

Федеральное государственное автономное образовательное
учреждение высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет»
(национальный исследовательский университет)
Юридический институт
Кафедра «Трудового, социального права и правоведения»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Зав. кафедрой ТСПиП

к.ю.н., доцент

_____ / Г.Х. Шафикова

« ____ » _____ 2017 г.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
СООТНОШЕНИЕ ТРУДОВОГО ПРАВА И УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ:
ПРОТИВОРЕЧИЯ И ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ
ЮУрГУ – 40.04.01 – 2017 – 12875 – Ю361

Научный руководитель

выпускной

квалификационной работы

к.ю.н., доцент,

зав. кафедрой ТСПиП

_____ / Г.Х. Шафикова

« ____ » _____ 2017 г.

Автор выпускной

квалификационной работы

студент группы Юм - 361

_____ / А. А. Бушуева

« ____ » _____ 2017 г.

Нормоконтролер,

доцент кафедры ТСПиП

_____ / Э.М. Филиппова

« ____ » _____ 2017 г.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ КАК ПРЕДМЕТ ИЗУЧЕНИЯ ТРУДОВОГО ПРАВА.....	6
1.1 Понятие управления персоналом: трудово-правовой аспект.....	6
1.2 Формы и методы управления персоналом	18
1.3 Управление персоналом при переходе от плановой экономики к рыночной: опыт Восточной Германии	28
ГЛАВА 2 ЛОКАЛЬНОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ТРУДА КАК ОДИН ИЗ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ.....	35
2.1 Понятие локального нормативного акта.....	35
2.2 Обязательные локальные нормативные акты.....	44
2.3 «Необязательные» локальные нормативные акты организации.....	62
2.4 Порядок принятия локальных нормативных актов в организации.....	80
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	89
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	91

ВВЕДЕНИЕ

В условиях рыночной экономики, глобализации, быстро меняющейся внешней среды, в качестве главного и определяющего ресурса в обеспечении успешной работы организации является персонал. Эффективность и конкурентоспособность организации невозможна без построения эффективной системы управления персоналом.

Стремительные технологические и структурные изменения, активное использование информационных технологий, инноваций требуют применения новых методов, форм управления персоналом. Организации с целью повышения эффективности деятельности всё чаще внедряют технологии управления персоналом, заимствованные из накопленного опыта стран Запада. Однако в связи с необходимостью учитывать особенности трудового законодательства Российской Федерации, возникают сложности с адаптацией нововведений к российским реалиям.

Следует отметить, что трудовое законодательство устанавливает в какой-то мере правовые методы управления персоналом, одним из которых является локальное нормотворчество. На практике работодатели сталкиваются с препятствиями легального использования прогрессивных подходов в области управления персоналом.

В связи с этим актуальной для исследования представляется проблема интеграции трудового права и управления персоналом. Требуется комплексный анализ взаимообусловленности трудового права и управления персоналом в условиях новой парадигмы хозяйствования. Важным представляется выделение на теоретическом уровне существующих пробелов действующего трудового законодательства в сфере управления персоналом и определение направлений его развития.

Юридическую природу локальных нормативных актов исследовали основоположники науки трудового права Л.С. Таль, И.С. Войтинский. Исследования в области управления трудом в советской науке трудового

права проводились С.П. Мавриным, Е.Б. Хохловым. Исследованием проблемы локальных нормативных актов в современной российской науке трудового права на уровне издания монографий занимались Г.В. Хныкин, М.А. Драчук. Также локальное нормативное регулирование исследуют Е.В. Козина, П.Т. Подвысоцкий, К.Л. Томашевский, М.В. Лушникова, О.Б. Зайцева, С.В. Ведяшкин, В.Г. Сойфер, В.К. Самигуллин и другие. Одним из первых комплексное монографическое исследование правового аспекта управления в сфере трудовых отношений в условиях формирования рыночной системы хозяйствования представил А.А. Татаринov.

Цель магистерской диссертации – исследование взаимодействия трудового права и управления персоналом в сфере управления персоналом, анализ локального регулирования труда как одного из метода управления персоналом и определение на этой основе практических рекомендаций по совершенствованию трудового законодательства РФ.

Задачи исследования с учетом поставленной цели заключаются в том, чтобы:

- исследовать трудово-правовой аспект управления персоналом;
- раскрыть основные формы и методы управления персоналом;
- изучить особенности управления персоналом при переходе от плановой экономики к рыночной на примере Восточной Германии;
- проанализировать роль локального регулирования труда как одного из методов управления персоналом;
- выделить и проанализировать локальные нормативные акты обязательные и «необязательные» для принятия работодателем;
- рассмотреть порядок принятия локальных нормативных актов в организации.

Объект исследования: совокупность общественных отношений, возникающих в процессе управления персоналом, в том числе регулируемые трудовым правом.

Предмет исследования: система управления персоналом, локальное регулирование труда как один из методов управления персоналом, трудовое законодательство, регулирующие указанные отношения и практика его применения.

Научная новизна магистерской диссертации состоит в комплексном исследовании проблемы соотношения трудового права и управления персоналом с учетом изменений трудового законодательства и определении конкретных предложений для внесения изменений в Трудовой кодекс РФ в части локального регулирования труда.

Методологической основой исследования являются общенаучный диалектический метод познания, основанный на принципах системности, объективности, единстве теории и практики, с использованием сравнительно-правового, формально-юридического, социологического, структурного и других специальных методов познания в юридической науке. В процессе исследования также используются методы теоретического и практического исследования, проводится анализ нормативно - правового материала и практического опыта, позволяющие исследовать проблему комплексно выявить междисциплинарные связи, установить общее и различное между управлением персоналом и трудовым правом.

Теоретическую основу исследования составляют положения, идеи, выводы, содержащиеся в трудах отечественных и зарубежных авторов, посвященные вопросу соотношения трудового права и управления персоналом, а также локальному регулированию трудовых отношений.

Нормативную базу исследования составляют Трудовой кодекс РФ, Федеральные законы РФ, подзаконные нормативные правовые акты РФ, Постановление Пленума Верховного Суда РФ от 17.03.2004г. «О применении судами Российской Федерации Трудового кодекса Российской Федерации», а также международные нормативные правовые акты и судебные акты РФ по гражданским делам.

ГЛАВА 1 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ КАК ПРЕДМЕТ ИЗУЧЕНИЯ ТРУДОВОГО ПРАВА

1.1 Понятие управление персоналом: трудово-правовой аспект

Любое явление можно рассматривать как систему, состоящую из взаимосвязанных элементов, каждый из которых развивается по собственным законам, а также как целостный объект. Для поиска взаимосвязей и противоречий между управлением персоналом и трудовым правом необходимо исследовать понятие «управление персоналом» с двух позиций.

В учебной и научной литературе даются различные определения понятию «управление персоналом», далее рассмотрим их более подробно.

И.Н. Герчикова определяет управление персоналом как «самостоятельный вид деятельности профессиональных специалистов – менеджеров, главная цель которых – повышение производительности, творческой отдачи и активности персонала; ориентация на сокращение доли и численности производственных и управленческих работников; разработка и реализация политики подбора и расстановки персонала; выработка правил приема и увольнения персонала; решение вопросов, связанных с обучением и повышением квалификации персонала¹. Схожее определение дают Н.И. Шаталова и Л.Л. Галкин².

По мнению Дж. М. Иванцевич и А.А. Лобанова управление персоналом – это «деятельность, выполняемая на предприятии, которая способствует наиболее эффективному использованию работников для достижения организационных и личных целей»³.

¹Герчикова И.Н. Менеджмент: учебное пособие – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ., 2010 – С.473 - 474.

²Управление персоналом на производстве: учебник / под ред. Н.И. Шаталовой, А.Г. Галкина. – Екатеринбург: Изд-во УрГУПС, 2013 – С.464.

³Иванцевич Дж. М., Лобанов А.А. Человеческие ресурсы управления. – М.: Дело, 1993 – С. 22.

Следует отметить, что немецкие ученые Р. Марр и Г. Шмидт отождествляют понятия «экономика персонала» и «управление персоналом» и утверждают, что управление персоналом является сферой деятельности, характерной для всех организаций, и ее главная задача состоит в обеспечении организации персоналом и целенаправленном его использовании¹.

Указанные авторы дают схожие понятия, определяя управление персоналом как сферу деятельности. Несмотря на точность в установление содержания деятельности управления персоналом, данные понятия слабо отражают специфику управления персоналом и не охватывают все его функции.

С.В. Шекшня определяет управление персоналом как «обеспечение организации необходимым числом работников, выполняющих требуемые производственные функции»². Автор определяет управление персоналом очень узко, выделяет лишь одну из центральных функций управления персоналом и отражает только часть управленческой деятельности.

В.К. Потемкин рассматривает управление персоналом, не только в рамках деятельности отдельного предприятия, а также в масштабах всего государства. Данное понятие, по мнению автора, охватывает разработку организационных принципов работы с людьми, формирование дееспособных трудовых коллективов и рациональное, эффективное использование кадрового потенциала работников³.

В данных определениях выделена основная цель управления персоналом, авторы пытаются сочетать цель управления персоналом с его функциями. Авторы подчеркивают основополагающую роль организационных целей в управлении персоналом, связывая ей с эффективностью деятельности предприятия.

¹Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики / под. ред. Р. Марра, Г. Шмидта. – М.: Изд-во МГУ. – 1997 – С. 66.

² Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации. – М.: «Бизнес-школа «Ител-Сиитез», 2005 – С. 62.

³Потемкин В.К. Управление персоналом: учебник для вузов. – СПб.: Питер, 2010 – С.70.

Более полное определение, затрагивающее не только функции, но методы и принципы управления персоналом дает А.Я Кибанов. Автор утверждает, что «управление персоналом организации – целенаправленная деятельность руководящего состава организации, руководителей и специалистов подразделений управления персоналом, включающая разработку концепции и стратегии кадровой политики, принципов и методов управления персоналом организации»¹.

Кроме того, А. Я Кибанов отмечает, что «управление персоналом заключается в формировании системы управления персоналом; планировании кадровой работы, разработке оперативного плана работы с персоналом; проведения маркетинга персонала; определении кадрового потенциала и потребности организации в персонале»².

Таким образом, проведенное исследование понятия «управления персоналом» показывает многообразие теоретических подходов к трактовке данного определения, а также сложность данной категории. При этом рассмотренные определения не содержат указания на правовой аспект управления персоналом.

Следует обратиться к истолкованию исследуемого понятия А.А. Татариновым. По его мнению, управление персоналом это результат взаимодействия психологии, экономики, права, методов стимулирования и организации труда персонала. Каждый из перечисленных элементов является составной частью системы и направлен на повышения эффективности деятельности предприятия. Тем не менее, А.А. Татаринов отмечает, что каждый элемент необходимо рассматривать и как самостоятельную систему, имеющую свои цели, которые подчас не согласуются с целями других элементов³.

¹Управление персоналом организации: учебник / под ред. А.Я Кибанова. – 3-е изд., доп. и перераб. – М.:ИНФРА-М, 2005 – С.85.

² Кибанов А.Я. Там же – С.85.

³Татаринов А.А. Управление персоналом: соотношение трудового права и кадрового менеджмента: дис. ... канд. юрид. наук – Пермь, 2004 – С.14.

Управление персоналом как система представляет собой совокупность «организационных, социально-экономических, психологических, нравственных и правовых отношений, обеспечивающих эффективную реализацию возможностей человека, как в интересах самого работника, так и в организации в целом»¹.

Б.Ю. Сербиновский и С.И. Самыгина, рассматривая управление персоналом как систему, утверждают, что это сложная искусственная гетерогенная система, призванная обеспечить достижение целей предприятия и сохранения его устойчивости в рыночной среде².

Сложность данной системы заключается в её многофункциональности т.е. система управления персонала осуществляет несколько взаимосвязанных функций. Поэтому она состоит из ряда элементов, составляющих её структуру. Итак, система управления персоналом включает следующие подсистемы: планирование и маркетинг персонала, управление наймом и учетом персонала, управление трудовыми отношениями, обеспечение нормальных условий труда, управление развитием персонала, управление мотивацией и стимулированием персонала, управление социальным развитием персонала, развития организационной структуры управления, правовое обеспечение системы управления персоналом, информационное обеспечение системы управления персоналом³.

Следует отметить, что состав основных подсистем управления персоналом у разных исследователей варьируется. Так, А.П. Егоршин в отличие от указанного выше подхода, выделяет только шесть основных взаимосвязанных подсистем: кадровая политика, подбор персонала, оценка

¹Татаринев А.А. Указ. соч. – С.14.

²Управление персоналом: учеб. пособие / под. ред. Б.Ю. Сербиновского, С.И. Самыгина. – М.: «Издательство Приор», 1999 – С. 24.

³Бабосов Е.М. Управление персоналом: учеб. пособие. – Минск: ТетраСистемс, 2012 – С.15

персонала, расстановка персонала, адаптация персонала, обучение персонала¹.

А.П. Добровинский утверждает, что система управления персоналом, как и любая другая система, имеет центральное ядро (функциональную подсистему), которая базируется на четырех обеспечивающих подсистемах. Функциональная подсистема призвана обеспечить эффективное управление персоналом, за счет следующих составляющих: управления подготовкой и комплектование кадров, управления расстановкой и движением кадров, управления социально-психологическими факторами, управления использованием персонала, а также за счет создания благоприятных условий труда, за счет охраны труда, медицинского обслуживания, социальных культурных мероприятий. К обеспечивающим подсистемам относятся правовая подсистема, информационная подсистема, финансовая подсистема, социально-психологическая подсистема².

Таким образом, одни авторы рассматривают управления персоналом более укрупнено, другие выделяют отдельные составляющие в подсистемы. Однако всеми исследователями выделяется правовая подсистема системы управления персоналом.

Разнообразие подходов объясняется также быстротой развития рыночных отношений, динамизмом, изменчивостью внешней среды. Организации вынуждены оперативно принимать решения, быть готовыми к постоянным преобразованиям, в виду этого значение отдельных элементов системы управления персоналом увеличивается, и они рассматриваются уже как отдельные подсистемы. Например, ещё несколько десятилетий назад информационное обеспечение системы управления персоналом не рассматривалось как отдельная составляющая управления персоналом. В настоящее время уровень развития техники и технологии настолько высок,

¹Егоршин А.П. Управление персоналом: учебник для вузов. – Н.Новгород: НИМБ, 2003 – С.20.

²Добровинский А.П. Управление персоналом в организации: учебное пособие. – Томск: Изд-во ТПУ, 2011 – С.50.

что организациям для успешного конкурентного функционирования необходимо постоянно совершенствовать информационную базу.

Так, в странах с рыночной экономикой руководство предприятий уделяет большое внимание использованию различных методов оптимизации организационных, технических и социальных компонентов производства.

Определяющее влияние на развитие понятия «управление персоналом», его основных компонентов, а также в целом на развитие теории управления персоналом оказывало влияние возникновение различных школ управления, которые изучали влияние человеческого фактора на производство.

Выделяют три основные группы теорий. Первая группа – классические теории, получившие развитие в 1880–1930 гг. Основателями данной теории являются Ф.Тейлор, А. Файоль, Г. Эмерсон, М.Вебер, Г.Форд, Л.Урвик и др.¹ Именно на этом этапе работник рассматривался как средство для достижения целей, подобно оборудованию, механизму. На этом этапе формируется система управления кадрами, рассматривается не сам человек, а лишь его функция. Кадровые службы выполняли только административно-распорядительные и учетно-контрольные функции².

Вторая группа – теории человеческих отношений, получившие развитие с 1930-х гг. Основатели данной теории – Э. Мэйо, К. Арджерис, Р. Ликарт и др.. На данном этапе большое значение уделяется человеческому фактору, в частности, связи между управляющими и работниками.

Третья группа – теории человеческих ресурсов. Данные теории появились в середине XX веков и активно изучаются в настоящее время. Так, в 50 – 60-х годах XX века на смену концепции управления кадрами приходит концепция управления персоналом. Человек рассматривается как элемент

¹ Истомина О.Н. Управление персоналом: анализ и диагностика персонал - менеджмента. – М.: Андреевский изд. дом, 2007. – С.101.

²Щекин Г.В. Теория и практика управления персоналом: учеб. - метод. пособ. – М.: Академия, 2008 – С. 81.

организации, субъект трудовых отношений. Управление персоналом рассматривается как система, охватывающая подбор и адаптацию персонала, разработку социальных программ, вовлечение работников, мотивацию и стимулирование персонала. В 70-80-е гг. в связи с изменением социально-экономических аспектов формируется концепция управления человеческими ресурсами. Данная концепция основывается на инновационном управлении трудом и направлена на обеспечение высокой производительности персонала, повышение творческой активности персонала, создание условий для эффективного труда, основанного на использовании возможностей и способностей человека¹.

Итак, в настоящее время персонал организации рассматривается как ключевой ресурс и социальная ценность организации, а также определяющий фактор эффективности и конкурентоспособности организации. Как отмечает, А.А. Татаринов, несмотря на то, что люди рассматриваются как достояние компании, к ним выдвигаются достаточно жесткие требования².

Следует отметить, что проблема правовой составляющей управления персоналом также связана с существующей неопределенностью в определении понятия «персонал». В литературе встречаются понятия «работники», «человеческие ресурсы», которые отождествляют с понятием «персонал». При этом, как было отмечено выше, с появлением концепции управления человеческими ресурсами, процесс управления человеческими ресурсами на предприятии стал шире, чем управление персоналом³.

В юридическом словаре дается следующее понятие: «персонал – коллектив работников или совокупность лиц, осуществляющих трудовые функции на основе трудового договора (контракта)». В словаре отмечено, что данный термин широко применяется в законодательстве РФ, в сочетаниях со

¹ Плотницкая М.Р. Понятие «персонал» в контексте управления человеческими ресурсами // Вестник КРАУНЦ. Гуманитарные науки. Издательство КГУ. – 2013 – №1 (21) – С. 58-59.

² Татаринов А.А. Указ.соч. – С.14.

³ Управление персоналом: учебник / под ред. А.И. Турчинова. – М.: Издательство РАГС, 2009 – С.253.

словами «гражданский», «авиационный», «медицинский», «обслуживающий»¹.

П.Е. Морозов и О.А. Шевченко указывают, что в нормативных актах термин «персонал» имеет различное значение. Например, согласно Инструкции по расчету стоимости медицинских услуг (утв. Минздравом РФ № 01-23/ 4-10, РАМН №01-02/41 10.11.1999) «...к основному персоналу относятся врачебный и средний медицинский персонал, непосредственно оказывающий медицинские услуги. А согласно Приказу Ростехнадзора от 09.06.2008 №398а «Об утверждении и введении в действие Положения о Системе аттестации сварочного производства на объектах, подконтрольных Федеральной службе по экологическому, технологическому и атомному надзору» «..персонал сварочного производства – сварщики, операторы, специалисты сварочного производства и другой персонал, выполняющий операции сварочного производства...»². Из данных актов следует, что персонал приравнивается к работникам.

Трудовой кодекс не закрепляет определение «персонал», однако данный термин используется в главе 53.1 «Особенности регулирования труда работников, направляемых временно работодателем к другим физическим лицам или юридическим лицам по договору о предоставлении труда работников (персонала)»³. Если, ориентируясь на статьи 20 и 21 ТК РФ, данную категорию по правам приравнять к работникам то, тогда персонал – это работники.

Возникает проблема, связанная с отнесением к персоналу лиц, работающих по гражданско-правовому договору, их нельзя отнести к

¹Юридический словарь // [Электронный ресурс]: <http://www.vseslova.ru/index.php?dict>.

²Актуальные проблемы трудового права: учебник для магистров / под ред. Н.Л. Лютова, – Проспект, 2017 – С.167.

³Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 №197-ФЗ (ред. от 29.07.2017) // Российская газета – 2001 – № 256.

работникам, так как на них не распространяются нормы трудового права, их деятельность регулируется нормами гражданского законодательства.

Данную проблему терминологии с позиции менеджмента исследует П.В. Харитонов. Автор отмечает, что «персонал» – понятие более широкое, чем «кадры», включающее весь состав организации, а не только штатный, при этом под единицей персонал рассматривают личность, на которую и направлены функции управления персоналом¹.

Таким образом, сложность во взаимодействии трудового законодательства и управления персоналом вызвана, в том числе, расхождением в терминологии.

Легальное определение управления персоналом содержится в приказе Минэкономки России от 1 октября 1997г. №118 «Об утверждении Методических рекомендаций по реформе предприятий (организаций)». «Понятие «управление персоналом» имеет два основных аспекта – функциональный и организационный. В функциональном отношении управлением персоналом включает следующие важнейшие элементы: определение общей стратегии; планирование потребности предприятия в персонале с учетом существующего кадрового состава; привлечение, отбор и оценка персонала; повышение квалификации персонала и его переподготовка; система продвижения по службе (управление карьерой); высвобождение персонала; построение и организация работ, в том числе определение рабочих мест, функциональных и технических связей между ними, содержания и последовательности выполнения работ, условий труда; политика заработной платы и социальных услуг; управление затратами на персонал. В организационном отношении управление персоналом

¹Харитонов П.В. Концептуальная сложность теоретических понятий в области управления персоналом организации // Проблемы социально-экономического развития Сибири. Изд-во БрГУ. – 2016 –№2 (24) – С.48.

охватывает всех работников и все структурные подразделения на предприятии, которые несут ответственность за работу с персоналом»¹.

Как отмечают П.Е. Морозов, О.А. Шевченко данное определение имеет противоречия. Например, статья 20 ТК РФ закрепляет, что сторонами трудовых отношений является работник и работодатель, а термин «предприятие» не используется законодателем. Исходя из этого, возникает вопрос о возможности реализации управления персоналом у физических лиц, зарегистрированных в качестве индивидуальных предпринимателей и осуществляющих деятельность без образования юридического лица². С точки зрения указанного Приказа Минэкономки РФ – нет, а если исходить из ТК РФ – возможно. Также можно учитывать и то, что Приказ носит рекомендательный характер. Таким образом, проблема понятийного аппарата вызывает ряд сложностей в регламентации управления персоналом.

Следует огласиться с утверждением А.П. Добровинского в том, что система управления персоналом состоит из функциональных подсистем и обеспечивающих, в свою очередь функциональные подсистемы не могут полноценно функционировать без обеспечивающей подсистемы, к которой и относиться право.

Следует указать, что с позицией инструментальной теории права управление персоналом рассматривается как новый вид юридической деятельности, направленный на повышение эффективности труда работников за счет использования правовых средств³.

Данная позиция весьма категоричная, так как сводит управление персоналом только к трудовому праву, фактически приравнивает данные категории. Однако целесообразно исследовать формы и методы управления

¹Приказ Минэкономки России от 1.10.1997 №118 «Об утверждении Методических рекомендаций по реформе предприятий (организаций)» // Экономика и жизнь – 1998 – №2.

²Люттов Н.Л. Указ. соч. – С.168.

³Бреднева В.С. Управление персоналом как новый вид юридической деятельности (на примере России и Японии) // Теория и практика общественного развития. – 2015 – №15 – С.63.

персонала с точки зрения правового аспекта, без которого невозможно обеспечить необходимую координацию, субординацию между работниками и работодателем.

О необходимости постоянно следить за федеральным законодательством, нормативно-правовыми актами органов местного самоуправления, а также быть осведомленными об ограничениях по найму, знать нормативы условий труда пишут в своих научных работах М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури¹.

В соответствии со статьей 1 ТК РФ основными задачами трудового законодательства являются создание необходимых правовых условий труда для достижения оптимального согласования интересов сторон трудовых отношений и государства, а также правовое регулирование трудовых отношений и иных, непосредственно связанных с ними отношений, в частности, отношений по организации труда и управлению трудом, а также подготовке и дополнительному образованию работников. В современных компаниях обучение работников является составным элементом профессионального развития персонала и составляет важную функцию управления персоналом. Подобные связи характерны и для реализации остальных функций управления персоналом таких, как отбор персонала, деловая оценка, адаптация, управление мотивацией, стимулирование персонала, высвобождение персонала. Право за счет своей всеобщности и определенности способствует эффективной реализации основных направлений управления персоналом, а также придает устойчивость системе управления персоналом.

О необходимости ориентации на законодательство при решении вопросов организации труда писал М.П. Маврин, исследуя теоретико-правовые аспекты управления трудом. Автор отмечал, что правовой

¹Мескон М. Основы менеджмента – Изд-во: Дело, 1997 – С.501.

механизм управления трудом необходимо рассматривать как совокупность организационно - правовых форм взаимодействия управляющих и управляемых субъектов, правовых средств воздействия на участников общественного труда и правовых форм включения трудящихся в процесс производства¹. Несмотря на изменение экономических, политических условий, идеи высказанные автором остаются актуальными.

При этом, как отмечает С.А.Соболев, трудовое право необходимо рассматривать в совокупности с другими факторами и условиями общественной жизни, совершенствование его норм «предполагает активное взаимодействие науки трудового права с психологией, социологией, экономикой и так далее².

Итак, следует отметить, что большинство ученых определяют управление персоналом как сферу или вид деятельности, которая представляет собой результат взаимодействия психологии труда, экономики труда, эргономики, трудового права. Так, данные науки объединены в систему, которая имеет единый объект – трудовую деятельность. Однако не следует относить управление персоналом к отдельной отрасли, так как её элементы являются самостоятельными составляющими. В частности, нормы трудового права не могут определяться только потребностями управления персоналом, так как они имеют самостоятельный характер, при этом они не должны изолированно развиваться.

Управление персоналом – это система включающая совокупность мероприятий по основным направления (подсистемам): подбор персонала, обучение и развитие, оценка персонала, правовое обеспечение и т.д. Так, с одной стороны правовая подсистема является обеспечивающей, а с другой – основополагающим элементом системы управления персоналом. Право за счет своей общеобязательности и определенности способствует эффективной

¹Маврин С.П. Управление трудом: теоретико-правовые аспекты: автореф. дис. ...д-ра юрид. наук – Л.: ЛГУ, 1991. – С.36

²Татаринов А.А. Указ. соч. – С.25.

реализации основных направлений управления персоналом, а также придает устойчивость системе управления персоналом.

Формы и методы управления персоналом должны определяться исходя из требований нормативных правовых актов. В связи с этим, в следующем параграфе проведем анализ форм и методов управления персоналом с точки зрения сферы применения трудового законодательства.

1.2 Формы и методы управления персоналом

В науке выделяют в качестве основных функций управления персоналом следующие категории: планирование, организация, координация, мотивация, контроль¹. В литературе ещё имеется подход, который заключается в отнесении данных категорий к составляющим процесса управления персоналом. Ввиду того, что категорийный аппарат является одной из главных проблем теории управления, в исследовании будем придерживаться обеих позиций.

Формы управления персоналом определяют как способ внешнего выражения процесса, относительно устойчивая определенность связи элементов, определяющая его структуру.

И.Л. Бачила форму управленческого воздействия определяет «как совокупность признаков, отражающих действие по содержанию, правовым и техническим способам практического его выражения на субъектов, к которым оно обращено»².

Е.М. Бабосов³ и А.П. Егоршин⁴ определяют методы управления как способы осуществления управленческих воздействий на персонал для достижения целей управления производством.

¹ Бабосов Е.М. Указ. соч. – С.15-16.

² Татаринов А.А. Указ. соч. – С.41.

³ Бабосов Е.М. Указ. соч. – С.45.

⁴ Егоршин А.П. Основы управления персоналом: учебное пособие. – М.:ИНФРА-М, 2011 – С.345.

А.Я. Кибанов устанавливает, что «методы управления персоналом – способы воздействия на коллективы и отдельных работников с целью осуществления координации их деятельности в процессе функционирования организации»¹.

Функции управления персоналом: планирование, организация мотивация, контроль, координация реализуются с помощью различных способов, приемов, операций, которые в совокупности и понимаются как методы воздействия на поведение и деятельность работников в целях использования их потенциала с максимальной эффективностью.

Формы и методы, которые применяются в процессе управления персоналом, отличаются большим разнообразием, это связано со следующими особенностями, выделяемые А.А. Татариновым:

- работник, как субъект, является участником разных сторон общественного и индивидуального бытия;
- сфера и условия применения наемного труда очень многообразна;
- стремительной изменчивостью внешней среды, требующей постоянного реагирования со стороны организаций².

Итак, под методами управления необходимо понимать совокупность приемов и способов воздействия на персонал организации для достижения поставленных целей.

В науке выделяются три группы методов управления персоналом, которые на данном этапе применяются на практике: административные, экономические и социально-психологические. Подробней остановимся на каждом из них.

Экономические методы являются элементами экономического механизма, по средствам которых обеспечивается прогрессивное развитие организации. Важнейшим экономическим методом управления персоналом

¹ Кибанов А.Я. Указ. соч.–С.106.

² Татаринов А.А. Указ. соч.– С.42.

является технико-экономическое планирование, с помощью него определяется программа деятельности организации.

В условиях рыночной системы хозяйствования и сложного взаимодействия системы цен, прибылей и убытков, спроса и предложения усиливается роль экономических методов управления. Они становятся важнейшим условием создания целостной, эффективной и гибкой системы управления экономикой организации, которая выступает на рынке равным партнером других организаций в общественной кооперации труда. План экономического развития представляет собой основу обеспечения баланса между рыночным спросом на товар, необходимыми ресурсами и производством продукции и услуг. План экономического развития любой организации должен содержать критерии эффективности, конечные показатели деятельности для достижения поставленных целей. Помимо технико-экономического планирования к экономическим методам относится, например, экономическое стимулирование, основу которого составляет совокупность мероприятий по формированию заинтересованности персонала в получении высокой прибыли.

Экономические методы основываются на правильном использовании экономических законов. Данные методы ориентированы на экономию ресурсов, повышение качества и конкурентоспособности организации, повышение качества жизни.

Таким образом, роль экономических методов заключается в ориентации трудового коллектива на достижение конечных результатов.

Социально-психологические методы исходят из мотивации и морального воздействия на людей, основывающиеся на использовании закономерностей психологии и социологии. Специфика этих методов заключается в существенной доле использования неформальных факторов, интересов личности, группы, коллектива в процессе управления персоналом. К этим методам можно отнести моральную мотивацию персонала, участие

работников в управлении и др. В настоящее время используются методы, направленные на формирование организационной культуры предприятия.

Экономические и социально-психологические методы носят косвенный характер управленческого воздействия. Нельзя рассчитывать на автоматическое действие этих методов и трудно определить силу их воздействия на конечный эффект.

В рамках данного исследования представляется целесообразным остановиться более подробно на административных методах.

Административные методы строятся на власти, дисциплине и взысканиях. Данные методы характеризуются прямым характером воздействия, в связи с обязательным исполнением любого регламентирующего и административного акта¹.

Административные методы предполагают соответствие правовым нормам, функционирующим на определенном уровне управления, а также актам и распоряжениям вышестоящих органов управления. Административные методы управления базируются на отношениях единоначалия, дисциплины и ответственности, осуществляются в форме организационного и распорядительного воздействия.

Организационное воздействие направлено на организацию процесса производства и управления, и включает организационное регламентирование, организационное нормирование и организационно-методическое инструктирование².

Организационное регламентирование представляет собой совокупность положений о структурных подразделениях, устанавливающие задачи, функции, права, обязанности и ответственность подразделений и служб организации и их руководителей. Так, одним из административных методов управления персоналом выступает локальное нормативное регулирование.

¹ Бухалкова М.И. Управление персоналом: учебник. – 2-е изд., испр. и доп. М.: ИНФРА - М, 2011 – С.46.

² Кибанов А.Я. Указ. соч. – С.110.

А.Я. Кибанов отмечает, что на основе положений составляется штатное расписание данного подразделения, организуется его повседневная деятельность¹. На основании положений оцениваются результаты деятельности отдельных структурных подразделений, а также принимаются решения о моральном и материальном стимулировании его работников.

Организационное нормирование включает большое количество нормативов, в частности: качественно-технические нормативы (технические условия, стандарты и др.); технологические (маршрутные и технологические карты и т.п.); трудовые нормативы; финансово-кредитные; нормативы рентабельности и взаимоотношений с бюджетом (отчисления в бюджет); транспортные нормативы; организационно-управленческие нормативы (правила внутреннего распорядка, распорядок оформления найма, увольнения, перевода, командировок). Эти нормативы затрагивают все стороны деятельности организации. Отсюда следует, что данные нормативы могут быть выражены в форме локальных нормативных актов.

Организационно-методическое инструктирование осуществляется в форме различных инструкций и указаний, действующих в организации. Акты организационно-методического инструктирования представляют собой рекомендации для применения определенных средств управления.

К актам организационно-методического инструктирования относятся: должностные инструкции, устанавливающие права и функциональные обязанности работников; методические указания, определяющие выполнение определенного комплекса работ; методические инструкции, которые определяют порядок, методы и формы работы для выполнения отдельной технико-экономической задачи; рабочие инструкции, определяющие последовательность действий, из которых состоит управленческий процесс. В них указывается порядок действий для выполнения процессов оперативного управления.

¹ Кибанов А.Я. Указ. соч. – С.111.

Акты организационного нормирования и организационно-методического инструктирования являются нормативными. Они издаются руководителем организации, а в случаях, предусмотренных действующим законодательством, совместно или по согласованию с соответствующими общественными организациями и обязательны для подразделений, служб, должностных лиц и работников, которым они адресованы.

Распорядительное воздействие выражается в форме приказа, распоряжения или указания, которые являются правовыми актами ненормативного характера. Данные акты издаются для обеспечения соблюдения, исполнения и применения действующего законодательства и других нормативных актов, а также придания управленческим решениям юридической силы.

Распоряжения и указания издаются руководителем производственных участков, подразделений, службы организации, директорами функциональных подразделений.

Важно отметить, что содержание перечисленных методов трансформировалось в связи с изменениями политических, социально-экономических основ развития страны. Произошла приватизация общегосударственной собственности, сформировалась новая банковская система, система социального страхования, многие предприятия закрылись, изменилось конституционное устройство страны и т.д. Изменилась система управления предприятиями, появились собственники предприятий и управленцы.

В параграфе 1.1 мы пришли к выводу о том, что система управления персоналом состоит из подсистем (элементов), которые реализуются по средствам форм и методов управления персоналом и которые отвечают требованиям рыночной экономики.

Рассмотрим методы управления персоналом по средствам принадлежности к конкретным функциям управления.

Планирование персонала. Данная функция реализуется по средствам формирования кадровой политики предприятия, определения качественной и количественной потребности в персонале, определении затрат на персонал, планировании обучения и развития персонала.

Кадровая политика любого предприятия, в первую очередь, должна основываться на нормах действующего трудового законодательства, исключать дискриминацию по тому или иному признаку. Положения кадровой политики должны быть юридически обоснованы, максимально конкретны и адресны. Как отмечает Е.М. Бабосов, кадровая политика предприятия должна находить отражение в следующих документах: уставе предприятия, коллективном договоре, правилах внутреннего трудового распорядка, контракте сотрудника, положении об оплате, положении об аттестации¹.

На основании определения качественной и количественной потребности в персонале осуществляется набор персонала, осуществляется политика высвобождения персонала, обучение и т.д. Реализация данных направлений невозможна без использования правовых форм, а именно штатного расписания, должностных инструкций, правил внутреннего трудового распорядка. Данные акты, с точки зрения права, являются локальными нормативными актами, которые регламентируют вопросы распределения обязанностей, определение ответственности.

Следует отметить, что основой правильного подбора персонала является наличие формальных требований к вакантной должности. Наличие должностной инструкции позволяет сформировать требования к кандидату и определить круг должностных обязанностей. С помощью должностной инструкции работодатель может дать обоснованный отказ соискателям, в случае их несоответствия заявленным требованиям.

¹Бабосов Е.М. Указ. соч. – С.37.

Следует отметить, что действующее трудовое законодательство не содержит норм, регулирующих процедуру подбора и отбора работников, так называемые предтрудоустройство отношения. В этой части регулируется только установление испытательного срока. В данном случае можно говорить о пробелах в российском трудовом законодательстве.

Во многих европейских государствах закреплены принципы и нормы института предтрудоустройство отношений, например, в Кодексе труда Франции, Германском гражданском уложении. Ввиду этого проблемы существуют как для работников, так и для работодателя. Одним из методов формирования эффективной процедуры подбора и отбора может являться издание работодателем внутреннего локального нормативного акта с учетом действующего законодательства.

При планировании высвобождения персонала необходимо, в первую очередь, учитывать сотрудников, деятельность и права которых гарантируются законодательством.

Планирование развития и обучения персонала начинается с предъявляемых требований к рабочим местам и включает обязательное обучение, без которого сотрудник не может быть допущен к работе.

Таким образом, при осуществлении планирования работы по основным направлениям работы с персоналом необходимо осуществлять учет влияния трудового законодательства и в целом правовой системы. В условиях расширения глобализации при стратегическом планировании следует учитывать мировые и внутренние тенденции развития экономики, учитывать прогнозы взаимодействия со странами СНГ, ЕврАзЭС, и т.д.

Организация является основной функцией управления. Организация работы по основным направлениям работы с персоналом: управление наймом и учетом персонала, управление трудовыми отношениями, обеспечение нормальных условий труда, управление развитием персонала невозможно без локальных нормативных актов. Следует огласиться с

мнением А.А. Татаринова в том, что «достижение эффективной организации труда возможно только в результате должной её организации, которая включает в себя и увязывает в единое целое технологические, экономические и социальные аспекты»¹. Технологические включают технологии и средства для оснащения процесса работы, экономические – методы, обеспечивающие рентабельность предприятия, социальные предполагают создание благоприятных условий труда, поддержания квалификации персонала, формирования трудовой дисциплины. Трудовое право уделяет значительное внимание таким институтам, как «рабочее время», «охрана труда», «зароботная плата», «дисциплина труда», однако роль правового регулирования организации труда заключается не только в централизованном воздействии на участников общественных отношений, а также в предоставлении легальных методов управления технологическими, экономическими и социальными аспектами. Это свою очередь способствует эффективному хозяйствованию в условиях рыночной экономики. Таким методом и является локальное нормотворчество.

Эффективное функционирование подсистемы управления мотивацией и стимулированием персонала, посредством которой реализуется функция мотивации, возможна тогда, когда мотивация трудовой деятельности органически взаимосвязана со стимулированием качественного труда персонала. Следует согласиться с Г.В. Хныкиным в том, что «именно с помощью локальных нормативных актов работодатель, используя свою хозяйскую власть, имеет возможность стимулировать проявление трудовой активности работников»². Если в условиях плановой экономики проводились социалистические соревнования с целью морального и материального стимулирования персонала, то в условиях рыночной экономики появились новые формы мотивации. Например, конкурсы профессионального

¹ Татаринов А.А. Указ. соч.– С.46.

²Хныкин, Г.В. Особенности формирования локальной системы стимулирования труда работников // Законодательство. – 2012 – №8 – С.43.

мастерства, направленные на содействие повышения уровня квалификации, повышению престижа высококвалифицированного труда, повышению вовлеченности персонала, которые закрепляются работодателем в локальных нормативных актах.

Для реализации контроля со стороны работодателя необходимо установление внутренних требований, правил и процедур, которые закрепляются во внутренних локальных нормативных актах в форме положений о подразделениях, правилах внутреннего трудового распорядка. Как отмечает А.А. Татаринов, данные документы являются «правовым основанием для необходимой корректировки, если наблюдаются отклонения от установленных стандартов»¹.

Трудовой кодекс РФ содержит ряд норм, которые позволяют работникам осуществлять контроль за действиями работодателя, например, согласно главе 14 ТК РФ работник вправе контролировать сбор, обработку, хранение и использование персональных данных. Так, в данном случае имеет место быть внутренний контроль, субъектами которого являются работники, работодатель, их представители.

Координация как функция управления обеспечивает взаимодействие различных частей организации, в том числе элементов системы управления персоналом для достижения поставленных стратегических целей. Для выполнения этой функции могут использоваться документальные источники.

Подводя итог, обозначим следующие выводы:

1. Методы управления персоналом представляют собой совокупность приемов и способов воздействия на персонал организации для достижения поставленных целей, а формы представляют внешнее выражение приемов и способов.

2. Роль правового регулирования заключается в предоставлении легальных методов управления технологическими, экономическими и

¹ Татаринов А.А. Указ. соч. – С.55.

социальными аспектами. Это свою очередь способствует эффективному хозяйствованию в условиях рыночной экономики. Таким методом и является локальное нормотворчество. Экономические, а особенно социально-психологические методы, имеют большую долю субъективизма, сложно определить силу их воздействия на конечный результат. Указанные методы могут эффективно применяться, только опираясь на административные методы. План экономического развития должен иметь формальное выражение, способы морального поощрения должны быть зафиксированы в локальном нормативном акте с перечнем конкретных показателей, одобряемых и поощряемых работодателем.

3. Все подсистемы управления персоналом, с помощью которых реализуются функции управления персоналом, должны иметь юридически оформленные правила, процедуры и инструкции. При этом должны соблюдаться права сторон трудовых отношений.

1.3 Управление персоналом при переходе от плановой экономики к рыночной: опыт Восточной Германии

Переход от плановой экономики к рыночной является сложным процессом, затрагивающим макроэкономические и микроэкономические процессы. Данный процесс охватывает экономическую политику организации, а также управление персоналом.

В данном параграфе будут рассмотрены, на примере Восточной Германии, изменения, которые произошли в управлении персоналом при переходе от плановой экономики к рыночной.

Целесообразность исследования на примере Восточной Германии объясняется схожестью экономического устройства СССР и ГДР к началу реформ 1990-х годов. Несмотря на выбор одинакового пути, процессы

трансформации экономики в указанных странах проходили по-своему. В 1990 г. Восточные земли, которые составляли ГДР, вошли в состав ФРГ.

Предоставленному вопросу уделяли большое внимание в своих исследованиях Р. Марр и Г.Шмидт, они исследовали понятие управление персоналом в трех аспектах.

Первый аспект, по мнению исследователей, – функциональный. Управление персоналом в функциональном отношении предполагает «все задачи и решения, связанные с деятельностью в сфере персонала, в частности подбор персонала, введение в работу, использование персонала, повышение квалификации, оплата труда и увольнение работников»¹.

Второй аспект – организационный. В данном контексте управление персоналом охватывает всех лиц и все службы на предприятии, которые несут ответственность за работу персонала, а именно линейных менеджеров, отдел персонала.

Третий аспект – образовательный. Р. Марр и Г.Шмидт утверждали, что менеджмент персонала является важной дисциплиной науки об экономике и фирме².

При переходе от плановой экономики к рыночной в указанных аспектах прослеживаются качественные и количественные изменения, претерпевает изменение понятие «управление персоналом». В данном случае необходимо отметить глубокие изменения всей общественной, политической, экономической и социальной системы, имеющие следующие особенности:

- затронули каждого отдельно взятого работника;
- определили совершенно новые условия и требования к экономическим действиям предприятий.

¹Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики / под. ред. Р.Марра, Г.Шмидта, М.: Изд-во МГУ.– 1997. – С.22.

² Марр Р, Шмидт М. Указ. соч. – С.55.

Переход от плановой экономики к рыночной привел к возникновению рынка труда. Рынок труда, как и первоначально, характеризуется высоким уровнем безработицы, наблюдается постоянное массовое высвобождение рабочей силы и большим числом людей, ищущих работу.

В Восточной Германии в начале 1990-х годов в процессе происходящей трансформации более четырех миллионов человек, что составляет более трети всех занятых в Восточной Германии, были уволены¹.

Итак, и Восточная Германия, и Россия являются странами с достаточно жестким трудовым законодательством о защите занятости. При этом следует отметить, что в России контроль за соблюдением законодательства слабее, чем в Германии, в связи с этим нарушения трудового законодательства прослеживаются как со стороны работников, так и со стороны работодателя. Различие в стабильности занятости двух стран характеризуется тем, что в Германии институт профсоюзов развит лучше, чем в России. Работники, безработные в Германии защищены лучше, так как в Германии больше социальных гарантий населению.

Переход к рыночной экономике повлиял и на изменение структуры затрат предприятий. Изменился удельный вес расходов на заработную плату по сравнению с ситуацией в бывшей ГДР. В ГДР основные и дополнительные расходы на заработную плату составляли в среднем приблизительно 8-9% от выручки предприятий от реализации продукции, товара и услуг, то в старых землях ФРГ они составляли порядка 20 %. Следовательно, возросло значение работы с персоналом по основным направлениям².

В указанный период увеличивается потребность в высококвалифицированных сотрудниках, устанавливается дифференциация в

¹ Карабчук Т.С. Детерминанты стабильности занятости в России и Восточной Германии: сравнительный анализ // Экономическая социология . – 2009 – Т. 10 – №2 – С.23.

² Марр Р, Шмидт М. Указ. соч. – С.57.

оплате труда. Высококвалифицированный труд и руководящая деятельность оплачиваются выше, чем прежде.

Происходят изменения в социально-культурных отношениях и системе ценностей. В силу экономических причин многие формы производственных связей на предприятиях теряют свою актуальность и начинают отвергаться людьми. Возникают новые отношения между работодателем и наемными работниками, основывающиеся на новых отношениях собственности. Ситуации, характерные для раннекапиталистического периода, в частности, отказ от оплаты сверхурочных работникам, отказ от вступления в союзы предпринимателей, чтобы избежать заключения тарифных соглашений, становятся неприемлемыми, они оказывают демотивирующее воздействие.

В данный период происходит смещение ценностных ориентиров. Так, на новых землях Германии высокую ценность приобретает получение рабочего места и заключение соответствующего трудового договора. Данная тенденция объясняется, во-первых, нехваткой рабочих мест, во-вторых, возникновением в результате объединения Германии совершенно новых и более широких возможностей удовлетворения потребностей, что повысило роль денег, в частности, заработной платы.

Р. Марр и Г.Шмидт утверждают, что имеют место изменения в использовании экономических понятий. Например, термином «социальной» в бывшей ГДР обозначалась общая потребность, за которую отдельно взятый человек ничего не платил¹.

После объединения Германии в новые земли ФРГ были перенесены правовая, финансовая, налоговая, страховая, кредитная и пенсионная системы и т.д. Работодателю необходимо было разобраться с очень многими аспектами законодательного регулирования, тарифными правилами, трудовыми отношениями, чтобы успешно их применять. В свою очередь, каждый работник должен был разобраться в новых системах, научиться

¹ Марр Р, Шмидт М. Указ. соч. – С.59.

самостоятельно принимать решения, которые ранее за него принимало государство.

Итак, произошедшие изменения отразились на управлении персоналом в организации. На всех предприятиях новых земель ФРГ были созданы новые структуры управления и организации, это, главным образом, связано с изменениями в разделении труда на предприятиях. На смену традиционным отделам кадров приходят службы по персоналу, функции которых значительно расширяются.

Переходный период характеризуется следующими потребностями:

- новых назначений, а также нового построения структурных единиц;
- привлечения менеджеров и сотрудников из других сфер предприятия;
- переквалификации и повышения квалификации новых работников.

Несмотря на то, что создается специальный отдел персонала, имеет место децентрализация работы с сотрудниками между различными субъектами принятия решений, затрагивающих персонал.

Это отвечает правовым условиям рыночной экономики. Следует обратиться к закону ФРГ «О конституции предприятия». Органы представительства наемных работников, такие как, совет работников предприятия, были созданы заново. Однако, как отмечают, Р. Марр и Г.Шмидт, представителям этих органов не хватало требуемых хозяйственно-экономических и юридических знаний, а также в знаний в области управления персоналом. Перед руководством предприятия встают задачи разработки принципов распределения компетенций в сфере управления персоналом, повышение квалификации всех руководящих сотрудников в области управления персоналом с тем, чтобы быстро приобрести соответствующие специальные знания.

В условиях рыночной экономики управление персоналом характеризуется следующими составляющими:

- Гибкостью условий найма и увольнения.

Если в ГДР были распространены бессрочные трудовые договоры, то в последующем стали доминировать договоры ограниченные определенным сроком. Численность предприятия стала формироваться исходя из конкретных потребностей предприятия, появляются новые формы подбора персонала, например, лизинг персонала.

- Установлением гибкого рабочего времени.

На каждом предприятии с учетом законодательных требований устанавливаются индивидуальные формы регулирования рабочего времени, системы, ориентированные на наиболее производительные отрезки времени, а также системы сменной работы.

- Гибкой политикой оплаты труда.

Предприятия стали самостоятельно принимать решения об оплате труда сверх норм тарифных соглашений и о дополнительных выплатах, в том числе социальных выплатах.

- Индивидуализацией работы с персоналом.

В бывшей ГДР кадровая работа была стандартизирована, были установлены четкие нормативы, это касалось, например, оформления трудовых договоров. В последующем предприятия могли сами определять должностные обязанности, содержание работы, изменились трудовые договоры. Таким образом, возросла роль локального регулирования труда.

Итак, на примере Восточной Германии был рассмотрен процесс трансформации роли управления персоналом с развитие рыночной экономики, данный пример является наиболее показательным.

В последние десятилетия изменились сами концепции организации труда и управления трудом, которые основаны на развитии наукоемких технологий, требующие высокопрофессиональных специалистов, способных

работать с быстродействующими производственными процессами. В виду этого, большое значение приобретает качество рабочей силы, изменяются функции, формы и методы управления персоналом.

Подводя итог по первой главе магистерской диссертации, следует отметить следующие выводы:

1. Управление персоналом как система характеризуется перечнем составных элементов (подсистем), реализуемых за счет различных форм и методов управления, которые могут эффективно применяться, только если они отвечают требованиям законодательства и закреплены в нормативных документах предприятия. С одной стороны, правовая подсистема является обеспечивающей, а с другой – основополагающим элементом системы управления персоналом. Право придает устойчивость системе управления персоналом.

2. Нормы трудового права не могут определяться только потребностями управления персоналом, так как они имеют самостоятельный характер, при этом они не должны изолированно развиваться.

3. Для достижения поставленных целей организациям необходимо уделять большое внимание правовой составляющей управления персоналом, не только следуя действующему законодательству, но и самостоятельно разрабатывая нормативные правовые акты, не противоречащие законодательству. Такими документами являются локальные нормативные акты.

ГЛАВА 2 ЛОКАЛЬНОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ТРУДА КАК ОДИН ИЗ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

2.1 Понятие локального нормативного акта

В соответствии со статьей 5 ТК РФ локальные нормативные акты являются источниками правового регулирования отношений в сфере труда и занимают последнюю ступень в иерархии источников трудового права. Несмотря на это, локальный нормативный акт является единственным источником правового регулирования в том случае, если определенный вопрос не был разрешен в централизованном порядке и предполагается его урегулирование на локальном уровне.

Роль локального регулирования существенно возросла после изменений, внесенных в Федеральный закон от 05.05.2014 №116-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации», которые значительно расширили полномочия работодателя. Локальным нормативным актам, содержащим нормы трудового права, посвящена статья 8 ТК РФ. Однако законодатель не дал определения «локальный нормативный акт».

В связи с этим среди учёных в области трудового права существует достаточно много подходов к определению данного понятия. Рассмотрим основные.

Правовая природа локальных нормативных актов стала предметом научных исследований в начале XX века. В работах основателя российской науки трудового права Л.С. Таля было отмечено значение односторонних нормативных актов как источников внутреннего правопорядка хозяйственных предприятий¹. Л.С. Таль выделял три составляющих власти работодателя: диспозитивную, дисциплинарную и нормативную власть. Он

¹ Томашевский К.Л. Система источников трудового права Белоруссии (история, теория и практика). – Минск: Изд-во Амалфея, 2013 – С.272.

отмечал, что нормативная власть работодателя проявляется в установлении и издании норм, определяющих внутренний порядок предприятия¹.

Так, природу локальных нормативных актов Л.С. Таль определял в выполнении по требованию государства установленной им законном или обычаем нормативной функции хозяйской власти. Локальное нормотворчество признавалось объективной деятельностью, присущей юридическому лицу в силу его относительной самостоятельности и не зависящей от государства и иных, внешних по отношению к данному юридическому лицу, организаций.

Характер локального нормотворчества изменился с началом социалистических преобразований. Потребность формирования новой теории локального нормотворчества возникла, когда была отменена частная собственность на средства производства, и стало невозможным существование относительно независимых юридических лиц, являющихся собственниками своего имущества.

В связи с тем, что советское государство стало собственником средств производства, только государство могло принять решения о наделении имуществом и прекращении деятельности юридических лиц. Так, локальное правовое регулирование трудовых отношений исходило от государства. Это положение подтверждается в работах В.К. Самигуллина².

Н.И. Мирошникова утверждает, что с переходом к рыночным отношениям изменяется понимание права как исключительно системы правил поведения, установленных государством и охраняемых силой государственного принуждения. В условиях рыночных товарно-денежных

¹Лушников А.М. Демократизм и локальное нормотворчество: теория и практика // Юридическая техника. – 2014 – №8 – С.64.

² Самигуллин В.К. Локальные номы и их виды // Правоведение. – 1976 – №2 – С.38-43.

отношений, централизованными нормативными актами не решить многие внутриорганизационные вопросы¹.

А.А. Войтик и Л.В. Солонская понимают под локальным нормативным правовым актом результат делегирования нанимателей на принятие этих актов со стороны государства².

В советское время, рассматривая вопрос о юридической природе локальных актов, был выработан подход, при котором локальное нормотворчество рассматривается как санкционированное или делегированное государством.

А.М. Куренной утверждает, что в локальных актах происходит конкретизация принципиальных положений, зафиксированных в актах более высокого уровня, которая осуществляется с учетом возможностей конкретного предприятия³. Схожий взгляд, на природу локальных нормативных актов, и у К.Н. Гусова, ученый отмечает, что нормативные акты, принимаемые в централизованном порядке, как правило, устанавливают общие положения, которые требуют или допускают конкретизацию в локальных актах⁴.

Данный подход, в настоящее время, поддерживается многими современными учеными. Так, по мнению М.А. Драчука, локальные юридические нормы являются результатом санкционирования государством актов корпоративной саморегуляции⁵. Г. А. Рогалева утверждает, что никакое

¹ Мирошникова Н.И. Понятие и сфера применения локальных норм в гражданском праве // Проблемы понятийного аппарата наук гражданского и гражданского процессуального права: сб. науч. тр. Ярославль, 1987 – С.53.

² Лушников А.М. Указ. соч.– С.274.

³ Куренной А.М. Трудовое право: на пути к рынку – М.: Дело, 1997 – С.24.

⁴ Толкунова В.И. Трудовое право России / В.И. Толкунова, К.Н. Гусов.– М.:Изд-во «Юристъ»,1996 – С.42.

⁵ Драчук М.А. Субъекты трудового права: монография – Омск: Изд-во Ом.гос. ун-та, 2009 – С.238.

локальное нормотворчество недопустимо без дозволения государства в лице его высших органов государственной власти и управления¹.

По мнению Г.А. Рогалевой локальный нормативный акт следует определять как принятое в организации в установленном порядке и санкционированное государством правило общеобязательного поведения субъектов трудового правоотношения, регулирующее основные условия труда работников данной организации².

При этом со стороны А.М. Лушникова и М.В. Лушниковой наблюдается иная позиция, ученые предлагают рассматривать право работодателя издавать локальные нормативные акты как «позитивное естественное право» работодателя, основанное не на воле государства, а на присущих самому работодателю свойствах³.

Схожей точки зрения придерживается А.Ф. Нуртдинова, отмечая, что социально-экономической основой локального регулирования является способность работодателя (юридического лица) к самоорганизации и реально существующая потребность в такой самоорганизации⁴.

А.М. Лушников, исследуя понятие «локальный нормативный акт», отмечает, что локальные нормативные акты, содержащие нормы права, нельзя называть нормативными правовыми актами, в связи с тем, что в традиционной классификации, источники права исходят от государства или органов местного самоуправления в лице уполномоченных правотворческих органов. В то время как локальные акты не могут исходить от государственных органов, а принимаются в рамках организации

¹ Рогалева Г.А. Локальное регулирование условий труда и система источников трудового права – М.: Интел-синтез АПР, 2003 – С.87.

² Актуальные проблемы трудового права: учебник для магистров / под ред. Н.Л. Лютова, – Проспект, 2017 – С.143

³ Лушников А. М., Курс трудового права: учебник: Сущность трудового права и история его развития. Трудовые права в системе прав человека. Общая часть. – 2-е изд.–М.: Статут, 2009 – Т.1. – С.611-612.

⁴ Право работодателей в трудовых отношениях / под ред.: А.Ф. Нуртдиновой, Л.А. Чикановой. – М.: Эксмо, 2010 – С.228.

единоличным или коллегиальным руководящим органом. Автор утверждает, что локальные нормативные акты относятся к актам признанного государством нормотворчества, которые принимаются единоличным или коллегиальным руководящим органом организации¹.

А.А. Татаринов локальный нормативный акт определяет «как юридически обязательные правила поведения, в которых выражена автономия сторон трудовых отношений (их представителей) по реализации делегированного государством права на установление правопорядка в конкретной организации»².

Н.Л. Лютов отмечает, что в юридической литературе предприняты попытки определения локального нормативного акта, как общеотраслевого понятия³. Так, например, Е.Ю. Калюжнов дает следующее понятие: «локальные нормативные акты – имеющие регулятивные (абстрактно-неиндивидуальное) содержание внутренние (уровневые) документы юридических лиц и использующих наемный труд частнопрактикующих субъектов»⁴.

К.Л. Томашевский, изучая локальное нормотворчество, дает следующее определение: «Локальный нормативный акт – принимаемый нанимателем единолично, с учетом мнения или по согласованию с представительным органом работников документ, содержащий в себе локальные нормы права, регулирующие трудовые и связанные с ними отношения»⁵.

Данное определение является наиболее удачным, необходимо указать, что локальный нормативный акт принимается работодателем в пределах его компетенций, и рассчитан на многократное применение.

¹ Лушников, А.М. Демократизм и локальное нормотворчество: теория и практика / А.М. Лушников // Юридическая техника. – 2014 – №8 – С.64

² Татаринов А.А. Указ. соч. – С.15.

³ Лютов Н.Л. Указ. соч. – С.8

⁴ Калюжнов Е.Ю. Теоретико-правовые основания правил техники локального нормотворчества: дис. ...канд. юрид. наук. – Волгоград, 2015 – С.8

⁵ Томашевский К.Л. Указ. соч. – С.274.

Итак, следует согласиться с мнением С.В. Ведяшкина в том, что на современном этапе не следует сводить роль локального нормотворчества только к той или иной форме конкретизации норм федерального уровня. Роль и место локальных нормативных актов в правовом регулировании труда в современной России намного шире об этом свидетельствует практика применения действующего законодательства¹.

Локальные нормативные акты следует отличать от другой организационно-распорядительной документации и индивидуальных правоприменительных актов работодателей. Локальные нормативные акты имеют следующие особенности: распространяются на весь коллектив работников или часть коллектива, предназначены на многократное применение².

Е.В. Химчук и А.Ю. Соколов выделили шесть главных принципов, на которых строится локальное нормотворчество работодателя: принцип демократизма, принцип законности, принцип научности, принцип использования опыта, принцип связи с практикой, принцип неотвратимости юридической ответственности³.

Для исследования и последующего определения понятия локальных нормативных правовых актов важно провести анализ его признаков.

В.А. Тарасов выделил ряд основных признаков локальных норм: ограниченная сфера действия; конкретизация и трансформация общей нормы сообразно с местными условиями; охват более или менее значимого круга

¹ Ведяшкин С.В. Локальные нормативные правовые акты и их роль в установлении внутреннего трудового распорядка организации: дис. ...канд. юрид. наук. – Томск, 2001. – С.22.

² Комментарий к трудовому кодексу Российской Федерации / под ред. А.М. Куренного, С.П. Марина, Е.Б. Хохлова. – М.: Юристъ, 2005 – С.34.

³ Химчук Е.В. Роль локального нормотворчества в деятельности компании // Право и экономика, 2008 – № 7 – С. 34.

общественных отношений; регулирование общественных отношений, неурегулированных нормами общего значения¹.

Л.И. Антонова утверждает, что В.А. Тарасов не выделяет главный признак локальной нормы – создание локальной нормы непосредственно в организации при активном участии трудового коллектива, его органов или профсоюзного комитета. Л.И. Антонова считает, что при выделении признаков локальной нормы следует обязательно указывать, чем ограничивается сфера его действия, т.е. по кругу лиц и по территории, и какова юридическая сфера такой нормы. Так, Антонова формулирует следующие признаки локальных норм:

- принимаются на предприятии и действуют в его пределах;
- субъектом принятия является администрация или трудовой коллектив.
- имеют добавочный характер по отношению к общегосударственным нормам;
- их предмет – трудовые или организационно-управленческие отношения².

М.В. Лушникова и А.М. Лушников выделили следующие признаки локальных нормативных актов:

- относятся к нормативным подзаконным актам;
- принимаются работодателем в пределах его компетенции единолично или по согласованию с представителями работников;
- действуют в пределах организации³.

К.Л. Томашевский выражает несогласие с указанной позицией М.В. Лушниковой и А.М. Лушниковой и доказывает, что, несмотря на то, что данные признаки характерны для большинства локальных норм, но не все из

¹ Мирошникова Н.И. Понятие и сфера применения локальных норм в гражданском праве/ Н.И. Мирошникова // Проблемы понятийного аппарата наук гражданского и гражданского процессуального права: Сб. науч. тр. Ярославль, 1987 – С.53

² Мирошникова Н.И. Там же. – С.95.

³ Лушников А.М. Указ. соч. – С.479.

них являются универсальными и сущностными. Автор, в защиту своей точки зрения, отмечает что, первый признак не позволяет отличить локальные нормативные акты от других подзаконных нормативных правовых актов; второй признак отражает не все имеющиеся процедурные правила, а третий не является универсальным, так как на практике встречаются локальные акты, которые действуют в нескольких организациях, например в ТНК¹.

О.А. Шевченко отмечает, что локальные нормативные акты от другой организационно-распорядительной документации и индивидуальных правоприменительных актов, следует отличать на основании следующих признаков:

- распространение локальных нормативных актов на весь коллектив или часть коллектива работников;
- предназначены на многократное применение, каждый раз, когда возникают указанные условия².

Итак, Н.Л. Лютов отмечает, что законодатель не закрепляет единый подход к разграничению предмета для локального нормативного и коллективно-договорного регулирования. Так, на локальном уровне могут одновременно приниматься коллективные договоры и локальные нормативные акты. В связи с этим ряд ученых, в частности Хныкин Г.В.³, Е.Р. Веселова⁴, смешивают между собой эти два вида источников трудового права на локальном уровне. К.Л. Томашевский подчеркивает, что локальные нормативные правовые акты имеют различную правовую природу и только некоторые сходства, связанные со сферой действия⁵.

¹ Томашевский К.Л. Указ. соч. – С.274.

² Комментарий к трудовому кодексу Российской Федерации (постатейный) / под ред. О.А. Шевченко, – 3-е изд. – Москва: Проспект, 2016 – С.20.

³ Хныкин Г.В. Соотношение коллективных договоров с локальными актами работодателя / под ред. К.Н. Гусова. – М.: ТК Велби, изд-во Проспект, 2007 – С.256.

⁴ Веселова, Е.Р. Локальные нормы трудового права: дис...канд. юрид. наук – Томск, 2004 – С.134.

⁵ Томашевский К.Л. Актуальные проблемы трудового права (учебно-методический комплекс): пособие – Минск, 2012 – С.84.

Локальные нормативные акты – акты, принимаемые работодателем в пределах его компетенций, в соответствии с нормами трудового права, коллективным договором, коллективным соглашением и регулирующие трудовые и непосредственно, связанные с ним отношения, рассчитанные на многократное применение, адресованные непосредственному кругу лиц и санкционированные государством.

Нельзя не согласиться с мнением Н.И. Минкиной, которая утверждает, что в правоприменительной деятельности встречаются весьма противоречивые отношения к локальному нормотворчеству, как процессу, так и содержанию локальных нормативных актов. Некоторые работодатели достаточно формально реализуют свои полномочия по принятию данных актов, не осознают их юридического значения. Зачастую локальные нормативные акты дублируют нормы трудового законодательства. При этом работодатели не отслеживают дальнейшие изменения законодательства, требующие внесения изменений и дополнений в первоначальную редакцию локальных нормативных актов¹.

Предмет локальной нормы права имеет общее с предметом нормы общего права (и в целом нормы общего значения), то есть предмет его тоже носит общий (неперсонифицированный характер). В тоже время он отличается от предмета общей нормы степенью широты и значением круга охватываемых общественных отношений данного вида, поскольку локальная норма имеет ограниченную сферу действия по кругу лиц (состоящих в трудовых отношениях только с данным работодателем). В локальной норме права содержится видовой признак субъекта. Но это все же не будет индивидуализацией субъекта, а рассматривается как одна из форм определения того вида общественных (трудовых) отношений, на которые направлено предписание данной нормы. Отсюда, в этом случае сохраняется

¹ Минкина Н.И. Современная роль локальных нормативных актов // Алтайский юридический вестник. – 2017 – №19 – С.136.

один из признаков общественного характера нормы – не персонифицированность адресата.

Таким образом, необходимо внести дополнения в статью 8 ТК РФ, в которой закрепить определение локального нормативного акта в следующей форме: «локальный нормативный акт – документ, принимаемый работодателем единолично, с учетом мнения или по согласованию с представительным органом работников, содержащий в себе локальные нормы права, регулирующий трудовые и связанные с ними отношения».

2.2 Обязательные локальные нормативные акты

Анализ законодательной базы и учебных материалов, практики реализации трудового законодательства показал, что существует достаточно большой объем различных локальных нормативных актов, в связи с этим их классифицируют по различным критериям.

В учебной и научной литературе локальные нормативные акты разделяют по сфере действия. По данному классификационному признаку они могут быть:

- общего характера, т.е. распространяющиеся на всю организацию (например, положение об оплате труда, правила внутреннего трудового распорядка);
- специального характера, касающиеся определенных вопросов (например, положение о командировках, график сменности)¹.

Также локальные нормативные акты классифицируют по кругу лиц:

- акты, распространяющиеся на всех работников организации (например, правила внутреннего трудового распорядка);
- акты, распространяющиеся на определенную категорию работников.

¹ Бикеев А.А. Трудоправовая деятельность в организации: учебное пособие – М.: Статут, 2015 – С.20.

Локальные нормативные акты могут разделяться по сроку действия, по сроку хранения, по форме выражения, по способу принятия.

Однако самым спорным критерием является деление локальных нормативных актов по степени значимости. По данному критерию выделяют обязательные локальные нормативные акты, принятие которых обусловлено нормами трудового законодательства, и необязательные, которые принимаются по усмотрению работодателя, но играют значительную роль в функционировании организации.

В ТК РФ отсутствует чёткое деление локальных нормативных актов на обязательные и необязательные для принятия работодателем. Тем не менее, в силу прямых или косвенных предписаний закона данное разделение осуществляется.

В императивной форме трудовой кодекс устанавливает применение следующих локальных нормативных актов для регулирования трудовых отношений:

- штатное расписание (статья 57 ТК РФ);
- правила внутреннего трудового распорядка (статья 189 ТК РФ);
- график сменности (статья 103 ТК РФ);
- график отпусков (статья 123 ТК РФ).

Следует отметить, что в Трудовом кодексе отсутствуют какие-либо санкции за непринятие какого-либо локального нормативного акта или принятие его с нарушением обычной формы. Это свидетельствует об отсутствии четкости в вопросе полномочий работодателя по принятию данных актов.

Г.В. Хныкин указывает на необходимость разрабатывать и утверждать в организациях следующие локальные нормативные акты:

- штатное расписание;
- правила внутреннего трудового распорядка;
- положения об оплате;

- должностные инструкции;
- инструкции по охране труда;
- положения о комитетах (комиссиях) по охране труда¹.

Ученый приходит к заключению о том, что требуется данный перечень локальных нормативных актов закрепить в отдельной статье ТК РФ.

Другая позиция в науке трудового права выдвигается М.В. Лушниковой и А.М. Лушниковым, ученые полагают, что «работодатель не обязан принимать локальные акты, исключение из правила составляют только правила и инструкции по охране труда для работников (статья 212 ТК РФ)»². Однако авторы отмечают, чтобы в полной мере реализовать свои полномочия, потенциал, законодательно предоставленные работодателю, необходимо принятие локальных нормативных актов, так как немало число статей ТК РФ отсылают к локальным нормативным актам.

А.А. Татаринов в автореферате на соискание ученой степени делает вывод о необходимости внесения дополнений в статью 8 ТК РФ, с перечнем обязательных локальных нормативных актов. Подобное предписание, по мнению исследователя, призвано повысить ответственность работодателя за свое нормотворчество, позволить правильно его спланировать и реализовывать за ним внутренний и внешний контроль³.

О.Б. Зайцева и Е.А. Шамардин отмечают, что перечень обязательных локальных нормативных актов сложился, во-первых, ввиду прямых требований ТК РФ. Например, согласно статье 103 ТК РФ при сменной работе каждая группа работников должна производить работу в течение установленной продолжительности рабочего времени в соответствии с графиком сменности, который является необходимым локальным нормативным актом. Во-вторых, ситуациями, когда реализация

¹ Хныкин Г.В. Локальные источники российского трудового права: теория и практика применения: дис...доктор.юрид. наук – Москва, 2005 – С.260.

² Лушников А.М. Указ. соч. – С.615.

³ Татаринов А.А. Указ. соч.– С.17.

централизованной нормы невыполнима без её конкретизации в локальном акте, например, правилах внутреннего трудового распорядка¹. Данные ученые выделяют следующие обязательные локальные акты:

- штатное расписание;
- правила внутреннего трудового распорядка;
- локальный нормативный акт, определяющий порядок хранения и использования персональных данных (положение о персональных данных);
- локальный нормативный акт, определяющий системы оплаты труда, порядок премирования, дополнительное вознаграждение за работу в нерабочие праздничные дни и т.д.

О.Б. Зайцева и Е.А. Шамардин высказывают аргументы в пользу закрепления данного перечня обязательных для принятия локальных нормативных актов в ТК РФ.

А.М. Лушников и М.В. Лушникова утверждают, что работодателю должно быть представлено право «самостоятельно определять круг вопросов, которые регулируются на локальном и индивидуально-договорном уровнях»².

В рамках своего исследования разделяем позицию ученых, утверждающих необходимость закрепления в ТК РФ перечня обязательных локальных нормативных актов. Ввиду этого более подробно остановимся на данном перечне локальных нормативных актов.

Важным нормативно-правовым актом в организации является штатное расписание. В штатное расписание включается перечень должностей, оно позволяет отслеживать динамику профессионально-производственной структуры организации, оптимизировать использование персонала для наилучшего достижения поставленных перед предприятием целей.

¹Зайцева О.Б. Локальное нормотворчество как проявление нормативной власти работодателя (на примере газовой промышленности) // «Кадровик. Кадровое делопроизводство» – №6 – 2012 [Электронный ресурс]: www.consultant.ru.

² Лушников А.М. Указ. соч. – С.618.

Штатное расписание представляет собой комплексную модель развития и функционирования организации, которая служит для построения и функционирования определенной системы управления. Строго формализованное и обоснованное штатное расписание дает возможность реализовывать функции по планированию, организации, контролю состояния кадрового состава.

Б.Р. Карабельников исследовал отношения в акционерных обществах пришел к выводу, что «без штатного расписания не обойтись»¹. Данную позицию разделяют и названные выше авторы. Однако в науке существует мнение о том, что штатное расписание не является локальным нормативным актом. Так Е.В. Козина утверждает, что в связи с невозможностью ознакомления каждого работника со штатным расписанием и с тем, что штатное расписание не имеет признака «нормативности», оно является «организационно-распорядительным», а не локальным нормативным актом². Н.С. Махарадзе также утверждает, что штатное расписание не является локальным нормативным актом, так как оно не предполагает правил поведения. Автор подчеркивает, что «в соответствии с признаками локальных нормативных актов, локальным нормативным актом признаются документы, содержащие правовую норму»³.

Трудовой кодекс отсылает к штатному расписанию только в статье 57 ТК РФ в связи с понятием «трудовая функция». На практике штатное расписание чаще всего требуется при решении вопроса об увольнении работника в связи сокращением численности или штата работников, т.е. по пункту 2 статьи 81 ТК РФ. Штатное расписание показывает целесообразность принятия решения об увольнении данного работника.

¹Карабельников Б.Р. Трудовые отношения в акционерных обществах – М.: Статут», 2001 – С.57.

²Козина Е.В. Локальный способ регулирования заработной платы: дис. ...канд. юрид. наук. – Екатеринбург, 2009 – С.71-79.

³Махарадзе Н.С. Локальное регулирование трудовых отношений // Актуальные проблемы современного права: сб. науч. тр., 2016 – С.397.

Работодателю необходимо доказать в суде, предъявляя штатное расписание, что работнику в соответствии с частью 1 статьи 180 ТК РФ не могли предложить другу вакантную должность.

О необходимости закрепления в ТК РФ нормы об обязанности работодателям иметь штатное расписание свидетельствуют противоречивые материалы судебной практики.

28 марта 2017 года судебной коллегией по административным делам Челябинского областного суда было рассмотрено в открытом судебном заседании административное дело по апелляционной жалобе АО «Уральский завод пожарной техники» на решение Миасского городского суда Челябинской области от 30 декабря 2016 года по административному иску АО «Уральский завод пожарной техники» к Государственной инспекции труда в Челябинской области Сектора надзора и контроля по Миасскому округу о признании незаконным предписания Государственной инспекции труда в Челябинской области. В результате изучения материалов дела судебная коллегия пришла к выводу, что «штатное расписание является локальным нормативным актом организации, в котором фиксируется в сводном виде сложившееся разделение труда между работниками»¹. Судебная коллегия ссылается в данном случае на письмо Федеральной службы по труду и занятости от 15 мая 2014 года № П174653-6-1 «О праве работодателя знакомить работников со штатным расписанием при приеме на работу», которое закрепляет данное положение². Судебная коллегия также ссылается на Постановление Госкомстата РФ от 05 января 2004 года №1 «Об утверждении унифицированных форм первичной учетной документации по учету труда и его оплаты», в котором утверждена унифицированная форма

¹ Апелляционное определение судебной коллегией по административным делам Челябинского областного суда от 28.03.2017 // [Электронный ресурс]: www.garant.ru.

² Письмо Федеральной службы по труду и занятости от 15.05.2014 № ПГ/4653-6-1 «О праве работодателя знакомить работников со штатным расписанием при приеме на работу» // Нормативные акты для бухгалтера – 2014 – №14.

штатного расписания (N Т-3), которая с 01.01.2013 г. не является обязательной к применению.

В апелляционном определении судебной комиссии по гражданским делам Верховного суда Республики Татарстан от 20 февраля 2017 года по делу №33-2968/2017 установлено, что «штатное расписание является локальным нормативным актом юридического лица, его внутренним документом, определяющим штатную структуру (совокупность всех должностей в организации как занятых, так и вакантных) и штатную численность (общее количество должностей) организации»¹.

Итак, в указанных случаях суды пришли к выводу, что штатное расписание является локальным нормативным актом, при этом указано на его обязательный характер.

Однако в судебной практике есть иная позиция, где суд разошелся во мнении, относится ли штатное расписание к локальным нормативным актам. В апелляционном определении судебной комиссии по гражданским делам Амурского областного суда от 27 июля 2016 года по делу №33АП-4653/2016 установлено, что «положения Трудового кодекса РФ не относят штатное расписание к локальным нормативным актам работодателя, поскольку оно не содержит норм трудового права, не порождает прав и обязанностей сторон трудовых отношений».

По данному делу истец оспаривает вывод суда о наличии права работодателя по собственному усмотрению вносить изменения в штатное расписание при восстановлении работника в прежней должности. Истец настаивает на том, что штатное расписание организации является обязательным документом. Истец приводит довод об установлении судом без внимания обстоятельств нарушения ответчиком его трудовых прав в части соблюдения сроков и порядка уведомления о сокращении, а также в

¹ Апелляционное определение судебной комиссии по гражданским делам Верховного суда Республики Татарстан от 20.02.2017 по делу №33-2968/2017 // [Электронный ресурс]: www.consultant.ru.

результате реорганизации деятельности предприятия. Судебная коллегия соглашается с выводами суда первой инстанции, что «штатное расписание организации является организационно-распорядительным документом, которым оформляется структура, штатный и численный состав организации, при этом форма штатного расписания не установлена. Судебная комиссия указывает на то, что унифицированные формы штатного расписания не являются обязательными для работодателя. Достаточно противоречивым является следующее заключение суда. «Штатное расписание не содержит норм трудового права, не связано с трудовой деятельностью работника, не регулирует систему оплаты труда организации, соответственно не поражает трудовых прав и обязанностей сторон трудовых отношений, не возлагает на работодателя обязанности включать штатное расписание должности в связи с восстановлением работника на работе»¹.

Итак, штатное расписание – это локальный акт, отражающий структуру, штатный состав и штатную численность организации.

Статьи 57 и 81 Трудового кодекса прямо предусматривают наличие штатного расписания в организации, в связи с этим, можно утверждать что штатное расписание связано с трудовой деятельностью работника. Материалы судебной практики показывают, что суды, рассматривая дела о законности увольнения в связи сокращением штата, в первую очередь, проверяют факт исключения должности из штатного расписания, а также наличия вакантных должностей, которые в силу закона работодатель был обязан предложить сокращаемому работнику.

Именно штатным расписанием устанавливается комплексный порядок формирования и структура заработной платы работника².

¹ Апелляционное определение судебной комиссии по гражданским делам Амурского областного суда от 27.07.2016 по делу №33АП-4653/2016 // [Электронный ресурс]: www.consultant.ru.

² Донская О.И. Штатное расписание: необходимость, специфика, правила и нормы оформления // «Новое поколение». – Москва, 2015 – №8 – С.274-278.

Для бюджетных учреждений, как правило, утвержден обязательный порядок составления штатного расписания. Например, утвержден Приказ МЧС России от 24.09.2008 № 563 «О Порядке утверждения штатных расписаний работников бюджетных и казенных учреждений МЧС России и гражданского персонала спасательных воинских формирований МЧС России»¹.

Однако для повышения уровня дисциплины остальных работодателей, конкретизации положений Трудового кодекса, устранения противоречий, необходимо данный локальный нормативный акт зафиксировать, как обязательный.

К основным локальным нормативным актам относятся правила внутреннего трудового распорядка

Часть 4 статьи 189 Трудового кодекса РФ устанавливает, что правила внутреннего трудового распорядка – локальный нормативный акт, регламентирующий в соответствии с Кодексом, иными федеральными законами порядок приема и увольнения работников, основные права, обязанности и ответственность сторон трудового договора, режим работы, время отдыха, применяемые к работникам меры поощрения и взыскания, а также иные вопросы регулирования трудовых отношений у данного работодателя. Однако случай такой полной регламентации содержания локального акта в ТК РФ встречается довольно редко. При установлении правил внутреннего трудового распорядка необходимо опираться на статью 8 ТК РФ.

Правила внутреннего трудового распорядка исследует М.А. Драчук, ученый отмечает, что данный акт «относится к категории основных документов, оформляющий пределы хозяйской власти работодателя, и без

¹ Приказ МЧС России от 24.09.2008 № 563 (ред. от 05.05.2012) «О Порядке утверждения штатных расписаний работников бюджетных и казенных учреждений МЧС России и гражданского персонала спасательных воинских формирований МЧС России» // [Электронный ресурс]: www.pravo.gov.ru

них слаженная и прибыльная деятельность организации находится по очевидной угрозой»¹.

Исходя из практики разработки и утверждения правил внутреннего трудового распорядка, П.Т. Подвысоцкий выделяет следующие обязательные разделы:

- Общие положения;
- Порядок приема и увольнения;
- Основные обязанности работников;
- Основные обязанности работодателя
- Режим труда и отдыха;
- Поощрения за успехи в работе;
- Ответственность за нарушения трудовой дисциплины².

О.М. Крапивина и В.И. Власов утверждают, что неверно сводить роль правил внутреннего трудового распорядка только к регламентации механизма поддержания трудовой дисциплины работников и их ответственности³.

Правила внутреннего трудового распорядка одинаковым образом ограничивают как действия работников, так и работодателей (руководителей). Каждая сторона выстраивает такое поведение в соответствии с поведением другой стороны. Поэтому правила внутреннего трудового распорядка направлены на гармонизацию трудовых отношений и ведут к стабильности в организации. В связи с этим данный акт должен быть грамотно составлен.

¹ Драчук М.А. Правила внутреннего трудового распорядка в системе отношений управления трудом // Вестник Пермского университета. «Юридические науки». – Пермь, 2008 – №1 – С.97.

² Подвысоцкий П.Т. Локальное нормативное регулирование трудовых и иных непосредственно связанных с ними отношений: дис...канд. юрид. наук – Москва, 2002 – С.148.

³ Крапивина О.В. Трудовое корпоративное право: учебное пособие – М.: Издательство НОРМА, 2000 – С.20.

Например, правила внутреннего трудового распорядка в числе первых локальных нормативных актов в Промышленной группе «Метран». АО «ПГ «Метран» – ведущее российское приборостроительное предприятие. Данный локальный нормативный акт включает в себя общие положения, порядок приема работников, перевода, увольнения, основные права и обязанности работников, основные права и обязанности работодателя, рабочее время, время отдыха, оплату труда, поощрение за труд, ответственность сторон трудовых отношений.

О.Б. Зайцева и Е.А. Шамардин, анализируя локальные нормативные акты предприятий газовой промышленности, указывают правила внутреннего трудового распорядка как один из самых значимых¹.

Следует согласиться с мнением М.А. Драчука, что названный локальный нормативный акт является «реальным инструментом в области внутрифирменного управления трудом»².

В правилах внутреннего трудового распорядка возможно установить запрет на распитие алкоголе содержащих веществ, употребление наркотических веществ на территории работодателя; на появление на рабочем месте после окончания рабочего дня или смены в состоянии алкогольного или наркотического опьянения; на принесение на территорию работодателя алкоголе содержащих веществ. Работодатель может привлечь работника к дисциплинарной ответственности, если работник нарушил положения данного нормативного акта, в том числе уволить работника, нарушившего дисциплину труда по пункту 5 части 1 статьи 81 ТК РФ.

Таким образом, с помощью локальных нормативных актов, в данном случае правил внутреннего трудового распорядка работодатель может корректировать нормы действующего трудового права.

¹Зайцева О.Б. Локальное нормотворчество как проявление нормативной власти работодателя (на примере газовой промышленности) // «Кадровик. Кадровое делопроизводство» – №6 – 2012 [Электронный ресурс]: www.consultant.ru.

² Драчук М.А. Указ. соч. – С.111.

Правила внутреннего трудового распорядка представляют собой сложный по своему содержанию локальный нормативный акт, для достижения целей управления персоналом необходимо использовать все его возможности.

Следующим локальным нормативным актом, который является важным инструментом управления персоналом, является должностная инструкция. В.А. Спивак отмечает, что должностные инструкции являются большой группой значимых документов необходимых для успешной деятельности¹.

Должностная инструкция необходима как в интересах работодателя, так и работника.

В Письме Роструда от 31.10.2007г. №4412-6 «О порядке внесения изменений в должностные инструкции работников» указано, что «несмотря на то, что в Трудовом кодексе не содержится упоминания о должностной инструкции, она является важным документом, содержанием которого является не только трудовая функция работника, круг обязанностей, пределы ответственности, но и квалификационные требования, предъявляемые к занимаемой должности»².

Позицию в том, что должностная инструкция является локальным нормативным актом, подтверждают материалы судебной практики. В апелляционном определении СК по гражданским делам Тверского областного суда от 20.10.2016 г. по делу №33-4452/2016 было установлено, что «должностная инструкция бухгалтера является локальным нормативным актом, содержанием которого является не только трудовая функция

¹Спивак В.А. Переход на профессиональные стандарты и возможности совершенствования должностной инструкции // Лидерство и менеджмент.– Москва, 2016 – №4 – Т.3– С. 207-220.

² Письмо Роструда от 31.10.2007 №4412-6 «О порядке внесения изменений в должностные инструкции работников» // Экономика и жизнь – 2007 – №50.

работника, круг должностных обязанностей, пределы ответственности, но и квалификационные требования, предъявляемые к занимаемой должности»¹.

Апелляционное определение СК по гражданским делам Воронежского областного суда от 8 декабря 2016 г. по делу №33-8339/2016 определило: «должностная инструкция педагога дополнительного образования является локальным нормативным актом»².

Далеко не все компании оформляют должностные инструкции, полагая, что раз Трудовой кодекс не обязывает работодателей их издавать, то и оформлять их не нужно. Зачастую работодатели оформляют должностные инструкции формально. Однако должностные инструкции в ряде ситуаций, касающихся трудовых отношений, в частности трудовых споров, имеют большое значение.

Работодатель может применить дисциплинарное взыскание в отношении работника, нарушившего пункты должностной инструкции, за неисполнение и ненадлежащее исполнение трудовых обязанностей. Так, в Апелляционном определении СК по гражданским делам Краснодарского краевого суда от 28 февраля 2017 г. по делу №33-5991/2017г. установлено, что «должностная инструкция является локальным нормативным актом, так как не является приложением к трудовому договору»³. В данном деле работодатель применил к работнику дисциплинарное взыскание в виде выговора за ненадлежащее исполнение трудовых обязанностей, был нарушен пункт должностной инструкции, а в последующем работник был уволен на основании пункта 5 части 1 статьи 81 Трудового кодекса РФ, в связи с неоднократным неисполнением работником без уважительной причины трудовых обязанностей.

¹ Апелляционное определение СК по гражданским делам Тверского областного суда от 20.10.2016 по делу №33-4452/2016 // [Электронный ресурс]: www.consultant.ru.

² Апелляционное определение СК по гражданским делам Воронежского областного суда от 8.12.2016 по делу №33-8339/2016 // [Электронный ресурс]: www.consultant.ru.

³ Апелляционное определение СК по гражданским делам Краснодарского краевого суда от 28.02.2017 по делу №33-5991/2017 // [Электронный ресурс]: www.consultant.ru.

Нередко в штатное расписание включаются должности, по которым нет квалификационных характеристик в соответствующих нормативных правовых актах. Это могут быть новые должности, характерные для рыночной экономики. Отсутствие по этим должностям квалификационных характеристик создает сложности для определения круга присущих им обязанностей. В результате могут возникнуть разногласия между работником и работодателем при выполнении трудового договора, в частности при применении статьи 60 ТК РФ, которая запрещает требовать от работника выполнения работы, не обусловленной трудовым договором, за исключением случаев, предусмотренных ТК РФ и иными федеральными законами. Поэтому необходимы должностные инструкции по всем штатным должностям¹.

Должностные инструкции в отличие от трудового договора имеют неперсофицированный характер, в них устанавливаются требования к должности. Однако на практике бывают ситуации, когда работодатель разрабатывает должностные инструкции, фиксирует квалификационные требования исходя из квалификации конкретного сотрудника, уже занимающего данную должность. В связи с этим возникают ситуации, когда работники занимают должности без соответствующего профильного образования. Данная ситуация в рамках конкретной компании приводит к проблемам, связанным с недостаточной квалификацией работника, несоответствия его занимаемой должности, его некомпетентности, а следовательно к ошибкам в работе. Если рассматривать проблему глобально, то это приводит к тому, что люди с профильным образованием не могут трудоустроиться, тем самым обостряется проблема безработицы.

С 1 января 2016 года Федеральным законом от 02.05.2015 №122 – ФЗ применение работодателем профессиональных стандартов стало обязательно в части требований к квалификации, необходимой работнику для

¹ Трудовое право России: учебник / под ред. Ю.П. Орловского, А.Ф. Нуртдинова. – М.: Юридическая фирма «КОНТРАКТ», «ИНФРА-М», 2008 – С.354-355.

выполнения определенной трудовой функции, если Трудовым Кодексом РФ, другими федеральными законами или иными нормативными правовыми актами РФ установлены такие требования. Так, обязательными для применения стали не все профессиональные стандарты и не полностью. Например, профессиональные стандарты обязательны в отношении бухгалтеров страховых организаций, негосударственных пенсионных фондов. Так, в части 4 статьи 7 ФЗ №402 «О бухгалтерском учете» установлены требования к квалификации, стажу работы для главного бухгалтера. Также профессиональные стандарты обязательны для педагогических работников (статья 331 ТК РФ), для водителей (статья 328 ТК РФ).

В настоящее время, как правило, если применение профессионального стандарта не установлено нормативным актом, например, для большинства офисных работников, то работодатели его не применяют. Поэтому на практике нередко возникает описанная выше ситуация, когда работодатели не используют профессиональные стандарты в установлении квалификационных требований в должностной инструкции, которые на текущий момент носят рекомендательный характер.

В Письме Минтруда России от 04.04.2016 № 14-0/10/В-2253 сказано, что «профессиональный стандарт задает планку современных требований и ориентиров для выстраивания кадровой политики»¹. Минтруда России отмечает, что в перспективе планируется замена ЕТКС и ЕКС профессиональными стандартами, а также отдельными отраслевыми требованиями к квалификации работников.

Таким образом, должностные инструкции должны входить в перечень обязательных локальных нормативных актов, а также разрабатываться с

¹ Письмо Минтруда России от 04.04.2016 №14-0/10/В-2253 «Ответы на типовые вопросы по применению профессиональных стандартов» // Нормативные акты для бухгалтера – 2016 – №13.

учетом профессиональных стандартов. Необходимо указывать в должностных инструкциях требования к образованию, опыту, конкретным знаниям и умениям в соответствии с профессиональным стандартом.

Важными вопросами для сторон трудовых отношений имеют вопросы, касающиеся рабочего времени и времени отдыха. В связи с этим, в случае введения в организации многосменного режима рабочего времени в соответствии со статьёй 103 ТК РФ, необходимо иметь график сменности. Также в организации обязательным документом является график отпусков (статья 123 ТК РФ).

Трудовой кодекс предписывает иметь в организации локальный нормативный акт, посвященный защите персональных данных работников (пункт 8 статьи 86, статья 88 ТК РФ). Работодатель в данном локальном нормативном акте определяет порядок хранения, обработки и использования персональных данных.

В случае отсутствия в организации данного локального нормативного акта, работодатель может быть привлечен к административной ответственности. Это подтверждается правоприменительной практикой. Решением Верховного Суда Республики Карелия от 11.04.2014 по делу №21-153/2014 была подтверждена законность привлечения работодателя к административной ответственности государственной инспекции труда за нарушение требований статьи 87 Трудового Кодекса РФ, в соответствии с которыми на локальном уровне должен быть разработан порядок хранения и использования персональных данных работников¹.

Также работодатель обеспечивает разработку и утверждение инструкции по охране труда. Исполнение инструкции по охране труда обязанность работника (статья 214 ТК РФ).

¹ Решение Верховного суда Республики Карелия от 11.04.2014 по делу № 21-153/2014 // [Электронный ресурс]: www.consultant.ru.

Важной частью трудовых отношений являются вопросы заработной платы, в связи с этим особое внимание в организации должно быть уделено такому локальному нормативному акту как Положение об оплате труда.

Работодатели при разработке локального нормативного акта по мнению Н.М. Саликовой должны ориентироваться на следующие факторы:

- изменения, происходящие на рынке труда, а также в отрасли;
- показатели производительности труда;
- необходимость создания мотивации работников к производительному труду;
- необходимость учитывать индивидуальный вклад работника;
- создание баланса основной и дополнительной частей заработной платы¹.

В литературе подробно рассмотрены методики подготовки положения об оплате труда. Так, Т.В. Кашанина утверждает, что необходимо иметь самостоятельный локальный нормативный акт об оплате труда².

Поэтому следует закрепить в ТК РФ необходимость принятия в обязательном порядке Положения об оплате труда, так как это обяжет работодателей сделать процесс установления заработной платы открытым, понятным и справедливым.

Порядок хранения и использования персональных данных работников устанавливается работодателем с соблюдением требований ТК РФ и иными Федеральными законами (статья 87 ТК РФ). В соответствии с пунктом 8 статьи 86 ТК РФ работники и их представители должны быть ознакомлены под роспись с документами работодателя, устанавливающими порядок обработки персональных данных работников, а также об их правах и обязанностях в этой области.

¹Саликова Н.М. Правовое регулирование оплаты труда в Российской Федерации (вопросы теории и практики): дис..докт. юрид. наук – Екатеринбург, 2003. – С.28.

² Там же. – С.529.

Из приведенных норм следует, что работодатель обязан принимать локальный нормативный акт, регулирующий порядок обработки персональных данных работника, и ознакомить с ним под роспись каждого работника. Отсутствие подобного акта может быть расценено как нарушение трудового законодательства. Данное положение подтверждается Постановлением Федерального арбитражного суда Московского городского округа от 26 октября 2006 года №КА-А40/10220-06 по делу № А40-20745/06-148-194. Суд апелляционной инстанции пришел к выводу о правомерности привлечения общества к административной ответственности за нарушения трудового законодательства, а именно, за отсутствие Положения о защите персональных данных работников и, как следствие, не ознакомление с ним работников и их представителей¹.

В соответствии с Федеральным законом от 03.07.2016 №348-ФЗ с 1 января 2017 года вступила в силу глава 48.1 ТК РФ «Особенности регулирования труда лиц, работающих у работодателей – субъектов малого предпринимательства, которые отнесены к микро предприятиям Статья 309.2 указанной главы ТК РФ закрепила, что «работодатель – субъект малого предпринимательства, который отнесен к микро предприятиям, вправе отказаться полностью или частично от принятия локальных нормативных актов, содержащих нормы трудового права». Поэтому необходимо в статье 8 ТК РФ установить, что перечень обязательных локальных нормативных актов, не распространяется на работодателей – субъектов малого предпринимательства.

Ответственность за отсутствие обязательных локальных нормативных актов предусмотрена статьей 5.27 КоАП². Так как утверждение необходимого акта является обязанностью работодателя, то его отсутствие является длящимся правонарушением. При выявлении этого факта на

¹ Постановление Федерального арбитражного суда Московского округа от 26.10.2006 № КА-А40/10220-06 // [Электронный ресурс]: www.consultant.ru.

² Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30.12.2001 №195-ФЗ // Собрание законодательства РФ – 2002 – №1 (ч.1) – Ст.1.

должностных лиц, а также на организацию, как юридическое лицо, могут быть наложены соответствующие санкции.

Итак, на основании проведенного анализа можно сделать следующие выводы по параграфу 2.2:

1. В законодательстве отсутствует деление локальных нормативных актов на обязательные и «необязательные». Тем не менее, в силу прямых или косвенных предписаний закона данное разграничение осуществляется.

2. Необходимо в статье 8 ТК РФ закрепить конкретный перечень обязательных локальных нормативных актов. Указанная мера направлена на разработку наиболее важных и необходимых локальных нормативных актов, отсутствие которых может рассматриваться как неисполнение своих обязанностей работодателем. Данная мера частично ограничит произвол работодателей и способствует защите прав работников.

3. Перечень обязательных локальных нормативных актов должен включать:

- штатное расписание;
- правила внутреннего трудового распорядка;
- положения об оплате;
- должностные инструкции;
- инструкции по охране труда;
- положения о комитетах (комиссиях) по охране труда;
- графики отпусков;
- графики сменности (при многосменном режиме работы);
- положение о порядке обработки персональных данных.

4. Следует в статье 8 ТК РФ установить, что перечень обязательных локальных нормативных актов, не распространяется на работодателей – субъектов малого предпринимательства.

2.3 «Необязательные» локальные нормативные акты организации

Локальные нормативные акты могут разрабатываться работодателем по собственной инициативе с целью уточнения, конкретизации законодательных норм, восполнения пробелов действующего законодательства.

Например, в АО «ПГ «Метран» действует Положение о доплатах за совмещение профессий (должностей), за увеличение объема выполняемых работ, исполнение обязанностей временно отсутствующего работника.

Положение включает следующие разделы:

1. Общие положения
2. Доплаты стимулирующего характера
3. Порядок установления, условия и размер доплат
4. Прочие положения

Данное положение регулирует оплату труда работников при совмещении профессий (должностей), увеличении объема работ и исполнении обязанностей временно отсутствующего работника в соответствии со статьей 151 ТК РФ.

На предприятии также действует Положение об отпусках. Данное положение определяет порядок предоставления и оформления ежегодных оплачиваемых отпусков, ежегодных оплачиваемых дополнительных отпусков, учебных отпусков и допусков без сохранения заработной платы (в соответствии со ст. 114-128, 173-177 ТК РФ). Положение включает следующие разделы:

1. Общие положения
2. Продолжительность ежегодного отпуска
3. Порядок предоставления и оформления ежегодного отпуска
4. Ежегодный дополнительный оплачиваемый отпуск
5. Отпуск без сохранения заработной платы
6. Учебный отпуск

В настоящее время работодатели, заинтересованные в смягчении негативных последствий рыночной экономики, создают благоприятные условия труда и социального климата, привлекательные материальные и моральные стимулы, которые регламентируются локальными нормативными актами.

Так, формы и методы управления персоналом должны быть оформлены в виде локальных нормативных актов, которые могут не являться обязательными, но играть важную роль в регулировании трудовых отношений. Остановимся более подробно на таких локальных нормативных актах.

Одним из главных направлений работы с персоналом, о котором уже упоминали в первой главе диссертации, является подбор персонала. Конкуренция на рынке труда возрастает, количество социалистов с высшим образованием непрерывно увеличивается, поэтому работодатели заинтересованы в привлечении высококлассных специалистов. Эффективность предприятия во многом зависит от того, насколько грамотно осуществляется подбор персонала. Так как в условиях рыночной экономики качественный состав организации является решающим фактором, определяющим его позиции.

В настоящее время специалисты службы персонала используют различные методы поиска персонала, например, методы активного поиска кандидатов. Отбор кандидатов осуществляется на основании анализа деловых, профессиональных качеств кандидата и его личностных характеристик с целью установления их соответствия или несоответствия требованиям конкретной должности. Как правило, данный процесс включает выбор критериев отбора, отборочные беседы с кандидатами, анализ анкеты, библиографических данных, собеседование на работу, проведение тестов и принятие конечного решения при отборе¹. Однако формы и методы,

¹ Кибанов А.Я. Указ. соч. – С.321.

используемые при отборе персонала, вызывают сомнения в их правомерности.

Так, в соответствии с действующим законодательством работодатель не вправе требовать от претендента на должность заполнить анкету, автобиографию и характеристику. Статья 65 ТК РФ закрепляет, что «запрещается требовать от лица, поступающим на работу документы помимо предусмотренных Кодексом, иными федеральными законами, указами Президента Российской Федерации и Постановлениями Правительства РФ».

С одной стороны, заключение трудового договора с конкретным лицом является правом, а не обязанностью работодателя, с другой – запрещается необоснованный отказ в заключение трудового договора, согласно статье 64 ТК РФ. Гарантией реализации свободы заключения трудового договора является запрет необоснованного отказа в приеме на работу и запрет дискриминации. Так, работодателю необходимо соизмерять методы и формы отбора кандидатов с нормами законодательства. Статья 64 ТК РФ не устанавливает четких критериев необоснованности отказа. Только обращаясь к статье 3 ТК РФ можно определить, что обоснованным является отказ в соответствии с «деловыми качествами работника», что может трактоваться достаточно широко.

Согласно пункту 11 Постановления Пленума Верховного Суда РФ от 17.03.2004 №2 под деловыми качествами работника следует, в частности, понимать способности физического лица выполнять определенную трудовую функцию с учетом имеющихся у него профессионально-квалификационных качеств (например, наличие определенной профессии, специальности, квалификации), личностных качеств работника (например, состояние здоровья, наличие определенного уровня образования, опыт работы по данной специальности, в данной отрасли)»¹.

¹ Постановление Пленума Верховного Суда РФ от 17.03.2004 №2 (ред. от 24.11.2015) «О применении судами Российской Федерации Трудового кодекса Российской Федерации» // [Электронный ресурс]: www.consultant.ru.

При этом работодатель с учетом антидискриминационных норм не имеет достаточных правовых инструментов для оценки деловых качеств работника.

Н.А. Деменова¹ и Н.М. Сенников², а также ряд других ученых доказывали необходимость правомерной реализации норм Трудового законодательства в части проверки и оценки деловых качеств кандидатов.

В этой связи необходимо в статье 65 ТК РФ закрепить, что в целях изучения деловых и личностных качеств претендентов на работу работодатель в праве требовать документы, установленные локальными нормативными актами. Подобное предложение было высказано в диссертационном исследовании Татариновым А.А., однако оно до сих пор оставлено законодателем без внимания.

Следует принять новую редакцию статьи 65 ТК РФ, данная мера позволит регламентировать порядок подбора кандидатов на работу в локальном порядке. На текущий момент препятствием для регламентации процедуры отбора и найма на локальном уровне является редакция статьи 18 ТК РФ, в силу установленного требования о необходимости в законе, ином нормативно правовом акте или уставе (положении) организации определения перечня должностей, подлежащих замещению по конкурсу, и порядок конкурсного избрания на эти должности. Согласно указанной статье конкурс будет считаться правомерным в следующем:

– проведение конкурса установлено в трудовом законодательстве, ином нормативном правовом акте, содержащим нормы трудового права или в уставе (положении);

¹ Деменова Н.А. Дискриминация при трудоустройстве: социально-правовой аспект // Юрист. 2007. – №5 // [Электронный ресурс]: www.consultant.ru.

² Сенников Н.М. Отказ в приеме на работу: уроки судебной практики // Трудовое право. 2009. – № 4 // [Электронный ресурс]: www.consultant.ru.

– законодательно определен перечень должностей, подлежащих замещению по конкурсу и порядок конкурсного избрания на эти должности.

Е.В. Яшурина отмечает, что на практике процедура трудоустройства не содержится ни в одном положении или ином документе, имеющем учредительный характер; практически во всех положениях закрепляется форма трудоустройства только органа (единоличного) организации, что соответствует законодательным требованиям. Автор утверждает, что при необходимости утверждения порядка трудоустройства на определенные должности издается отдельный нормативный акт¹.

Это объясняется тем, что внесение изменений в учредительные документы является достаточно сложной процедурой, связанной с оформлением дополнительных документов, оплатой государственной пошлины, а в условиях изменчивости рынка труда, стратегии предприятия, меняются приоритеты и в кадровой политике.

Также следует указать, что правом приема и увольнения работников в организацию обладает орган юридического лица, как правило, руководитель, поэтому он вправе самостоятельно регламентировать процедуру подбора персонала в локальном нормативном акте.

Таким образом, статья 18 ТК РФ не соответствует реальной ситуации на рынке труда, не позволяет работодателю гибко реагировать на изменения, ограничивая его в установлении процедуры отбора персонала. Целесообразно в статью 18 ТК РФ внести изменения, а именно исключить положение о том, что перечень должностей, подлежащих замещению по конкурсу, должен определяться уставом (положением) организации. Такой перечень достаточно закрепить в иных локальных нормативных актах. Так, работодатель сможет данный перечень должностей зафиксировать в

¹ Яшурина Е.В. Некоторые вопросы проверки и оценки деловых качеств работника – Вестник Пермского университета. Юридические науки – 2013 – №3 // [Электронный ресурс]: www.consultant.ru.

правилах внутреннего трудового распорядка, либо в «необязательном» локальном нормативном акте – Положение об отборе и найме персонала.

Для эффективной реализации процедуры подбора и найма персонала в организации должно быть разработано Положение, в котором закреплена процедура подбора, отбора, найма персонала, включающее порядок организации и проведения конкурса, состав конкурсной комиссии. Однако возможность легальной проверки и оценки деловых качеств работников по средствам конкурса есть только у организаций государственной и муниципальной формы собственности, органов государственной и муниципальной власти согласно статье 22 ФЗ №79 «О государственной гражданской службе Российской Федерации»¹. Установленная конкурсная процедура также есть у организаций, имеющих специальные цели деятельности, например, образовательные организации (глава 52 ТК РФ). Следует отметить, что процедура проведения конкурса на должности государственной гражданской службы включает значительный перечень нормативных правовых актов, что позволяет использовать не противоречащие законодательству методы оценки, определять объективные критерии оценки результатов. Остальные работодатели – индивидуальные предприниматели, организации, работодатели физические лица не обладают особым статусом, поэтому они могут руководствоваться только нормами ТК РФ. В связи с этим проверка деловых качеств претендентов на должность выходит за рамки правового регулирования.

В результате кандидаты, участвующие в конкурсе на должности государственной гражданской службы, могут ознакомиться с условиями приема в организацию, процедурами проверки профессионального уровня подготовки, заранее узнать перечень вопросов, подлежащих проверке. При этом кандидаты могут обжаловать действия конкурсной комиссии. А

¹Федеральный закон от 27.07.2004 №79-ФЗ (ред. От 29.07.2017) «О государственной гражданской службе Российской Федерации» // Парламентская газета – 2004 – №140-141.

работодатели в свою очередь имеют правовые методы оценки, а именно требования к должности, утвержденный порядок проверки деловых качеств кандидата и др.

В связи с этим можно заключить, что при трудоустройстве в общем порядке правовые методы оценки деловых качеств претендентов на должность неопределенны. На практике данная ситуация создает сложности, как для работодателей, так и для работников.

Введение ФЗ №236 от 3 декабря 2012 года в Трудовой кодекс понятия профессиональный стандарт (статья 195 ТК РФ) создало основу для легализации процедуры оценки квалификации кандидатов. Однако, как уже отмечалось в предыдущем параграфе, внедрение профессионального стандарта представляет трудоемкую процедуру, которая на практике вызывает множество вопросов. Поэтому необходимо предоставить работодателям право определять порядок подбора в собственном локальном нормативном акте.

Процедура набора и подбора персонала относится к так называемым предтрудовым отношениям. Обосновывая необходимость правовой регламентации предтрудоновых отношений в Российской Федерации, следует обратиться к зарубежному законодательству.

Г.Х. Шафилова и А.М. Шафилов, исследуя институт предтрудоновых отношений, обращают внимание на статью 5 Трудового кодекса Грузии «Преддоговорные отношения и обмен информацией заключения трудового договора», которая закрепляет право работодателя получать информацию о кандидате, необходимую для принятия решения о его приеме на работу. Трудовой кодекс Грузии закрепляет обязанность кандидата сообщать работодателю информацию об обстоятельствах, которые могут помешать ему в выполнении работы, или создать угрозу интересам работодателя или

третьим лицам¹. Следует согласиться с мнением ученых в том, что данное положение является справедливым и позволяет работодателям законно проверять информацию, предоставленную кандидатом. Подобное положение целесообразно установить в Трудовом Кодексе РФ.

Пункт 6 статьи 5 Трудового кодекса Грузии закрепляет право кандидатов получать полную информацию об условиях труда, о правовом положении при трудовых отношениях, работе, об оплате труда. Указанное положение позволяет реализовывать защитную функцию права, а также устанавливает ответственность сторон за нарушение обязательств между сторонами.

Институт предтрудоустройственных отношений закреплен в Трудовом кодексе Словацкой Республики, который устанавливает пределы запрашиваемой работодателями информации, так работодатель вправе запросить характеристику или справку с предыдущего места работы. Работодатель вправе запросить только информацию, относящуюся к предлагаемой работе, запрещено требовать предоставления личной информации. Лицо, чьи права в области преддоговорных отношений были нарушены, имеет право на материальную компенсацию².

В Трудовом кодексе Франции есть отдельная глава «подбор персонала», в которой фиксируются положения об информации, которую работодатель может запросить у кандидатов на работу. Информация должна быть исключительно связана только с работой, в кодексе закреплена обязанность кандидата предоставлять только правдивую информацию. Работодатель, имеющий численность рабочих на предприятии свыше 50 человек, обязан обеспечить анонимность предоставленной информации.

¹Шафикова Г.Х., Шафиков А.М. Правовое регулирование предтрудоустройственных отношений по трудовому законодательству Грузии и Российской Федерации // Приоритеты и механизмы обеспечения экономического роста, финансовой стабильности и социальной сбалансированности в России. – Москва: Изд-во АНО «Научно-исследовательский институт истории, экономики и права», 2016. – С. 133.

² Там же.– С.134.

Следует согласиться с утверждением Г.Х. Шафиковой и А.М. Шафикова в том, что важной составляющей регулирования трудовых отношений по законодательству Франции является норма об обязанности работодателя предоставлять предварительно информацию о методах, критериях отбора¹.

Следующим важным направлением работы с персоналом является адаптация. Для эффективной реализации процесса адаптации в организации следует иметь Положение об адаптации, которое должно в первую очередь отвечать требованиям законодательства. Положение об адаптации должно опираться на статью 68 ТК РФ, а также на статьи 70 и 71 ТК РФ. Прохождение новым сотрудником испытательного срока, во многом зависит от эффективности адаптационных мероприятий. Положение об адаптации должно включать основные этапы адаптации, при этом должна учитываться специфика организации, её внутренние процедуры и стандарты.

В настоящее время на крупных предприятиях Положение об адаптации является составной частью системы локальных нормативных актов.

Так, в АО «ПГ «Метран» действует Положение об адаптации, которое закрепляет основные функции службы персонала, непосредственного руководителя, наставника в данном процессе. Адаптация предусматривает несколько этапов, составными элементами которой является ознакомление сотрудника с Положением о структурном подразделении, должностной инструкцией, проведение инструктажа для сотрудника на рабочем месте.

Служба персонала непосредственно организует проведение функциональных мероприятий по адаптации, знакомит работника с локальными нормативными актами, организационной структурой.

Следующим важным направлением работы с персоналом является оценка персонала. Оценка персонала осуществляется для определения соответствия работника занимаемой должности или вакантной, а также для

¹ Шафикова Г.Х. Указ. соч.– С.135.

определения перспектив развития конкретного работника на определенной должности¹ [29, с.27].

В настоящее время существуют различные технологии оценки персонала, большинство из которых только начинают адаптироваться в России. Так, например, ассесмент-центр представляет собой технологию комплексной оценки персонала, которая основана на моделировании ключевых моментов деятельности работника для выявления уровня развития профессиональных компетенций и определении потенциала развития. Метод оценки «360 градусов» заключается в том, что сотрудник оценивает себя сам, его оценивает непосредственный руководитель, коллеги, подчиненные, в конечном итоге полученные оценки соотносятся и определяются компетенции, которые сотруднику необходимо развивать. Также можно выделить такие методы оценки, как системы оценки результативности сотрудника.

Однако в России самым используемым методом оценки является аттестация персонала. К данному методу оценки относятся больше как к инструменту принятия административного решения связанного с увольнением работником в связи с несоответствием занимаемой должности.

Исследования показывают, что в России в 54% случаев работодатель использует аттестацию для увольнения работника в связи с несоответствием занимаемой должности, а странах Запада и Азии данный показатель составляет 15-20%. В 35% случаях российские работодатели используют аттестацию для обучения и развития персонала, в сравнении с 70% в Азии и 85% в странах Запада².

В Трудовом кодексе РФ законодатель практически не уделяет внимание процессу аттестации. О необходимости аттестации упоминается только в пункте 3 статьи 81 ТК РФ, который затрагивает вопрос увольнения в связи с недостаточной квалификацией. Также часть 3 статьи 82 ТК РФ

¹ Бабосов Е.М. Указ. соч.– С.253.

² Татаринов А.А. Указ.соч.– С.96.

предписывает включать в состав аттестационной комиссии представителя от соответствующего выборного профсоюзного органа. Только для отдельных категорий персонала аттестация предусмотрена в соответствующих нормативно-правовых актах, например, для государственных гражданских служащих, муниципальных служащих, медицинских, педагогических работников.

Итак, по результатам аттестации работодатель может принять решение:

- о расторжении трудового договора с работником по п.3 ч.1 статьи 81 ТК РФ;
- о расторжении трудового договора по п.2 ч.1 ст. 81 ТК РФ (с.179 ТК РФ – работодатель сравнивает квалификацию работников);
- об уменьшении заработной платы.

Крупные предприятия и организации имеют локальный нормативный акт, регулирующий процедуру аттестации. Например, на предприятие АО «ПГ «Метран» действует Положение «О порядке проведения аттестации персонала». Положение закрепляет порядок формирования аттестационной комиссии; порядок подготовки к проведению аттестации, порядок проведения аттестации, оформление результатов аттестации, принятие решения по результатам аттестации. Однако не все работодатели относятся к процедуре аттестации должным образом.

Материалы судебной практики показывают, что имеются нарушения в процедуре проведения аттестации. В настоящее время количество судебных исков в суд связанных с аттестацией значительно возросло. Например, в соответствии с определением Приморского краевого суда от 09.09.2015 г. по делу № 33-8071/2015 требование истца частично было удовлетворено, так как ответчиком была нарушена процедура проведения аттестации. В соответствии с этим делом было выявлено, что в Положении о проведении аттестации, представленном истцом, не указано, когда проводится очередная аттестация, когда внеочередная. Из материалов дела непонятно, какой была

аттестация внеочередной или повторной, в аттестационном листе не соблюдена форма заключения (оценки) аттестационной комиссии, график проведения очередных и внеочередных аттестаций не был представлен, а также отсутствовал протокол проведения аттестации¹.

Таким образом, законодатель не уделяет достаточного внимания роли аттестации в регулировании трудовых отношений. Необходимо, чтобы данный метод оценки рассматривался как инструмент для возможности продвижения по службе, обучения и развития персонала, а также в целом для выявления резервов повышения эффективности персонала.

В связи с этим необходимо ввести отдельную главу в Трудовой кодекс, которая бы регулировала вопросы организации и проведения аттестации. Данная статья должна закреплять периодичность проведения аттестации, категории работников, не подлежащих аттестации. Применительно к конкретной организации процесс проведения аттестации должен быть детализирован в Положении об аттестации или в Положении об оценке. В данном положении работодатель должен закрепить методы оценки, формы подтверждения профессионального уровня и квалификации.

Для снижения уровня субъективизма при оценке персонала необходимо закрепить объективные критерии оценки, связанные с требованиями к образованию, квалификации необходимыми для выполнения определенной работы. При этом следует ориентироваться на профессиональные стандарты, единый тарифно-квалификационный справочник, должностные инструкции, положения о подразделениях.

Следует отметить, что в современных условиях организациям недостаточно иметь только локальный нормативный акт, посвященный процессу аттестации, необходимо иметь Положение о системе комплексной оценки персонала, который бы включал разные методы оценки с целью

¹ Метод оценки 360 градусов // [Электронный ресурс]: <http://hr-portal.ru/article/metod-ocenki-personala-360-gradusov>

формирования и развития кадрового резерва, формирования определенной корпоративной культуры. Положение может устанавливать порядок отбора кандидатов на вакантные должности, о котором упоминали выше.

Любая организация имеет организационную структуру, состоящую из отдельных элементов, а именно, подразделений, имеющих свою специализацию, а также должностных лиц. Локальным нормативным актом, фиксирующим организационную структуру в организации, является Положение об организационной структуре. Данный документ есть далеко не во всех организациях, как правило, многие работодатели ограничиваются штатным расписанием. Данный локальный нормативный акт можно отнести к числу «необязательных», но его роль в организации значительна. Положение об организационной структуре вносит определенность и ясность в подчиненность, способствует укреплению дисциплины.

Как уже было отмечено, штатное расписание, организационная структура предприятия имеют большое значение для организации эффективного функционирования, поэтому на крупных предприятиях процесс внесения изменений в организационную структуру формализован в отдельном локальном нормативном акте. Например, в АО «ПГ «Метран» существует Положение «Об организационной структуре, формировании штатного расписания и приложения к штатному расписанию». Положение закрепляет порядок изменения организационной структуры предприятия и штатного расписания, а именно, порядок согласований предложений по изменению организационной структуры, функции отдела по системе оплаты и мотивации, порядок составления приказа об изменениях в организационной структуре.

На крупных, чаще международных, транснациональных компаниях, действуют Кодексы корпоративной этики. Например, такие кодексы действуют в компаниях «Total E&P Russie», «ТНК-ВР», «Emerson Electric Co», ОАО «Оренбургоблгаз», ОАО «Лукойл», РАО «Норильский никель» и

др., которые имеют различные названия, но по структуре и содержанию схожи между собой. Так, в компании «Emerson Electric Co» данный документ называется «Руководство по программе деловой этики компании Emerson». Кодекс представляет собой свод этических норм поведения, требуемых от всех сотрудников компании.

Подобные кодексы не всегда содержат уточняющие нормы и восполняют пробелы действующего трудового законодательства. На практике возникают вопросы, связанные с правомерностью подобных кодексов. Статья 11 ТК РФ закрепляет, что на территории Российской Федерации правила, установленные трудовым законодательством и иными актами, содержащими нормы трудового права, распространяются на трудовые отношения организаций, созданных или учрежденных иностранными гражданами либо с их участием, международных организаций и иностранных юридических лиц. При этом некоторые положения кодекса, противоречат Трудовому кодексу РФ, иным федеральным законам, содержащим нормы трудового права, подзаконным нормативным актам, что приводит к нарушению прав работников. Например, компания Emerson указывая в своем кодексе, что «сотрудник, которому предлагают стать директором или консультантом другой компании, должен сначала получить соответствующее разрешение от комитета по этике либо от главного исполнительного директора». Следует согласиться с утверждением Е.М. Офман, в том, что данным положением ограничивается свобода труда (ст. 2 ТК РФ) и право на реализацию своих трудовых прав (ст. 3 ТК РФ)¹.

В руководстве сотрудника Emerson указано, что «строгое соблюдение кодекса является обязанностью сотрудника и необходимым условием продолжения работы в компании». Также кодекс содержит следующее положение: «каждое нарушение кодекса, будь то индивидуально нарушение норм поведения, или недостаточный контроль поведения сотрудников, или

¹Офман Е.М. Применение сравнительного метода в трудовом праве // [Электронный ресурс]:<http://www.justicemaker.ru/view-article.php?art=2294&id>

умышленное утаивание сведений о нарушениях, совершенных другими, будет караться дисциплинарными взысканиями; серьезное нарушение может обернуться прекращением работы в компании». Данное положение, указанное дисциплинарное взыскание, можно отнести к принудительному труду, так как требует выполнение работниками работы под угрозой наказания, что противоречит статье 4 ТК РФ.

Таким образом, влияние зарубежного законодательства на локальные нормативные акты неоднозначно. Кроме того, некоторые авторы расходятся во мнениях, следует ли вообще относить Кодексы к локальным нормативным актам. О.Б.Зайцева утверждает, что корпоративные нормы не следует отождествлять с локальными, так как они не являются правовыми и содержат в основном рекомендации для включения в систему локальных нормативных актов организации¹.

Подобные кодексы относятся к локальным нормативным актам, так как имеют все признаки локального нормативного регулирования, поэтому, если работодатель принял решение о принятии данного «необязательного» нормативного акта, то он должен соответствовать законодательным требованиям.

Стоит согласиться с мнением Е.М. Офман, что для пресечения нарушений со стороны иностранного работодателя необходимо создать более жесткие правила по принятию локальных нормативных актов работодателя и регистрации их в соответствующих органах по труду².

Реализация мотивации и стимулирования как методов управления персоналом невозможна без регламентации во внутренних локальных актах, поэтому на предприятиях, заинтересованных в повышении уровня удовлетворенности персонала, лояльности, повышении результативности

¹Зайцева О.Б. Локальное нормотворчество как проявление нормативной власти работодателя (на примере газовой промышленности) // «Кадровик. Кадровое делопроизводства» – №6 – 2012 [Электронный ресурс]: www.consultant.ru

²Офман Е.М. Применение сравнительного метода в трудовом праве // [Электронный ресурс]: <http://www.justicemaker.ru/view-article.php?art=2294&id=20>

разрабатываются Положения о мотивации персонала. Например, на АО «ПГ «Метран» действует Положение «О системе морального поощрения сотрудников». Положение закрепляет формы морального поощрения, основания для поощрения, процедуру поощрения. На основании указанного положения реализуются конкурсы профессионального мастерства, выбираются «Лучшие сотрудники» по результатам работы, а также награждаются сотрудники за стаж работы в компании и в связи с юбилейной датой со дня рождения. Приказ о награждении издается на основании представления на награждение, которое оформляет руководитель. Форма представления утверждена в положении.

Следует отметить, что подобные положения не всегда закрепляют конкретные критерии для награждения, что на практике вызывает множество вопросов со стороны работников. Поэтому сотрудники не всегда согласны с объективностью выдвижения кандидатур к награждению.

Так как в части локального нормотворчества работодателем предоставляется относительная свобода действий, возникают сложности в принятии положения, которое максимально учитывало бы интересы работников, существующие условия деятельности предприятия, его возможности, а также исключало все возможные противоречия.

Большое значение для формирования положительного внешнего и внутреннего имиджа на рынке имеет социальная политика предприятия, которая включает в себя не только соблюдение законодательных требований, обеспечение конкурентной заработной платой работников, но и создание справедливых и прозрачных систем оценки и вознаграждений персонала, а также социальную поддержку работников, социальные льготы для работников. Ввиду этого на предприятиях разрабатываются Положение о материальной помощи, Положение о социальной защите пенсионеров, Положение о порядке осуществления мер социальной поддержки молодых специалистов и др.

Например, на предприятие АО ПГ «Метран» существует Положение «О порядке выделения материальной помощи». Положение состоит из следующих разделов: общая часть; основания получения материальной помощи; условия получения материальной помощи; размер выплаты материальной помощи; порядок оформления и выделения материальной помощи.

В условиях быстро меняющейся внешней среды большое значение приобретает обучение и развитие персонала. Существуют различные формы обучения. Для их регламентации в организации могут быть разработаны такие локальные нормативные акты, как Положение о наставничестве, Положение об организации обучения персонала, Положение о порядке организации стажировки. Следует согласиться с мнением С.М. Кудрина в том, что с целью развития персонала в области внутрифирменного профессионального и дополнительного образования в организациях желательно ввести унифицированные требования по всем локальным нормативным актам¹.

В последнее время приобретает популярность Положение о персонале, которое может аккумулировать в себе причисленные локальные нормативные акты.

Ю.П. Орловский отмечает, что обычно Положение о персонале принимается руководителем организации, в которой не заключается коллективный договор. Данный локальный нормативный акт «представляет собой комплексный документ, определяющий и режим рабочего времени и правила выполнения работ, и условия оплаты труда, и обязанности работников»².

Итак, реализация любой подсистемы управления персоналом невозможна без внутренних локальных нормативных актов. Исследование

¹ Кудрин С.М. Обеспечение прогресса технического творчества средствами трудового права: дис...канд. юрид. наук – Пермь, 1998. – С.91

² Орловский Ю.П. Указ. соч. – С.86

показала, что между управлением персоналом и трудовым правом существует прямая зависимость.

Таким образом, работодателем могут разрабатываться различные виды локальных нормативных актов, которые формализуют основные направления работы с персоналом. Однако, как показали результаты исследования, далеко не все локальные нормативные акты отвечают требованиям законодательства. Часто работодатель, совершая ошибки в области локального регулирования, действует не умышленно, а в связи с недостаточной проработанностью данного вопроса на законодательном уровне, отсутствием четких инструкций в области локального нормотворчества.

Таким образом, на основании проведенных исследований отметим следующие выводы:

1. Юридическое воздействие локальных нормативных актов должно быть направлено не только на работников, но и на работодателей.

2. Целесообразно предоставить работодателю право определять порядок трудоустройства, процедуру подбора, определять порядок и критерии оценки деловых качеств в локальном нормативном акте. Ввиду этого необходимо:

– В статье 18 ТК РФ нужно указание на учредительный документ заменить локальным нормативным актом.

– В статье 65 ТК РФ закрепить, что в целях изучения деловых и личностных качеств претендентов на работу работодатель в праве требовать документы, установленные локальными нормативными актами. Перечисленные меры будут являться шагом к формированию института предтрудоустройства в Российском трудовом законодательстве.

3. Необходимо создать более жесткие правила по принятию локальных нормативных актов работодателя и регистрации их в соответствующих органах по труду.

2.4 Порядок принятия локальных нормативных актов в организации

Нормотворческая деятельность, осуществляемая внутри организации, имеет достаточно сложный характер. Об усилении договорного и локального регулирования трудовых отношений на современном этапе развития трудового законодательства указывает Г.В. Хныкин. Автор отмечает, что в соответствии с ТК РФ только работодатель является единственным субъектом нормотворчества, который может принимать локальные нормативные акты, содержащие нормы трудового права, однако конкретные пределы данного нормотворчества законодатель не установил должным образом¹.

В Трудовом кодексе закрепляются следующие способы принятия локальных нормативных актов: работодателем единолично; работодателем с учетом мнения представительного органа работников (выборного органа первичной профсоюзной организации); работодателем по согласованию с представительным органом работников.

Статья 372 ТК РФ подробно урегулирует порядок учета мнения выборного органа первичной профсоюзной организации при принятии локальных нормативных актов. К.Л. Томашевский отмечает, что в этом наблюдается преимущество по сравнению с ТК Белоруси, так как ТК Белоруси подобных правовых норм нет². Однако нормы Российского Трудового права нуждаются в совершенствовании.

В литературе В.Г. Сойфером³, Г.В. Хныкиным⁴, не раз отмечалось непоследовательность законодателя в части определения органа, учет мнения которого необходимо учитывать работодателем при принятии локального нормативного акта.

¹ Хныкин Г.В. Особенности формирования локальной системы стимулирования труда работников // Законодательство. – 2012 – №8 – С.232-233.

² Томашевский К.Л. Указ. соч. – С.289.

³ Сойфер В.Г. Правовое регулирование трудовых отношений: запоздалый ответ на вызовы реальности // Трудовое право, 2010 – №10 – С.89-99.

⁴ Хныкин Г.В. Принятие решений работодателем с учетом мнения профсоюзного органа // Трудовое право за рубежом, 2011 – №3 – С.48-53.

В части 2 статьи 8 ТК РФ закреплено, что в случаях, предусмотренных ТК РФ, другими федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, коллективными договорами, соглашениями, работодатель при принятии локальных нормативных актов учитывает мнение представительного органа работников. В то же время статья 372 ТК РФ устанавливает порядок учета мнения выборного органа первичной профсоюзной организации. Итак, в статье 8 ТК РФ фигурирует понятие «представительный орган работников», а в статье 372 – «выборный профсоюзный орган».

Согласно части 2 статьи 29, 30, 31 ТК РФ интересы работников при реализации права на участие в управлении организацией могут представлять как первичная профсоюзная организация, так и иные представители, избираемые работниками.

В связи с этим на практике возникает вопрос: если в организации отсутствует первичная профсоюзная организация, но образован представительный орган в соответствии со статьей 31 ТК РФ, обязан ли работодатель принимать локальные нормативные акты с учетом его мнения?

Г.В. Хныкин утверждает, что в данном случае представительство интересов работников может быть поручено иным представителям, избранным на общем собрании работников в соответствии со статьей 31 ТК РФ. В свою очередь А.Ф. Нуртдинова пишет, что работодатель обязан учитывать при принятии локальных нормативных актов мнение второй стороны тогда, когда интересы работников представляет один из сотрудников, уполномоченный на это в соответствии со статьей 31 ТК РФ¹.

Материалы судебной практики подтверждают положение части 1 статьи 372 ТК РФ, которое заключается в том, что работодатель направляет проект локального нормативного акта и обоснование по нему в выборный орган первичной профсоюзной организации, представляющий интересы всех

¹Права работодателей в трудовых отношениях / под ред. А.Ф. Нуртдиновой, Л.А. Чикановой. – М.: Эксмо, 2010 – С.255.

или большинства работников. Так, в Апелляционном определении Хабаровского краевого суда от 11.07.2014 по делу №33-3806/2014 указано, что «работодатель при принятии локальных нормативных актов, устанавливающих системы оплаты труда, должен учитывать мнение только такой первичной профсоюзной организации, которая представляет интересы всех или большинства работников данного работодателя»¹.

Часть 2 статьи 8 ТК РФ закрепляет, что «работодатель при принятии локальных нормативных актов учитывает мнение представительного органа работников (при наличии такого представительного органа)». При этом не упоминается о ситуации, если ни одна первичная профсоюзная организация не представляет интересы большинства работников. Материалы судебной практики демонстрируют, что в такой ситуации работодатель не должен согласовывать локальный нормативный акт с профсоюзной организацией.

В подтверждение можно обратиться к Апелляционному определению Мурманского областного суда от 29.07.2015 № 33-2209/2015². Также в Апелляционном определении СК по гражданским делам Челябинского областного суда от 14 марта 2017 года по делу №11-2744/ 2017 установлено, принятие локального нормативного акта сопровождается учетом мнения только той профсоюзной организации, которая представляет интересы всех или большинства работников. Из материалов дела следует, что «обязанность учитывать мнение при составлении графика работы всех первичных профсоюзных организаций, членами которой являются работники, не трудовым законодательством, ни локальными нормативными актами не предусмотрена»³.

¹ Апелляционное определение Хабаровского краевого суда от 11.07.2014 по делу №33-3806/2014 // [Электронный ресурс]: www.consultant.ru.

² Апелляционное определение Мурманского областного суда от 29.07.2015 по делу №33-2209/2015 // [Электронный ресурс]: www.consultant.ru.

³ Апелляционное определение СК по гражданским делам Челябинского областного суда от 14.03.2017 по делу №11-2744/ 2017 // [Электронный ресурс]: www.consultant.ru.

Поддерживаем позицию Н.С. Махарадзе в том, что следует унифицировать понятие «представители работников» без выделения учета мнения представительного органа работников и выборный орган первичной профсоюзной организации¹.

Одной из проблем, на которой акцентирует внимание Г.В. Хныкин, является отсутствие единого перечня локальных нормативных актов, утверждаемых работодателем с учетом мнения выборного представительного органа работников. Данные акты рассредоточены по всему Кодексу. В связи с этим на практике бывает трудно установить, когда необходимо учитывать мнение выборного органа работников, а когда – нет. При этом согласно части 4 статьи 8 ТК РФ, если работодатель совершит ошибку, данный акт будет признан недействительным.

С учетом мнения представительного органа работников согласно ТК РФ принимаются следующие локальные нормативные акты:

- локальный нормативный акт о введении режима неполного рабочего времени (статья 73 ТК РФ);
- правила внутреннего трудового распорядка (статья 190 ТК РФ);
- локальные нормативные акты, устанавливающие системы оплаты труда (статья 135 ТК РФ);
- локальные нормативные акты, определяющие порядок и условия предоставления дополнительных отпусков (статья 116 ТК РФ);
- график отпусков, определяющий очередность предоставления ежегодных оплачиваемых отпусков (статья 123 ТК РФ);
- локальный нормативный акт, устанавливающий порядок разделения рабочего дня на части (статья 105 ТК РФ);
- графики сменности (статья 103 ТК РФ);
- перечни должностей работников с ненормированным рабочим днем (статья 101 ТК РФ);

¹Махарадзе Н.С. Указ.соч. – С. 398.

- локальные нормативные акты, предусматривающие введение, замену и пересмотр норм труда (статья 162 ТК РФ);
- локальные нормативные акты, определяющие формы профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации, а также перечень профессий и специальностей, по которым необходимо проведение профессионального обучения, а также необходимость направления работников на прохождение независимой оценки квалификации (статья 196 ТК РФ);
- правила и инструкции по охране труда (статья 212 ТК РФ);
- локальный нормативный акт, устанавливающий конкретный размер повышения оплаты труда за работу в ночное время (статья 154 ТК РФ);

Так, в перечисленных статьях есть указания на учет мнения представительного органа работников при принятии конкретных локальных нормативных актов, содержащих нормы трудового права.

Процедура учета мнения представительного органа работников при принятии локального нормативного акта определена в статье 372 ТК РФ. Конструкция «учет мнения» означает, что работодатель обязан запросить мнение представительного органа, но в последующем может поступить по своему усмотрению, даже вопреки позиции представительного органа. Однако, если работодатель не запросил мнение представительного органа или нарушил процедуру, сроки, предусмотренные статьей 372 ТК РФ, то локальный нормативный акт следует признать недействительным с момента принятия.

Процедура учета мнения является многоэтапной. Следует согласиться с Г.В. Хныкин в том, что «механизм принятия локальных актов рассчитан на небольшой процент принятия локальных источников». Итак, Трудовой кодекс закрепляет следующие основные этапы:

1) работодатель перед принятием направляет проект локального нормативного акта и обоснование по нему в представительный орган работников;

2) рассмотрение выборным органом первичной профсоюзной организации в течение пяти рабочих дней проекта конкретного локального нормативного акта и оформление мотивированного мнения по нему;

3) если во мнении представительного органа выражено несогласие с проектом локального акта либо содержатся положения по его совершенствованию, то работодатель или соглашается с этим, или обязан в течение трех дней провести дополнительные консультации в целях достижения взаимоприемлемого решения;

4) при не достижении согласия возникшие разногласия оформляются протоколом, и только после этого работодатель может принять локальный нормативный акт;

5) представительный орган работников вправе обжаловать локальный акт в суд или государственную инспекцию труда. Последняя, рассмотрев жалобу в течение месяца, может выдать работодателю предписание об отмене локального акта.

Таким образом, можно заключить, что влияние работников на принятие локального нормативного акта посредством учета мнения их представительного органа в случае несогласия с проектом документа незначительно. Работодатель может принять локальный нормативный акт вопреки мнению представительного органа через восемь дней.

В Трудовом кодексе можно выделить направления совместной нормотворческой компетенции работодателя и работников:

- образование комиссии по трудовым спорам (статья 354 ТК РФ);
- установление мер защиты персональных данных работников (пункт 10 статьи 86 ТК РФ);

– создание комитетов (комиссий) по охране труда (статья 210 ТК РФ, 28 ТК РФ).

Реализация указанных направлений возможна по средствам принятия локальных нормативных актов.

Соответственно, все локальные нормативные акты, принятие которых не предусматривает учет мнения и согласования представительного органа или представителя работников, могут приниматься работодателем единолично.

Представляется, что локальные нормативные акты, признанные обязательными для разработки и принятия работодателем, должны разрабатываться на основе централизованных норм, устанавливающих правила по их составлению и содержанию, ознакомлению с ними работников и хранению в течение установленных сроков.

Следует отметить, что законодатель не установил правовые ориентиры создания необязательных локальных нормативных актов, поэтому часто работодатель, совершая те или иные ошибки в области локального регулирования, действует не умышленно, а в связи с недостаточной проработанностью данного вопроса и отсутствием четких инструкций в области локального нормотворчества.

В Трудовом кодексе не закреплена процедура ознакомления и опубликования локальных нормативных актов, поэтому работодатель сам должен его урегулировать. Так, А.А. Бикеев выделяют следующие способы данной процедуры:

1) Использование ознакомительных листов, которые прикрепляются к самому акту и должны быть пронумерованы и прошиты вместе с самим локальным актом. Данный способ подходит для предприятий с небольшой численностью.

2) Использование журнала ознакомления по каждому локальному акту где необходимо проставить подписи работников и даты ознакомления.

Данный способ целесообразно использовать на предприятиях с большой численностью.

3) Факт ознакомления работника со всеми локальными актами может быть зафиксирован в тексте самого трудового договора в виде специальной графы¹.

Необходимо предусмотреть обязанность работодателя знакомить сотрудника с локальными нормативными актами, а также в случаях их изменения.

Законодателем не предусмотрена публикация локального нормативного акта работодателем для всеобщего сведения. Это подтверждается и материалами судебной практики: определение Конституционного суда РФ от 20 марта 2007 г. №217-О-О², Апелляционное определение СК по гражданским делам Ульяновского областного суда от 15 ноября 2016 г. по делу №33-5419/2016³, Апелляционное определение СК по гражданским делам Нижегородского областного суда от 2 августа 2016 г. по делу №33-9331/2016⁴.

С целью установления контроля за локальным нормотворчеством работодателя необходимо установить обязанность работодателя по регистрации локальных нормативных актов в соответствующих органах по труду.

Работодатели не уделяют должного внимания содержанию актов, зачастую лишь дублируют нормы трудового законодательства, не осознавая юридического значения данных актов. Зачастую работодатели не отслеживают изменения законодательства и не вносят соответствующие

¹ Бикеев А.А. Трудоправовая деятельность в организации: учебное пособие – М.: СТАТУТ, 2015 – С.101.

² Определение Конституционного суда РФ от 20.03.2007 №217-О-О // [Электронный ресурс]: www.consultant.ru.

³ Апелляционное определение СК по гражданским делам Ульяновского областного суда от 15.11.2016 по делу №33-5419/2016 // [Электронный ресурс]: www.consultant.ru.

⁴ Апелляционное определение СК по гражданским делам Нижегородского областного суда от 2.08.2016 по делу №33-9331/2016 // [Электронный ресурс]: www.consultant.ru.

изменения и дополнения в существующие локальные нормативные акты. Однако локальные нормативные акты имеют высокую значимость в регулировании трудовых отношений, в разрешении трудовых споров, в защите трудовых прав, как работников, так и работодателей.

На основании проведенного анализа можно сделать следующие выводы по параграфу 2.4 магистерской диссертации:

1. Необходимо установить в статьях 17, 18, 19 ТК РФ указания на локальные акты, устанавливающие конкурсный порядок отбора работников, и определяющие процедуру избрания и назначения на должность. Тем самым законодатель расширит возможности работодателя в сфере принятия локальных нормативных актов.

2. Следует провести унификацию норм в части разделения локальных нормативных актов на принимаемые с учетом мнения выборного органа первичной профсоюзной организации и представительного органа работников. В виду единого механизма учета их мнения подобное разделение вызывает только противоречия. Необходимо установить понятие «представители работников» с целью исключения подобного разделения.

3. Трудовой кодекс РФ не закрепляет единый перечень локальных нормативных актов, содержащих нормы трудового права, которые работодатель принимает с учетом мнения представительного органа. Правовые нормы рассредоточены по всему Трудовому кодексы РФ, что усложняет процесс разработки и принятия локальных нормативных актов работодателем, требует тщательной изучения специалистами всех статей Трудового кодекса и специализированной литературы.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В магистерской диссертации было исследовано соотношение трудового права и управления персоналом. В результате проведенного анализа было установлено, что с одной стороны правовая подсистема является обеспечивающей, а с другой – основополагающим элементом системы управления персоналом. Право за счет своей общеобязательности и определенности способствует эффективной реализации основных направлений управления персоналом, а также придает устойчивость системе управления персоналом. Нормы трудового права не могут определяться только потребностями управления персоналом, так как они имеют самостоятельный характер, при этом они не должны изолированно развиваться.

На современном этапе предъявляются все более высокие требования к организации производственного процесса, в свою очередь успешность любой организации во многом связана с эффективной кадровой политикой. Конкурентоспособность предприятия зависит от системы управления персоналом, которая складывается на локальном уровне правового регулирования. Итак, основные выводы, выносимые на защиту:

1. Формы и методы управления персоналом должны определяться исходя из требований нормативных правовых актов. Все подсистемы управления персоналом, с помощью которых реализуются функции управления персоналом, должны иметь юридически оформленные правила, процедуры и инструкции.

2. Нормы трудового права не могут определяться только потребностями управления персоналом, так как они имеют самостоятельный характер, при этом они не должны изолированно развиваться.

3. Для достижения поставленных целей организациям необходимо уделять большое внимание правовой составляющей управления персоналом,

не только следуя действующему законодательству, но и самостоятельно разрабатывая нормативные правовые акты, не противоречащие законодательству. Такими документами являются локальные нормативные акты.

4. Следует внести дополнения в статью 8 ТК РФ, в которой закрепить определение локального нормативного акта в следующей форме: «локальный нормативный акт – документ, принимаемый работодателем единолично, с учетом мнения или по согласованию с представительным органом работников, содержащий в себе локальные нормы права, регулирующий трудовые и связанные с ними отношения».

5. В законодательстве отсутствует деление локальных нормативных актов, принимаемых работодателем, на обязательные и «необязательные». Тем не менее, в силу прямых или косвенных предписаний закона данное разграничение на практике осуществляется. Необходимо в статье 8 ТК РФ закрепить перечень обязательных локальных нормативных актов. Указанная мера направлена на разработку наиболее важных и необходимых локальных нормативных актов, отсутствие которых может рассматриваться как неисполнение своих обязанностей работодателем. Данная мера частично ограничит произвол работодателей и способствует защите прав работников. Особенно актуально данное разграничение тем, что законодатель освобождает от составления локальных нормативных актов работодателя – субъекта малого предпринимательства.

6. Анализ форм и методов управления персоналом с точки зрения соответствия праву показал необходимость внесения изменений и дополнений в некоторые статьи ТК РФ. Целесообразно предоставить работодателю право определять порядок трудоустройства, процедуру подбора, определять порядок и критерии оценки деловых качеств в локальном нормативном акте. Ввиду этого необходимо:

– Установить в статьях 17, 18, 19 ТК РФ указания на локальные акты, устанавливающие конкурсный порядок отбора работников, и определяющие процедуру избрания и назначения на должность. Тем самым законодатель расширит возможности работодателя в сфере принятия локальных нормативных актов.

– В статье 65 ТК РФ закрепить, что в целях изучения деловых и личностных качеств претендентов на работу работодатель в праве требовать документы, установленные локальными нормативными актами.

7. В статье 8 ТК РФ следует зафиксировать процедуру разработки и принятия локальных нормативных актов. Это позволило бы разрабатывать не только обязательные локальные акты, но и необязательные.

8. Законодатель расширил полномочия работодателя в вопросах нормотворчества, при этом фактически не установил систему контроля над этой деятельностью, что нередко приводит к нарушениям со стороны работодателя, а следствием этого является нарушение трудовых прав работников. Необходимо ужесточить контроль государства над деятельностью работодателей в сфере труда, в частности, в сфере локального нормотворчества. Необходимо создать более жесткие правила по принятию локальных нормативных актов работодателя и регистрации их в соответствующих органах по труду.

9. Следует провести унификацию норм в части разделения локальных нормативных актов на принимаемые с учетом мнения выборного органа первичной профсоюзной организации и представительного органа работников. В виду единого механизма учета их мнения подобное разделение вызывает только противоречия. Необходимо установить понятие «представители работников» с целью исключения подобного разделения.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Нормативные правовые акты и иные официальные материалы

1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 29.07.2017) // Российская газета – 2001 – № 256.
2. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30.12.2001 №195-ФЗ // Собрание законодательства РФ – 2002 – №1 (ч.1) – Ст.1.
3. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 №51-ФЗ // Собрание законодательства РФ – 1994 – №32 –3301.
4. Федеральный закон от 27.07.2004 №79-ФЗ (ред. От 29.07.2017) «О государственной гражданской службе Российской Федерации» // Парламентская газета – 2004 – №140-141.
5. Федеральный закон от 03.07.2016 №348 «О внесении изменения в Трудовой кодекс Российской Федерации в части особенностей регулирования труда лиц, работающих у работодателей – субъектов малого предпринимательства, которые отнесены к микропредприятиям» // Российская газета – 2016 – №149.
6. Приказ Минэкономики России от 1.10.1997 №118 «Об утверждении Методических рекомендаций по реформе предприятий (организаций)» // Экономика и жизнь – 1998 – №2.
7. Приказ Минтруда России от 06.10.2015 №691н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом» // [Электронный ресурс]: www.pravo.gov.ru
8. Приказ МЧС России от 24.09.2008 № 563 (ред. от 05.05.2012) «О Порядке утверждения штатных расписаний работников бюджетных и казенных учреждений МЧС России и гражданского персонала спасательных воинских формирований МЧС России» // [Электронный ресурс]: www.pravo.gov.ru

9. Письмо Федеральной службы по труду и занятости от 15.05.2014 № ПГ/4653-6-1 «О праве работодателя знакомить работников со штатным расписанием при приеме на работу» // Нормативные акты для бухгалтера – 2014 – №14.

10. Письмо Роструда от 31.10.2007 №4412-6 «О порядке внесения изменений в должностные инструкции работников» // Экономика и жизнь – 2007 – №50.

11. Письмо Минтруда России от 04.04.2016 №14-0/10/В-2253 «Ответы на типовые вопросы по применению профессиональных стандартов» // Нормативные акты для бухгалтера – 2016 – №13.

2. Постановления высших судебных инстанций и материалы юридической практики

12. Постановление Пленума Верховного Суда РФ от 17.03.2004 № 2 (ред. от 24.11.2015) «О применении судами Российской Федерации Трудового кодекса Российской Федерации» // Российская газета – 2006 – №297.

13. Постановление Пленума Верховного Суда РФ от 24.03.2005 №5 (ред. От 19.12.2013) «О некоторых вопросах, возникающих у судов при применении Кодекса Российской Федерации об административных правонарушениях» // Российская газета – 2005 – №80.

14. Постановление Федерального арбитражного суда Московского округа от 26.10.2006 № КА-А40/10220-06 // [Электронный ресурс]: www.consultant.ru.

15. Определение Конституционного суда РФ от 20.03.2007 №217-О-О // [Электронный ресурс]: www.consultant.ru.

16. Решение Верховного суда Республики Карелия от 11.04.2014 № 21-153/2014 // [Электронный ресурс]: www.consultant.ru.

17. Определение Приморского краевого суда от 9.09.2015 № 33-8071/2015 // [Электронный ресурс]: www.consultant.ru.
18. Апелляционное определение судебной комиссии по гражданским делам Верховного суда Республики Татарстан от 20.03.2017 по делу №33-2968/2017 // [Электронный ресурс]: www.consultant.ru.
19. Апелляционное определение Хабаровского краевого суда от 11.07.2014 по делу №33-3806/2014 // [Электронный ресурс]: www.consultant.ru.
20. Апелляционное определение Мурманского областного суда от 29.07.2015 №33-2209/2015 // [Электронный ресурс]: www.consultant.ru.
21. Апелляционное определение СК по гражданским делам Ярославского областного суда от 6.11.2015 г. по делу №33-7438/2015 // [Электронный ресурс]: www.garant.ru.
22. Апелляционное определение СК по гражданским делам Амурского областного суда от 27.07.2016 по делу №33АП-4653/2016 // [Электронный ресурс]: www.consultant.ru.
23. Апелляционное определение СК по гражданским делам Нижегородского областного суда от 2.08.2016 по делу №33-9331/2016 // [Электронный ресурс]: www.consultant.ru.
24. Апелляционное определение СК по гражданским делам Тверского областного суда от 20.10.2016 по делу 33-// [Электронный ресурс]: www.consultant.ru.
25. Апелляционное определение СК по гражданским делам Ульяновского областного суда от 15.11.2016 по делу №33-5419/2016 // [Электронный ресурс]: www.consultant.ru.
26. Апелляционное определение СК по гражданским делам Воронежского областного суда от 8.12.2016 по делу №33-8339/2016 // [Электронный ресурс]: www.consultant.ru.

27. Апелляционное определение СК по гражданским делам Краснодарского краевого суда от 28.02.2017 по делу №33-5991/ 2017 // [Электронный ресурс]: www.consultant.ru

28. Апелляционное определение СК по административным делам Челябинского областного суда от 28.03.2017 // [Электронный ресурс]: www.garant.ru

29. Апелляционное определение СК по гражданским делам Челябинского областного суда от 14.03.2017 года по делу №11-2744/ 2017 // [Электронный ресурс]: www.consultant.ru.

3. Литература

30. Адамчук В.В. Экономика и социология труда / В.В. Адамчук, О.В. Ромашов, М.Е. Сорокина – М.: ЮНИТИ, 2009 – 407 с.

31. Актуальные проблемы трудового права: учебник для магистров / под ред. Н.Л. Лютова – Проспект, 2017 – 688 с.

32. Бабосов Е.М. Управление персоналом: учебное пособие / Е.М. Бабосов, Э.Г. Вайнилович, Е.С. Бабосова – Минск: Тетра Системс, 2012 – 288 с.

33. Бикеев А.А. Трудоправовая деятельность в организации: учебное пособие / А.А. Бикеев, М.В. Васильев, Л.С. Кириллова – М.: СТАТУТ, 2015 – 144 с.

34. Бреднева В.С. Управление персоналом как новый вид юридической деятельности (на примере России и Японии) / В.С. Бреднева // Теория и практика общественного развития – 2015 – №15 – С.63-65.

35. Бухалкова М.И. Управление персоналом: учебник / М.И. Бухалкова – 2-е изд., испр. и доп. М.: ИНФРА - М, 2011 – 400 с.

36. Герчикова И.Н. Менеджмент: учебное пособие / И.Н. Герчикова – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ, 2010 – 508 с.

37. Деменова Н.А. Дискриминация при трудоустройстве: социально-правовой аспект // Юрист. – 2007 – № 5 // [Электронный ресурс]: www.consultant.ru.
38. Добровинский А.П. Управление персоналом в организации: учебное пособие / А.П. Добровинский – Томск: Изд-во ТПУ, 2011 – 416 с.
39. Донская О.И., Макушкина С.А. Штатное расписание: необходимость, специфика, правила и нормы оформления / О. И. Донская, С.А. Макушина // «Новое поколение» – Москва, 2015 – №8 – С.274-278.
40. Драчук М.А. Правила внутреннего трудового распорядка в системе отношений управления трудом / М.А. Драчук // Вестник Пермского университета. «Юридические науки» – Пермь, 2008 – №1 – С.97-111.
41. Драчук М.А. Субъекты трудового права: монография / М.А. Драчук – Омск: Изд-во ОмГУ, 2009 – 196 с.
42. Егоршин А.П. Управление персоналом: учебник для вузов / А.П. Егоршин – Н.Новгород: НИМБ, 2003 – 720 с.
43. Егоршин А.П. Основы управления персоналом: учебное пособие / А.П. Егоршин – М.:ИНФРА-М, 2011 – 352 с.
44. Истомина О.Н. Управление персоналом: анализ и диагностика персонал-менеджмента / О.Н. Истомина – М.: Андреевский изд. дом, 2007 – 251 с.
45. Иванцевич Дж. М., Лобанов А.А. Человеческие ресурсы управления / Дж. М. Иванцевич, А.А. Лобанов – М.: Дело, 1993 – 301 с.
46. Карабельников Б.Р. Трудовые отношения в акционерных обществах./ Б.Р. Карабельникова – М.: Статут», 2001 – 143 с.
47. Карабчук Т.С. Детерминанты стабильности занятости в России и Восточной Германии: сравнительный анализ / Экономическая социология – 2009 – Т. 10 – №2 – С.23.
48. Комментарий к трудовому кодексу Российской Федерации / под ред.А.М. Куренной, С.П. Марин, Е.Б. Хохлова – М.: Юристъ, 2005 – 736 с.

49. Комментарий к трудовому кодексу Российской Федерации (постатейный) / под ред. О.А. Шевченко – 3-е изд – Москва: Проспект, 2016 – 800 с.
50. Крапивина О.В. Трудовое корпоративное право: учебное пособие / О.В. Крапивина, В.И. Власова. – М.: Изд-во НОРМА, 2000 – 392 с.
51. Куренной А.М. Трудовое право: на пути к рынку / А.М. Куренной – М.: Дело, 1997 – 364 с.
52. Лушников А. М. Курс трудового права: учебник: В 2 т. Т.1 Сущность трудового права и история его развития. Трудовые права в системе прав человека. Общая часть. / А.М. Лушников, М.В. Лушникова – 2-е изд. –М.: Статут, 2009 – 897 с.
53. Лушников А.М. Демократизм и локальное нормотворчество: теория и практика / А.М. Лушников // Юридическая техника. – 2014 – №8 – С.64.
54. Махарадзе Н.С. Локальное регулирование трудовых отношений / Н.С. Махарадзе // Актуальные проблемы современного права: сб. науч. тр., 2016 – С.393-401.
55. Мескон М. Основы менеджмента / Майкл Мескон, Майкл Альберт, Франклин Хедоури – Изд-во: Дело, 1997 – 704 с.
56. Метод оценки 360 градусов // [Электронный ресурс]: <http://hr-portal.ru/article/metod-ocenki-personala-360>
57. Минкина Н.И. Современная роль локальных нормативных актов / Н.И. Минкина // Алтайский юридический вестник – 2017 – №19 – С.134-138.
58. Мирошникова Н.И. Понятие и сфера применения локальных норм в гражданском праве/ Н.И. Мирошникова // Проблемы понятийного аппарата наук гражданского и гражданского процессуального права: сб. науч. тр. Ярославль, 1987 – С.53.

59. Офман Е.М. Применение сравнительного метода в трудовом праве / Е.М. Офман [Электронный ресурс]: <http://www.justicemaker.ru/view-article.php?art=2294&>
60. Плотницкая М.Р. Понятие «персонал» в контексте управления человеческими ресурсами. / М.Р. Плотницкая // Вестник КРАУНЦ. Гуманитарные науки. Издательство КГУ – №1 (21) – 2013 – С.56-62.
61. Потемкин В.К. Управление персоналом: учебник для вузов / В.К. Потемкин – СПб.: Питер, 2010 – 432 с.
62. Право работодателей в трудовых отношениях / под ред.: А.Ф. Нуртдиновой, Л.А. Чикановой – М.: Эксмо, 2010 – 480 с.
63. Рогалева Г.А. Локальное регулирование условий труда и система источников трудового права / Г.А. Рогалева – М.: Интел-синтез АПР, 2003 – 152 с.
64. Самигуллин В.К. Локальные номы и их виды / В.К. Самигуллин // Правоведение – 1976 – №2 – С.38-43 [Электронный ресурс]: <http://law.edu.ru/article/article.asp?articleID=11>
65. Сенников Н.М. Отказ в приеме на работу: уроки судебной практики / Н.М. Сенников // Трудовое право. 2009. – № 4. // [Электронный ресурс]: www.consultant.ru.
66. Сойфер В.Г. Правовое регулирование трудовых отношений: запоздалый ответ на вызовы реальности / В.Г. Сойфер // Трудовое право – 2010 – №10 – С.89-99.
67. Спивак В.А. Переход на профессиональные стандарты и возможности совершенствования должностной инструкции / В.А. Спивак // Лидерство и менеджмент – Москва, 2016 – №4 – Т.3 – С. 207-220.
68. Тарасов В.А. Вопросы и понятие локальных норм права / В.А. Тарасова // Правоведение – 1968 – №4. – С.93-97.
69. Толкунова В.И., Гусов К.Н. Трудовое право России / В.И. Толкунова, К.Н. Гусов – М.:Изд-во «Юристъ»,1996 – 448 с.

70. Томашевский, К.Л. Актуальные проблемы трудового права (учебно-методический комплекс): пособие / К.Л. Томашевский. – Минск, 2012. – 145 с.
71. Томашевский К.Л. Система источников трудового права Белоруссии (история, теория и практика) / К.Л. Томашевский – Минск: Изд-во Амалфея, 2013 – 460 с.
72. Трудовое право России: учебник / под ред. Ю.П. Орловского, А.Ф. Нуртдинова – М.: Юридическая фирма «КОНТРАКТ», «ИНФРА-М», 2008 – 608 с.
73. Трудовое право России: учебник для бакалавров / отв. ред. Ю.П. Орловский – М.: Изд-во Юрайт, 2014 – 854 с.
74. Управление персоналом на производстве: учебник / под ред. Н.И. Шаталовой, А.Г. Галкина.– Екатеринбург: Изд-во УрГУПС, 2013 – 557 с.
75. Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики / под. ред. Р.Марра, Г.Шмидта, М.: Изд-во МГУ – 1997 – 480 с.
76. Управление персоналом организации: учебник / под ред. А.Я Кибанова –3-е изд., доп. и перераб – М.:ИНФРА-М, 2005 – 638 с.
77. Управление персоналом: учебное пособие / под. ред. Б.Ю. Сербиновского, С.И. Самыгина – М.: Изд-во «Приор», 1999 – 432 с.
78. Управление персоналом: учебник / под ред. А.И. Турчинова – М.: Изд-во РАГС, 2009 – 488 с.
79. Управление персоналом / учебник под ред. А.Я. Кибанова – 4-е изд., доп. и перераб – М.:ИНФРА-М, 2010 – 695 с.
80. Харитоновна П.В. Концептуальная сложность теоретических понятий в области управления персоналом организации / П.В. Харитоновна // Проблемы социально-экономического развития Сибири. Изд-во БрГУ – 2016 – №2 (24) – С.46-51.
81. Химчук Е.В. Роль локального нормотворчества в деятельности компании / Е.В. Химчук // Право и экономика – 2008 – № 7 – С. 34.

82. Хныкин Г.В. Соотношение коллективных договоров с локальными актами работодателя / под ред. К.Н. Гусова. – М.: ТК Велби, изд-во Проспект, 2007.– С.256.

83. Хныкин Г.В. Реализация социально-трудовых прав на локальном уровне правового регулирования / Г.В. Хныкин // Права человека – индикатор современного развития России: сб. науч. тр. – Москва: Изд-во МГУ, 2015 – С.230-236.

84. Хныкин Г.В. Особенности формирования локальной системы стимулирования труда работников / Г.В. Хныкин // Законодательство – 2012 – №8 – С.43-50.

85. Хныкин Г.В. Особенности локального нормотворчества / Г.В. Хныкин // [Электронный ресурс]: www.consultant.ru.

86. Хныкин Г. В. Принятие решений работодателем с учетом мнения профсоюзного органа / Г.В. Хныкин // Трудовое право за рубежом. – 2011 – №3 – С.48-53

87. Щекин Г.В. Теория и практика управления персоналом / Г.В.Щекин – М.: Академия, 2008 – 280 с.

88. Зайцева О.Б., Шамардина Е. А. Локальное нормотворчество как проявление нормативной власти работодателя (на примере газовой промышленности) / О.Б. Зайцева, Е.А. Шамардина // «Кадровик. Кадровое делопроизводства» – 2012 – №6 – [Электронный ресурс]: www/consultant.ru.

89. Шафикова Г.Х., Шафиков А.М. Правовое регулирование предтрудовых отношений по трудовому законодательству Грузии и Российской Федерации / Г.Х. Шафикова, А.М. Шафиков // Приоритеты и механизмы обеспечения экономического роста, финансовой стабильности и социальной сбалансированности в России – Москва: Изд-во АНО «Научно-исследовательский институт истории, экономики и права», 2016 – С. 133-136.

90. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации / С.В. Шекшня. – М.:«Бизнес-школа «Ител-Сиитез», 2005 – 368 с.

91. Юридический словарь [Электронный ресурс]: <http://www.vseslova.ru/index.php?dictionary=law&word=p>

92. Яшурина Е.В. Некоторые вопросы проверки и оценки деловых качеств работника / Е.В. Яшурина // Вестник Пермского университета. Юридические науки – 2013 – №3 // [Электронный ресурс]: www.consultant.ru

4. Диссертации и авторефераты на соискание ученой степени

93. Ведяшкин С.В. Локальные нормативные правовые акты и их роль в установлении внутреннего трудового распорядка организации: дис. ...канд. юрид. наук / С.В. Ведяшкин – Томск, 2001 – 184 с.

94. Веселова Е.Р. Локальные нормы трудового права: дис. ...канд. юрид. наук / Е.Р. Веселова – Томск, 2004 – 211 с.

95. Калюжных Е.Ю. Теоретико-правовые основания правил техники локального нормотворчества: дис. ...канд. юрид. наук / Е.Ю. Калюжных – Волгоград, 2015 – 220 с.

96. Козина Е.В. Локальный способ регулирования заработной платы: дис. ...канд. юрид. наук / Е.В. Козина – Екатеринбург, 2009 – 238 с.

97. Кудрин С.М. Обеспечение прогресса технического творчества средствами трудового права: дис. ...канд. юрид. наук / С.М. Кудрин – Пермь, 1998 – 165 с.

98. Татаринов А.А. Управление персоналом: соотношение трудового права и кадрового менеджмента: дис. ...канд. юрид. наук / А. А. Татаринов. – Пермь, 2004 – 211 с.

99. Татаринов А.А. Управление персоналом: соотношение трудового права и кадрового менеджмента: автореферат дис. ...канд. юрид. наук / А. А. Татаринов. – Пермь, 2004 – 26 с.

100. Маврин С.П. Управление трудом: теоретико-правовые аспекты: автореферат дис. ...д-ра юрид. наук / С.П. Маврин – Л.: ЛГУ, 1991 – 36 с.

101. Подвысоцкий П.Т. Локальное нормативное регулирование трудовых и иных непосредственно связанных с ними отношений: дис. ...канд. юрид. наук / П.Т. Подвысоцкий – Москва, 2002 – 188 с.

102. Саликова Н.М. Правовое регулирование оплаты труда в Российской Федерации (вопросы теории и практики): дис. ... д-ра. юрид. наук / Н.М. Саликов – Екатеринбург, 2003 – 441 с.

103. Хныкин Г.В. Локальные источники российского трудового права: теория и практика применения: дис. ... д-ра. юрид. наук / Г.В. Хныкин – Москва, 2005 – 294 с.