

**Ефимочкина Наталья
Борисовна**

канд. социол. наук, ФГАОУ ВО
«Российский государственный
университет нефти и газа (научно-исследовательский университет)
имени И. М. Губкина»,
Москва, Российская Федерация
e-mail: muzeirgu@mail.ru

ПРОБЛЕМЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРАВОВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Аннотация. В настоящее время эффективная организация управления трудом персонала заключается в установлении организационно-экономических, социально-психологических и правовых отношений субъекта и объекта управления – руководителя и работника. В основе этих отношений лежат правовые принципы, методы и формы воздействия на интересы, поведение и деятельность работников, обеспечивающие легитимность их деятельности и позволяющие максимально использовать весь потенциал человеческих ресурсов организации. Вместе с тем, практика российских организаций и предприятий показывает, что в области локального правоприменения имеются существенные проблемные зоны. В статье рассмотрены проблемы правового обеспечения в системе управления персоналом, наиболее часто присутствующие в отечественных компаниях.

Ключевые слова: управление персоналом, субъекты трудовых правоотношений, бюрократия, правовое обеспечение, локальные нормативные акты, правоприменение, правовая ответственность.

Цитирование: Ефимочкина Н.Б. Проблемы повышения эффективности правового регулирования управления персоналом//Вестник университета. 2019. № 8. С. 179-183.

Efimochkina Natalya

Candidate of Sociological
Sciences, Gubkin Russian
State University of Oil and Gas,
Moscow, Russia
e-mail: muzeirgu@mail.ru

PROBLEMS OF INCREASING LEGAL REGULATION EFFICIENCY OF PERSONNEL MANAGEMENT

Abstract. Currently, the effective organization of management of personnel labor consists in establishment of organizational and economic, social and psychological and legal relations of the subject and object of management – the head and the employee. These relations are based on legal principles, methods and forms of influence on the interests, behavior and activities of employees, ensuring the legitimacy of their activities and allowing the maximum use of the full potential of human resources of the organization. At the same time, the practice of Russian organizations and enterprises shows, that there are significant problem areas in the field of local law enforcement. The problems of legal support in the personnel management system, most often present in domestic companies, have been considered in the article.

Keywords: personnel management, subjects of labor legal relations, bureaucracy, legal support, local regulations, law enforcement, legal responsibility.

For citation: Efimochkina N.B. Problems of increasing legal regulation efficiency of personnel management (2019) Vestnik universiteta, I. 8, pp. 179–183. doi: 10.26425/1816-4277-2019-8-179-183

Проблемы правоприменения правового регулирования в области управления персоналом на локальном уровне можно условно разделить на несколько групп.

Первая группа связана с несовершенством практики управления персоналом, отражающей проблемы переходного периода и становления качественно новых форм и методов в данной области. Эти проблемы напрямую связаны с трансформациями цивилизационного характера, а именно массовой информатизацией, глобализацией, формированием и развитием мирового экономического рынка, наукоемких технологий и др., обусловившими появление качественно новых форм в области труда [3]. С другой стороны, в России оформились элементы демократического устройства, которые в области социально-трудовых отношений проявляются, прежде всего, в развитии института социального партнерства, обеспечивающего формирование политики компромиссов и социальной толерантности. Третьим фактором, характеризующим изменения, стала трансформация самой системы управления. Если раньше управление персоналом как таковое было прерогативой руководителей, а кадровые службы занимались только документированием, учетом и статистикой, то в настоящее время

© Ефимочкина Н.Б., 2019. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2019. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



начала формироваться качественно иная структура управления персоналом, в которой кадровые службы, расширив свои полномочия стали занимать значимое место. В сферу кадровых служб включены разноплановые вопросы: от планирования и подбора персонала, координации и стимулирования деятельности работников до мотивации сотрудников на основе учета психологических факторов. Это повлекло за собой организационные трансформации, и, прежде всего, появление новых форм взаимодействия руководителей структурных подразделений и сотрудников кадровых служб, которые позволяют мобильно, полномасштабно и эффективно решать кадровые вопросы.

Новые веяния в области управления персоналом определили потребность в формировании кадровой политики, приоритетом которой являются человеческие ресурсы как совокупность профессиональных и творческих качеств персонала. Персонал уже не рассматривается как штатная единица, а позиционируется как стратегический ресурс, активность которого необходимо поддерживать в состоянии динамического развития [2].

Вместе с тем, в современных российских организациях, несмотря на более чем двадцатипятилетний постсоветский период развития, остаются доминирующими механизмы авторитарного управления, которые приобрели форму классической бюрократии. Особенно это касается крупных корпораций и предприятий. В условиях иерархической бюрократии, где доминирующим фактором выступает жесткая регламентация поведения и деятельности, многие потребности персонала решаются недостаточно результативно, а инициатива работников не получает достаточной реализации. В результате положения кадровой политики, закрепляющие демократические принципы управления персоналом остаются декларативными.

Еще одним негативным аспектом современной реальности стала трансляция зарубежного опыта практики управления персоналом. Расширение международных контактов, знакомство с опытом зарубежных компаний повлекло за собой копирование форм и методов управления персоналом без учета российской специфики. Руководители отечественных организаций обращаясь к зарубежной практике и внедряя зарубежный опыт, стремясь приспособиться к международному рынку, тем не менее, не всегда достигают необходимого результата. Это связано с тем, что многие концепции американского, японского или немецкого HR-менеджмента, эффективные для стран-носителей, – так как разрабатывались с учетом особенностей социально-трудовых отношений в этих странах, для российских компаний в «чистом» виде не приспособлены. В России сложились механизмы управления персоналом, которые отражают определенные специфические российского менталитета и практики управления, которые позволяют адаптироваться к зарубежным практикам, но последовательно и поэтапно. Кроме того, копируя зарубежный опыт многие руководители не учитывают и правовой аспект данной проблемы, а именно то, что зарубежное законодательство и практика правоприменения отличаются от российского законодательства в сфере труда.

Вторая группа проблем правового регулирования управления персоналом связана с такой чертой российского менталитета как неуважение к закону. Эта черта имеет исторический характер и связана с проблемами правового контроля исполнения законов на большой территории, что породило такие явления как местничество, кумовство, понимание взяточничества как подарков и подношений и другие негативные факторы, многие из которых оформились в поговорки и крылатые выражения: «до Бога высоко, до царя далеко», «закон, что дышло, куда повернешь, туда и вышло», «своя рука – владыка» и т. п. Эти аспекты усугубились правовой безнаказанностью 1990-х гг. И сегодня многие работодатели в своем безразличии к судьбам работников определяют свои действия ни столько незнанием законов, сколько неуважением к нему, уверенностью в своей безнаказанности. Особенно остро эта проблема стоит в организациях, где молодые менеджеры и руководители-предприниматели в поиске новых стандартов и методов организации бизнеса и принципов взаимодействия с персоналом считают возможным быть свободными от всяких обязательств перед работниками, обществом и законом, мотивируя такой подход «законами капитализма». В своих решениях такие «менеджеры» исходят из условий динамизма, изменчивости и факторов острой конкурентной борьбы, оставляя во многих случаях за границей своего внимания правовые нормы относительно прав и гарантий работников. Судебная практика показывает, что сегодня эти нарушения имеют очень большой масштаб.

Третья группа негативных проблем управления персоналом и правового регулирования социально-трудовых отношений связана с дисциплиной. Это очень важный фактор, который имеет как производственное, так и психологическое значение, так как захватывает и производственную сферу, и область социально-трудовых взаимоотношений, индивидуальное отношение работника к труду. Аналитики, исследующие сферу

трудовых взаимоотношений, отмечают, что, как правило, вопросы трудовой дисциплины недостаточно широко рассматриваются ни работодателем, ни работниками [5]. В этом контексте исследователи отмечают, что базовый документ, регламентирующий практику трудовой дисциплины, остается декларативным. Вопросы трудовой дисциплины ограничиваются только временем прихода-ухода с рабочего места и выполнением нормы (если она есть).

Случае, сегодня многие работодатели регулируют этот вопрос, вводя систему так называемых штрафов (что противоречит законодательству), тем самым мотивируя работников на подлости. Вопросы трудовой этики, которая лежит в основе поддержания дисциплины, сводятся к регламентам в одежде и протоколам в поведении работников. Работодатели «забывают», что трудовой коллектив – это своеобразная инфраструктура, в рамках которой происходит взаимодействие людей, каждый из которых представляет собой личность, со своими принципами, убеждениями, стремлениями и интересами. Задача руководителя – объединить и структурировать этих людей, сохранить их индивидуальность и направить их потенциал на достижение целей организации. Главным инструментом для этого выступают правила дисциплины труда и этика производственных отношений.

Четвертая группа проблем порождается несогласованностью действий руководителей подразделений и служб управления персоналом. Это явление имеет объективный характер и связано, как говорилось выше, с характером переходного периода. Система управления персоналом в настоящее время находится в стадии своего становления, и новый управленческий инструментариум формируется в процессе практики «методом проб и ошибок». И если в одних направлениях деятельности HR-менеджеры достаточно успешно справляются с этой задачей (например, вопросы планирования развития персонала, вопросы адаптации новых сотрудников и т. п.), то в других направлениях остаются проблемные зоны.

Наиболее остро стоят вопросы согласованности действий с руководителями подразделений, которые, во-первых, не всегда воспринимают кадровую службу в новом качестве, а во-вторых, не спешат отдавать свои полномочия в тех или иных вопросах, считая, что HR-менеджеры недостаточно компетентны и передача полномочий может нанести ущерб репутации руководителей. Вместе с тем, в российских организациях накоплен значительный опыт по совместной работе HR-отделов и руководителей подразделений (например, в вопросах планирования персонала и приема на работу новых сотрудников) [4].

Этот комплекс проблем выступает, на наш взгляд, базовым фактором тех негативных явлений, которые существуют в деятельности организаций и делают систему управления персоналом недостаточно эффективной и результативной. Эти проблемы отражаются и на практике локального правоприменения, что приводит к большим сложностям в решении вопросов регулирования социально-трудовых правоотношений и в развитии института социального партнерства.

В настоящее время в российских организациях практика локального правоприменения также имеет ряд проблемных зон, связанных как с недостаточной проработкой российского законодательства в сфере труда на государственном уровне, так и с правоприменительной деятельностью руководителей организаций.

Среди значимых проблем, имеющих критически важное значение, можно выделить следующие.

1. Проблемы классификации локальных нормативных актов. Современное законодательство, в частности, статья 8 Трудового кодекса РФ закрепляет, что работодатели принимают локальные нормативные акты в соответствии с трудовым законодательством, коллективными договорами, соглашениями [1]. Это позволяет определить иерархию локальных нормативных актов как подчиненную по отношению к коллективным договорам и соглашениям, также относящимся к локальным нормативно-правовым актам. Это создает дополнительные сложности в понимании значимости локальных нормативных актов и процесса локального нормотворчества в целом.

2. Проблемы формулировок ряда производственных практик. Российское законодательство, устанавливая требования к регламентации трудовой деятельности, недостаточно четко определяет ряд терминов и формулировок, что обуславливает дополнительные трудности при создании и реализации локального нормативного правотворчества.

3. Проблемы законодательного разграничения отдельных прав и обязанностей работников. Например, в законодательстве есть разграничения между понятиями «служебное произведение» и «авторское произведение», но не прописаны процедуры правоприменения в области авторских прав, например, педагогических работников.

4. Проблемы несоответствия содержащихся в локальных актах норм требованиям законодательства или возможностям организации. Анализ действующей практики локального нормотворчества показывает, что довольно частой практикой при создании локальных актов является практика копирования образцов типовых документов без проработки их содержания и дополнениями сведениями, содержащими специфику и особенности данной организации. Наиболее часто такая практика применяется при составлении правил внутреннего трудового распорядка, положений о подразделениях и должностных инструкций. В результате данные документы остаются декларативными и номинальными и не выполняют социально-трудовые функции регулирования трудовых отношений.

5. Проблемы доступного юридического изложения норм и стандартов, содержащихся в локальных правовых актах. Это определяет возможность неоднозначного толкования как отдельных положений или всего комплекса правовой документации и/или непонимания работниками содержащихся в них требований. Данная проблема, как правило, связана с тем, что проекты локальных нормативных актов составляют юристы и/или работники кадровой службы, которые не знакомы со спецификой работы подразделений (особенно технических и технологических) и, соответственно, не могут юридически обосновать и закрепить технологию трудового и смежных с ним процессов. В результате локальный нормативный акт не соответствует реальным процессам и остается номинальным документом.

6. Проблемы незнания работниками содержащихся в локально-нормативных актах требований. Проблема информированности является наиболее острой в правоприменительной деятельности на локальном уровне. С одной стороны, руководители, руководствуясь принципом «незнание закона не освобождает от ответственности», ограничивают зону информированности работников только ознакомлением с рядом локальных нормативных документов при поступлении на работу (до подписания трудового договора) и опубликованием некоторых документов на сайте организации. С другой стороны, работники, не владеющие основами правовой грамотности, не проявляют инициативу в знакомстве с нормативно-правовой базой организации. Многие документы, даже с условием того, что они написаны юридически грамотно и полно отражают специфику деятельности организации и ее подразделений, не становятся объектами внимания работников ни в процессе поступления на работу (когда человек находится в эйфории и психологически не способен должным образом воспринимать информацию), ни тем более в течении последующей трудовой деятельности. Судебная практика и опыт проверок государственной инспекции труда показывают, что, как правило, знакомство с локальными нормативными актами происходит или при разрешении конфликтов или при подготовке к проверкам государственной инспекцией труда.

Не меньше проблемных зон и в решение точечных вопросов в области управления персоналом. Во многом, как замечают аналитики, это связано или с отсутствием, или с недостаточно полным исследованием проблем в области управления персоналом и причин, которые порождают эти проблемы. Так, например, не исследованы причины, по которым работники отдают предпочтения устной договоренности о труде (об отпусках, больничных, тех или иных доплатах или льготах и т. п.), его условиях письменному трудовому договору [6]. Если посмотреть кадровые сайты по набору персонала (hh.ru, rabota.ru, superjob.ru и др.), то можно увидеть такие предложения как по трудовому договору, контракту, соглашению (т. е. гражданско-правовой договор), устной договоренности. Также мало изучена практика перехода на новые системы оплаты труда, вопросы адаптации зарубежного опыта и другие.

Данные проблемы требуют комплексного и системного подхода к их разрешению, а именно совокупного участия всех заинтересованных сторон социально-трудовых отношений: государства, работников и работодателей как субъектов социально-трудовых отношений, а также профсоюзов и иных общественных организаций, заинтересованных в совершенствовании системы управления персоналом и регулирования социально-трудовых отношений.

Библиографический список

1. Трудовой кодекс РФ. Статья 8 «Локальные нормативные акты, содержащие нормы трудового права (в ред. Федерального закона от 30.06.2006 г. № 90-ФЗ) // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/cons/> (дата обращения 01.07.2019).
2. Ерёмкина, И. Ю., Джиоева, Ф. А., Погребняк, Н. В. Труд персонала: аудит кадров, дуальность и непрерывность их обучения: монография. – Берлин: Lambert Academic Publishing, 2014. – 206 с.

3. Мамедов, А. К. Информационное общество: новая онтология социального неравенства//Вестник Московского университета. – 2014. – № 2. – С. 187-198.
4. Павлуцкий, А. Управление персоналом: стереотипы и реальность//Управление персоналом. – 2008. – № 8. – С. 10-19.
5. Плайтнер, Х. Й. Значение «человеческого фактора» для малых и средних предприятий//Проблемы теории и практики управления. – 2008. – № 2. – С. 24-29.
6. Правовые основы управления персоналом//Кадровик. Трудовое право для кадровика, № 12, 2016, с. 18-26.

References

1. Trudovoi kodeks RF. Stat'ya 8 «Lokal'nye normativnye akty, sodержashchie normy trudovogo prava (v red. Federal'nogo zakona ot 30.06.2006 g. № 90-FZ) [*Labor Code of the Russian Federation. Article No. 8 «Local Regulatory Acts, Containing Labor Law Norms» (as amended by the Federal Law on June 30, 2006 No. 90-FZ)*]. Available at: <http://www.consultant.ru/cons/> (accessed 01.07.2019).
2. Eremina I. Yu., Dzhioeva F. A., Pogrebnyak N. V. Trud personala: audit kadrov, dual'nost' i nepreryvnost' ikh obucheniya: monografiya [*Personnel work: personnel audit, duality and continuity of their training. Monography*], Berlin, Lambert Academic Publishing: International publishing, 2014, 206 p.
3. Mamedov A. K. Informatsionnoe obshchestvo: novaya ontologiya sotsial'nogo neravenstva [*Information society: new ontology of social inequality*], Vestnik Moskovskogo universiteta [*Moscow State University Bulletin, Series 18. Sociology and Political Science*], 2014, I. 2, pp. 187-198.
4. Pavlutsii A. Upravlenie personalom: stereotipy i real'nost' [*Personnel Management: stereotypes and reality*], Upravlenie personalom [*Personnel management*], 2008, I. 8, pp. 10-19.
5. Plaitner Kh. J. Znachenie «chelovecheskogo faktora» dlya malykh i srednikh predpriyatii, Problemy teorii i praktiki upravleniya, 2008, [*Problems of Management Theory and Practice*] I. 2, pp. 24-29.
6. Pravovye osnovy upravleniya personalom, Kadrovik. Трудовое право для кадровика [*Legal Basis of Personnel Management. Personnel officer. Labor Law for Personnel officer*], 2016, I. 12, pp. 18-26.