным и принципиальным вопросам в) я спорю со всеми и по любому поводу | |
| 5. | Что Вы делаете, когда кто-то пытается «пролезть» без очереди? а) я тоже попытаюсь обойти очередь, ведь я не хуже него б) возмущаюсь, но про себя в) открыто высказываю свое негодование | |
| 6. | Если в какой-то спорной ситуации Ваше мнение будет решающим, как Вы поступите? а) выскажусь и об отрицательных, и о положительных сторонах ситуации, предложу подумать еще б) выделю только положительные стороны и предложу принять предложение или, наоборот, – отрицательные и предложу его отвергнуть в) стану только критиковать идею | |
| 7. | Ваша жена (муж) постоянно критикуют Вас за расточительность, хотя постоянно сама (сам) делает дорогие покупки. Она (он) захотел узнать Ваше мнение о своей покупке. Что Вы скажите? а) я одобрю покупку, если она доставила ей (ему) удовольствие б) скажу, что эта вещь безвкусна в) отругаю за эту покупку | |
| 8. | Вы встретили подростков, которые курят. Как Вы отреагируете? а) подумаю: «Зачем мне портить себе настроение из-за чужих ребят?» б) сделаю им замечание в) отругаю их «по первое число» | |
| 9. | В ресторане Вы заметили, что официант Вас обсчитал. Что Вы сделаете? а) не дам ему чаевых, которые заранее приготовил б) попрошу, чтобы он еще раз при мне пересчитал сумму в) устрою скандал | |

| | | |
|-----|---|--|
| 10. | <p>В гостинице к Вам невнимательно отнесся администратор. Какой выход Вы найдете своему возмущению?</p> <p>а) выскажу ему все претензии б) пожалуюсь руководству, чтобы его наказали в) вымещу свое возмущение на младшем персонале (горничной, уборщице)</p> | |
| 11. | <p>Вы спорите со своим сыном-подростком или дочерью, и убеждаетесь, что они правы. Признаете ли Вы свою ошибку?</p> <p>а) нет б) разумеется, признаю в) какой же будет у родителя авторитет, если признать ошибку?</p> | |

КЛЮЧ К ТЕСТУ

За каждый вариант ответа опрашиваемый получает баллы: а)4 балла; б)2 балла; в)0 баллов. Подсчитывается сумма баллов.

Если сумма баллов в пределах от 30 до 40, опрашиваемый не любит конфликтов, избегает критических ситуаций, стремится быть приятным для окружающих, но не всегда оказывает им помощь.

Если сумма в пределах 15 – 29 баллов, опрашиваемый – настойчиво отстаивает свое мнение, невзирая на то, как это повлияет на личные или служебные отношения. За это его уважают.

Если сумма в пределах 10 – 14 баллов, то опрашиваемый сам провоцирует конфликты, ищет поводы для споров, любит критиковать, навязывает свое мнение. Он скандалист.

* * *

Пресс-центр ЦК профсоюза