



ВЛАДИВОСТОКСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
УНИВЕРСИТЕТ  
ЭКОНОМИКИ И СЕРВИСА

Минобрнауки России

Владивостокский государственный  
университет экономики и сервиса

Институт права

Материалы международной научно-практической  
конференции

**ПРАВОВАЯ И КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА  
РОССИЙСКОГО ГОСУДАРСТВА  
В XXI ВЕКЕ**

СОСТОЯНИЕ, ПРОБЛЕМЫ  
И НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ

Владивосток  
2015

УДК 009+34+35  
ББК 69  
П68

ПРАВОВАЯ И КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА РОССИЙСКОГО ГОСУДАРСТВА  
П68 В XXI ВЕКЕ : СОСТОЯНИЕ, ПРОБЛЕМЫ И НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ  
[Текст] : материалы международной ежегодной научно-практической конферен-  
ции (Владивосток, 16–17 июня 2015 г.) / ответственный редактор д-р полит.  
наук, канд. юрид. наук, доцент А.Ю. Мамычев; Владивостокский государствен-  
ный университет экономики и сервиса; Институт права. – Владивосток : Изд-во  
ВГУЭС, 2015. – 326 с.

ISBN 978-5-9736-0324-3

В сборнике представлены материалы международной научно-практической конференции, организованной кафедрой теории и истории российского и зарубежного права, проходившей во Владивостокском государственном университете экономики и сервиса (16–17 июня 2015 г.). В настоящем издании дается анализ отдельных аспектов правовой политики российского государства: рассматриваются проблемы историко-правовой эволюции, современное состояние, проблемы и направления развития правовой политики государства в XXI веке. В представленных научно-практических материалах международной дискуссии дан междисциплинарный анализ теоретико-правовых и прикладных проблематик современной правовой политики, рассмотрены актуальные вопросы совершенствования образовательной и кадровой политики в государственных учреждениях, бизнес-структурах.

Для профессиональных юристов, политологов, социологов и всех, интересующихся проблемами развития правовой политики государства. Кроме того, материалы международной конференции могут быть использованы в учебном процессе на юридических и других гуманитарных факультетах (институтах), а также подготовке и переподготовке специалистов в области государственного и муниципального управления, менеджмента, государственных служащих, политических и общественных деятелей, в том числе аспирантов и магистров.

УДК 009+34+35  
ББК 69

ISBN 978-5-9736-0324-3

© Владивостокский  
государственный университет  
экономики и сервиса, оформление,  
2015

© Авторы статей, текст, 2015

<i>Слончак С.В.</i> Правовое регулирование миграционных процессов в Российской Федерации.....	239
<i>Стельмах А.А.</i> Культурологические факторы терроризма в аспекте совершенствования международного антитеррористического права .....	242
<i>Уханов А.Д.</i> К вопросу о гражданско-правовой природе Русской православной церкви.....	246
<i>Юнак Т.А.</i> Пробелы в банковском праве современной России: нормативные и правоприменительные аспекты.....	247
<i>Климченко С.</i> Уголовно-правовая характеристика вновь введенных составов преступлений в сфере незаконного оборота наркотиков .....	250
<i>Ахметшина В.А.</i> Дополнительные наказания в Российской Федерации: их значение и обеспечение.....	254

#### **Трибуна начинающего исследователя ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ**

<b>И КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ.....</b>	<b>257</b>
<i>Агакеримова Ф.Т., Бережнова А.В., Тарасенко А.В.</i> Судостроительная отрасль на Дальнем Востоке: курс на омоложение кадрового состава .....	257
<i>Дерябина С.С.</i> Совершенствование документационного обеспечения управления персоналом в Федеральной службе судебных приставов.....	260
<i>Каирова Л.А., Каргина С.В.</i> Совершенствование документооборота и функциональных обязанностей секретаря в судостроительной организации .....	262
<i>Ковтун Н.В., Шамахова Ю.В.</i> Разработка моделей компетенций для руководителя отдела подбора персонала и специалиста по подбору персонала в ООО АПП «Карьера-Форум» .....	266
<i>Макова Е.Е.</i> Модель компетенций клиентского менеджера .....	268
<i>Ферябникова Ю.И.</i> Совершенствование оплаты труда персонала в организации .....	273
<i>Шкодич И.В.</i> Специфика трудовой адаптации различных категорий персонала.....	276
<i>Шумкин Ф.Ю.</i> Теоретические и структурные основы построения системы нематериального стимулирования персонала.....	278
<i>Чухрай П.Д.</i> Диагностика коммуникативной компетенции сотрудников (на примере компании «Соллерс»).....	280
<i>Горхов А.В.</i> Совершенствование условий труда персонала на предприятии.....	283
<i>Николаева О.А.</i> Принципы разработки тренинга мотивации достижения .....	285
<i>Соколова Т.А.</i> Вознаграждение за труд в строительной отрасли .....	290
<i>Лопухова Е.О.</i> Негативное влияние глобализации на рынке труда и безработицы молодых специалистов .....	293
<i>Валеев Д.А.</i> Экономический эффект совершенствования системы адаптации персонала.....	296
<i>Валентов В.В.</i> Специфика формирования кадрового резерва в исправительной колонии .....	299
<i>Драгожилов И.М.</i> Оптимизация системы адаптации персонала в ООО «Империя займов» .....	306
<i>Заботина Л.П.</i> Совершенствование системы внутрифирменного обучения сотрудников в ОАО «Сбербанк России», г. Владивосток.....	311
<i>Гридина Д.В.</i> Внедрение компетентностного подхода в подборе персонала в судостроительной отрасли.....	318
<i>Марченко М.В.</i> Оценка влияния системы мотивации на уровень лояльности сотрудников на примере ООО «ПЕК» .....	320
<i>Гордеева В.С.</i> Аспекты организации процесса обучения персонала в организации.....	324

Данная формула показывает, какую долю единого фонда оплаты труда должен получить конкретный работник согласно его квалифицированному уровню и качеству труда. Причем соотношения в оплате труда работников различных категорий ( $K_i$ ) не должны быть «точечными». Их целесообразно устанавливать в виде «вилки» с достаточно широким диапазоном, что позволяет более активно стимулировать творческий, ответственный труд, ответственное отношение работников к своим обязанностям на производстве. «Вилки» соотношений создают условия для того, чтобы в системе труда учитывать не только квалификацию работников, их потенциальные возможности, но и реальный трудовой вклад.

1. Алимарина, Е.А. Оплата труда в экономике России / Е.А. Алимарина // Вестник Московского университета. – 2014. – № 5. – С. 37–54.
2. Егоршин, А. Организация труда персонала: учебник / А. Егоршин. – М.: Инфра-М, 2011. – 320 с.
3. Минеева, О. Оплата труда персонала: учебник / О. Минеева. – М.: Альфа-М, 2012. – 192 с.
4. Леонтьев, А.В. Формы и системы оплаты труда на предприятии / А.В. Леонтьев // Вопросы экономики. – 2014. – № 6. – С. 12–21.
5. Якимова, З.В. Добровольная сертификация профессиональных квалификаций как диалог между студентом и работодателем / З.В. Якимова // Высшее образование сегодня. – 2013. – № 12. – С. 33–36.
6. Горшкова, О.В. Профессиональные стандарты, сертификация персонала, общественно-профессиональная аккредитация: место и роль в развитии кадрового потенциала страны / О.В. Горшкова // Власть и управление на Востоке России. 2012. № 3. С. 98–104.
7. Журавлев, П.В. Мировой опыт в управлении персоналом. Обзор зарубежных источников / П.В. Журавлев, М.Н. Кулапов, С.А. Сухарев. – М.: Изд-во Рос. экон. акад., 2009. – 243 с.
8. Волгин, Н.А. ВИЛАР: мотивационная основа эффективного труда / Н.А. Волгин // Человек и труд. – 2013. – № 4. – С. 75–79.

## СПЕЦИФИКА ТРУДОВОЙ АДАПТАЦИИ РАЗЛИЧНЫХ КАТЕГОРИЙ ПЕРСОНАЛА

**И.В. Шкодич**, бакалавр 4 курс, кафедра Управления персоналом и трудового права

**З.В. Якимова** – научный руководитель, канд. психол. наук

*Владивостокский государственный университет экономики и сервиса  
г. Владивосток.*

Сотрудников организации с точки зрения квалификации и должностного уровня можно условно разделить на несколько групп: рядовые сотрудники, рабочий персонал; специалисты, служащие, инженерно-технические работники (ИТР); молодые специалисты; руководители среднего звена; руководители высшего звена; сотрудники удаленных офисов.

Для каждой группы персонала имеют приоритет различные аспекты адаптации. Рассмотрим подробнее особенности данного процесса для разных категорий работников.

### 1. Рядовые сотрудники.

Процессу адаптации рядовых сотрудников, к которым относятся, например, рабочие производства и обслуживающий персонал в офисе, не всегда уделяется достаточно внимания. При этом на большей части промышленных и сервисных предприятий эта группа – самая многочисленная и в случае малейших негативных изменений в организации «голосует ногами», проще говоря, увольняется.

Между тем в условиях жесткой конкуренции на рынке труда высокая текучесть кадров на уровне рядового персонала может представлять определенную угрозу бизнесу. Чтобы этого избежать, для данных сотрудников следует разработать и использовать хотя бы минимальный набор инструментов адаптации: проводить вводный инструктаж, объяснять алгоритмы работы и т.д.

Для рассматриваемой категории работников приоритетна социально-психологическая адаптация, так как большую часть рабочего времени они проводят, будучи объединенными в бригады или смены, и при этом важно, чтобы новичок как можно быстрее освоился в коллективе.

Следующий по значимости аспект – профессиональный. Объяснить корпоративную специфику работы, научить основным производственным алгоритмам – задача наставника.

Немаловажен и психофизиологический фактор. Практика показывает, что кандидаты часто переоценивают свои силы, и неоднократные предупреждения менеджера по персоналу в ходе собеседования, что работа физически сложна, остаются не услышанными. Как следствие, люди увольняются через неделю, объясняя это тем, что не справляются. В тех компаниях, где условия труда явно подходят не всем (например: смена продолжается 10-12 часов, и все это время нужно стоять у конвейера или сидеть в одном положении у швейной машины), рекрутерам следует максимум внимания уделять данному вопросу при приеме на работу или же изначально определять ключевые требования к будущим сотрудникам.

## 2. Специалисты, служащие, инженерно-технические работники (ИТР).

Для данной категории персонала приоритетна организационная адаптация, в ходе которой сотрудников знакомят со спецификой работы подразделения, ходом бизнес-процессов и т. д.

Что касается профессионального аспекта, все зависит от того, на какой стадии жизненного цикла находится сама компания. На этапе активного развития у нее, скорее всего, нет возможности привлекать сотрудников «на вырост» и обучать их в процессе работы, так как большинство служб только формируется. Такие организации делают ставку на уже «готовых» специалистов, по сути, «покупая» на рынке их профессиональные компетенции. Если же фирма находится в стадии стабильности и делает упор на совершенствование качества персонала за счет внутренних ресурсов, тем самым увеличивая аудиторию своих потенциальных сотрудников, то профессиональный аспект адаптации новичков – следующий по значимости после организационного.

В то время, когда происходят слияния, поглощения или объединения предприятий, HR-службам обязательно следует уделять внимание интеграции работников, которая, по сути, заключается в адаптации людей к новой организационной среде и корпоративной культуре. Ведь при отсутствии стабильности и понимания своего будущего в компании лучшие специалисты могут стать «добычей» конкурентов [1].

## 3. Молодые специалисты.

Для молодых специалистов наиболее приоритетна профессиональная адаптация. В настоящее время большинство организаций имеют программы по работе с выпускниками вузов, направленные на преодоление разрыва между требуемым и текущим уровнями развития их квалификации.

Наем молодых сотрудников имеет неоспоримое преимущество: если адаптация проводится эффективно, у них формируется лояльность к компании с первого дня работы. Однако имеется и явный недостаток: отдача молодых специалистов не всегда становится очевидной за короткое время, и нет гарантий, что из вчерашнего студента получится хороший профессионал.

К тому же молодым специалистам приходится осваивать особенности не только компании, но и бизнес-среды в целом, по той же причине – отсутствие у них опыта работы. Таким образом, организационный аспект адаптации – следующий по приоритетности.

Важно избегать ситуаций, когда старшие коллеги воспринимают нового сотрудника, недавнего выпускника, как «помощника», которому можно передать всю черновую работу.

Крупные региональные производственные предприятия используют разнообразные методы удержания молодых специалистов. В частности, стараются привлечь военнотружеников – бывших студентов, проходивших во время учебы практику на фирме. После армии возвращаются лишь некоторые, но и для этого отдел персонала делает немало: пока человек служит, его всячески поддерживают: пишут письма, отправляют посылки к праздникам, а также корпоративные газеты и журналы, чтобы потенциальный сотрудник был в курсе происходящих на предприятии событий.

## 4. Линейные руководители.

Иногда считается, что руководитель априори обладает всеми необходимыми навыками и информацией, и поэтому, в отличие от специалистов, его необязательно вводить в курс дела. Это, конечно, заблуждение. Когда на новое место приходит профессионал, за плечами которого есть опыт работы в других компаниях с иными системами ценностей и отношениями, организационная и социально-психологическая адаптация приобретает большее значение, чем профессиональная.

Для адаптации линейных менеджеров необходима поддержка управленца более высокого уровня, которого можно активно привлекать к данному процессу. Руководителю среднего звена, прежде всего, важно познакомиться с коллективом и найти общий язык с подчиненными, и в первую очередь с неформальными лидерами. Это обусловлено тем, что на людей может в значительной степени влиять положительный образ предыдущего начальника, а также то, что в отделе могут иметься тайные претенденты на место руководителя.

В некоторых компаниях служба персонала организует специальные встречи, на которых новый глава подразделения рассказывает о себе, отвечает на вопросы сотрудников. Такие беседы могут проходить еще до принятия кандидатом окончательного решения о поступлении на работу в данную организацию.

Программы адаптации руководителей обычно отличаются от вводного курса рядовых сотрудников. Менеджеру проще адаптироваться, если он знаком со спецификой отрасли. Однако, помимо общих сведений о компании и продукции, ему придется усвоить принятые стандарты в области управления людьми, ознакомиться с процедурами оценки и стимулирования персонала. Об этом руководитель может узнать на совещаниях или в индивидуальном порядке.

## 5. Руководители высшего звена.

Какая-либо подготовка к приходу в организацию нового директора – большая редкость. Специалисты хед-хантинговых компаний часто удивляются: собственники готовы тратить месяцы на поиски управленца, оплачивать услуги консультантов по подбору, но совершенно не заботятся о том, чтобы организовать ему помощь в первые дни работы.

Бывает, что топ-менеджеры слишком стараются понравиться акционерам и не уделяют должного внимания коллективу. Адаптация руководителя проходит гораздо проще в четко структурированной компании, где хорошо налажены бизнес-процессы. Но и там может возникать противоречие: от нового человека, с одной стороны, требуют соблюдения принятых правил, с другой – требуют новых идей.

Акцент в адаптации руководителя высшего звена делается на привыкании коллектива к директору, а не наоборот. Важно, чтобы тревога и опасения, которые могут испытывать подчиненные в связи с приходом нового

лидера, сменились доверием и уважением. Недоработка в этом вопросе или затягивание предоставления информации о новом руководителе зачастую влекут за собой увольнения сотрудников по собственному желанию.

#### 6. Сотрудники удаленных офисов.

Под термином «удаленный офис» понимается не только филиал, расположенный на значительном расстоянии от основного офиса, но и, возможно, склад, находящийся в соседнем районе. Сотрудники такого обособленного подразделения могут быть незаслуженно обделены вниманием, из-за чего не знают и не воспринимать нормы корпоративной культуры. Таким образом, для этой части персонала наиболее приоритетна организационная и социально-психологическая адаптация. Ее проведение предотвратит возможное появление субкультур и недружелюбное отношение к головному офису.

Между тем в удаленных подразделениях далеко не всегда есть HR-служба, и функции адаптации ложатся на руководителей филиалов. В этом случае важно делать упор на подготовку раздаточных материалов, использование возможностей электронного обучения и внутренних корпоративных порталов [2].

Каждая из перечисленных категорий способна создать определенные проблемы для организации при отсутствии выстроенной системы адаптации и наставничества, что может привести к повышению уровня текучести кадров в организации. Если же рассматривать проблему более комплексно на уровне отдельного населенного пункта или даже региона, то отсутствие выстроенной системы трудовой адаптации на отдельно взятых предприятиях может привести к появлению феномена кадрового дефицита на рынке труда данного региона. Иначе говоря, большинство приходящих в организацию сотрудников не могут удержаться в компании, что истощает рынок и создает негативную репутацию для организации как работодателя.

Для профилактики и борьбы с кадровым дефицитом современные российские компании, как правило, используют практически все способы, которые только имеются в сегодняшнем арсенале кадровых служб: подбор специалистов по рекомендациям собственных сотрудников, ротацию персонала, отбор кандидатов на открытии рынка труда (в том числе и с привлечением кадровых агентств), headhunting, вторичная адаптация ранее работавших в компании сотрудников, но длительное время отсутствующих по причине службы в армии, декретного отпуска, подготовку молодых специалистов в вузах и т.д. [5]. Соответственно для системного решения проблемы кадрового дефицита необходимо не только выстраивать эффективную систему подбора персонала, но и позаботиться об его удержании в организации через механизмы трудовой адаптации.

Таким образом, адаптация как подсистема системы управления персоналом имеет четкую структуру, обладает экономически и социально обусловленными технологиями воздействия на персонал. Адаптация несет значительную нагрузку в сфере кадрового обеспечения организации и тесно связана со всеми остальными элементами системы управления персоналом. Ее содержание выработано в процессе практики работы с кадрами и включает основные принципы функционирования и развития целостной системы управления персоналом.

1. Володина, Н.А. Особенности адаптации: от рабочего до руководителя [Электронный ресурс] / Н.А. Володина // Справочник кадровика. – 2009. – №3. – Режим доступа: [http://www.personal.ru/journal/202/4595/?sphrase\\_id=173597](http://www.personal.ru/journal/202/4595/?sphrase_id=173597)

2. Адаптация персонала [Электронный ресурс] // Pandiaweb.ru: социальная сеть. – Режим доступа: <http://pandia.ru/text/77/167/6609.php>

3. Якимова, З.В. Феномен кадрового дефицита: Характерные признаки, причины возникновения, последствия / З.В. Якимова, Ю.Е. Вакулич // сб. докладов третьей межрегиональной научно-практической конференции «Управление персоналом: как привлечь, удержать и мотивировать ценных сотрудников» 11–12 декабря 2012 г. – Великий Новгород: НГУ им. Ярослава Мудрого, 2012. С. 133–137. <http://www.in-nov.ru/doc/conf-personov-2012.pdf>

## ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И СТРУКТУРНЫЕ ОСНОВЫ ПОСТРОЕНИЯ СИСТЕМЫ НЕМАТЕРИАЛЬНОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА

**Ф.Ю. Шумкин**, бакалавр 4 курса кафедры управления персоналом и трудового права института права

**М.Ю. Дикусарова** – научный руководитель, канд. социол. наук, доцент

*Владивостокский государственный университет экономики и сервиса  
г. Владивосток*

В системе управления персоналом одним из важнейших механизмов является стимулирование персонала, так как оно ориентировано на побуждение человека к качественному и эффективному выполнению работы. Руководители компаний уделяют внимание на финансовые, административные и маркетинговые аспекты организационной деятельности и, зачастую, игнорируют такой важный аспект, как работа с персоналом, которая фактически обеспечивает эффективность деятельности предприятия. В настоящее время потребности работников изменились. Кроме финансовых поощрений в стимулировании и мотивации огромное значение имеют нематериальные стимулы. Такой вид стимулирования направлен на улучшение морального климата в коллективе, создание условий для эффективной работы и повышение лояльности работников к компании [1].