

РЕГИОНАЛЬНЫЙ СОЮЗ
«ИВАНОВСКОЕ ОБЛАСТНОЕ ОБЪЕДИНЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЙ
ПРОФСОЮЗОВ»

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ
ДЛЯ ПРОФСОЮЗНОГО АКТИВА
ПО ВОПРОСАМ МОТИВАЦИИ
ПРОФСОЮЗНОГО ЧЛЕНСТВА**

ИВАНОВО

2025

ЦИТАТЫ ИЗ ВЫСТУПЛЕНИЙ ПРЕЗИДЕНТА РОССИИ, ДЕМОНСТРИРУЮЩИЕ ВАЖНЕЙШУЮ РОЛЬ ПРОФСОЮЗОВ РОССИИ

Из выступлений Президента России В.В. Путина на съездах Федерации Независимых Профсоюзов России:

«Профсоюзы, конечно же, естественный и важнейший партнер и для государства, и для бизнеса. Это для всех очевидно сегодня…

Сегодня в стране **действует новая, улучшенная редакция Трудового кодекса**. В ней сделан еще один **шаг к упрочению институтов социального партнерства**. Все это хорошие **предпосылки для укрепления влияния профсоюзов в стране**.

…Необходимо сосредоточиться на заботах конкретных трудовых коллективов, конкретных людей. От профсоюзов они ждут прежде всего выражения своих трудовых, конкретных интересов.

Профсоюзы твердо говорят – и постоянно говорят, правильно говорят – о необходимости справедливой оценки труда. Согласен абсолютно. Заработка плата должна быть достойной. Но, верно, также и то, что должна быть связь между ростом доходов работника и повышением производительности и качества труда.

…Прежде всего хочу отметить, что **профсоюзы**, конечно же, естественный и **важнейший партнер и для государства, и для бизнеса**. Это для всех очевидно сегодня. И **взаимная критика, дискуссия не только уместны, но и в высшей степени востребованы**.

…Призываю к тому, чтобы **профсоюзы вели свою работу**, не приурочивая ее к каким-то политическим событиям в стране. Эта **работа должна быть ритмичной, постоянной и эффективной…»** (*VI съезд Федерации Независимых Профсоюзов России, 14.11. 2006*)

«У профсоюзов особая роль. Вы законодательно наделены широкими полномочиями для защиты трудовых прав граждан, и ваш большой, во многом без всякого преувеличения уникальный опыт надежного партнерства с государством в этой сфере невозможно переоценить.

Понятно, что регулирование вопросов трудовых отношений не бывает гладким, простым, легким.

Сейчас в экономике, на производствах идут преобразования, ... их цель в конечном итоге обеспечить и новые условия труда, и более высокую заработную плату. Для профсоюзов, так же как и для работодателей, **важно видеть эти перспективы и вместе их приближать, избегать при этом постановки невыполнимых претензий или искусственной консервации проблем.**

Бывает и так, что **собственники и администрации** предприятий просто **отказываются от диалога, осознанно дистанцируются от профсоюзов, даже препятствуют созданию и деятельности профсоюзных организаций.** Такое самоуправство – а это не что иное, как **самоуправство и произвол**, - безусловно. **недопустимо.** В том числе, с участием прокуратуры, надзорных органов нужно пресекать подобные вещи.

Считаю крайне важным, чтобы развитие, укрепление профсоюзов шло в том числе на основе новых идей и внедрения их в повседневную практику. При этом нельзя терять уже наработанное, эффективное. А дух **коллективизма, энтузиазм, сплоченность** всегда были, остаются и наверняка останутся **отличительными чертами профсоюзного движения**, да и нашего национального характера и всегда, безусловно, будут востребованы» (**X съезд ФНПР, 22.05.2019**)

«Ваше объединение входит в число ведущих институтов отечественного гражданского общества, выполняет ответственную миссию: защищает трудовые права сотрудников компаний, предприятий, коллективов целых отраслей производства, тех, кто работает в сфере образования, науки,

культуры. Вы многое делаете для совершенствования законодательства, для гармонизации отношений в сфере занятости.

Здесь прочной основой стали принципы социального партнерства государства, бизнеса и профсоюзов. Соответствующая норма, подчеркну, по инициативе профсоюзов теперь закреплена в Конституции России».

«Мы дополнительно поддержим высшие учебные заведения, которые запускают кадровые и технологические проекты с регионами, компаниями реального сектора экономики и социальной сферы – для них будет продлена программа «Приоритет-2030». И здесь также надеюсь на поддержку традиционно сильных и авторитетных вузовских профсоюзов»

«Профсоюзное движение всегда строилось не только вокруг защиты трудовых, социальных прав граждан, это безусловно, главное, но и на основе таких ценностей, как взаимная поддержка, правда справедливость, служение своему народу и стране в целом.

Наша общая задача, чтобы эти ценности в полной мере разделяли и будущие поколения России. Чтобы у сегодняшних школьников, студентов, молодых ребят – что называется с учебной скамьи – формировалось уважение к честному, ответственному труду. Чтобы они росли на примерах наших выдающихся соотечественников, представителей трудовых династий».

«... Прошу профсоюзы активно включиться в наш национальный проект «Молодежь и дети», плодотворно сотрудничать с «Движением первых», Росмолодежью, обществом «Знание». В том числе в качестве наставников: у вас очень много таких людей, которые, конечно, выполняют уже и могут включиться в эту работу – делиться с будущими специалистами своим опытом и, конечно, самим учиться у молодежи. Это должна быть дорога с движением в обе стороны. Мы должны чувствовать новые поколения людей, понимать их и реагировать на их запросы. Таково веление времени, колоссальных изменений, темпов этих изменений в наше время, мы являемся участниками всех этих процессов» (XII съезд ФНПР, 4.04. 2024)

«...нашей экономике сегодня остро не хватает специалистов рабочих профессий. Для повышения престижа и популярности этих направлений мы продолжим налаживать партнерство колледжей и техникумов с работодателями. Рассчитываю, что профсоюзы примут здесь самое активное участие».

«Многие из сегодняшних студентов являются членами профсоюзов. Студенческое движение профсоюза образования, отметившее свое 25-летие, охватывает более миллиона человек. Конечно, вклад этого объединения в развитие молодежной политики, в продвижение дела защиты прав трудящихся, а также инициативы его участников, настоящих лидеров по духу, заслуживают уважения и поддержки».

«Сильное, суверенное будущее России создается руками людей. Защита интересов граждан, людей труда, повышение достатка и благополучия их семей – это ключевая, стратегическая задача. Важнее – ничего нет. Государство решает ее вместе с бизнесом, с тем, кто создает рабочие места, и конечно, вместе с профсоюзами, которые следят за интересами людей труда, в тесном, не всегда простом, но тем не менее очень важном и, за последние годы мы можем это сказать, результативном диалоге.

Исторически профсоюзное движение в России является сильным, массовым, имеет большой вес и авторитет в обществе. Уверен, оно и дальше будет развиваться, совершенствовать свою деятельность» (XIII (внеочередной) съезд ФНПР, 29.10. 2024).

Из выступления Президента России В.В. Путина на встрече с профсоюзными лидерами (19.10.2005): «За последние годы роль и значение профсоюзов в целом у нас возросли и приобрели абсолютно естественный характер в рыночной экономике, в системе демократических институтов, ... Сегодня без участия профсоюзов трудно себе представить диалог работников и работодателей».

Из выступления Президента России В.В. Путина на встрече с активом Ленинградской федерации профсоюзов в г. Санкт-Петербурге (7.10.2010): «...Профсоюзы как полноценный участник трехстороннего переговорного процесса заинтересованы в конечном результате...это повышение качества и эффективности, конкурентоспособности производства... В то же время все прекрасно понимают, что... это краеугольные камни благополучия.

Вместе с тем не менее важно и социальное самочувствие трудящихся, ...потому что **мотивация к хорошему труду, качественному и высокопроизводительному напрямую связана с социальным самочувствием, со справедливой заработной платой, достойными условиями труда**. И за этим, конечно, **профсоюзы и призваны следить самым тщательным образом**.

... Значительная часть социально-трудовых вопросов решается непосредственно... в трудовых коллективах. Здесь можно обратить внимание, как минимум, на два момента. **Первое – это важность работы профсоюзов с каждым членом организации**, забота о его заработке, образовании, медицинском и пенсионном обеспечении. **Второе – много вопросов можно было бы решить и в результате более активной деятельности профсоюзов – более профессиональной, более глубокой, более тщательной, более целенаправленной, более индивидуальной...**».

Из ежегодного Послания Президента России В.В. Путина Федеральному Собранию (12.12.2013): «Мы должны поддержать растущее стремление граждан, представителей общественных и профессиональных объединений, политических партий, предпринимательского класса участвовать в жизни страны».

Представленные цитаты из выступлений Президента России демонстрируют важнейшую роль профсоюзов в защите трудовых прав, вклад в социальное партнерство, подчеркнута значимость профсоюзов в решении актуальных вопросов социально-трудовой тематики.

Пусть сказанное Президентом России вдохновляет вас на новые свершения и укрепляют веру в силу коллективного и солидарного действия!

**Выступление председателя ФНПР Сергея Черногаева
на Седьмом Всероссийском интеллект-форуме
“Профсоюзы. XXI век. Мотивы и стимулы”
(9 октября 2025 года)**

Уважаемые коллеги, друзья!

От имени Федерации независимых профсоюзов России и от себя лично приветствую вас на интеллект-форуме «Профсоюзы. XXI век»!

Мы собрались здесь в непростое, но, уверен, знаковое время. **Время**, которое расставляет новые акценты, заставляет **переосмысливать привычные подходы и требует от нас смелых, опережающих решений**. Сегодня я хочу **обозначить несколько ключевых тенденций**, которые, на мой взгляд, определяют траекторию развития профсоюзного движения в нашей стране и в мире.

ПЕРВОЕ и, возможно, главное - это запрос на содержательную солидарность.

Классовая солидарность была и остается нашим **фундаментом**. Но в XXI веке она должна быть **наполнена новым - цифровым и интеллектуальным - содержанием**. Речь идет не просто о членстве в профсоюзе, а о **создании единого коммуникационного, экспертического и правозащитного пространства**.

Мы должны быть способны мгновенно **мобилизовать поддержку** коллег на другом конце страны, **используя цифровые платформы**.

Должны выстраивать горизонтальные связи между отраслями, потому что **вызовы**, с которыми сталкивается врач, учитель, авиадиспетчер или работник ИТ-сферы, зачастую **имеют общую природу** - это давление на социальные гарантии, эрозия трудового права, попытки перенести все риски на работника.

Наша солидарность должна быть умной, быстрой и эффективной.

ВТОРОЙ ТРЕНД - это цифровая трансформация профсоюза как организации.

Мы не можем вести диалог с цифровыми гигантами и владельцами автоматизированных производств, используя только методы прошлого. Нам нужна собственная цифровая экосистема. Это и краудсорсинговые платформы для сбора информации о нарушениях прав трудящихся, и системы Big Data для анализа трендов на рынке труда, и онлайн-юристы, доступные каждому члену профсоюза с любого устройства связи, и цифровые курсы повышения квалификации.

Но наша цель - не просто оцифровать текущие процессы. Наша цель - создать "Профсоюз.Ру": гибкую, сетевую организацию, которая говорит с людьми на одном языке, в привычной для них цифровой среде. Профсоюз должен быть не просто в кармане у работника в виде профбилета, но и в его смартфоне - как удобный и надежный инструмент защиты его интересов 24/7.

ТРЕТЬЕ - это переход от реактивной защиты к проактивному формированию повестки.

Мы больше не можем только «тушить пожары» - бороться с уже принятыми несправедливыми законами или реагировать на уже случившиеся массовые увольнения. Мы должны сами формировать будущее сферы труда. Это означает:

- Активно участвовать в разработке стандартов для новых профессий, особенно в цифровой экономике.
- Предлагать законодательные инициативы, которые не просто защищают, а создают возможности для достойного труда.
- Быть экспертами в области технологических изменений, прогнозировать их влияние на занятость и заранее предлагать программы переобучения и адаптации.

Мы должны быть не тормозом прогресса, а его социальным рулевым.

ЧЕТВЕРТАЯ КЛЮЧЕВАЯ ТЕНДЕНЦИЯ - это работа с молодежью и завоевание ее доверия. Молодое поколение - это не будущее, это настоящее. Их ценности, их модель потребления информации, их отношение к труду и карьере кардинально отличаются от таковых у старшего поколения. Они ценят гибкость,

прозрачность, самореализацию и быстрое достижение результата. Наша задача - показать, что профсоюз - это не бюрократический аппарат из прошлого века, а современное сообщество единомышленников, которое может дать им и правовую защиту в гиг-экономике, и возможности для нетворкинга, и реальные инструменты для влияния на условия их труда.

И, наконец, **ПЯТЫЙ ТРЕНД** - это гиперперсонификация работы с членами профсоюза. Эпоха унифицированных услуг уходит. **Каждый наш член профсоюза должен чувствовать, что профсоюз решает именно его проблемы.** Это требует от нас **развития индивидуального сервиса:** от персональных консультаций по карьерному развитию и финансовой грамотности до точечной юридической помощи в конкретной ситуации. Сила большого коллектива должна работать на благо каждого отдельного человека. Коллеги!

Все эти тенденции сводятся к одному: **мир труда меняется с невероятной скоростью.** И наш исторический выбор - либо мы изменимся вместе с ним, станем современными, технологичными, умными и гибкими, либо нас отбросит на обочину истории.

Я уверен, что данный форум, собравший активных профлидеров, станет той площадкой, где родится конкретная «дорожная карта» нашего преобразования. Давайте не просто констатировать вызовы, давайте вместе создавать решения. Желаю всем нам плодотворной работы, смелых идей и уверенности в наших силах! Спасибо за внимание.

Примечание: текст выступления председателя ФНПР Сергея Черногаева на Седьмом Всероссийском интеллект-форуме «Профсоюзы. XXI век. Мотивы и стимулы» 9 октября 2025 года, опубликован в Центральной профсоюзной газете «Солидарность»

О НАПРАВЛЕНИЯХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОФСОЮЗОВ ПО УКРЕПЛЕНИЮ ПРОФСОЮЗНОГО ДВИЖЕНИЯ В РОССИИ

по материалам XII съезда ФНПР,
из Программы Общероссийского союза
«Федерация независимых Профсоюзов России»
«За справедливую экономику!»

В целях укрепления профсоюзного движения, повышения роли профсоюзов в государстве и обществе деятельность ФНПР должна быть направлена на:

- содействие членским организациям в осуществлении практических мер по увеличению численности членов профсоюзов, созданию новых профсоюзных организаций, по вовлечению в профсоюзы работников предприятий малого и среднего бизнеса, работающей и обучающейся молодёжи;
- формирование эффективной профсоюзной структуры, уделив особое внимание членским организациям профсоюзов, их кадровому укреплению, обязательности членства в территориальном объединении членских организаций профсоюзов;
- усиление роли территориального объединения организаций профсоюзов в координации и содействии деятельности структурных организаций общероссийских, координационных советов организаций профсоюзов в муниципальных образованиях;
- укрепление профсоюзной солидарности и единства, безусловное соблюдение исполнительской дисциплины, повышение персональной ответственности руководителей членских организаций, структурных организаций общероссийских профсоюзов за выполнение Уставов ФНПР и территориальных объединений организаций профсоюзов, решений коллегиальных органов управления ФНПР, территориального объединения организаций профсоюзов и членских организаций.

Эффективность деятельности профсоюзного движения России зависит от формирования ЕДИНОЙ ФИНАНСОВОЙ ПОЛИТИКИ:

- обеспечение единства форм финансовой документации, доступности финансовой отчётности всех звеньев профсоюзной системы;
- повышение исполнительской дисциплины в соблюдении обязательств по перечислению членских взносов в размерах, утвержденных соответствующими органами профсоюзов;
- эффективное расходование средств профсоюзного бюджета в интересах членов профсоюзов.

В целях ПОВЫШЕНИЯ УРОВНЯ ПРОФЕССИОНАЛИЗМА ПРОФСОЮЗНОГО АКТИВА И ПРОФСОЮЗНЫХ КАДРОВ, требуется продолжить работу по:

- обеспечению обязательного непрерывного обучения и повышения квалификации профсоюзных руководителей и актива всех уровней в рамках единого образовательного пространства ФНПР;
- осуществлению необходимых мер по дальнейшему кадровому укреплению профсоюзов, повышению эффективности формирования, подготовки и использования кадрового резерва,
- содействию продвижению профсоюзных лидеров из числа молодёжи в состав коллегиальных органов всех уровней профсоюзной структуры.

СОХРАНЕНИЕ положительных результатов многолетнего опыта КОНСТРУКТИВНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ территориального объединения организаций профсоюзов и его членских организаций с ЗАКОНОДАТЕЛЬНЫМИ ОРГАНАМИ региональной государственной власти, ОРГАНАМИ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ И ОБЩЕСТВЕННОГО КОНТРОЛЯ, ПОЛИТИЧЕСКИМИ ПАРТИЯМИ.

Для продолжения диалога между профсоюзами и властными структурами с целью решения социальных и трудовых проблем, ФНПР намерена и в дальнейшем:

- **повышать роль профсоюзов в законодательном процессе;**
- **укреплять и отстаивать позицию профсоюзов по вопросам правового регулирования социально-трудовых отношений в органах региональной государственной власти, органах местного самоуправления;**
- **расширять участие представителей профсоюзов в законодательных (представительных) органах власти всех уровней;**
- **совершенствовать формы взаимодействия с законодательными (представительными) органами власти всех уровней;**
- **активно участвовать в работе институтов гражданского общества всех уровней, продолжив конструктивное взаимодействие с контрольно-надзорными органами по регулированию социально-трудовых отношений работодателей и работников.**

С целью популяризации профсоюзного движения и роста его авторитета требуется **УСИЛЕНИЕ РОЛИ ИНФОРМАЦИИ, АГИТАЦИИ И ПРОПАГАНДЫ**, необходимых для повышения доверия наёмных работников к профсоюзам, формирования ценности достойного труда в обществе.

Для повышения престижа профсоюзного членства, эффективной защиты трудовых прав и законных интересов работников **необходима слаженная информационная работа ФНПР, территориального объединения организаций профсоюзов и членских организаций.**

В целях повышения эффективности информационной работы необходимо продолжить деятельность по:

- **оперативному обеспечению членов профсоюзов актуальной и достоверной информацией через современные каналы коммуникации и PR-инструменты;**

- распространению профсоюзной идеологии, взаимодействию с внешними СМИ, пропагандируя ценности достойного труда, социального партнёрства и правозащитной работы профсоюзов;

-электронному взаимодействию ФНПР, территориальных объединений организаций профсоюзов с членскими организациями на основе современных цифровых технологий;

- совершенствованию информационных ресурсов ФНПР, территориальных объединений организаций профсоюзов, созданию электронных сервисов для членов профсоюзов,

- организации информационных кампаний в защиту прав профорганизаций и активистов, в поддержку акций солидарности профсоюзов ФНПР.

В целях развития профсоюзного движения и его адаптации к современным вызовам профсоюзным организациям необходимо непрерывное **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ**. Для реализации данной задачи необходимо:

- совершенствование системы обучения, повышения квалификации и переподготовки профсоюзных кадров и актива на основе современных форм и методов, новейших информационных и цифровых технологий;

- регулярное обучение профсоюзных кадров и актива по аккредитованным дополнительным образовательным программам и развитие собственных учебно-методических центров;

- привлечение к работе в структуре профсоюзных организаций на всех уровнях мотивированных сотрудников, разделяющих профсоюзную идеологию,

- глубокое планирование кадровой политики в профсоюзах не только в отношении выборных, но и в отношении штатных сотрудников.

Принципиально важным является поэтапное **ВНЕДРЕНИЕ в профсоюзную работу ЦИФРОВЫХ ИНСТРУМЕНТОВ**, позволяющих обеспечить автоматизированный сбор и анализ данных:

- об уровне профсоюзного членства, что поможет оптимизировать процессы сбора и анализа информации
- о потребностях членов профсоюзов, чтобы более точно представлять их интересы и более эффективно реагировать на изменения в трудовых отношениях и законодательстве.

КАК ГОСУДАРСТВЕННЫЕ ПРОЕКТЫ МОГУТ ПОМОЧЬ ПРОФСОЮЗНОЙ МОТИВАЦИИ

Материалы VII Всероссийского интеллект-форума
«Профсоюзы. ХХI век. Мотивы и стимулы»,
(Сочи, 9 - 10 октября)

В желании подойти к мотивации в профсоюзах основательно организаторы VII Всероссийского интеллект-форума «Профсоюзы. ХХI век. Мотивы и стимулы» (Сочи, 9 - 10 октября) начали с окружающего мира.

Что делается в плане мотивации во внешней среде (в которой живут и действуют профсоюзы), какие инструменты использует наука? А государство, бизнес? Не интереса праздного ради, а пользы для - почему бы профсоюзам не взять эти инструменты на вооружение?

Большой разговор о мотивации начали с уровня «государство» - через тему **СОЦИАЛЬНОЙ АРХИТЕКТУРЫ**.

СОЦИАЛЬНАЯ АРХИТЕКТУРА — целенаправленная деятельность по проектированию и организации общественно значимых изменений с целью развития социальных систем.

СОЦИАЛЬНАЯ АРХИТЕКТУРА — системный проект, запущенный по инициативе Администрации Президента. Её задача — улучшить качество взаимодействия между сообществами, властью, институтами, бизнесом и гражданами. Результат — среда, в которой смыслы, связи и решения не распадаются после завершения проекта.

- Работает на всех уровнях: от нацпроектов до локальных инициатив
 - Связывает аналитику, команды, инфраструктуру, повестку
 - Дает возможность системно работать с общественными изменениями
- «СОЦИАЛЬНАЯ АРХИТЕКТУРА** — это не просто новое направление. Это профессия, способная превращать общественные запросы в работающие решения. И её появление — важный шаг вперёд» - **Первый замглавы Администрации Президента РФ Кириенко С.В.**

СОЦИАЛЬНАЯ АРХИТЕКТУРА становится неотъемлемой частью стратегии развития России как новой рамки мышления. **Российская модель социальной архитектуры опирается на духовные смыслы и сопричастность**, в отличие от западных практик, которые делают упор на манипуляции

Модная нынче тема социальной архитектуры - по сути, давно известная **схема долгосрочного проектирования**, получившая новое название и некоторые уточняющие атрибуты и «обвесы»: **смысловые, технические, идеологические**. На площадке «Внешний аудит» VII Всероссийского интеллект-форума «Профсоюзы. XXI век. Мотивы и стимулы» выступал и рассказал обо всем этом Александр Рябцев - эксперт проекта «Социальная архитектура» в экспертном институте социальных исследований (*аналитический центр Администрации Президента РФ*).

Здесь для профсоюзов интересны две вещи.

1. Каким образом в эту схему укладываются профсоюзы, профсоюзные лидеры и активисты? У Мольера в книге “Мещанин во дворянстве” главный герой, господин Журден, очень удивлялся тому, что он, оказывается, всю жизнь говорит прозой. Так вот, может быть, мы уже с вами и есть социальные архитекторы, поскольку в профсоюзах есть большое количество проектов.

2. Ну и если серьезно, второй вопрос заключается в том, что мы можем отсюда взять для развития социальной архитектуры в трудовых отношениях и что из этого мы можем использовать для мотивации профсоюзного членства. И мы так можем?

Эксперт Александр Рябцев в выступлении отталкивался от критической точки, в которой, на его взгляд (и на наш), находятся профсоюзы, когда по-старому жить уже нельзя, а по-новому еще не вполне известно как.

Ответом на вопрос «КАК?», видимо, стоит считать ПРИМЕНЕНИЕ ПРИНЦИПОВ СОЦИАЛЬНОЙ АРХИТЕКТУРЫ.

В самых общих чертах это понятие означает совершенствование гражданского общества через социальные проекты, создающие не только

пользу, но и устойчивые связи внутри этого гражданского общества и гармонию между ним и государством. И все это замешано на «духовных смыслах» и ценностях.

Еще надо добавить, что процесс совершенствования носит целенаправленный и управляемый характер. То есть существуют специально обученные люди - социальные архитекторы, которые этими проектами рулят, держа в уме общую систему. В теории все получается красиво.

Впрочем, были приведены примеры из практики реализованных проектов. На федеральном уровне - это Международная выставка-форум «Россия» (которая усиливает чувство национальной гордости) и музейно-храмовый комплекс «Новый Херсонес» (который укрепляет православие).

На региональном уровне в качестве примера - проект Мурманской области «На Севере - жить!» (в семь раз снизивший темпы оттока населения с Севера); проект Татарстана «Кремлевская набережная» (который «укрепил статус» Казани). Не все проекты смотрятся равноценно. С другой стороны - дают шанс назвать продуктом социальной архитектуры практически любой проект с долгоиграющей пользой для людей.

Так что профсоюзы - с их защитной, договорной, организующей и воспитательной функциями и мероприятиями - всю жизнь, возможно, творили социальную архитектуру, не подозревая, как господин Журден, что они это делают. Сознавая это, некоторые участники форума даже вроде бы слегка обиделись, что профсоюзам отказывают в компетенции социальных архитекторов.
- Вы делаете такой месседж, что здесь люди вообще не понимают, о чем вы говорите, и вообще этим не занимаются... На самом деле мы этим занимаемся уже пять-шесть лет, - высказалась одна из профлидеров. - ...Все государственные программы, проекты, о которых вы говорите, - здесь очень много людей, которые это все прошли. ...И еще три миллиона различных проектов. ...В общем, работайте с профсоюзами, потому что и у нас есть чему вас научить.

Я БЫ В АРХИТЕКТОРЫ ПОШЕЛ

И все же **социальным архитектором** стать непросто. Это управленец, который координирует работу специалистов и объединяет «данные, цели, смыслы, инфраструктуру, команды». Для подготовки таких кадров запущен Конкурс социальных архитекторов - в котором, кстати, участвуют и профактивисты. Если кто-то из участников форума «конвертируется» в социальных архитекторов - это, конечно, здорово, говорил эксперт *Александр Рябцев*. Тем более что **профактивистам**, по-видимому, **путь в социальные архитекторы и правда может оказаться короче и легче.**

ЧТО ЖЕ С МОТИВАЦИЕЙ? Получается, и с мотивацией все будет решено, стоит только заняться вплотную социальной архитектурой.

«Потому что [сегодня] мода на то, чтобы создавать среду, в которой людям хочется жить! И если профсоюзы будут частью создания этой среды, то вы получите и доступ к ресурсам, и встроитесь в команду, и польза будет всем на свете. Вы будете понимать, что вы работаете не зря, и у вас будет сумасшедший приток людей!» - сулил *Александр Рябцев*. *Александр Шершуков* же на правах модератора записал для участников форума мотивационные идеи, почерпнутые из выступления спикера: профсоюзам рекомендуется кроме текущей деятельности практиковать проектную, а также пытаться адаптировать государственные проекты к профсоюзной работе. Возможные инструменты для применения: банк социальных проектов, конкурсы грантов, совместные с работодателями проекты. Нет, велосипед не изобрели. Но наладить механизм, чтобы работал, - можно пробовать.

Примечание: Источник: <https://www.solidarnost.org/articles/arkhitektura-velosipeda.html>
Центральная профсоюзная газета «Солидарность»

КЛЮЧЕВЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ПРОФСОЮЗНОГО ДВИЖЕНИЯ РОССИИ.
(по итогам интеллектуального форума, октябрь - 2025)

Задачи:

1. Переосмысливать привычные подходы.
2. Поиск (*требует времени*) смелых, опережающих решений.
3. Определить траекторию развития профсоюзного движения.

№	ключевые тенденции развития профсоюзного движения	подходы	траектории развития	решения	
				направления	меры
	Запрос содержательную солидарность (возможно, главное)	Классовая солидарность была и остается нашим фундаментом	Солидарность должна быть умной, быстрой и эффективной	<p>создание единого коммуникационного, экспертического и правозащитного пространства: <i>наполнение новым содержанием</i> - цифровым;</p> <p>- интеллектуальным</p>	<p>Использование цифровых платформ для мобилизации поддержки коллег мгновенная способность).</p> <p>2. Выстраивание горизонтальных связей между отраслями для противостояния вызовам, имеющим общую природу социальные гарантии, эрозия трудового права, попытки перенести все риски на работника).</p>
	Цифровая трансформация профсоюза как организации	Нужна собственная цифровая экосистема.	Профсоюз должен быть не просто в кармане у работника в виде профила, но и в его смартфоне - как	<p>Создание сетевую организацию, которая говорит с людьми на одном языке, в</p>	<p>Создание: краудсорсинговые¹ платформы для сбора информации о</p>

	удобный и надежный инструмент защиты его интересов 24/7.	привычной для них цифровой среде. <i>(не просто оцифровать текущие процессы)</i>	нарушениях прав трудящихся, - системы Big Data для анализа трендов на рынке труда, - онлайн-юристы, - доступные каждому члену профсоюза с любого устройства связи, - цифровые курсы повышения квалификации.
	Переход от реактивной защиты к праактивному формированию повестки.	Формирование будущего сферы труда (профсоюз не может только бороться с уже принятыми несправедливыми законами или реагировать на уже случинившиеся массовые увольнения). Профсоюз - социальный рулевой Прогресса	Переход к продуктивной модели работы, при которой профсоюзы не реагируют на проблемы, а формируют решения заранее. Экспертиза в области технологических изменений, прогноз их влияния на занятость в сфере труда. Предложение программ переподготовки кадров.

				переобучения и адаптации.
	Работа с молодежью и завоевание ее доверия	Влияние на мышление молодежной целевой аудитории, базирующееся на данных социологических исследований	Профсоюз -это твой профессиональный защитник и цифровой сервис. Профсоюз – это карьерная и личная прокачка, чтобы стать лидером, расширить круг связей, получить навыки общения и влияния	Презентация профсоюза как современного сообщества единомышленников Использование реальных инструментов для влияния на условия труда молодежи
	Гиперперсонификация работы с членами профсоюза	Сила большого коллектива должна работать на благо каждого отдельного человека.	Каждый наш член профсоюза должен чувствовать, что профсоюз решает именно его проблемы (эпоха унифицированных услуг уходит)	Развитие индивидуального сервиса 1.Персональные консультации по карьерному развитию. 2.Персональные консультации по финансовой грамотности. Почечная юридическая помощь в конкретной ситуации

Примечания:

радарсинговые платформы — это специализированные онлайн-ресурсы, которые позволяют организовывать взаимодействие сообществ и кооперацию между участниками для решения задач, связанных с краудсорсингом (crowdsourcing). Цель — использовать знания и опыт группы людей, чтобы решить задачу быстрее и дешевле, чем работа одного исполнителя. Термин происходит от английских слов crowd — «толпа» и sourcing — «использование ресурсов».

иц-экономика — модель трудовой деятельности, при которой компания не **нанимает сотрудников на постоянной основе**, а привлекают независимых специалистов для выполнения конкретных задач и проектов (иногда такую систему называют «экономикой свободного тарифика»).

В России развивается иц-экономика, в основе которой лежит труд внештатных работников.

Формирование иц-экономики (платоника) обусловлено научно-техническим прогрессом – ифровизацией.

3. **Нетворкинг** — это осознанное выстраивание сети контактов для взаимоуважения и партнерства, новых возможностей, партнерств и информации через доверительные профессиональные связи.

Принцип работы: взаимовыгодна. Важно не только получать помощь, но и предлагать помощь и услуги своим контактам.

Платформа: конференции, коворкинги, образовательные программы, солидети, специализированные мероприятия.

Мотивации профсоюзного членства (смысли, характерные особенности управления)
 По итогам интеллектуального форума, октябрь - 2015, на основе социологических исследований

Характерные особенности управления процессом мотивации					
Мотивационные смыслы		Цифровизация – это главное	Инвестиция в актив	Сегментация подхода	Семья – мощнейший мотиватор
Членство в профсоюзе – это выгодно	Стабильность – главный аргумент	Интернет – основной источник информации и доверия у людей.	Профактив – это главный ресурс, но он в зоне выгорания. Внедрение материального и нематериального стимулирования.	Дифференция подходов к профсоюзной работе с различными целевыми аудиториями.	Семья – мощнейший мотиватор. Поддержка работников с детьми – один из самых сильных стимулов для вступления в профсоюз и удержания.
Члены профсоюза: - лучшие защищены трудовыми правами, - реже сталкиваются с нарушениями.	Совершенствование инструментов защиты прав и интересов работников на цифровой основе.	Любые действия, угрожающие стабильности организации будут отвергнуты профсоюзом.	Цифровая трансформация – основа эффективности профсоюзной работы в цифре (состети, мессенджеры). Повышение узнаваемости руководства структурными подразделениями	Учет особенностей разных групп, особенно молодежи. Правовая защита в условиях «экономики свободного заработка» (гл.-экономика). Создание возможностей для профсоюзов всех уровней. Снижение бюрократической нагрузки	Процессов создания и развития полезных контактов. Развитие наставничества.

РЕЗУЛЬТАТЫ СОЦИОЛОГИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЙ ФНИР
 (мотивация профсоюзного членства для целевых аудиторий)

Задачи:

сформировать мотивационные подходы для различных групп людей,

- выделить стимулы – те факторы, которые могут повлиять на принятие решения о вступлении в профсоюз;

целевая аудитория	Запрос на	Мотивация (<i>анти-мотивация</i>)	Месседж (лозунг)	Как работать? (актенты)
Молодежь Z (18-25)	<ul style="list-style-type: none"> - понимание «Что я получаю?»; - информирование; - разъяснение механизмов работы профсоюза; - запрос на позитивные изменения, - обучение по охране труда 	<ul style="list-style-type: none"> - видят в профсоюзе профессиональные услуги, а не сообщество. <p><u>Проблемы:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - высокое доверие к госорганам (МИНТРУД и волонтерам ПРОГРАММЫ ПРОЕКТЫ); - низкий уровень доверия к профсоюзам! 	<p>«Профсоюз – это профессиональный защитник и цифровой сервис, у которого конкретные кейсы и польза для тебя (безопасность, права)»</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Активная работа в интернете по информированию. 2. Адаптация под цифровые форматы. 3. Распространение онлайн обучения (разъяснение механизмов работы профсоюза).
Молодежь (25-35)	<ul style="list-style-type: none"> - карьерный и личный рост; - прокачка навыков (нетворкинг); - харизматичного лидера; - понимание, как работают профсоюзы (орг. и фин. работы) 	<ul style="list-style-type: none"> - высокий запрос на материальное вознаграждение за активность; - готовность бороться за права активно; - влияние на решения. <p><u>Проблемы:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - низкая потребность в коллективных действиях; 	<p>«Профсоюз – это карьерная и личная прокачка. Стань лидером, расширь круг связей, получи навыки и влияние. Материальные бонусы за активность»</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Создание условий нетворкинга. 2. Обучение внутренним процессам профсоюза. 3. Развитие лидерских программ.

<p>Женщины</p> <ul style="list-style-type: none"> - коллективизм и поддержку; - юридическую помощь; - взаимодействие с другими организациями; - профлидера – доверенное лицо <p>Проблемы:</p> <ul style="list-style-type: none"> - неохотное delegirovaniye защиты прав; 	<p>- уверенность, что профсоюз занимает их права.</p> <p>Проблемы:</p> <ul style="list-style-type: none"> - неохотное delegirovaniye защиты прав; 	<p>«Профсоюз – это надежное сообщество поддержки и заботы о тебе и твоей семье»</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Юридическая помощь, 2. Льготы, детские працники, оздоровление. 3. Демонстрация реальной материальной поддержки семей с детьми. 4. Системное информирование, сравнивание уровня поддержки членов и не членов профсоюза. <p>1. Демонстрация силы.</p> <p>2. Проведение экспертизы НПА и порядков проведения процедур работодателем.</p> <p>3. Демонстрация результативности диалога с работодателем.</p> <p>4. Прозрачность финансовой работы</p>
<p>Мужчины</p> <ul style="list-style-type: none"> - лидерство и ясность; - понятного лидера, - плотный контакт с работодателем, - прозрачность решений, - цифровизация 	<p>- решительность в защите прав,</p> <ul style="list-style-type: none"> - готовность платить за защиту. <p>Проблемы:</p> <ul style="list-style-type: none"> - приоритет суда <p>(правоохранительным органам) по защите прав</p>	<p>«Профсоюз – сильный переговорщик и твой представитель перед работодателем»</p> <p>Профсоюз должен быть конкретным. Вот наш план. Вот лидер, который все организует.</p>
<p>Работники с детьми</p>	<p>- материальную и социальную поддержку;</p> <p>помощь, оздоровление, подарки детям, льготный отпуск</p>	<p>«Профсоюз –это реальная материальная поддержка и социальные гарантии для твоей семьи»</p> <p>- уверенность в соблюдении своих прав</p>

<p>Не члены профсоюза</p> <ul style="list-style-type: none"> - «гарантию стабильности, - позитивный ответ на вопрос: «Что получу?» - детальное информирование 	<p>- готовность бороться за права.</p> <p>Проблемы:</p> <ul style="list-style-type: none"> - неуверенность в том, что у членов профсоюза больше возможностей, - против всех действий, угрожающих стабильности, несогласия по всем экономическим показателям, - способность платить за защиту, 	<p>« Профсоюз – это гарант стабильности и дополнительный социальный лифт!»</p> <ul style="list-style-type: none"> - неуверенность в том, что у членов профсоюза больше возможностей, - против всех действий, угрожающих стабильности, несогласия по всем экономическим показателям, - способность платить за защиту,
<p>Профактив</p> <ul style="list-style-type: none"> - признание и поддержка: • материальное и нематериальное стимулирование; • обучение (экономика труда, орг. и фин. работы); • обеспечение волимости результатов их работы. - потребность в профессионализме профсоюзных кадров 	<p>Мотивированы интересами защиты коллег.</p> <p>Проблемы:</p> <ul style="list-style-type: none"> - удержать сложнее, чем соглашения, риск выгорания, - низкий уровень известности профлидеров (особенно высшего руководства) и их заслуг, даже среди активистов, - низкий уровень взаимодействия молодых профсоюзных активистов с лидерами профсоюзов. 	<p>1. Сравнительный анализ выгод.</p> <p>2. Информационная разъяснительная работа через цифровые каналы.</p> <p>3. При проведении мотивационной работы клиент на стабильность.</p> <p>1. Создание системы материальных бонусов.</p> <p>2. Повышение узнаваемости топ-лидеров профсоюзов и их заслуг.</p> <p>3. Развитие семейных программ для снятия превозношности актива.</p> <p>4. Системное обучение внутренним процессам профсоюза.</p> <p>5. Системное доведение до членов профсоюзов результатов работы профактива.</p> <p>6. Организация эффективного обучения профработников.</p>

СОДЕРЖАНИЕ

№ п\п	тема	страница
1.	ЦИТАТЫ ИЗ ВЫСТУПЛЕНИЙ ПРЕЗИДЕНТА РОССИИ В.В. ПУТИНА, ДЕМОНСТРИРУЮЩИЕ ВАЖНЕЙШУЮ РОЛЬ ПРОФСОЮЗОВ РОССИИ	2
2.	ВЫСТУПЛЕНИЕ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ ФНПР СЕРГЕЯ ЧЕРНОГАЕВА НА СЕДЬМОМ ВСЕРОССИЙСКОМ ИНТЕЛЛЕКТ-ФОРУМЕ «ПРОФСОЮЗЫ. XXI ВЕК. МОТИВЫ И СТИМУЛЫ» (VII Всероссийского интеллект-форума «Профсоюзы. XXI век. Мотивы и стимулы», 9 - 10 октября)	7
3.	О НАПРАВЛЕНИЯХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОФСОЮЗОВ ПО УКРЕПЛЕНИЮ ПРОФСОЮЗНОГО ДВИЖЕНИЯ В РОССИИ (по материалам XII съезда ФНПР, из Программы ФНПР «За справедливую экономику!»)	10
4.	КАК ГОСУДАРСТВЕННЫЕ ПРОЕКТЫ МОГУТ ПОМОЧЬ ПРОФСОЮЗНОЙ МОТИВАЦИИ (материалы VII Всероссийского интеллект-форума «Профсоюзы. XXI век. Мотивы и стимулы», 9 - 10 октября)	15
5.	КЛЮЧЕВЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ПРОФСОЮЗНОГО ДВИЖЕНИЯ РОССИИ (по материалам VII Всероссийского интеллект-форума «Профсоюзы. XXI век. Мотивы и стимулы», 9 - 10 октября)	19
6.	МОТИВАЦИЯ ПРОФСОЮЗНОГО ЧЛЕНСТВА (смыслы, характерные особенности управления) (по материалам VII Всероссийского интеллект-форума «Профсоюзы. XXI век. Мотивы и стимулы», 9 - 10 октября)	22
7.	РЕЗУЛЬТАТЫ СОЦИОЛОГИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЙ ФНПР (мотивация профсоюзного членства для целевых аудиторий)	23

