

Трудовые отношения и искусственный интеллект

10 октября 2019 г. была принята Национальная стратегия развития искусственного интеллекта на период до 2030 г. (утв. указом Президента РФ от 10.10.2019 № 490 «О развитии искусственного интеллекта в Российской Федерации»), в которой дано нормативное определение рассматриваемого понятия. В соответствии с подп. «а» п. 5 стратегии искусственный интеллект — комплекс технологических решений, позволяющий имитировать когнитивные функции человека (включая самообучение и поиск решений без заранее заданного алгоритма) и получать при выполнении конкретных задач результаты, сопоставимые как минимум с результатами интеллектуальной деятельности человека. Комплекс технологических решений включает в себя информационно-коммуникационную инфраструктуру, программное обеспечение (в том числе то, в котором используются методы машинного обучения), процессы и сервисы по обработке данных и поиску решений.

В качестве научной проблемы, которую предстоит решить, в п. 9 стратегии выдвигается создание универсального

(сильного) искусственного интеллекта, способного, подобно человеку, решать различные задачи, мыслить, взаимодействовать и адаптироваться к изменяющимся условиям. Под слабым искусственным интеллектом понимается способность машины решать узкоспециализированные задачи на основе имеющейся информации (распознавать образы на изображениях, переводить речь в текст и др.).

В сфере труда проблему представляют собой определение возможного места искусственного интеллекта среди субъектов трудового права и возникновение безработицы вследствие активного применения искусственного (особенно сильного) интеллекта.

Внимание ученых, философов и творческих деятелей всегда привлекали вопросы наделения роботов, оснащенных технологиями искусственного интеллекта, статусом, близким к статусу человека. Но в наше время это действительно становится важнейшей правовой и этической проблемой. В настоящем выпуске мы рассмотрим ее в рамках нашей постоянной рубрики «Тема номера».

*С уважением, главный редактор
Надежда Николаевна Зиновская*

ISSN 2074-0107
КАДРОВИК

Ежемесячный
научно-практический
журнал

Зарегистрирован Министерством
Российской Федерации по делам печати,
телерадиовещания и средств массовых
коммуникаций.

Свидетельство о регистрации ПИ
№ 77-14211 от 20 декабря 2002 г.

Учредитель
Некоммерческое партнерство
Издательский Дом «ПРОСВЕЩЕНИЕ»

Журнал состоит из пяти тетрадей:
«Трудовое право для кадровика», «Кадровый
менеджмент», «Кадровое делопроизводство»,
«Официальные документы и нормативные акты
для кадровика», «Рекрутинг для кадровика»

Издатель
© Издательский Дом «Панорама»
127015, г. Москва, Бумажный проезд,
д. 14, стр. 2, подъезд 3, а/я 27
www.panor.ru

Генеральный директор ИД «Панорама» –
Председатель Некоммерческого фонда
содействия развитию национальной культуры
и искусства К.А. Москаленко

Главный редактор
ЗИНОВСКАЯ Н. Н.
staff@panor.ru

Верстка Кулакова Г.А.
Корректор Богданова Г.

© ИД «ПАНОРАМА»,
ИЗДАТЕЛЬСТВО «ПОЛИТЭКОНОМИЗДАТ»

Адрес редакции:
Москва, Бумажный проезд, 14, стр. 2
Почтовый адрес редакции:
125040, Москва, а/я 1,
ООО «ПАНОРАМА»
«Кадровик»

тел.: 8 (495) 274-22-22 (многоканальный)
http://кадровик.рф

Подписка на журнал:

1. На нашем сайте panor.ru.
2. Через нашу редакцию по тел. 8 (495) 274-2222 (многоканальный) или по заявке в произвольной форме на адрес: rofpiska@panor.ru.
3. По официальному каталогу Почты России «Подписные издания» (индекс — П7268).
4. По «Каталогу периодических изданий. Газеты и журналы» агентства «Урал-пресс» (индекс на полугодие — 80757).

Отдел подписки:
Тел./факс: 8 (495) 274-22-22 (многоканальный),
rofpiska@panor.ru

Отдел рекламы:
Тел. 8 (495) 274-22-22 (многоканальный),
reklama@panor.ru

Журнал издается под эгидой
Международной Академии технических наук
и промышленного производства

При работе с изданием использовалась
справочная система ГАРАНТ.

Подписано в печать 20.07.2020 г.

Отпечатано в типографии
ООО «Типография «Принт Формула»,
117437, Москва, ул. Профсоюзная, дом 104

Установочный тираж 5000 экз.

Цена свободная

РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ

ТРУДОВОЕ ПРАВО ДЛЯ КАДРОВИКА

Ельцова Л. Ю., канд. экон. наук, заместитель Министра
труда и социальной защиты Российской Федерации

Орловский Ю. П., д-р юрид. наук, профессор,
научный руководитель Высшей школы юриспруденции,
Национальный исследовательский университет «Высшая
школа экономики», член Научно-консультативного совета
при Верховном Суде РФ

Прокопов Ф. Т., д-р экон. наук, профессор кафедры
теории и практики взаимодействия бизнеса и власти,
председатель Комиссии по профессиональным стандартам,
вице-президент РСПП, член Правления РСПП

Лютон Н. Л., д-р юрид. наук, доцент, заведующий
кафедрой трудового права и права социального
обеспечения, Московский государственный юридический
университет им. О.Е. Кутафина (МГЮА),
профессор кафедры трудового права НИУ ВШЭ

Кузнецов Д. Л., директор Высшей школы юриспруденции,
НИУ ВШЭ

Маврин С. П., д-р юрид. наук, профессор, заслуженный
юрист РФ, заслуженный деятель науки РФ, заместитель
председателя КС РФ от Совета Федерации

Скачкова Г. С., д-р юрид. наук, профессор, зав. сектором
трудового права и права социального обеспечения
Института государства и права РАН

КАДРОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ (управление персоналом)

Митрофанова Е. А., д-р экон. наук, зам. главного
редактора, профессор кафедры управления
персоналом ГУУ

Коновалова В. Г., канд. экон. наук, зам. главного
редактора, доцент, зам. зав. кафедрой управления
персоналом ГУУ

Тихонова Е. В., д-р соц. наук, профессор кафедры
социологии и психологии управления ГУУ

Красовский Ю. Д., д-р соц. наук, профессор кафедры
социологии и психологии управления ГУУ

Турчинов А. И., д-р соц. наук, профессор, заслуженный
деятель науки РФ, почетный работник высшего
профессионального образования РФ, генеральный
директор Национального союза «Управление персоналом»,
Советник ректората ГУУ

Гагаринская Г. П., д-р экон. наук, профессор,
зав. кафедрой экономики и управления организацией
СамГТУ

Генкин Б. М., д-р экон. наук, профессор,
зав. кафедрой управления трудовыми и социальными
процессами, Санкт-Петербургский государственный
инженерно-экономический университет

Сороко А. В., д-р экон. наук, Директор Департамента
государственной службы и кадров
Правительства Российской Федерации

Эсаулова И. А., д-р экон. наук, профессор
кафедры «Менеджмент и маркетинг»,
Пермский национальный исследовательский
политехнический университет

Катульский Е. Д., д-р экон. наук, профессор,
заслуженный деятель науки Российской Федерации,
профессор кафедры экономики и управления народным
хозяйством НАЧОУ ВПО СГА
(Современная гуманитарная академия)

Свицунов В. М., д-р экон. наук, профессор,
проректор ГУУ

Одегов Ю. Г., д-р экон. наук, профессор, зав. кафедрой
управления человеческими ресурсами РЭА
им. Г. В. Плеханова

Резник С. Д., д-р экон. наук, профессор, директор
Института экономики и менеджмента, зав. кафедрой
«Менеджмент», Пензенский государственный университет
архитектуры и строительства

Шаталова Н. И., д-р соц. наук, профессор,
зав. кафедрой управления персоналом и социологии,
Уральский государственный университет путей
связи

КАДРОВОЕ ДЕЛОПРОИЗВОДСТВО

Храмцовская Н. А., ведущий эксперт по управлению
документацией компании «Электронные Офисные
Системы», член Гильдии управляющих документацией,
член ARMA International

РЕКРУТИНГ ДЛЯ КАДРОВИКА

Долженкова Ю. В., д-р экон. наук, профессор кафедры
экономики труда и управления персоналом, Академия
труда и социальных отношений

Захаров Д. К., д-р экон. наук, профессор кафедры
управления персоналом, декан факультета магистерской
подготовки ГУУ, лауреат премии Правительства РФ
в области образования

Малешин В. Г., член экспертных советов Национального
союза кадровиков, Ассоциации консультантов
по подбору персонала (АКПП), Клуба специалистов
по подбору персонала «СУПЕР», Клуба профессионалов
кадрового менеджмента, эксперт Национального центра
сертификации управляющих

Смирных Л. И., д-р экон. наук, председатель редсовета,
профессор кафедры экономики труда и народонаселения
экономического факультета ГУ-ВШЭ

Фоминов Г. А., канд. экон. наук, зав. кафедрой кадрового
менеджмента, Институт экономики и управления
в промышленности

ОФИЦИАЛЬНЫЕ ДОКУМЕНТЫ И НОРМАТИВНЫЕ АКТЫ ДЛЯ КАДРОВИКА

Председатель редсовета – **Горохов Б. А.**,
канд. юрид. наук, судья Верховного Суда РФ, председатель
судебного состава по трудовым и социальным делам
Судебной коллегии по гражданским делам

Журнал включен в Перечень рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук, распоряжением Минобрнауки России от 12 февраля 2019 г. № 21-р

1 СЛОВО К ЧИТАТЕЛЯМ

*Зиновская Н. Н.***Трудовые отношения и искусственный интеллект**

1

**ТРУДОВОЕ ПРАВО ДЛЯ КАДРОВИКА**

8 ТРУДОВОЙ ДОГОВОР

*Соколенко Н. Н., Мкртчян А. Л.***Дистанционная (удаленная) работа: некоторые аспекты правового регулирования и правоприменения**

8

Начало пандемии COVID-19 в силу объективных обстоятельств привело к масштабному распространению режима работы вне стационарных рабочих мест, к развитию взаимодействия между сторонами трудовых отношений с использованием информационно-коммуникационных технологий. Тем самым выявились противоречия между реальными процессами в сфере труда в период пандемии и российским трудовым правом.

*Кучина Ю. А.***Основания прекращения трудового договора с дистанционными работниками, установленные в договорном порядке: теория и практика**

18

В статье исследуются проблемы, связанные с возможностью установления в договорном порядке оснований прекращения трудовых договоров с дистанционными работниками, выявленные судебной практикой, а также предлагаются требования, которым должны содержательно и процедурно соответствовать основания прекращения трудовых договоров.

*Прасолова И. А., Стаценко Д. А.***К вопросу о представительстве работодателя — физического лица**

24

В настоящее время трудовые отношения с участием работодателей — физических лиц являются достаточно распространенными. В связи с этим особый интерес представляют трудовые отношения с участием работодателя — физического лица, как обладающего статусом индивидуального предпринимателя, так и без такового; проблемные аспекты прекращения трудовых отношений с участием работодателя — индивидуального предпринимателя в случае его смерти. Предложены пути совершенствования трудового законодательства Российской Федерации в целях более полной регламентации правового статуса работодателя — физического лица, а также направления развития правоприменительной практики.

*Аверин А. В., Кулакова О. С.***Домашние работники — трудовые мигранты**

30

В статье анализируются основные характеристики статуса домашних работников — мигрантов в России. Указано, что домашние работники — мигранты являются весьма уязвимой категорией трудовых мигрантов, что объясняется рядом причин, в том числе особенностями выполняемой работы. Однако непросто и работодателям таких работников — правила оформления отношений довольно сложны для физических лиц, решивших пригласить няню, гувернера или повара из другой страны.

36 ТЕМА НОМЕРА: ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ В ТРУДОВЫХ ПРАВООТНОШЕНИЯХ*Кайнер О. В.***Трудовые права работников, взаимодействующих с робототехникой и искусственным интеллектом: перспективы и угрозы**

36

В статье рассмотрены те изменения, которые, по мнению автора, российское трудовое законодательство вынуждено будет претерпеть в связи со стремительным развитием цифровой экономики и технологий искусственного интеллекта. Будут выделены некоторые перспективы и угрозы, связанные с внедрением робототехники в процесс производства, а также в связи с возможной заменой работников роботами.

39 ОТРАСЛЕВОЙ АСПЕКТ

Воронина А. А.

Трудоправовые аспекты организации дистанционного обучения в вузах 39

В статье рассматриваются изменения в организации образовательного процесса в вузах России в связи с пандемией, предпринята попытка анализа изменений в выполнении преподавателями вузов трудовых функций в условиях перехода вузов на дистанционное обучение. Рассмотрены особенности режима рабочего времени, требования к преподавателям в изменившихся условиях, а также ряд проблемных аспектов, связанных с работой в информационно-образовательной среде.

45 ИЗ ИСТОРИИ И ТЕОРИИ ТРУДОВОГО ПРАВА

Положения трудового права в кодифицированном нормативном правовом акте: преемственность и новизна 45

Андриановская И. И.

В настоящей статье рассмотрен вопрос об общих положениях теоретического характера, нашедших отражение в кодифицированном нормативном правовом акте. Одни из них носят преемственный характер (они постоянно находят в Кодексе закрепление), другие введены в ТК РФ впервые, третьи не нашли закрепление в действующем Кодексе, хотя ранее находили отражение в КЗоТах. Выявлено расхождение отдельных теоретических положений, выработанных в науке трудового права, и норм, их закрепляющих. На основе анализа отдельных норм Общей части трудового права как отрасли права сформулированы предложения, направленные на устранение выявленных в этих нормах неточных положений теоретического характера.

57 СОЦИАЛЬНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

Шайхатдинов В. Ш., Маматказин И. Р.

К вопросу о правовой природе страховой пенсии по старости в РФ 57

В статье анализируются понятия страховых пенсий, признаки страховых пенсий, выработанные в настоящее время в учебной и научной литературе по праву социального обеспечения. На основе анализа сущностных признаков выявляется природа страховой пенсии как вида социального обеспечения. Обосновывается мнение, что, несмотря на использование страховых методов в пенсионном обеспечении, страховая пенсия по-прежнему должна оставаться выплатой, связанной с прошлой трудовой деятельностью индивида.



КАДРОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ (УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ)

64 ОТ ТЕОРИИ К ПРАКТИКЕ

Долженко Р. А., Гимадеев В. Ф.

Вовлеченность персонала металлургического предприятия и пути ее повышения 64

В статье рассмотрена сущность вовлеченности персонала как показателя определенного отношения работников к организации и происходящих в ней событий. Выделены ключевые факторы, которые влияют на вовлеченность персонала крупной компании. Обосновано, что данный показатель не может выступать в качестве ключевого показателя эффективности, на который должен ориентироваться менеджмент. Высокий уровень вовлеченности возможен, когда сами работники чувствуют и осознают свою ответственность за происходящие в компании события. Приведены результаты исследования уровня вовлеченности персонала крупной промышленной металлургической компании, на основе которого сформулированы предложения по повышению данного показателя.

78 ПОДБОР ПЕРСОНАЛА

Пеша А. В., Кузнецова Л. М.

Покрытие потребностей в персонале при реализации программы реферального рекрутинга

78

В статье представлены результаты исследования преимуществ покрытия потребностей в персонале компании при реализации программ реферального рекрутинга. Авторами показано, что применение технологии реферального рекрутинга (ERP) повышает эффективность подбора персонала. Авторами на основе анализа предыдущих исследований раскрываются преимущества реферального рекрутинга для компании, ее коллективов и самих привлеченных сотрудников. В статье также отмечаются и недостатки изучаемой технологии, связанные с возможным снижением кадрового разнообразия. В эмпирической части статьи приводятся результаты исследования социальной и экономической эффективности применения реферального рекрутинга в IT-компаниях.

88 КАДРОВЫЙ РЕЗЕРВ

Гарафутдинова Н. Я., Росляков А. Е., Степанов В. Е.

Совершенствование работы с кадровым резервом как элемент кадровых технологий развития персонала

88

В статье рассмотрены особенности формирования и совершенствования работы с кадровым резервом в университетских коллективах на примере Омского государственного университета путей сообщения. Кадровые службы, применяющие данные направления, смогут активно внедрять их в свою деятельность для укрепления кадрового потенциала работающих в организациях, расширения функционала сотрудников при помощи вновь приобретенных знаний, а также выстраивания новых форм отношений с кандидатами в перспективный, стратегический резерв для дальнейшего развития университетов в период изменений.

98 ТЕМА НОМЕРА: ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ В ТРУДОВЫХ ПРАВООТНОШЕНИЯХ

Чуча С. Ю.

Применение элементов технологии искусственного интеллекта в трудовых правоотношениях: проблемы и перспективы

98

Автором проводится анализ существующих правовых, философских и технических подходов к применению технологии искусственного интеллекта в трудовых и связанных с ними правоотношениях. Оцениваются перспективы развития нормативно-правовой базы разрешения трудовых споров в КТС и судах Российской Федерации, практики принятия, подготовки дел к судебному разбирательству, рассмотрению трудовых споров с использованием элементов искусственного интеллекта.

105 ОТРАСЛЕВОЙ АСПЕКТ

Камарова Т. А.

Оценка удовлетворенности своей занятостью научно-педагогических работников в прекарных условиях

105

В настоящей работе представлены результаты исследования, проводимого зимой 2020 г. среди научно-педагогических работников (НПР) российских вузов. Целью опроса было выявление степени удовлетворенности преподавателей условиями труда, основных признаков мотивации трудовой деятельности в прекарных условиях труда, а также главных преимуществ и недостатков образовательной деятельности. В результате анализа автором было отмечено обострение признаков прекаризации занятости научно-педагогических работников, связанных с трансформацией социально-экономических условий.

Тихонова Е. В., Бунов Е. Г.

Управление спортивной организацией в условиях пандемии

115

В статье рассматриваются проблемные зоны управления деятельностью сотрудников спортивных объектов в условиях дистанционного режима работы. Представлены результаты практической апробации методики организации дистанционной работы спортивных кадров, внедрение которой позволило максимально сохранить качество и объем спортивных услуг, оказываемых населению, а также контингент пользователей.

121 РАЗВИТИЕ И ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА

Пылаева А. С.

Отечественный и зарубежный опыт организации внутрифирменного обучения кадров в организации

121

В статье анализируется необходимость внутрифирменного обучения персонала организаций на современном этапе. Исследуется зарубежный опыт систем развития персонала, а также выявлены отличительные особенности обучения. В рамках статьи была рассмотрена литература по тематике, результаты социологических опросов России, Америки, Японии и стран Европы, а также мировая практика в области организации внутрифирменного обучения персонала.



КАДРОВОЕ ДЕЛОПРОИЗВОДСТВО

130 КАДРОВИК ОФОРМЛЯЕТ

Жижерина Ю. Ю.

Типичные ошибки кадровика, за которые штрафовали при проверках

130

Для того чтобы на работодателя не был наложен штраф, кадровику необходимо избегать самых распространенных ошибок, встречающихся при проведении проверок. Разберем их подробнее.

Раченкова Ю. А.

Разъездной характер работы

142

Компания планирует нанять инженера для работы на территории РФ, в трудовом договоре указав условие — разъездной характер работы. В материале автор ответит на вопросы: необходимо ли сотруднику выплачивать суточные в таких условиях работы; какими документами руководствоваться бухгалтеру для принятия к учету документов за проживание, проезд; нужно ли оформлять командировочное удостоверение; как вести учет рабочего времени такому сотруднику?

146 ТЕМА НОМЕРА: ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ В ТРУДОВЫХ ПРАВООТНОШЕНИЯХ

Результаты прогноза

146

Как будет развиваться мировой рынок труда и трудовые отношения на планете в ближайшие 20–30 лет? Для ответа на этот вопрос авторы публикации проанализировали более 150 прогнозов, опубликованных различными исследовательскими группами и консалтинговыми центрами. Приводим фрагменты-схемы из данного материала.

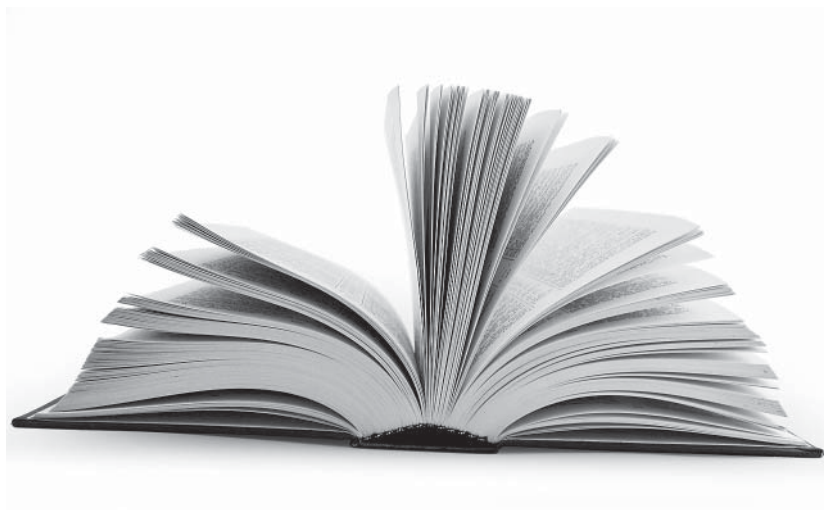
148 ВОПРОС – ОТВЕТ

Вы спрашивали... Отвечаем

148

Индексируется ли заработная плата по сотрудникам, чьи должности были введены в течение 2020 г.? На этот и другие вопросы отвечают специалисты службы Правового консалтинга ГАРАНТ.

ТРУДОВОЕ ПРАВО ДЛЯ КАДРОВИКА



УДК 349.22

Дистанционная (удаленная) работа: некоторые аспекты правового регулирования и правоприменения

Remote (remote) Work: Some Aspects of Legal Regulation and Enforcement

Кубанский
государственный
университет

**Соколенко
Наталья
Николаевна,**

канд. юрид.
наук, доцент,
доцент кафедры
гражданского
процесса
и международного
права
E-mail:
nat.sokolenko2014@
yandex.ru

**Мкртчян Алина
Левоновна,**
студентка 3-го курса
E-mail: mkrтчyan.
alinka00@mail.ru

Начало пандемии COVID-19 в силу объективных обстоятельств привело к масштабному распространению режима работы вне стационарных рабочих мест, к развитию взаимодействия между сторонами трудовых отношений с использованием информационно-коммуникационных технологий. Тем самым выявились противоречия между реальными процессами в сфере труда в период пандемии и российским трудовым правом.

Ключевые слова: пандемия, работник, работодатель, дистанционная работа, информационно-коммуникационные технологии.

The onset of the COVID-19 pandemic, due to objective circumstances, led to a large-scale spread of the mode of work outside stationary workplaces, to the development of interaction between the parties to labor relations using information and communication technologies. So, the contradictions between the real processes in the world of work during the pandemic and Russian labor law were revealed.

Keywords: pandemic, employee, employer, teleworking, information and communication technologies.

Преобразования, имеющие место в России и сопровождающие ее переход к рыночной экономике, привели к появлению в нашей стране не известных ранее социально-экономических феноменов, включающих в свой состав в том числе нетрадиционные или нетипичные виды наемного труда [1], и связано это в первую очередь с переходом экономики в фазу постиндустриального развития, распространением информационных технологий,

ростом сферы услуг, что, в свою очередь, требует появления новых видов занятости, например удаленной (telework) работы.

Наибольшую популярность удаленная работа приобрела в 2020 г., когда мир столкнулся с глобальной проблемой — коронавирусной инфекцией (COVID-19), которая внесла значительные изменения в экономические и трудовые отношения граждан.

Так, согласно результатам опроса, проведенного компанией Ipsos,

за период с 7 по 14 апреля 2020 г. на 5% выросла доля работающих респондентов, которые трудились удаленно полную неделю или часть времени, — сейчас доля таких работников среди участвовавших в опросе жителей российских городов-миллионников возраста 18–65 лет составляет 35% [2].

Дистанционная и удаленная работы

В связи с этим особую актуальность приобретает вопрос соотношения понятий дистанционной и удаленной работы, поскольку на практике работодатели используют оба термина, однако российское законодательство содержит лишь легальную дефиницию дистанционной работы.

Согласно ст. 312.1 Трудового кодекса Российской Федерации (далее — ТК РФ) дистанционная работа это выполнение определенной трудовым договором трудовой функции вне места нахождения работодателя, его филиала, представительства, иного обособленного структурного подразделения (включая расположенные в другой местности), вне стационарного рабочего места, территории или объекта, прямо или косвенно находящихся под контролем работодателя, при условии использования для выполнения данной трудовой функции и для осуществления взаимодействия между работодателем и работником по вопросам, связанным с ее выполнением, информационно-телекоммуникационных сетей общего пользования, в том числе сети Интернет [3].

Таким образом, основным инструментом взаимодействия между работодателем и дистанционным работником являются инфор-

мационно-телекоммуникационные сети. Вместе с тем в научной литературе имеются различные мнения относительно понятия дистанционной работы.

Так, Т.А. Комарова утверждает, что дистанционная работа является «привилегией работников с высокой степенью лояльности и доверия работодателя и состоит в рассредоточении мест выполнения трудовых функций между домом и территорией работодателя, определяемой по усмотрению работника» [4]. В свою очередь, Е.М. Афанаскина рассматривает дистанционную работу, виртуальную занятость и телезанятость как синонимы и полагает, что «это такая форма организации труда, которая позволяет работнику выполнять свои трудовые функции вне производственного помещения работодателя, когда классическое единство места и времени перестает быть необходимой характеристикой производственной деятельности» [5]. По мнению ряда ученых (Ф.Д. Конобевцева, Н.И. Лаас, Е.В. Гуровой, И.А. Романовой), удаленная работа, или удаленная занятость, это форма занятости, при которой работник и работодатель территориально находятся вне единого пространства и взаимодействуют между собой посредством использования информационно-коммуникационных технологий [6].

Анализ приведенных понятий позволяет сделать вывод, что дистанционная работа и удаленная работа являются синонимами. Оба термина означают выполнение трудовой функции вне места нахождения работодателя с применением сети Интернет, что и определяет специфику трудовой деятельности дистанционных работников.

В общем плане в последние годы наметилась тенденция к углублению дифференциации норм трудового законодательства.

Тенденция к углублению дифференциации норм трудового законодательства

Здесь стоит напомнить, что правовому регулированию трудовых и иных непосредственно связанных с ними отношений присуща дифференциация, которая, конечно, не отрицает его единства, представляющего собой всеобщность и обязательность основных правовых принципов регулирования труда, закрепленных в Конституции РФ и иных нормативных актах государственной власти независимо от вида и характера трудовых отношений [7]. Вследствие этого в ТК РФ среди принципов трудового права называется, с одной стороны, принцип равенства прав и возможностей без всякой дискриминации, с другой — допускается дифференциация, которой посвящен разделе XII.

Необходимо отметить, что в общем плане в последние годы наметилась тенденция к углублению дифференциации норм трудового законодательства. Это подтверждается и законом о труде, который выделил некоторые категории работников в качестве специальных субъектов правового регулирования, в том числе дистанционных работников (ч. 2 ст. 312.1 ТК РФ), на которых распространяется действие трудового законодательства и иных актов, содержащих нормы трудового права, но с учетом особенностей, установленных главой 49.1 ТК РФ.

В связи со свободой труда, провозглашенной в нашей стране (ч. 1 ст. 37 Конституции РФ), и запрещением принудительного труда (ст. 4 ТК РФ) трудовые отношения между работником и работодателем могут возникать лишь в силу добровольного соглашения, осно-

ванного на свободном волеизъявлении каждой из сторон. В силу этого ст. 16 ТК РФ говорит о трудовом договоре как универсальном основании возникновения трудовых отношений для их любого вида. В практическом плане это означает, что труд каждого работника, применяемый в рамках отношений, обладающих признаками трудовых (ст. 15 ТК РФ), должен сопровождаться заключением письменного трудового договора в обязательном порядке.

Обмен электронными документами

Для удаленных работников российское трудовое законодательство предусмотрело новую форму взаимодействия сторон трудового договора — обмен электронными документами (ч. 1 ст. 312.2 ТК РФ), при этом законодатель установил определенные требования: каждая из его сторон должна направлять подтверждение получения электронного документа от другой стороны в срок, определенный трудовым договором о дистанционной работе. Вместе с тем для осуществления обмена электронными документами работнику и работодателю необходимо получить усиленную квалифицированную электронную подпись, порядок и условия получения которой регламентированы федеральным законом от 06.04.2011 № 63-ФЗ «Об электронной подписи» [8].

Стоит отметить, что удостоверяющий центр — юридическое лицо, индивидуальный предприниматель либо государственный орган или орган местного самоуправления, осуществляющие функции по созданию и выдаче сертификатов ключей проверки электронных подписей — самостоятельно

Для удаленных работников российское трудовое законодательство предусмотрело новую форму взаимодействия сторон трудового договора — обмен электронными документами (ч. 1 ст. 312.2 ТК РФ).

устанавливает стоимость услуги по получению электронной подписи. И здесь возникает вопрос: за счет чьих денежных средств должна приобретаться усиленная квалифицированная электронная подпись для лица, поступающего на дистанционную работу? Думается, что работодатель не заинтересован финансировать ее получение соискателю. На наш взгляд, очевидна необходимость регламентации порядка приобретения усиленной квалифицированной электронной подписи для дистанционных работников и лиц, поступающих на такую работу.

Содержание трудового договора можно рассматривать как систему его условий, т. е. не как простое их объединение, а именно как систему, определяющую качественную характеристику этого феномена.

Рабочее место

Одним из обязательных условий трудового договора является место работы (ч. 2 ст. 57 ТК РФ), однако его легальное понятие трудовое законодательство не содержит, что вызывает разное толкование как в правоприменительной, так и судебной практике.

Например, в правоприменении встречается точка зрения, что местом работы работника может являться и наименование организации, и указание определенной территории. Если обратиться к постановлению Правительства РФ от 13.10.2008 № 749, в нем «место постоянной работы» определяется как место расположения организации (обособленного структурного подразделения организации), работа в которой обусловлена трудовым договором [9]. В то же время в апелляционном определении

Свердловского областного суда от 18.09.2012 № 33-11596/2012 говорится, что «рабочее место» и «место работы» представляют два разных понятия, первое из которых место, где работник должен находиться или куда ему необходимо прибыть в связи с его работой и которое прямо или косвенно находится под контролем работодателя (ст. 209 ТК РФ), а место работы — наименование работодателя, обособленного структурного подразделения и его местонахождение (абз. 1 ч. 2 ст. 57 ТК РФ) [10].

Аналогичная позиция высказана и Белгородским областным судом в апелляционном определении СК по гражданским делам от 14.06.2018 по делу № 33-2876/2018, в котором суд пришел к выводу, что место работы — это место нахождения организации, в которой работает работник. Из указанного можно сделать вывод, что эти понятия отождествлять нельзя [11], соответственно, «место работы» это место нахождения организации, в которой работает работник, а рабочее место — это часть пространства, в котором работник исполняет свои должностные обязанности.

Что же касается дистанционных работников, Минфин России в письме от 01.08.2013 № 03-03-06/30978 указал, что для них местом постоянной работы является место их нахождения, что вытекает из ч. 1 ст. 312.1 ТК РФ. Здесь стоит напомнить, что письма и иные акты министерств и ведомств, содержащие разъяснения по тем или иным вопросам, не являются нормативно-правовыми, в связи с чем не подлежат обязательному применению. На наш взгляд, указанное свидетельствует о правовой неопределенности в этом вопросе,

Сохранение стабильности условий трудового договора является весьма важным как для общества в целом, так и для сторон конкретных правоотношений.

что требует ее устранения путем легального закрепления понятия «место работы» как для общего субъекта трудового права, так и для специальных, каковыми, безусловно, являются дистанционные работники, так как правовая норма должна быть определенной, ясной и недвусмысленной, поскольку иное не может обеспечить ее единообразное применение, не исключает неограниченное усмотрение в правоприменительной практике и, следовательно, ведет к произволу [12].

Перевод работника на удаленную работу

Сохранение стабильности условий трудового договора является весьма важным как для общества в целом, так и для сторон конкретных правоотношений. Тем не менее объективные изменения в социальной жизни, динамика экономических отношений, обусловленная как рыночными отношениями, так и политикой государства, а также постоянный технический прогресс и иные обстоятельства далеко не всегда позволяют сохранить стабильность фактически существующих условий труда. С чем, собственно, мы и столкнулись в этом году в связи с пандемией.

В рамках реализации указа Президента Российской Федерации от 25.03.2020 №206 «Об объявлении в Российской Федерации нерабочих дней» [12] хозяйствующие субъекты были вынуждены приостановить свою деятельность, а при наличии возможности — перевести сотрудников на дистанционную форму труда, однако у российских работодателей это вызвало затруднения, так как Трудовой кодекс РФ не содержит норм, регламентирующих процесс временного перевода

работников на удаленную работу. Официальных разъяснений по данному вопросу не дал и Роструд, поэтому работодатели вынуждены применять один из двух возможных способов. Первый вариант это перевод работника на удаленную работу без его согласия на срок до одного месяца (ч. 2 ст. 72.2 ТК РФ). Однако данный способ не всегда эффективен, потому что ограничен сроком (не более одного месяца), а продолжительность обстоятельств, которые явились основанием перевода, не всегда можно определить по времени, что мы и наблюдаем в сложившейся сегодня ситуации. Второй способ — перевести работника по соглашению сторон в порядке ч. 1 ст. 72.2 ТК РФ. При этом возникает другая проблема: какие нормы трудового законодательства распространяются на работников в период этого перевода — общие или главы 49.1 ТК РФ? Представляется, что законодатель должен внести определенность в эти вопросы.

Оплата труда

Еще одна сложность, связанная с временным переводом работника на удаленную работу, это выполнение им нормы труда и его оплата. Как разъяснил Роструд, работник обязан выполнять весь объем работы в соответствии с его должностными обязанностями, а работодатель оплачивать его труд в соответствии с условиями трудового договора [13]. Здесь встает следующий вопрос: если работник работает с повременной оплатой труда, как учитывать отработанное им время и, соответственно, оплачивать? На наш взгляд, законодателю необходимо урегулировать продолжительность рабочего времени удаленных работников,

В соответствии со ст. 312.4 ТК РФ режим рабочего времени и времени отдыха дистанционного работника устанавливается им по своему усмотрению, если иное не предусмотрено трудовым договором о дистанционной работе.

поскольку от него зависят объемы выполняемой работы, а в соответствии с ч. 1 ст. 129 ТК РФ размер вознаграждения за труд определяется в том числе и количеством выполняемой работы.

Также необходимо обратить внимание на то, что в дополнительном соглашении о переводе можно определить и размер компенсации за использование работником своего личного имущества (стационарного компьютера, ноутбука, телефона), средств защиты информации и оплату услуг (Интернета, электроэнергии). Но, как разъяснил Минфин России в своем письме от 11.04.2013 № 03-04-06/11996, для получения данного вида компенсации работнику необходимо документально подтвердить компенсируемые расходы, включая износ имущества, что, на наш взгляд, не всегда возможно [14].

Рабочее время и время отдыха

Как известно, одним из обязательных условий трудового договора также является режим рабочего времени и времени отдыха. Данное условие может устанавливаться путем умолчания (в этом случае следует считать, что стороны достигли согласия о труде работника в условиях режима труда и отдыха, установленного общими правилами, действующими у данного работодателя).

В том же случае, если режим рабочего времени и времени отдыха отличается у работодателя от общепринятого, соглашение на этот счет с указанием устанавливаемого для работника режима труда фиксируется в тексте трудового договора. Последнее напрямую относится к дистанционным работникам.

В соответствии со ст. 312.4 ТК РФ режим рабочего времени и времени

отдыха дистанционного работника устанавливается им по своему усмотрению, если иное не предусмотрено трудовым договором о дистанционной работе. В связи с этим уместно обратиться к докладу МОТ и Европейского фонда «Работа в любом месте в любое время: ее влияние на сферу труда» («Working anytime, anywhere: The effects on the world of work»), в котором отмечается ряд положительных аспектов удаленной работы с использованием информационно-телекоммуникационных сетей, в том числе сети Интернет и мобильных рабочих приложений. Это, например, большая самостоятельность в плане рабочего времени и, соответственно, большая гибкость в его использовании, а также сокращение времени на проезд к месту работы, что способствует более рациональному общему сочетанию трудовой и личной жизни и повышению производительности труда. В то же время авторы доклада выявили и некоторые негативные аспекты такой модели занятости: это, как правило, большая продолжительность рабочего времени и смешение личной жизни и трудовых обязанностей, что может приводить к сильному стрессу [14].

В России на сегодняшний день, несмотря на имеющиеся нормы в ТК РФ, главные источники регулирования дистанционной работы — формальные договоренности на уровне работодателя в связи с тем, что специальные нормы, защищающие дистанционных работников от указанных неблагоприятных факторов на уровне законодательства, отсутствуют.

В этой связи полезно обратиться к зарубежному опыту, так как в некоторых странах уже действуют законы, направленные на защиту

Дополнительные основания расторжения трудового договора с дистанционным работником по инициативе работодателя не должны носить дискриминационный характер (ст. 3 ТК РФ).

прав удаленных работников. Например, во Франции закреплено право быть не онлайн в нерабочее время и игнорировать рабочую почту дома. В Германии, США и Франции разрабатываются правила ограничения использования телефонных звонков и электронной почты, а в Бразилии и Нидерландах — требования компенсировать случайную «телемобильную работу». Представляется целесообразным нашему законодателю рассмотреть возможность включения указанных положений в главу 49.1 ТК РФ.

Охрана труда

Поскольку у дистанционного работника отсутствует рабочее место в его традиционном понимании как места, где работник должен находиться или куда ему необходимо прибыть в связи с его работой и которое прямо или косвенно находится под контролем работодателя, многие обязанности работодателя в сфере охраны труда объективно не могут быть им выполнены, например обеспечить контроль за состоянием условий труда на рабочем месте, принять меры по предотвращению аварийных ситуаций. Соответственно, работник сам должен позаботиться о безопасности своей трудовой деятельности.

Из всех обязанностей работодателя в сфере охраны труда, предусмотренных ст. 212 ТК РФ, в отношении дистанционных работников действуют только [15] те, которые предусмотрены ч. 2 ст. 312.3 ТК РФ и конкретизируются в абз. 17, 20 и 21 ч. 2 ст. 212 ТК РФ. В них закрепляется обязанность работодателя по расследованию и учету в нормативно установленном порядке несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний.

Реализация данной нормы вызывает серьезные проблемы у работодателей, поскольку при отсутствии легальной дефиниции места работы удаленного работника сложно определить, что понимается под несчастным случаем на производстве при удаленной форме труда, так как работник может осуществлять трудовую функцию и в домашних условиях, и в кафе, и на природе. Да и в целом насколько такое правовое регулирование соответствует Конституции РФ, в частности ст. 41, в которой закреплено право каждого на охрану здоровья, в том числе право на труд в условиях, отвечающих требованиям безопасности и гигиены.

Расторжение трудового договора

Одной из гибких норм о дистанционной работе также является ст. 312.5 ТК РФ, согласно которой расторжение трудового договора с дистанционным работником по инициативе работодателя производится по основаниям, предусмотренным трудовым договором. В качестве основания расторжения трудового договора может быть установлено, например, нарушение порядка или сроков представления дистанционным работником отчета о выполненной работе, неиспользование или неправильное использование в работе средств защиты информации, предоставленных или рекомендованных работодателем. При этом дополнительные основания расторжения трудового договора с дистанционным работником по инициативе работодателя не должны носить дискриминационный характер (ст. 3 ТК РФ).

Судебная практика о расторжении трудового договора с такими

Установление дополнительных оснований расторжения договора по инициативе работодателя должно быть согласовано сторонами, что подтверждается подписью работника.

работниками только формируется. Но уже обозначена важная позиция: установление дополнительных оснований расторжения договора по инициативе работодателя должно быть согласовано сторонами, что подтверждается подписью работника. При ее отсутствии договор не может быть принят в качестве доказательства права работодателя на его расторжение по дополнительным основаниям, указанным в нем.

В контексте этого вопроса интерес представляет определение Судебной коллегии по гражданским делам Верховного суда РФ от 16.09.2019 №5-КГ19-106. Требование Галушко А.А. (истца) заключалось в признании незаконным приказа об увольнении за прогул, восстановлении на работе, взыскании среднего заработка за время вынужденного прогула, компенсации морального вреда [16]. В обоснование заявленных требований Галушко А.А. ссылался на то, что с 10 апреля 2006 г. он состоял в трудовых отношениях со СПАО «РЕСО-Гарантия». При этом с 2008 г. по предложению работодателя Галушко А.А. исполнял трудовые обязанности дистанционно по месту своего проживания в г. Москве путем предоставления ему удаленного доступа к рабочей системе СПАО «РЕСО-Гарантия» (Citrix), в которой он получал и выполнял рабочие задания. В 2015 г. Галушко А.А. поменял место жительства, переехал в г. Сочи Краснодарского края, о чем уведомил работодателя, который не возражал против изменения фактического места его работы. Галушко А.А. продолжал дистанционно исполнять свои трудовые обязанности по новому месту жительства, тем не менее приказом от 09.04.2018 трудовой договор с Галушко А.А. был расторгнут по подп. «а» п. 6 ч. 1 ст. 81

ТК кодекса за однократное грубое нарушение работником трудовых обязанностей (прогул).

Решением Судебной коллегии по гражданским делам Верховного суда Российской Федерации дело направлено на новое рассмотрение, так как суды не установили обстоятельства исполнения истцом трудовых обязанностей, не проверили его доводы, не выяснили вопрос о ненадлежащем оформлении ответчиком изменения условий работы истца, не учли отсутствие доказательств того, что при увольнении истца ответчик учел тяжесть дисциплинарного проступка, обстоятельства его совершения и предшествующее поведение лица.

Таким образом, ввиду недавнего внедрения в правовую систему России норм, регламентирующих особенности регулирования труда дистанционных работников, очевидно наличие правовых пробелов и не в полной мере законодательно развитых положений, в том числе указанных выше, которые требуют дальнейшей доработки и развития.

Нормы законопроекта

Попытка устранения выявленных пробелов была предпринята в июне 2020 г. путем внесения в Государственную Думу законопроекта №973264-7 «О внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации в части регулирования дистанционной и удаленной работы» [17]. В частности, предлагается отказаться от требования подписывать трудовой договор о дистанционной работе с использованием квалифицированной электронной цифровой подписи (ЭЦП), так как на сегодня стоимость и порядок оформления такой ЭЦП ограничивает распространение дистанционной

Вводится право дистанционного работника и работника в режиме временной дистанционной работы быть офлайн.

Время взаимодействия работодателя с работником в период времени отдыха работника оплачивается работнику в порядке, предусмотренном для сверхурочной работы.

работы. Исключается и требование об указании рабочего места как об одном из условий трудового договора о дистанционной работе, поскольку отсутствует надобность для работодателя контроля за тем, где территориально осуществляется дистанционная работа.

Корректировки подверглись также нормы по основаниям расторжения договора с дистанционным работником. Сейчас из-за формулировки ст. 312.5 ТК РФ в трудовые договоры включаются такие основания для увольнения работника, как отсутствие у работодателя достаточного объема работы, нецелесообразность дальнейшего сотрудничества, производственная необходимость, определяемая работодателем, работа признана работодателем неэффективной; изменение стратегии развития работодателя, решение генерального директора о расторжении договора. По мнению законодателя, они являются дискриминационными и требуют исключения из ТК РФ.

Предлагается упорядочить вопросы, связанные с рабочим временем дистанционных работников, в частности их право не быть круглосуточно на связи с работодателем и не отвечать на письма и звонки в определенные временные интервалы.

Предписывается предусмотреть возможность работнику, который работает на основании трудового договора (не являющегося по своей сути трудовым договором об удаленной работе), временно работать вне стационарного рабочего места, находящегося под контролем работодателя. Эти предложения будут иметь необходимый защитный эффект для работника, который длительное время работает удаленно и формально не может сослаться на наличие у него дистанционной работы.

Вводятся основания и порядок установления временной дистанционной (удаленной) работы, такие как соглашение сторон, производственная необходимость, а также ряд обстоятельств непредвиденного характера. Для целого ряда указанных в законопроекте обстоятельств непредвиденного характера (катастрофа природного или техногенного характера, производственная авария, эпидемия и др.) предлагается упрощенный порядок введения режима временной дистанционной (удаленной) работы, не требующий заключения дополнительных соглашений к трудовым договорам, а основанный на издании локального нормативного акта и ряде других документов.

Предполагается, что режим временной дистанционной (удаленной) работы будет вводиться на основании трудового договора или дополнительного соглашения к нему (если основания для установления такого режима возникли уже после заключения трудового договора). Стороны могут устанавливать график временной дистанционной (удаленной) работы — количество и периодичность предоставления рабочих дней и рабочих часов работнику в режиме временной дистанционной (удаленной) работы. Эти и другие нормы законопроекта в случае их реализации повысят гибкость использования рабочего времени.

Также вводится право дистанционного работника и работника в режиме временной дистанционной работы быть офлайн. Предлагается установить законодательное правило, предусматривающее порядок взаимодействия с работником с помощью электронных средств связи в его время отдыха по аналогии с привлечением к сверхурочной работе. Время взаимодействия работодателя с работником в период времени отдыха

работника оплачивается работнику в порядке, предусмотренном для сверхурочной работы [18].

По мнению законодателя, эти и другие нормы законопроекта в случае их принятия и реализации повысят гибкость занятости и применения информационно-коммуникационных технологий в трудовых отношениях. Наверно, с этим сложно не согласиться. Однако до сих пор не внесены изменения в ТК РФ, а ситуация с COVID-19 остается сложной. Сегодня вновь работодателям в зависимости от региона рекомендуется от 30 до 50% работников перевести на удаленную работу, что, как мы выяснили, является затруднительным в связи с имеющимися недостатками в правовом регулировании труда дистанционных работников.

Библиографический список

1. Коркин А.Е. Нетипичные трудовые отношения: заемный труд, телеработа и работа по вызову: правовая природа, зарубежное законодательство и российские перспективы. — М., 2013. — С. 3.
2. Отношение людей к удаленной работе в условиях изоляции [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.ipsos.com/ru-ru/otnoshenielyudey-k-udaloyonnoy-rabote-v-usloviyakh-izolyacii>.
3. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 31.07.2020) // Российская газета. 2001. 31 дек.
4. Камарова Т.А. Дистанционная занятость: достоинства, недостатки и масштабы развития / Т.А. Камарова // Глобальный научный потенциал. — 2018. — № 5. — С. 82.
5. Афанаскина Е.М. Фрилансеры как двигатели виртуальной занятости / Е.М. Афанаскина // Горизонты экономики. — 2015. — № 5. — С. 101.
6. Конобевцев Ф.Д., Лаас Н.И., Гурова Е.В., Романова И.А. Удаленная работа: технологии и опыт организации // Вестник ГУУ. — 2019. — № 7. — С. 1.
7. Комментарий к Трудовому кодексу Российской Федерации / отв. ред. А.М. Куренной, С.П. Маврин, Е.Б. Хохлов. 2-е изд., доп. — М., 2007. — С. 55.
8. Федеральный закон от 06.04.2011 № 63-ФЗ «Об электронной подписи» // Российская газета. 2011. 8 апр.
9. Постановление Правительства РФ от 13.10.2008 № 749 (ред. от 29.07.2015) «Об особенностях направления работников в служебные командировки» (вместе с Положением об особенностях направления работников в служебные командировки) // Российская газета. 2008. 17 окт.
10. Апелляционное определение Свердловского областного суда от 18.09.2012 № 33-11596/2012 [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/20805891/>.
11. Апелляционное определение СК по гражданским делам Белгородского областного суда от 14.06.2018 по делу № 33-2876/2018 [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://base.garant.ru/303330345/>.
12. Указ Президента РФ от 25.03.2020 № 206 «Об объявлении в Российской Федерации нерабочих дней // СЗ РФ. — 2020. — № 13. — Ст. 1898.
13. Роструд напоминает о недопустимости нарушения трудовых прав работников на удаленке [Электронный ресурс]. — Режим доступа: https://www.rostrud.ru/press_center/novosti/892313/.
14. Письмо Департамента налоговой и таможенно-тарифной политики Минфина РФ от 11.04.2013 № 03-04-06/11996 «Об учете для целей налогообложения расходов на компенсацию за использование для служебных поездок личных легковых автомобилей и мотоциклов» // Бюджетные организации: акты и комментарии для бухгалтера. — 2013. — № 6.
15. Working anytime, anywhere: The effects on the world of work [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2017/working-anytime-anywhere-the-effects-on-the-world-of-work>.
16. Комментарий к Трудовому кодексу Российской Федерации / отв. ред. А.М. Куренной, С.П. Маврин, Е.Б. Хохлов. — М., 2015.
17. Определение Судебной коллегии по гражданским делам Верховного суда Российской Федерации от 16.09.2019 № 5-КГ19-106 [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://legalacts.ru/sud/opredelenie-sudebnoi-kollegii-po-grazhdanskim-delam-verkhovnogo-suda-rossiiskoi-federatsii-ot-16092019-n-5-kg19-106/>.
18. Законопроект № 973264-7 «О внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации в части регулирования дистанционной и удаленной работы» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://sozd.duma.gov.ru/bill/973264-7>.
19. Пояснительная записка к проекту федерального закона «О внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации в части регулирования дистанционной и удаленной работы» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://sozd.duma.gov.ru/bill/973264-7>.

УДК 349.22

Основания прекращения трудового договора с дистанционными работниками, установленные в договорном порядке: теория и практика

Grounds for Termination of an Employment Contract with Remote Employees Established by Contract: theory and practice

Кучина Юлия Александровна,

канд. юрид. наук,
доцент, доцент
кафедры трудового
права,
ФГБОУ ВО «Уральский
государственный
юридический
университет»
620137,
г. Екатеринбург,
ул. Комсомольская,
д. 21
E-mail:
kuchinau@mail.ru

В статье исследуются проблемы, связанные с возможностью установления в договорном порядке оснований прекращения трудовых договоров с дистанционными работниками, выявленные судебной практикой, а также предлагаются требования, которым должны содержательно и процедурно соответствовать основания прекращения трудовых договоров.

Ключевые слова: дистанционный работник, прекращение трудового договора, судебная практика, оценочные понятия, дисциплинарная ответственность.

The article explores the problems associated with the possibility of establishing contractual grounds for termination of employment contracts with remote employees, identified by judicial practice, and also suggests requirements that must be met in terms of content and procedure for the grounds for termination of employment contracts.

Keywords: remote employee, termination of the employment contract, judicial practice, evaluation concepts, disciplinary responsibility.

Введение

Выступая на съезде Российского союза промышленников и предпринимателей 21 октября 2020 г., министр труда Антон Котяков заявил о работающих удаленно 3,7 млн россиян, что составляет 7% от всех трудоустроенных граждан страны [1]. Такой значительный рост работающих удаленно граждан обусловлен, прежде всего, введением

ограничений в связи с пандемией COVID-19. Поскольку отношения работодателя и дистанционного работника имеют существенные особенности, связанные с отсутствием стационарного рабочего места и особым способом выполнения трудовой функции (использование информационно-телекоммуникационных сетей общего пользования), что приводит к значительной

свободе и автономии дистанционного работника при отсутствии у работодателя возможности непосредственно контролировать сам факт выполнения работником работы, использование работником по назначению рабочего времени, качество такой работы и своевременность исполнения дистанционными работниками трудовых обязанностей, то представляется вполне оправданной возможность включения в трудовой договор дополнительных оснований увольнения дистанционных работников (ст. 312.5 ТК РФ). Однако достаточно обширная по данной категории дел судебная практика показывает, что указанная норма Трудового кодекса вызывает определенные трудности в применении и нередко порождает неблагоприятные последствия для дистанционных работников.

Использование оценочных понятий в определении оснований прекращения трудовых договоров с дистанционными работниками

Во-первых, нередко при формулировании в трудовом договоре дополнительных оснований его прекращения используются оценочные понятия. Например, в договорах встречается такое основание, как признание работы сотрудника неэффективной. В одном трудовом споре суд признал увольнение правомерным, так как неэффективность была подтверждена решением комиссии, установившей факт невыполнения работником планов продаж, служебной запиской его руководителя и материалами по итогам командировок [2]. Однако Саратовский областной суд уволенного

по такому же основанию работника восстановил на работе, поскольку критерии эффективности либо неэффективности работы сотрудника не были сформулированы во внутренних документах работодателя и не доведены до сведения работников, не издавался приказ о создании комиссии по внеплановой оценке трудовой деятельности истицы [3].

Нецелесообразность дальнейшего сотрудничества как основание прекращения трудового договора с дистанционным работником также основана на оценочном понятии. В то же время суды признают его правомерным, если работодатель смог представить объективные доказательства, свидетельствующие о том, что работник не справился с поручаемой ему работой, не смог достичь показателей, определенных работодателем. Например, суд положительно оценил такие аргументы работодателя, как ненахождение работником замены подчиненным сотрудникам, что свидетельствует о ненадлежащем осуществлении оперативного и перспективного управления деятельностью и персоналом организации по региону, участии в выработке и проведении кадровой политики организации по региону; отсутствии роста продаж в регионе, хотя работник был принят для целей расширения и увеличения продаж в регионе, что предполагает улучшение ситуации с продажами в городах [4]. Устные и письменные жалобы на непосредственного руководителя также повлияли на решение работодателя об увольнении дистанционного работника в связи с нецелесообразностью дальнейшего сотрудничества [5].

Нецелесообразность дальнейшего сотрудничества как основание прекращения трудового договора с дистанционным работником также основана на оценочном понятии.

При формулировании в трудовом договоре оснований прекращения трудового договора необходимо избегать оценочных понятий либо следует предусмотреть их конкретизацию.

Соответственно, разные решения судов по одной и той же ситуации позволяют прийти к выводу, что при формулировании в трудовом договоре оснований прекращения трудового договора необходимо избегать оценочных понятий либо следует предусмотреть их конкретизацию, определить, что стороны будут понимать под тем или иным понятием.

Напротив, суды единогласно признают правомерным увольнение работников в связи с таким объективным поводом, как неоднократное нарушение сроков сдачи отчетов [6], подчеркивая, что «поскольку ответчик лишен иной возможности организации контроля за проделанной работой дистанционным работником, кроме как установления систематической отчетности о ней, то требование ответчика о предоставлении отчетов истцом является оправданным» [7]; неоднократное невыполнение письменных распоряжений руководства [8].

Подмена нормативных оснований прекращения трудового договора договорными основаниями

Во-вторых, законодатель в ст. 312.5 ТК РФ не предъявляет требований к характеристикам оснований увольнения работников, не требует их мотивировки; это приводит к тому, что в договор вписывается такое основание, как «принятие работодателем решения о досрочном прекращении трудового договора», признаваемое судами правомерным.

Например, суд поддержал увольнение работника в связи с принятием работодателем решения о прекращении трудового договора

с предварительным предупреждением работника и выплатой ему денежной компенсации. По мнению суда, данное основание не является дискриминационным, поскольку решение о прекращении трудовых отношений было принято работодателем применительно ко всем сотрудникам, занимавшим должности специалистов группы по работе с фотографиями, в том числе со специалистами 1 категории, которую занимал истец, в связи с нецелесообразностью дальнейшего сотрудничества, так как работодатель не мог больше их обеспечивать постоянной работой, связанной с фотографированием блюд в ресторанах, обработкой полученных фотографий и сдачей готовых фотографий как результата своей работы [9].

Полагаю, что законность увольнения по данному основанию неоднозначна, поскольку не оправдана только характером дистанционного труда. Аналог данного основания прямо закреплен в ст. 278 ТК РФ применительно к руководителю организации с выплатой ему денежной компенсации, однако в том случае немотивированное увольнение связано с особым статусом руководителя организации как субъекта одновременно и трудового, и гражданского права и направлено на защиту корпоративных интересов.

Использование же данной конструкции применительно к дистанционному работнику приводит к злоупотреблению работодателем правом, поскольку работодатель может за данным основанием «спрятать» основания увольнения, которые должны последовать в сложившейся ситуации, чтобы не обременять себя обязательствами

предоставления гарантий и компенсаций (например, если имеется потребность в сокращении численности или штата работников, работодатель, воспользовавшись данным основанием, предусмотренным договором, вправе не выплачивать выходное пособие и не сохранять зарплату на период трудоустройства, не предлагать перевод на другую работу, не принимать во внимание «иммунитет» на увольнение работников, нуждающихся в повышенной социальной защите и т. д.). Например, в анализируемом деле, по сути, речь могла идти именно о сокращении штата работников из-за невозможности обеспечения специалистов группы по работе с фотографиями ООО «Яндекс.Еда».

Аналогичными по своим правовым последствиям видятся такие основания увольнения, как отсутствие у работодателя достаточного объема работы (исходя из судебного решения работнику повезло, что его не признали дистанционным работником; в противном случае его увольнение было бы признано правомерным) [10], производственная необходимость, определяемая работодателем [11].

Полагаю, что дополнительные основания увольнения не должны заменять основания прекращения трудового договора, установленные в ТК РФ. В случае выявления данных фактов суды должны поддерживать работников. Возможно, выходом было бы закрепление дополнительных оснований прекращения трудового договора с дистанционным работником в главе 49.1 ТК РФ. Это существенным образом снизило бы возможности злоупотребления со стороны работодателя.

Применение правил привлечения работников к дисциплинарной ответственности к основаниям, предусмотренным трудовым договором с дистанционным работником

В-третьих, при установлении в трудовом договоре в качестве оснований увольнения оснований, связанных с ненадлежащим выполнением работником трудовых обязанностей (несвоевременная сдача отчетов; несоответствие выполненной работы установленным и согласованным требованиям; систематическое необеспечение плановых показателей продаж услуг и т. д.), спорным является вопрос о необходимости соблюдения правил привлечения работников к дисциплинарной ответственности. В судебной практике становится распространенной точка зрения, что требования ст. 193 ТК РФ применяться не должны, поскольку основания увольнения дистанционного работника являются дополнительными применительно к прямо установленным ТК РФ «дисциплинарным» основаниям прекращения трудового договора.

Например, работница обратилась в суд с иском к ООО «Прайм Логистикс» в связи с увольнением из-за нарушения порядка и сроков предоставления работником отчетов о проделанной работе (п. 3.1.4 трудового договора); изменения стратегии развития работодателя из-за неудовлетворительных результатов деятельности работника в установленном регионе — город Новосибирск и Сибирский федеральный округ РФ (п. 5.2.3 трудового договора), ссылаясь

Дополнительные основания увольнения не должны заменять основания прекращения трудового договора, установленные в ТК РФ.

Основания увольнения дистанционного работника являются дополнительными применительно к прямо установленным ТК РФ «дисциплинарным» основаниям прекращения трудового договора.

на нарушение предусмотренного законом порядка.

Тем не менее суд, отказывая в иске, указал, что «надлежащее предоставление отчетов было согласовано в качестве существенного условия трудового договора, за нарушение которого была предусмотрена санкция в виде его расторжения, соответственно, данный вид нарушения являлся основанием для расторжения трудового договора с истцом, и при таких обстоятельствах порядок привлечения к дисциплинарной ответственности, установленный ст. 193 ТК РФ, при наличии увольнения по специальному дополнительному основанию, предусмотренному ст. 312.5 ТК РФ, не подлежал применению ответчиком в отношении истца» [12].

Суды также подчеркивают, что поскольку расторжение трудового договора на основании ст. 312.5 ТК РФ не является мерой дисциплинарной ответственности за совершение дисциплинарного проступка, при решении вопроса о расторжении трудового договора с дистанционным работником по основаниям, дополнительно указанным в трудовом договоре, работодатель был вправе не учитывать тяжесть проступка и обстоятельства, при которых он был совершен, предшествующее поведение работника и отношение к труду» [13].

Понимая, что, исходя из буквального толкования ст. 193 ТК РФ, такой судебный подход видится вполне справедливым, видится более обоснованным распространить на основания увольнения дистанционных работников, указанных в трудовом догово-

ре, требования о необходимости соблюдения работодателем процедуры привлечения к дисциплинарной ответственности, предусмотренной ст. 193 и 192 ТК РФ, если они связаны с неправомерным поведением работника. В противном случае получается абсурдная ситуация — увольняя работника за данные дисциплинарные проступки, работодатель не связан процедурными требованиями привлечения к дисциплинарной ответственности, а при применении за те же дисциплинарные проступки более мягкой меры ответственности — замечания или выговора — требования ст. 193 и 192 ТК РФ должны быть соблюдены в полном объеме.

Например, суд признал незаконными приказы о привлечении регионального представителя ООО «Арла Фудс» в г. Казани к дисциплинарной ответственности, поскольку не было представлено доказательств, свидетельствующих о надлежащем исполнении обязанности работодателя по затребованию объяснений у истца, в том числе не представлено относимых и допустимых доказательств направления дистанционному работнику требования дачи письменных объяснений путем обмена электронными документами, в порядке, предусмотренном ст. 312.1 ТК РФ [14].

Таким образом, с учетом анализа судебной практики представляется необходимым внесение изменений в ст. 312.5 ТК РФ с тем, чтобы установить нормативные требования к дополнительным основаниям прекращения трудового договора с дистанционными работниками.

Библиографический список

1. <https://iz.ru/1076590/> 2020-10-21/glava-mintruda-nazval-kolichestvo-rabotaiushchikh-udalенno-rossiian (дата обращения: 23.10.2020).
2. Апелляционное определение Московского городского суда от 24.05.2017 № 33-19873/2017 // СПС КонсультантПлюс.
3. Апелляционное определение СК по гражданским делам Саратовского областного суда от 02.08.2018 № 33-5795/2018 // СПС Гарант.
4. Решение Ворошиловского районного суда г. Ростова-на-Дону от 16.05.2018 по делу № 2-1645/2018 [Электронный ресурс]. — Режим доступа: https://sudact.ru/regular/doc/HlcY5TFYYLX/?page=4®ular-court=®ular-date_from=®ular-case_doc=®ular-lawchunkinfo=®ular-workflow_stage=®ular-date_to=®ular-area=®ular-txt=312.5+Трудового+кодекса&_=1603642259330®ular-judge=&snippet_pos=5238#snippet (дата обращения: 22.10.2020).
5. Решение Пресненского районного суда г. Москвы от 10.10.2014 по делу № 2-5698/2014 [Электронный ресурс]. — Режим доступа: https://sudact.ru/regular/doc/JMZI4th0odbT/?regular-txt=нецелесообразность+дальнейшего+сотрудничества®ular-case_doc=®ular-lawchunkinfo=®ular-date_from=®ular-date_to=®ular-workflow_stage=®ular-area=®ular-court=®ular-judge=&_=1603641969103&snippet_pos=288#snippet (дата обращения: 24.10.2020).
6. Решение Кировского районного суда г. Екатеринбурга от 16.07.2015 № 2-4409/40(15) [Электронный ресурс]. — Режим доступа: https://kirovsky--svd.sudrf.ru/modules.php?name=sud_delo&srv_num=3&name_op=doc&number=40887064&delo_id=1540005&new=&text_number=1 (дата обращения: 11.08.2020).
7. Определение Седьмого кассационного суда общей юрисдикции от 12.05.2020 № 88-5475/2020 // СПС КонсультантПлюс.
8. Решение Ленинского районного суда г. Пензы от 23.11.2017 по делу № 2-3692/2017 [Электронный ресурс]. — Режим доступа: https://sudact.ru/regular/doc/KKlumuV4gVx/?page=5®ular-court=®ular-date_from=®ular-case_doc=®ular-lawchunkinfo=®ular-workflow_stage=®ular-date_to=®ular-area=®ular-txt=312.5+Трудового+кодекса&_=1603642259330®ular-judge=&snippet_pos=5238#snippet (дата обращения: 22.10.2020).
9. Апелляционное определение Московского городского суда от 20.05.2020 № 33-13707/2020 // СПС КонсультантПлюс.
10. Апелляционное определение СК по гражданским делам Курганского областного суда от 11.06.2015 № 33-1534/2015 // СПС Гарант.
11. Определение Московского городского суда от 02.06.2015 № 4г-6071/15 // СПС Гарант.
12. Апелляционное определение Московского городского суда от 12.04.2017 № 33-4427/17 // СПС КонсультантПлюс.
13. Определение СК по гражданским делам Седьмого кассационного суда общей юрисдикции от 12.05.2020 № 8Г-965/2020[88-5475/2020] // СПС Гарант.
14. Решение Приволжского районного суда г. Казани от 21.01.2020 № 2-222/2020 [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://sudact.ru/regular/doc/tedNPuBjJY1n/?regular-txt1601136322530> (дата обращения: 17.08.2020).

УДК 349.2

К вопросу о представительстве работодателя — физического лица

The problems of representation of an employer — individual

Алтайский
государственный
университет
656049, г. Барнаул,
пр. Ленина, д. 61

Прасолова Инна Анатольевна,

канд. юрид. наук,
доцент кафедры
трудового,
экологического
права
и гражданского
процесса
E-mail:
inna_prasolova@
mail.ru

Стаценко Дарья Алексеевна,

магистрант
юридического
института
Email:
dariastatsenko01@
gmail.com

В настоящее время трудовые отношения с участием работодателей — физических лиц являются достаточно распространенными. В связи с этим особый интерес представляют трудовые статус такого работодателя и возможности его представительства в трудовых отношениях. В статье авторы анализируют некоторые вопросы представительства работодателя — физического лица, как обладающего статусом индивидуального предпринимателя, так и без такового; проблемные аспекты прекращения трудовых отношений с участием работодателя — индивидуального предпринимателя в случае его смерти. Предложены пути совершенствования трудового законодательства Российской Федерации в целях более полной регламентации правового статуса работодателя — физического лица, а также направления развития правоприменительной практики.

Ключевые слова: особенности регулирования труда, индивидуальный предприниматель, работодатель — физическое лицо, представительство, представитель работодателя.

Currently, labor relations with the participation of employers — individuals are widespread. In this regard, the legal status of such an employer and the possibilities of representation in labor relations with his participation are of particular interest. In the article, the authors analyze some questions of representation of the employer — an individual, both having the status of an individual entrepreneur and without it; problematic aspects of the termination of labor relations with the participation of an employer — an individual entrepreneur in the event of his death. Ways have been proposed to improve the labour legislation of the Russian Federation in order to more fully regulate the legal status of the employer — an individual, as well as the direction of the development of law enforcement practice.

Keywords: peculiarities of labor regulation, individual entrepreneur, employer — natural person, representation, employer representative.

Особенностям регулирования труда работников, занятых у работодателей — физических лиц, посвящена глава 48 Трудового кодекса РФ (далее — ТК РФ). Между тем нормы названной главы устанавливают по большей мере единое правовое регулирование труда работников, занятых у работодателей — физических лиц, как обладающих статусом индивидуального предпринимателя, так и без такового.

Особенности в правосубъектности работодателей

Однако особенности в правосубъектности работодателей, являющихся индивидуальными предпринимателями, и работодателей — физических лиц, вступающих в трудовые отношения с работниками, не преследуя цели получения прибыли, свидетельствуют о необходимости правовой

дифференциации в регулировании данных трудовых отношений, тем более что и в ст. 20 ТК РФ проводится разграничение таких категорий работодателей.

К первой категории относятся физические лица, обладающие статусом индивидуального предпринимателя. Они зарегистрированы в установленном законом порядке, обладают имущественной обособленностью, их деятельность предопределена, прежде всего, целью получения прибыли. К данной категории трудовое законодательство также относит физических лиц, имеющих специфический юридический статус, который наделяет их правом на получение дохода, — это частные нотариусы, адвокаты, учредившие адвокатские кабинеты, и иные лица, чья деятельность (оказание услуг или выполнение работ) подлежит обязательной регистрации или выдаче разрешения (лицензированию).

Ко второй категории относят физические лица, вступающие в трудовые отношения исключительно с целями личного обслуживания и помощи по ведению домашнего хозяйства.

Между тем, по мнению О.Б. Зайцевой, деление, представленное в ст. 20 ТК РФ, видится не совсем точным. В частности, нотариусы, адвокаты и иные лица, осуществляющие профессиональную деятельность, легально определены как индивидуальные предприниматели, хотя в действительности они ими не являются [1]. Действительно, базовые нормативные акты, определяющие правовой статус частных нотариусов и частных адвокатов, устанавливая, что нотариальная и адвокатская деятельности не являются предпри-

нимательскими. Эти положения нашли свое развитие в актах Конституционного суда РФ, где отмечается, что правовой статус частных нотариусов не тождественен правовому статусу индивидуальных предпринимателей (например, в определении Конституционного суда РФ от 06.06.2012 № 116-О). Однако трудовое законодательство приравнивает нотариусов, адвокатов и иных лиц, осуществляющих профессиональную деятельность, к индивидуальным предпринимателям исключительно для целей регулирования трудовых отношений. Ввиду изложенного деление, обозначенное в ст. 20 ТК РФ, не вызывает вопросов.

Как правило, работодатели — физические лица, не являющиеся индивидуальными предпринимателями и использующие труд работника в целях личного обслуживания и помощи по ведению домашнего хозяйства, осуществляют свои полномочия самостоятельно и не передают их иным лицам. По общему правилу в качестве работодателей выступают физические лица, достигшие возраста 18 лет, при условии наличия у них гражданской дееспособности в полном объеме, а также лица, не достигшие указанного возраста при условии их эмансипации (ч. 7 ст. 20 ТК РФ). Между тем, как следует из ст. 20 ТК РФ, из этого правила есть исключения, которые касаются ограниченно дееспособных, недееспособных лиц по решению суда, а также не эмансипированных несовершеннолетних в возрасте от 14 до 18 лет.

Трудовое законодательство позволяет названным категориям физических лиц вступать в трудовые отношения в целях личного

Правовой статус частных нотариусов не тождественен правовому статусу индивидуальных предпринимателей.

обслуживания и помощи по ведению домашнего хозяйства при соблюдении некоторых условий.

Так, ч. 8 ст. 20 устанавливает, что физические лица, ограниченные судом в дееспособности, могут вступать в такие трудовые отношения при условии достижения ими возраста 18 лет, наличия самостоятельного дохода и письменного согласия попечителей на заключение трудового договора с работниками в целях личного обслуживания и помощи по ведению домашнего хозяйства.

В ч. 9 ст. 20 ТК РФ также определено, что от имени физических лиц, признанных судом недееспособными, при условии достижения ими возраста 18 лет и наличия собственного дохода трудовые договоры в целях личного обслуживания могут быть заключены их опекунами.

Право вступления в трудовые отношения в качестве работодателя предоставлено и не эмансипированным несовершеннолетним лицам в возрасте от 14 до 18 лет, имеющим собственный доход (ч. 10 ст. 20 ТК РФ). При этом данная норма требует письменное согласие их законных представителей (родителей, опекунов, попечителей). Такая формулировка видится недостаточно верной. В соответствии с п. 1 ст. 32 Гражданского кодекса РФ (далее — ГК РФ) опека устанавливается над малолетними (т. е. лицами, не достигшими возраста 14 лет), а также над гражданами, признанными судом недееспособными вследствие психического расстройства. Следовательно, опекуны не являются законными представителями несовершеннолетних в возрасте от 14 до 18 лет.

Как отмечает Л.В. Зайцева, трудовое правоотношение с участием

работодателя — физического лица, не обладающего статусом индивидуального предпринимателя, с пороком воли из числа несовершеннолетних лиц в возрасте от 14 до 18 лет или ограниченно дееспособных может возникнуть только при наличии совокупности юридических фактов [2]. Одним из таких фактов является разрешение или согласие законного представителя (попечителя).

В этой связи представляет интерес мнение С.Н. Ереминой о том, что представитель работодателя — физического лица с пороком воли — это нетипичный субъект трудового права, который является участником исключительно процедурных отношений по трудоустройству у определенного работодателя [3].

Таким образом, вышеуказанные представители, прежде всего, выполняют посредническую функцию, главная цель их деятельности — содействие лицам с пороком воли в реализации их статуса работодателя.

Пробелы трудового законодательства

Представители работодателей — физических лиц, являющихся индивидуальными предпринимателями, осуществляют права и обязанности представляемого. Между тем нормы, комплексно регулирующие представительство работодателей — индивидуальных предпринимателей, в российском трудовом законодательстве отсутствуют. В ч. 6 ст. 20 ТК РФ указано, что права и обязанности в трудовых отношениях могут осуществляться как самим работодателем — физическим лицом, так и иными уполномоченными лицами. Вопросы представительства затронуты

Опекуны не являются законными представителями несовершеннолетних в возрасте от 14 до 18 лет.

и в ст. 33 ТК РФ, которая определяет, что интересы работодателя при проведении коллективных переговоров, заключении или изменении коллективного договора, а также при рассмотрении и разрешении коллективных трудовых споров работников с работодателем представляют работодатель — индивидуальный предприниматель (лично) или уполномоченное им лицо.

Развивает эти нормы п. 22 постановления Пленума Верховного суда РФ от 29.05.2018 № 15 «О применении судами законодательства, регулирующего труд работников, работающих у работодателей — физических лиц и у работодателей — субъектов малого предпринимательства, которые отнесены к микропредприятиям», из смысла которого следует, что представителем работодателя, являющегося индивидуальным предпринимателем, признается лицо, которое от имени работодателя осуществляет полномочия по привлечению работников к трудовой деятельности. При этом полномочия могут быть переданы представителю в соответствии с различными нормативными правовыми актами, локальными нормативными актами, трудовым договором и иными документами. Представляется, что в качестве иного документа может быть рассмотрена и доверенность.

В этой связи необходимо отметить, что упомянутая формулировка «полномочия по привлечению работников к трудовой деятельности» неоднозначна. Само по себе понятие «привлечение» по толковому словарю С.И. Ожегова употребляется в следующем контексте: побудить принять участие в чем-либо, обратить внимание на что-либо, вызвать положительные чувства,

интерес. В связи с этим под «полномочиями по привлечению работников к трудовой деятельности» должны подразумеваться действия, предшествующие непосредственному началу трудовых отношений, — проведение собеседования, заключение трудового договора.

Однако полномочия работодателя, при реализации которых он может нуждаться в представителе, не ограничиваются только действиями по вовлечению работников в процесс труда, они гораздо шире. Так, например, по мнению Т.А. Избиеновой, представительство работодателя предполагает осуществление представителем любых правомерных юридических действий от имени и в интересах представляемого для обеспечения защиты его экономических интересов, а также баланса интересов всех сторон трудового правоотношения — работников, работодателя, а в некоторых случаях и государства [4].

Ввиду изложенного представляется целесообразным дополнить главу 48 ТК РФ нормами, регулирующими представительство работодателей — физических лиц. Необходимо предусмотреть, что представителем работодателя, являющегося индивидуальным предпринимателем, признается лицо, которое от имени работодателя действует в его интересах, непосредственно создает, изменяет и прекращает права и обязанности представляемого работодателя в сфере трудовых отношений в силу полномочия, возникшего на основании локальных нормативных актов, трудового договора, распоряжения работодателя, приказа, а также надлежаще оформленной доверенности.

Действующее законодательство не устанавливает специальных норм по отношению к оформлению доверенностей индивидуальными предпринимателями.

В этой связи необходимо отметить, что действующее законодательство не устанавливает специальных норм по отношению к оформлению доверенностей индивидуальными предпринимателями. Представляется, что по аналогии возможно применить правила, регламентирующие процесс оформления доверенностей юридическими лицами.

Так, п. 3.9 письма Федеральной нотариальной палаты от 22.07.2016 № 2668/03-16-3 «О Методических рекомендациях по удостоверению доверенностей» определяет, что юридические лица вправе выдавать доверенности в пределах своей правоспособности. При проверке правоспособности юридического лица необходимо руководствоваться общим правилом, закрепленным в п. 3 ст. 49 ГК РФ, в соответствии с которым правоспособность юридического лица возникает с момента внесения в единый государственный реестр юридических лиц (ЕГРЮЛ) сведений о его создании и прекращается в момент внесения в указанный реестр сведений о его прекращении. По отношению к индивидуальным предпринимателям процесс должен быть выстроен аналогично, при оформлении доверенности нотариусу необходимо запросить сведения из единого государственного реестра индивидуальных предпринимателей (ЕГРИП) на предмет правоспособности работодателя — индивидуального предпринимателя.

Интересен также вопрос, касающийся прекращения доверенности. Основания прекращения доверенности определены в ст. 188 ГК РФ. Между тем прекращение деятельности в качестве индивидуального предпринимателя не названо в числе оснований прекращения дове-

ренности, что видится неоправданным и требующим доработки.

В рассматриваемом аспекте важно обратить внимание и на содержание доверенности. По общему правилу полномочия, изложенные в доверенности, не могут выходить за пределы правоспособности представляемого, предусмотренной законодательством (п. 4.3 письма Федеральной нотариальной палаты от 22.07.2016 № 2668/03-16-3 «О Методических рекомендациях по удостоверению доверенностей»). То есть представляемый наделен правом передать весь свой комплекс прав и обязанностей представителю. Применительно к трудовым отношениям, по сути, это означает, что по доверенности возможно передать всю работодательскую власть.

Необходимо отметить, что действующим трудовым законодательством не урегулированы и некоторые иные аспекты, связанные с деятельностью работодателя — индивидуального предпринимателя. В частности, нельзя не отметить существующую проблему, связанную с прекращением трудовых отношений в случае смерти работодателя — индивидуального предпринимателя.

Из положений п. 6 ст. 83 ТК РФ следует, что одним из оснований прекращения трудового договора по обстоятельствам, не зависящим от воли сторон, является смерть работодателя — индивидуального предпринимателя. Между тем неясно, каким образом оформить прекращение трудовых отношений по указанному основанию.

В случае если у работодателя — индивидуального предпринимателя есть представитель, у которого имеется право по прекращению трудовых отношений, то в случае смерти представляемого доверенность прекращается на основании подп. 5

Из положений п. 6 ст. 83 ТК РФ следует, что одним из оснований прекращения трудового договора по обстоятельствам, не зависящим от воли сторон, является смерть работодателя — индивидуального предпринимателя.

п. 1 ст. 188 ГК РФ. Следовательно, представитель автоматически со смертью представляемого лишается всех переданных полномочий.

Правоприменительной практикой на сегодняшний день выработан подход, в соответствии с которым в случае смерти работодателя — индивидуального предпринимателя трудовые отношения возможно прекратить лишь в судебном порядке. Суд установит факт, имеющий юридическое значение, т. е. прекращение трудовых отношений в связи со смертью работодателя (апелляционное определение Ставропольского краевого суда от 27.11.2018 по делу № 33-8942/2018). При этом запись о прекращении трудовых отношений на основании решения суда в трудовую книжку работника должна быть внесена новым работодателем (п. 28 Правил ведения и хранения трудовых книжек, изготовления бланков трудовой книжки и обеспечения ими работодателей, утв. постановлением Правительства РФ от 16.04.2003 № 225).

В связи с этим возникает вопрос, возможно ли прекращение трудовых отношений в случае смерти работодателя — индивидуального предпринимателя без обращения в суд? Выходом из ситуации могло бы стать возложение обязанности по оформлению прекращения трудовых отношений на наследников в соответствии с нормами гражданского законодательства. Однако в соответствии с положениями ст. 1112 ГК РФ в состав наследства входят принадлежавшие наследодателю на день открытия наследства вещи, иное имущество, в том числе имущественные права и обязанности. В п. 15 постановления Пленума Верховного суда Российской Федерации от 29.05.2012 № 9 «О судебной практике по делам о наследовании» разъяснено, что имущественные права и обязанности не входят в состав наследства, если они неразрывно связаны с личностью наследодателя, а также если их переход в порядке наследования не допускается ГК РФ или другими федеральными законами (ст. 418, п. 2 ст. 1112 ГК РФ). Проанализировав указанные положения, можно сделать вывод о том, что статус индивидуального предпринимателя, а также права и обязанности работодателя по наследству перейти не могут, поскольку они неразрывно связаны с его личностью. Эта позиция находит

свое подтверждение и в судебной практике (апелляционное определение судебной коллегии по гражданским делам Верховного суда Республики Бурятия от 14.05.2018 по делу № 33-1646/2018).

Между тем работодатель — индивидуальный предприниматель в соответствии со ст. 8 ТК РФ имеет право принимать локальные нормативные акты. Представляется, что локальным нормативным актом возможно наделить определенного работника полномочиями по оформлению прекращения трудовых отношений (издание соответствующего приказа, внесение записи в трудовую книжку, ее выдача) в случае смерти работодателя — индивидуального предпринимателя. При этом действие локального нормативного акта не будет прекращено в связи со смертью такого работодателя на основании ч. 8 ст. 12 ТК РФ, которая устанавливает исчерпывающий перечень оснований, по которым такой акт либо отдельные его положения прекращают свое действие.

Таким образом, проведенное исследование подтверждает, что, несмотря на распространенность трудовых отношений с участием работодателя — индивидуального предпринимателя, в процессе их регулирования возникает немало вопросов. Часть из них может быть решена путем реформирования законодательства, часть — через формирование правоприменительной практики.

Библиографический список

1. Зайцева О.Б. Права и обязанности работодателя — физического лица // Законы России: опыт, анализ, практика. — 2008. — № 3. — С. 96.
2. Зайцева Л.В. Представители работодателя — физического лица: пробелы и противоречия правового регулирования // LEX RUSSICA. — 2016. — № 10. — С. 233.
3. Еремина С.Н. Нетипичные субъекты трудового права // Трудовое право. — 2011. — № 1. — С. 53.
4. Избиенова Т.А. Представительство в трудовом праве: вопросы теории, законодательства и практики: дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.05 / Академия труда и социальных отношений. — М., 2013. — С. 106.

УДК 349.22

Домашние работники — трудовые мигранты

Domestic Workers — Migrant Workers

Владимирский
государственный
университет
им. А.Г. и Н.Г. Столетовых
(ВлГУ), Юридический
институт

Аверин Александр Валентинович,

д-р юрид. наук,
профессор кафедры
финансового права
и таможенной
деятельности,
профессор кафедры
теории и истории
государства и права
Владимирского
филиала РАНХиГС,
адвокат
E-mail:
gpp_vlgu@mail.ru

Кулакова Ольга Сергеевна,

юрист компании
«ЕгоровКонсалтинг»
(г. Владимир),
магистрант
E-mail:
okulakova19@mail.ru

В статье анализируются основные характеристики статуса домашних работников — мигрантов в России. Указано, что домашние работники — мигранты являются весьма уязвимой категорией трудовых мигрантов, что объясняется рядом причин, в том числе особенностями выполняемой работы. Однако непросто и работодателям таких работников — правила оформления отношений довольно сложны для физических лиц, решивших пригласить няню, гувернера или повара из другой страны.

Ключевые слова: домашние работники, мигранты, миграционная квота, трудовой договор, трудоустройство иностранных граждан.

The article analyzes the main characteristics of the status of domestic migrant workers in Russia. It is stated that migrant domestic workers are a very vulnerable category of migrant workers, which is due to a number of reasons, including the peculiarities of the work performed. However, it is not easy for employers of such workers — the rules for formalizing relations are quite difficult for individuals who decide to invite a nanny, a governor or a cook from another country.

Keywords: domestic workers, migrants, migration quota, employment contract, employment of foreign citizens.

Традиционно в Российской Федерации вопросы, связанные с трудовой деятельностью иностранных граждан, остаются актуальными. Согласно данным единой межведомственной информационно-статистической системы (ЕМИСС) за первое полугодие 2019 г., в целях трудоустройства в нашу страну прибыло 2,4 млн иностранцев [1]. Несмотря на международную эпидемиологическую ситуацию с пандемией COVID-19, в 2020 г. за период с января по август в России было оформлено 132 372 визы, поставлено на миграционный учет 6 707 629 человек, выдано 6 301 796 паспортов и 33 911 разрешений на работу [2]. При этом если в коммунальном хозяйстве и сфере

технических услуг присутствие мигрантов стало привычным, то в остальных отраслях использование труда приезжих оценивается неоднозначно [3].

По данным ВЦИОМ, россияне стали более лояльно относиться к присутствию мигрантов в таких отраслях, как образование (по сравнению с июлем 2013 г. показатель вырос с 13 до 21 % против этого в 2016 г. 68 %) и медицина (с 17 до 23 %, против — 66 %). Когда речь идет о регулярном присутствии работника в семье в качестве гувернантки, няни или домработницы, только пятая часть опрошенных (21 %) готова поддерживать кандидатуру приезжего другой национальности, тогда как против этого выступают 63 %.

Впрочем, медленный рост популярности привлечения иностранных граждан в качестве работников в домашних хозяйствах все же наблюдается. С точки зрения экспертов в области подбора персонала увеличение такого спроса на рынке труда обуславливается стремлением работодателей — физических лиц создать условия погружения в среду иностранного языка для своих детей, повысить уровень конфиденциальности частной жизни, обеспечить исполнение широкого круга трудовых обязанностей одним сотрудником [4].

Нормативная база

Законодательство Российской Федерации не предусматривает специального регулирования деятельности домашних работников, т. е. лиц, чьи трудовые обязанности связаны с выполнением бытовых функций в хозяйстве работодателя. Однако Трудовой кодекс Российской Федерации выделяет группу субъектов, работающих у работодателей — физических лиц.

Стоит отметить, что законодательству зарубежных стран известен статус домашнего работника. Так, трудовые кодексы стран Содружества Независимых Государств — Республики Беларусь, Республики Казахстан регулируют отношения между таким лицом и работодателем.

Для развитых стран трудящиеся-мигранты, под которыми понимаются лица, мигрирующие из одной страны в другую с целью наемного трудоустройства (Конвенция №97 Международной организации труда «О трудящихся-мигрантах» от 01.07.1949), являются значительными детерминантами развития человеческого капитала. Например, в США, Австралии, Канаде, Герма-

нии высококвалифицированные иностранные граждане привлекаются к развитию науки в различных отраслях знаний и модернизации прикладной деятельности в соответствии с инновационно-технологическим прогрессом. В свою очередь, в этих странах мигранты, не обладающие особой квалификацией, обеспечивает дешевую рабочую силу, позволяющую снизить затраты работодателей. Однако нельзя не отметить и негативные последствия трудовой миграции: предпосылки для снижения заработной платы, роста безработицы местного населения, увеличение расходов государства на обеспечение гарантиями мигрантов и др.

Таким образом, регулирование трудовой миграции для принимающей страны — одна из важнейших задач. В том числе в связи с этим отечественный законодатель с осторожностью ратифицирует нормативный материал международного уровня.

Выработанный мировым сообществом и закрепленный в Конституции Российской Федерации национальный режим в отношении иностранцев, согласно которому они уравниваются в правах и обязанностях с российскими гражданами, имеет определенные изъятия. Нормативно закреплены ограничения в осуществлении некоторых видов профессиональной деятельности (закон РФ от 12.12.1993 №2487-1 «О частной детективной и охранной деятельности в Российской Федерации», федеральный закон от 27.07.2004 №79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»). Также для работодателей устанавливается довольно сложный механизм трудоустройства иностранных граждан.

Если в коммунальном хозяйстве и сфере технических услуг присутствие мигрантов стало привычным, то в остальных отраслях использование труда приезжих оценивается неоднозначно.

Российское законодательство исключало возможность граждан осуществлять наём мигрантов для личных, бытовых нужд.

В целях защиты национально-го рынка труда Правительством Российской Федерации ежегодно устанавливается допустимая доля иностранных работников, которая в процентном отношении определяет количество трудящихся мигрантов определенного хозяйствующего субъекта (постановление Правительства РФ от 30.09.2019 № 1271 «Об установлении на 2020 год допустимой доли иностранных работников, используемых хозяйствующими субъектами, осуществляющими на территории Российской Федерации отдельные виды экономической деятельности»). На основании федерального закона «О правовом положении иностранных граждан» (далее — № 115-ФЗ) Правительство РФ осуществляет квотирование приглашений на въезд для лиц, пребывание которых на территории РФ требует получения визы (федеральный закон от 25.07.2002 № 115-ФЗ «О правовом положении иностранных граждан»).

Количество квот для трудящихся-мигрантов до ноября 2019 г. определялось в результате оценки уровня потребности их привлечения в производственную деятельность только хозяйствующих субъектов. По ранее существовавшему порядку работодателями, имеющими право оформления приглашения, были юридические и физические лица, занимающиеся предпринимательской деятельностью. Таким образом, российское законодательство исключало возможность граждан осуществлять наём мигрантов для личных, бытовых нужд.

В ноябре 2019 г. вступило в силу изменение п. 3 приказа Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 23.01.2014 № 27н, согласно которому

физические лица могут заявлять перед уполномоченным органом ходатайство о потребности привлечения иностранного гражданина в качестве работника, чья трудовая задача не будет связана с извлечением прибыли. Рабочие обязанности таких мигрантов должны быть в сфере ведения личного, домашнего и подсобного хозяйства (приказ Минтруда России от 23.01.2014 № 27н «Об утверждении Правил определения органами государственной власти субъекта Российской Федерации потребности в привлечении иностранных работников»).

Несмотря на то что для Российской Федерации наделение данным правом физических лиц является новеллой, практика предоставления таких рабочих мест иностранцам исторически известна и привычна. Так, в XVIII–XIX вв. в нашей стране вызов зарубежных гувернеров для домашнего образования детей дворянства был обычным способом обучения [5].

Глобализационные процессы создают необходимость, например, в изучении иностранных языков, вызывают интерес граждан нашей страны к найму иностранных граждан не только при поиске довольно дешевой рабочей силы или неквалифицированной работы.

Порядок трудоустройства иностранных граждан в Российской Федерации

Действующий порядок трудоустройства иностранных граждан в Российской Федерации довольно сложен. Объем нормативного материала по данному вопросу представляет собой систему закрепленных правил, которые потенциальному работодателю необходимо освоить и реализовать для привлечения к трудовой деятельности мигранта.

Исходя из норм федерального закона «О правовом положении иностранных граждан», по общему правилу иностранный гражданин может заниматься трудовой деятельностью, если он достиг 18-летнего возраста и получил разрешение на работу или патент (федеральный закон от 25.07.2002 № 115-ФЗ «О правовом положении иностранных граждан»). Последний выдается приезжающим из стран, с которыми у Российской Федерации установлен безвизовый режим. В свою очередь, работодатель также должен получить разрешение на трудоустройство иностранного работника. Таким образом, не каждое физическое и юридическое лицо имеет право использовать труд мигрантов.

Несмотря на расширение круга субъектов-заявителей в 2020 г., Правительство РФ установило потребность привлечения трудящихся иностранцев в количестве 104 993 человек (постановление Правительства РФ от 03.12.2019 № 1579 «Об определении потребности в привлечении иностранных работников, прибывающих в Российскую Федерацию на основании визы, в том числе по приоритетным профессионально-квалификационным группам, и утверждении квот на 2020 год»), тем самым уменьшив число квот на 39 590 от числа предоставляемых в предыдущем году.

Процедура оформления документации начинается с подачи работодателем заявки о потребности в привлечении иностранного работника в межведомственную комиссию субъекта Российской Федерации по вопросам регулирования социально-трудовых отношений (постановление Правительства РФ от 30.09.2019 № 1271 «Об установлении на 2020 год допустимой

доли иностранных работников, используемых хозяйствующими субъектами, осуществляющими на территории Российской Федерации отдельные виды экономической деятельности»).

Потенциальный работодатель и работник должны получить два разрешения: на привлечение и использование иностранной силы для первого, на осуществление трудовой деятельности для второго. Оформление данных документов осуществляется по заявлению в ГУВМ МВД России или его территориальное подразделение. Для въезда на территорию Российской Федерации иностранный гражданин должен получить приглашение. (Данный документ оформляет приглашающая сторона в порядке, предусмотренном ст. 16 федерального закона № 115-ФЗ и приказом МИД России от 17.07.2012 № 12077.)

Довольно сложному порядку не просто следовать в случае приглашения лица на работу в семью российскому гражданину, решившему нанять такого работника. После процедур легализации пребывания необходимо заключить трудовой договор.

И.В. Погодина справедливо отмечает, что режим трудового договора с домашним работником обладает определенной спецификой [6]. Данная ситуация обуславливается тем, что лицо, трудовые функции которого связаны с бытовыми вопросами его нанимателя, вынужденно становится частью семейной жизни. В частности, это проявляется в участии в воспитании детей работодателя, ведении его организационно-экономических дел, присутствии на семейных мероприятиях или пассивном участии в бытовых конфликтах.

Действующий порядок трудоустройства иностранных граждан в Российской Федерации довольно сложен.

Взаимоотношения работник — работодатель выходят за рамки трудовых, затрагивая психоэмоциональные связи.

Таким образом, взаимоотношения работник — работодатель выходят за рамки трудовых, затрагивая психоэмоциональные связи. По этой причине формирование условий трудового договора с домашним работником связано с определенными трудностями. Так, вопросы, связанные с режимом рабочего времени, в данной ситуации сложно предусмотреть в связи с тем, что зачастую такое лицо проживает в доме работодателя и реализация его трудовых функций может понадобиться в любое время.

Кстати, замечено, что условия работы для домашних работников — мигрантов (множественная эксплуатация [7], изолированность от собственных семей и друзей, чужие семьи, чужие обычаи и традиции и пр.) негативно влияют на психологическое и физическое состояние домашних работников — мигрантов, что делает их группой риска.

Регулирование оплаты труда и налогообложение

Следующий важный аспект — регулирование оплаты труда. Решение вопроса о тарифе и окладе бывает трудно определить, так как домашний работник обеспечивает выполнение семейно-бытовых функций, реализация которых зачастую может быть связана с непланируемыми задачами.

Ю.Ф. Флоринская говорит о том, что российский рынок домашнего труда имеет свою специфику, отличающую его от большинства стран мира. Среди особенностей автор указывает более высокий уровень оплаты труда по сравнению с занятыми на предприятиях и в организациях [8]. Впрочем, обратной стороной этого является отсутствие социального пакета.

В международном частном праве при определении приоритета законодательства одной страны над другой используются различные коллизионные привязки [9]. В юридической науке под привязкой понимается указание на систему права, которая подлежит применению в конкретном правоотношении [10]. К трансграничным трудовым отношениям наиболее универсальными в использовании принято считать *lex loci laboris* и *lex voluntatis* — закон места работы и автономии воли [11].

Трудовой кодекс РФ (ТК РФ) в качестве основы правового регулирования называя первую коллизионную привязку, делает оговорку о том, что международными договорами может быть предусмотрено иное (ст. 10 ТК РФ). Установленное требование к существенным условиям трудовой деятельности в России и стране, гражданином которой является потенциальный работник, могут значительно отличаться. Поэтому работодателю при составлении трудового договора с иностранцем необходимо проверить наличие соглашений между государствами.

Стоит сказать, что согласно п. 4.2 ст. 13 федерального закона «О правовом положении иностранных граждан» трудовой мигрант имеет право осуществлять трудовую деятельность только на территории того субъекта, которое ему выдано разрешение на работу. На наш взгляд, данное положение необоснованно ограничивает возможность работы трудящегося-мигранта, нанятого физическим лицом в целях личных, бытовых нужд. Так, например, если иностранный гражданин является воспитателем несовершеннолетних детей, родители которых вынуждены временно переехать в другой субъект РФ, он останется

без работы либо будет должен получить новое разрешение в другом регионе страны.

Еще одним несовершенством законодательства, касающегося исследуемого вопроса, является то, что физическое лицо, нанявшее иностранного гражданина, имеющего разрешение на работу, не связанную с предпринимательской деятельностью, должно перечислять (как агент) НДФЛ по ставке в 30%, в то время как доходы патентных иностранцев облагаются по ставке в 13% (ст. 227.1 НК РФ).

На основе проведенного анализа следует сказать, что законодательство нашей страны и практика его применения по найму физическим лицом иностранного гражданина в целях, не связанных с предпринимательской деятельностью, не адаптировано под обычных граждан. Это проявляется в том, что процедура оформления необходимых документов требует изучения значительного массива нормативного материала, представляющего собой не только законы, но и подзаконные акты. Также действующие формы заявительных документов ориентированы на заявителей, являющихся индивидуальными предпринимателями и организациями (приказ МИД России от 01.03.2018 № 3026 «Об утверждении формы бланка приглашения на въезд в Российскую Федерацию»).

Отсутствие закрепленного легально механизма действий затрудняет реализацию гражданами их трудовых прав, а также порождает излишнюю нагрузку государственных органов, занимающихся данными вопросами. В связи с этим видится необходимым систематизировать нормативно-правовые акты, регулирующие трудоустройство иностранных граждан, создав единую процедуру оформления всех необходимых документов, доступную для понимания всего населения.

Библиографический список

1. Въезд иностранных граждан в РФ // Единая межведомственная информационно-статистическая система (ЕМИСС) [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://fedstat.ru/indicator/38479> (дата обращения: 02.10.2020).

2. Сводка основных показателей деятельности по миграционной ситуации в Российской Федерации за январь — август 2020 года // Официальный сайт Министерства внутренних дел Российской Федерации [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://мвд.рф/Deljatelnost/statistics/migracionnaya/item/21163087/> (дата обращения: 10.10.2020).

3. Мигранты на российском рынке труда: за и против // Сетевое издание WCIOM «Всероссийский центр изучения общественного мнения» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://wciom.ru/index.php?id=236&uid=283> (дата обращения: 27.10.2020).

4. Россиянам дадут возможность нанимать работников из дальнего зарубежья на законных основаниях // Интернет-портал «Российской газеты» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://rg.ru/2019/09/26/rossiianam-razreshat-zakonno-nanimat-rabotnikov-iz-dalnego-zarubezhia.html> (дата обращения: 27.10.2020).

5. Солодянкина О.Ю. Феномен иностранного гвернерства в России (вторая половина XVIII — первая половина XIX в.) // Отечественная история. — 2008. — № 4. — С. 9–23.

6. Погодина И.В. Домашние работники // Трудовое право. — 2010. — № 4. — С. 38.

7. Горян Э.В. Адаптация домашних работников — мигрантов как средство обеспечения национальной безопасности: международные тенденции и опыт Канады // Административное и муниципальное право. — 2017. — № 6. — С. 50–64.

8. Флоринская Ю.Ф. Мигранты на рынке домашнего труда в России и Казахстане // Общественные науки и современность. — 2015. — № 5. — С. 143–153.

9. Богуславский М.М. Международное частное право. — М., 2016. — С. 465.

10. Шулаков А.А. Принцип наиболее тесной связи в международном частном праве: монография. — М.: СГУ, 2012. — С. 278.

11. Лушникова М.В. Коллизионное правовое регулирование международных трудовых отношений: теоретические проблемы и современная практика // Закон. — 2011. — № 10. — С. 68, 69.

УДК 349.22

Трудовые права работников, взаимодействующих с робототехникой и искусственным интеллектом: перспективы и угрозы

Labor Rights of Workers Interacting with Robotics and Artificial Intelligence: Prospects and Threats

**Кайнер Ольга
Владленовна,**

старший преподаватель кафедры гражданского права и публично-правовых дисциплин, Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина 115035, г. Москва, ул. Садовническая, д. 52/45
E-mail: skainer_o@mail.ru

В статье рассмотрены те изменения, которые, по мнению автора, российское трудовое законодательство вынуждено будет претерпеть в связи со стремительным развитием цифровой экономики и технологий искусственного интеллекта. Будут выделены некоторые перспективы и угрозы, связанные с внедрением робототехники в процесс производства, а также в связи с возможной заменой работников роботами.

Ключевые слова: права работников, цифровая экономика, робототехника, искусственный интеллект, трудовое право.

The article considers the changes that, according to the author, the Russian labor legislation will be forced to undergo in connection with the rapid development of the digital economy and artificial intelligence technologies. Some prospects and threats related to the introduction of robotics into the production process, as well as in connection with the possible replacement of workers with robots, will be highlighted.

Keywords: workers' rights, digital economy, robotics, artificial intelligence, labor law.

XXI век ознаменовался прорывным развитием цифровых технологий, и этот процесс сегодня только набирает обороты. Одним из ключевых направлений цифровой революции является развитие робототехники и искусственного интеллекта. Всё возрастающий интерес отечественных правоведов [1] к данной сфере и ее проникновение в обычную жизнь говорит о необходимости правового осмысления взаимодействия человека и робота.

Несмотря на то что сегодня искусственный интеллект и робототехника не находятся на таком уровне развития, когда правовое регулирование обязательно, наличие риска неблагоприятных последствий вызывает необходимость выработки правовых подходов к данному явлению [2].

С точки зрения развития искусственного интеллекта и робототехники наиболее уязвимыми профессиями представляются те,

которые не предполагают высоко-го уровня творческих решений от работников. Речь идет в первую очередь о работниках сферы обслуживания, водителях, сторожах и т. п. Замена работников данных профессий может произойти в ближайшие годы, и если для работодателя это несет, скорее, экономические выгоды от снижения издержек [3], то для общества в целом и самих работников это повлечет негативные социальные последствия. На фоне сохраняющейся остроты проблемы безработицы в нашей стране [4] высвобождение значительного числа работников с невысокой квалификацией (а значит, не всегда готовых к переобучению) может значительно усугубить социально-экономическую ситуацию. При этом очевидно, что решение данной проблемы нельзя возлагать полностью на государство или работодателей, поэтому, по нашему мнению, наиболее эффективным стало бы принятие участия в поиске компромиссного решения всех участников социально-партнерских отношений.

Поскольку робототехника является новым правовым явлением, целесообразно для выработки собственных подходов к правовому регулированию обратиться к опыту зарубежных стран. Сегодня в 14 странах мира разработано законодательство в сфере регулирования робототехники и искусственного регулирования (в их числе Южная Корея, Китай, Япония, США, Германия, Франция, Эстония). Также в этой связи можно упомянуть резолюцию Европейского парламента «Нормы гражданского права о робототехнике» от 16.02.2017 [5], отдельные подходы которой могут быть учтены при со-

вершенствовании отечественного трудового законодательства.

Широкое применение робототехники не означает полную замену персонала, поскольку автоматизации подвергнутся только те процессы, которые требуют больших трудозатрат, при этом наличие специальных навыков необязательно. Это позволит избавить людей от необходимости выполнять монотонную работу вручную, поэтому они могут уделять время более творческим задачам [6]. Такая позиция предполагает, что государства будут направлять дополнительные бюджетные средства в систему образования с целью реформирования сегодняшних программ обучения, дополняя их новыми актуальными компетенциями. В целом подход Европарламента дает ответ на один из самых обсуждаемых вопросов о замене работника роботом или искусственным интеллектом.

При анализе норм российского трудового законодательства становится очевидной их неготовность к регулированию новых видов общественных отношений, связанных с деятельностью роботизированных устройств с высокой степенью автономности. Так, например, нормы 10 раздела ТК РФ предусматривают обязанность работодателя обеспечить безопасность работников при эксплуатации зданий, сооружений, оборудования, осуществлении технологических процессов. При расследовании любого несчастного случая на производстве устанавливаются лица, допустившие нарушения требований охраны труда, а также степень вины работника. Однако этот процесс может быть в значительной степени затруднен в случае использования на предприятии так называемых

Сегодня в 14 странах мира разработано законодательство в сфере регулирования робототехники и искусственного регулирования.

**Нормы
10 раздела ТК РФ
предусматривают
обязанность
работодателя
обеспечить
безопасность
работников при
эксплуатации
зданий, сооружений,
оборудования,
осуществлении
технологических
процессов.**

«умных машин». Основная проблема будет заключаться в возможности определения вины как самого робота (способного к самообучению), так и работника, обязанного его обслуживать. И тогда классический подход к установлению степени вины работника уже не будет отвечать критериям социальной защиты застрахованного лица.

ТК РФ содержит механизм изменения определенных сторонами условий трудового договора по причинам, связанным с изменением организационных или технологических условий труда. В связи с тем что законодатель не раскрывает понятий организационных и технологических причин, указывая лишь несколько примеров, можно говорить о возможности применения данного механизма и к процессу замены человека роботом. При этом в случае несогласия работника работать в новых условиях работодатель обязан предложить работнику другую имеющуюся у него работу. При отсутствии подходящей работы или в случае отказа работника от предложенной работы трудовой договор прекращается. Однако указанное основание прекращения трудового договора не предполагает для работника каких-либо социальных гарантий в связи с потерей работы. Такое положение работника не соответствует основным принципам трудового права, в связи с тем что у работника может фактически не оказаться выбора.

В заключение следует отметить, что вопрос о правовых гарантиях работников в связи с роботизацией их рабочего места, по нашему мнению, заслуживает отдельного исследования.

Библиографический список

1. Морхат П.М. Право и искусственный интеллект: монография. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2018.

2. Наумов В.Б., Незнамов А.В., Смирнова К.М. Развитие законодательства о робототехнике и киберфизических системах // Информационное пространство: обеспечение информационной безопасности и право: сб. науч. трудов / под ред. Т.А. Поляковой, В.Б. Наумова, А.В. Минбалеева. — М.: ИГП РАН, 2018. — С. 52–64.

3. Сбербанк мечтает о роботах // Ведомости от 19.01.2017; Робот-юрист заменит 3000 сотрудников Сбербанка // Ведомости от 12.01.2017 [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.vedomosti.ru/finance/news/2017/01/12/672785-robot-yurist-ostavit-bez-raboti>.

4. В конце декабря 2019 г. в органах службы занятости населения (по данным Роструда) состояло на учете в качестве безработных 691 тыс. человек, что не должно вводить нас в заблуждение по поводу показателей скрытой безработицы [Электронный ресурс]. — Режим доступа: https://www.gks.ru/bgd/free/b04_03/IssWWW.exe/Stg/d05/12.htm.

5. Резолюция Европарламента от 16.02.2017 «Нормы гражданского права робототехники» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-8-2017-0051_EN.html.

6. Незнамов А.В. Навстречу комплексному регулированию отношений в связи с использованием роботов: резолюция Европейского парламента «Нормы гражданского права о робототехнике» // Информационное пространство: обеспечение информационной безопасности и право: сб. науч. трудов / под ред. Т.А. Поляковой, В.Б. Наумова, А.В. Минбалеева. — М.: ИГП РАН, 2018. — С. 166–209.

УДК 349.22

Трудоправовые аспекты организации дистанционного обучения в вузах

Labour Law Aspects of Organization of Distance Education in Universities

**Воронина Алла
Аркадьевна,**

канд. юрид.

наук, доцент,

г. Екатеринбург

E-mail:

vesna.59@mail.ru

В статье рассматриваются изменения в организации образовательного процесса в вузах России в связи с пандемией, предпринята попытка анализа изменений в выполнении преподавателями вузов трудовых функций в условиях перехода вузов на дистанционное обучение. Рассмотрены особенности режима рабочего времени, требования к преподавателям в изменившихся условиях, а также ряд проблемных аспектов, связанных с работой в информационно-образовательной среде.

Ключевые слова: удаленный режим, дистанционная работа, электронная образовательная среда, дистанционное обучение.

The article considers changes in the organization of the educational process in universities in Russia in connection with the pandemic, an attempt was made to analyze changes in the performance by university teachers of labor functions in the conditions of the transition of universities to distance learning. Peculiarities of working time regime, requirements for teachers in changed conditions, as well as a number of problematic aspects related to work in information and educational environment are considered.

Keywords: remote mode, remote work, electronic educational environment, distance learning.

Как известно, с учетом сложной эпидемиологической обстановки в стране приказом Минобрнауки от 14.03.2020 № 398 была обозначена необходимость перевода учебного процесса в подведомственных образовательных организациях на удаленный режим работы, т. е. фактически с этого момента начался массовый переход на дистанционное обучение, была организована контактная работа со студентами в электронной информационно-образовательной среде образова-

тельных организаций. Поэтапно этот переход был осуществлен во всех образовательных организациях для обучающихся как очной, так и заочной форм обучения. Этот переход был достаточно сложным для многих образовательных организаций высшего образования, далеко не всем из них удалось провести этот переход успешно.

Не углубляясь в особенности и проблемы дистанционного обучения в принципе и в условиях, определенных распространением

коронавирусной инфекции, представляется актуальным рассмотрение дистанционного обучения с позиции преподавателя — субъекта, собственно осуществляющего учебный процесс, точнее, как субъекта трудового отношения — работника в трудовом договоре.

Преподаватель — субъект трудового отношения

В обозначенных обстоятельствах возникла необходимость формализации изменения условий трудовых договоров путем заключения дополнительного соглашения к трудовому договору каждого преподавателя. Предположительно это было сделано во всех образовательных организациях. Однако по содержанию дополнительные соглашения, заключенные в разных организациях, оказались различными. В некоторых организациях дополнительные соглашения носили, скорее, формальный характер и фактически фиксировали согласие работника на работу вне образовательной организации, а именно по месту своего постоянного проживания. Некоторые организации пошли дальше и установили дополнительные обязанности, причем только работнику (преподавателю), исходя из интересов организации, что в принципе понятно. Однако это привело к нарушению трудовых прав работников.

Нарушения трудового законодательства

По непонятной причине, несмотря на позицию Минобрнауки, рассматривающего лишь изменение режима работы со стационарного на удаленный, некоторые организации установили в дополнительных соглашениях, что работа препода-

вателя является дистанционной. Такой подход явно противоречит трудовому законодательству, так как дистанционная работа достаточно четко определена в главе 49¹ Трудового кодекса РФ (далее — ТК РФ), устанавливающей особенности правового регулирования труда дистанционных работников.

Специфика трудовой функции работника при дистанционной работе состоит в том, что работник может ее выполнять независимо от работодателя, вне места его нахождения, а главное — работник самостоятельно определяет режим рабочего времени и времени отдыха. Даже при поверхностном рассмотрении понятно, что работа преподавателя даже удаленно не означает свободу режима труда и отдыха, так как работа проходит по установленному расписанию, под нередко жестким контролем работодателя через соответствующие управленческие структуры вуза, которых тоже удаленно надо чем-то занять. Преподаватели в некоторых организациях фактически оказались под постоянным контролем и надзором, что несколько противоречит принципу академической свободы преподавания, установленной Конституцией РФ. Кроме того, это обстоятельство не добавляет комфортности и так сложным условиям выполнения учебной работы.

К сожалению, факт особенностей выполнения удаленной работы не учитывается при составлении расписания, что приводит к физической перегрузке преподавателей, поскольку нарушаются требования охраны труда при работе на компьютере и не учитываются особенности физиологии человека. Например, бездумно ставятся 3–4 пары

В некоторых организациях дополнительные соглашения носили, скорее, формальный характер и фактически фиксировали согласие работника на работу вне образовательной организации.

подряд в форме вебинаров, хотя это не лекция в аудитории, физически даже здоровому человеку трудно просидеть в статичной позе 5–6 часов, не говоря уже о преподавателях старшей возрастной группы, ведь не секрет, что преподаватели вузов в значительной части возрастной контингент. Такие нарушения со стороны работодателей часто возникают исходя из технических возможностей вузов.

Примечательно, что при дистанционной работе работодатель не несет ответственность за обеспечение безопасности труда работника на рабочем месте. Несмотря на то что преподавателей в некоторых вузах признали дистанционными работниками и в силу норм ст. 312³ ТК РФ, казалось бы, освободили работодателя от обязанности обеспечить работнику безопасные условия труда, такое условие дополнительного соглашения применению не подлежит, поскольку допущена фактическая ошибка при заключении дополнительного соглашения к трудовому договору, а по факту преподаватель не является дистанционным работником, изменился только режим выполнения работы.

Заслуживает правовой оценки факт включения в некоторые дополнительные соглашения таких дополнительных обязанностей преподавателя, как создание электронного образовательного контента для проводимых дистанционно занятий, сопровождение лекций презентациями, ведение учебной документации в электронном виде и др. При этом какая-либо оплата такой работы не предусматривается, что, безусловно, нарушает трудовые права работников в сфере оплаты и стимулирования труда,

а также прав интеллектуальной собственности, о которых в вузах принято замалчивать.

Законным можно признать лишь требование о методическом обеспечении образовательного процесса, к которому относятся рабочая программа, методические указания к выполнению контрольных, лабораторных, курсовых, дипломных работ и другие методические материалы.

Запрещенные требования

Что касается электронного образовательного контента, то на сегодняшний день нет ни одного нормативного правового акта, который бы определял, что под этим понимается. А это значит, что на практике каждый вуз, его руководители имеют свое представление об этом элементе образовательной действительности. Однако образовательная организация должна следовать тем нормативным правовым предписаниям, которые на сегодняшний день имеются.

Так, например, ни федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации», ни Единый квалификационный справочник в разделе «Квалификационные характеристики должностей руководителей и специалистов высшего профессионального и дополнительного профессионального образования», ни приказ Минобрнауки России от 05.04.2017 № 301 (в ред. от 17.08.2020) об организации образовательного процесса не содержат такой обязанности ППС, как разработка электронного образовательного контента, а также создание электронного сопровождения образовательного процесса. Это значит, что требовать выполнения такой обязанности от преподавателя

Что касается электронного образовательного контента, то на сегодняшний день нет ни одного нормативного правового акта, который бы определял, что под этим понимается.

Предъявление требования к преподавателям электронного обеспечения учебного процесса в условиях пандемии существенно повысило нагрузку на преподавателей, особенно тех, кто читает несколько дисциплин.

нет никаких оснований, тем более применять к работнику (преподавателю), отказывающемуся выполнять работу, не предусмотренную трудовым договором, меры дисциплинарного взыскания. Более того, ст. 60 ТК РФ устанавливает прямой запрет таких требований.

Следует также отметить, что понятие «электронный образовательный контент» нигде не упоминается в официальных нормативных источниках. И это не случайно, так как это, что бы под этим ни понималось, есть самостоятельный, достаточно трудоемкий процесс, требующий знаний не только своего предмета (дисциплины), но и достаточно сформированных других умений и навыков. Предъявление требования к преподавателям электронного обеспечения учебного процесса в сложившихся экстремальных условиях, связанных с пандемией, в первую очередь существенно повысило нагрузку на преподавателей, особенно тех, кто читает несколько дисциплин.

Условия работы

Безусловно, время идет вперед, меняются формы работы, условия труда, образовательные и профессиональные стандарты и т. д., но для того, чтобы обязать преподавателей выполнять несвойственные им трудовые функции, как минимум следует создать необходимые для этого условия, чего на сегодняшний день, к сожалению, не происходит. Взять хотя бы учебную нагрузку в 900 часов за ставку заработной платы, необходимость выполнения научной, методической и другой работы, то очевидно, что ни о каком полноценном электронном образовательном контенте речи быть не может. Кроме того, далеко не каж-

дый преподаватель имеет достаточный уровень квалификации для выполнения таких задач, несмотря на прохождение соответствующих курсов повышения квалификации. Нередко трудности возникают и по техническим причинам — например, переход вуза с одной образовательной платформы на другую, который требует изучения возможностей и особенностей соответствующей образовательной платформы, а также времени на загрузку уже имеющихся материалов.

Можно однозначно сказать, что условия, в которых сегодня находится система высшего образования, способствуют выходу работодателей за пределы предоставленных им полномочий, приводящих к злоупотреблениям по отношению к преподавателям в виде предъявления требований, не предусмотренных трудовым договором, да еще и без осуществления оплаты работы, вынужденно выполняемой преподавателями (при наличии униженно низкого уровня оплаты труда), что является принудительным трудом, запрещенным в Российской Федерации.

Очевидно, что снижения норм учебной нагрузки за ставку заработной платы в сложившихся обстоятельствах ждать не придется (хотя пора уже решить и этот вопрос), тогда есть вариант выполнения такой работы на основании гражданско-правового договора авторского заказа с соответствующей оплатой.

Современные условия работы преподавателей за годы бесконечных реформ и так достаточно осложнены высочайшей интенсивностью труда. Удаленная работа в электронной образовательной среде в настоящий момент только

усугубила ситуацию с занятостью преподавателей. Внешне может показаться, что ничего особенного в связи с переходом на дистант не произошло, однако это не так.

Нагрузка на преподавателей выросла в разы. Мало подготовиться к лекциям и иным видам занятий, надо обеспечить каждый вид занятия необходимыми методическими материалами, сделать их понятными для студентов, общение со студентами ушло из аудиторий, но стало носить индивидуальный характер в электронной среде с помощью разных ресурсов, что также требует времени и сил преподавателей. Кроме того, возникла необходимость постоянных проверок выполненных и представленных в электронной образовательной среде студенческих работ, хотя на это учебного времени в нагрузке не предусмотрено. Фактически полный рабочий день и за его пределами преподаватель сидит в Интернете, тем не менее продолжительность рабочего времени не изменилась и составляет 36 часов в неделю, а что там фактически, руководство вуза не очень беспокоит, так как вуз любой ценой перед вышестоящей организацией должен отчитаться «правильно». Складывается впечатление, что образовательный процесс, его качество и положение педагогических работников находятся за пределами интересов менеджеров вуза, забывается, что образовательный процесс есть основной вид деятельности вуза.

Интересным фактом видится отсутствие в дополнительных соглашениях с преподавателями в связи с переходом на удаленный режим работы условия о выплате компенсации работнику за ис-

пользование своих ресурсов для выполнения трудовых обязанностей (интернет, электроэнергия, амортизация оборудования и др.), хотя согласно ст. 188 ТК РФ при использовании работником с согласия или ведома работодателя и в его интересах личного имущества работнику выплачивается компенсация за использование, износ (амортизацию) инструмента, личного транспорта, оборудования и других технических средств и материалов, принадлежащих работнику, а также возмещаются расходы, связанные с их использованием. Размер возмещения расходов определяется соглашением сторон трудового договора, выраженным в письменной форме. Согласие работодателя в данном случае определено по умолчанию, можно сказать, однако в дополнительных соглашениях никакая компенсация работникам не предусматривается, что вызывает вопрос, хотя всем хорошо известно, что денег нет.

Есть еще один момент правового содержания, возникающий при реализации образовательного процесса в удаленном режиме, который следует осветить. При проведении занятий в форме вебинара руководство вуза нередко требует, чтобы осуществлялась видеозапись с показом изображения преподавателя. Далеко не все преподаватели, особенно женщины, желают видеть и показывать свое изображение в искаженном виде на мониторе. С точки зрения восприятия есть разные подходы к этому моменту, но с точки зрения права есть однозначный ответ.

Согласно п. 1 ст. 152¹ Гражданского кодекса РФ обнаружение

**Нагрузка
на преподавателей
выросла в разы.**

и дальнейшее использование изображения гражданина (в том числе его фотографии, а также видеозаписи) допускаются только с согласия этого гражданина, за исключением установленных этой же статьей случаев. Таким образом, никто не может заставить преподавателя без его согласия производить такие видеозаписи. Если изображение гражданина, полученное или используемое с нарушением п. 1 названной статьи, распространено в сети Интернет, гражданин вправе требовать удаления этого изображения, а также пресечения или запрещения дальнейшего его распространения.

Удаленная работа является видом режима рабочего времени, и такой режим возможен не только временно, но и на постоянной основе по соглашению сторон.

Выводы

Таким образом, ситуация вынужденного перехода к массовому дистанционному обучению однозначно высветила ряд проблем в организации образовательного процесса в целом, а также вопросы, требующие своего скорейшего решения, в том числе и в части их нормативного закрепления. Следует признать, что нормативная правовая основа в настоящий момент не соответствует современным вызовам, но формировать и изменять ее надо обдуманно, с учетом полученного опыта и постановкой разумных целей. Это видится сегодня одной из проблем трудового права, и ее решение касается не только сферы образования.

Появление в нормативных правовых источниках терминов «удаленная работа», «удаленный режим» и их соотношение с уже имеющейся в ТК РФ дистанционной работой вызвало необходимость внесения соответствующих

изменений в ТК РФ. По вопросам удаленной работы написано уже достаточно много статей. Примечательно, что эта тема вызвала профессиональный интерес не только у юристов и экономистов, но и у социологов, психологов, социальных работников.

Внесенный в Госдуму проект федерального закона «О внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации в части регулирования дистанционной и удаленной работы» предполагает изменения в главу 49¹ ТК РФ, фактически объединяя дистанционную и удаленную работу. С точки зрения лексики данные понятия выглядят синонимично. Однако с позиции трудового права и уже действующих юридических конструкций имеются, как видится, различия. Представляется, что удаленная работа является видом режима рабочего времени, и такой режим возможен не только временно, но и на постоянной основе по соглашению сторон. Определить его понятие, безусловно, нормативно необходимо, но его установление как при заключении трудового договора, так и в дальнейшем возможно на основании существующих правовых норм об изменении условий трудового договора. И на основании уже существующих норм возможно установить и совмещение работы в офисе с работой удаленно, что фактически и происходит во многих организациях, поскольку законодатель объективно запаздывает. Таким образом, некоторые положения проекта видятся излишними. Каким будет окончательное решение, покажет принятие изменений в ТК РФ.

УДК 349.2

Положения трудового права в кодифицированном нормативном правовом акте: преемственность и новизна

Provisions of Labour Law in Codified Normative Legal Act: Continuity and Novelty

**Андриановская
Ирина Ивановна,**
д-р юрид. наук,
доцент, ведущий
научный сотрудник
сектора трудового
права и права
социального
обеспечения,
Институт государства
и права РАН
119019, г. Москва,
ул. Знаменка, д. 10
E-mail:
_anirina_inbox.ru

В настоящей статье рассмотрен вопрос об общих положениях теоретического характера, нашедших отражение в кодифицированном нормативном правовом акте. Одни из них носят преемственный характер (они постоянно находят в Кодексе закрепление), другие введены в ТК РФ впервые, третьи не нашли закрепление в действующем Кодексе, хотя ранее находили отражение в КЗоТ. Выявлено расхождение отдельных теоретических положений, выработанных в науке трудового права, и норм, их закрепляющих. На основе анализа отдельных норм Общей части трудового права как отрасли права сформулированы предложения, направленные на устранение выявленных в этих нормах неточных положений теоретического характера.

Ключевые слова: нормы Общей части, теоретические положения, предмет отрасли, принципы, кодификация, пробелы, недействительность условий.

This article addresses the question of general theoretical provisions reflected in a codified legal instrument. Some of them are of a continuous nature (they are constantly found in the Code), others were introduced into the TC of the Russian Federation for the first time, while others were not enshrined in the current Code, although they were previously reflected in KZot. A discrepancy was found between certain theoretical provisions developed in the science of labor law and the norms that establish them. Based on the analysis of certain norms of the General Part of Labor Law as a branch of law, proposals are formulated aimed at eliminating inaccurate theoretical provisions identified in these norms.

Keywords: norms of General part, theoretical provisions, subject of industry, principles, codification, gaps, invalidity of conditions.

Пробелы регламентации трудовых отношений

В современных условиях происходит трансформация права, обусловленная экономическими и социальными преобразовани-

ями, происходящими в государстве и обществе. В отечественном трудовом праве обнаруживаются пробелы, которые не позволяют обеспечить адекватную современному уровню развития

**Пробелы
проявляются
на всех уровнях
регламентации
трудовых отношений
и отношений,
непосредственно
связанных
с трудовыми.**

государства регламентацию отношений в сфере наемного труда. Пробелы проявляются на всех уровнях регламентации трудовых отношений и отношений, непосредственно связанных с трудовыми. Нередко они возникают в результате расхождения теоретических положений, выработанных в науке трудового права, и нормативных положений, закрепляющих их. Ныне отдельные теоретические положения воспроизводятся в правовых нормах неверно (искаженно). Такое расхождение носит исключительно правовой характер. Оно представляет в определенной степени опасность для правового регулирования отношений, складывающихся в различных сферах общественной жизни. Подобные пробелы, к сожалению, обнаруживаются при исследовании норм, включенных и в действующий Трудовой кодекс РФ. Как нам представляется, их наличие обусловлено многими факторами. К таким факторам, порождающим проблемы регламентации отношений, складывающихся в сфере применения труда, можно отнести неточное отражение в кодифицированном нормативном правовом акте отраслевого характера теоретических основ, необходимых для регламентации отношений, выработанных в науке трудового права. Поскольку нормы отраслевого кодифицированного нормативного правового акта закладывают основы регламентации определенного круга отношений, в первую очередь необходимо устранить различного рода несоответствия, возникшие в результате кодификации законодательства.

В действующем ТК РФ такого рода несоответствия проявляются как в нормах, закрепляющих общие положения, так и в нормах, посредством

которых осуществляется регулирование отдельных групп отношений (норм ряда институтов трудового права). К сожалению, это происходит, несмотря на то что в целом сложившиеся в результате правотворческого опыта российского законодателя традиции формирования и расположения норм, регулирующих однородные отношения, сохраняются. Так, основные структурные элементы кодифицированного нормативного правового акта и их содержание неизменны на протяжении длительного времени и соответствуют сложившимся институтам трудового права как правовой отрасли [1]. Таким образом, в ТК РФ, устанавливающем основы регламентации отношений в сфере применения труда, должны содержаться нормы, верно отражающие основные теоретические положения. Однако не всегда законодатель верно закрепляет в кодексах теоретические положения, что порождает в нормах основного отраслевого акта наличие пробелов (неточностей).

Необходимо отметить, что такие неточности правового характера обнаруживались в отдельных нормах, имеющих закрепление во всех кодексах, действующих в России на протяжении более ста лет. На наш взгляд, это происходило в ходе проведения кодификаций, причем нередко по причине механического переноса норм из ранее действующего в новый нормативный правовой акт. Вместе с тем неточности такого рода могут проявиться и в результате текущего обновления норм. Их устранение по меньшей мере позволит, во-первых, повысить правовое качество основного нормативного правового акта трудового права как отрасли права; во-вторых, осуществить должную регламентацию отношений, включенных в предмет отрасли.

Неточности в нормах Общей части

В кодифицированном нормативном правовом акте такие неточности можно обнаружить как в нормах Общей, так и в нормах Особенной частей. Предлагаем рассмотреть отдельные неточности правового характера, обнаруживаемые в нормах Общей части трудового права как отрасли права, включенных в ее основной нормативный правовой акт. В Общую часть кодифицированного нормативного правового акта законодателем, как правило, включаются общие положения, необходимые для регламентации всего круга отношений, входящих в предмет отрасли. Теоретические основы, нашедшие правильное правовое оформление и точное отражение в кодексах, позволяют адекватно урегулировать соответствующий круг отношений. Содержание норм, верно отражающих теоретические основы, включенных в Общую часть кодифицированного нормативного правового акта, служит исходным правовым материалом, необходимым для правильного (с правовой точки зрения) формулирования ряда норм Особенной части.

В Общей части ранее действовавших кодексов положения теоретического характера в той или иной мере находили выражение и, по сути, формировали общую основу регламентации отношений, входящих в предмет трудового права как отрасли права. Например, в нормах условно выделяемой Общей части КЗоТ 1918 г. (она была представлена во введении) среди положений общего характера содержались положения о вступлении в действие КЗоТ (п. I); о распространении его постановлений по кругу лиц (п. II); о действительности постановлений

общего характера... (п. III); о недействительности соглашений о труде... (п. IV). Отдельные положения общего характера содержались и в последующих КЗоТх. В КЗоТе 1922 г. общие положения КЗоТа были представлены в одной статье — первой, закрепляющей сферу действия КЗоТ, с десятью примечаниями к ней.

В КЗоТе 1971 г. была выделена глава I «Общие положения», состоящая из пяти статей. Приведем отдельные из них: в ст. 1 и 3 был закреплён предмет, сфера действия и задачи регулирования; ст. 4 содержала состав законодательства РФ о труде и особенности применения норм трудового права; в ст. 5 закреплено положение о недействительности условий договоров о труде, ухудшающих положение работников.

Как видно, нормы общего характера, представленные в предшествующих кодифицированных нормативных правовых актах, закрепляли положения: о сфере действия (распространении норм по кругу лиц); недействительности условий договоров (недействительности соглашений о труде); предмете и задачах регулирования; составе законодательства РФ о труде.

Впоследствии они были в той или иной мере восприняты современным российским законодателем, отдельные из них получили развитие в ходе четвертой кодификации трудового законодательства и содержатся ныне в современном ТК РФ в Части первой (раздел I «Общие положения»).

В современном виде к общим положениям правового регулирования труда можно, например, отнести нормы о целях и задачах трудового законодательства; о предмете правового регулирования; о принципах правового регулирования;

Особое значение для трудового права как отрасли права имеют теоретические положения о предмете правового регулирования.

Предмет отрасли в ТК РФ с точки зрения его компонентного состава представлен верно: помимо трудовых отношений в нем закреплён широкий круг отношений, непосредственно связанных с трудовыми.

о составе трудового законодательства; о соотношении нормативных правовых актов; о сфере действия норм трудового права. Выделение общих положений нами проведено в самом общем виде, в частности для того, чтобы показать важность отдельных вопросов теоретического характера, нашедших отражение в кодифицированном нормативном правовом акте, — основном акте самостоятельной правовой отрасли. Как видно, одни из них носят преемственный характер (они постоянно находят закрепление в Кодексе), другие введены в ТК РФ впервые, третьи не закреплены в действующем Кодексе, хотя ранее находили отражение в КЗоТх. Рассмотрим отдельные теоретические положения в предлагаемой последовательности.

I. Предмет правового регулирования

Особое значение для трудового права как отрасли права имеют теоретические положения о предмете правового регулирования. Они носят преемственный характер, поскольку в той или иной мере содержались во всех КЗоТх, закреплены они и в действующем ТК РФ, но в современном виде претерпели определенные трансформации. Например, в действующем Кодексе положения о предмете включены в ст. 1 ТК РФ, названной «Цели и задачи трудового законодательства». Как видно, помимо отмеченных в наименовании статьи положениях о целях и задачах правового регулирования, в ней содержатся нормы о предмете трудового права как отрасли права. В этом, как нам представляется, проявляется первая неточность: название исследуемой статьи уже ее содержания. Эту неточность следует устранить

путем приведения в соответствие названия и содержания первой статьи основного нормативного правового акта трудового права как отрасли права. Следовательно, нормы о предмете правового регулирования следует вывести из ст. 1 ТК РФ и включить в отдельную статью, возможно, — во вторую, соответственно назвав ее. Необходимо заметить, что отмеченный подход законодателя в оформлении первых статей актов такого уровня будет способствовать единству в формировании и расположении статей кодифицированных актов, закрепляющих нормы о предмете правового регулирования [2].

Компонентный состав предмета правового регулирования

Вторая неточность, на наш взгляд, обнаруживается при исследовании содержания этой статьи, закрепляющей компонентный состав предмета правового регулирования. Необходимо отметить, что в теории трудового права компонентный состав предмета трудового права как правовой отрасли, по сути, был определен [3]. В компонентный состав предмета правового регулирования, по мнению многих ученых, входили и входят трудовые отношения (первый компонент) и отношения, непосредственно связанные с трудовыми (второй компонент). Поскольку в КЗоТе это важное теоретическое положение не нашло закрепление в полной мере (в ст. 1 КЗоТ был отражен только первый компонент предмета отрасли), постольку, определяемый в науке трудового права количественный состав отношений, входящих во второй компонент предмета отрасли, несколько отличался.

Например, к отношениям, производным от трудовых (тесно связанным с трудовыми), А.И. Процевский относил отношения профсоюзных органов с администрацией предприятия по материальному обеспечению рабочих и служащих при наступлении страховых случаев; по рассмотрению трудовых споров; по трудоустройству граждан; по государственному надзору за охраной труда; по возмещению материального ущерба, причиненного сторонами трудового отношения; по поводу производственного обучения; по распределению рабочей силы, а также отношения по подготовке кадров в процессе реализации трудовых правоотношений.

О.В. Смирнов включал в эту группу следующие отношения: организационно-управленческие отношения между администрацией предприятия и комитетом профсоюза в области организации и установления условий труда и управления производством; отношения по трудоустройству; отношения по надзору за охраной труда; отношения по профессиональной подготовке и повышению квалификации кадров на предприятии; отношения по рассмотрению трудовых споров на предприятиях и в учреждениях [4, 5]. Необходимо отметить то обстоятельство, что в теоретических исследованиях по поводу состава этого компонента предмета отрасли имелись некоторые расхождения, существенно не влияющие на общее представление о нем. Такое представление о составе отношений, входящих в предмет правового регулирования, было вполне уместным, поскольку в Кодексе законодатель не закреплял его состав в полной мере.

В преддверии принятия ТК РФ в теории трудового права состав второго компонента предмета отра-

сли однозначно определен не был, вернее, как и прежде, разнился его состав. Одни авторы выделяли в составе второго компонента следующие: отношения по обеспечению занятости и трудоустройству; отношения трудового коллектива с работодателем, его администрацией организационно-управленческого характера; отношения организационно-управленческие профсоюзного органа на производстве или другого уполномоченного работниками органа с работодателем, его администрацией по поводу улучшения условий труда, применения норм трудового права...; отношения по надзору и контролю за трудовым законодательством и охраной труда; отношения по подготовке кадров, профотбору и повышению квалификации на производстве; отношения по материальной ответственности участников трудового отношения за ущерб, причиненный по вине одной стороны другой; социально-партнерские отношения представителей работников, работодателей и органов исполнительной власти...; отношения по разрешению трудовых споров [6].

Другие к числу отношений, тесно связанных с трудовыми, относили такие общественные отношения, как отношения по трудоустройству и занятости, отношения по профессиональной подготовке непосредственно на производстве, т. е. по ученичеству, отношения по повышению квалификации непосредственно на производстве, организационно-управленческие отношения, отношения по надзору за соблюдением трудового законодательства, отношения по рассмотрению трудовых споров (индивидуальных и коллективных), процедурные отношения [7].

Отношения по материальной ответственности работодателей и работников в сфере труда впервые включены в предмет отрасли (во второй его компонент).

Как видно, существенных отличий в определении этой группы отношений не наблюдалось. Обратим внимание лишь на то обстоятельство, что в первом из приведенных суждений отмечаются отношения по материальной ответственности сторон, а во втором — нет.

**Перечень отношений,
отнесенных законодателем
ко второму компоненту
предмета отрасли**

Третью неточность можно обнаружить при рассмотрении перечня отношений, отнесенных законодателем ко второму компоненту предмета отрасли. Ныне предмет отрасли в ТК РФ с точки зрения его компонентного состава представлен верно: помимо трудовых отношений в нем закреплен широкий круг отношений, непосредственно связанных с трудовыми.

К ним в соответствии со ст. 1 ТК относятся отношения: по организации труда и управлению трудом; трудоустройству у данного работодателя; подготовке и дополнительному профессиональному образованию работников непосредственно у данного работодателя; социальному партнерству, ведению коллективных переговоров, заключению коллективных договоров и соглашений; участию работников и профессиональных союзов в установлении условий труда и применении трудового законодательства в предусмотренных законом случаях; материальной ответственности работодателей и работников в сфере труда; государственному контролю (надзору), профсоюзному контролю за соблюдением трудового законодательства (включая законодательства об охране труда) и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы тру-

дового права; разрешению трудовых споров; обязательному социальному страхованию в случаях, предусмотренных федеральными законами. Круг этих реально существующих в правовой действительности отношений в основном воспринят из положений, разработанных наукой трудового права.

Следует отметить, что до принятия ТК РФ в теории трудового права допускалось включение в состав второго компонента отрасли отношений по подготовке, переподготовке кадров, профотбору и повышению квалификации на производстве и не вызывало сомнений. Ныне эти отношения сформулированы как отношения по профессиональной подготовке, переподготовке и повышению квалификации работников непосредственно у данного работодателя и включены в состав второго компонента предмета отрасли. Однако в науке трудового права включение в ст. 1 ТК РФ этой группы отношений представляется спорным. (Напротив, по мнению отдельных ученых, «данный вид отношений включается в единое сложное трудовое отношение».) [8]. На наш взгляд, это решение законодателя вполне обосновано. В этом нам видится согласованность между отдельным институтом отрасли и группой отношений, входящих в предмет отрасли.

Есть и другие положения спорного характера, касающиеся вопроса о включении ряда отношений в предмет правовой отрасли. Например, отношения по материальной ответственности работодателей и работников в сфере труда впервые включены в предмет отрасли (во второй его компонент). По всей вероятности, отнесение этой группы отношений ко второму компоненту предмета отрасли видится

Термины «сфера труда» и «сфера применения труда» идентичные, они означают в общем смысле слова сферу, где применяется или может быть применен труд.

не совсем правильным. (По мнению отдельных ученых, это решение законодателя представляется крайне спорным.) [8].

Заметим, в предмет отрасли может быть включена другая (подобная) группа отношений, связанных с ответственностью сторон трудового договора: отношения по дисциплинарной ответственности. Но эта группа отношений, судя по содержанию ст. 1 ТК РФ, законодателем не отнесена к предмету отрасли. Как нам представляется, такой подход законодателя вряд ли следует считать верным. По-видимому, есть смысл в круге отношений, непосредственно связанных с трудовыми, выделить отношения, складывающиеся не по одному виду ответственности, а отразить в целом отношения по ответственности в сфере трудового права. Возможно, эту группу отношений целесообразно обозначить следующим образом: отношения по ответственности работодателей и работников.

В этой связи можно скорректировать наименование существующей группы отношений посредством исключения из текста статьи слов «материальной». Тогда по смыслу содержания ст. 1 ТК РФ будет видно то, что в предмет регулирования внесена группа отношений по ответственности сторон трудового договора.

На наш взгляд, необходимо из формулировки этого фрагмента статьи исключить слова «в сфере труда». Следует заметить, что термины «сфера труда» и «сфера применения труда» идентичные, они означают в общем смысле слова сферу, где применяется или может быть применен труд. В этой сфере функционирует широкий круг отношений: трудовые отношения (между работником и рабо-

тодателем); гражданско-правовые (между исполнителем и заказчиком, членом кооператива и кооперативом) и другие. Это понятие, «сфера труда», применяется ныне законодателем, несмотря на то что нормы трудового права регулируют только часть отношений в сфере применения труда. Этот термин применялся законодателем и в предшествовавшем КЗоТе [9], но в современных условиях, как нам представляется он не может применяться при формулировании норм в ТК РФ, поскольку не соответствует теоретическим основам о разграничении отношений, складывающихся в сфере применения труда в современных условиях.

На наш взгляд, в современных социально-экономических условиях есть смысл в круге отношений, непосредственно связанных с трудовыми, выделить отношения по охране труда.

В действующей редакции ст. 1 ТК РФ есть только косвенное упоминание о возможности наличия такой группы отношений в сфере применения наемного труда. В содержании статьи они упомянуты (косвенно) в группе отношений по государственному контролю (надзору), профсоюзному контролю за соблюдением трудового законодательства (включая законодательства об охране труда) и иных нормативных правовых актах.

Если сказать точнее, то законодатель при формулировании названной группы отношений называет не сами отношения по охране труда, а отношения по контролю в части соблюдения законодательства об охране труда (в виде уточнения области контроля). Надо отметить, в целях регламентации группы отношений по охране труда в ТК РФ содержится раздел X, включающий нормы

В современных социально-экономических условиях есть смысл в круге отношений, непосредственно связанных с трудовыми, выделить отношения по охране труда.

Отношения по обязательному социальному страхованию легально отнесены к группе отношений, непосредственно связанных с трудовыми,

об охране труда, составляющие основу института охраны труда (самостоятельного института в системе трудового права как отрасли права). Эти отношения, складывающиеся между сторонами трудового отношения (и не только между ними), вполне могут быть отнесены к отношениям, непосредственно связанным с трудовыми, входящим в предмет трудового права как отрасли права. Они сопутствуют трудовым отношениям (вместе с тем могут существовать до заключения трудового договора, возникать после его прекращения). Отношения по охране труда многообразны, складываются они в сфере применения наемного труда как в ординарных обстоятельствах (проведение инструктажа, соблюдения правил гигиены), так и в экстраординарных ситуациях (нарушение техники безопасности и правил охраны труда, чрезвычайные обстоятельства на производстве).

Помимо сторон трудового договора, в них могут участвовать специальные субъекты, вступающие в эти отношения в различных обстоятельствах, связанных с нарушениями в организации труда, последствиями несоблюдения правил по охране труда и т. п. В современном государстве нарушения по охране труда на одном предприятии (в случае повышенной опасности производства) могут повлечь непредвиденные последствия для широкого круга лиц, работающих и проживающих на определенной территории (регионе). Исходя из особой роли отношений по охране труда, их вполне можно выделить в ст. 1 ТК РФ в качестве самостоятельной группы отношений, входящих в предмет отрасли (его второй компонент).

Итак, в целях уточнения состава отношений, представленных в ТК РФ в качестве круга отношений, входящих в предмет отрасли, в части совершенствования второго компонента предмета отрасли есть смысл внести в ст. 1 ТК РФ коррективы. Помимо внесения в исследуемую статью предлагаемых выше отношений, следует отметить и необходимость исключения отдельных отношений. Полагаем, в современных условиях есть потребность в исключении из круга отношений, входящих во второй компонент отрасли: отношений по обязательному социальному страхованию. Следует заметить то, что эта группа отношений — отношения по обязательному социальному страхованию — сначала была отнесена законодателем к предмету трудового права, затем исключена, позже — включена вновь.

В первом Кодексе 1918 г. специального подраздела о социальном страховании не было, но были приложения к нему. (В них устанавливались отдельные положения о порядке установления нетрудоспособности (приложение к ст. 5); о выдаче пособий трудящимся во время болезни (приложение к ст. 78); о безработных и о выдаче им пособий (приложение к ст. 79).) В последующие кодексы были включены нормы о социальном страховании: в КЗоТ 1922 г. содержалась специальная глава XVII «О социальном страховании»; глава с аналогичным наименованием была и в КЗоТе 1971 г. Положения глав о социальном страховании в полной мере не были восприняты законодателем в дальнейшем. Можно назвать отдельные из преамбульных положений, содержащихся в КЗоТх:

1) социальное страхование распространяется на всех работников (ст. 175 КЗоТ 1922 г.; ст. 236 КЗоТ 1971 г.);

2) страховые взносы и их размер устанавливаются определенным образом, и определяются последствия их неуплаты (ст. 177–179 КЗоТ 1922 г., ст. 237 КЗоТ 1971 г.);

3) названы виды социального обеспечения (ст. 176 КЗоТ 1922 г., ст. 238 КЗоТ 1971 г.).

В отличие от КЗоТа 1922 г. в КЗоТ 1971 г. были включены некоторые нормы, регулирующие условия выплаты пособий, нормы, предусматривающие пенсионное обеспечение.

Однако в процессе обособления норм и формирования отрасли права социального обеспечения (выделения его предмета) постепенно отпала потребность закрепления в трудовом праве отношений, относящихся к предмету другой самостоятельной отрасли права (социального обеспечения). Полагаем, поэтому в Трудовой кодекс (в ред. 2002 г.) не были включены нормы, регулирующие эти отношения, что представляется вполне разумным и целесообразным с правовой точки зрения. Это правовое решение законодателя было оправданно и связано с наличием уже сформировавшейся самостоятельной отрасли права (с определением предмета и метода ее регулирования). Однако позже в ст. 1 ТК РФ (ред. 2006 г.) были внесены отношения по обязательному социальному страхованию в случаях, предусмотренных федеральными законами. Теперь отношения по обязательному социальному страхованию легально отнесены к группе отношений, непосредственно связанных с трудовыми, а следовательно, включены во второй компонент предмета трудового права. Такое решение, как нам представляется, расходится с теоретическими положениями о предметном кри-

терии разграничения норм права на отрасли [9]. В этой связи можно заметить неточное отражение законодателем общетеоретических основ о самостоятельности отдельной правовой отрасли. По нашему мнению, в целях установления более четких границ между группами норм, входящих в систему отрасли, и отношений, регулируемых ими, целесообразно исключить из ст. 1 ТК РФ отношения по обязательному социальному страхованию. В противном случае будет наблюдаться смешивание предметов отраслей (при четком разграничении их норм). Считаем, что современная редакция ст. 1 ТК РФ (в части определения состава второго компонента предмета отрасли) нуждается в уточнении. Правда, надо отметить и позитивную оценку этого решения законодателя, отмеченную в научной литературе. (Например, Т.Ю. Барышникова говорит о положительном значении включения отношений по обязательному социальному страхованию в предмет трудового права в толковании отдельных норм трудового законодательства.) Как видно, этот вопрос в науке трудового права получил различные оценки. По-видимому, его решение возможно в перспективе. Разрешить его можно путем исключения из содержания ст. 1 ТК РФ группу отношений, относящихся к предмету правового регулирования другой самостоятельной правовой отрасли. Полагаем, в случае внесения предлагаемых нами корректив в ст. 1 ТК РФ будет установлено соответствие норм, включенных в исследуемую статью, устоявшимся теоретическим положениям о разграничении норм права на отрасли, о значении круга отношений, включаемых в предмет той или иной отрасли права.

В действующий ТК РФ впервые введены нормы о принципах трудового права как отрасли права.

II. Нормы о принципах трудового права

В действующий ТК РФ впервые введены нормы о принципах трудового права как отрасли права. Это правотворческое решение законодателя следует оценить положительно, поскольку, как нам представляется, таким образом законодатель закрепляет в кодифицированном нормативном правовом акте дополнительный критерий разграничения норм права на отрасли. (В общей теории права, как известно, к основным критериям разграничения норм права на отрасли относится предмет и метод правового регулирования, а к дополнительным — принципы правовой отрасли.) Принципы отрасли в концентрированном виде формируют основу отрасли, в определенной степени определяют ее структуру и содержание. Они, обеспечивая стабильность правового регулирования, направлены на обновление норм отрасли. Следует отметить двустороннюю связь принципов и норм: нормы складываются в соответствии с принципами, а принципы воплощают их сущность и содержание.

В настоящее время принципы имеют нормативное закрепление, в соответствии с которым их формулировки легально определены, а сами принципы расположены в установленной законодателем последовательности. Надо заметить, что современный перечень принципов, ныне представленный в ст. 2 ТК РФ, был оформлен, а конкретные принципы сформулированы на основе принципов, разработанных в научной и учебной литературе по трудовому праву. Однако при буквальном прочтении отдельных принципов, закреплен-

ных в исследуемой статье, можно заметить некоторые расхождения формулировок легально представленных принципов с их наименованиями, предложенными в учебной и научной литературе.

Например, принцип «обеспечение права каждого работника на справедливые условия труда, в том числе на условия труда, отвечающие требованиям безопасности и гигиены, права на отдых, включая ограничение рабочего времени, предоставление ежедневного отдыха, выходных и нерабочих праздничных дней, оплачиваемого ежегодного отпуска», на наш взгляд, закладывает правовые основы для трех институтов трудового права (охраны труда, рабочего времени, времени отдыха). Поэтому было бы правильным выделить из его содержания три самостоятельных принципа, закладывающих правовые основы для названных трех институтов и сформулировать эти принципы в соответствии с их назначением. Также необходимо более точно определить их расположение в перечне принципов. Таким образом, следует отметить то, что законодателю необходимо, во-первых, пересмотреть формулировки отдельных отраслевых принципов [11]; во-вторых, уточнить место отдельных принципов в предлагаемой системе принципов (ст. 2 ТК РФ). Во избежание смешивания правовых основ регламентации отношений, нашедших отражение в формулировках принципов, необходимо перечислить сначала общетраслевые принципы, затем основные отраслевые, причем в определенной последовательности (в соответствии с институтами трудового права и структурой действующего ТК РФ) [1].

Есть двусторонняя связь принципов и норм: нормы складываются в соответствии с принципами, а принципы воплощают их сущность и содержание.

III. Положения о недействительности трудового договора

В сложившихся социально-экономических условиях есть потребность включения в кодифицированный нормативный правовой акт важных теоретических положений, имеющих закрепление в ранее действовавших Кодексах, но не нашедших закрепления в ТК РФ. К ним относятся положения о недействительности трудового договора (недействительности условий договоров), имеющих в КЗоТ. Исходные позиции отдельных положений о недействительности условий договоров были заложены уже в первом кодексе.

Так, в Кодексе 1918 г. (п. III, IV введения) говорилось: «все... постановления общего характера, а равно и отдельные договоры и соглашения впредь действительны лишь постольку, поскольку они не противоречат правилам настоящего Кодекса», «все соглашения о труде, как ранее состоявшиеся, так и впредь заключаемые, поскольку они противоречат постановлениям настоящего Кодекса, недействительны и необязательны...». Идея о недействительности трудового договора была воспринята законодателем и нашла отражение в ст. 28 КЗоТ 1922 г.: «Условия трудового договора определяются соглашением сторон. Недействительны условия трудового договора, ухудшающие положение трудящегося сравнительно с условиями, установленными законами о труде, условиями коллективного договора и правилами внутреннего распорядка, распространяющимися на данное предприятие или учреждение... а также условия, клонящиеся к ограничению политических и об-

щегражданских прав трудящихся». Первый фрагмент этого положения был утрачен, в таком виде он не нашел закрепления в принятых впоследствии кодифицированных нормативных правовых актах, тогда как второй был заимствован законодателем и включен в КЗоТ 1971 г. Полагаем, положение о недействительности условий трудового договора имело важнейшее значение для трудового права (того времени), поэтому было включено в Общую часть Кодекса (ст. 5 глава I «Общие положения»). Конечно, оно было сформулировано по-новому: «условия договоров о труде, ухудшающие положение рабочих и служащих по сравнению с законом Союза ССР и РСФСР о труде или иным образом противоречащие этому законодательству, являются недействительными». По сути, на основе этой нормы можно было признать условия трудового договора недействительными. Но такого рода судебной практики в то время не было. В ходе текущего обновления рассматриваемые положения претерпели изменения (в ред. КЗоТ 1988 г.), которые позволили, с одной стороны, сформулировать их короче: «условия договоров о труде, ухудшающие положение рабочих и служащих по сравнению с законом Союза ССР и РСФСР о труде, являются недействительными», с другой — развить это положение, предусмотрев в ч. 2 ст. 5 КЗоТ возможность установления для работников за счет собственных средств предприятия дополнительных социально-бытовых льгот.

В действующий ТК РФ положение о недействительности условий трудового договора, как говорилось, не внесено. В современной формулировке оно содержится в общем

**В действующий
ТК РФ положение о
недействительности
условий трудового
договора не внесено.**

виде: «Коллективные договоры, соглашения, трудовые договоры не могут содержать условий, ограничивающих права или снижающих уровень гарантий работников, по сравнению с установленными трудовым законодательством...». Это положение в представленной формулировке включено в ч. 2 ст. 9 ТК РФ носит общее для всех договоров (соглашений) правило о том, что в них не могут быть включены условия, ограничивающие права или снижающие уровень гарантий. Оно относится к условиям не только трудового, но и коллективного договора, а также к условиям соглашений, да и по сути, представлено в иной формулировке.

В сложившихся социально-экономических условиях, как нам представляется, назрела необходимость закрепить положение о недействительности условий трудового договора в ТК РФ. Его следует закрепить в ч. 1 ст. 57 ТК РФ в таком виде: «Условия трудового договора определяются соглашением сторон, обязательны для них, могут быть изменены или отменены только по соглашению сторон и в письменной форме. Условия трудового договора, ухудшающие положение работников или снижающие уровень гарантий, предусмотренных трудовым законодательством, являются недействительными». По сути, предложенная нами формулировка ч. 1 ст. 57 носит преемственный характер, она основана на положениях ст. 28 КЗоТ 1922 г., правда, несколько скорректирована применительно к современным условиям. (Положение «условия трудового договора определяются соглашением сторон» было закреплено только в ст. 28 КЗоТ 1922 г. Оно представляется чрезвычайно важным, поскольку изначально позволяет определить юридическое содержание трудового правоотношения (круг прав и обязанностей сторон), базирующееся на содержании трудового договора. Условия трудового договора составляют его содержание, следовательно, эти условия могут быть определены и изменены только по соглашению сторон. Именно соглашение сторон выражает общее «договорное» правило, которому стороны должны следовать в рамках

действия трудового отношения [9].) В случае восприятия законодателем этого положения введенные нормы будут детализировать общие положения, нашедшие закрепление в ч. 2 ст. 9 ТК РФ. Считаем, что последующие нормы, включенные в ст. 57 ТК РФ, закрепляющие содержание трудового договора, будут вытекать из этого важнейшего теоретического положения.

Библиографический список

1. Андриановская И.И. Соотношение системы трудового права и структуры кодифицированного нормативного правового акта: преемственность и новизна // Государство и право. — 2020. — № 6. — С. 90–97.
2. Андриановская И.И. Согласование норм трудового права в современных условиях // Трудовое право в России и за рубежом. — 2018. — № 4. — С. 8–10.
3. Андриановская И.И. Предмет трудового права: преемственность и новизна // Государство и право. — 2017. — № 4. — С. 102–106.
4. Процевский А.И. Предмет советского трудового права. — М., 1979. — С. 30.
5. Смирнов О.В. Основные принципы советского трудового права. — М.: Юрид. лит., 1977. — С. 57–58.
6. Толкунова В.Н., Гусов К.Н. Трудовое право России: учеб. пособие. — М.: Юрист, 1995. — С. 9–12.
7. Российское трудовое право: учебник для вузов / отв. ред. А.Д. Зайкин. — М.: ИНФРА-НОРМА, 1997. — С. 15.
8. Лушников А.М., Лушникова М.В. Курс трудового права: учебник: в 2-х т. — М.: Статут, 2009. — Т 1. — С. 385.
9. Андриановская И.И. Преемственность в трудовом праве: монография. Часть первая. — Южно-Сахалинск: Изд-во СахГУ, 2007. — С. 79–80.
10. Барышникова Т.Ю. К вопросу о включении отношений по обязательному социальному страхованию в предмет правового регулирования отрасли трудового права // Трудовое право в России и за рубежом. — 2011. — № 1. — С. 34.
11. Андриановская И.И. К вопросу о формулировании принципов трудового права // Российский ежегодник трудового права / под ред. Е.Б. Хохлова. — СПб.: ООО «Университетский издательский консорциум», 2012. — С. 36–41.

УДК 349.22

К вопросу о правовой природе страховой пенсии по старости в РФ

On the Legal Nature of the Old-age Insurance Pension in the Russian Federation

**Шайхатдинов
Владимир
Шамильевич,**

д-р юрид. наук,
профессор, главный
научный сотрудник,
Уральский
государственный
юридический
университет
620137,
г. Екатеринбург,
ул. Комсомольская, д. 21
E-mail:
professor-ekb@
yandex.ru

**Маматказин Илья
Робертович,**

канд. юрид. наук,
доцент кафедры
трудового
и международного
права, Пермский
государственный
национальный
исследовательский
университет
614990, г. Пермь,
ул. Букирева, д. 15
E-mail:
dekart74@yandex.ru

В статье анализируются понятия страховых пенсий, признаки страховых пенсий, выработанные в настоящее время в учебной и научной литературе по праву социального обеспечения. На основе анализа сущностных признаков выявляется природа страховой пенсии как вида социального обеспечения. Обосновывается мнение, что, несмотря на использование страховых методов в пенсионном обеспечении, страховая пенсия по-прежнему должна оставаться выплатой, связанной с прошлой трудовой деятельностью индивида.

Ключевые слова: застрахованные лица, страховщик, страхователь, страховая пенсия, правовая природа страховой пенсии, признаки страховой пенсии.

The article analyzes the concepts of insurance pensions, the signs of insurance pensions currently developed in the educational and scientific literature on the law of social security. Based on the analysis of essential features, the nature of the insurance pension as a type of social security is revealed. The view is justified that, despite the use of insurance methods in pension provision, the insurance pension should still remain a payment related to the past work of the individual.

Keywords: the insured persons, the insurer, the insured, insurance pension, the legal nature of insurance pension, signs of insurance pension.

Введение

В настоящее время федеральное законодательство о социальном обеспечении регулирует отношения по предоставлению трех видов пенсий, различаемых по источникам финансирования, по порядку формирования финансовых средств на выплату пенсий, а также по органам, осуществляющим пенсионное обеспечение: пенсии по государственному пенсионному обеспечению, страховые пенсии и накопительные пенсии, а также выплаты по

дополнительному пенсионному обеспечению. Страховые пенсии являются одним из основных видов пенсионного обеспечения в Российской Федерации. По данным Пенсионного фонда РФ, на сегодняшний день в стране насчитывается более 155 млн застрахованных лиц, из них порядка 50 млн получателей страховых пенсий. Правовой основой для обязательного пенсионного страхования и выплаты страховых пенсий являются федеральный закон от 15.12.2001 № 167-ФЗ

«Об обязательном пенсионном страховании в Российской Федерации» (далее — Закон об обязательном пенсионном страховании в РФ) и федеральный закон от 28.12.2013 № 400-ФЗ «О страховых пенсиях» (далее — Закон о страховых пенсиях).

Лица, имеющие право на страховую пенсию

Страховые пенсии выплачиваются из средств Пенсионного фонда России, формируемых из страховых взносов на обязательное пенсионное страхование из той части тарифа, которая именуется «индивидуальная часть тарифа» в размере 16% от базы для исчисления страховых взносов¹.

Получателями страховых пенсий являются лица, застрахованные в системе обязательного пенсионного страхования. К ним относятся:

— работающие по трудовому договору или по договору гражданско-правового характера, предметом которого является выполнение работ и оказание услуг;

— самостоятельно обеспечивающие себя работой (индивидуальные предприниматели и лица, занимающиеся частной практикой и не являющиеся индивидуальными предпринимателями);

— являющиеся членами крестьянских (фермерских) хозяйств;

— добровольно уплачивающие страховые взносы на обязательное пенсионное страхование в соответствии со ст. 29 Закона об обязательном пенсионном страховании в РФ;

— работающие за пределами территории РФ, если это предусмотрено международным договором Российской Федерации;

— являющиеся членами семейных (родовых) общин коренных малочисленных народов Севера, Сибири и Дальнего Востока Российской Федерации, осуществляющих традиционную хозяйственную деятельность;

— священнослужители и иные лица, указанные в Законе об обязательном пенсионном страховании.

Застрахованными лицами в системе обязательного пенсионного страхования являются и государственные *гражданские служащие и муниципальные служащие*, хотя регулирование их правового положения в обязательном пенсионном страховании имеет особенности. Ни ст. 7 Закона об обязательном пенсионном страховании в РФ, ни другие нормы данного закона не включают государственных гражданских служащих и муниципальных служащих в число застрахованных лиц. Статья 420 НК РФ не включает выплаты, полученные в рамках правоотношений по прохождению государственной и муниципальной службы, в объект обложения страховыми взносами.

Согласно законодательству о прохождении муниципальной службы, эта служба осуществляется на условиях трудового договора в соответствии с трудовым законодательством с учетом особенностей законодательства о муниципальной службе, и на основании этого можно отнести муниципальных служащих к лицам, застрахованным в системе обязательного пенсионного страхования.

Статья 420 НК РФ не включает выплаты, полученные в рамках правоотношений по прохождению государственной и муниципальной службы, в объект обложения страховыми взносами.

¹ В связи с мораторием на формирование пенсионных накоплений за счет средств обязательного пенсионного страхования все суммы страховых взносов, уплачиваемые по индивидуальной части тарифа, идут на формирование страховой пенсии.

Статья 24 федерального закона от 27.07.2004 № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» дает очень расплывчатую и общую формулировку о том, что в служебный контракт гражданского государственного служащего включаются виды и условия медицинского страхования гражданского служащего и *иные виды* его страхования. Данная формулировка предполагает в последующем наличие конкретных положений в законах о специальных видах обязательного социального страхования о включении гражданских государственных служащих в число застрахованных лиц, но таких положений нет.

Подпункт 4 п. 1 ст. 44 данного федерального закона устанавливает обязанность кадровой службы предоставлять сведения индивидуального персонифицированного учета по обязательному пенсионному страхованию на государственного служащего в ПФР. Положения примерной формы служебного контракта о прохождении государственной гражданской службы также не содержат конкретного указания об обязательном пенсионном страховании гражданских государственных служащих.

Такое регулирование отношений по обязательному пенсионному страхованию является недопустимым. Для ликвидации пробела в законодательстве необходима корректировка п. 1 ст. 7 Закона об обязательном пенсионном страховании в РФ и включение гражданских государственных и муниципальных служащих в перечень застрахованных лиц.

Юридические конструкции, содержащиеся в нормах Закона о страховых пенсиях, позволяют

распространить его действие на лиц, фактически *не застрахованных в системе обязательного пенсионного страхования*. Федеральный закон от 04.06.2011 № 126-ФЗ «О гарантиях пенсионного обеспечения для отдельных категорий граждан» предоставляет военнослужащим и иным лицам, осуществлявшим деятельность (работу), в период которой на них не распространялось обязательное пенсионное страхование, право на получение страховой пенсии.

При этом стаж военной и иной службы включается в страховой стаж в качестве нестрахового периода в порядке, предусмотренном ст. 12 Закона о страховых пенсиях, при наличии хотя бы одного дня страхового стажа. Индивидуальный пенсионный коэффициент (ИПК), формируемый у застрахованных лиц из страховых взносов у государственных служащих за время прохождения ими службы, будет формироваться за счет нестраховых пенсионных коэффициентов (НПК) в расчете 1,8 за полный календарный год службы.

Понятие страховой пенсии в доктрине права социального обеспечения

Легальное определение понятия «страховая пенсия» содержится в Законе о страховых пенсиях. Основными признаками страховой пенсии являются денежная форма, ежемесячность выплаты и компенсационность, которая основывается на том, что пенсия должна компенсировать доход лица, имевшийся на момент назначения пенсии в случае его возможной утраты.

Большинство определений страховых пенсий, содержащихся в учебной и научной литературе

Юридические конструкции, содержащиеся в нормах Закона о страховых пенсиях, позволяют распространить его действие на лиц, фактически не застрахованных в системе обязательного пенсионного страхования.

Связь пенсии с предшествующей трудовой деятельностью дает возможность для понимания пенсии как выплаты, учитывающей прошлую трудовую деятельность.

по праву социального обеспечения, также приводят данные признаки в определениях пенсий, хотя они не точно отражают природу пенсий [1, с. 191–192]. Признак компенсационности должен свидетельствовать о том, что сумма пенсии так или иначе связана с предшествующим доходом, а сама пенсия — с прошлой трудовой деятельностью. Денежная форма и периодичность свойственна многим социально-обеспечительным выплатам.

В страховых пенсиях размер пенсии исчисляется из сумм страховых взносов, которые связаны с доходами застрахованного лица, ни стаж работы, ни заработная плата при расчете пенсии не учитываются, и это существенно снижает действие признака компенсационности и в некоторых случаях отмечается как недостаток страховых пенсий [2, с. 158–159].

Существует мнение, что размеры пенсий должны обязательно соответствовать реальной заработной плате [3], и в этом смысле принцип компенсационности, основанный на расчете пенсии из заработной платы застрахованного лица, является достаточно надежным механизмом гарантированности пенсионных прав. Принцип компенсационности нельзя понимать слишком узко, в смысле предоставления пенсионного обеспечения только при утрате заработка.

Поэтому один из самых серьезных и важных вопросов, стоящих перед системой обязательного пенсионного страхования, связан с пониманием природы страховой пенсии. Изначально право социального обеспечения связывало сущность пенсии, предоставляемой рабочим и служащим, с предшествующей трудовой деятельностью,

которая определяла вид и размер пенсионного обеспечения [4].

Характеризуя взаимосвязь пенсионного и трудового правоотношения, А.Д. Зайкин указывал на то, что трудовое правоотношение, во-первых, предопределяет возможность возникновения пенсионного правоотношения, во-вторых, оно, как правило, влияет на объем правомочий субъекта пенсионного правоотношения. При этом, как отмечал ученый, несмотря на взаимосвязь между правоотношениями пенсионные правоотношения являются полностью самостоятельными правоотношениями [5, с. 29, 31]. Связь с трудом, с трудовыми правоотношениями носит сложный и многокомпонентный характер. Эта связь юридически проявляется в том, что юридические составы, устанавливающие право на пенсию, содержат юридические факты, формируемые в трудовых правоотношениях: трудовой стаж, заработная плата. Связь пенсии с предшествующей трудовой деятельностью дает возможность для понимания пенсии как выплаты, *учитывающей прошлую трудовую деятельность*. И в настоящее время существуют достаточно аргументированные мнения о необходимости сохранения связи между страховой пенсией и трудовыми отношениями [6, с. 139].

Существенно изменило понимание природы страховой пенсии реформирование пенсионного законодательства 2002 г. В связи с принятием Закона об обязательном пенсионном страховании в РФ формирование пенсионных прав происходило уже на основе финансовых правоотношений по уплате страховых взносов на обязательное

пенсионное страхование, без участия трудовых правоотношений. Формально это выражалось в том, что из юридических составов, устанавливающих право на трудовые пенсии, были практически полностью исключены юридические факты, формируемые в трудовых правоотношениях: была исключена заработная плата, при этом расчет трудовых пенсий осуществлялся из размера пенсионного капитала (общей суммы страховых взносов); трудовой стаж был преобразован в страховой стаж, который определялся не только как период работы, но и одновременно как период уплаты страховых взносов.

Превалирование финансовых правоотношений в формировании пенсионных прав позволило характеризовать пенсию как выплату, имеющую исключительно страховую природу, а страховые взносы работодателей — как «отложенную» часть заработной платы [7, с. 158]. Соответственно, несколько изменилась и природа пенсии, а также и соответствующее право, в настоящее время у застрахованного лица фактически имеется *право на получение пенсии, рассчитываемой из суммы страховых взносов*.

В то же время существует еще одно мнение о природе пенсии. Оно связано с тем, что размер пенсии должен определяться не предшествующей трудовой деятельностью, не размером страховых взносов, а *нуждаемостью пенсионера, его потребностями* [8, с. 224]. Пенсия в этом случае должна учитывать в первую очередь потребности человека в период нахождения его на пенсии, а не иные факторы.

Таким образом, на сегодняшний день можно выделить **три точ-**

ки зрения на природу страховой пенсии:

1. Пенсия связана с трудовой деятельностью, пенсионные правоотношения связаны с трудовыми правоотношениями, соответственно, пенсионные права формируются в трудовых правоотношениях. В этом случае подчеркивается, что пенсия предоставляется от имени общества при наступлении соответствующих условий. Размер пенсии определяется в зависимости от дохода пенсионера и страхового стажа.

2. Пенсия является страховой выплатой, и ее размер зависит от размера уплаченных страховых взносов. При этом пенсионные правоотношения связаны с финансовыми правоотношениями по уплате страховых взносов, а сами пенсионные права формируются через страховые взносы.

3. Пенсия представляет собой социальную выплату, размер которой определяется стоимостью набора необходимых потребностей гражданина в период нахождения на пенсии (в этом случае пенсионные права не формируются, их объем зависит от размера потребностей пенсионера, признанных государством).

Выводы

Необходимо понимать, что пенсионные права не могут быть сформированы в пенсионных правоотношениях, пенсионные права формируются в иных правоотношениях, непосредственно пенсионные правоотношения необходимы для реализации имеющихся пенсионных прав. Данное утверждение подтверждается высказыванием ученых, изучавших проблемы пенсионных правоотношений.

В настоящее время у застрахованного лица фактически имеется право на получение пенсии, рассчитываемой из суммы страховых взносов.

Право на пенсию реализуется посредством пенсионных правоотношений.

Можно привести в пример суждение Я.М. Фогеля о том, что право на пенсию реализуется посредством пенсионных правоотношений [3, с. 85]. М.Л. Захаров и Э.Г. Тучкова также полагают, что «пенсионные правоотношения возникают каждый раз, когда реализуется право на пенсионное обеспечение» [9, с. 154].

Но при этом нельзя преувеличивать роль финансовых правоотношений в процессе формирования пенсионных прав. Правоотношения по уплате страховых взносов являются отношениями, сопряженными с пенсионными, и в такой же степени зависимыми от трудовых правоотношений, как и пенсионные. По мнению Конституционного суда Российской Федерации, формирование будущих пенсионных прав происходит именно в процессе трудовой, служебной, предпринимательской и иной аналогичной деятельности [10]. Финансовые отношения при этом можно рассматривать как один из элементов сложного механизма формирования пенсионных прав. Не нужно преувеличивать и страховую природу страховой пенсии: страховая пенсия содержит достаточно большое количество нестраховых элементов (НП, нестраховые периоды страхового стажа) и может предоставляться лицам, фактически не уплачивавшим страховые взносы. Это говорит о том, что связь страховой пенсии с трудовыми правоотношениями должна быть возобновлена и необходимо предусмотреть в условиях назначения и расчета пенсии юридические факты, формируемые непосредственно в трудовых отношениях.

Библиографический список

1. Право социального обеспечения России: учеб. / под ред. Д.В. Агашева, В.С. Аракчеева. — Томск: Изд-во Том. ун-та, 2015.
2. Миронова Т.К. Новации в понятийном аппарате социального обеспечения и их влияние на предмет отрасли // Актуальные проблемы российского права. — 2017. — № 9.
3. Фогель Я.М. Право на пенсию и его гарантии. — М.: Юридическая литература, 1972.
4. Право социального обеспечения России / отв. ред. Э.Г. Тучкова. — М.: Проспект, 2019.
5. Захаров М.Л. Социальное страхование в России: прошлое, настоящее и перспективы развития (трудовые пенсии, пособия, выплаты пострадавшим на производстве): монография. — М.: Проспект, 2014.
6. Роик В.Д. Пенсионная система России: от советского к седому обществу. — М.: Проспект, 2017.
7. Право социального обеспечения: учебник для бакалавров / по ред. В.Ш. Шайхатдинова. — М.: Изд-во Юрайт, 2012.
8. Соловьев А.К. Экономический механизм формирования государственных пенсионных обязательств (пенсионная формула) // Экономические стратегии. — 2013. — № 5.
9. Захаров М.Л., Тучкова Э.Г. Право социального обеспечения России. — М.: Волтерс Клувер, 2004.
10. Постановление Конституционного суда РФ от 28.01.2020 № 5-П «В связи с жалобой гражданки О.В. Морозовой» (абзацы третий и четвертый п. 2) // СЗ РФ. — 2020. — № 5. — Ст. 583.

КАДРОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ (УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ)



УДК 331

Вовлеченность персонала металлургического предприятия и пути ее повышения

Involvement of the Personnel of the Metallurgical Enterprise and Ways to Increase It

**Долженко Руслан
Алексеевич,**

д-р экон. наук,
доцент, директор
Уральского института
управления —
филиала РАНХиГС
620144,
г. Екатеринбург,
ул. 8 Марта, д. 66
E-mail:
snurk17@gmail.com

**Гимадеев Виталий
Федорович,**

начальник отдела
сопровождения
персонала, ПАО
«Синарский трубный
завод»
623401, г. Каменск-
Уральский,
Заводской пр., д. 1
E-mail: sinarsky@sintz.ru

В статье рассмотрена сущность вовлеченности персонала как показателя определенного отношения работников к организации и происходящих в ней событий. Выделены ключевые факторы, которые влияют на вовлеченность персонала крупной компании. Обосновано, что данный показатель не может выступать в качестве ключевого показателя эффективности, на который должен ориентироваться менеджмент. Высокий уровень вовлеченности возможен, когда сами работники чувствуют и осознают свою ответственность за происходящие в компании события. Приведены результаты исследования уровня вовлеченности персонала крупной промышленной металлургической компании, на основе которого сформулированы предложения по повышению данного показателя.

Ключевые слова: управление персоналом, отношение работников к организации, удовлетворенность трудом, вовлеченность персонала.

The article considers the essence of personnel involvement as an indicator of a certain attitude of employees to the organization and events taking place in it. Key factors that influence the involvement of the personnel of a large company are highlighted. It is justified that this indicator cannot act as a key performance indicator that management should focus on. A high level of engagement is possible when the employees themselves feel and realize their responsibility for the events taking place in the company. The results of the study of the level of involvement of the personnel of a large industrial metallurgical company are presented, on the basis of which proposals for raising this indicator are formulated.

Keywords: HR-management, employee attitude, work satisfaction, staff engagement.

Введение

В современных условиях количество поводов для пересмотра подходов к организационной деятельности растет с каждым годом. Нарастающее влияние трендов цифровизации и автоматизации производства накладывается на

разовые всплески неопределенности, обусловленные финансовым кризисом, изоляцией страны от большого пула экономических субъектов, самоизоляцией, вызванной пандемией коронавируса. В этих условиях стабильность является редким явлением среди компаний,

почти каждый год они вынуждены изыскивать резервы для снижения издержек, пересматривать подходы к производству, снижать занятость и доходы сотрудников. Кого из работников оставлять, а от чьих функций отказываться, какие инструменты использовать для сокращения ФОТ — далеко не полный перечень болезненных вопросов, которые вынуждены решать работодатели. Современная практика показывает, что акцент нужно делать на высокопроизводительных работниках, для которых характерен высокий уровень вовлеченности. Именно они должны стать основой для формирования кадрового ядра, которое позволит реализовывать изменения, преодолевать трудности.

Целью нашей работы стало исследование вовлеченности как индикатора отношения персонала к происходящим в организации изменениям на примере крупного промышленного предприятия Свердловской области. Для достижения поставленной цели мы проведем опрос работников предприятия, выявим факторы, которые снижают их вовлеченность, проанализируем возможности улучшения аспектов деятельности, способствующих их минимизации или ликвидации.

Теоретические основы вовлеченности персонала

В нашей работе ключевое внимание будет уделяться феномену вовлеченности персонала как индикатору отношения работников к организации и происходящим в ней изменениям в среднесрочной перспективе (2–3 года). Рассмотрим, какими свойствами она обладает, в чем ее преимущества перед другими схожими аттитюдами.

Сразу необходимо сделать оговорку, что данное понятие стало использоваться в отечественной науке и практике не так давно, поэтому устоявшегося определения нет, более того, само понятие несет на себе отпечаток поверхностности первичного перевода. Так, в английском языке используется как минимум три понятия, которые характеризуют схожие по направленности, но различные по содержанию значения, это — commitment, engagement, retention, которые имеют ряд переводов на русский язык:

— commitment — обязательство, приверженность;

— engagement — участие, обязательство;

— retention — удержание, фиксация [электронный словарь ABVYU Lingvo].

В зарубежных работах понятия engagement, commitment и retention разведены, между ними прослеживается определенная иерархия, но именно понятие engagement отражает высшую степень отношения работников к организации, данная характеристика включает в себя и commitment, и retention [Robert, 2006: 3–6]. В отечественных трудах присутствует большое число разночтений, что может быть обусловлено недавним включением концепции «вовлеченность персонала» в научный обиход, без учета нюансов использования аналогичных зарубежных понятий.

Эта рассогласованность трактовок и путаница в значениях первичных англоязычных понятий приводит к тому, что при обратном переводе названий отечественных работ на английский язык зачастую используются четыре концепции: указанные выше понятия commitment, engagement, retention

В настоящее время до сих пор в определении содержания понятия «вовлеченность персонала» в отечественных трудах имеется немало трудностей.

Дополнительный ресурс, скрытый в управлении вовлеченностью, оценивают как очень значительный.

и в ряде случаев involvement [Шумейко, 2007: 122; Николаев, 2013: 39], хотя анализ текстов показывает, что речь в них идет об одном и том же явлении.

И если понятия engagement, commitment и retention относятся к одному направлению исследований, в ряде случаев и в зарубежных трудах используются в связке, то involvement относится к другой области управления человеческими ресурсами, и апелляция к ней в работах, связанных с определенным уровнем отношения работников к организации, неприемлема. Понятие involvement можно перевести как «привлечение», «задействование» [Leana, 1992: 861]. В практике управления человеческими ресурсами оно понимается как комплекс мероприятий, связанных с привлечением сотрудников к управлению организацией. Другими словами, она характеризует внешнюю сторону воздействия организации на сотрудников и может повлечь ответную реакцию в виде формирования устойчивых поведенческих аттитюдов у работников, усиления вовлеченности персонала.

Таким образом, в настоящее время до сих пор в определении содержания понятия «вовлеченность персонала» в отечественных трудах имеется немало трудностей. В нашей работе мы будем отталкиваться от вполне устоявшегося в англоязычной научной литературе название концепции — employe engagement и использовать его отечественный аналог «вовлеченность персонала».

Анализ различных трактовок понятия «вовлеченность» показал, что вовлеченность это устойчивая социальная установка, характерная для работника, которая пред-

полагает концентрацию работника на решении задач, дающую экономический эффект и находящую свое выражение в дополнительной эмоциональной привязанности работника к целям и ценностям предприятия.

Вовлеченный работник связывает свое будущее с предприятием, позитивно о нем отзывается, прикладывает дополнительные усилия в работе для получения результата, проявляет внутреннюю ответственность и инициативу.

Почему мировые компании активно изучают вовлеченность, в том числе на постоянной основе, и пытаются найти формулу управления ею?

По результатам исследований в компаниях с высоким уровнем вовлеченности сотрудников по сравнению с компаниями с низким уровнем вовлеченности:

- на 12% выше стоимость акций;
- на 1 млн 800 тыс. руб. в год больше объем продаж на сотрудника;
- на 255 тыс. руб. в год больше прибыль на сотрудника;
- на 5–10% выше уровень удовлетворенности клиентов;
- примерно вдвое больше конкурентоспособных заявок на открытые вакансии;
- 88% активно вовлеченных сотрудников оказывают позитивное влияние на качество продукции;
- 68% активно вовлеченных сотрудников оказывают позитивное влияние на затраты;
- в компаниях с высоким уровнем вовлеченности на 87% чаще удерживают самых талантливых работников.

Исследованием, проводимым корпорацией Росатом, установлено, что чем выше на предприятии уровень вовлеченности персонала, тем выше уровень промышленной

безопасности (количество случаев на 44% ниже, коэффициент тяжести ниже в 2,8 раза). Ниже уровень неявок на работу. Таким образом, мы видим важность вовлеченности и возможность управления данным явлением.

Дополнительный ресурс, скрытый в управлении вовлеченностью, оценивают как очень значительный. Проведенное институтом Гэллага исследование показало, что 54% работников не заинтересованы в выполняемой работе, 17% полностью отвлечены, не заняты и только 29% работников в полной мере отдаются своей работе, а ежегодные потери от отсутствия вовлеченности работников составляют от 272 до 340 млрд долл.

В случае игнорирования данного показателя предприятие может получить экономические потери.

Существует несколько теорий менеджмента, которые часто путают с теорией вовлеченности сотрудников, — на первый взгляд они действительно похожи. Среди них:

- теория удовлетворенности, работа должна нравиться сотрудникам (она популярна в 1970-х гг.);
- теория лояльности сотрудников (она вошла в моду в 1980-х гг.);
- теория полномочий сотрудников (возникшая в 1990-х гг.).

Все эти теории связаны с идеей мотивации. Более того, каждая из теорий развивает другие. В каждой из них можно найти изъян, однако если их объединить в единое целое и дополнить некоторыми другими новыми идеями о менеджменте, можно создать надежную теорию вовлеченности.

Результаты исследования вовлеченности персонала Синарского трубного завода

Проект оценки уровня вовлеченности был реализован нами в ПАО «Синарский трубный завод»

(далее — ПАО «СинТЗ»). Компания занимается производством и поставкой различных стальных труб и полых профилей и ведет свою историю в этом направлении с 1934 г.

Основными потребителями труб производства ПАО «СинТЗ» являются такие компании, как ПАО «НК «Роснефть», ПАО «Сургутнефтегаз», ПАО «Нефтяная компания «Лукойл», ПАО «Татнефть», ОАО «Газпромнефть», ОАО ТКЗ «Красный котельщик», ООО «Белэнергомаш — БЗЭМ» и др.

В год ПАО «СинТЗ» заключает свыше 3 тыс. крупных договоров на поставку и отгрузку заказов более чем по 12 тыс. позиций. Однако отметим, что доля предприятия в общей отгрузке стальных труб среди российских заводов снизилась с 5,4% за 9 месяцев 2017 г. до 4,8% за 9 месяцев 2018 г., притом что по итогам 2017 г. потребление труб в РФ выросло на 1,4% относительно 2016 г. В то же самое время доля экспорта в общем объеме реализации продукции ПАО «СинТЗ» за 9 месяцев 2018 г. составила 11,3%, что на 4,7 п.п. выше показателя за аналогичный период 2017 г. Эти цифры говорят о небольшой переориентации поставок продукции завода на зарубежные рынки, что объясняется в первую очередь тем фактом, что динамика российского трубного рынка зависит прежде всего от мировых цен на нефть, которые во многом определяют инвестиционную активность компаний нефтегазового комплекса, а также от финансирования новых инфраструктурных проектов в стране.

Некоторые перспективы для компании может открыть импортозамещение трубной продукции для нефтегазовой промышленности в условиях антироссийских

Существует несколько теорий менеджмента, которые часто путают с теорией вовлеченности сотрудников, — на первый взгляд они действительно похожи.

Достоверность социологической информации достигнута путем учета мнений работников обоих полов, всех категорий, основных возрастных и стажевых групп завода.

санкций, действующие и вводимые Правительством РФ меры по защите российского трубного рынка от импортных поставок, поддержка со стороны государства разработки новых месторождений в Восточной Сибири и на шельфе российских морей, а также прочие действия государства.

Численность работников предприятия на текущий момент составляет 6095 сотрудников. Фонд начисленной заработной платы работников за 9 месяцев 2018 г. составил 2 424 700 тыс. руб.

Для анализируемого предприятия тема вовлеченности персонала является крайне актуальной. До этого комплексное изучение этого показателя на заводе не проводилось. Длительное время изучаются вопросы лояльности и удовлетворенности персонала, которые являются близкими по смыслу, но имеют отличия. В связи с этими нами было проведено социологическое исследование уровня вовлеченности персонала и факторов, на нее влияющих, во всех подразделениях предприятия в середине 2018 г.

Цель исследования — на основе анализа передового опыта в оценке и управлении вовлеченностью персонала, а также исследования текущего уровня вовлеченности работников Синарского трубного завода разработать комплекс мер по его увеличению, реализация которого позволит достичь экономических эффектов и повысит приверженность компании.

Задачи исследования — определить уровень:

- осведомленности работников об актуальности и важности деятельности и вкладе в достижение целей в области качества;

- удовлетворенности работников своей работой в ПАО «СинТЭ»;

- лояльности персонала предприятию;

- гармонизации личных и корпоративных целей;

- информированности о системе поощрения и вознаграждения в ПАО «СинТЭ»;

- ценностных ориентиров и замеры имидж ПАО «СинТЭ»;

- работоспособности персонала в команде.

Объект исследования — персонал предприятия.

Обоснование выборочной совокупности: выборка квотная, репрезентирующая, достоверность социологической информации достигнута путем учета мнений работников обоих полов, всех категорий, основных возрастных и стажевых групп завода. Выборочная совокупность представлена работниками всех подразделений завода.

Данные обработаны с помощью программы VORTEX.

В ходе подготовки к ежегодному социологическому опросу на предприятии, который проводится в сентябре с целью определения осведомленности, удовлетворенности и лояльности персонала, была переработана анкета для включения вопросов, измеряющих аспекты вовлеченности.

В социологическом опросе приняли участие 350 респондентов, 6,0 % от штатной численности предприятия, на основании чего мы можем считать выборку репрезентативной. Достоверность социологической информации достигнута путем учета мнений работников обоих полов, всех категорий, основных возрастных и стажевых групп завода. Выборочная совокупность представлена работниками 9 наиболее крупных подразделений завода.

Результаты оценки представлены в баллах (по 10-балльной системе: 10 — полностью согласен, 9 — согласен, 8 — во многом согласен, 7 — в основном согласен, 6 — скорее согласен, чем не согласен, 5 — скорее не согласен, чем согласен, 4 — в основном не согласен, 3 — во многом не согласен, 2 — не согласен, 1 — совершенно не согласен) и в сравнении с результатами аналогичных опросов в 2013–2017 гг..

Согласно РИ 90-82-2013 г. в рамках корпоративной системы менеджмента качества критерием результативности процесса «Управление персоналом» установлен уровень удовлетворенности/осведомленности персонала с показателем не ниже 7 баллов.

Замерялись следующие аспекты, влияющие на вовлеченность: уверенность работника в своей ценности для предприятия, возможность

Таблица 1

Показатель осведомленности персонала об актуальности и важности деятельности и вкладе в достижение Целей в области качества

Утверждения, предложенные респондентам для оценки	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Деятельность завода является актуальной и важной для современного общества	8,8	8,8	8,5	8,4	8,3	8,0
Я уверен, что моя работа необходима и важна для успешной деятельности всего предприятия	8,8	8,9	8,6	8,4	8,4	8,1
Я всегда информирован о результатах деятельности своего подразделения	7,8	7,9	8,0	7,9	8,1	7,9
Я хорошо знаю цели в области качества своего подразделения	8,6	8,6	8,8	8,4	8,4	8,0
Я уверен, что моя работа влияет на достижение целей в области качества подразделения	8,6	8,6	8,4	8,2	8,3	7,9
Я считаю, что качество выпускаемой продукции зависит от каждого работника предприятия	9,0	9,2	8,8	8,9	8,7	8,4
Выполняемая мною работа влияет на качество продукции или услуг завода	8,6	8,7	8,5	8,3	8,5	8,1
Показатель осведомленности персонала	8,6	8,7	8,5	8,4	8,4	8,1

Таблица 2

Показатель удовлетворенности персонала своей работой в ПАО «СинТЗ»

Утверждения, предложенные респондентам для оценки	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Меня вполне устраивают взаимоотношения, сложившиеся в нашем коллективе	9,0	7,9	7,9	9,0	9,1	8,2
Я вполне удовлетворен взаимоотношениями с непосредственным руководителем	8,0	7,9	7,6	8,0	9,0	8,1
Я удовлетворен содержанием своей работы	7,3	7,5	7,3	7,4	8,0	7,7
Меня вполне устраивает интенсивность моего труда	7,6	7,6	7,3	7,7	7,7	7,3
Я удовлетворен санитарно-гигиеническими условиями работы	5,7	6,1	6,5	6,8	6,9	6,5
Установленная мне заработная плата справедлива и полностью соответствует выполняемой работе	6,0	4,8	5,1	5,4	5,8	5,8
Я вполне удовлетворен возможностью карьерного роста на предприятии	5,7	5,7	5,9	5,8	6,5	6,2
Я вполне удовлетворен возможностью повышения квалификации на заводе	6,7	6,6	6,6	7,7	8,0	7,3
Показатель удовлетворенности персонала	7,0	6,8	6,8	7,2	7,6	7,1

Таблица 3

Показатель лояльности персонала ПАО «СинТЗ»

Утверждения, предложенные респондентам для оценки	2013	2014	2015	2016	2017	2018
В целом я вполне удовлетворен тем, что работаю в ПАО «СинТЗ»	8,5	8,5	7,9	8,0	8,2	7,5
Я намерен работать в ПАО «СинТЗ» даже в условиях снижения уровня заработной платы	5,5	5,1	5,0	5,3	5,0	5,2
Я всегда стараюсь наилучшим образом выполнить свою работу и добиться наилучшего результата	9,3	9,2	8,9	8,8	8,8	8,5
Я всегда стараюсь соблюдать существующие на заводе правила	9,1	9,1	8,9	8,7	8,8	8,6
Я стараюсь не использовать ресурсы предприятия в личных целях	9,0	9,0	9,0	8,9	9,0	8,8
Своим знакомым и друзьям советую работать в ПАО «СинТЗ»	7,6	7,6	7,4	7,5	7,7	7,1
Мне безразлично будущее нашего завода	9,0	8,8	8,5	8,6	8,6	8,0
Показатель лояльности персонала	8,3	8,2	8,0	7,9	8,0	7,7

обучения и самореализации, условия работы, информирование о системе поощрений и вознаграждений, сделан расчет общего индекса вовлеченности на предприятии.

Следующие показатели не замерялись ранее с 2013 по 2017 г. включительно, поэтому ограничимся результатами их оценки за 2018 г.

В ходе анкетирования подтверждена общая теория вовлеченности. Чем выше категория, должность работника, тем выше его вовлеченность. Наименьшую вовлеченность показали рабочие, мужчины в возрасте до 30 лет. На заводе вовлеченность персонала 73%. Это достойный результат. Но есть и над чем

работать. Наименьшие результаты у таких аспектов, как система поощрений и вознаграждений (58%), обучение и развитие (62%), условия труда (65%). Именно эти направления требуют вмешательства по разработке корректирующих мероприятий по повышению вовлеченности.

Один из замеряемых аспектов, влияющих на вовлеченность, «система поощрений и вознаграждений», которая замерялась посредством ряда утверждений в анкете, а именно:

— установленная мне заработная плата справедлива и полностью соответствует выполняемой работе — 5,8;

Таблица 4

Показатель гармонизации личных и корпоративных целей персонала ПАО «СинТЗ»

Утверждения, предложенные респондентам для оценки	2018
Я уверен, что не потеряю рабочее место в ПАО «СинТЗ»	6,7
Мне удобно добираться до предприятия ПАО «СинТЗ»	8,1
Мое рабочее место комфортно и хорошо оборудовано в ПАО «СинТЗ»	7,0
Мой рабочий график в ПАО «СинТЗ» меня устраивает	6,8
Работая в ПАО «СинТЗ», мне удастся находить баланс между работой, досугом и личной жизнью	6,3
Моя личная жизнь часто страдает из-за работы	4,6
Показатель гармонизации личных и корпоративных целей персонала	6,6

Таблица 5

Показатель информированности персонала о системе поощрения и вознаграждения в ПАО «СинТЗ»

Утверждения, предложенные респондентам для оценки	2018
У меня в ПАО «СинТЗ» привлекательный социальный пакет	7,1
Мой доход от работы в ПАО «СинТЗ» в течение последнего года увеличился	5,2
Мне понятны правила выплат зарплаты, премий, и критерии, определяющие уровень этих выплат	6,5
Моя зарплата в ПАО «СинТЗ» конкурентоспособна для моего города	6,5
Мой доход, в части премирования, связан с результатами моей работы	6,8
Показатель информированности о системе поощрения и вознаграждения персонала	6,4

Таблица 6

Показатель ценностей персонала и имидж ПАО «СинТЗ»

Утверждения, предложенные респондентам для оценки	2018
ПАО «СинТЗ» инвестирует в профессиональное обучение и развитие сотрудников	7,6
Я уверен в надежности /финансовой устойчивости ПАО «СинТЗ»	7,0
ПАО «СинТЗ» заботится о здоровье своих работников	7,0
Я уверен в успехе ПАО «СинТЗ» в будущем	7,1
Продукция ПАО «СинТЗ» конкурентоспособна	7,6
Показатель ценностей персонала и имидж предприятия	7,3

Таблица 7

Показатель командной работы и сотрудничества в ПАО «СинТЗ»

Утверждения, предложенные респондентам для оценки	2018
В нашем предприятии каждый отвечает за свой участок работы и понимает, что это — его вклад в достижение общей цели	7,9
Выполняя работу, при необходимости, я могу рассчитывать на поддержку коллег	8,0
На предприятии приветствуется командная работа и сотрудничество между разными подразделениями	7,5
Внутри бригады мы постоянно обмениваемся между собой информацией и знаниями	8,0
Показатель командной работы и сотрудничества персонала	7,9

— я намерен работать в ПАО «СинТЗ» даже в условиях снижения уровня заработной платы — 5,2;

— мой доход от работы в ПАО «СинТЗ» в течение последнего года увеличился — 5,2;

— мне понятны правила выплат зарплаты, премий и критерии, определяющие уровень этих выплат, — 6,5;

— мой доход в части премирования связан с результатами моей работы — 6,8.

Отметим, что для развития системы управления персоналом в российском дивизионе группы компании ТМК, в который входит и ПАО «СинТЗ», был реализован проект перевода сотрудников на единую систему оплаты труда

(ЕСОТ), которая позволила расширить перечень инструментов стимулирования персонала. Ее внедрение, по всей видимости, ухудшило показатели оценки вовлеченности по этому направлению, поэтому важно будет продолжить информировать работников о сути новой системы и ее выгодах для повышения уровня доходов.

Что касается непосредственных оценок уровня вовлеченности персонала предприятия, то они представлены на рис. 1.

Кроме того, нами были проведены перекрестные оценки уровня вовлеченности работников в зависимости от их пола (табл. 8).

Выводы однозначны: женщины в основном более вовлечены в работу на предприятии. Только по одному критерию показатели у них оказались ниже по сравнению с коллегами-мужчинами — это гармонизация личных и корпора-

тивных целей персонала. Женщинам действительно сложнее одновременно полностью удовлетворять личные и корпоративные задачи, они вынуждены заниматься семьей, детьми, бытом.

Сопоставление уровня вовлеченности руководителей подразделений и работников показало, что первые, как правило, более вовлечены по всем параметрам оценки. Их уровни по каждому показателю выше по сравнению с рабочими и специалистами на 1 балл оценки.

Как видно из рис. 2, налицо разница в интересах и удовлетворенности среди представителей разных поколений. Так, молодежь крайне не удовлетворена возможностями обучения на предприятии и карьерного роста, особенно на фоне лиц старше 50 лет, и наоборот, молодых людей устраивают взаимоотношения внутри коллектива, интенсивность труда и содержание работы. Эти аспекты должны быть



Рис. 1. Оценка уровня вовлеченности персонала предприятия

Таблица 8

Оценка вовлеченности персонала предприятия (пол) (в баллах по 10-балльной шкале)

Замеряемый аспект	Балл		
	Муж.	Жен.	По заводу в целом
Показатель осведомленности персонала об актуальности и важности деятельности и вкладе в достижение целей в области качества	7,9	8,2	8,1
Показатель удовлетворенности персонала своей работой в ПАО «СинТЭ»	6,9	7,2	7,1
Показатель лояльности персонала ПАО «СинТЭ»	7,6	7,8	7,7
Показатель гармонизации личных и корпоративных целей персонала ПАО «СинТЭ»	6,7	6,5	6,6
Показатель информированности персонала о системе поощрения и вознаграждения в ПАО «СинТЭ»	6,2	6,6	6,4
Показатель ценностей персонала и имидж ПАО «СинТЭ»	7,6	7,0	7,3
Показатель командной работы и сотрудничества в ПАО «СинТЭ»	7,8	8,0	7,9
Средний балл вовлеченности персонала (пол)	7,2	7,4	7,3

учтены при построении системы стимулирования персонала. Более того, можно рекомендовать для разных поколений использовать разные подходы к мотивации работников.

Рекомендации по развитию уровня вовлеченности персонала завода

Для разработки мероприятий по усилению уровня вовлеченности работников по каждому из факторов

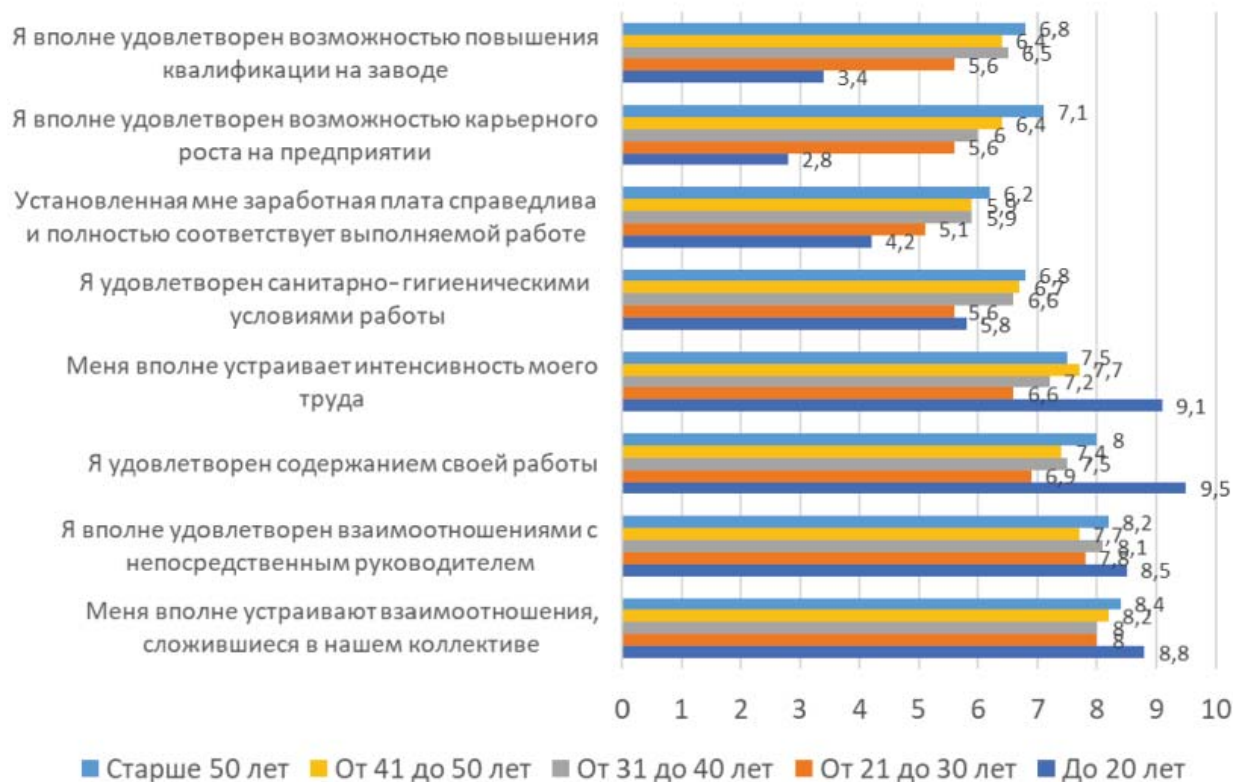


Рис. 2. Распределение показателей вовлеченности персонала ПАО «СинТЭ» в зависимости от возраста

вовлеченности были разработана матрица действий — схема, на которой наглядно представлено расположение составляющих фактора в зависимости от их влияния на вовлеченность. Образец матрицы действий приведен на рис. 3. Вертикальная ось на матрице демонстрирует вклад факторов и отдельных составляющих факторов в вовлеченность, горизонтальная ось на матрице показывает, насколько высока в настоящее время степень удовлетворенности сотрудников организации данным фактором (или его составляющими).

Для этого, с учетом полученных результатов исследования, на предприятии предлагается выполнение комплексного плана мероприятий с последующим замером уровня вовлеченности в сентябре 2019 г.

Необходимо провести ряд мероприятий, которые будут направлены:

— на обучение руководителей всех уровней управления;

— интеракцию (взаимодействие, слияние) мнения персонала и системы оплаты труда/вознаграждения;

— создание рабочей обстановки, условий труда и отдыха, способствующих высокой производительности и успехам в работе;

— возможность обучения и самореализации;

— уверенность работника в своей ценности для предприятия.

С учетом результатов опроса, а также интервью с руководителями подразделений, которые были проведены после, нами были сформулированы планы развития вовлеченности на предприятии.

Реализация данного комплексного плана мероприятий, по нашему мнению, позволит работникам почувствовать заботу о каждом,



Рис. 3. Структура матрицы действий

Таблица 9

План повышения уровня вовлеченности персонала ПАО «СинТЗ»

Мероприятие
Общий уровень вовлеченности
Создание «Галереи родительской славы»: оформление и открытие доски с размещенными на ней фото детей сотрудников, которые достигли больших успехов в учебе (медаль по окончанию школы), побед в олимпиадах, спортивных достижениях
Конкурс «Подразделение — лидер года по количеству внедренных инициатив»: реализация конкурса, подготовка распоряжения, определение форм вознаграждения победителей
Повышение персональной вовлеченности руководителей: проведение исследования уровня персональной вовлеченности руководителей самостоятельных подразделений, отражение результатов исследования в планах мероприятий по увеличению уровня вовлеченности работников, проведение оценки эффективности сформированных планов
Совместное мероприятие для детей из детских домов, работников завода и членов их семей по очистке лесопарковой зоны города Каменска-Уральского с последующей конкурсно-игровой программой
Социальный проект «Сделай добро»: руками руководителей подразделений завода реализация проекта по улучшению социальной инфраструктуры города: ремонт ДД, постройка детской площадки, ремонт спортивной площадки, помощь домам ветеранов и т.д. и т.п.
Работа с кадровым резервом по отдельному плану: формирование плана развития кадрового резерва, реализация плана, оценка его эффективности
ЕСОТ: продолжение развития единой системы оплаты труда для разных категорий работников
Условия работы
Смотры-конкурсы эффективности системы 5S по подразделениям
Дополнительные льготы для сотрудников
Нематериальная мотивация
Система корпоративного волонтерства (благотворительности): работа с обращениями сотрудников по поводу оказания волонтерской помощи, краудфандинга на соцнужды
Организация рабочего процесса
Неделя самоуправления (+гемба)
Руководство завода
Коммуникационные кампании для работников
Встреча исполнительного директора с эффективными работниками (по одному сотруднику от подразделения по итогам года)
Организация распространения письменных обращений директора к вновь назначенным руководителям (пожелания, напутствие)
Возможность самореализации
Истории успеха: размещение информации о достижениях, успехах, примерах карьерного роста на периодической страничке новостей. Проект «Истории успеха» — информирование работников о победителях внутризаводских конкурсов
Публикации в районных СМИ о лучших сотрудниках цехов
Возможность обучения
Проект стимулирования самостоятельного обучения «Баш на баш»: информирование работников о возможностях онлайн и дополнительного обучения за свой счет. В случае прохождения подобного обучения (например, на сайте дистанционного обучения Coursera) сотрудник получает подарок от директора по персоналу
Создание на базе единой базы обучающих материалов (книги, статьи, видео, аудио) в открытом доступе для сотрудников
Уверенность в своей ценности для завода
Поздравление первоклассников, выпускников школ и их родителей — работников завода с началом/окончанием учебного процесса
Смотры-конкурсы профессионального мастерства
Обмен лучшими практиками между цехами: организация обмена специалистами полученным опытом в достижении поставленных задач в формате живого общения

повысит уверенность в своей ценности для завода и желание вкладывать дополнительные силы в достижение результата.

План мероприятий не требует для реализации значительных денежных средств и составлен с возможностью каскадирования на другие предприятия группы ТМК.

Цель реализации данного плана мероприятий — это повышение на Синарском трубном заводе на 2 % уровня вовлеченности к 1 сентября 2019 г. по таким позициям, как система поощрений и вознаграждений; условия работы; возможность обучения и самореализации, а также повышение на 1 % уверенности в своей ценности для предприятия.

Что даст предприятию реализация данного плана? По оценке института Гэллага, замотивированный и лояльный по отношению к руководству и ценностям компании сотрудник показывает производительность труда на 22 % выше.

Исследования вовлеченности персонала в российских компаниях, проведенные «ЭКОПСИ Консалтинг», показали высокую (0,82) корреляцию индекса вовлеченности и производительности труда (в натуральном выражении). Иначе говоря, средний показатель вовлеченности в наиболее эффективных по производительности труда предприятиях был в 1,56 раза выше, чем в наименее эффективных, а также повышение на 12 % стоимости акций.

Таким образом, завод получает персонал с более высокой производительностью труда, готовый работать за пределами рабочего времени, более позитивно влияющий на качество продукции и затраты, применяющий более безопасные приемы работы.

Масштабирование практики исследования вовлеченности по всем предприятиям позволит построить комплексную систему управления этим показателем на уровне группы компаний ТМК, реализовать систему обмена успешными практиками вовлечения работников.

Заключение

Традиционно в нашей стране со времен исследования «Человек и его работа» Ядова и Здравомыслова было принято измерять удовлетворенность, а не вовлеченность персонала. При этом доказанной связи между удовлетворенностью и эффективностью не прослеживалось. Объяснить это легко, так как довольные работники редко уходят из компании, но зато часто «просиживают штаны». Бум исследований мнений персонала пришелся на начало 2000-х гг., когда основные международные игроки (Hewitt, McLean & Company и др.) переключились на исследование вовлеченности, ядром которого были вопросы про готовность проявлять инициативу. Первыми эту тему подхватили банки, в последние годы интерес к вовлеченности активизировался в промышленности. Основная причина исследовать этот показатель и управлять им преподносилась как то, что имеет тесную связь с показателями эффективности.

Некоторые компании приходили к тому, что включали в портфель ключевых показателей эффективности директоров отдельно вовлеченность и ее прирост. Наше исследование показало, что доказательной базы под этим нет, вовлеченность может различаться у работников разного пола, возраста, категории и подразделений.

Средний показатель вовлеченности в наиболее эффективных по производительности труда предприятиях был в 1,56 раза выше, чем в наименее эффективных.

Правильнее будет говорить о задаче более комплексного учета мнений работников, их оценок, суждений, интересов и ценностей при построении системы мотивации и оплаты труда на предприятии.

Библиографический список

1. Андрущенко О.В. Организационная лояльность: к определению понятийных границ // Личность, культура, общество. — М., 2010. — Т. 12, Вып. 3. — С. 267–273.

2. Электронный словарь АБВУ Lingvo. Режим доступа: <http://www.lingvo-online.ru/ru/Translate/en-ru/involvement>.

3. Николаев Н.А. Вовлеченность как фактор повышения результативности труда руководителя малого предприятия // Управленец. — 2013. — №6. — С. 38–41.

4. Шумейко М.В. Вовлеченность сотрудников в корпоративную культуру на основании организационной миссии // Общество: политика, экономика, право: научный ежегодник.

Вып. 2. — Краснодар: Издательский дом «ХОРС», 2007. — С. 122–135.

5. Здравомыслов А.Г., Ядов В.А. Человек и его работа в СССР и после: учеб. пособие для вузов. 2-е изд., испр. и доп. — М.: Аспект Пресс, 2003. — 485 с.

6. Astin A. Student Involvement: A Developmental Theory for Higher Education // Journal of College Student Development. — 1999. — №5. — P. 519.

7. Cohen, A. Relationships among five forms of commitment: An Empirical Assessment // Journal of Organizational Behavior. — 1999. — Vol. 20, №3. — P. 305.

8. Leana C.R., Ahlbrandt R.S., Murrell A.J. The effects of employee involvement programs on unionized workers' attitude, perceptions, and preferences in decision making // Academy of management journal. — 1992. — №4. — P. 861–873.

9. Robert J. Vance Employee Engagement and Commitment. — SHRM Foundation. — 2006. — 53 p.

10. Verba S., Kay S., Henry E. Voice and Equality: Civic Voluntarism in American Politics. Cambridge: Harvard University Press, 1995. — P. 343–344.

О ЧЕМ ГОВОРЯТ

Эксперты: сотрудники российских компаний готовы вакцинироваться, чтобы ходить в офис

Согласно опросу HeadHunter, 22% сотрудников российских компаний заявляют о готовности вакцинироваться, из них 21% опрошенных предпочли бы российскую вакцину, 24% — зарубежную.

В начале декабря вице-премьер РФ Татьяна Голикова заявила о запуске масштабной вакцинации от коронавируса в российских регионах, а в Минздраве России дополнительно отметили, что в первую очередь прививаться рекомендовано тем, кто имеет непосредственный контакт с людьми, в том числе и сотрудникам торговли и сферы услуг. Опрошенные ТАСС предприниматели и представители бизнес-объединений выразили мнение, что в большинстве случаев будут рекомендовать прививаться своим сотрудникам.

По результатам исследования HeadHunter выяснилось, что 23% респондентов отмечают, что их коллеги регулярно приходят на работу заболевшими. Только треть работающих респондентов утверждают, что их работодатели отправляют простывших сотрудников домой (среди топ-менеджеров — 55%). 56% сами продолжают ходить на работу и не берут больничный, если заболевают простудой, но при этом не температурят. Лишь 21% работающих соискателей утверждают, что их работодатели обязывают сотрудников оформлять больничный лист в случае простуды, а 41% заявили, что это случается, только если простуда серьезная. Для 38% респондентов нет такого обязательства со стороны работодателя.

УДК 331.103.32

Покрытие потребностей в персонале при реализации программы реферального рекрутинга

Implementing an employee referral programs in closing of personnel needs

Уральский
государственный
экономический
университет
620144,
г. Екатеринбург,
ул. 8 Марта / Народной
Воли, д. 62/45

**Пеша Анастасия
Владимировна,**
канд. экон. наук,
доцент кафедры
экономики труда
и управления
персоналом, начальник
управления по
работе с персоналом
E-mail:
myrabota2011@gmail.com

**Кузнецова Лариса
Михайловна,**
магистрант кафедры
экономики труда
и управления
персоналом, начальник
управления по
работе с персоналом

В статье представлены результаты исследования преимуществ покрытия потребностей в персонале компании при реализации программ реферального рекрутинга. Авторами показано, что применение технологии реферального рекрутинга (ERP) повышает эффективность подбора персонала. Авторами на основе анализа предыдущих исследований раскрываются преимущества реферального рекрутинга для компании, ее коллективов и самих привлеченных сотрудников. В статье также отмечаются и недостатки изучаемой технологии, связанные с возможным снижением кадрового разнообразия. В эмпирической части статьи приводятся результаты исследования социальной и экономической эффективности применения реферального рекрутинга в IT-компаниях.

Ключевые слова: управление персоналом, подбор персонала, реферальный рекрутинг, реферальная программа, рекомендательный рекрутинг.

The article presents the results of a study of the advantages of covering the needs of the company's personnel in the implementation of referral recruiting programs. The authors have shown that the use of referral recruiting technology (ERP) increases the efficiency of recruiting. The authors, based on the analysis of previous studies, reveal the benefits of referral recruiting for the company, its teams and the involved employees themselves. The article also notes the disadvantages of the studied technology associated with a possible decrease in staff diversity. The empirical part of the article presents the results of a study of the social and economic efficiency of referral recruiting in an IT company.

Keywords: HR-management, recruiting, referral recruiting, referral program, recommendatory recruiting.

Введение

Организации и предприятия постоянно испытывают некоторые сложности с привлечением высококвалифицированных, компетентных, талантливых сотрудников. Стратегические задачи и приоритеты подбора персонала

в последние 20 лет сильно эволюционировали, и технологии и инструменты рекрутинга постоянно совершенствуются благодаря развитию информационно-коммуникационных технологий. Для подбора персонала становится необходимо обращать внимание на маркетинг

персонала, HR-брендинг, рекламу в Интернете, оптимизацию поиска и использование технологии искусственного интеллекта [1, 2]. Очень важным при подборе персонала является подбор сотрудников, чьи ценности и жизненные приоритеты совпадают или по крайней мере не противоречат корпоративным [3]. С ростом популярности маркетингового подхода к управлению персоналом важно соответствие новых сотрудников ценностям и культуре компании для выстраивания долгосрочных продуктивных трудовых отношений [4]. Соответствие культуры кандидатов и корпоративной культуры играет весомую роль в будущей эффективности работника.

Чем выше уровень должности и требований к квалификации работников, тем серьезней встает вопрос о подборе на вакантные позиции. При наборе персонала организация выбирает внешние или внутренние источники привлечения кандидатов либо их микс. Внутренние источники привлечения связаны с развитием сотрудников внутри компании, а внешний предполагает привлечение кандидатов с открытого рынка труда. Внутреннее продвижение сотрудников является наиболее предпочтительным с точки зрения финансовых вложений, лояльности сотрудников и принятия ими корпоративной культуры [5–7].

В мировой практике активно развивается такое направление персонала, как реферальный рекрутинг (employee referral programs (ERP)), т. е. подбор персонала по рекомендациям от уже действующих сотрудников [8–10]. В России такая технология подбора распространена не так широко, как за рубежом, однако компании, которые

применяют данную технологию, отмечают значительное сокращение затрат на подбор и ускорение закрытия вакантных позиций.

В отрасли IT, где достаточно остро стоит проблема конкуренции работодателей за квалифицированных работников, реферальные программы позволяют создать коллектив единомышленников и сохранить продуктивную атмосферу и высокую мотивацию к труду как у новичков, так и у сотрудников — участников программы. Возможность помочь друзьям и знакомым устроиться на работу повышает лояльность сотрудников, что делает их амбассадорами бренда работодателя.

В данной работе автором представлен теоретический обзор преимуществ и недостатков реферального рекрутинга, а также результаты эмпирического исследования эффективности реализации реферальной программы IT компании.

Обзор литературы

По мнению Дж. Салливана, грамотно разработанная реферальная программа весьма выгодна, у нее высочайший ROI, она помогает быстро находить отличных сотрудников, справляется с большим объемом найма, при этом снижает расходы на рекрутинг и нагрузку на рекрутеров [11]. Эти выводы подтверждаются статистикой: рефералы занимают первое место в количестве и качестве нанятого персонала, они быстрее других находят работу, процент удержания рефералов после года работы также выше, чем для принятых из других источников [12]. Реферальные программы помогают привлечь к поиску кандидатов всех действующих сотрудников, так как увеличивается суммарное количество часов поиска, которое не смог

Соответствие культуры кандидатов и корпоративной культуры играет весомую роль в будущей эффективности работника.

В мировой практике активно развивается такое направление персонала, как реферальный рекрутинг, т. е. подбор персонала по рекомендациям от уже действующих сотрудников.

бы уделить этому ни один рекрутер. Сотрудники в процессе повседневного общения рассказывают своим друзьям о компании и предполагают, кто мог бы подойти на открытые позиции [13].

Учеными эмпирически аргументируется наличие позитивных и отрицательных последствий внедрения реферальных рекрутинговых программ в организациях [9, 8]. Исследователи выделяют следующие преимущества реферального рекрутинга:

- более низкий процент текучести среди персонала, набранного через рефералов [9, 14];

- приглашенные сотрудники могут иметь более высокую производительность [8, 15–17];

- подбор через рефералов обеспечивает компанию более лояльными и приверженными сотрудниками, чем через нерефералов [9, 16];

- более высокий по сравнению с нерефералами уровень удовлетворенности трудом [16];

- высокая скорость и снижение затрат при подборе сотрудников через рефералов [6, 8].

Недостатки реферального рекрутинга также отражены в трудах авторов [8, 18]:

- возможность снижения разнообразия в коллективе, в первую очередь возможность ущерба для женщин и меньшинств;

- риск повышения расходов для компании за счет предложения более высокого уровня заработной платы;

- риск снижения разнообразия мнений и идей за счет притока «однородных» кандидатов;

- семейственность.

В качестве вознаграждения как в российских, так и в зарубежных компаниях чаще всего применяются денежные премии, выпла-

чиваемые после прохождения новым сотрудником испытательного срока. По мнению Дж. Салливана, более действенным является разъяснение необходимости привлечения именно высокоэффективных сотрудников. Такие работники усилят команду профессионалов компании, что позволит улучшить результаты [11].

Менеджеры североамериканских компаний считают, что основным мотивом работников участвовать в реферальных программах является не денежное вознаграждение, а личные отношения между рефералом и работником и желание помочь хорошему знакомому найти достойную работу. Также одним из основных мотивов нанимать рефералов является совпадение ценностей кандидата и компании.

Таким образом, изучив преимущества и недостатки реферального рекрутинга, можем сделать вывод, что в дальнейшем реферальные программы будут только набирать популярность в российских компаниях в условиях высокой конкуренции за талантливых сотрудников.

Реферальная программа ИТ-компаний и прогноз ее эффективности

Авторами было проведено исследование в компании А, являющейся представителем ИТ-сферы. Численность сотрудников компании на момент проведения исследования 166 человек. В ходе исследования была проанализирована конверсия подбора в разрезе различных источников (табл. 1).

Стоит отметить, что, соотнося количество найденных резюме и количество трудоустроенных, наибольшей конверсией обладает «другой» источник — мероприятия,

Таблица 1

Конверсия подбора персонала по источникам привлечения

Источник	Найдено кандидатов	Принято на работу	Конверсия, %
Другой	58	10	17,2
Рекомендация	31	4	12,9
Письмо на mail	9	1	11,1
HeadHunter отклик	199	8	4,0
HeadHunter база резюме	163	7	4,3
Агентство 3	2	1	50,0
LinkedIn	32	1	3,1
Moikrug.ru	101	1	1,0
Итого	595	33	5,5

конференции, экскурсии: 17,2% трудоустроено. Далее располагается источник «рекомендация» — конверсия 12,9%. Отклики с HeadHunter принесли не такую большую долю сотрудников, хотя в сумме поступило 199 откликов — конверсия 4%. Чуть больше конверсия по холодному поиску на HeadHunter — 4,2%.

Исходя из анализа источников подбора, можно сделать вывод, что компания активнее использует источник, где размещено больше резюме, однако он не является самым эффективным (дающим наибольшую конверсию). Большую часть времени рекрутеры тратят на обзвон откликов и холодной базы, получая лишь 4% подходящих компаний кандидатов. Более эффективные источники — мероприятия и рекомендации — прорабатываются не так внимательно, в компании нет целенаправленных программ по разработке мероприятий для привлечения кандидатов, кроме студенческой аудитории, также отсутствует реферальная программа.

Ввиду неэффективности действующего основного источника

поиска персонала — рабочего сайта, авторами принято решение разработать проект реферальной программы.

Цель программы: обеспечить покрытие потребности в персонале с помощью внутренних ресурсов — рекомендаций действующих сотрудников.

Задачи программы:

- проинформировать сотрудников о возможности пригласить в команду компании своих друзей и родственников;

- замотивировать сотрудников оказать помощь организации в поиске коллег-профессионалов;

- обеспечить вознаграждение сотрудников, проявивших активность в ходе реализации программы.

В обосновании программы для сотрудников необходимо акцентировать внимание на важности привлечения талантливых новичков в действующую команду и возможности увеличения финансовых результатов, повышения производительности. Важным элементом мотивации здесь будет указание на важность помощи сотрудников рекрутерам и возможность сохранить

Для успешного запуска программы и активного участия сотрудников в ней необходимо построить активные маркетинговые коммуникации.

дружескую и продуктивную атмосферу в коллективе, пригласив на работу друзей и знакомых, которые легко встроятся в действующую корпоративную культуру.

Система поощрений для участников программы:

- каждому пригласившему друга или родственника в компанию независимо от результата отбора на электронную почту высылается открытка с благодарностью за проделанную работу;

- тем сотрудникам, чьи рефералы остались работать в компании после успешно пройденного испытательного срока, выплачивается единовременное вознаграждение в размере 10 тыс. руб.;

- в течение реализации программы сотрудникам начисляются баллы по следующему принципу: за каждого приглашенного друга — 1 балл, за каждого трудоустроенного из приглашенных — 3 балла, за каждого прошедшего успешно испытательный срок — 5 баллов.

По итогам года на новогоднем корпоративном мероприятии подводятся итоги данного конкурса — определяются победители по сумме баллов. За первое место победитель получает оплату билетов до места отпуска и обратно, за второе — место билеты на любой концерт или спортивное мероприятие для себя и приглашенного друга на выбор сотрудника; за третье место — полностью оплаченный компанией курс массажа (по стандарту компания оплачивает только половину). Также в конкурсе будет две специальные номинации — сотрудник, который привел больше всех друзей, независимо от результата отбора получит в качестве вознаграждения полностью оплаченный курс массажа; вторая номинация — со-

трудник, большее количество приглашенных которым кандидатов успешно прошли испытательный срок и остались работать в компании, вознаграждение — оплата билетов до места отпуска. Также все победители получают комплект сувенирной атрибутики компании (толстовка, портативное зарядное устройство).

Сбор резюме рекомендованных кандидатов будет осуществляться на отдельной электронной почте. Все сотрудники будут оповещены о необходимости отправлять резюме на нее. Рекрутеры возьмут на себя обязательство связаться с кандидатом в течение двух рабочих дней с момента получения резюме.

В случае возникновения вопросов относительно кандидата рекрутер может обсудить кандидатуру с порекомендовавшим ее сотрудником, при этом пригласив к беседе заказчика по данной позиции. В случае соответствия кандидата запросу его сразу приглашают на личное собеседование с HR-менеджером и заказчиком. Далее взаимодействие выстраивается по стандартной схеме. В случае успешной быстрой адаптации работнику может быть сокращен испытательный срок. Для успешного запуска программы и активного участия сотрудников в ней необходимо построить активные маркетинговые коммуникации. Примерный план рассмотрим в табл. 2.

Для реализации программы необходимо провести ряд мероприятий (табл. 3).

Затраты на реализацию реферальной программы на год составили, по расчетам авторов, 288 455,2 руб. в затратах учтены вознаграждения, налоги, подарки и сувениры участникам реферальной программы.

Таблица 2

План маркетинговых коммуникаций при реализации реферальной программы

Канал коммуникации	Смысловое содержание контента	Цель	Периодичность
Еженедельный журнал — Дайджест, мессенджер Slack — существующие группы и каналы, рассылка по внутренней электронной почте	Презентация программы, сущность реферального рекрутинга, цели и задачи программы, дата запуска, обоснование программы	Проинформировать о запуске новой программы и представить работникам концепцию	Единоразово при запуске программы
Дайджест (отдельная рубрика о программе), Slack — новый канал специально о программе, электронная почта	Значимость участия каждого сотрудника в программе, преимущества для сотрудника, для компании, для рекомендованного кандидата	Показать ценность участия в программе каждого сотрудника	Единоразово при запуске программы
Дайджест, Slack, электронная почта	Список позиций, на которые требуются кандидаты, и ссылка на описание требований	Дать представление о том, кого нужно найти, очертить четкий образ кандидата и требования к нему	Единоразово при запуске программы
Дайджест, Slack, электронная почта	Описание стимулов для участвующих сотрудников, объявление старта программы и начала конкурса по баллам	Активная мотивация к участию в программе	Единоразово при запуске программы + ежемесячное напоминание о конкурсе и наборе баллов
Дайджест, Slack, электронная почта	Адрес электронной почты для сбора резюме, описание взаимодействия рекрутера с кандидатом	Призыв к действию	Единоразово при запуске программы
Дайджест, Slack, Instagram, ВКонтakte	Публикации с историями новичков с акцентом на то, что о возможности работать в компании они узнали от друзей	Показать, что в программе участвуют, она набирает обороты	Ежемесячно
Дайджест, Slack	Благодарность сотрудникам за закрытую позицию после трудоустройства новичка	Нематериальное поощрение участников программы	Ежемесячно
Дайджест, Slack, электронная почта	Публикация перечня успешно закрытых вакансий, актуальных для поиска и появившихся новых вакансий с описанием требований	Поддержание актуальной информации о текущей потребности	Ежемесячно
Дайджест, Slack	Анонс итогового мероприятия — награждения по результатам конкурса, объявление специальных номинаций	Активизировать интерес сотрудников	Через три месяца после запуска программы
Slack	Вопрос-ответ о программе со специалистами HR-службы	Предоставить возможность задать все интересные вопросы в интерактивном формате	Ежемесячно
Дайджест, Slack, электронная почта	Рейтинг участников программы по баллам	Подогреть интерес выиграть в конкурсе и активнее участвовать в программе	Через полгода после запуска программы
Дайджест, Slack, электронная почта, ВКонтakte, Instagram, YouTube	Итоги награждения — репортаж	Проинформировать о результатах реализации программы	После корпоративного мероприятия
Дайджест, Slack, электронная почта	Опрос сотрудников о том, понравилась ли им программа и что хотелось бы в ней улучшить	Мониторинг заинтересованности и сбор идей по совершенствованию программы	После корпоративного мероприятия

Перечень мероприятий по реализации реферальной программы

Мероприятие	Ответственное лицо
Создание проекта программы (формулировка цели и задач программы, стимулов для сотрудников, сроков реализации, способов коммуникации с сотрудниками), согласование проекта программы с генеральным директором	Директор по персоналу
Создание контент-плана коммуникаций с сотрудниками	Контент-менеджер, директор по персоналу
Реализация коммуникаций согласно контент-плану	Контент-менеджер, директор по персоналу
Актуализация потребности в кандидатах	Менеджер по персоналу
Направление благодарственных открыток каждому пригласившему друга сотруднику	Офис-менеджер
Выплата денежного вознаграждения согласно правилам программы	Бухгалтер, Директор по персоналу
Ведение рейтинга участников конкурса	Менеджер по персоналу
Написание сценария награждения на итоговом корпоративном мероприятии	Директор по персоналу
Подготовка наградных материалов	Менеджер по персоналу
Проведение церемонии награждения победителей	Директор по персоналу
Сбор обратной связи о программе	Менеджер по персоналу
Оценка эффективности программы	Директор по персоналу
Встреча по результатам реализации и возможным усовершенствованиям	Директор по персоналу, менеджер по персоналу

Оценить социальную эффективность программы после ее внедрения помогут такие метрики, как общее количество рекомендованных кандидатов за период, количество рекомендованных на каждого сотрудника, кто дал рекомендацию. Чтобы оценить экономическую эффективность, необходимо использовать следующие метрики: соотношение затрат на программу и затрат на поиск аналогичного количества специалистов в других источниках, соотношение количества резюме рефералов к нанятым.

С учетом перераспределения конверсии составим план приема на второе полугодие 2020 г. (табл. 4).

В плане приема скорректировано количество принятых по рекомендациям, в результате реализации реферальной программы конвер-

сия вырастет предположительно до 25%. На самом популярном на данный момент источнике hh.ru будет сконцентрировано меньше внимания рекрутеров в результате внедрения реферальной программы, поэтому количество найденных кандидатов в данном источнике сократится. Компания планирует развитие собственного сайта с возможностью отклика с него, поэтому в планируемом периоде увеличилось число откликов на e-mail. Источники, дающие наименьшее количество сотрудников, в плане не учитываются, так как затраты на них неэффективны. От услуг кадровых агентств планируется отказ, поэтому данный источник также не учитываем.

Исходя из нового плана приема, рассмотрим перераспределение затрат на подбор персонала в табл. 5.

Таблица 4

План приема на второе полугодие 2020 г.

Источники	Найдено резюме	Принято на работу 2019	Конверсия, %	Планируемое количество кандидатов на 2020	План приема на 2020	Конверсия, %
Другой (мероприятия)	58	10	17,2	60	10	18,2
Рекомендация	31	4	12,9	40	10	25,0
Письмо на mail (отклик с сайта компании)	9	1	11,1	20	4	20,0
HeadHunter	362	15	4,0	240	9	3,8
Агентство 3	2	1	50,0	0	0	0
LinkedIn	32	1	3,1	0	0	0
Moikrug.ru	101	1	1,0	0	0	0
Итого	595	33	5,5	360	33	9,2

Плановые затраты учитывают затраты на реализацию реферальной программы. Итоговое сокращение затрат составит 416 483 руб.

Рассчитаем экономический эффект:

$$416\,483 - 288\,455,2 = 128\,027,8 \text{ руб.}$$

Помимо экономии затрат на подбор, произойдет сокращение сроков закрытия вакансий. Период действия программы — один год

(365 дней), плановое количество принятых по программе за первую половину года — 10, средний срок закрытия 18,3 дня, что на 32,9 дня меньше, чем при действующей системе подбора персонала.

Заключение

В настоящее время компании при привлечении сотрудников на работу всё больше отдают предпочтение индивидуальному

Таблица 5

Перераспределение затрат на подбор персонала, руб.

Источник	Принято в 2019	Затраты на 1 принятого	Затраты общие	План приема 2020	Затраты на 1 принятого	Затраты общие
Другой	10	18 750	187 500	10	18 750	187 500
Рекомендация	4	18 750	75 000	10	47м595,52	475 955,2
Письмо на mail (отклик с сайта компании)	1	18 750	18 750	4	18 750	75 000
HeadHunter	15	36 316,7	544 750	9	36 316,7	326 850,3
Кадровое агентство	1	618 288,5	618 288,5	0	0	0
LinkedIn	1	18 750	18 750	0	0	0
Moikrug.ru	1	18 750	18 750	0	0	0
Итого	33	—	1 481 788,5	33	—	1 065 305,5

В настоящее время компании при привлечении сотрудников на работу всё больше отдают предпочтение индивидуальному подходу, учитывающему потребности кандидатов, их способности и возможности для эффективности на рабочем месте.

подходу, учитывающему потребности кандидатов, их способности и возможности для эффективности на рабочем месте. При выборе работодателя кандидаты анализируют не только предлагаемую заработную плату, но и обращают внимание на ценностное предложение работодателя, отзывы и рекомендации, которые с развитием возможностей нетворкинга стали широко доступны.

Представленные в работе результаты исследования преимуществ и недостатков, а также эффективности реализации реферальных рекрутинговых программ позволяют авторам сделать вывод об актуальности применения технологии в настоящее время. Преимущества реферального рекрутинга значительно превышают выявленные в процессе теоретического анализа недостатки.

Авторами в работе представлено подробное описание реализации технологии реферального рекрутинга в IT-компании. Представленные результаты авторского эмпирического исследования демонстрируют получение не только социального, но и экономического эффекта при внедрении программы реферального рекрутинга.

Сокращение затрат на рекрутинг, в том числе благодаря снижению текучести персонала, повышение производительности труда и лояльности сотрудников — те ключевые преимущества, которые должны обратить на себя внимание специалистов по управлению персоналом современных компаний России.

Библиографический список

1. Пеша А.В. Взаимосвязь корпоративной культуры и внутреннего

маркетинга персонала организаций сферы обслуживания // Вестник евразийской науки. — 2017. — Т. 9, №6 (43).

2. Breaugh J.A. Employee recruitment // Annual review of psychology. — 2013. — Т. 64. — С. 389–416.

3. Catanzaro D., Moore H., Marshall T.R. The impact of organizational culture on attraction and recruitment of job applicants // Journal of business and psychology. — 2010. — Т. 25, №4. — С. 649–662.

4. Пеша А.В. Ценностное предложение работодателя — сущность и значение в экономике организации // Human Progress. — 2016. — Т. 2, №12.

5. Muscalu E. Sources of human resources recruitment organization // Land Forces Academy Review. — 2015. — Т. 20, №3. — С. 351.

6. Pallais A., Sands E.G. Why the referential treatment? Evidence from field experiments on referrals // Journal of Political Economy. — 2016. — Т. 124, №6. — С. 1793–1828.

7. Shammot M.M. The role of human resources management practices represented by employees recruitment and training and motivation for realization of competitive advantage // African Journal of Business Management. — 2014. — Т. 8, №1. — С. 35–47.

8. Hoffman M. The value of hiring through employee referrals in developed countries // IZA World of Labor. — 2017, 369 doi: 10.15185/izawol.369.

9. Pieper J.R. Trevor C.O., Weller I. & Duchon D. I. Последствия присутствия реферального найма для текучести рефералов и эффективности работы // Журнал управления. — 2019. — Т. 45, №5. — С. 1858–1888.

10. Reeves S.A. (2020). Employee Referrals: A Competitive Advantage or Operational Inefficiency (Doctoral dissertation, The University of North Carolina at Charlotte).

11. Салливан Дж. 12 мощных рычагов, которые перевернут ваш рекомендательный рекрутмент / пер.-конспект Я. Новикова // HR-journal. — 2015. 25 нояб. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.hr-journal.ru/articles/pp/12-moshnykh-rychagov-kotorye-perevernut-vash-recomendatelnij-rekrutment.html> (дата обращения: 15.04.2020).
12. Карташов С.А., Одегов Ю.Г., Шаталов Д.В. Развитие таланта и модернизация образования. — Тверь: СФК-офис, 2012 — 328 с.
13. Руденко Г.Г., Сидорова В.Н., Сидоров Н.В. Поиск талантов и реферальные программы // Вестник ОмГУ. Серия: Экономика. — 2018. — № 3 [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/poisk-talantov-i-referalnye-programmy> (дата обращения: 15.04.2020).
14. Weller I., Holtom, B.C., Matiaske W. & Mellewigt, T. Level and time effects of recruitment sources on early voluntary turnover // Journal of Applied Psychology. — 2009. — Т. 94, № 5. — С. 1146.
15. Breugh J.A., Greising L.A., Taggart J.W. & Chen H. The relationship of recruiting sources and pre-hire outcomes: Examination of yield ratios and applicant quality // Journal of Applied Social Psychology. — 2003. — Т. 33, № 11. — С. 2267–2287.
16. Moser K. Recruitment sources and post hire outcomes: The mediating role of unmet expectations // International Journal of Selection and Assessment. — 2005. — Т. 13, № 3. — С. 188–197. DOI: 10.1111/j.1468-2389.2005.00314.x.
17. Schnake M. An exploratory investigation of explanations for the relative effectiveness of employee recruitment methods // American Journal of Management. — 2016. — Т. 16, № 2.
18. Stockman S., Van Hoyer G., Carpentier M. The dark side of employee referral bonus programs: Potential applicants' awareness of a referral bonus and perceptions of organisational attractiveness // Applied Psychology. — 2017. — Т. 66, № 4. — С. 599–627.

О ЧЕМ ГОВОРЯТ

Сотрудники остаются слабым звеном инфобезопасности компаний

Переход на удаленный формат работы в этом году заставил бизнес ускорить цифровую трансформацию. Решения, на обдумывание и разработку которых раньше ушли годы, теперь внедряются за несколько месяцев и даже недель. При этом не все оказались готовы к резкому погружению в «цифру».

В топ-3 технологий, которые наиболее масштабно меняет российский бизнес сегодня, входят искусственный интеллект, интернет вещей и роботизация, рассказал на конференции «Digital to Business: цифровые сервисы и экосистемы для бизнеса» директор направления ИТ-консалтинг PwC в России Дмитрий Шепелявый. В интернет вещей инвестируют 73% компаний, и интерес к технологии постоянно растет. Роботизация, по словам эксперта, переживает не революционное, а эволюционное развитие. В нее инвестируют 31% компаний, в основном из сферы производства, автопрома. Активно роботизируются рутинные бизнес-процессы, в частности функции бэк-офиса.

Готовность использовать технологии зависит в том числе и от размера компании. Как рассказала директор по исследованиям в сфере человеческого капитала Аналитического центра НАФИ Людмила Спиридонова, во время пандемии каждая третья компания из сегмента микро-, малого и среднего бизнеса перевела сотрудников на удаленку. При этом отдельные компании отмечают, что заметно снизилась эффективность сотрудников.

УДК 331

Совершенствование работы с кадровым резервом как элемент кадровых технологий развития персонала

Improving the Work with the Personnel Reserve as an Element of Personnel Development Technologies

Омский
государственный
университет путей
сообщения
644046, г. Омск,
пр-т Маркса, д. 35

**Гарафутдинова
Наталья Яковлевна,**
канд. экон. наук, доцент;
Лаборатория
экономических
исследований
Института экономики
и организации
промышленного
производства
Сибирского
отделения РАН
г. Омск, ул. пр-т Маркса,
д. 15
E-mail:
natali_27omsk@mail.ru

**Росляков Алексей
Евгеньевич,**
E-mail:
dekadnik@mail.ru

**Степанов Владислав
Евгеньевич,**
E-mail:
stepanov.vladislav2009@
yandex.ru

В статье рассмотрены особенности формирования и совершенствования работы с кадровым резервом в университетских коллективах на примере Омского государственного университета путей сообщения. Кадровые службы, применяющие данные направления, смогут активно внедрять их в свою деятельность для укрепления кадрового потенциала работающих в организациях, расширения функционала сотрудников при помощи вновь приобретенных знаний, а также выстраивания новых форм отношений с кандидатами в перспективный, стратегический резерв для дальнейшего развития университетов в период изменений.

Ключевые слова: национальные проекты, ключевые направления развития, цифровизация, профессиональная переподготовка специалистов и руководителей, федеральные, региональные, муниципальные органы власти, университетские команды, модель подготовки резервиста, индивидуальная подготовка, модель компетенции.

The article considers peculiarities of formation and improvement of work with personnel reserve in university collectives. Personnel services using these areas will be able to actively implement them in their activities to strengthen the human resources capacity of employees working in organizations, expand the functionality of employees with the help of newly acquired knowledge, as well as build new forms of relations with candidates for a promising, strategic reserve for the further development of universities during the period of change.

Keywords: national projects, key areas of development, digitalization, professional retraining of specialists and leaders, federal, regional, municipal authorities, university teams, reserve training model, individual training, competence model.

Современный этап инновационного развития экономики, характеризующийся ростом конкуренции, а также появлением новых направлений, работ в усло-

виях цифровых изменений, привел к качественной трансформации роли персонала в организации, превращению его в решающий фактор развития.

Сегодня новые компетенции, опыт, навыки, инициатива, стрессоустойчивость и мотивация персонала становятся всё более важным стратегическим ресурсом любой компании. Это выдвигает требование непрерывного развития персонала, которое позволяет достичь не только положительных экономических результатов, но и создает благоприятный климат в коллективе, повышает заинтересованность работников в труде. Одним из направлений развития персонала выступает процесс подготовки кадрового резерва на постоянной основе в условиях изменений, происходящих в работе любого предприятия, в том числе и организаций системы образования.

Многие организации сегодня испытывают недостаток не только в хорошо подготовленных руководителях разных уровней управления, но и недостаток профессионально подготовленных ключевых специалистов на основе механизма профессионального взаимодействия. Это определяет несколько кризисных причин организации, основными из которых являются переход компетентных сотрудников в другие организации, отсутствие профессионально сформированного и укомплектованного по всем должностям организации кадрового резерва. В условиях цифровизации возрастают требования, ограничивающие запросы рынка труда, на первый план работы с персоналом выходят вопросы формирования и совершенствования работы с кадровым резервом как руководителей, так и ключевых специалистов предприятия.

Понятие кадрового резерва

Ученые уделяют особое внимание формированию кадрового

резерва, рассматривая его как часть общей системы управления персоналом, однако придавая ему различные статусы и включая в разные комплексы — подсистемы управления человеческими ресурсами. Например, М. Армстронг определяет кадровый резерв как «целенаправленный отбор кандидатов с помощью различных инструментов оценки для замещения освободившихся должностей в будущем». Он считает, что планирование преемственности является частью управления карьерой в общей системе развития человеческих ресурсов организации, вместе с профессиональным обучением и планированием [1, с. 393].

По определению Т.Ю. Базарова, кадровый резерв — это группа руководителей и специалистов, обладающих способностью к управленческой деятельности, отвечающих требованиям, предъявляемым должностью того или иного ранга, подвергшихся отбору и прошедших систематическую целевую квалификационную подготовку [2, с. 153].

Кадровый резерв — это высокопотенциальные сотрудники предприятия, планируемые для горизонтального и вертикального перемещения на конкретные должности [3, с. 67].

Кадровый резерв — выделение потенциально успешных работников, занесение сведений в банк данных и дальнейшую их подготовку к занятию конкретной должности [4, с. 102].

Резервы управленческих кадров в Российской Федерации (далее — резервы управленческих кадров) — сформированные в установленном порядке группы граждан Российской Федерации, обладающих необходимыми профессиональными и личностными качествами для

Кадровый резерв — это высокопотенциальные сотрудники предприятия, планируемые для горизонтального и вертикального перемещения на конкретные должности.

Резервированию в первую очередь подлежат наиболее значимые для учреждения группы персонала.

назначения на целевые управленческие должности в системе государственного управления и местного самоуправления, включая организации федерального, регионального и местного подчинения [5, с. 2].

Единая система резервов управленческих кадров — совокупность всех резервов управленческих кадров в Российской Федерации, сформированных на единых принципах, с использованием единых подходов, на основе сопоставимых результатов оценки личностно-профессиональных ресурсов [6, с. 2].

Как видно, многие ученые определяют систему формирования кадрового резерва как один из функциональных элементов системы повышения эффективности рабочих мест в организации наряду с иными системами, чаще всего обучения, карьеры и планирования, а практики наряду с кадровым резервом отдельно формируют еще и резерв управленческих кадров. Можно выделить несколько типов классификации кадрового резерва: по виду деятельности, по функциональным признакам и т. д.

Виды кадрового резерва

В зависимости от целей кадровой работы можно использовать либо одну либо другую типологию.

По виду деятельности различают:

— резерв развития (перспективный резерв) — группу специалистов и руководителей, готовящихся к работе в рамках новых направлений (при диверсификации деловых процессов, оказании новых услуг и т. д.). Они могут выбрать одно из двух направлений карьеры — профессиональную либо руководящую карьеру;

— резерв функционирования — группу специалистов и руководителей, которые должны в будущем

обеспечить эффективное функционирование организации. Эти сотрудники ориентированы на руководящую карьеру.

По среде организации различают внешний кадровый резерв и внутренний кадровый резерв.

По функциональным признакам различают:

— оперативный резерв — кандидаты, которые могут быть выдвинуты на вышестоящие должности в настоящее время;

— стратегический резерв — кандидаты, выдвижение которых планируется в ближайшие один-три года.

При этом один и тот же работник может одновременно находиться как в оперативном (как наиболее приемлемый кандидат на замещение должности на низших уровнях управления), так и в стратегическом резерве, когда рассматривается возможность замещения им должности на высших уровнях управления через ряд промежуточных назначений.

Стратегический резерв выступает своеобразным мотивирующим фактором для сотрудников, помогая им наглядно представить возможность своего карьерного роста и количество требуемых для этого усилий.

Для управления кадровым резервом имеет смысл рассмотреть жизненный цикл резерва управленческих кадров, который имеет три стадии: формирование, развитие и использование (в виде повышения в должности либо высвобождения, т. е. выбытия из списка резерва без назначения). В соответствии с этапами жизненного цикла резерва управленческих кадров выделяются следующие виды резервов:

— потенциальный резерв — широкая группа руководителей, специалистов, которые удовлетворяют

основным требованиям (по возрасту, образованию, специальности и т. п.);

- утвержденный (сформированный) резерв;
- обучаемый резерв;
- подготовленный (оперативный) резерв;
- задействованный резерв.

Резервированию в первую очередь подлежат наиболее значимые для учреждения группы персонала. Такие сотрудники могут быть представлены во всех категориях — от руководителей до специалистов. Можно выделить следующую классификацию категорий сотрудников, на место которых формируется кадровый резерв:

- руководители учреждения;
- заместители руководителя;
- начальники отделов (служб);
- специалисты отделов (служб).

Источники резерва кадров на руководящие должности:

- руководящие работники;
- главные и ведущие специалисты;
- специалисты, имеющие соответствующее образование и положительно зарекомендовавшие себя в основной деятельности;
- молодые специалисты, успешно прошедшие адаптацию и др.

Подготовка кадрового резерва

Процесс планирования и развития молодых сотрудников с потенциалом аналогичен процессу работы с резервом руководящих кадров. В то же время имеется ряд отличительных особенностей. В отличие от работы с резервом руководящих кадров, подготовка перспективных сотрудников не носит целевого характера — их готовят не к занятию определенной должности, а к руководящей работе вообще.

При подготовке перспективного резерва особое внимание уделяется:

- пониманию специфики деятельности учреждения и его культуры, развитию чувства преданности;
- постоянному повышению управленческих знаний на основе курсов (семинаров) повышения квалификации;

— трудовой дисциплине (соблюдению правил внутреннего трудового распорядка, трудолюбию, добросовестности, аккуратности);

- внутриорганизационной культуре (умению строить конструктивные отношения в коллективе, лояльности, в установленных случаях подчиненности по отношению к другим учреждениям системы).

В настоящее время наметилась тенденция формирования и развития кадрового резерва организации на выдвижение. Под таким понимаются линейные и функциональные руководители и специалисты, обладающие организаторскими способностями, отвечающие предъявляемым к конкретному уровню управления требованиям, прошедшие целевую квалификационную подготовку.

Работа с кадровым резервом — это комплексный процесс целенаправленного профессионального развития специально отобранного персонала, способного в перспективе замещать вышестоящие вакантные должности в структурных подразделениях [7, с. 116].

Процесс работы с кадровым резервом — это последовательная разработка, создание плана формирования кадрового резерва и дальнейшая работа по этому плану.

Работа с кадровым резервом требует планомерной и системной подготовки. Вначале необходимо провести анализ существующих

Процесс работы с кадровым резервом — это последовательная разработка, создание плана формирования кадрового резерва и дальнейшая работа по этому плану.

Самыми распространенными методами являются анализ текучести кадров и социально-психологические исследования в компании.

проблемных зон в управлении персоналом. Самыми распространенными методами являются анализ текучести кадров и социально-психологические исследования в компании. На основании детальной проработки кадрово-учетной документации можно определить не только уровень текучести персонала в компании в целом, но и проблемные должности, цикличность увольнений, социально-психологический портрет увольняющегося сотрудника, что позволит проанализировать причины сложившейся ситуации и наметить приоритетные задачи.

Социально-психологические исследования, анкетирование персонала по определенным направлениям позволят проанализировать сложившуюся ситуацию как в компании в целом, так и в конкретных ее подразделениях, определить уровень лояльности и мотивации персонала, удовлетворенности трудом, проанализировать особенности коммуникации внутри компании и понять основные причины недовольства персонала.

Модель формирования резерва

Для организации работы по формированию резерва должна быть разработана и принята модель формирования резерва. Она, как правило, включает:

- определение целей формирования резерва;
- принципы формирования резерва;
- критерии зачисления в резерв;
- систему оценки готовности резерва;
- механизм формирования и использования резерва;

— обязанности кадровой службы (структурного подразделения), руководителей по работе с резервом и др. [8, с. 29].

Можно выделить три основных аспекта при формировании кадрового резерва — это подбор резерва, его обучение и дальнейшая его расстановка по должностям, которые, в свою очередь, требуют детальной сопроводительной работой от начала его формирования до его распределения.

Модель формирования резерва отражается в положении о резерве в организации. Его содержание должно быть известно персоналу, поскольку оно выполняет стимулирующую роль для персонала.

Таким образом, процедура принятия обоснованного решения о выдвижении того или иного работника на руководящую должность из состава резерва должна предусматривать наличие нескольких кандидатов на данную должность; оценку профессионально необходимых качеств кандидатов и соответствие их требованиям, предъявляемым должностью; сравнительный анализ оценок качеств кандидатов для выбора наиболее достойного [9, с. 84].

Полезным может оказаться приглашение внешних экспертов в данной области — это позволит взглянуть на многие актуальные проблемы со стороны или изменить стратегию кадровой работы. Детальный и качественный анализ проблемных зон в управлении персоналом позволит определить модель создания кадрового резерва, которая отвечала бы приоритетным задачам компании на данный момент.

Работа с резервом, как и многие другие технологии кадровой работы, является комплексной.

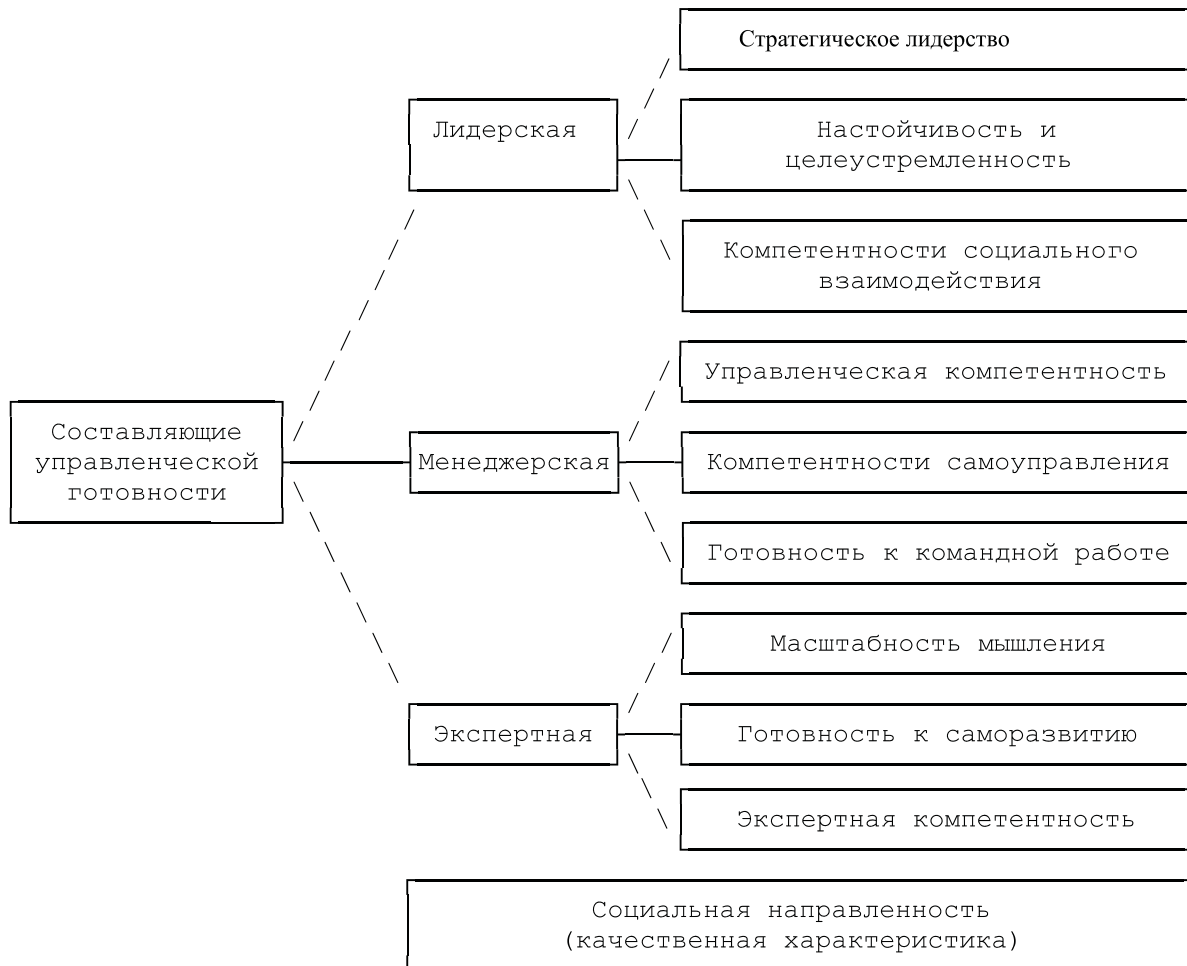


Рисунок. Составляющие управленческой готовности [9, с. 8]

Программа формирования резерва — сложный комплексный процесс, который сложно осуществить без наличия соответствующих инструментов, методов и технологий. При организации и проведении этого процесса необходимо придерживаться ряда этапов, от реализации которых зависит эффективность процесса формирования резерва руководителей [10, с. 96].

Для профессиональной подготовки могут быть использованы следующие методы [10, с. 137]:

- индивидуальная подготовка под руководством вышестоящего руководителя;

- стажировка в должности на своем и другом предприятии;

- учеба на программах дополнительного профессионального образования в зависимости от планируемой должности.

Подготовка может осуществляться по трем направлениям [11, с. 111]:

1. Общая теоретическая подготовка: предусматривает групповые формы обучения и направлена на пополнение и обновление знаний по отдельным вопросам науки и практики управления, обучение специальным навыкам, необходимым для повышения эффективности управления, повышение квалификации, связанное с прежней (базовой) профессиональной подготовкой резервиста.

Осуществляется в форме лекционных и семинарских занятий,

тренингов, мастер-классов и т. п. как силами собственных обучающих центров организации, так и с привлечением сил внешних организаций. Контролируется сдачей экзаменов или зачетов.

2. Специальная подготовка: предусматривает обучение в группах, составленных из специалистов по определенным направлениям, и предназначена для совершенствования теоретических знаний и практических навыков, связанных с решением конкретных производственных задач.

Осуществляется в форме тренингов, деловых и ролевых игр по специальным проблемам, выполнения учебных заданий по поиску решений, связанных с вопросами производственной деятельности, стажировок.

Форма контроля — разработка и последующая защита рекомендаций по улучшению производственной деятельности организации.

3. Индивидуальная подготовка: предусматривает самосовершенствование конкретного резервиста и предназначена для его подготовки под требования целевой должности с учетом его индивидуальных особенностей, сильных и слабых сторон.

Фактическая среднесписочная численность профессорско-преподавательского состава в ОмГУПСе

составляет 349 чел., из них 309 — штатные, в том числе 47 докторов наук, 259 кандидатов наук и 40 — штатные совместители. Число лиц с учеными степенями и званиями составляет 87,6%. Средний возраст ППС составляет 50 лет.

По таблице можно заметить, что университет уделяет большое внимание уровню квалификации своих работников.

Опыт Омского государственного университета путей сообщения

В целях реализации указа Президента РФ «О национальных целях и стратегических задачах развития России до 2024 года» в 2020 г. в Омском государственном университете путей сообщения реализуется несколько новых направлений дополнительного профессионального обучения в целях приобретения или развития имеющихся знаний, компетенций и навыков, обеспечивающих конкурентоспособность и профессиональную мобильность на рынке труда [11, с. 4].

С 2019 г. в рамках реализации национального проекта «Демография» и федеральной программы «Старшее поколение» начата профессиональная переподготовка и повышение квалификации

Таблица

Повышение квалификации и переподготовка сотрудников и ППС ОмГУПСа в 2014–2019 гг., чел.

Вид дополнительного профессионального образования	Год					
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Повышение квалификации	156	235	427	453	482	395
Стажировка	87	154	79	63	44	38
Профессиональная переподготовка	–	–	44	23	15	77
Всего	243	389	550	539	541	508

по образовательным именованным сертификатам, в том числе преподавателей ОмГУПС. В 2019–2020 гг. ППС ОмГУПС проводил обучение своих сотрудников по именованным образовательным сертификатам по таким программам профессиональной переподготовки и повышения квалификации в рамках реализации национальных проектов, как:

1. Основы философии.
2. Кросс-культурные коммуникации в обучении иностранных студентов.
3. Информационные технологии.
4. Психология.
5. Работа с большими массивами данных.
6. Менеджмент социально-культурного сервиса и туризма.
7. Логистика на транспорте.
8. Складская и транспортная логистика.
9. Медицинский массаж.
10. Информационные системы и логистические технологии на транспорте.
11. Финансы, денежное обращение и кредит.
12. Строительство железных дорог, путь и путевое хозяйство.
13. Менеджмент.
14. Финансы, денежное обращение и налогообложение.
15. Управление персоналом.
16. Охрана труда.
17. Государственное и муниципальное управление.
18. Управление качеством продукции и системы менеджмента качества.
19. Инноватика в менеджменте.
20. Менеджмент.

Кадровый резерв университета, в отличие от кадрового резерва бизнес-среды, представляет собой многоуровневую систему, позволяющую формировать как

кадровый резерв руководящего состава, так и кадровый резерв НПР с планированием вертикальной карьеры в науке, преподавании и менеджменте, а также горизонтальных ротаций.

Для инвестирования в сотрудников — участников кадрового резерва, обладающих высоким потенциалом профессионального и личностного развития в академической и научной среде, ОмГУПСу нужно участвовать в стратегических сессиях, проводимых по различным направлениям стратегического развития вуза; приглашать ведущих преподавателей, способных транслировать лучшие практики и опыт на уровне ведущих образовательных стандартов, направлять на программы дополнительного профессионального образования для приобретения новых компетенций в условиях перемен и изменений, активно участвовать в реализации национальных проектов.

Подготовка управленческого резерва

Так, например 4–26 января 2020 г. в Новосибирском Экспоцентре прошел полуфинал конкурса «Лидеры России — 2020» для участников Сибирского федерального округа. От Сибирского федерального округа на конкурс поступило 21 072 заявки. Приглашение в полуфинал получили 332 участника, показавшие лучшие результаты на этапе дистанционного тестирования. Однако побороться за звание финалиста и образовательный грант в размере одного миллиона рублей смогли только те, кто прошел очное ретестирование. В итоге в полуфинал лучших управленцев страны прошел 261 участник

Модель формирования резерва отражается в положении о резерве в организации.

Детальный и качественный анализ проблемных зон в управлении персоналом позволит определить модель создания кадрового резерва, которая отвечала бы приоритетным задачам компании на данный момент.

из Сибири, 29 из которых — омичи. Единственный участник от омских вузов — проректор по производственному обучению и связи с производством ОмГУПСа Олег Владимирович Балагин.

Кроме того, в 2019–2020 гг. все руководители ОмГУПС прошли обучение по программе повышения квалификации «Организация противодействия коррупции».

Еще одним направлением инновационной деятельности ОмГУПС и, соответственно, работой с перспективным кадровым резервом является деятельность в соответствии постановлением Правительства РФ от 30.04.2019 № 537 «О мерах государственной поддержки научно-образовательных центров мирового уровня на основе интеграции образовательных организаций высшего образования и научных организаций и их кооперации с организациями, действующими в реальном секторе экономики».

Научно-образовательный центр (далее — НОЦ) — это консорциум ведущих образовательных и научно-исследовательских организаций с организациями реального сектора экономики, результатом создания которого является получение новых конкурентоспособных технологий и продуктов с их последующей коммерциализацией, а также подготовка кадров для решения крупных научно-технологических задач по приоритетам научно-технологического развития Российской Федерации. В 2000 г. ОмГУПС впервые учувствовал во всех проектах и процедуре подготовки открытия НОЦ в Омской области.

Следует также отметить, что социально-экономические эффекты, возникающие вследствие

реализации проекта совершенствования системы и технологии управления персоналом, могут формироваться и за пределами образовательной организации: это формирование благоприятного имиджа университета, создание новых рабочих мест и обеспечение стабильной занятости работников.

Таким образом, работа с кадровым резервом в ОмГУПС обеспечит и раскроет внутренние резервы роста конкурентоспособности образовательной организации при минимальных издержках и позволит определить скрытый кадровый потенциал. Основными показателями эффективности работы с резервом являются:

— доля лиц, назначенных из резерва, по отношению к общему количеству лиц, включенных в резерв (отражает степень использования лиц, включенных в резерв, для замещения целевых и иных должностей, мобильность резерва);

— доля целевых должностей, на которые назначены лица из резерва (отражает эффективность планирования и использования резерва как источника замещения должностей);

— доля назначений из резерва по отношению к общему количеству назначений на управленческие должности (отражает эффективность резерва управленческих кадров как инструмента формирования кадрового состава).

К дополнительным показателям эффективности работы с кадровым резервом могут быть отнесены:

— показатели эффективности привлечения и отбора в резерв (общий уровень развития личностно-профессиональных

ресурсов лиц, включенных в резерв, включая уровень образования, профессионального и управленческого опыта, результаты выполнения тестов, кейсов, итоговый средний рейтинговый балл кандидатов и лиц, включенных в резерв кадров; соотношение представленных кандидатов в резерв кадров и зачисленных в резерв управленческих кадров; иные показатели);

— показатели личностно-профессионального развития и обучения лиц, включенных в резерв (доля лиц, принявших участие в образовательных программах и мероприятиях в период нахождения в резерве управленческих кадров; удовлетворенность лиц, включенных в резерв, уровнем реализации образовательных программ, в которых они принимали участие; динамика изменения уровня развития личностно-профессиональных ресурсов лиц, включенных в резерв управленческих кадров; уровень личностно-профессиональных достижений лиц, включенных в резерв кадров; доля лиц, включенных в резерв кадров, получивших назначения, из числа прошедших подготовку; иные показатели);

— иные показатели, установленные субъектами формирования резервов.

Для каждого из показателей определяются индикаторы (критерии) его достижения с учетом накопленной кадровой статистики и сравнения текущего состояния работы с резервом управленческих кадров с предшествующими периодами, а также с состоянием аналогичных показателей по другим уровням резерва управленческих кадров. Уточнение содержания показателей и индикаторов (критериев) эффективности работы с резервом управленческих кадров осуществляется по мере накопления данных кадровой статистики, анализа и обобщения практики работы с резервом управленческих кадров.

Библиографический список

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. 10-е изд. / пер. с англ. под ред. С.К. Мордовина. — СПб.: Питер, 2009. — 848 с.

2. Базаров, Т.Ю. Управление персоналом / Т.Ю. Базаров. — М: ЮНИТИ, 2016. — 350 с.

3. Гарафутдинова Н.Я. Формирование кадрового резерва в организациях и на предприятиях различных форм собственности (на примере Омской области) // Кадровик. — 2017. — № 2. — С. 65–73.

4. Общая концепция формирования и использования резервов управленческих кадров в Российской Федерации (одобрена Комиссией при Президенте РФ по вопросам государственной службы и резерва управленческих кадров, протокол от 29.11.2017 № 5).

5. Положение о кадровом резерве федерального государственного органа (утв. указом Президента РФ от 01.03.2017 № 96).

6. Гарафутдинова Н.Я. Этапы формирования резерва управленческих кадров Омской области // Итоги работы по формированию и подготовке резерва управленческих кадров Омской области за 2008–2015 годы / Комиссия по формированию и подготовке резерва управленческих кадров Омской обл. — Омск, 2017. — С. 106–133.

7. Методические рекомендации по работе с резервом управленческих кадров // СПС «КонсультантПлюс».

8. Калганова Н.В. Организация взаимодействия отраслевых вузов и структурных подразделений отрасли // Вопросы управления. — 2019. — № 2. — С. 162–169.

9. Гарафутдинова Н.Я., Левкин Г.Г. Работа образовательных учреждений с работниками предпенсионного возраста // Кадровик. — 2019. — № 4. — С. 105–109.

10. Курочкин В.М. Формирование резерва управленческих кадров в сфере образования // Управление образовательной организацией. — 2019. — № 7.

11. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: отбор и оценка при найме, аттестация: учеб. пособие / А.Я. Кибанов, М.Б. Дуракова. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Экзамен, 2016. — С. 213.

12. Указ Президента РФ от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://base.garant.ru/71937200>.

УДК 331

Применение элементов технологии искусственного интеллекта в трудовых правоотношениях: проблемы и перспективы

Application of elements of artificial intelligence technology in labor relations: problems and prospects

Чуча Сергей Юрьевич,

д-р юрид. наук,
профессор, главный
научный сотрудник
сектора трудового
права и права
социального
обеспечения,
Институт государства
и права РАН
119019, г. Москва,
ул. Знаменка, д. 10
E-mail:
romashkin1933@mail.ru

Автором проводится анализ существующих правовых, философских и технических подходов к применению технологии искусственного интеллекта в трудовых и связанных с ними правоотношениях. Оцениваются перспективы развития нормативно-правовой базы разрешения трудовых споров в КТС и судах Российской Федерации, практики принятия, подготовки дел к судебному разбирательству, рассмотрению трудовых споров с использованием элементов искусственного интеллекта.

Ключевые слова: трудовые отношения, трудовой спор, искусственный интеллект, пенсия, пособие, КТС.

The author analyzes the existing legal, philosophical and technical approaches to the application of artificial intelligence technology in labor and related relations. The prospects of developing a regulatory framework for resolving labor disputes in Labor Dispute Commissions and courts of the Russian Federation, the practice of acceptance of a claim, preparing cases for litigation, and considering labor disputes using elements of artificial intelligence are assessed.

Keywords: labor relations, labor dispute, artificial intelligence, pension, allowance, Labor Dispute Commission.

Искусственный интеллект на основе нейросетей

Последние годы активно дискутируется и апробируется возможность создания искусственного интеллекта не на основе системы математических алгоритмов (как действуют все современные вычислительные системы, базы данных, системы шифрования и т. д.), но принимаемая за основу устройство и работу

мозга живого существа, прежде всего — человека (нейросети).

Легальное определение искусственного интеллекта содержится в ГОСТ Р 43.0.5-2009: «Искусственный интеллект — моделируемая (искусственно воспроизводимая) интеллектуальная деятельность мышления человека» (ГОСТ Р 43.0.5-2009. Национальный стандарт Российской Федерации).

Информационное обеспечение техники и операторской деятельности. Процессы информационно-обменные в технической деятельности. Общие положения. П. 3.17) и допускает оба варианта достижения интеллектуальной деятельности технического устройства.

Головной мозг человека содержит 86 млрд нейронов (из них 16 млрд — в коре головного мозга) [1–3]. И если бы дело было только в их количестве, машина уже сегодня превзошла бы по своим интеллектуальным способностям человека. В 2019 г. был представлен процессор, содержащий 1,2 трлн транзисторов, т. е. более чем на порядок превосходящий число нейронов в мозге человека [4]. Однако если бы интеллект зависел только от размера мозга и числа нейронов в его коре, мы с вами не были бы самыми умными существами на планете. По числу нейронов мозга человек уступает саванному слону (257 млрд нейронов) [5] и даже горилле (33,4 млрд нейронов) [6, 7]. По числу нейронов коры головного мозга человека многократно превосходит черный дельфин (обыкновенная гринда), кора мозга которого содержит 37,2 млрд нейронов [8].

Основываясь на современных исследованиях биологии мозга, приходится признать, что транзистор процессора не является прямым аналогом нейрона головного мозга. Таким аналогом, если допустимо вести речь об аналогии вообще, можно рассматривать связку нейрон — синапс [9] или отдельный синапс. Но тогда количественное сравнение мозга и вычислительной машины переносится на совершенно иной уровень — количество «транзисторов» в человеческом мозге нужно увеличить на три порядка. Обыч-

ный человеческий мозг по сложности примерно сопоставим со всей мировой ИТ-инфраструктурой [10].

Таким образом, сегодня ставится задача создания искусственного интеллекта на основе нейросетей в отсутствие элементной базы — наличия у человечества технических вычислительных возможностей, сопоставимых с количественными показателями мозга обычного человека. Достижение ее при современном развитии науки и техники при таких обстоятельствах представляется сомнительным. Не меньшую проблему составляют и ограничения философские и психологические.

Создание новых интеллектуальных систем с узкими областями применения

Другое дело, если мы направим свои усилия на совершенствование имеющихся сейчас и создание новых интеллектуальных систем с узкими областями применения и объединение таких систем в одно целое для решения глобальных прикладных задач.

Возьмем для примера некие частные, но существенно влияющие на каждого гражданина случаи, где бы мог быть задействован слабый искусственный интеллект: назначение пенсий и пособий, разрешение споров, вытекающих из трудовых и связанных с ними правоотношений.

С 1 июля 2017 г. появилась возможность оформления листов временной нетрудоспособности в электронном виде. Условием использования такой формы взаимодействия является подключение работодателя и медицинской организации, в которой будет получен

Основываясь на современных исследованиях биологии мозга, приходится признать, что транзистор процессора не является прямым аналогом нейрона головного мозга.

С 1 июля 2017 г. появилась возможность оформления листов временной нетрудоспособности в электронном виде.

лист временной нетрудоспособности, к единой интегрированной информационной системе «Соцстрах» (ч. 5 ст. 13 Федерального закона от 29.12.2006 № 255-ФЗ «Об обязательном социальном страховании на случай временной нетрудоспособности и в связи с материнством»). Все действия работодатель может осуществлять через свой личный кабинет на сайте Фонда социального страхования РФ в соответствии с Правилами информационного взаимодействия страховщика, страхователей, медицинских организаций и федеральных государственных учреждений медико-социальной экспертизы по обмену сведениями в целях формирования листка нетрудоспособности в форме электронного документа, утв. постановлением Правительства РФ от 16.12.2017 № 1567.

В этом случае используется несложный алгоритм, позволяющий идентифицировать все стороны возникающих правовых отношений, исчислить размер пособия и т. д. С доверием граждан к такой форме проявления простейшего искусственного интеллекта проблем не возникло. Объяснить это можно тем, что вся личная информация, вплоть до расчета размера пособия (а ведь именно это интересует работника), может быть легко проверена получателем пособия по временной нетрудоспособности. Более того, система предоставляет дополнительные гарантии защиты граждан от злоупотреблений со стороны работодателя [11, 12].

Электронный документооборот

Представляется, что не вызовет у граждан подозрения и возникающая на наших глазах практика

автоматического начисления пенсий, хотя и по несколько иным причинам. Современная российская пенсионная система по итогам реформирования в известной степени перестала быть стимулирующим фактором в мотивации стабильной, высокооплачиваемой трудовой деятельности, поскольку застрахованные могут узнать размер своей пенсии фактически только в момент обращения за ней. Принятием федеральных законов от 16.12.2019 № 439-ФЗ «О внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации в части формирования сведений о трудовой деятельности в электронном виде» и от 16.12.2019 № 436-ФЗ «О внесении изменений в федеральный закон «Об индивидуальном (персонифицированном) учете в системе обязательного пенсионного страхования» российским законодателем сделан очередной шаг на пути использования элементов искусственного интеллекта при назначении пенсий.

Работодатель формирует в электронном виде сведения о трудовой деятельности — основную информацию о трудовой деятельности и трудовом стаже каждого работника и представляет ее в порядке, установленном законодательством РФ об индивидуальном (персонифицированном) учете в системе обязательного пенсионного страхования, для хранения в информационных ресурсах Пенсионного фонда РФ.

В сведения о трудовой деятельности включаются информация о работнике, месте его работы, его трудовой функции, переводах работника на другую постоянную работу, об увольнении работника с указанием основания и причины прекращения трудового договора, другая предусмотренная ТК

и иными федеральными законами информация: даты приема, увольнения, перевода на другую работу, вид мероприятия (прием, перевод, увольнение), должность, профессия, специальность, квалификация, структурное подразделение, основание кадрового мероприятия (дата, номер и вид документа) — практически весь перечень сведений, которые учитываются в традиционной трудовой книжке на бумажном носителе.

Формирование сведений о трудовой деятельности в электронном виде и электронный документооборот между работодателем, органом пенсионного фонда и в ряде случаев работником обеспечивает удобный и быстрый доступ работников к информации о трудовой деятельности и высокий уровень сохранности данных, позволяет выявлять недостоверные сведения о трудовой деятельности, обеспечивает снижение издержек работодателей на приобретение, ведение и хранение трудовых книжек на бумажном носителе, упрощает возможности дистанционного трудоустройства и труда, дает возможность дистанционно оформлять пенсии по данным лицевого счета без дополнительного документального подтверждения, использовать данные электронной трудовой книжки для получения государственных услуг, просчитывать в любой момент и с высокой точностью размер будущей пенсии и т. д. [13, 14]

Искусственный интеллект и разрешение трудовых споров

Анализ современных социальных тенденций свидетельствует о намерении применять искусственный интеллект и при раз-

решении споров, возникающих из трудовых и связанных с ними отношений. Понимание искусственного интеллекта как цифровой программы на базе заложенных ее разработчиками математических алгоритмов, вырабатывающей новые решения (машинное мышление), требует изучения и разработки механизмов (алгоритмов) его работы в суде по меньшей мере в целях достижения двух задач: оптимизации судебного процесса и установления истины по делу [15]. Соответственно, говоря об использовании искусственного интеллекта в электронном правосудии при разрешении трудовых споров, следует различать две сферы его применения в суде: делопроизводство и общие вопросы судебного процесса (1) и оценку доказательств и установление юридически значимых обстоятельств по конкретному трудовому спору (2).

1. Применение отдельных элементов искусственного интеллекта в судах общей юрисдикции при принятии, подготовке к рассмотрению и разрешении трудовых споров позволит существенно снизить нагрузку судей и работников аппарата суда, обеспечить доступ граждан к материалам дела и судебным актам, а также сократить расходы государственного бюджета [16]. Современные аппаратно-программные комплексы уже сегодня позволяют с высоким качеством осуществлять перевод с иностранных языков, когда лицо, участвующее в деле, не владеет языком судопроизводства и вынуждено прибегать к услугам переводчика за счет бюджета или за свой счет.

Позволяют существующие электронные технологии интеллектуально перерабатывать устную речь

Анализ современных социальных тенденций свидетельствует о намерении применять искусственный интеллект и при разрешении споров, возникающих из трудовых и связанных с ними отношений.

**Трудовые споры,
как известно,
разрешаются
не только судами.**

в судебном заседании и формировать литеральный протокол судебного заседания. Впоследствии он может быть как распечатан на бумажном носителе, так и размещен в судебном облаке или направлен лицам, участвующим в деле, в электронном виде. При этом существенно снизится нагрузка на секретаря судебного заседания, а также снизится до минимума число замечаний на протокол судебного заседания.

Хранение материалов дел в судебном облаке сделает их дистанционно доступными для спорящих сторон и судов всех инстанций, будет исключена вероятность утраты электронных материалов дел. Отдельные элементы облачных технологий применяются уже сегодня в арбитражных судах [17] для размещения баз данных, материалов дел, рассматриваемых по упрощенной процедуре, которые, как известно, формируются и хранятся в электронном виде.

2. Говоря о применении искусственного интеллекта для оценки доказательств и установления юридически значимых обстоятельств по конкретному трудовому спору, необходимо, прежде всего, определиться с предметом доказывания по конкретным категориям трудовых дел, а также с возможностью автоматического получения аппаратно-программным комплексом суда информации из официальных баз данных, относящейся к предмету спора (кадровых, бухгалтерских, налоговых, пенсионных и т. д.). Очевидно, что существующие технологии позволяют разработать алгоритмы автоматического получения необходимых и достаточных данных, относящихся к предмету доказывания, по абсолютному большинству споров о взыскании заработной платы. В то же время это будет сложнее сделать

по спорам о восстановлении на работе, оспаривании дисциплинарного взыскания и т. п. Кроме того, такая интеграция баз данных работодателей и государственных органов может перевести на совершенно иной уровень контроль и надзор за соблюдением законодательства о труде, позволяющий реагировать на нарушение прав работников почти мгновенно, чему стоит посвятить отдельное исследование.

Трудовые споры, как известно, разрешаются не только судами. Значительная их часть рассматривается комиссиями по трудовым спорам, если таковые созданы работниками и работодателем на паритетной основе на предприятии. И подавляющее большинство рассматриваемых в КТС споров — о взыскании не выплаченной в срок заработной платы, когда ее размер не оспаривается ни работником, ни работодателем.

Автоматизировать процесс рассмотрения таких споров — несложная задача, достаточно обеспечить доступ аппаратно-программного комплекса КТС к данным бухгалтерской и кадровой служб, которые, как правило, используют в работе унифицированные программные комплексы на базе 1С. Такие решения и сегодня выносятся КТС зачастую без присутствия работника, поэтому ему не будет нанесена и психологическая травма от того, что спор о его зарплате рассмотрел компьютер — он и знать об этом не будет, да и интереса не проявит: какая разница, кто выдал удостоверение КТС, послужившее основанием списания средств в пользу работника со счета предприятия в банке, тем более если и с банком у КТС будет установлен электронный документооборот и удостоверение КТС на бумажном носителе вообще не будет изготовлено [18].

**«Доверяй, но проверяй» —
отношение граждан к ИИ**

Граждане руководствуются в отношении перспектив искусственного интеллекта теми же соображениями, что и при применении электронных технологий социальной защиты: доверяй, но проверяй. Опасения «потребителей» искусственного интеллекта в правосудии совпадают с ограничениями, налагаемыми на его применение европейскими органами власти.

Так, Европейской комиссией по эффективности правосудия Совета Европы 03.12.2018 за № СЕРЕJ(2018)14 была принята Европейская этическая хартия о применении искусственного интеллекта в судебных системах [19], закрепившая пять принципов использования искусственного интеллекта в названных областях:

1) принцип уважения основополагающих прав человека, призванный обеспечить разработку и внедрение инструментов и услуг, основанных на искусственном интеллекте, соответствующих основным правам (таким, как право на состязательный судебный процесс, право на справедливое разбирательство дела судом);

2) принцип недискриминации, призванный определенным образом (реально) препятствовать развитию или усилению любой дискриминации отдельных лиц или групп лиц;

3) принцип качества и безопасности, призванный осуществлять обработку судебных данных сертифицированными источниками и нематериальными данными (официально функционирующими базами данных нормативных актов, судебных решений и т. д.) с применением моделей, разработанных на междисциплинарной основе (с привлечением юристов и технических специалистов), в безопасной технологической среде (исключающей злонамеренное

вмешательство в работу программно-аппаратного комплекса);

4) принцип прозрачности, беспристрастности и достоверности, призванный сделать методы обработки данных доступными и понятными (использовать только доступные к пониманию человеком технологии, методы и алгоритмы), разрешить проведение внешнего аудита;

5) принцип контроля пользователем, призванный избежать предписывающего подхода и позволить пользователю выступать в роли информированного лица, ответственного за свой выбор (обязывающее решение по делу принимается не программно-аппаратным комплексом, а человеком — судьей, непосредственно к человеку, минуя компьютер, может обращаться сторона спора и обжаловать состоявшееся решение).

Таким образом, разработчики Хартии не доверяют принятию решения по спору искусственному интеллекту с полной подменой судьи-человека, но в то же время допускают искусственный интеллект к процессу судопроизводства фактически на правах помощника судьи-человека.

Итак, отсутствие технических (да и философских) возможностей для создания полноценного искусственного интеллекта отнюдь не препятствует движению человечества по двум направлениям:

1) решение проблем, связанных с приближением специализированных систем искусственного интеллекта к возможностям человека и их интеграция;

2) создание искусственного разума, представляющего интеграцию уже созданных систем искусственного интеллекта в единую систему, способную решать проблемы человечества.

**Опасения
«потребителей»
искусственного
интеллекта
в правосудии
совпадают
с ограничениями,
налагаемыми на
его применение
европейскими
органами власти.**

Библиографический список

1. Azevedo F.A., Carvalho L.R., Grinberg L.T., Farfel J.M., et al. Equal numbers of neuronal and nonneuronal cells make the human brain an isometrically scaled-up primate brain (англ.) // *The Journal of Comparative Neurology*. — 2009. Vol. 513, № 5. — P. 532–541. doi: 10.1002/cne.21974. PMID 19226510.
2. Herculano-Houzel S. The human brain in numbers: a linearly scaled-up primate brain (англ.) // *Frontiers in Human Neuroscience: journal*. — 2009. — Vol. 3, № 31. doi: 10.3389/neuro.09.031.2009. URL: <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/neuro.09.031.2009/full> (дата обращения: 11.03.2020).
3. Platek S., Keenan J., Shackelford T., Raessens J. *Evolutionary Cognitive Neuroscience* (неопр.). MIT Press, 2007. P. 139. (Cognitive Neuroscience).
4. Голованов Г. Представлен самый большой чип для ИИ, в нем 1,2 трлн транзисторов [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://hightech.plus/2019/08/20/predstavlen-samii-bolshoi-chip-dlya-ii-v-nem-12-trln-tranzistorov> (дата обращения: 11.03.2020).
5. Herculano-Houzel S., Avelino-de-Souza K., Neves K., Porfirio J., et al. The Elephant Brain in Numbers (неопр.) // *Front Neuroanat*. — 2014. — Т. 8. — P. 46. doi: 10.3389/fnana.2014.00046. PMID 24971054.
6. Herculano-Houzel S., Kaas J. Gorilla and Orangutan Brains Conform to the Primate Cellular Scaling Rules: Implications for Human Evolution (англ.) // *Brain Behav Evol* (англ.) русск.: journal. — 2011. — Vol. 77, № 1. — P. 33–44. doi:10.1159/000322729. PMID 21228547.
7. Jabr F. Searching For The Elephant's Genius Inside the Largest Brain on Land (англ.). *Scientific American* (26 February 2014) URL: <https://blogs.scientificamerican.com/brainwaves/searching-for-the-elephants-genius-inside-the-largest-brain-on-land/> (дата обращения: 11.03.2020).
8. Mortensen H.S., et al. Quantitative relationships in delphinid neocortex (неопр.) // *Front Neuroanat*. — 2014. — Т. 8. — P. 132. doi:10.3389/fnana.2014.00132. PMID 25505387.
9. Савельев А.В. Методология синаптической самоорганизации и проблема дистальных синапсов нейронов // *Журнал проблем эволюции открытых систем* (Казахстан, Алматы). — 2006. — Т. 8, № 2. — С. 96–104; Синапс [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D0%B8%D0%BD%D0%B0%D0%BF%D1%81> (дата обращения: 11.03.2020).
10. В человеческом мозге столько же «транзисторов», сколько в мировой ИТ-инфраструктуре (19 ноября 2010 г.) [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://habr.com/ru/post/108483/> (дата обращения: 11.03.2020).
11. Дзюбак А.В. Отпуск по беременности и родам при суррогатном материнстве // Проблемы в российском законодательстве. — 2018. — № 1. — С. 59–62.
12. Чуча С.Ю., Драчук М.А. Учредительные документы организации-работодателя как форма закрепления трудовых прав и обязанностей // *Российский ежегодник трудового права*. — 2013. — № 8. — С. 324–332.
13. Скачкова Г.С. Труд пожилых работников // *Конституция и правопорядок в сфере труда и социального обеспечения: сб. докладов*. — М.: РГ-Пресс, 2019. — С. 191–195.
14. Чуча С.Ю., Кирсанов Р.В. Особенности правового регулирования труда работников пожилого возраста: к вопросу о необходимости совершенствования российского законодательства в контексте обеспечения социальной безопасности // *Юридическая мысль*. — 2019. — № 1. — С. 72–83. doi: 10.25839/MATGIP.2019.111.1.009.
15. Андреев В.К., Лаптев В.А., Чуча С.Ю. Искусственный интеллект в системе электронного правосудия при рассмотрении корпоративных споров // *Вестник Санкт-Петербургского университета. Право*. — 2020. — № 1. — С. 19–34 [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://doi.org/10.21638/spbu14.2020.102>.
16. Электронное правосудие. Электронный документооборот: научно-практическое пособие / Лаптев В.А., Соловяненко Н.И., Чуча С.Ю. / под ред. С.Ю. Чучи. — М.: Проспект, 2019. — С. 12–16.
17. Чуча С.Ю., Сорокина И.В., Кулагина Е.А. Электронное судопроизводство как фактор снижения конфликтности в российском обществе // *Закон*. — 2011. — № 2. — С. 73–76.
18. Чуча С.Ю., Храмов К.В. Проблемы применения процедуры медиации в арбитражном процессе // *Вестник Омского университета. Серия: Право*. — 2011. — № 1 (26). — С. 9–11.
19. https://rm.coe.int/ru-ethical-charter-en-version-17-12-2018-mdl-06092019-2-/16809860_f4 (дата обращения: 11.03.2020).

УДК 331

Оценка удовлетворенности своей занятостью научно-педагогических работников в прекарных условиях

Assessment of Satisfaction with the Employment of Scientific and Pedagogical Workers in Precautionary Conditions

Камарова Татьяна Александровна,

старший преподаватель кафедры экономики труда и управления персоналом, Уральский государственный экономический университет
620144, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта, д. 62
E-mail: kta-2014@yandex.ru

В настоящей работе представлены результаты исследования, проводимого зимой 2020 г. среди научно-педагогических работников (НПР) российских вузов. Целью опроса было выявление степени удовлетворенности преподавателей условиями труда, основных признаков мотивации трудовой деятельности в прекарных условиях труда, а также главных преимуществ и недостатков образовательной деятельности. В результате анализа автором было отмечено обострение признаков прекаризации занятости научно-педагогических работников, связанных с трансформацией социально-экономических условий.

Ключевые слова: прекаризация, занятость, прекаризация занятости научно-педагогических работников, мотивация труда.

This paper presents the results of a study carried out in the winter of 2020 among scientific and pedagogical workers (SPD) of Russian universities. The purpose of the survey was to identify the degree of teachers' satisfaction with working conditions, the main signs of motivation for work in precarious working conditions, as well as the main advantages and disadvantages of educational activities. Because of the analysis, the author noted the aggravation of signs of precarization in the employment of scientific and pedagogical workers associated with the transformation of socio-economic conditions.

Keywords: precarization, employment, precarization of employment of scientific and pedagogical workers, labor motivation.

Введение

Мировые процессы глобализации стали причиной изменения экономического уклада, вследствие чего происходит модификация в сфере социально-трудовых отношений, это проявляется в трансформации форм занятости, условий и функций труда работников, роли всех субъектов трудовых отноше-

ний. Последствия происходящих изменений далеко не однозначны и могут носить двойственный характер, как положительный, так и отрицательный. Негативный эффект происходящих изменений проявляется в нестабильности занятости, снижением социальных гарантий работников, в неустойчивом положении работников,

становясь источником precarious условий труда.

В настоящее время уделяется большое внимание сущности современного феномена прекаризации труда, обусловленного трансформацией в экономической, общественной, социальной сферах, ускорением ритма жизни, «сверхинформацией», многозадачности.

Актуальность работы определяет тот факт, что в российской системе образования наблюдаются изменения в последние десятилетия, вследствие чего проявились негативные последствия для преподавателей в виде увеличения учебной нагрузки, изменения содержания и объемов работы, появление несвойственных для преподавателей административных обязанностей, повсеместный переход к краткосрочным трудовым договорам и эффективным контрактам, изменений условий оплаты труда и т. п., что является признаками прекаризации занятости научно-педагогических работников.

Цель настоящей работы заключается в определении оценки степени удовлетворенности условиями труда научно-педагогических работников, основных достоинств и недостатков образовательной деятельности. Объектом исследования являются НПП, предметом настоящего исследования — удовлетворенность условиями труда в precarious условиях. Исходя из поставленной цели работы, были определены задачи исследования: выявить степень удовлетворенности условиями труда, определить основные мотивационные составляющие занятости преподавателей вузов, оценить последствия негативных результатов, которые влечет за собой прекаризация занятости НПП.

Результаты исследования могут быть использованы в расширении знаний вопросов прекаризации занятости научно-педагогических работников, выявлении основного мотивационного ядра трудовой деятельности, их удовлетворенности трудом в условиях прекаризации. Результатом исследования является определение приоритетов трансформации условий труда научно-педагогических работников.

Краткий обзор литературы

Вопросам прекаризации занятости научно-педагогических работников посвящены труды как российских, так и зарубежных ученых, где на основе результатов анализа precarious признаков занятости преподавателей вуза обоснованы основные направления решения данной проблемы в системе высшего образования. В своих работах Митрофанова Е.А., Шевченко И.О. анализируют специфику precarious признаков НПП, доказывая тем самым, что их наличие обостряет проблему занятости преподавателей, являются препятствием для реализации фундаментальных задач, которые стоят перед системой образования [1, 2]. Также к выводам о невозможности обеспечить должное качество высшего образования в настоящих условиях приходят в своих исследованиях Старцев М.В., Анисимов Р.И., в своих работах они рассматривают систему «вуз — педагог» через призму социальных и экономических аспектов [3, 4]. Фокус внимания ряда исследований сосредоточен на правовых проблемах регулирования трудовых отношений преподавателей, где при всеобщем переходе на срочные трудовые и эффективные контракты наблюдается ущемление трудовых

В исследовании приняли участие 162 преподавателя, 86,96 % из которых составили женщины, а 13,04 % — мужчины.

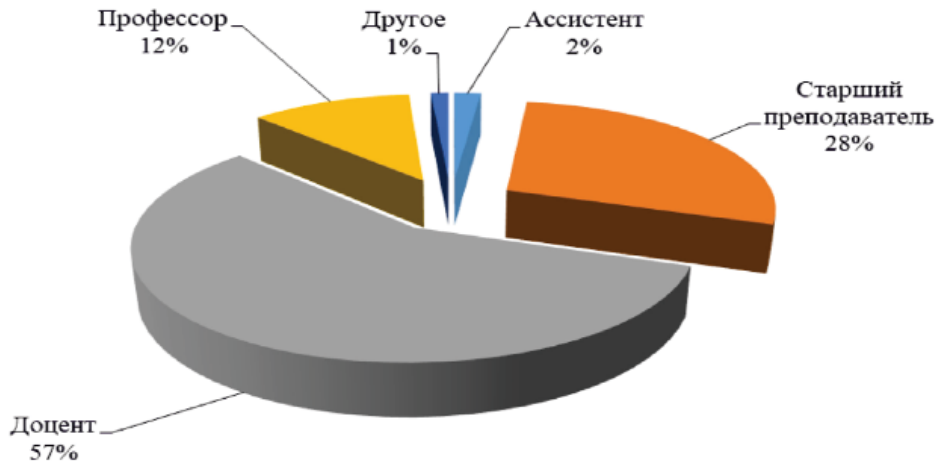


Рис. 1. Структура респондентов по занимаемой должности

прав и социальных гарантий НПП, что ведет к снижению академических свобод и увеличению негарантированной занятости [5–7]. В своих исследованиях ряд ученых на основе результатов анализа обосновывают основные направления решения данной проблемы в системе высшего образования, например, раним привлечением молодежи к научно-педагогическому труду [8], а также доказывают, что такое явление, как академическая мобильность, напротив, влияет положительно на образовательную систему в целом [9].

Зарубежные ученые в своих работах также поднимают вопросы прекаризации занятости преподавателей, ухудшения условий академической прекаризации вследствие изменения структуры занятости преподавателей и ухудшения условий труда [10, 11].

Анализ теоретического обзора научных исследований показал, что прекарные условия труда преподавателей изучены недостаточно. Так, например, сегмент «цифровой прекаризации» в условиях социально-экономических изменений практически не изучен. Всё вышеизложенное

подтверждает актуальность и новизну данного исследования.

Результаты исследования

Автором был проведен опрос зимой 2020 г. среди научно-педагогических работников российских вузов. В исследовании приняли участие 162 преподавателя, 86,96% из которых составили женщины, а 13,04% — мужчины. Рассмотрим портрет респондентов, принявших участие в опросе. Структура респондентов по должностям представлена на рис. 1.

В группе «другое» респонденты давали ответ «заведующий кафедрой», «проректор». Более половины опрошенных участников составляют доценты. Если рассматривать структуру преподавательского состава по должностям в вузах, то большую часть составляют именно доценты, поэтому выборку можно считать репрезентативной.

Структура респондентов по возрасту представлена на рис. 2.

Наибольшая доля респондентов входит в возрастную группу 40–49 лет, наименьшее количество участников представлено в возрастных интервалах 20–30 лет (5%) и более 60 лет (8%).

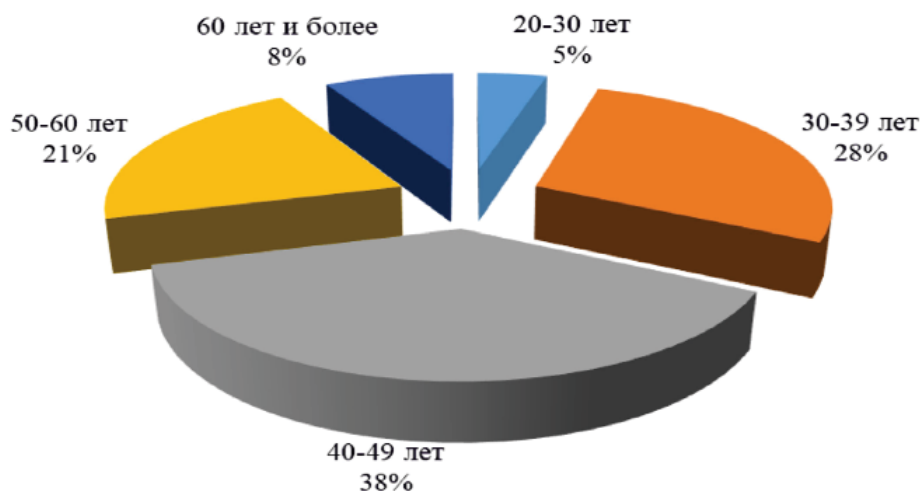


Рис. 2. Структура респондентов по возрасту

Структура респондентов по трудовому стажу работы представлена на рис. 3.

Если говорить о доле респондентов, проработавших менее года, то эта она составляет менее 1%, наибольшее количество пре-

подавателей имеют опыт работы в образовательной сфере более 15 лет (60%), доля респондентов со стажем работы преподавателем 10–15 лет — 22%, т. е. большая часть респондентов в преподавательской деятельности работают

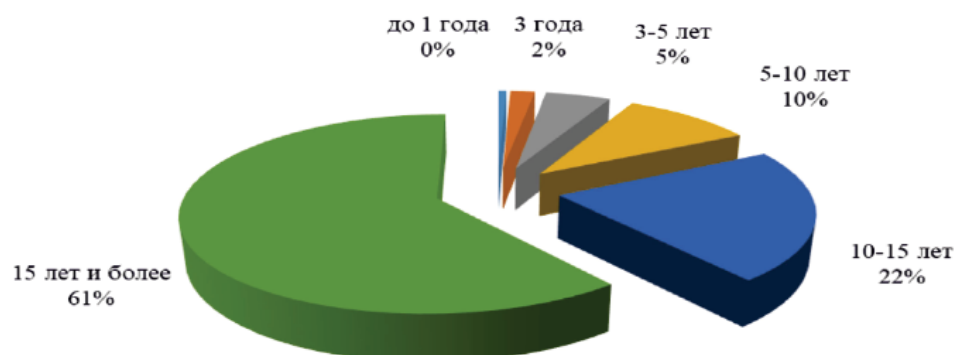


Рис. 3. Структура респондентов по стажу

Таблица 1

Распределение ответов на вопрос «Как Вы оцениваете, насколько Ваша работа соответствует той специальности, которую Вы получили?»

Показатель	%
Полностью соответствует	55,00
Скорее, соответствует, чем не соответствует	33,13
Полностью не соответствует	5,63
Скорее не соответствует, чем соответствует	6,25
Всего	100

достаточно давно и с изменениями в системе российского образования за последние десятилетия знакомы очно.

Далее в табл. 1 представлена оценка преподавателей о соответствии полученной специальности занимаемой должности.

В общем если рассматривать количество респондентов, у которых работа полностью соответствует полученной специальности и кто оценил, что «практически» соответствует, то можно оценить, что около 90% респондентов работают «на своем месте».

Рассмотрим результаты опроса работного портала hh.ru среди соискателей сферы деятельности «наука и образование», проведенный службой исследований HeadHunter в период с 31 декабря 2019 г. по 12 января 2020 г., целью которого было выяснить, какие способы мотивации являются для соискателей наиболее привлекательными. Результаты опроса выявляют некоторую разницу между желаемыми мотивами респондентов и тем, что могут предоставить им работодатели (табл. 2).

При этом «никакие не используются» способы мотивации на рабочем месте у 26% респондентов. Наблюдается разница среди

желаемых и имеющихся способов мотивации более чем в 2 раза «оплата обучения» и «социальный пакет». Возможно, это объясняется тем, что обучающие курсы, предоставляемые вузами бесплатно своим преподавателям, не всегда соответствуют требованиям и интересам самих НПП, так как в настоящее время существует многообразие возможностей получить новые знания по своим профессиональным компетенциям. Говоря о «социальном пакете», автор провел опрос среди преподавателей вузов с целью выявления удовлетворения предоставляемыми социальными гарантиями. Результаты опроса (рис. 4) подтверждают, что менее половины респондентов предоставляется полный социальный пакет.

Результаты исследования наиболее важных сторон преподавательской деятельности для респондентов представлены на рис. 4. Так, сравнив результаты в табл. 2 желаемый способ мотивации «Денежные премии и бонусы», мы можем сказать, что на 20% он отличается от того, что существует. Также респонденты (рис. 5) оценили важность компонента своей работы «уровень заработной платы» всего лишь в 3,38%.

Таблица 2

Наиболее привлекательные способы мотивации соискателей сферы деятельности «наука и образование», %

Показатель	Денежные премии и бонусы	Соц. пакет	Корпоративные мероприятия	Дополнительные выходные	Оплата обучения	Похвала и признание результатов	Оборудованные места для отдыха
Желаемые способы мотивации	86	50	12	33	71	41	9
Существующие способы мотивации	66	23	23	20	31	40	9



Рис. 4. Распределение ответов на вопрос «Какие социальные гарантии предоставляет Ваша работа?», %

Автор ранее в своих работах исследовал удовлетворенность условиями и оплатой труда научно-педагогических работников, где выявил основные преимущества и недостатки профессии преподавателя, которые прямым образом влияют на изменение кадрового потенциала вузов [12].

Можно выделить отдельно «внешний» мотивационный блок привлекательности трудовой деятельности преподавателей, связанный с рабочим временем, который включает в себя продолжительный отпуск, выстраивание удобного графика работы и возможность



Рис. 5. Распределение ответов на вопрос «Если говорить о Вашем отношении к работе, отметьте наиболее важные ее стороны», %

работать дистанционно. Второй, «внутренний», мотивационный блок трудовой деятельности связан с реализацией своих творческих и профессиональных амбиций, который по привлекательности труда в большей степени отметили респонденты. Рассмотрим эти блоки более подробно.

Ранжирование оценки гибкости рабочего графика представлено в табл. 3, где почти половина респондентов отмечают привлекательность гибкого графика работы.

В подтверждение того, что НПП привлекает гибкий график, автором был проведен контент-анализ резюме среди преподавателей на рабочем портале hh.ru (06.02.2020), при поиске работы в графике работы

отметили «гибкий график» 43,66% соискателей, «удаленную работу» искали 17,23%.

Профессия «преподаватель» обязывает пополнять и обновлять свои знания и компетенции, и не быть в стагнации позволит только приобретение новой информации, возможность делиться опытом с отечественными и зарубежными коллегами. Насколько у респондентов имеются возможности приобретать новые профессиональные знания и навыки, представлено на рис. 5.

Также 52% респондентов отметили, что проходят курсы повышения квалификации раз в год, раз в полгода проходят 22% НПП, а 26% респондентов повышают свой уровень квалификации реже, чем один

Таблица 3

Распределение ответов на вопрос «Оцените гибкость Вашего рабочего времени»

Показатель	%
Гибкое	47,20
Регламентированное	36,02
Затрудняюсь ответить	6,21
Жестко регламентированное	5,59
Абсолютно гибкое	4,97
Всего	100

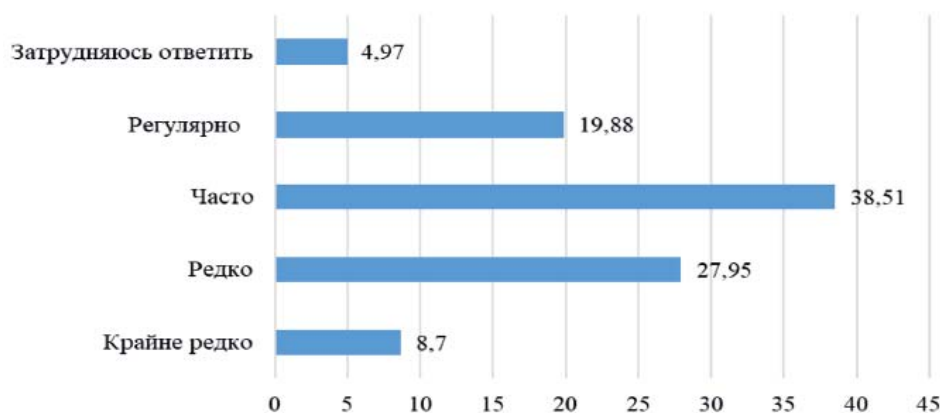


Рис. 6. Распределение ответов на вопрос «Как часто у Вас есть возможность приобретать новые профессиональные знания и навыки?», %

раз в год. При этом предпочтение очным курсам отдают 65% преподавателей, и лишь 35% рассматривают обучение в онлайн-формате.

Достичь свои профессиональные цели научно-педагогические работники могут при реализации карьерного роста. Высоко оценили возможности карьерного роста, которые предоставляет вуз, 4,38%; средняя оценка у 18,12% НПП; низко оценили около половины респондентов; 1/3 затруднились с ответом. Кадровый резерв можно рассматривать как один из инструментов реализации своих профессиональных высот. При этом только около 5% респондентов отметили, что планируют в ближайшее время подать заявку на вступление в кадровый резерв вуза, уже являются резервистами около 20%.

Одним из мотивов работников рассматривается престижность своей работы. Результаты того, насколько был оценен этот компонент привлекательности труда, представлен на рис. 7.

Высоко оценили престиж своей работы чуть более 10%, это может быть следствием неудовлетворенности условиями труда. Так, анализ результатов опроса преподавате-

лей, довольны ли они условиями труда, показал, что 68,36% довольны, а 31,64% не удовлетворены ими.

Одной из причин можно отметить происходящие изменения в объеме выполняемых функций за последнее время, где у 63% респондентов наблюдалось увеличение объема выполняемых функций. Возможно, это стало причиной того, что 87% респондентов за последний год работали сверхурочно. При этом «практически всегда» оставались после рабочего дня или работали в выходные дни 47% НПП, «периодически» — 41% респондентов. При этом не доплачивали за сверхурочную работу 66% опрошенных, частично получили оплату 28%, и только 6% респондентом были полностью оплачены дополнительные часы.

Одним их проявлений прекаризации занятости является отсутствие гарантий, таких как регулирование трудовых отношений. Исследование показало, что всего лишь 80% респондентов официально трудоустроены и имеют полную занятость. Можно считать, что на 20% респондентов распространяется прекаризация занятости, проявляясь в нестабильных трудовых отношениях, регулируемых

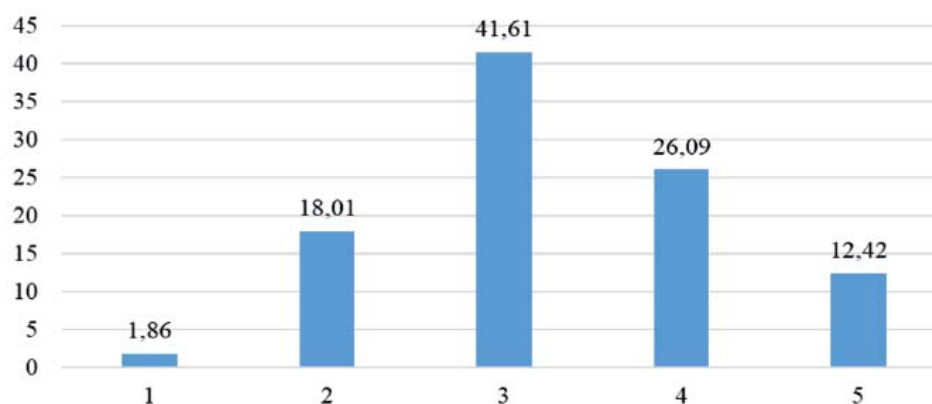


Рис. 7. Распределение ответов на вопрос «Оцените по 5-балльной шкале престиж Вашей работы (где 1 — низкий престиж, 5 — высокий престиж)», %

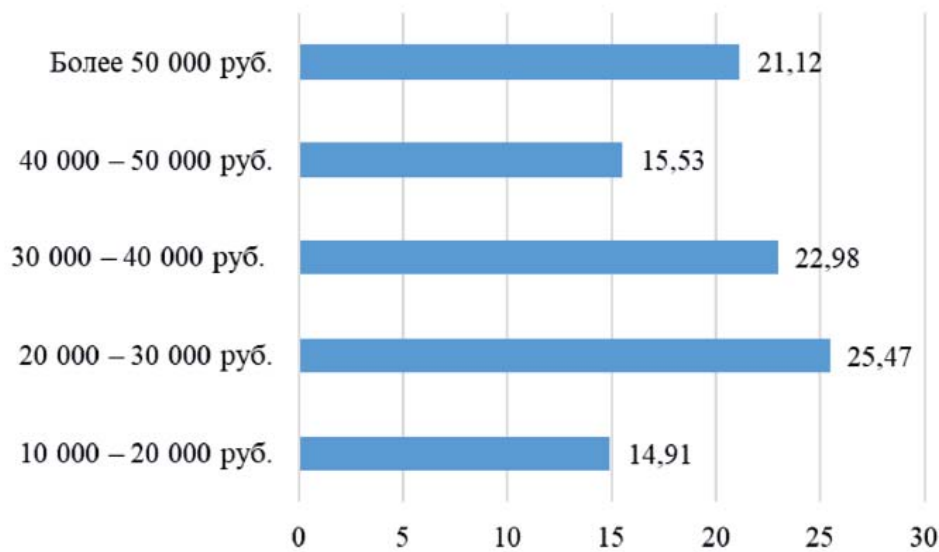


Рис. 8. Распределение ответов на вопрос «Оцените, сколько в среднем в месяце составляет уровень Вашей заработной платы», %

гражданско-правовым договором, занятостью на условиях фриланса, а также занятостью без официального трудоустройства.

Распределение ответов на вопрос «Довольны ли вы уровнем своей заработной платы?», показало, что довольны своим материальным положением всего лишь 1/3 респондентов. На рис. 8 представлена структура размеров заработной платы респондентов.

Неудовлетворенность условиями оплаты труда подталкивает преподавателей к дополнительной работе, наличие таковой отметили у 63% респондентов. Тем самым можно отметить, что наблюдается еще один признак прекаризации занятости НПП, — это сверхзанятость.

Заключение

Таким образом, были выявлены основные мотивы трудовой деятельности преподавателей, проведен анализ оценки удовлетворенности условиями труда, и выявлены признаки прекаризации НПП.

Выявленная проблематика прекарных условий занятости является актуальной, анализ ее влияния говорит об угрозах и последствиях изменения кадрового потенциала вузов, решение данных проблем имеет большое научно-практическое значение.

Для снижения негативных последствий прекариата преподавательской деятельности необходимо развитие правовых аспектов прекаризации и разработка законодательных документов, позволяющих снизить ее влияние на качество трудовой жизни работников.

Библиографический список

1. Митрофанова Е.А. Прекаризация труда научно-педагогических работников вузов: состояние и тенденции развития // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. — 2017. — Т. 6, №6. — С. 45–48.
2. Шевченко И.О. Преподаватели высшей школы в контексте прекарного труда / Судьбы российской интеллигенции: прошлое, настоящее, будущее: сб. статей. Серия «Интеллигенция

и современность. Выпуск XX». Министерство высшего образования и науки Российской Федерации; ФГБОУ ВО «Российский государственный гуманитарный университет», социологический факультет, Центр социологических исследований. 2019. С. 291–296.

3. Старцев М.В. Социально-экономические аспекты деятельности преподавателя провинциального российского вуза // Гаудеамус. — 2019. — Т. 18, № 4 (42). — С. 82–86.

4. Анисимов Р.И. Парадоксы труда и особенности прекаризации работников образования / Судьбы российской интеллигенции: прошлое, настоящее, будущее: сб. статей. Серия «Интеллигенция и современность. Выпуск XX» Министерство высшего образования и науки Российской Федерации; ФГБОУ ВО «Российский государственный гуманитарный университет», социологический факультет, Центр социологических исследований. 2019. С. 297–302.

5. Буланова М.Б. Прекарность труда в сфере образования / Будущее социологического знания и вызовы социальных трансформаций (к 90-летию со дня рождения В.А. Ядова): сб. мат-лов. 2019. С. 752–756.

6. Лютов Н.Л. Срочный трудовой договор как инструмент неустойчивой занятости: многократное перезаключение и возможность заключения с научно-педагогическими работниками // Трудовое право в России и за рубежом. — 2018. — № 4. — С. 18–21.

7. Воронина А.А. Условия труда научно-педагогических работников в трансформационных процессах высшего образования // Вопросы трудового права. — 2020. — № 3. — С. 56–61.

8. Патутина С.Ю. Привлечение молодежи к труду научно-педагогических работников как средство борьбы с прекаризацией / Достойный труд — основа стабильного общества: мат-лы XI международной науч.-практ. конф. 2019. С. 125–131.

9. Горелова О.Ю. Межвузовская мобильность преподавателей российских вузов // Вопросы образования. — 2016. — № 2. — С. 229–258.

10. Precarious Responsibility: Teaching with Feminist Politics in the Marketized University [Ненадежная ответственность: преподавание с феминистской политикой в маркетизированном университете] // Journal of Feminist Scholarship 14 (Spring 2018). — URL: <https://digitalcommons.uri.edu/jfs/vol14/iss14/1>.

11. Alicia Izharuddin / Precarious intellectuals: the freelance academic in malaysian higher education / Kajian Malaysia, Vol. 36, № 2. 2018. p. 1–20.

12. Камарова Т.А. Влияние прекаризации занятости на степень удовлетворенности условиями труда научно-педагогических работников вузов / Достойный труд — основа стабильного общества: мат-лы XI международной науч.-практ. конф. 2019. С. 20–26.

ПОДРОБНАЯ ИНФОРМАЦИЯ О ПОДПИСКЕ:

телефон: 8 (495) 274-2222 (многоканальный).

E-mail: podpiska@panor.ru www.panor.ru

УДК 331

Управление спортивной организацией в условиях пандемии

Management of Sports Organization in the Conditions of a Pandemic

Тихонова Елена Викторовна,

д-р социол. наук,
профессор кафедры
социологии
и рекламных
коммуникаций,
Российский
государственный
университет
им. А.Н. Косыгина,
117997, г. Москва,
ул. Садовническая,
д. 33, стр.19
E-mail:
evt_tikhonova@guu.ru

Бунов Егор Георгиевич,

канд. социол.
наук, заместитель
директора Центра
физкультуры
и спорта (ЦФКиС)
по СВАО г. Москвы
Москомспорта

В статье рассматриваются проблемные зоны управления деятельностью сотрудников спортивных объектов в условиях дистанционного режима работы. Представлены результаты практической апробации методики организации дистанционной работы спортивных кадров, внедрение которой позволило максимально сохранить качество и объем спортивных услуг, оказываемых населению, а также контингент пользователей.

Ключевые слова: спортивная организация, дистанционный режим, управление кадрами, методическое обеспечение, управленческие решения, деловые коммуникации.

The article deals with the problem areas of managing the activities of employees of sports facilities in the conditions of remote operation. The article presents the results of practical testing of the methodology for organizing remote work of sports personnel, the introduction of which allowed to preserve the quality and volume of sports services provided to the population, as well as the number of users.

Keywords: sports organization, remote mode, personnel management, methodological support, management solutions, business communications.

Всемирная пандемия COVID-19 потребовала изменения структуры и методов управления кадрами в организациях любого типа. Однако в наибольшей степени сложности перехода на дистанционное управление отразились на системе управления организациями социальной направленности, деятельность которых предполагает непосредственный и постоянный контакт руководителей, подчиненных и потребителей предоставляемых услуг. В крайне непростой ситуации оказались руководители спортивных организаций, вынужденные полностью перестраивать систему кадровой работы в оперативном режиме в условиях

неопределенности и отсутствия необходимого опыта. Целью изменения всей системы управленческих взаимодействий являлось минимальное снижение качества и объема услуг, оказанных населению в экстремальной ситуации, что потребовало серьезных усилий от всего коллектива спортивной организации и творческого подхода к возникающим проблемам.

Методика организации дистанционной работы

Переход коллектива на удаленный формат выявил целый комплекс зон в сфере управления, которые затрудняли работу всей организации и требовали

Наибольшее количество проблем, требующих оперативного и часто нестандартного решения, сосредоточилось в области кадровой работы.

оптимизации, но в стандартных условиях были незаметны или считались несущественными. Наибольшее количество проблем, требующих оперативного и часто нестандартного решения, сосредоточилось в области кадровой работы. Сегодня, когда эпидемиологическая ситуация в России и во всём мире остается серьезной, опыт работы с кадрами в дистанционном режиме требует серьезного осмысления и систематизации, тем более что международный прогноз эпидемиологической обстановки в мире нельзя назвать оптимистичным. По утверждению Лотара Вилера, президента Института Роберта Коха (RKI), входящего в структуру Минздрава Германии, пандемия коронавируса COVID-19 может продлиться не менее двух лет [1]. И это в случае, если разрабатываемая вакцина окажется эффективной, а мир сумеет в минимальные сроки выйти из второй волны эпидемии и не допустить ее повторения в третий раз.

С этой позиции весьма продуктивной представляется методика организации дистанционной работы спортивных кадров, разработанная автором статьи и реализованная в Центре физической культуры и спорта по СВАО г. Москвы.

В соответствии с поставленной целью максимального сохранения качества и объема спортивных услуг, оказываемых населению, а также контингента пользователей перед руководителем ставятся следующие задачи:

— диагностика материальных, технологических, информационных и в первую очередь кадровых ресурсов;

— принятие мер по минимизации сопутствующих убытков от об-

служивания и охраны законсервированного пустующего помещения и оплаты труда вспомогательного персонала, услуги которого в условиях дистанционной работы организации не востребованы;

— материальное, информационное и технологическое обеспечение сотрудников, работающих в дистанционном режиме;

— пересмотр стандартных критериев оценки эффективности работы сотрудников и разработка новых нормативов и методов контроля объема выполняемой работы каждой категорией сотрудников в дистанционном режиме.

Этапы работы руководителя

Работа руководителя в условиях удаленного доступа к информации о работе подчиненных строится в несколько этапов. На этапе комплексной диагностики ресурсов, предваряющей переход организации на дистанционный формат работы, проводится анализ возможности максимальной реализации функций каждого подразделения в условиях ограниченных управленческих взаимодействий.

Минимизация сопутствующих убытков от обслуживания и охраны законсервированного пустующего помещения предполагает анализ инженерно-технического ресурса и контрактно-договорной деятельности спортивной организации. Значительные временные затраты требуются руководителям для определения необходимого объема задействования инженерно-технических коммуникаций для консервации неэксплуатируемых помещений организации.

Сложность и трудоемкость этой работы определяется спецификой каждого вида спортивных услуг,

предлагаемых населению и требующих конкретного оснащения помещений, в которых проводятся занятия, спортивного инвентаря и инструментов контроля состояния здоровья спортсмена. Руководство Центра детально проанализировало список действующих контрактов с контрагентами, предоставляющими дополнительные услуги, оборудование, спортивный инвентарь и прочее, оценило необходимость сохранения минимального объема коммунально-хозяйственных услуг и сектор и др.

В итоге определенная часть договоров была расторгнута, приостановлена или пересмотрена, составлены и утверждены необходимые дополнительные соглашения. Консервация инженерно-технических сооружений и ограничение доступа к ним оформляется издаваемым нормативным актом, который устанавливает правила функционирования организации в период вынужденного перехода в дистанционный режим. Проведенная работа позволила существенно сократить издержки на обслуживание спортивных объектов в период самоизоляции работников.

Кадровая селекция и неравные условия

Наиболее сложной и ответственной является кадровая селекция работников в зависимости от выполняемых должностных обязанностей и возможности их перевода в дистанционный режим. В соответствии с данными критериями выделяются две категории кадрового контингента. К первой категории относятся работники, должностные обязанности которых могут выполняться в дистанционном режиме без существенного

снижения их объема и качества. Ко второй категории — работники, перевод которых на удаленную форму деятельности невозможен в силу специфики выполняемой работы, требующей непосредственного контакта с потребителями услуг. Вторая категория делится на две группы: работники, которые уходят в оплачиваемый отпуск, и технический персонал, присутствие которого на рабочем месте необходимо для поддержания работоспособности спортивного оборудования. После проведенной селекции готовятся и оформляются официальные документы, регламентирующие режим трудовой деятельности каждой категории работников в условиях пандемии. Для осуществления оперативной связи с работниками в онлайн-режиме формируется список всех сотрудников по категориям с указанием адреса личной электронной почты и номера телефона.

Изменение режима работы сотрудников привело к тому, что различные категории персонала оказались в неравных условиях. Если работа тренерского состава существенно возросла и усложнилась, то не задействованные в трудовом процессе работники ушли в дополнительный оплачиваемый отпуск. В то же время такой незапланированный отпуск не порадовал самих «вынужденных отпускников», поскольку оплата их труда существенно уменьшилась из-за отсутствия премий и надбавок за сверхнормативную работу. Кроме того, вынужденное отстранение от трудовой деятельности явилось для работников негативным фактором, провоцирующим чувство невостребованности и снижающим собственную самооценку. Многим не хватало не только формальной,

Работа руководителя в условиях удаленного доступа к информации о работе подчиненных строится в несколько этапов.

Многим не хватало не только формальной, но и неформальной коммуникации, которая всегда присутствует в коллективе.

но и неформальной коммуникации, которая всегда присутствует в коллективе.

Для значительной части вспомогательного персонала такая ситуация выступила стимулом для поиска нового места работы. Сотрудники, которые уже задумывались о смене места работы, но колебались и не имели времени на поиски нового места, получили возможность делать это более комфортно и не спеша. Одновременно активизировались рекрутинговые агентства, использующие общение в онлайн для подбора профессионалов высокого уровня с редкими и специфическими навыками и опытом работы. Поскольку технический персонал Центра представлен высококвалифицированными кадрами, замена уволившихся работников аналогичными специалистами крайне проблематична. В разработанной методике особое внимание уделяется методам (в том числе методам психологического характера) поддержания обратной связи руководителя с данной категорией сотрудников с целью сохранения целостности коллектива.

Особой зоной управленческой деятельности является обеспечение работников, продолжающих выполнять свои служебные обязанности, инструментами, необходимыми для удаленной работы, — девайсами, оргтехникой, системами коммуникации, а также предоставить возможность удаленного доступа определенным категориям работников (бухгалтерия, делопроизводство и т. п.) к компьютерам на рабочих местах [2].

Необходимо установить программное обеспечение, позволяющее проводить тренировки в режиме реального времени и осуществ-

лять инструктаж спортсменов. Без этого работа в дистанционном режиме просто невозможна. Сложность заключается в том, что у значительной части тренеров и инструкторов отсутствуют либо крайне незначительны навыки работы с компьютерным оборудованием. Они просто не востребованы в режиме непосредственного контактного взаимодействия тренера и спортсмена (спортивной команды). Чтобы дистанционное взаимодействие тренерского состава и спортсменов было эффективным, в максимально сжатые сроки проведено обучение сотрудников с привлечением компетентных консультантов по работе со специфическим программным обеспечением.

Все вышеуказанные управленческие задачи нашли отражение в нормативном акте (приказе), регламентирующем деятельность организации и работников в условиях удаленной работы, с четким распределением зон персональной ответственности между руководителями служб и подразделений, сроков исполнения и форм контроля.

Проблемные зоны

Организация работы тренерского и инструкторского состава в дистанционном режиме обнаружила значительное количество проблемных зон, отсутствующих в стандартной ситуации [3].

Как указывалось, выше, навыки работы с компьютерным оборудованием у преобладающей части тренерского состава отсутствовали в силу их невостребованности. Соответственно, отсутствовало и само оборудование. Если же домашний компьютер имелся в наличии, он использовался членами семьи (обычно детьми школьного

возраста). Ситуация усугублялась тем, что даже при наличии домашней оргтехники она могла не выдерживать необходимые рабочие нагрузки. Эта техническая проблема была решена посредством предоставления работнику во временное пользование соответствующего оборудования, а также созданием корпоративного сервера, к которому был организован доступ с домашних устройств. Однако технические вопросы удаленной работы тренерского состава не ограничивают круг проблем, с которыми столкнулись руководители.

Основные сложности возникли в области сбора и анализа информации о деятельности сотрудников в условиях самоизоляции. Формальная фиксация объема и качества работы каждого сотрудника не составляла особых проблем, поскольку была организована видеозапись всех тренировок и сохранение материалов на сервере с последующим анализом. Такая запись позволила существенно минимизировать важный минус удаленной работы — невозможность постоянного контроля сразу всех работников в любое время. Основной и крайне сложной для руководителя явилась новая для него роль неформального «психолога-консультанта», которую он был вынужден осваивать в процессе организации деятельности подчиненных.

Высокий уровень ответственности и самодисциплины

Удаленная работа при отсутствии непосредственного управленческого контроля требует от исполнителя высокого уровня ответственности и самодисциплины. Работа на дому — это не просто

перенос рабочего места из тренировочного пространства в квартиру, она требует новых подходов к проведению тренировок и новых методов работы. Даже профессиональные спортсмены, априори имеющие высокий уровень самоорганизации, столкнулись с множеством отвлекающих факторов, мешающих перестроиться. Понятно, что домашняя обстановка кардинально отличается от спортивного зала и не может его полностью имитировать. Ограниченность пространства, отсутствие необходимого оборудования, вмешательство членов семьи в работу тренера приводит к семейным конфликтам и стрессовым состояниям. Если в обычном режиме рабочие и домашние функции разведены в территориальном и временном континууме, то в условиях самоизоляции они чаще всего смешиваются, а точки их пересечения провоцируют серьезные конфликты. Часто именно в момент проведения тренировок члены семьи требуют незамедлительного решения бытовых вопросов, пытаются узнать точку зрения работника по различным вопросам, считая это более важным, либо эмоционально комментируют сам процесс тренировки. Находясь в постоянном стрессе из-за дилеммы «семья или работа», часть инструкторов, естественно выбирая семью, выражала готовность уволиться. Важнейшей задачей руководителя в таких ситуациях являлось убеждение сотрудника в том, что он необходим организации, его труд высоко ценится, а руководитель считает его незаменимым членом коллектива.

Уровень психологической напряженности сотрудников в режиме удаленной работы существенно

Навыки работы с компьютерным оборудованием у преобладающей части тренерского состава отсутствовали в силу их неостребованности.

Уровень психологической напряженности сотрудников в режиме удаленной работы существенно снижается посредством правильной организации контроля и оценки использования ими рабочего времени.

снижается посредством правильной организации контроля и оценки использования ими рабочего времени. Учитывая специфику оказания спортивных услуг, были разработаны и доведены до сведения всех членов коллектива нормы и критерии анализа, по которым периодически проверяется результат работы. Инструментарий фиксации, сбора и анализа данной информации, описанный в разработанной методике, известен и понятен каждому сотруднику.

Также была установлена периодичность обратной связи с руководством и коллективных видеоконференций, на которых представлялись отчеты о проделанной работе, обсуждались проблемы, с которыми сталкивались тренеры и инструкторы, планировались перспективные области работы с населением. Такие встречи решают несколько задач. Во-первых, они позволяют обобщать и систематизировать уникальный опыт каждого сотрудника, обмениваться им с коллегами. Во-вторых, такие обсуждения подтверждают сохранение единства коллектива в экстремальной ситуации, повышают самооценку каждого из участников видеоконференции, тем более что такое общение не ограничивается формальными рамками. Дружеские реплики, обмен личной информацией необходимы для поддержания позитивного психологического климата и сохранения уверенности в том, что ситуация «удаленки» временная и обязательно исправится, а жизнь снова войдет в привычное русло.

Подводя итоги полученного опыта, можно сделать вывод о рабо-

тоспособности апробированной методики организации кадровой работы в условиях пандемии. Сочетая формальный и неформальный подходы к управлению кадрами, руководителям спортивной организации удалось минимизировать большинство негативных факторов, осложняющих работу в удаленном режиме, в полном объеме выполнить социальные обязательства по препятствованию распространению вируса и при этом не только сохранить, но и расширить аудиторию занимающихся спортом.

Несмотря на сложность поставленных задач и постоянное нахождение в цейтноте, руководители Центра физической культуры и спорта по СВАО г. Москвы смогли оперативно разработать и реализовать план управленческих взаимодействий в ситуации пандемии. Данный опыт не ограничивается сферой спортивной деятельности, но представляет существенный интерес для всех организаций социальной направленности.

Библиографический список

1. Институт Коха: пандемия коронавируса может продлиться два года [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://ria.ru/20200317/1568724719.html> (дата обращения: 29.10.2020).
2. Коронавирус — на удаленку всем офисом! Плюсы и минусы, подводные камни [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.klerk.ru/blogs/blogkdrovika/497187> (дата обращения: 29.10.2020).
3. Терехова Ю. Онлайн-фитнес или манящий диван? Тренеры рассказали о работе «на удаленке» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://tula.aif.ru/sport> (дата обращения: 29.10.2020).

УДК 331

Отечественный и зарубежный опыт организации внутрифирменного обучения кадров в организации

Domestic and Foreign Experience of Organization of Internal Training of Personnel in the Organization

Пылаева Александра Сергеевна,
 ассистент кафедры «Государственное право и управление таможенной деятельностью», Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых, Юридический институт 600000, г. Владимир, ул. Горького, д. 87
 E-mail: aspylaeva16@gmail.com

В статье анализируется необходимость внутрифирменного обучения персонала организаций на современном этапе. Исследуется зарубежный опыт систем развития персонала, а также выявлены отличительные особенности обучения. В рамках статьи была рассмотрена литература по тематике, результаты социологических опросов России, Америки, Японии и стран Европы, а также мировая практика в области организации внутрифирменного обучения персонала.

Ключевые слова: трудовое право, внутрифирменное обучение, развитие персонала, обучение, рынок труда, человеческий капитал.

The article analyzes the need for in-house training of personnel of organizations at the present stage. Foreign experience of personnel development systems is studied, as well as distinctive features of training are revealed. As part of the article, literature on topics, the results of sociological surveys of Russia, America, Japan and European countries, as well as world practice in the field of organizing internal staff training were considered.

Keywords: labor law, internal training, personnel development, training, labor market, human capital.

В связи с нарастающей конкуренцией во всём мире организации с каждым годом вкладывают всё больше денежных средств и времени на обучение своих сотрудников, так как знание и опыт являются особыми стратегическими ресурсами компании. Внутрифирменное обучение кадров стало востребованным во многих промышленно развитых странах [1, с. 98].

Такие неизбежные глобальные явления требуют от современных организаций, которые хотят оставаться конкурентоспособными, всё больше полагаться на качество своего человеческого капитала. Наличие высокопроизводительного персонала, технически подкованного и мотивированного, использующего новейшие знания, стало критически важным для успеха на рынке.

**Система
внутрифирменного
обучения
способствует
выполнению
целей работника
и предприятия,
требований
должности
и содержания
работы, а также
повышению имиджа
работника
на рынке труда.**

Обучение является неотъемлемым звеном в системе управления персоналом и непосредственно связано с процессом организационного развития и достижением стратегических целей предприятия. Процесс обучения готовит персонал к разрешению различных ситуаций, в том числе и рискованных ситуаций, которые могут возникнуть в любой организации.

Внедрение системы внутрифирменного обучения персонала в организации может принести ряд преимуществ:

- 1) рост производительности труда;
- 2) ускорение адаптации новых сотрудников;
- 3) повышение заинтересованности сотрудников;
- 4) увеличение прибыли;
- 5) сокращение временных издержек [2, с. 425].

Организация системы внутрифирменного обучения персонала осуществляется поэтапно.

Первый этап — выбор кадровой стратегии в области развития и обучения персонала.

Второй этап — разработка требований к должностям, которые отвечают за долгосрочную стратегию предприятия.

Третий этап — оценка кадрового потенциала организации.

Четвертый этап — определение потребности в обучении персонала.

Пятый этап — разработка методики обучения и развития персонала.

Шестой этап — непосредственное проведение обучения, составление бюджета на обучение, графика и учебных программ.

Седьмой этап — оценка эффективности обучения и полученных знаний, включающая в себя тестирование и проверку работы.

Восьмой этап — вычисление экономической эффективности от проведенного обучения [3, с. 49].

Система внутрифирменного обучения способствует выполнению целей работника и предприятия, требований должности и содержания работы, а также повышению имиджа работника на рынке труда.

Прежде чем компания разработает и введет систему внутрифирменного обучения, необходимо задуматься о целесообразности этого мероприятия. Система окажется эффективной только в том случае, если будет проведен анализ текущего состояния организации обучения. Должны быть оценены перспективы, возможные изменения, а также затраченное время и материальные траты.

Затраты на обучения персонала можно считать инвестицией, поэтому оно должно быть максимально выгодным для организации, и эта выгода в лучшем случае должна превосходить затраты.

К сожалению, недостаточно только обучить человека, важно, чтобы у самого сотрудника было желание. Именно поэтому большинство современных компаний еще на стадии отбора персонала делают акцент на тех людях, которые способны учиться. Способность к профессиональному развитию и приобретению новых навыков это один из главных критериев при поиске и отборе нового персонала во многих развитых странах.

Следует рассмотреть европейский, американский и японский опыт организации обучения персонала для того, чтобы выявить их особенности.

Опыт Японии

В Японии система развития персонала базируется на принципе человеческого потенциала, или развитии. Компании ставят на первое место способности сотрудников и стараются развить их на максимальном уровне.

К компонентам развития японской системы развития персонала относятся:

- 1) полное включение работника;
- 2) понимание трудностей;
- 3) самоуправление и самоконтроль;
- 4) причастность к компании;
- 5) наличие информации для работы.

Главная задача японской системы обучения — превратить знания одного работника в знания всей организации. Данную задачу выполняют кружки качества:

- 1) проведение причинно-следственного анализа;
- 2) укрепление связей между сотрудниками;
- 3) мероприятия по сокращению затрат;
- 4) самообучение членов кружка [4, с. 127].

В них формируется многопрофильность персонала, который занят в сфере производства.

К основным целям кружков качества можно отнести:

- 1) преемственность опыта от одного сотрудника к другому;
- 2) развитие самоконтроля и самоуправления у сотрудников;
- 3) повышение корпоративного духа персонала;
- 4) улучшение психологического климата на работе;
- 5) появление чувства рациональности у сотрудников.

Как правило, обучение в Японии — это непрерывный процесс.

Оно может проходить как во время работы, так и вне рабочего времени. Что касается внутрифирменного обучения, в японских компаниях оно проходит достаточно масштабно исходя из традиций и особенностей кадровой политики.

В Японии внедрена система пожизненной профессиональной подготовки, которая делится на пять категорий:

- 1) базовая подготовка;
- 2) переподготовка по развитию способностей;
- 3) повышение квалификации;
- 4) профессиональная подготовка;
- 5) подготовка инструкторов.

Профессиональная подготовка и непрерывное обучение персонала в японской системе управления — это планируемый процесс систематического повышения квалификации и перехода от простых к более сложным профессиям, от узкой специализации к многопрофильной.

Опыт США

Что касается американской системы обучения, то можно сказать, что руководители компаний также тратят много финансовых и человеческих ресурсов для того, чтобы обеспечить непрерывное обучение сотрудников.

Американские корпорации зачастую открывают свои корпоративные университеты, в которых их сотрудники проходят непрерывное обучение. Многим сотрудникам гораздо удобнее проходить обучение рядом с работой, чем уезжать в командировки.

В США профессиональная подготовка компаний базируется на трех принципах:

- 1) непрерывное обучение;
- 2) практическая направленность подготовки;

В Японии система развития персонала базируется на принципе человеческого потенциала, или развитии.

Американские корпорации зачастую открывают свои корпоративные университеты, в которых их сотрудники проходят непрерывное обучение.

3) использование активных методов обучения персонала [5, с. 203].

Все выпускники перед началом работы обязательно проходят программу адаптации, которая включает в себя следующие стадии:

- 1) выпускник устраивается в компанию;
- 2) проходит обучение перед началом работы;
- 3) знакомится с коллективом;
- 4) изучает особенности работы в компании;
- 5) адаптируется к условиям труда;
- 6) получает должность;
- 7) его оценивает руководство.

Весь процесс в среднем занимает один год, он направлен на то, чтобы сотрудник максимально адаптировался к условиям компании или вовремя принял решение об уходе в другую.

В Соединенных Штатах Америки практикуются следующие виды обучения персонала:

1. Лекции.

Лекция обычно используется для передачи информации большой аудитории. Лектор является экспертом в предметной области, и его навыки преподавания являются ключевым фактором успеха. Поскольку лекции обычно проводятся для большой аудитории, этот метод является экономически эффективным. Кроме того, лекцию можно транслировать в разные места одновременно по очень низкой цене с использованием онлайн-технологий.

2. Обучение на рабочем месте.

Это один из наиболее распространенных и традиционных способов освоения новых навыков и получения знаний, когда опытный сотрудник объясняет стажеру способ выполнения определенной задачи. Главное преимущество

именно такого обучения — это социализация, которая происходит между сотрудниками.

3. Интернет-обучение.

Это современный вид обучения, который осуществляется с помощью компьютерных технологий. Как правило, это программы для самостоятельного обучения, сочетающие различные методики, такие как интерактивные упражнения, опросы, видео и чаты. Они дают много преимуществ как работодателям, так и сотрудникам: работодатели получают выгоду от низкой стоимости одного участника и избегают логистических проблем, связанных со сбором сотрудников для посещения курса в определенном месте и в определенное время; сотрудники извлекают выгоду из возможности учиться в своем собственном темпе, в то время и в том месте, где они хотят.

4. Коучинг.

Методология развития, основанная на отношениях один на один, где основное внимание уделяется повышению производительности, а взаимодействие происходит на запланированных встречах с четко обозначенными целями. По сравнению с наставничеством, которое существует в России, коучинговые отношения обычно короче.

5. Принцип тени.

Данный вид обучения предполагает, что один сотрудник наблюдает в течение определенного периода времени за тем, как другой сотрудник выполняет свою работу. Это позволяет «тени» получить представление о роли человека, за которым он или она следует.

Стоит отметить, что в период с 2010 по 2019 г. компания IBM потратила 850 млн долл. на внутрифирменное обучение сотрудников,

а компания General Motors — около 300 млн долл. В компании Херох подсчитали, что каждый вложенный доллар приносит в компанию 33 доллара. В среднем на обучение одного сотрудника американские фирмы тратят около 250 долларов в год.

Опыт Западной Европы

В Европе крупные корпорации создают свои собственные институты и учебные центры, в которых обучается персонал. Обучение включает в себя теоретическую и практическую подготовку. Теория, как правило, объясняется в стенах учебного заведения, а практическую часть сотрудники осваивают на предприятии.

Обучение в европейских компаниях, так же как в японских и американских, является системным и непрерывным. В организации часто проводят мониторинг потребностей и планирование дальнейшего использования обучения персонала.

Во Франции за последние годы процент сотрудников, прошедших обучение внутри компании, увеличился с 21 до 39%. В Великобритании развивается стратегическое управление подготовкой кадров. Британские компании уже давно практикуют внутрифирменное обучение без отрыва от производства, таким образом, не затрачивается дополнительное время на обучение.

В связи усиленной информатизацией и цифровизацией в мире многие страны Европейского союза нацелены на повышение цифровых навыков персонала, так как в последнее время всё чаще стали применяться информационные технологии на рабочем месте, например искусственный интеллект,

робототехника и другие цифровые инновации.

Считается, что половина населения Европейского союза не имеет базовых цифровых навыков. Примерно 35% работодателей с трудом закрывают вакансии из-за отсутствия необходимых знаний. Этот пробел в знаниях информационных технологий может угрожать стабильности рынка труда.

Даже если работники не осознают угрозы потери работы из-за автоматизации, большинство по-прежнему ожидают некоторых изменений в характере своей работы и требуемых для нее навыков.

Ожидание работников, что некоторые из их навыков могут быть устаревшими из-за технологий, может повлиять как на самооценку их уровня подготовки, так и на их мотивацию к участию в учебных мероприятиях.

По данным исследования, около 89% европейских сотрудников считают, что технологические разработки могут изменить содержание их работы, в связи с этим 53% европейских сотрудников готовы оплатить часть стоимости своего обучения, а 79% европейских сотрудников были бы готовы проходить обучение вне рабочего времени.

Европейский рынок труда сталкивается со значительными проблемами из-за демографических тенденций и цифровой революции. Ожидается, что такие изменения существенно повлияют на спрос на навыки. Чтобы удовлетворить потребность в навыках, Европейский союз в 2016 г. запустил комплексную стратегию: программу новых навыков для Европы, которая направлена на поддержку государств-членов в устранении

В период с 2010 по 2019 г. компания IBM потратила 850 млн долл. на внутрифирменное обучение сотрудников.

разрыва в навыках и повышении уровня готовности рабочей силы [6, с. 67].

Большинство европейских стран признали важность обучения на протяжении всей жизни, поддерживая людей с низкой квалификацией в продвижении по направлению к полному среднему уровню образования или его эквиваленту и пытаясь снизить риски безработицы, бедности и социальной изоляции.

Опыт России

В России внутрифирменное обучение сотрудников пока еще слабо развито, как правило, его проводят только крупные предприятия. Зачастую российские предприниматели изучают иностранный опыт обучения персонала и уже затем постепенно внедряют его в свои компании.

У большинства компаний вовсе отсутствует внутрифирменное обучение, так как руководители не видят смысла в создании собственных учебных центров, как делают их зарубежные коллеги.

Самый распространенный на данный момент вид обучения в России — это онлайн-обучение, при котором сотрудники могут не покидать своего рабочего места и даже обучаться дома. К сожалению, такой вид обучения редко приносит пользу, так как нет практического применения знаний и не всегда сотрудники относятся к данному типу обучения всерьез [7, с. 173].

Еще одной проблемой является то, что руководители российских компаний нацелены принимать на работу уже обученных людей с достаточным опытом, так как тратить финансовые и временные ресурсы на молодых, неопытных специалистов они считают неразумным.

На сегодняшний день около 60% российских работодателей стараются проводить обучение сотрудников, около 40% из них используют онлайн-формат. Особо популярным становится очное обучение сотрудников в формате бизнес-семинаров и бизнес-тренингов.

Семинары зачастую предполагают совместное обсуждение проблемы, выработки общих решений и поиск новых идей. К достоинствам семинаров можно отнести:

- объединение в единое целое процедур демонстрации материала;
- личные диалоги между работниками, что дает возможность делиться творческими идеями;
- гибкость ведения занятий [8, с. 80].

Существует также и ряд недостатков проведения семинаров, к которым можно отнести:

- возможность доминирования в обсуждении отдельных работников в ущерб остальным;
- вероятность появления посторонних тем обсуждения;
- необходимость управления прерываниями и темой обсуждения.

Таким образом, были рассмотрены японская, американская, европейская и российская системы обучения, и можно сделать вывод о том, что главная их задача — это обучить сотрудников таким образом, чтобы они вносили свой вклад в компанию и делали ее более конкурентоспособной.

Обучение персонала — это достаточно сложный и многоплановый процесс овладения навыками и знаниями под руководством специалистов, которые необходимы сотрудникам на протяжении всей производственной деятельности.

Даже если работники не осознают угрозы потери работы из-за автоматизации, большинство по-прежнему ожидают некоторых изменений в характере своей работы и требуемых для нее навыков.

Главная цель обучения со стороны работодателя — это организация и формирование персонала, интеграция персонала, а также нововведения. Со стороны работника целью будет поддержание и повышение профессиональной квалификации, приобретение знаний вне сферы деятельности и развитие своего потенциала. Оценить эффективность обучения можно с помощью анкетирования сотрудников и преподавателей после пройденного обучения [9, с. 107].

Потребность компаний в обучении сотрудников растет с каждым годом, в связи с этим появляется необходимость в выборе наиболее эффективных и современных форм обучения. Выбор направления внутрифирменного обучения должен соответствовать стратегии развития компании и ее миссии, так как эффективность обучения выражается не только с помощью экономических показателей, но и с помощью социальных, ведь самая главная составляющая во всем процессе обучения — это люди. Персоналу необходимо показать важность процесса обучения и замотивировать его повышать свою квалификацию, навыки и умения.

Библиографический список

1. Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом / А.Я. Кибанов. — М.: ИНФРА-М, 2015. — С. 670.
2. Мартыненко, И.О. Место профессионального обучения в процессе развития персонала / И.О. Мартыненко // Бизнес информ. — 2016. — № 4. — С. 420–431.
3. Арсланова, И.Р. Внутрифирменное обучение персонала как элемент системы управления персоналом / И.Р. Арсланова // Профессиональное образование. — 2015. — № 3. — С. 48–54.
4. Харрисон, Р. Обучение и развитие / Р. Харрисон. — М.: Юрайт, 2016. — С. 391.
5. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг. — М.: Проспект, 2018. — С. 938.
6. Левина Н.В. Управление талантами на предприятии // Кадровик. — 2019. — № 11. — С. 65–70.
7. Веретехина С.В., Смотровик А.Ю. Новые отечественные производственные технологии и обучение персонала // Кадровик. — 2018. — № 1–2. — С. 171–175.
8. Коптева, К.В. Профессиональное обучение как основа развития персонала организации / К.В. Коптева, О.А. Бакшеева // Основы экономики, управления и права. — 2019. — № 5. — С. 78–83.
9. Поздеев, В.И. Организация профессионального обучения персонала на предприятии / В.И. Поздеев. // Научный вестник Московского государственного технического университета гражданской авиации. — 2019. — № 5. — С. 105–111.

Оценить эффективность обучения можно с помощью анкетирования сотрудников и преподавателей после пройденного обучения

ПОДРОБНАЯ ИНФОРМАЦИЯ О ПОДПИСКЕ:
телефон: 8 (495) 274-2222 (многоканальный).
E-mail: podpiska@panor.ru www.panor.ru

Журнал

«Грузовое и пассажирское автохозяйство»

Практика эффективного менеджмента на транспорте

Ежемесячное издание.

Распространяется путем
адресной рассылки, по подписке
и на отраслевых мероприятиях.



В КАЖДОМ НОМЕРЕ:

- АВТОБИЗНЕС
- IT-ТЕХНОЛОГИИ
- ЭКСПЛУАТАЦИЯ
- ДИАГНОСТИКА. РЕМОНТ. ТЕХНОЛОГИИ
- МАСТЕР-КЛАСС
- ЗАПЧАСТИ. ОБОРУДОВАНИЕ. ИНСТРУМЕНТ
- ЭКОЛОГИЯ И БЕЗОПАСНОСТЬ
- СОВЕТЫ СПЕЦИАЛИСТА
- ЮРИДИЧЕСКИЙ ПРАКТИКУМ

WWW.ТРАНСИЗДАТ.РФ

WWW.ТРАНСИЗДАТ.COM

Редакция: (495) 274-22-22,

transizdat@panor.ru

Подписка: (495) 274-22-22,

podpiska@panor.ru

Научно-практический журнал для специалистов высшего и среднего звена, главных инженеров, технических директоров, других представителей технического менеджмента автотранспортных предприятий, станций техобслуживания, транспортных цехов.

В каждом номере журнала – эксклюзивная информация, раскрывающая секреты работы практиков-профессионалов.

Издается при информационной поддержке МАДИ (ГТУ), Российской Инженерной Академии и Академии Транспорта, Энергетики и Связи.

Научный редактор

Курганов В. М., д-р техн. наук, профессор МАДИ (ГТУ)

WWW.ПАНОР.РФ



WWW.PANOR.RU

Издательский Дом

ПАНОРАМА

НАУКА И ПРАКТИКА

На правах рекламы

КАДРОВОЕ ДЕЛОПРОИЗВОДСТВО



УДК 349.22

Типичные ошибки кадровика, за которые штрафовали при проверках

Typical Personnel Errors for Which They Were Fined During Inspections

Жижерина Юлия Юрьевна,

юрист практики
трудового
и миграционного
права компании
«Пепеляев Групп»
123610,
г. Москва, ЦМТ-II,
Краснопресненская наб.,
д. 12
E-mail:
ujjerina@mail.ru

Для того чтобы на работодателя не был наложен штраф, кадровику необходимо избегать самых распространенных ошибок, встречающихся при проведении проверок. Разберем их подробнее.

Ключевые слова: оплата труда, трудовой договор, гарантии, локальные нормативные акты, иностранные работники, несчастный случай, предписание трудовой инспекции.

In order not to impose a fine on the employer, the personnel officer must avoid the most common errors encountered during inspections. Let's take a closer look at them.

Keywords: remuneration, employment contract, guarantees, local regulations, foreign workers, accident, labor inspection order.

Качество работы кадровика играет важную роль в организационно-правовом процессе компании. Главная задача работника на этой должности — оформление трудовых отношений в соответствии с законодательством. Ведь работодатель отвечает за соблюдение прав работников, а в некоторых случаях — за их жизнь и здоровье.

Для защиты интересов граждан законом установлены правила, которые обязаны соблюдать работодатели. Если права работников нарушаются, работодателей привлекают к ответственности. Ответственность работодателя за нарушения в сфере трудового

права может быть вплоть до уголовной. Но чаще всего работодателей привлекают к административной ответственности, которая нередко наступает за нарушения, которые образовались вследствие ошибок кадрового работника.

К административной ответственности привлекаются как организации (юридические лица), так и должностные лица. На практике это, прежде всего, руководители организаций (см., например, решение Санкт-Петербургского городского суда от 28.08.2018 по делу № 12-220/2018). Другие лица компании привлекаются к ответственности намного реже и только тогда, когда

в локальных нормативных актах компании (приказах, должностных инструкциях) или трудовых договорах с этими работниками специально предусмотрена их ответственность за те или иные сферы деятельности компании. Например, возможно привлечение к административной ответственности руководителя филиала, главного инженера, начальника подразделения, главного бухгалтера, руководителя отдела кадров (см., например, решение Верховного суда Республики Крым от 14.03.2018 по делу № 21-209/2018).

Так, в 2018 г. административные наказания в виде штрафа распределены следующим образом (см. Сведения об осуществлении государственного контроля (надзора) и муниципального контроля за I полугодие 2018 года, <https://clck.ru/JyRRCR>):

- на должностное лицо — 54 %;
- юридическое лицо — 40 %;
- индивидуального предпринимателя — 6 %.

Основной вид наказания для работодателей и их должностных лиц, который применяется на практике, — это штрафы. Реже встречаются предупреждения, приостановление деятельности и дисквалификация.

Например, в 2018 г. административные наказания по видам распределены так (см. Сведения об осуществлении государственного контроля (надзора) и муниципального контроля за I полугодие 2018 года, <https://clck.ru/JyRRCR>):

- административный штраф — 76 %;
- предупреждение — 23 %;
- дисквалификация и административное приостановление деятельности — 1 %.

Нередко инспекторы труда выявляют различные нарушения и привлекают к ответственности отдельно за каждое правонарушение. На вопрос о том, правомерно ли «сложение» штрафов, Верховный суд отвечает утвердительно (см. постановление Верховного суда РФ от 09.03.2016 № 29-АД16-4, см. также, например, решение Архангельского областного суда от 26.07.2018 по делу № 7Р-422/2018).

Другой вопрос в связи с выявленными нарушениями, «умножаются» ли штрафы на количество работников. Роструд считает, что если не проведен медосмотр, инструктаж по охране труда или не выданы СИЗ 2 класса, то штрафы нужно выписывать за каждого работника (письмо Роструда от 28.11.2016 № ПГ/31983-03-3). В суде исход дела может быть как в пользу работодателя, так и в пользу инспекции труда. Положительных для работодателей решений довольно много, но бывает, что такое «умножение» штрафов поддерживает и суд (см., например, решение Московского городского суда от 18.05.2016 по делу № 7-5371/2016).

Таким образом, «складывание» и «умножение» может сделать сумму штрафа поистине катастрофической для компании. Например, Роструд сообщает о наложении штрафа на компанию за нарушение норм охраны труда в размере 37,5 млн руб.¹ А в ходе другой проверки была выявлена задолженность перед работниками по заработной плате, и директора предприятия оштрафовали на 1 млн руб.² Возможно, это еще не предел.

¹ https://www.rostrud.ru/press_center/novosti/268102/?VOTE_ID=2&view_result=Y.

² https://www.rostrud.ru/press_center/novosti/290706/?sphrase_id=4720369.

Нередко инспекторы труда выявляют различные нарушения и привлекают к ответственности отдельно за каждое правонарушение.

Прежде всего нужно обратить внимание на то, чтобы заработная плата работникам начислялась в полном размере.

По статистике Роструда, наиболее частыми поводами для привлечения к ответственности послужили следующие нарушения³:

- охрана труда — 41 %;
- оплата и нормирование труда — 23 %;
- заключение и оформление трудовых договоров — 12 %.

Рассмотрим самые распространенные ошибки, которые приводят к нарушениям, за которые штрафует инспекция труда, а также на что обратить внимание для того, чтобы не допустить штрафов.

Ошибки в сфере оплаты труда

Ответственность за нарушения в сфере оплаты труда наступает по ч. 6 ст. 5.27 КоАП РФ и предполагает штраф на должностных лиц до 20 тыс. руб., на юридические лица — от до 50 тыс. руб.

Наиболее распространенными ошибками в сфере оплаты труда являются:

- невыплата работникам заработной платы в полном размере (абз. 5 ч. 1 ст. 21 ТК РФ);
- нарушение сроков выплаты заработной платы (ст. 136 ТК РФ);
- невыплата расчета при увольнении работника (ст. 140 ТК РФ);
- нарушение сроков оплаты отпуска (ст. 136 ТК РФ);
- отсутствие повышенной оплаты труда за работу во вредных и/или опасных условиях труда и в местностях с особыми климатическими условиями (ст. 146–148, 315–317 ТК РФ).

Прежде всего нужно обратить внимание на то, чтобы заработная

³ Доклад с обзором анализа правоприменительной практики контрольно-надзорной деятельности в сфере труда и расследования несчастных случаев https://www.rostrud.ru/rostrud/deyatelnost/?ID=563660&sphrase_id=4720340.

плата работникам **начислялась в полном размере**. Например, первую часть заработной платы (аванс) нужно выплачивать из расчета фактически отработанного времени, даже если сотрудник трудился всего несколько дней (письмо Минтруда от 10.08.2017 № 14-1/В-725). При этом в аванс следует включать любые доплаты и надбавки, которые не зависят от итогов работы за месяц, доплату за ночную работу, доплату за совмещение должностей (письмо Минтруда России от 20.03.2019 № 14-1/В-178).

Также нужно внимательно вести учет рабочего времени работников и оплачивать сверхурочную работу, работу в выходной день. Не стоит забывать и про ночные надбавки, авансы при направлении в командировку и т. д.

В связи с увеличением общего числа работодателей, допускающих задержку выплаты заработной платы, инспекторы труда обращают особое внимание на соблюдение работодателями **сроков выплаты заработной платы**. Поэтому компаниям следует выплачивать заработную плату в соответствии с законодательством:

- не реже чем каждые полмесяца (даже вновь принятым работникам — см. письмо Минздравсоцразвития России от 25.02.2009 № 22-2-709);
- в дни, установленные локальными нормативными актами организации, коллективным договором или трудовым договором (ст. 136 ТК РФ).

Своевременная выплата заработной платы также предполагает исключение и таких задержек, как, например, **выплата при увольнении позже дня увольнения, выплата отпускных позже, чем**

за три дня до начала отпуска.

Поэтому кадровику следует передавать в бухгалтерию документы, фиксирующие эти факты (приказы, таблицы и др.), вовремя.

В рамках проверок инспекциями труда осуществляются также надзорные проверки, направленные на выявление выплаты заработной платы **ниже установленной в регионе минимальной заработной платы** и федерального минимального размера оплаты труда. Например, по требованию инспекторов труда работодателям пришлось производить работникам доплату до минимального размера оплаты труда, установленную в субъекте РФ.

Поэтому следует внимательно следить за тем, чтобы размер заработной платы, который выплачивается работникам, был в любом случае не меньше МРОТ. А если региональным соглашением установлен больший размер минимальной заработной платы и работодатель письменно не отказался присоединиться к соглашению, считается, что он к нему присоединился и обязан установить работникам заработную плату не ниже, чем указано в региональном соглашении (ст. 133.1 ТК РФ).

Чтобы правильно сравнить размер заработной платы с минимальным размером, работодателю нужно учесть, что (письмо Минтруда России от 05.06.2018 № 14-0/10/В-4085):

— премии нужно прибавлять к зарплате только в тех месяцах, в которых они начислены;

— если работник трудится неполный рабочий день, сравнивать доход с минимальным размером нужно в пересчете на полную месячную ставку;

— заработную плату совместителей нужно сравнивать с минимальным размером отдельно по каждому трудовому договору.

Встречаются ошибки и в вопросах установления **индексации заработной платы**. Если индексация не установлена, инспекция может оштрафовать работодателя (см., например, апелляционное определение от 26.06.2018 по делу № 33-27710/2018). Поэтому кадровику следует проанализировать локальные нормативные акты компании и проверить, установлен ли в них порядок индексации заработной платы работников.

Могут оштрафовать работодателей и за отсутствие утвержденного с учетом мнения профсоюза (при наличии) **расчетного листка в организации**, а также за отсутствие извещения работников о составных частях заработной платы, размерах иных сумм, начисленных работнику, об удержаниях из заработной платы работников, об общей денежной сумме к выплате (ст. 136 ТК РФ). При этом Минтруд высказал мнение, что извещать работника можно один раз в месяц — при выплате второй части заработной платы (письмо Минтруда России от 24.05.2018 № 14-1/ООГ-4375).

Кадровикам следует учесть, что с 06.08.2019 **срок уведомления о замене** работником кредитной организации, в которую должна быть переведена заработная плата, увеличился и составляет 15 календарных дней до выплаты.

Нарушения в сфере оформления трудовых договоров

За уклонение от оформления трудового договора, оформление гражданско-правового договора

Если индексация не установлена, инспекция может оштрафовать работодателя.

В соответствии со ст. 21 федерального закона от 24.11.1995 № 181-ФЗ работодателям устанавливается квота для приема на работу инвалидов.

вместо трудового либо если текст трудового договора не соответствует законодательству, предусмотрена ответственность по ч. 4 ст. 5.27 КоАП РФ. Выявление такого нарушения предполагает достаточно серьезные штрафы — на должностных лиц до 20 тыс. руб., на юридические лица до 100 тыс. руб.

Поскольку Правительство РФ поставило целью снижение уровня неформальной занятости, а также увеличение поступлений страховых взносов в Пенсионный фонд, инспекцией труда активно ведется работа по выявлению неоформленных работников. В связи с этим кадровикам нужно внимательно следить за тем, чтобы письменные трудовые договоры оформлялись со всеми работниками (ст. 16 ТК РФ).

Частым нарушением трудового законодательства является и ненадлежащее оформление трудовых отношений с работниками. Наиболее частыми из них являются:

— отсутствие в трудовых договорах обязательных условий (условий оплаты труда, включая надбавки, определения режима труда и отдыха, даты начала работы, ИНН работодателя, срока действия трудового договора и др.) (ст. 57 ТК РФ);

— внесение в трудовой договор условий, ухудшающих положение работника по сравнению с трудовым законодательством (например, условие о выплате работникам заработной платы один раз в месяц, обязанность работника делить отпуск на две части) (ст. 57 ТК РФ);

— заключение срочных трудовых договоров без достаточных правовых оснований (ст. 58, 59 ТК РФ);

— отсутствие на экземпляре трудового договора, хранящегося у работодателя, подписи работника (ст. 67 ТК РФ);

— включение в заключаемые с работниками трудовые договоры условий, не соответствующих законодательству (например, условия о взыскании различных штрафов) (ст. 137 ТК РФ);

Поэтому в тексте трудовых договоров необходимо предусмотреть все обязательные условия и сведения, которые указаны в ст. 57 ТК РФ, и не включать в них «лишние» условия.

В последние годы сложилась практика заключения с работниками договоров гражданско-правового характера (договоров подряда, оказания услуг и т. д.) вместо трудовых договоров. Чаще всего таким образом работодатели уклоняются от предоставления работникам гарантий, установленных законодательством. Поэтому инспекция труда и другие надзорные органы (например, Фонд социального страхования, Пенсионный фонд) тщательно анализируют трудовые договоры с работниками и ищут в них признаки трудовых отношений. В результате этого работодатель рискует не только быть привлеченным к административной ответственности за нарушение трудового законодательства. Например, при признании договора гражданско-правового характера трудовым договором компании могут доначислить страховые взносы (см., например, определение Верховного суда РФ от 19.04.2017 № 309-КГ17-3161).

Внеплановые проверки по заявлениям работников в связи с нарушениями при оформлении трудовых договоров проводятся незамедлительно при поступлении информации. При этом предварительно уведомлять работодателя о проведении проверки нельзя

(ст. 360 ТК РФ). Поэтому кадровикам следует учесть, что заключать гражданско-правовые договоры можно только, когда фактически имеются гражданско-правовые отношения. Нельзя указывать в тексте гражданско-правового договора, что работник подчиняется правилам работодателя, подчиняется работодателю либо его должностным лицам, что предусмотрена ежемесячная выплата заработной платы, что работнику поручается какая-либо постоянная работа и т. д.

Другие частые ошибки при оформлении трудовых отношений

Среди других частых ошибок кадровиков при оформлении трудовых отношений часто встречаются случаи **незаконного изменения условий труда** без соблюдения процедуры, установленной ст. 74 ТК РФ, — отсутствие организационных или технологических изменений в организации, неуведомление работников за два месяца до введения таких изменений, отсутствие предложения вакансий.

Встречается ошибка, которая состоит в **неуведомлении работников об увольнении в связи с сокращением численности** или штата не менее чем за два месяца до расторжения трудового договора (ст. 180 ТК РФ), отсутствие предложения вакансий в этот период, отсутствие учета преимущественного права работников на оставление на работе при сокращении.

Часто допускается расторжение трудового договора **без предупреждения работников за три дня до окончания срока действия срочного трудового договора** (ст. 79 ТК РФ), не выдаются трудовые книжки работникам в день

прекращения с ними трудового договора, работникам не направляются уведомления о необходимости явиться для получения трудовой книжки либо не получается согласие на отправку ее по почте (ст. 84.1 ТК РФ).

В результате указанных нарушений работодателю может грозить не только штраф, но и судебное разбирательство, по итогам которого работник может быть восстановлен на работе и/или работодателю придется выплатить различные компенсации, в том числе компенсацию морального вреда. Поэтому кадровику при оформлении трудовых отношений во всех случаях необходимо сверяться с положениями законодательства и тщательно соблюдать все установленные процедуры.

Нередко кадровики **ошибаются при приеме на работу работников, которые менее двух лет назад работали на государственной или муниципальной службе**. Многие забывают проверить факт такой службы и в десятидневный срок сообщить о заключении трудового договора с таким гражданином прежнему работодателю (ст. 64.1 ТК РФ). Если кадровик забудет об этом требовании закона, работодателю грозит штраф по ст. 19.29 КоАП РФ на должностных лиц — до 50 тыс. руб., на юридические лица — до 500 тыс. руб. (см., например, постановление ВС РФ от 06.06.2018 № 46-АД18-8).

Непредоставление установленных законодательством гарантий

В отдельных случаях для защиты их прав работников законодательство устанавливает различные дополнительные

Если в компании неправильно оформлены локальные нормативные акты либо они отсутствуют вовсе, работодателю грозит ответственность по ч. 1 ст. 5.27 КоАП РФ.

Если компания получила предписание инспекции труда, необходимо выполнить его и отчитаться о его выполнении в срок.

гарантии и компенсации (**северные надбавки, надбавки за вредность, гарантии лицам с семейными обязанностями, обучающимся, предпенсионерам, инвалидам**, и т. д.). Если в компании работают данные категории работников, а им не установлены соответствующие гарантии либо не предоставляются полагающиеся им компенсации, работодателю грозит ответственность по ч. 1 ст. 5.27 КоАП РФ. Эта норма закона предполагает штраф на должностных лиц до 5000 руб., на юридические лица — до 50 тыс. руб.

Поэтому кадровику нужно проследить, чтобы в локальные нормативные акты компании и трудовые договоры работников были включены указания на гарантии, компенсации, установленные законом (повышенная оплата труда за вредность, «северные» надбавки и др.) (ст. 57 ТК РФ). Работодателю нужно обязательно производить соответствующие выплаты и предоставлять гарантии.

Не стоит забывать и о **квотировании**. В соответствии со ст. 21 федерального закона от 24.11.1995 № 181-ФЗ работодателям устанавливается квота для приема на работу инвалидов. Поэтому кадровику необходимо определить размер квоты для организации, инициировать издание локального нормативного акта о квотировании, постановку на учет в службе занятости, а также сдавать отчетность по квотированию рабочих мест и инициировать прием работников на заквотированные рабочие места.

В противном случае за неисполнение обязанности по созданию или выделению квотируемых рабочих мест ответственное должностное лицо ждет наказание в виде штрафа до 10 тыс. руб. (ст. 5.42 КоАП РФ).

Ошибки при оформлении локальных нормативных актов

Трудовым законодательством установлен перечень обязательных локальных нормативных актов, которые должны быть в каждой компании:

- Правила внутреннего трудового распорядка (ст. 189 ТК РФ);
- локальные акты по оплате труда (ст. 135 ТК РФ);
- локальные акты о порядке хранения и использования персональных данных работников (ст. 86, 87 ТК РФ);
- локальные акты по охране труда (положение об обучении по охране труда, положение о СУОТ), инструкции и правила по охране труда (ст. 212 ТК РФ);
- штатное расписание (письмо Роструда от 15.05.2014 № ПГ/4653-6-1);
- график отпусков (письмо от 31.10.2007 № 4414-6);
- другие локальные нормативные акты при наличии специфики (например, при командировках обязательно положение о командировках, при вахте — положение о вахте и т. д.).

Если в компании неправильно оформлены локальные нормативные акты либо они отсутствуют вовсе, работодателю грозит ответственность по ч. 1 ст. 5.27 КоАП РФ, которая предполагает штраф на должностных лиц до 5000 руб., на юридические лица — до 50 тыс. руб.

Кадровику следует внимательно отслеживать изменения законодательства и периодически проверять **наличие и тексты локальных нормативных** актов и приводить их в соответствие с законодательством. Например, локальные акты должны быть утверждены уполномоченным лицом (чаще всего

это руководитель организации), приняты или пересмотрены в установленные законом сроки (например, график отпусков должен быть утвержден не позднее чем за две недели до наступления календарного года — ст. 123 ТК РФ). Содержание правил внутреннего трудового распорядка должно соответствовать ст. 189 ТК РФ, а инструкции по охране труда следует пересматривать не реже одного раза в 5 лет и разрабатывать в соответствии с Методическими рекомендациями по разработке инструкций по охране труда (утв. Минтрудом России 13.05.2004).

Оформление трудовых отношений с иностранными гражданами

Кадровику следует обратить внимание, что иностранным гражданам полагаются такие же трудовые права, как и российским работникам (ст. 327.1 ТК РФ). Но особое внимание нужно обратить на то, что к работодателям, принимающим иностранных работников на работу, установлены дополнительные требования.

Например, при заключении трудового договора с работником-иностранцем необходимо дополнительно включить в его **текст сведения о разрешении на работу или патенте** (либо другом документе, который дает работнику право трудиться на территории нашей страны), реквизитов договора (полиса) добровольного медицинского страхования (ст. 372.2 ТК РФ).

Стоит также учесть, что нельзя принимать на работу иностранца, не достигшего 18 лет (ст. 327.1. ТК РФ). При заключении трудового договора иностранный работник должен, кроме общего набора документов, установленных

ст. 65 ТК РФ, предъявить разрешение на работу или патент либо другой документ, который дает ему право трудиться на территории нашей страны (ст. 327.3 ТК РФ), договор (полис) добровольного медицинского страхования (ст. 327.2 ТК РФ).

При приеме на работу или увольнении обязательно в трехдневный **срок уведомить орган МВД** по форме, установленной этим ведомством (п. 8 ст. 13 федерального закона от 25.07.2002 № 115-ФЗ, приказ МВД России от 10.01.2018 № 11).

Следует обратить внимание и на то, что большинство иностранных работников нельзя принимать на работу на территории региона, для работы в котором им не выданы соответствующие документы (например, разрешение на работу), а также по профессии (специальности, должности, виду трудовой деятельности), не указанной в разрешении на работу (п. 4.2. ст. 13 федерального закона от 25.07.2002 № 115-ФЗ).

Также необходимо соблюдать численность иностранных работников в соответствии с **установленными лимитами** (лимиты на 2020 г. — см. постановление Правительства № 1271 от 30.09.2019).

Имеют особенности случаи временного перевода работника-иностранца (ст. 327.4 ТК РФ), его отстранения от работы (ст. 327.5 ТК РФ), направления в отпуск более чем на месяц. Также существуют дополнительные основания прекращения трудового договора с иностранным работником (ст. 327.6 ТК РФ).

Ответственность работодателя за нарушения в отношении порядка привлечения иностранных работников к трудовой деятельности довольно серьезные. Например, уведомление или нарушение порядка

Чаще всего к ответственности за нарушения в сфере охраны труда привлекаются должностные лица — не руководители.

и/или формы уведомления пред- полагает штраф на должностных лиц до 50 тыс. руб., на юриди- ческие лица до — 800 тыс. руб. либо приостановление деятель- ности на срок до 90 суток (ч. 3 ст. 18.15 КоАП РФ, см., например, постановление Верховного суда РФ от 27.12.2018 № 127-АД18-6).

Поэтому кадровику следует с особой внимательностью отне- стись к порядку регулирования тру- довой деятельности иностранных граждан, постоянно отслеживать изменения законодательства и чет- ко соблюдать его требования.

Нарушение работодателем порядка проведения специальной оценки условий труда (СОУТ) или ее непроведение влечет ответственность по ч. 2 ст. 5.27.1 КоАП РФ.

Не устранили нарушения либо не сообщили инспектору о выполнении предписания

Если в случае проверки ин- спектор труда обнаружил, что ра- ботодатель нарушил закон, и вы- дал предписание об устранении нарушения, а работодатель не устранил нарушения либо не со- общил инспектору о выполнении предписания в установленный срок, ему грозит ответственность по ч. 1 ст. 19.5 КоАП РФ — штраф на должностных лиц до 2000 руб. или дисквалификация на срок до трех лет, на юридические лица — штраф до 20 тыс. руб. (см., напри- мер, постановление Московского городского суда от 23.11.2018 № 4а-7449/2018).

Поэтому, если компания получи- ла предписание инспекции труда, необходимо выполнить его и от- читаться о его выполнении в срок. Если же работодатель не успевает исполнить предписание, нужно ходатайствовать о продлении срока не позднее чем за 10 рабочих дней до истечения срока исполнения предписания (письмо Роструда от 03.04.2018 № ПГ/08162-6-1).

Не направили сообщение в инспекцию труда о несчастном случае

Если имеет место ненаправ- ление обязательных сообщений в инспекцию труда (например, со- общение о тяжелом или групповом несчастном случае на производст- ве — ст. 228.1 ТК РФ), работодателю следует учесть, что инспекция тру- да взаимодействует с другими ор- ганами государственного надзора (контроля) (Прокуратурой, Службой судебных приставов, межведомст- венными комиссиями Налоговой службы, Пенсионного фонда, Фонда социального страхования, профсо- юзов), органами технологического надзора, службой занятости, след- ственным управлением и др.

Поэтому кадровику следует предупреждать руководство об обязательности направления тре- буемых по закону уведомлений и информировать о высоком риске обнаружения нарушений трудово- го законодательства в результате взаимодействия и обмена инфор- мацией государственных органов друг с другом.

Ошибки в сфере охраны труда

Бывает, что кадровик по сов- местительству исполняет также обязанности специалиста по охране труда. Поэтому рассмотрим самые частые ошибки в этой сфере.

Статья 212 ТК РФ устанавли- вает обязанность работодателя соблюдать требования охраны труда. В связи с тем что наруше- ния в сфере охраны труда наибо- лее распространены, инспекция труда уделяет особое внимание ошибкам в этой сфере.

Самые распространенные ошиб- ки допускаются по направлениям:

— проведения медицинских осмотров работников;

— обучения и инструктирования работников по охране труда;

— обеспечения работников средствами индивидуальной и коллективной защиты;

— расследования, оформления и учета несчастных случаев на производстве;

— соблюдения порядка проведения оценки условий труда на рабочих местах.

Чаще всего к ответственности за нарушения в сфере охраны труда привлекаются должностные лица — не руководители. Так, за 2018 г. государственными инспекторами труда были приняты решения о наложении административных наказаний в виде штрафа на 133,2 тыс. виновных лиц, в том числе (Отчет о деятельности федеральной службы по труду и занятости за 2018 год, https://www.rostrud.ru/press_center/doklady/):

- на должностных лиц — 53,0 %;
- юридических лиц — 40 %;
- индивидуальных предпринимателей — 7 %.

В связи со статистикой по количеству погибших на производстве стоит опасаться проведения проверок инспекции труда по вопросам охраны труда компаниям, работающим в сфере строительства, обрабатывающим производствам, ведущим деятельность в сфере сельского хозяйства, транспорта и добычи полезных ископаемых.

Несчастные случаи

Конечно, самый высокий риск проведения проверки в сфере охраны труда несут произошедшие несчастные случаи на производстве. Большой ошибкой будет сокрытие несчастного случая, так как инспек-

циями труда в субъектах осуществляется целенаправленная работа по выявлению несчастных случаев на производстве, сокрытых работодателями от расследования и учета.

Такая работа предполагает не только проведение проверок по вопросам соблюдения порядка расследования и учета несчастных случаев на производстве, но и сверку учетных данных медицинских организаций с целью выявления информации о травмированных (погибших) работниках, сверку данных о пострадавших в результате несчастных случаев на производстве с региональными отделениями Фонда социального страхования, сверку данных о несчастных случаях на производстве с правоохранительными органами, мониторинг средств массовой информации.

Следует учесть, что наибольшее количество несчастных случаев происходит по следующим причинам:

- неудовлетворительная организация производства работ;
- нарушение правил дорожного движения;
- нарушение работником трудового распорядка и дисциплины труда (например, состояние алкогольного опьянения);
- нарушение технологического процесса.

Чаще всего причинами несчастных случаев являются:

- воздействие движущихся, разлетающихся, вращающихся предметов, деталей, машин и т. д.;
- падение с высоты;
- транспортные происшествия;
- падение, обрушение, обвалы предметов, материалов, земли и прочие;
- воздействие электрического тока;
- падение на ровной поверхности;

Необеспечение работников средствами индивидуальной защиты влечет наложение административного штрафа на должностных лиц до 30 тыс. руб., на юридические лица — до 150 тыс. руб.

— травмы, нанесенные третьими лицами;

— воздействие вредных и/или опасных веществ.

Поэтому не следует допускать несогласованности при выполнении работ, применения опасных приемов, нарушения правил охраны труда. К работе следует допускать квалифицированных работников и специалистов. Нельзя допускать нарушения работниками правил распорядка и нахождения их на работе в нетрезвом состоянии, при наличии медицинских противопоказаний, а отстранять их от работы. Инструктажи по охране труда следует проводить не формально, а подробно с учетом производственных особенностей.

Чтобы минимизировать риск признания вины работодателя в несчастных случаях, необходимо тщательно соблюдать требования трудового законодательства по охране труда, своевременно и качественно проводить обучение по охране труда, отслеживать дисциплину во время работы. Важным при этом является проведение профилактической работы по предупреждению производственного травматизма.

Специальная оценка условий труда

Нарушение работодателем порядка проведения специальной оценки условий труда (СОУТ) или ее непроведение влечет ответственность по ч. 2 ст. 5.27.1 КоАП РФ, которая предполагает наложение штрафа на должностных лиц до 10 тыс. руб., на юридические лица — до 80 тыс. руб.

Самыми частыми ошибками в вопросах спецоценки являются (ст. 212 ТК РФ, федеральный закон от 28.12.2013 № 426-ФЗ):

— непроведение работодателями СОУТ;

— недоведение результатов СОУТ до сведения работников;

— игнорирование результатов СОУТ при планировании и реализации мероприятий по улучшению условий и охраны труда при решении вопросов предоставления работникам установленных законодательством гарантий и компенсаций за условия труда.

Инструктажи и обучение по охране труда

За допуск работника к исполнению трудовых обязанностей без прохождения инструктажей и обучения и проверки знаний требований охраны труда должностным лицам грозит штраф до 25 тыс. руб., а юридическим лицам — до 130 тыс. руб. (ч. 3 ст. 5.27.1 КоАП РФ).

Поэтому если кадровик по совместительству исполняет также обязанности специалиста по охране труда, нужно проследить, чтобы все работники были обучены требованиям охраны труда с проверкой знаний (руководителей — в учебном центре, работников — комиссией организации), с оформлением протоколов и удостоверений. Также обязательно нужно провести инструктажи по охране труда (вводные инструктажи) или организовать их проведение ответственными руководителями подразделений (для инструктажей на рабочем месте), а также оформить соответствующие журналы (постановление Минтруда России и Минобразования России от 13.01.2003 № 1/29).

Медицинские осмотры работников

Если по закону для работника требуется проведение медосмотров или психиатрических

Распространенной ошибкой является отказ работодателя проводить переговоры с работником, недостаточный интерес либо отсутствие интереса к происходящему в трудовом коллективе.

освидетельствований, а работодатель их не провел либо нарушил порядок их проведения, при проверке его ждет ответственность по ч. 3 ст. 5.27.1 КоАП РФ — штраф на должностных лиц до 25 тыс. руб., на юридические лица — до 130 тыс. руб.

Поэтому необходимо проанализировать законодательство и определить, есть ли необходимость проведения медицинских осмотров или психиатрических освидетельствований, и при необходимости организовать их проведение с оформлением заключений, актов и других обязательных документов (ст. 213, 348.3, 389 ТК РФ, приказ Минздравсоцразвития России от 12.04.2011 № 302н, постановление Правительства РФ от 23.09.2002 № 695). Некоторым категориям работников также обязательно проходить химико-токсикологические исследования (ст. 213 ТК РФ, приказ Минздравсоцразвития России от 27.01.2006 № 40).

Работники не обеспечены средствами индивидуальной защиты

Необеспечение работников средствами индивидуальной защиты влечет наложение административного штрафа на должностных лиц до 30 тыс. руб., на юридические лица — до 150 тыс. руб. (ч. 4 ст. 5.27.1 КоАП РФ).

Если каким-либо работникам компании необходима выдача средств индивидуальной защиты, необходимо обеспечить ими работников согласно типовым нормам выдачи, оформлять карточки выдачи СИЗ (приказ Минздравсоцразвития от 01.06.2009 № 290н). Все средства индивидуальной защиты должны проходить периодическую проверку и быть сертифицированы.

Ненадлежащая организация рабочего процесса

Также распространенной ошибкой является отказ работодателя проводить переговоры

с работником, недостаточный интерес либо отсутствие интереса к происходящему в трудовом коллективе.

Подтверждением этому является соотношение плановых и внеплановых проверок инспекцией труда в 2018 г. Из всех проверок 92,7% — внеплановые. Это значит, что работодатель в лице кадровых работников и руководителей подразделений недостаточно вникает в рабочий процесс организации, а также допускает нарушения прав работников. Вследствие нарушения прав и/или отсутствия обратной связи от работодателя работники вынуждены обращаться для восстановления своих трудовых прав в инспекцию труда и/или суд.

Чтобы не допустить этой ошибки, работодателю с помощью кадровых работников и руководителей подразделений следует:

- организовать надлежащее исполнение должностными лицами своих должностных обязанностей;
- организовать повышение уровня знания положений трудового законодательства;
- организовать надлежащую дисциплину труда;
- не экономить на юридической службе и грамотном кадровом обеспечении организации;
- проявлять активность при проведении семинаров, совещаний по вопросам разъяснения действующих норм трудового и административного законодательства;
- четко проработать эффективные механизмы, способствующие стимулированию работников по соблюдению правил распорядка и охраны труда;
- создать систему управления охраной труда, как основной фундамент соблюдения трудового законодательства;
- внедрять цивилизованные правила работы в строгом соответствии с законодательством.

ПОДРОБНАЯ ИНФОРМАЦИЯ О ПОДПИСКЕ:
телефон: 8 (495) 274-2222 (многоканальный).
E-mail: podpiska@panor.ru www.panor.ru

УДК 349.22

Разъездной характер работы

The Travelling Nature of the Work

Раченкова Юлия Александровна,

юрисконсульт,
эксперт службы
Правового
консалтинга ГАРАНТ,
г. Москва

Компания планирует нанять инженера для работы на территории РФ, в трудовом договоре указав условие — разъездной характер работы. В материале автор ответит на вопросы: необходимо ли сотруднику выплачивать суточные в таких условиях работы; какими документами руководствоваться бухгалтеру для принятия к учету документов за проживание, проезд; нужно ли оформлять командировочное удостоверение; как вести учет рабочего времени такому сотруднику?

Ключевые слова: разъездной характер работы, суточные, командировочное удостоверение, учет рабочего времени.

The company plans to hire an engineer to work in the territory of the Russian Federation, in the labor contract indicating the condition — the traveling nature of the work. In the material, the author will answer the questions: Does the employee need to pay daily subsistence allowance in such working conditions? What documents should be used by the accountant to accept documents for residence, travel? Do I need to issue a travel certificate? How do I keep a record of working hours for such an employee?

Keywords: traveling nature of work, daily subsistence allowance, travel certificate, time recording.

Согласно ст. 166 ТК РФ служебная командировка — это поездка работника по распоряжению работодателя на определенный срок для выполнения служебного поручения вне места постоянной работы. В соответствии с п. 3 Положения об особенностях направления работников в служебные командировки, утвержденным постановлением Правительства РФ от 13.10.2008 № 749 (далее — Положение), местом постоянной работы следует считать место расположения организации (обособленного структурного подразделения организации), работа в которой обусловлена трудовым договором. В силу ст. 167 ТК РФ и п. 9 Положения при направлении работника в служебную командировку ему выплачивается средний заработок.

Если характер работы предполагает выполнение работником своей трудовой функции в различных местах, по нашему мнению, работа может носить разъездной характер, что в соответствии с ч. 2 ст. 57 ТК РФ должно быть отражено в трудовом договоре. Служебные поездки работников, постоянная работа которых осуществляется в пути или имеет разъездной характер, служебными командировками не признаются (ч. 1 ст. 166 ТК РФ), за такую работу работникам выплачивается не средний заработок, а заработная плата.

Как мы уже говорили, согласно ч. 2 ст. 57 ТК РФ условия, определяющие в необходимых случаях характер работы (подвижной, разъездной, в пути, другой характер работы), обязательно

должны включаться в трудовой договор. Также согласно абз. 2 ч. 2 ст. 57 ТК РФ в трудовом договоре обязательно должно быть указано место работы. В ситуации, когда работнику устанавливается разъездной характер работы, если такая работа осуществляется в пределах одного населенного пункта, в трудовом договоре достаточно указать этот населенный пункт. Если же работник выполняет свои обычные трудовые обязанности, в том числе за пределами одного населенного пункта, то, по нашему мнению, в трудовом договоре следует указать территорию, в пределах которой работник будет выполнять работу. Тем самым стороны трудового договора адекватно зафиксируют место работы работника, как того требует ст. 57 ТК РФ. Закон не запрещает установить территорию разъездной работы в пределах всей Российской Федерации.

Таким образом, условие о месте работы в рассматриваемой ситуации может выглядеть следующим образом: «Местом работы является город _____. Разъездная работа осуществляется в пределах территории Российской Федерации».

Также работодателем должен быть утвержден перечень работ, профессий, должностей работников, которым установлен разъездной характер работ (в коллективном договоре, соглашении или локальном нормативном акте), как того требует ч. 2 ст. 168.1 ТК РФ. Кроме того, должны быть определены размер и порядок возмещения расходов, связанных со служебными поездками работников. Размеры и порядок возмещения указанных расходов могут устанавливаться коллективным договором, соглашениями, локальными норматив-

ными актами, а также трудовым договором.

Перечень расходов, которые организация возмещает работнику, когда он находится в командировке (ст. 168 ТК РФ) или имеет разъездной характер работы (ст. 168.1 ТК РФ), одинаков:

- расходы по проезду;
- расходы по найму жилого помещения;
- дополнительные расходы, связанные с проживанием вне места постоянного жительства (суточные);
- иные расходы, произведенные работником с разрешения или ведома работодателя.

Возмещение затрат, в том числе расходов по проезду, должно быть обусловлено реальными расходами работников (см. определения КС РФ от 05.03.2004 № 76-О и 75-О). Иными словами, компенсация выплачивается по факту несения затрат работником. То есть если в каком-то месяце сотрудник с разъездным характером работы никуда не ездил (по тем или иным причинам), то и компенсировать ему ничего не нужно. Доказательствами реальных расходов работников могут служить документы, подтверждающие факт служебной поездки (маршрутный лист, разъездная ведомость, журнал учета поездок, билеты и т. д.), документы, подтверждающие оплату проездных документов, и пр.

Суточные

Из положений ст. 168.1 ТК РФ следует, что выплата суточных производится при проживании работника в связи с выполнением работ вне места постоянного жительства. Если работник ежедневно возвращается домой, то работодатель

Согласно ч. 2 ст. 57 ТК РФ условия, определяющие в необходимых случаях характер работы (подвижной, разъездной, в пути, другой характер работы), обязательно должны включаться в трудовой договор.

Возмещение затрат, в том числе расходов по проезду, должно быть обусловлено реальными расходами работников (см. определения КС РФ от 05.03.2004 № 76-О и 75-О).

не обязан производить выплату указанных сумм.

По нашему мнению, документальным подтверждением факта выплаты суточных могут служить следующие документы:

— коллективный договор (соглашение), локальные нормативные акты, в которых определен перечень должностей и категорий работников, чья работа носит разъездной характер;

— трудовые договоры, определяющие размеры и порядок возмещения расходов, понесенных работниками в связи со служебными поездками;

— приказы о направлении в служебные поездки;

— проездные документы, отчеты о выполненной работе, маршрутные листы, путевые листы, авансовые отчеты и т. п.

Командировочное удостоверение

Поскольку сотрудники с разъездным характером работы в силу ст. 166 ТК РФ в служебные командировки не направляются, то и оформления документов, предусмотренных нормами Положения, им не требуется (см. также письмо УФНС России по г. Москве от 18.12.2007 № 19-11/120975).

Так, не предусмотрено оформлять командировочное удостоверение на сотрудников с разъездным характером работы, отправляющихся в служебные поездки, хотя после 08.01.2015 командировочное удостоверение можно не оформлять по другим основаниям (постановление Правительства РФ от 29.12.2014 № 1595 «О внесении изменений в некоторые акты Правительства Российской Федерации»). В Рекомендациях аудиторским организа-

циям, индивидуальным аудиторам, аудиторам по проведению аудита годовой бухгалтерской отчетности организаций за 2014 год (приложение к письму Минфина России от 06.02.2015 № 07-04-06/5027) в разделе «Оформление расходов, связанных со служебными командировками» сказано, что в связи с отменой с 08.01.2015 обязанности оформления командировочного удостоверения при направлении работника организации в служебную командировку фактический срок пребывания работника в служебной командировке при необходимости определяется по проездным или иным соответствующим документам.

Учет рабочего времени

Вопрос об учете времени служебных поездок сотрудников, для которых установлен разъездной характер работ, в таблице учета рабочего времени действующими правовыми актами не урегулирован. Между тем закон обязывает работодателя вести учет времени, фактически отработанного каждым работником (ч. 4 ст. 91 ТК РФ, см. также письмо Федеральной службы по труду и занятости от 02.12.2009 № 3567-6-1, постановление Девятого арбитражного апелляционного суда от 22.06.2017 № 09АП-22589/2017-АК по делу № А40-247282/16). Нарушение данного требования об учете фактически отработанного работником времени является основанием для привлечения работодателя к административной ответственности по ст. 5.27 КоАП РФ (см., например, постановление заместителя председателя Верховного суда РФ от 31.07.2009 № 18-АД09-8, решение Самарского областного суда от 27.10.2016 № 21-2128/2016).

Поэтому считаем, что в таблице учета рабочего времени необходимо указывать фактическое количество часов, которое сотрудник отработал в служебной поездке.

Полагаем, вопрос о том, как при разъездном характере работы обеспечить учет рабочего времени и при необходимости контроль за его использованием, решается работодателем самостоятельно. Например, трудовым договором могут быть предусмотрены обязательный выход работника на связь с работодателем в установленные трудовым договором часы и (или) предоставление отчета о фактически отработанном времени по электронной почте. Табель учета рабочего времени заполняется в обычном порядке (без применения кода «К» — «Служебная командировка»).

Необходимо также отражать фактическое количество часов в дороге. Заполнение табеля учета рабочего времени в соответствии с установленным режимом рабочего времени для работы на производственном объекте или в офисе (10 или 8 часов соответственно) в дни, которые работник провел в дороге, неправомерно. Аналогичный подход прослеживается и в решении Октябрьского районного суда г. Тамбова Тамбовской области от 12.04.2017 по делу № 2а-1231/2017.

Если служебная поездка начинается в один день, а заканчивается на другой день, то в таблице нужно отразить количество отработанных часов, приходящихся на каждый день, с использованием кода «Я» («01»)

(если используется унифицированная форма № Т-12, утвержденная постановлением Госкомстата России от 05.01.2004 № 1) или кода «Ф» (если используется форма 0504421, утвержденная приказом Минфина России от 30.03.2015 № 52н). Время служебной поездки, приходящееся на период с 22.00 до 6.00 (см. ст. 96 ТК РФ), нужно дополнительно отразить кодом «Н» («02») с указанием количества часов работы.

Если служебная поездка пришлась на выходные для сотрудника дни, то здесь нет оснований для проставления буквенного кода «Я» («01») или «Ф», ведь вся работа осуществлялась с отклонениями. Для отражения продолжительности работы в выходные дни применяется условное обозначение «РВ» («03») (в форме № Т-12) или «РП» (в форме 0504421). Специальных обозначений для отражения в таблице дневной и ночной работы в выходные дни нет. Если у работника в один и тот же день имеются два вида отклонений (например, работа в выходной день и работа в ночное время), то количество граф в таблице увеличивается для проставления дополнительных реквизитов.

Отметим, что работодателям частного сектора не запрещено разработать собственную форму табеля учета рабочего времени. Поэтому, если организацией утверждена собственная форма табеля учета рабочего времени и собственные кодовые обозначения, она вправе применять утвержденные ею обозначения.

Закон обязывает работодателя вести учет времени, фактически отработанного каждым работником.

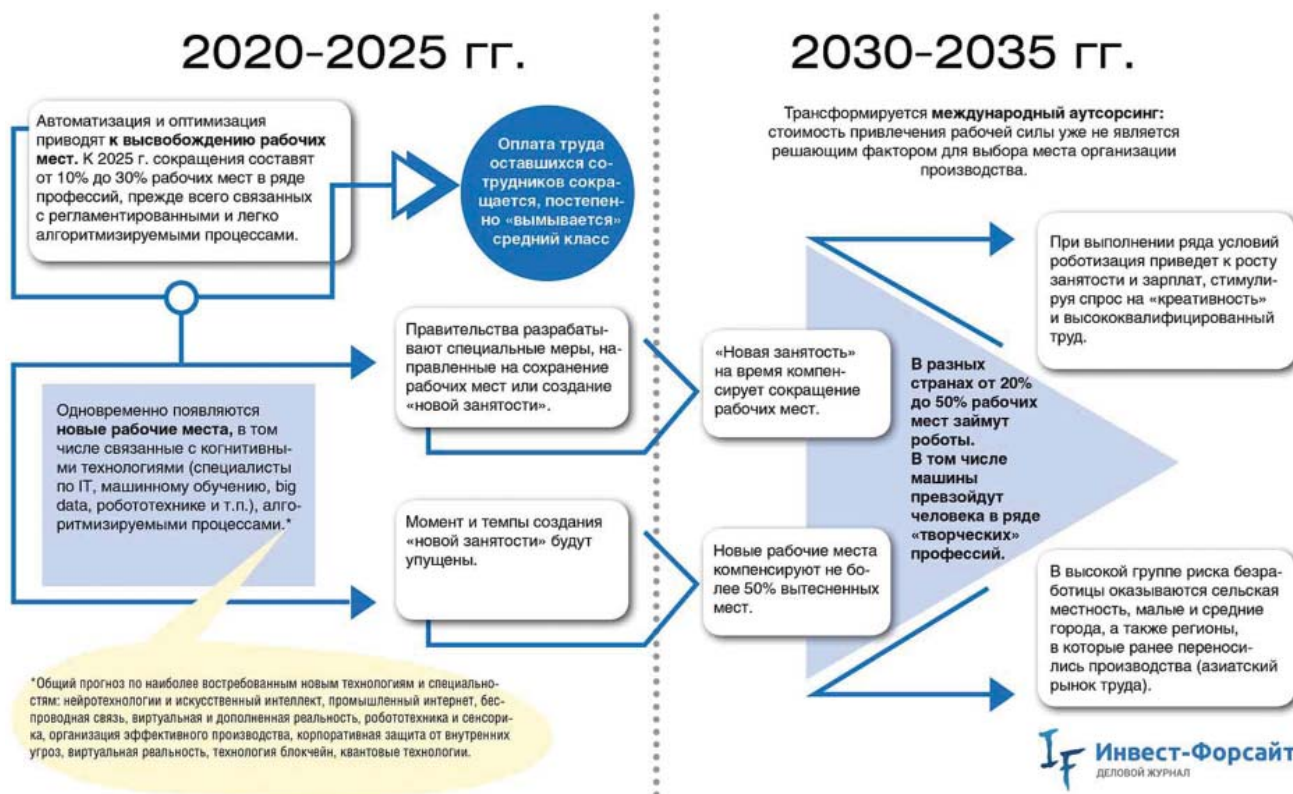
**ПОДРОБНАЯ ИНФОРМАЦИЯ О ПОДПИСКЕ:
телефон: 8 (495) 274-2222 (многоканальный).
E-mail: podpiska@panor.ru www.panor.ru**

Результаты прогноза

Как будет развиваться мировой рынок труда и трудовые отношения на планете в ближайшие 20–30 лет? Для ответа на этот вопрос авторы публикации¹ проанализировали более 150 прогнозов, опубликованных различными исследовательскими группами и консалтинговыми центрами. Приводим фрагменты-схемы из данного материала.

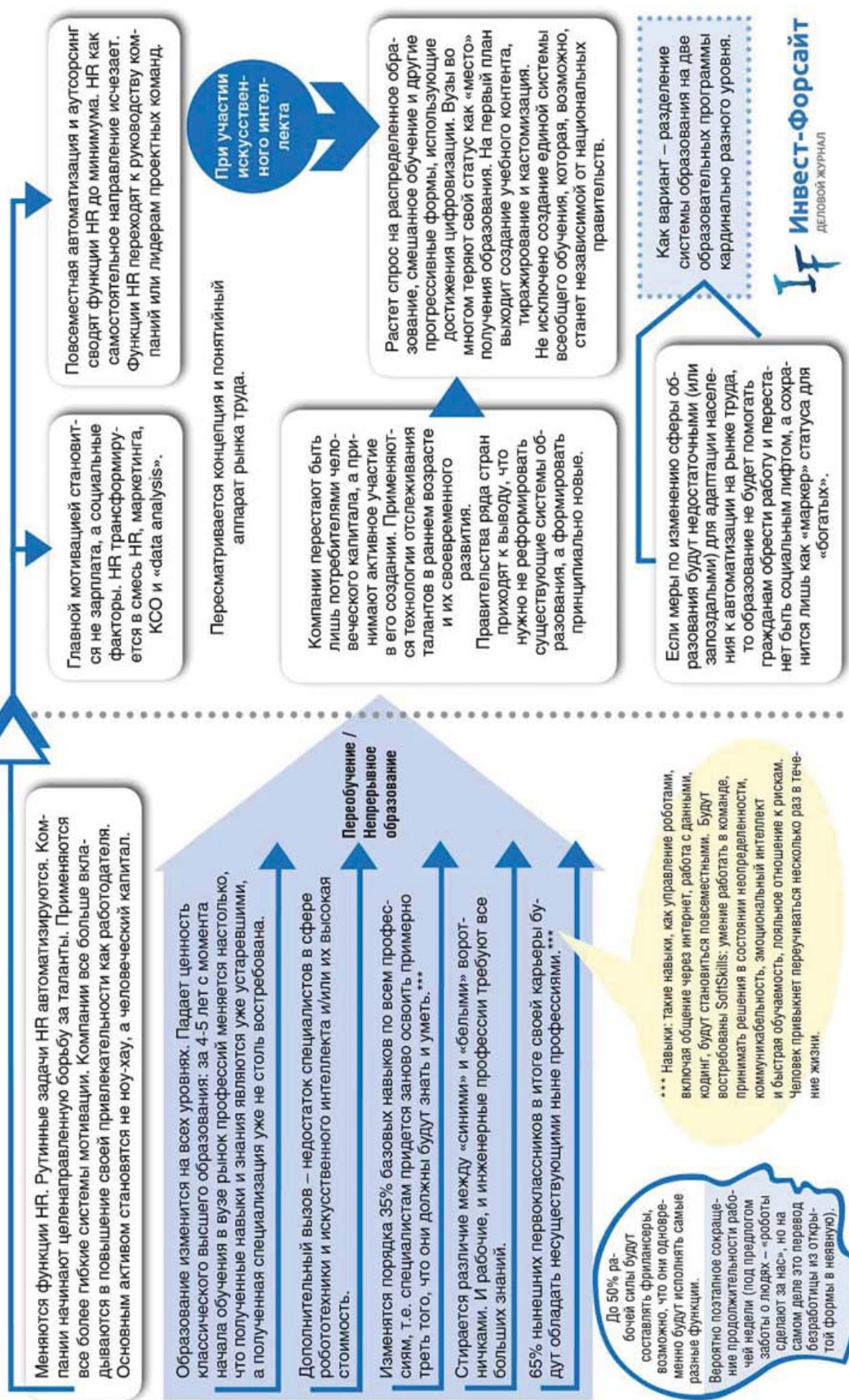
Будущее труда: Проблема новых рабочих мест

Схема составлена путем обобщения прогнозов консалтинговых компаний, правительств и международных организаций, а также экспертных мнений, высказанных в СМИ.



¹ <https://cyplive.com/ru/news/budushchee-rynka-truda-posle-2020-go.html>

Будущее труда: Эволюция HR и образования 2020-2025 гг. 2030-2035 гг.



Вы спрашивали... Отвечаем

Индексируется ли заработная плата по сотрудникам, чьи должности были введены в течение 2020 г.? На этот и другие вопросы отвечают специалисты службы Правового консалтинга ГАРАНТ.

? **Начисляется ли районный коэффициент на доплату в твердой сумме (5000 руб.), если она выплачивается конкретному работнику по приказу руководителя и не поименована в локальных актах, устанавливающих систему оплаты труда в организации?**

! **По данному вопросу мы придерживаемся следующей позиции.**

● На указанную в вопросе доплату в твердой сумме районный коэффициент начисляться не должен.

Обоснование позиции

Согласно ст. 315 ТК РФ районный коэффициент, как и процентная надбавка, применяется к заработной плате. Аналогичные положения содержатся в ст. 10 и 11 закона РФ от 19.02.1993 № 4520-1 «О государственных гарантиях и компенсациях для лиц, работающих и проживающих в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях». Ограничения размера заработка, на который начисляются районные коэффициенты и процентные надбавки за непрерывный стаж работы, отменены (распоряжение Правительства РСФСР от 26.12.1991 № 199-р).

Заработная плата включает вознаграждение за труд в зависимости от квалификации ра-

ботника, сложности, количества, качества и условий выполняемой работы, а также компенсационные и стимулирующие выплаты (часть первая ст. 129 ТК РФ). Заработная плата работнику устанавливается трудовым договором в соответствии с действующими у данного работодателя системами оплаты труда (ч. 1 ст. 135 ТК РФ). Из приведенных норм следует, что северная надбавка и районный коэффициент начисляется на фактический заработок, включающий все выплаты, предусмотренные системой оплаты труда (п. 1 Разъяснения, утвержденного постановлением Минтруда России от 11.09.1995 № 49, письмо Минздравсоцразвития России от 16.02.2009 № 169-13, ответ Роструда на портале «Онлайнинспекция.РФ»).

Соответственно, к выплатам, не входящим в состав заработка, предусмотренного системой оплаты труда, районный коэффициент и процентная надбавка за стаж работы в местностях с особыми климатическими условиями не применяются. В частности, районные коэффициенты и процентные надбавки не начисляются на материальную помощь (см. решение Верховного суда РФ от 17.07.2000 № ГКПИ00-315, письма Минтруда России от 22.07.1999 № 716-7 и от 23.03.1993 № 517-РБ).

Такой вывод не противоречит п. 19 Инструкции о порядке предоставления социальных гарантий и компенсаций лицам, работающим в районах Крайнего Севера и в местностях, приравненных к районам Крайнего Севера, в соответствии с действующими нормативными актами, утвержденной приказом Минтруда РСФСР от 22.11.1990 № 2 (далее — Инструкция). Напомним, что в декабре 2015 г. Верховный суд РФ признал недействующей указанную норму в части, предусматривающей, что в состав заработка, на который начисляются надбавки, не включаются единовременное вознаграждение за выслугу лет и вознаграждение по итогам работы за год (см. решение Верховного суда РФ от 01.12.2015 № АКПИ15-1253). В остальной же части указанный пункт Инструкции не оспаривался и продолжает действовать на основании части первой ст. 423 ТК РФ (определение Верховного суда РФ от 12.01.2006 № КАС05-612).

Суды, ссылаясь на положение п. 19 Инструкции, предписывающее не включать выплаты, носящие разовый поощрительный характер и не обусловленные системой оплаты труда, в состав заработка, на который начисляются процентные надбавки, применяют эту логику и для случаев начисления повышающего коэффициента за работу в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях (см., например, определение Архангельского областного суда от 27.08.2015 № 33-4055/2015, определение Мурманского областного суда от 10.08.2016 № 33-2531/2016, определение Верховного суда Республики Саха (Якутия) от 22.08.2016 № 33-4439/2016).

Анализ судебной практики показывает, что при решении вопроса о том, входит та или иная выплата в систему оплаты труда, судьи выясняют, включена ли спорная выплата в локальный нормативный акт или коллективный договор, которыми устанавливается система оплаты труда, каков порядок ее начисления, а также то, является ли такая выплата гарантированной (см. определение Магаданского областного суда от 24.08.2016 № 33-733/2016, определение Хабаровского краевого суда от 27.04.2017 № 33-2911/2017, определение Челябинского областного суда от 18.10.2016 № 11-13, определение Челябинского областного суда от 02.11.2015 № 11-13061/2015).

В рассматриваемой ситуации в систему оплаты труда, предусмотренную коллективным договором, соглашением или локальным нормативным актом, действующими в организации, указанная в вопросе доплата в твердой сумме (5000 руб.) не включена и выплачивается конкретному работнику по приказу руководителя. При таких обстоятельствах, полагаем, районный коэффициент на эту доплату начисляться не должен.

Ответ подготовил:

Максим Кудряшов,

эксперт службы

Правового консалтинга ГАРАНТ

? Бывший работник обратился в суд с иском к ООО, в котором просит суд признать его взаимоотношения с ООО трудовыми, восстановить его на работе и взыскать 1 500 000 руб. в качестве компенсации вынужденного простоя. ООО заключило гражданско-правовой договор

Районные коэффициенты и процентные надбавки не начисляются на материальную помощь.

с юристом для представления интересов ООО в суде, заплатило ему 50 тыс. руб. В первой инстанции в иске гражданину было отказано. Между ООО и юристом оформлен акт об оказанных услугах, есть платежное поручение об оплате 50 тыс. руб.

Возможно ли взыскать с гражданина расходы на юридические услуги в сумме 50 тыс. руб.?

Согласно ст. 88 ГПК РФ судебные расходы состоят из государственной пошлины и издержек, связанных с рассмотрением дела.

Статья 94 ГПК РФ оплату услуг представителей относит к издержкам, связанным с рассмотрением дела.

В соответствии со ст. 100 ГПК РФ стороне, в пользу которой состоялось решение суда, по ее письменному ходатайству суд присуждает с другой стороны расходы на оплату услуг представителя в разумных пределах.

Согласно ст. 103.1 ГПК РФ заявление по вопросу о судебных расходах, понесенных в связи с рассмотрением дела в суде первой, апелляционной, кассационной инстанций, рассмотрением дела в порядке надзора, не разрешенному при рассмотрении дела в соответствующем суде, может быть подано в суд, рассматривавший дело в качестве суда первой инстанции, в течение трех месяцев со дня вступления в законную силу последнего судебного акта, принятием которого закончилось рассмотрение дела.

Отметим, что согласно п. 10 постановления Пленума Верховного суда РФ от 21.01.2016 № 1 «О некоторых вопросах применения законодательства о возмещении

издержек, связанных с рассмотрением дела» лицо, заявляющее о взыскании судебных издержек, должно доказать факт их несения, а также связь между понесенными указанным лицом издержками и делом, рассматриваемым в суде с его участием. Недоказанность данных обстоятельств является основанием для отказа в возмещении судебных издержек.

Разумными следует считать такие расходы на оплату услуг представителя, которые при сравнимых обстоятельствах обычно взимаются за аналогичные услуги. При определении разумности могут учитываться объем заявленных требований, цена иска, сложность дела, объем оказанных представителем услуг, время, необходимое на подготовку им процессуальных документов, продолжительность рассмотрения дела и другие обстоятельства (п. 13 постановления Пленума Верховного суда РФ от 21.01.2016 № 1 «О некоторых вопросах применения законодательства о возмещении издержек, связанных с рассмотрением дела»).

Пропущенный по уважительной причине срок подачи заявления по вопросу о судебных расходах, понесенных в связи с рассмотрением дела в суде первой, апелляционной, кассационной инстанций, рассмотрением дела в порядке надзора, не разрешенному при рассмотрении дела в соответствующем суде, может быть восстановлен судом (п. 2 ст. 103.1. ГПК РФ).

Ответ подготовил:

*Якунин Дмитрий,
эксперт службы*

Правового консалтинга ГАРАНТ

Ответ прошел контроль качества.

**Статья 94 ГПК РФ
оплату услуг
представителей
относит к издержкам,
связанным
с рассмотрением
дела.**

Сколько дней отдыха предоставляется работнику в случае сдачи крови в выходной день?

При сдаче крови в выходной работник имеет право на два дня отдыха (вместо выходного и дополнительный по общему правилу), каждый из которых подлежит оплате исходя из среднего заработка (Обзор судебной практики Верховного суда РФ за I квартал 2012 г.).

Согласно ч. 1 ст. 186 ТК РФ в день сдачи крови и ее компонентов, а также в день связанного с этим медицинского обследования работник освобождается от работы. При этом ч. 3 указанной статьи названного кодекса предусмотрено, что в случае сдачи крови и ее компонентов в период ежегодного оплачиваемого отпуска, в выходной или нерабочий праздничный день работнику по его желанию предоставляется другой день отдыха.

*Ответ подготовил:
Марат Сулейманов,
эксперт службы
Правового консалтинга ГАРАНТ,
канд. юрид. наук*

Каково отличие трудового договора от гражданско-правовых договоров?

Законодательством допускается привлечение организацией для выполнения работ (оказания услуг) физических лиц на основе гражданско-правового договора (соглашения двух или нескольких лиц об установлении, изменении или прекращении гражданских прав и обязанностей (ст. 420 ГК РФ)). В силу п. 2 ст. 1 ГК РФ, а также п. 1

ст. 421 ГК РФ физические и юридические лица свободны в заключении гражданско-правового договора, а также в определении любых не противоречащих законодательству условий такого договора. На лиц, работающих на основании договоров гражданско-правового характера, трудовое законодательство РФ и иные акты, содержащие нормы трудового права, не распространяются (часть восьмая ст. 11 ТК РФ).

Однако следует учитывать, что согласно ч. 2 ст. 15 ТК РФ заключение гражданско-правовых договоров, фактически регулирующих трудовые отношения между работником и работодателем, не допускается. Из данной нормы следует, что законодателем установлен запрет на заключение гражданско-правовых договоров, прикрывающих, по сути, трудовые отношения.

Решение о том, каким договором (трудовым или гражданско-правовым) должны оформляться отношения по выполнению работ (оказанию услуг), необходимо принимать с учетом существа фактических отношений между сторонами и принципиальных отличий гражданско-правовых договоров от трудового.

В соответствии со ст. 56 ТК РФ под трудовым договором понимается соглашение между работодателем и работником, в соответствии с которым работодатель обязуется предоставить сотруднику работу по обусловленной трудовой функции, обеспечить условия труда, своевременно и в полном размере выплачивать работнику заработную плату, а работник обязуется лично выполнять определенную этим соглашением трудовую функцию в интересах, под управлением и контролем работодателя, соблюдать правила внутреннего

Согласно ч. 1 ст. 186 ТК РФ в день сдачи крови и ее компонентов, а также в день связанного с этим медицинского обследования работник освобождается от работы.

Законодателем установлен запрет на заключение гражданско-правовых договоров, прикрывающих, по сути, трудовые отношения.

трудового распорядка, действующие у данного работодателя.

Под гражданско-правовым договором понимается соглашение двух или нескольких лиц об установлении, изменении или прекращении гражданских прав и обязанностей (ст. 420 ГК РФ). Предметом такого договора является выполнение определенного задания (заказа, поручения), т. е. конкретных объемов работ.

При рассмотрении споров о том, следует ли тот или иной договор квалифицировать как трудовой или как гражданско-правовой, судьи подчеркивают, что наименование договора не может рассматриваться в качестве достаточного основания для безусловного отнесения заключенного договора к гражданско-правовому или трудовому. Определяющее значение для квалификации заключенного сторонами договора имеет анализ его содержания на предмет наличия или отсутствия признаков гражданско-правового или трудового договора (постановление Восьмого ААС от 13.12.2017 № 08АП-14196/17).

Таким образом, если воля сторон договора действительно не направлена на возникновение трудовых отношений, передача по мере необходимости выполнения отдельных видов возникающих работ (услуг) физическим лицам на основе договоров оказания услуг (выполнения работ и другое) не противоречит действующему законодательству (см., например, постановления Третьего арбитражного апелляционного суда от 11.08.2014 № 03АП-3627/14, от 19.02.2014 № 03АП-7366/13).

Так, например, по договору возмездного оказания услуг исполнитель обязуется по заданию заказчи-

ка оказать услуги (совершить определенные действия или осуществить определенную деятельность), а заказчик обязуется оплатить эти услуги (п. 1 ст. 779 ГК РФ). При этом оплате подлежат услуги, оказанные заказчику, в ходе оказания услуг по общему правилу исполнитель самостоятельно определяет способ выполнения задания заказчика, а заказчик вправе проверять процесс оказания и качество услуг, не вмешиваясь в деятельность исполнителя (п. 3 ст. 703, п. 1 ст. 715, п. 1 ст. 781, ст. 783 ГК РФ).

Соответственно, принимая решение о заключении гражданско-правового договора с лицами, необходимо учитывать принципиальные отличия такого договора от трудового. Перечислим главные из них:

1. По гражданско-правовым договорам о выполнении работ или оказании услуг подрядчик (исполнитель) обязан выполнить конкретное задание (задания) заказчика, которое известно уже на момент заключения договора (п. 1 ст. 702, п. 1 ст. 779 ГК РФ). Предметом трудового договора является прежде всего сам процесс деятельности работника, а предметом гражданско-правовых договоров — конкретный результат.

2. Подрядчики (исполнители) сами определяют порядок выполнения возложенных на них договором обязанностей и делают это за свой счет, если иное не предусмотрено договором (п. 1 ст. 704, ст. 783 ГК РФ). Работник же должен соблюдать правила внутреннего трудового распорядка, в том числе режим рабочего времени (ч. 2 ст. 21 ТК РФ). Кроме того, работодатель обязан обеспечить работника всем необходимым для выполнения трудовых обязанностей (ч. 2 ст. 22 ТК РФ), выплачивать компенсацию

за использование сотрудником в работе своего имущества (ст. 188 ТК РФ) и возмещать иные расходы, понесенные в интересах работодателя (ст. 164 ТК РФ).

3. Трудовая функция всегда выполняется работником лично. Подрядчик же (исполнитель) вправе привлечь к исполнению своих обязанностей третьих лиц (ст. 313, п. 1 ст. 706, ст. 780 ГК РФ).

4. Как указывают судьи, о наличии трудовых отношений может свидетельствовать устойчивый и стабильный характер этих отношений, подчиненность и зависимость труда, выполнение работником работы только по определенной специальности, квалификации или должности, наличие дополнительных гарантий работнику, установленных законами, иными нормативными правовыми актами, регулирующими трудовые отношения (п. 17 постановления Пленума ВС РФ от 29.05.2018 № 15, далее — Постановление № 15). Гарантия социальной защищенности, признание работодателем таких прав работника, как еженедельные выходные дни и ежегодный отпуск (см. п. 17 Постановления № 15, постановления АС Западно-Сибирского округа от 29.05.2018 № Ф04-1853/18, АС Северо-Кавказского округа от 14.09.2017 № Ф08-6844/17, АС Дальневосточного округа от 16.03.2017 № Ф03-719/17, Четвертого ААС от 15.05.2019 № 04АП-1470/19, Пятнадцатого ААС от 09.10.2018 № 15АП-15147/18, определение Московского горсуда от 30.10.2019 по делу № 33-49245/2019).

Обратите внимание, если в тексте гражданско-правового договора используются такие присущие трудовым отношениям термины, как

«должность», «заработная плата», «прием на работу», «увольнение», «режим работы», «работник», «работодатель», это может рассматриваться как дополнительный аргумент в пользу того, что в данном случае имеют место трудовые, а не гражданско-правовые отношения. Поэтому в гражданско-правовом договоре не следует использовать терминологию трудового законодательства. И напротив, использование в договоре таких терминов, как «заказчик», «подрядчик», указание на необходимость выполнения определенного объема работ наряду с иными обстоятельствами (отсутствие заявления и приказа о приеме на работу, записи в трудовой книжке и т. д.), может свидетельствовать о том, что по своему правовому характеру заключенный договор является не трудовым, а гражданско-правовым (определение Самарского облсуда от 15.02.2016 по делу № 33-1324/2016).

В спорных ситуациях судьи могут выделять и иные признаки трудовых отношений, например то, что оплата исполнителю производится в том же порядке, что и работникам организации, в заключенном сторонами гражданско-правовом договоре отсутствуют начальный и конечный сроки выполнения работ и т. д. (см., например, определение Свердловского областного суда от 14.01.2015 № 33-371/2015).

Отсутствие формальных признаков трудовых отношений (должность работника не указана в штатном расписании, приказ о приеме на работу не издавался и т. д.) само по себе не означает, что отношения, возникшие на основании гражданско-правового договора, не могут быть признаны трудовыми (см. определение Санкт-Петербургского городского

В случае возникновения разногласий окончательное решение будет принимать государственный инспектор труда или суд, исследовав все имеющиеся обстоятельства (ч. 1 ст. 19.1 ТК РФ).

К основным государственным гарантиям по оплате труда работников относится индексация заработной платы (ст. 130 ТК РФ).

суда от 09.04.2015 № 33-4235/2015). Поэтому наличие оснований для квалификации отношений, возникших из гражданско-правового договора, как трудовых или как гражданско-правовых должно определяться в конкретной ситуации по совокупности признаков (см., например, определения ВС РФ от 05.02.2018 № 34-КГ17-10, Свердловского облсуда от 14.08.2015 по делу № 33-11444/2015, ВС Республики Татарстан от 30.09.2019 по делу № 33-16880/2019, решение ВС Республики Башкортостан от 15.05.2017 по делу № 21-672/2017).

В случае возникновения разногласий окончательное решение будет принимать государственный инспектор труда или суд, исследовав все имеющиеся обстоятельства (ч. 1 ст. 19.1 ТК РФ).

Если отношения, связанные с использованием личного труда, возникшие на основании гражданско-правового договора, будут признаны трудовыми, то к таким отношениям будут применяться положения трудового законодательства и иных актов, содержащих нормы трудового права (ч. 4 ст. 11 ТК РФ). Причем с момента, когда работник фактически приступил к работе (был допущен к исполнению предусмотренных договором обязанностей) на основании гражданско-правового договора (ч. 4 ст. 19.1 ТК РФ, см. также абз. 1 п. 24 Постановления № 15, определения Четвертого кассационного суда от 12.11.2019 по делу № 8Г-351/2019, ВС Республики Татарстан от 30.09.2019 по делу № 33-16880/2019). Согласно части второй ст. 67 ТК РФ работодатель в таком случае обязан оформить с работником трудовой договор в письменной форме не позднее трех рабочих дней со дня признания от-

ношений трудовыми, если иное не установлено судом.

Переквалификация отношений по гражданско-правовому договору в трудовые отношения влечет определенные последствия, в том числе возникновение у работодателя обязанности внести запись о приеме на работу в трудовую книжку (за исключением случаев, когда трудовая книжка на работника в соответствии с законом не ведется), выплатить работнику предусмотренные законодательством компенсации (например, за неиспользованный отпуск), доплатить страховые взносы с сумм заработка, уплатить штраф и пени за неполную уплату страховых взносов и т. д. (см. постановления АС Западно-Сибирского округа от 29.05.2018 № Ф04-1853/18, Седьмого ААС от 26.09.2019 № 07АП-7175/19, определения ВС Республики Карелия от 01.10.2019 по делу № 33-3931/2019, Архангельского облсуда от 06.02.2019 по делу № 33-707/2019, Московского горсуда от 21.10.2019 по делу № 4г-9393/2019).

Ответ подготовил:

*Татьяна Трошина,
эксперт службы*

Правового консалтинга ГАРАНТ

? Положением об оплате труда предусмотрена ежегодная индексация заработной платы на уровень роста потребительских цен. Последняя индексация проводилась 01.01.2019. Руководство приняло решение «задним числом» проиндексировать заработную плату в октябре 2020 г. начиная с января 2020 г. Индексация будет проводиться в отношении не

всей заработной платы, а только оклада. В 2020 г. несколько раз менялось штатное расписание в части переименования должностей с повышением оклада, введением новых должностей.

Проводится ли индексация заработной платы сотрудникам, фактически работавшим на 01.01.2020, согласно утвержденному штатному расписанию на 01.01.2020? Индексируется ли заработная плата по сотрудникам, чьи должности были введены в течение 2020 г.? Проводится ли перерасчет отпускных, больничных, командировочных, рассчитанных в 2020 г.?

Рассмотрев вопрос, мы пришли к следующему выводу.

Распространить действие приказа об индексации заработной платы на ранее возникшие отношения нельзя. Стороны вправе заключить дополнительное соглашение к трудовому договору об изменении размера оплаты труда в связи с индексацией и включить в него условие о начале его действия с даты более ранней, чем дата его заключения, например с 01.01.2020. Повышение окладов влечет также индексацию среднего заработка работников.

Обоснование вывода

К основным государственным гарантиям по оплате труда работников относится индексация заработной платы (ст. 130 ТК РФ). Индексация заработной платы осуществляется в связи с ростом потребительских цен на товары и услуги, что обеспечивает повышение уровня реального содержания заработной платы.

Согласно ст. 134 ТК РФ государственные органы, органы местного самоуправления, государственные и муниципальные учреждения производят индексацию заработной платы в порядке, установленном трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права, другие работодатели — в порядке, установленном коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами.

То есть проведение индексации заработной платы является обязанностью каждого работодателя. Работодатели, которые не получают бюджетного финансирования, вправе самостоятельно (в том числе с участием представителей работников) устанавливать порядок индексации заработной платы, что обеспечивает им возможность учитывать всю совокупность обстоятельств, значимых как для работников, так и для работодателя (определение Конституционного суда РФ от 17.06.2010 № 913-О-О).

Трудовое законодательство никаких требований к периодичности проведения индексации не предъявляет. Работодатель вправе самостоятельно избрать периодичность индексации в зависимости от конкретных обстоятельств, специфики своей деятельности и уровня платежеспособности (п. 10 Обзора судебной практики Верховного суда РФ № 4 за 2017 г.).

В рассматриваемой ситуации локальные акты работодателя содержат нормы о ежегодной индексации заработной платы. Правила, определяющие действие трудового законодательства и иных актов, содержащих нормы трудового права, во времени, предусмотрены ст. 12 ТК РФ. Согласно ч. 7

Трудовое законодательство никаких требований к периодичности проведения индексации не предъявляет.

ст. 12 ТК РФ локальный нормативный акт вступает в силу со дня его принятия работодателем либо со дня, указанного в этом локальном нормативном акте, и применяется к отношениям, возникшим после введения его в действие. В отношениях, возникших до введения в действие локального нормативного акта, указанный акт применяется к правам и обязанностям, возникшим после введения его в действие. Таким образом, обратной силы локальный нормативный акт не имеет.

В правоприменительной практике сложилась позиция, согласно которой распоряжение работодателя (приказ) также может рассматриваться в качестве локального нормативного акта, когда он содержит правила, рассчитанные на неоднократное применение, и распространяется на всех работников или их группы (подразделения) (см., например, постановление Седьмого арбитражного апелляционного суда от 11.06.2008 № 07АП-2847/08, апелляционное определение СК по гражданским делам Ставропольского краевого суда от 09.04.2013 по делу № 33-2032/13). Таким образом, локальным нормативным актом следует считать и приказ по организации, устанавливающий порядок индексации заработной платы.

Следовательно, полагаем, что указание в приказе работодателя условия о том, что заработная плата подлежит индексации с даты более ранней (01.01.2020), нежели дата издания приказа (октябрь 2020 г.), противоречит трудовому законодательству. Распространить его действие на ранее возникшие права и обязанности нельзя, так как локальному

нормативному акту обратная сила не придается.

Вместе с тем, по нашему мнению, стороны вправе предусмотреть в дополнительном соглашении к трудовому договору, что условие о новом размере заработной платы распространяет свое действие на более ранний период, если измененные условия трудового договора не ухудшают прав работника.

В судебной практике доминирует подход, основанный на констатации права сторон трудовых отношений договориться о любых не противоречащих закону условиях. Отмечается, что условие дополнительного соглашения о распространении его действия на отношения сторон трудового договора, фактически сложившиеся с определенной даты, не противоречит действующему законодательству (определение Оренбургского областного суда от 04.04.2017 № 33-2404/2017).

Дополнительное соглашение распространяется только на отношения, возникшие после его заключения, если в нем самом не предусмотрено обратное (определение Белгородского областного суда от 19.11.2013 № 33-3834). Имеется судебная практика, подтверждающая возможность распространить условие об изменении оплаты труда работника в сторону увеличения на ранее возникшие отношения (см., например, определение Белгородского областного суда Белгородской области от 19.11.2013 № 33-3834, определение Верховного суда Кабардино-Балкарской Республики от 28.02.2013 № 33-226/2013).

Тезис о том, что дополнительное соглашение к трудовому договору заключается текущим числом, но дата вступления его в силу может

При этом факт приема работника после повышения окладов (индексации) в организации не имеет значения.

быть более ранней, чем дата заключения, обнаруживается и в консультациях специалистов Роструда (см. ответ 1, ответ 2, ответ 3 с интернет-портала «Онлайнинспекция.РФ»).

Оклад (должностной оклад) — фиксированный размер оплаты труда работника за исполнение трудовых (должностных) обязанностей определенной сложности за календарный месяц без учета компенсационных, стимулирующих и социальных выплат (часть третья ст. 129 ТК РФ). Оклады устанавливаются по должностям, профессиям, специальностям, а не в отношении конкретных работников.

Штатное расписание является одним из локальных нормативных актов, в котором отражается структура организации, количественный состав должностей с указанием их должностных окладов, а также доплат и надбавок, отражающих существующую систему оплаты труда и премирования работников.

Как разъяснил Конституционный суд РФ в определении от 17.07.2014 № 1707-О, индексация заработной платы в силу предписаний ст. 2, 130 и 134 Трудового кодекса РФ должна обеспечиваться всем лицам, работающим по трудовому договору (см. также определение Конституционного суда РФ от 17.06.2010 № 913-О-О, определение Московского городского суда от 06.06.2012 № 11-8662). Поэтому при повышении окладов в рамках индексации заработной платы они должны вырасти абсолютно по каждой должности, имеющейся в штатном расписании организации на дату издания приказа. При этом индексация должна коснуться всех работников без исключения, в том числе работников, временно освобожденных от работы (например, в связи с предоставлением им отпуска по уходу за ребенком), находящихся на испытательном сроке, независимо от продолжительности их работы в организации, а также работающих в режиме неполного рабочего времени (см. ответ 4 специалистов Роструда с информационного портала «Онлайнинспекция.РФ»).

При повышении в организации (филиале, структурном подразделении) тарифных ставок, окладов (должностных окладов), денежного вознаграждения средний заработок работников повышается в порядке, предусмотренном п. 16 Положения об особенностях порядка исчисления средней заработной платы, утвержденного постановлением Правительства РФ от 24.12.2007 № 922 (далее — Положение).

Как следует из этого пункта, индексация среднего заработка производится, если повышение коснулось всех работников организации, филиала, структурного подразделения. Если же оклады повышены лишь некоторым работникам организации (филиала, структурного подразделения) или оклад не повышен хотя бы одному работнику организации (филиала, структурного подразделения), то средний заработок всех работников организации (филиала, структурного подразделения) не индексируется. Аналогичное толкование п. 16 Положения можно встретить в письме Минтруда России от 18.08.2015 № 14-1/В-623, в письме Минздравсоцразвития России от 30.01.2009 № 22-2-176 и в письме Роструда от 31.10.2008 № 5920-ТЗ. При этом причины повышения значения не имеют. Следовательно, и повышение окладов в результате индексации влечет индексацию среднего заработка работников.

При этом факт приема работника после повышения окладов (индексации) в организации не имеет значения. Если оклады были повышены всем работникам, состоявшим в штате организации (структурного подразделения) на момент повышения, это и будет являться основанием для индексации среднего заработка работников соответствующей организации (структурного подразделения).

*Ответ подготовил:
Дарья Бездеткина,
эксперт службы*

Правового консалтинга ГАРАНТ

Index of Articles

SOKOLENKO Natalya,

PhD in Law, Associate Professor, Associate Professor of Civil Procedure and International Law, Kuban State University,
E-mail: nat.sokolenko2014@yandex.ru.

MKRTCHYAN Alina,

3rd year student, Kuban State University
E-mail: mkrtyan.alinka00@mail.ru

REMOTE (REMOTE) WORK: SOME ASPECTS OF LEGAL REGULATION AND ENFORCEMENT

The onset of the Covid-19 pandemic, due to objective circumstances, led to a large-scale spread of the mode of work outside stationary workplaces, to the development of interaction between the parties to labor relations using information and communication technologies. So, the contradictions between the real processes in the world of work during the pandemic and Russian labor law were revealed. Keywords: pandemic, employee, employer, teleworking, information and communication technologies.

KUCHINA Julia,

Associate Professor of Labor Law, FSBOU VO URGUE, associate professor, candidate of legal sciences
E-mail: kuchinau@mail.ru

GROUND FOR TERMINATION OF AN EMPLOYMENT CONTRACT WITH REMOTE EMPLOYEES ESTABLISHED BY CONTRACT: THEORY AND PRACTICE

The article explores the problems associated with the possibility of establishing contractual grounds for termination of employment contracts with remote employees, identified by judicial practice, and also suggests requirements that must be met in terms of content and procedure for the grounds for termination of employment contracts.

Keywords: remote employee, termination of the employment contract, judicial practice, evaluation concepts, disciplinary responsibility.

PRASOLOVA Inna,

PhD in Law, associate professor of labor, environmental law and civil process, Altai State University,
Email: inna_prasolova@mail.ru

STATSENKO Daria,

Master of Law Institute, Altai State University
Email: dariastatsenko01@gmail.com

THE PROBLEMS OF REPRESENTATION OF AN EMPLOYER — INDIVIDUAL

Currently, labor relations with the participation of employers — individuals are widespread. In this regard, the legal status of such an employer and the possibilities of representation in labor relations with his participation are of particular interest. In the article, the authors analyze some questions of representation of the employer — an individual, both having the status of an individual entrepreneur and without it; problematic aspects of the termination of labor relations with the participation of an employer — an individ-

ual entrepreneur in the event of his death. Ways have been proposed to improve the labour legislation of the Russian Federation in order to more fully regulate the legal status of the employer — an individual, as well as the direction of the development of law enforcement practice.

Keywords: peculiarities of labor regulation, individual entrepreneur, employer — natural person, representation, employer representative.

AVERIN Alexander,

Dr. Jurid. sciences, professor of the Department of Financial Law and Customs, Law Institute, Vladimir State University named after A.G. and N.G. Stoletovs (VISU), professor of the Department of Theory and History of State and Law of the Vladimir Branch of the RANEPa, lawyer
E-mail: gpp_vlgu@mail.ru

KULAKOVA Olga,

lawyer of the company «EgorovConsulting» (Vladimir), undergraduate, Law Institute, «Vladimir State University named after A.G. and N.G. Stoletov» (VISU)
E-mail: okulakova19@mail.ru

DOMESTIC WORKERS — MIGRANT WORKERS

The article analyzes the main characteristics of the status of domestic migrant workers in Russia. It is stated that migrant domestic workers are a very vulnerable category of migrant workers, which is due to a number of reasons, including the peculiarities of the work performed. However, it is not easy for employers of such workers — the rules for formalizing relations are quite difficult for individuals who decide to invite a nanny, a governor or a cook from another country. Keywords: domestic workers, migrants, migration quota, employment contract, employment of foreign citizens

KAYNER Olga,

Senior lecturer in the Department of Civil Law and Public Law Disciplines, Russian State University named after A.N. Kosygin
E-mail: skainer_o@mail.ru

LABOR RIGHTS OF WORKERS INTERACTING WITH ROBOTICS AND ARTIFICIAL INTELLIGENCE: PROSPECTS AND THREATS

The article considers the changes that, according to the author, the Russian labor legislation will be forced to undergo in connection with the rapid development of the digital economy and artificial intelligence technologies. Some prospects and threats related to the introduction of robotics into the production process, as well as in connection with the possible replacement of workers with robots, will be highlighted.

Keywords: workers' rights, digital economy, robotics, artificial intelligence, labor law.

VORONINA Aila,

Ph.D., associate professor
E-mail: vesna.59@mail.ru

LABOUR LAW ASPECTS OF ORGANIZATION OF DISTANCE EDUCATION IN UNIVERSITIES

The article considers changes in the organization of the educational process in universities in Russia in connection with the pandemic, an attempt was made to analyze changes in the performance by university teachers of labor functions in the conditions of the transition of universities to distance learning. Peculiarities of working time regime, requirements for teachers in changed conditions, as well as a number of problematic aspects related to work in information and educational environment are considered. Keywords: remote mode, remote work, electronic educational environment, distance learning.

ANDRIANOVSKAYA Irina,

Dr. Jurid. of Sciences, Associate Professor, Leading Researcher in the Labor Law and Social Security Law Sector, Institute of State and Law of the Russian Academy of Sciences
E-mail: anirina_inbox.ru

**PROVISIONS OF LABOUR LAW IN CODIFIED
NORMATIVE LEGAL ACT: CONTINUITY AND NOVELTY**

This article addresses the question of general theoretical provisions reflected in a codified legal instrument. Some of them are of a continuous nature (they are constantly found in the Code), others were introduced into the TC of the Russian Federation for the first time, while others were not enshrined in the current Code, although they were previously reflected in KZoTah. A discrepancy was found between certain theoretical provisions developed in the science of labor law and the norms that establish them. Based on the analysis of certain norms of the General Part of Labor Law as a branch of law, proposals are formulated aimed at eliminating inaccurate theoretical provisions identified in these norms.

Keywords: norms of General part, theoretical provisions, subject of industry, principles, codification, gaps, invalidity of conditions.

SHAIKHATDINOV Vladimir,

Doctor of Law, Professor, Chief Researcher of Ural the State Law University
E-mail: professor-ekb@yandex.ru

MAMATKAZIN Ilya,

Associate Professor of Labour and International Law Perm State National Research university, candidate of legal sciences
E-mail: dekart74@yandex.ru

**ON THE LEGAL NATURE OF THE OLD-AGE INSURANCE
PENSION IN THE RUSSIAN FEDERATION**

The article analyzes the concepts of insurance pensions, the signs of insurance pensions currently developed in the educational and scientific literature on the law of social security. Based on the analysis of essential features, the nature of the insurance pension as a type of social security is revealed. The view is justified that, despite the use of insurance methods in pension provision, the insurance pension should still remain a payment related to the past work of the individual. Keywords: the insured persons, the insurer, the insurer, insurance pension, the legal nature of insurance pension, signs of insurance pension.

DOLZHENKO Ruslan,

Doctor of Economics, Associate Professor, Director of the Ural Institute of Management — Branch of the RANEPA
E-mail: snurk17@gmail.com

GIMADEEV Vitaly,

head of the personnel support department of PJSC Sinarsky Pipe Plant
E-mail: sinarsky@sintz.ru

**INVOLVEMENT OF THE PERSONNEL OF THE
METALLURGICAL ENTERPRISE AND WAYS TO INCREASE IT**

The article considers the essence of personnel involvement as an indicator of a certain attitude of employees to the organization and events taking place in it. Key factors that influence the involvement of the personnel of a large company are highlighted. It is justified that this indicator cannot act as a key performance indicator that management should focus on. A high level of engagement is possible when the employees themselves feel and realize their responsibility for the events taking place in the company. The results of the study of the level of involvement of the personnel of a large industrial metallurgical company are presented, on the basis of which proposals for raising this indicator are formulated. Keywords: HR Management, Employee Attitude, Work Satisfaction, Staff Engagement.

PESHA Anastasia,

PhD in Econ. Sciences, Associate Professor, Department of Labor Economics and Personnel Management, Head of Personnel Management, Ural State University of Economics
E-mail: myrabota2011@gmail.com

KUZNETSOVA Larisa,

graduate student of the Department of Labor Economics and Personnel Management, Head of the Personnel Management Department, Ural State University of Economics

**IMPLEMENTING AN EMPLOYEE REFERRAL PROGRAMS
IN CLOSING OF PERSONNEL NEEDS**

The article presents the results of a study of the advantages of covering the needs of the company's personnel in the implementation of referral recruiting programs. The authors have shown that the use of referral recruiting technology (ERP) increases the efficiency of recruiting. The authors, based on the analysis of previous studies, reveal the benefits of referral recruiting for the company, its teams and the involved employees themselves. The article also notes the disadvantages of the studied technology associated with a possible decrease in staff diversity. The empirical part of the article presents the results of a study of the social and economic efficiency of referral recruiting in an IT company. Keywords: HR-management, recruiting, referral recruiting, referral program, recommendatory recruiting.

GARAFUTDINOVA Natalya,

Cand. экон. of Sciences, Associate Professor, Omsk State University of Railways, Laboratory of Economic Research of the Institute of Economics and Organization of Industrial Production of the Siberian Branch of the Russian Academy of Sciences, Omsk, ul. Marx Ave., d. 15
E-mail: natali_27omsk@mail.ru

ROSLYAKOV Alexey,

Omsk State University of Railways
E-mail: dekadnik@mail.ru

STEPANOV Vladislav

Omsk State University of Railways
E-mail: stepanov.vladislav2009@yandex.ru

**IMPROVING THE WORK WITH THE PERSONNEL
RESERVE AS AN ELEMENT OF PERSONNEL
DEVELOPMENT TECHNOLOGIES**

The article considers peculiarities of formation and improvement of work with personnel reserve in university collectives.

Personnel services using these areas will be able to actively implement them in their activities to strengthen the human resources capacity of employees working in organizations, expand the functionality of employees with the help of newly acquired knowledge, as well as build new forms of relations with candidates for a promising, strategic reserve for the further development of universities during the period of change. Keywords: national projects, key areas of development, digitalization, professional retraining of specialists and leaders, federal, regional, municipal authorities, university teams, reserve training model, individual training, competence model.

CHUCHA Sergey,

Dr. Jurid. sciences, Professor, Head Researcher labour sector rights and rights social providing, Institute of the State and rights of the Russian Federation Academy of Sciences
E-mail: romashkin1933@mail.ru

APPLICATION OF ELEMENTS OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE TECHNOLOGY IN LABOR RELATIONS: PROBLEMS AND PROSPECTS

The author analyzes the existing legal, philosophical and technical approaches to the application of artificial intelligence technology in labor and related relations. The prospects of developing a regulatory framework for resolving labor disputes in Labor Dispute Commissions and courts of the Russian Federation, the practice of acceptance of a claim, preparing cases for litigation, and considering labor disputes using elements of artificial intelligence are assessed. Keywords: labor relations, labor dispute, artificial intelligence, pension, allowance, Labor Dispute Commission.

KAMAROVA Tatyana,

senior lecturer at the Department of Labor Economics and Personnel Management, Ural State University of Economics
E-mail: kta-2014@yandex.ru

ASSESSMENT OF SATISFACTION WITH THE EMPLOYMENT OF SCIENTIFIC AND PEDAGOGICAL WORKERS IN PRECAUTIONARY CONDITIONS

This paper presents the results of a study carried out in the winter of 2020 among scientific and pedagogical workers (SPD) of Russian universities. The purpose of the survey was to identify the degree of teachers' satisfaction with working conditions, the main signs of motivation for work in precarious working conditions, as well as the main advantages and disadvantages of educational activities. Because of the analysis, the author noted the aggravation of signs of precarization in the employment of scientific and pedagogical workers associated with the transformation of socio-economic conditions. Keywords: precarization, employment, precarization of employment of scientific and pedagogical workers, labor motivation.

TIKHONOVA Elena,

Dr. Sociol. sciences, Professor of the Department of Sociology and Advertising Communications, A.N. Kosygin Russian State University
E-mail: evt_tikhonova@quu.ru

BUNOV Yegor,

PhD in Sociol. sciences, deputy Director of the Centre physical education and sports (CFKiS) according to SVAO, Moscow, Moscow Department of Physical Culture and Sport

MANAGEMENT OF SPORTS ORGANIZATION IN THE CONDITIONS OF A PANDEMIC

The article deals with the problem areas of managing the activities of employees of sports facilities in the conditions of remote operation. The article presents the results of practical testing of the methodology for organizing remote work of sports personnel, the introduction of which allowed to preserve the quality and volume of sports services provided to the population, as well as the number of users.

Keywords: sports organization, remote mode, personnel management, methodological support, management solutions, business communications.

PYLAEVA Alexandra,

Assistant at the Department of State Law and Customs Administration Vladimir State University named after Alexander Grigoryevich and Nikolai Grigoryevich Stoletov, Law Institute, Vladimir, Russia
E-mail: aspylaeva16@gmail.com

DOMESTIC AND FOREIGN EXPERIENCE OF ORGANIZATION OF INTERNAL TRAINING OF PERSONNEL IN THE ORGANIZATION

The article analyzes the need for in-house training of personnel of organizations at the present stage. Foreign experience of personnel development systems is studied, as well as distinctive features of training are revealed. As part of the article, literature on topics, the results of sociological surveys of Russia, America, Japan and European countries, as well as world practice in the field of organizing internal staff training were considered.

Keywords: labor law, internal training, personnel development, training, labor market, human capital.

ZHIZHERINA Yulia,

lawyer of labor practice and Migration law of Pepelyaev Group
E-mail: ujijerina@mail.ru

TYPICAL PERSONNEL ERRORS FOR WHICH THEY WERE FINED DURING INSPECTIONS

In order not to impose a fine on the employer, the personnel officer must avoid the most common errors encountered during inspections. Let's take a closer look at them.

Keywords: remuneration, employment contract, guarantees, local regulations, foreign workers, accident, labor inspection order.

RACHENKOVA Julia,

legal adviser, expert of the Legal Consulting Service GARANT, Moscow

THE TRAVELLING NATURE OF THE WORK

The company plans to hire an engineer to work in the territory of the Russian Federation, in the labor contract indicating the condition — the traveling nature of the work. In the material, the author will answer the questions: Does the employee need to pay daily subsistence allowance in such working conditions? What documents should be used by the accountant to accept documents for residence, travel? Do I need to issue a travel certificate? How do I keep a record of working hours for such an employee?

Keywords: traveling nature of work, daily subsistence allowance, travel certificate, time recording.