

СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ



НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

**SOCIAL & LABOR
RESEARCH**



ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России

ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ИНСТИТУТА

ВНИИ труда – ведущий российский научный институт, осуществляющий теоретические и прикладные исследования по широкому спектру проблем социально-трудовой сферы.

Институт участвует в подготовке предложений и рекомендаций по важнейшим народнохозяйственным направлениям – социальная политика, социальное партнерство, рынок труда, занятость населения, оплата труда, развитие системы подготовки профессиональных кадров, работа с кадровым резервом, повышение производительности труда.

ИССЛЕДОВАНИЯ / СТРУКТУРА

В структуру института входят: научные центры, испытательные лаборатории, образовательный центр и центр сертификации. Во всех подразделениях института работают высококвалифицированные научные сотрудники (доктора и кандидаты наук), а также ведущие эксперты и аналитики, проводящие ежегодно более 40 исследований по актуальным проблемам социально-трудовой сферы.

Результаты научных исследований института широко представлены в статьях, публикуемых в научных журналах, а также в научных сборниках и монографиях.

Институт является организатором и участником как всероссийских, так и международных конференций. С 2023 года институт активно участвует в работе сети научных институтов труда стран БРИКС.

ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ

Подготовка высококвалифицированных научных кадров – важнейшая задача института. За последние 15 лет были подготовлены и прошли защиту свыше 150 соискателей ученых степеней докторов и кандидатов наук.

Более 5 000 человек – руководителей, специалистов организаций, предприятий и компаний ежегодно проходят переподготовку по образовательным программам института. Тематика программ ежегодно расширяется и обновляется, а многие востребованные консультации и курсы переводятся в онлайн.

СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

Учредитель – Федеральное государственное бюджетное учреждение
«Всероссийский научно-исследовательский институт труда»
Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации

Журнал включен в первую категорию Перечня рецензируемых научных изданий ВАК (K1), в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук, по научной специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономические науки)

«Социально-трудовые исследования» – рецензируемый журнал открытого доступа, публикующий оригинальные научные статьи с результатами актуальных исследований в социально-трудовой сфере.

Научные направления – экономика и социология.

Издается с 2010 г. Прежнее название журнала – «Охрана и экономика труда».

Периодичность издания – 4 номера в год.

Издание перерегистрировано в Федеральной службе по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор).

Свидетельство ПИ № ФС77-74237
от 2 ноября 2018 г.

Рукописи представляются в редакцию по электронной почте:
journal-ecotrud@vcot.info

Условия публикации размещены на сайте:
<https://www.vcot.info/magazine>

Журнал включен в систему Российского индекса научного цитирования (РИНЦ)

Распространяется по подписке.

«Объединенный каталог "Пресса России"»
(www.ppressa-rf, индекс 66271);
интернет-магазин «Пресса по подписке»
(<https://www.akc.ru>)

Ключевой принцип и критерий подбора материалов для журнала – исследовательский.

Поступающие в редакцию материалы должны отвечать высоким стандартам научности, отличаться оригинальностью, иметь исследовательскую базу анализа, оценок и полученных конечных научно-практических результатов.

Редакция в обязательном порядке осуществляет рецензирование, научное и стилистическое редактирование всех материалов, публикуемых в журнале. Качество статей оценивается посредством тщательного, двустороннего слепого рецензирования.

Редакционная коллегия и пул рецензентов журнала объединяют ведущих экспертов мирового и национального уровней в области экономики и социологии.

Материалы журнала не могут быть использованы, полностью или частично, без письменного разрешения редакции. При цитировании ссылка на журнал обязательна.

Журнал находится в открытом доступе на сайте:

<https://www.vcot.info/magazine>

Точка зрения авторов публикаций может не совпадать с позицией Издателя.

RSCI / РИНЦ
Science Index



**ВЫСШАЯ АТТЕСТАЦИОННАЯ
КОМИССИЯ (ВАК)**
при Министерстве образования и науки
Российской Федерации



НАУЧНАЯ ЭЛЕКТРОННАЯ
БИБЛИОТЕКА
LIBRARY.RU



CYBERLENINKA



**Google
Scholar**

ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР

Волгин Н. А., доктор экономических наук, профессор, заслуженный деятель науки Российской Федерации, председатель редакционной коллегии, ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России, Москва, Россия

РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ:

Кузнецова Е. А., кандидат социологических наук, заместитель председателя редакционной коллегии, Национальная Ассоциация охраны труда (НАОТ), Москва, Россия

Авдеева А.А., кандидат исторических наук, ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России, Москва, Россия

Бобков В. Н., доктор экономических наук, профессор, заслуженный деятель науки Российской Федерации, Институт экономики РАН, Москва, Россия

Буковинская М. П., доктор экономических наук, профессор, Межрегиональная академия управления персоналом, Киев, Украина

Булавко В. Г., доктор экономических наук, профессор, Белорусский государственный университет, Минск, Республика Беларусь

Гаибназарова З. Т., доктор экономических наук, профессор, Университет науки и технологий, Ташкент, Узбекистан

Герций Ю. В., кандидат социологических наук, ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России, Москва, Россия

Жанкубаев Б. А., кандидат экономических наук, доцент, АО «Центр развития трудовых ресурсов», Алматы, Республика Казахстан

Забелина О. В., доктор экономических наук, профессор, ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России, Москва, Россия

Катульский Е. Д., доктор экономических наук, профессор, заслуженный деятель науки Российской Федерации, ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России, Москва, Россия

Мальцева А. В., доктор социологических наук, СПбГУ, Санкт-Петербург, Россия

Марио Антонио Перес Молина, доктор философии, министерство экономики Республики Эль-Сальвадор

Омельченко И. Б., кандидат экономических наук, ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России, Москва, Россия

Пашин Н.П., доктор экономических наук, профессор, ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России, Москва, Россия

Подвойский Г. Л., кандидат экономических наук, Институт экономики РАН, Москва, Россия

Прокопов Ф. Т., доктор экономических наук, профессор, ВШЭ, Российский союз промышленников и предпринимателей, Москва, Россия

Разумова Т. О., доктор экономических наук, профессор, МГУ имени М.В. Ломоносова, Москва, Россия

Разумов А. А., доктор экономических наук, профессор, ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России, Москва, Россия

Сафонов А. Л., доктор экономических наук, профессор, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия

Смирнов В. М., доктор экономических наук, ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России, Москва, Россия

Смирнов С. Н., доктор экономических наук, ИНИОН РАН, Москва, Россия

Ткаченко А. А., доктор экономических наук, профессор, Институт исследований международных экономических отношений Финансового университета при Правительстве России, Москва, Россия

Тухашвили М. В., доктор экономических наук, профессор, Тбилисский государственный университет имени Иване Джавахишвили, Тбилиси, Грузия

Хепп Р.-Д., доктор социологических наук, профессор, Свободный университет, Берлин, ФРГ

Шарков Ф. И., доктор социологических наук, профессор, заслуженный деятель науки Российской Федерации, РАНХиГС, Москва, Россия

Щербаков А. И., доктор экономических наук, профессор, РАНХиГС, Москва, Россия

SOCIAL & LABOR RESEARCH

SCIENTIFIC AND PRACTICAL JOURNAL

Founded by Federal State Budgetary Institution "All-Russian Research Institute of Labor"
of the Ministry of Labor and Social Protection of the Russian Federation

The journal is included in the first category list of peer-reviewed scientific periodicals recommended by the Higher Attestation Commission (VAK K1), which presents the main results of dissertations for the degree of Candidate and Doctor of Science in the specialty 5.2.3 "Regional and Sectoral Economics (Economic Sciences)"

"Social and Labor Research"

is a peer-reviewed public journal that publishes original scientific articles with the results of relevant research in the social and labor sphere.

Research areas: economics and sociology.

Published since 2010. The previous name of the journal is "Labor Protection and Economics".

Publication frequency: 4 issues per year.

The publication was re-registered with the Federal Service for Supervision in the Sphere of Telecommunications, Information Technologies and Mass Communications (Roskomnadzor). Certificate PI No. FS77-74237 of November 2, 2018.

Manuscripts are submitted to the editors via e-mail: journal-ecotrud@vcot.info

More requirements for publication here:
<https://www.vcot.info/magazine>

Peer-reviewed publication. Included in the Russian Science Citation Index.

Distributed by subscription.
United Catalog "Press of Russia"
(www.pressa-rf, index 66271);
online store "Press by subscription"
(<http://www.akc.ru>).

The key principle and criterion for selecting materials for the journal is research.

The materials submitted to the editorial office must meet high standards of scientific character, be original, have a research base for analysis, assessments, and final scientific and practical results.

The editorial board is required to carry out expert evaluation (reviewing, scientific and stylistic editing) of all materials published in the journal. The quality of articles is assessed through a thorough, two-way, blind peer review.

The editorial board and the pool of reviewers of the journal bring together leading experts from the world and national levels in the field of economics and sociology.

The materials of the journal may not be used, in whole or in part, without the written permission of the publisher. When quoting a reference to the journal is required. The point of view of the editors may not coincide with the opinion of the authors of publications.

The journal is available on the website:
<https://www.vcot.info/magazine>

RSCI / РИНЦ
Science Index



**ВЫСШАЯ АТТЕСТАЦИОННАЯ
КОМИССИЯ (ВАК)**
при Министерстве образования и науки
Российской Федерации

НАУЧНАЯ ЭЛЕКТРОННАЯ
БИБЛИОТЕКА
LIBRARY.RU



CYBERLENINKA

EBSCOhost



EDITOR-IN-CHIEF

Volgin N. A., Doctor of Economics, Professor, Chairman of the editorial board, Federal State Budgetary Institution "All-Russian Research Institute of Labor" of the Ministry of Labor and Social Protection of the Russian Federation, Moscow, Russia

EDITORIAL BOARD:

Kuznetsova E. A., Candidate of Sociological Sciences, Deputy Chairman of the Editorial Board, National Association for Labor Protection (NAOT), Moscow, Russia

Avdeeva A.A., Candidate of Historical Sciences, Federal State Budgetary Institution "All-Russian Research Institute of Labor" of the Ministry of Labor of Russia, Moscow, Russia

Bobkov V. N., Doctor of Economics, Professor, Honored Scientist of the Russian Federation, Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia.

Bukovinskaya M. P., Doctor of Economics, Professor, Interregional Academy of Personnel Management, Kyiv, Ukraine

Bulavko V. G., Doctor of Economics, Professor, Belarusian State University, Minsk, Republic of Belarus

Gaibnazarova Z. T., Doctor of Economics, Professor, University of science and technologies, Tashkent, Uzbekistan

Gertsii Yu.V., Candidate of Sociological Sciences, Federal State Budgetary Institution "All-Russian Research Institute of Labor" of the Ministry of Labor and Social Protection of the Russian Federation, Moscow, Russia

Zhankubaev B. A., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Center for the Development of Human Resources, Almaty, Republic of Kazakhstan

Zabelina O. V., Doctor of Economics, Professor, Federal State Budgetary Institution "All-Russian Research Institute of Labor" of the Ministry of Labor and Social Protection of the Russian Federation, Moscow, Russia

Katul'skii E. D., Doctor of Economics, Professor, Honored Scientist of the Russian Federation, Federal State Budgetary Institution "All-Russian Research Institute of Labor" of the Ministry of Labor and Social Protection of the Russian Federation, Moscow, Russia

Mal'tseva A. V., Doctor of Sociological Sciences, St. Petersburg State University, St. Petersburg, Russia

Mario Antonio Perez Molina, PhD in Philosophy, Ministry of Economy of the Republic of El Salvador

Omel'chenko I. B., Candidate of Economic Sciences, Federal State Budgetary Institution "All-Russian Research Institute of Labor" of the Ministry of Labor and Social Protection of the Russian Federation, Moscow, Russia

Pashin N.P., Doctor of Economics, Professor, Federal State Budgetary Institution "All-Russian Research Institute of Labor" of the Ministry of Labor of Russia, Moscow, Russia

Podvoiskii G. L., Candidate of Economic Sciences, Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia

Prokopov F. T., Doctor of Economics, Professor, Higher School of Economics, Russian Union of Industrialists and Entrepreneurs, Moscow, Russia

Razumova T. O., Doctor of Economics, Professor, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia

Razumov A. A., Doctor of Economics, Professor, Federal State Budgetary Institution "All-Russian Research Institute of Labor" of the Ministry of Labor and Social Protection of the Russian Federation, Moscow, Russia

Safonov A. L., Doctor of Economics, Professor, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

Smirnov V. M., Doctor of Economics, Federal State Budgetary Institution "All-Russian Research Institute of Labor" of the Ministry of Labor and Social Protection of the Russian Federation, Moscow, Russia

Smirnov S. N., Doctor of Economics, Institute of Scientific Information for Social Sciences of the Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia

Tkachenko A.A., Doctor of Economics, Professor, Institute for Research on International Economic Relations of the Financial University under the Government of Russia, Moscow, Russia

Tukhashvili M. V., Doctor of Economics, Professor, Ivane Javakhishvili Tbilisi State University, Tbilisi, Georgia

Hepp R.-D., PhD in Social Sciences, Professor, Free University of Berlin, Berlin, Germany

Sharkov F. I., Doctor of Sociology, Professor, Honored Scientist of the Russian Federation, Russian Presidential Academy of the National Economy and Public Administration, Moscow, Russia

Shcherbakov A. I., Doctor of Economics, Professor, Russian Presidential Academy of the National Economy and Public Administration, Moscow, Russia

ГЛАВРЕДУ ЖУРНАЛА «СТИ» – 75

Как известно, в нашем журнале «СТИ» одна из постоянных рубрик – «Слово главного редактора», в которой он (главред) обращается к читателям по самым актуальным востребованным принципиальным вопросам и проблемам, высказывает свои оценки, комментарии, дает авторам советы и экспертные рекомендации. Например, в этом третьем выпуске СТИ предметом обсуждения стал переход от «Белого списка» к Единому государственному перечню научных изданий.

В данном номере издания представленная колонка по сути может называться «Слово о главном редакторе». И причина на то – уважительная.

В год 70-летия Института труда 18 августа 2025 года прибавилась еще одна заметная дата: главному редактору журнала «Социально-трудовые исследования» Волгину Николаю Алексеевичу – 75 лет. Приведем по столь торжественному случаю соответствующую информацию о юбиляре.

Волгин Н.А. – заслуженный деятель науки Российской Федерации, доктор экономических наук, профессор, с сентября 2016 года – советник генерального директора ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России.

С ноября 2018 года – главный редактор журнала «Социально-трудовые исследования» ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России, в октябре 2019 года включенный в перечень рецензируемых научных изданий (ВАК), в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук.

Журнал ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России «Социально-трудовые исследования» входит в высшую квалификационную группу ранжирования изданий списка ВАК – К1 с импакт-фактором 4,381, в чем конкретная заслуга главного редактора. Символично, к юбилею Учредителя, к 70-летию ВНИИ труда журнал вошел в систему RSCI, включающую наиболее авторитетные российские издания.

Николай Алексеевич является заместителем председателя ученого совета ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России, заместителем председателя Научного комитета Института, а также членом конкурсной и аттестационной комиссий ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России.

С 1986 года активно и профессионально занимается научно-образовательной деятельностью. В Российской Академии Государственной Службы при Президенте РФ (РАГС) и ФГБОУ ВО «Российская Академия Народного Хозяйства и Государственной Службы при Президенте Российской Федерации» (РАНХиГС) создал и до начала 2014 года возглавлял кафедру труда и социальной политики. В период с 2014 по 2016 год работал во Всероссийском центре уровня жизни в должности первого заместителя генерального директора и в Московском институте экономики, политики и права в должности научного руководителя данного Института.

С 2005 по 2016 год – Президент созданной им и при его непосредственном участии Национальной Ассамблеи специалистов в области труда и социальной политики, главный редактор ежемесячного научно-практического журнала Российской трехсторонней комиссии (РТК) «Социальная политика и социальное партнерство», входящего 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 (перечень ВАК), почетный доктор Северного (Арктического) Федерального университета (г. Архангельск), академик РАЕН и РАСН.

Волгин Н.А. является известным крупным специалистом в области экономики труда, управления персоналом и человеческими ресурсами, социальной политики, включая такие научные направления как: мотивация производительного труда, уровень и качество жизни, доходы населения и оплата труда, рынок труда, занятость, безработица, социальное развитие, в том числе Арктики и Российского Севера.

Разработал и внедрил на ряде предприятий России и СНГ (ПЭЗ «Вилар», Россия; АП «Медиз», Узбекистан; ПО «Мангышлакнефть», Казахстан и др.) новую рыночную модель оплаты труда «ВСОТЭРКА», в основе организации которой – «вилки» соотношений в оплате труда разного качества, значительно усиливающую мотивацию персонала в высокопроизводительном и качественном труде.

С мая 2019 года – член Высшей Аттестационной комиссии при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации, член Президиума ВАК. С начала 2000 годов около десяти лет входил в составы экспертных советов ВАК по экономике (председатели – Ивантер В.В., Порфирьев Б.Н.).

В период с 2000 года по 2015 год – председатель докторского диссертационного совета Д. 502.006.03 (Д. 504.005.01) при РАГС и РАНХиГС. С 2018 года – председатель диссертационного совета Д. 124.008.01, в настоящее время – диссертационного совета Д. 46.1.001.01, созданных на базе ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России.

Волгиным Н.А. опубликовано более 600 научных и учебных трудов (монографий, энциклопедий, статей, учебников и т.д.) общим объемом свыше 1600 п.л. Индекс Хирша – 34.

Под научным руководством Николая Алексеевича Волгина провели свои исследования десятки аспирантов, докторантов и соискателей, из них около 20-ти докторских и более 70-ти кандидатских диссертаций.

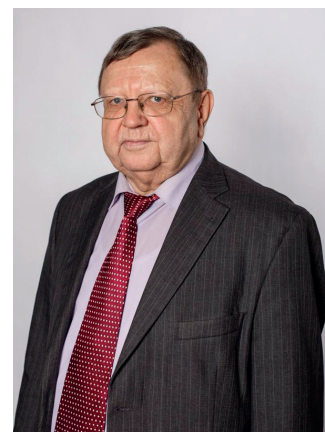
Волгин Н.А. имеет Государственные награды, в том числе: Орден Почета, Почетную грамоту Правительства Российской Федерации, отраслевые и региональные знаки отличия.

В 2020 году награжден благодарностью Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации, в 2025 году – Почетной грамотой Президиума ВАК.

С юбилеем, дорогой Николай Алексеевич, заслуженными поздравлениями и наградами!

В.М. Смирнов

И. о. генерального директора ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России



ОТ «БЕЛОГО СПИСКА» К ЕДИНОМУ ГОСУДАРСТВЕННОМУ ПЕРЕЧНЮ НАУЧНЫХ ИЗДАНИЙ

В связи с прекращением доступа Российской Федерации к наукометрическим базам Scopus и Web of Science постановлениями Правительства Российской Федерации в конце прошлого и начале текущего года предусмотрена замена международных наукометрических показателей (Scopus и Web of Science) на национальные показатели («Белый список»). В соответствующих постановлениях Правительства России указываются конкретные акты, где предусматривается вышеназванная замена.

В виду того, что «Белый список» научных журналов – это журналы из реестра международной системы Scopus и Web of Science, но одновременно являющиеся российскими изданиями, здесь сразу, как минимум, два плюса, два соответствующих преимущества. Первый – оставаться в статусе российского журнала в рамках известной солидной признанной международной платформы, какой является Scopus и Web of Science. Второй – упрощается процедура поиска подходящего по научному направлению журнала и заключения с ним соответствующего договора, не выходя за пределы территории, где проживает исследователь, то есть Российской Федерации.

Однако переход на «Белый список» научных журналов в исследовательских процессах, аттестационных механизмах сотрудников организаций и соискателей при всей относительной продвинутости не идеален и его следует рассматривать как временный промежуточный этап. Дело в том, что БС имеет, как минимум, два очевидных минуса. Во-первых, его состав явно ограничен. По разным оценкам в России он включает ориентировочно немногим более тысяч журналов, что создает реальные сложности с публикациями, ростом публикационной активности преподавателей, научных работников, аспирантов, соискателей.

Во-вторых, за последние годы в России хаотично сформировались многочисленные списки научных изданий по разным критериям и показателям: список журналов РИНЦ, ядра РИНЦ, список ВАК, «Белый список», список региональных журналов, список отраслевых изданий и т. д. Думаю, в Российской Федерации имеются затруднения с элементарной статистикой по их учёту, состоянию развития, росту, падению числа изданий и др. Всё это является и серьёзной проблемой с использованием услуг данной разветвлённой структуры. Она требует систематизации и объединения конкретных списков научных журналов. В этой связи РАН, Минобрнауки России, ВАК создали специальную комиссию по формированию Единого государственного перечня научных изданий (ЕГПНИ). Исполнением этого проекта занимается РЦНИ.

На Пленуме Высшей Аттестационной Комиссии 3 июля 2025 года, участником которого был автор данного материала, рассматривался вопрос «О ходе работы над Единым государственным перечнем научных изданий». О некоторых итогах и проблемах его создания проинформировал директор Российского Центра Научной Информации О.В. Белявский. Дальнейший анализ по формированию ЕГПНИ будет учитывать отдельные результаты обсуждения на вышеназванном мероприятии.

Итак, несколько ключевых характеристик и особенностей единого перечня.

О задачах его формирования и использования. Их несколько, они простые и понятные. О сути некоторых уже говорилось выше. Это: устранение проблемы множественных списков (БС, ВАК, RSCI и др.); повышение престижа российских журналов; унификация терминологии в нормативных актах; минимизация влияния конъюнктурных факторов.

О принципах формирования единого перечня. К ним можно отнести: открытость; объективность; отдельные методики формирования и категорирования для российских и зарубежных изданий; оценка значимости критериев и метрик по их влиянию на развитие российской науки; информированная экспертиза.

Особенности формирования ЕГПНИ. Они, прежде всего, проявляются в объединении конкретных списков журналов и их характеристиках. Сюда войдут: журналы перечня ВАК; журналы «Белого списка» (по состоянию на 15.05.2023 г.); журналы RSCI; индексируемые в полном объеме известные международные журналы продвинутых международных платформ (Scopus, Web of Science и некоторые другие); иные журналы, которые предложили эксперты МРГ / РАН.

Здесь тоже все понятно и, видимо, не требует особого комментария. Несколько слов только по сути RSCI.

RSCI – это библиографическая база данных, образно говоря, «русская полка» журналов на платформе Web of Science. Статьи, входящие в RSCI, автоматически входят в Web of Science, а с мате-

риалами RSCI можно знакомиться не на международной платформе, а в Научной электронной библиотеке РИНЦ.

То есть, и эта часть Единого государственного перечня научных изданий станет достойным удобным существенным составным блоком ЕГПНИ.

Специфика категорирования научных журналов перечня и его критериев. Категорирование журналов по степени важности, значимости, ценности будет осуществляться по четырем уровням, соответственно, от высшего первого до низшего четвертого. Причем специфика этого процесса в том, что в отличие от «Белого» и ВАКовского списков в приоритете категорирования будет вес экспертной оценки (рецензии, экспертизы, соцопросы и др.), а не техническая составляющая, не наукометрия, учитывающая индекс Хирша, импакт-фактор и т. д.

Аргумент у идеологов и разработчиков единого перечня в пользу экспертной оценки, а не наукометрии, связан с тезисом – науку, творчество, интеллект трудно, а иногда и просто невозможно представить к цифровизации. Кстати, о экспертной оценке как решающем факторе категорирования свидетельствует ее максимальное значение – 7 баллов, при соответствующем уровне в 3,5 балла для наукометрических показателей.

О некоторых промежуточных ключевых цифрах формирования и категорирования журналов по методикам единого перечня. По состоянию на июль т. г. в ЕГПНИ список журналов значительно (в 2,5-3 раза, по разным оценкам) расширился по сравнению с «Белым списком» и составил уровень ориентировочно в 3652 российских издания. Так, например, в первом уровне БС было 80 научных журналов, а в соответствующем уровне нового перечня их уже 701. Увеличилось количество журналов на втором и третьем уровнях: 711 вместо 259 и 949 вместо 439 соответственно. На четвертом уровне – соответственно 809 вместо 343.

Конечно, как и любая крупная многосистемная научная работа она не без проблем, недоработок, не без до конца решенными вопросами. По мнению директора РЦНИ О.В. Белявского в России, к сожалению, существуют разные критерии оценки результативности научных исследований и диссертационных работ. Необходимо обеспечить единый подход к оценке ценностей исследований, выполненных научными и образовательными учреждениями, а также оценке кандидатских и докторских диссертаций.

В Институте труда, на наш взгляд, сделан конкретный шаг для нивелирования данного противоречия. В частности, разработчики НИР и НМО в рамках государственных заданий используют подготовленные научным комитетом методологические и методические рекомендации по обоснованию цели, предмета, объекта исследований, обеспечению полного соответствия задач и составных частей структуры научной работы, аргументации новых научных результатов и элементов научной новизны, наполнению ключевым содержательным смыслом пунктов заключения научного исследования и другим главным фундаментальным узлам научной работы, влияющим на их конечную результативность.

Все еще сохраняется проблема, которая была одной из главных причин, почему российские журналы мало представлены на мировой арене: это их недостаточная техническая оснащенность. В частности, многие из них публикуют статьи в не машиночитаемых форматах, а также имеют трудности с представлением метаданных. В работе по созданию перечня изданий продолжается поиск лучших конкретных решений, не прекращаются жаркие дискуссии в этом разрезе. Последствия принятия ЕГПНИ конечно отразятся на производных их сопутствующих научных направлениях – диссертационном, аттестационном, публикационно-исследовательском. Здесь также потребуются широкомасштабные действия и изменения, включая переработку их нормативной базы и начало функционирования Вузов и научных учреждений в новых условиях формирования и категорирования научных изданий.

Тем не менее, несмотря на объективные сложности, работа над перечнем уже в завершающей стадии. Ожидается, что ЕГПНИ начнет применяться в декабре т. г. или январе 2026 года. Будем ждать от него позитива и результативности.

Авторов, читателей, актив журнала СТИ поздравляем с Юбилеем его учредителя – ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России! Творчества Вам и достойной публикационной активности.

С уважением,
Н.А. Волгин,

д. э. н., профессор, заслуженный деятель науки Российской Федерации,
советник Генерального директора ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России,
главный редактор журнала «Социально-трудовые исследования»

СОДЕРЖАНИЕ

ЮБИЛЕЙ

Главреду журнала «СТИ» – 75	5
-----------------------------------	---

СЛОВО ГЛАВНОГО РЕДАКТОРА

Волгин Н.А.

От «Белого списка» к Единому государственному перечню научных изданий.....	6
--	---

ВНИИ ТРУДА – 70 ЛЕТ

Збышко Б.Г.

Нормотворческий процесс – важнейшее направление деятельности ученых ВНИИ труда.....	10
---	----

Сафонов А.Л.

Историческая ретроспектива реформирования оплаты труда в бюджетной сфере Российской Федерации (Часть 2)	23
--	----

ТРУД И СОЦИУМ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ РАКУРС

Мацкуляк И.Д.

Способ труда: к теории его сущности и укладов	37
---	----

Мажкенов С.А.

Системообразующая роль наноэкономики в иерархии экономических отношений	48
---	----

РЫНОК ТРУДА И ЗАНЯТОСТЬ

Мирзабалаева Ф.И., Санкова Л.В., Забелина О.В.

Формирование предпосылок перехода к достойному труду в сфере платформенной занятости	64
--	----

Жукевич Г.В., Шабаетова С.В.

Интеграция цифровых инноваций для устойчивого развития рынка труда России	77
---	----

ДОХОДЫ НАСЕЛЕНИЯ И ОПЛАТА ТРУДА

Долженкова Ю.В.

Компенсационные и стимулирующие выплаты и их влияние на оплату труда работников бюджетной сферы.....	89
---	----

ОХРАНА ТРУДА

Москвина М.С.

Передовой опыт в области охраны труда: региональная практика распространения и тиражирования	99
---	----

Носорев П.А.

Комплексная оценка условий труда, производственного травматизма и профзаболеваемости работников в сфере производства автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов	107
---	-----

Макеев А.И.

Совершенствование критериев отнесения объектов федерального государственного контроля (надзора) за соблюдением трудового законодательства к определенной категории риска	117
---	-----

СОЦИАЛЬНАЯ ЗАЩИТА И СОЦИАЛЬНОЕ ПАРТНЕРСТВО

Селиванова О.В., Разумов А.А.

Социальный контракт в России: особенности практики применения и вектор совершенствования нормативно-правовой базы	132
--	-----

Фадин Н.И.

Трудовая реабилитация инвалидов: механизмы повышения их вовлеченности в социально-экономические процессы на основе использования полного цикла реабилитации	144
--	-----

ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ. ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КВАЛИФИКАЦИИ

Зайцева О.М., Махлин А.Р.

Аналитико-синтетический метод формирования классификатора видов профессиональной деятельности: характерные особенности и оценка эффективности	159
--	-----

Волошина И.А., Мухина И.И., Новиков П.Н.

Теоретические и методические аспекты исследования профессионально-квалификационной структуры.....	172
--	-----

УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

Чуб А.А., Полевая М.В.

Концепции клиентоцентричности и человекоцентричности в кадровом менеджменте как ответ на стратегические вызовы цифровой экономики	185
--	-----

Краев М.Ю.

Коучинг в России: практика применения, проблемы внедрения, оценка эффективности	193
---	-----

НОВЫЕ КНИГИ И ТРУДЫ

Книжное обозрение.....	206
------------------------	-----

CONTENTS

ANNIVERSARY

The editor-in-chief of the STI magazine is 75 5

EDITOR-IN-CHIEF'S ADDRESS

From the "White List" to the Unified State List of Scientific Publications 6

ALL-RUSSIAN RESEARCH INSTITUTE OF LABOR — 70 YEARS OLD

Zbyszko B.G.

The rule-making process is the most important activity of scientists at the All-Russian Research Institute of Labor 10

Safonov A.L.

Historical retrospective of the public sector remuneration reforms in the Russian Federation (*Part 2*) 23

LABOR AND SOCIETY: THEORETICAL PERSPECTIVE

Matskulyak I.D.

Toward a theory of the essential elements and structures of labor methods 37

Mazhkenov S.A.

The System-forming role of nanoeconomics in the hierarchy of economic relations 48

LABOR MARKET AND EMPLOYMENT

Mirzabalaeva F.I., Sankova L.V., Zabelina O.V.

Preconditions for shifting to fair work in platform employment 64

Zhukevich G. V., Shabaeva S.V.

Integration of digital innovations for sustainable development of the Russian labor market 77

INCOMES AND SALARIES

Dolzhenkova Yu.V.

The impact of compensation and incentive payments on public sector worker remuneration 89

HEALTH AND SAFETY

Moskvina M.S.

Best practices in occupational safety: Regional practice of dissemination and replication 99

Nosorev P.A.

Comprehensive assessment of working conditions, workers' occupational injuries and diseases in motor vehicle, trailers and semi-trailers production 107

Makeev A.I.

Improvement of criteria for assigning objects of federal state control (supervision) over compliance with labor legislation to a certain risk category 117

SOCIAL PROTECTION AND SOCIAL PARTNERSHIP

Selivanova O.V., Razumov A.A.

Social contract in Russia: The specifics of the application process and heading of improvements to the regulatory basis 132

Fadin N.I.

Vocational rehab of the disabled: Boosting their socio-economic participation through a full cycle of rehabilitation 144

HUMAN CAPITAL. PROFESSIONAL QUALIFICATIONS

Zaitseva O.M., Makhlin A.R.

Analytical and synthetic method of forming a classifier of professional activities: Specifics and effectiveness assessment 159

Voloshina I.A., Mukhina I.I., Novikov P.N.

Professional and qualification structure: Theoretical and methodological aspects 172

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

Chub A.A., Polevaya M.V.

Client- and human-centricity concepts in HR-management as a response to the strategic challenges of the digital economy 185

Kraev M. Yu.

Russian coaching: Practice, issues, and effectiveness assessment 193

NEW BOOKS AND WORKS

Book Review 206

СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

Научно-практический журнал
№ 3 (60) 2025

Главный редактор:
Николай Алексеевич Волгин

Научный редактор:
Глеб Львович Подвойский

Редакторы:
Екатерина Анатольевна Орехова
Виктор Александрович Шадрин

Переводчик:
Нинель Артуровна Пунтус

Адрес редакции:
105043, Москва, Земляной вал, 34.
Тел.: +7 (495) 917-38-50.
Web: <https://www.vcot.info/magazine>
E-mail: Journal-ecotrud@vcot.info

Оформление подписки
в редакции:
Тел.: +7 (499) 164-98-74

Подписано в печать 03.09.2025
Формат 60 x 84 1/8.
Объем 206 с.
Тираж 500 экз.

Отпечатано
в ООО «Сам полиграфист»
Москва, Волгоградский пр-кт, 42.

SOCIAL AND LABOR RESEARCH

Scientific and practical journal

No. 3 (60) 2025

Editor-in-chief:
Nikolai A. Volgin

Scientific editor:
Gleb L. Podvoiskii

Editors:
Ekaterina A. Orekhova
Viktor A. Shadrin

Translator:
Ninel A. Puntus

Editorial address:
34, Zemlyanoy Val, Moscow, 105043.
tel.: +7 (495) 917-38-50

Web: www.vcot.info/magazine
E-mail: journal-ecotrud@vcot.info

Subscription in editorial office:
tel.: +7 (499) 164-98-74

Signed for press on 03.09.2025
Format 60 x 84 1/8.

Size printer 206 sheets.

Circulation 500 copies.

Printed by ООО Sam Polygraphist
(42, Volgogradsky Prospekt, Moscow).

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

DOI: 10.34022/2658-3712-2025-60-3-10-22

УДК 331

JEL J01, M10, P10

*70-летию ВНИИ труда Минтруда России посвящается*НОРМОТВОРЧЕСКИЙ ПРОЦЕСС – ВАЖНЕЙШЕЕ
НАПРАВЛЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УЧЁНЫХ ВНИИ ТРУДА**Б.Г. Збышко**Московский педагогический государственный университет,
Москва, Российская Федерация

АННОТАЦИЯ

Богатая история создания, развития и трансформации 70-летнего ВНИИ труда Минтруда России насыщена многими новациями, обусловленными вызовами времени и целями тактики и стратегии государства от периода послевоенного восстановления экономики* до ориентации на рыночные механизмы хозяйствования. Трудовые и социально-трудовые отношения менялись сообразно изменениям социально-экономической формации государства, реагировали на глобализацию экономики, развитие коммуникационных систем, цифровизацию экономики и процессов жизнедеятельности, роботизацию сферы услуг и производства. И во все времена и периоды основу деятельности учёных Института составляли нормативные правовые акты, как канва и алгоритм, обуславливающий цели и задачи коллектива, структурной составляющей и каждого ученого. В этой статье сделана попытка фрагментарного представления роли и места учёных Института в нормотворческом, включая законотворческий, процессах. **Предмет** исследования – социально-трудовые отношения между учёными и органами законодательной и исполнительной власти, формирующиеся и развивающиеся в течение всех 70 лет его функционирования. **Цель** – обобщение опыта организационной и научно-исследовательской работы ряда представителей института труда в сфере законо- и нормотворчества и поздравление коллектива с 70-летием. В ходе изучения применялись **методы** мониторинга, статистики, систематизации, анализа, синтеза и исторических аналогий. **Научная новизна** статьи состоит в обобщении особенностей и опыта участия многих учёных, представляющих разные научные школы ВНИИ труда в эволюции нормотворчества в сфере социально-трудовых отношений на разных этапах развития нашей страны. **Результатом** исследования представляется авторский вывод об особенностях и формах участия коллектива учёных ВНИИ труда в формировании нормативно-правовой системы регулирования социально-трудовых отношений, а также о создании надёжной основы посредством подготовки высококвалифицированных кадров-трудовиков для внедрения и развития цифровых технологий и искусственного интеллекта в экономику труда, социально-трудовые отношения и построение социального государства России.

Ключевые слова: институт труда; учёные; научные разработки; законотворчество и нормотворчество; социальное государство; подготовка и аттестация научных кадров; диссертационный совет; госслужба

Для цитирования: Збышко Б.Г. Нормотворческий процесс – важнейшее направление деятельности ученых ВНИИ труда. Социально-трудовые исследования. 2025;60(3):10-22. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-60-3-10-22.

ORIGINAL PAPER

*Dedicated to the 70th anniversary
of the All-Russian Research Institute of Labor of the Ministry of Labor of Russia*

THE RULE-MAKING PROCESS IS THE MOST IMPORTANT
ACTIVITY OF SCIENTISTS AT THE ALL-RUSSIAN RESEARCH
INSTITUTE OF LABOR**B.G. Zbyszko**

Moscow State Pedagogical University, Moscow, Russian Federation

ABSTRACT

The rich history of the creation, development and transformation of the 70-year-old All-Russian Research Institute of Labor of the Ministry of Labor of Russia is full of many innovations caused by the challenges of the time and the goals of the tactics and strategy of the state from the period of post-war economic recovery to the focus on market economic mechanisms. Social-labor relations adapted to shifts in the state's structure, globalization, and tech advancements, the robotization of the service sector and production. At all times and periods, the basis of the activities of the Institute's scientists was normative legal acts, as a

* Если взять исходные основы истории создания института труда, начиная с курсов и лаборатории научной организации труда и трансформации в Центральный институт труда, а также дальнейшей отраслевой его ориентации, то хронология развития начинается в 20-е годы XX столетия. Надеюсь, что полная историческая хронология зарождения, развития, трансформации и модернизации научно-методического центра труда и социально-трудовых отношений к его столетнему юбилею будет подготовлена и презентована в процессе его празднования.

canvas and algorithm determining the goals and objectives of the team, the structural component and each scientist. This paper briefly explores the role of the Institute's scientists in legal processes. This study explores the social and labor dynamics between the Institute's scientists and governmental bodies over its 70-year lifespan. The author's **goal** is to recap the Institute's legal and rule-making research, and honor the team's anniversary. The research employed monitoring **methods**, statistics, systematization, analysis, synthesis, and historical analogies. The novelty aspect of the article is its synthesis of the ideas and experiences of multiple scientists from diverse schools within the Institute working on rule-making in social and labor relations during different periods of our country's progress. The **result** of the study is the author's conclusion about the features and forms of a scientists' team's participation in forming the legislative system for regulating social and labor relations. Moreover, the author restarted building a trustworthy foundation by training qualified labor specialists for digital technologies and AI in the labor economy, social and labor relations, and constructing Russia's social state.

Keywords: Institute of Labor; scientists; scientific research; lawmaking and regulation; social state; training and certification of scientific personnel; dissertation council; civil service

For citation: Zbyshko B.G. The rule-making process is the most important activity of scientists at the All-Russian Research Institute of Labor. *Social and labor research*. 2025;60(3):10-22. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-60-3-10-22.

ВВЕДЕНИЕ

Научная актуальность настоящего исследования представляется бесспорной в силу значимости системы правового обеспечения процесса регулирования социально-трудовых отношений (далее – СТО). Органическое строение и единство трудовых и непосредственно с ними связанных иных отношений, включающее формирование, использование и развитие персонала, обеспечение, постоянное поддержание и улучшение условий труда, с учетом режимов труда и отдыха, обоснованную мотивацию, стимулирование и оплату труда, нормирование всех видов ресурсов трудового процесса, поиск и выявление резервов повышения производительности труда и эффективности производства, улучшение системы социального страхования работников, соблюдение принципов социального партнерства и корпоративной социальной ответственности, отвечающих достойному труду и творческому развитию высококвалифицированных конкурентоспособных работников – вот те основные направления, которыми в разные времена занимались и занимаются ученые ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России. Важно отметить, что Институт труда в последние годы вплотную занимается вопросами, связанными с формированием и развитием государственной службы.

Объектом и предметом нашего исследования стали формы, методы и особенности участия ученых ВНИИ труда в законотворческом и нормотворческом процессах по развитию регулирования СТО. Цель – изучение практики участия ученых Института труда в нормотворчестве, направленном на развитие системы регулирования СТО в Российской Федерации, включая подготовку и аттестацию научных кадров. В процессе исследования применялись авторские методы изучения истории развития ВНИИ труда, а также методы анализа, синтеза и др. Результатом изучения яв-

ляются данные и обобщения вклада сотрудников института в управление трудом посредством нормотворчества. Научная новизна работы состоит в авторских предложениях по нормотворческому сопровождению системы управления трудом в современных условиях и создании полноформатной, хронографической истории зарождения, создания и развития института. Рабочая гипотеза: система регулирования СТО будет отвечать запросам экономики при условии сбалансированности потребностей всех трех сторон социального партнерства: работников, бизнеса и органов государственной власти, обеспеченная правовой системой социального государства.

70-летие функционирования и развития ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России – это историческая веха в деятельности его коллектива, когда обсуждаются итоги и намечаются новые горизонты на перспективу. Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации как учредитель института и основной заказчик реализуемых коллективом Института труда разработок, является федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке и реализации государственной политики и нормативно-правовому регулированию в установленной сфере деятельности¹.

В разные периоды развития нашего государства в силу возникающих проблем и задач в сфере труда, менялись направления и ориентиры в функционировании Института труда, включая его структуру, задачи и масштабы, локацию и объемы выполняемых научно-методических разработок [1].

С ориентацией государства на рыночные механизмы экономического развития деятельность Института труда направлена на научную раз-

¹ Постановление Правительства РФ от 19.06.2012 № 610 (ред. От 28.03.2025) «Об утверждении Положения о Министерстве труда и социальной защиты Российской Федерации».

работку и реализацию основных направлений государственной политики в сфере социально-трудовых отношений, социального страхования, безопасности труда, государственной гражданской службы, включая подготовку и аттестацию научных кадров².

НАУЧНЫЕ КАДРЫ И НАУЧНЫЕ ШКОЛЫ – ОСНОВА ВНИИ ТРУДА

Август месяц – знаковый в истории Института труда: 28 августа 1921 г. при ВЦСПС был создан Центральный институт труда (ЦИТ) – базовый научно-методический центр в области научной организации труда. Спустя 34 года, 25.08.1955 г. постановлением Совета Министров СССР был учрежден Всесоюзный научно-исследовательский институт труда, традиции которого продолжает соблюдать и развивать сегодня коллектив ученых ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России³.

Автору посчастливилось познакомиться в конце 80-х гг. прошлого столетия с весьма известной научной школой тогдашнего Института труда Госкомтруда СССР. Опытный и авторитетный в стране исследователь проблем трудовых ресурсов и профессионально-квалификационной структуры кадров, доктор экономических наук, профессор Валерий Борисович Белкин решением специализированного совета в ВШПД ВЦСПС СССР был утвержден официальным оппонентом по моей кандидатской диссертации на тему: «Формирование стабильных трудовых коллективов на предприятиях машиностроения Украинской ССР», защита которой состоялась 25 октября 1988 г.

Широко известный ученый в нашей стране и за рубежом заслуженный деятель науки Российской Федерации, доктор экономических наук, профессор АТиСО Леонид Алексеевич Костин⁴ был назначен моим научным консультантом в процес-

се подготовки докторской диссертации на тему «Формирование и регулирование социально-трудовых отношений в России (международный и национальный аспекты)». А при ее защите в Научно-исследовательском институте труда и социального страхования моими официальными оппонентами решением диссертационного совета Д 224.003.01 были утверждены следующие видные ученые-трудовики: заслуженный деятель науки Российской Федерации, доктор экономических наук, профессор Виктор Георгиевич Макушин, доктор экономических наук, профессор Юрий Геннадьевич Одегов и доктор экономических наук, профессор Борис Васильевич Ракитский.

Участие столь авторитетных в нашей стране и за рубежом ученых экономистов-трудовиков, принадлежащих к научным школам Института труда Минтруда России, в становлении молодых соискателей ученых степеней, это не только и не столько обеспечение объективных экспертных суждений о научно-квалификационных работах и подготовка обоснованных предложений диссоветам в принятии соответствующих решений, а и передача наставнического опыта молодым исследователям. Эта значимость становится очевидной с годами и вызывает у нас благодарность и добрые воспоминания о великих ученых в сфере трудовых и социально-трудовых отношений, работавших в Институте труда в разные годы его богатейшей истории.

Как уже отмечалось выше, история Института труда охватывает (если учесть предшествующую его созданию структуру научной организации и эргономики труда) почти вековой период развития нашей страны. и наполнена целым комплексом функций, которые посчастливилось реализовывать коллективу его ученых.

Изначально задачи Института труда заключались в разработке теоретических проблем и практических рекомендаций в следующих областях⁵:

- научная организация и нормирование труда;
- совершенствование организации заработной платы и форм материального стимулирования;
- выявление резервов роста производительности труда в промышленности;
- рациональное использование трудовых ресурсов;
- разработка нормативных материалов по труду.

С 90-х гг. XX столетия, когда после ликвидации СССР был избран ориентир на освоение механизмов рыночного хозяйствования, в стране

² Институт труда Минтруда России <https://nii-truda.ru/institute> (дата обращения: 25.05.2025).

³ Автор сознательно упустил этапы преобразования института, происходившие до создания СССР, хронология, история и особенности функционирования которых наверняка будут тщательно подготовлены, изданы и официально презентованы в дни празднования 100-летнего юбилея столь значимого для страны научно-методического центра в сфере труда, трудовых и социально-трудовых отношений.

⁴ Биография Леонида Алексеевича Костина полна исторических вех, связанных с развитием экономики труда, диплом кандидата экономических наук №1 в СССР принадлежит именно Леониду Алексеевичу. Богатейшая жизнь в сфере экономики труда: первый заведующий кафедрой экономики труда в МГУ имени М. В. Ломоносова; проректор ВШПД, первый заместитель Председателя Госкомтруда СССР; представитель СССР в штаб-квартире МОТ в Женеве на протяжении многих лет; автор первой в СССР книги по экономике труда и участник создания школы экономики труда в КНР, участник международных научных симпозиумов, конференций, почетный член ряда зарубежных академий, о чем свидетельствуют мемуарные книги: «Жизнь в двух измерениях», изданная в 2000 году и «Жизнь продолжается. XXI век», изданная в 2007 году.

⁵ <https://vcot.info/institute>

Таблица 1 / Table 1

Персональный состав научных школ Института труда* / Personnel of scientific schools of the Institute of Labor*

№ п/п	ФИО / Name	№ п/п	ФИО / Name	№ п/п	ФИО / Name
Школа научной организации и нормирования труда					
1	Куликов В. В.	8	Павленко А. П.	14	Софинский Н. А.
2	Петроченко П. В.	9	Пригарин А. А.	15	Миускова Р. П.
3	Довба А. С.	10	Катильский Е. Д.	16	Кочкина Н. В.
4	Слезингер Г. Э.	11	Зубкова А. Ф.	17	Столярова В. А.
5	Шапиро И. И.	12	Жуков В. П.	18	Косова Л. Н.
6	Рысс В. М.	13	Бугров А. П.	19	Ряхимов Ю. И.
7	Волгин Н. А.				
Школа специалистов в области производительности труда					
1	Залкинд А. И.	5	Довба А. С.	8	Шагалов Я. Л.
2	Карпунин Д. Н.	6	Голов А. П.	9	Рожкова В. В.
3	Касимовский Е. В.	7	Сафронов Н. А.	10	Ковалева Н. И.
4	Волгин Н. А.	6	Смирнов В. М.		
Школа специалистов в области трудовых ресурсов и профессионально-квалификационной структуры кадров					
1	Костин А. А.	9	Безгребельная И. Ю.	17	Албитова Н. В.
2	Шишкин Н. И.	10	Голодец О. Ю.	18	Антонова Г. В.
3	Антосенков Е. Г.	11	Москвина М. В.	19	Федин В. В.
4	Данилов Л. М.	12	Карлова М. В.	20	Шибяев А. А.
5	Москаленко В. К.	13	Сорокина Н. П.	21	Шестаков М. А.
6	Белкин В. Б.	14	Петухова А. А.	22	Петрова С. А.
7	Немченко В. С.	15	Омельченко И. Б.	23	Волгин Н. А.
8	Заславский И. Е.	16	Аязмова Л. В.	24	Смирнов В. М.
Школа специалистов в области условий и охраны труда					
1	Макушин В. Г.	8	Петухов Б. Н.	15	Говорков В. Н.
2	Деревянко Е. А.	9	Сизан Е. П.	16	Кузнецова Е. А.
3	Полежаев Е. Ф.	10	Степанова Л. П.	17	Кузьмищев А. П.
4	Бабаджанян М. Г.	11	Кульбовская Н. К.	18	Платыгин Д. Н.
5	Калинина Н. П.	12	Елин А. М.	19	Байгереев М. С.
6	Славина С. Э.	13	Низяева И. В.	20	Роиц В.Д.
7	Хухлаев В. К.	14	Мамытов Е. Г.	21	Елин А. М.
Школа специалистов в области заработной платы и стимулирования труда					
1	Капустин Е. И.	16	Толкова В. М.	31	Маркова Р. А.
2	Маневич Е. Л.	17	Сушкина Л. П.	32	Белова В. П.
3	Шкурко С. И.	18	Лозневая М. П.	33	Железнов И. А.
4	Орловский И. А.	19	Рысина Т. И.	34	Седлов А. П.
5	Кокин Ю. П.	20	Ракина Д. Г.	35	Ставницкий А. С.
6	Архипов А. В.	21	Балтрушевич И. И.	36	Маслова М. С.
7	Янсон Ф. К.	22	Кузнецова Н. И.	37	Голикова Т. А.
8	Шатова Т. Н.	23	Скрипка Ю. С.	38	Топилин М. А.
9	Гомберг Я. И.	24	Стеклова А. Н.	39	Литовченко Н. Н.
10	Хейфец Л. С.	25	Василенко Н. А.	40	Явлинский Г. А.
11	Яковлев Р. А.	26	Солодкина А. В.	41	Сковпень В. А.
12	Ананьева Ю. Д.	27	Алимова В. Х.	42	Горбарец С. Ю.
13	Милюков А. И.	28	Широкова Л. Н.	43	Кушнир А. Б.
14	Правдин Д. В.	29	Мосина Л. Л.	44	Поллак А. П.
15	Волгин Н. А.	30	Смирнов В. М.		
Школа специалистов в области политики доходов и уровня жизни					
1	Писарев И. Ю.	7	Кряжев В. Г.	13	Мамонтова Т. И.
2	Фигурнов С. П.	8	Ракоти В. Д.	14	Котляренко Э. П.
3	Римашевская Н. М.	9	Ракитский Б. В.	15	Немчинова И. И.
4	Саркисянц Г. С.	10	Шохин А. Н.	16	Сидорова Ж. И.
5	Кузнецова Н. П.	11	Ярыгина Т. В.	17	Жмакова А. А.
6	Рабкина Н. Е.	12	Разумов А. А.	18	Волгин Н. А.
Школа специалистов в области социального страхования и пенсионного обеспечения					
1	Ачаркан В. А.	6	Роиц В. Д.	11	Ермаков Д. Н.
2	Ланцев М. С.	7	Галаганов В. П.	12	Эченике Е. В.
3	Аникоеева Л. В.	8	Якушев Л. П.	13	Никиитин В. А.
4	Каминский П. Л.	9	Шохина Л. Н.	14	Скворцов А. Д.
5	Волгин Н. А.	10	Смирнов В. М.		
Школа исследователей проблем труда за рубежом					
1	Мошенский М. Г.	8	Гельбрас В. Г.	15	Степанов В. Ф.
2	Никифорова А. А.	9	Владова Н. В.	16	Малюткина Н. Н.
3	Грузинова В. П.	10	Фарберова Э. Н.	17	Коростелёва И. В.
4	Песчаная Г. Н.	11	Шютте Г. Г.	18	Белкина М. И.
5	Кац А. И.	12	Балашов Ю. К.	19	Крюкова Л. С.
6	Киселёв И. Я.	13	Воронов О. К.	20	Богатыренко З. С.
7	Волгин Н. А.	14	Смирнов В. М.		и другие

Источник / Source: Составлено автором по данным Института труда (НИИ Труда) / compiled by the author based on data from the Institute of Labor (Research Institute of Labor). <https://vcot.info>.

* Выделены полужирным шрифтом фамилии ученых, с которыми у автора были многочисленные рабочие и творческие контакты.

остро проявились проблемы обеспечения социальной защиты беднейших слоев населения, включая инвалидов труда, лишенных средств к существованию⁶, а также регулирования социально-трудовых отношений и становления института государственной службы. Для проведения перечисленных научных исследований Институт труда сформировал и располагает необходимым научным потенциалом, который является гордостью Минтруда и России (табл. 1).

В новых условиях формирования научно-обоснованной правовой базы регулирования социально-трудовых отношений Институт труда расширил свою сферу участия в научных исследованиях, направленных на разработку концептуальных основ, всестороннее обоснование и апробацию нормативов по труду и социально-трудовым отношениям, включая законотворческий процесс.

В соответствии с Конституцией Российской Федерации в стране функционирует на различных уровнях управления свыше семисот субъектов права законодательной инициативы⁷, обладающих полномочиями разработки и внесения в Государственную Думу Федерального Собрания (Парламента Российской Федерации) законопроектов по регулированию востребованных жизнью сфер общественных отношений. Однако в силу сложности системы законодательства и высоких требований к качеству нормативных правовых актов, включая, в первую очередь, законы, а также необходимости своевременного их обновления, изменения и отмены устаревших норм, государство определило целый ряд форм участия в правотворчестве практически всего взрослого и дееспособного населения страны [2], реализуя конституционный характер правового, демократического и социального государства через целый ряд дополнительных процедур и форм участия, включая:

- всенародное голосование;
- парламентские слушания;
- тематические «круглые столы»;
- созданные в ответственных комитетах Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации рабочие группы;

- обращения и предложения граждан к СПЗИ, в выборах которых они участвовали;
- обращения граждан в органы власти и общественные организации, деятельность которых связана со сферой и проблемами, их волнующих;
- неправительственные организации, деятельность которых относится к социальной сфере.

Представляется в этой связи целесообразным рассмотреть несколько примеров активного участия ученых Института труда в законотворческом процессе из практики тридцатилетней государственной службы автора этих строк, из которых 18 лет в качестве эксперта-консультанта и советника аппарата Комитета Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации по труду и социальной политике, где, собственно и разрабатывались федеральные законы, направленные на регулирование социально-трудовых отношений и правовой регламентации деятельности субъектов социально-трудовых отношений (представительных органов работников, представительных органов работодателей и Правительства Российской Федерации), а также их штаба – Российской трехсторонней комиссии по регулированию социально-трудовых отношений.

НОРМОТВОРЧЕСТВО КАК КАНВА РЕГУЛИРОВАНИЯ СТО

Многие ученые-трудовики из числа выпускников аспирантуры и/или докторантуры ВНИИ труда Минтруда России, а также освоившие искусство государственного и муниципального управления трудятся на должностях государственных служащих в федеральных и региональных органах управления и в сфере бизнеса, что подтверждает тезис о том, что институт является кузницей не только научных, но и управленческих кадров и бизнес-менеджмента. Ниже – о выдающихся руководителях и сотрудниках Института труда.

Первой в этом ряду, безусловно, возвышается фигура **Леонида Алексеевича Костина**, сыгравшего большую роль в становлении и развитии института. Его трудовой путь начался на военном заводе с профессий слесаря и фрезеровщика. Затем – МВТУ им. Баумана и длинная, тернистая дорога научного познания.

Л.А. Костин – ученый-трудовик прочно связал свою творческую жизнь с наукой и практикой в сфере экономики труда и опередил коллег во многих ипостасях: он первым в СССР защитил кандидатскую диссертацию по экономике труда и удостоен диплома кандидата наук №1 по данной

⁶ Вследствие упразднения советской системы социального обеспечения пострадавших на производстве, которую отчасти реализовал ВЦСПС, а также роста армии безработных стало необходимым разработать систему социального страхования от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний, а также обновить систему правового регулирования социально-трудовых отношений в целом с учетом опыта высокоразвитых государств с рыночной экономикой.

⁷ Состав субъектов права законодательной инициативы закреплен в части первой статьи 104 Конституции Российской Федерации: Конституция Российской Федерации (с комментариями Конституционного Суда РФ). – Москва: Проспект, 2021. – 120 с. С.67.

специальности, был первым заведующим первой кафедрой экономики труда в СССР – в МГУ имени М.В. Ломоносова. В ранге первого заместителя председателя Госкомтруда СССР он был первым представителем СССР в МОТ, где представлял интересы нашей страны с 1974 по 1988 гг. Как мэтру и аксакалу экономики труда в нашей стране, ему первому из советских ученых было поручено преподавать экономику труда за рубежом – в Китайской Народной Республике, где Леонид Алексеевич помимо преподавательской занимался и научной деятельностью, подготовив учебник по экономике труда⁸, который претерпел массу переизданий и является до сих пор настольной книгой китайских экономистов по труду⁹.

Занимая должность первого заместителя Председателя Госкомтруда, являясь также заместителем заведующего экономическим отделом ЦК КПСС и представителем СССР в МОТ, Леонид Алексеевич непосредственно участвовал в разработке государственной экономической политики, в разработке целого ряда нормативных правовых актов по регулированию трудовых и социально-трудовых отношений, а также способствовал ратификации в СССР целого ряда Конвенций МОТ, благодаря чему в стране были внедрены и законодательно закреплены международные трудовые нормы [3].

Практически всю свою творческую жизнь Леонид Алексеевич осуществлял обоснование теоретических концепций и механизмов регулирования реальной практики управления трудовыми ресурсами, становлением и развитием института социального партнерства, регулирования социально-трудовых отношений, формирования и развития отношений на рынке труда, социальной защиты безработных и социально незащищенных граждан. Он внес богатую лепту в управление и непосредственную подготовку экономистов по труду, работая заведующим кафедрой экономики труда МГУ, проректором ВШПД, членом докторских советов в РАГС, ВШПД, НИИ труда Минтруда, а также непосредственно осуществляя научное руководство и консультирование соискателей докторских и кандидатских научных степеней по экономике труда. Его научные труды, доклады, статьи и отзывы,

официальные экспертные оценки и рекомендации были использованы в законотворческом процессе как в советское время, так и в современной России на этапе зарождения рыночных механизмов управления трудом и занятостью населения, а также выявления резервов повышения производительности труда и эффективности производства [4; 5]. Л.А. Костин участвовал в подготовке и реализации принятого в декабре 1966 г. совместного Постановления ЦК КПСС и Совета Министров СССР «О мерах по обеспечению дальнейшего роста производительности труда в промышленности и строительстве», он был в центре экономической жизни страны, участвуя в создании и освоении экономических механизмов рыночной ориентации развития России^{10, 14}.

Страна по заслугам оценила вклад Л.А. Костина в развитие советской науки. В числе его высоких наград ордена: Трудового Красного Знамени (1957), «Знак почета» (1976), Октябрьской революции (1982, за заслуги в области экономики труда). Ему присвоено звание «Заслуженный деятель науки Российской Федерации» (1999), он – Почетный экономист России, награжден общественным знаком «Золотой щит экономики» и 15-ю медалями СССР, России и зарубежных стран. Л.А. Костин был действительным членом Российской академии социальных наук (1999) и Почетным академиком Международной академии экономики и финансов (2004)¹¹.

Я благодарен судьбе за возможность учиться у Леонида Алексеевича Костина в рамках подготовки моей докторской диссертации и совместно с ним работать в одном диссертационном совете АТиСО [6].

Евгений Григорьевич Антосенков – известный в стране и за рубежом ученый-трудовик, вся жизнь которого была тесно связана с исследованием трудовых и социально-трудовых отношений. Доктор экономических наук – с 1976 г., профессор – с 1984 г., Заслуженный деятель науки Российской Федерации – с 1995 г. Известность в стране и мире как специалисту в области социально-экономических проблем труда в разных отраслях промышленности и строительстве, включая вопросы использования трудовых ресурсов, проблемы текучести кадров и социальной мобильности рабочей силы Евгению Григорьевичу принесли круп-

⁸ Прочитанные Л.А. Костиным лекции по экономике труда в Китае с августа 1954 г. по июль 1955 г. были переведены на китайский язык и вошли в учебник «Экономика труда» объемом 794 страницы, который был издан тиражом 35 000 экз. в 1956 г., а в 1957 г. переиздан таким же тиражом.

⁹ Подробные биографические данные изложены в научно-биографической энциклопедии «Крупные отечественные ученые и специалисты в области труда и социальной политики». М.: Издательство РАГС; 2009: 92–96.

¹⁰ Крупные отечественные ученые и специалисты в области труда и социальной политики: научно-биографическая энциклопедия / под общей редакцией Н. А. Волгина: Российская академия государственной службы при Президенте Российской Федерации; Национальная ассамблея специалистов в области труда и социальной политики. М.: Издательство РАГС; 2009. 252 с.

¹¹ https://vk.com/wall-27741100_4041 (дата обращения: 21.05.2025 г.).

ные социологические исследования подвижности, мобильности трудовых ресурсов, а также фактической и потенциальной текучести кадров и других аспектов профессиональной мобильности и создание соответствующих методик и концепций¹².

Два периода жизни Евгения Григорьевича – с 1955 по 1962 гг. и с 1983 по 1991 гг. тесно связаны с судьбой НИИ труда Госкомтруда СССР¹³, где он начал свою трудовую деятельность в 1955 г. с должности младшего научного сотрудника и продолжил ее в качестве ведущего экономиста, руководителя группы, старшего научного сотрудника и заведующего лабораторией использования трудовых ресурсов. В 1983 г. он назначается заместителем директора Института труда, а затем 8 лет его возглавляет.

В 1997–2014 гг. Е.Г. Антосенков – профессор кафедры экономики труда и управления персоналом Академии труда и социальных отношений. Научные интересы: вопросы использования трудовых ресурсов в промышленности и строительстве; социально-экономические проблемы текучести рабочей силы; проблемы социальной мобильности населения, движения трудовых ресурсов и др.¹⁴. Весь этот научно-практический багаж умело передавался студентам и аспирантам.

Результаты многолетних исследований Е.Г. Антосенкова в области проблем формирования и использования трудовых ресурсов стали основой, подготовленной им в 1971 г. монографии «Текучесть кадров в промышленности и пути ее сокращения». Он одним из первых в стране поставил вопрос о необходимости рассмотрения текучести кадров и движения трудовых ресурсов в экономике страны с широких социально-экономических позиций. Свои выводы и предложения он подкреплял результатами социально-трудовых исследований в отраслях промышленности и строительства.

Е.Г. Антосенков принял самое активное участие в разработке Закона РФ от 19.04.1991 №1032–1 «О занятости населения в Российской Федерации»¹⁵.

¹² Антосенков Евгений Григорьевич https://prof-nsu.blogspot.com/2010/02/blog-post_8240.html (дата обращения: 04.06.2025).

¹³ Крупные отечественные ученые и специалисты в области труда и социальной политики: научно-биографическая энциклопедия / под общей редакцией Н. А. Волгина : Российская академия государственной службы при Президенте Российской Федерации ; Национальная ассамблея специалистов в области труда и социальной политики. М.: Издательство РАГС; 2009. 252 с.

¹⁴ Антосенков, Евгений Григорьевич (доктор экономических наук; 1930–2016) http://unicat.nlb.by/auth/pls/dict.prn_ref?tu=e&ttq=v0&name_view=va_all&a001=BY-CNB-a335972&strq=l_siz=20 (дата обращения: 04.06.2025 г.).

¹⁵ Крупные отечественные ученые и специалисты в области труда и социальной политики: научно-биографическая энциклопедия / под общей редакцией Н. А. Волгина: Российская академия государственной службы при Президенте Российской Федерации; Национальная ассамблея специалистов в области труда и социальной политики. М.: Издательство РАГС; 2009. 252 с.

В 1993–1994 гг. им выполнены работы по мониторингу социально-трудовой сферы страны в условиях перехода к рыночной экономике, результаты которых были опубликованы в 4 номере журнала «Экономист» за 1997 г.

Итоги предложенного и организованного Е.Г. Антосенковым мониторинга послужили основанием для принятия Правительством Российской Федерации постановлений о государственной системе непрерывного наблюдения за фактическим положением дел в социально-трудовой сфере: «Об организации Всероссийского мониторинга социально-трудовой сферы» от 18.06.1994 г. №846 и «Об утверждении Положения о Всероссийском мониторинге социально-трудовой сферы» от 22.03.1995 г. № 291, которые стали правовой основой для своевременного выявления и систематического анализа происходящих в социально-трудовой сфере явлений, предупреждения негативных тенденций, ведущих к возникновению и развитию очагов социальной напряженности¹⁶.

В связи с обострением в конце 90-х гг. проблем внутренней и внешней миграции населения Е.Г. Антосенков принял непосредственное участие в разработке основных принципов и направлений проведения государственной миграционной политики. Выработанная с его участием концепция была обсуждена в конце 1999 г. на парламентских слушаниях в Государственной Думе РФ. К сожалению, эта работа не была завершена, хотя острота проблемы не снижается по сей день¹⁷.

Личный опыт многолетнего участия автора этих строк в законотворческом процессе в аппарате Комитета Госдумы РФ по труду и социальной политике подтверждает уверенность в том, что богатое научное наследие Евгения Григорьевича Антосенкова в сфере регулирования социально-трудовых отношений будет востребовано в законотворческом процессе еще многие и многие годы.

Немалый вклад в развитие Института труда, отечественной экономики труда в целом внес **Всеволод Всеволодович Куликов** – доктор экономических наук, профессор, Заслуженный деятель науки Российской Федерации, политэконом

¹⁶ В период с 1993 по 1997 гг. Е. Г. Антосенков – директор Центра «Труд-мониторинг» Министерства труда Российской Федерации, созданного с его активным участием, по Указу Президента РФ от 21.04.1993 г. №471 «О дополнительных мероприятиях по защите трудовых прав граждан Российской Федерации».

¹⁷ Крупные отечественные ученые и специалисты в области труда и социальной политики: научно-биографическая энциклопедия / под общей редакцией Н. А. Волгина: Российская академия государственной службы при Президенте Российской Федерации; Национальная ассамблея специалистов в области труда и социальной политики. М.: Издательство РАГС; 2009. 252 с.

– марксист. Более 22 лет творческой научно-педагогической и управленческой деятельности Всеволода Всеволодовича были неразрывно связаны с НИИ труда Минтруда России. С 1995 по 2002 гг. В.В. Куликов возглавлял Институт труда Минтруда России, а с 2002 по 2017 гг. включительно был первым заместителем директора НИИ труда и социального страхования Минтруда России и директором по науке. Многие годы профессор В.В. Куликов был Председателем диссертационного совета по защите докторских и кандидатских диссертаций при НИИ труда и социального страхования, являлся членом диссертационного совета при ИЭ РАН.

Будучи действительным членом Академии социальных наук, Международной славянской академии, Академии социального образования Всеволод Всеволодович в течение ряда лет возглавлял экспертный совет ВАКа по экономическим специальностям, был Председателем редакционного совета «Журнала для акционеров», членом редколлегии «Российского экономического журнала», журнала «Экономика устойчивого развития», «Вестника НИИ труда» и других. Богатая жизнь ученого-педагога, организатора и исследователя трудовых и социально-трудовых отношений, проходившая в фундаментальных и академических образовательных и исследовательских коллективах отмечалась разносторонностью его знаний, глубоким профессионализмом, незаурядными личными и деловыми качествами¹⁸.

Зеркальным отражением результатов научно-исследовательской, педагогической и организационно-управленческой деятельности Всеволода Всеволодовича Куликова являются его многочисленные ученики – более 60 кандидатов и около 30 докторов экономических наук, многие из которых занимают ведущие должности в органах государственной власти, а также свыше 500 опубликованных им печатных трудов, ряд из которых переведены на иностранные языки и изданы за рубежом – в Германии, Японии, Англии, Чехии, Словакии, Польше, Болгарии, Вьетнаме и других странах.

Значимая доля научных трудов В.В. Куликова, как и многих ученых ВНИИ труда Минтруда России, связана с исследованиями процесса реализации тех или иных нормативных правовых актов, регламентирующих трудовые и социально-трудовые отношения, и выявлением проблем, решение которых находится в сфере трудового и социального права. Большинство научно-ис-

следовательских разработок ученых института направлены на совершенствование трудового и социального законодательства, а многие сотрудники, включая руководящий состав Института являются членами экспертных советов, рабочих групп и участниками проводимых тематических парламентских слушаний и «круглых» столов в обеих палатах Парламента России.

Я впервые познакомился с Всеволодом Всеволодовичем, когда в конце 90-х гг. в Комитете Государственной Думы, где я работал консультантом в аппарате, была создана рабочая группа по совершенствованию трудового законодательства, в состав которой он был включен. В дальнейшем эта рабочая группа была расширена и ее возглавила вице-спикер Государственной Думы Л.К. Слиска¹⁹.

Именно в процессе подготовки проекта Трудового кодекса во всей широте и силе проявился для многих его талант выдающегося ученого-трудовика: под его руководством был подготовлен обстоятельный научно-практический комментарий ТК, который, кстати, выдержал три издания: в 2004, 2006 и в 2007 гг., что подтверждает его значимость и востребованность²⁰.

В этой связи вспоминается эпизод, связанный с публикацией статьи В.В. Куликова «Достигнут ли баланс интересов работников и работодателей?» во 2-м номере «Российского экономического журнала» за 2002 г.

Статья своевременная, весьма актуальная в связи с принятием в декабре 2001 г. Трудового кодекса РФ, вступившего в силу с 2002 г. и заменившего Кодекс законов о труде Российской Федерации. Автор уже тогда заметил и отметил ряд узких мест в трудовом законодательстве, что было подтверждено практикой, включая ограниченность категориально-понятийного аппарата, вопросы подсудности трудовых споров, результаты административной реформы, дифференциацию работодателей-физических лиц и др.

В весеннюю сессию 2006 г. Государственной Думой был принят Федеральный закон от 30.06.2006 г. № 90-ФЗ «О внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации, при-

¹⁹ Любовь Константиновна Слиска (первый заместитель председателя Государственной Думы) возглавляла рабочую группу по подготовке согласованного варианта проекта Трудового кодекса РФ, что зафиксировано в постановлении Госдумы от 15 марта 2001 г. №1250-III ГД. pravo.gov.ru Решение о назначении Л.К.Слиски на эту должность было принято на специальном совещании в Госдуме 15 февраля 2001 г. От Минтруда России в эту группу был включен заместитель Министра труда – Варов Владимир Константинович на правах сопредседателя.

²⁰ Трудовой Кодекс Российской Федерации. Постатейный научно-практический комментарий / Руководитель авторского коллектива. Отдельные разделы. Три издания. (2004, 2006, 2007).

¹⁸ Там же.

Таблица 2 / Table 2

Ученые ВНИИ труда, входившие в авторский коллектив постатейного научно-практического комментария Трудового кодекса РФ /
Scientists of the All-Russian Research Institute of Labor who were members of the author's collective of the article-by-article scientific and practical commentary on the Labor Code of the Russian Federation

№ п/п	ФИО /Name	Ученая степень и звание/Academic degree and title	Главы и статьи ТК РФ, которые комментировал/Commented chapters and articles of the Labor Code of the Russian Federation
1	Богатыренко Захарий Семёнович	Гл. редактор журнала «Бюллетень трудового и социального зак-ва РФ»	Гл.1 (ст.10), 14, 18 (ст.112), 30 (ст.191), 37, 38, 39, 53, 56, закл. раздел XIV (ст.420)
2	Зубкова Антонина Фёдоровна	Заслуженный экономист РФ, д.э.н., профессор	Главы 3–7, 9, 22, 47, 51
3	Кокин Юрий Петрович	Заслуженный экономист РФ, д.э.н., профессор	Глава 10 (56, 60–62)
4	Куликов Всеволод Всеволодович	Заслуженный деятель науки РФ, д.э.н., профессор	Вступительное слово, главы: 1 (ст.1-9, 11-13), 2, 40, 48, 49, 54, 55, 62, закл. раздел XIV (статьи 421-424)
5	Кульбовская Нина Карповна	Доктор экономических наук, профессор	Главы 4 (ст.253), 42 (ст. 265, 266, 272)
6	Макушин Виктор Георгиевич	Заслуженный деятель науки РФ, д.э.н., профессор	Главы 11 (ст. 63, 64, 70, 71), 15-17, 18 (ст.108-111, 113), 19 (ст.114-117, 121-123, 125, 126), 29
7	Мамытов Евгений Геннадьевич	Кандидат экономических наук	глава 57 (в соавторстве с Ю. П. Разуваевым)
8	Никифорова Альбина Александровна	Доктор экономических наук, профессор	Глава 60
9	Разуваев Юрий Петрович	Заслуженный юрист РФ	Глава 57 (в соавторстве с Е. Г. Мамытовым)
10	Яковлев Роберт Андреевич	Кандидат экономических наук	Главы 20, 21, 23–27, 28 (ст. 182, 184–188), 44, 46

Источник / source: составлено автором на основе: Трудовой кодекс Российской Федерации: правовые новации/ Предисловие Председателя Комитета Государственной Думы по труду и социальной политике А. К. Исаева. Руководитель авторского коллектива постатейного комментария заслуженный деятель науки РФ, д.э.н., профессор В. В. Куликов. Издание второе, дополненное, переработанное и уточнённое. ФГУ «Редакция «Российской газеты» Агентство «Библиотечка «Российской газеты». – Москва, 2007. – 960 с. Сс.:12-13 / compiled by the author based on: The Labor Code of the Russian Federation: legal innovations / Foreword by the Chairman of the State Duma Committee on Labor and Social Policy A.K. Isaev. Head of the authors' collective of article-by-article commentary, Honored Scientist of the Russian Federation, Dr. Sci. (Econ.), Professor V.V. Kulikov. 2nd edition, supplemented, revised and clarified. Federal State Institution "Editorial Office of the Rossiyskaya Gazeta" Agency "Library of the Rossiyskaya Gazeta". Moscow, 2007. 960 p., pp. 12-13.

знании не действующими на территории Российской Федерации некоторых нормативных правовых актов СССР и утратившими силу некоторых законодательных актов (положений законодательных актов) Российской Федерации», который 7 июля 2006 г. был опубликован в «Российской газете», а спустя 90 дней – 6 октября 2006 г. вступил в силу.

Оценивая, обновленный Трудовой кодекс РФ В.В. Куликов отметил изменение в нем более двух третей его статей, а также появление более десяти новых статей и как руководитель авторского коллектива постатейного комментария, отметил двойственную роль, которая преследуется авторами постатейного комментария правовых новаций Трудового кодекса Российской Федерации. С одной стороны – это позитивный, разъясняющий положения Кодекса характер, а с другой – критический подход, содержащий авторские предложения и пожелания по дальнейшему совершенствованию норм и положений кодекса²¹.

Надо отметить, что в авторский коллектив постатейного научно-практического комментария ТК РФ в новейшей редакции помимо В.В. Куликова как его руководителя и научного редактора, а также титульного редактора З.С. Богатыренко

входили еще 23 ученых, как правило, экономисты и юристы, почти половина которых были из НИИ труда (табл. 2).

Это лишь один пример из множества научно-исследовательских работ ученых НИИ труда Минтруда, направленных на формирование концепций и проектов нормативных правовых актов или методических рекомендаций и инструкций, комментариев и практико-ориентированных пособий для конкретных направлений регулирования трудовых и социально-трудовых отношений посредством законотворчества и нормотворчества.

Заметный след в развитии Института труда оставил заместитель генерального директора НИИ труда и социального страхования Минздравсоцразвития России, доктор экономических наук, профессор, заслуженный экономист Российской Федерации, известный российский ученый в сфере социально-трудовых отношений и социальной политики **Валентин Деметьевич Роик**. Трудовая жизнь Валентина Деметьевича была органично и последовательно выстроена на базовом высшем инженерном и экономическом образовании и включала более 10 лет работы на предприятиях промышленности в Ростовской области, а заочная аспирантура ВШПД ВЦСПС СССР способствовала формированию научно-инженерно-экономического кругозора молодого ученого, который в 1984 г. защитил диссертацию на соискание ученой сте-

²¹ Трудовой кодекс Российской Федерации: правовые новации/ Предисловие Председателя Комитета Государственной Думы по труду и социальной политике А. К. Исаева. Руководитель авторского коллектива постатейного комментария заслуженный деятель науки РФ, д.э.н., профессор В. В. Куликов. Издание второе, дополненное, переработанное и уточненное. ФГУ «Редакция «Российской газеты» Агентство «Библиотечка «Российской газеты». – Москва. 2007. 960 с.

Таблица 3 / Table 3

Комплекс пяти полевых эмпирических исследований, организованных и проведённых с участием Роика В.Д. в 1981–2002 гг. /
A set of five empirical field studies organized and conducted with the participation of V.D. Roik in 1981-2002

№ п/п	Исследуемая тематика/Topic under study	Годы/Years	Место/Location	Примечание/Note
1	Вахтовые формы организации труда	1981–1983	Западная Сибирь	Нефте- и газодобыча
2	Режимы труда и отдыха	1983–1984	Вологодская и Кировоградская области	Сельское хозяйство
3	Условия и охрана труда	1981–1991	Белоруссия, Россия, Украина	Промпредприятия
4	Страхование от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний	1992–1994	Российская Федерация	Нефтехимическая промышленность
5	Организация досрочных (профессиональных) пенсий	1987–2002	Российская Федерация	Металлургия, тяжмаш, авто- и электропром

Источник / Source: составлено автором по: Крупные отечественные учёные и специалисты в области труда и социальной политики: научно-биографическая энциклопедия / под общей редакцией Н. А. Волгина : Российская академия государственной службы при Президенте Российской Федерации; Национальная ассамблея специалистов в области труда и социальной политики. М.: Издательство РАГС, 2009. 252 с. (с.187) / compiled by the author based on: Major Russian Scientists and Specialists in the Labor and Social Policy: A Scientific and Biographical Encyclopedia / ed. by N.A. Volgin: Russian Academy of Public Administration under the President of the Russian Federation; National Assembly of Specialists in the Labor and Social Policy. M.: RAGS Publishing House, 2009. 252 p. Page 187.

пени кандидата экономических наук на тему «Совершенствование управления условиями труда»²².

Обучаясь в заочной аспирантуре В.Д. Роик осваивал азы управления трудом в Государственном комитете Совета Министров СССР по вопросам труда и заработной платы. Шестилетний опыт работы в Госкомтруде стал трамплином для перехода в 1987 г. на работу в Институт труда Минтруда СССР и Минтруда России. Базовое высшее образование, включающее инженерно-технологическое в сфере химического производства, наряду с экономическим обеспечило надежную основу дальнейшей не только научно-исследовательской, но и педагогической, управленческой, нормотворческой деятельности, тесно связанных с регулированием трудовых (условия и охрана труда, социальное и пенсионное страхование, а также уровень жизни, борьба с бедностью и активное долголетие) и социально-трудовых отношений. К научным и менеджерским заслугам В. Д. Роика относится также создание единственной в России экономической школы в области формирования современной системы социального страхования: он подробно исследовал эволюцию системы и обосновал необходимость комплексного подхода к этой проблеме.

Фундаментальной основой для обоснования концептуальных подходов к созданию и развитию в России системы обязательного социального страхования от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний послужили полевые эмпирические исследования, осуществленные по инициативе В.Д. Роика и с его активным участием в их организации и проведении в период с 1981 по 2002 гг. (табл. 3).

²² Следует отметить, что многие ученые, работавшие в НИИ труда или в его диссертационных советах, базовые знания получили в аспирантуре ВШПД ВЦСПС СССР: Костин Л. А., Макушин В. Г., Катульский Е. Д., Роик В.Д., Збышко Б.Г. и др.

Валентин Дементьевич на протяжении многих лет был активным участником рабочих групп Комитета Государственной Думы по труду и социальной политике, а также проводимых этим комитетом парламентских слушаний и «круглых столов» по интересующей его тематике. В 2003–2005 гг. В.Д. Роик инициировал и организовал работу авторского коллектива по разработке Концепции совершенствования системы социального страхования в Российской Федерации, которая была рассмотрена и одобрена Президиумом Совета Федерации Федерального Собрания Российской Федерации 22 ноября 2005 г.

В общей сложности В.Д. Роик значительную часть своей трудовой жизни работал в Институте труда – более 30 лет, а его научное наследие весьма масштабно – 900 научно-исследовательских только изданных работ.

И следует отметить, что в большинстве своих научных работ, Валентин Дементьевич вносил конструктивные обоснованные и весьма актуальные предложения по совершенствованию нормативных правовых актов, включая законы, направленных на улучшение регулирования социально-трудовых отношений [7].

В числе ученых ВНИИ труда Минтруда России, которые активно участвуют в нормотворческом и законотворческом процессах, внося тем самым свой вклад в развитие не только системы регулирования социально-трудовых отношений, но и в подготовку научных кадров для сферы государственного управления и социально-экономического развития страны в целом **Евгений Данилович Катульский** – доктор экономических наук, профессор, Заслуженный деятель науки Российской Федерации.

Е.Д. Катульский, занимавший пост заместителя министра труда Российской Федерации, возглавлявший в НИИ труда Отдел социальных про-

блем труда и руководивший разработкой этих проблем в ранге заместителя директора, много внимания уделял вопросам совершенствования социально-экономических факторов мотивации к эффективному развитию социально-трудовых отношений и самоуправления на предприятиях. В его работах «Государственное регулирование социально-трудовых отношений в Российской Федерации» (1996 г.) «Экономические основы социальной политики» (2006 г.) эти проблемы рассмотрены с позиций рыночных отношений. Где бы ни работал Евгений Данилович – в Минтруде России, в Счетной палате Российской Федерации, в МГУ, в диссертационном совете – его всегда отличает высокий профессионализм и неугасающее желание внести свой посильный вклад в совершенствование нормативно-правовой базы регулирования социально-трудовых отношений. Е.Д. Катульский принимал активное участие в разработке ряда федеральных законов, касающихся занятости населения, развития социального партнерства, охраны и условий труда, трудового законодательства, пенсионного законодательства, социальной поддержки различных слоев населения²³.

Ветеран НИИ труда Минтруда с почти полувековым стажем, начавшая свой путь в науку с аспирантским удостоверением в 1967 г., доктор экономических наук, профессор, Заслуженный экономист Российской Федерации **Антонина Федоровна Зубкова** добилась многого в научно-исследовательской, управленческой, педагогической и социально-общественной деятельности. Богатое творческое наследие А.Ф. Зубковой представлено в научно-исследовательских работах, монографиях, учебниках, пособиях и в действующих до сих пор нормативных правовых актах, включая законы, регулирующие трудовые и социально-трудовые отношения. Она умела убеждать и редко, когда принятые на работу в НИИ труда молодые специалисты не соглашались с ее убедительными доводами и мотивацией о необходимости поступать в аспирантуру или в докторантуру с целью повышения своего научно-практического статуса.

Мне посчастливилось познакомиться с Антониной Федоровной в первые годы функционирования Государственной Думы Федерального

Собрания Российской Федерации. Уже в 1994 г. в Комитете ГД ФС РФ по труду и социальной политике, в аппарате которого я имел честь трудиться, началась активная работа по подготовке законопроектов о порядке разрешения индивидуальных и коллективных трудовых споров, о коллективных договорах и соглашениях, об объединениях работодателей, об основах охраны труда, об обязательном социальном страховании от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний и многих других, что обусловило формирование многих рабочих групп и проведение тематических парламентских слушаний, «круглых столов» для обсуждения с экспертами существующих проблем и поиска решений. Антонина Федоровна сама принимала участие в законотворческом процессе и рекомендовала ученых-профессионалов из состава коллег из НИИ труда. О научно-исследовательском, организационно-педагогическом и творческом наследии А.Ф. Зубковой широко известно не только в нашей стране, но и за рубежом²⁴.

Известный ученый-трудовик, доктор экономических наук, профессор, заведующий отделом экономических проблем охраны труда НИИ труда Минтруда России **Нина Карповна Кульбовская** многие годы являлась руководителем многочисленных научно-исследовательских разработок по управлению охраной труда, совершенствованию законодательной и нормативно-правовой базы, реформированию системы компенсаций за работу в неблагоприятных условиях труда, развитию коллективно-договорного регулирования социально-трудовых отношений в сфере охраны труда и страхования профессиональных рисков²⁵.

На протяжении ряда лет Нина Карповна активно участвовала в становлении и развитии механизма обязательного социального страхования от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний в составе постояннодействующей рабочей группы Комитета ГД ФС РФ по труду и социальной политике, чем внесла достойный вклад в развитие нового для нашей страны вида обязательного социального страхования профессиональных рисков [8].

²³ Крупные отечественные ученые и специалисты в области труда и социальной политики: научно-биографическая энциклопедия / под общей редакцией Н.А. Волгина: Российская академия государственной службы при Президенте Российской Федерации; Национальная ассамблея специалистов в области труда и социальной политики. М.: Издательство РАГС; 2009. 252 с.

²⁴ Крупные отечественные ученые и специалисты в области труда и социальной политики: научно-биографическая энциклопедия / под общей редакцией Н.А. Волгина: Российская академия государственной службы при Президенте Российской Федерации; Национальная ассамблея специалистов в области труда и социальной политики. М.: Издательство РАГС; 2009. 252 с. Словарь-справочник специалистов и организаций по охране труда. – М.: Издательство «Безопасность труда и жизни»; 2005. 168 с.

²⁵ Словарь-справочник специалистов и организаций по охране труда. – М.: Издательство «Безопасность труда и жизни»; 2005. 168 с.

НОРМЫ ТРУДА ОБОСНОВЫВАЮТСЯ В ИНСТИТУТЕ ТРУДА

Необходимо отметить, что прямо или косвенно в законодательном и нормотворческом процессе наряду с отмеченными выше сотрудниками НИИ труда участвует весь коллектив института. Можно без преувеличения отметить, что нормотворческое направление в деятельности сотрудников Института труда, включая все без исключения виды результатов научно-исследовательского поиска путей совершенствования механизмов регулирования трудовых и социально-трудовых отношений, хоть и не вошло в перечень решаемых задач, а по сути своей является венцом – вершиной пирамиды достижений коллектива ученых, ибо служит путеводителем и исходным алгоритмом для федеральных органов государственной власти России и, прежде всего, Минтруда в процессе экономико-правового обеспечения регулирования социально-экономическим развитием страны на пути к социальному государству и достойному труду.

БУДУЩЕЕ ВНИИ ТРУДА ФОРМИРУЕТСЯ СЕГОДНЯ

Как без подлеска не бывает леса, так и не может быть развития Института труда без подготовки высококвалифицированных специалистов в профильной сфере общественных отношений, включая подготовку, повышение квалификации и аттестацию научных кадров. Именно эти задачи решают созданные при НИИ труда Центр подготовки научных кадров и аспирантура. По решению диссертационного совета Д 224.003.01 в НИИ труда и социального страхования я неоднократно приглашался в качестве оппонента на защиты диссертационных работ соискателей ученых степеней кандидата экономических наук по специальности 08.00.07, а позже – 08.00.05. А по завершении работы над своей докторской диссертацией в 2004 г. был прикреплен к Центру подготовки научных кадров в НИИ труда, где была осуществлена соответствующая подготовка и в декабре того же года успешно защитил свою диссертацию в совете, возглавляемом В.В. Куликовым. В общей сложности мне посчастливилось оппонировать в диссертационном совете НИИ труда Минтруда России более 20 диссертаций на соискание степеней кандидата и/или доктора экономических наук. С октября 2017 г. мне выпала большая честь – я вошел в состав диссертационного совета Д 224.008.01, работа в котором продол-

жалась до середины 2023 г., а 27.06.2023 г. в соответствии с приказом Минобрнауки России № 1359/НК был создан ныне действующий диссертационный совет 46.1.001.01, в составе которого моя научно-общественная работа продолжается по сей день.

Особо хочу остановиться на Центре подготовки научных кадров – кузнице научных кадров и школе государственной службы в институте, которую возглавляет кандидат экономических наук **Елена Валерьевна Вашаломидзе**. На нее возложена подготовка и формирование государственных чиновников и ученых-профессионалов, а за подбор ППС, подготовку и обеспечение научно-образовательного процесса она лично несет полную ответственность, совмещая ее с нелегкой нагрузкой в качестве ученого секретаря диссертационного совета 46.1.001.01. Работа Центра, а также диссертационного совета, возглавляемого доктором экономических наук, профессором, Заслуженным деятелем науки РФ **Николаем Алексеевичем Волгиным**, заслуживает по мнению коллег самых высоких оценок и я с ним всецело солидарен.

КОЛЛЕКТИВ ВНИИ ТРУДА УВЕРЕННО СМОТРИТ В БУДУЩЕЕ

70-летний юбилей ВНИИ труда Минтруда России проходит в эпохальный период жизни страны и мира в целом – венчает первый квартал XXI-го века, а это самое начало III-го тысячелетия. И, как принято в юбилей, подводя итоги достижений и результатов, принимая многочисленные поздравления со знаменательной датой в истории коллектива ученых-трудовиков, осмысливая пожелания и предложения на будущее, ученые с уверенностью смотрят в будущее, намечая новые горизонты в сфере развития теории и практики о труде и социально-трудовых отношениях, предвкусывая комплексные прикладные и фундаментальные научные исследования в социально-трудовой сфере, намеченные Правительством Российской Федерации и заявленные главным заказчиком – Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации.

А стоящих перед учеными задач немало: это реализация Стратегии-2030, осуществление планов и программ продолжающегося 10-летия науки и технологий, модернизация системы общего и профессионального образования, включая подготовку и аттестацию научных кадров и высококвалифицированных инженеров-специалистов для внедрения и развития цифровых техно-

логий и искусственного интеллекта в экономику труда, социально-трудовые отношения и жизнедеятельность в целом.

ВЫВОДЫ

Подводя итоги, отметим, что коллектив ВНИИ труда за прошедшие 70-лет накопил огромный научный и творчески-созидательный потенциал по почти десяти уже созданным и формирующимся новым научным направлениям, приобрел и сформировал многие научные и практические знания, умения и компетентности. В этой связи представляется целесообразным ввести в практику участие экспертов ВНИИ труда Минтруда России в составе рабочих групп Российской трех-

сторонней комиссии (далее – РТК) по регулированию социально-трудовых отношений. Рекомендация обусловлена тем обстоятельством, что в соответствии с Регламентом ГД ФС РФ все законопроекты, касающиеся регулирования трудовых и социально-трудовых отношений, направляются в РТК, где проходят экспертизу и где формируется отзыв, направляемый в Государственную Думу для учета мнения РТК в процессе первого чтения. Участие ученых-трудовиков из ВНИИ труда Минтруда в таких экспертизах не только бы повысило качество обоснования норм и положений законопроектов, но также и уровень законодательного регулирования трудовых и социально-трудовых отношений в России.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. И.Д. Мацкуляк. 70-летний феномен Института труда: взгляд политэконома-трудовика. *Социально-трудовые исследования*. 2025;1(58):8-16.
2. Андреев С.В., Збышко Б.Г. Каждый может участвовать в правотворчестве. 1999. <http://www.advocat.ink.ru>; <http://www.law.edu.ru/doc/document.asp?docID=1146405> (дата обращения: 27.05.2025).
3. Костин Л.А. Международная организация труда. М.: Издательство «Экзамен», 2002. 416 с.
4. Леонид Костин. Жизнь в двух измерениях. Издательство АТиСО, 2000. 360 с.
5. Костин Л. А. Жизнь продолжается. XXI век. М.: Изд-во АТиСО, 2007. 374 с.
6. Збышко Б.Г. Регулирование социально-трудовых отношений в России (международный и национальный аспект): Монография. М.: Редакция издания «Социальное страхование», 2004. 392 с.
7. Роик В.Д. Социальная поддержка населения в городе Москве: требуется новая парадигма организации на федеральном и региональном уровнях. *Вестник Научно-исследовательского института труда и социального страхования*. 2009;(1)91-97.
8. Кульбовская Н.К. К вопросу о перспективности выбранного пути ведения обязательного социального страхования от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний. Порядок определения классов профессионального риска и отнесения отраслей (подотраслей) экономики к классу профессионального риска, 4-6 июля 2000 года. Москва. Материалы Всероссийской конференции. Отв. ред. Г. П. Дегтярев. М.: ООО «Редакция издания «Социальное страхование»; 2001. 192 с.

REFERENCES

1. Matskulyak I.D. The 70-year phenomenon of the Institute of Labor: The view of a political economist-laborist. *Social and Labor Research*. 2025;1(58):8-16. (In Russ.).
2. Andreev S.V., Zbyshko B.G. Everyone can participate in lawmaking. 1999. URL: <http://www.advocat.ink.ru>; <http://www.law.edu.ru/doc/document.asp?docID=1146405> (accessed on: 27.05.2025). (In Russ.).
3. Kostin L.A. International Labor Organization. M.: Examen Publishing House, 2002. 416 p. (In Russ.).
4. Kostin Leonid. Life in Two Dimensions. M.: Publishing House ATiSO, 2000. 360 p. (In Russ.).
5. Kostin L.A. Life Goes On. The 21st Century. M.: Publishing House ATiSO, 2007. 374 p. (In Russ.).
6. Zbyshko B.G. Regulation of social and labor relations in Russia (international and national aspects): Monograph. M.: Editorial office of the publication "Social Insurance", 2004. 392 p. (In Russ.).
7. Roik V.D. Social support of the population in the city of Moscow: A new paradigm of organization at the federal and regional levels is required. *Bulletin of the Research Institute of Labor and Social Insurance*. 2009;(1):91-97. (In Russ.).
8. Kulbovskaia N.K. On the issue of the prospects of the chosen path of compulsory social insurance against industrial accidents and occupational diseases. The procedure for determining occupational risk classes and classifying industries (sub-sectors) of the economy as occupational risk, July 4-6, 2000. Moscow. Materials of the All-Russian Conference. Ed. by G. P. Degtyarev. M.: ООО "Editorial office of the publication "Social Insurance"; 2001. 192 p.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ / ABOUT THE AUTHOR



Богдан Григорьевич Збышко – доктор экономических наук, профессор кафедры государственного и муниципального управления Института социально-гуманитарного образования ФГБУ ВО «МПГУ», Москва, Российская Федерация
Bogdan G. Zbyshko – Dr. Sci. (Econ.), Professor of the Department of State and Municipal Management, Institute of Social and Humanitarian Education, Moscow Pedagogical State University, Moscow, Russian Federation
 zbg101@yandex.ru

Конфликт интересов: автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Conflicts of Interest Statement: The author has no conflicts of interest to declare.

Статья поступила в редакцию 26.06.2025; после рецензирования 07.07.2025, принята к публикации 08.07.2025.

Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи.

The article was submitted on 26.06.2025; revised on 07.07.2025 and accepted for publication on 08.07.2025.

The author read and approved the final version of the manuscript.

ИСТОРИЧЕСКАЯ РЕТРОСПЕКТИВА РЕФОРМИРОВАНИЯ ОПЛАТЫ ТРУДА В БЮДЖЕТНОЙ СФЕРЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ (ЧАСТЬ 2)

А.Л. Сафонов

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Москва, Российская Федерация

АННОТАЦИЯ

Предмет исследования – проблемы эффективности системы оплаты труда в бюджетной сфере Российской Федерации в 1992–2007 гг. **Цель** работы – выявление проблем, связанных с применением Единой тарифной сетки, а также методов и инструментов по ее трансформации, оценка результатов изменений в системе оплаты труда работников бюджетной сферы в 1990-х и начале 2000-х гг. **Актуальность** работы определяется потребностью оценки возможности применения подходов, которые были реализованы при создании ЕТС и дальнейшей модернизации системы оплаты труда работников бюджетных отраслей в целях повышения уровня реального содержания заработной платы, сокращения региональной дифференциации в её уровнях, соблюдения принципа равной оплаты труда за равный труд, сохранения кадрового потенциала и привлечения молодежи в систему образования, здравоохранения и культуры. **Научная новизна** состоит в определении и классификации этапов модернизации ЕТС в период 1993–2007 гг., их последовательном анализе, оценке результативности решений с точки зрения обеспечения основных принципов регулирования оплаты труда, которые были заложены в конструкцию ЕТС, анализе факторов, не позволивших реализовать задачу по достижению советского уровня оплаты труда с точки зрения соотношений с прожиточным минимумом и средней заработной платой по экономике в целом. В работе также рассмотрена и проанализирована Концепция отраслевых систем оплаты труда с точки зрения ее недостатков и основных отличий от ЕТС. В качестве **методов** исследования автор использовал факторный анализ, сводку и группировку, методы сравнения и экстраполяции.

Ключевые слова: единая тарифная сетка; оплата труда работников бюджетной сферы; схема должностных окладов; тарифные ставки

Для цитирования: Сафонов А.Л. Историческая ретроспектива реформирования оплаты труда в бюджетной сфере Российской Федерации (часть 2). *Социально-трудовые исследования*. 2025;60(3):23-36. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-60-3-23-36.

ORIGINAL PAPER

HISTORICAL RETROSPECTIVE OF THE PUBLIC SECTOR REMUNERATION REFORMS IN THE RUSSIAN FEDERATION (PART 2)

A.L. Safonov

Financial University under the Government of the Russian Federation,
Moscow, Russian Federation

ABSTRACT

The research **concerns** the efficiency of the remuneration system in the Russian Federation's budgetary sphere from 1992 to 2007. This work **aims** to find issues with the Unified Tariff System (UTS) and ways to improve it. The author **examines** the outcomes of modifications to public sector employee compensation during the 1990s and early 2000s. The study's **relevance** is determined by the need to assess the possibility of applying the approaches that were implemented during creating UTS and further modernization of the remuneration system of employees in budgetary sectors in order to increase the level of real wage content, reduce regional differentiation in its levels, comply with the principle of equal pay for equal work, preserve human resources and attract young people to the education, health care and culture systems. The **scientific novelty** consists in defining and classifying the stages of modernizing UTS for 1993–2007, their consistent analysis, assessment of the effectiveness of decisions to ensure the basic principles of wage regulation that were laid down in the design of UTS, analysis of the factors that prevented implementing achieving the Soviet level of wages in terms of the ratios with the subsistence minimum and the average wage in the economy. Additionally, the research examines sectoral remuneration systems, including their flaws and key distinctions from UTS. The author's research **methods** included factor analysis, summarization, grouping, comparison, and extrapolation.

Keywords: Unified Tariff System; remuneration of public sector workers; salary scheme; remuneration rates

For citation: Safonov A.L. Historical retrospective of the public sector remuneration reforms in the Russian Federation (Part 2). *Social and Labor Research*. 2025;60(3):23-36. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-60-3-23-36.

ВВЕДЕНИЕ

Переход Российской Федерации в 1992 г. к оплате труда работников бюджетной сферы на основе Единой тарифной сетки был основан на предположении, что унификация подходов для разных секторов экономики позволит с одной стороны сделать систему достаточно простой в управлении, а с другой, обеспечит возможность быстрой ее актуализации в условиях высокого уровня инфляции. Однако, вся последующая практика ее применения показала, что основными причинами ее относительной неэффективности оказались ограничения, связанные с объемом бюджетных ассигнований. Это вызывало постоянную критику ЕТС и требования ее пересмотра [1; 10; 11]. В настоящей статье мы рассмотрим эволюцию ЕТС в период с 1992 по 2007 гг. до момента перехода на новые системы оплаты труда.

Как мы уже отмечали, для 1990-х гг. была характерна макроэкономическая неустойчивость развития экономики. Это определяло два важнейших параметра использования ЕТС в системе оплаты труда работников бюджетной сферы: уровень инфляции и необходимость поддержания реальной заработной платы; доходы бюджета, из которого производилось выделение бюджетных ассигнований на заработную плату.

Как видно из рис. 1, начало функционирования ЕТС пришлось на период резкого роста потребительских цен (период 1992–1995 гг. вообще был связан с гиперинфляцией).

В то же самое время динамика роста средней заработной платы отставала от динамики инфляции, что приводило к падению реальных доходов работников в целом по экономике, а также в бюджетной сфере (рис. 2) [2].

С 1993 г. после введения ЕТС происходит постепенный разрыв между уровнями средней заработной платы в бюджетных отраслях и в целом по экономике (рис. 3). Единственным исключением оставался сектор госуправления, поскольку оплата труда государственных гражданских служащих, военнослужащих и приравненных к ним категорий осуществлялась совершенно по иным принципам (за исключением подведомственных бюджетных организаций). Для них указами Президента Российской Федерации устанавливались иные сетки оплаты труда, а также система доплат за звание, чины, стаж и особые условия труда [3].

В особо уязвимом положении оказались отрасли культуры, образования и здравоохранения. В сфере культуры и искусства уровень оплаты труда в 1997 г. составлял 67,2% от средней заработной платы по экономике, в образовании – 64,8%,

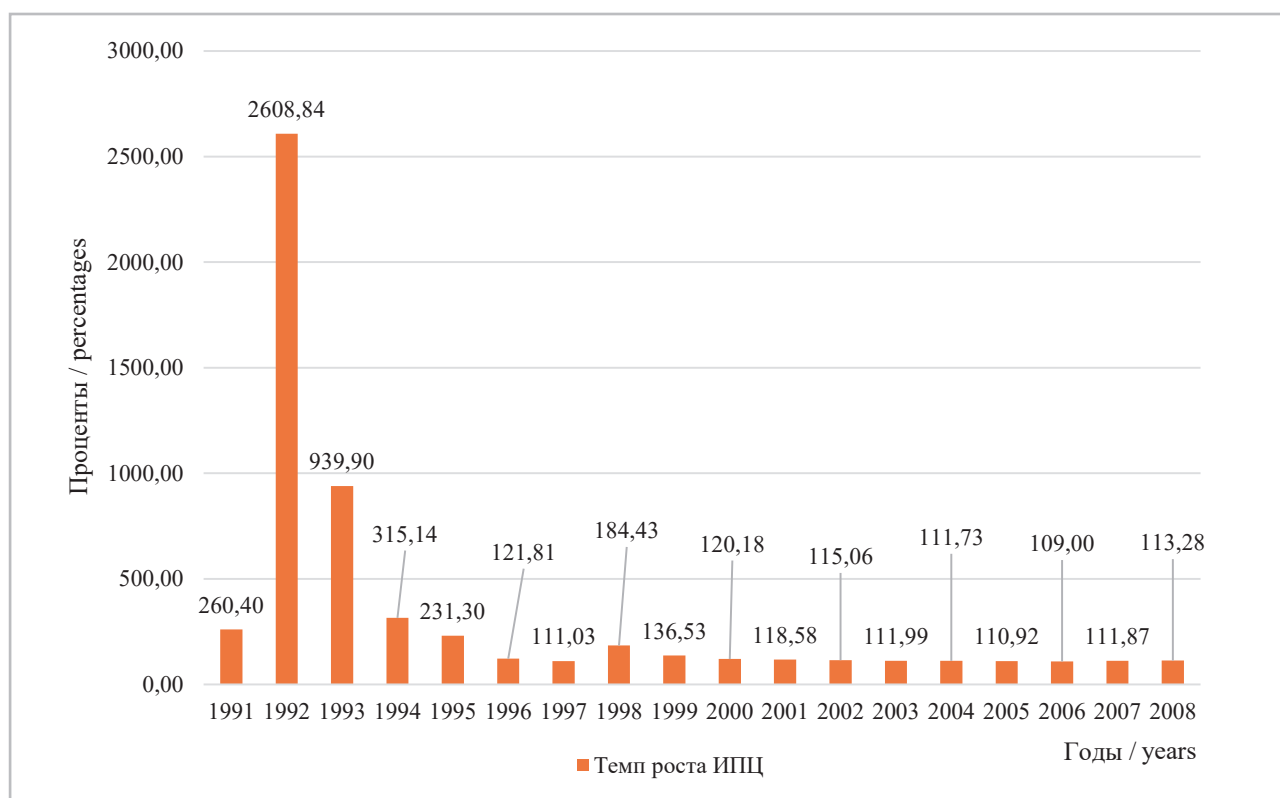


Рис. 1 / Fig. 1. Динамика ИПЦ в 1991–2008 годах (в %) / Consumer Price Index dynamics during 1991–2008, %

Источник / Source: составлена автором по данным Росстата: Индексы потребительских цен на товары и услуги по Российской Федерации в 1991–2025 гг. Электронный ресурс. URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/ipc_mes_04-2025.xlsx (дата обращения 20.05.2025 г.) / compiled by the author based on Rosstat data: Consumer price indices for goods and services in the Russian Federation in 1991–2025. Electronic resource: URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/ipc_mes_04-2025.xlsx (дата обращения 20.05.2025 г.) / compiled by the author according to Rosstat data.

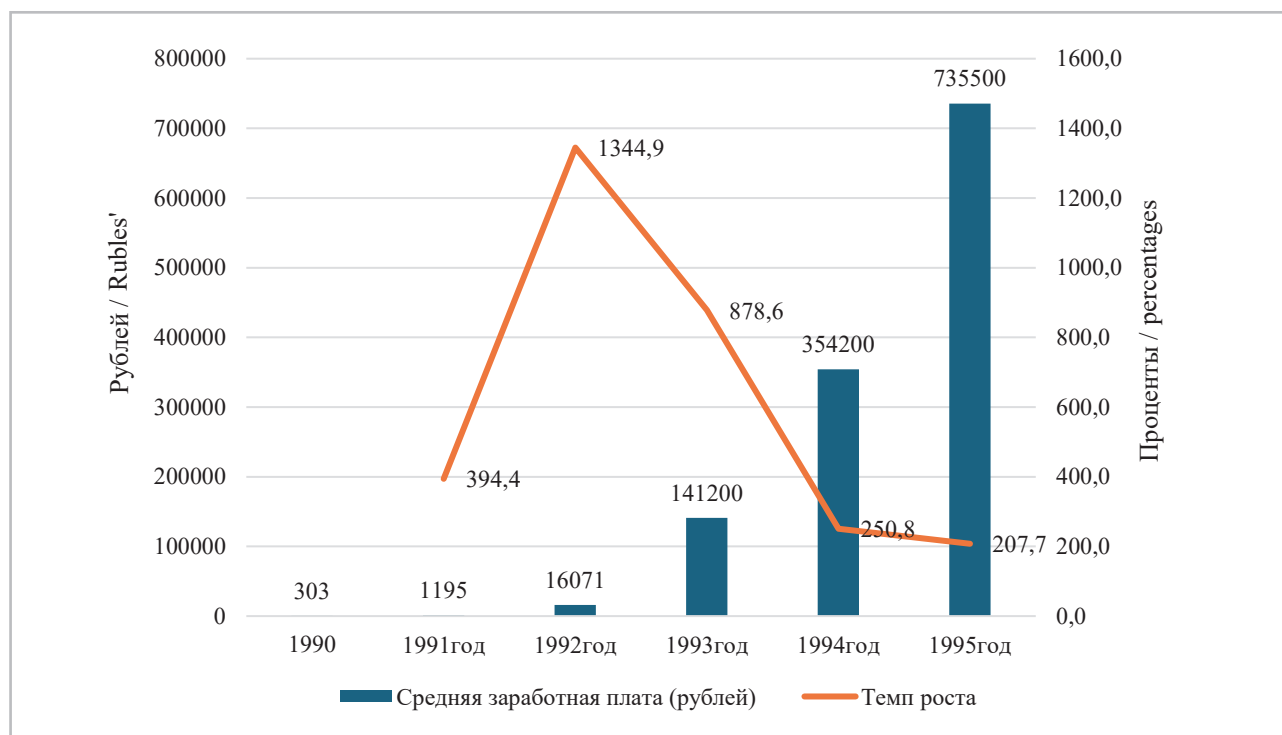


Рис. 2 / Fig. 2. Динамика роста средней заработной платы в экономике РФ / Dynamics of average wage growth in the Russian economy

Источник / Source: составлено автором по данным Росстата и Пенсионного Фонда РФ. Архивная версия органов исполнительной власти Чувашской Республики. Среднемесячная зарплата по стране. Электронный ресурс / compiled by the author according to data from Rosstat and the Pension Fund of the Russian Federation. Archived version of the executive authorities of the Chuvash Republic. Average monthly salary in the country. Electronic resource: URL: <https://gov.cap.ru/home/60/sites/upfr/ocenkan/zarplata/szp.htm?page=/> (дата обращения / accessed on: 20.05.2025 г.).

в здравоохранении – 70,3%, в науке и научном обслуживании – 93,6%. А вот оплата труда в системе государственного управления была выше среднего уровня – 130,6% [4].

Следовательно, определяющим фактором функционирования ЕТС в этот период являлось экономическое положение страны и невозможность обеспечить стабильное соотношение уровней заработной платы бюджетников и работников внебюджетного сектора.

Общий тренд (отставание уровня оплаты труда в основных бюджетных отраслях, за исключением государственной службы), характерный для предшествующего периода, сохранился и в период 1998–2008 гг. (рис. 4). Исключение составила оплата труда в науке и научном обслуживании, средний уровень которой в 2004 г. был выше, чем в среднем по экономике и в секторе государственного управления (к сожалению, Росстат после 2004 г. не приводит по данному сектору информацию). К моменту прекращения действия ЕТС средний уровень заработной платы в образовании составлял 65,5% к среднему уровню по экономике, в здравоохранении – 75,5%, в системе государственной службы – 123,4% [5].

Таким образом, из-за стабилизации экономики и ее восстановительного роста с начала 2000-х гг. произошло небольшое сокращение разрывов

(на 1%) между средней оплатой труда по экономике и средним уровнем оплаты труда в здравоохранении и образовании.

Для 1990-х гг. также была характерна проблема задержки выплаты заработной платы. По оценкам Министра труда и социальной политики Г. Меликьяна в 1995 г., например, общая задолженность по зарплате по всем предприятиям и организациям (без военных) составляла 36 трлн руб., из них более 6 трлн руб. – задолженность из бюджетов всех уровней¹. При этом от 60 до 70% предприятий выплачивали зарплаты со средним периодом задержки шесть месяцев.

ИЗМЕНЕНИЯ В ПОДХОДАХ ОПРЕДЕЛЕНИЯ УРОВНЕЙ БАЗОВЫХ РАЗМЕРОВ И ДИФФЕРЕНЦИАЦИИ ТАРИФНЫХ СТАВОК ЕТС

На эволюцию ЕТС значительное влияние оказывала макроэкономическая ситуация в Российской Федерации, что проявилось в постоянных изменениях размеров базовых ставок и уровнях дифференциации шкалы ЕТС. Так, уже в янва-

¹ Рылов В.П. Проблемы организации оплаты труда на хозрасчетном предприятии в период реформирования экономики. Омский научный вестник. 1998 г. УДК 331.2:338.224.018:338.24.021.8. с 65–67. Электронный ресурс. URL: <file:///C:/Users/User/Downloads/problemny-organizatsii-oplaty-truda-na-hozraschetnom-predpriyatii-v-period-reformirovaniya-ekonomiki.pdf> (дата обращения 20.05.2025 г.); Россия в 90-е: на пике невыплат зарплату задерживали 60% граждан страны. ТАСС. Электронный ресурс. URL: <https://tass.ru/obschestvo/19912281> (дата обращения: 20.05.2025 г.).

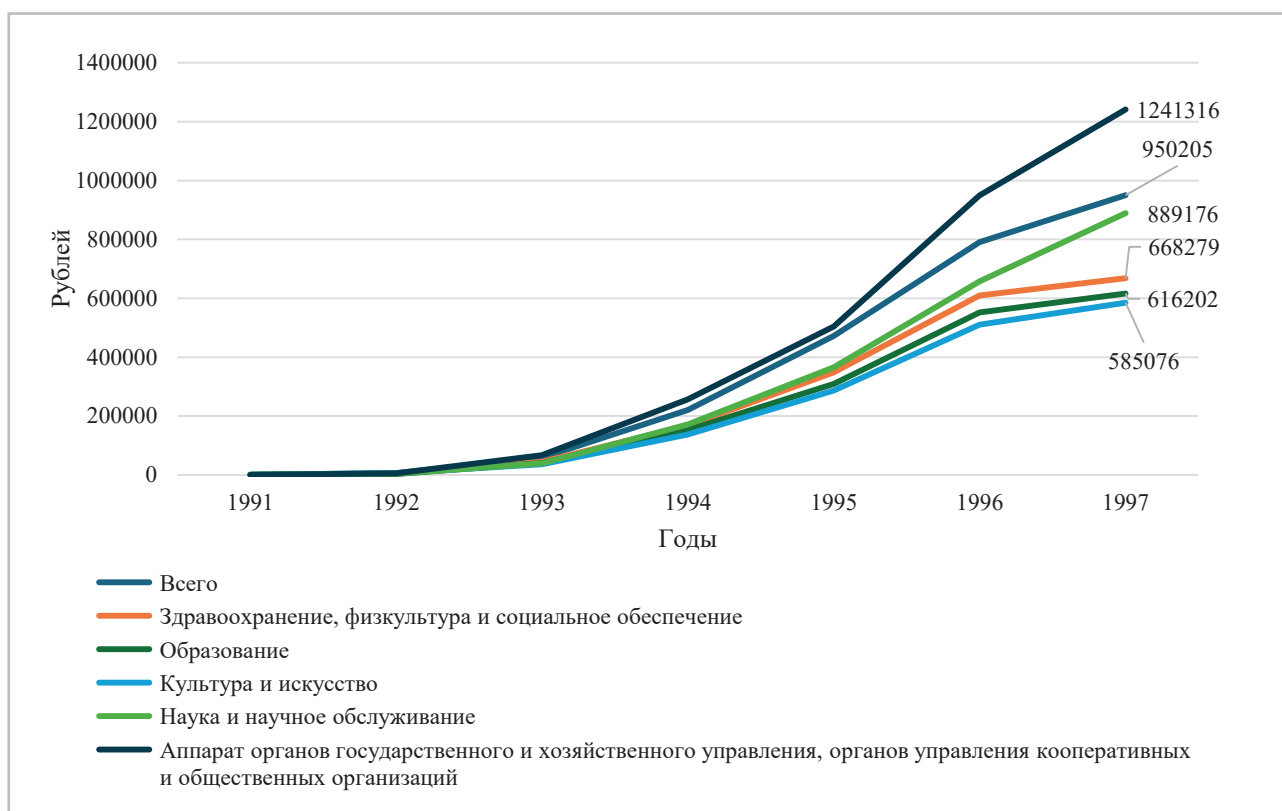


Рис. 3 / Fig. 3. Динамика среднеемессечной номинальной начисленной заработной платы работников бюджетных отраслей в 1991–1997 гг. / Dynamics of average monthly nominal accrued wages of employees in budgetary sectors during 1991–1997

Источник / Source: составлено автором по данным Росстата: Среднеемессечная начисленная заработная плата работников по отраслям экономики Российской Федерации. Электронный ресурс / compiled by the author based on Rosstat data: Average monthly accrued wages of workers by sectors of the Russian Federation economy. Electronic resource: URL: <https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/t7.do>.

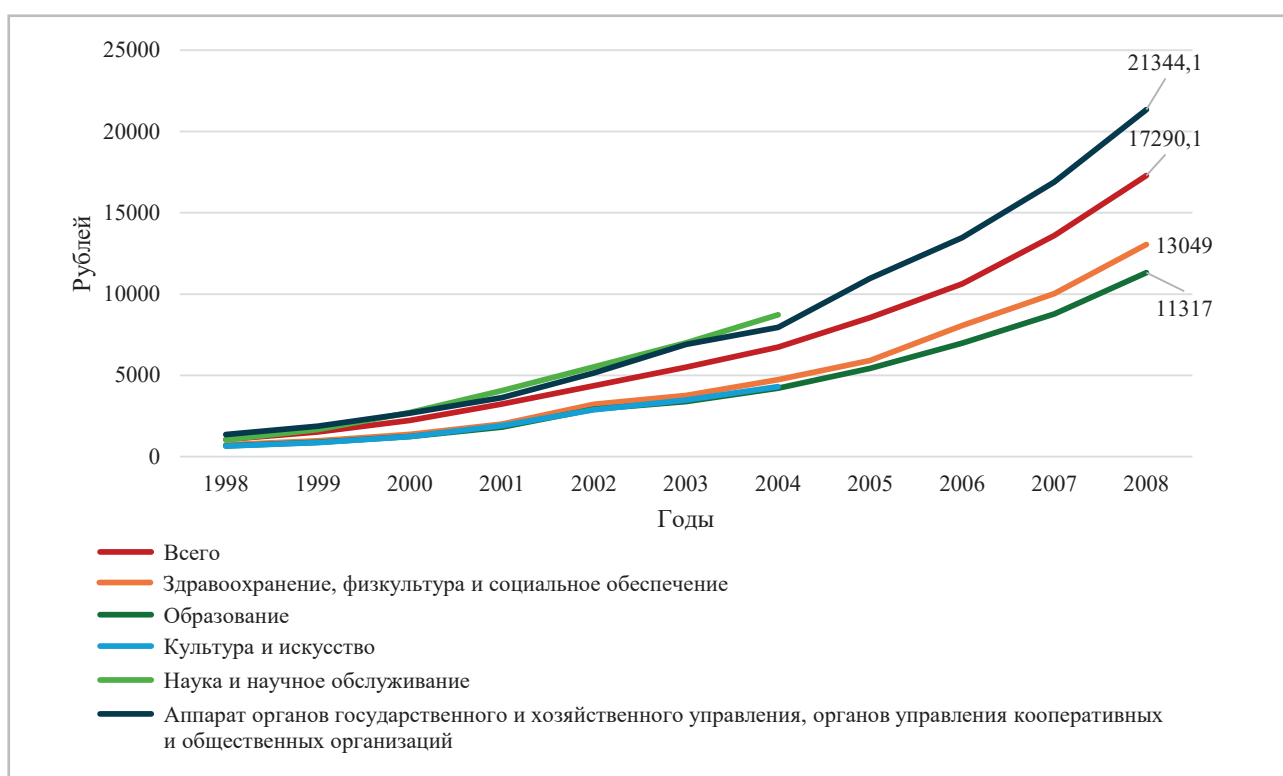


Рис. 4 / Fig. 4. Динамика среднеемессечной номинальной начисленной заработной платы работников бюджетных отраслей в 1998–2008 годах / Dynamics of the average monthly nominal accrued wages of employees of budgetary industries during 1998–2008

Источник / Source: составлен автором по данным Росстата / compiled by the author according to Rosstat data.

ре 1993 г. было принято постановление², в соответствии с которым ставка первого разряда с 1 февраля была установлена в размере 2 250 руб. (в 1992 г. – 900 руб.), т. е. увеличивалась в 2,5 раза при общем уровне инфляции в 1992 г. более, чем на 2 600%.

В июне 1994 г. новым постановлением Правительства России³ ставка первого разряда увеличилась с 1 июля до 22 400 руб. При этом первые четыре ставки из-за низкого размера (при применении шага дифференциации в 1,3 раза) увеличивались дополнительно: ставка первого разряда – на 16 600 руб.; ставка второго разряда – на 12 000 руб.; ставка третьего разряда – на 6 000 руб.; ставка четвертого разряда – на 3 000 руб. Таким образом, уже с 1993 г. началась трансформация дифференциации из-за нехватки бюджетных средств, что выражалось в большем размере индексации первых четырех ставок (рабочие профессии) ЕТС по отношению к ставкам, связанным с работниками более высокой квалификации.

1995 г. принес новации: была сделана попытка изменить уровень дифференциации ЕТС⁴ и перейти от дифференциации в 10,7 раза до 7,54, также изменялся тарифный шаг (коэффициент) между первым и вторым разрядами (он уменьшался с 1,3 до 1,2), коэффициенты со 2-го по 18 разряд были сохранены. Все это было связано, как и прежде, с попыткой экономии бюджетных средств. Ставка 1-го разряда была увеличена с 1 марта до 39 000 руб. в месяц, а ставки первого, второго, третьего и четвертых разрядов – соответственно, на 11 700, 10 200, 7 800 и 4 800 руб.

В августе того же 1995 г. правительство было вынуждено вновь вносить корректировку в ЕТС⁵. Была восстановлена прежняя дифференциация между 1 и 18 разрядами. Ставка первого разряда увеличена до 60 000 руб., а дополнительное по-

вышение ставок с 1 по 4 разряд было определено в суммах 20 000, 16 800, 11 800 и 6 600 руб. соответственно. Вводились доплаты для работников, которые получали оплату труда по первому и второму разряду, до уровня МРОТ в тех случаях, когда их месячная оплата труда оказывалась ниже минимального размера оплаты труда.

Сложная ситуация с возможностями бюджета отразилась в Послании Президента Федеральному Собранию Российской Федерации⁶, в котором констатировались просчеты с доходной частью.

В 1996 г. индексация тарифных ставок отдельным постановлением из-за экономического кризиса не проводилась. Однако Постановлением Правительства Российской Федерации от 3 августа 1996 г. № 927⁷ бюджетным организациям было разрешено направлять средства, получаемые в результате коммерческой деятельности, на обеспечение выплат по ЕТС.

В 1997 г. при принятии нового постановления⁸ по корректировке размеров оплаты труда по ЕТС размер ставки первого разряда не устанавливался. При этом доплаты вводились уже к 5 вместо 4-х разрядов, что свидетельствовало о дальнейшем снижении уровня заработной платы низкоквалифицированных работников, чей труд оплачивался по ЕТС (1 разряд – 30 000 руб., 2 – 22 000 руб., 3 разряд – 15 000 руб., 4 – 12 600 руб., 5 разряд – 3 руб.). Сохранилось и правило использования внебюджетных средств для финансирования окладов по ЕТС.

Введение надбавок к тарифным коэффициентам с 1 по 5 (ранее с 1 по 4) изменило соотношение тарифных коэффициентов в этом диапазоне, также между ними сократился шаг. Кроме того, если ранее дифференциация между 1 и 18 тарифными разрядами составляла 10,7 раза, то при введении доплат к первой ставке – 6,71 раза.

Как видно из табл. 1, применение доплат к нижним тарифам фактически изменило межтарифные коэффициенты, но при этом первоначальный документ 1992 г. о введении ЕТС

² Постановление Правительства Российской Федерации от 6 января 1993 г. № 14 «О введении минимального размера оплаты труда и установлении месячной тарифной ставки (оклада) 1 разряда Единой тарифной сетки по оплате труда работников бюджетной сферы». Электронный ресурс. URL: http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&link_id=14&nd=206002609&collection=1 (дата обращения: 20.05.2025 г.).

³ Постановление Правительства Российской Федерации от 30 июня 1994 г. № 759 «О повышении тарифных ставок (окладов) единой тарифной сетки по оплате труда работников бюджетной сферы». Электронный ресурс. URL: <https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&documentId=4675> (дата обращения: 20.05.2025 г.).

⁴ Постановление Правительства Российской Федерации от 27 февраля 1995 г. № 189 «О повышении тарифных ставок (окладов) единой тарифной сетки по оплате труда работников бюджетной сферы». Электронный ресурс. URL: https://e-ecolog.ru/docs/YWApV9c27JE5_zpDXIYb?utm_referrer=https%3A%2F%2Fyandex.ru%2F (дата обращения: 20.05.2025 г.).

⁵ Постановление Правительства Российской Федерации 24 августа 95 823 «О повышении тарифных ставок (окладов) единой тарифной сетки по оплате труда работников бюджетной сферы». Электронный ресурс. URL: https://businesspravo.ru/Docum/DocumShow_DocumID_34300.html (дата обращения: 20.05.2025 г.).

⁶ Послание Президента Российской Федерации Федеральному Собранию Российской Федерации от 16 февраля 1995 года. Электронный ресурс. URL: <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&firstDoc=1&lastDoc=1&nd=102034272> (дата обращения: 20.05.2025 г.).

⁷ Постановление Правительства Российской Федерации от 3 августа 1996 г. № 927 «О внесении дополнений в постановление Правительства Российской Федерации от 24 августа 1995 г. № 823 «О повышении тарифных ставок (окладов) Единой тарифной сетки по оплате труда работников бюджетной сферы». Электронный ресурс. URL: <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&prevDoc=102037128&backlink=1&nd=102042820> (дата обращения: 20.05.2025 г.).

⁸ Постановление Правительство РФ от 13 мая 1997 г. № 585 «О повышении тарифных ставок (окладов) Единой тарифной сетки по оплате труда работников бюджетной сферы». Электронный ресурс. URL: http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&link_id=13&nd=201135561&collection=1&ysclid=mbjbdp9m5y967384167 (дата обращения: 20.05.2025 г.).

Таблица 1 / Table 1

Изменения тарификации ЕТС в 1997 г. в условиях применения доплат / Changes in ETS pricing in terms of surcharges for 1997

Разряд/ Category	Тарифный коэффициент к ставке первого разряда/ Tariff coefficient for the first category rate	Месячная тарифная ставка (руб.)/ Monthly tariff rate (rubles)	Межтарифная дифференциация/Inter-tariff differentiation	Размер доплат/ Additional payments	Итоговые оклады с учетом надбавок/ Total salaries including allowances	Тарифный коэффициент с учетом надбавок к тарифной ставке первого разряда/ Tariff coefficient per surcharges to the first category tariff rate	Межтарифная дифференциация с учетом надбавок/ Inter-tariff differentiation with surcharges
1	1	60000	1	30000	90000	1,5	1
2	1,3	78000	1,3	22000	100000	1,67	1,11
3	1,69	101400	1,3	15000	116400	1,94	1,16
4	1,91	114600	1,13	12600	127200	2,12	1,09
5	2,16	129600	1,13	3500	133100	2,22	1,05
6	2,44	146400	1,13		146400	2,44	1,1
7	2,76	165600	1,13		165600	2,76	1,13
8	3,12	187200	1,13		187200	3,12	1,13
9	3,53	211800	1,13		211800	3,53	1,13
10	3,99	239400	1,13		239400	3,99	1,13
11	4,51	270600	1,13		270600	4,51	1,13
12	5,1	306000	1,13		306000	5,1	1,13
13	5,76	345600	1,13		345600	5,76	1,13
14	6,51	390600	1,13		390600	6,51	1,13
15	7,36	441600	1,13		441600	7,36	1,13
16	8,17	490200	1,11		490200	8,17	1,11
17	9,07	544200	1,11		544200	9,07	1,11
18	10,07	604200	1,11		604200	10,07	1,11

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

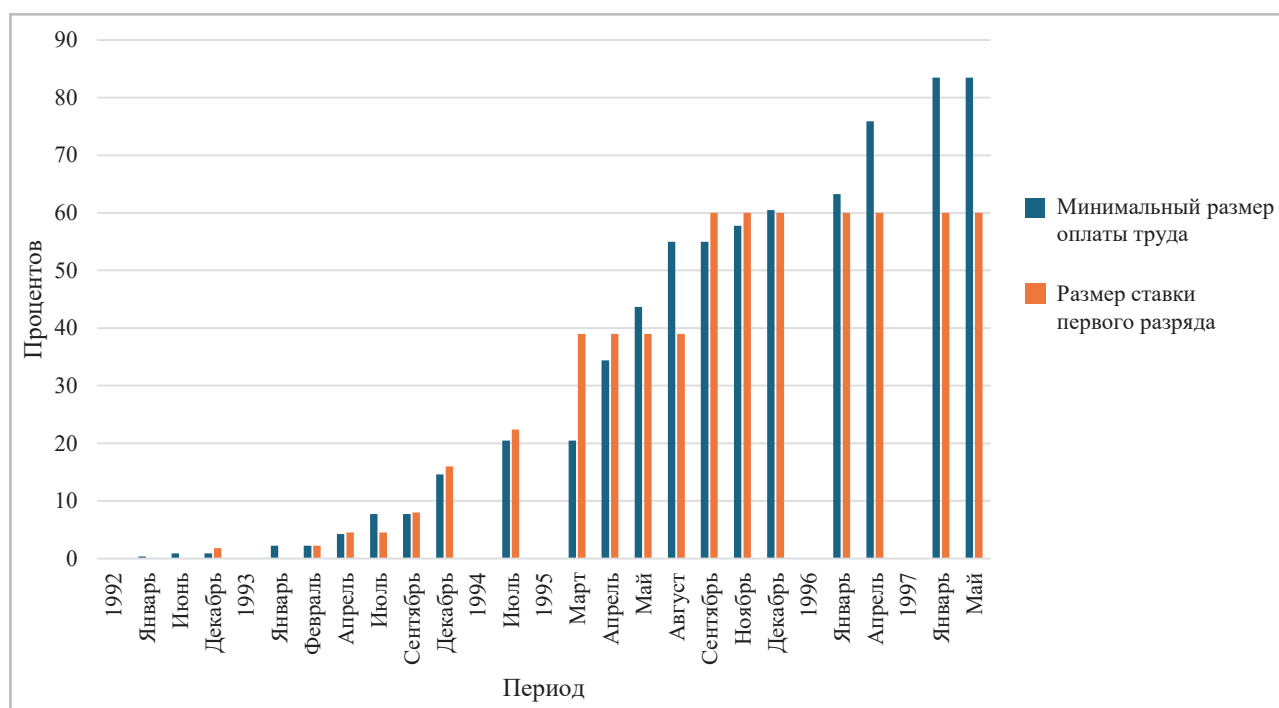


Рис. 5 / Fig. 5. Динамика соотношения МРОТ и ставки первого разряда в период 1992–1997 гг. / Dynamics of the ratio of the minimum wage and the 1st class rate for the period 1992–1997

Источник / Source: составлен автором по данным Росстата: Размеры минимальной оплаты труда и тарифной ставки первого разряда единой тарифной сетки (ЕТС) по оплате труда работников бюджетной сферы. Электронный ресурс / compiled by the author based on Rosstat data: Minimum wage and first-category tariff rates of the Unified Tariff System (UTS) for remuneration of public sector employees. Electronic resource: URL: https://rosstat.gov.ru/bgd/regl/B11_36/lssWWW.exe/Stg/d2/08-05.htm?ysclid=mbjbkbf83ms662151660, https://rosstat.gov.ru/bgd/regl/B11_36/lssWWW.exe/Stg/d2/08-05.htm?ysclid=mbjbkbf83ms662151660 (дата обращения / accessed on: 20.05.2025).

формальным правам не подвергался. Таким образом, начиная с 1994 г., когда впервые возник институт доплат к определенному перечню тарифных разрядов, началась модификация практики использования ЕТС.

В период с 1992 по 1997 гг. периодически ставка первого разряда до 1996 г. превышала или была равна МРОТ, а в период 1996–1997 гг. уже фиксировалось ее отставание (рис. 5). По сути, с этого момента МРОТ перестал быть базовой величи-

Таблица 2 / Table 2

Соотношения ставки 1 разряда с прожиточным минимумом / The ratio of the 1st class rate to the subsistence level

Дата изменения МРОТ/ Date of minimum wage change	Размер МРОТ в рублях/Minimum wage in rubles	Уровень прожиточного минимума/Minimum subsistence level	Соотношение МРОТ и прожиточного мини- мума/The ratio of the minimum wage to the subsistence minimum	Размер ставки 1 го разряда/Rate size of 1st category	Соотношение ставки 1-го разряда и ПМ/ Ratio of the 1st category rate to the subsistence minimum
1 апреля 1992 г.	900	2100	42,9	900	42,9
1 января 1993 г.	2250	23100	9,7	2250	9,7
1 апреля 1993 г.	4275	23100	18,5	2250	9,7
1 июля 1993 г.	7740	23100	33,5	2250	9,7
1 декабря 1993 г.	14620	23100	63,3	2250	9,7
1 июля 1994 г.	20500	97400	21,0	22400	23,0
1 апреля 1995 г.	34400	297200	11,6	39000	13,1
1 мая 1995 г.	43700	297200	14,7	39000	13,1
1 августа 1995 г.	55000	297200	18,5	60000	20,2
1 ноября 1995 г.	57750	297200	19,4	60000	20,2
1 декабря 1995 г.	60500	297200	20,4	60000	20,2
1 января 1996 г.	63250	415600	15,2	60000	14,4
1 апреля 1996 г.	75900	415600	18,3	60000	14,4
1 января 1997 г.	83490	462400	18,1	60000	13,0

Источник / Source: составлена автором на основе нормативно-правовых актов и данных Росстата: Величина прожиточного минимума в 1992–1999 гг. (в среднем на душу населения). Электронный ресурс / compiled by the author based on regulatory legal acts and Rosstat data: The value of the subsistence minimum in 1992–1999 (on average per capita. Electronic resource: URL: https://rosstat.gov.ru/bgd/regl/b13_13/IssWWW.exe/Stg/d1/06-22.htm (дата обращения / accessed on: 20.05.2025).

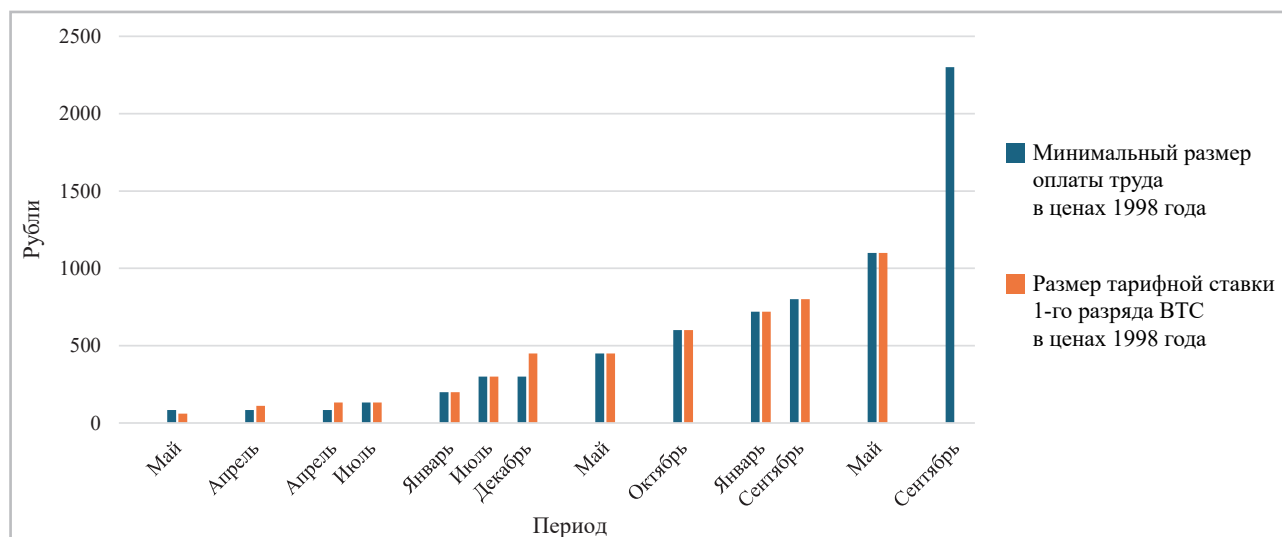


Рис. 6 / Fig. 6. Динамика соотношения МРОТ и ставки первого разряда в период 1998–2007 гг. / Dynamics of the ratio of the minimum wage and the 1st class rate during 1998–2007

Источник / Source: составлено автором по данным Росстата Размеры минимальной оплаты труда и тарифной ставки первого разряда единой тарифной сетки (ЕТС) по оплате труда работников бюджетной сферы. Электронный ресурс / compiled by the author based on Rosstat data The minimum wage and the 1st category tariff rate of the Unified Tariff System (UTS) for the payment of wages to public sector employees. Electronic resource: URL: https://rosstat.gov.ru/bgd/regl/B11_36/IssWWW.exe/Stg/d2/08-05.htm?ysclid=mbjbk83ms662151660 (дата обращения / accessed on: 20.05.2025).

ной, определяющей ставку первого разряда, как гарантию обеспечения учета воспроизводства рабочей силы на уровне удовлетворения минимальных потребностей

Из данных табл. 2 видно, что в период с 1992 по 1997 гг. система ЕТС ощущала на себе влияние решений об установлении размеров МРОТ, а также изменений размеров прожиточного минимума трудоспособного населения. В первоначальной версии ЕТС предполагалось, что ставка 1 разряда должна обеспечивать возможности простого воспроизводства рабочей силы на уровне ПМ. Однако, экономические ограничения серьезным обра-

зом повлияли на реализацию данного механизма. В 1993 г. это соотношение снизилось с первоначального уровня в 42,9% до 9,7%, в 1994 г. удалось повысить этот показатель до 23%. В 1995 г. он снижался до 13,1% и рос до 20,2%. А начиная с 1996 г. по 1997 год он сократился до 13%.

Несколько меняло картину применение надбавок для 1–5 разрядов ЕТС, поскольку, как видно из табл. 2, падение ставки 1 разряда до незначительных значений по отношению к прожиточному минимуму превращало эту систему в неработоспособную и нанять персонал на столь низкую зарплату было практически невозможно.

В период 1998–2007 гг. после преодоления экономического кризиса происходит стабилизация соотношения МРОТ и ставки первого разряда ЕТС (рис. 6). Однако, это связано в первую очередь с тем, что с 1998 по 2000 гг. решений об изменении размеров ставок ЕТС Правительством России не принималось. Фактически это означало постепенное сокращение реальной возможности регулирования при помощи ЕТС уровня оплаты труда работников бюджетной сферы.

Поскольку снизилась реальная покупательная способность окладов, устанавливаемых на основе ЕТС, профсоюзы потребовали осуществить индексацию ЕТС. Однако Минфин России сослался на отсутствие в бюджете 1998 г. запланированных ресурсов для решения данной задачи⁹: только увеличение ставки первого разряда в 2 раза требовало дополнительно 108,9 млрд руб. из бюджетов всех уровней (из федерального бюджета – 29,7 млрд руб.).

1998 г. охарактеризовался глубоким экономическим кризисом и правительство вынуждено было принимать меры (программу) по экономии бюджетных расходов¹⁰. В постановлении Правительства РФ от 17 июня 1998 г. № 600 указывалось, что в 1997 г. своего пика достигла проблема неплатежей (они достигли рекордной отметки в 837,8 трлн руб., или 31,3% ВВП России). Программа содержала в себе мероприятия, направленные на сокращение бюджетных расходов за счет оптимизации численности персонала бюджетных организаций, анализа условий оплаты труда, отказа от субсидий и дотаций из федерального бюджета и др.

В рамках оптимизации расходов на оплату труда из федерального бюджета правительство предусматривало:

- пересмотр нормативов нагрузки в образовательных учреждениях из расчета 10 студентов на одного преподавателя;
- передачу до 740 учреждений начального, среднего и высшего образования, (ориентированных на региональные рынки труда), здравоохранения, культуры, физической культуры и спорта;
- передачу части организаций, находящихся на балансе федеральных органов исполнитель-

ной власти, в составе которых законодательством Российской Федерации предусмотрена военная и приравненная к ней служба (сельскохозяйственные предприятия и предприятия лесного хозяйства, детские дошкольные, общеобразовательные, социальные учреждения, учреждения ЖКХ);

- передачу дежурных частей и конвойных служб органов внутренних дел, изоляторов временного содержания, отдельных исправительно-трудовых учреждений, территориальных поисково-спасательных служб.

Интересна оценка численности работников бюджетной сферы, которые получали заработную плату на основе ЕТС и ее практическое применение. Так, в документе указывается, что на 1 января 1998 г. таковых насчитывалось 1896,7 тыс. человек, при этом применялось 30 видов доплат, надбавок и иных выплат, которые были установлены нормативно-правовыми актами, а также более 25 видов доплат и надбавок стимулирующего характера. Это является еще одним свидетельством того, что ЕТС имела множество модификаций, связанных с особенностями условий труда и учета квалификации, которые существовали в разных отраслях.

В правительственном документе была также отражена структура источников оплаты труда работников бюджетной сферы: 19% из них составляли выплаты, формируемые за счет внебюджетных источников. Приводилась и отраслевая дифференциация по доле привлеченных средств в оплате труда бюджетников разной ведомственной подчиненности, например, в учреждениях образования в среднем 50%, в МВЭС России – 63%, МИД России – 56%, Минтопэнерго России – 53%, ФСТР России – 52%.

Доля тарифных ставок в общей сумме оплаты труда также сильно варьировалась в зависимости от ведомственной принадлежности, так в ИТАР-ТАСС она составила 17%, а в Госкомпечати России – 82%. Также отмечалось применение в системе оплаты труда НПА, утративших свой правовой статус.

В качестве основных мер по совершенствованию системы оплаты труда по ЕТС предлагалось:

- ввести право вышестоящих организаций устанавливать лимит численности и размер фонда оплаты труда бюджетных организаций;
- унифицировать ЕТС с применением принципов формирования фондов оплаты труда (лимит численности), предусмотренных для госу-

⁹ Письмо Минфина РФ от 22.01.1998 N 2-4-04 «По вопросу увеличения размера тарифной ставки ЕТС». Электронный ресурс. URL: <https://base.garant.ru/176804/?ysclid=mbqdxs7zd6632161742> (дата обращения 20.05.2025 г.).

¹⁰ Постановление Правительства РФ от 17 июня 1998 г. N 600 «Об утверждении Программы экономии государственных расходов». Электронный ресурс. URL: <https://base.garant.ru/178931/?ysclid=mbqeatsjc1824662239> (дата обращения 20.05.2025 г.).

дарственных служащих (фактически сократить число доплат и надбавок);

- при этом предлагалось фактически устанавливать процент надбавок за особые условия труда не в % от ставки ЕТС, а в зависимости от процента средств, предусмотренных на выплату тарифных ставок (потенциально это означало, что такие надбавки должны были сократиться в нарушении требований НПА);
- переводить бюджетные организации, имеющие большой процент привлеченных средств (выше уровня бюджетного финансирования) в разряд, по сути, коммерческих организаций, получающих дотации из бюджета на выполнение госзадания, с правом самостоятельно устанавливать системы оплаты труда.

Данные предложения безусловно были направлены в первую очередь на сокращение бюджетных расходов, а не на повышение реального содержания оплаты труда по ЕТС [6].

К вопросу дальнейшей индексации тарифных ставок ЕТС вернулись только в 1999 г. Был принят Федеральный закон «Об упорядочении оплаты труда работников организаций бюджетной сферы»¹¹, которым предусматривалось установление размера ставки первого разряда федеральным законом, а размеры последующих ставок определялись уже Правительством России. В результате очередной трансформации произошло сокращение уровня дифференциации между первым и восемнадцатым разрядами до 8,23 раза, ставка первого разряда была определена в размере 110 руб. (с учетом деноминации 1998 г.)¹². В этом решении очевидно играла большую роль задача преодоления экономического кризиса 1998 г. и сокращения расходов федерального и региональных бюджетов на оплату труда бюджетников, что было зафиксировано в качестве одной из задач Программы экономии государственных расходов.

В 2000 г. ставка первого разряда увеличивалась в 1,2 раза до 132 руб. уже Указом Президента РФ¹³. Индекс 1,2 был применен для повышения всех

последующих ставок решением правительства¹⁴. В 2001 г. новым законом¹⁵ был определен график повышения ставки первого разряда:

- с 1 января 2001 г. – в размере 132 руб. в месяц (постфактум утверждалось решение Президента от 2000 г.);
- с 1 декабря 2001 г. – в размере 450 руб. в месяц.

Этим же законом с 1 декабря 2001 г. соотношение между тарифными ставками (окладами) первого и восемнадцатого разрядов ЕТС устанавливалось 1 к 4,5.

Чуть позже Правительство РФ приняло новое постановление¹⁶, в котором устанавливалась новая шкала ЕТС (табл. 3), а тарифный шаг, например, между 1-м и 2-м разрядами сокращался с первоначального 1,3 до 1,11 или в 1,17 раза. Таким образом продолжалась политика уплощения дифференциации в уровнях оплаты труда, что опять-таки позволяло обеспечить экономию бюджетных средств.

В 2002 г. индексации ЕТС не производилось.

В октябре 2003 г. Федеральным законом от 01.10.2003 № 128-ФЗ 17 с 1 октября 2003 г. ставка первого разряда была повышена до 600 руб. в месяц и правительство, соответственно, проиндексировало ставки (оклады) (табл. 4).

В 2004 г. индексации ЕТС предусмотрено не было. Однако этот год отметился в общественном сознании так называемым законом «о монетизации льгот»¹⁸, в соответствии с которым были распределены по-новому полномочия установления ставок разрядов. Был отменен Федеральный закон от 19.06.2000 № 82-ФЗ «О минимальном

¹⁴ Постановление Правительства РФ от 30 марта 2000 г. N 282 «О повышении тарифных ставок (окладов) Единой тарифной сетки по оплате труда работников организаций бюджетной сферы». Электронный ресурс: URL: <https://base.garant.ru/12119145/?ysclid=mbquo0w5rs80765902> (дата обращения: 20.05.2025 г.).

¹⁵ Федеральный закон РФ от 25.10.2001 г. № 139-ФЗ «О тарифной ставке (окладе) первого разряда Единой тарифной сетки по оплате труда работников организаций бюджетной сферы». Электронный ресурс: URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/17481> (дата обращения: 20.05.2025 г.).

¹⁶ Постановление Правительства РФ от 6 ноября 2001 г. N 775 «О повышении тарифных ставок (окладов) Единой тарифной сетки по оплате труда работников организаций бюджетной сферы». Электронный ресурс: URL: <https://base.garant.ru/12124730/?ysclid=mbqv1ahw9z300838961> (дата обращения: 20.05.2025 г.).

¹⁷ Федеральный закон РФ от 1 октября 2003 года N 128-ФЗ «О внесении дополнения в статью 1 Федерального закона «О тарифной ставке (окладе) первого разряда единой тарифной сетки по оплате труда работников организаций бюджетной сферы». Электронный ресурс: URL: <https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&documentId=62430&ysclid=mbqvoopt7526825586> (дата обращения: 20.05.2025 г.).

¹⁸ Федеральный закон от 22.08.2004 N 122-ФЗ «О внесении изменений в законодательные акты российской федерации и признании утратившими силу некоторых законодательных актов Российской Федерации в связи с принятием федеральных законов «О внесении изменений и дополнений в федеральный закон «Об общих принципах организации законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации» и «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации». Электронный ресурс: URL: <https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&documentId=68478#h3646> (дата обращения: 20.05.2025 г.).

¹¹ Федеральный закон РФ от 04.02.1999 № 22-ФЗ «Об упорядочении оплаты труда работников организаций бюджетной сферы». Электронный ресурс: URL: <https://www.law.ru/npd/doc/docid/901800226/modid/99?anchor=ZA01IBI36F#ZA01IBI36F> (дата обращения: 20.05.2025 г.).

¹² Постановление Правительства РФ от 18 марта 1999 г. N 309 «О повышении тарифных ставок (окладов) Единой тарифной сетки по оплате труда работников организаций бюджетной сферы». Электронный ресурс: URL: <https://legalacts.ru/doc/postanovlenie-pravitelstva-rf-ot-18031999-n-309/> (дата обращения: 20.05.2025 г.).

¹³ Указ Президента Российской Федерации 20 марта 2000 года N 539 «О повышении тарифной ставки (оклада) первого разряда единой тарифной сетки по оплате труда работников организаций бюджетной сферы». Электронный ресурс: URL: <https://e-ecolog.ru/docs/1EhiMHjiwoaAmVoGofogi> (дата обращения: 20.05.2025 г.).

Таблица 3 / Table 3

Шкала ЕТС и межтарифные коэффициенты в 2001 г. / UTS scale and inter-tariff coefficients in 2001

Разряд оплаты труда	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Тарифный коэффициент	1	1,11	1,23	1,36	1,51	1,67	1,84	2,02	2,22
Разряд оплаты труда	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Тарифный коэффициент	2,4	2,68	2,89	3,12	3,36	3,62	3,9	4,2	4,5

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

Таблица 4 / Table 4

Шкала ЕТС и межтарифные коэффициенты в 2003–2004 гг. / UTS scale and inter-tariff coefficients for 2003–2004

Разряд оплаты труда	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Размер тарифной ставки/ оклада	600	670	740	820	910	1010	1110	1220	1340
Разряд оплаты труда	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Размер тарифной ставки/ оклада	1470	1610	1740	1880	2020	2180	2340	2520	2700

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

размере оплаты труда»¹⁹, внесены изменения в Закон Российской Федерации от 19 февраля 1993 г. № 4520-1 «О государственных гарантиях и компенсациях для лиц, работающих и проживающих в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях» (северные гарантии и компенсации по оплате труда должны были финансироваться в зависимости от того, к какой подчиненности относились бюджетные организации – федеральные, субъектов Российской Федерации и муниципальные, коммерческие). Также были ликвидированы полномочия субъектов, имевших профицитные бюджеты, устанавливать в регионе МРОТ выше федерального уровня (ранее законом о минимальном размере оплаты труда такая опция была возможна по согласованию с Правительством России).

В 2005 г. ставки ЕТС индексировались в соответствии решениями федерального правительства: с 1 января – в 1,2 раза²⁰ (ставка первого разряда была увеличена с 600 до 720 руб.), и с 1 сентября – в 1,1 раза²¹ (ставка первого разряда была увеличена с 720 до 800 руб.). Надо отметить, что правительственные решения по индексации оплаты труда в рассмотренные периоды всегда предполагали сохранение паритета ставки первого разряда и МРОТ.

В этом же году в своем Послании Федеральному Собранию Президент Российской Федерации

В.В. Путин²² отмечал, что в системе оплаты труда работников бюджетной сферы накопились существенные проблемы:

- реальный уровень ниже конца 1990-х гг.;
- средняя заработная плата бюджетников значительно ниже, чем средняя по стране;
- 12 из 18 разрядов ЕТС находятся на уровне ниже прожиточного минимума.

Этот объективный анализ показал, что сама по себе система ЕТС не смогла обеспечить сохранение достойного уровня заработной платы большинства работников бюджетной сферы, а ранее принимаемые решения по ее индексации фактически исходили из задачи сокращения бюджетных расходов. Действия же, направленные на уменьшение дифференциации между ставками разрядов (окладов), лишь обеспечивали решение данной задачи [7; 8].

В качестве основных направлений по исправлению сложившейся ситуации в Послании было предложено повысить доходы бюджетников в реальном выражении в 1,5 раза, т. е. индексация должна была опережать инфляцию в те же самые 1,5 раза и могла достичь среднего уровня заработной платы по стране (в 2012 г. данная задача была вновь поставлена с конкретными показателями по категориям работников бюджетной сферы). Указывалось, что ответственность за достижение поставленной задачи возлагается на субъекты Российской Федерации, однако при этом подчёркивалась необходимость строить межбюджетные отношения таким образом, чтобы у регионов была такая возможность.

Реализация послания в 2006 г. выразилась в том, что правительство двумя решениями повысило ставку первого разряда с 800 до 1100 руб. или

¹⁹ Федеральный закон от 19.06.2000 № 82-ФЗ «О минимальном размере оплаты труда» Электронный ресурс. URL: <https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&documentId=62467#14> (дата обращения: 20.05.2025 г.).

²⁰ Постановление Правительства Российской Федерации от 31 декабря 2004 г. № 902 «О повышении тарифных ставок (окладов) работников федеральных государственных учреждений». Электронный ресурс. URL: <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&prevDoc=102083553&backlink=1&nd=102090587> (дата обращения: 20.05.2025 г.).

²¹ Постановление Правительства Российской Федерации от 18 августа 2005 г. № 522 «О повышении с 1 сентября 2005 г. тарифных ставок (окладов) работников федеральных государственных учреждений». Электронный ресурс. URL: <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&prevDoc=102083553&backlink=1&nd=102099481> (дата обращения: 20.05.2025 г.).

²² Послание Президента Российской Федерации Федеральному Собранию Российской Федерации от 25.04.2005. Электронный ресурс. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_53088/#dst100124 (дата обращения: 20.05.2025 г.).

Таблица 5 / Table 5

Шкала ЕТС и межтарифные коэффициенты в 2006 г. / UTS scale and inter-tariff coefficients in 2006

Разряд оплаты труда	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Тарифный коэффициент	1	1,04	1,09	1,142	1,268	1,407	1,546	1,699	1,866
Разряд оплаты труда	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Тарифный коэффициент	2,047	2,242	2,423	2,618	2,813	3,036	3,259	3,51	4,5

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

на 37,5% с 1 мая²³, а с 1 октября 2006 г. ЕТС была проиндексирована еще на 11%.²⁴ При этом с мая опять изменялась дифференциация между разрядами в сторону сокращения (табл. 5).

При принятии решения об индексации ЕТС в 2006 г. был достигнут компромисс между Минздравсоцразвития России (настаивавшем на дословном исполнении Послания Президента РФ) и Минфином России (стремившемся не допустить слишком большого роста расходов, по его мнению, на ФОТ в бюджетной сфере). Как отмечал А.Л. Кудрин²⁵ (в тот момент министр финансов), разные категории работников получают разный уровень индексации зарплат: для работников первых разрядов она составит 27–37%; для работников со средними разрядами – 20,1–21,6%; для высококвалифицированных специалистов – 37,5%.

Представителями Минфина также предлагались идеи, связанные с отменой определения МРОТ (который на тот период не допускал включение в него надбавок и компенсаций), что позволило бы еще больше сэкономить бюджетных средств, поскольку обязательства по обеспечению МРОТ, а значит ставки первого разряда стали бы распределяться между федеральным бюджетом и доходами бюджетных учреждений из всех источников. Однако в этом случае значительно бы снизился уровень гарантий по оплате труда и увеличился объем перераспределения средств организаций с уровня оплаты труда квалифицированных работников на уровень работников с первой по четвертую ставки ЕТС.

Окончательная точка в данной дискуссии была поставлена на совещании в мае 2006 г. у Председателя Правительства России М.Е. Фрадкова, который поддержал позицию специалистов Минздравсоцразвития России о необходимости

сохранять прежнюю трактовку МРОТ (к сожалению, в 2007 г. Минфин России смог добиться снятия ограничений по составу МРОТ, после чего были внесены поправки в ТК).

В конце 2007 г. начался переход к новым системам оплаты труда (НСОТ), рассчитанный на весь период 2008 г. Были подготовлены соответствующие нормативно-правовые и локальные акты. Продолжавшая функционировать ЕТС была проиндексирована с 1 сентября 2007 г. на 15%, но не в соответствии с традиционным правительственным постановлением, а в результате внесенных поправок в федеральный закон о минимальной заработной плате²⁶ [9].

Следует отметить, что с 1998 по 2004 гг. в министерствах и ведомствах не останавливалась работа по созданию новой версии ЕТС, поскольку недофинансирование ФОТ работников бюджетной сферы вызывало законное недовольство. В Минтруде России этим последовательно занимались В.А. Январев, Тестов Е.В., Барышев В.Н., Ильин И.В., Ковязина Н.З., Саркисянц Е.А., Белялова Г.А., Ковязина, Сафонов А.Л. В НИИ труда – Яковлев Р.А., Кокин Ю.П., Широкова Л.Н., Никифорова А.А., Ильин С.П., Сорокина Н.П.

28 марта 2002 г. было проведено совещание у заместителя Председателя Правительства Российской Федерации В.И. Матвиенко, где было принято решение начать работу по реформированию оплаты труда работников бюджетной сферы и переходу от организации оплаты труда на основе ЕТС к отраслевым системам оплаты труда. Считалось, что необходимо учесть особенности работы каждой отрасли с учетом специфики трудовых обязанностей и квалификации занятых в них граждан. По сути, это была попытка, в определенном смысле слова, вернуться к советской практике. Еще одним аргументом в пользу данного подхода являлось намерение снизить нагрузку на бюджет, поскольку переход от ЕТС к множеству отраслевых систем позволял производить индексацию оплаты труда не одновременно для всей

²³ Постановление Правительства РФ от 29 апреля 2006 г. № 256 «О размере тарифной ставки (оклада) первого разряда и о межразрядных тарифных коэффициентах Единой тарифной сетки по оплате труда работников федеральных государственных учреждений». Электронный ресурс. URL: <https://base.garant.ru/5631199/> (дата обращения: 20.05.2025 г.).

²⁴ Постановление Правительства РФ от 30 сентября 2006 г. № 590 «О повышении с 1 октября 2006 г. размера тарифной ставки (оклада) первого разряда Единой тарифной сетки по оплате труда работников федеральных государственных учреждений». Электронный ресурс. URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/90045/?ysclid=mbtv55wef3265341328> (дата обращения: 20.05.2025 г.).

²⁵ Правда.ру. Электронный ресурс. URL: https://www.pravda.ru/news/economics/62017-povyshenie_indeksacija_zarplata_rabotnik_budzhethnojsfery/ (дата обращения: 20.05.2025 г.).

²⁶ Федеральный закон от 20.04.2007 г. № 54-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «О минимальном размере оплаты труда» и другие законодательные акты Российской Федерации». Электронный ресурс. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/25409> (дата обращения: 20.05.2025 г.).

бюджетной сферы, а последовательно – для отдельных секторов.

К концу 2002 г. была подготовлена и представлена на обсуждение Концепция реформирования системы оплаты труда работников организаций бюджетной сферы, основные тезисы которой состояли в следующем:

- осуществляется переход к отраслевым тарифным системам, которые разрабатываются отраслевыми федеральными органами исполнительной власти (предполагалось 17 таких систем);
- отраслевая тарифная система состоит из трех частей (должностные оклады руководителей учреждений, которые дифференцируются по группам оплаты труда в зависимости от объема работ и специализации учреждений; должностные оклады специалистов и служащих, по которым дифференциация устанавливается на основе учета сложности, социальной значимости труда и квалификации; тарифные ставки (оклады) рабочих, устанавливаемые на основе Единого тарифно-квалификационного справочника работ и профессий рабочих (ЕТКС));
- дифференциация размеров должностных окладов (тарифных ставок, ставок заработной платы) по группам работников (руководители, специалисты, служащие, рабочие) производится с учетом особенностей задач учреждений (сложности труда по видам учреждений), уровня образования, квалификации, сложности выполняемых работ, и стажа;
- отраслевые схемы окладов (тарифных ставок, ставок заработной платы) устанавливаются по видам учреждений и организаций (на основе отраслевой номенклатуры организаций, сгруппированной по видам в зависимости от особенностей их деятельности и состава работников);
- создание отраслевых систем тарификации и аттестации работников, которые должны были включать порядок отнесения организаций (их структурных подразделений) к группам по оплате труда руководителей, квалификационные характеристики и квалификационные требования к должностям работников, а также порядок аттестации и категорирования руководителей, специалистов и служащих;
- тарификация рабочих должна была осуществляться на основе ЕТКС;
- повышение доли тарифной части в оплате труда;
- доля надтарифных выплат в общем ФОТ ограничивается 60%;
- пересмотр перечня надбавок за работу в условиях, отклоняющихся от нормальных, и передача установления размеров таких доплат на отраслевой уровень (разработка должна была быть закреплена за отраслевыми федеральными органами власти);
- стимулирующие надбавки за стаж, квалификацию имеют отраслевую специфику и, при этом, стажевые надбавки устанавливаются при наличии финансовых ресурсов;
- учреждения могут вводить дополнительные стимулирующие выплаты при наличии средств;
- предполагалось осовременить систему нормирования труда и штатные расписания бюджетных учреждений [6].

Отдельным пунктом данной концепции следует выделить предложения по формированию перечня профессий и должностей, по которым предполагалось заключать срочные контракты и устанавливать индивидуальную систему оплаты труда. В это перечен должны были входить руководители и высококвалифицированные работники.

Были в концепции и положения, которые напрямую пересекались с идеями Минфина России о децентрализации большей части полномочий в организации оплаты труда работников бюджетной сферы (установление тарифов, размеров компенсационных выплат). Как показала дальнейшая практика реализации указанного подхода, мы получили отток кадров из регионов со слаборазвитой экономикой в более успешные. В результате особенно пострадали сельские территории и районы Севера.

Введение отраслевых систем оплаты труда предполагалось в тот период в рамках следующего алгоритма:

- принятие федерального закона, определяющего единые принципы построения системы оплаты труда;
- закрепление в законе полномочий правительства в части определения сроков введения отраслевых систем оплаты труда, размеров должностных окладов, ставок заработной платы, тарифных ставок и других выплат, а также порядка и сроков их индексации (повышения) для организаций, финансируемых из федерального бюджета;
- закрепление за региональными органами власти полномочий по регулированию системы оплаты труда бюджетных организаций, полу-

чающих финансирование из бюджетов субъектов РФ на основе регионального уровня прожиточного минимума и наличия собственных ресурсов (Минфин России сетовал на тот обстоятельство, что решения об индексации ЕТС приводило к тому, что субъекты стремились сократить собственные расходы на оплату труда бюджетников и получать субвенции из федерального бюджета на данные цели);

- Делегирование аналогичных полномочий муниципальным властям.

Введение в действие отраслевых систем оплаты труда работников организаций бюджетной сферы предполагалось осуществить с 1 октября 2003 г., субъекты РФ и муниципалитеты сроки устанавливали самостоятельно. Также было запланировано под данную цель повысить оплату труда работников бюджетной сферы в среднем в 1,33 раза. Расходные обязательства: 10,6 млрд руб. из федерального бюджета и около 30 млрд руб. из региональных средств.

6 ноября 2002 г. данная Концепция была вынесена на обсуждение в Правительство Российской Федерации, где документ был одобрен²⁷.

Однако, концепция не получила одобрения со стороны профсоюзной и политической общенности. Представители профсоюзов считали, что переход возможен только при увеличении уровня финансирования не менее чем в 2 раза²⁸. Переговоры с профсоюзными лидерами продолжались на площадке Госдумы РФ в начале 2003 г.²⁹. 14 января 2003 г. в Госдуме РФ состоялись парламентские слушания «О проекте концепции реформирования системы оплаты труда работников организаций бюджетной сферы (в части образования)»³⁰. Правительству было рекомендовано начать доработку концепции.

Основные аргументы против сводились к следующему:

- переход на отраслевые системы оплаты труда позволит производить индексацию ФОТ не одновременно по всем отраслям, а по отдельным отраслям в зависимости от наличия в бюджете средств;

- у разных субъектов РФ разный уровень бюджетной обеспеченности и это приведет к тому, что уровень оплаты равного труда по одинаковым должностям будет разный (этот тезис остается и поныне самым обсуждаемым в экспертном сообществе)³¹;
- недостаточный объем предлагаемых средств для введения отраслевых систем оплаты труда, который не позволит решить задачу сокращения отставания средних заработных плат бюджетников от общероссийского уровня³²;
- наличие единственной федеральной гарантии в системе оплаты труда – МРОТ³³;
- более сложная система аттестации, в результате которой может произойти снижение уровня оплаты труда за счет перевода сотрудников на более низкие ставки (разряды);
- короткий срок перехода на отраслевые системы и длительный срок предстоящей работы по обновлению ЕКТС и нормативов труда и штатных расписаний.

Недовольство предложенной Концепцией было настолько острым, что отраслевые профсоюзы призвали министра труда А. Починка к отставке. В конечном итоге реализовать переход на отраслевые системы оплаты не удалось. В марте 2003 г. была объявлена административная реформа федеральных органов исполнительной власти и работы по доработке Концепции прекратились. Было ликвидировано и само министерство труда и социальной политики.

ВЫВОДЫ

Начиная с 1992 г. после принятия ЕТС выявились основные проблемы ее применения, которые можно условно разбить на несколько блоков. Во-первых, ЕТС не смогла самостоятельно решить проблему сохранения реальных зарплат работников бюджетной сферы. Индексация сетки происходила в зависимости от финансовых возможностей и политических решений. Во-вторых,

²⁷ Известия: «Бюджетникам заплатят по-новому». Электронный ресурс. URL: <https://iz.ru/news/269392>

²⁸ Газета Солидарность: «Бюджетников переводят на отраслевую систему оплаты труда». Электронный ресурс. URL: https://www.solidarnost.org/thems/profsoyuznaya-zhizn/profsoyuznaya-zhizn_350.html (дата обращения: 20.05.2025 г.).

²⁹ РИА Новости: «Глава Минтруда РФ: новая система оплаты труда позволит реально повысить уровень зарплат работников бюджетной сферы». Электронный ресурс. <https://ria.ru/20030303/332165.html> (дата обращения: 20.05.2025 г.).

³⁰ База данных информационно-аналитических материалов Государственной Думы. Электронный ресурс. URL: <http://iam.duma.gov.ru/node/8/3780> (дата обращения: 20.05.2025 г.).

³¹ Министр труда Починков, указывал, что основным источником повышения заработных плат при переходе к отраслевым системам оплаты труда на муниципальном уровне «станет реформа системы местного самоуправления плюс укрупнение муниципалитетов». См. Учительская газета. Электронный ресурс. URL: <https://ug.ru/platit-vse-ravno-budut/> (дата обращения: 20.05.2025 г.).

³² Так, например, в январе 2004 г. на Всероссийском совещании, посвященном реформе экономических отношений в сфере образования, министр образования В. Филиппов отмечал, что среднемесячная зарплата в сфере образования составляла в 2003 г. 138,5% от прожиточного минимума, или 50,2% от средней заработной платы промышленности (несмотря индексацию в 1,89 раза в декабре 2001 г. и в 1,33 раза в октябре 2003 г.). См: Газета «Первое сентября». Электронный ресурс. URL: <https://ps.1sept.ru/article.php?ID=200401101> (дата обращения: 20.05.2025 г.).

³³ Постановление Пленума ЦК Профсоюза работников образования и науки РФ от 27 марта 2003 г. № 4. Электронный ресурс. URL: https://ed-union.ru/page.html_region_1_sid_page_20_doc_195 (дата обращения: 20.05.2025 г.).

ЕТС не смогла обеспечить и единства ее применения: уровень заработной платы при одинаковых трудовых функциях и объемах выполненной работы был выше в организациях, имевших дополнительные внебюджетные доходы и расположенных в регионах с более развитой экономикой. В-третьих, ЕТС не сохранила стабильности правового регулирования уровня оплаты труда: в течение всего периода ее существования менялось

количество тарифных разрядов, вносились изменения в механизм межтарифной дифференциации, не всегда соблюдалось нормативное соотношение прожиточного минимума и ставки первого разряда. Основные причины известны: недостаточность бюджетных ассигнований на ФОТ из федерального и региональных бюджетов и перевод полномочий по управлению социальной сферой с федерального на региональный уровень.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Белялова Г. А. Об опыте внедрения отраслевой системы оплаты труда работников бюджетной сферы Московской области. *Уровень жизни населения регионов России*, 2009;(4). Электронный ресурс. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?edn=kwmhgx> (дата обращения: 20.05.2025 г.).
2. Кокин Ю.П. Оплата труда бюджетников: новая модель. *Человек и труд*. 2003;(2):65-70. ISSN 0132-1552.
3. Кокин Ю.П., Шлендер П.Э. *Экономика труда. Магистр*. 2010. ISSN 978-5-9776-0062-0. 686 с.
4. Кокин Ю.П., Р.Я. Яковлев, З.С. Богатыренко. Развитие системы материального стимулирования производственных объединений (предприятий). НИИ Труда Госкомтруда СССР. М.1989. 224 с.
5. Волгин Н.А., Кокин Ю.П. Доходы населения и оплата труда в современной России: анализ ситуации, обоснование действий органов государственной власти и управления. Н.А. Волгин, Ю.П. Кокин; Рос. акад. гос. службы при Президенте Российской Федерации. М.: РАГС, 2008. 167 с.
6. Волгин Н. А. На смену ЕТС должны прийти региональные, отраслевые и корпоративные схемы. *Человек и труд*. 2001;(6): 54.
7. Волгин Н.А. Реформирование оплаты труда – проблема неотложная. *Человек и труд*. 2006;(3):12.
8. Волгин Н.А., Щербаков А.И., Назарова У.А. Проблемы теории и практики труда и его оплаты. *Экономика и управление: научно-практический журнал*. 2007;4(78):41-46.
9. Ананьева Ю., Кокин Ю. Оптимизация оплаты труда в бюджетной сфере. *Человек и труд*. 1999;(4):71.
10. Антосенков Е., Кокин Ю. Реформа заработной платы ожидания и реальность. *Экономист*. 1997;(4):29.
11. Политика доходов и заработной платы / Учебник для вузов / А.Н. Ананьев, Ю.Д. Ананьева, В.Н. Барышев и др. М.: Юрист, 2000, 455 с. ISBN 5-7975-0247-X.

REFERENCES

1. Belyalova G.A. On the experience of implementing an industry-wide remuneration system for public sector employees in the Moscow region. *Living standards in Russian regions*. 2009;(4). URL: <https://elibrary.ru/item.asp?edn=kwmhgx> (accessed on: 20.05.2025). (In Russ.).
2. Kokin Yu.P. Remuneration of public sector employees: a new model. *Man and labor*. 2003;(2):65-70. ISSN 0132-1552. (In Russ.).
3. Kokin Yu.P., Shlender P.E. *Labor economics. Master's degree*. 2010. ISSN 978-5-9776-0062-0. 686 p. (In Russ.).
4. Kokin Yu.P., R.Ya. Yakovlev, Z.S. Bogatyrenko. Development of the System of Material Incentives for Production Associations (Enterprises). Research Institute of Labor of the USSR State Committee on Labor. Moscow, 1989. 224 p. (In Russ.).
5. Volgin N.A., Kokin Yu.P. Population Incomes and Wages in Modern Russia: Analysis of the Situation, Justification of Actions of State Authorities and Administration. N.A. Volgin, Yu.P. Kokin; Russian Academy of Public Administration under the President of the Russian Federation. M.: RAGS, 2008. 167 p. (In Russ.).
6. Volgin N.A. UTS Should Be Replaced by Regional, Sectoral, and Corporate Schemes. *Man and Labor*. 2001;(6):54. (In Russ.).
7. Volgin N.A. Reforming Wages — an Urgent Problem. *Man and Labor*. 2006;(3):12. (In Russ.).
8. Volgin N.A., Shcherbakov A.I., Nazarova U.A. Problems of the Theory and Practice of Labor and Its Remuneration. *Economy and Management: Scientific and Practical Journal*. 2007;4(78):41-46. (In Russ.).
9. Ananyeva Yu., Kokin Yu. Optimization of Remuneration in the Budgetary Sphere. *Man and Labor*. 1999;(4):71. (In Russ.).
10. Antosenkov E., Kokin Yu. Reform of Wages: Expectations and Reality. *Economist*. 1997;(4):29. (In Russ.).
11. Income and wage policy / Textbook for universities / A.N. Ananyev, Yu.D. Ananyeva, V.N. Baryshev, et al. M.: Jurist, 2000, 455 p. ISBN 5-7975-0247-X. (In Russ.).

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ / ABOUT THE AUTHOR



Александр Львович Сафонов – доктор экономических наук, главный научный сотрудник Института региональной экономики и межбюджетных отношений, Финансовый университет при Правительстве РФ, Москва, Российская Федерация
Aleksandr L. Safonov – Dr. Sci. (Econ.), Chief Research Associate, Institute of Regional Economics and Intergovernmental Relations, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russian Federation
<https://orcid.org/0000-0003-0262-3968>
alsafonov@fa.ru

Конфликт интересов: автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.
 Conflicts of Interest Statement: The author has no conflicts of interest to declare.

Статья поступила в редакцию 16.06.2025; после рецензирования 15.07.2025, принята к публикации 18.07.2025.
 Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи.
 The article was submitted on 16.06.2025; revised on 15.07.2025 and accepted for publication on 18.07.2025.
 The author read and approved the final version of the manuscript.

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

DOI: 10.34022/2658-3712-2025-60-3-37-47

УДК 331.103

JEL A10, B41, L 22

СПОСОБ ТРУДА: К ТЕОРИИ ЕГО СУЩНОСТИ И УКЛАДОВ

И.Д. Мацкуляк

Институт экономики и финансов Государственного университета управления
Москва, Российская Федерация

АННОТАЦИЯ

Цель работы – изучение и попытка определения сути способа труда и многообразия его укладов. Объект исследования – организованные процессы труда в экономике. **Предмет** – политико-экономические и социально-трудовые отношения субъектов процесса труда, связанные с формированием и развитием их совокупной системы. Используются **методы** научной абстракции, сопоставления (сравнения), исторического, логического и диалектического подходов. **Актуальность** исследования вызвана необходимостью хотя бы частичного восполнения научного пробела в данной области знаний и практики. **Научный вклад** выражается в обосновании сути способа труда в виде противоречивого единства, с одной стороны, трудовых сил с общим характером и содержанием функционирующей рабочей силы в процессе труда, набором конкретных функций, приёмов, операций, с другой – социально-трудовых отношений, совокупная система которых сосредоточена в соответствующих укладах. В **результате** исследования конкретизированы представления о способах труда и их объективной периодической смене. Установлено, что они являются ядром и источником зарождения и развития каждого способа производства и соответствующих общественно-экономических формаций. Выделены формационные (господствующие) и неформационные (подчиненные) уклады, иные новые положения и выводы, углубляющие суть исследуемых явлений. Результаты исследования могут быть полезны для основных звеньев экономики, органов государственной и хозяйственной власти всех уровней, которые разрабатывают и реализуют социально-экономическую политику, учебных заведений, а также структур, занимающихся разработкой различных критериев и нормативов хозяйственно-предпринимательской деятельности предприятий, их бизнес-планированием, стратегией и тактикой, иными вопросами функционирования трудовых коллективов, организации ими соответствующих процессов труда.

Ключевые слова: способ труда; уклады способа труда; процесс труда; трудовые силы; социально-трудовые отношения; рабочая сила; средства труда; предметы труда

Для цитирования: Мацкуляк И.Д. Способ труда: к теории его сущности и укладов. *Социально-трудовые исследования*. 2025;60(3):37-47.
DOI: 10.34022/2658-3712-2025-60-3-37-47.

ORIGINAL PAPER

TOWARD A THEORY OF THE ESSENTIAL ELEMENTS AND STRUCTURES OF LABOR METHODS

I.D. Matskulyak

Institute of Economics and Finance of the State University of Management
Moscow, Russian Federation

ABSTRACT

This work **seeks** to examine and define labor's core nature and its varied forms. The economy's organized working processes are the **focus** of this study. The topic is political economy, social, and labor links within the working process, related to their combined system's development. The author used **modes** of scientific abstraction, comparison, historical, logical, and dialectical approaches. The paper is important as it **aims** to address a scientific void. On the one hand, the **science's contribution** lies in showing labor as a conflicting unity: labor power versus its function, with techniques; on the other hand, socio-labor relations, the combined system of which is concentrated in the corresponding structures. The author resumed and specified the ideas about the labor methods and their aim, periodic changes. They are the foundation of each mode of production's origin and development. Additionally, the study found dominant and subordinate structures, new rules and conclusions to increase understanding. The study's results can be useful for the main links of the economy, state and economic authorities at all levels. The advantages are useful for creating and using socioeconomic policy, educational institutions, and structures that establish criteria and standards for business activities, planning, strategy, tactics, and related issues.

Keywords: labor method; modes of labor; working process; labor force; social and labor relations; labor force; means of labor; labor items

For citation: Matskulyak I.D. Toward a theory of the essential elements and structures of labor methods. *Social and labor research*. 2025;60(3):37-47.
DOI: 10.34022/2658-3712-2025-60-3-37-47.

ВВЕДЕНИЕ

Изучение проблем способа труда и его укладов многие годы, если не десятилетия, находится в тени способа производства и соответствующих укладов. Потребность же в их исследовании и выработке решений, необходимых для организации трудовой деятельности, например, повышения производительности труда, не вызывает сомнения, поскольку даже с этих позиций научно-исследовательская работа в этом направлении как никогда актуальна, имеет большое теоретическое и практическое значение. Ведь низкая производительность труда до сих пор является сложнейшей национальной проблемой. Почти за три с половиной десятилетия в России валовой внутренний продукт повысился на 20% против 1,5 раза в Европе, 2 раз в Соединенных Штатах Америки, 2,5 раза в бывших социалистических странах Европы, 8,5 раза в Индии и 13,7 раза в Китае [1, с. 92]. В основе этих показателей – рост производительности труда, который в решающей мере зависит от его организации и регулирования¹, а, следовательно, понимания проблем собственно способа труда и его укладов.

Понятие «способ труда» касается в первую очередь человека, его рабочей силы, которая потребляется в процессе труда. Ясно, что при этом задействованы и другие факторы – средства труда и предметы труда. Но понятно также, что в процессе труда, когда работающий человек приводит в движение, своего рода оживляет средства производства, то очень важно, как он это делает, каким способом. Именно от ответа на данный вопрос, прежде всего, зависит его успех или неудача. Отсюда логично предположить, что способ труда ориентирован на человека, его рабочую силу, а понятие «способ производства» – на результат деятельности. Первый отвечает на вопрос «какой?»: свободный, наемный, крепостной, рабский труд. Второй же связан с кооперацией труда, когда много лиц трудится совместно в группе, коллективе, организации, которые формируются специально для осуществления процесса производства. Способ труда и способ производства отражают процесс труда с разных сторон. Первый – со стороны субъекта деятельности, выполняющего ряд функций в конкретном трудовом процессе, реализуя при этом определенную совокупность приемов и соответствующий порядок их выполнения. Второй – со стороны функционирующего объекта, охватывающего не все про-

цессы потребления рабочей силы, в ходе которых субъекты труда приобретают те или иные блага, удовлетворяющие потребности носителей способностей к труду. Однако в отличие от способа производства, характеристика которого широко представлена в учебниках по политической экономии и экономической теории², способ труда отсутствует не только в них, но и в учебных пособиях по экономике труда. Иными словами, способ труда, характеризующий одну из важных сторон процесса труда, до сих пор находится в тени научных изысканий.

Поскольку данная область науки является весьма значимой и актуальной, целью нашей работы стало изучение сути способа труда и многообразия его укладов, прежде всего в отечественных условиях, а также привлечение внимания соответствующих субъектов для принятия необходимых регулирующих мер. В качестве объекта исследования определены процессы труда в основном звене экономики и связанные с ними другие субъекты хозяйствования. Предмет изучения – политико-экономические и социально-трудовые отношения субъектов процесса труда и представителей сопряженных сегментов социально-трудовой сферы между собой по поводу формирования их совокупной системы, ее функционирования и развития. В ходе исследования использовались методы научной абстракции, сопоставления (сравнения), исторического, логического и диалектического подходов. Научная новизна состоит в раскрытии сути способа труда, которая отличается от встречающейся в литературе. Она представляет собой противоречивое единство, с одной стороны, трудовых сил с общим характером и содержанием функционирования рабочей силы в процессе труда, набором ее конкретных функций, приёмов, операций, а с другой – социально-трудовых отношений в составе укладов. В результате исследования конкретизированы представления о способах труда и их смене. Установлено, что они являются ядром и источником способа производства и общественно-экономической формации. Разработаны новые положения и сделаны соответствующие выводы, углубляющие суть исследуемых явлений. Результаты исследования могут быть полезны для основных звеньев экономики, органов государственной и хозяйственной власти всех

¹ Мацкуляк И.Д. Политическая экономия: учебник для вузов / И.Д. Мацкуляк. – 2-е изд., перераб. и доп. М.: Юрайт, 2024. 494 с. (с. 415-422).

² Мацкуляк И.Д. Политическая экономия: учебник для вузов / И.Д. Мацкуляк. – 2-е изд., перераб. и доп. М.: Юрайт, 2024. 494 с. (с. 59-67); Егоров: Экономическая теория (Основной курс): учебник для подготовки бакалавров / И.Д. Мацкуляк. М.: Издательский дом ГУУ, 2019. 380 с. (с. 34-41).

уровней, которые разрабатывают и реализуют социально-экономическую политику, учебных заведений, а также структур, занимающихся разработкой различных критериев и нормативов хозяйственно-предпринимательской деятельности предприятий, их бизнес-планированием, стратегией и тактикой, иными вопросами функционирования трудовых коллективов, организации ими соответствующих процессов труда. Суть авторской гипотезы состоит в предположении, что содержание понятий «способ труда» и «уклады способа труда» будет в большей мере соответствовать интересам участников процесса труда и сопряженных с ним сфер только в том случае, если оно будет полнее и точнее отражать реальное состояние данных явлений.

ОБЗОР НАУЧНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

К сожалению, мониторинг отечественных экономических научных публикаций за последние пять лет не выявил трудов, рассматривающих способ труда. Имеются лишь работы, посвященные концептуальному развитию теории процесса труда [2], трудовым процессам, вносящим изменения в содержание и характер труда [3], эволюции трудовой деятельности и переходе от понятия «труда» как способа существования человека к смыслу тех или иных социальных практик [4].

Что касается собственно понятия «уклад», то в более ранние периоды его рассматривали такие известные исследователи как С.Ю. Глазьев [5], С.М. Меншиков, Л.А. Клименко [6], J. Forrester [7], C. Freeman, et al., [8], P. Korpinen [9], E. Mandel [10], N. Nakicenovic, Grubler [11], W.W. Rostow [12]. При этом имеется ряд интересных публикаций, в которых раскрывается экономический уклад [13, с. 15-22] и технологический уклад [14;15, с. 12-18].

Потребность же, хотя бы частичного восполнения образовавшегося в экономической литературе исследовательского пробела, на наш взгляд, не вызывает сомнений.

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА СПОСОБА ТРУДА

Способ труда – это исторически определенный способ организации и осуществления трудового процесса, ориентированного на человека, работника, потребление рабочей силы которых позволяет созидать, создавать блага (потребительские стоимости), необходимые людям для его осуществления и вне него, или, что то же самое: в ходе удовлетворения трудовых и личных потребностей. Способ труда – это «совокупность трудо-

вых приёмов, операций, действий и мер с их конкретными свойствами, а также определённым характером и последовательностью реализации в ходе потребления целесообразной деятельности на основе соответствующих средств производства» [16, с. 354; 13, с. 23], или средств и предметов труда. Особо подчеркнем в нем единство трудовых сил и трудовых отношений. Последние, с учетом современных достижений науки в данной области и повсеместной практики, рассматриваются в синтетическом единстве с социальными связями, т. е. как социально-трудовые отношения (СТО) [17, с. 54-58; 18, с. 12-15].

Отличие при этом способов труда и производства состоит в том, что первый, возникая и развиваясь в процессе труда и вне его, ограничен собственно пределами трудового процесса постольку, поскольку он неповторим, персонально специфичен. Он воплощает не только овеществление живого человеческого труда, его приращение к прошлому труду, что, собственно, присуще самому труду, но и присоединяет к использованным средствам и предметам труда в прошлом новое сырье, материалы, орудия труда и т.п., в совокупности создавая новую потребительную стоимость. Свойства способа труда реализуются в последней, то есть в полученном результате, перерастая постепенно в способ производства, который в материальной деятельности людей определяет общий характер социальных, политических и духовных процессов жизни.

Способ труда в целом, его трудовые силы и социально-трудовые отношения, как две стороны одного явления, существенно отличаются от способа производства, его производительных сил и производственно-экономических отношений подобно тому как это имеет место у каждого человека в его, например, подростковом и взрослом возрасте. Между прочим, это обстоятельство в медицинской науке отражается в таких ее частях как педиатрия и терапия. В экономической теории исследовательский поиск продолжается. Вопрос в том, когда способ труда «перерастает» в способ производства, «передает ему эстафету» как полностью созревшему и вступающему в свои полные права. Но это исследовательская задача на перспективу.

Сменяющиеся способы труда, как ядро - центральная часть структур более высокого порядка (способа производства и общественно-экономической формации), образуют отличные один от другого этапы общественного развития. Прогрессивные перемены самого способа труда происхо-

дят волнообразно, что позволяет выделять в них различные фазы, сменяющиеся эволюционно.

Отметим, что любой способ труда характеризуется определенной спецификой конкретного состояния собственных трудовых сил. Она недоступна предшествующему способу труда, образует его «вещественно-материальный образ». Например, при капитализме таковым является индустриальный процесс труда, возникший благодаря промышленному перевороту. Ему на смену идёт цифровой процесс труда, ставший возможным в результате третьей промышленной революции. В этом смысле в обоих случаях способ труда представляет собой технологический способ труда.

Для каждого способа труда специфичен и конкретный тип СТО. Его можно рассматривать как общественный способ применения трудовых сил. При этом своеобразной скрепой той или иной системы СТО выступают определенный характер и способ соединения рабочей силы со средствами и предметами труда. Идея К. Маркса о том, что «экономические эпохи различаются не тем, что производится, а тем, как производится, какими средствами труда» [19, с. 191], может показаться противоречащей его же утверждению: «Тот особый характер и способ, каким осуществляется... соединение рабочих, средств и предметов труда... отличает различные экономические эпохи общественного строя» [20, с. 43-44]. В действительности, как в одном, так и в другом суждениях схвачено одно и то же – единство трудовых сил и СТО. Только сначала речь идет о трудовых силах – ядре производительных сил, а затем уже о СТО – ядре производственных (социально-экономических) отношений.

Способ труда, будучи, как уже отмечено, ядром способа производства, а вместе с последним – ядром общественно-экономической формации содержит ее коренные отличительные свойства, черты, качества. И не просто содержит, а именно в нем они зарождаются, возникают и развиваются до такой степени, что в конце концов придают и способу производства, и формации соответствующее наполнение, хотя, и более содержательное, и более созревшее. Это похоже на то, как растёт и развивается дерево, корневая система которого изначально определяет вид центрального ствола и разросшейся на нем кроны. По сути, качества, черты и свойства способа труда являются источником аналогичной характеристики упомянутого способа производства и общественно-экономической формации.

Учитывая, что последние в своей эволюции сменялись пять раз, то способ труда методологически правильно рассматривать в рамках той же логики. Это значит, что способы труда в течение своей истории развивались в следующей последовательности: патриархальный, рабский, крепостной, наемный и свободно-государственный/свободный. Каждый из перечисленных способов труда имел место в условиях соответствующего способа производства. И, наоборот – тот или иной способ производства развивался благодаря тому, что источником этого развития являлся соответствующий способ труда: первый в условиях первобытнообщинного, второй – рабовладельческого, третий – феодального, четвертый – капиталистического и, наконец, пятый – посткапиталистического (коммунистического) способов производства. Правомерность выделения принудительного способа труда, который стал, как известно, источником возникновения и развития, так называемого азиатского способа производства, достаточно сомнительна в виду дискуссионности в литературе вопроса о последнем.

Последовательность смены способа труда происходит в соответствии с объективностью проявления трудовых сил общества, постоянно повторяющимися тенденциями соответствия СТО характеру и уровню их развития. Дело не только в обозначенной тесной связи СТО и трудовых сил. Важнее в данном явлении то, что, создавая новые трудовые силы, люди преобразовывают текущий способ труда. Это существенным образом меняет способы обеспечения собственной жизнедеятельности, ведет к переменам соответствующих СТО. «Ручная мельница, – писал К. Маркс, – дает вам общество с сюзереном, паровая мельница – общество с промышленным капиталистом» [21, с. 133]. Мы же добавим: электронная мельница – общество с цифровым предпринимателем-собственником бизнеса, который управляет своей компанией в режиме онлайн. В качестве примера назовем: подкастеров, блогеров, цифровых ритейлеров, создателей онлайн-курсов и некоторых типов фрилансеров, таких как виртуальные помощники и графические дизайнеры³.

Поступательное развитие трудовых сил неминуемо способствует тому, что они выходят за пределы соответствующей совокупности СТО. Последняя на определенном этапе функционирования способа труда начинает отставать, сдер-

³ Что такое цифровой предприниматель? И почему Вам стоит задуматься о том, чтобы стать им. <https://www.shopify.com/ng/blog/digital-entrepreneur> (дата обращения: 22.07.2024).

живать и тормозить обозначенный прогресс. Возникают условия, в которых она не поспевает в собственном совершенствовании за трудовыми силами. Постепенно концентрация подобного отставания темпов развития и тех, и других становится преобладающей. Это, в свою очередь, еще более увеличивает степень несоответствия СТО характеру и уровню развития трудовых сил. Возникает настоятельная потребность в приведении сложившегося несоответствия характера и уровня развития между обеими сторонами способа труда в их привычное объективное состояние, позволяющее ему функционировать более производительно и результативно. В данной ситуации для того, чтобы раскрепостить свои трудовые силы, общество как правило, идёт по пути кардинального преобразования СТО.

ВОЗНИКНОВЕНИЕ НОВОГО СПОСОБА ТРУДА

Новый же способ труда рождается только тогда, когда появляется соответствующая ему система СТО с наличными трудовыми силами и присущей ей определенной относительной самостоятельностью. Однако трудовые силы определяют только центральные фундаментальные характеристики сложившейся на данный момент системы СТО. Конкретное же ее проявление зависит от множества обстоятельств, а не только от характера и уровня развития трудовых сил. Отсюда появляется возможность субъективного воздействия на прогресс СТО, некоторая свобода определения конкретных направлений экономического развития, целенаправленных перемен в организации тех или иных форм и видов хозяйствования. Это положение приобретает особое значение и актуальность в наше время, когда общество имеет определенный опыт государственно-рыночного регулирования собственного развития.

Конкретная система СТО, будучи экономической формой использования трудовых сил, предопределяет рамки, политико-экономические и социально-трудовые последствия их функционирования. Она в условиях своего совершенствования фактически является мощным фактором ускорения, а при разбалансировании – сдерживания, по сути, торможения роста трудовых сил.

Трудовые силы способа труда – основа соответствующей системы СТО, средство осуществления ими задач проектирования, производства, распределения, обмена и потребления. Индустриальные машины, как известно, при капитализме превращаются в мощное средство

подчинения и эксплуатации наемных рабочих, вытеснения многих из них непосредственно из процесса производства, превращая их в придаток последнего. В наше время подобный процесс многократно интенсифицируется цифровизацией экономики.

Резервная армия труда формируется за счет вытесненных рабочих кадров, которые способны включиться в новый трудовой процесс. Человек, являющийся субъектом трудовых сил и СТО, и предметы и средства труда, наделенные конкретными экономическими функциями, активно задействованы в СТО. Причем это – не естественное, а общественное свойство трудовых сил. При этом самым важным является не сама по себе техническая или цифровая характеристика трудовых сил, а их способность осуществлять экономические функции, необходимые для данной системы СТО.

Новый способ труда рождается на базе трудовых сил, наследуемых от предшествующего способа труда. Для того, чтобы полностью сложился особый уровень трудовых сил нового способа труда, в первую очередь нужно возникновение иной СТО как самостоятельной системы, которая спустя определенное время начинает приспосабливаться к своим потребностям особые трудовые силы, формирующиеся в результате нового способа труда. Феодализм, например, не в состоянии создать крупную машинную индустрию, на которой мог бы осуществляться процесс труда с адекватной для капитализма материально-технической базой.

По мере созревания и завершения соответствующего переворота в технологиях способа труда, данная система СТО также достигает целостности и, своего рода, расцвета, раскрывая потенциальные возможности, заложенные в способе труда. Это происходит в пределах системы СТО и означает не только развитие трудовых сил, но и их качественную перемену. То есть, формальное подчинение труда новому способу труда происходит тогда, когда еще не сложились особые трудовые силы, необходимые для данного способа труда, а реальное подчинение труда этому способу труда возникает, когда необходимый уровень трудовых сил уже достигнут. Применительно к капитализму – это, как известно, формальное и реальное подчинение труда капиталу.

Система СТО способна приспосабливаться к состоянию трудовых сил, не меняя своей глубинной качественной определенности в пределах данного способа труда. То есть, соответствие

между СТО и трудовыми силами в масштабе одного способа труда в известном смысле достижимо всегда, а не только на этапе его кульминационного расцвета. Под несоответствием системы социально-трудовых отношений трудовым силам важно понимать их принципиальное отличие друг от друга, а не то, что СТО не отвечают конкретному наполнению вторых. Скорее это означает, что состояние трудовых сил еще не может обеспечить полное взаимодействие ни основополагающих связей, ни тем более специфических общественных законов сложившейся системы СТО, предполагая в данной ситуации иную экономическую форму своего применения. Проблема отсутствия соответствия решается в обоих случаях по-разному: в первом – в пределах данного способа труда путем развития трудовых сил и на этой базе – СТО; во втором – путем перехода одного способа труда к другому.

Способность конкретной системы СТО приспособляться к прогрессу трудовых сил, не меняя собственных основополагающих составляющих, означает также, что ни один способ труда, с которого начинается соответствующий способ производства и общественно-экономическая формация, не уходит с исторической арены сам по себе автоматически. Для его устранения нужны такие действия субъективных сил, которые в состоянии перестроить систему СТО, изменить действие механизма воспроизводства. Способ труда ликвидируется не поступательным развитием трудовых сил, а революционными мерами со стороны классов, опирающихся на инновационные достижения общества.

На основе сложившихся трудовых сил в переходные периоды могут функционировать любые системы СТО, что, между прочим, подтверждает их определенную самостоятельность.

Единство СТО и трудовых сил противоречиво. Каждая из сторон предполагает другую в качестве условия своего существования. Одновременно та и другая наталкиваются на обоюдные ограничения. Противоречие между СТО и трудовыми силами является основным противоречием конкретного способа труда.

Поскольку трудовые силы выполняют ряд экономических функций, а каждое изменение в технологическом способе труда отражается на существующей системе СТО, то основное противоречие способа труда непосредственно лежит в её основе, являясь внутренним разногласием между ее отдельными компонентами. Так, основная коллизия капиталистического спосо-

ба труда – противоречие между общественным характером процесса труда и частнокапиталистической формой присвоения – в сфере СТО проявляется между тенденцией увеличения производства прибавочной стоимости и ограниченностью потребления основной массы потребителей – трудящихся; организацией процесса труда на отдельных предприятиях и «невидимой рукой рынка» во всем обществе; антагонизмом труда и капитала.

С переходом к государственно-монополистическому капитализму (ГМК) рождается, распространяется и совершенствуется еще одна форма проявления основного противоречия капитализма: разногласие между компонентами бизнес-планового регулирования отдельных связей в системе общественного разделения, перемены и интеграции труда и стихией и хаосом, как базовым основанием процесса труда.

Основное противоречие – это внутренний источник развития любого из способов труда. Следует различать две формы его разрешения: а) приспособление к развитию трудовых сил и системы СТО в пределах имеющегося конкретного способа труда; б) революционная ломка с прогрессивной переменой наполнения и проявления его с обеих сторон.

Первая, будучи эволюционной, усложняет формы движения способа труда, обостряет изменения. Так, приспособление нынешнего капитализма к НТР сглаживает, а антагонизм внутри мирового хозяйства усиливает его противоречия. Попытка ряда государств в наше время сделать так, чтобы на смену эксплуатации труда капиталом постепенно пришло более справедливое в социальном смысле общество пока реализуется слишком медленно. Вот почему в ряде государств отдают предпочтение второму пути разрешения основного противоречия способа труда. Речь при этом идет о строительстве посткапиталистического общества. В теории его называют коммунистическим, первая фаза которого – социалистическое общество. Суть последнего состоит в постепенной минимизации, а то и в освобождении от эксплуатации, ликвидации социального неравенства и предоставлении каждому человеку возможностей для саморазвития. И дело не только в том, что соответствующий способ труда, несмотря на его значительное сокращение, все же продолжает успешно развиваться в мировом масштабе. Дело еще и в том, что ряд капиталистических, например, скандинавских стран уже несколько десятилетий демонстрируют, по сути,

подобный способ труда, хотя и остаются при-
верженными до сих пор своему традиционному
(старому) названию. Избавиться от него, видимо,
возможно, только через насильственную ломку
со стороны общества. Во всяком случае, в Китай-
ской Народной Республике соединение преимущ-
еств социалистического способа труда с дости-
жениями НТР позволило успешно соперничать
со способом труда при капитализме и добиваться
выдающихся результатов во всех сферах эконо-
мики.

Единство трудовых сил и СТО, следователь-
но, не сводится только к воздействию первых на
вторые. При определяющей роли трудовых сил
обе стороны способа труда пребывают в сложном
взаимодействии.

Закономерный характер смены способа тру-
да, порождение каждым из них условий для
определенного нового способа труда не означа-
ет, однако, что на смену конкретному способу
труда может прийти лишь один иной конкрет-
ный способ труда, что все народы обязательно
проходят в своем развитии все способы труда.
К. Маркс однозначно не принимал «...истори-
ко-философской теории о всеобщем пути, по
которому роковым образом обречены идти все
народы, каковы бы ни были исторические усло-
вия, в которых они оказываются...» [22, с. 120].
Возможность перехода к более высокому спосо-
бу труда, минуя промежуточные стадии, связана
с разными обстоятельствами, главным образом
– влиянием внешних условий. Если какая-либо
страна отстала от другой на один или несколько
способов труда, то она может позаимствовать у
них производственные условия и благодаря та-
кому подходу успешно перейти к соответствую-
щему общественному устройству. Руководству-
ясь такого рода соображениями, ученые в свое
время пришли к выводу о возможности перехода
к посткапиталистическому обществу, минуя ка-
питализм. Этот прогноз, как показала мировая
практика, был реализован, например, в Мон-
гольской Народной Республике и ряде других го-
сударств.

МНОГОУКЛАДНОСТЬ СПОСОБА ТРУДА

Уклад способа труда – это совокупная целост-
ная система СТО определенного типа, возника-
ющая на основе конкретного вида собственности,
образующая общественную форму процесса
труда, превращающая ее в составную часть,
структурное звено данного способа труда, и су-
ществующая в нем, наряду с другими типами не

тождественными ей системами СТО, синтетиче-
ски характеризующими его устройство.

В структуре способа труда, видимо, можно
выделить господствующий (основной) уклад,
образующий его экономическую базу и другие
уклады, которым присущ второстепенный, под-
чиненный характер. Эта общественная структура
способа труда, базируясь на конкретном виде со-
ответствующей формы собственности, опреде-
ляет в конечном счете формы хозяйствования,
в которых осуществляется тот или иной процесс
труда. «Каждая форма общества имеет опреде-
ленное производство, которое определяет место
и влияние всех остальных производств и отно-
шения которого поэтому также определяют ме-
сто и влияние всех остальных производств. Это –
общее освещение, в котором исчезают все другие
цвета и которое модифицирует их в их особен-
ностях. Это – особый эфир, который определяет
удельный вес всего сущего, что в нем обнаружи-
вается» [23, с. 733].

В историческом процессе зарождения, станов-
ления, развития и гибели способов труда можно
выделить формационные и неформационные
уклады. Первые в ходе развития, образуют го-
сподствующую в данных конкретных условиях
систему СТО, становясь источником формиро-
вания характера экономического базиса обще-
ства. К ним относятся патриархальный, рабский,
крепостнический, наемный и свободно-государ-
ственный/свободный уклады. Вторые не являют-
ся господствующими и функционируют наряду
с формационными. Например, мелкотоварный
уклад имел место не только в рабовладельческом
и феодальном обществах, но характерен и для
капиталистических и посткапиталистических
стран.

Классификация уклада способа труда на фор-
мационный и неформационный актуальна с
позиции перспектив общественного развития.
Формационный, или господствующий уклад на
одной стадии прогресса может превратиться в
неформационный на другой. Так, наемный труд,
будучи господствующим укладом при капита-
лизме, носит подчиненный характер в посткапи-
талистических условиях.

При становлении того или иного эксплуата-
торского общества новый формационный, или
господствующий уклад способа труда зарожда-
ясь, превращается в основу и источник будущего
не только собственно нового способа труда, но и
способа производства. Экономическая структура
капиталистического общества выросла из соот-

ветствующей структуры феодального. Разложение последнего освободило элементы первого [19, с. 727]. Посткапиталистический господствующий уклад способа труда не может возникнуть в условиях капитализма эволюционным путем, несмотря на то, что многие предпосылки для этого все же в нем возникают. Но окончательно он зарождается и формируется в переходный период от старого к новому обществу, когда происходит ломка уклада наемного труда и возникают условия его минимизации, а то и устранения.

Неформационные уклады, подчиненные господствующему укладу способа труда, могут наследоваться от предшествующих способов труда либо в ходе их исторической эволюции. Они реализуют разные функции в экономической структуре общества. Диапазон их генезиса начинается с остаточных компонент, а продолжается до исторической основы формирования нового способа труда. Место, важность, рамки развития неформационных укладов в структуре многоукладности способа труда определяются господствующей системой СТО.

Главенствующий уклад способа труда непосредственно влияет на все его остальные уклады. В своем развитии он вытесняет СТО, оставшиеся от прекратившего свое существование предшествующего способа труда. Одновременно он способствует прогрессу тех СТО, которые возникли в связи со становлением нового способа труда, но еще не достигли его зрелого состояния. В то же время различная доля неформационных укладов в экономическом базисе способа производства и общественно-экономической формации характеризует соответствующую специфику их развития. Взаимодействие укладов способа труда при их множественности носит противоречивый характер. Это отражается в антагонизме общественных интересов различных классов и социальных слоев, в пестроте политической надстройки многоукладного способа труда и всего общества.

Что же касается отечественного способа труда в последние три с лишним десятилетия, то его можно охарактеризовать как институт переходного периода от социализма к капитализму. Становление его формационного, или господствующего уклада сопровождается возвратом и повсеместным распространением эксплуатации труда капиталом существенно в большей мере [24], чем это было в дореформенный период. На данном этапе не признается общенародная собственность на условия производства, заметно минимизирован удельный вес государственной

(муниципальной) собственности. Принципиально выросла доля частной и разных видов общей собственности (акционерной, корпоративной, кооперативной и др.).

В экономике реформенного (переходного) периода к капитализму наемный труд, как господствующий уклад способа труда, существует наряду с другими укладами – формами общественного процесса труда. Представляя собой наиболее высокий тип организации общественного процесса труда, и охватывая командные высоты в обществе и экономике, он выполняет ведущую роль в определении перспектив рыночного социально-экономического развития России.

В наше время можно выделить 6 укладов способа труда, а именно:

- наемный труд, развивающийся двояко: как государственно (муниципально) – и частно-капиталистический;
- социалистический, представленный так называемыми народными предприятиями; он носит, как и другие неформационные уклады, подчиненный характер, в виду принадлежности командных высот в экономике и обществе господствующему укладу;
- мелкотоварный, включающий ИП;
- патриархальный, охватывающий труд в домашних хозяйствах, или хозяйствах населения, приусадебных участках, садово-огородных, дачных объединениях;
- смешанный (комбинированный), функционирующий на условиях объединения разных видов собственности.

Количество неформационных укладов способа труда в наши дни и их значение зависит от конкретных особенностей развития страны, вступившей на путь рыночных преобразований. Так, к началу 2023 г. государственный уклад охватывал 86 тыс. организаций, муниципальный – 173 тыс., частный – 2792 тыс., а смешанный (комбинированный) – 107 тыс. подобных структур. Их доля в общей численности (3285 тыс.) организаций страны превысила 96 %. В данной части основного звена отечественной экономики трудилось почти 42,5 млн. человек⁴.

Опыт Российской Федерации, как и практика ряда других государств, позволяет выделить общие закономерности данного процесса, безусловно, коренным образом воздействующего на формирование способа труда и его уклады. Основными из них:

⁴ Российский статистический ежегодник. 2023. Стат.сб./Росстат. - М., 2023. - 701 с. (С. 335, 121).

- либерализация (освобождение) ценообразования;
- разгосударствление экономики и приватизация собственности;
- формирование условий для конкуренции, предпринимательства и реализации личного интереса;
- становление крупных собственников, среднего класса и гражданского общества;
- создание экономики открытого типа, включая свободу торговли и защиту иностранных инвестиций;
- ограничение прямого вмешательства государства в экономику.

Реализация общих закономерностей перехода к рыночной экономике, а значит не просто возникновение нового способа труда, а превращение его господствующего уклада в определенную систему хозяйствования не отрицает национальной специфики. Наоборот, она предполагает своеобразие форм и методов осуществления рыночных преобразований в разных странах. Причем процесс этот в них протекает не одинаково. Каждое из государств привносит своеобразие в те или иные уклады способа труда, в тот или иной темп рыночных преобразований разных сторон их общественной жизнедеятельности.

Специфика возникновения как формационных, или господствующих, так и неформационных укладов способа труда связана с различиями в уровнях политико-экономического, социально-трудового и культурно-этического развития этих стран. Она предполагает также учет конкретной исторической и национальной обстановки, в которой происходит переход к рыночному хозяйствованию.

Таким образом, как подтверждает исследование, уклады способа труда – объективная реальность. С ней, безусловно, нужно считаться как в дальнейшем изучении соответствующих явлений, так и в организации процессов труда в разных отраслях национально-рыночной экономики.

ВЫВОДЫ

Рассмотрение способа труда и его укладов позволяет сформулировать ряд важных положений и выводов.

1. Подобно тому как отдельный товар выступает элементарной формой «огромного скопления товаров», так и способ труда выполняет аналогичную миссию в организации процесса труда, с которой начинается зарождение, становление,

развитие и гибель каждого известного способа производства и соответствующей общественно-экономической формации. Как клетки только что родившегося ребенка способствуют постепенному его превращению во взрослого человека, сохраняя в течение жизни все первоначально сформированные органы, наращивая, обогащая и развивая их, так и компоненты способа труда являются одновременно и источником, и основой функционирования способа производства, общественного развития.

2. Структура любого способа труда включает, во-первых, трудовые силы, состоящие из:

а) рабочей силы, обладающей определенными знаниями, умениями и владеющей конкретными компетенциями;

б) средств труда, охватывающих естественные и общие условия труда, технику, технологии и орудия труда;

в) предметов труда, среди которых различают природное вещество и сырье.

Во-вторых, СТО, как совокупную систему взаимосвязей наемных работников и работодателей, членов этих групп по поводу условий их труда, его организации, оплаты, осуществления, дисциплины, этики и решения других вопросов функционирования социально-трудовой среды, повышающую уровень и качество жизни населения, многостороннее развитие человека и эффективность общественного труда [18, с. 15-16].

Обе эти стороны характеризуются своеобразием взаимосвязей, взаимодействия между собой и противоречивым единством, а именно: соответствием СТО характеру и уровню развития трудовых сил.

3. Способ труда в реальной жизни определяет общий характер и содержание потребления рабочей силы в трудовом процессе, представляя собой совокупность трудовых приёмов, операций, действий и мер с их конкретными свойствами, комбинациями, выражая одну сторону данного явления – трудовые силы и систему многообразных связей его участников, отражающую другую его сторону – СТО. Способ труда, по сути, является ядром, базовым основанием, своеобразным фундаментом, другой части широко известного экономического явления, которое в науке принято называть способом производства. Их общая совокупность – это базис общества, который совместно с надстройкой представляют собой общественно-экономическую формацию.

4. В недрах каждого сложившегося способа труда рано или поздно возникают такие условия

функционирования его трудовых сил, которые рождают предпосылки, превращающиеся постепенно в необходимую почву появления нового способа труда, становящегося приемником своего предшественника. Для его окончательной победы требуется особый уровень трудовых сил, по своему потенциалу более мощный, более зрелый, чем на предыдущей стадии. А это возможно лишь тогда, когда система СТО нового способа труда также приобретает более прогрессивный характер и современный уровень, отвечающие критериям трудовых сил.

5. Обе стороны способа труда – трудовые силы и система СТО – развиваются благодаря их противоречивому единству. Каждая сторона способа труда не только предполагает наличие другой в виде необходимого условия собственного развития, но и ощущает определенные ограничения, как правило, исходящие от противоположной стороны.

6. Любой способ труда характеризуется многоукладностью, которая зависит от следующих

основных факторов: разделения, перемены, совмещения и чередования труда; форм и видов собственности; уровня и качества рабочей силы, средств и предметов труда; их взаимосвязи в процессе труда и вне его и мн. др. В каждом способе труда различают формационный (господствующий) и неформационный уклады. В России первый представлен государственным и частным наемным трудом. Второй – социалистическим, мелкотоварным, патриархальным и смешанным трудом.

7. Выявление закономерностей становления и созревания собственно способа труда, его трудовых сил и СТО, формационных (господствующих) и неформационных укладов рыночной экономики, способов влияния на них и их совершенствование – важная задача и необходимая потребность страны. От успешного решения первой и удовлетворения второй во многом зависит возможность принятия эффективных мер и действий по прорывному развитию России, повышению качества и уровня жизни ее общества.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Мацкуляк И.Д. Производительность труда, ее основные показатели, формы проявления и пути повышения. *Вестник университета*. 2024;9:90–98. <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2024-9-90-98/>
2. Коновалов И.А. Теория процесса труда: от тейлоризма к алгоритмическому менеджменту. *Экономическая социология*. 2023;24(2):109–167. DOI: 10.17323/1726-3247-2023-2-109-167
3. Кузьмина Л.А. Изменение содержания труда и занятости под влиянием нового технологического уклада. *Евразийский Союз Ученых*. 2021;1(82):32–38. <https://doi.org/10.31618/ESU.2413-9335.2021.6.82.1242>
4. Пржиленская Ю.Г. Понятие труда в классической и современной социальной философии. *Гуманитарный вестник*. 2020;4(84):3. DOI: 10.18698/2306-8477-2020-4-671
5. Глазьев С.Ю. Экономическая теория технического развития. С.Ю. Глазьев. М.: Наука, 1990. 230 с. ISBN 5-02-011964-4
6. Меньшиков С.М., Клименко Л.А. Длинные волны в экономике: когда общество меняет кожу. М.: Международные отношения, 1989. 269 с. ISBN 5-7133-0165-6
7. Forrester J. Innovation and Economics Change. *Futures*. 1981;13(4):323–331.
8. Freeman C., Clark J., Soete L. Unemployment and Technical Innovation. A study of Long Wave and Economic Development. Westport, Connecticut: Greenwood Press, 1982. 252 p.
9. Korpinen P.A. Monetary model of Long Cycles // *The Long Wave Debate*. Berlin: Vasko, 1987. P. 333–341.
10. Mandel E. Long Waves of Capitalist Development. Cambridge univ. press; Paris: Ed. de la Maison des sciences de l'homme, 1980. 151 p. ISBN 0-521-23000-4
11. Nakicenovic N., Grubler A. Diffusion of Technologies and Social Behaviour. Springer Verlag and International Institute for Applied Systems Analysis, Berlin and New York, 1991. 605 p.
12. Rostow W.W. Kondratieff, Shumpeter and Kuznets: Trends Periods Revisited. *The Journal of Economic History*. 1975;35(4):719–753. <https://doi.org/10.1017/S0022050700073745>
13. Шестой технологический уклад: объективные тенденции и экономические вызовы: монография. Под общ. ред. И.Д. Мацкуляка. М.: ГУУ, 2022. 285 с. ISBN 978-5-215-03543-6
14. Глазьев С.Ю. Экономика и общество / С.Ю. Глазьев, А.Б. Щипков. М.: Проспект, 2022. 192 с. ISBN 978-5-392-32581-8
15. Чекмарев В.В. Пределы технологических укладов и будущее человеческого развития: политэкономический анализ. *Региональный экономический журнал: научный журнал по экономике*. 2021;2(31):12–18.
16. Мацкуляк И.Д. Труд: кризис и его безопасное преодоление. *Уровень жизни населения регионов России*. 2023;19(3):350–360. https://doi.org/10.52180/1999-9836_2023_19_3_4_350_360; EDN HGQFJR
17. Мацкуляк И.Д. и др. Социально-трудовые отношения: содержание и безопасность. Инструменты и механизмы устойчивого инновационного развития. Сб. статей по итогам Межд. научно-практической конференции 15 сентября в Екатеринбурге. Стерлитамак, 2022. 110 с. ISBN 978-5-907582-50-7
18. Мацкуляк И.Д., Нагдалиев Н.З.-О. Система социально-трудовых отношений: резервы дефиниций, вектор развития и меры регулирования. *Социально-трудовые исследования*. 2024;56(3):8–17. <https://doi.org/10.34022/2658-3712-2024-56-3-8-17>
19. Маркс К. Капитал. Критика политической экономии. Маркс К., Энгельс Ф. Соч. 2-е изд. Т. 23. Москва: Госполитиздат, 1960. 907 с.
20. Маркс К. Капитал. Критика политической экономии. Кн. II. Маркс К., Энгельс Ф. Соч. 2-е изд. Т. 24. Москва: Госполитиздат, 1961. 648 с.

21. Маркс К. Нищета философии. Маркс К., Энгельс Ф. Соч. 2-е изд. Т. 4. Москва: Госполитиздат, 1955. 615 с.
22. Маркс К. Письмо в редакцию «Отечественных записок». Маркс К., Энгельс Ф. Соч. 2-е изд. Т. 19. Москва: Госполитиздат, 1961. 670 с.
23. Маркс К. Положение в Пруссии. Маркс К., Энгельс Ф. Соч. 2-е изд. Т. 12. Москва: Госполитиздат, 1958. 879 с.
24. Мацкуляк И.Д. Иллюзия оплаты труда и реальность его эксплуатации. *Уровень жизни населения регионов России*. 2024;20(2):172-182. https://doi.org/10.52180/1999-9836_2024_20_2_3_172_182. EDN DKRFQG.

REFERENCES

1. Matskulyak I.D. Labor productivity, its main indicators, forms of manifestation and ways to improve. *Vestnik Universiteta*. 2024;9:90-98. (In Russ.). <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2024-9-90-98/>
2. Konovalov I.A. Theory of the labor process: From Taylorism to algorithmic management. *Economic sociology*. 2023;24(2):109-167. (In Russ.). DOI: 10.17323/1726-3247-2023-2-109-167
3. Kuzmina L.A. Changes in the content of labor and employment under the influence of the new technological structure. *Eurasian Union of Scientists*. 2021;1(82):32-38. (In Russ.). <https://doi.org/10.31618/ESU.2413-9335.2021.6.82.1242>
4. Przhilenskaya Yu.G. The concept of labor in classical and modern social philosophy. *Humanitarian Bulletin*. 2020;4(84):1-12. (In Russ.). DOI: 10.18698/2306-8477-2020-4-671
5. Glazyev S.Yu. Economic theory of technical development. S.Yu. Glazyev. M.: Nauka, 1990. 230 p. ISBN 5-02-011964-4. (In Russ.).
6. Menshikov S.M., Klimenko L.A. Long waves in the economy: When society changes its skin. M.: International Relations, 1989. 269 p. ISBN 5-7133-0165-6. (In Russ.).
7. Forrester J. Innovation and Economics Change. *Futures*. 1981;13(4):323-331.
8. Freeman C., Clark J., Soete L. Unemployment and Technical Innovation. A study of Long Wave and Economic Development. Westport, Connecticut: Greenwood Press, 1982. 252 r.
9. Korpinen P.A. Monetary model of Long Cycles. The Long Wave Debate. Berlin: Vasko, 1987. pp. 333-341.
10. Mandel E. Long Waves of Capitalist Development. Cambridge univ. press; Paris: Ed. de la Maison des sciences de l'homme, 1980. 151 r. ISBN 0-521-23000-4.
11. Nakicenovic N., Grubler A. Diffusion of Technologies and Social Behavior. Springer Verlag and International Institute for Applied Systems Analysis, Berlin and New York, 1991. 605 p.
12. Rostow W.W. Kondratieff, Shumpeter and Kuznets: Trends Periods Revisited. *The Journal of Economic History*. 1975;35(4):719-753. <https://doi.org/10.1017/S0022050700073745>.
13. The Sixth Technological Order: Objective Trends and Economic Challenges: monograph / gen. ed. of I.D. Matskulyak. M.: GUU, 2022. 285 p. ISBN 978-5-215-03543-6. (In Russ.).
14. Glazyev S.Yu. Economy and Society. S.Yu. Glazyev, A.B. Shchipkov. M.: Prospect, 2022. 192 p. ISBN 978-5-392-32581-8. (In Russ.).
15. Chekmarev V.V. The Limits of Technological Paradigms and the Future of Human Development: An Analysis within Political Economy. *Regional Economic Journal: Scientific Journal on Economics*. 2021;2(31):12-18. (In Russ.).
16. Matskulyak I.D. Labor: The Crisis and Its Safe Overcoming. Standard of Living of the Population of Russian Regions. 2023;19(3):350-360. https://doi.org/10.52180/1999-9836_2023_19_3_4_350_360; EDN HGQFJR. (In Russ.).
17. Matskulyak I.D. et al. Social and labor relations: Content and security. Tools and mechanisms of sustainable innovative development. Collection of articles on the results of the Int. scientific and practical conference. September 15, Yekaterinburg. Sterlitamak, 2022. 110 p. ISBN 978-5-907582-50-7. (In Russ.).
18. Matskulyak I.D., Nagdaliev N.Z.-O. The system of social and labor relations: Definitional reserves, development vector and regulatory measures. *Social and labor research*. 2024;56(3):8-17. (In Russ.). <https://doi.org/10.34022/2658-3712-2024-56-3-8-17>
19. Marx K. Capital. Critique of Political Economy. Marx K., Engels F. Works. 2nd ed. Vol. 23. M.: Gospolitizdat, 1960. 907 p. (In Russ.).
20. Marx K. Capital. Critique of Political Economy. Book II. Marx K., Engels F. Works. 2nd ed. Vol. 24. M.: Gospolitizdat, 1961. 648 p. (In Russ.).
21. Marx K. The Poverty of Philosophy. Marx K., Engels F. Works. 2nd ed. Vol. 4. M.: Gospolitizdat, 1955. 615 p. (In Russ.).
22. Marx K. Letter to the Editors of Otechestvennye Zapiski. Marx K., Engels F. Works. 2nd ed. Vol. 19. M.: Gospolitizdat, 1961. 670 p. (In Russ.).
23. Marx K. The Situation in Prussia. Marx K., Engels F. Works. 2nd ed. Vol. 12. M.: Gospolitizdat, 1958. 879 p. (In Russ.).
24. Matskulyak I.D. The Illusion of Remuneration and the Reality of its Exploitation. *Living Standards of the Population in the Regions of Russia*. 2024;20(2):172-182. https://doi.org/10.52180/1999-9836_2024_20_2_3_172_182. EDN DKRFQG. (In Russ.).

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ / ABOUT THE AUTHOR



Иван Дмитриевич Мацкуляк – доктор экономических наук, профессор, заслуженный деятель науки Российской Федерации, профессор кафедры экономической политики и экономических измерений Института экономики и финансов Государственного университета управления, Москва, Российская Федерация

Ivan D. Matskulyak – Dr. Sci. (Econ.), Professor, Honored Scientist of the Russian Federation, Professor of the Department of Economic Policy and Economic Measurements, Institute of Economics and Finance of the State University of Management, Moscow, Russian Federation
<https://orcid.org/0000-0002-2550-0250>
 mid48@mil.ru

Конфликт интересов: автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Conflicts of Interest Statement: The author has no conflicts of interest to declare.

Статья поступила в редакцию 06.05.2025; после рецензирования 26.05.2025, принята к публикации 27.05.2025.

Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи.

The article was submitted on 06.05.2025; revised on 26.05.2025 and accepted for publication on 27.05.2025.

The author read and approved the final version of the manuscript.

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

DOI: 10.34022/2658-3712-2025-60-3-48-63

УДК 331.101; УДК 331.108

JEL J01, J53, D23, M50

СИСТЕМООБРАЗУЮЩАЯ РОЛЬ НАНОЭКОНОМИКИ
В ИЕРАРХИИ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ

С.А. Мажкенов

Всероссийский научно-исследовательский институт труда, Москва, Российская Федерация

АННОТАЦИЯ

С позиции теории систем рассмотрена иерархия экономических отношений, которая включает в себя мегаэкономику, макроэкономику, мезоэкономику, микроэкономику и наноэкономику. Особое внимание уделено наноэкономике, объектом исследования которой является экономическая деятельность индивидов.

Целью исследования является поиск теоретических оснований и методических инструментов для становления наноэкономики как самостоятельной области научных знаний, которая играет системообразующую роль в иерархии экономических отношений, оказывая также значимое влияние на социальные и трудовые отношения. **Гипотеза** исследования основывается на том, что объект исследования наноэкономики (индивид) представляет собой базовый элемент экономических отношений любого уровня. Эффективность экономической деятельности индивида обеспечивается на основе раскрытия его уникальных характеристик (таланта, потенциала), реализуя которые он способен достигать наилучших результатов в своем деле. А совместная деятельность таких индивидов является источником высокой результативности экономических агентов разных уровней иерархии за счет синергии их усилий. **Научная новизна** заключается в расширении представлений об объекте исследования (индивиде), который рассматривается не только как объект управления, но и как самостоятельный субъект экономической деятельности, имеющий собственные уникальные характеристики (талант, потенциал). С позиций человекоцентричного подхода показано, что экономическая деятельность индивидов представляет собой системообразующий фактор формирования экономических отношений и систем всех высоких уровней иерархии. В рамках исследования: предложены теоретические и методологические основания для становления наноэкономики, как самостоятельной области научных знаний; обоснована целесообразность рассмотрения экономической деятельности индивидов с позиций парадигмы трудовых отношений «система-система»; определены основные направления проведения наноэкономических исследований – теория раскрытия трудового потенциала индивида и теория самоорганизации его экономической деятельности; разработаны технологии раскрытия трудового потенциала индивида (пошаговый алгоритм) и самоорганизации его экономической деятельности (методика ИМАГО), способствующие повышению эффективности трудовой деятельности человека.

Результаты исследования применимы для любых организаций и категорий работников, включая индивидуальных предпринимателей, самозанятых, удаленно работающих сотрудников и др., позволяя учитывать уникальность каждого индивида и на этой основе гармонично встраивать их в экономическую жизнь общества с сохранением интересов сторон, что способствует укреплению кадрового и интеллектуального суверенитета страны.

Ключевые слова: наноэкономика; трудовой потенциал; индивид; экономический агент; экономическое поведение; экономическая деятельность; иерархия отношений; экономическая система; парадигма «система-система»; ценности-драйверы; ценности-состояния; самоорганизация экономической деятельности индивида; методика ИМАГО; взаимодействие индивидуальных субъектов экономической деятельности; кадровый суверенитет; интеллектуальный суверенитет

Для цитирования: Мажкенов С.А. Системообразующая роль наноэкономики в иерархии экономических отношений. *Социально-трудовые исследования*. 2025;60(3):48-63. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-60-3-48-63.

ORIGINAL PAPER

THE SYSTEM-FORMING ROLE OF NANO ECONOMICS
IN THE HIERARCHY OF ECONOMIC RELATIONS

S.A. Mazhkenov

All-Russian Scientific Research Institute of Labor, Moscow, Russian Federation

ABSTRACT

The economic relations hierarchy, from mega to nano, is viewed through systems theory. The paper focused on nanoeconomics, the object of study of which is the economic activity of individuals. The study **aims** to find theoretical foundations and methodological tools for the formation of nanoeconomics as an independent field of scientific knowledge, which plays a system-forming role in the hierarchy of economic relations, also exerting a significant influence on social and labor relations. The **hypothesis** of the study is that nanoeconomics (individual) is a basic element of economic relations at any level. Success in business comes from recognizing and using a person's unique skills. And the joint activities of such individuals are a source of high performance of economic agents of different levels of the hierarchy because of the synergy of their efforts. The **innovation in science** involves deepening the comprehension of the individual, seen as both a subject of control and an autonomous economic agent with unique qualities. The human-centered approach reveals that individuals' economic activity shapes economic relations. As part of

the study, the author proposes theoretical and methodological grounds for the formation of nanoeconomics as an independent field of scientific knowledge. In addition, the article supports the idea of examining individual economic activity using the "system-system" labor relations paradigm. This study's scope includes individual labor potential and the self-organization of economic activity in nanoeconomics. The author created tools for uncovering individual labor potential (step-by-step algorithm) and economic self-management (IMAGO method), increasing labor efficiency. The study's **results** to apply to any companies and categories of workers, including individual entrepreneurs, self-employed, remote employees, etc. This allows to consider the uniqueness of each individual and, on this basis, to integrate them into the economic life of society while preserving the parties' interests, which helps to strengthen the country's personnel and intellectual sovereignty.

Keywords: nanoeconomics; labor potential; individual; economic agent; behavioral economics; economic activity; hierarchy of relations; economic system; "system-system" paradigm; values-drivers; values-states; self-organization of an individual's economic activity; IMAGO methodology; interaction of individual economic actors; personnel sovereignty; intellectual sovereignty

For citation: Mazhenov S.A. The System-forming role of nanoeconomics in the hierarchy of economic relations. *Social and labor research*. 2025;60(3):48-63. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-60-3-48-63.

*Никакая деятельность не может быть прочна,
если она не имеет основы в личном интересе.*

Лев Толстой (1828-1910),
русский писатель

ВВЕДЕНИЕ

Современный этап развития экономической теории все больше внимания уделяет исследованию экономических отношений, находящихся на разных уровнях иерархии. Иерархия подразумевает структурированную организацию элементов, подчиненных уровням управления с большим объемом полномочий или возможностей. Ценность иерархических структур состоит в том, что она позволяет эффективно организовывать взаимодействие элементов (систем) на разных уровнях, рационально распределять ресурсы, исключать дублирование функций, обеспечивать необходимый уровень стабильности, роста и развития.

Сегодня в теории экономических отношений ученые и исследователи выделяют пять уровней иерархии: мегаэкономика (мировая экономика); макроэкономика (страновая экономика); мезоэкономика (отраслевая, региональная и групповая экономика); микроэкономика (экономика организаций, предприятий); наноэкономика (экономическое поведение индивида) [1-3].

Из всех иерархических уровней наиболее важным и интересным представляется наноэкономический уровень. Наличие этого уровня свидетельствует о том, что на фундаментальном, «атомарном» уровне именно человек (индивид)¹ является основной движущей силой и источником успешного функционирования всех экономических систем, находящихся на других уровнях иерархии.

Поэтому, для наноэкономики сегодня крайне необходимы разработка и дальнейшее совершен-

ствование собственного теоретического и научно-методического аппарата и инструментария, которые бы учитывали специфику этой области научных знаний.

Целью исследования является поиск теоретических оснований и методических инструментов для становления наноэкономики как самостоятельной области научных знаний, которая играет системообразующую роль в иерархии экономических отношений, оказывая также значимое влияние на социальные и трудовые отношения. Гипотеза исследования основывается на том, что объект исследования наноэкономики (индивид) представляет собой базовый элемент экономических отношений любого уровня. Эффективность экономической деятельности индивида обеспечивается на основе раскрытия его уникальных характеристик (таланта, потенциала), реализуя которые он способен достигать наилучших результатов в своем деле. А совместная деятельность таких индивидов является источником высокой результативности экономических агентов разных уровней иерархии за счет синергии их усилий.

НАНОЭКОНОМИКА В ИЕРАРХИИ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ

Термин «наноэкономика» в 1987 г. предложил К. Эрроу для обозначения теории экономического поведения индивидуальных экономических агентов [4-6], а в 1996 г. российский ученый Г.Б. Клейнер определил наноэкономiku как «экономiku физических лиц» [7].

Сегодня понятие «наноэкономика» толкуется двояко:

- во-первых, как экономика, использующая нанотехнологии (конструирование материалов, веществ, изделий на атомном и молекулярном уровне) [1];
- во-вторых, как теория экономического поведения индивидов, которое мы будем использо-

¹ Понятия «человек», «индивид», «сотрудник», «работник» в настоящей работе рассматриваются как синонимы (примеч. автора).

вать в настоящей работе. Следует отметить, что Г.Б. Клейнер в своей работе «Наноэкономика и теория фирмы» также подразумевал под ней научную дисциплину, изучающую эту систему [1].

Наноэкономика – это новая область научных знаний, которая сегодня находится на стадии становления. Ее возникновение предопределено развитием научно-технического прогресса, сменой технологического уклада, которые ведут к трансформации экономических, социальных, трудовых и институциональных систем и отношений. В частности, глобализация, внедрение цифровых технологий, появление искусственного интеллекта привели к возникновению новых форм занятости, вне известных форм объединений работников (организации). Появились индивидуальные предприниматели, самозанятые, трудовая деятельность которых носит индивидуальный характер и не охватывается требованиями, правилами и стандартами каких-либо организаций, а определяется внутренней потребностью самих работающих в самоорганизации. Этот факт отмечают многие исследователи, говоря, что способность людей к инициативе становится в современных условиях более значимым фактором развития, нежели оперирование материальными ресурсами [8].

Наноэкономика показывает, что предельным элементом современной экономики является не организация, а индивид, как самостоятельный объект экономической деятельности (экономический агент), что выдвигает на первый план вопрос обеспечения эффективности его экономической деятельности, как основы благополучия всех систем более высокого уровня. Очевидно, что наноэкономика представляет собой междисциплинарную область научных знаний, которая должна опираться не только на различные экономические дисциплины, но и на теорию систем, социологию, психологию, физиологию, педагогику и другие науки.

Различными аспектами развития новой области знаний – наноэкономики – активно занимались многие российские и зарубежные ученые и исследователи, среди которых следует отметить Г. Б. Клейнера, О.В. Иншакова, О.С. Белокрылову, И.А. Гришину, М.Ф. Гуськову, В.А. Коноплеву, И.Т. Корогодина, О.Ю. Красильникова, Т.А. Любимову, В.И. Ляшенко, Г.Я. Мазера, И.В. Манахову, С.В. Мокичева, К.Ю. Перского, С.С. Слепакова, П.Ф. Стерликова, Д.П. Фролова, К. Эрроу, Г. Симонса, Р. Лукаса и др.

Любая наука или теория направлена на изучение влияния различных факторов на свойства или поведение объекта исследования для оценки и прогноза изменений с целью извлечения пользы от этих зна-

ний. И в этом смысле, цель наноэкономики состоит в объяснении и прогнозировании экономического поведения индивида [9] для дальнейшего содействия в его эффективном и рациональном участии в экономической жизни общества.

При этом, получившая популярность в последние десятилетия поведенческая экономика не обеспечивает достижения целей наноэкономики, поскольку представляет собой специфическую и узкую область экономических знаний, связанную с исследованиями механизма принятия решений людьми и организациями в условиях ограниченной информации, социального влияния, эмоций [10-13].

В табл. 1 приведено описание основных свойств экономических систем разных уровней иерархии и их отношение друг к другу. Таблица показывает, что подход к формированию иерархических экономических систем (до наноуровня) опирается на принцип подобия – экономический агент каждого уровня формируется на основе коллективного взаимодействия однотипных элементов более низкого уровня иерархии. Но на наноуровне принцип подобия, в том виде как он применялся на всех высоких уровнях иерархии нарушается, поскольку мы сталкиваемся с предельным неделимым объектом экономической деятельности – индивидом. Именно на эту важную особенность в свое время обратил внимание Г.Б. Клейнер, отметив, что на наноуровне «организационная внутренняя структуризация здесь невозможна, поскольку человек физически и организационно неделим, но предметной областью в данном случае может стать взаимодействие и развитие индивидов» [1]. Утверждение о неделимости человека бесспорно справедливо, если мы подходим к человеку как к объекту управления. С другой стороны, если рассматривать человека как субъект управления, который обладает собственными потребностями и волей, то дальнейшая структуризация принципиально возможна, о чем и пойдет речь дальше.

На огромный потенциал объектов, находящихся на предельно низких уровнях иерархии физического мира, в 1959 г. обратил внимание лауреат Нобелевской премии, физик Р. Фейнман в своей известной лекции «Внизу полным-полно места: приглашение в новый мир физики» [14]. Он предположил, что можно создавать машины и механизмы, которые будут способны создавать машины и механизмы меньшего размера и так далее, пока последние не будут способны оперировать атомами и молекулами. Тогда появляется возможность объединять объекты самого нижнего

Таблица 1 / Table 1

Основные свойства экономических систем разных уровней иерархии / Basic properties of economic systems at different levels of hierarchy

Показатель/ Index	Уровни экономических систем/Levels of economic systems				
	Нанoeкономический/ Nanoeconomic	Микроэкономический/ Microeconomic	Мезоэкономический/ Mesoeconomic	Макроэкономический/ Macroeconomic	Мегаэкономический/ Megaeconomic
Цель	Повышение эффективности экономической деятельности индивида	Повышение эффективности экономической деятельности организации	Повышение эффективности экономической деятельности региона или отрасли страны	Повышение эффективности экономической деятельности страны	Повышение эффективности экономической деятельности мировой экономики
Объект исследования	Экономическая деятельность индивида	Экономическая деятельность организации	Экономическая деятельность региона или отрасли страны	Экономическая деятельность страны	Экономическая деятельность мировой экономики
Предмет исследования	Факторы, влияющие на экономическую деятельность индивида	Факторы, влияющие на экономическую деятельность организации	Факторы, влияющие на экономическую деятельность региона или отрасли страны	Факторы, влияющие на экономическую деятельность страны	Факторы, влияющие на экономическую деятельность мировой экономики
Экономический агент	Индивид	Организация	Регион, Отрасль	Страна	Мировая экономика
Определение экономического агента	Самостоятельная функциональная система, обладающая характерными для нее свойствами и взаимодействующая с другими системами для реализации своего потенциала	Группа экономических агентов более низкого уровня иерархии (индивиды), объединенная для достижения целей организации	Группа экономических агентов более низкого уровня иерархии (организации), объединенная по территориальному или отраслевому признаку для достижения целей региона или отрасли	Группа экономических агентов более низкого уровня иерархии (регионы, отрасли), объединенная для достижения целей страны	Группа экономических агентов более низкого уровня иерархии (страны), объединенная для достижения целей мировой экономики
Источник активности экономического агента	Индивид (как субъект)	Индивид (как объект)	Организация	Регион, Отрасль	Страна

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

уровня иерархии разным способом формируя из них многочисленные комбинации, что позволит создавать материалы или механизмы с новыми или любыми заданными свойствами. А это, очевидно, положительно отразится на свойствах всех объектов, находящихся на более высоких уровнях иерархии.

Вопрос: как эти представления об иерархии физического мира согласуются с иерархией экономических систем?

Дело в том, что в экономике при создании новой продукции или изделий, которые отвечают нашим ожиданиям и запросам, производители (находясь на более высоких уровнях иерархии) специально отбирают материалы и вещества с заранее известными им свойствами, гарантированно обеспечивающие достижение поставленной цели. Фактически, это означает, что производитель выбирает только такие материалы и вещества, в которых природа заблаговременно (на наноуровне) уложила атомы или молекулы определенным образом, чтобы их совокупная комбинация формировала вещества или материалы с характерными свойствами.

В организации, как экономической системе, происходит следующее. Ключевым элементом такой системы является работник, трудовые функции которого определены должностными инструкциями, содержащими его трудовые обя-

занности (характеристики элемента, необходимые системе). Для реализации конкретных трудовых функций организация подбирает исполнителей работ с соответствующими характеристиками, которые максимально близки к требованиям организации. Их подбор, как правило, осуществляется на основе изучения резюме и результатов собеседования. Организация рассчитывает, что благодаря такому отбору, каждый работник будет демонстрировать высокую производительность, а также надеется на усиление общего результата (синергетический эффект) от их совместной деятельности (как вы случае с размещением атомов по определенной структуре). Но на практике это происходит не часто. Тогда организация, для улучшения своей деятельности по достижению поставленной цели, пытается изменить структуру, связи, процессы или процедуры, но при этом лишь изредка стремится заменить самих работников. Такие попытки, в лучшем случае, приводят к незначительному прогрессу в деятельности организации.

Очевидно, что указанная проблема носит системный характер и состоит в следующем. При создании новых материалов или веществ нам известны свойства (характеристики) атомов и молекул и их использование осуществляется в строгом соответствии с их характеристиками. В организациях же мы стремимся использовать работников

для выполнения определенных трудовых функций, не зная их реальных способностей, возможностей и таланта. Ситуация усугубляется тем, что работник и сам не знает свои сильные стороны, свой талант, поскольку выбор профессиональной деятельности им в большинстве случаев определяется внешними факторами (родители, друзья, условия жизни и т.п.), и редко внутренней потребностью в самореализации. Поэтому важнейшей задачей нанозкономики является решение проблемы выявления и раскрытия таланта каждого индивида, которые определяют его трудовой потенциал. Аналогия с физическим миром показывает, что как свойства атомов определяют характеристики веществ, так и свойства индивидов определяют характеристики экономических агентов разных уровней иерархии.

Такой подход к индивиду открывает новые перспективы и возможности, о которых Р. Фейнман говорил, что «на атомном уровне у нас есть новые виды сил и новые виды возможностей, новые виды эффектов» [15]. В рамках изложенного, можно согласиться с мнением Г.Б. Клейнера, что для успешной реализации этих направлений необходимо создание теории индивидов, описывающей поведение индивидуального агента [1]. При этом следует заметить, что развитие этой теории целесообразно проводить в двух направлениях:

- выявления существенных свойств индивида, как субъекта экономической деятельности, описываемой теорией раскрытия трудового потенциала индивида;
- исследования возможностей эффективного осуществления трудовой деятельности, охватываемой теорией самоорганизации экономической деятельности индивида².

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВАНИЯ ДЛЯ СТАНОВЛЕНИЯ НАНОЭКОНОМИКИ, КАК САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ ОБЛАСТИ НАУЧНЫХ ЗНАНИЙ

Одним из действенных инструментов научного познания является теория систем. Теория систем направлена на выявление общих принципов работы и закономерностей развития систем разной природы [16-19]. Система – это совокупность взаимосвязанных элементов, образующих целостное единство [20]. Современные научные данные позволяют говорить о мире как о гигантской системе, которая включает в себя бесконеч-

ную иерархию систем разной природы. Теория систем относит организованность и системность окружающего мира к его фундаментальным свойствам.

Применительно к экономическим наукам, теория систем предоставляет методологическую основу для понимания характера экономических отношений и поведения систем как сложных иерархических структур. Системный подход позволяет анализировать экономические системы как сложные, самоорганизующиеся образования, состоящие из взаимосвязанных элементов, подчиняющихся определенным принципам и обладающих характерными свойствами.

Важнейшими свойствами систем являются целенаправленность, коммуникативность, поведение [20], где:

- *целенаправленность* – наличие у системы общей цели функционирования или развития элементов системы [21]. Целенаправленность предполагает приоритет целей системы над целями ее элементов. Цель – это системообразующий фактор, объединяющий все элементы системы в единое целое и определяющий характер связей между ними (состав и структуру системы);
- *коммуникативность* – это способность системы обмениваться ресурсами (энергия, вещество, информация) с другими системами и своими элементами;
- *поведение* – закономерности перехода системы из одного состояния в другое, определяемые как взаимодействием с внешней средой, так и целями самой системы.

Любая организованная форма – это система. Организация (предприятие) в экономике – это самостоятельная система сформированных экономических, социальных и трудовых отношений, предназначенная для реализации своего назначения (производство или продажа товаров, предоставление услуг), которая взаимодействует с другими экономическими агентами для достижения своих целей.

Человек тоже является системой, обладающей собственными свойствами, которые описываются теорией функциональной системы академика АН СССР П.К. Анохина [22]. Согласно этой теории, поведение человека определяет будущее – результат, а не прошлое. Достижение этого результата – цели – осуществляется посредством взаимодействия человека с внешней средой через поведение.

Известно, что поведение человека определяют следующие факторы:

² Такое название теории возникло в ходе беседы с Цеховым Алексеем Филипповичем, д.т.н., президентом Международной академии информатизации (примеч. автора).

- биологические (врожденные физические и биологические свойства организма человека);
- психологические (ценности, установки, мотивация, особенности мышления, памяти, восприятия окружающего мира);
- социальные (нормы и правила поведения в обществе, модели поведения и общения).

Известный экономист и социолог Л. фон Мизес в своем фундаментальном труде «Человеческая деятельность: трактат по экономической теории» подчеркивает, что «экономическая теория – это не наука о предметах и осязаемых материальных объектах; это наука о людях, их смыслах и действиях» [23]. Особую значимость для целей исследования приобретают его утверждения о том, что «содержание человеческой деятельности определяется личными качествами каждого действующего человека», а также, что «количество и качество труда, который индивид готов предоставить, определяется его врожденными и приобретенными особенностями» [23]. Здесь под врожденными особенностями следует понимать талант, предназначение человека, а под приобретенными – знания, умения, навыки. Приведенные выше утверждения указывают на необходимость учета индивидуальных характеристик человека при исследовании деятельности экономических агентов, поскольку, по мнению Л. фон Мизеса «игнорирование разницы между людьми и их способностью к труду является серьезной ошибкой» [23].

Позиция Л. фон Мизеса гармонично согласуется с современной концепцией общественного развития, в которой доминирующей ценностью является «знание». В экономике знаний человек становится ключевой фигурой, т.к. «знания, в отличие от денег, тесно связаны с конкретной личностью» [24]. Несмотря на то, что в основе экономики знаний заложена концепция образованной личности, речь все же идет не сколько о ней, а об индивиде раскрывшем свой потенциал и реализующим его. Стремление человека к реализации своего таланта является действенным мотивирующим фактором непрерывного повышения уровня образования и компетентности, необходимых для его дальнейшего развития.

Взгляд на человека, как самостоятельную систему, позволил сформулировать базовые постулаты осуществления экономической деятельности индивида:

1. Индивид, как личность, формируется социумом и поэтому неразрывно связан с обществом и ее членами (индивидуальными, коллективными).
2. Каждый индивид имеет свое предназначение (потенциал, призвание, талант).

3. В процессе стремления к реализации своего предназначения (потенциала, призвания, таланта) индивид получает наилучшие результаты и наибольшие удовлетворение.

Из сказанного следует, что объектом исследования наноэкономики является экономическая деятельность индивида, а предметом – факторы, влияющие на экономическую деятельность индивида.

Все это создает основания для определения наноэкономики как самостоятельной области научных знаний целью которой является повышение эффективности экономической деятельности индивида.

ПАРАДИГМА ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЙ «СИСТЕМА-СИСТЕМА»

Человеческая цивилизация с момента своего возникновения находится в постоянном развитии и совершенствовании. Одним из универсальных и эффективных системных инструментов решения масштабных или сложных задач являются различные организационные формы объединения людей.

Любая организация – это группа людей и материальных ресурсов, объединенных для достижения определенной цели. Очевидно, что люди являются самым ценным активом организации, ее движущей силой.

С развитием научно-технического прогресса к концу XX в. существенно расширился диапазон экономической деятельности организаций, а также существенно возросла скорость процессов, происходящих в мире. Сегодня этот период развития человечества называют Четвертой промышленной революцией или Шестым технологическим укладом. Происходящие изменения привлекли внимание ученых и исследователей к анализу деятельности организаций в новых условиях с целью повышения их производительности, эффективности и безопасности деятельности.

К заметным работам в этом направлении следует отнести работы А. Де Гиуса «Живая компания», Ф. Лалу «Открывая организации будущего», Д. Зохар «Квантовый лидер», С. Исмаил «Взрывной рост» [25-29]. Анализ этих работ, проведенный автором, показал, что в основе успеха живых, бирюзовых, квантовых и экспоненциальных организаций лежит целенаправленная деятельность их сотрудников, для которых труд является формой реализации заложенного в них таланта, потенциала.

Отношение организации к работнику как к винтику в сложном механизме описывается парадигмой «система – орудие труда», где человек, по сути дела, представляет собой орудие труда на биологической основе (объект управления). Соответственно, главная задача такого орудия труда (винтика) состоит в точном выполнении предписанных регламентов и рабочих процедур на своем рабочем месте, и не более того (ориентация только на использование имеющихся умений и навыков человека), а организация должна обеспечить постановку конкретных задач и контроль их выполнения. Это предполагает четкую линейную обратную связь от человека к организации, в рамках которой человек выступает как пассивный объект управления, подобно оборудованию, инструменту, материалу и т.п. Другими словами, каждый работник, обладающий определенными знаниями и опытом работы, является «взаимозаменяемой учетной единицей», который «должен быть помещен в ту клетку органиграммы, где он принесет максимум пользы организации в целом» [26]. Все, что не укладывается в эту парадигму, считается помехой и должно быть устранено.

Однако исходя из положений теории систем можно утверждать, что в современных успешных организациях, упомянутых выше, сотрудник представляет собой самостоятельную функциональную систему, которая обладает характерными для нее свойствами и взаимодействует с другими системами организации для реализации своих функций [30].

В этом контексте любая организация – динамическая организационно-техническая система, ключевыми элементами (подсистемами) которой являются ее сотрудники, фактически определяющие надлежащее функционирование и развитие системы в целом.

Поэтому для создания нового формата отношений организации и человека необходимо выстраивать отношения между организацией и сотрудником на основе новой парадигмы «система – система» [30]. Здесь человек выступает не как пассивный объект управления, а как субъект, обладающий собственными интересами и целями, достижение которых он осуществляет в рамках индивидуальной организационной системы.

Это новый взгляд на принцип взаимодействия организации со своими работниками, который фокусируется на сотрудничестве, а не на управлении и контроле [27].

Базовые принципы реализации парадигмы «система-система» состоят в следующем:

1. Каждый элемент системы должен быть безопасным для системы.
2. Каждый элемент системы должен быть результативным для системы.
3. Система должна способствовать раскрытию и максимальной реализации потенциала, заложенного в каждом элементе.

Безопасность элемента для системы означает, что он не несет в себе потенциальные угрозы для разрушения системы и не препятствует в достижении стоящих перед ней целей. Результативность означает, что сотрудник с одной стороны обладает необходимыми компетенциями (знаниями, умениями и навыками) для выполнения определенной работы, а с другой стороны – имеет внутренней источник мотивации для ее выполнения, который обеспечивает постоянное стремление к повышению эффективности трудовой деятельности для наилучшей реализации своего таланта. Сотрудничество предполагает содействие человеку в раскрытии его потенциала, что создает основу для возникновения необходимого синергетического эффекта, когда все элементы системы суммируют свои сильные стороны, одновременно ослабляя слабые. Такой подход открывает новые перспективы для дальнейшего совместного развития и роста.

Парадигма «система – система» ориентирована на отказ от реактивного подхода к взаимодействию с сотрудниками и переход к новому проактивному подходу, который учитывает не только опыт и навыки сотрудников, но и потенциал развития каждого человека и поэтому фокусируется «на том, что может быть, а не том, что есть» [27].

В контексте новой парадигмы подлежит пересмотру и расширению современное представление о сущности организаций и бизнеса, смысл деятельности которых теперь должен состоять не столько в управлении и контроле действий своих сотрудников, а скорее в создании оптимальных условий для раскрытия и реализации их потенциала для удовлетворения высших потребностей индивида в процессе его стремления к реализации миссии и задач организации.

НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ПОСТРОЕНИЮ ТЕОРИИ РАСКРЫТИЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ИНДИВИДА

Исходной теоретической посылкой становления любой науки или теории является закон достаточного основания. В наиболее общем и полном виде этот закон описал Артур Шопенгауэр в 1813 г. в своей докторской диссертации «О чет-

вероятно, корнем закона достаточного основания» [31]. В его трактовке закон достаточного основания представляет собой универсальный инструмент, определяющий необходимые и достаточные основания для исследования и понимания окружающего мира, который он рассматривал в четырех аспектах (корнях): реальный мир, абстрактный мир, процессы мышления и поведение человека.

В общем смысле закон достаточного основания гласит, что «ничто не существует без основания того, почему оно есть», а для исследования поведения человека он определен в форме закона мотивации, согласно которому поведение человека, каждое его действие имеет мотив, под которым философ понимал «причинность, видимую изнутри», и считал, что «закон мотивации служит главной путеводной нитью в истории, политике, прагматической психологии и т.д.» [31].

Мотивация определяет поведение человека, которое проявляется в его стремлении к удовлетворению потребностей. Одной из наиболее глубоко проработанных теорий мотивации является теория иерархия потребностей А. Маслоу, основы которой он изложил в 1943 г. в работе «Теория человеческой мотивации» [32]. В рамках этой теории все потребности делятся на пять групп (в зависимости от степени влияния на поведение человека): на нижнем уровне (уровень 1) находятся физиологические потребности, и выше по уровням – потребности в безопасности, социальные потребности, признание в обществе и потребность в самоактуализации, т.е. самореализации, раскрытии своего потенциала, своих сильных сторон, таланта.

Особенность подхода А. Маслоу состоит в том, что он рассматривает человека как личность, которая представляет собой «интегрированное, организованное целое» [33], что согласуется с базовыми положениями теории систем. Он также полагал, что основой удовлетворения потребностей являются ценности человека. Основоположник науки о ценностях (аксиологии) философ и социолог М. Шелер под ценностью понимал не «качество вещи», а «качество блага» [34], которая, по мнению Л. фон Мизеса «...не находится внутри вещей. Ценность внутри нас; она – способ, которым человек реагирует на окружающие его обстоятельства» [23]. В этом смысле, в экономических, социальных и трудовых отношениях человек всегда приобретает или получает не столько сам продукт или услугу, а овеществленную через них



Рис. 1 / Fig. 1. Модифицированная пирамида потребностей Абрахама Маслоу (цифрами указан уровень иерархии) / Modified hierarchy of needs by Abraham Maslow (numbers indicate the hierarchy level)

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

ценность, важную для него.

А. Маслоу также считал, что «невозможно понять человеческую жизнь, не принимая во внимание высшие жизненные устремления» [33].

Последнее утверждение помогло разработать модифицированный вариант пирамиды потребностей А. Маслоу (рис. 1), которая с уровня удовлетворения потребностей в безопасности предоставляет человеку одновременный доступ ко всем потребностям более высокого уровня. Модифицированная пирамида потребностей подчеркивает приоритет и значимость реализации высшей потребности человека в самоактуализации (раскрытие потенциала, таланта).

Возможность доступа к высшей потребности позволяет человеку оптимизировать и гармонизировать весь объем необходимых потребностей более низких уровней иерархии. Раскрытие человеком своего потенциала, таланта и стремление к его реализации выступает в качестве системообразующего фактора – свойства, которое объединяет все потребности человека, находящихся на низких уровнях иерархии, в единую систему, гармонизирует их друг с другом, формируя из него целостную личность.

Основные постулаты, определяющие эффективность экономической деятельности индивида состоят в следующем:

1. Все люди рождаются с различными задатками и способностями к труду.
2. В процессе жизни человека эти задатки и способности могут усиливаться или ослабляться.

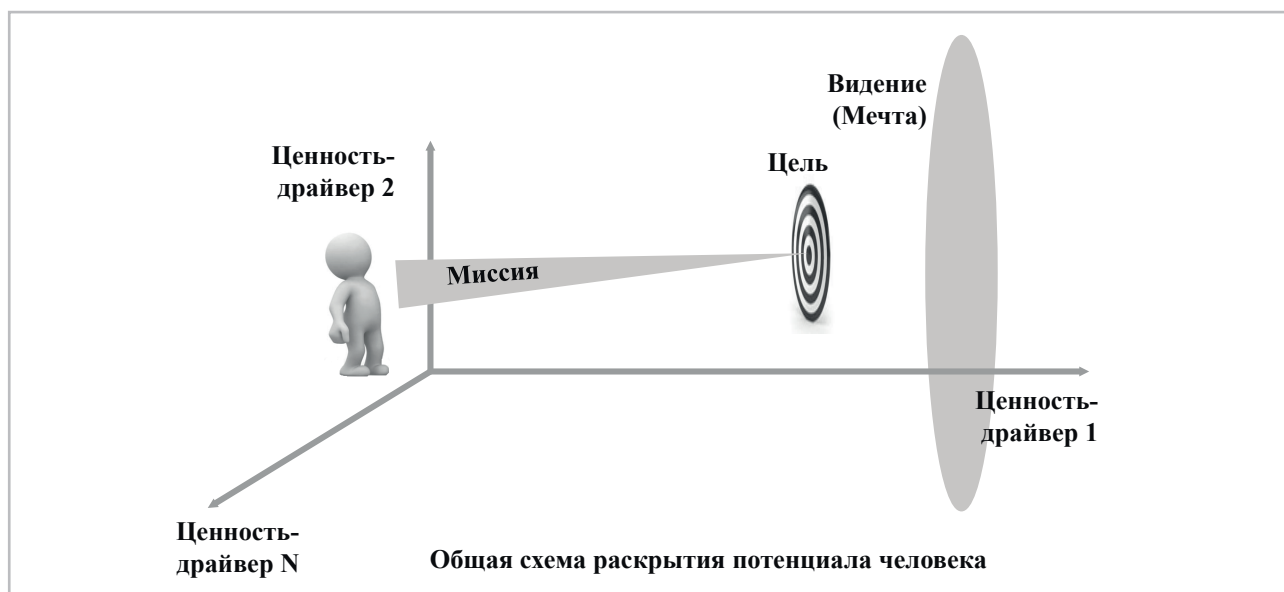


Рис. 2 / Fig. 2. Общая схема раскрытия потенциала человека / General scheme for revealing human potential

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

3. Среди множества способностей к труду, которыми обладает конкретный человек, существуют такие, которые он делает наилучшим образом. Именно эти способности позволяют достигать человеку наивысшей производительности и качества в работе, принося ему при этом наибольшее удовлетворение от достигнутых результатов. Они являются врожденными и определяют его особую предрасположенность к определенному виду деятельности. Такие уникальные способности, присущие конкретному индивиду от природы, принято называть талантом, а их не раскрытую или нереализованную часть – потенциалом. Иначе говоря, человек может научиться чему угодно, но достичь совершенства он может только в том, что любит.

4. Стремление человека к обнаружению своего таланта и его реализации является главным мотивирующим фактором его трудовой (экономической) деятельности.

5. Задача государства, общества, организаций, работодателей состоит в том, чтобы помочь каждому человеку выявить свой талант (потенциал), а затем найти место в экономической системе, где он сможет реализовать свой талант наилучшим образом принеся максимум пользы обществу и себе лично.

Все вышесказанное, позволило разработать алгоритм раскрытия потенциала человека, который формирует ядро теории раскрытия потенциала индивида (человека), являясь его базовым инструментом.

Общая схема раскрытия потенциала представлена на рис. 2, а алгоритм его раскрытия включает пять шагов:

Шаг 1. Определение ценностей-драйверов. Ценности можно представить как систему значимых параметров внутренней среды человека, в пространстве которых ему комфортно находиться. Ценности отвечают на вопрос: «Что для человека важно?». Каждый человек интуитивно старается контролировать свое пространство ценностей и если, по каким-то причинам отклоняется от них, то сразу же стремится восстановить статус-кво. Ценности человека являются главным источником его мотивации (энергии). Все ценности условно можно разделить на:

- ценности-состояния – это такие ценности, которые обеспечивают комфортное существование человека посредством устойчивого поддержания конкретной ценности на определенном уровне;
- ценности-драйверы – это такие ценности, в пространстве которых человек ощущает потребность в своем дальнейшем развитии, они помогают выявлять уникальные способности (талант), развивая которые он способен стать лучшим в своем деле.

Выявление человеком собственных ценностей-драйверов является основанием для раскрытия потенциала, определения направления поиска того, что для человека важно и в где он может найти источник своей силы, свой талант.

Шаг 2. Определение миссии. На основе выявленных ведущих ценности-драйверов и уникальных способностей (талант, потенциал) человек определяет свою миссию, отвечающую на вопрос: «Что человек хочет и может делать наилучшим образом?». Миссия человека фактически является способом, или инструментом материализации,

или овеществления главной ценности-драйвера, которую он несет людям и фактически формирует главный канал связи индивида с внешним миром на основе предоставления ему определенной ценности в виде конкретных результатов своего труда.

Шаг 3. Формулировка видения (мечты). Мечта (видение) – желаемый образ будущего, идеальный конечный результат [35], который может быть достигнут при успешной реализации ценности-драйвера и миссии человека. Мечта отвечает на вопросы: «Куда человек стремится? Как он представляет мир будущего и себя в нем?». Мечта – это маяк, указывающий человеку направление его развития. Перефразируя выражение известного бизнес-консультанта Джеффри Мура о моделях, можно сказать, что мечта «как созвездие: она не должна изменяться, ее ценность состоит в открытии перспективы над постоянно меняющимся миром» [36]. Отсутствие мечты у человека означает невозможность построения долгосрочной стратегии жизни, отвечающей его истинным интересам.

Шаг 4. Определение глобальной цели. Наличие мечты позволяет определить истинные цели человека, т.е. то, что он хочет получить, какой конкретный результат стремится достигнуть? Истинная цель – это всегда один вариант инкарнации мечты человека, ее материальное воплощение. Цели фиксируют крупные вехи, этапы его движения на пути к мечте. Наличие глобальной цели обеспечивает устойчивость поведения и развития любой системы, включая человека.

Шаг 5. Декомпозиция глобальной цели. Каждая конкретная цель позволяет составить план (программу) ее достижения, т.е. определить четкую последовательность задач, шагов или действий, которые гарантированно обеспечивают ее достижение.

Гармоничная взаимосвязь ценностей человека, его миссии, видения (мечты) и глобальной цели позволяет ему выявить свои уникальные способности, раскрыть собственный потенциал, формирует у него внутреннюю точку опоры, дает силу, уверенность и позволяет разрабатывать эффективные стратегии для успешной реализации своего таланта [37].

В условиях меняющегося рынка труда и повышения доли цифровых технологий раскрытие человеком своего потенциала, своих сильных сторон имеет особое значение для новых форм занятости, таких как индивидуальное предпринимательство, самозанятость, платформенная занятость. Главными вызовами для этих форм за-

нятости является отсутствие необходимой правовой базы, социальная изоляция, проблемы с организацией рабочего времени и рабочего места, отсутствие гарантий стабильного дохода. Помимо очевидных решений, связанных с нормативным правовым обеспечением этой категории работающих, предоставлением им определенных социальных гарантий со стороны государства, главным драйвером их трудовой деятельности остается стремление к реализации своего таланта. Наличие такого стремления позволит данной категории работающих обеспечить соблюдение общепринятых стандартов безопасности, качества и производительности труда и даже превзойти их, поскольку эти нормы и правила составляют основу их успешной деятельности.

Именно на фактор стремления обращал внимание автор книги «Семь навыков высокоэффективных людей» Стивен Кови, говоря, что «Если вам удастся найти людей, чья страсть пересекается с работой, вам не придется контролировать их. Они сами будут управлять собой лучше, чем кто-либо другой, потому что их стремление будет исходить изнутри, а не извне» [38].

Раскрытие потенциала человека, выявление сильных сторон является его важнейшей характеристикой (такой же как для атомов их атомная масса), зная которую и комбинируя определенным образом характеристики (таланты) множества разных людей можно создавать эффективные организационные системы на любых уровнях иерархии экономических отношений. Именно в этом проявляется системообразующая роль индивидов. В принципе, мы всегда интуитивно стремимся это делать, создавая команды единомышленников, объединенных одной целью. И здесь важным уже становится вопрос эффективной самоорганизации экономической деятельности индивида и его взаимодействия с другими участниками трудового процесса.

НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ПОСТРОЕНИЮ ТЕОРИИ САМООРГАНИЗАЦИИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ИНДИВИДА

Основанием для построения теории самоорганизации экономической деятельности индивида послужили следующие утверждения:

1. У каждого индивида есть цель в жизни (чем глобальнее, тем лучше).
2. Для достижения своей цели индивиду необходимы определенные ресурсы и возможности.
3. Соответствующие ресурсы и возможности индивид может получить в процессе реализации

своего потенциала самостоятельно или вступая в трудовые отношения с работодателем³.

4. У работодателя есть собственные цели и задачи.

5. Для того чтобы получить от работодателя как можно больший объем ресурсов и возможностей, индивид должен согласовать свои цели и задачи с целями и задачами работодателя. В такой ситуации, стремясь наилучшим образом реализовать цели и задачи работодателя, индивид не только обеспечивает получение необходимого объема ресурсов и возможностей, но и обеспечивает эффективное достижение личных целей. При этом основанием для реального согласования интересов сторон являются их ценности, миссия и видение, которые являются источником формирования конкретных целей и задач.

6. Согласование интересов сторон обеспечивает осознанную вовлеченность индивида в трудовую деятельность.

7. Гармонизация отношений индивида и работодателя формирует необходимый уровень корпоративной культуры и обеспечивает высокую результативность, эффективность и безопасность труда.

Указанные утверждения позволили разработать методику ИМАГО [30, 37] – индивидуальную систему самоорганизации трудовой деятельности индивида, которая позволяет ему не только организовать свою работу надлежащим образом, но и создает основания для выстраивания эффективных отношений с работодателями путем гармоничного согласования личных целей и интересов с целями и задачами работодателя.

Центром ИМАГО являются интересы индивида, рассматриваемые как его основной бизнес-процесс, элементы которого могут согласовываться с соответствующими элементами и инструментами разных систем управления работодателя (производительность, безопасность труда, качество и проч.).

В ИМАГО реализована парадигма отношений «система – система», в рамках которой индивид рассматривается как самостоятельная функциональная система, обладающая характерными для нее свойствами, которая взаимодействует с другими системами для успешной реализации своего таланта в процессе достижения личных целей и целей работодателя.

Разработка ИМАГО основывалась на принципах и подходах международных стандартов серии

ISO (Международная организация по стандартизации), включая известный принцип PDCA (Plan-Do-Check-Act) Эдварда Деминга, что в дальнейшем упрощает согласование отношений человека с организацией.

В основе построения методики ИМАГО лежат следующие принципы:

1. *Целеполагание* – формирование у индивида целей высшего порядка, направленных на его самоактуализацию, раскрытие и реализацию трудового потенциала.

2. *Гармонизация* – максимальное согласование интересов и целей индивида с целями и задачами работодателя.

3. *Осознанность* – способность индивида самостоятельно и объективно контролировать условия внешней среды и свое состояние для принятия эффективных решений.

4. *Безопасность* – базовый принцип мышления, направленный на постоянное и осознанное выявление и нейтрализацию опасностей и рисков в ходе осуществления трудовой деятельности.

5. *Системность* – структурированность и взаимосвязь знаний, убеждений и навыков индивида, которые обеспечивают необходимый уровень результативности его трудовой деятельности.

ИМАГО включает в себя семь элементов (рис. 3). По сути, все эти элементы в той или иной степени присутствуют в организационной деятельности каждого человека, но они зачастую не только не развиты, но не всегда ими осознаются. Элементы ИМАГО структурированы и упорядочены для удобства дальнейшего их согласования с соответствующими элементами разных систем управления работодателя.

Каждый элемент ИМАГО имеет свою структуру, включающую:

- *ценность* – отражение важности и значимости элемента ИМАГО для человека. Когда индивид осознает и принимает ценность каждого элемента, то они становятся источником мотивации его деятельности;
- *задачи* – конкретные ориентиры, которые определяют достижение ценности и помогают упорядочить деятельность индивида, придавая ей осмысленность и целенаправленность;
- *план действий* – набор эффективных путей и способов решения задач в конкретных условиях осуществления трудовой деятельности. Он трансформирует теоретические концепции в практическую плоскость, определяя последо-

³ Здесь и далее под работодателем понимается организация, предприятие, фирма, компания или индивидуальный предприниматель (Примеч. автора).

вательность необходимых действий, временные границы, требуемые ресурсы, возможные препятствия и способы их преодоления, а также критерии оценки достигнутых результатов. Ценности каждого элемента ИМАГО состоят в следующем:

1. Цели индивида. Успешное осуществление любой деятельности невозможно без наличия у индивида ясных и достижимых целей. Чем глобальнее цель, тем больше удовлетворяется потребностей и решается задач индивидом.

2. Принципы деятельности. Для достижения целей и реализации намеченных планов индивид должен определить и четко сформулировать для себя принципы осуществления трудовой деятельности и обеспечить их безусловное соблюдение в ходе работы. Принципы – это ключевые (базовые) правила осуществления индивидом какой-либо деятельности, которые особенно важны для действий в условиях неопределенности.

3. Обязательства. Обязательства – это фундамент осознанного поведения индивида на основе добровольно взятых на себя обещаний по достижению поставленных целей и ответственности перед собой, близкими и коллегами за их достижение. Обязательства – это источник ответственного отношения индивида к работе.

4. Компетентность. Ценность этого элемента в развитии способностей индивида по эффективному решению разнообразных задач на основе непрерывного совершенствования собственных знаний, умений и навыков. Высокий уровень компетентности индивида увеличивает его профессиональную ценность и является гарантией его востребованности на рынке труда.

5. Исполнение работы. Ценность элемента состоит в предоставлении индивидом гарантий качественной и безопасной работы согласно собственным обязательствам и ожиданиям окружающих, включая требования работодателя и государства.

6. Оценка деятельности. Оценка деятельности необходима для определения (уточнения) компетенций индивида, которые требуют дальнейшего развития и совершенствования для достижения поставленных им целей, успешной реализации планов и задач. Ценность этого элемента – в возможности осуществления индивидом регулярной самооценки и самоконтроля результатов своей деятельности.

7. Улучшение деятельности. Ценность элемента – в возможности корректировки индивидом своих персональных планов развития и самосо-



Рис. 3 / Fig. 3. Структура и элементы ИМАГО / Structure and elements of IMAGO

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

вершенствования для успешной реализации своего потенциала.

Таким образом, ценности, задачи и планы действий представляют собой единую взаимосвязанную систему: ценности определяют направления развития, задачи обозначают конкретные цели и этапы этого пути, а планы действий обеспечивают их практическую реализацию. Понимание структуры ИМАГО и умение работать с каждым из ее элементов позволяет эффективно применять эту технологию для реализации индивидом собственного потенциала и достижения значимых результатов.

Такой подход к самоорганизации собственной деятельности индивида является основой для достижения целей индивида, повышения результативности и безопасности его труда, рационального распределения ресурсов, построения успешной карьеры, удовлетворения собственных потребностей, выстраивания гармоничных отношений с окружающими и т.д.

При выстраивании взаимоотношений с работодателем согласование и гармонизация целей и интересов индивида с целями и задачами работодателя происходит на уровне плана действий (рис. 4), которое осуществляется через изучение и сознательное применение конкретных технологий, методик, инструментов и инициатив работодателя в сфере трудовой деятельности. Здесь под инструментами понимаются политики, стандарты, регламенты, инструкции, памятки, другие необходимые документы, мероприятия и ресурсы, которые определяют порядок и правила деятельности работодателя любого уровня для эффективного достижения целей организации.

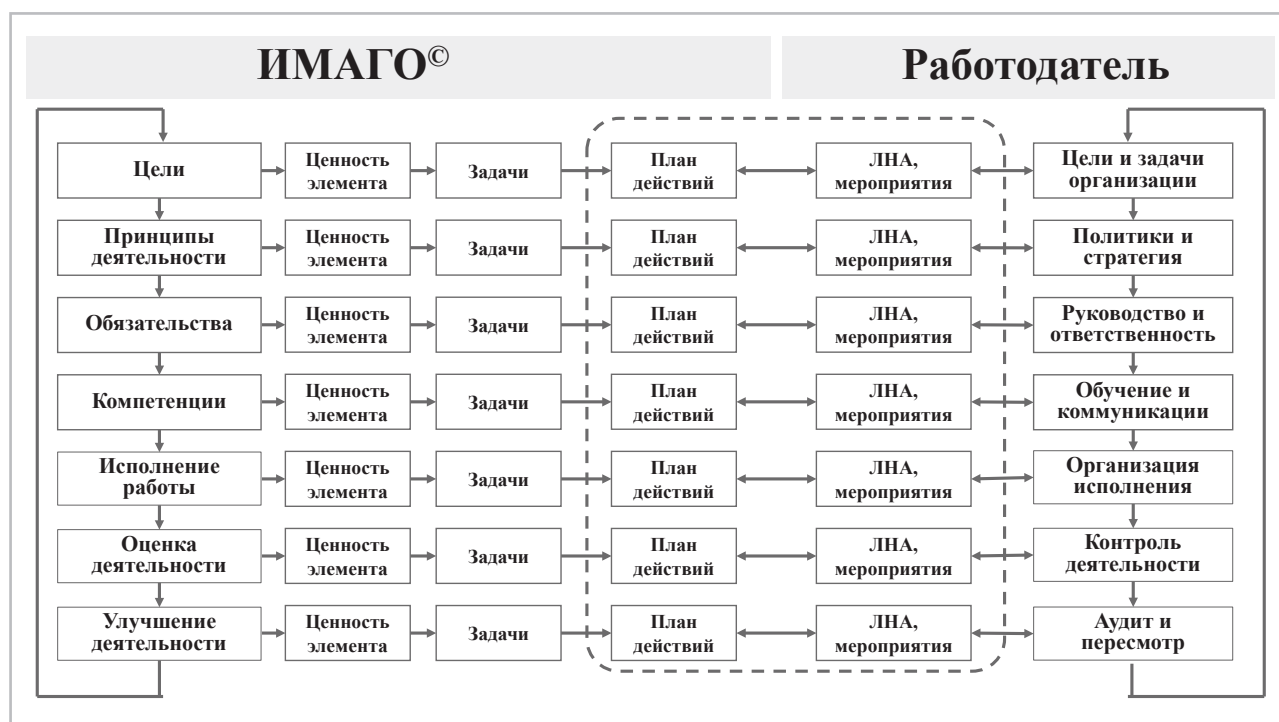


Рис. 4 / Fig. 4. Система взаимодействия элементов ИМАГО с элементами системы управления работодателя (ЛНА – локальные нормативные акты работодателя) / The system of interaction of IMAGO with elements of the employer's management system (LRA – employer's local regulatory acts)

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

Следует отметить, что в этих условиях индивид при взаимодействии с системами управления работодателя (качество, безопасность, персонал и т.д.) становится уже не простым исполнителем работ, а переходит на новый, партнерский уровень. Индивид является конечным потребителем (партнером или даже заказчиком) этих технологий, методик и инструментов, необходимых ему для надлежащего осуществления трудовой деятельности, а работодатель – партнером, организатором трудового процесса и поставщиком услуг и ресурсов. Любое партнерство основано на равенстве участников и предполагает не управление, а сотрудничество сторон – «партнеры не могут приказывать друг другу. Они могут только убеждать друг друга» [24].

Надлежащее согласование элементов ИМАГО с соответствующими элементами системы управления работодателя обеспечивает высокий уровень осознанности и вовлеченности индивида в трудовую деятельность, формирование и проявление у него лидерских качеств. Более подробное описание применения метода на примере безопасности и охраны труда приведено в работах [30, 37].

Таким образом, методика ИМАГО представляет собой инновационный базовый инструмент теории самоорганизации экономической деятельности индивида, который также позволяет

выстраивать конструктивные отношения с другими участниками трудовой деятельности. К достоинствам методики ИМАГО можно отнести:

- возможность формирования нового мышления и стратегии экономической деятельности индивида на основе осознания собственных ценностей и целей;
- системный подход к самоорганизации трудовой деятельности индивидов;
- новый формат взаимодействия участников экономических и трудовых отношений на основе парадигмы «система – система»;
- партнерский характер трудовых отношений, основанный на гармонизации интересов индивида с целями и задачами работодателя;
- реализацию сценария отношений между сторонами «выиграл – выиграл», когда каждая из сторон (работодатель, индивид) выигрывает;
- возможность экологичного и универсального взаимодействия работодателя с персоналом, который позволяет эффективно работать с сотрудниками с соблюдением интересов всех сторон.

ВЫВОДЫ

Исследование и анализ экономических отношений и взаимосвязи экономических систем позволил уточнить определение наноэкономики

как самостоятельной области научных знаний, которая играет системообразующую роль в иерархии экономических отношений. Объектом изучения наноэкономики является экономическая деятельность индивида, а предметом – факторы, влияющие на эту деятельность.

Результаты исследования подтверждают справедливость выдвинутой гипотезы о том, что объект исследования наноэкономики (индивид) представляет собой базовый элемент экономических отношений любого уровня. Научная новизна заключается в расширении представлений об объекте исследования (индивида), который рассматривается не только как объект управления, но и как самостоятельный субъект экономической деятельности, имеющий собственные уникальные характеристики (талант, потенциал). С позиций человекоцентричного подхода показано, что экономическая деятельность индивидов представляет собой системообразующий фактор формирования экономических систем всех более высоких уровней, который проявляется в синергетическом эффекте, возникающем при гармоничном согласовании интересов и целей всех участников экономического процесса – работника, работодателя и общества в целом.

Для выявления уникальных характеристик индивида предложена теория раскрытия трудового потенциала индивида и разработана технология раскрытия его трудового потенциала (пошаговый алгоритм).

Для решения вопросов самоорганизации индивидуальной трудовой деятельности выдвинута теория самоорганизации экономической деятельности индивида и разработана технология ее реализации (методика ИМАГО). Методика ИМАГО особенно актуальна для индивидов, охваченных новыми формами занятости (индивидуальные предприниматели, самозанятые, платформенная занятость и т.д.). Парадигма трудовых отношений «система-система», лежащая в основе методики ИМАГО, позволяет индивидам выстраивать гармоничные и продуктивные отношения с любыми другими участниками экономической деятель-

ности, а организациям подбирать индивидов, способности и потенциал которых наилучшим образом соответствуют конкретным трудовым функциям и ожиданиям работодателя.

Практическая ценность предложенного подхода к наноэкономике состоит в следующем:

- для индивидов она обеспечивает осознанный выбор сферы деятельности (дела жизни) на основе раскрытия собственного трудового потенциала (таланта), построение индивидуальной стратегии профессионального развития, повышение эффективности и результативности трудовой деятельности;
- организации имеют возможность формирования эффективных команд с учетом реальных индивидуальных характеристик работников и потенциала их развития, повышения уровня вовлеченности работников в трудовую деятельность, создания уникальной корпоративной культуры, построенной на доверии, сотрудничестве и взаимной помощи;
- для экономики страны в целом обеспечивает рациональное использование трудовых ресурсов, повышение качества жизни работающих, улучшение экономических показателей, развитие инноваций, укрепление кадрового, интеллектуального и технологического суверенитета.

Развитие наноэкономики, как самостоятельного направления экономической науки очевидно связано с дальнейшим проведением междисциплинарных исследований на стыке экономики, теории систем, теории организации, психологии, социологии, педагогики и других наук; созданием более совершенных методов и инструментов раскрытия трудового потенциала индивида, самоорганизации трудовой деятельности; разработкой новых подходов и моделей эффективного взаимодействия участников экономической деятельности на основе человекоцентричного подхода; совершенствованием институциональных структур (особенно системы общего, профессионального и дополнительного образования, наставничества), способствующих раскрытию и эффективному использованию трудового потенциала индивидов.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Клейнер Г. Б. Наноэкономика и теория фирмы. *Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление*. 2004;(2):99-123.
2. Волгин Н.А., Одегов Ю.Г. Экономика труда: социально-трудовые отношения. М.: Издательство «Экзамен», 2006. 736 с.
3. Клейнер Г. От «экономики физических лиц» к системной экономике. *Вопросы экономики*. 2017;(8):56-74.
4. Arrow K. Reflections on the essays. Arrow and the Foundations of the Theory of Economic Policy. L., 1987. P. 734.
5. Слепаков С.С. Наноэкономика как научный и социальный феномен. *Философия хозяйства*. 2010;5(71):62-71.

6. Манахова И.В. Нанoeкономика: многоуровневый подход к исследованию экономических отношений. *Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Экономика. Управление. Право*. 2011;11(2):8-12.
7. Клейнер Г.Б. Современная экономика России как «экономика физических лиц». *Вопросы экономики*. 1996;(4):28-34.
8. Герасимова В.А., Мокичев С.В. Нанoeкономика как теория экономического поведения инновационного человека. *РИСК: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция*. 2013;(2):316-320.
9. Гришин И.А. Поведенческий аспект в теории менеджмента и исследованиях экономики наноуровня. *Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 3: Экономика. Экология*. 2012;1(20):156-163.
10. Саймон Г. А. Теория принятия решений в экономической теории и в науке о поведении. Вехи экономической мысли. Т.2. Теория фирмы. Под ред. В. М. Гальперина. СПб.: Экономическая школа, 2000;54-72. 534 с.
11. Канеман Д., Тверски А. Теория перспектив: анализ принятия решений в условиях риска. *Экономика и математические методы*. 2015;51(1):3-25.
12. Зельдин М.Л., Давыдов О.О., Пенкина И.В., Циклинский А.А. Истоки и практическое применение поведенческой экономики в организациях [Электронный ресурс]. *Организационная психология*. 2020;10(4):219-242. URL: <http://orgpsyjournal.hse.ru>.
13. Талер Р. Новая поведенческая экономика. М.: Эксмо. 2025. 576 с.
14. Фейнман Р.Ф. Внизу полным-полно места: приглашение в новый мир физики! Пер. с англ. А. Хачояна. *Российский химический журнал*. 2002;XLVI(5):4-6.
15. Фейнман Р.П. Внизу много места: приглашение в новую область физики. Стенограмма доклада Ричарда Фейнмана, прочитанная 29 декабря 1959 года на ежегодном собрании Американского физического общества в Калифорнийском технологическом институте (Калтехе). URL: https://molpit.org/files/1423_Feynman1959.pdf
16. Богданов А.А. Тектология: Всеобщая организационная наука. В 2-х кн.: Кн. 1. М.: Экономика, 1989. 304 с.
17. Локтионов М.В. А.А. Богданов как основоположник общей теории систем. *Философия науки и техники*. 2016;21(2):80-96.
18. Bertalanffy L. von. General System Theory – A Critical Review. *General Systems*. 1962. Vol. VII. P. 9.
19. Садовский В.Н. Людвиг фон Бергаланфи и развитие системных исследований в XX веке. В кн. «Системный подход в современной науке: (К 100-летию Людвиг фон Бергаланфи)». М.: Прогресс-Традиция, 2004;7-36.
20. Качала В.В. Общая теория систем и системный анализ. М.: Горячая линия – Телеком, 2017. 432 с.
21. Третьякова Е.П. Теория организации: учебное пособие – 3-е изд., М: КНОРУС, 2016. 224 с.
22. Анохин П.К. Теория функциональной системы. *Успехи физиологических наук*. 1970;1(1):19-54.
23. Мизес Л. фон. Человеческая деятельность: трактат по экономической теории. М.; Челябинск: Социум, 2024. xxii + 1001 с.
24. Друкер П.Ф. Энциклопедия менеджмента. М.: И.Д. Вильямс, 2008. 432 с.
25. Де Гиус А. Живая компания: Рост, научение и долгожительство в деловой среде. СПб.: Стокгольмская школа экономики, 2004. 218 с.
26. Лалу Ф. Открывая организации будущего. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016. 432 с.
27. Зохар Д. Квантовый лидер: Революция в мышлении и практике бизнеса. М.: София, 2017. 352 с.
28. Исмаил С. Взрывной рост. Почему экспоненциальные организации в десятки раз продуктивнее вашей (и что с этим делать). М.: Альпина Паблишер, 2020. 435 с.
29. Azhar A. The Exponential Age: How Accelerating Technology is Transforming Business, Politics and Society – Diversion Books, 2021. 352 p.
30. Маженов С.А., Алиев А. Т. Новая парадигма развития потенциала сотрудников на примере организаций бирюзового уровня (методика ИМАГО). *Лидерство и менеджмент*. 2020;7(4):543-566.
31. Шопенгауэр А. О четверяком корне закона достаточного основания. Философское рассуждение / Собрание сочинений: в 6 т. Т. 3: Малые философские сочинения. М.: ТЕРРА-Книжный клуб; Республика, 2001. 528 с.
32. Маслоу А. Теория человеческой мотивации. *Psychological Review*, 1943;(50):370-396. URL: <https://sergeychet.narod.ru/>
33. Маслоу А. Мотивация и личность. СПб.: Питер, 2019. 400 с.
34. Лосский Н. Ценность и бытие. Бог и царство божие как основа ценностей. Paris, YMCA PRESS, 1931. 135 с. URL: https://platona.net/load/knigi_po_filosofii/aksiologija/losskij_n_o_cennost_i_bytie_bog_i_carstvo_bozhie_kak_osnova_cennostej_1931/70-1-0-1632.
35. Альтшуллер Г.С. Найти идею. Введение в ТРИЗ – теорию решения изобретательских задач. М.: Альпина Диджитал, 1986. 402 с.
36. Мур Д.А. Преодоление пропасти. Как вывести технологический продукт на массовый рынок. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012. 336 с.
37. Маженов С.А. Предназначение человека: алгоритмы поиска и реализации: Монография. М.: «Наш мир», 2022. 160 с.
38. Кови С.Р. Семь навыков высокоэффективных людей: Мощные инструменты развития личности. М.: Альпина Паблишер, 2012. 374 с.

REFERENCES

1. Kleiner G. B. Nanoeconomics and the theory of the firm. *Bulletin of the Voronezh State University. Series: Economics and Management*. 2004;(2):99-123. (In Russ.).
2. Volgin N. A., Odegov Yu. G. Labor Economics: Social and Labor Relations. M.: Examen Publishing House, 2006. 736 p. (In Russ.).
3. Kleiner G. From the economy of individuals to the system economy. *Voprosy ekonomiki*. 2017;(8):56-74. (In Russ.).
4. Arrow K. Reflections on the essays. Arrow and the Foundations of the Theory of Economic Policy. L., 1987. R. 734.
5. Slepakov S. S. Nanoeconomics as a scientific and social phenomenon. *Philosophy of Economy*. 2010;5(71):62-71. (In Russ.).
6. Manakhova I.V. Nanoeconomics: Many-level approach to research of economic relations. *Bulletin of Saratov University. New series. Series: Economy. Management. Law*. 2011;11(2):8-12. (In Russ.).
7. Kleiner G.B. Modern economy of Russia as "economy of individuals". *Voprosy ekonomiki*. 1996;(4):28-34. (In Russ.).
8. Gerasimova V.A., Mokichev S.V. Nanoeconomics as a theory of economic behavior of an innovative person. *RISK: Resources, Information, Supply, Competition*. 2013;(2):316-320. (In Russ.).
9. Grishin I.A. Behavioral aspect in management theory and research of nano-level economy. *Bulletin of Volgograd State University. Series 3: Economy. Ecology*. 2012;1(20):156-163. (In Russ.).
10. Simon G. A. Decision Theory in Economic Theory and Behavioral Science. Milestones in Economic Thought. Vol. 2. Theory of the Firm / Ed. by V. M. Galperin – SPb: Economic School, 2000; 54-72. 534 p. (In Russ.).
11. Kahneman D., Tversky A. Prospect Theory: An Analysis of Decision Under Risk. *Economics and Mathematical Methods*. 2015;51(1):3-25. (In Russ.).
12. Zel'din M. L., Davydov O. O., Penkina I. V., Tsiklinsky A. A. Origins and Practical Application of Behavioral Economics in Organizations [Electronic resource]. *Organizational Psychology*. 2020;10(4):219-242. URL: <http://orgpsyjournal.hse.ru>. (In Russ.).

13. Thaler R. New Behavioral Economics. M.: Eksmo. 2025. 576 p. (In Russ.).
14. Feynman R.F. There's Plenty of Room at the Bottom: An Invitation to a New World of Physics! Transl. from English by A. Khachoyan. *Russian Chemical Journal*. 2002;XLVI(5):4–6. (In Russ.).
15. Feynman R.P. There's Plenty of Room at the Bottom: An Invitation to a New Field of Physics. Transcript of Richard Feynman's talk given on December 29, 1959, at the annual meeting of the American Physical Society at the California Institute of Technology (Caltech). URL: https://molpit.org/files/1423_Feynman1959.pdf. (In Russ.).
16. Bogdanov A.A. Tectology: A General Organizational Science. In 2 books: Book. 1. M.: Economica, 1989. 304 p. (In Russ.).
17. Loktionov M.V. A.A. Bogdanov as the founder of the general theory of systems. *Philosophy of science and technology*. 2016;21(2):80–96. (In Russ.).
18. Bertalanffy L. von. General System Theory – A Critical Review. *General Systems*. 1962. Vol. VII. P. 9. (In Russ.).
19. Sadovsky V.N. Ludwig von Bertalanffy and the development of systems research in the twentieth century. In the book. "Systems approach in modern science: (On the 100th anniversary of Ludwig von Bertalanffy)". M.: Progress-Tradition, 2004;7–36. (In Russ.).
20. Kachala V.V. General theory of systems and systems analysis. M.: Goryachaya Liniya – Telecom, 2017. 432 p. (In Russ.).
21. Tretyakova E.P. Organization Theory: Study Guide – 3rd ed., M.: KNORUS, 2016. 224 p. (In Russ.).
22. Anokhin P.K. Theory of Functional Systems. *Advances in Physiological Sciences*. 1970;1(1):19–54. (In Russ.).
23. Mises L. von Human Activity: A Treatise on Economic Theory. M.; Chelyabinsk: Socium, 2024. xxii + 1001 p. (In Russ.).
24. Drucker P.F. Encyclopedia of Management. M.: I.D. Williams, 2008. 432 p. (In Russ.).
25. De Geus A. The Living Company: Growth, Learning, and Longevity in the Business Environment. St. Petersburg: Stockholm School of Economics, 2004. 218 p. (In Russ.).
26. Laloux F. Inventing Organizations of the Future. M.: Mann, Ivanov and Ferber, 2016. 432 p. (In Russ.).
27. Zohar D. Quantum Leader: Revolutionizing Business Thinking and Practice. M.: Sofia, 2017. 352 p. (In Russ.).
28. Ismail S. Explosive Growth. Why Exponential Organizations Are Dozens of Times More Productive Than Yours (and What to Do About It). M.: Alpina Publisher, 2020. 435 p. (In Russ.).
29. Azhar A. The Exponential Age: How Accelerating Technology is Transforming Business, Politics and Society – Diversion Books, 2021. 352 p.
30. Mazhkenov S.A., Aliev A.T. A new paradigm of employees potential development on the example of turquoise organizations (IMAGO methodology). *Leadership and Management*. 2020;7(4):543–566. (In Russ.).
31. Schopenhauer A. On the Fourfold Root of the Law of Sufficient Reason. *Philosophical reasoning / Collected works: in 6 volumes. Vol. 3: Small philosophical works*. M.: TERRA-Book club; Republic, 2001. 528 p. (In Russ.).
32. Maslow A. Theory of human motivation. *Psychological Review*. 1943;(50):370–396. URL: https://sergeychet.narod.ru/bibl_psy/hummotiv1943.htm. (In Russ.).
33. Maslow A. Motivation and personality. SPb: Piter, 2019. 400 p. (In Russ.).
34. Lossky N. Value and Being. God and the Kingdom of God as the Basis of Values. Paris, YMCA PRESS, 1931. 135 p. URL: https://platona.net/load/knigi_po_filosofii/aksiologija/losskij_n_o_cennost_i_bytie_bog_i_carstvo_bozhie_kak_osnova_cennostej_1931/70-1-0-1632. (In Russ.).
35. Altshuller G.S. Find an Idea. Introduction to TRIZ – the Theory of Inventive Problem Solving. M.: Alpina Digital, 1986. 402 p. (In Russ.).
36. Moore D.A. Bridging the Chasm. How to Bring a Technological Product to the Mass Market. M.: Mann, Ivanov and Ferber, 2012. 336 p. (In Russ.).
37. Mazhkenov S.A. Human Purpose: Search and Implementation Algorithms: Monograph. M.: "Our World", 2022. 160 p. (In Russ.).
38. Covey S.R. Seven Habits of Highly Effective People: Powerful Tools for Personal Development. M.: Alpina Publisher, 2012. 374 p. (In Russ.).

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ / ABOUT THE AUTHOR



Серик Абзалович Маженов – кандидат физико-математических наук, ведущий научный сотрудник Центра исследований охраны труда, ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России, Москва, Российская Федерация
Serik A. Mazhkenov — Cand. Sci. (Phys. & Math.), Leading Researcher, Labor Protection Research Center, Federal State Budgetary Institution "All-Russian Research Institute of Labor" of the Ministry of Labor and Social Protection of the Russian Federation, Moscow, Russian Federation
<https://orcid.org/0000-0003-4658-5502>
samazhkenov@vcot.info

Конфликт интересов: автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Conflicts of Interest Statement: The author has no conflicts of interest to declare.

Статья поступила в редакцию 23.06.2025; после рецензирования 15.07.2025, принята к публикации 17.07.2025.

Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи.

The article was submitted on 23.06.2025; revised on 15.07.2025 and accepted for publication on 17.07.2025.

The author read and approved the final version of the manuscript.

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

DOI: 10.34022/2658-3712-2025-60-3-64-76

УДК 331.101; УДК 331.108

JEL J61, J68

ФОРМИРОВАНИЕ ПРЕДПОСЫЛОК ПЕРЕХОДА К ДОСТОЙНОМУ ТРУДУ В СФЕРЕ ПЛАТФОРМЕННОЙ ЗАНЯТОСТИ

Ф.И. Мирзабалаева^{a, b}, Л.В. Санкова^c, О.В. Забелина^a^a Всероссийский научно-исследовательский институт труда, Москва, Российская Федерация^b ФГБОУ ВО «РЭУ имени Г.В. Плеханова», Москва, Российская Федерация^c ФГБОУ ВО «СГТУ имени Гагарина Ю.А.», Саратов, Российская Федерация

АННОТАЦИЯ

Предметом исследования являются предпосылки формирования достойного труда в сфере платформенной занятости. **Цель** исследования – выявить возможности и ограничения для перехода к достойному труду в сфере платформенной занятости в условиях динамично развивающейся платформенной экономики при недостаточно сформированной нормативно-правовой базе регулирования отношений между субъектами в сфере труда. **Актуальность** исследования обусловлена динамично растущей численностью занятых на цифровых платформах в фрагментарно регламентируемом правовом поле, что усложняет создание предпосылок для обеспечения достойного труда. **Научная новизна** исследования заключается в систематизации подходов представителей субъектов социального партнёрства стран-членов МОТ к формированию достойных условий труда в платформенной экономике; обосновании основных направлений развития достойной занятости для работников цифровых трудовых платформ с учетом российской специфики. **Методами** исследования выступают: общенаучные методы исследования, системный подход, социологический метод, контент-анализ российской и зарубежной литературы, а также нормативно-правовой базы по исследуемой проблематике. В ходе исследования авторы получили следующие **результаты**: на основе систематизации результатов опроса по анкете МОТ субъектов социального партнерства различных стран выявлены межстрановые подходы к формированию достойного труда в платформенной экономике; сходство позиции работников и правительств по основным вопросам и несогласие с ней работодателей, выступающих против введения обязательности обеспечения достойного труда в платформенной экономике. Авторами обоснована необходимость формирования коллективного представительства работников платформ для повышения их социальной защищенности и перехода к достойному труду. Авторы делают **вывод** о возрастании роли платформенной занятости в современной экономике и необходимости формирования предпосылок перехода к достойному труду на цифровых трудовых платформах в условиях недостаточной институционализации нормативно-правовой базы, низкой активности работодателей в области формирования стандартов достойного труда на цифровых платформах, отсутствия социального диалога о качественных параметрах достойного труда.

Ключевые слова: платформенная занятость; достойный труд; социальный диалог; социальное партнерство; регулирование платформенного труда

Для цитирования: Мирзабалаева Ф.И., Санкова Л.В., Забелина О.В. Формирование предпосылок перехода к достойному труду в сфере платформенной занятости. *Социально-трудовые исследования*. 2025;60(3):64-76. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-60-3-64-76.

ORIGINAL PAPER

PRECONDITIONS FOR SHIFTING TO FAIR WORK IN PLATFORM EMPLOYMENT

F.I. Mirzabalaeva^{a, b}, L.V. Sankova^c, O.V. Zabelina^a^a All-Russian Research Institute of Labor, Moscow, Russian Federation^b Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russian Federation^c Yuri Gagarin State Technical University of Saratov, Saratov, Russian Federation

ABSTRACT

The paper's **goal** is to identify the opportunities and limitations for the transition to decent work in platform employment in a developing platform economy with an incompletely formed regulatory framework for regulating relations between subjects in the labor sphere. The study's **significance** comes from the increasing number of people working on digital platforms within a somewhat unregulated legal area, making it tough to establish decent work standards. **The study's novelty** lies in its organization of how International Labor Organization (ILO) member countries' social partnership representatives create good platform economy work. The research **methods** are: general scientific research methods, systems approach, sociological method, content analysis

of Russian and foreign literature, as well as the regulatory framework on the issue under study. The study found these **results**: By analyzing survey data from the ILO questionnaire on social partnerships across countries, the study identified international approaches to creating fair work in the platform economy. Workers, governments, and employers have different views on key issues, with employers opposing fair work mandates in the platform economy. The authors provided evidence of the necessity of platform workers uniting to boost social protection and secure decent work. The authors **conclude** that the role of platform employment in the modern economy has increased. There is a need to form preconditions for shifting fair work on digital labor platforms in insufficient institutionalization of the regulatory framework, low activity of employers forming fair work standards on digital platforms, and the lack of social dialogue on the qualitative parameters of decent work.

Keywords: platform labor; decent employment; social dialogue; social partnership; platform labor regulation

For citation: Mirzabalaeva F.I., Sankova L.V., Zabelina O.V. Preconditions for shifting to fair work in platform employment. *Social and labor research*. 2025;60(3):64-76. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-60-3-64-76.

ВВЕДЕНИЕ

В современных условиях усиливается внимание к вопросам обеспечения условий достойного труда работников платформ как важному направлению государственной политики занятости. Можно отметить быструю трансформацию стратегий развития платформенной занятости, векторы которой зависят в определённой степени и от оценки текущей ситуации, и от формирования ожиданий по поводу регулирования данной сферы. Проблематика достойного труда на платформах рассматривается в основном в поле социальных гарантий и определения статуса, при этом многие аспекты достойного труда пока не исследованы авторами.

Доминирующий фокус работ правового профиля [1; 2; 3] направлен на выявление признаков трудовых отношений в рамках данной формы занятости, на создание правовой базы «новой модели правового регулирования отношений, возникающих между работниками и сервисами поиска исполнителей». Большинство авторов, представляющих данный блок исследований, акцентируют нерешенность вопросов социального плана (отсутствие социального страхования) и налогового плана (сложность контроля за налогообложением) [4; 5; 6]. Качественно-количественные характеристики, профили занятых в платформенной экономике нашли отражение в ряде работ российских исследователей [7; 8]. Также следует отметить определенное продвижение в развитии институтов платформенного труда – формирование в 2023 г. в России межрегионального профсоюза работников платформенной экономики «Независимый Профсоюз «Новый Труд», ориентированного на защиту прав работников платформенной экономики. В современной экономической и юридической литературе присутствует ряд подходов к регулированию платформенной занятости в целом: от необходимости распространения всех гарантий, свойственных стандартной занятости, на платформенных работников до отсутствия ре-

гулирующих мер (либерализации трудового пространства на цифровых платформах)¹.

Платформенной занятости в последние годы посвящено множество публикаций: достаточно изучен и описан социально-демографический портрет работников платформ, отмечены некоторые социальные риски, в ряде исследований встречается описание отраслевых особенностей.

Вместе с тем, остаются и проблемные аспекты. Во-первых, измерение и отчетность (разные оценки). Во-вторых, понимание платформенной занятости как «механизма адаптации рынка труда к экономическим шокам» или «глобального тренда». В-третьих, разработка типологии. В-четвертых, возможности и ограничения институционализации. В-пятых, разработка и обеспечение стандартов достойного труда.

В качестве преимуществ платформенной экономики зарубежные и отечественные авторы отмечают упрощение доступа к гибкой занятости; важность генерирования спроса и предложения во многих отраслях; возможность инклюзии для работников, по разным причинам оказавшихся за пределами традиционного рынка труда; возможность получения дохода (в том числе дополнительного), возможность получения стартового опыта работы, развития навыков работников; рост удовлетворённости трудом и др. Названные преимущества не должны быть утрачены при введении регуляторных мер, что также отмечается многими исследователями.

Регулирование платформенной занятости осложняется, во-первых, наличием разных типов отношений субъектов занятости (трудовые отношения, гражданско-правовые отношения, промежуточный/неопределённый статус отношений); во-вторых, тесным переплетением аспектов информационного права, административного права и трудового права в процессе прямой и опосредо-

¹ «Новый труд»: борьба за права трудящихся в цифровую эпоху. <https://centro.press/news/zhizn/novyi-trud-borba-za-prava-trudyashchihsya-vsifrovuyu-epohu/> (дата обращения: 05.08.2025)



Рис. 1 / Fig 1. Структура занятости в целом и платформенной занятости на основной работе в 2023 г. по видам экономической деятельности, % / Structure of employment in general and platform employment in the major job in 2023 by type of economic activity, %

Источник / Source: составлено авторами на основе: Рабочая сила, занятость и безработица в России // Росстат. – 2025 / compiled by the authors based on: Labor force, employment and unemployment in Russia // Rosstat. – 2025. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13211>; Рабочая сила, занятость и безработица в России (по результатам выборочных обследований рабочей силы). Стат.сб./Росстат. – М., 2024 / Labor force, employment and unemployment in Russia (based on the results of sample surveys of the labor force). Stat.sb./Rosstat. – M., 2024. URL: http://ssl.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Rab_sila_2024.pdf (дата обращения / accessed on: 13.05.2025).

ванной «спецификации» занятости на платформах; в-третьих, разных подходов к регулированию платформенной экономики в целом.

Исследование структуры российской платформенной занятости (рис. 1) показывает существенные отличия ее локализации по видам экономической деятельности от отраслевого распределения всего занятого населения. Наибольшие отличия проявляются в следующих видах

деятельности: «Предоставление прочих услуг» (доля занятых в данной отраслевой сфере в платформенной занятости 13,3% по сравнению с 2,8% по всем занятым); «Транспортировка и хранение» (19,3% и 8,9% соответственно); «Торговля...» (19,3% и 15,3% соответственно); «Строительство» (9,2% и 6,7% соответственно), «Деятельность профессиональная, научная и техническая» (9,7% и 6,4% соответственно).

При сравнительном анализе структур занятости по ОКВЭД необходимо принимать во внимание наличие двух типов платформ, классифицируемых по критерию бизнес-моделей (согласно Джонсону и Моазеда): 1 тип – платформы для обмена для обмена услугами и обмена товарами, платежные платформы, инвестиционные платформы, социальные сети, платформы для коммуникации, игровые платформы; 2 тип – платформы для творчества или контент-платформы (текстовые статьи, фотографии, видео, платформы для разработки приложений). Могут быть закрытыми, открытыми, контролируруемыми [9; с. 52-53].

При разработке стандартов достойного труда одной из ключевых задач выступает корректность и полнота информации о разных параметрах занятости и трудового процесса на платформах. В частности, это касается количественных и качественных характеристик занятости на платформах, показателей рабочего времени и технологий его учета. При этом важно отметить, что величина рабочего времени определяется разными факторами, в том числе спецификой микрозадач. В то время как существующие обследования рабочей силы и обследования домашних хозяйств дают ценную информацию о самозанятости, работе по срочному контракту и в режиме неполного рабочего дня, но они с трудом выявляют работников, занятых на платформах. В России с 2022 г. вопрос данный вопрос стал включаться в анкеты ОРС.

Гипотеза исследования заключается в том, что формирование достойной занятости на цифровых трудовых платформах сдерживается недостаточной институционализацией нормативно-правовой базы, нежеланием работодателей формировать стандарты достойных условий труда работников цифровых платформ, разными представлениями участников социального диалога о качественных параметрах достойного труда, и требует четкой классификации новых форм занятости, расширения мер социальной защиты, аналогичных применяющимся к занятым по найму в формальном сегменте рынка труда.

Цель исследования – выявить возможности и ограничения для формирования перехода к достойной занятости в сфере платформенного труда в условиях динамично развивающейся платформенной экономики при недостаточно сформированной нормативно-правовой базе регулирования отношений между субъектами в сфере труда.

Научная новизна исследования заключается в систематизации подходов субъектов социального партнерства стран-членов МОТ по отношению к формированию достойных условий труда в плат-

форменной экономике; обосновании основных направлений развития достойной занятости для работников цифровых трудовых платформ с учетом российской специфики.

Методы исследования: в процессе исследования авторами были использованы общенаучные и социологические методы исследования, системный подход, социологический метод, контент-анализ российской и зарубежной литературы, а также профильной нормативно-правовой базы исследуемой проблематики.

ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ ДОСТОЙНЫХ УСЛОВИЙ ТРУДА В ПЛАТФОРМЕННОЙ ЭКОНОМИКЕ

Исследованию различных аспектов достойного труда в платформенной экономике посвящен ряд работ российских специалистов. Так, например, Мазин А.Л., рассматривая проблемы социальной защищенности платформенных работников платформ, отметил, что в этой сфере опасаются регламентации и чрезмерных социальных обязательств [10, с. 295]. Черных Е.А., Золотина О.А., изучая вопросы измерения качества занятости платформенных работников, выявили заметные различия в качестве жизни занятых на платформах как на основной работе и использующих платформы для получения дополнительного дохода [11]. Авторы настоящего исследования ранее, в ряде своих работ также анализировали проблемы формирования достойного труда, развития социального партнерства, достижения гибкого баланса между интересами субъектов социального партнерства, минимизации рисков платформенных работников [12; 13; 14].

Обращаясь к стандартам достойного труда для платформенных работников, следует обратить внимание на несколько ключевых аспектов.

1) Система оплаты труда на платформах стимулирует постоянный рост интенсивности труда платформенных работников вкупе с используемыми рейтингами и системами бонусов. На платформах, где заняты, например, таксисты и курьеры, усталость и интенсивность работы может привести к повышенным рискам несчастных случаев для самих работников и безопасности дорожного движения в целом^{2, 3}.

² ETSC. (2022, November 11). Road collisions more likely for takeaway riders in the gig economy. European Transport Safety Council. URL: <https://etsc.eu/road-collisions-more-likely-for-takeaway-riders-in-the-gig-economy/> (дата обращения: 02.05.2025)

³ UCL. (2022, November 10). Road collisions more likely for takeaway delivery riders working in the gig economy. UCL News. URL: <https://www.ucl.ac.uk/news/2022/nov/road-collisions-more-likely-takeaway-delivery-riders-working-gig-economy#:~:text=Gig%20riders%20are%20three%20times,at%2011%25%20versus%206%25> (дата обращения: 01.05.2025)

2) Превышение продолжительности рабочего времени. На многих самозанятых на платформах не распространяются правила рабочего времени, устанавливающие максимальное количество рабочих часов в день и неделю, периоды отдыха и конкретные правила работы в ночное время. Например, онлайн-работники, клиенты которых находятся в разных часовых поясах, могут работать в неурочное время. В некоторых случаях рабочее время учитывается только в течение времени выполнения задачи (например, от принятия до завершения поставки), поэтому страховые полисы (там, где они есть), могут не охватывать всё фактическое время, в течение которого работник зарегистрирован на платформе и доступен для работы.

3) Использование оборудования и инструментов. Для работы на платформе самозанятые, как правило, сами приобретают оборудование и инструменты, которые могут быть несоответствующего качества (например, не эргономичными или устаревшими) и, как, следствие – генерировать риски травм. Более того, платформа не несет юридической ответственности за правильное использование оборудования, а работник может быть плохо информирован или не знать, как правильно его применять и технически обслуживать. Даже если платформа предоставит работнику оборудование бесплатно – она после его износа или поломки может отказаться от его замены. Работнику придется нести дополнительные собственные затраты, связанные с техническим обслуживанием и ремонтом. Платформы по законам разных стран не занимаются вопросами обучения и охраны труда, что не обеспечивает адекватных механизмов предотвращения рисков⁴.

4) Слабая организация или отсутствие системы социальной защиты работников платформы [15]. Даже если работники являются наемными, периодический характер работы на платформе, основанный на выполнении конкретных задач, означает, что работникам платформы трудно получить доступ к схемам социальной защиты, которые часто предназначены для лиц с постоянной занятостью [16].

5) Отсутствие прозрачности контрактов, изменение контрактов платформой в одностороннем порядке. Для самозанятых контракты не имеют юридической силы. Трудовые контракты с самозанятыми не имеют юридической силы, поскольку не попадают под действие трудового законода-

тельства. Такие контракты, как правило, содержат несколько положений, освобождающих платформы от связанных с ними обязательств, включая, среди прочего, несчастные случаи и ущерб здоровью⁵. В ряде случаев контракты регулируются законодательством страны, в которой базируется платформа, а не страна, где работает пользователь, что затрудняет обращение в суд в случае нарушения платформой условий контракта. В других ситуациях контракт доступен лицу, выполняющему работу на платформе, только во время регистрации, и недоступен впоследствии, что, опять же, затрудняет человеку точное представление о своих правах и обязанностях на платформе [17]. Наконец, контракты составляются на сложном юридическом языке с использованием соответствующей терминологии, могут быть на нескольких страницах, что затрудняет понимание со стороны подписывающего их лица⁶.

ПРЕДПОСЫЛКИ ФОРМИРОВАНИЯ НОРМАТИВНОЙ БАЗЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДОСТОЙНОГО ТРУДА В ПЛАТФОРМЕННОЙ ЭКОНОМИКЕ

Формирование нормативной базы обеспечения достойного труда в платформенной экономике – процесс сложный, многовекторный, длительный, предполагающий достижение компромиссов участниками социального диалога по ключевым вопросам качества занятости.

В январе 2024 г. в рамках подготовки к первому обсуждению вопроса выработки международных стандартов обеспечения достойного труда в платформенной экономике, включенного в повестку дня 113-й сессии Международной конференции труда в 2025 г., Международной организацией труда (МОТ) был опубликован доклад, содержащий анкету⁷. Эта анкета в соответствии со ст. 46 Регламента Международной конференции труда, требовала ответа от правительств после консультаций с наиболее представительными организациями работодателей и работников о содержании и структуре акта или актов, касающихся достойного труда в платформенной экономике. В вышедшем в феврале 2025 г.

⁴ Fairwork. (2024e). Location-based platform work principles. Fairwork. URL: <https://fair.work/en/fw/principles/%20fairwork-principles-location-based-work/> (дата обращения: 03.05.2025)

⁵ Fairwork. (2024a). Fairwork annual report 2023: State of the global platform economy. Oxford, United Kingdom; Berlin, Germany. URL: <https://fair.work/wp-content/uploads/sites/17/2024/02/Fairwork-Annual-Report-2023.pdf> (дата обращения: 03.05.2025)

⁶ Fairwork. (2024a). Fairwork annual report 2023: State of the global platform economy. Oxford, United Kingdom; Berlin, Germany. URL: <https://fair.work/wp-content/uploads/sites/17/2024/02/Fairwork-Annual-Report-2023.pdf> (дата обращения: 03.05.2025)

⁷ Обеспечение достойного труда в платформенной экономике. Международная конференция труда 113-я сессия, 2025 г. ILC.113/Доклад V (1). С.134-155. 31 января 2024 г. URL: https://www.ilo.org/sites/default/files/2025-01/ILC113-V%281%29-%5BWORKQ-231121-002%5D-Web-RU_0.pdf (дата обращения: 01.07.2025)



Рис. 2 / Fig. 2. Распределение положительных ответов представителей стран-членов МОТ на основные вопросы анкеты МОТ, касающиеся создания нормативной базы для формирования стандартов достойного труда на цифровых трудовых платформах, % / Positive responses from ILO member countries regarding the main questions of the ILO questionnaire on establishing a regulatory framework for creating fair work standards on digital labor platforms, %

Источник / Source: составлено авторами на основе: Обеспечение достойного труда в платформенной экономике. Международная конференция труда 113-я сессия, 2025 г. Доклад V (2) 2025 года. (ILC.113/Доклад V(2)) / compiled by the authors based on: Ensuring Decent Work in the Platform Economy. International Labour Conference, 113th Session, 2025. Report V(2) of 2025. (ILC.113/Report V(2)). URL: <https://www.ilo.org/sites/default/files/2025-02/ILC113-V%282%29-WORKQ-241129-001-Web-RU.pdf> (дата обращения / accessed on: 07.07.2025).

втором Докладе МОТ «Обеспечение достойного труда в платформенной экономике»⁸ представ-

⁸ Обеспечение достойного труда в платформенной экономике. Международная конференция труда 113-я сессия, 2025 г. Доклад V (2) 2025 года. (ILC.113/Доклад V(2)). URL: <https://www.ilo.org/sites/default/files/2025-02/ILC113-V%282%29-WORKQ-241129-001-Web-RU.pdf> (дата обращения: 07.07.2025)

лены позиции сторон социального партнерства (правительств, организаций работодателей и работников/правомочных представителей) относительно развития законодательной базы различных стран и международного права в области обеспечения достойного труда в платформенной

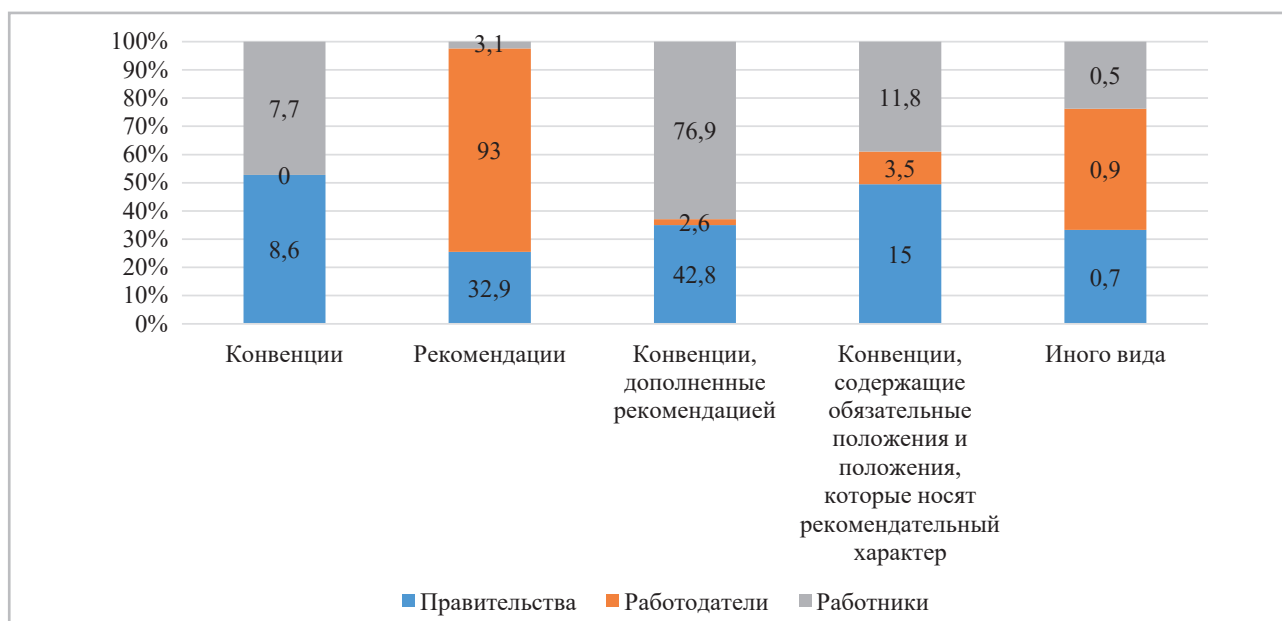


Рис. 3 / Fig. 3. Предложения МБТ по поводу принятия норм о достойном труде в платформенной экономике, подготовленные на основе сводных ответов правительств, работодателей и работников, % / ILO proposals for the adoption of fair work standards in the platform economy, based on consolidated responses from governments, employers and workers, %

Источник / Source: составлено авторами на основе: Обеспечение достойного труда в платформенной экономике. Международная конференция труда 113-я сессия, 2025 г. Доклад V (2) 2025 года. (ILC.113/Доклад V(2)) / compiled by the authors on Ensuring decent work in the platform economy. International Labour Conference, 113th Session, 2025. Report V(2) of 2025. (ILC.113/Report V(2)). URL: <https://www.ilo.org/sites/default/files/2025-02/ILC113-V%282%29-WORKQ-241129-001-Web-RU.pdf> (дата обращения / accessed on: 07.07.2025).

экономике, сформулированные в ответах на анкету МОТ.

Остановимся на некоторых результатах проведенного МОТ опроса представителей разных стран по данной проблематике.

На рис. 2 авторами представлены результаты опроса сторон социального диалога, которые позволяют констатировать следующее.

По ряду ключевых вопросов достойного труда позиции правительств, работников и работодателей кардинально различаются. Так, необходимость правового закрепления обязательности мер по обеспечению адекватной и справедливой сдельной оплаты труда отметили 84% правительств, 87,5% работников и только 7,14% работодателей. По поводу регулярности выплат вознаграждения законными средствами и в полном объеме позиции правительств (89,9%) и работников (97,4%) также совпали, но только 8,9% работодателей согласились с данным условием. Работодатели отметили субъективность категории «адекватный», неясность и ограничительный характер концепции «справедливая сдельная оплата труда»⁹.

По таким аспектам достойного труда, как: форма законодательного документа; полный охват всех цифровых трудовых платформ действи-

ем норм; право на приостановку работы, которая представляет опасность для жизни и здоровья работников и некоторым другим вопросам позиции правительств, работодателей и работников совпадают. В ответах на вопрос о конкретных нормах мнения существенно расходятся. Так, например, правительства преимущественно предлагают принятие по основным вопросам обеспечения достойного труда правового акта в виде конвенции, дополненной рекомендацией (42,8%) и рекомендаций (32,9%); работодатели предлагают в основном принимать нормы в виде рекомендаций (93%), работники – в виде конвенции, дополненной рекомендацией (76,9%) и конвенции, содержащей обязательные положения и положения, которые носят рекомендательный характер – 11,8% (рис. 3).

Позиции национальных правительств практически всегда совпадают с позицией представителей работников. Наиболее сильная разница отмечалась в вопросах о бесплатном предоставлении цифровыми трудовыми платформами работникам средств индивидуальной защиты (правительства – 90,7%, работники – 55,7%); необходимости сообщения работниками о любой ситуации работодателю, если существует опасность для их жизни и здоровья (правительства – 96,5%, работники – 56,5%) (рис. 2).

Следует отметить существенно различающиеся позиции работников и работодателей по вопросу об обязательности принятия мер по обеспечению

⁹ Обеспечение достойного труда в платформенной экономике. Международная конференция труда 113-я сессия, 2025 г. Доклад V (2) 2025 года. (ILC.113/Доклад V(2)). URL: <https://www.ilo.org/sites/default/files/2025-02/ILC113-V%282%29-WORKQ-241129-001-Web-RU.pdf> (дата обращения: 07.07.2025)

Таблица 1 / Table 1

Выборка результатов ответов представителей государств, представителей работодателей и работников на вопросы анкеты МОТ по проблемам обеспечения достойного труда в платформенной экономике* / The selection of responses from state representatives, employers and workers to the ILO questionnaire on issues of ensuring fair work in the platform economy*

Вопросы анкеты MOT/ILO questionnaire	Ответы на вопросы анкеты МОТ/ Responds of ILO questionnaire			
	РСПП РФ/ Russian Union of Industrialists and Entrepreneurs	КТР РФ/ Confederation of Labor of Russia	Сводный ответ работодателей/ Employers' consolidated response	Сводный ответ работников/ Employees' consolidated response
Необходимость принятия акта, касающегося достойного труда в платформенной экономике	Д	Д	Д	Д
Спецификация роли алгоритмов	Н	Д	Н	Д
Полный охват всех цифровых платформ действием регулирующих норм	Н	Д	Д	Д
Обязательное принятие мер для обеспечения свободы объединения и права на ведение коллективных переговоров	Н	Д	Н	Д
Обязательное принятие мер по предотвращению несчастных случаев и ущерба для здоровья, связанных с работой или происходящих в ходе работы	Н	Д	Н	Д
Оборудование не должно создавать рисков для безопасности и гигиены труда работников	Н	Д	Н	Д
Работники должны получать информацию и обучаться безопасности и гигиене труда	Н	Д	Н	Д
Работники должны иметь право приостанавливать работу, которая представляет опасность для их жизни и здоровья	Д	Д	Д	Д
Работники должны сообщать о любой ситуации работодателю, если существует опасность для их жизни и здоровья	Д	Д	Н	Д
Цифровая трудовая платформа обязана бесплатно предоставлять работникам средства индивидуальной защиты	Н	Др.	Н	Д
Включение в виде цели национальной политики занятости содействие созданию достойных рабочих мест, поощрение карьерного роста и профессиональных навыков в платформенной экономике	Н	Д	Н	Д
Обязательность мер по обеспечению адекватной и справедливой оплаты труда	Н	Д	Н	Д
Обязательность мер по обеспечению защиты в области рабочего времени	Н	Д	Н	Д
Обязательность защиты персональных данных работников	Д	Д	Н	Д
Обязательность применения мер в области социального обеспечения к работникам платформ на общих условиях	Н	Д	Н	Д
Обязательность мер по обеспечению свободы объединений, развитию социального диалога и повышения роли организаций работодателей	Н	Д	Н	Д
Обязательность формирования механизма разрешения споров	Д	Д	Н	Д
Обязательность классификации работников с учетом наличия трудовых отношений	Н	Д	Н	Д

* Д: да / yes; Н: нет / No; Др.: другой / other.

Источник / Source: Обеспечение достойного труда в платформенной экономике. Международная конференция труда 113-я сессия, 2025 г. Доклад V (2) 2025 года. (ILC.113/Доклад V(2)) / Promoting fair work in the platform economy. International Labour Conference, 113th Session, 2025. Report V(2) of 2025. (ILC.113/Report V(2)). URL: <https://www.ilo.org/sites/default/files/2025-02/ILC113-V%282%29-WORKQ-241129-001-Web-RU.pdf> (дата обращения / accessed on: 07.07.2025).

безопасности и гигиены труда работников цифровых трудовых платформ. Единственный вопрос, по которому достигнуто полное понимание сторон – «Работники должны иметь право приостанавливать работу, которая представляет опасность для их жизни и здоровья».

Российскую Федерацию представляли в опросе Конфедерация труда России (КТР) и Российский союз промышленников и предпринимателей (РСПП). В табл. 1 дана обобщенная выборка ответов данных субъектов социального партнёрства РФ в сравнении со сводными оценками представителей работодателей и работников всех стран, принявших участие в опросе.

Результаты опроса показали, что правительства стран-членов МОТ в абсолютном большин-

стве случаев солидарны с точкой зрения работников. Однако работодатели в целом не готовы брать на себя обязательства по формированию условий для обеспечения достойного труда на платформах. При этом стоит отметить, что в противовес общей позиции представителей бизнеса, представители российских работодателей высказались за отражение в международном стандарте обязательности формирования механизма разрешения споров; обязательности защиты персональных данных работников и обязанности работников сообщать работодателю о любой ситуации, если существует опасность для их жизни и здоровья (табл. 1).

Одной из причин, повлиявших на итоги опроса, является, на наш взгляд, объяснимое желание пра-

вительств распределить издержки по покрытию социальных рисков с платформенными работодателями. Но последние ссылаются на несоответствие нормативной базы особенностям регулирования платформенного труда, в котором они не усматривают признаков работы по найму. В этих условиях сложно надеяться, что платформенный бизнес проявит социальную ответственность для самостоятельного решения накопившихся проблем, выработает адекватные механизмы формирования достойного труда. Поэтому все чаще на государственном и межстрановом уровне при обсуждении перспектив введения платформенной занятости в правовое поле баланс мнений стал складываться в пользу формирования правового механизма регулирования трудовых отношений на платформах, аналогичного отношениям по найму. В таком случае основные вопросы будут сняты и процесс обеспечения достойного труда на платформах получит определенный импульс к развитию.

НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ ДОСТОЙНОГО ТРУДА В ПЛАТФОРМЕННОЙ ЭКОНОМИКЕ

Зарубежные специалисты Берг Дж., Феррер М., Хармон Э., Рани В., Зильберман M.S. предлагают внести в документы МОТ ряд критериев для обеспечения более справедливых условий работы на платформах [18, с.105-109]: Наиболее значимыми среди предложенных, на наш взгляд, являются:

- определение единой классификации платформенных работников (самозанятые, «независимые подрядчики» или наемные работники);
- создание условий для коллективного представительства интересов работников платформ в процессе ведения коллективных переговоров;
- применение к платформенным работникам минимальной заработной платы, действующей по месту нахождения работника (дополнительными критериями могут быть местный прожиточный минимум и средняя заработная плата работников);
- обеспечение прозрачности оплаты труда и выплачиваемых сборов на платформе;
- предоставление возможности для работников отказываться от некоторых предлагаемых им задач или времени выполнения работы;
- необходимость обязательного четкого описания условий контракта (ответственность операторов платформ за актуализацию сведений о предоставлении услуг платформы);
- совершенствование системы рейтингования работников платформы (обеспечение возмож-

ности работников платформы на удаление необоснованных отрицательных отзывов клиентов);

- обеспечение работникам права продолжить рабочие отношения с клиентом за пределами рабочего времени вне платформы, возможности уйти и забрать своих клиентов (политика платформы должна быть справедливой и разумной по отношению к тем, кто уходит с платформы);
- организация работы клиентов и операторов платформы для оперативного и вежливого реагирования по существу на сообщения клиентов и др.

При определении направлений регулирования труда платформенных работников следует иметь ввиду следующие аспекты:

1. Критерии классификации занятости должны быть четко определены и использоваться в будущем, т.к. несопоставимая и неоднозначная классификация, размытые критерии отнесения к работникам платформ не дают возможности ориентироваться на развитие платформ в будущем, создать условия для развития достойного труда на платформах, встроиться в новые бизнес-модели или организационную структуру платформ.

2. Учитывая зависимый характер большинства работ на платформе, ряд прав и мер защиты следует распространить на тех, кто по-прежнему будет классифицироваться как самозанятые (включая минимальную заработную плату, рабочее время, средства безопасности, обучение, ясность в договорах, социальная защита, надлежащая правовая процедура, алгоритмическая прозрачность, антидискриминация и коллективное представительство).

3. Использование субподрядчиков в экономике платформы должно регулироваться и контролироваться на основе солидарной ответственности с платформой, т.к. субподряд часто используется платформами для освобождения от прямой ответственности перед работниками. Нормативные акты должны наделять платформы большей ответственностью за управление и контроль за субподрядчиками, включая установление солидарной ответственности за условия труда и четкие механизмы мониторинга и дисциплинарного воздействия на субподрядчиков, в том числе путем проведения проверок и аудитов.

4. Схемы социальной защиты должны быть частично переработаны с учетом специфических характеристик платформенной работы, в частности ее непостоянного, случайного характера

и сдельной оплаты труда. Как и в ситуации других форм случайной и временной занятости, при платформенной занятости также трудно получить доступ к программам социального обеспечения, включая медицинское обслуживание, больничный, выход на пенсию или отпуск по уходу за ребенком, поскольку критерии получения прав и требования к заявлениям часто несовместимы с условиями, в которых многие люди выполняют работу на платформе. Схемы социальной защиты платформенных работников следует сделать более инклюзивными, принимая во внимание случайный и разрозненный характер работы большинства платформ.

5. Должна быть четко определена алгоритмическая прозрачность, т.е. правила функционирования алгоритмов должны быть доступны для всех заинтересованных сторон. Необходимо разработать политику, позволяющую открыть «черный ящик» алгоритмов для тщательного изучения. Права собственности алгоритмов не должны ограничивать возможности сотрудников и заинтересованных сторон понимать основы функционирования алгоритмов и результаты, которые они формируют, т.к. алгоритмы влияют на многие риски, связанные с охраной труда. Платформы должны быть обязаны информировать работников и их представителей о том, как работают алгоритмы, к каким результатам они приводят и какие риски связаны с охраной труда. Нормативные акты должны предусматривать возможность согласования позиции представителей работников и профсоюзов при контроле за функционированием алгоритмов и других средств алгоритмизированного управления.

6. Использование алгоритмов и других средств автоматизированного управления, включая инструменты искусственного интеллекта (ИИ), должно подвергаться соответствующему контролю, включая оценку его последствий для охраны труда работников. Необходимо провести оценку рисков и предусмотреть механизмы их снижения.

7. Должны быть установлены стандарты автоматизированной коммуникации для обеспечения связи с представителями платформы в оптимальные сроки при возникновении проблем (работники платформ могут попасть в аварию, подвергнуться рискам физического или психологического насилия и т.д.). Если используются автоматизированные системы связи, правила должны устанавливать базовые стандарты, включая способ, время ответа и тип контента; и др.

8. С нашей точки зрения, целесообразно разработать индекс достойного труда в сфере платформенной занятости, который включал бы основные индикаторы достойного труда. Так, например, подходы к формированию индекса достойного труда встречаются в работах Санковой Л.В. [19], Баймурзиной Г.Р. [20], Смирновой Т.В. [21], других российских специалистов. Индикация и мониторинг достойного труда на платформах, в том числе при помощи анализа динамики данного индекса в отраслевом, региональном срезе позволят выявить зоны дефицита достойного труда платформенных работников и рассмотреть возможности регулирующего воздействия.

ВЫВОДЫ

Развитие платформенной занятости предполагает обращение к вопросам достойного труда. Если вопросы обеспечения социальной защиты и гарантий платформенным занятым достаточно широко рассматриваются в российских и зарубежных исследованиях, отражены в нормативной базе, то по институционализации других элементов достойного труда в России и зарубежных странах пока не достигнута единая позиция всех сторон социального партнерства. Представители стран-членов МОТ единодушно выступают по таким вопросам, как необходимость принятия международного нормативно-правового акта, создающего предпосылки формирования условий для развития достойного труда; обязательность охвата всех цифровых платформ действием регулирующих норм; распространения права приостанавливать работу при возникновении опасности для жизни и здоровья работников; и т.д. Однако работодатели выступают против обязательности принятия мер по обеспечению свободы объединения работников и их права на ведение коллективных переговоров. Они также против включения в цели национальной политики стран положения о содействии созданию достойных условий труда, обеспечения адекватной и справедливой оплаты труда и ряда других аспектов.

Важно отметить вклад МОТ в институционализацию условий достойного труда на платформах. В 2021 г. Административный совет МОТ достиг соглашения об обсуждении вопросов, связанных с формированием достойного труда на платформах, с перспективой принятия международных актов в данной области к 2026 г., основанных на принципах организации справедливого труда для работников трудовых платформ (справедливой оплате и условиях труда, справедливых контрактах, спра-

ведливому управлению и представительству)¹⁰. Каждому принципу соответствуют пороговые значения: базовое и более продвинутое. Соблюдение на практике данных принципов, безусловно, минимизирует риски работы на платформах.

В связи с этим, эффективность управления рисками занятости на платформах будет зависеть от успешности решения следующих задач: введения единого подхода к определению цифровых экосистем и платформ и правового статуса субъектов, ответственных за их эксплуатацию, а также занятых на них; поддержки национальных платформ с выделением специфических мер для малых и средних цифровых платформ; введения специальных антимонопольных правил регулирования деятельности цифровых платформ и экосистем; защиты интересов слабой стороны в отношениях, связанных с использованием платформ [22, с.57]. Данные задачи могут быть решены путем нормативно-правового регулирования и через меры негосударственного регулирования (через определение государством ключевых нормативных актов цифровых систем и экосистем; путем создания государством совместно с цифровыми платформами и экосистемами совещательных органов (комитетов и комиссий); через ассоциации и союзы для представительства интересов цифровых платформ и экосистем при принятии регуляторных решений органами государственной власти и т.п.

Данные аспекты, на наш взгляд, важно отразить в российском законопроекте о платформенной занятости, который длительное время обсуждается заинтересованными сторонами и планируется к

внесению в Госдуму в текущем году. Как первый шаг к регулированию сферы платформенной экономики, 31 июля 2025 г. был принят Федеральный закон №289-ФЗ «Об отдельных вопросах регулирования платформенной экономики в Российской Федерации», в котором не используются категории «занятый», «занятость», «работодатель», «работник», «социальная защита» и т.д. Проблемы регулирования платформенной экономики рассматриваются с использованием категорий «оператор цифровой платформы», «партнер посреднической цифровой платформы», «пользователь посреднической цифровой платформы», «оператор посреднической цифровой платформы» и т.д.¹¹. Данный подход определяется тем, что задачами данного Федерального закона является создание безопасной цифровой среды, обеспечение единого цифрового пространства, и др.

В настоящее время ведётся работа по согласованию трактовки основных категорий с законопроектом о платформенной занятости для формирования единых подходов к классификации субъектов платформенной экономики, а следовательно, и обеспечению достойного труда. Развитие нормативно-правовой базы для регулирования отношений между субъектами социального партнёрства приобрело острую актуальность для обеспечения условий развития достойного труда в платформенной экономике.

¹¹ Федеральный закон от 31 июля 2025 г. N 289-ФЗ «Об отдельных вопросах регулирования платформенной экономики в Российской Федерации» (документ не вступил в силу). (Вступает в силу с 1 октября 2026 г.) URL: <https://internet.garant.ru/#/document/412423594/paragraph/1/docclis/t/45/1/0/0/%D0%B7%D0%B0%D0%BA%D0%BE%D0%BD%20%D0%BE%20%D0%BF%D0%BB%D0%B0%D1%82%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B9%20%D1%8D%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D0%B8%D0%BA%D0%B5:3> (дата обращения: 06.08.2025).

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Головина С.Ю. Модели правового регулирования новых форм трудовой занятости. С.Ю. Головина, А.В. Серова. *Журнал российского права*. 2022;26(8):62-76. DOI: 10.12737/jrl.2022.084
2. Лютов Н.Л. Трансформация трудового правоотношения и новые формы занятости в условиях цифровой экономики. *Журнал российского права*. 2019;(7):115-130. DOI: 10.12737/jrl.2019.7.10
3. Новиков Д.А. Правовое регулирование платформенной занятости в странах БРИКС. Д.А. Новиков, Ф.К. Ногайлиева. *Право. Журнал Высшей школы экономики*. 2025;(1):247-279. DOI: 10.17323/2072-8166.2025.1.247.279
4. Леонидова Г.В. Платформенный труд в России: особенности занятости и риски прекаризации. Г.В. Леонидова. *Вестник Тюменского государственного университета. Социально-экономические и правовые исследования*. 2024;10(4(40)):39-52. DOI: 10.21684/2411-7897-2024-10-4-39-52
5. Пономарева К.А. Цифровая платформа с точки зрения трудового и налогового права: работодатель или посредник? К.А. Пономарева. *Правоведение*. 2025;69(1):102-124. DOI: 10.21638/spbu25.2025.106
6. Федченко А.А. Доходы от платформенной занятости как инструмент формирования среднего класса. А.А. Федченко, И.В. Филимонова. *Уровень жизни населения регионов России*. 2024;20(1):48-58. DOI: 10.52180/1999-9836_2024_20_1_5_48_58
7. Д.Г. Бычков, Е.Е. Гришина, О.А. Феоктистова, Н.В. Локтюхина. Профили самозанятости и платформенной занятости в России. *Уровень жизни населения регионов России*. 2024;20(3):339-355. DOI: 10.52180/1999-9836_2024_20_3_2_339_355
8. Серова А.В. Оценка численности и состава рабочей силы в платформенной занятости в России: в поисках эффективного метода исследования. А.В. Серова. *Вопросы экономики*. 2022;(5):136-146. DOI: 10.32609/0042-8736-2022-5-136-146
9. Moazed A. & Dzhonson N. Platforma. Prakticheskoe primenenie revolyutsionnoi biznes-modeli [Platform: Practical Implication of Revolutionary Business Model]. Moscow: Alpina Publisher. 2019. p. 286

10. Мазин А.Л. Влияние платформенной занятости на защищенность работников. *Экономика труда*. 2025;12(3):283-300. DOI: 10.18334/et.12.3.122814
11. Черных Е.А., Золотина О.А. Качество занятости на цифровых платформах труда: подходы к измерению и оценки по странам БРИКС. *Уровень жизни населения регионов России*. 2024;20(2):211–227. https://doi.org/10.52180/1999-9836_2024_20_2_6_211_227
12. Л.В. Санкова, С.Г. Землянухина, Е.В. Янченко [и др.]. *Достойный труд в современной России: теория и практика*. Саратов: Общество с ограниченной ответственностью Издательство «КУБиК», 2014. 297 с. ISBN 978-5-91818-400-4
13. Забелина О.В. Развитие сферы платформенной занятости: проблемы, риски, партнерство: монография. О.В. Забелина, Ф.И. Мирзабалаева, М.В. Сергеева. Москва: Общество с ограниченной ответственностью «Научно-издательский центр ИНФРА-М», 2025. 162 с. ISBN 978-5-16-020839-8. DOI: 10.12737/2198493
14. Мирзабалаева Ф.И. Регулирование платформенного труда: гибкий баланс государственных гарантий и саморегулирования. Ф.И. Мирзабалаева, О.В. Забелина. *Экономика труда*. 2022;9(3):587-604. DOI: 10.18334/et.9.3.114438
15. Behrendt C., Nguyen Q.A. & Rani U. Social protection systems and the future of work: Ensuring social security for digital platform workers. *International Social Security Review*, 2019;72(3):17-41. URL: https://socialprotection.org/sites/default/files/publications_files/Int%20Social%20Security%20Review%20-%202019%20-%20Behrendt%20-%20Social%20protection%20systems%20and%20the%20future%20of%20work%20-%20Ensuring%20social%20security.pdf (дата обращения: 07.06.2025).
16. Alyanak O., Cant C., López Ayala T., Badger A. and Graham M. «Platform work, exploitation, and migrant worker resistance: Evidence from Berlin and London», *The Economic and Labour Relations Review*, 2023; pp. 1-22. URL: https://www.cambridge.org/core/journals/the-economic-and-labour-relations-review/article/platform-work-exploitation-and-migrant-worker-resistance-evidence-from-berlin-and-london/30DF1A5FD18F4B86983332ABE401E88E?utm_campaign=shareaholic&utm_medium=copy-link&utm_source=bookmark (дата обращения: 04.06.2025).
17. Sieker F. Platform work and access to social protection across major European countries. *Journal of International and Comparative Social Policy*, 2022;38(3):193-207. URL: <https://www.cambridge.org/core/services/aop-cambridge-core/content/view/F536D706EF94F7D836D6DE7120456C16/S2169976322000134a.pdf/div-class-title-platform-work-and-access-to-social-protection-across-major-european-countries-div.pdf> (дата обращения: 04.05.2025).
18. Berg J., Furrer M., Harmon E., Rani U., Silberman M.S. Digital labour platforms and the future of work: Towards decent work in the online world International Labour Office – Geneva, ILO, 2018. URL: <https://www.ilo.org/publications/digital-labour-platforms-and-future-work-towards-decent-work-online-world> (дата обращения: 03.05.2025).
19. Санкова Л.В. Методология индикации эффективности труда в современных организациях: ограничения и возможности. *Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета*. 2014;5(54):95-99.
20. Баймурзина Г.Р. Возможности и проблемы индикации показателей достойного труда в регионах России. *Уровень жизни населения регионов России*. 2010;8(150):51-64.
21. Смирнова Т.В. Критерии достойного труда для работников интеллектуальной деятельности. *Вестник Московского университета*. Серия 6: Экономика. 2010;(3):90-99.
22. Г.И. Абдрахманова, Л.М. Гохберг, А.В. Демьянова и др., под ред. Л.М. Гохберг, Б.М. Глазкова, П.Б. Рудника, Г.И. Абдрахмановой. *Платформенная экономика в России: потенциал развития: аналитический доклад*. Нац. исследоват. ун-т «Высшая школа экономики». М.: ИСИЭЗ ВШЭ, 2023. 72 с.

REFERENCES

1. Golovina S.Yu., Serova A.V. Models of legal regulation of new forms of employment. S.Yu. Golovina, Journal of Russian Law. 2022;26(8):62-76. (In Russ.). DOI: 10.12737/jrl.2022.084
2. Lyutov N.L. Transformation of labor relations and new forms of employment in the digital economy. *Journal of Russian Law*. 2019;(7):115-130. (In Russ.). DOI: 10.12737/jrl.2019.7.10
3. Novikov D.A. Legal regulation of platform employment in the BRICS countries. D.A. Novikov, F.K. Nogaylieva. *Law. Journal of the Higher School of Economics*. 2025;(1):247-279. (In Russ.). DOI: 10.17323/2072-8166.2025.1.247.279
4. Leonidova G.V. Platform labor in Russia: employment features and precarization risks. G.V. Leonidova. *Bulletin of Tyumen State University. Social, economic and legal research*. 2024;10(4(40)):39-52. (In Russ.). DOI: 10.21684/2411-7897-2024-10-4-39-52
5. Ponomareva K.A. Digital platform from the point of view of labor and tax law: employer or intermediary? *Jurisprudence*. 2025;69(1):102-124. (In Russ.). DOI: 10.21638/spbu25.2025.106
6. Fedchenko A.A., Filimonova I.V. Income from platform employment as a tool for forming the middle class. *Standard of living of the population of Russian regions*. 2024;20(1):48-58. (In Russ.). DOI: 10.52180/1999-9836_2024_20_1_5_48_58
7. Bychkov D.G., Grishina E.E., Feoktistova O.A., Loktyukhina N.V. Profiles of self-employment and platform employment in Russia. *Standard of living of the population of Russian regions*. 2024;20(3):339-355. (In Russ.). DOI: 10.52180/1999-9836_2024_20_3_2_339_355
8. Serova A.V. Estimating the size and composition of the labor force in platform employment in Russia: in search of an effective research method. *Voprosy ekonomiki*. 2022;(5):136-146. (In Russ.). DOI: 10.32609/0042-8736-2022-5-136-146
9. Moazed A. & Dzhonson N. Platforma. Prakticheskoe primeneniye revolyutsionnoi biznes-modeli [Platform: Practical Implication of Revolutionary Business Model]. M.: Alpina Publisher. 2019. p. 286.
10. Mazin A.L. The impact of platform employment on worker security. *Labor Economics*. 2025;12(3):283-300. (In Russ.). DOI: 10.18334/et.12.3.122814
11. Chernykh EA, Zolotina OA Quality of employment on digital labor platforms: approaches to measurement and assessment in the BRICS countries. *Standard of living of the population of Russian regions*. 2024;20(2):211–227. (In Russ.). DOI: 10.52180/1999-9836_2024_20_2_6_211_227
12. Sankova L.V., Zemlyanukhina S.G., Yanchenko E.V., et al.. Decent work in modern Russia: Theory and practice. *Saratov: OOO Izdatelstvo "KUBIK"*, 2014. 297 p. ISBN 978-5-91818-400-4. (In Russ.).
13. Zabelina O.V. Development of the platform employment sphere: Problems, risks, partnership: monograph. O.V. Zabelina, F.I. Mirzabalaeva, M.V. Sergeeva. M.: Limited Liability Company "Scientific Publishing Center INFRA-M", 2025. 162 p. ISBN 978-5-16-020839-8. (In Russ.). DOI: 10.12737/2198493
14. Mirzabalaeva F.I., Zabelina O.V. Regulation of platform labor: A flexible balance of state guarantees and self-regulation. *Labor Economics*. 2022;9(3):587-604. (In Russ.). DOI: 10.18334/et.9.3.114438
15. Behrendt C., Nguyen Q.A. & Rani U. Social protection systems and the future of work: Ensuring social security for digital platform workers. *International Social Security Review*. 2019;72(3):17-41. URL: https://socialprotection.org/sites/default/files/publications_files/Int%20Social%20Security%20Review%20-%202019%20-%20Behrendt%20-%20Social%20protection%20systems%20and%20the%20future%20of%20work%20-%20Ensuring%20social%20security.pdf (accessed on: 06/07/2025).
16. Alyanak O., Cant C., López Ayala T., Badger A. and Graham M. "Platform work, exploitation, and migrant worker resistance: Evidence from Berlin and London," *The Economic and Labor Relations Review*, 2023; pp. 1-22. URL: <https://www.cambridge.org/>

core/journals/the-economic-and-labour-relations-review/article/platform-work-exploitation-and-migrant-worker-resistance-evidence-from-berlin-and-london/30DF1A5FD18F4B86983332ABE401E88E?utm_campaign=shareaholic&utm_medium=copy_link&utm_source=bookmark (accessed on: 06/04/2025).

17. Sieker F. Platform work and access to social protection across major European countries. *Journal of International and Comparative Social Policy*. 2022;38(3):193-207. URL: <https://www.cambridge.org/core/services/aop-cambridge-core/content/view/F536D706EF94F7D836D6DE7120456C16/S2169976322000134a.pdf/div-class-title-platform-work-and-access-to-social-protection-across-major-european-countries-div.pdf> (accessed on: 05/04/2025).
18. Berg J., Furrer M., Harmon E., Rani U., Silberman M.S. Digital labor platforms and the future of work: Towards decent work in the online world International Labor Office – Geneva, ILO, 2018. URL: <https://www.ilo.org/publications/digital-labour-platforms-and-future-work-towards-decent-work-online-world> (accessed on: 05/03/2025).
19. Sankova L.V. Methodology of labor efficiency indication in modern organizations: Limitations and possibilities. *Bulletin of the Saratov State Socio-Economic University*. 2014;5(54):95-99. (In Russ.).
20. Baimurzina G.R. Possibilities and problems of indication of decent work indicators in the regions of Russia. *Standard of living of the population of the regions of Russia*. 2010;8(150):51-64. (In Russ.).
21. Smirnova T.V. Decent work criteria for intellectual workers. *Bulletin of Moscow University. Series 6: Economics*. 2010;(3):90-99. (In Russ.).
22. Abdurakhmanova G.I., Gokhberg L.M., Dem'yanova A.V. et al. / Ed. L.M. Gokhberg, B.M. Glazkov, P.B. Rudnik, G.I. Abdurakhmanova. Platform economy in Russia: Development potential: Analytical report. National Research University "Higher School of Economics". M.: ISSEK HSE, 2023. 72 p.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ / ABOUT THE AUTHORS



Фарида Исламуудиновна Мирзабалаева – кандидат экономических наук, доцент базовой кафедры ТПП РФ «Управление человеческими ресурсами» ФГБОУ ВО «РЭУ имени Г. В. Плеханова»; ведущий научный сотрудник отдела рынка труда ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда РФ, Москва, Российская Федерация
Farida I. Mirzabalayeva – Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor of the Basic Department of the CCI of the Russian Federation "Human Resource Management" of the Plekhanov Russian University of Economics; Leading Researcher at the Labor Market Department, Federal State Budgetary Institution "VNII Truda" of the Ministry of Labor of the Russian Federation, Moscow, Russian Federation
<https://orcid.org/0000-0002-6265-5905>
faridamir@yandex.ru



Лариса Викторовна Санкова – доктор экономических наук, профессор, зав. кафедрой «Экономика и маркетинг», ФГБОУ ВО «СГТУ имени Гагарина Ю.А.», Саратов, Российская Федерация
Larisa V. Sankova – Dr. Sci. (Econ.), Professor, Head of the Department of Economics and Marketing, Yuri Gagarin State Technical University of Saratov, Saratov, Russian Federation
<https://orcid.org/0000-0002-7859-8271>
sankovalv@sstu.ru



Ольга Викторовна Забелина – доктор экономических наук, профессор, главный научный сотрудник отдела рынка труда Центра изучения трудовых отношений и рынка труда ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда РФ, Москва, Российская Федерация
Olga V. Zabelina – Dr. Sci. (Econ.), Professor, Chief Researcher at the Labor Market Department of the Center for the Study of Labor Relations and the Labor Market, Federal State Budgetary Institution "VNII Truda" of the Ministry of Labor of the Russian Federation, Moscow, Russian Federation
<https://orcid.org/0000-0001-7723-2852>
zabelina_ov@vcot.info

*Конфликт интересов: авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.
 Conflicts of Interest Statement: The authors have no conflicts of interest to declare.*

ЗАЯВЛЕННЫЙ ВКЛАД АВТОРОВ

Мирзабалаева Ф.И. – постановка проблемы, научное руководство исследованием, разработка методологии исследования, определение цели и задач исследования, формирование выводов исследования.

Санкова Л.В. – разработка концепции и методологии статьи, обоснование теоретико-методологических положений, анализ научной литературы, содержательный анализ и интерпретация полученных результатов, проведение исследования, формирование выводов исследования.

Забелина О.В. – подготовка общей концепции исследования, конкретизация методов исследования, содержательный анализ и интерпретация полученных результатов, проведение исследования, формулирование выводов исследования.

AUTHORS' DECLARED CONTRIBUTIONS

Mirzabalayeva F.I. – issue statement, scientific supervision of the research, research methodology development, determination of the goals and objectives, formation of conclusions.

Sankova L.V. – development of the research concept and methodology, substantiation of theoretical and methodological provisions, analysis of scientific literature, substantive analysis and interpretation of the results, the study's conduct, formation of conclusions.

Zabelina O.V. – providing of a general research concept, specification of the study's methods, substantive analysis and interpretation of the research results, the study's conduct, formation of conclusions.

*Статья поступила в редакцию 15.07.2025; после рецензирования 07.08.2025, принята к публикации 08.08.2025.
 Авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи.*

*The article was submitted on 15.07.2025; revised on 07.08.2025 and accepted for publication on 08.08.2025.
 The authors read and approved the final version of the manuscript.*

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

DOI: 10.34022/2658-3712-2025-60-3-77-88

УДК 330.1; 331.5

JEL A12, J13

ИНТЕГРАЦИЯ ЦИФРОВЫХ ИННОВАЦИЙ ДЛЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ РЫНКА ТРУДА РОССИИ

Г.В. Жукевич

Российский государственный аграрный университет - МСХА, им. К.А. Тимирязева,
Москва, Российская Федерация

С.В. Шабаета

Петрозаводский государственный университет, Петрозаводск,
Республика Карелия, Российская Федерация

АННОТАЦИЯ

Предмет исследования – процессы и механизмы интеграции цифровых инноваций в структуру рынка труда России, а также их влияние на занятость, профессиональную мобильность и устойчивость трудовых отношений. **Цель** – комплексная оценка эффективности интеграции цифровых технологий в сферу занятости и трудовых отношений России. **Научная новизна** работы заключается в инновационных подходах интеграции и оценки цифровизации труда с учетом ESG-критериев и институциональных изменений. В составе методологической базы исследования – системный и сравнительно-аналитический подходы, **методы** контент-анализа, экспертной оценки и экономико-статистической обработки данных. Используются материалы Росстата, ILO, ВЭФ, МЭР РФ кейсы платформенной занятости и программ цифрового обучения в России и за рубежом. **Результаты исследования** подтвердили положительное влияние цифровых решений на гибкость и устойчивость занятости, особенно в сферах ИТ, образования и услуг.

Ключевые слова: цифровая трансформация; цифровые инновации; платформа занятости; цифровые компетенции; занятость будущего; управление человеческим капиталом; цифровизация труда; социальная устойчивость; цифровое неравенство; институциональные изменения; ESG в сфере труда

Для цитирования: Жукевич Г. В., Шабаета С.В. Интеграция цифровых инноваций для устойчивого развития рынка труда России. Социально-трудовые исследования. 2025;60(3):77-88. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-60-3-77-88.

ORIGINAL PAPER

INTEGRATION OF DIGITAL INNOVATIONS FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE RUSSIAN LABOR MARKET

G.V. Zhukevich

Russian State Agrarian University – Moscow Timiryazev Agricultural Academy,
Moscow, Russian Federation

S.V. Shabaeva

Petrozavodsk State University, Petrozavodsk, Republic of Karelia, Russian Federation

ABSTRACT

This paper **examines** the integration of digital innovations into Russia's labor market, plus their effects on employment, professional mobility and sustainability of labor relations. This research project seeks a **thorough** evaluation of digital technologies' effect on Russia's employment and labor relations. **The work's scientific** novelty comes from its new methods for combining and evaluating labor digitalization, with attention to ESG standards and institutional shifts. This study **relies** on systemic comparative analysis, content analysis, expert evaluation, and economic data. The authors used materials from Rosstat, ILO, WEF, the Ministry of Economic Development of the Russian Federation, cases of platform employment and digital training programs in Russia and abroad. The **study's findings** showed that digital tools improved job flexibility and sustainability, particularly in IT, education, and services.

Keywords: digital transformation; digital innovation; employment platform; digital competencies; future employment; human capital management; labor digitalization; social sustainability; digital inequality; institutional changes; ESG in labor

For citation: Zhukevich G. V., Shabaeva S.V. Integration of digital innovations for sustainable development of the Russian labor market. *Social and labor research*. 2025;60(3):77-88. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-60-3-77-88.

ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время цифровая трансформация становится все более значимой для российской экономики [1], которая то и дело сталкивается с необходимостью переосмысления роли цифровых технологий в формировании устойчиво-

го рынка труда. Четвертая промышленная революция создает мир, в котором виртуальная интеграция цифровых инноваций (включая искусственный интеллект, автоматизацию, большие данные и блокчейн) оказывает все более

существенное влияние на структуру занятости, формы взаимодействия между работником и работодателем, а также на системы профессиональной подготовки и управления человеческим капиталом [1-2]. Современные вызовы: постковидный период, международные санкции, дефицит квалифицированных кадров, территориальная и социальная поляризации требуют комплексного подхода, в основе которого лежит эффективное применение цифровых решений для достижения устойчивого социально-экономического развития [3].

Чтобы спрогнозировать будущее сферы труда на самом высоком уровне, Глобальный институт McKinsey рассматривает потенциальный спрос на рабочую силу, сочетание профессий и навыки, которые потребуются для выполнения этих работ¹. Согласно исследованиям Всемирного экономического форума и McKinsey Global Institute, к 2030 г. до 30% текущих профессий будут трансформированы или заменены за счет автоматизации и ИИ, при этом новые цифровые профессии создадут миллионы рабочих мест в смежных отраслях [4]. Российские эксперты Ахапкин Н.Ю., Волкова Н.Н., Иванов А.Е., подчеркивают, что цифровые технологии – явление глобальное, при этом устойчивость рынка труда будет напрямую зависеть от способности экономики адаптироваться к новым форматам занятости – гибкой, удаленной, проектной – а также от готовности системы образования переориентироваться на подготовку цифровых компетенций [5].

Одним из важнейших направлений цифровой интеграции становится развитие платформенной занятости и платформенной экономики в целом. Такие цифровые экосистемы, как «Работа в России», HeadHunter, а также корпоративные платформы Сбербанка, Яндекса и «Ростеха» предоставляют новые возможности для гибкого трудоустройства, микроконтрактов и непрерывного онлайн-обучения². Однако, как отмечают исследователи Кашепов А.В., Афонина К.В., Головачев Н.В., спрос на переподготовку персонала и повышение квалификации увеличивается из-за роста автоматизации на предприятиях, при этом инвестиции в новые технологии эффективного использования таких платформ потребует институционального сопровождения, включая гиб-

кие механизмы налогообложения самозанятых, защиту прав фрилансеров и развитие цифровой инфраструктуры в регионах [6-7].

Зарубежный опыт также предлагает эффективные практики, применимые к российским реалиям. Например, обзоры о возможностях использования искусственного интеллекта в образовании, сделанные Ф. Тахиру [8] и О. Завацким-Рихтером и др. [9]. В Сингапуре действует государственная программа SkillsFuture, направленная на непрерывное обновление профессиональных навыков граждан в условиях цифровой экономики³. Как подчеркивают Бейтс Т., Комбо С., Марина О., Уилер С, несмотря на широкое использование искусственного интеллекта в некоторых сферах жизни общества, в высшем образовании пока мало что достигнуто и без институциональной поддержки цифровые трансформации не смогут преобразовать высшее образование [10].

Таким образом, цифровизация рынка труда способствует увеличению гибкости занятости и повышению производительности труда, но одновременно создает риски цифрового неравенства, недостаточной правовой защиты работников и увеличения социальной уязвимости отдельных групп населения, при этом эффективность интеграции цифровых инноваций в российский рынок труда может быть обеспечена при соблюдении условий, в числе которых [11]:

- Системная модернизация образования и профориентации под цифровую экономику;
- Развитие платформ и цифровых инструментов для мониторинга и прогнозирования потребностей рынка;
- Создание гибкой нормативной среды, поддерживающей новые форматы занятости;
- Усиление взаимодействия государства, бизнеса и образовательных учреждений.

Исходя из вышеизложенного следует отметить, что интеграция цифровых технологий в сферу труда способна не только повысить гибкость и адаптивность занятости, но и стать катализатором устойчивого развития экономики в целом. Однако для достижения этого потенциала необходима целенаправленная государственная политика, основанная на научно обоснованных стратегиях, международном опыте и глубоких институциональных преобразованиях.

¹ По мнению McKinsey, именно эти силы формируют будущее сферы труда. [Электронный ресурс]: <https://www.weforum.org/stories/2023/02/future-of-work-ai-digital-technology>

² Ростех и Роструд объединят усилия в борьбе с безработицей! [Электронный ресурс]: <https://promportal.ru/news/2647/rostehteh-i-rostrud-obedinyat-usiliya-v-borbe-s-bezraboticey.htm>

³ SkillsFuture Singapore. Annual Report 2022. – URL: <https://www.skillsfuture.gov.sg>

ТЕРМИНОЛОГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ПОНЯТИЯ ЦИФРОВЫХ ИННОВАЦИЙ ДЛЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ РЫНКА ТРУДА РОССИИ

Цифровизация как системная трансформация всех сфер общественной и экономической жизни требует переосмысления ключевых понятий, определяющих лексикон современной социальной политики и трудовых отношений. Особенно актуальной становится терминологическая интерпретация понятия «интеграция цифровых инноваций» применительно к устойчивому развитию рынка труда, поскольку в этом процессе пересекаются категории технологий, институционального развития, занятости и социальной устойчивости [3]. Понимание сущности этой интеграции требует системного подхода и анализа понятий на стыке цифровой экономики, управления человеческими ресурсами и теории устойчивого развития.

Как уже отмечалось, в отечественной и зарубежной литературе под цифровыми инновациями принято понимать внедрение технологических решений на основе информационно-коммуникационных технологий, способных обеспечить качественное изменение бизнес-процессов, форм занятости и механизмов взаимодействия в обществе [11–12]. Это включает в себя технологии искусственного интеллекта, машинного обучения, автоматизации процессов (RPA), большие данные, облачные вычисления, блокчейн и платформенные модели занятости [12]. В контексте рынка труда такие инновации ведут к гибридизации рабочих функций, автоматизации рутинных задач и распространению нестандартных форм занятости [13]. Гибридизация занятости на рынке труда стало современным и перспективным трендом как на российском, так и международном рынке труда [13].

Интеграция в социально-экономической терминологии традиционно рассматривается как процесс включения новых элементов в существующие институциональные структуры с целью повышения их эффективности и устойчивости [13]. В условиях цифровой экономики речь идет об интеграции цифровых решений в инфраструктуру рынка труда – как на уровне технологических решений (цифровые HRM-платформы, платформенная занятость, электронный документооборот), так и на уровне регулирования (гибкие формы трудового законодательства, институционализация самозанятости) [12; 14]. Это предполагает не просто техническое внедрение, но и нормативно-организационное сопряжение с системами социального обеспечения, образования и управления человеческим капиталом [14].

Согласно рекомендациям ООН, устойчивое развитие предполагает сбалансированное социально-экономическое развитие при соблюдении экологических, социальных и институциональных параметров устойчивости⁴. В применении к рынку труда устойчивость проявляется в способности системы адаптироваться к технологическим и демографическим сдвигам, обеспечивать достойную занятость, гендерное равенство, инклюзивность и возможность перекавалификации [11]. Интеграция цифровых инноваций становится при этом фактором не только модернизации, но и устойчивости – через повышение гибкости, адаптивности и прозрачности занятости [12; 13].

Ввиду этого, под интеграцией цифровых инноваций для устойчивого развития рынка труда России следует понимать системный, институционально и технологически обусловленный процесс внедрения цифровых решений в инфраструктуру рынка труда, направленный на повышение адаптивности, продуктивности и социальной устойчивости занятости в условиях цифровой трансформации экономики [14–15]. Такая трактовка позволяет преодолеть фрагментарное восприятие цифровизации как исключительно технологического процесса и рассматривать ее как механизм структурной модернизации трудовых отношений.

Терминологический анализ интеграции цифровых инноваций выявляет междисциплинарную природу данного явления, соединяющего технологический прогресс с задачами устойчивого развития. Для российского рынка труда, находящегося на этапе трансформации, это понятие отражает не только вектор модернизации, но и стратегическую задачу повышения социальной устойчивости в условиях цифрового неравенства и нестабильности глобальных процессов [11]. Очевидна необходимость институционального сопровождения цифровизации труда, нормативного закрепления новых форм занятости и формирования единого понятийного аппарата, позволяющего адекватно описывать происходящие изменения в сфере труда.

Суть интеграции цифровых технологий в сферу занятости и трудовых отношений России заключается в трансформации традиционных моделей организации труда под влиянием новых технологических решений с целью повышения гибкости, эффективности, доступности и устойчивости рынка труда. Российская модель цифровой трансформации можно сравнить со шведской моделью, учи-

⁴ Развитие концепции в рамках повестки ООН. [Электронный ресурс] URL: <https://books.econ.msu.ru/economics-of-sustainable-development/sect01/chap02/2.1/>

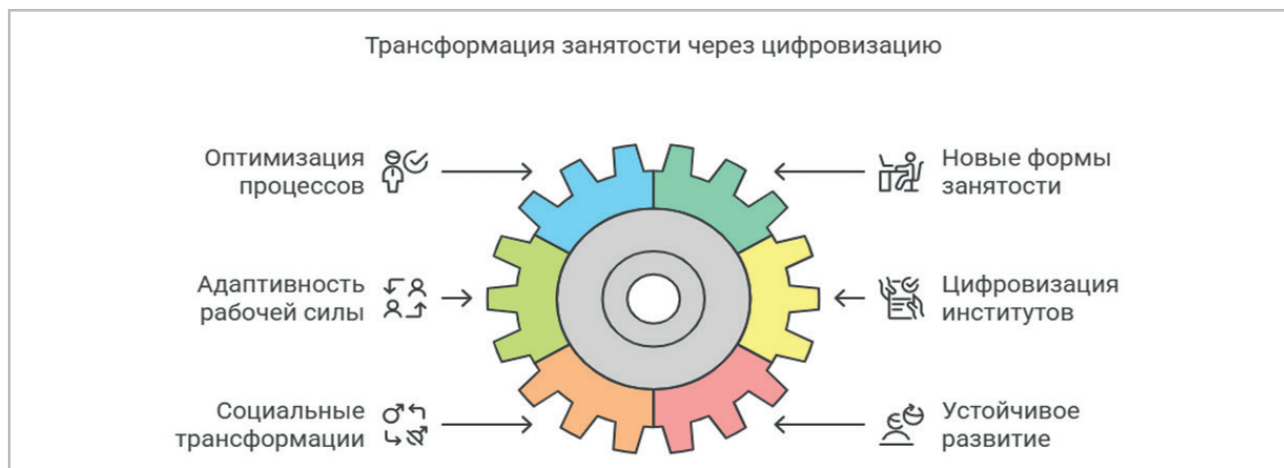


Рис. 1 / Fig. 1. Основные аспекты интеграции цифровых технологий в сферу занятости и трудовых отношений России / The key aspects of the digital technologies integration into the sphere of employment and labor relations in Russia

Источник / Source: составлено авторами / compiled by the authors.

тивная, что ведущую роль в инициации процессов цифровизации занимает именно государство [16]. Основные аспекты интеграции цифровых технологий в сферу занятости и трудовых отношений России⁵ представлены на рис. 1.

В нынешнюю эпоху, цифровизация занятости в России представляет собой неотъемлемую часть глубокой социально-экономической трансформации, обеспечивающей переход к более устойчивой, гибкой и инклюзивной модели рынка труда. Представленные на рис. 1 аспекты отражают ключевые направления воздействия цифровых технологий:

- оптимизация процессов через автоматизацию и ИИ способствует повышению производительности труда и снижению транзакционных издержек [16];
- адаптация рабочей силы осуществляется через развитие цифровых компетенций и платформенного обучения, что усиливает мобильность и занятость уязвимых групп населения [17];
- социальные трансформации выражаются в инклюзии, гендерной справедливости и территориальной доступности новых форм занятости [18].

Одновременно цифровизация стимулирует появление гибких и нестандартных форм занятости, таких как удаленная работа, фриланс и платформенная занятость, что требует соответствующего правового и институционального сопровождения [19]. Кроме того, цифровые технологии усиливают институциональные преобразования: они обеспечивают электронное взаимодействие между государством, работодателем и работником, ускоряют доступ к вакансиям, упрощают документооборот и усиливают контроль за

реализацией трудовых прав [20]. Эти процессы в совокупности формируют основу для устойчивого развития занятости в контексте ESG-повестки и цифровой экономики [21]. Интеграция цифровых технологий в занятость – это не только внедрение новых инструментов, но и глубокая системная трансформация трудовых отношений, направленная на формирование современного, гибкого и устойчивого рынка труда, способного отвечать на вызовы цифровой эпохи и обеспечивать баланс между эффективностью и социальной справедливостью.

Таким образом можно отметить, что цифровизация рынка труда – это не только технологический процесс, но и социальный выбор, от которого зависит качество будущих трудовых отношений в России. При этом цифровая трансформация занятости – это не просто внедрение технологических решений, а стратегическое направление, изменяющее логику трудовых отношений, управление человеческим капиталом и социальную политику в целом. Эффективность этих изменений зависит от согласованности действий государства, бизнеса и образовательной системы, а также от доступности цифровых инструментов и равенства возможностей на рынке труда.

ИНТЕГРАЦИЯ ЦИФРОВЫХ ИННОВАЦИЙ ДЛЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ РЫНКА ТРУДА РОССИИ

Безусловно, интеграция информационных технологий в бизнес-процессы, приводящая к цифровизации трудовой деятельности, является ключевым фактором трансформации рынка труда и приобретает стратегическое значение для формирования политики устойчивого развития [11].

⁵Тенденции рынка труда 2025: на что бизнесу обратить внимание. [Электронный ресурс] URL: <https://www.ispring.ru/elearning-insights/tendencii-rynka-truda-2025>

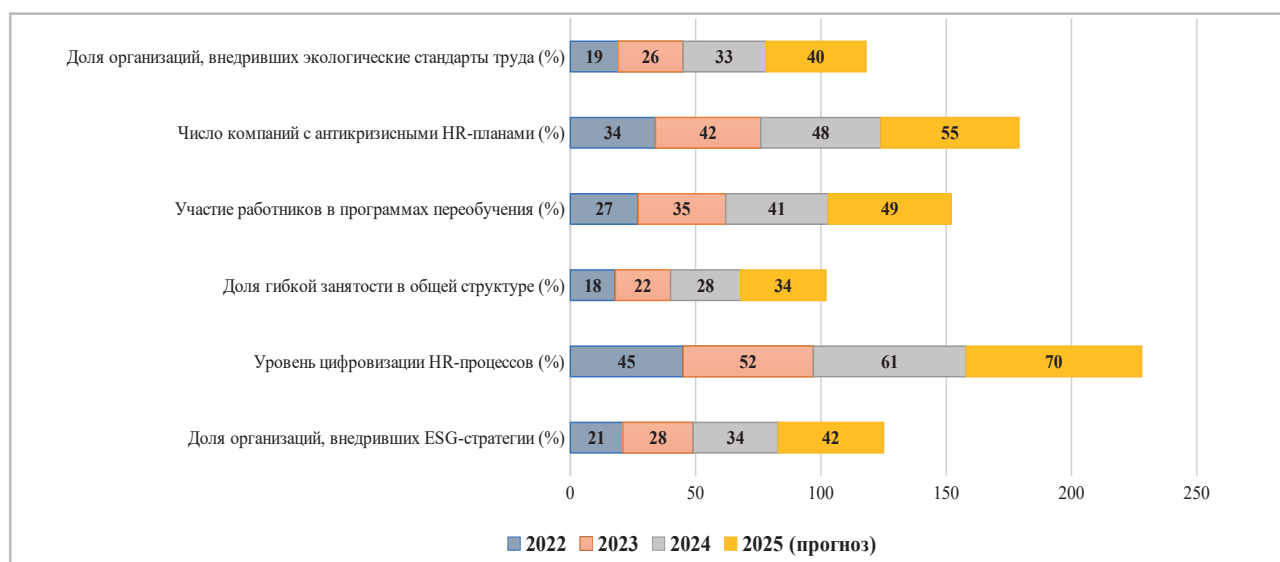


Рис. 2 / Fig. 2. Динамика ключевых направлений устойчивого развития организации труда за 2022–2025 годы / Dynamics of key directions of sustainable development of the labor structure for 2022–2025

Источник / Source: составлено авторами / compiled by the authors.

Современные вызовы – от изменения структуры занятости до необходимости переквалификации кадров – требуют не только технологической адаптации, но и внедрения научно обоснованных методик анализа и мониторинга эффективности цифровых преобразований в трудовой сфере [14]. Под эффективностью интеграции цифровых инноваций в контексте рынка труда понимается совокупность социально-экономических эффектов, возникающих в результате внедрения цифровых решений в процессы найма, управления персоналом, трудового взаимодействия и профессионального образования [14; 20]. Статистика интеграции цифровых инноваций по ключевым направлениям, способствующим дальнейшему устойчивому развитию организации труда за период 2022–2025 гг. представлена в табл. 1 и на рис. 2.

Анализ статистических данных (табл. 1 и рис. 2) позволяет сделать вывод о поступательной и сбалансированной трансформации трудовой сферы в России под влиянием ESG-повестки, цифровизации и институциональных изменений. В первую очередь обращает на себя внимание устойчивый рост числа организаций, внедряющих ESG-стратегии: если в 2022 г. данный показатель составлял 21%, то уже к 2024 г. он достиг 34%, с прогнозом в 42% на 2025 г. Это свидетельствует о возрастающем внимании бизнеса к экологическим, социальным и управленческим аспектам управления персоналом⁶.

Параллельно происходит значительное расширение цифровизации HR-процессов: с 45% в 2022 г.

⁶ Статистика рынка труда России. НН индекс. [Электронный ресурс]. URL: https://stats.hh.ru/?hhIndexProfArea=information_technology

Таблица 1 / Table 1

Динамика ключевых направлений устойчивого развития организации труда за 2022–2025 годы / Dynamics of key directions of sustainable development of the labor structure for 2022–2025

Показатель/Indication	2022	2023	2024	2025 (прогноз)/ (forecast)
Доля организаций, внедривших ESG-стратегии (%)	21.0	28.0	34.0	42.0
Уровень цифровизации HR-процессов (%)	45.0	52.0	61.0	70.0
Доля гибкой занятости в общей структуре (%)	18.0	22.0	28.0	34.0
Участие работников в программах переобучения (%)	27.0	35.0	41.0	49.0
Индекс инклюзивности трудовой среды* (0–1)	0.56	0.6	0.64	0.69
Число компаний с антикризисными HR-планами (%)	34.0	42.0	48.0	55.0
Доля организаций, внедривших экологические стандарты труда (%)	19.0	26.0	33.0	40.0

Источник / Source: Статистика рынка труда России. НН индекс. [Электронный ресурс] / Statistics of the Russian labor market. НН индекс. [Electronic resource]. URL: https://stats.hh.ru/?hhIndexProfArea=information_technology

до 61% в 2024 г. и ожидаемыми 70% в 2025 г.⁷ Это указывает на стремительное внедрение цифровых решений в сферу найма, управления персоналом, документооборота и аналитики, что повышает прозрачность и адаптивность трудовых процессов. Аналогичным образом развивается и структура занятости: доля гибких форм занятости (дистанционная, проектная, частичная, платформенная) увеличилась с 18% до 28%, с прогнозом 34%, что говорит о растущей диверсификации занятости и адаптации к потребностям цифровой экономики.

Особое внимание уделяется развитию человеческого капитала: участие работников в программах переобучения возросло с 27% до 41%, а в 2025 г.

⁷ Статистика рынка труда России. НН индекс. [Электронный ресурс]. URL: https://stats.hh.ru/?hhIndexProfArea=information_technology



Рис. 3 / Fig. 3. Ключевые критерии оценки эффективности интеграции цифровых инноваций / Key criteria for evaluating the efficiency of digital innovation integration

Источник / Source: составлено авторами / compiled by the authors.

ожидается охват почти половины трудоспособного населения⁸. Это отражает запрос на непрерывное образование и переквалификацию, особенно в условиях быстрого технологического обновления и автоматизации.

Индекс инклюзивности трудовой среды, отражающий уровень социальной справедливости и доступности рабочих мест для всех групп населения, демонстрирует устойчивый рост – с 0,56 в 2022 до 0,64 в 2024 г., с прогнозом 0,69⁹. Это указывает на усилия организаций в обеспечении равных возможностей и поддержке уязвимых групп. Одновременно с этим увеличивается и доля компаний, имеющих антикризисные HR-планы (с 34% до 48%), что свидетельствует о росте устойчивости и готовности к внешним шокам.

Не менее значимо направление экологизации трудовых процессов: доля организаций, внедряющих экологические стандарты труда, возросла с 19% до 33%, при прогнозе 40% в 2025 г. Это подчеркивает расширение экологической ответственности в корпоративной политике, включая создание «зеленых» рабочих мест и условий.

В результате, статистика за 2022–2024 гг. демонстрирует, что рынок труда России движется в направлении устойчивого развития, сочетая технологические новации, гибкость организационных моделей и усиление социальной ориентированности. Прогнозные значения подтверждают закрепление этих тенденций и формируют основу для формирования более устойчивой, инклюзивной и конкурентоспособной модели занятости в цифровую эпоху.

⁸ Там же.

⁹ Там же.

Методологическую основу исследования составляют системный, институциональный и факторный подходы, позволяющие анализировать цифровую трансформацию как комплексное, многоуровневое явление, охватывающее технологии, законодательство, инфраструктуру и социальную практику [19]. Разработка методики оценки эффективности требует выделения интегральных критериев, отражающих различные стороны устойчивого развития трудовой сферы в цифровую эпоху. На основе анализа отечественных и международных практик [20–21] предлагается следующая система показателей (рис. 3).

Представленные критерии позволяют сформировать целостное представление о направлении и глубине интеграции цифровых инноваций в сферу занятости, что критически важно для устойчивого развития рынка труда России. В первую очередь, выделение технологического критерия подчеркивает ключевую роль цифровых платформ и ИТ-решений как основы модернизации процессов найма и управления трудовыми ресурсами. Использование HR-tech, электронных вакансий и цифровых систем подбора персонала становится неотъемлемым элементом эффективного трудового взаимодействия в цифровую эпоху [20].

Экономический критерий акцентирует внимание на том, что цифровизация не только трансформирует форму занятости, но и способствует снижению транзакционных издержек, росту производительности труда и повышению эффективности управления человеческим капиталом. Цифровые инструменты в данном контексте рассматриваются как фактор экономической устойчивости и конкурентоспособности.

Не менее важен социальный критерий, отражающий уровень инклюзивности цифровой занятости, – доступность цифровых рабочих мест для всех категорий населения, включая молодежь, женщин, людей с ограниченными возможностями и жителей удаленных территорий. Только при равных возможностях доступ к цифровой экономике способен обеспечить не просто рост занятости, но и снижение социального неравенства [19].

Следующим является институциональный критерий, раскрывающий важность адаптации законодательства и механизмов государственного регулирования к новым форматам занятости. Платформенная работа, фриланс и самозанятость требуют особых юридических и социально-страховых механизмов, которые обеспечивают устойчивость новых форм трудовых отношений и минимизируют риски их маргинализации [20–21].

Таблица 2 / Table 2

Методы и ожидаемые эффекты интеграции цифровых механизмов в сферу занятости и трудовых отношений России за 2022–2025 гг. / Methods and expected effects of the digital mechanisms integration in Russian sphere of employment and labor relations for 2022–2025

Методы внедрения/Integration methods	Ожидаемый эффект/ Potential effect	2022	2023	2024	2025 (прогноз)/ (forecast)
Автоматизация и ИИ в HRM-системах	Снижение затрат на персонал, повышение скорости найма	50	80	120	150
Развитие платформенной занятости	Рост занятости в цифровой экономике, гибкость труда	30	60	90	120
Цифровизация государственных служб занятости	Упрощение трудоустройства и доступ к вакансиям	20	35	60	80
Масштабирование программ цифрового переобучения	Повышение квалификации и адаптация кадров	60	100	150	200
Правовое регулирование гибкой занятости	Юридическая защита фрилансеров и самозанятых	15	25	40	60
Создание инфраструктуры удалённого труда	Снижение барьеров входа на рынок труда	25	40	70	100

Источник / Source: Министерство экономического развития РФ. Отчёт об эффективности цифровых решений в экономике 2024. [Электронный ресурс] / Ministry of Economic Development of the Russian Federation. Report on the effectiveness of digital solutions in the economy in 2024. [Electronic resource]. URL: https://www.economy.gov.ru/material/file/d1703a84505d80bae76ec78322959174/otchet_oc_2023.pdf

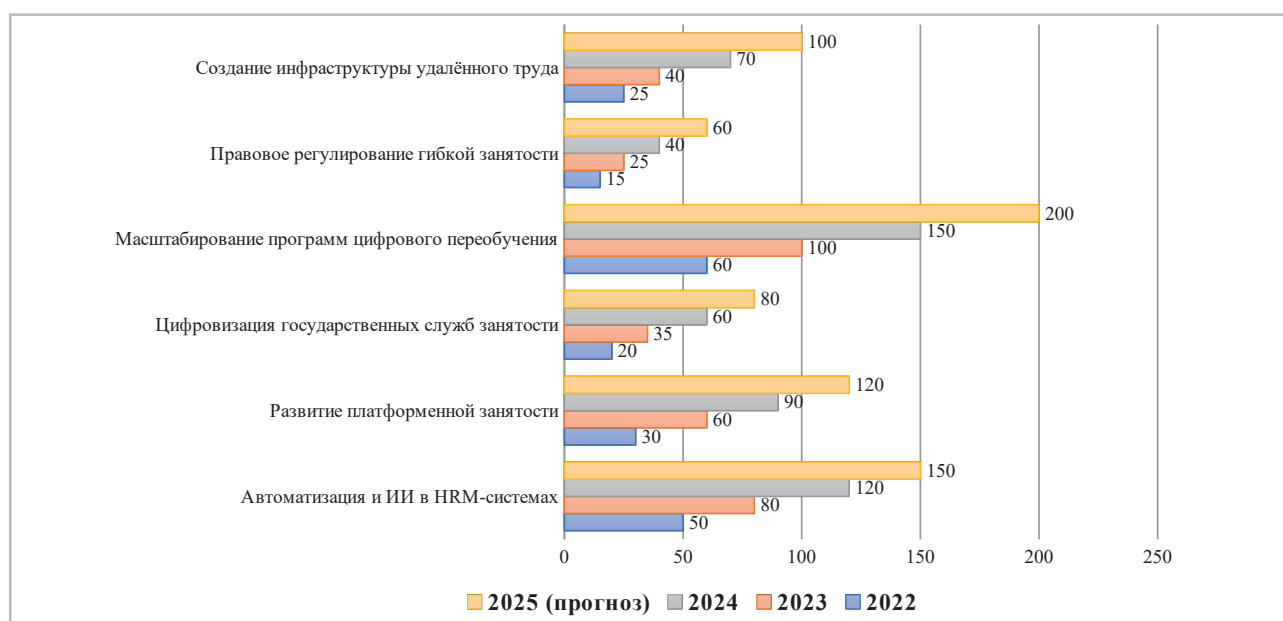


Рис. 4 / Fig. 4. Динамика затрат и ожидаемых эффектов от внедрения цифровых методов и механизмов в сферу занятости и трудовых отношений России за 2022–2025 гг. / The dynamics of costs and potential effects from the initiation of digital methods and mechanisms of employment and labor relations in Russia for 2022–2025

Источник / Source: Министерство экономического развития РФ. Отчёт об эффективности цифровых решений в экономике 2024. [Электронный ресурс] / Ministry of Economic Development of the Russian Federation. Report on the effectiveness of digital solutions in the economy in 2024. [Electronic resource]. URL: https://www.economy.gov.ru/material/file/d1703a84505d80bae76ec78322959174/otchet_oc_2023.pdf

Наконец, образовательный критерий показывает, что без развития цифровых компетенций у трудоспособного населения, охвата программ переобучения и институционализации подхода «обучение в течение всей жизни», цифровая трансформация будет фрагментарной и неустойчивой. Поддержание и развитие человеческого капитала становится основой долгосрочной трудовой адаптивности и социальной устойчивости [21].

Наряду с этим, в табл. 2 рассмотрены наиболее эффективные методы и механизмы цифровой интеграции в сферу организации труда России за 2022–2025 гг.¹⁰.

¹⁰ Министерство экономического развития РФ. Отчет об эффективности цифровых решений в экономике 2024. [Электронный ресурс]. URL: https://www.economy.gov.ru/material/file/d1703a84505d80bae76ec78322959174/otchet_oc_2023.pdf

Данные табл. 2 и рис. 4 свидетельствуют о поступательном наращивании финансирования ключевых механизмов цифровой трансформации сферы занятости в России в период с 2022 по 2025 гг. Наибольший объем инвестиций направляется на масштабирование программ цифрового переобучения и автоматизацию HRM-систем, что подчеркивает стратегическую ориентацию на повышение квалификации трудовых ресурсов и повышение эффективности управления персоналом.

Существенный рост затрат наблюдается и в направлении развития платформенной занятости и инфраструктуры удаленного труда, что соответствует трендам гибкой и цифровой занятости. Одновременно растет внимание к цифровизации государственных служб занятости и правовому ре-

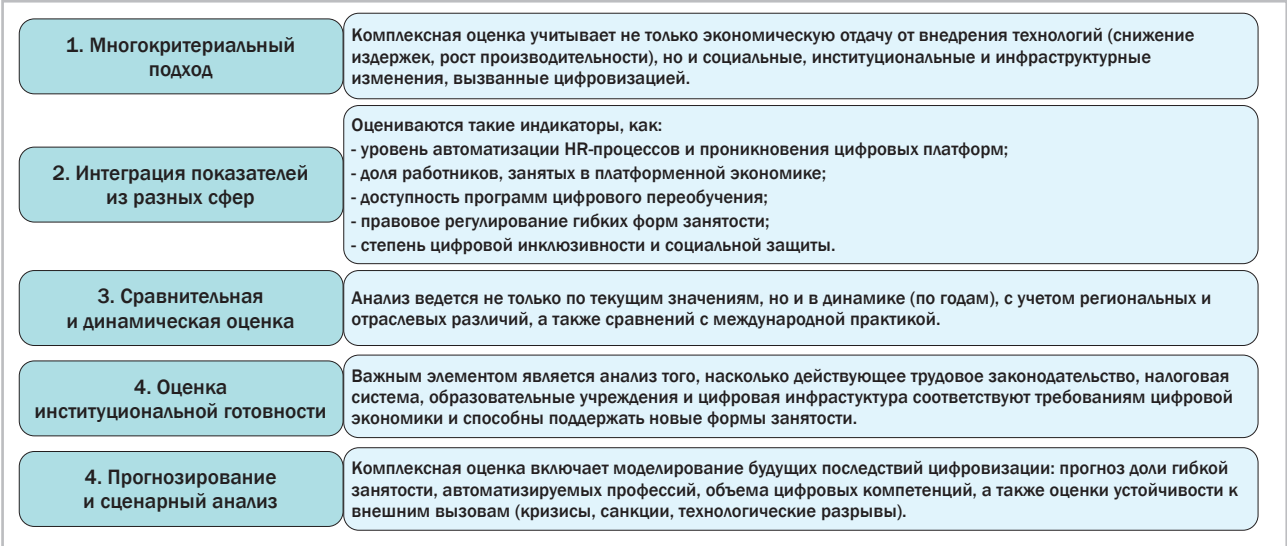


Рис. 5 / Fig. 5. Основные компоненты комплексной оценки / The key components of an integrated assessment

Источник / Source: составлено авторами / compiled by the authors.

гулированию новых форм труда. Соответственно, структура распределения инвестиций указывает на формирование комплексной и адаптивной модели рынка труда, ориентированной на устойчивость, доступность и технологическую эффективность. В результате, формируемая методика оценки, охватывает технологические, экономические, социальные, институциональные и образовательные аспекты цифровизации труда, что позволяет использовать ее как инструмент комплексной диагностики и стратегического управления цифровыми преобразованиями на рынке труда в контексте устойчивого развития.

**КОМПЛЕКСНАЯ ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ
ИНТЕГРАЦИИ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В СФЕРУ
ЗАНЯТОСТИ И ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЙ РОССИИ**

Комплексная оценка эффективности интеграции цифровых технологий в сферу занятости и трудовых отношений России заключается в многостороннем, системном анализе влияния цифровизации на все ключевые аспекты рынка труда – технологические, экономические, социальные, институциональные и образовательные – с целью выработки сбалансированной стратегии устойчивого развития трудовой сферы в условиях цифровой трансформации.

Согласно данным, представленным на рис. 5, суть комплексной оценки заключается в том, чтобы не ограничиваться узкими экономическими метриками, а рассматривать всю экосистему рынка труда – как совокупность взаимосвязанных цифровых, человеческих, правовых и инфраструктурных факторов. Такая оценка позволяет принимать взвешенные решения на уровне государства,

бизнеса и образования, направленные на устойчивую, социально справедливую и технологически зрелую занятость в цифровой экономике.

Интеграция цифровых технологий в сферу занятости и трудовых отношений России представляет собой один из ключевых процессов, определяющих вектор социально-экономического развития страны в условиях цифровой трансформации. Цифровизация охватывает все уровни трудовой системы: от автоматизации HR-процессов и использования платформенных решений до расширения удаленных форм занятости и повышения цифровых компетенций работников. Комплексная оценка эффективности этих процессов позволяет выявить не только технологические достижения, но и институциональные барьеры, социальные эффекты и потенциал устойчивого развития. В табл. 3 и на рис. 6 наглядно представлена динамика использования цифровых технологий на рынке труда России за 2022–2025 гг.¹¹.

Анализ показателей (рис. 6) свидетельствует о поступательном росте интеграции цифровых технологий в сферу занятости России в период 2022–2024 гг. и подтверждает устойчивую положительную динамику на ближайшую перспективу¹². В частности, наблюдается значительное увеличение доли онлайн-вакансий: с 38% в 2022 г. до 54% в 2024 г., при прогнозе на уровне 61% в 2025 г., что отражает активное развитие платформенной занятости и цифровых каналов взаимодействия

¹¹ Минтруд РФ. Итоги цифровизации служб занятости. Аналитический доклад. 2024. [Электронный ресурс]. URL: <https://rostrud.gov.ru/press-center/novosti/1225855/>

¹² Росстат. Труд и занятость в России. Статистический сборник, 2024. [Электронный ресурс]. URL: http://ssl.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Trud_2023.pdf

Таблица 3 / Table 3

Показатели использования цифровых технологий на рынке труда России за 2022–2025 гг. / Indicators of the use of digital technologies in the Russian labor market for 2022–2025

Показатель/Indicator	2022	2023	2024	2025 (прогноз)/ (forecast)
Доля онлайн-вакансий от общего числа размещённых (%)	38	46	54	61
Уровень использования HR-tech решений (автоматизация подбора, аналитика) (%)	34	42	49	57
Доля работников, занятых в платформенной экономике (%)	11	14	17	20
Участие в программах цифрового переобучения (%)	17	23	28	34
Использование электронных трудовых договоров (%)	41	50	59	66
Расширение доступа к удалённой работе (%)	36	44	51	59

Источник / Source: Минтруд РФ. Итоги цифровизации служб занятости. Аналитический доклад. 2024. [Электронный ресурс] / Ministry of Labor of the Russian Federation. Results of digitalization of employment services. Analytical report. 2024. [Electronic resource]. URL: https://rostrud.gov.ru/press_center/novosti/1225855/

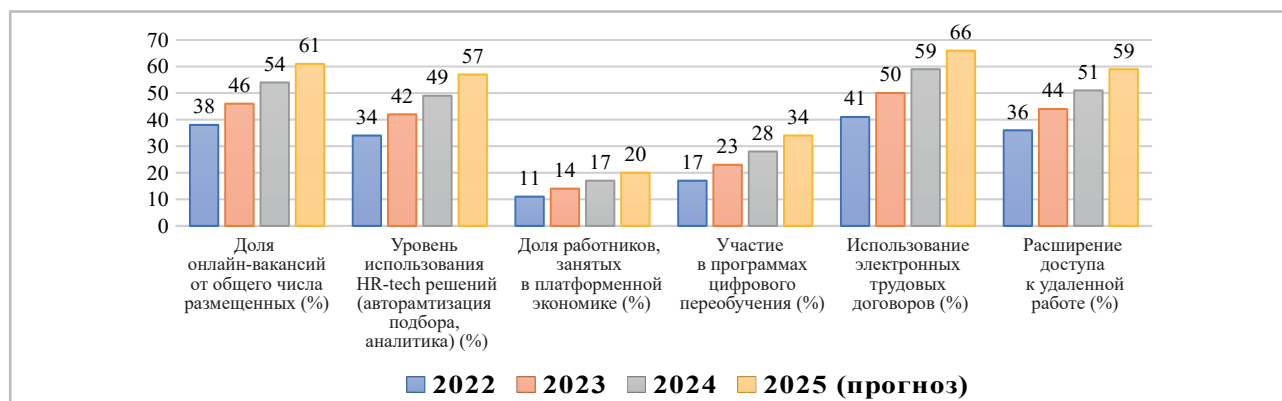


Рис. 6 / Fig. 6. Динамика использования цифровых технологий на рынке труда России за 2022–2025 годы / The dynamics of the use of digital technologies in the Russian labor market in 2022–2025

Источник / Source: Минтруд РФ. Итоги цифровизации служб занятости. Аналитический доклад. 2024. [Электронный ресурс] / Ministry of Labor of the Russian Federation. Results of digitalization of employment services. Analytical report. 2024. [Electronic resource]. URL: https://rostrud.gov.ru/press_center/novosti/1225855/

между работодателями и соискателями. Аналогичная тенденция прослеживается в уровне применения HR-tech решений, охватывающих автоматизацию подбора персонала и аналитику трудовых процессов, – их распространенность выросла с 34% в 2022 г. до 49% в 2024 г. Прогноз на 2025 г. – 57%.

Рост доли занятых в платформенной экономике (с 11% до 17%) указывает на трансформацию форм занятости и постепенное признание гибких моделей труда. Параллельно увеличивается участие граждан в программах цифрового переобучения – с 17% в 2022 г. до 28% в 2024 г., что свидетельствует об активизации государственной и корпоративной политики в области формирования цифровых компетенций¹³.

Примечательно также усиление цифровизации трудовых отношений: использование электронных трудовых договоров выросло с 41% до 59%, а доступ к дистанционной работе – с 36% до 51%, с прогнозом превышения 65% уже в ближайшие годы¹⁴.

¹³ Минтруд РФ. Итоги цифровизации служб занятости. Аналитический доклад. 2024. [Электронный ресурс]. URL: https://rostrud.gov.ru/press_center/novosti/1225855/

¹⁴ Росстат. Труд и занятость в России. Статистический сборник, 2024. [Электронный ресурс]. URL: http://ssl.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Trud_2023.pdf

В результате, представленные данные демонстрируют не только рост технологической зрелости рынка труда, но и постепенное смещение модели занятости в сторону цифровой устойчивости. Эти тенденции требуют дальнейшего институционального сопровождения, развития инфраструктуры цифрового взаимодействия и усиления мер по цифровой инклюзии всех групп населения.

Интеграция цифровых технологий в сферу занятости и трудовых отношений в современной России представляет собой неотъемлемую часть общего процесса цифровой трансформации экономики и государственного управления. В условиях структурных изменений, вызванных ускоренным внедрением автоматизации, искусственного интеллекта, платформенной экономики и удаленной занятости, оценка экономической эффективности цифровизации трудовой сферы приобретает особую научную и практическую значимость.

С точки зрения макроэкономических эффектов, цифровизация занятости обеспечивает рост производительности труда, что подтверждается как международными, так и российскими исследованиями. По оценкам экспертов Минэкономразвития РФ и НИУ ВШЭ, предприятия, активно внедряющие цифровые решения в HR-практику

(системы подбора, аналитики производительности, автоматизированные трекары занятости), в среднем демонстрируют рост производительности на 15–20% в течение 2–3 лет после внедрения цифровых инструментов [22]. Кроме того, цифровизация способствует снижению транзакционных издержек на найм, обучение и управление персоналом, особенно в крупных городах и промышленных регионах с высокой конкуренцией за трудовые ресурсы.

На региональном уровне экономическая эффективность проявляется в росте уровня формальной занятости, снижении уровня безработицы за счет создания гибких рабочих мест и улучшении доступности трудовых ресурсов для бизнеса. Так, по данным Росстата, в 2023 г. субъекты с высоким уровнем цифровизации трудовой сферы (Москва, Санкт-Петербург, Республика Татарстан, Белгородская и Калужская области) показали снижение скрытой безработицы на 1,3–1,8 п.п. по сравнению с 2021 г., в том числе за счет масштабирования платформенной занятости и дистанционных форм работы¹⁵.

Особый вклад в экономическую эффективность вносит цифровизация институтов занятости. Автоматизация процессов в службах занятости (портал «Работа в России», региональные платформы) позволила ускорить обработку заявок на трудоустройство, улучшить механизм адресного подбора вакансий и сократить административные расходы. По данным Минтруда РФ, в 2022–2023 гг. цифровизация системы занятости позволила сократить среднее время поиска работы с 58 до 35 дней, что означает значительное снижение косвенных издержек домохозяйств и рост эффективности государственной поддержки рынка труда¹⁶.

Кроме того, цифровые технологии формируют предпосылки для снижения регионального дисбаланса и пространственного неравенства в доступе к трудовым ресурсам [22]. В частности, удаленные вакансии, онлайн-обучение и цифровые сервисы профориентации способствуют вовлечению в трудовые отношения жителей малых городов, сельских территорий, женщин с детьми и пожилых работников. Это приводит к более полному использованию человеческого капитала и снижает нагрузку на региональные бюджеты за счет сокращения социальных выплат и пособий по безработице [22].

¹⁵ Росстат. Труд и занятость в России. Статистический сборник, 2024. [Электронный ресурс]. URL: http://ssl.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Trud_2023.pdf

¹⁶ Отчет о ходе реализации и оценке эффективности государственной программы Российской Федерации «Содействие занятости населения» за 2023 г. [Электронный ресурс]. URL: <https://mintrud.gov.ru/docs/2644>

Существенным элементом экономической эффективности выступает и развитие программ цифрового переобучения. В рамках национального проекта «Цифровая экономика» в 2022–2023 гг. прошли переподготовку более 400 тыс. человек, при этом в Москве, Татарстане, Самарской области уровень последующего трудоустройства выпускников таких программ превысил 70%¹⁷. Эти показатели свидетельствуют о высокой отдаче инвестиций в цифровые компетенции и формировании адаптивной рабочей силы, способной соответствовать требованиям новой экономики.

Учитывая вышеизложенное, экономическая эффективность интеграции цифровых технологий в занятость в России проявляется в росте производительности, сокращении издержек, повышении гибкости рынка труда, снижении безработицы, улучшении территориального баланса занятости и усилении человеческого потенциала. Однако для максимизации этих эффектов необходима координация усилий на федеральном и региональном уровнях, а также постоянное обновление цифровой инфраструктуры и нормативно-правовой базы. В целом, цифровизация трудовой сферы становится важным фактором устойчивого социально-экономического развития страны и требует системного научного осмысления в рамках междисциплинарных подходов.

ВЫВОДЫ

Интеграция цифровых инноваций в сферу занятости и трудовых отношений России представляет собой не только технологический, но и социально-экономический процесс, способный качественно трансформировать рынок труда в сторону большей гибкости, доступности и устойчивости. Проведенное исследование позволяет сделать вывод о том, что цифровизация способствует оптимизации HR-процессов, росту производительности труда, расширению платформенной и удаленной занятости, а также более эффективному вовлечению различных категорий граждан в экономическую активность.

Особое значение в современных условиях приобретают такие направления, как автоматизация подбора и управления персоналом, развитие онлайн-сервисов занятости, масштабирование программ цифрового переобучения, а

¹⁷ О ходе реализации национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации» [Электронный ресурс]. URL: <http://council.gov.ru/activity/documents/136913/>

также формирование правовых основ гибкой занятости. Все эти меры не только повышают экономическую эффективность функционирования трудовой сферы, но и способствуют достижению целей устойчивого развития, включая снижение неравенства, рост социальной инклюзивности и территориального баланса.

Однако для максимальной реализации потенциала цифровых инноваций необходимо выстраивать целостную политику, ориентированную на

институциональную поддержку, развитие цифровой инфраструктуры, повышение цифровых компетенций и обеспечение справедливого регулирования новых форм занятости. Только при соблюдении этих условий цифровая трансформация может стать не разрозненным набором решений, а системным фактором устойчивого и конкурентоспособного развития российского рынка труда в долгосрочной перспективе.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Вешкурова А.Б., Терганов Я.К. Цифровая трансформация и безработица: пути совмещения технологического прогресса и обеспечения занятости населения. *Экономика труда*. 2023;(10)(5): 665-684. DOI: 10.18334/et.10.5.117777
2. Schwab K. The Fourth Industrial Revolution. Geneva: World Economic Forum, 2016; 174 p. https://www.researchgate.net/publication/329158552_Schwab_Klaus_The_Fourth_Industrial_Revolution_Ginebra_World_Economic_Forum_2016_172_pp_doi%3A10.18800/economia.201801.012
3. Корж Н.В., Шкатова К.В., Супиков В.Н. Современные тенденции развития российского рынка труда. *Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Общественные науки*. 2022;(2)(62):40-51. DOI: 10.21685/2072-3016-2022-2-4
4. McKinsey Global Institute. Jobs Lost, Jobs Gained: Workforce Transitions in a Time of Automation. McKinsey & Company, 2017; URL: <https://www.mckinsey.com>
5. Ахапкин Н.Ю., Волкова Н.Н., Иванов А.Е. Развитие цифровой экономики и перспективы трансформации российского рынка труда. *Вестник Института экономики РАН*. 2018;(5):51-65. DOI: 10.24411/2073-6487-2018-00004
6. Кашепов А.В., Афонина К.В., Головачёв Н.В. Рынок труда РФ в 2020–2021 гг.: безработица и структурные изменения. *Социально-трудовые исследования*. 2021;2(43):33-44. DOI: 10.34022/2658-3712-2021-43-2-33-44
7. Колесникова Ю.С., Кулагин Р.В. Человеческие ресурсы цифровой экономики России – адаптация рынка труда к условиям дефицита профильных специалистов. *Вестник экономики, права и социологии*. 2025;(1):22-29. DOI: 10.24412/1998-5533-2025-1-22-29
8. Tahiru F. Ai in education: A systematic literature review. *Journal of Cases on Information Technology*. 2021;(1):1-20. DOI: 10.4018/JCIT.2021010101
9. Zawacki-Richter O., Marín V.I., Bond M., Gouverneur F. Systematic review of research on artificial intelligence applications in higher education – where are the educators. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*. 2019;(1). DOI: 10.1186/s41239-019-0171-0
10. Bates T., Cobo C., Mariño O., Wheeler S. Can artificial intelligence transform higher education. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*. 2020;(42). DOI: 10.1186/s41239-020-00218-x
11. Мусимович М.В. Цифровизация рынка труда: потенциальные перспективы и риски для участников трудовых отношений. *Экономика труда*. 2025;12(4). DOI: 10.18334/et.12.4.122983
12. Дудин М.Н., Шкодинский С.В., Вашаломидзе Е.В. Цифровая экономика: новые вызовы и возможности для рынка труда и высшего образования в России. *Экономика труда*. 2021;8(10):1089-1104. DOI: 10.18334M.8.10.113576
13. Мирзабалаева Ф.И., Кузьмина А.С. Перспективы развития гибридной занятости на современном рынке труда. *Экономика труда*. 2024; 11(9):1357-1374. DOI: 10.18334/et.11.9.121599
14. Кузнецова Н.А., Лупенко И.Ю. Роль цифровых технологий в кадровой политике государственной службы. *Вестник науки*. 2025;4(85): 507-514. <https://www.vestnik-nauki.rf/article/22241>
15. Дроздович Л. И. Цифровая экономика и новые запросы на подготовку кадров. *Экономическая наука сегодня: сб. науч. ст. / БНТУ*. 2023;(17):51-59. <https://doi.org/10.21122/2309-6667-2023-17-51-59>
16. Анисимов А.Ю., Алексахина С.А., Горшкова А.А., Селиверстов С.Н. Глобализация трендов цифровой трансформации. *Вопросы инновационной экономики*. 2025;(15):3. DOI: 10.18334/vinec.15.3.123081
17. Кокуйцева Т.В. Тенденции и перспективы развития человеческого капитала в России. *Креативная экономика*. 2014;8(10):52-65. <https://elibrary.ru/item.asp?id=22505063>
18. Лукичев П.М., Чекарчев О.П. Применение искусственного интеллекта в системе высшего образования. *Вопросы инновационной экономики*. 2023;13(1):485-502. DOI: 10.18334/vinec.13.1.117223
19. Нехода Е.В., Пань Л. Трансформация рынка труда и занятости в цифровую эпоху. *Экономика труда*. 2021;8(9):897-916. DOI: 10.18334/et.8.9.113408
20. Пьянкова С.Г., Митрофанова И.В., Ергунова О.Т., & Сомов А. Г. Перспективы развития рынка труда: трансформация базовых компетенций в цифровую эру. *Экономика. Информатика*. 2024;51(4):824-838. <https://doi.org/10.52575/2687-0932-2024-51-4-824-838>
21. Волкова Д.С. Рынок труда в эпоху цифровой экономики. *Молодой ученый*. 2020;7(297):158-160. URL: <https://moluch.ru/archive/297/67412/>
22. Зинич А.В., Ревякина Ю.Н., Ревякин П.И. Молодежь на рынке труда в цифровую эпоху: социально-профессиональный аспект. *Экономика труда*. 2022;9(10):1605-1616. DOI: 10.18334/et.9.10.116408
23. Шабаета С.В., Жукевич Г.В. Согласование интересов участников как инструмент успешного отраслевого стратегирования (на примере лесопромышленного комплекса России). *Экономика промышленности*. 2024;17(2):146-155. doi.org/10.17073/2072-1633-2024-2-1283

REFERENCES

1. Veshkurova A.B., Terganov Ya.K. Digital transformation and unemployment: How to reconcile technological progress and employment of the population. *Labor economics*. 2023;(10)(5):665-684. (In Russ.). DOI: 10.18334/et.10.5.117777
2. Schwab K. The Fourth Industrial Revolution. Geneva: World Economic Forum, 2016; 174 p. https://www.researchgate.net/publication/329158552_Schwab_Klaus_The_Fourth_Industrial_Revolution_Ginebra_World_Economic_Forum_2016_172_pp_doi%3A10.18800/economia.201801.012
3. Korzh N.V., Shkatova K.V., Supikov V.N. Modern trends in the development of the Russian labor market. *University Proceedings. Volga region. Social sciences*. 2022;(2)(62):40-51. (In Russ.). DOI: 10.21685/2072-3016-2022-2-4

4. McKinsey Global Institute. Jobs Lost, Jobs Gained: Workforce Transitions in a Time of Automation. McKinsey & Company, 2017; URL: <https://www.mckinsey.com>
5. Akhapi N.Yu., Volkova N.N., Ivanov A.E. The development of the digital economy and prospects for transformation of the Russian labor market. *Bulletin of the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences*. 2018;(5):51-65. (In Russ.). DOI: 10.24411/2073-6487-2018-00004
6. Kashepov A.V., Afonina K.V., Golovachev N.V. Russian labor market in 2020–2021: Unemployment and structural changes. *Social and labor research*. 2021;2(43):33-44. (In Russ.). DOI: 10.34022/2658-3712-2021-43-2-33-44
7. Kolesnikova Yu.S., Kulagin R.V. Human Resources of the Russian Digital Economy — Adaptation of the Labor Market to the Conditions of the Specialist's Shortage. *Bulletin of Economics, Law and Sociology*. 2025;(1):22-29. (In Russ.). DOI: 10.24412/1998-5533-2025-1-22-29
8. Tahiru F. Ai in education: A systematic literature review. *Journal of Cases on Information Technology*. 2021;(1):1-20. DOI: 10.4018/JCIT.2021010101
9. Zawacki-Richter O., Marín V.I., Bond M., Gouverneur F. Systematic review of research on artificial intelligence applications in higher education – where are the educators. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*. 2019;(1). DOI: 10.1186/s41239-019-0171-0
10. Bates T., Cobo C., Mariño O., Wheeler S. Can artificial intelligence transform higher education. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*. 2020;(42). DOI: 10.1186/s41239-020-00218-x
11. Musimovich M.V. Digitalization of the labor market: Potential prospects and risks for participants in labor relations. *Labor Economics*. 2025;12(4). (In Russ.). DOI: 10.18334/et.12.4.122983
12. Dudin M.N., Shkodinsky S.V., Vashalomidze E.V. Digital economy: New challenges and opportunities for the labor market and higher education in Russia. *Labor Economics*. 2021;8(10):1089-1104. (In Russ.). DOI: 10.18334M.8.10.113576
13. Mirzabalaeva F.I., Kuzmina A.S. Prospects for the Development of Hybrid Employment in the Modern Labor Market. *Labor Economics*. 2024;11(9):1357-1374. (In Russ.). DOI: 10.18334/et.11.9.121599
14. Kuznetsova N.A., Lupenko I.Y. Role of Digital Technologies in the Personnel Policy of the Civil Service. *Science Bulletin*. 2025;4(85):507-514. <https://www.vestnik-nauki.ru/article/22241>. (In Russ.).
15. Drozdovich L.I. Digital Economy and New Requests for Training Staff. *Economic Science Today: Coll. sci. art. / BNTU*. 2023;(17):51-59. (In Russ.). DOI: 10.21122/2309-6667-2023-17-51-59
16. Anisimov A.Yu., Aleksakhina S.A., Gorshkova A.A., Seliverstov S.N. Globalization of digital transformation trends. *Russian Journal of Innovation Economics*. 2025;(15):3. (In Russ.). DOI: 10.18334/vinec.15.3.123081
17. Kokuitseva T.V. Trends and prospects of development of human capital in Russia. *Creative economy*. 2014;8(10):52-65. <https://elibrary.ru/item.asp?id=22505063>. (In Russ.).
18. Lukichev P.M., Chekmarev O.P. Artificial Intelligence in Higher Education. *Russian Journal of Innovation Economics*. 2023;13(1):485-502. (In Russ.). DOI: 10.18334/vinec.13.1.117223
19. Nekhoda E.V., Pan L. Transformation of the Labor Market and Employment in the Digital Age. *Labor Economics*. 2021;8(9):897-916. DOI: 10.18334/et.8.9.113408
20. Pyankova S.G., Mitrofanova I.V., Ergunova O.T., & Somov A.G. Prospects for the Development of the Labor Market: Transformation of Basic Competencies in the Digital Era. *Economics. Information Technologies*. 2024;51(4):824-838. (In Russ.). DOI: 10.52575/2687-0932-2024-51-4-824-838
21. Volkova D.S. Labor market in the era of the digital economy. *Young scientist*. 2020;7(297):158-160. URL: <https://moluch.ru/archive/297/67412/>. (In Russ.).
22. Zinich A.V., Revyakina Yu.N., Revyakin P.I. Youth in the labor market in the digital age: Socio-professional aspect. *Labor economics*. 2022;9(10):1605-1616. (In Russ.). DOI: 10.18334/et.9.10.116408
23. Shabaeva S.V., Zhukevich G.V. Coordination of interests of participants as a tool for successful industry strategizing (on the example of the forestry complex of Russia). *Industrial Economics*. 2024;17(2):146-155. (In Russ.). DOI: 10.17073/2072-1633-2024-2-1283

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ / ABOUT THE AUTHORS



Галина Владимировна Жукевич – доктор экономических наук, профессор кафедры управления Института экономики и управления, Российский государственный аграрный университет, МСХА, им. К.А. Тимирязева, Москва, Российская Федерация
Galina V. Zhukevich — Dr. Sci. (Econ.), Professor of the Department of Management, Institute of Economics and Management, Russian State Agrarian University — Moscow Timiryazev Agricultural Academy, Moscow, Russian Federation
<https://orcid.org/0009-0007-0461-6392>
zhukevich@rgau-msha.ru



Светлана Владимировна Шабеева – доктор экономических наук, профессор кафедры финансов, финансового права, экономики и бухгалтерского учета, главный научный сотрудник управления научных исследований Петрозаводский государственный университет, Петрозаводск, Республика Карелия, Российская Федерация
Svetlana V. Shabaeva — Dr. Sci. (Econ.), Professor of the Department of Finance, Financial Law, Economics and Accounting Chief Researcher of the Directorate of Scientific Research, Petrozavodsk State University, Petrozavodsk, Republic of Karelia, Russian Federation
<https://orcid.org/0000-0003-3130-1896>
sigova@petrsu.ru

Конфликт интересов: авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Conflicts of Interest Statement: The authors have no conflicts of interest to declare.

Статья поступила в редакцию 21.04.2025; после рецензирования 26.06.2025, принята к публикации 30.07.2025.

Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи.

The article was submitted on 21.04.2025; revised on 26.06.2025 and accepted for publication on 30.07.2025.

The author read and approved the final version of the manuscript.

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

DOI: 10.34022/2658-3712-2025-60-3-89-98

УДК 331.2

JEL J33, J31

КОМПЕНСАЦИОННЫЕ И СТИМУЛИРУЮЩИЕ ВЫПЛАТЫ И ИХ ВЛИЯНИЕ НА ОПЛАТУ ТРУДА РАБОТНИКОВ БЮДЖЕТНОЙ СФЕРЫ

Ю.В. Долженкова

ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»,
Москва, Российская Федерация

АННОТАЦИЯ

Цели исследования – комплексный научный анализ и оценка практики применения компенсационных и стимулирующих выплат в учреждениях бюджетной сферы; разработка предложений по их совершенствованию (с учетом отраслевой и региональной специфики) и формированию их примерного перечня. **Научная актуальность** работы заключается в переосмыслении научных и практических подходов к организации оплаты труда работников бюджетной сферы в связи с возникшей асимметрией в структуре их денежного вознаграждения в пользу её переменной части. В качестве основных **методов** исследования применялся анализ научной литературы и нормативно-правовой базы НСОР в бюджетной сфере, статистических данных Федеральной службы государственной статистики (Росстата), использовались также общенаучные методы, синтеза и др. **Результатом** исследования являются разработанные автором предложения по формированию перечней компенсационных и стимулирующих выплат на основе их унификации. Сделан **вывод**, что сложившаяся практика применения доплат и надбавок, регулируемая в большинстве случаев региональными нормативно-правовыми актами и финансируемые из различных источников, обуславливают значительную региональную дифференциацию в оплате труда работников бюджетной сферы. В связи с этим, по мнению автора, необходимо, основываясь на научных принципах организации заработной платы и реализации ее основных функций, трансформировать систему компенсационных и стимулирующих выплат с учетом современных требований на основе их унификации.

Ключевые слова: оплата труда; бюджетная сфера; стимулирующие и компенсационные выплаты

Для цитирования: Долженкова Ю.В. Компенсационные и стимулирующие выплаты и их влияние на оплату труда работников бюджетной сферы. Социально-трудовые исследования. 2025;60(3):89-98. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-60-3-89-98.

ORIGINAL PAPER

THE IMPACT OF COMPENSATION AND INCENTIVE PAYMENTS ON PUBLIC SECTOR WORKER REMUNERATION

Yu.V. Dolzhenkova

Financial University under the Government of the Russian Federation,
Moscow, Russian Federation

ABSTRACT

The paper **aims** to analyze and assess the practice of applying compensatory and incentive payments in public sector institutions and to develop proposals to boost (considering industry and regional specifics) and form their approximate list. **The study's scientific value** is in restructuring how public sector staff are paid, linking the inequality in their earnings to the variable component. Research relied on analyzing scientific literature and the new remuneration system in the budgetary sphere, regulatory framework. It also used Federal State Statistics Service (Rosstat) data, plus general scientific **methods** and synthesis. The **result** of the study is the proposal developed by the author to form lists of compensatory and incentive payments based on their unification. **It is concluded** that the established practice of applying additional payments and allowances, regulated most times by regional normative legal acts and financed from various sources, determines significant regional differentiation in the remuneration of public sector employees, which does not allow the full implementation of wage functions. According to the author, we must update the compensation and incentive system, uniting them to meet today's needs, by using scientific principles of wage structure and its core functions.

Keywords: remuneration; public sector; incentive and compensation payments

For citation: Dolzhenkova Yu.V. The impact of compensation and incentive payments on public sector worker remuneration. Social and labor research. 2025;60(3):89-98. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-60-3-89-98.

ВВЕДЕНИЕ

Применяемые в настоящее время в учреждениях бюджетной сферы доплаты и надбавки, насчитывающие более пятидесяти наименований, являются важнейшими элементами структуры заработной платы работников, которые позволяют компенсировать вредные и опасные условия труда, проживание в регионах с неблагоприятным климатом, удерживать и поощрять лучших сотрудников, привлекать для работы молодежь.

Важным моментом в организации заработной платы бюджетников и формировании ее переменной части является то, что в этом процессе активно участвует государство посредством нормативно-правовой базы, где закреплены основные положения, отражены гарантии по оплате труда, социальной справедливости и достойного труда.

ЦЕЛИ, МЕТОДЫ И НАУЧНАЯ НОВИЗНА
ИССЛЕДОВАНИЯ

В 2008 г. был принят ряд нормативно-правовых актов¹, которые определили архитектуру НСОТ и структуру заработной платы работников бюджетной сферы (рис. 1).

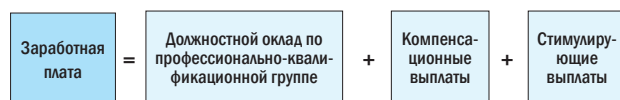


Рис. 1 / Fig. 1. Структура заработной платы работников бюджетной сферы / Structure of wages of public sector employees

Источник / Source: составлено автором на основании статьи 129 ТК РФ / составлено автором на основании статьи 129 ТК РФ / compiled by the author based on Article 129 of the Labor Code of the Russian Federation.

Внедрение НСОТ позволило учесть те изменения, которые происходили в содержании и характере труда работников, и более гибко реагировать на вызовы, стоящие перед бюджетной сферой. За период функционирования НСОТ, средняя заработная плат бюджетников постоянно росла, опережая с 2018 г. среднюю по стране. Однако, как мы уже неоднократно отмечали в своих публикациях [1; 2; 3], этот процесс происходил неравномерно и различался, как по категориям работников, так и по регионам, не отражая реальной ситуации в бюджетной сфере, когда размер заработка в значительной степени зависел и зависит от величины переменной части, не гарантируемой государством, значительно отставая от показателей, обозначенных в Указах

Президента от 2012 г. Так, например, по данным Счетной палаты в 2023 г. «установленное соотношение между уровнем оплаты труда профессорско-преподавательского состава и уровнем средней заработной платы в соответствующем регионе на данный момент пока не достигнуто в 11 головных вузах и 11 филиалах 10 вузов»².

Нельзя сказать, что проблематике, связанной с применением НСОТ, не уделялось должного внимания специалистов, однако серьезных аналитических публикаций на эту тему немного³ [4; 5; 6; 7]. В то же время в практике использования указанной системы накопились вопросы, которые требуют научного осмысления, особенно в области применения стимулирующих и компенсационных выплат. Это актуально и в свете реализации Указа Президента Российской Федерации⁴ о внедрении с 2027 г. новых систем оплаты труда в бюджетной сфере для повышения денежного благосостояния работников, предусмотренных президентскими указами 2012 г.

Цель нашего исследования состояла в разработке предложений по развитию системы компенсационных и стимулирующих выплат с учетом отраслевой и региональной специфики и формированию их примерного перечня. В процессе изучения были использованы статистические данные Федеральной службы государственной статистики, нормативно-правовая база организации заработной платы в бюджетной сфере (постановления Правительства, Указы Президента, региональные и отраслевые документы).

Научная новизна проделанной работы состоит в разработке научно-методических подходов и практических предложений по совершенствованию системы стимулирующих и компенсационных выплат с учетом региональных и отраслевых факторов, что предполагает сокращение количества и размера доплат и надбавок, перенос части из них в оклад, а также формирование перечней компенсационных и стимулирующих выплат на основе их унификации в целях закрепления кадров в бюджетной сфере, повышения их мотивации.

² Заключение Счетной палаты Российской Федерации о результатах проверки исполнения Федерального закона «О федеральном бюджете на 2023 год и на плановый период 2024 и 2025 годов» и бюджетной отчетности об исполнении федерального бюджета за 2023 год в Министерстве науки и высшего образования [Электронный ресурс]: URL <https://ach.gov.ru/upload/iblock/b82/tlt4pfaqn2vjeo39xqjnbeo708e7pzcd.pdf> (дата обращения: 09.04.2025).

³ Горелов Н.А. Оплата труда в бюджетных организациях: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Н.А. Горелов, В.Д. Рожков. 2-е изд. Москва: Издательство Юрайт, 2025. 303 с.

⁴ Указ Президента Российской Федерации «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 и на перспективу до 2037 года» [Электронный ресурс]: URL: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202405070015> (дата обращения: 22.04.2025).

¹ Постановление Правительства РФ от 05.08.2008 № 583 [Электронный ресурс] КонсультантПлюс – справочно-правовая система. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_79087/ (дата обращения: 01.03.2025).

Приказ Министерства здравоохранения и социального развития РФ от 21.03.2008 г №247н [Электронный ресурс] КонсультантПлюс – справочно-правовая система. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_77838/ (дата обращения: 01.03.2025)

ПРАКТИКА ПРИМЕНЕНИЯ КОМПЕНСАЦИОННЫХ И СТИМУЛИРУЮЩИХ ВЫПЛАТ

Применяемые в бюджетной сфере надбавки и доплаты позволяют решать вопросы, связанные с денежной компенсацией вредных и опасных условий труда, закреплению персонала, повышению привлекательности труда в той или иной отрасли бюджетной сферы. При этом в законодательстве нет четкого определения понятий «надбавка» и «доплата», хотя такие попытки периодически предпринимались (рис. 2).

Однако, как показывает анализ нормативно-правовой базы, термины «доплата» и «надбавка» могут относиться как к стимулирующим, так и к компенсационным выплатам, что нашло свое отражение в ст.129 ТК РФ.

Для того, чтобы избежать путаницы представляется, что следует использовать термин «выплаты» как более корректный. А вышеназванные понятия использовать как синонимичные.

Компенсационные выплаты, применяемые в учреждениях бюджетной сферы представлены на рис. 3 и регламентируется соответствующим перечнем (далее Перечень 1-к), утвержденным Приказом Минздравсоцразвития России от 29.12.2007 № 822.

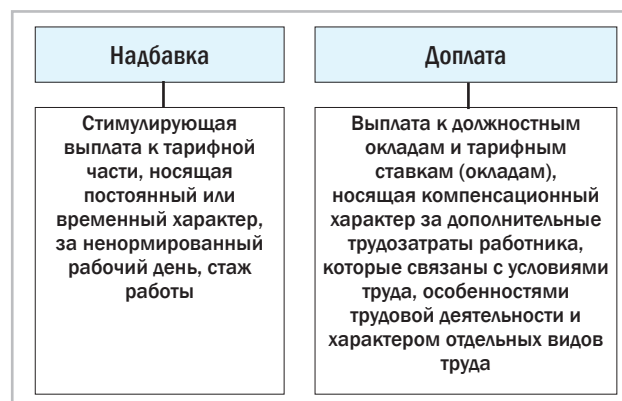


Рис. 2 / Fig. 2. Доплаты и надбавки / Additional payments and allowances

Источник / Source: составлено автором с использованием: Единые рекомендации по системам оплаты труда работников организаций, финансируемых из бюджетов на федеральном, региональном и местных уровнях, на 2005 год, утвержденных решением Российской трехсторонней комиссии по регулированию социально-трудовых отношений (утв. решением Российской трехсторонней комиссии по регулированию социально-трудовых отношений от 29.12.2004, протокол № 4) – Текст: электронный // КонсультантПлюс: справочно-правовая система. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_57303/ (дата обращения 19.03.2025) / compiled by the author using: Unified recommendations on remuneration systems for employees of organizations funded from budgets at the federal, regional and local levels for 2005, approved by the decision of the Russian Trilateral Commission for the Regulation of Social and Labor Relations (approved by the decision of the Russian Trilateral Commission for the Regulation of Social and Labor Relations dated December 29, 2004, Protocol No. 4) – Text: electronic // ConsultantPlus: legal reference system. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_57303/ (accessed on: 03.19.2025).

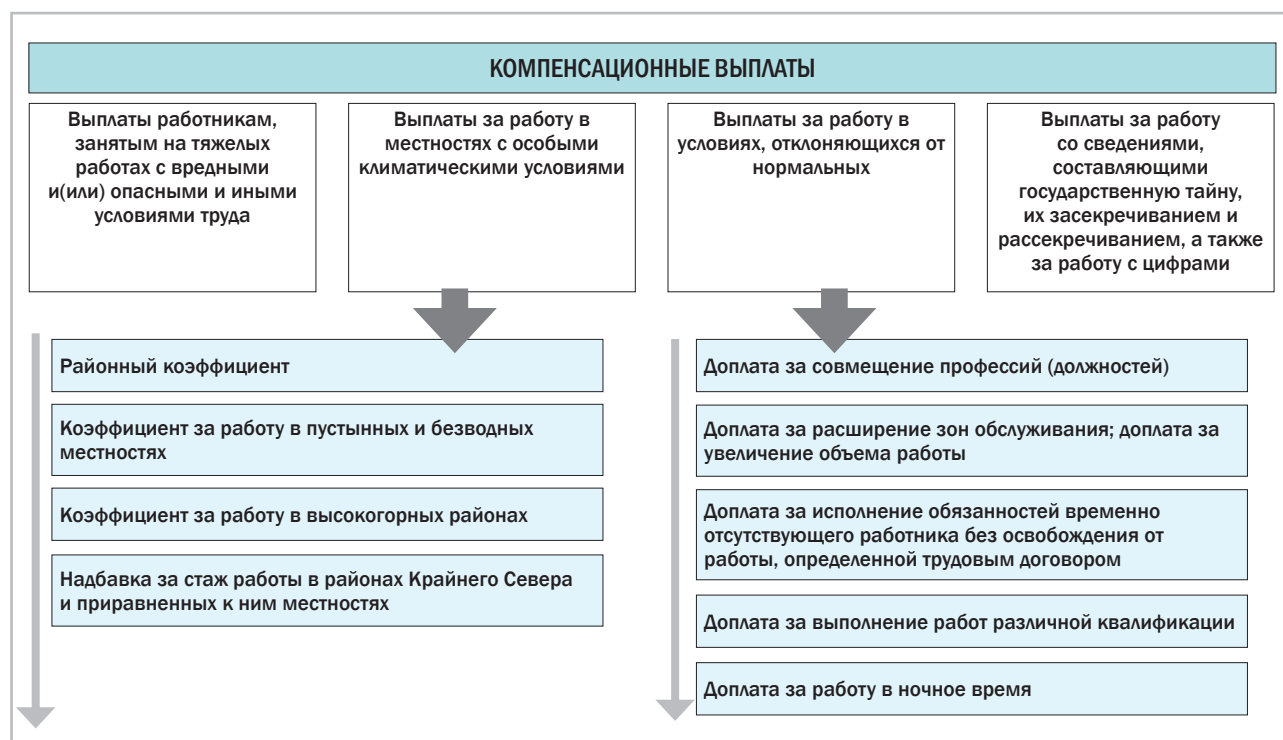


Рис. 3 / Fig. 3. Перечень видов выплат компенсационного характера в бюджетной сфере / Types of compensation payments in the public sector

Источник / Source: составлено автором с использованием: Об утверждении Перечня видов выплат компенсационного характера в федеральных бюджетных, автономных, казенных учреждениях и разъяснения о порядке установления выплат компенсационного характера в этих учреждениях: Приказ Минздравсоцразвития России от 29.12.2007 № 822 (ред. от 20.02.2014) Текст: электронный // Законы, кодексы и нормативно-правовые акты Российской Федерации [электронный ресурс] – URL: <https://legalacts.ru/doc/prikaz-minzdravsozrazvitiya-rf-ot-29122007-n-822/> (дата обращения 20.03.2025) / compiled by the authors according to "On approval of the of types of compensation payments in federal budgetary, autonomous, state institutions and clarifications on the procedure for establishing compensation payments in these institutions" Order of the Ministry of Health and Social Development of Russia dated December 29, 2007 N 822 (as amended on February 20, 2014) Text: electronic // Laws, codes and regulations of the Russian Federation [electronic resource] – URL: <https://legalacts.ru/doc/prikaz-minzdravsozrazvitiya-rf-ot-29122007-n-822/> (accessed on: 20.31.2025).

Рассмотрим практику их применения. В настоящее время по трудовому законодательству минимальный размер доплаты работникам за вредные и (или) опасные условиями труда составляет 4% тарифной ставки (оклада), установленной для различных видов работ с нормальными условиями труда. Доплата за работу с вредными и (или) опасными условиями труда осуществляется согласно ТК РФ. Объем таких доплат зависит от класса вредности условий труда в соответствии с результатами проведенной специальной оценкой условий труда в конкретной организации. Однако, размер оклада может различаться в зависимости от финансовых возможностей учреждения, т.е. размер доплаты будет различаться у занятых на работах с одинаковым классом вредности. Имеются проблемы, которые связаны с отнесением условий трудовой деятельности к вредным и опасным. Так, например, «...на данный момент существуют до конца не урегулированные аспекты, в том числе аспекты соблюдения гарантий и компенсаций лиц, участвующих «опосредованно» в оказании медицинской помощи, в том числе таких как профессорско-преподавательский состав» [8, с.7].

В РФ активно используются компенсационные выплаты за работу в местностях с особыми климатическими условиями – районные коэффициенты, которые устанавливает Правительство РФ, и надбавка за стаж в районах Крайнего Севера. При этом в ТК РФ указывается, что возможны дополнительные выплаты из соответствующих региональных бюджетов. В результате размер выплат может зависеть от финансовых возможностей региона, а, следовательно, способствовать усилению дифференциации.

Весьма неоднозначной, с нашей точки зрения, является ситуация, когда одновременно применяются районные коэффициенты и процентные надбавки за стаж работы в районах Крайнего Севера. Первые применяются для компенсации проживания и осуществления трудовой деятельности в неблагоприятных условиях и приравненных к ним местностях, а процентные надбавки – для закрепления кадров на предприятиях, функционирующих в указанных условиях, т.е. фактически по экономическому содержанию последние носят стимулирующий характер. Следовательно, можно говорить о возможности пересмотра их применения. Однако любые изменения в области использования процентных надбавок за стаж работы в районах Крайнего Севера требуют глубокой проработки в связи с тем, что существуют проблемы,

связанные как с привлечением рабочей силы, так и ее закреплением на предприятиях в указанных регионах, особенно в условиях существующего дефицита рабочей силы на рынке труда.

Анализируя применяемые в бюджетной сфере компенсационные выплаты, следует отметить, что многие нормы ТК РФ были установлены еще в СССР, когда действовала модель экономики, основанная на совершенно других принципах ее управления, использования трудовых ресурсов, и, следовательно, оплаты их труда. Отсюда – путаница с экономическим смыслом применяемых выплат: компенсационные по форме могут быть стимулирующими и наоборот.

Например, существует исторически сложившаяся точка зрения, что, доплата за работу в ночное время носит стимулирующий характер. Первоначально она была установлена в размере 12,5% и ее получали рабочие-сдельщики и рабочие с почасовой оплатой труда, т.е. это была компенсация за сокращение рабочей смены на 1 час и без такой доплаты зарплата у этих рабочих была бы неполной. У работников же, получавших фиксированный оклад и не имевших такую доплату, при сокращении времени работы в ночное время размер зарплаты не уменьшался⁵. Следует отметить, что с 2024 г. размер выплаты за работу в ночное время должен рассчитываться исходя из среднего заработка с учетом всех доплат и надбавок, а не от оклада, как было ранее, и может составлять от 50% до 100%.

Вопросы оплаты труда в ночное время были отражены и в регламентах МОТ (Международной организации труда), где нашли свое отражение положения и рекомендации относительно организации труда при работе в указанный промежуток времени, а также конкретные рекомендации о продолжительности рабочего времени и отдыхе, о денежных компенсациях за ночной труд, об обеспечении безопасности и гигиене труда для работников и другое. В них также указывается, что денежная компенсация за работу в ночное время по договоренности может быть заменена сокращением продолжительности рабочего времени.

Следовательно, компенсацией за работу в ночное время можно считать сокращение рабочей смены на 1 час в соответствии со ст. 96 Трудового кодекса РФ. Таким образом, можно сделать вывод, что соответствующие выплаты и сокращение рабочего времени за работу в ночное время по сути являются двойной компенсацией за слож-

⁵ Труд и заработная плата в СССР; Словарь – справочник / Сост и общ. Ред. З.С. Богатыренко. М.: Экономика, 1984 г. 632 с.

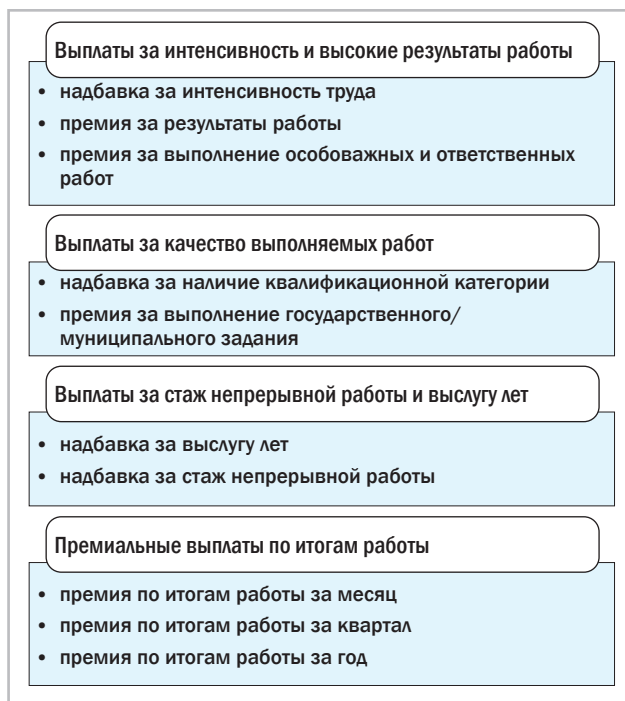


Рис. 4 / Fig. 4. Перечень видов выплат стимулирующего характера в бюджетной сфере / Types of incentive payments in the public sector

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

ности труда в этот временной период, что может являться основанием для пересмотра данной выплаты при применении НСОТ.

В учреждениях бюджетной сферы РФ применяется большое количество стимулирующих выплат, которые определяются соответствующим регламентами⁶.

Однако следует отметить децентрализацию в их применении и значительные различия не только по регионам, но и на уровне учреждений. Также применяется большое количество дополнительных выплат стимулирующего характера. Федеральный перечень стимулирующих выплат представлен на рис. 4.

В настоящее время при организации заработной платы в учреждениях бюджетной сферы необходимо руководствоваться Едиными Рекомендациями Российской трехсторонней комиссии на 2025 г., в которых указано, что «Размеры и условия установления выплат стимулирующего характера для всех категорий работников учреждений устанавливаются с учетом соответствующих нормативных правовых актов Российской Федерации соглашениями, коллективными договорами, локальными нормативными актами, принимаемыми с учетом мнения первичной

⁶ Перечень видов выплат стимулирующего характера, утвержденный приказом Минздравсоцразвития России от 29 декабря 2007 года № 818 // КонсультантПлюс.

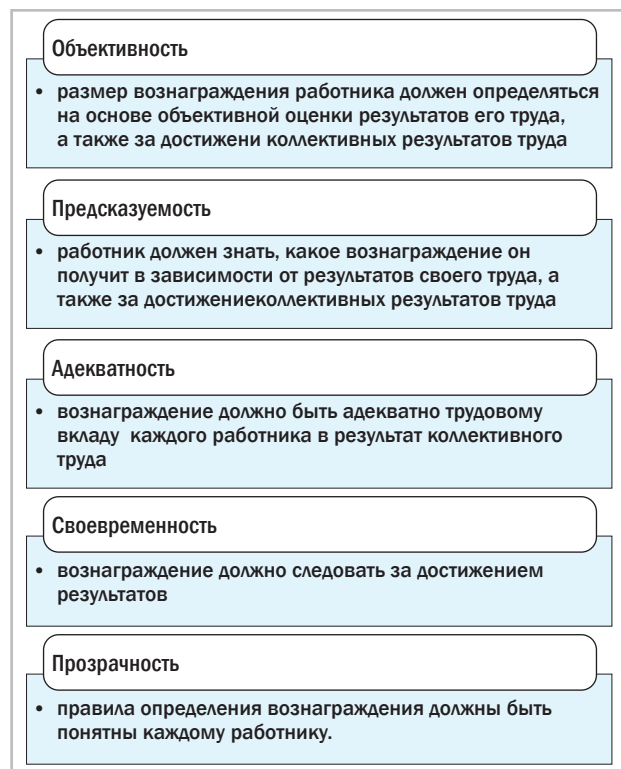


Рис. 5 / Fig. 5. Принципы разработки показателей и критериев эффективности деятельности работника / Principles of developing indicators and criteria for employee performance

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

профсоюзной организации или по согласованию с выборным органом первичной профсоюзной организации (при наличии такого органа) на основе формализованных показателей и критериев эффективности работы»⁷.

Анализируя практику применения стимулирующих выплат следует отметить, что многие регионы устанавливают свои выплаты за интенсивность труда, которые отличаются от тех, что представлены на рис. 4. При этом они могут по-разному называться. Например, «за выполнение особо важных и сложных работ».

Достаточно распространена надбавка за результаты работы за определенный период, которая устанавливается на год и позволяет стимулировать персонал в целях повышения эффективности деятельности отдельных подразделений и организации в целом. Она рассчитывается на основе единых региональных критериев и показателей по каждой категории работников, которые могут быть дополнены как на уровне учредителей организаций, так и самих организаций.

⁷ Единые рекомендации по установлению на федеральном, региональном и местном уровнях систем оплаты труда работников государственных и муниципальных учреждений на 2025 год [Электронный ресурс]: URL https://rg.ru/documents/2025/01/17/document1737041381025268.html?utm_referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F (дата обращения: 07.04.2025).

При премиальной системе по итогам работы за какой-либо период времени применение показателей эффективности наиболее целесообразно, поскольку оценка работы учреждения, носит, как правило, временной характер. При этом практика премирования за год представляется наиболее оптимальной, поскольку годовой цикл включает в себя все особенности и перепады в организации оказания услуг учреждениями бюджетной сферы. Так, например, в здравоохранении – сезонность заболеваний, в образовании – летние каникулы.

При формировании критериев и показателей эффективности следует ориентироваться на Единые Рекомендации Российской трехсторонней комиссии на 2025 г.⁸ (рис. 5).

В целях закрепления кадров в бюджетных отраслях широко применяются выплаты за стаж непрерывной работы и выслугу лет. Например, в настоящее время за стаж работы в образовательных учреждениях на основании общих федеральных и ведомственных актов принят следующий порядок выплат (рис. 6). Надо отметить, что ранее выплата за трудовой стаж работникам федеральных государственных учреждений сферы образования не устанавливалась, стаж учитывался только при установлении окладов.

Стаж работы свыше 1 года	Стаж работы свыше 5 лет	Стаж работы свыше 10 лет	Стаж работы свыше 15 лет
10%	15%	20%	30%

Рис. 6 / Fig. 6. Порядок выплат в образовательных учреждениях / Payment procedure in educational institutions

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

При этом их размеры значительно разнятся по регионам. Например, в Республике Северная Осетия-Алания в учреждениях образования система выплат за стаж выглядит следующим образом⁹:

Стаж работы	Повышающий коэффициент к окладу
1-3 года	0,10
3-5 лет	0,20
5-10 лет	0,30
Свыше 10 лет	0,4

⁸ Единые рекомендации по установлению на федеральном, региональном и местном уровнях систем оплаты труда работников государственных и муниципальных учреждений на 2025 год [Электронный ресурс]: URL https://rg.ru/documents/2025/01/17/document1737041381025268.html?utm_referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F (дата обращения: 07.04.2025).

⁹ Положение об оплате труда работников государственных учреждений, подведомственных Министерству труда и социального развития Республики Северная Осетия-Алания. [Электронный ресурс]: URL <https://alania.gov.ru/sites/default/files/media/documents/files/2024-04/1500202403180015.pdf> (дата обращения: 09.04.2025).

Следовательно, получается, что увеличивающийся по мере роста стажа размер должностного оклада, в свою очередь, служит для определения размеров других компенсационных и стимулирующих выплат. Однако, представляется, что на практике, это – коэффициенты для расчета размеров надбавки за стаж, которая затем суммируется с должностным окладом. В Брянской области аналогичные выплаты имеют следующую структуру: 2–4 года стажа – 5% от оклада, 5–9 лет – 10%, 10–19 лет – 15%, от 20 лет и свыше – 20%¹⁰. В Тамбовской области: стаж от 1 до 2 лет – 5%, от 2 до 5 лет – 10%, от 5 до 10 лет – 15%, от 10 до 15 лет – 20%, от 15 до 20 лет – 25%, свыше 25 лет – 30%¹¹.

При сравнении также следует учитывать и различные размеры окладов в субъектах федерации, которые зависят от возможностей региональных бюджетов, что еще больше усиливает дифференциацию, т.к. они служат базой для определения размеров надбавок.

Указанная надбавка в отраслях бюджетной сферы нередко является простым увеличением заработка работников учреждений бюджетной сферы до достижения конкурентного уровня заработной платы в аналогичных коммерческих организациях. Из этого можно сделать вывод, что надбавка за непрерывный стаж работы в настоящее время, при достижении достаточного уровня денежного вознаграждения, конкурентоспособного на рынке труда, требует некоторой корректировки, при условии, что стаж учитывается при определении должностного оклада.

Весьма дискуссионной является выплата за качество работы, т.к. в ст. 129 ТК РФ указывается, что заработная плата – это вознаграждение за труд, который соответствует определенным критериям, в том числе и качественным. В связи с этим, как мы уже неоднократно указывали в своих публикациях, получается, что или за оклад работник трудится недостаточно качественно, или качество обеспечивается применением указанной надбавки.

Особое внимание необходимо уделить ситуации с практикой установления надбавок за работу

¹⁰ Об утверждении примерного положения об оплате труда работников муниципальных бюджетных и автономных учреждений городского округа город Брянск, осуществляющих образовательную деятельность (с изменениями на 8 ноября 2024 г.) [Электронный ресурс]: URL <https://docs.cntd.ru/document/974069973> (дата обращения: 09.04.2025).

¹¹ Примерное положение об оплате труда работников областных государственных учреждений, подведомственных Министерству имущественных отношений и государственного заказа Тамбовской области (в ред. Постановления Правительства Тамбовской области от 19.12.2024 № 744) [Электронный ресурс]: URL <https://docs.cntd.ru/document/407309330> (дата обращения: 09.04.2025).

Таблица 1 / Table 1

Предложения по унификации выплат компенсационного и стимулирующего характера в рамках совершенствования системы оплаты труда работников бюджетной сфере / Proposals to unify compensatory and incentive payments, aiming to improve the public sector's employee remuneration system

	Наименование выплаты/Payment title	Предложения по унификации/Unification proposals	Условия установления/Institution terms
КОМПЕНСАЦИОННЫЕ ВЫПЛАТЫ			
1	Выплаты за работу в местностях с особыми климатическими условиями		
1.1	Коэффициенты (районный; за работу в пустынных и безводных местностях; за работу в высокогорных районах)	-	На федеральном уровне в соответствии с нормативными правовыми актами
1.2	Процентная надбавка за стаж работы в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях	-	На федеральном уровне в соответствии с нормативными правовыми актами
2	Выплаты работникам, занятым на работах с вредными и (или) опасными условиями труда		
2.1	Повышение оплаты труда по результатам специальной оценки условий труда	-	В соответствии с ТК РФ
2.2	Иные особые условия труда, связанные с риском для здоровья ¹	-	Отраслевыми нормативными правовыми актами
3	Выплаты за работу в условиях, отклоняющихся от нормальных		
3.1	За работу в ночное время	Возможна отмена денежной компенсации, при увеличении продолжительности сокращения рабочей смены в ночное время. Для работников, у которых произойдет снижение заработка, установить денежную компенсацию только в размере недополученного заработка.	На федеральном уровне в соответствии с нормативными правовыми актами
3.2	За сверхурочную работу	-	На федеральном уровне в соответствии с нормативными правовыми актами
3.3	За работу в выходные и нерабочие праздничные дни	-	На федеральном уровне в соответствии с нормативными правовыми актами
3.4	За увеличение объема выполняемых работ	Переносится в стимулирующие выплаты за интенсивность работы	По соглашению сторон трудового договора в соответствии с ТК РФ
3.5	За расширение зон обслуживания	Переносится в стимулирующие выплаты за интенсивность работы	По соглашению сторон трудового договора в соответствии с ТК РФ
3.6	За исполнение обязанностей временно отсутствующего работника без освобождения от работы, определенной трудовым договором	Переносится в стимулирующие выплаты за интенсивность работы	По соглашению сторон трудового договора в соответствии с ТК РФ
3.7	За совмещение профессий (должностей)	Переносится в стимулирующие выплаты за интенсивность работы	По соглашению сторон трудового договора в соответствии с ТК РФ
4	Доплаты за работу со сведениями, составляющими государственную тайну, их засекречиванием и рассекречиванием, а также за работу с шифрами		
4.1	Доплаты за работу со сведениями, составляющими государственную тайну, их засекречиванием и рассекречиванием, а также за работу с шифрами		На федеральном уровне в соответствии с нормативными правовыми актами
СТИМУЛИРУЮЩИЕ ВЫПЛАТЫ			
1	Выплаты за интенсивность работы		
1.1	Выплаты стимулирующего характера за работу в условиях, отклоняющихся от нормальных (см. пункт таблицы 3.4-3.7)	-	По соглашению сторон трудового договора в соответствии с ТК РФ
1.2	Выплаты за высокие результаты (премия за выполнение особо важных и ответственных работ; премия за образцовое выполнение государственного (муниципального) задания и т.п.)	Учитываются как показатели при премировании по результатам работы за какой-либо период	Устанавливаются учреждением по результатам работы сотрудника (деятельности учреждения)
2	Выплаты за качество выполняемых работ		
		Отменяется как самостоятельная выплата и учитывается в окладе	-
3	Выплаты за стаж непрерывной работы, выслугу лет		
3.1	надбавка за выслугу лет	Отменяется как самостоятельная выплата и учитывается при формировании оклада	-
3.2	надбавка за стаж непрерывной работы	Отменяется как самостоятельная выплата и учитывается при формировании оклада	-
4	Премияльные выплаты по итогам работы		
4.1	премия по итогам работы за квартал	-	Устанавливается учреждением по результатам работы сотрудника (деятельности учреждения)
4.2	премия по итогам работы за год	-	Устанавливается учреждением по результатам работы сотрудника (деятельности учреждения)
5	Дополнительные выплаты		
5.1	Молодым специалистам; За работу в сельской местности; Надбавки по отдельным категориям должностей(профессий), наиболее востребованным в регионе	-	Устанавливаются органами государственной власти субъекта РФ
5.2	За специфику работы в учреждениях (отделениях, группах, бригадах, классах и т.п.)	Отменяется как самостоятельная выплата и учитывается при формировании оклада	-
5.3	За наличие ученой степени, почетного звания, знание иностранных языков и других показателей высокой квалификации	Могут учитываться в коэффициенте квалификации при формировании оклада отдельных категорий должностей при необходимости таких показателей для осуществления трудовой деятельности	Устанавливаются отраслевыми министерствами и ведомствами

¹ Медицинским работникам, осуществляющим диагностику и лечение ВИЧ-инфицированных; непосредственно участвующих в оказании противотуберкулезной, психиатрической помощи. Педагогическим работникам за работу в образовательных организациях (отделениях, классах, группах) для обучающихся, воспитанников с туберкулезной интоксикацией, малыми и затихающими формами туберкулеза и т.п.

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

• усиление государственного регулирования в вопросах установления выплат компенсационного и стимулирующего характера
• увеличение доли тарифа в заработной плате проводить частично за счет унификации некоторых из применяемых в настоящее время дополнительных выплат. В частности, предлагается при формировании должностных окладов учитывать такие выплаты, как: надбавки за выслугу лет (за непрерывный стаж работы); наличие ученой степени, почетного звания, знание иностранных языков и других показателей высокой квалификации работников;
• надбавки стимулирующего характера за высокие результаты работы и за качество выполняемых работ предлагается отменить как самостоятельные выплаты и учитывать при премировании по итогам работы за какой-либо период, например, за год
• в целях обеспечения единообразия применения выплат компенсационного характера, в организациях бюджетной сферы на федеральном уровне требуется утвердить четкий перечень указанных выплат с конкретными их размерами
• отменить надбавку за качество труда, т.к. происходит двойной счет в связи с тем, что необходимое качество выполняемых функций в процессе трудовой деятельности прописано в статье 129 ТК РФ при определении заработной платы или, в противном случае, получается, что человек работает некачественно

Рис. 7 / Fig. 7. Основные направления совершенствования системы доплат и надбавок в бюджетной сфере в РФ / Main directions for improving the system of additional payments and allowances in the public sector in the Russian Federation

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

в сельской местности и стимулирующих выплат молодым специалистам. Они также различаются по регионам во всех отраслях бюджетной сферы. При этом следует отметить, что наметились положительные тенденции в стимулировании молодых специалистов в связи с принятием ФЗ

от 22.04.2024 № 95-ФЗ¹², так как к молодым специалистам, помимо работников без стажа, стали также относить поступивших на работу после обучения лиц, которые начали трудовую деятельность во время учебы.

Однако практика установления стимулирующих выплат молодым специалистам учреждениях бюджетной сферы применяется также очень разная: и в абсолютном выражении, и в процентах от должностного оклада, что приводит к дифференциации в оплате труда этой категории работников.

Таким образом, как показал анализ, возникло множество проблем в применении компенсационных и стимулирующих выплат, о которых говорилось выше и которые необходимо учесть при разработке и внедрении новых моделей заработной платы.

ВЫВОДЫ

Совершенствование системы оплаты труда работников бюджетной сферы предусматривает и вопрос совершенствования (унификации) действующих доплат и надбавок, которую можно предложить провести по следующим направлениям (рис. 7, табл. 1).

Унификация доплат и надбавок компенсационного и стимулирующего характера предполагает корректировку некоторых из них как самостоятельных выплат (надбавок за выслугу лет и непрерывный стаж работы; наличие ученой степени, почетного звания, знание иностранных языков и других показателей высокой квалификации работников; надбавок за особенности

¹² Федеральный закон от 22.04.2024 № 95-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «О молодежной политике в Российской Федерации» [электронный ресурс] URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/00012024042200359> (дата обращения: 09.04.2025).

Таблица 2 / Table 2

Единый перечень компенсационных выплат / The unified list of compensation payments

	Наименование выплаты/Payment title	Условия установления/Institution terms
1	Выплаты за работу в местностях с особыми климатическим условиями	
1.1	Коэффициенты (районный, за работу в пустынных и безводных областях, за работу в высокогорных районах)	На федеральном уровне в соответствии с нормативными правовыми актами
1.2	Процентная ставка за стаж работы в районах Крайнего Севера и приравненных к ним территориях	На федеральном уровне в соответствии с нормативными правовыми актами
2.	Выплаты работникам, занятым на работах с вредными и (или) опасными условиями труда	
2.1	Повышение оплаты труда по результатам специальной оценки условий труда	В соответствии с ТК РФ
2.2	Иные особые условия труда, связанные с риском для здоровья	Отраслевыми нормативными правовыми актами
3.	Выплаты за работу в условиях, отклоняющихся от нормальных	
3.1	За работу в ночное время	На федеральном уровне в соответствии с нормативными правовыми актами
3.2	За сверхурочную работу	На федеральном уровне в соответствии с нормативными правовыми актами
3.3	За работу в выходные и нерабочие праздничные дни	На федеральном уровне в соответствии с нормативными правовыми актами

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

Таблица 3 / Table 3

Единый перечень стимулирующих выплат / The unified list of incentive payments

	Наименование выплаты/Payment title	Условия установления/Institution terms
1.	Выплаты за интенсивность работы	
1.1	За увеличение объема выполняемых работ	По соглашению сторон трудового договора в соответствии с ТК РФ
1.2	За расширение зон обслуживания	По соглашению сторон трудового договора в соответствии с ТК РФ
1.3	За выполнение обязанностей временно отсутствующего работника без освобождения от основной работы, определенной трудовым договором	По соглашению сторон трудового договора в соответствии с ТК РФ
1.4	За совмещение профессий(должностей)	По соглашению сторон трудового договора в соответствии с ТК РФ
2.	Выплаты по итогам работы	
2.1	Выплата по итогам работы за квартал, полугодие	Устанавливается учреждение по результатам работы сотрудника (деятельности учреждения)
2.2	Выплата по итогам работы за	Устанавливается учреждение по результатам работы сотрудника (деятельности учреждения)
2.3	Выплата за высокие результаты работы (за выполнение особо важных и ответственных заданий, участие в выполнении нацпроектов и др).	Устанавливается учреждение по результатам работы сотрудника (деятельности учреждения)
3	Дополнительные выплаты	
3.1	Молодым специалистам За работу в сельской местности Надбавки по отдельным категориям должностей (профессий), наиболее востребованных в регионе.	Устанавливаются органами государственной власти субъекта РФ

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

и специфику работы) и перевод их в окладную часть заработной платы, что позволит не только повысить долю оклада (тарифной ставки) в структуре заработной платы, но и обеспечить надежность и прозрачность системы оплаты труда, а, следовательно, повысить уверенность работника в получении справедливого и гарантированного трудового дохода.

Исходя из вышеизложенного можно сделать вывод, что ряд доплат и надбавок компенсационного и стимулирующего характера (за квалификацию, сложность, количество, качество и условия выполняемой работы) можно отнести к окладной части заработной платы.

Компенсационные выплаты для работников должны устанавливаться в соответствии с Перечнем компенсационных выплат, утверждае-

мым в порядке, определяемом Правительством РФ. Стимулирующие выплаты для работников должны устанавливаться в соответствии с Перечнем стимулирующих выплат, утверждаемым в порядке, определяемом Правительством Российской Федерации. В учреждениях могут устанавливаться дополнительные стимулирующие выплаты, обеспечиваемые за счет средств от приносящей доход деятельности.

Предлагаемый перечень выплат компенсационного характера представлен в *табл. 2*.

Предлагаемый Перечень стимулирующих выплат представлен в *табл. 3*.

Предлагаемые Перечни компенсационных и стимулирующих выплат могут быть практически применимы на федеральном и региональном уровнях и во всех отраслях бюджетной сферы.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Сафонов А.Л., Долженкова Ю.В. Оплата труда в бюджетной сфере: состояние и тенденции развития. *Социально-трудовые исследования*. 2022;46(1):64-71. DOI: 10.34022/2658-3712-2022-46-1-64-71
2. Долженкова Ю.В., Чуб А.А. Система вознаграждения работников бюджетной сферы в российской федерации: эволюция, современное состояние, перспективы развития. Часть 1. Основные этапы развития современной системы оплаты труда работников бюджетной сферы. *Труд и социальные отношения*. 2023;34(2):42-54.
3. Долженкова Ю.В., Сафонов А.Л., Чуб А.А. Архитектура оплаты труда преподавателей высшей школы в бюджетной сфере Российской Федерации. *Высшее образование в России*. 2022;31(7):25-41. DOI: 10.31992/0869-3617-2022-31-7-25-41
4. Жуков А.Л. Современные методы регулирования заработной платы: монография. А.Л. Жуков. М.; Берлин: Директ-Медиа, 2018. 412 с.
5. Кадыров Ф.Н., Обухова О.В., Ендовицкая Ю.В., Чилилов А.М. О некоторых методологических подходах к оценке уровня заработной платы медицинских работников. *Менеджер здравоохранения*. 2022;(9):80-87. DOI: 10.21045/1811-0185-2022-9-80-87. EDN: UANLZQ
6. Стародубов В.И., Кадыров Ф.Н., Обухова О.В., Ендовицкая Ю.В., Чилилов А.М. Ключевые изменения в структуре заработной платы и порядке осуществления специальных социальных выплат. *Менеджер здравоохранения*. 2024;(4):4-14. DOI: 10.21045/1811-0185-2024-4-4-14

7. Габуева Л.А., Кожевина О.В., Садыкова Э.А. Антикризисные экономические методы в регулировании деятельности организаций здравоохранения. *Финансовый менеджмент*. 2023;(3):10-21.
8. Боговская Е.А. Специальная оценка условий труда в медицинских организациях. Е.А. Боговская, О.Ю. Александрова, А.Н. Насырова. *Проблемы стандартизации в здравоохранении*. 2017;(11-12):17-22. DOI: 10.26347/1607-2502201711-12017-022. – EDN YMQJEE.

REFERENCES

1. Safonov A.L., Dolzhenkova Yu.V. Remuneration of labor in the public sector: State and development trends. *Social and labor research*. 2022;46(1):64-71. (In Russ.). DOI: 10.34022/2658-3712-2022-46-1-64-71
2. Dolzhenkova Yu.V., Chub A.A. The system of remuneration of public sector employees in the Russian Federation: evolution, current state, development prospects. Part 1. The main stages of development of the modern system of remuneration of public sector employees. *Labor and social relations*. 2023;34(2):42-54. (In Russ.).
3. Dolzhenkova Yu.V., Safonov A.L., Chub A.A. Faculty Salary Structure for Publicly Funded Higher Education Institutions of the Russian Federation. *Higher education in Russia*. 2022;31(7):25-41. (In Russ.). DOI: 10.31992/0869-3617-2022-31-7-25-41
4. Zhukov A.L. Modern methods of wage regulation: monograph / A.L. Zhukov. M.; Berlin: Direct-Media, 2018. 412 p. (In Russ.).
5. Kadyrov F.N., Obukhova O.V., Endovitskaya Yu.V., Chililov A.M. About some methodological approaches to the assessment of the salary level of medical workers. *Healthcare Manager*. 2022;(9):80-87. DOI: 10.21045/1811-0185-2022-9-80-87. EDN: UANLZQ. (In Russ.).
6. Starodubov V.I., Kadyrov F.N., Obukhova O.V., Endovitskaya Yu.V., Chililov A.M. Key changes in the salary structure and the procedure for making special social payments. *Healthcare Manager*. 2024;(4):4-14. (In Russ.). DOI: 10.21045/1811-0185-2024-4-4-14
7. Gabueva L.A., Kozhevina O.V., Sadykova E.A. Anti-crisis economic methods in regulation of activities of healthcare organizations. *Financial management*. 2023;(3):10-21. (In Russ.).
8. Bogovskaya E.A. Special evaluation of working conditions in medical organizations / E.A. Bogovskaya, O.Yu. *Health care Standardization Problems*. 2017;(11-12):17-22. DOI: 10.26347/1607-2502201711-12017-022. – EDN YMQJEE. (In Russ.).

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ / ABOUT THE AUTHOR



Юлия Вениаминовна Долженкова – доктор экономических наук, доцент, профессор Кафедры психологии и развития человеческого капитала Факультета социальных наук и массовых коммуникаций ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Москва, Российская Федерация
Yulia V. Dolzhenkova — Dr. Sci. (Econ.), Associate Professor, Professor of the Department of Psychology and Human Capital Development, Faculty of Social Sciences and Mass Communications, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russian Federation
<https://orcid.org/0000-0003-1949-4867>
yvdolzhenkova@fa.ru

Конфликт интересов: автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Conflicts of Interest Statement: The author has no conflicts of interest to declare.

Статья поступила в редакцию 21.04.2025; после рецензирования 26.06.2025, принята к публикации 30.07.2025.

Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи.

The article was submitted on 21.04.2025; revised on 26.06.2025 and accepted for publication on 30.07.2025.

The author read and approved the final version of the manuscript.

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

DOI: 10.34022/2658-3712-2025-60-3-99-106

УДК 331.46; 331.48

JEL J28

ПЕРЕДОВОЙ ОПЫТ В ОБЛАСТИ ОХРАНЫ ТРУДА: РЕГИОНАЛЬНАЯ ПРАКТИКА РАСПРОСТРАНЕНИЯ И ТИРАЖИРОВАНИЯ

М.С. Москвина

Всероссийский научно-исследовательский институт труда, Москва, Российская Федерация

АННОТАЦИЯ

Объект исследования – практика распространения и тиражирования передового опыта в сфере безопасности и охраны труда (различных технических и организационных решений, инновационных подходов к управлению профессиональными рисками, обучению персонала и внедрению современных технологий и др.) на предприятиях и в организациях субъектов РФ. **Цель** – попытаться определить с помощью методов анкетирования, структурирования, анализа и обобщения сведений, представленных органами исполнительной власти субъектов РФ, масштабы и уровень распространения и применения работодателями передового опыта в области охраны труда. **Актуальность и научная новизна** работы заключаются в систематизации, типизации и визуализации полученных данных и их использовании при разработке единой открытой информационно-аналитической системы, включающей в себя базу наиболее эффективных практик управления охраной труда на региональном и федеральном уровнях. **Результаты** исследования могут быть использованы органами исполнительной власти, работодателями и специалистами по охране труда для совершенствования процедуры внедрения и тиражирования лучших практик и улучшения условий труда на предприятиях различных отраслей и регионов.

Ключевые слова: охрана труда; передовой опыт; база лучших практик; система управления охраной труда; условия труда

Для цитирования: Москвина М.С. Передовой опыт в области охраны труда: региональная практика распространения и тиражирования. *Социально-трудовые исследования*. 2025;60(3):99-106. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-60-3-99-106.

ORIGINAL PAPER

BEST PRACTICES IN OCCUPATIONAL SAFETY: REGIONAL PRACTICE OF DISSEMINATION AND REPLICATION

M.S. Moskvina

All-Russian Research Institute of Labor, Moscow, Russian Federation

ABSTRACT

The paper's **object** is to examine the spread and reuse of top-tier workplace safety and health practices, such as technical and organizational solutions, new ways of managing risk, staff training, and the use of modern tech across Russian regions. This research **aims** to determine methods using surveys to assess the extent to which employers use advanced occupational safety practices. This work's **scientific value** stems from organizing, classifying, and displaying the data, plus using it to build a unified open system. It includes a database of the most effective practices in occupational safety and health management at the regional and federal levels. Executive bodies, employers, and safety specialists can use study **findings** to refine the process of implementing and replicating best practices, thus improving workplace conditions across different industries and regions.

Keywords: occupational safety; best practices; best practices database; occupational safety management system; working conditions

For citation: Moskvina M.S. Best practices in occupational safety: Regional practice of dissemination and replication. *Social and labor research*. 2025;60(3):99-106. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-60-3-99-106.

ВВЕДЕНИЕ

В соответствии со ст. 210 Трудового кодекса РФ одним из основных направлений государственной политики в области охраны и безопасности труда является активное и повсеместное распространение передового отечественного и зарубежного опыта консолидированными усилиями федеральных и региональных органов власти Российской Федерации, органов местного самоуправления,

работодателей, объединений работодателей, а также профессиональных союзов, их объединений¹.

Рост числа предприятий и разнообразие отраслей экономики Российской Федерации требуют

¹ Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 26.12.2024) Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 3 марта 2022 г. № 101 «О проведении общероссийского мониторинга условий и охраны труда». [Электронный ресурс]. – URL: <https://mintrud.gov.ru/docs/mintrud/orders/2227> (дата обращения: 17.02.2025).

все более разнообразных подходов к управлению охраной труда. В этой связи изучение, внедрение и тиражирование лучших корпоративных практик, основная цель которых – снижение уровня производственного травматизма, представляет собой важное направление деятельности на региональном уровне. Информационной основой нашего исследования были данные ежегодного мониторинга условий и охраны труда за 2024 г., в том числе показатели применения эффективных практик и обмена передовым опытом по улучшению условий и охраны труда².

ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ

Ряд обнаруженных в ходе исследования научных публикаций, посвященных анализу лучших практик и изучению методов их внедрения и распространения органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации, охватывает период с 2010 по 2023 гг. [1; 2; 3; 4].

Анализ сведений о существующих корпоративных практиках, направленных на повышение уровня производственной безопасности и охраны труда в организациях, полученных в результате опроса-анкетирования компаний из различных отраслей экономики, позволил сформировать рекомендации для внесения изменений в действующие нормативные правовые акты, таких как, например, включение затрат на обновление материально-технической базы, подготовку вновь принятых работников, повышение квалификации работников в перечень мероприятий, финансируемых за счет средств СФР [5]. При оценке современных подходов к охране труда через понятие «наилучшая практика» сразу же выявляется проблема адаптации зарубежного опыта (в том числе его номинального внедрения и ресурсных ограничений) к реалиям отечественной экономики [6]. Создание централизованной системы учета лучших практик, разработка унифицированных критериев и показателей позволят перейти от фрагментарного учета к комплексной системе их оценки и распространения [7].

Анализ научных работ зарубежных авторов показал, что использование работодателями лучших практик, например, проактивных (а не реактивных) методов оценки рисков или программ обучения на основе реальных несчастных случаев напрямую влияет на показатели производственного травматизма на предприятиях [8]. Результаты другого исследования, связанного с оценкой лучших практик управления безопасностью в строительной отрасли, позволили сделать выводы о высокой эффективности сочетания жесткого контроля (системы

проверок), технологий (маркировки опасных зон, модульных конструкций) и вовлечения работников (ежедневных совещаний безопасности перед началом смены, мотивационных поощрений персонала). То есть, по мнению многих иностранных экспертов успех внедрения лучших практик достигается главным образом не с помощью отдельных мер, а за счет системного подхода [9].

ОСНОВНЫЕ СПОСОБЫ ПОЛУЧЕНИЯ ИНФОРМАЦИИ О ПЕРЕДОВОМ ОПЫТЕ

По окончании 2024 г. были собраны и проанализированы ежеквартальные сведения, предоставленные органами исполнительной власти субъектов РФ в области охраны труда. Наибольшая доля организаций, сообщивших о внедрении передового опыта по улучшению условий и охраны труда, в первом квартале 2024 г. пришлось на Дальневосточный федеральный округ (далее ДФО) – 19,33%. Наименьшее количество таких организаций было выявлено в Северо-Кавказском федеральном округе (далее СКФО) – 4,20%. Во втором квартале 2024 г. в числе лидеров оказался вновь ДФО, а также Сибирский федеральный округ (далее СФО) – по 19,83%. В третьем и четвертом кварталах 2024 г. наибольшее количество организаций, предоставивших данные о внедрении передового опыта по улучшению условий и охраны труда, было зафиксировано в Центральном федеральном округе (далее ЦФО) – 18,75% и 19,49%, соответственно. Как и в первом квартале, наименьшее количество таких организаций во втором, третьем и четвертом кварталах 2024 г. отмечено в СКФО – 3,31%, 3,57% и 3,39%, соответственно (рис. 1).

Распределение сведений об образцах лучших практик по субъектам Российской Федерации в I–IV кв. 2024 г. представлено на рис. 2. В первом квартале 2024 г. информацию по передовому опыту предоставили только 73 субъекта РФ, во втором – 68, в третьем – 63, в четвертом – 65. При этом в первом и втором кварталах полностью отчитались все регионы, входящие в СФО, в третьем – все регионы Южного федерального округа и в четвертом – полностью предоставили информацию все регионы ЦФО.

Установлено, что основным способом получения информации о передовом опыте в 2024 г. являлась официальная просьба о ее предоставлении, направляемая региональным органом по охране труда на предприятие (57,8%). Реже использовались такие методы, как сбор сведений с различных проведенных семинаров, конференций, выставок (11,8%) и анализ открытых источников, новостных лент, веб-сайтов (11,1%) (рис. 3).

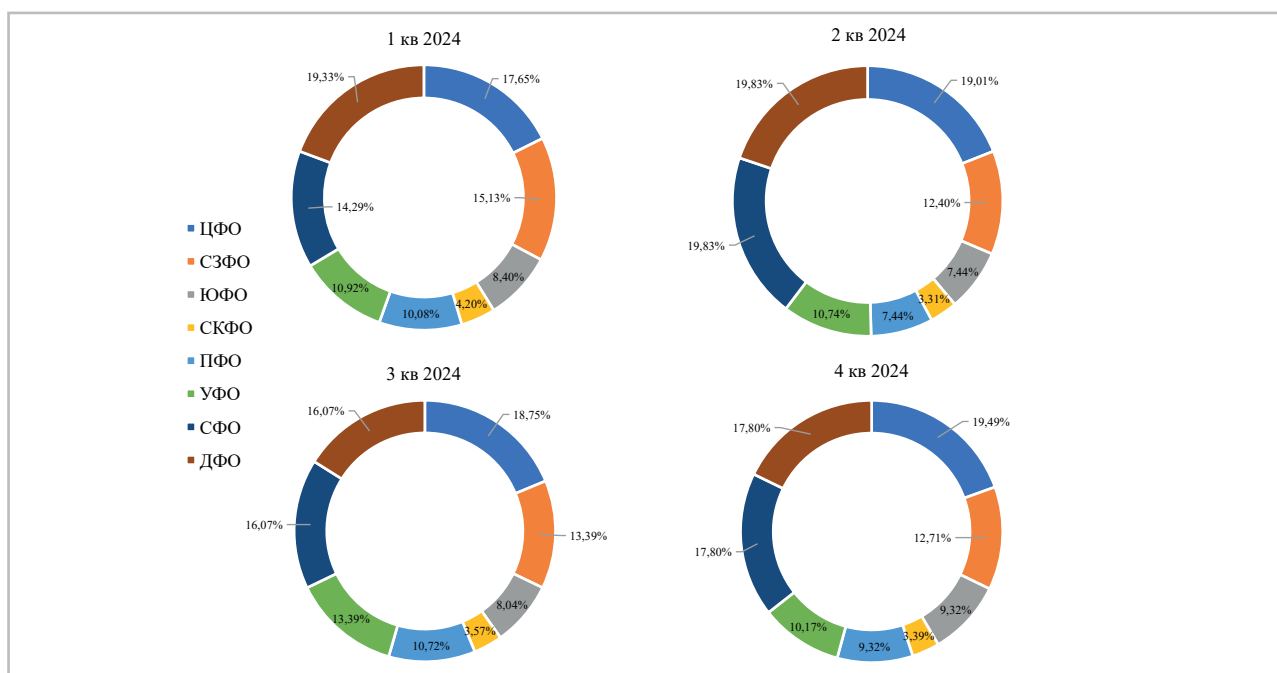


Рис. 1 / Fig. 1. Распределение количества образцов лучших практик по федеральным округам по результатам I-IV кварталов 2024 г. / Dissemination of a few best practice samples by federal districts based on the first to fourth quarters' results in 2024

Источник / Source: составлено автором по результатам мониторинга / compiled by the author based on the monitoring results.

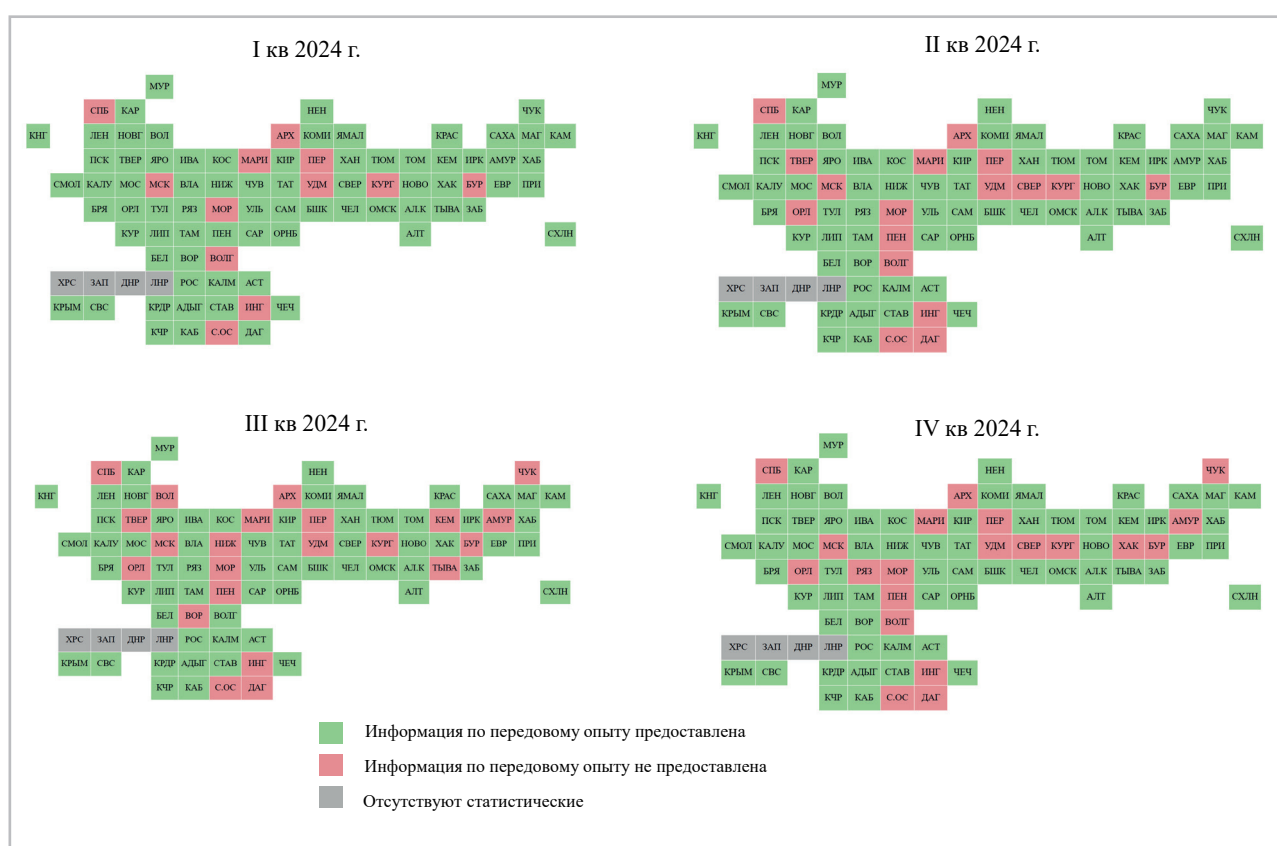


Рис. 2 / Fig. 2. Распределение сведений об образцах лучших практик по субъектам Российской Федерации в I-IV кварталах 2024 г. / Information dissemination of best practice samples by entities of the Russian Federation in I-IV quarters of 2024

Источник / Source: составлено автором по результатам мониторинга / compiled by the author based on the results of monitoring.

МЕХАНИЗМЫ РАСПРОСТРАНЕНИЯ И ТИРАЖИРОВАНИЯ ПЕРЕДОВОГО ОПЫТА

На рис. 4 представлены механизмы, применяемые для распространения передового опыта, самый доступный и эффективный из которых – ис-

пользование сайта органов исполнительной власти (35,0%), поскольку размещенная на нем библиотека лучших практик постоянно пополняется и обновляется. Почти треть (30,8%) занимают презентации и выступления специально приглашенных работо-



Рис. 3 / Fig. 3. Способы получения информации о передовом опыте / Ways to get information about best practices

Источник / Source: составлено автором по результатам мониторинга / compiled by the author based on the results of monitoring.

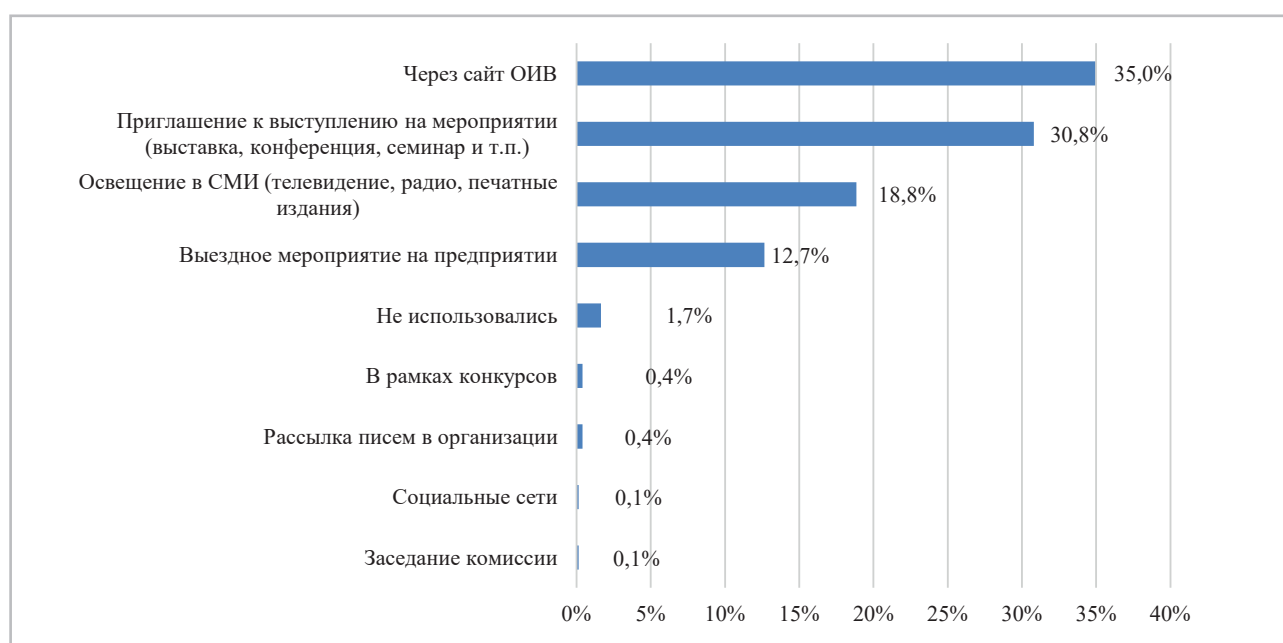


Рис. 4 / Fig. 4. Механизмы распространения передового опыта / Mechanisms for the dissemination of best practices

Источник / Source: составлено автором по результатам мониторинга / compiled by the author based on the results of monitoring.

датель на различных мероприятиях – выставках, конференциях, семинарах и др. Еще одним действенным методом продвижения передового опыта является публикация материалов в средствах массовой информации (18,8%).

Также, в ходе анализа было выявлено, что в большинстве случаев при получении и обмене передовым опытом регионы не сталкивались с трудностями (75,0%) (рис. 5). Среди имеющихся немногочисленных проблем отмечается нежелание работодателей делиться передовым опытом (15,3%), а также пассивное отношение работодателей к организуемым органами исполнительной власти мероприятиям (3,9%).

На рис. 6 отображены механизмы стимулирования для предоставления и тиражирования передового опыта. Почти в половине случаев (49,9%) поощрительные меры не предусматривались, в основном они применялись при освещении передового опыта региональными органами охраны труда в СМИ (33,6%). Кроме того, использовались методы нематериального стимулирования (13,7%), например, вручение благодарностей активным участникам и дипломов победителям конкурсов. Материальное стимулирование (2,8%) обычно выражалось в виде выдачи ценных призов по итогам проводимых конкурсов, а также предоставления грантов в форме субсидий для



Рис. 5 / Fig. 5. Проблемы при получении и тиражировании лучших практик / Issues in dissemination and replication of best practices

Источник / Source: составлено автором по результатам мониторинга / compiled by the author based on the results of monitoring.

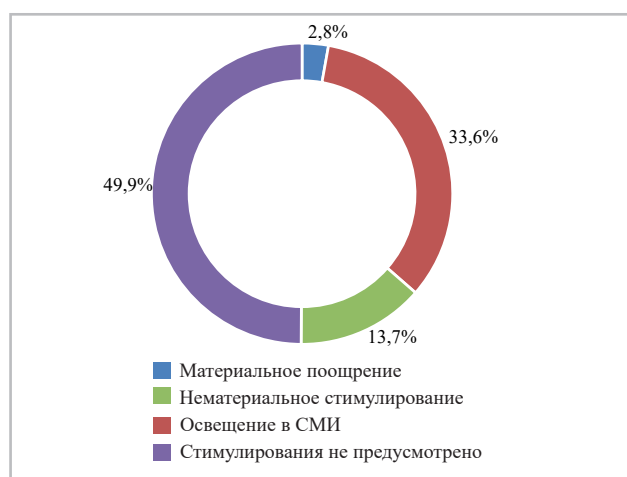


Рис. 6 / Fig. 6. Механизмы стимулирования для предоставления и тиражирования лучших практик / Incentive mechanisms for providing and replicating best practices

Источник / Source: составлено автором по результатам мониторинга / compiled by the author based on the results of monitoring.



Рис. 7 / Fig. 7. Возможность тиражирования передового опыта / The ability to replicate best practices

Источник / Source: составлено автором по результатам мониторинга / compiled by the author based on the results of monitoring.



Рис. 8 / Fig. 8. Потенциал тиражирования лучших практик / The potential for replication of best practices

Источник / Source: составлено автором по результатам мониторинга / compiled by the author based on the results of monitoring.

реализации мероприятий по улучшению условий и охраны труда.

На рис. 7 представлена информация о возможности тиражирования лучших практик в организациях субъектов РФ. Установлено, что в большинстве случаев при их тиражировании каких-либо ограничений не возникало (72,6%). Проблемы распространении передового опыта чаще всего были связаны с нехваткой кадровых и финансовых ресурсов (21,5%), уникальности производственных процессов (4,1%) или самих технологий (1,8%).

В подавляющем большинстве представленные лучшие практики могут тиражироваться и применяться предприятиями всех отраслей, размеров и форм собственности (75,8%) (рис. 8).

Наиболее распространенными методами внедрения лучших практик являются инструктирование, обучение, стандарты предприятия, совещания (рис. 9).



Рис. 9 / Fig. 9. Методы внедрения лучших практик / Methods of implementing best practices

Источник / Source: составлено автором по результатам мониторинга / compiled by the author based on the results of monitoring.

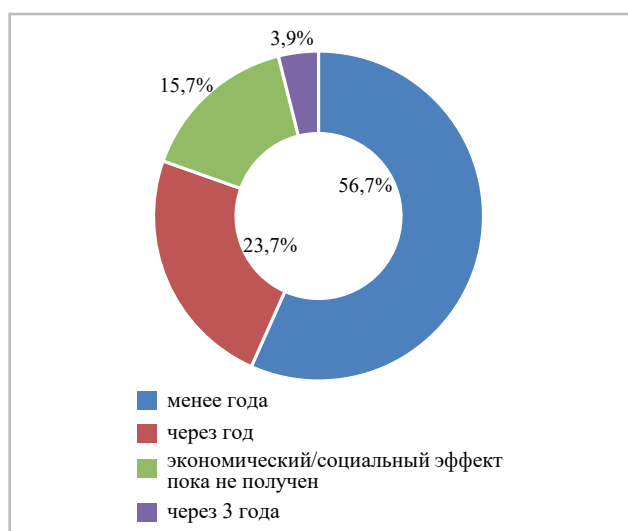


Рис. 10 / Fig. 10. Период с момента внедрения практики до получения экономического эффекта/социального результата / The period from the beginning of the best practices implementation to obtaining an economic effect/social result

Источник / Source: составлено автором по результатам мониторинга / compiled by the author based on the results of monitoring.

Особо следует отметить, что более чем в половине случаев, период с момента внедрения практики до достижения экономического эффекта и(или) социального результата составляет менее года (56,7%) (рис. 10).

На рис. 11 представлена полученная информация по областям реализации лучших практик. Анализ показал, что большинство организаций фокусируются на управлении рисками: визуализации опасных зон, использовании автоматизированной интеллектуальной страховочной системы и таких инструментов, как, например, «Охота за опасностями». Также в рамках управления рисками применяется премирование работников за отсутствие нарушений правил охраны труда и активное участие в

Таблица 1 / Table 1

Основные элементы ИАС / The key elements of the information and analytical system

№	Элементы системы/System elements
1	Основной ВЭД организации
2	Наименование организации
3	Форма собственности
4	Размер организации
5	Название лучшей практики
6	Краткое описание лучшей практики
7	Область реализации практики
8	Целевая аудитория
9	Проблема, на решение которой направлена лучшая практика
10	Размер финансирования в расчете на 1 работника (руб.)
11	Степень проработанности практики
12	Методы внедрения
13	Полученные результаты
14	Показатели результативности/эффективности
15	Период от начала внедрения до получения экономического эффекта и (или) социального результата
16	Преимущества практики
17	Уникальность практики
18	Способ получения информации о передовом опыте
19	Механизмы, применяемые ОИВ для тиражирования передового опыта
20	Возможность и ограничения обмена передовым опытом в организациях региона
21	Потенциал тиражирования передового опыта в организациях региона
22	Механизмы стимулирования предоставления и тиражирования передового опыта
23	Проблемы при получении и тиражировании передового опыта

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

трудоохранных мероприятиях. В свою очередь, для повышения вовлеченности персонала в культуру производственной безопасности проводятся различные тренинги и семинары, включающие в себя игровые кейсы для отработки различного рода ситуаций, возникающих на производстве, выявления слабых мест и улучшения навыков безопасности на



Рис. 11 / Fig. 11. Области реализации лучших практик / Spheres of implementation of best practices

Источник / Source: составлено автором по результатам мониторинга / compiled by the author based on the results of monitoring.

рабочем месте. К примеру, в части системы управления охраной труда внедряют и активно проводят работу по актуализации интегрированной системы менеджмента на предприятии.

ВЫВОДЫ

Результаты исследования показали, что определенная работа по внедрению и тиражированию передового опыта проводится в каждом субъекте Российской Федерации. Однако (поскольку, эти меры не всегда носят систематический характер) для создания безопасных условий труда и снижения уровня производственного травматизма и профессиональных заболеваний необходимо обеспечить постоянное и широкое распространение лучших практик в области охраны труда.

В целях агрегирования получаемых сведений о передовом опыте, получаемых от органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации в области охраны труда, предлагается сформировать информационно-аналитическую систему по лучшим практикам в области охраны труда (далее – ИАС). В качестве ее основы можно использовать библиотеку лучших корпоративных практик стимулирования работодателей к улучшению условий труда и сохранению здоровья работников, которую ежегодно формирует и обновляет Министерство труда и социальной защиты РФ. В разделе «База образцов лучших практик» Единой общероссийской справочно-информационной системы по охране труда содержится информация о передовом опыте в подразделе «Библиотека лучших корпоративных

практик стимулирования работодателей к улучшению условий труда и сохранению здоровья работников» (2021–2024 гг.)². В настоящее время вся информация представлена в виде файлов по годам, содержащих таблицы со сведениями о лучших практиках.

Предлагаемая ИАС рассматривается как доступная площадка для поиска, оценки, классификации, систематизации и визуализации информации по внедряемым образцам лучших практик на предприятиях. Основная пользовательская аудитория: органы исполнительной власти субъектов РФ в области охраны труда, работодатели, специалисты по охране труда, научные организации. Создание ИАС для лучших практик позволит систематизировать большой массив данных и визуализировать информацию, учитывая организационно-методические условия, целевую аудиторию, направления внедрения, реализации и получаемые результаты, и что немаловажно при этом сможет повысить эффективность управленческой деятельности.

В соответствии с представленными в табл. 1 основными элементами ИАС предлагается использование фильтров, чтобы сузить результаты поиска, сэкономить время и отобрать из базы данных необходимую информацию по лучшим практикам, отвечающую определенным параметрам.

Функциональные возможности ИАС:

- Анализ собранных данных и построение типового отчета;
- Выбор данных по фильтрам;

² База образцов лучших практик [Электронный ресурс]. – URL: <https://eisot.rosmintrud.ru/baza-luchshikh-praktik-korporatsij-i-baza-luchshikh-praktik-sout> (дата обращения: 25.03.2025).

- Выгрузка данных в среду Excel;
 - Ведение и редактирование контекстных справочников;
 - Просмотр статистики количества внесенных данных за определенный период.
- Преимущества для пользователей:
- возможность проведения анализа полученных данных в динамике;
 - визуализация данных посредством графиков и диаграмм (использование BI систем);
 - удобный просмотр и хранение данных;
 - формирование сводных типовых отчетов по заданным критериям.

Учитывая совокупность всех функциональных возможностей ИАС уже в ближайшей перспективе может стать надежной платформой для обмена опытом между регионами и функционировать как постоянно действующий ресурс. Это позволит находить, обсуждать и внедрять наиболее эффективные практики, что, в свою очередь, будет способствовать их более продуктивному распространению для решения главной задачи – неуклонного сокращения производственного травматизма.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Любочская О. К. Распространение передового опыта в области безопасности и охраны труда в субъектах Российской Федерации. *Охрана и экономика труда*. 2010;(1):68–72.
2. Любочская О.К. Передовой опыт по охране труда в субъектах Российской Федерации и мероприятия по его продвижению // *Охрана и экономика труда*. 2011;1(2):58–64.
3. Елин А.М., Михина Т.В., Савосин А.В. Мониторинг передового опыта в области охраны труда. *Охрана и экономика труда*. 2015;2(19):68–72.
4. Кузнецова Е.А. Региональный опыт внедрения передового опыта в области охраны труда. *Российское предпринимательство*. 2016;17(19):2555–2574. DOI: 10.18334/rp.17.19.36589
5. Комин А.И. Лучшие корпоративные практики как основа реформирования действующих нормативных правовых актов в сфере производственной безопасности и охраны труда. *Социально-трудовые исследования*. 2022;46(1):26–35. DOI: 10.34022/2658-3712-2022-46-1-26-35
6. Файнбург Г.З. Всесилие реальности и нерешенные проблемы «наилучшей практики» в сфере охраны труда и безопасности производства. *Безопасность и охрана труда*. 2023;2(95):4–17.
7. Комин А.И. Исследование передового опыта работодателей по улучшению условий труда и сохранению здоровья работников. *Экономика труда*. 2023;10(12):2131–2144.
8. Baybutt P. Insights into process safety incidents from an analysis of CSB investigations. *Journal of loss prevention in the process industries*. 2016;(43):537–548.
9. Choudhry R.M., Fang D.P., Ahmed S.M. Safety Management in Construction: Best Practices in Hong Kong. *J. Prof. Issues Eng. Educ. Pract.* 2008;(134):20–32.

REFERENCES

1. Lyubochskaya O.K. Dissemination of advanced experience in occupational safety and health in the constituent entities of the Russian Federation. *Labor Safety and Economics*. 2010;(1):68–72. (In Russ.).
2. Lyubochskaya O.K. Advanced experience in labor protection in the constituent entities of the Russian Federation and measures to promote it. *Labor Safety and Economics*. 2011;1(2):58–64. (In Russ.).
3. Elin A.M., Mikhina T.V., Savosin A.V. Monitoring advanced experience in labor safety. *Labor Safety and Economics*. 2015;2(19):68–72. (In Russ.).
4. Kuznetsova E.A. Regional practices of implementation of best practices in the field of labor safety. *Russian journal of entrepreneurship*. 2016;17(19):2555–2574. DOI: 10.18334/rp.17.19.36589
5. Komin A.I. Best corporate practices as a basis for reforming the existing regulations legal acts in the sphere of occupational health and safety. *Social and labor research*. 2022;46(1):26–35. (In Russ.). DOI: 10.34022/2658-3712-2022-46-1-26-35
6. Fainburg G.Z. The omnipotence of reality and unresolved problems of "best practice" in the field of labor protection and industrial health / G.Z. Fainburg. *Labor safety and protection*. 2023;2(95):4–17. (In Russ.).
7. Komin A.I. Employer best practices for improving working conditions and employee health. *Russian Journal of Labour Economics*. 2023;10(12):2131–2144. (In Russ.).
8. Baybutt P. Insights into process safety incidents from an analysis of CSB investigations. *Journal of loss prevention in the process industries*. 2016;(43):537–548.
9. Choudhry R.M., Fang D.P., Ahmed S.M. Safety Management in Construction: Best Practices in Hong Kong. *J. Prof. Issues Eng. Educ. Pract.* 2008;(134):20–32.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ / ABOUT THE AUTHOR



Мария Сергеевна Москвина – младший научный сотрудник Центра исследований охраны труда, ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России, Москва, Российская Федерация
Maria S. Moskvina – Junior researcher, Labor Protection Research Center, Federal State Budgetary Institution "All-Russian Research Institute of Labor" of the Ministry of Labor and Social Protection of the Russian Federation, Moscow, Russian Federation
<https://orcid.org/0000-0002-0942-0189>
ms_moskvina@vcot.info

Конфликт интересов: автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Conflicts of Interest Statement: The author has no conflicts of interest to declare.

Статья поступила в редакцию 21.02.2025; после рецензирования 26.03.2025, принята к публикации 30.03.2025.

Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи.

The article was submitted on 21.02.2025; revised on 26.03.2025 and accepted for publication on 30.03.2025.

The author read and approved the final version of the manuscript.

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

DOI: 10.34022/2658-3712-2025-60-3-107-116

УДК 331

JEL J81

КОМПЛЕКСНАЯ ОЦЕНКА УСЛОВИЙ ТРУДА, ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ТРАВМАТИЗМА И ПРОФЗАБОЛЕВАЕМОСТИ РАБОТНИКОВ В СФЕРЕ ПРОИЗВОДСТВА АВТОТРАНСПОРТНЫХ СРЕДСТВ, ПРИЦЕПОВ И ПОЛУПРИЦЕПОВ

П.А. Носорев

Всероссийский научно-исследовательский институт труда, Москва, Российская Федерация

АННОТАЦИЯ

Актуальность исследования обусловлена возрастающими требованиями к безопасности труда в непрерывно развивающейся сфере производства автотранспортных средств. Использование сложного оборудования, внедрение новых технологий и применение химических веществ работниками создают предпосылки к возникновению несчастных случаев и развитию профессиональных заболеваний, требующие постоянного анализа и совершенствования мер по охране труда. **Объект** исследования – сфера производства автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов. **Цель** работы – комплексная оценка условий труда, производственного травматизма и профессиональной заболеваемости работников, занятых в этом секторе, и разработка научно обоснованных рекомендаций по улучшению условий их труда. В процессе научной работы использованы **методы** анализа данных, синтеза, сопоставления, индукции и дедукции. Проведен анализ динамики количества занятых во вредных и (или) опасных условиях труда, а также численности пострадавших (застрахованных лиц) в связи со страховыми случаями по профессиональным заболеваниям, установлены воздействующие факторы на работников в исследуемой сфере деятельности. **В результате** исследования определены основные виды (типы) и причины несчастных случаев. Сформулированы предложения о необходимости регламентации обязательных требований по охране труда при производстве автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов.

Ключевые слова: охрана труда; регламентация труда; сфера производства автотранспортных средств; обеспечение безопасности; правила по охране труда; обязательные требования; условия труда; производственный травматизм

Для цитирования: Носорев П.А. Комплексная оценка условий труда, производственного травматизма и профзаболеваемости работников в сфере производства автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов. *Социально-трудовые исследования*. 2025;60(3):107-116. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-60-3-107-116.

ORIGINAL PAPER

COMPREHENSIVE ASSESSMENT OF WORKING CONDITIONS, WORKERS' OCCUPATIONAL INJURIES AND DISEASES IN MOTOR VEHICLE, TRAILERS AND SEMI-TRAILERS PRODUCTION

P.A. Nosorev

All-Russian Research Institute of Labor, Moscow, Russian Federation

ABSTRACT

This paper's **importance** stems from the need for more workplace safety in the evolving motor vehicle sector. The introduction of new technologies and chemicals by workers using complex equipment can lead to accidents and occupational diseases, requiring constant analysis and improved labor protection. This study's **focus** is on the production of motor vehicles, trailers, and semi-trailers. This work aims to assess working conditions, injuries, and diseases in this sector and create recommendations. The author used data analysis **methods**, synthesis, comparison, induction and deduction. An analysis was done on dangerous employment, related illnesses, and the affecting factors. The author defined the study's **results**, and the primary accident types and origins. He developed ideas about the need to control essential workplace safety rules in the manufacture of vehicles, trailers, and semi-trailers.

Keywords: labor protection; labor regulation; motor vehicle production; safety; labor protection regulations; mandatory requirements; working conditions; occupational injuries

For citation: Nosorev P.A. Comprehensive assessment of working conditions, workers' occupational injuries and diseases in motor vehicle, trailers and semi-trailers production. *Social and labor research*. 2025;60(3):107-116. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-60-3-107-116.

ВВЕДЕНИЕ

В 2022 г. в целях реагирования на структурные изменения отрасли, вызванные уходом ряда международных компаний, Министерство про-

мышленности и торговли РФ разработало Стратегию развития автомобильной промышленности Российской Федерации до 2035 г. и опубликовало

План первоочередных мероприятий по ее реализации¹. Цель принятых документов – решение ключевых задач по развитию производства, удовлетворению спроса и обеспечению технологического суверенитета отрасли, что, в свою очередь, требует формирование современных и эффективных механизмов, гарантирующих безопасные условия труда на предприятиях. Разработка таких механизмов должна базироваться на комплексной оценке условий труда, включая анализ вредных и опасных производственных факторов, воздействующих на работников, а также анализе производственного травматизма в рассматриваемой сфере деятельности, с выделением типов (видов) несчастных случаев и их причин. Эти данные определяют содержание и структуру разрабатываемых мер, направленных на минимизацию рисков для работников и повышение уровня безопасности труда в автомобильной промышленности.

Актуальность исследования определяется возрастающими требованиями к безопасности труда в непрерывно развивающейся сфере производства автотранспортных средств. Использование сложного оборудования, внедрение новых технологий и применение химических веществ работниками создают предпосылки к возникновению несчастных случаев и развитию профессиональных заболеваний, требующие постоянного анализа и совершенствования мер по охране труда.

Гипотеза данной работы заключается в том, что проведенная комплексная оценка условий труда, производственного травматизма и профессиональной заболеваемости работников при производстве автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов, основанная на официальных статистических данных Федеральной службы государственной статистики (далее – Росстат) и Социального фонда России (далее – СФР), позволит обосновать необходимость разработки нормативного правового акта, регламентирующего обязательные требования охраны труда в сфере автомобильной промышленности.

Целью исследования является комплексная оценка условий труда, производственного травматизма и профессиональной заболеваемости отраслевых работников, а также разработка дальнейших мер по улучшению условий их работы.

ОБЗОР И АНАЛИЗ ОСНОВНЫХ МАКРОЭКОНОМИЧЕСКИХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ИССЛЕДУЕМОЙ СФЕРЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Автомобильная промышленность является одним из ключевых секторов российской экономики, оказывая весомое воздействие на социально-экономический и научно-технический уровень развития как страны в целом, так и отдельных регионов. В 2023 г. средняя численность занятых в производстве автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов составила порядка 0,25 млн человек, при этом валовая добавленная стоимость достигла 0,45 трлн руб. Обладая значительным мультипликативным эффектом, автопром стимулирует спрос на высокотехнологичную продукцию металлургической, химической, электротехнической, электронной промышленности, станкостроения и других отраслей², обеспечивая тем самым суммарную занятость более 2,8 млн человек.

На сегодняшний день в России функционирует более 3500 организаций-производителей автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов³. Крупнейшими предприятиями, генерирующими основной объем продукции в этой сфере, являются АО «АвтоВаз», ПАО «КАМАЗ», ПАО «ГАЗ», АО МАЗ «Москвич», ООО «Хавейл Мотор Мануфэкчуринг Рус», ООО «УАЗ», ООО «ПАЗ» и АО «Автомобильный завод «УРАЛ». География расположения основных мощностей по производству автотранспортных средств и динамика производства отдельных видов продукции представлены, соответственно, на *рис. 1* и в *табл. 1*.

По данным Росстата в 2024 г. в России было произведено 756 000 легковых автомобилей, 194 000 грузовых автотранспортных средств, 15 500 автобусов, имеющих массу более 5 тонн, и 226 000 двигателей внутреннего сгорания. Анализ динамики производства за последние 5 лет показал, что темпы роста произведенной продукции в рассматриваемых группах носят разнонаправленный характер. Так в группе легковых автомобилей наблюдается значительный спад – на 503 000 шт. (минус 40% от количества легковых автомобилей, выпущенных в 2020 г.). При этом грузовых автотранспортных средств и автобусов произведено больше на 52 000 шт. (рост на 37%) и на 1 700 шт. (рост на 1,2%) соответственно.

На сегодняшний день автомобильный парк России насчитывает более 60 млн автомобилей разных типов, включая легковой пассажирский и легковой

¹ Распоряжение Правительства РФ от 28 декабря 2022 г. № 4261-р «Об утверждении Стратегии развития автомобильной промышленности Российской Федерации до 2035 г.».

² Федеральная служба государственной статистики (Росстат): Статистический сборник «Национальные счета России в 2015–2022 годах».

³ Электронный ресурс: Rusprofile.ru (URL: <https://www.rusprofile.ru>).

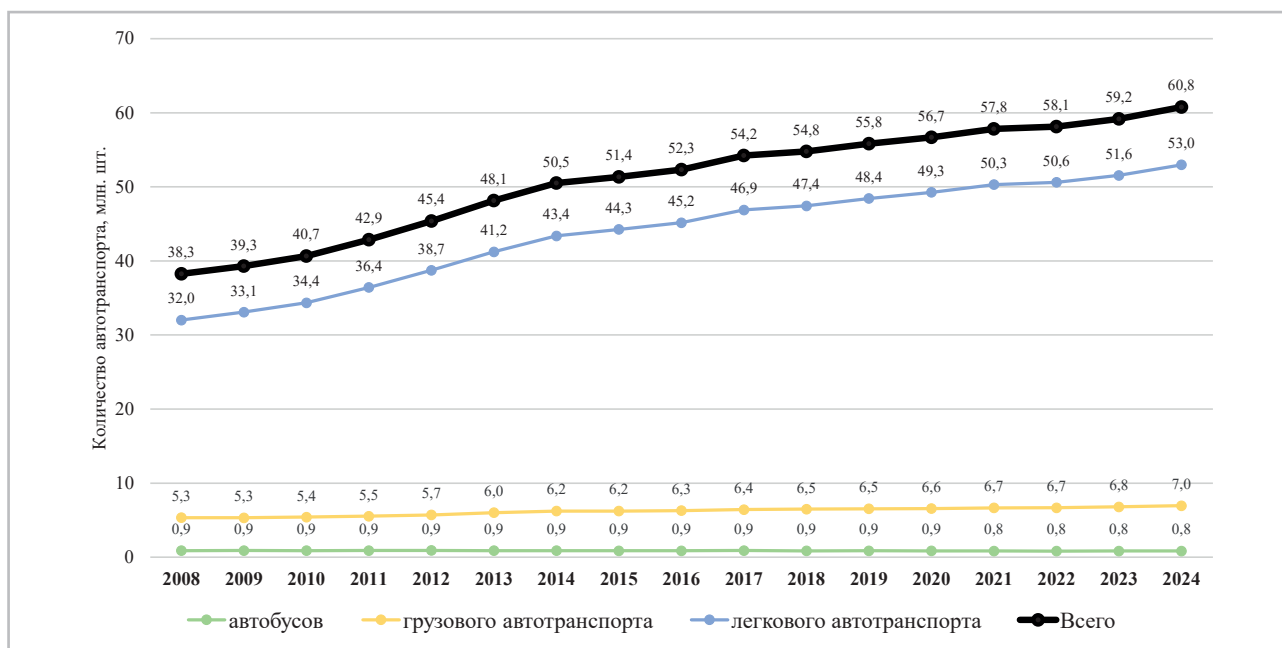


Рис. 2 / Fig. 2. Динамика количества автотранспортных средств в России за период с 2008 по 2024 гг. / Dynamics of the number of vehicles in Russia in 2008–2024

Источник / Source: составлено автором по данным единой межведомственной информационно-статистической системы / compiled by the author according to the data of the unified interdepartmental information and statistical system.

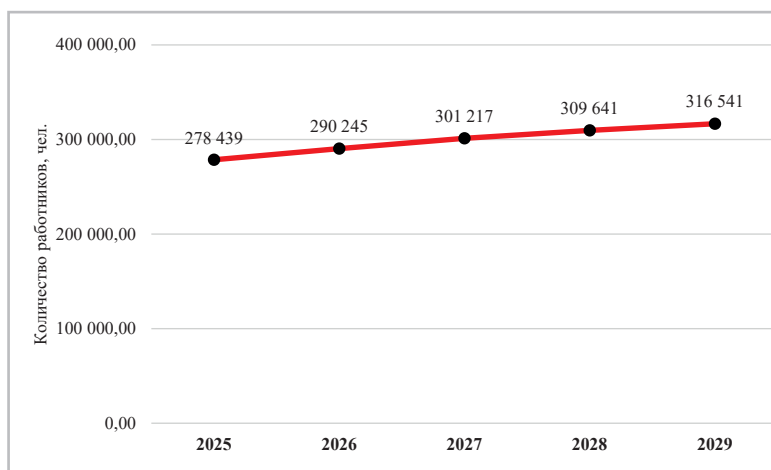


Рис. 3 / Fig. 3. Потребность работодателей в кадрах до 2029 г. в сфере производства автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов / Employers' demand for workers until 2029 in the production of motor vehicles, trailers and semi-trailers

Источник / Source: составлено автором по данным Всероссийского опроса работодателей / compiled by the author according to the All-Russian survey of employers.

для экономики России, целесообразно проведение комплексного анализа состояния условий и охраны труда с целью оценки необходимости разработки дополнительных превентивных мер.

УСЛОВИЯ ТРУДА И ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ЗАБОЛЕВАЕМОСТЬ РАБОТНИКОВ АВТОПРОМА

Для оценки условий труда на предприятии осуществляются следующие процедуры, регламентированные законодательством:

1. Специальная оценка условий труда (СОУТ) – это комплексная процедура, направленная на идентификацию вредных и (или) опасных факторов производственной среды и трудового процесса и оценку уровня их воздействия на работника.

По результатам проведения СОУТ каждому рабочему месту присваивается класс условий труда, который характеризует степень влияния различ-

ных факторов производственной среды и трудового процесса на здоровье работника. Условия труда по степени вредности и (или) опасности подразделяются на четыре класса – оптимальные (класс 1), допустимые (класс 2), вредные (подклассы 3.1, 3.2, 3.3 и 3.4) и опасные условия труда (класс 4). Первые два класса обеспечивают безопасные условия труда для работника, то есть такие условия труда, при которых воздействие на работающих вредных и (или) опасных производственных факторов исключено либо уровни воздействия таких факторов не превышают установленных нормативов.

2. Производственный контроль (ПК):

ПК – это комплекс практических мероприятий, осуществляемых работодателем, направленных на улучшение условий труда работников, контроль за уровнем вредных и опасных факторов, профилактику профессиональных заболеваний, а также

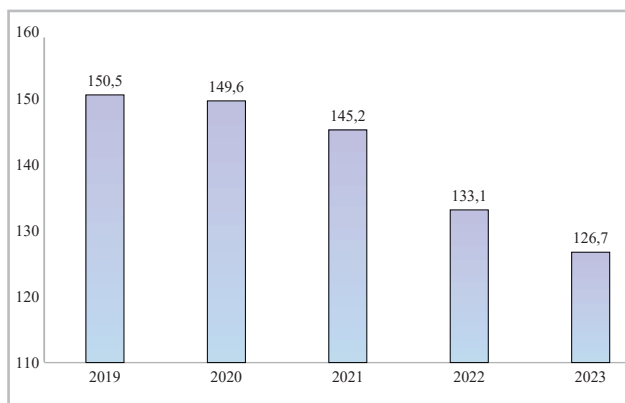


Рис. 4 / Fig. 4. Количество занятых во вредных и (или) опасных условиях труда в сфере производства автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов за период с 2019 по 2023 гг. / The number of people employed in harmful and (or) dangerous working conditions in the field of production of motor vehicles, trailers and semi-trailers in 2019–2023

Источник / Source: составлено автором по данным Федеральной службы государственной статистики (Росстат) / compiled by the author according to the data of the Federal State Statistics Service (Rosstat).

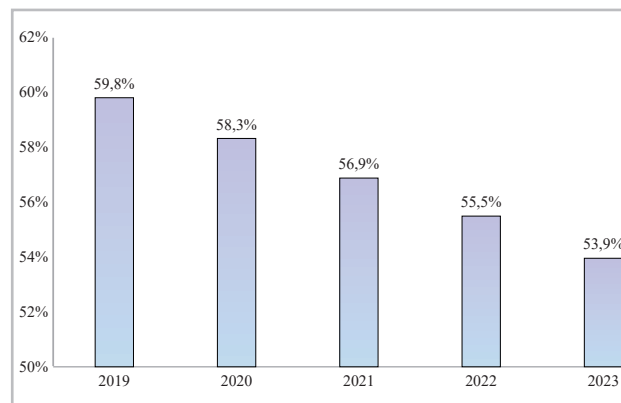


Рис. 5 / Fig. 5. Доля занятых во вредных и (или) опасных условиях труда от общей списочной численности работников в сфере производства автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов за период с 2019 по 2023 гг. / Ratio of people employed in harmful and (or) dangerous working conditions of the total number of employees in the production of motor vehicles, trailers and semi-trailers in 2019–2023

Источник / Source: составлено автором по данным Федеральной службы государственной статистики (Росстат) / compiled by the author according to the data of the Federal State Statistics Service (Rosstat).

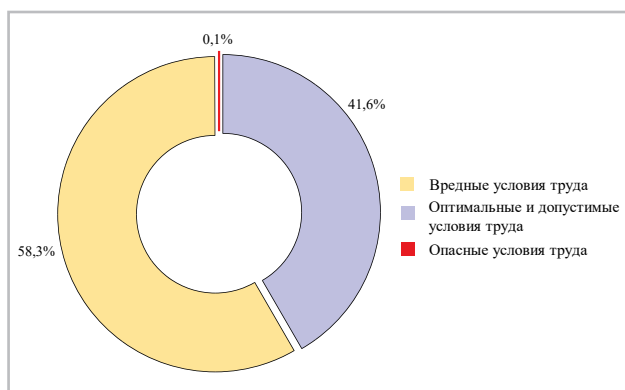


Рис. 6 / Fig. 6. Распределение доли рабочих мест по степени вредности и (или) опасности в сфере производства автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов в среднем за период с 2019 по 2023 гг. по результатам СОУТ / Distribution of the share of jobs according to the degree of harmfulness and (or) danger in the production of motor vehicles, trailers and semi-trailers on average in 2019–2023 according to the special assessment of working conditions results

Источник / Source: Социальный фонд России (СФР) / compiled by the author according to the data of the Social Fund of Russia (SFR).

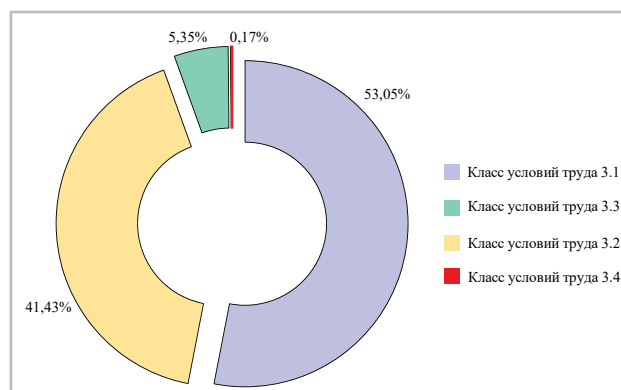


Рис. 7 / Fig. 7. Распределение доли рабочих мест по классам условий труда в сфере производства автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов в среднем за период с 2022 по 2023 гг. / Distribution of the share of jobs by class of working conditions in the production of motor vehicles, trailers and semi-trailers on average in 2022–2023

Источник / Source: составлено автором по данным Социального фонда России (СФР) / compiled by the author according to the data of the Social Fund of Russia (SFR).

соблюдение санитарно-эпидемиологических требований.

СОУТ и ПК выступают в качестве взаимодополняющих инструментов и служат основой для формирования и реализации комплекса мер по улучшению условий труда и снижению риска развития профессиональных заболеваний.

Анализ условий труда в сфере производства автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов (ОКВЭД 2, код 29) за период с 2019 по 2023 гг. демонстрирует устойчивую тенденцию снижения количества работников, занятых во вредных и (или) опасных производствах. Наблюдается снижение как общего числа таких работников (15,8%), так и их доли относительно общей списочной численности (9,8%). Графическая интерпретация динамики по-

казателей представлена на рис. 4 и 5 соответственно.

Однако, стоит отметить, что несмотря на то, что в отрасли наблюдается благоприятная динамика к сокращению числа занятых во вредных условиях труда, доля количества рабочих мест, относящихся к классам 3.1–3.4, остается значительной (58,3%) (рис. 6). Этот показатель на 34% превышает средний по России, что свидетельствует о значительном влиянии вредных производственных факторов на здоровье работников.

Более детальное рассмотрение статистических данных о распределении рабочих мест в разрезе вредных классов условий труда (рис. 7) демонстрирует преобладание классов 3.1 (53,05%) и 3.2 (41,43%). Однако, динамика за анализируемый период свидетельствует о снижении количества

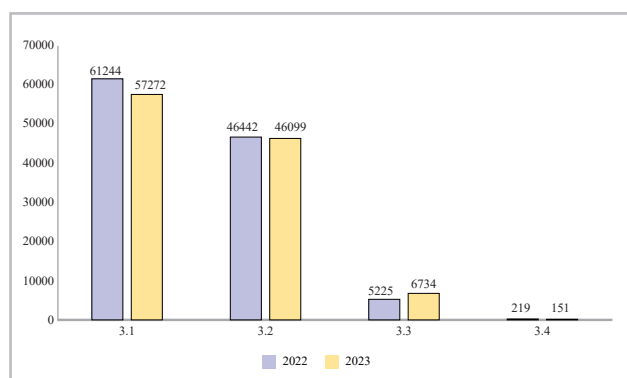


Рис. 8 / Fig. 8. Количество рабочих мест в разрезе классов условий труда в сфере производства автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов за период с 2022 по 2023 гг. / The quantity of jobs by class of working conditions in production of motor vehicles, trailers and semi-trailers in 2022–2023

Источник / Source: составлено автором по данным Социального фонда России (СФР) / compiled by the author according to the data of the Social Fund of Russia (SFR).

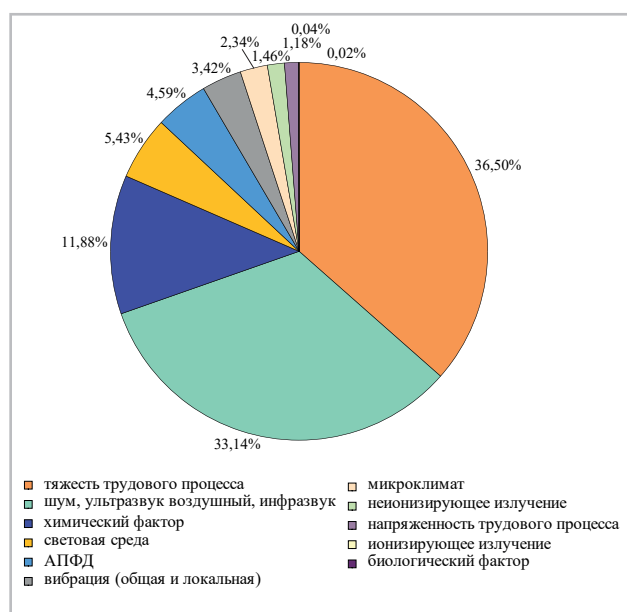


Рис. 9 / Fig. 9. Распределение количества занятых во вредных и (или) опасных условиях труда в разрезе воздействующих на них вредных и (или) опасных производственных факторов в сфере производства автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов в среднем за период с 2019 по 2023 гг. / People employed in harmful and (or) dangerous working conditions in terms of harmful and (or) dangerous production factors affecting them in production of motor vehicles, trailers and semi-trailers on average in 2019–2023

Источник / Source: составлено автором по данным Федеральной службы государственной статистики (Росстат) / compiled by the author according to the data of the Federal State Statistics Service (Rosstat).

рабочих мест в классе 3.1 и их одновременном увеличении в классе 3.3 (рис. 8). В этой связи, снижение количества работников, занятых во вредных и (или) опасных производствах, нельзя считать однозначно позитивной тенденцией.

Наиболее распространенными вредными и (или) опасными производственными факторами, воздействующими на работника, в исследуемой сфере деятельности являются: тяжесть трудового процесса, шум, ультразвук воздушный, инфразвук и химиче-

ский фактор. Полный перечень всех воздействующих факторов представлен на рис. 9.

Воздействие вредных и опасных производственных факторов на работника представляет собой значимый фактор риска развития профессиональной заболеваемости. Многочисленные эпидемиологические исследования подтверждают наличие причинно-следственной связи между продолжительным воздействием производственных факторов, превышающих предельно допустимые концентрации (ПДК) или предельно допустимые уровни (ПДУ), и возникновением соответствующих нозологических форм [5]. Патогенетические механизмы разнообразны и определяются природой воздействующего фактора. Например, длительное воздействие вибрации может привести к развитию вибрационной болезни, воздействие пыли – к пневмокониозам, а контакт с химическими веществами – к профессиональным интоксикациям.

Следует подчеркнуть, что формирование профессиональной патологии представляет собой не одномоментный процесс, а результат кумулятивного воздействия, зависящего от интенсивности, продолжительности и характера воздействия вредных факторов, а также от индивидуальной особенности организма, включая генетическую предрасположенность, текущее состояние здоровья и наличие сопутствующих заболеваний.

Анализ статистических данных о профессиональной заболеваемости в Российской Федерации, по данным СФР, позволяет сделать вывод о снижении количества пострадавших, в связи со страховыми случаями по профессиональным заболеваниям за последнее десятилетие на 36% – с 7268 человек в 2014 г. до 4643 человек в 2023 г. Такое значительное снижение может быть связано с комплексными усилиями, направленными на улучшение условий труда, совершенствование системы медицинского наблюдения за работниками, а также с усилением контроля со стороны надзорных органов. Однако, необходимо отметить, что несмотря на общую тенденцию к снижению показателя в период с 2014 по 2020 гг., с 2021 г. наблюдается его устойчивый рост (рис. 10), что требует дальнейшего изучения и анализа детерминирующих факторов.

Динамика численности пострадавших (застрахованных лиц) в связи со страховыми случаями по профессиональным заболеваниям в сфере производства автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов в последние годы повторяет общероссийскую тенденцию роста данного показателя (рис. 11). Его заметное снижение в 2020 г.

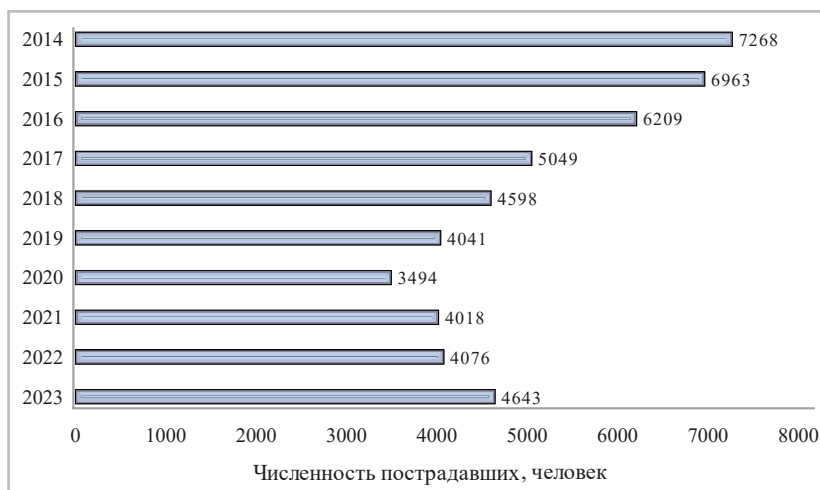


Рис. 10 / Fig. 10. Численность пострадавших (застрахованных лиц) в связи со страховыми случаями по профессиональным заболеваниям в РФ за период с 2014 по 2023 гг. / Casualties (insured persons) in connection with occupational diseases insured cases in the Russian Federation in 2014–2023

Источник / Source: составлено автором по данным Социального фонда России (СФР) / compiled by the author according to the data of the Social Fund of Russia (SFR).

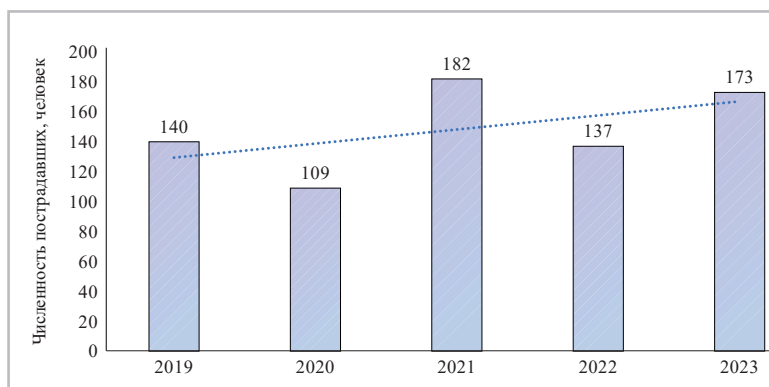


Рис. 11 / Fig. 11. Численность пострадавших (застрахованных лиц) в связи со страховыми случаями по профессиональным заболеваниям в сфере производстве автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов за период с 2019 по 2023 гг. / Casualties (insured persons) when insured cases for occupational diseases in the production of motor vehicles, trailers and semi-trailers in 2019–2023

Источник / Source: составлено автором по данным Социального фонда России (СФР) / compiled by the author according to the data of the Social Fund of Russia (SFR).

относительно 2019 г. предположительно связано с внешними факторами, такими как пандемия COVID-19 и сопутствующими ограничениями производственной деятельности. Последующий рост в 2021 г. (182 случая) может указывать на отложенный эффект пандемии.

ВИДЫ И ПРИЧИНЫ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ТРАВМАТИЗМА

Статистические данные о производственном травматизме в России собирают и публикуют несколько ведомств, каждое из которых использует собственную методологию сбора и обработки статистической информации. Роструд (Федеральная служба по труду и занятости), как основной орган надзора и контроля в сфере труда, осуществляет сбор информации с помощью своих территориальных органов и установленных форм отчетности о произошедших несчастных случаях на производстве⁶, проводит их анализ и публикует данные о количестве, видах и причинах травматизма в ежегодном Отчете о деятельности Федеральной службы по труду и занятости.

Росстат собирает и обрабатывает статистические данные о производственном травматизме в рамках

общегосударственной статистической отчетности. Ведомство проводит анализ производственного травматизма на основе отчета по форме 7-травматизм, которую ежегодно подают работодатели⁷. Форма содержит сведения о численности пострадавших при несчастных случаях на производстве как со смертельным, так и с тяжелым исходом. Росстат предоставляет обобщенную информацию о количестве пострадавших, днях нетрудоспособности, а также распределении травматизма по отраслям и регионам.

СФР, как организация, отвечающая за социальное страхование от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний, располагает данными о страховых случаях, выплатах пособий и расходах на медицинскую и социальную реабилитацию пострадавших. Эта информация отражает экономические последствия производственного травматизма.

Совместное использование данных этих ведомств позволяет получить полное представление о масштабах и последствиях производственного травматизма, показатели которого в сфере производства автотранспортных средств демонстрируют

⁶ Приказ Росстата от 09.06.2017 № 393 «Об утверждении статистического инструментария для организации Федеральной службой по труду и занятости федерального статистического наблюдения за производственным травматизмом».

⁷ Приказ Росстата от 31.07.2023 № 361 «Об утверждении форм федерального статистического наблюдения с указаниями по их заполнению для организации Федерального статистического наблюдения в сфере здравоохранения, за травматизмом на производстве и профессиональными заболеваниями».

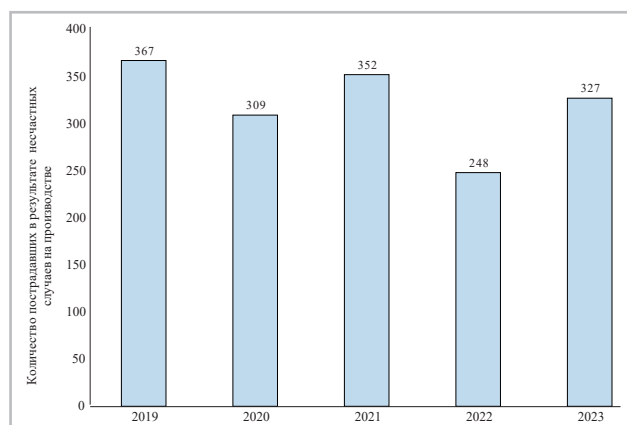


Рис. 12 / Fig. 12. Количество пострадавших в результате несчастных случаев при производстве автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов за период с 2019 по 2023 гг. / Casualties of accidents in the manufacture of motor vehicles, trailers and semi-trailers in 2019–2023

Источник / Source: составлено автором по данным Социального фонда России (СФР) / compiled by the author according to the data of the Social Fund of Russia (SFR).

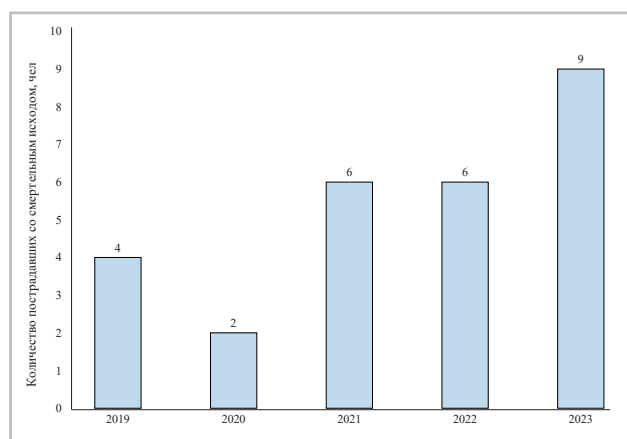


Рис. 13 / Fig. 13. Количество пострадавших со смертельным исходом при производстве автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов за период с 2019 по 2023 гг. / Casualties of fatalities in the production of motor vehicles, trailers and semi-trailers in 2019–2023

Источник / Source: составлено автором по данным Социального фонда России (СФР) / compiled by the author according to the data of the Social Fund of Russia (SFR).

неоднозначную динамику. Так, за последние пять лет, несмотря на незначительное снижение общего количества несчастных случаев в рамках колеблющихся числовых значений (рис. 12), наблюдается тревожная тенденция – более чем 2-кратный рост числа несчастных случаев со смертельным исходом по сравнению с показателями 2019 г. (рис. 13). Этот факт указывает на потенциальные проблемы в обеспечении безопасности труда в данной отрасли и требует внимания регулятора и контрольно-надзорных органов. Он свидетельствует о том, что тяжесть последствий от несчастных случаев увеличивается, что диктует необходимость разработки и внедрения новых, эффективных мер, которые бы учитывали специфику отраслевого производства.

На сегодняшний день в России отсутствуют федеральные Правила по охране труда, регламенти-

рующие требования безопасности в сфере производства автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов. Разработка и внедрение таких нормативных актов может стать важным инструментом повышения безопасности и снижения производственного травматизма. Положительный эффект от внедрения подобных положений, учитывающих риск-ориентированный подход, подтверждается рядом исследований. В частности, в ряде научных работ [6] продемонстрирована эффективность Правил по охране труда при работах на высоте, где установлена корреляция между внедрением регламентирующих документов и снижением числа несчастных случаев со смертельным исходом.

Для более глубокого анализа производственного травматизма в автопроме помимо количественных показателей, важно анализировать и детально изучать виды и причины произошедших несчастных случаев для более точного понимания проблем, связанных с разработкой необходимых мер по охране труда, в том числе локальных и федеральных правил, регламентирующих обязательные требования.

Обзор публикаций, связанных с анализом видов и причин произошедших несчастных случаев в сфере производства автотранспортных средств свидетельствует о широком изучении данной темы в международном научном сообществе.

Так, в ряде исследований анализируется корреляция между типами несчастных случаев в автосервисах Испании и такими факторами, как размер организации, пол и национальность работников. Кроме того, авторы рассматривают феномен «синдрома понедельника» и его влияние на уровень травматизма [7].

На основе государственных сведений о выплатах компенсаций в связи с несчастными случаями на производстве деталей автомобилей в Южной Корее были проанализированы 1530 случаев производственного травматизма по характеру и источникам травм и заболеваний в зависимости от производственного процесса. Наиболее серьезными травмами были защемление, ампутация и раздавливание частей тела, вызванные неправильной эксплуатацией или неисправностью машин и оборудования [8].

На производстве автотранспортных средств в Бразилии были выявлены наиболее распространенные источники опасности, виды травм, части тела и профессии работников, пострадавших в результате несчастных случаев с 2012 по 2020 гг. [9]. По результатам опроса работников по ремонту и техническому обслуживанию автомобилей в Швейцарии, имеющих дело с транспортными



Рис. 14 / Fig. 14. Распределение видов несчастных случаев со смертельным исходом при производстве автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов / Distribution of types of fatal accidents in the manufacture of motor vehicles, trailers and semi-trailers

Источник / Source: составлено автором по данным СУБД «RCA» / compiled by the author on the RCA database management system.



Рис. 15 / Fig. 15. Распределение причин несчастных случаев со смертельным исходом при производстве автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов / Causes of fatal accidents in the manufacture of motor vehicles, trailers and semi-trailers

Источник / Source: составлено автором по данным СУБД «RCA» / compiled by the author on the RCA database management system.

средствами массой более 3,5 тонн была произведена оценка распространенности травм головы, в том числе травматических повреждений зубов: 43,5% из них указали на повреждения головы или области зубов, а наиболее распространенным видом травм стал перелом зуба [10].

В рамках данной работы для проведения анализа видов и причин произошедших несчастных случаев в России использована система управления базами данных (СУБД) «RCA», разработанная Всероссийским научно-исследовательским институтом труда [11].

Наиболее распространенными видами несчастных случаев со смертельным исходом при производстве автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов, произошедших за 2019–2023 гг. в организациях Российской Федерации, являются (рис. 14):

- Воздействие движущихся, разлетающихся, вращающихся предметов, деталей, машин и т.д. (25,8%);
- Воздействие электрического тока (19,4%);
- Падение пострадавшего с высоты (16,1%);
- Транспортные происшествия (12,9%);
- Падение, обрушение, обвалы предметов, материалов, земли и пр. (12,9%).

В общей структуре причин несчастных случаев на производстве со смертельным исходом преобладают несчастные случаи, обусловленные причинами организационного характера и «человеческим фактором» (рис. 15). Так, только по причине неудовлетворительной организации производства работ с 2019 по 2023 гг. произошел более чем каждый третий несчастный случай (37,1%); в результате нарушения работником трудового распорядка и дисциплины труда – каждый пятый

несчастный случай (21,0%), из-за недостатков в организации и проведении подготовки работников по охране труда – почти каждый 13-й (8,1%), нарушения технологического процесса – почти каждый 15-й (6,5%).

ВЫВОДЫ

Анализ макроэкономических показателей сферы производства автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов выявил разнонаправленные тенденции развития отрасли в последние годы. Рост численности пострадавших (застрахованных лиц) в связи со страховыми случаями по профессиональным заболеваниям, а также числа несчастных случаев со смертельным исходом в сочетании с прогнозируемым увеличением занятости подтверждает выдвинутую в исследовании гипотезу и создает серьезные риски, потенциально препятствующие успешной реализации Стратегии развития отрасли до 2035г.

Одной из мер по минимизации этих рисков и изменению негативного тренда может стать разработка Правил по охране труда, регламентирующих обязательные требования. Данный нормативный правовой акт должен быть направлен не только на снижение количества несчастных случаев в отрасли, но и на уменьшение доли занятых во вредных условиях труда, уровень которой в настоящее время в значительной степени превышает среднероссийские показатели.

Проведенный в работе анализ доминирующих причин и видов производственного травматизма наряду с идентификацией ключевых вредных производственных факторов, может послужить основой для разработки обязательных требований по охране труда в автопроме.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Лавров А.С. Развитие российской автомобильной промышленности в условиях санкций и новых вызовов. *Российский внешнеэкономический вестник*. 2023;(11):88-104.
2. Поляков А. В. Корреляционные связи различных макроэкономических показателей с динамикой производственного травматизма. *Социально-трудовые исследования*. 2022;1(46):16-25. DOI: 10.34022/2658-3712-2022-46-1-16-25. EDN EGYSNX
3. Kreshpaj B., Bottai M., Matilla-Santander N., Axén M., Orellana C., Burström B., Hemmingsson T., Jonsson J., Håkansson C., Wegman D. H., & Bodin T. Business performance and occupational injuries trajectories in the construction sector in Sweden. *Safety Science*. 2022;(152):105-772.
4. Н.А. Мухин, В.В. Косарев, С.А. Бабанов, В.В. Фомин. Профессиональные болезни: учебник / М.: ГЭОТАР-Медиа, 2013. 496 с.: ил. ISBN 978-5-9704-2402-5.
5. Цирин И.В. Актуализация архитектуры и модели нормативно-правового регулирования в сфере охраны труда. *Социально-трудовые исследования*. 2023;53(4):97-111. DOI: 10.34022/2658-3712-2022-53-4-97-111
6. López-Arquillos A., Rubio-Romero J.C., Analysis of workplace accidents in automotive repair workshops in Spain, *Safety and Health at Work*. 2016. DOI: 10.1016/j.shaw.2016.01.004
7. Yang ST., Jeong BY., Park MH. Analysis of occupational injuries and the risk management of automobile parts manufacturing work. *Int J Occup Saf Ergon*. 2021;27(3):884-895. DOI: 10.1080/10803548.2020.1715101. Epub 2020 Mar 25. PMID: 31928161
8. Pereira da Silva A.C. et al. 2023. Mapping the Accidents and Unsafe Conditions of Workers in the Automotive Sector. *Quality Innovation Prosperity*. 27, 2 (Jul. 2023), 139–157. DOI: <https://doi.org/10.12776/qip.v27i2.1849>
9. Berli C., Reichardt E., Filippi A. Survey on the prevalence of occupational injuries to the head and teeth in automotive repair and maintenance in Switzerland. *Swiss Dent J*. 2022;16;132(5):334-341. DOI: 10.61872/sdj-2022-05-01. Epub 2022 Mar 16. PMID: 35297592
10. Поляков А.В. Анализ производственного травматизма со смертельным исходом в результате падения пострадавших при разности уровней высот и на глубину. *Экономика труда*. 2024;11(9):1527-1542. DOI: 10.18334/et.11.9.121676. EDN LHPNZ

REFERENCES

1. Lavrov A.S. Development of Russia's automotive industry under sanctions and new challenges. *Russian Foreign Economic Bulletin*. 2023;(11):88-104. (In Russ.).
2. Polyakov A.V. Correlation of various macroeconomic indicators with the dynamics of occupational injuries. *Social and labor research*. 2022;1(46):16-25. (In Russ.). DOI: 10.34022/2658-3712-2022-46-1-16-25. EDN EGYSNX.
3. Kreshpaj B., Bottai M., Matilla-Santander N., Axén M., Orellana C., Burström B., Hemmingsson T., Jonsson J., Håkansson C., Wegman D. H., & Bodin T. Business performance and occupational injuries trajectories in the construction sector in Sweden. *Safety Science*, 2022;(152):105-772.
4. Occupational diseases: Textbook / N.A. Mukhin, V.V. Kosarev, S.A. Babanov, V.V. Fomin. M.: GEOTAR-Media, 2013. 496 p.: ill. ISBN 978-5-9704-2402-5. (In Russ.).
5. Tsirin I.V. Updating the architecture and model of legal and regulatory framework in the field of labor protection. *Social and labor research*. 2023;53(4):97-111. (In Russ.). DOI: 10.34022/2658-3712-2022-53-4-97-111
6. López-Arquillos A., Rubio-Romero J.C., Analysis of workplace accidents in automotive repair workshops in Spain, *Safety and Health at Work*. 2016. DOI: 10.1016/j.shaw.2016.01.004.
7. Yang ST., Jeong BY., Park MH. Analysis of occupational injuries and the risk management of automobile parts manufacturing work. *Int J Occup Saf Ergon*. 2021;27(3):884-895. DOI: 10.1080/10803548.2020.1715101. Epub 2020 Mar 25. PMID: 31928161.
8. Pereira da Silva, A.C. et al. 2023. Mapping the Accidents and Unsafe Conditions of Workers in the Automotive Sector. *Quality Innovation Prosperity*. 27, 2 (Jul. 2023), 139–157. DOI: <https://doi.org/10.12776/qip.v27i2.1849>.
9. Berli C., Reichardt E., Filippi A. Survey on the prevalence of occupational injuries to the head and teeth in automotive repair and maintenance in Switzerland. *Swiss Dent J*. 2022;16;132(5):334-341. DOI: 10.61872/sdj-2022-05-01. Epub 2022 Mar 16. PMID: 35297592.
10. Polyakov AV Analysis of fatal occupational traumatism resulting as a result of falling from various heights and depths. *Labor Economics*. 2024;11(9):1527–1542. DOI: 10.18334/et.11.9.121676. EDN LHPNZL. (In Russ.).

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ / ABOUT THE AUTHOR



Павел Александрович Носорев – аналитик Центра исследований охраны труда, ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России, Москва, Российская Федерация

Pavel A. Nosorev – analyst, Labor Protection Research Center, Federal State Budgetary Institution "All-Russian Research Institute of Labor" of the Ministry of Labor and Social Protection of the Russian Federation, Moscow, Russian Federation
<https://orcid.org/0009-0007-9434-7185>
 pa_nosorev@vcot.info

Конфликт интересов: автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Conflicts of Interest Statement: The author has no conflicts of interest to declare.

Статья поступила в редакцию 08.04.2025; после рецензирования 07.05.2025, принята к публикации 10.05.2025.

Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи.

The article was submitted on 08.04.2025; revised on 07.05.2025 and accepted for publication on 10.05.2025.

The author read and approved the final version of the manuscript.

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

DOI: 10.34022/2658-3712-2025-60-3-117-131

УДК 331

JEL J81, J28

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КРИТЕРИЕВ ОТНЕСЕНИЯ ОБЪЕКТОВ ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО КОНТРОЛЯ (НАДЗОРА) ЗА СОБЛЮДЕНИЕМ ТРУДОВОГО ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА К ОПРЕДЕЛЕННОЙ КАТЕГОРИИ РИСКА

А.И. Макеев

Всероссийский научно-исследовательский институт труда, Москва, Российская Федерация

АННОТАЦИЯ

Риск-ориентированный подход при осуществлении федерального государственного контроля (надзора) за соблюдением трудового законодательства и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права, был введен в 2017 г. путем принятия постановления Правительства Российской Федерации от 16 февраля 2017 г. № 197 «О внесении изменений в некоторые акты Правительства Российской Федерации». Подходы к категорированию деятельности работодателей после 2017 г. законодательно не менялись, при этом нормативная база в сфере надзорной (контрольной) деятельности претерпела значительные изменения. В этой связи, актуальность обусловлена вопросами совершенствования используемых критериев отнесения объектов федерального государственного контроля (надзора) за соблюдением трудового законодательства к определенной категории риска для адаптации существующих механизмов государственного контроля к современным условиям и повышения его эффективности за счет более адресных проверок. **Объект** исследования – критерии отнесения объектов федерального государственного контроля (надзора) за соблюдением трудового законодательства к определенной категории риска в Российской Федерации. **Цель** работы – разработка и обоснование предложений по совершенствованию критериев отнесения объектов федерального государственного контроля (надзора) за соблюдением трудового законодательства к определенной категории риска в Российской Федерации. **Методы** проведения работы – методы анализа данных, синтеза, моделирования, сопоставления, индукции и дедукции. В рамках настоящего исследования представляется целесообразным выдвинуть следующие **гипотезы**: Существующие критерии не в полной мере отражает проактивную деятельность объектов контроля, направленную на добросовестное выполнение требований трудового законодательства и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права; использование показателей производственного травматизма в абсолютных значениях не учитывает разницу в численности персонала между организациями. Это приводит к искусственной переоценке уровня риска для крупных предприятий. **Научная новизна** исследования заключается в разработке и обосновании модели критериев отнесения объектов федерального государственного контроля (надзора) за соблюдением трудового законодательства к определенной категории риска, которая обеспечивает стимулирование работодателей по добросовестному соблюдению трудового законодательства и повышение объективности оценки показателей потенциального вреда охраняемым законом ценностям в сфере труда на основе уже имеющихся механизмов получения статистических данных и по этой причине не требует каких-либо дополнительных средств для его внедрения. **Результаты** работы – определены ключевые недостатки существующих критериев, используемых для категорирования объектов контроля. Сформулированы предложения по совершенствованию критериев категорирования объектов контроля, а также проведена апробация разработанных предложений с построением соответствующих моделей распределения контролируемых лиц по категориям риска.

Ключевые слова: государственный контроль (надзор); категории риска; объект контроля; охраняемые законом ценности; показатель потенциального вреда; фактор риска; охрана труда; риск-ориентированный подход

Для цитирования: Макеев А.И. Совершенствование критериев отнесения объектов Федерального государственного контроля (надзора) за соблюдением трудового законодательства к определенной категории риска. *Социально-трудовые исследования*. 2025;60(3):117-131. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-60-3-117-131.

ORIGINAL PAPER

IMPROVEMENT OF CRITERIA FOR ASSIGNING OBJECTS OF FEDERAL STATE CONTROL (SUPERVISION) OVER COMPLIANCE WITH LABOR LEGISLATION TO A CERTAIN RISK CATEGORY

A.I. Makeev

All-Russian Scientific Research Institute of Labor, Moscow, Russian Federation

ABSTRACT

The risk-oriented approach to implementing federal state control (supervision) over compliance with labor legislation and other regulatory legal acts containing labor law standards was introduced in 2017 by adopting the Resolution of the Government of the Russian Federation of February 16, 2017 No. 197 "On Amendments to Certain Acts of the Government of the Russian Federation". The method of categorizing employer activities hasn't changed since 2017, but the regulatory framework for control

© Макеев А.И., 2025

activities has been significantly updated. The relevance is because of the issues of improving the criteria used for classifying objects of federal state control (supervision) over compliance with labor legislation to a certain risk category in order to adapt the existing mechanisms of state control to modern conditions and increase its effectiveness through more targeted inspections. The study **focuses** on how to categorize labor law compliance risks in Russia. The **goal** is to develop and validate proposals to refine the criteria for categorizing objects under federal state control (supervision) for labor law compliance based on risk in the Russian Federation. The **methods** of conducting the work are data analysis, synthesis, modeling, comparison, induction and deduction. Within the framework of this study, it seems appropriate to put forward the following hypotheses: the current standards do not consider proactive efforts to meet labor laws and other regulatory legal acts. Also, the use of industrial injury indicators in absolute values does not consider the difference in the number of personnel between organizations. This leads to an artificial overestimation of the risk level for large enterprises. This study's **innovation** involves creating a model for categorizing federal labor law compliance based on risk. Employers are encouraged to follow labor laws, increasing the fairness of harm assessments. This relies on current stats and needs no extra funding. The author **resumes** in identifying key shortcomings of the existing criteria used to categorize objects of control. To improve categorization, proposals are made and tested using risk-based models for classifying persons.

Keywords: state control (supervision); risk categories; object of control; legally protected values; indicator of potential harm; risk factor; labor protection; risk-oriented approach

For citation: Makeev A.I. Improvement of criteria for assigning objects of federal state control (supervision) over compliance with labor legislation to a certain risk category. *Social and labor research*. 2025;60(3):117-131. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-60-3-117-131.

ВВЕДЕНИЕ

Государственный контроль (надзор) выступает ключевым механизмом реализации государственной политики, обеспечивая соблюдение установленных норм и правил. В сфере трудовых отношений эта функция возложена на Федеральную службу по труду и занятости России (Роструд), основной задачей которой является защита трудовых прав граждан, включая обеспечение безопасных условий труда [1]. Деятельность Роструда в рамках федерального государственного контроля (надзора) за соблюдением трудового законодательства и иных нормативно-правовых актов регламентирована соответствующими правовыми актами, определяющими принципы, процедуры и перечень контрольно-надзорных мероприятий¹.

Анализ публикаций на eLibrary показывает, что проблематика государственного контроля за соблюдением трудового законодательства освещена ограниченным корпусом исследований. Научная литература по данной теме немногочисленна, включая лишь несколько работ отечественных авторов, посвященных общим вопросам организации и осуществления контрольно-надзорной деятельности [2-9]. При этом, анализ зарубежного опыта демонстрирует разнообразие различных подходов, что открывает возможности для заимствования наиболее успешных моделей с учетом специфики контрольно-надзорной деятельности в Российской Федерации [10-17].

Методологические основы действующей системы государственного контроля (надзора) заложены в Концепции повышения эффективности обеспечения соблюдения трудового законодатель-

ства (2015-2020 гг.)². В соответствии с данной Концепцией были разработаны и внедрены критерии с помощью которых осуществляется распределение контролируемых лиц по категориям риска³. Действующие на сегодняшний день критерии не смотря на имеющиеся преимущества, требует совершенствования в связи с рядом объективных факторов.

АНАЛИЗ СУЩЕСТВУЮЩИХ КРИТЕРИЕВ

Существующий подход классифицирует объекты контроля по пяти категориям риска, дифференцированным по степени потенциального вреда (ущерба) охраняемым законом ценностям, что определяет периодичность проведения плановых контрольных (надзорных) мероприятий (проверок) (табл. 1).

Отнесение объекта контроля к соответствующей категории риска причинения вреда (ущерба) охраняемым законом ценностям в сфере труда (Р) осуществляется на основе расчета показателя тяжести (потенциального риска), который в общем виде описывается выражением (формула 1):

$$P = (ПВ \times М) + (K_{ТТ} + K_{ТЛ}) + K_3 + K_{АДМ}, \quad (1)$$

где ПВ – показатель потенциального вреда охраняемым законом ценностям в сфере труда из-за возможного несоблюдения обязательных требований и рассчитывается по формуле 2:

$$ПВ = 4 \times C + 2 \times T_1 + 0,5 \times Л, \quad (2)$$

² Распоряжение Правительства РФ от 05.06.2015 № 1028-р «Об утверждении Концепции повышения эффективности обеспечения соблюдения трудового законодательства и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права (2015-2020 годы)».

³ Постановление Правительства РФ от 21 июля 2021 г. № 1230 «Об утверждении Положения о федеральном государственном контроле (надзоре) за соблюдением трудового законодательства и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права».

¹ Федеральный закон от 31 июля 2020 г. № 248-ФЗ «О государственном контроле (надзоре) и муниципальном контроле в Российской Федерации».

Таблица 1 / Table 1

Периодичность проверок и отнесение объектов контроля к категориям риска на основе значений показателей потенциального вреда (P) / Frequency of inspections and assignment of control objects to risk categories based on the values of potential harm indicators (P)

№	Категория риска / Risk category	Значения показателей потенциального вреда (P) / Potential harm indicator values (P)	Значения показателей потенциального вреда (P) / Potential harm indicator values (P)
1	Высокий риск	1 раз в 2 года	$\geq 1,0$
2	Значительный риск	1 раз в 3 года	0,75-0,99
3	Средний риск	1 раз в 5 лет	0,50-0,74
4	Умеренный риск	1 раз в 6 лет	0,25-0,49
5	Низкий риск	проверки не проводятся	$\leq 0,24$

Источник / Source: Постановление Правительства РФ от 21 июля 2021 г. № 1230 «Об утверждении Положения о федеральном государственном контроле (надзоре) за соблюдением трудового законодательства и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права» / Decree of the Government of the Russian Federation No. 1230 dated July 21, 2021 "On Approval of the Regulations on Federal State Control (Supervision) over Compliance with Labor Legislation and Other Regulatory Legal Acts Containing Labor Law Norms".

изводством, за год, предшествующий текущему году, устанавливается равным 0,4 за каждый тяжелый несчастный случай.

$K_{\text{тл}}$ – показатель наличия легких несчастных случаев, признанных случаями, связанными с производством, за год, предшествующий текущему году, устанавливается равным 0,1 за каждый легкий несчастный случай.

Индивидуальные коэффициенты ($K_{\text{тт}}$, $K_{\text{тл}}$) рассчитываются на основании:

а) данных ведомственной отчетности о результатах контрольно-надзорной деятельности, представленных территориальными органами Федеральной службы по труду и занятости за 3 года, предшествующих текущему году;

Таблица 2 / Table 2

Значения показателей потенциального вреда охраняемым законом ценностям в сфере труда (P) для основных видов экономической деятельности / The values of indicators of potential harm to legally protected values in the sphere of work (P) for the main types of economic activity

Наименование основного вида деятельности в соответствии с Общим классификатором видов экономической деятельности / Name of the main type of activity in accordance with the General Classifier of Types of Economic Activity		Показатель потенциального вреда охраняемым законом ценностям в сфере труда из-за возможного несоблюдения обязательных требований (ПВ)/Indicator of potential harm to legally protected values in the sphere of labor due to possible non-compliance with mandatory requirements (MR)
1	Сельское, лесное хозяйство, охота, рыболовство и рыбоводство (A)	0,49
2	Добыча полезных ископаемых (B)	1,49
3	Обрабатывающие производства (C)	0,96
4	Обеспечение электрической энергией, газом и паром, кондиционирование воздуха (D)	0,99
5	Водоснабжение, водоотведение, организация сбора и утилизации отходов, деятельность по ликвидации загрязнений (E)	0,97
6	Строительство (F)	0,87
7	Транспортировка и хранение (H)	0,85
8	Деятельность в области информации и связи (J)	0,58
9	Образование (P)	0,44
10	Деятельность в области здравоохранения и социальных услуг (Q)	0,57
11	Прочие виды экономической деятельности	0,2

Источник / Source: Постановление Правительства РФ от 21 июля 2021 г. № 1230 «Об утверждении Положения о федеральном государственном контроле (надзоре) за соблюдением трудового законодательства и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права» / Decree of the Government of the Russian Federation No. 1230 dated July 21, 2021 "On Approval of the Regulations on Federal State Control (Supervision) over Compliance with Labor Legislation and Other Regulatory Legal Acts Containing Labor Law Norms".

б) сведений о травматизме за 3 года, предшествующих текущему году.

При отсутствии сведений о наличии тяжелых или легких несчастных случаев в статистической и ведомственной отчетности значения индивидуальных коэффициентов ($K_{ТТ}$, $K_{ТЛ}$) равняются нулю.

При наличии смертельного несчастного случая, признанного случаем, связанным с производством (за исключением несчастных случаев, произошедших по вине третьих лиц), за 3 года, предшествующих текущему году, присваивается высокая категория риска.

K_3 – индивидуальный коэффициент показателя потенциального риска причинения вреда охраняемым законом ценностям в сфере труда при наличии факта задолженности по заработной плате за предшествующий год устанавливается равным 0,3. При отсутствии задолженности по заработной плате за предшествующий год K_3 равен нулю.

$K_{адм}$ – индивидуальный коэффициент показателя потенциального риска причинения вреда охраняемым законом ценностям в сфере труда при наличии факта назначенных административных наказаний за нарушение обязательных требований в сфере труда за 3 года, предшествующих текущему году, устанавливается равным 0,1.

При отсутствии случаев смертельного травматизма (за 3 года, предшествующих текущему году), тяжелого травматизма (за год, предшествующий текущему году), факта не выплаченной в установленный срок заработной платы (за год, предшествующий текущему году – K_3) и факта вступившего в законную силу постановления по делу об административных правонарушениях ($K_{адм}$), вынесенного за год, предшествующий текущему году, категория риска, присвоенная деятельности работодателя, подлежит снижению до следующей категории риска. Решение о снижении категории риска принимается согласно порядку⁴.

Анализ существующих показателей используемых для отнесения объектов контроля по категориям риска, в сочетании с анализом накопленного опыта применения рассматриваемых критериев позволяет выявить ряд слабых мест:

1) Показатель масштаба потенциальных негативных последствий (M) в его текущей форме оказывает доминирующее влияние на итоговую категорию риска и тем самым смещает акцент контроля в сторону крупных предприятий. На сегодняшний день наблюдается ситуация, когда половина орга-

низаций (49,3%) с численностью сотрудников свыше 500 человек, при отсутствии зафиксированных несчастных случаев на производстве, нарушений в сфере оплаты труда и административных правонарушений, относится к категориям высокого и значительного риска, подразумевающим максимальную частоту проведения контрольно-надзорных мероприятий.

2) Использование показателей производственного травматизма в абсолютных значениях не учитывает разницу в численности персонала, что приводит к переоценке риска в крупных организациях. Крупные предприятия, как правило, располагают большими ресурсами для обеспечения безопасности труда, чем малые, что подтверждается обратной корреляцией между размером организации и количеством несчастных случаев в пересчете на одного работника (табл. 3).

3) Существующие критерии оценки добросовестности контролируемых лиц недостаточно полно отражают все аспекты ответственного поведения работодателей, что снижает эффективность стимулирования такого поведения. Данный факт неоднократно отмечался участниками профильных мероприятий и конференций.

4) Отсутствие критериев, учитывающих характеристики используемой иностранной рабочей силы и показателей текучести персонала, ограничивают возможности гармонизации деятельности контрольно-надзорных органов за соблюдением трудового законодательства с актуальными целями государственной политики.

Таким образом, проведенный анализ подтверждает выдвинутые в исследовании гипотезы.

ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ КРИТЕРИЕВ

Производственный травматизм

Для повышения объективности распределения контролируемых лиц по категориям риска и эффективности контрольно-надзорных мероприятий, направленных на снижение количества несчастных случаев, в используемых критериях целесообразно учитывать относительные, а не абсолютные показатели производственного травматизма. Для этих целей оптимальным видится использование коэффициента, который определяется путем сравнения частоты производственного травматизма на конкретном предприятии со среднеотраслевыми показателями.

Отдельно предлагается классифицировать организации, уличенные в сокрытии несчастных случаев, в отдельную категорию риска – «чрезвычайно

⁴ Письмо Федеральной службы по труду и занятости от 12 апреля 2017 г. № ТЗ/1330-11-2 «Об изменении категории риска организации на более низкую категорию».

Таблица 3 / Table 3

Распределение потенциального вреда и количества несчастных случаев на одного работающего в разрезе масштаба организации /
Distribution of potential harm per employee by organization scale

Наименование показателя/Rating name	Среднесписочная численность работников, занятых у юридического лица или индивидуального предпринимателя/Average number of employees employed by a legal entity or individual entrepreneur			
	До 200	200-499	500-999	Свыше 1000
Численность работников, занятых у юридического лица или индивидуального предпринимателя	39 951	2 105 040	2 691 742	12 901 037
Количество смертельных несчастных случаев, признанных связанными с производством (за исключением несчастных случаев, произошедших по вине третьих лиц), за период с 2020 по 2022 годы	2 111	552	385	1 152
Количество тяжелых несчастных случаев, признанных связанными с производством за 2022 год	1 443	580	477	1 235
Количество легких несчастных случаев, признанных связанными с производством за 2022 год	3 538	2 989	3 342	9 079
Количество несчастных случаев, признанных связанными с производством на 1 работника	0,177	0,0019	0,0015	0,0009
Показатель потенциального вреда	13 099	4 862,5	4 165	11 617,5
Показатель потенциального вреда на 1 работника	0,3279	0,0023	0,0015	0,0009

Источник / Source: составлено автором по данным Федеральной службы по труду и занятости (Роструд) и Социального фонда России (СФР) / compiled by the author according to the Federal Service for Labor and Employment (Rostrud) and the Social Fund of Russia (SFR).

Таблица 4 / Table 4

Количество сокрытых несчастных случаев за последние пять лет
/ The number of concealed accidents in the last five years

Год/year	Количество сокрытых несчастных случаев/Hidden accidents	В том числе со смертельным исходом/Including fatalities
2023	1316	266
2022	625	153
2021	279	82
2020	589	220
2019	590	208

Источник / Source: составлено автором по данным Федеральной службы по труду и занятости (Роструд) / compiled by the author according to the Federal Service for Labor and Employment (Rostrud).

высокая», учитывая в данном случае значительный ущерб, наносимый охраняемым законом ценностям. Оценка потенциального количества подобных организаций может быть проведена на основе данных, представленных в таблице (табл. 4).

Текучесть персонала

Текучесть персонала является неизбежным сопутствующим результатом управления любой организации. Это может происходить по различным причинам, включая увольнения, выход на пенсию, перевод в другую компанию или личные обстоятельства (естественная текучесть). Но сотрудники также могут увольняться если их не устраивают условия труда на рабочем месте, плохой психологический климат в коллективе, отсутствие возможностей профессионального роста и т.д. (повышенная текучесть). Повышенная текучесть негативно сказывается на деятельности организации поскольку требует дополнительных ресурсов на поиск, найм и обучение новых сотрудников, ведет к потере критически важных (уникальных) компетенций, а также росту травматизма (рис. 1). Таким образом фактор повышенной текучести в полной мере можно рас-

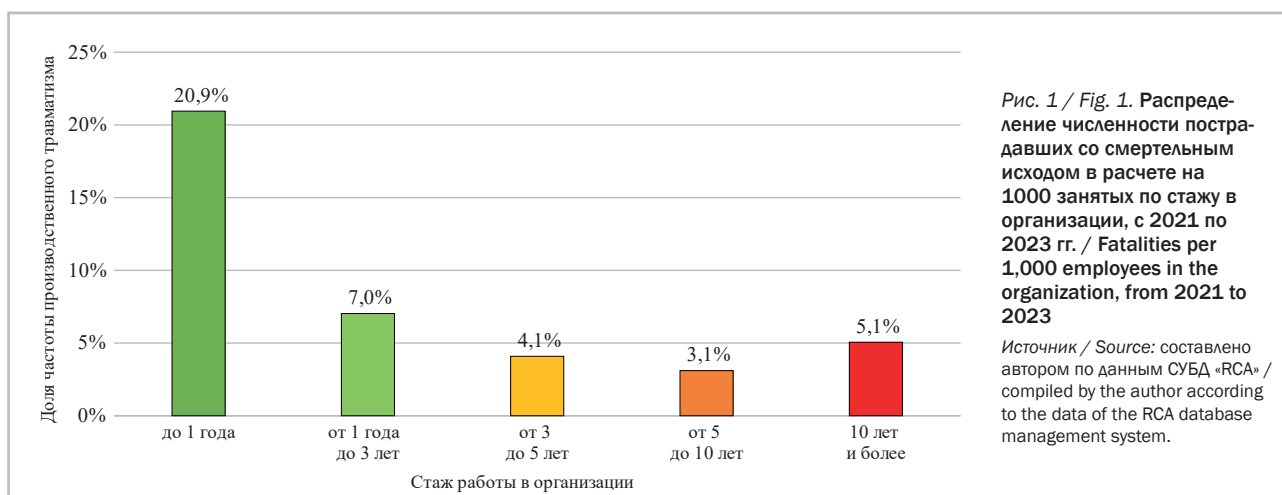
сматривать как один из серьезных источников нанесения потенциального вреда охраняемым законом ценностям в сфере труда.

Замещение собственного персонала иностранной рабочей силой

В современных условиях глобализации и экономической мобильности трудовая миграция становится все более актуальной темой для работодателей. Анализ годовых отчетов деятельности Роструда за период с 2017 по 2024 год свидетельствует о том, что в организациях с присутствием иностранной рабочей силы количество выявленных нарушений трудового законодательства в ходе одной проверки в среднем вдвое превышает аналогичный показатель для организаций без иностранной рабочей силы. Данный факт указывает на потенциально повышенные риски в данной категории работодателей.

Для объективной оценки использования иностранной рабочей силы, аналогично показателю текучести кадров, целесообразно нормировать данный показатель с учетом вида экономической деятельности. Дифференцированный подход позволит избежать искажений, возникающих при осреднении данных, поскольку интенсивность использования иностранной рабочей силы, как и текучесть персонала, существенно варьируется в зависимости от отрасли. Очевидно, что показатели текучести персонала или использования иностранной рабочей силы гораздо выше в строительной отрасли, в сельском хозяйстве, геологоразведке и т.п., чем в банковском секторе, образовании и т.д.

В настоящий момент, Правительством Российской Федерации ведется активная работа по реализации Концепции государственной миграцион-



ной политики Российской Федерации на 2019-2025 годы, в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 31 октября 2018 г. № 622. В рамках данной Концепции предполагается организация целевого набора мигрантов и замена патента на «Спецпатент», который позволит обеспечить привязку иностранного работника к работодателю. Данный вид особого разрешения на работу может послужить источником сведений о трудящейся иностранной рабочей силы на предприятии.

Наличие зарегистрированного коллективного договора

Коллективный договор является важным инструментом защиты трудовых прав работников и демонстрирует готовность работодателя к конструктивному диалогу с представителями работников. Фактически, это соглашение между работодателем и работниками, которое регулирует условия труда, права и обязанности сторон. Наличие такого договора свидетельствует о том, что работодатель уважает мнение своих сотрудников и готов учитывать их интересы. Это укрепляет доверие между сторонами и создает основу для сотрудничества, что подчеркивает добросовестное отношение работодателя к соблюдению трудовых прав.

Прохождение работодателем самообследования по результатам предостережения о недопустимости нарушения обязательных требований

Прохождение работодателем самообследования и направление ответа в Роструд о принятых мерах демонстрирует активное желание работодателя соблюдать трудовые права и обязательные требования законодательства. Это говорит о том, что работодатель не только реагирует на предостережения, но и принимает проактивные меры для предотвращения нарушений, что подчеркивает его добросовестность и ответственность.

Наличие на предприятии профсоюза, зарегистрированного в Минюсте России, с участием не менее 50% работников

Регистрация профсоюза и участие в нем значительной части работников говорит о том, что работодатель создает условия для защиты прав работников. Это выражается в возможности работников объединяться для защиты своих интересов и ведения переговоров с работодателем, что способствует соблюдению трудовых прав и созданию более справедливых условий труда.

Участие работодателей в территориальном, региональном, межрегиональном либо общероссийском объединении работодателей

Участие работодателей в территориальных, региональных или общероссийских объединениях свидетельствует о готовности к сотрудничеству и обмену опытом. Это также демонстрирует стремление работодателя к соблюдению лучших практик в области трудовых отношений и социальной ответственности. Принятие участия в таких объединениях подчеркивает добросовестное отношение работодателя к соблюдению трудовых прав и интересов работников, а также способствует созданию более здоровой и конкурентоспособной рабочей среды.

Наличие записи на профилактический визит инспектора контрольного органа

Сам факт обращения работодателя за консультацией и проведением профилактического визита свидетельствует о его стремлении разобраться в требованиях законодательства и обеспечить их соблюдение, а не уклоняться от контроля. Это демонстрирует проактивный подход к предотвращению нарушений. Запись на профилактический визит подразумевает готовность работодателя к открытому диалогу с контрольно-надзорным органом, к получению рекомендаций и их последующему выполнению. Это отличает добросовестных рабо-

тодателей от тех, кто стремится скрыть нарушения. Профилактический визит направлен на предотвращение нарушений, а не на наказание за них. Работодатель, заботящийся о соблюдении трудового законодательства, заинтересован в выявлении и устранении потенциальных проблем до того, как они приведут к негативным последствиям для работников.

Присоединение к отраслевому (межотраслевому) соглашению

Отраслевые соглашения, как правило, устанавливают более высокие социальные гарантии для работников по сравнению с минимальными, предусмотренными трудовым законодательством. Присоединение к такому соглашению демонстрирует готовность работодателя предоставлять своим сотрудникам лучшие условия труда и оплаты. Присоединение к отраслевому (межотраслевому) соглашению – это добровольное принятие на себя дополнительных обязательств в сфере трудовых отношений, что свидетельствует о высокой социальной ответственности и добросовестности работодателя.

С учетом вышеуказанных показателей, предлагаемых к учету, критерии отнесения объектов государственного контроля (надзора) за соблюдением трудового законодательства к определенной категории риска, могут быть представлены следующим образом:

При отнесении объектов федерального государственного контроля (надзора) к определенной категории риска (Р), под тяжестью понимается показатель тяжести потенциальных негативных последствий возможного несоблюдения работодателями обязательных требований (Т), под вероятностью – показатель вероятности потенциальных негативных последствий возможного несоблюдения работодателями обязательных требований (В) (формула 3):

$$P=T \times V \quad (3)$$

Показатель тяжести потенциальных негативных последствий возможного несоблюдения работодателями обязательных требований (Т) при осуществлении определенного вида деятельности определяется (формула 4):

$$T=PB_{OTR} \times M,$$

где PB_{OTR} – показатель потенциального вреда охраняемым законом ценностям в сфере труда из-за возможного несоблюдения обязательных требований, равный частоте производственного

травматизма в отрасли; М – показатель масштаба распространения потенциальных негативных последствий в случае причинения вреда охраняемым законом ценностям в сфере труда.

Значения показателя масштаба М предлагается оставить без изменений и учитывать их согласно действующим критериям.

В части расчета показателя Т представляется целесообразным актуализировать значения показателя PB_{OTR} . Для этого были использованы данные Федеральной службы по труду и занятости (Роструд) для получения информации по количеству пострадавших при тяжелых несчастных случаях, а также при несчастных случаях со смертельным исходом в период с 2021 по 2023 год. В качестве исходных данных по количеству пострадавших при легких несчастных случаях были использованы сведения Фонда пенсионного и социального страхования Российской Федерации (СФР).

Показатель PB_{OTR} рассчитывается по формуле 5, значения которого представлены в таблице (табл. 5):

$$PB_{OTR} = \frac{(4 \times C_{OTR} + 2 \times T_{OTR} + 0,5 \times L_{OTR}) \times 1000}{N_{OTR}}, \quad (5)$$

где C_{OTR} – количественная оценка по показателю, касающемуся численности работников, погибших в результате несчастных случаев, на 1000 работающих в отрасли; T_{OTR} – количественная оценка по показателю, касающемуся численности работников, пострадавших в результате тяжелых несчастных случаев, на 1000 работающих в отрасли; L_{OTR} – количественная оценка по показателю, касающемуся численности работников, пострадавших в результате легких несчастных случаев, на 1000 работающих в отрасли; N_{OTR} – количество работников в отрасли.

Под показателем вероятности потенциальных негативных последствий возможного несоблюдения работодателями обязательных требований (В) при осуществлении определенного вида деятельности следует понимать коэффициент, зависящий от отношения частоты производственного травматизма на предприятии к частоте производственного травматизма в отрасли (формула 6):

$$\text{При отношении } \frac{PB_{ПР}}{PB_{OTR}} < 1: \quad B = 1$$

$$\text{При отношении } \frac{PB_{ПР}}{PB_{OTR}} \geq 1:$$

Таблица 5 / Table 5

Перечень значений показателя потенциального вреда охраняемым законом ценностям в сфере труда из-за возможного несоблюдения обязательных требований при осуществлении определенного вида деятельности / The list of values of the indicator of potential harm to legally protected values in the world of work due to possible non-compliance with mandatory requirements

Наименование основного вида деятельности в соответствии с Общим классификатором видов экономической деятельности/The main activity in accordance with the General Classifier of Types of Economic Activity		Показатель потенциального вреда охраняемым законом ценностям в сфере труда из-за возможного несоблюдения обязательных требований (ПВ _{отр})/The rate of potential harm to legally protected values in the sphere of labor due to possible non-compliance with mandatory requirements (IPPTR)
1	2	3
1	Сельское, лесное хозяйство, охота, рыболовство и рыбоводство (А)	0,47
2	Добыча полезных ископаемых (В)	1,24
3	Обрабатывающие производства (С)	0,64
4	Обеспечение электрической энергией, газом и паром, кондиционирование воздуха (D)	0,52
5	Водоснабжение, водоотведение, организация сбора и утилизации отходов, деятельность по ликвидации загрязнений (Е)	1,18
6	Строительство (F)	0,74
7	Транспортировка и хранение (H)	0,56
8	Деятельность по операциям с недвижимым имуществом (L)	0,36
9	Торговля оптовая и розничная; ремонт автотранспортных средств и мотоциклов (G)	0,20
10	Деятельность в области здравоохранения и социальных услуг (Q)	0,37
11	Прочие виды экономической деятельности	0,18

Источник / Source: составлено автором по данным Федеральной службы по труду и занятости (Роструд) и Социального фонда России (СФР) / compiled by the author according to the Federal Service for Labor and Employment (Rostrud) and the Social Fund of Russia (SFR). (Rostrud) and the Social Fund of Russia (SFR).

$$B = \begin{cases} 1,25, & \text{при } M = 1,5 \\ 1,50, & \text{при } M = 1 \\ 1,75, & \text{при } M = 0,7 \\ 2, & \text{при } M = 0,5 \end{cases} \quad (6)$$

где ПВ_{пр} – показатель потенциального вреда охраняемым законом ценностям в сфере труда из-за возможного несоблюдения обязательных требований, равный частоте производственного травматизма на предприятии.

ПВ_{пр} определяется следующим образом (формула 7):

$$ПВ_{пр} = \frac{(4 \times C_{пр} + 2 \times T_{пр} + 0,5 \times Л_{пр}) \times 1000}{N_{пр}}, \quad (7)$$

где C_{пр} – количественная оценка по показателю, касающемуся численности работников, погибших

в результате несчастных случаев, на 1000 работающих на предприятии; T_{пр} – количественная оценка по показателю, касающемуся численности работников, пострадавших в результате тяжелых несчастных случаев, на 1000 работающих на предприятии; Л_{пр} – количественная оценка по показателю, касающемуся численности работников, пострадавших в результате легких несчастных случаев, на 1000 работающих на предприятии; N_{пр} – среднесписочная численность работников на предприятии.

Отношение ПВ_{пр} / ПВ_{отр} показывает, насколько уровень производственного травматизма на предприятии выше или ниже уровня производственного травматизма по отрасли:

- если отношение больше или равно 1, то уровень производственного травматизма на предприятии принимается выше, чем средний по отрасли;
- если отношение меньше 1, то уровень производственного травматизма принимается ниже среднего по отрасли.

В формуле 6 при установлении коэффициента вероятности предлагается учитывать масштаб предприятия, так как показатель потенциального вреда на одного работающего выше в организациях с меньшей численностью, что подтверждается данными, представленными в таблице (табл. 3).

Значение коэффициента устойчивости (K_у) рассчитывается на основе переменных показателей деятельности хозяйствующих субъектов по формуле 8:

$$K_y = K_3 + K_{ADM} + K_{TEK} + K_{ИРС} - K_{ДОБР} \quad (8)$$

где K₃ – индивидуальный коэффициент показателя потенциального риска причинения вреда охраняемым законом ценностям в сфере труда при наличии факта задолженности по заработной плате за предшествующий год, равный 0,3 (при отсутствии задолженности по заработной плате за предшествующий год K₃ равен 0); K_{ADM} – индивидуальный коэффициент показателя потенциального риска причинения вреда охраняемым законом ценностям в сфере труда при наличии факта назначенных административных наказаний за нарушение обязательных требований в сфере труда за 3 года, предшествующих текущему году, равный 0,1; K_{ТЕК} – индивидуальный коэффициент показателя потенциального риска причинения вреда охраняемым законом ценностям в сфере труда при наличии факта текучести кадров на предприятии; K_{ИРС} – индивидуальный коэффициент показателя потенциального риска причинения вреда охраняемым законом ценностям в сфере труда при наличии факта трудящейся иностранной рабочей силы на предприятии; K_{ДОБР}

Таблица 6 / Table 6

Перечень значений показателя текучести кадров при осуществлении определенного вида деятельности / Values of the staff turnover indicator in the implementation of a certain activity

Наименование основного вида деятельности в соответствии с Общим классификатором видов экономической деятельности / The main type of activity in accordance with the General Classifier of Types of Economic Activity		Значение ТЕКОТР / Stuff turnover rate
1	2	3
1	Сельское, лесное хозяйство, охота, рыболовство и рыбоводство (А)	44,1%
2	Добыча полезных ископаемых (В)	19,4%
3	Обрабатывающие производства (С)	24,8%
4	Обеспечение электрической энергией, газом и паром, кондиционирование воздуха (D)	16,0%
5	Водоснабжение, водоотведение, организация сбора и утилизации отходов, деятельность по ликвидации загрязнений (Е)	24,1%
6	Строительство (F)	43,3%
7	Торговля оптовая и розничная; ремонт автотранспортных средств и мотоциклов (G)	32,7%
8	Транспортировка и хранение (H)	25,2%
9	Деятельность гостиниц и предприятий общественного питания (I)	68,7%
10	Деятельность в области информации и связи (J)	26,7%
11	Деятельность финансовая и страховая (K)	21,5%
12	Деятельность по операциям с недвижимым имуществом (L)	24,6%
13	Деятельность профессиональная, научная и техническая (M)	21,8%
14	Деятельность административная и сопутствующие дополнительные услуги (N)	33,0%
15	Государственное управление и обеспечение военной безопасности; социальное обеспечение (O)	14,7%
16	Образование (P)	42,9%
17	Деятельность в области здравоохранения и социальных услуг (Q)	33,1%
18	Деятельность в области культуры, спорта, организации досуга и развлечений (R)	47,0%
19	Предоставление прочих видов услуг (S)	31,5%

Источник / Source: составлено автором по данным Федеральной службы по труду и занятости (Роструд) / compiled by the author according to the Federal Service for Labor and Employment (Rostруд).

– индивидуальный коэффициент добросовестности подконтрольного лица, характеризующий активность деятельности работодателя в части соблюдения им трудового законодательства и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права.

Коэффициент показателя потенциального риска причинения вреда охраняемым законом ценностям в сфере труда при наличии факта текучести кадров на предприятии ($K_{\text{ТЕК}}$) определяется следующим образом (формула 9):

$$K_{\text{ТЕК}} = \begin{cases} 0,1, & \text{если } \text{ТЕК} \geq \text{ТЕК}_{\text{ОТР}} \\ 0, & \text{если } \text{ТЕК} < \text{ТЕК}_{\text{ОТР}} \end{cases} \quad (9)$$

где $\text{ТЕК}_{\text{ОТР}}$ – медианные значения показателя текучести кадров по видам экономической деятель-

ности (табл. 6); ТЕК – показатель текучести кадров на предприятии, определяется по формуле 10:

$$\text{ТЕК} = \frac{\text{Ч}_{\text{ув}}}{\text{Ч}_{\text{СП}}} \times 100\%, \quad (10)$$

где $\text{Ч}_{\text{ув}}$ – численность уволенных работников на предприятии за год; $\text{Ч}_{\text{СП}}$ – среднесписочная численность работников на предприятии за год.

Для определения показателя ТЕК источником сведений может послужить данные СФР по количеству принятых и уволенных работников на предприятии.

Коэффициент показателя потенциального риска причинения вреда охраняемым законом ценностям в сфере труда при наличии факта трудящейся иностранной рабочей силы на предприятии ($K_{\text{ИРС}}$) определяется следующим образом (формула 11):

$$K_{\text{ИРС}} = \begin{cases} 0,1, & \text{если } \text{ИРС} \geq \text{ИРС}_{\text{ОТР}} \\ 0, & \text{если } \text{ИРС} < \text{ИРС}_{\text{ОТР}} \end{cases}, \quad (11)$$

где $\text{ИРС}_{\text{ОТР}}$ – среднеотраслевое значение количества трудящейся иностранной рабочей силы (табл. 7); ИРС – показатель наличия факта трудящейся на предприятии иностранной рабочей силы, определяется по формуле 12:

$$\text{ИРС} = \frac{\text{Ч}_{\text{ИРС}}}{\text{Ч}_{\text{СП}}} \times 100\%, \quad (12)$$

где $\text{Ч}_{\text{ИРС}}$ – численность трудящейся на предприятии иностранной рабочей силы за год; $\text{Ч}_{\text{СП}}$ – среднесписочная численность работников на предприятии за год.

Коэффициент добросовестности подконтрольного лица ($K_{\text{ДОБР}}$), характеризующий активность деятельности работодателя в части соблюдения им трудового законодательства и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права, определяется по формуле 13:

$$K_{\text{ДОБР}} = B \times (D_1 + D_2 + D_3 + D_4 + D_5) + D_6, \quad (13)$$

где D_1 – индивидуальный коэффициент факта наличия на предприятии первичной профсоюзной организации, участие в которой принимают не менее 50% работников, входящей в профсоюз, зарегистрированный в Минюсте России, равный 0,02 (при отсутствии 0); D_2 – индивидуальный коэффициент факта наличия заключенного коллективного договора в установленном порядке в региональных органах власти, равный 0,02 (при отсутствии 0); D_3 – индивидуальный коэффициент факта отсутствия отказа от присоединения к отраслевому (межотраслевому) соглашению, заключенных на федеральном уровне социального партнерства и зарегистрированных в установленном порядке, равный 0,02

Таблица 7 / Table 7

Перечень среднеотраслевых значений количества трудящейся иностранной рабочей силы / Industry averages of the number of foreign employees

Наименование основного вида деятельности в соответствии с Общим классификатором видов экономической деятельности / The main type of activity in accordance with the General Classifier of Types of Economic Activity		Значение ИРСОТР / Foreign employees
1	Сельское, лесное хозяйство, охота, рыболовство и рыбоводство (А)	2,75%
2	Добыча полезных ископаемых (В)	1,50%
3	Обрабатывающие производства (С)	2,75%
4	Строительство (F)	14,84%
5	Торговля оптовая и розничная; ремонт автотранспортных средств и мотоциклов (G)	2,69%
6	Транспортировка и хранение (H)	2,22%
7	Деятельность гостиниц и предприятий общественного питания (I)	7,83%
8	Деятельность в области информации и связи (J)	0,98%
9	Деятельность финансовая и страховая (K)	0,40%
10	Деятельность по операциям с недвижимым имуществом (L)	8,64%
11	Деятельность профессиональная, научная и техническая (M)	3,54%
12	Деятельность административная и сопутствующие дополнительные услуги (N)	3,54%
13	Образование (P)	0,38%
14	Деятельность в области здравоохранения и социальных услуг (Q)	0,47%
15	Деятельность в области культуры, спорта, организации досуга и развлечений (R)	0,48%
16	Прочие виды экономической деятельности	0,28%

Источник / Source: составлено автором по данным Федеральной налоговой службы (ФНС) и Социального фонда России (СФР) / compiled by the author to the Federal Tax Service (FTS) and the Social Fund of Russia (SFR).

(при отсутствии 0); D_4 – индивидуальный коэффициент факта участия в общероссийском объединении работодателей, равный 0,02 (при отсутствии 0); D_5 – индивидуальный коэффициент факта наличия записи на профилактический визит инспектора контрольного органа, за 3 года, предшествующий текущему, равный 0,02 (при отсутствии 0); D_6 – индивидуальный коэффициент факта прохождения по результатам объявленного предостережения о недопустимости нарушения обязательных требований самообследования на сайте Онлайнинспекция.рф и направление в территориальный орган Роструда ответа о принятии мер по обеспечению соблюдения обязательных требований, равный 0,02 (при отсутствии 0); B – коэффициент равный 2 при условии, что все $D_1 > 0$, $D_2 > 0$, $D_3 > 0$, $D_4 > 0$ и $D_5 > 0$, иначе $B=1$.

Учет индивидуальных коэффициентов добросовестности предлагается осуществлять путем приема заявления от контролируемых лиц.

Таким образом, итоговое значение показателя потенциального риска причинения вреда охраняемым законом ценностям в сфере труда (P) определяется по формулам 14 и 15:

Таблица 8 / Table 8

Ранжирование показателей потенциального риска причинения вреда охраняемым законом ценностям в сфере труда (P) по категориям риска / Ranking of indicators of the potential risk of harm to legally protected values in the field of work (P) by risk categories

№	Категория риска / Risk category	Значения показателей потенциального риска причинения вреда охраняемым законом ценностям в сфере труда (P) / Values of indicators of potential risk of causing harm to legally protected values in the labor sphere (P)
1	Чрезвычайно высокий риск	–
2	Высокий риск	1,00 и более
3	Значительный риск	от 0,75 до 0,99
4	Средний риск	от 0,50 до 0,74
5	Умеренный риск	от 0,25 до 0,49
6	Низкий риск	0,24 и менее

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

$$P = T \times B + K_U \quad (14)$$

$$P = P_{\text{ОТР}} \times M \times B + K_3 + K_{\text{АДМ}} + K_{\text{ТЕК}} + K_{\text{ИРС}} - K_{\text{ДОбР}} \quad (15)$$

При наличии смертельного несчастного случая, признанного случаем, связанным с производством (за исключением несчастных случаев, произошедших по вине третьих лиц), за три года, предшествующих текущему году, присваивается категория высокого риска.

При наличии сокрытого несчастного случая за три года, предшествующих текущему году, присваивается категория чрезвычайно высокого риска.

Ранжирование показателей потенциального риска причинения вреда охраняемым законом ценностям в сфере труда (P) по категориям риска в предлагаемом подходе приведено в таблице (табл. 8).

МОДЕЛИ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ КОНТРОЛИРУЕМЫХ ЛИЦ

Для проверки применимости и адекватности разработанных предложений в рамках работы проведена апробация и построены модели распределения контролируемых лиц по категориям риска. Стоит отметить, что апробация проводилась только для организаций, которые на сегодняшний день попадают под плановые контрольные (надзорные) мероприятия Государственной инспекции труда. Суммарное количество организаций в используемой выборке составило 54 491. Фрагмент массива исходных данных представлен в таблице (табл. 9).

Апробация показателя тяжести потенциальных негативных последствий и сравнение распределений по данному показателю выявили уменьшение суммарной тяжести контролируемых лиц. Это обусловлено более низкими значениями показателя

Таблица 9 / Table 9

Фрагмент массива исходных данных / Initial data fragment

Сведения об объектах контроля/Objects of control data		Опр. 1	Опр. 2	Опр. 3	Опр. 4	Опр. 5
Основной вид деятельности в соответствии с Общим классификатором видов экономической деятельности (ВЭД)		С	М	Н	Д	Ф
Среднесписочная численность работников, занятых у юридического лица или индивидуального предпринимателя (2022 г.)		19628	203	496	254	2574
Количество смертельных несчастных случаев, признанных связанными с производством (за исключением несчастных случаев, произошедших по вине третьих лиц), за 3 года, предшествующих дате принятия решения о присвоении (изменении) категории риска	ВСЕГО, за исключением НС по вине третьих лиц	1	0	0	0	0
	2020 г.	1	0	0	0	0
	2021 г.	0	0	0	0	0
	2022 г.	0	0	0	0	0
Количество легких несчастных случаев, признанных связанными с производством (2022 г.)		27	1	1	0	5
Количество тяжелых несчастных случаев, признанных связанными с производством (2022 г.)		3	1	0	0	0
Наличие факта задолженности по заработной плате (2022 г.)		Нет	Нет	Нет	Нет	Да
Наличие факта назначенных административных наказаний за нарушение обязательных требований в сфере труда (2020-2022 г.)		Да	Нет	Нет	Да	Да

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author

ПВ_{ОТР} после его актуализации, а также общей тенденцией к снижению уровня производственного травматизма в последние годы. Таким образом, базовая (ПВ_{ОТР}×М) категория риска, которую присваивает Роструд, в среднем для всех контролируемых лиц станет ниже по предлагаемым критериям – для 45% организаций произойдет снижение категории риска, 53% – сохранят свою категорию риска, 2% – повысят (рис. 2). Распределение контролируемых лиц по категориям риска по показателю тяжести потенциальных негативных последствий по действующей и предлагаемым критериям представлено на рисунке (рис. 3).

Результаты апробации использования коэффициентов K_3 и K_{ADM} , отражающих индивидуальную устойчивость организаций, а также коэффициен-

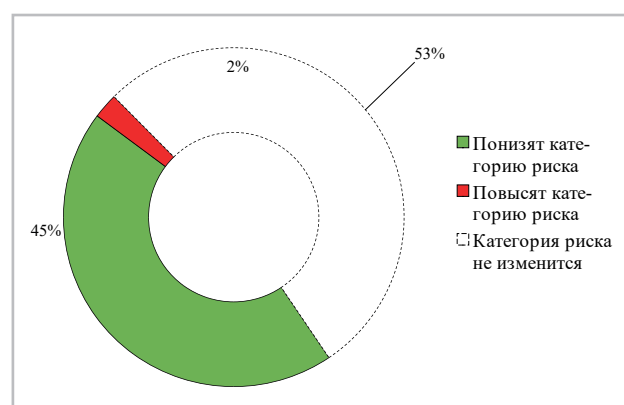


Рис. 2 / Fig. 2. Доля организаций, изменивших категорию риска по показателю тяжести потенциальных негативных последствий по предлагаемым критериям, относительно действующей / The proportion of organizations that have changed the risk category in terms of the severity of potential negative consequences of the proposed technology relative to the current one

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

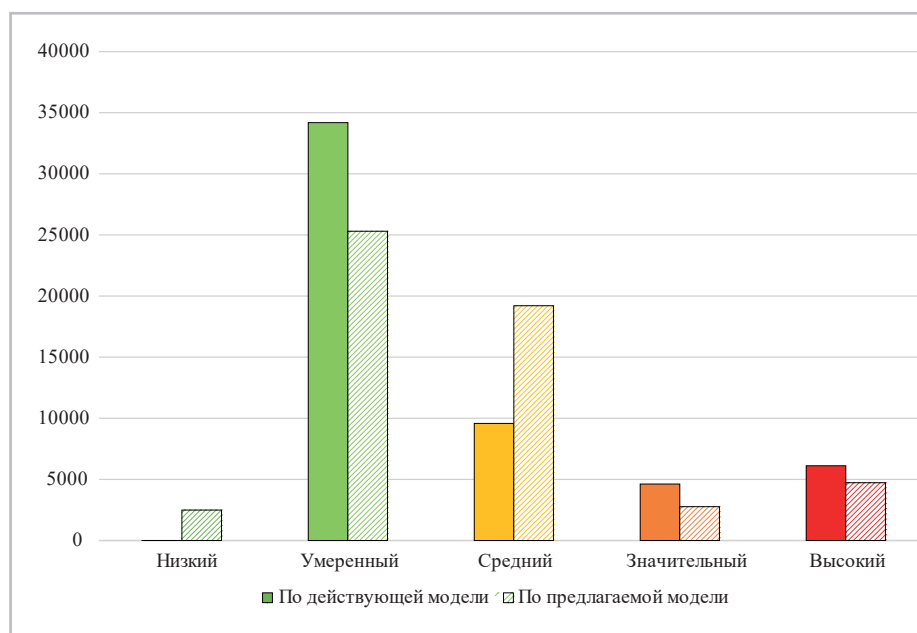
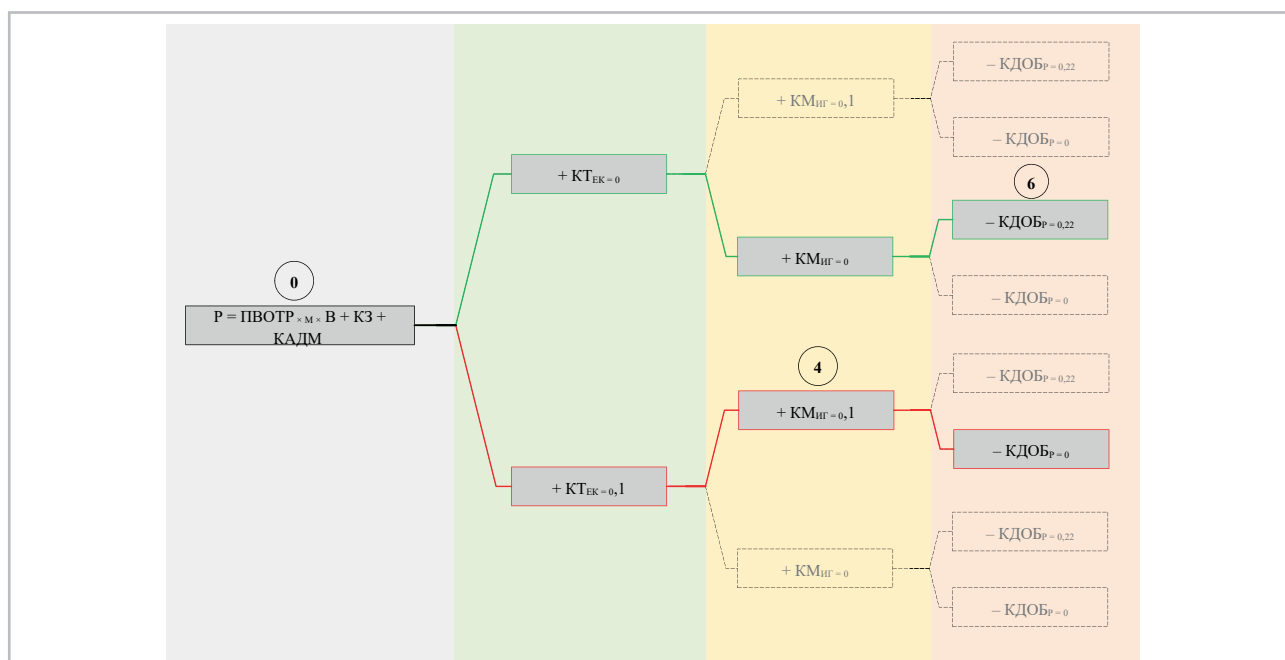
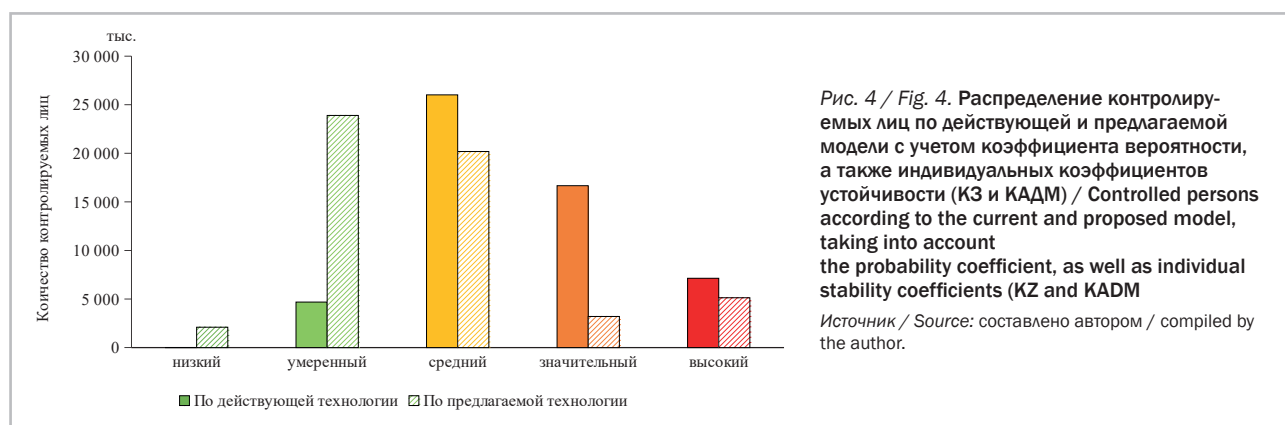


Рис. 3 / Fig. 3. Распределение контролируемых лиц по категориям риска по показателю тяжести потенциальных негативных последствий по действующей и предлагаемым критериям / The indication of controlled persons by risk categories according to the severity of potential negative consequences according to the current and proposed technology

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.



та, учитывающего производственный травматизм свидетельствуют о потенциальном сокращении числа организаций в категориях среднего, значительного и высокого риска на 22%, 80% и 28% соответственно (рис. 4).

Апробация коэффициентов КТЕК, КИРС и КДОБР проведена методом сценарного анализа по причине отсутствия данных о добросовестности, текучести кадров и используемой иностранной рабочей силе в разрезе организаций (рис. 5). Исследование включало два сценария, моделирующих максимальное и минимальное влияние коэффициентов КТЕК, КИРС и КДОБР на распределение контролируемых субъектов по категориям риска (рис. 6):

- Сценарий №1 (лучший случай) – во всех организациях текучесть кадров принимается ниже отраслевой ($K_{\text{ТЕК}} = 0$), численность трудящихся мигрантов принимается ниже отраслевой ($K_{\text{МИГ}} = 0$) и значение коэффициента добросовестности ($K_{\text{ДОБР}} = 0,22$);

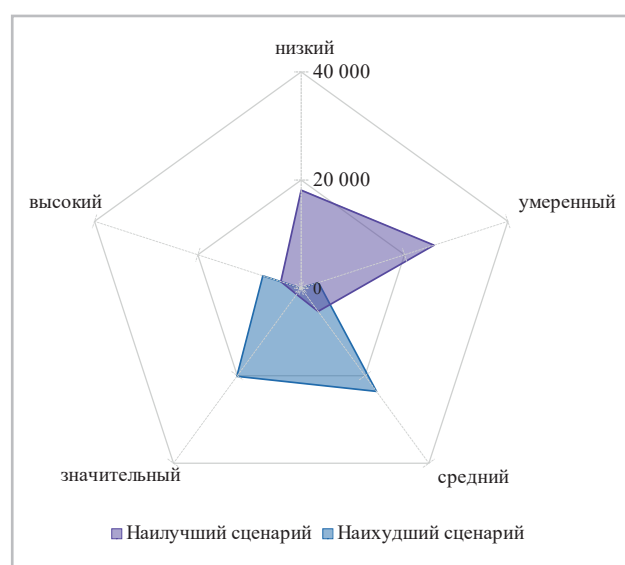


Рис. 6 / Fig. 6. Распределение контролируемых лиц при максимальном и минимальном влиянии коэффициентов КТЕК, КИРС и КДОБР / Controlled persons with max and min influence of KTEK, KIRS and KDOB coefficients

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

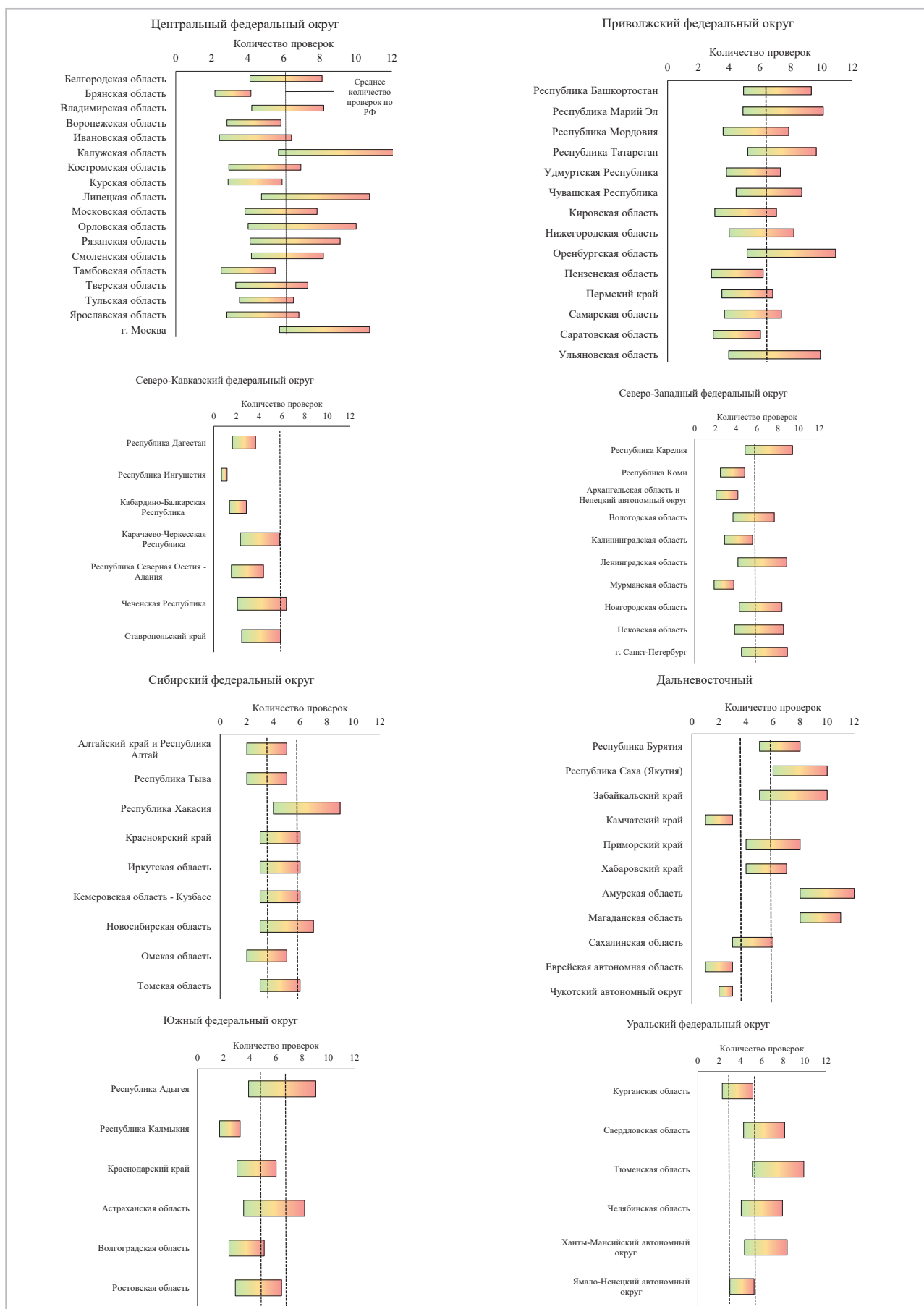


Рис. 7 / Fig. 7. Диапазоны прогнозируемых плановых контрольных (надзорных) мероприятий на одного государственного инспектора в разрезе субъектов Российской Федерации по предлагаемой модели / Ranges of projected planned control (supervisory) measures per state inspector in the subjects of the Russian Federation according to the proposed model

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

- Сценарий №2 (худший случай) – во всех организациях текучесть кадров принимается выше отраслевой ($K_{\text{ТЕК}} = 0,1$), численность трудящихся мигрантов принимается выше отраслевой ($K_{\text{МИГ}} = 0,1$) и значение коэффициента добросовестности ($K_{\text{ДОБР}} = 0$);

Ключевым индикатором применимости и адекватности разработанных предложений служит сравнительный анализ нагрузки на одного государственного инспектора, выраженной в количестве плановых контрольных (надзорных) мероприятий в год, при использовании существующих и предлагаемых критериях. Количество плановых контрольных (надзорных) мероприятий рассчитывалось по формуле 16:

$$H = \frac{3 \times \text{Орг}_В + 2 \times \text{Орг}_З + 1,2 \times \text{Орг}_С + 1 \times \text{Орг}_У}{I_{\text{общ}}} \times \frac{1}{6}, \quad (16)$$

где H – среднее число плановых контрольных (надзорных) мероприятий на одного государственного инспектора в год; $\text{Орг}_В$, $\text{Орг}_З$, $\text{Орг}_С$, $\text{Орг}_У$ – количество контролируемых лиц, отнесенных к категории высокого, значительного, среднего и умеренного риска соответственно; $I_{\text{общ}}$ – общая численность инспекторского состава.

Полученные результаты свидетельствуют, что средняя нагрузка на одного государственного инспектора в Российской Федерации при действующей модели составляет 6 плановых контрольных (надзорных) мероприятий в год. Прогнозируемая нагрузка при использовании предлагаемых критериев варьируется от 4 до 8 мероприятий, со средним значением равным 6. Таким образом, внедрение предлагаемых критериев для категоризации объектов федерального государственного контроля (надзора) за соблюдением трудового законодательства предположительно не изменит среднюю нагрузку на инспектора. Диаграммы (рис. 7) представляют детализацию возможных диапазонов количества плановых контрольных (надзорных) мероприятий (в зависимости от сценария) в разрезе субъектов Российской Фе-

дерации (исключая г. Байконур, г. Севастополь и Республику Крым ввиду отсутствия данных по инспекторскому составу).

ВЫВОДЫ

Проведенный в рамках данного исследования анализ существующих критериев отнесения объектов федерального государственного контроля (надзора) за соблюдением трудового законодательства к определенной категории риска, позволил выявить ряд слабых мест, требующих совершенствования.

В качестве основных мер по совершенствованию критериев предлагаются:

1. Переход на учет показателей производственного травматизма с абсолютных значений на относительные. Одним из вариантов может быть использование коэффициента, который определяется путем сравнения частоты производственного травматизма на конкретном предприятии со среднеотраслевыми показателями.

2. Введение дополнительной категории риска – «чрезвычайно высокий» – для организаций, допускающих сокрытие несчастных случаев.

3. Введение показателей $K_{\text{тек}}$ и $K_{\text{ирс}}$ для мониторинга текучести кадров и использования иностранной рабочей силы объектами контроля;

4. Введение показателя $K_{\text{добр}}$ для целей стимулирования деятельности организаций по добросовестному исполнению трудового законодательства.

Апробация разработанных предложений позволила установить, что внедрение усовершенствованных критериев вероятно не изменит среднюю нагрузку на инспектора. При этом ожидается, что внедрение позволит достичь более рационального распределения контролируемых лиц, а также оптимизировать использование ресурсов Роструда, направленных на защиту трудовых прав граждан. Результаты исследования могут быть использованы федеральными органами исполнительной власти, осуществляющими государственный контроль (надзор) в сфере труда.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Минченко О.С. Контрольно-надзорные функции и государственные услуги: взаимосвязь понятий. *Государственное управление. Электронный вестник*. 2013;(37):45-53. EDN PZRDEP
2. Украинский О.В. Реформа контрольно-надзорной деятельности в сфере труда: автоматизация – задачи и решения. *Промышленная и экологическая безопасность, охрана труда*. 2017;(10):32-36.
3. Агагомедова С.А. Риск-ориентированный подход при осуществлении контрольно-надзорной деятельности: теоретическое обоснование и проблемы применения. *Сибирское юридическое обозрение*. 2021;18(4):460-470. DOI: 10.19073/2658-7602-2021-18-4-460-470. EDN PNRYZX
4. Щербак А.П. Реформа контрольно-надзорной деятельности как инструмент совершенствования контрольно-надзорной деятельности в сфере труда на современном этапе. *Скиф. Вопросы студенческой науки*. 2022;4(68):368-372. EDN PLMAGO
5. Кучаков Р. Проверки в России: длящиеся проверки или непрерывный государственный надзор. *Экономическая политика*. 2022;17(3):98-123. DOI: 10.18288/1994-5124-2022-3-98-123. EDN ROFLNN

6. Савина А.Д., Антоненко Н.С. Анализ результатов внедрения риск-ориентированного подхода в контрольно-надзорной деятельности в сфере труда. *Вопросы государственного и муниципального управления*. 2024;(2):157-182. DOI: 10.17323/1999-5431-2024-0-2-157-182. EDN FARQXC
7. Стахов А.И. Ключевые элементы структуры административного контрольно-надзорного производства, осуществляемого в России. *Российский юридический журнал*. 2021;3(138):117-127. DOI: 10.34076/20713797_2021_3_117. EDN MUUCNW
8. Чаплинский А.В., Плаксин С.М. Управление рисками при осуществлении государственного контроля в России. *Вопросы государственного и муниципального управления*. 2016;(2):7-29. EDN WAJBVB
9. Мажженов С.А. Основания и принципы совершенствования контрольной (надзорной) деятельности в сфере труда с учетом риск-ориентированного подхода. *Экономика труда*. 2024;11(11):1985-2004. DOI: 10.18334/et.11.11.122132. EDN HBSYVU
10. Blanc F., Faure M. Smart enforcement in the EU. *Journal of Risk Research*. 2020.Vol. 23, no. 11. P. 1405–1423.
11. Blanc F., Faure M. Smart enforcement: theory and practice. *European Journal of Law Reform*. 2018. Vol. 20, no. 4. P. 78–103.
12. Walters D., Johnstone R., Bluff E., Limborg H. J., Gensby U. Improving compliance with occupational safety and health regulations: an overarching review. European Agency for Safety and Health at Work (EU-OSHA). 2021.
13. Johnson M.S., Levine D.I., Toffel M.W. Improving regulatory effectiveness through better targeting: Evidence from OSHA. Harvard Business School Technology & Operations Mgt. Unit Working Paper. 2022.
14. Ridemar A. Decision support for SWEA inspections. KTH Royal Institute of Technology, Stockholm, 2018.
15. Mohamad M., Tran D.Q. Risk-Based Prioritization Approach to Construction Inspections for Transportation Projects. *Journal of Construction Engineering and Management*. 2021. Vol. 147, no. 1.
16. Dahl Ø., Starren A. The future role of big data and machine learning for health and safety inspection efficiency. EU-OSHA. Bilbao, Spain, 2019.
17. Dahl Ø., Kilskar S.S., Skarholt K., Rosness R. Risikobasert tilsyn i de nordiske arbeidstilsynene [Risk-based labour inspections in the Nordic countries] // Nordic Council of Ministers. Copenhagen. 2018.

REFERENCES

1. Minchenko O.S. Control and supervisory functions and public services: the relationship of concepts. *Public administration. Electronic Bulletin*. 2013;(37):45-53. EDN PZRDEP. (In Russ.).
2. Ukrainsky O.V. Reform of control and supervisory activities in the field of labor: automation - tasks and solutions. *Industrial and environmental safety, labor protection*. 2017;(10):32-36. (In Russ.).
3. Agamagomedova S.A. Risk-oriented approach in the implementation of control and supervision activities: Theoretical justification and problems of application. *Siberian Legal Review*. 2021;18(4):460-470. DOI: 10.19073/2658-7602-2021-18-4-460-470. EDN PNRYYX. (In Russ.).
4. Shcherbak A.P. The reform of control and supervisory activities as a tool for improving control and supervisory activities in the sphere of labor at the present stage. *Skif. Issues of student science*. 2022;4(68):368-372. EDN PLMAGO. (In Russ.).
5. Kuchakov R. The Russian inspections: Continuous and uninterrupted. *Economic policy*. 2022;17(3):98-123. DOI: 10.18288/1994-5124-2022-3-98-123. EDN ROFLNN. (In Russ.).
6. Savina A.D., Antonenko N.S. Implementing a risk-based approach in labor control and supervision activities. *Public administration issues*. 2024;(2):157-182. DOI: 10.17323/1999-5431-2024-0-2-157-182. EDN FARQXC. (In Russ.).
7. Stakhov A.I. Key elements of the structure of administrative control and supervisory proceedings carried out in Russia. *Russian Law Journal*. 2021;3(138):117-127. DOI: 10.34076/20713797-2021-3-117. EDN MUUCNW. (In Russ.).
8. Chaplinsky AV, Plaksin SM Risk management in the state control in Russia. *Public administration issues*. 2016;(2):7-29. EDN WAJBVB. (In Russ.).
9. Mazhkenov S.A. Bases and principles of improving control and supervisory activities in the labor sphere, taking into account risk-oriented approach. *Labor Economics*. 2024;11(11):1985-2004. DOI: 10.18334/et.11.11.122132. EDN HBSYVU. (In Russ.).
10. Blanc F., Faure M. Smart enforcement in the EU // *Journal of Risk Research*. 2020.Vol. 23, no. 11. P. 1405–1423.
11. Blanc F., Faure M. Smart enforcement: theory and practice // *European Journal of Law Reform*. 2018. Vol. 20, no. 4. P. 78–103.
12. Walters D., Johnstone R., Bluff E., Limborg H. J., Gensby U. Improving compliance with occupational safety and health regulations: an overarching review // European Agency for Safety and Health at Work (EU-OSHA). 2021.
13. Johnson M.S., Levine D.I., Toffel M.W. Improving regulatory effectiveness through better targeting: Evidence from OSHA // Harvard Business School Technology & Operations Mgt. Unit Working Paper. 2022.
14. Ridemar A. Decision support for SWEA inspections. KTH Royal Institute of Technology, Stockholm, 2018.
15. Mohamad M., Tran D.Q. Risk-Based Prioritization Approach to Construction Inspections for Transportation Projects // *Journal of Construction Engineering and Management*. 2021. Vol. 147, no. 1.
16. Dahl Ø., Starren A. The future role of big data and machine learning for health and safety inspection efficiency. EU-OSHA. Bilbao, Spain, 2019.
17. Dahl Ø., Kilskar S.S., Skarholt K., Rosness R. Risikobasert tilsyn i de nordiske arbeidstilsynene [Risk-based labor inspections in the Nordic countries] // Nordic Council of Ministers. Copenhagen 2018.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ / ABOUT THE AUTHOR



Александр Игоревич Макеев – аналитик Центра исследований охраны труда, ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России, Москва, Российская Федерация
Alexander I. Makeev – analyst, Labor Protection Research Center, Federal State Budgetary Institution «All-Russian Research Institute of Labor» of the Ministry of Labor and Social Protection of the Russian Federation, Moscow, Russian Federation
 aimakeev@vcot.info

Конфликт интересов: автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Conflicts of Interest Statement: The author has no conflicts of interest to declare.

Статья поступила в редакцию 08.04.2025; после рецензирования 07.05.2025, принята к публикации 10.05.2025.

Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи.

The article was submitted on 08.04.2025; revised on 07.05.2025 and accepted for publication on 10.05.2025.

The author read and approved the final version of the manuscript.

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

DOI: 10.34022/2658-3712-2025-60-3-132-143

УДК 330.59, 364.662

JEL J32, J33, I39

СОЦИАЛЬНЫЙ КОНТРАКТ В РОССИИ: ОСОБЕННОСТИ ПРАКТИКИ ПРИМЕНЕНИЯ И ВЕКТОР СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ НОРМАТИВНО-ПРАВОВОЙ БАЗЫ

О.В. Селиванова, А.А. Разумов

Всероссийский научно-исследовательский институт труда, Москва, Российская Федерация

АННОТАЦИЯ

Объект исследования – система социальной поддержки малоимущих домохозяйств Российской Федерации. **Предмет** исследования – социальный контракт как форма социальной помощи населению и важное направление государственной социальной политики по сокращению бедности, стимулированию занятости и росту доходов малоимущего как работающего, так и неработающего населения (далее – соцконтракт и СК). **Цель** работы – определение роли и места соцконтрактов в региональных программах по снижению доли населения с доходами ниже границы бедности. Анализ всех реализованных социальных контрактов в 2021–2024 гг. осуществлялся в контексте содействия занятости малоимущего трудоспособного населения и роста доходов домохозяйств – участников СК. **В результате** исследования выявлены факторы, сдерживающие распространение государственной социальной помощи на основании социального контракта, предложен комплекс мероприятий по совершенствованию действующей нормативно-правовой базы и повышению доступности заключения социальных контрактов.

Ключевые слова: социальный контракт; социальная помощь; бедность; нуждаемость; доходы; адресность; региональные программы; занятость

Для цитирования: Селиванова О.В., Разумов А.А. Социальный контракт в России: особенности практики применения и вектор совершенствования нормативно-правовой базы. *Социально-трудовые исследования*. 2025;60(3):132-143. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-60-3-132-143.

ORIGINAL PAPER

SOCIAL CONTRACT IN RUSSIA: THE SPECIFICS OF THE APPLICATION PROCESS AND HEADING OF IMPROVEMENTS TO THE REGULATORY BASIS

O.V. Selivanova, A.A. Razumov

All-Russian Research Institute of Labor, Moscow, Russian Federation

ABSTRACT

The study's **object** is the social support network for low-income families in Russia. The paper's **subject** is a social contract (SC) as social assistance to the population and an important area of state social policy to reduce poverty, stimulate employment and increase the income of the poor, both working and non-working population. The **goal** of this research is to figure out how SCs fit into regional poverty reduction plans. Analysis of social contracts from 2021 to 2024 aimed to boost employment of working-age people and families' income. As a **result**, the research identified issues stopping the distribution of state social aid using SCs, and it offered solutions to update the rules and make social contracts more accessible.

Keywords: social contract; social assistance; poverty; low-income families; income; targeted assistance; regional programs; employment

For citation: Selivanova O.V., Razumov A.A. Social contract in Russia: The specifics of the application process and heading of improvements to the regulatory basis. *Social and labor research*. 2025;60(3):132-143. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-60-3-132-143.

ВВЕДЕНИЕ

Российская Федерация как социальное государство, основной задачей которого является «создание условий, обеспечивающих достойную жизнь и свободное развитие человека»¹, выступает в роли гаранта социальной защиты наиболее уязвимых категорий граждан, чьи денежные

доходы по не зависящим от них причинам ниже установленного в стране монетарного порога бедности.

Сокращение масштабов бедности населения – важнейшая задача государственной социальной политики, одним из элементов которой является

¹ Статья 7 Конституции Российской Федерации.

оказание государственной социальной помощи на основании социального контракта.

Согласно действующему российскому законодательству, под социальным контрактом понимается соглашение между малоимущими семьями, малоимущими одиноко проживающими гражданами, которые по не зависящим от них причинам имеют среднедушевой доход ниже величины прожиточного минимума на душу населения, установленного в соответствующем субъекте РФ в соответствии с Федеральным законом «О прожиточном минимуме в Российской Федерации».

Другими словами, социальный контракт – это договор между человеком и государством, подразумевающий приложение взаимных усилий для повышения уровня благосостояния гражданина и его семьи. Государство обязуется оказать гражданину социальную помощь, гражданин – реализовать мероприятия, предусмотренные программой социальной адаптации, которые направлены на преодоление им трудной жизненной ситуации.

Начиная с 2020 г., в рамках мониторинга реализации региональных программ по сокращению уровня бедности в субъектах РФ, научный коллектив ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России систематически изучает и анализирует практику оказания государственной социальной помощи в рамках соцконтракта. Некоторые результаты этой работы представлены в настоящей статье.

Гипотезой данного исследования является предположение, что адресный принцип оказания социальной помощи на основании СК сопровождается «набором» рисков, требующих всестороннего осмысления и проработки, главным из которых, по нашему мнению, является так называемая «ошибка исключения» – когда недостаточно проработанные механизмы определения критериев нуждаемости могут являться причиной «отсечения» части действительно нуждающихся граждан от возможности получать адресную социальную поддержку, что неизбежно влечет за собой негативный общественный эффект.

В процессе исследования были проанализированы федеральные и региональные нормативные правовые акты, регулирующие оказание государственной социальной помощи на основании социального контракта, данные Федеральной службы государственной статистики (Росстат), региональные программы по сокращению уровня бедности, информация о практике реализации СК на официальных сайтах органов исполнительной

власти субъектов РФ, релевантная научная литература и др.

Для оценки причин отказов в назначении государственной социальной помощи в 2021–2024 гг. были изучены данные мониторинга реализации региональных программ по сокращению бедности, аналитические материалы Счетной Палаты РФ, комментарии граждан в социальных сетях и др.

СОЦИАЛЬНЫЙ КОНТРАКТ: ОТЕЧЕСТВЕННЫЙ И ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ

Современные формы социальной поддержки бедного населения на основании социального контракта сформировались относительно недавно – во второй половине XX в. Это было обусловлено поиском направлений повышения эффективности государственных расходов на социальную поддержку, одним из которых явилось решение задач по интегрированию в рынок труда трудоспособных граждан, проживающих в домохозяйствах, получающих социальную помощь. В настоящее время социальный контракт в мировой практике представлен множеством вариаций, что обусловлено разнообразием способов производства общественных благ.

В США старт по распространению практики соцконтракта как меры социальной помощи наиболее уязвимым группам населения был положен в начале 1990-х гг., когда в связи с возросшей нагрузкой социальных трансфертов на бюджет страны было принято решение о введении системы социальных контрактов для того, чтобы все, кто могут работать, – работали, а не оставались на социальных пособиях без взаимной ответственности. Это закреплено в федеральном законе «О личной ответственности и возможностях трудоустройства» («Personal Responsibility and Work Opportunity Reconciliation Act»), принятом Конгрессом США в 1996 г.² Основной задачей соцконтракта, в рамках которого гарантируется пособие в течение 6 недель поиска работы, оплачиваемая стажировка и профессиональное обучение на рабочем месте, является переобучение граждан и помощь в поиске новых источников дохода.

В Канаде действует программа «Employment Insurance benefits and leave»³, которая предполагает помощь гражданам в виде социальных посо-

² Personal Responsibility and Work Opportunity Reconciliation Act of 1996. – URL: <https://www.congress.gov/bills/104th-congress/house-bill/3734/text/enr> (дата обращения: 12.01.2025).

³ «Employment Insurance benefits and leave». – URL: <https://www.canada.ca/en/services/benefits/ei.html> (Дата обращения: 22.01.2025).

бий, а также в виде программ переподготовки и поиска работы. Получателями помощи являются те, кто потерял работу в силу различных обстоятельств, находится в отпуске по уходу за ребенком и так далее.

В Чили, в рамках программы социальной помощи на основании СК «Chile Solidario», бедные домохозяйства, рассчитывающие на финансовую помощь, обязаны не только найти оплачиваемую работу, но и выполнить ряд условий, связанных с благополучием их детей (в частности, обязательное посещение школы) [1, с. 186].

Среди европейских государств, накопивших за последние десятилетия значительный опыт применения социального контракта как инструмента борьбы с бедностью, отметим Францию. В этой стране с 2008 г. действует программа «RSA» (Revenu de solidarité active)⁴, согласно которой не только малоимущие безработные граждане, но и работающее с низкими доходами могут получать помощь от государства в виде «включения незанятых граждан в профессиональную деятельность и оказания дополнительной финансовой поддержки занятым гражданам, которые в силу различных обстоятельств (возраст, стаж работы, низкая квалификация) не способны получать более высокий уровень дохода». Важно отметить, что на этот вид помощи могут рассчитывать граждане с низкими доходами не моложе 25 лет, либо имеющие на иждивении несовершеннолетнего ребенка или трудовой стаж не менее трех лет. Сумма получаемого дохода от этой активной «взаимной» солидарности между государством и получателями СК рассчитывается индивидуально для каждой семьи. Социальный контракт заключается на период до шести месяцев и при невыполнении его условий может быть расторгнут.

Социальный контракт является относительно новой мерой в российской практике социальной защиты, что обуславливает повышенный интерес к данной проблематике в научном и экспертном сообществе. В частности, изучению различных аспектов реализации социального контракта в России посвящены работы Асадова В.Г., Прокофьевой Л.М., Галкина А.И., Калашникова С.В., Кравченко Е.В., Орловой И.С., Скальной М.М. и др. [2-12].

Оценивая возможности СК как меры по сокращению бедности в России, авторы приходят к выводам, что в отличие от большинства других ви-

дов социальной поддержки социальный контракт выходит за рамки социально-обеспечительных отношений, так как затрагивает сферу труда и занятости. Механизмы реализации СК отражают двустороннюю связь, когда государство в лице уполномоченных органов и граждан, получающий государственную социальную помощь на основании СК, несут взаимные обязательства. Реализация СК предусматривает тесное межведомственное взаимодействие, направленное на повышение его эффективности, то есть социальный контракт не является универсальным средством социальной помощи, а предоставляется лишь малоимущим домохозяйствам, в составе которых есть незанятые и низкооплачиваемые трудоспособные граждане.

Специалисты отмечают, что расширению практики применения социального контракта на региональном уровне во многом препятствуют ограниченный бюджет субъекта РФ и особенно-сти распределения бюджетных ресурсов по направлениям СК, которые диктуют такие условия, при которых адресная социальная поддержка в форме соцконтракта не всегда имеет необходимое финансирование. В частности, по мнению некоторых экспертов [2; 10], единые для всех регионов условия предоставления не более 20% общего объема расходов на СК на поддержку развития личного подсобного хозяйства не всегда соответствуют реальной ситуации с бедностью в конкретных регионах. Это обуславливает необходимость поиска более гибких подходов к распределению финансовых ресурсов по направлениям СК в региональном разрезе.

Прокофьева Л.М. [11] подчеркивает, что помимо финансовых ограничений и времени на анализ рисков при переходе к адресной модели оказания социальной помощи, дополнительным сдерживающим фактором распространения практики СК во многом является разная степень готовности региональных управленческих команд к эффективному применению инструментов для реализации СК.

Орлова И.С. [9] выделяет еще одну проблему – слабое взаимодействие органов социальной защиты и представителей иных органов государственного управления, от которых зависит успешная реализация СК, а также недостаточное информационное освещение механизма оказания государственной помощи на основании социального контракта, которое, по мнению автора, напрямую влияет на степень его распространенности и эффективности.

⁴ Code de l'action sociale et des familles. Chapitre II: Revenu de solidarité active.- URL: https://www.legifrance.gouv.fr/codes/section_lc/LEGITEXT000006074069/LEGISCTA000006160902/ (Дата обращения: 22.01.2025).

Необходимо отметить, что большинство россиян в трудной жизненной ситуации стремится улучшить свое материальное положение с помощью активных действий по поиску работы [13]. Вместе с тем люди, живущие за чертой бедности, далеко не всегда имеют возможность путем собственных усилий улучшить свою жизнь. В данных обстоятельствах проблема снижения уровня бедности в субъектах РФ должна решаться не только выдачей пособий малоимущим, но и стимулированием участия трудоспособных членов семей в продуктивной занятости, формированием у них жизненной позиции, ориентированной на траекторию самообеспеченности.

Социальный контракт направлен, в первую очередь, на активизацию трудового потенциала неработающего малоимущего населения и связанное с этим преодоление так называемой «ловушки бедности». Значимость роста эффективности этой меры, в том числе путем повышения ее доступности для малоимущего населения в регионах с проявлениями хронической застойной бедности, крайне высока.

РАЗВИТИЕ СОЦИАЛЬНОЙ ПОМОЩИ НА ОСНОВАНИИ СОЦИАЛЬНОГО КОНТРАКТА В РЕГИОНАХ РФ

История социального контракта в России берет свое начало с 2000-х гг., когда в ряде регионов страны (Республика Коми, Томская область и др.) началось экспериментальное внедрение СК в рамках оказания социальной поддержки уязвимым группам населения. В 2015 г. стартовал системный мониторинг результатов реализации СК, для которого был разработан перечень показателей, утвержденных Минтрудом России совместно с Росстатом⁵.

К 2019 г. социальная помощь на основании СК стала доступной в большинстве регионов страны – в 79 из 85 субъектов РФ. Финансирование мероприятий СК осуществлялось только из средств региональных бюджетов, что обусловило существенную территориальную дифференциацию размеров и условий получения финансовой помощи. В целом же по стране охват населения этой мерой был сравнительно невысок.

В 2020 г. был начат эксперимент, в ходе которого 21 регион России (Республика Татарстан, Нижегородская область, Республика Мордовия

и др.) получил федеральное софинансирование, благодаря чему численность малоимущих граждан, получивших возможность улучшить свое материальное положение с помощью этой меры, заметно возросла, а средний размер финансовой поддержки увеличился практически в 2 раза по сравнению с 2019 г.

Это начинание было признано успешным, и с 2021 г. федеральное софинансирование соцконтракта получили все (кроме г. Москвы) субъекты РФ, что позволило значительно расширить масштабы социальной поддержки и обеспечить равные условия для получения помощи в рамках СК всем малоимущим гражданам, независимо от места их проживания.

В 2022 г. соцконтрактами было охвачено уже более 900 тыс. человек, а средний размер единовременной выплаты по СК составил 199,4 тыс. руб., увеличившись в 2,4 раза по сравнению с 2020 г. Всего же в 2014–2022 гг. шанс изменить свою жизнь к лучшему получили более 4 млн россиян (рис. 1). В 2023 г. в рамках соцконтракта помощь получили более 700 тыс. нуждающихся. Подавляющее большинство граждан (78%) увеличили свои доходы, более 42% – преодолели черту бедности.

Согласно российскому законодательству⁶, государственной социальной помощью на основании социального контракта могут воспользоваться как малоимущие семьи, так и одиноко проживающие граждане, которые по независящим от них причинам имеют среднедушевой доход ниже величины прожиточного минимума на душу населения, установленного в соответствующем субъекте РФ.

Нормативно-правовой основой для осуществления этого вида государственной социальной помощи являются Федеральный закон от 17.07.1999 № 178-ФЗ «О государственной социальной помощи», Федеральный закон от 05.04.2003 № 44-ФЗ «О порядке учета доходов и расчета среднедушевого дохода семьи и дохода одиноко проживающего гражданина для признания их малоимущими и оказания им государственной социальной помощи», соответствующие постановления Правительства Российской Федерации, законы и иные нормативные правовые акты, регулирующие оказание государственной социальной помощи на основании социального контракта в субъектах РФ.

⁵ Совместный приказ Минтруда России и Росстата от 30 сентября 2013 года № 506н/389 «Об утверждении методики оценки эффективности оказания государственной социальной помощи на основании социального контракта» (с изменениями на 25 июня 2021 года). URL: <https://internet.garant.ru/> (дата обращения 12.02.2025).

⁶ Федеральный закон от 17 июля 1999 г. № 178-ФЗ «О государственной социальной помощи» (ре. От 01.01.2025). - URL: <https://internet.garant.ru/#/document/180687> (дата обращения 20.06.2024).

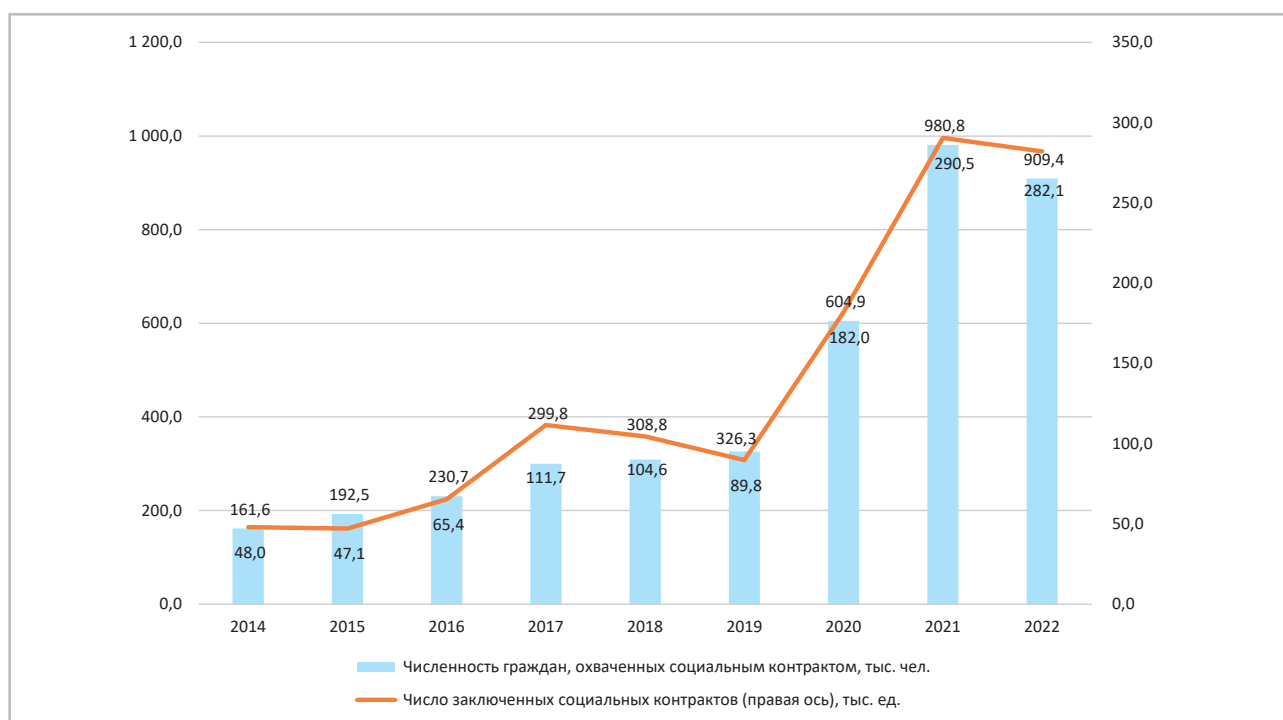


Рис. 1 / Fig 1. Основные показатели реализации социального контракта в 2014–2022 гг. / Key indicators of social assistance based on the social contract during 2014–2022

Источник / Source: составлено авторами по данным ЕМИСС [25] / compiled by the authors based on national statistical data [25].

Реализация соцконтрактов осуществляется по четырем направлениям:

- поиск работы;
- осуществление предпринимательской деятельности;
- ведение личного подсобного хозяйства;
- преодоление трудной жизненной ситуации.

К СК в обязательном порядке прилагается программа социальной адаптации, предусматривающая выполнение комплекса мероприятий, разработанных для каждого направления.

На рис. 2 показаны направления заключения СК в 2021–2023 гг. (в процентах от общего количества СК). Доля «пассивного» направления «преодоление трудной жизненной ситуации» – существенно снизилась и в 2023 г. составила 11,6% от общего числа всех заключенных СК. Доля же «активных» направлений, так или иначе связанных с занятостью, в целом выросла. Так 38,7% всех заключенных соцконтрактов в 2023 г. были связаны с направлением «ведение предпринимательской деятельности», 11,9% – с ведением личного подсобного хозяйства, 37,8% – с поиском работы.

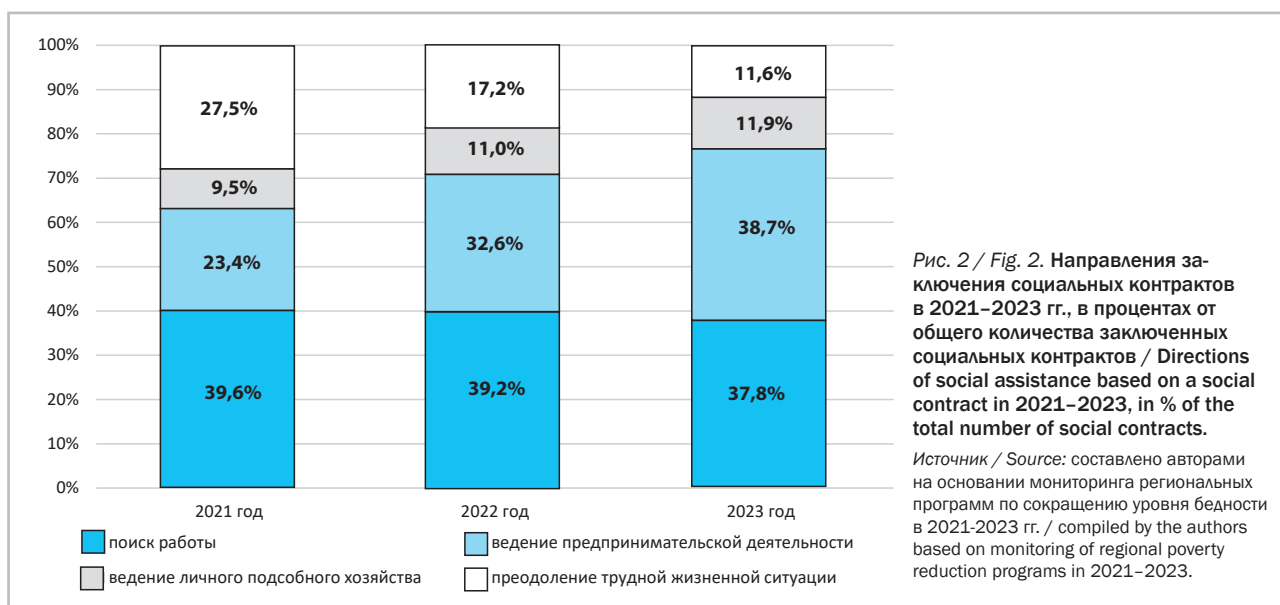
Предоставление социальной помощи на основании социального контракта – динамично развивающаяся мера социальной поддержки. Начиная с 1 января 2024 г., оказание государственной социальной помощи на основании СК осуществ-

ляется по единым правилам для большинства субъектов РФ, где она предоставляется на условиях федерального софинансирования⁷.

По предложению Минтруда России, соцконтракт как вид социальной помощи предоставляется на принципах «социального казначейства», что нашло свое отражение в поправках к федеральным законам ФЗ-178 «О государственной социальной помощи» и ФЗ-44 «О порядке учета доходов и расчета среднедушевого дохода семьи и дохода одиноко проживающего гражданина для признания их малоимущими и оказания им государственной социальной помощи». Это позволило унифицировать подходы к учету доходов и аккумулировать большую часть необходимых персональных данных посредством единой системы межведомственного электронного взаимодействия.

Новые правила определили единые для всех субъектов РФ критерии соответствия заявителей требованиям для заключения СК, упростили сбор необходимых документов, зафиксировали условия оказания финансовой поддержки по всем направлениям СК. В частности, теперь заявители, претендующие на заключение СК по таким ме-

⁷ Постановление Правительства РФ от 16 ноября 2023 г. № 1931 «Об оказании субъектами Российской Федерации на условиях софинансирования из федерального бюджета государственной социальной помощи на основании социального контракта в части, не определенной Федеральным законом «О государственной социальной помощи» (с изменениями и дополнениями)». URL: <https://internet.garant.ru/> (дата обращения 12.02.2025).



роприятиям как «осуществление индивидуальной предпринимательской деятельности» и «ведение личного подсобного хозяйства», проходят тестирование для определения уровня предпринимательских компетенций, по итогам которого с заявителем заключается СК или предлагается пройти соответствующее обучение.

Наши расчеты, основанные на данных мониторинга исполнения СК в 2024 г., показали, что, как и годом ранее, основной группой получателей социальной помощи на основании СК (78,8% от общей численности СК, заключенных в 2024 г.) стали семьи с несовершеннолетними детьми. При этом почти половина (43,4%) таких домохозяйств – многодетные семьи. На уровне страны социальная помощь на основе СК распространена как в городской, так и в сельской местности.

Несмотря на изменение правил получения поддержки для ведения предпринимательской деятельности в пользу повышения требований к уровню компетенций заявителей, это направление СК оказалось самым востребованным в 2024 г.: именно для этих целей соцконтракт подписали около 40% от общего числа всех участников программы. Возросла и доля граждан, проживающих в семьях, заключивших СК на ведение личного подсобного хозяйства (до 15%).

Вместе с тем в целом по стране наблюдалось снижение заинтересованности граждан к заключению СК на поиск работы (28% от общей численности граждан, охваченных СК, в 2023 г. – 37,8%). Еще около 17% соцконтрактов было заключено на преодоление трудной жизненной ситуации.

Однако при анализе СК в разрезе субъектов выявляются достаточно существенные различия с точки зрения востребованности тех или иных

направлений СК, что может быть связано не только с пространственными характеристиками бедности и структурой малоимущего населения, но и с ситуацией на региональных рынках труда, условиями для ведения малого бизнеса и с рядом иных факторов.

Например, соцконтракты, заключенные в 2023 г. в двух «полярных» по уровню экономического развития регионах Южного федерального округа (ЮФО) – Волгоградской области и в Республике Калмыкия – заметно отличались друг от друга не только интересами заявителей в выборе направлений, но и их содержанием.

Характерной особенностью заключения соцконтрактов в Республике Калмыкия являлся повышенный интерес заявителей к заключению СК на ведение предпринимательской деятельности (44,0% от общего числа заключенных СК). В качестве самого распространенного направления для открытия бизнеса жители региона выбрали сферу красоты, что характерно и для остальных субъектов РФ. Значительная часть соцконтрактов заключалась на пассажирские автоперевозки и организацию общественного питания. Вместе с тем в аграрно-ориентированной Калмыкии соцконтракты в сфере сельского хозяйства носили единичный характер.

В Волгоградской области открытие бизнеса также оказалось самым востребованным направлением (36,7% от общего числа заключенных СК). При этом жители области, в отличие от соседней республики, проявили значительно больший интерес к открытию своего дела в сфере ремонта обуви, бытовой техники, автомобильного сервиса и др.

Волгоградская область отличается от соседней Калмыкии более диверсифицированной эконо-

микой и более высоким уровнем урбанизации, что обуславливает и более высокую стоимость жизни в регионе. Несмотря на острую нехватку кадров, на направление «поиск работы» было заключено только 23,4% от общего числа соцконтрактов, что во многом объясняется невысокими зарплатными предложениями со стороны работодателей региона по наиболее массовым и наиболее доступным для малоимущих вакансиям (работники торговли, технический персонал и т.д.)⁸ в силу часто недостаточного уровня образования и квалификации последних.

В Калмыкии заинтересованность в трудоустройстве проявили 31,4% заявителей, подписавших СК. Отсутствие достаточного количества рабочих мест в реальном секторе экономики республики компенсировалось большей, чем в Волгоградской области, долей трудоустроенных в бюджетном секторе (образование, социальная сфера, государственное и муниципальное управление).

И в Калмыкии, и в Волгоградской области бедность сосредоточена, в основном, в сельской местности. Вместе с тем в Калмыкии активность в заключении СК на ведение личного подсобного хозяйства (12,7%) была значительно ниже, чем в Волгоградской области (22,0%), что может объясняться меньшей информированностью сельских жителей республики о возможности воспользоваться этим видом поддержки и/или недостаточно проработанными механизмами оказания помощи малоимущим по этому направлению.

Данные, содержащиеся в табл. 1, дают представление о реализации СК также и в других субъектах ЮФО – Астраханской и Ростовской областях, в Краснодарском крае и др.

Анализ результатов реализации СК в регионах России, входящих не только в ЮФО, позволяет выделить основные причины, оказывающие сдерживающее влияние этой меры на сокращение бедности.

Дисбаланс между численностью малоимущих в городской и сельской местности, с одной стороны, и распределением количества заключенных СК по месту проживания, наблюдаемый во многих регионах страны, с другой, может свидетельствовать о том, что планирование предоставления СК по тем или иным направлениям не всегда предполагает оценку структуры и пространственных характеристик малоимущего населения в субъектах РФ. Поскольку сельская местность в гораз-

до большей степени, чем городская, испытывает недостаток высоко- и даже среднеоплачиваемых рабочих мест, то финансовая помощь сельским домохозяйствам на ведение личного подсобного хозяйства, как показал опыт отдельных регионов России в 2014–2022 гг., создавала наиболее ощутимый эффект с точки зрения повышения уровня жизни сельских семей-участников программы СК, чем остальные его направления.

Начиная с 2024 г., требования к заявителям на получение такой помощи были приравнены к требованиям для соискателей СК на развитие бизнеса. Вместе с тем не секрет, что малоимущим сельским жителям сложнее, чем горожанам, успешно пройти тестирование на предпринимательские компетенции. Этому может мешать более низкий, чем у горожан, уровень образования, удаленность проживания и дополнительные расходы на транспорт в центры тестирования, отсутствие телефонной и/или интернет-связи для получения необходимых консультаций и возможности пройти тестирование онлайн и т. д.

КРИТИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ПРИЧИН ОТКАЗОВ В ЗАКЛЮЧЕНИИ СОЦИАЛЬНЫХ КОНТРАКТОВ В РЕГИОНАХ РОССИИ

Занимая значительное место в региональных программах по снижению доли населения с доходами ниже черты бедности, соцконтракт сегодня признан одним из базовых механизмов по ее сокращению [14].

Однако, несмотря на очевидные успехи практики реализации СК в регионах России, государственная социальная помощь на основании социального контракта остается не самой распространенной мерой поддержки малоимущих граждан. Если в 2022 г. в среднем по стране доля граждан, охваченных государственной социальной помощью на основании социального контракта, в общей численности малоимущих граждан, составила 6,1%, то в 2023 г. этот показатель сократился до 5,8%, варьируясь от 8,7% в СКФО до 3,8% в УрФО (рис. 3).

По нашим расчетам, численность граждан, охваченных СК в 2024 г., будет ниже фактических результатов 2023 г. В приоритете по-прежнему направления СК, основной задачей которых является раскрытие трудового потенциала человека.

С одной стороны, сокращение численности домохозяйств-участников СК может объясняться общим сокращением уровня бедности в субъектах РФ, сопровождающимся снижением численности малоимущих граждан, имеющих право на

⁸ Gorodrabot.ru. Система поиска вакансий. – URL: <https://volgograd.gorodrabot.ru/salaries/dvornik?y=2023> (дата обращения: 15.03.2025).

Таблица 1 / Table 1

Реализация социального контракта в субъектах Южного федерального округа в 2023 г. / The social contract in the subjects of the Southern Federal District in 2023

Субъект РФ/RF's subject	Уровень бедности, * % / Level of poverty, %	Распределение малоимущего населения по месту проживания, ** % в том числе: / Allocation of low-income population by place of residence, ** % including		Количество заключенных СК по месту проживания *** (100 %), в том числе: / SCs by place of residence *** (100%), including:		Направления заключения социального контракта *** / Directions for making a social contract ***				
		Город / Town	Село / Village	Город / Town	Село / Village	Всего / Total	в том числе: / including:			
							Поиск работы / Job search	Ведение предпринимательской деятельности / Business activities	Ведение личного подсобного хозяйства / Personal subsidiary farm	Преодоление трудной жизненной ситуации / Overcoming a difficult life situation
Российская Федерация	8,3	45,4	54,6	53,9	46,1	100%	37,80%	38,80%	11,90%	11,60%
Южный федеральный округ										
Республика Адыгея	11,1	45,0	55,0	30,0	70,0	100%	21,50%	42,10%	22,20%	14,20%
Республика Калмыкия	17,8	44,4	55,6	47,3	52,7	100%	31,40%	44,00%	12,70%	11,90%
Республика Крым	13,8	23,5	76,5	54,0	46,0	100%	20,30%	55,80%	9,30%	14,60%
Астраханская область	12,0	35,8	64,2	51,9	48,1	100%	63,10%	34,30%	2,50%	0,10%
Ростовская область	9,6	31,6	68,4	51,7	48,3	100%	20,30%	40,30%	24,80%	14,60%
Волгоградская область	9,1	17,3	82,7	57,9	42,1	100%	23,40%	39,70%	22,00%	14,90%
Краснодарский край	8,7	32,6	67,4	48,7	51,3	100%	41,70%	36,70%	8,90%	12,70%
г. Севастополь	8,9	83,4	16,6	96,8	3,2	100%	24,30%	59,10%	1,90%	14,70%

Источник / Source: * Росстат / Rosstat; ** Данные Росстата за последний доступный год / Rosstat data for the last available year; *** Расчеты авторов на основе мониторинга реализации региональных программ по сокращению уровня бедности / Authors' calculations based on monitoring of the regional poverty reduction programs.

получение этого вида социальной помощи. С другой стороны, – влиянием совокупности критериев, определяющих право на заключение СК, несоблюдение хотя бы одного из которых становится причиной для отказа в таком виде социальной помощи.

Эти критерии, а также возможные причины отказа в заключении СК подробно изложены в «Правилах оказания субъектами Российской Федерации на условиях софинансирования из федерального бюджета государственной социальной помощи на основании социального контракта в части, не определенной Федеральным законом "О государственной социальной помощи"» (далее – Правила)⁹, обязательных для всех регионов России, реализующих программу соцконтракта на условиях софинансирования из федерального бюджета.

Как показал наш контент-анализ сообщений граждан, получивших отказы в заключении СК в 2023-2024 гг.¹⁰, самой распространенной причи-

ной отказа явилось превышение душевых доходов членов семьи заявителя или дохода одиноко проживающего гражданина над установленной в субъекте РФ величиной прожиточного минимума на душу населения.

Часто заявители получали отказы в заключении соцконтракта из-за того, что их зарплата, как единственный источник доходов, очень незначительно (не более 10-15%) превышала те пороговые значения среднего дохода семьи, которые позволяли претендовать на получение социальной помощи.

Нередко отказы были связаны с превышением душевых доходов над величиной прожиточного минимума по причине получения ежемесячного пособия в связи с рождением и воспитанием ребенка, величина которого достаточно существенна для того, чтобы компенсировать дефицит денежных доходов семьи. По этой же причине в соцконтракте отказывали гражданам из малоимущих семей, получавших субсидии на оплату жилого помещения и коммунальных услуг или денежную помощь на детское питание, компенсации за содержание детей в детских садах и т.д.

Часто причиной отказа в заключении СК является несоответствие заявителя и членов его семьи условиям принятия решения о назначении госу-

⁹ Постановление Правительства РФ от 16 ноября 2023 г. № 1931 «Об оказании субъектами Российской Федерации на условиях софинансирования из федерального бюджета государственной социальной помощи на основании социального контракта в части, не определенной Федеральным законом «О государственной социальной помощи» (с изменениями и дополнениями).

¹⁰ Социальная сеть «ВКонтакте» https://vk.com/wall-211511932_209 (дата обращения: 01.03.2025). Кроссплатформенный мессенджер Telegram. «В борьбе за соцконтракт». – URL: <https://web.telegram.org/a/#-1001616303210> (дата обращения: 10.03.2025).

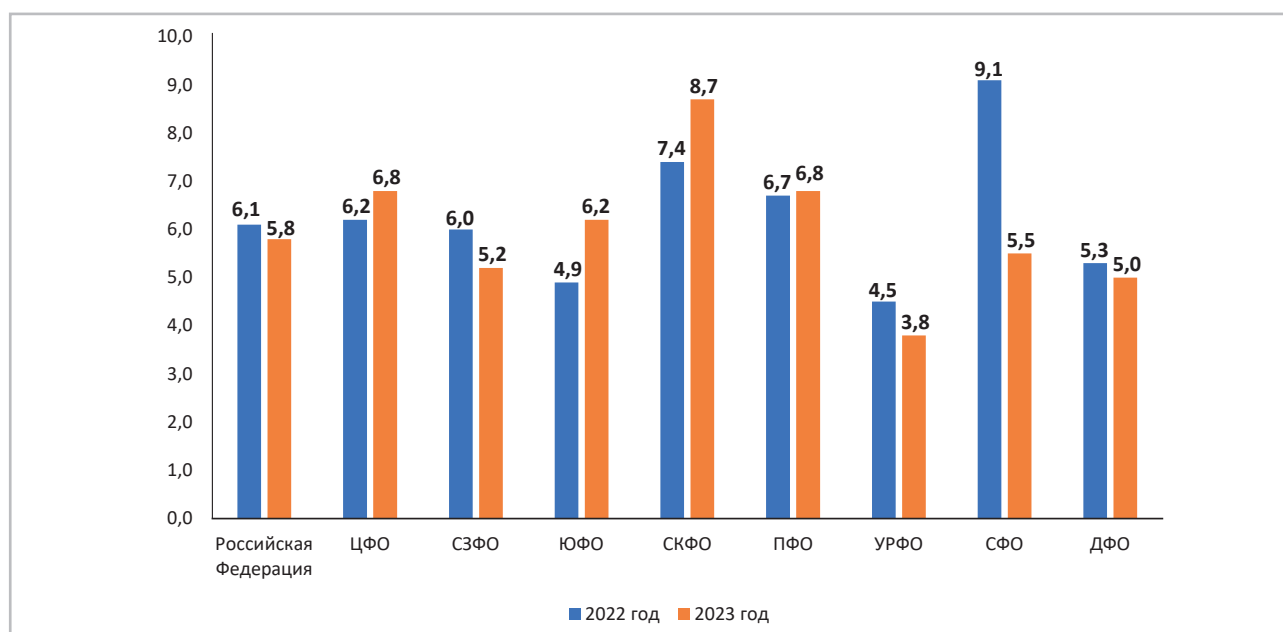


Рис. 3 / Fig. 3. Доля граждан, охваченных государственной социальной помощью на основании социального контракта, в общей численности малоимущих граждан, по России и федеральным округам, % / The share of citizens covered by state social assistance on the basis of a SC in the total number of poor citizens in Russia and the federal districts, %

Источник / Source: расчеты авторов на основании данных: ЕМИСС. Доля граждан, охваченных государственной социальной помощью на основании социального контракта, в общей численности малоимущих граждан / calculations by the authors based on national statistics. The share of citizens covered by state social assistance on the basis of a SC in the total number of low-income citizens. URL: <https://www.fedstat.ru/indicator/62435> (дата обращения / accessed on: 03.03.2025).

дарственной социальной помощи на основании социального контракта. Эта причина возникает в случае, если межведомственная комиссия не признает у заявителя с доходами ниже прожиточного минимума трудной жизненной ситуации (ТЖС), которую, как показывает анализ нормативных документов субъектов РФ, можно трактовать по-разному.

В частности, согласно законодательству Ярославской области¹¹, к трудной жизненной ситуации отнесены такие обстоятельства, которые граждане не могут преодолеть самостоятельно, а именно: «инвалидность, частичная или полная утрата способности к самообслуживанию в связи с преклонным возрастом или болезнью, сиротство, безнадзорность (беспризорность), малообеспеченность, безработица, отсутствие определенного места жительства, конфликты и жестокое обращение в семье, ущерб здоровью, необходимость применения дорогостоящего лечения».

В законе Новгородской области¹² формулировка ТЖС соответствует федеральному законодательству. При этом перечень обстоятельств ТСЖ для малоимущих граждан представлен зна-

чительно шире и учитывает, например, одиночество, переселение на другое место жительства, непогашенную задолженность работодателя по выплате зарплаты и так далее.

Распространенными причинами отказов в заключении СК на ведение предпринимательской деятельности являются несоответствие уровня образования и квалификации заявителя выбранному направлению деятельности.

Отказывали в заключении СК и по решению межведомственных комиссий, признавших разработанные бизнес-планы экономически неэффективными. Полагаем, что такое решение может обладать высокой степенью субъективности. Как правило, при оценке эффективности бизнес-плана используются разные методы, включающие не только финансовую оценку, но и маркетинговый анализ, оценку конкурентной среды и внешних рисков, социальную значимость проекта и т.д. В связи с этим определение экономической эффективности бизнес-плана – комплексная задача, которая требует от членов межведомственной комиссии высокого уровня профессиональных компетенций в предпринимательской сфере, что не всегда соблюдается на местах.

Среди распространенных причин отказов в предоставлении социальной помощи на основании СК на ведение личного подсобного хозяйства отметим отсутствие регистрации заявителя в качестве самозанятого, неудовлетворительные ре-

¹¹ Закон Ярославской области от 19 декабря 2008 г. № 65-з «Социальный кодекс Ярославской области».

¹² Закон Новгородской области от 27 марта 2015 г. № 740-ОЗ «О государственной социальной помощи малоимущим семьям, малоимущим одиноко проживающим гражданам, социальной поддержке отдельным категориям граждан, в том числе лицам, оказавшимся в трудной жизненной ситуации».

зультаты тестирования на определение предпринимательских компетенций заявителя.

Согласно Федеральному закону от 07.07.2003 № 112-ФЗ «О личном подсобном хозяйстве», ведение личного подсобного хозяйства не является предпринимательской деятельностью и, таким образом, не предусматривает извлечение прибыли. Полагаем, что новые требования по регистрации самозанятости в рамках СК более обоснованы для начинающих предпринимателей и не должны распространяться на граждан, нуждающихся в финансовой поддержке на развитие личного подсобного хозяйства, которое зачастую является основным источником благосостояния семьи и одиноких малоимущих сельских жителей, среди которых немало граждан пенсионного возраста.

ВЫВОДЫ

Основным итогом почти 15-летней эволюции социального контракта в России стало создание стройной и общедоступной системы мер социальной поддержки населения, объединенных в рамках СК. Действующая модель оказания социальной помощи на основании соцконтракта предусматривает как традиционную материальную поддержку в трудной жизненной ситуации в виде единовременного или ежемесячного пособия, так и механизмы, направленные на изменение экономического поведения человека, стимулирующие развитие его трудового и творческого потенциала, что в значительной степени созвучно ожиданиям людей.

Установление общих правил оказания государственной социальной помощи на основании СК позволяет обеспечивать равные условия получения помощи независимо от территории проживания малоимущей семьи, что можно расценивать как значительный успех в реформировании системы государственной социальной помощи. Важным шагом на пути совершенствования механизмов государственной социальной помощи на основании социального контракта стал перевод этой меры на принципы социального казначейства. Однако такая помощь не всегда доступна из-за особенностей расчета уровня обеспеченности семей с низкими доходами, не в полной мере учитывающих их финансовую (в том числе долговую) нагрузку.

Постановлением Правительства РФ от 13.02.2025 № 154 «О внесении изменения в постановление Правительства Российской Федерации от 20 августа 2003 г. № 512» из перечня доходов,

учитываемых при расчете среднедушевого дохода семьи при заключении социального контракта, исключено ежемесячное пособие в связи с рождением и воспитанием ребенка, что, несомненно, повысит доступность этой меры для семей с несовершеннолетними детьми. Полагаем, что назрела необходимость в пересмотре условий определения доходов граждан, имеющих право на получение государственной социальной помощи на основании соцконтракта, путем исключения из расчета доходов налога на доходы физических лиц.

Расширению практики соцконтракта препятствуют и разные трактовки трудной жизненной ситуации в региональном законодательстве, что повышает уровень субъективности в оценке жизненной ситуации каждого конкретного человека. Мы считаем, что главным критерием трудной жизненной ситуации является нехватка денежных средств для преодоления черты бедности. В связи с этим полагаем, что отказ в заключении СК гражданам, признанным малоимущими по уровню душевых денежных доходов, по причине несоответствия их жизненных условий прочим критериям, относящимся к ТЖС, может рассматриваться как необоснованный.

Основной задачей СК является повышение уровня доходов домохозяйств, живущих за чертой бедности, и выход их из трудной жизненной ситуации путем активизации трудового потенциала граждан и развития их предпринимательских навыков. Однако при этом нередко возникают вопросы к оценке эффективности бизнес-планов заявителей. Полагаем, что для такой формы социальной поддержки как социальный контракт показатели экономической (финансовой) эффективности бизнес-планов заявителей должны быть важными, но не определяющими при принятии решения о заключении СК.

Важным направлением расширения практики СК в сельской местности был бы пересмотр правил оказания социальной помощи на развитие личного подсобного хозяйства в части определения особых условий по этому направлению, исключающих из списка требований к заявителям их регистрацию в качестве самозанятых. Полагаем, что данная мера будет способствовать повышению доступности СК в сельской местности и росту благосостояния малоимущих сельских семей.

Безусловно, большую роль в повышении доступности СК для граждан должно оказывать совершенствование технологий сопровождения

граждан, желающих заключить соцконтракт: содействие в подготовке необходимых документов (например, в ускоренном оформлении земельного участка в собственность, что актуально для сельских малоимущих граждан), разработка типовых бизнес-планов для желающих осуществлять предпринимательскую деятельность, содействие в развитии сельхозкооперации на региональном и муниципальном уровнях и так далее.

И, наконец, в более широком контексте, необходимо всеми доступными способами на всех уровнях – федеральном и региональном, предприятий и организаций – развивать, совершенствовать человеческий капитал работников предприятий и организаций (знания, навыки, компетенции, умения), особенно работающих на малопроизводительных и низкодоходных рабочих местах [15–23].

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Фицбайн А., Шади Н., Феррейра Ф. и др. Обусловленные денежные трансферты. Сокращение бедности в настоящем и будущем / пер. С. Евтушенко. М.: Весь Мир, 2011. 404 с. ISBN 978-5-7777-7047-7
2. Асадов В.Г., Ермаков Д.Н. Социальный контракт в системе социальной защиты населения Российской Федерации. *Проблемы экономики и юридической практики*. 2021;17(6):220-225. EDN OKJKIJ
3. Вьюговская Е.В., Ведьманова Н.Г. Социальный контракт как форма государственной поддержки в глазах населения (на примере Ульяновской области). *Человек*. 2021;32(1):42-62. DOI: 10.31857/S023620070014183-8. EDN NVGNKC
4. Галкин А.И., Кочетков Д.С. Социальный контракт как эффективная мера социальной поддержки семей с детьми. *Менеджмент и бизнес-администрирование*. 2024;(2):53-61. DOI: 10.33983/2075-1826-2024-2-53-61. EDN LDGBXI
5. Зимовец А.А., Ханина А.В., Кошман В.В. и др. Социальный контракт как мера поддержки малого инновационно ориентированного предпринимательства: сущность и анализ эффективности. *Экономика, предпринимательство и право*. 2023;13(5):1451-1468. DOI: 10.18334/erp.13.5.117218. EDN OONWIC
6. Калашников С.В., Татаринцев В.Е., Марголин А.М. др. Риски реализации социальных контрактов в регионах России. *Вопросы государственного и муниципального управления*. 2019;(4):7-30. EDN JXJOAA
7. Кравченко Е.В. Социальный контракт как перспективный механизм повышения эффективности социальной защиты населения. *Экономика труда*. 2019;6(2):827-840. DOI: 10.18334/et.6.2.40673.
8. Мелкозерова Д.А., Сабитов А.С., Фельдман М.А. К вопросу о степени результативности системы социальных контрактов в Свердловской области. *Вопросы управления*. 2022;5(78):81-95. DOI: 10.22394/2304-3369-2022-5-81-95. EDN JFMZRP
9. Орлова И.С. Социальный контракт как инструмент государственной политики по снижению уровня бедности. И.С. Орлова. *Управленческое консультирование*. 2022;1(157):139-146. DOI: 10.22394/1726-1139-2022-1-139-146. EDN XGLACR
10. Скальная М.М. Государственный социальный контракт – организационно-экономический механизм снижения уровня бедности сельского населения. *Экономика сельского хозяйства России*. 2022;(7):109-115. DOI: 10.32651/227-109. EDN LDSRCB
11. Прокофьева Л.М., Миронова А.А. Обусловленные социальные трансферты как важное направление развития государственной социальной помощи в России. *Журнал исследований социальной политики*. 2022;20(1):149-156. DOI: 10.17323/727-0634-2022-20-1-149-156. EDN PEBGLU
12. Тютин Д.В., Круглов В.Н. Оценка эффективности и результативности оказания государственной социальной помощи на основании социального контракта. *Управленческий учет*. 2021;(9-1):262-268. DOI: 10.25806/uu9-12021262-268
13. Верещагин И.Ф., Вахрушев А.В. Средства массовой информации и новые медиа как фактор влияния на преодоление феномена бедности в Российской Федерации. *Векторы благополучия: экономика и социум*. 2021;4(43):1-20. DOI: 10.18799/26584956/2021/4(43)/1119. EDN DEKQHV
14. Селиванова О.В., Смирнов В.М., Новикова Т.Р. Региональные инструменты программно-целевого управления в социальной сфере в контексте сокращения бедности. *Уровень жизни населения регионов России*. 2024;20(4):585-596. DOI: 10.52180/1999-9836_2024_20_4_8_585_596. EDN JPRCKB
15. Гвоздева Г.П., Арсентьева Н.М., Харченко И.И. Риски снижения человеческого потенциала сибирских регионов. *ЭКО*. 2023;5(587):129-150. DOI: 10.30680/ECO0131-7652-2023-5-129-150. EDN QWGJSV
16. Марон И.Ю., Разумов А.А. Развитие человеческого капитала российских предприятий на основе применения современных методик обучения их работников. *Социально-трудовые исследования*. 2025;58(1):149-160. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-58-1-149-160
17. Разумов А.А., Селиванова О.В. Основные причины и характеристики бедности работающего населения. *Социально-трудовые исследования*. 2023;3(52):68-79. DOI: 10.34022/2658-3712-2023-52-3-68-79. EDN DCZEVY
18. Разумов А.А., Дрямов В.П. Качество рабочей силы в системе национальных приоритетов. *Человек и труд*. 2006;(11):11-14. EDN HVKSGR
19. Разумов А., Новик Е. Повышение образовательного уровня населения и расширение занятости — условия сокращения бедности. *Человек и труд*. 2007;(9):37-40. EDN IBHZCL
20. DIEBOLT. C., Hippe R. Human capital and regional development in Europe. A Long-Run Comparative View. *Springer International Publishing*. 2022. 141 p. ISBN: 978-3-030-90857-7.
21. Muringani J., Fitjar R.D., & Rodríguez-Pose A. Social capital and economic growth in the regions of Europe. *Environment and Planning*, 2021;53(6):1412-1434. <https://doi.org/10.1177/0308518X211000059>
22. Schultz T.W. Investment in Human Capital: The Role of Education and of Research, New York: Free Press. 1971. 272 p. ISBN 978-0-029-28220-5.
23. Storper M. Keys to the city: How economics, institutions, social interaction, and politics shape development. Princeton University Press, 2013. 288 p. ISBN 978-0-691-14311-8.

REFERENCES

1. Fitzbein A., Shadi N., Ferreira F., et al. Conditional Cash Transfers. Present and Future Poverty Reduction / trans. by S. Yevtushenko. M.: Ves' Mir, 2011. 404 p. ISBN 978-5-7777-7047-7. (In Russ.).
2. Asadov V.G., Ermakov D.N. Social contract in the system of social protection of the population of the Russian Federation. *Problems of Economics and Legal Practice*. 2021;17(6):220-225. EDN OKJKIJ. (In Russ.).

3. Vyugovskaya E.V., Vedmanova N.G. Social contract as a form of state support in the public's eyes: *On the example of the Ulyanovsk region. Chelovek*. 2021;32(1):42-62. DOI: 10.31857/S023620070014183-8. EDN NVGHKC. (In Russ.).
4. Galkin AI, Kochetkov DS Social contract as an effective measure of social support for families with children. *Management and business administration*. 2024;(2):53-61. DOI: 10.33983/2075-1826-2024-2-53-61. EDN LDGBXI. (In Russ.).
5. Zimovets AA, Khanina AV, Koshman VV et al. Social contract as a measure of support for small innovation-oriented entrepreneurship: Analysis of nature and effectiveness. *Journal of economics, entrepreneurship and law*. 2023;13(5):1451-1468. DOI: 10.18334/epp.13.5.117218. EDN OONWIC. (In Russ.).
6. Kalashnikov S.V., Tatarintsev V.E., Margolin A.M. et al. Risks of implementing social contracts in the Russian regions. *Public administration issues*. 2019;(4):7-30. EDN JXJOAA. (In Russ.).
7. Kravchenko E.V. Social contract as a promising mechanism to improve the efficiency of social protection. *Russian journal of labor economics*. 2019;6(2):827-840. DOI: 10.18334/et.6.2.40673. (In Russ.).
8. Melkozerova D.A., Sabitov A.S., Feldman M.A. On the issue of the degree of efficiency of the social contract system in the Sverdlovsk region. *Management Issues*. 2022;5(78):81-95. DOI: 10.22394/2304-3369-2022-5-81-95. EDN JFMZRP. (In Russ.).
9. Orlova I.S. The social contract as an instrument of state policy to reduce poverty / I.S. Orlova. *Administrative consulting*. 2022;1(157):139-146. DOI: 10.22394/1726-1139-2022-1-139-146. EDN XGLACR. (In Russ.).
10. Skalnaya M.M. State social contract: The possibility and reality of reducing rural poverty. *Economics of Agriculture of Russia*. 2022;(7):109-115. DOI: 10.32651/227-109. EDN LDSRCB. (In Russ.).
11. Prokofieva L.M., Mironova A.A. Conditional social transfers as an important direction of the social assistance development in Russia. *Journal of Social Policy Studies*. 2022;20(1):149-156. DOI: 10.17323/727-0634-2022-20-1-149-156. EDN PEBGLU. (In Russ.).
12. Tyutin D.V., Kruglov V.N. Assessment of the efficiency and efficiency of providing state social assistance on the basis of a social contract. *Management accounting*. 2021;(9-1):262-268. (In Russ.). DOI: 10.25806/uu9-12021262-268.
13. Vereshchagin I.F., Vakhrushev A.V. Mass media and new media as a factor influence on overcoming the poverty phenomenon in the Russian Federation. *Vectors of Well-Being: Economy and Society*. 2021;4(43):1-20. DOI: 10.18799/26584 956/2021/4(43)/1119. EDN DEKQHV. (In Russ.).
14. Selivanova O.V., Smirnov V.M., Novikova T.R. Regional instruments for program-based management in the social sphere in the context of poverty reduction. *Living standards of the population in the regions of Russia*. 2024;20(4):585-596. DOI: 10.52180/1999-9836_2024_20_4_8_585_596. EDN JJPCKB. (In Russ.).
15. Gvozdeva G.P., Arsentyeva N.M., Kharchenko I.I. Risks of diminished human development in Siberian regions. *ECO*. 2023;5(587):129-150. DOI: 10.30680/ECO0131-7652-2023-5-129-150. EDN QWGVJSV. (In Russ.).
16. Maron I.Yu., Razumov A.A. Human capital development of Russian enterprises through modern employee training methods. *Social and labor research*. 2025;58(1):149-160. (In Russ.). DOI: 10.34022/2658-3712-2025-58-1-149-160.
17. Razumov A.A., Selivanova O.V. Main causes and characteristics of working poverty. *Social and labor research*. 2023;3(52):68-79. DOI: 10.34022/2658-3712-2023-52-3-68-79. EDN DCZEVY. (In Russ.).
18. Razumov A.A., Dryamov V.P. Quality of the labor force in the system of national priorities. *Man and labor*. 2006;(11):11-14. EDN HVKSGR. (In Russ.).
19. Razumov A., Novik E. Increasing the educational level of the population and expanding employment are conditions for reducing poverty. *Man and labor*. 2007;(9):37-40. EDN IBHZCL. (In Russ.).
20. DIEBOLT C., Hippe R. Human capital and regional development in Europe. A Long-Run Comparative View / Springer International Publishing. 2022. 141 p. ISBN: 978-3-030-90857-7.
21. Muringani J., Fitjar R.D., & Rodríguez-Pose A. Social capital and economic growth in the regions of Europe. *Environment and Planning A*, 2021;53(6):1412-1434. <https://doi.org/10.1177/0308518X211000059>
22. Schultz T.W. Investment in Human Capital: The Role of Education and Research, New York: Free Press. 1971. 272 p. ISBN 978-0-029-28220-5.
23. Storper M. Keys to the city: How economics, institutions, social interaction, and politics shape development. Princeton University Press, 2013. 288 p. ISBN 978-0-691-14311-8.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ / ABOUT THE AUTHORS



Ольга Владимировна Селиванова – кандидат экономических наук, ведущий научный сотрудник ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России, Москва, Российская Федерация
Olga V. Selivanova — Cand. Sci. (Econ.), Senior Researcher, Federal State Budgetary Institution "All-Russian Scientific Research Institute of Labor" of the Ministry of Labor and Social Protection of Russia, Moscow, Russian Federation
<https://orcid.org/0000-0002-9628-409X>
ovselivanova@vcot.info



Александр Александрович Разумов – доктор экономических наук, профессор, Заслуженный работник Минтруда России, советник генерального директора ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России, Москва, Российская Федерация
Aleksandr A. Razumov – Dr. Sci. (Econ.), Professor, Honored Worker of the Ministry of Labor of Russia, Advisor to the General Director of the Federal State Budgetary Institution "All-Russian Scientific Research Institute of Labor" of the Ministry of Labor and Social Protection of Russia, Moscow, Russian Federation
<https://orcid.org/0000-0002-6935-0397>
aarazumov@vcot.info

Конфликт интересов: авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Conflicts of Interest Statement: The authors have no conflicts of interest to declare.

Статья поступила в редакцию 14.04.2025; после рецензирования 14.06.2025, принята к публикации 15.06.2025.

Авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи.

The article was submitted on 14.04.2025; revised on 24.06.2025 and accepted for publication on 15.06.2025.

The authors read and approved the final version of the manuscript.

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

DOI: 10.34022/2658-3712-2025-60-3-144-158

УДК 330.59, 364.662

JEL J63; J49

ТРУДОВАЯ РЕАБИЛИТАЦИЯ ИНВАЛИДОВ: МЕХАНИЗМЫ ПОВЫШЕНИЯ ИХ ВОВЛЕЧЕННОСТИ В СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПРОЦЕССЫ НА ОСНОВЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ПОЛНОГО ЦИКЛА РЕАБИЛИТАЦИИ

Н.И. Фадин

РАНХиГС, Москва, Российская Федерация

АННОТАЦИЯ

Цель исследования – актуализация концепции механизма трудовой реабилитации на базе сбережения здоровья и в связке с ключевыми компонентами, повышающими трудовой потенциал инвалидов. **Задача** – разработать и представить новый методологический подход к концепции трудовой реабилитации и ее компонентах сбережения здоровья, базирующимся на межведомственном взаимодействии и контроле исполнения ИПРА, с использованием гипотетико-дедуктивного и логического **методов** исследования. Проведен анализ национальных проектов и государственных программ Российской Федерации, направленных на реинтеграцию инвалидов в социально-экономические процессы и их влияние на корреляцию компонентов в трудовой реабилитации. **Результатом** исследования стали разработанные автором блок-схемы компонентов в рамках трудовой реабилитации во взаимосвязи с государственным информационным контуром и обобщенного интегрального показателя результата трудовой реабилитации как базиса для выделения трех ключевых компонентов (физиология/интеллект/мотивация) при определении важности функционирования механизма трудовой реабилитации. Сделан **вывод**: создание сквозного/межведомственного информационно контролируемого в реальном времени канала связи между исполнителями в рамках трудовой реабилитации инвалидов позволит своевременно реализовывать назначенные по ИПРА реабилитационные, абилитационные и образовательные мероприятия для инвалидов.

Ключевые слова: инвалиды; трудовая реабилитация; концепция; методология; полный цикл реабилитации; занятость; социализация; сбережение здоровья; межведомственное взаимодействие; мотивация; социализация; профессиональная реабилитация; трудовой потенциал; сохранно-сберегательная трудовая деятельность; информационный контур

Для цитирования: Фадин Н.И. Трудовая реабилитация инвалидов: механизмы повышения их вовлеченности в социально-экономические процессы на основе использования полного цикла реабилитации. *Социально-трудовые исследования*. 2025;60(3):144-158. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-60-3-144-158.

ORIGINAL PAPER

VOCATIONAL REHAB OF THE DISABLED: BOOSTING THEIR SOCIO-ECONOMIC PARTICIPATION THROUGH A FULL CYCLE OF REHABILITATION

N.I. Fadin

RANEPA, Moscow, Russian Federation

ABSTRACT

This study **focuses** on renewing the vocational rehabilitation concept, using health care and core elements to boost the labor potential of disabled individuals. This study's **objective** is to establish and demonstrate a new methodological framework for labor rehabilitation and its health care elements. This approach relies on interdepartmental collaboration and oversight of the individual rehabilitation or habilitation program (IRHP) implementation, using theoretical and deductive research **techniques**. The author analyzed national projects and state programs of the Russian Federation aimed at reintegrating people with disabilities into socio-economic processes and their impact on the correlation of components in labor rehabilitation. The study **produced** block diagrams of labor rehab components with state info, and a result indicator, identifying three key parts (physiology/intellect/motivation). The research **determined** that creating an end-to-end/interdepartmental information-controlled real-time communication channel between performers within the framework of vocational rehabilitation of the disabled would enable prompt rehab efforts by the IRHP.

Keywords: people with disabilities; vocational rehab; concept; methodology; full cycle of rehabilitation; employment; socialization; health care; interdepartmental interaction; motivation; professional rehabilitation; labor potential; safety and saving labor activity; information contour

For citation: Fadin N.I. Vocational rehab of the disabled: Boosting their socio-economic participation through a full cycle of rehabilitation. *Social and labor research*. 2025;60(3):144-158. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-60-3-144-158.

ВВЕДЕНИЕ

Проблема восстановления и сбережения здоровья инвалидов становится все более актуальной темой в нашем государстве и в нашем обществе. Более того, появились новые причины для инвалидизации – последствия трехлетнего этапа пандемии COVID-19, а с февраля 2022 г. – ранения, увечья и контузии, полученные военнослужащими в ходе Специальной военной операции и мирным населением, пострадавшим от преступных действий ВСУ¹.

В связи с этим, возникает все большая потребность в развитии и совершенствовании технологий сбережения и восстановления здоровья в рамках доступной разноплановой комплексной реабилитационной помощи, как первичного компонента, позволяющего не только максимально нивелировать тяжесть заболевания, увечья, но и вернуться к комфортной жизни, социализироваться в обществе. А инвалидам в трудоспособном возрасте – вернуться к активной трудовой деятельности, тем самым пополняя ряды экономически активного и дефицитного ресурса.

Сбережение здоровья и восстановление трудовой активности у инвалидов трудоспособного возраста – один из многочисленных вариативных блоков в рассматриваемой проблематике. Более того, вопросы занятости инвалидов не могут решаться только общими концепциями реинтеграции, ввиду множества аспектов, в т.ч. различий в нарушении физических и умственных функций организма и их комбинаций.

На протяжении многих лет вопросы социализации инвалидов рассматривались через призму различных научных сфер – медицинскую, социальную, психологическую, педагогическую и профессионально-экономическую с участием достаточно широкой плеяды ученых-исследователей и практиков: Храпылиной Л.П., Станевским А.Г. [1]; Холостовой Е.И., Петросяном В.А. [2]; Сафоновым А.Л. [3]; Ивановым А.В., Топилиным К.А., Владимировой О.Н., Басовым Н.Ф., и т. д.²

По официальной статистике общее число инвалидов в стране по последним данным Росстата немногим более 11 млн чел. В *табл. 1* представле-

ны сведения о численности лиц с инвалидностью в 2016–2024 гг. Можно отметить, что статистика обладает минимальным скачкообразным характером.

Как отмечают социологи, психологи и педагоги у подавляющего большинства инвалидов в трудоспособном возрасте особенно обострено желание и стремление быть полноценным членом общества, независимо от того, когда они стали инвалидами еще в детстве или уже во взрослом возрасте [4; 5; 6]. Они хотят получать образование, профессию, реализовывать себя или продолжать трудовую деятельность в профессии, а из-за ограничений здоровья располагать возможностью и содействием в переквалификации и, соответственно, обеспечивать себя и семью материально, заниматься спортом, вести активную жизнь. И это реально осуществить при выстраивании в регионе, в зависимости от ресурсных, материально-технических и кадровых возможностей доступной, полноценной комплексной реабилитационной помощи по всем направлениям, охватывающим здравоохранение, образование, социальную защиту, занятость, физкультуру и спорт. Значимость материально-технического оснащения, ресурсно-инфраструктурного подхода и стратегического управления регионом достаточно подробно описана и обоснована, как базис развития экономического потенциала, в работе Л.Ю. Филобоковой и А.Ю. Жданкиной³.

Объективно, это нужно не только получателю реабилитационной помощи (инвалиду), это также необходимо и государству. Те инвалиды, которые смогут трудиться (благодаря автоматизации производства, внедрению искусственного интеллекта и т.п.), будут способствовать преодолению дефицита рабочей силы и нивелированию последствий демографических ям и пандемии COVID-19.

Согласно прогнозу Росстата, численность населения в РФ в 2025–2032 гг. будет сокращаться более чем на 400 тыс. человек в год⁴, в том числе ежегодная естественная убыль населения будет превышать 600 тыс. человек, а в некоторые годы – 700 тыс. человек. Начиная с 2033 г., по прогнозу Росстата, население страны будет со-

¹ Данные о получивших на СВО инвалидность россиянах раскрыли в процентном соотношении. Сайт Лента.ру. // URL: <https://lenta.ru/news/2025/04/07/dannye-o-poluchivshih-na-svo-invalidnost-rossiyanah-raskryli-v-protseptom-sootnoshenii/> (дата обращения: 03.07.2025).

² Холостова Е.И. Социальная работа с инвалидами: учебное пособие / Е.И. Холостова. 3-е изд. перераб. и доп. М.: Дашков и К^о; 2013. 240 с. ISBN 978-5-394-01654-7. Текст: электронный. URL: <https://znanium.com/catalog/product/414946> (дата обращения: 03.07.2025); Социальная работа с лицами пожилого возраста и инвалидами: учебное пособие / Н.Ф. Басов, С.В. Бойцова, О.Н. Веричева [и др.]; под ред. Н.Ф. Басова. М.: КноРус; 2024. 250 с. ISBN 978-5-406-12396-6. URL: <https://book.ru/book/951138> (дата обращения: 03.07.2025).

³ Ресурсно-инфраструктурный подход к стратегическому управлению регионом: концепция, механизмы обеспечения, инструментально-методический аппарат оценки (на материалах Сахалинской области): монография / Л.Ю. Филобокова, А.Ю. Жданкина. М.: Издательско-торговая корпорация «Дашко и К^о»; 2023. 138 с.

⁴ Росстат спрогнозировал сокращение населения России до 138,7 млн человек к 2046 г. URL: <https://www.vedomosti.ru/society/news/2023/10/20/1001774-rosstat-sprognoziroval-sokraschenie-naseleniya> (дата обращения: 03.07.2025).

Таблица 1 / Table 1

Статистика по числу лиц с инвалидностью на территории Российской Федерации по данным Росстата и ЕМИСС
(Государственная статистика) / Statistics on recognition of persons as disabled in the territory of the Russian Federation according to Rosstat and EMISS (State Statistics)

Год/Year	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2023	2024
Всего инвалидов, тыс. человек	12751	12261	12111	11947	11875	11631	11331	10933	11041	11123
в том числе:										
I группы	1283	1309	1466	1433	1422	1367	1304	1282	1304	1198
II группы	6250	5921	5552	5356	5209	4982	4745	4506	4442	4503
III группы	4601	4395	4442	4488	4556	4578	4553	4423	4540	4643
дети-инвалиды	617	636	651	670	688	704	729	722	755	779
Общая численность инвалидов, приходящаяся на 1000 человек населения	86,6	83,1	81,9	80,8	80,3	78,9	77,1	74,6	75,5	76,1

Источник / Source: данные Росстата и ЕМИСС / data from Rosstat and EMISS.

кращаться темпами менее 400 тыс. человек в год (за счет замедления естественной убыли населения), в 2042–2045 гг. – менее чем на 200 тыс. человек в год [7]. Представленные цифры рассчитаны без учета новых территорий.

О проблемах нехватки рабочей силы высказываются многие общественные деятели⁵. Минтруд РФ прогнозирует, что к 2030 г. кадровый дефицит в стране составит около 3,1 млн работников, в дополнении отметили, что в ближайшие пять лет необходимо заместить порядка 11 млн рабочих мест, чтобы найти замену выходящим на пенсию работникам. Из них 1,6 млн необходимо будет заместить в промышленности, 1,7 млн – в образовании и здравоохранении^{6, 7, 8}. Таким образом, вышеприведенная статистика подводит нас к выработке предложений по усовершенствованию (модернизации) комплексного механизма трудовой реабилитации, включающего компонент сбережения здоровья, сохранения или приобретения новых с профессиональных навыков с возможностью их потенциального использования на рынке труда т.е. (вос)пополнения нехватки рабочих кадров в стране⁹.

Данный тезис полностью отражает направленность концепции трудовой реабилитации инва-

лидов, но с включением очень психологически важных для инвалида элементов социализации, экономической самостоятельности и т.д.

МЕТОДОЛОГИЯ СБЕРЕЖЕНИЯ ЗДОРОВЬЯ ИНВАЛИДОВ КАК КЛЮЧЕВОЙ ЭЛЕМЕНТ МЕХАНИЗМА В КОНЦЕПЦИИ ИХ ТРУДОВОЙ РЕАБИЛИТАЦИИ

На современном этапе развития системы здравоохранения и социальной защиты методология сбережения здоровья (количественное и качественное исследование совокупности идей, знаний, пониманий и интерпретаций, направленных на охрану, сохранение и укрепление здоровья населения [8]) и методология сбережения здоровья инвалидов трудоспособного возраста (количественное и качественное исследование идей, подходов и методов оценки взаимозависимости научных сфер, таких как: здравоохранение, социальная защита, образование, труд и занятость, физкультура и спорт и их влияние на создание условий для сбережения здоровья инвалидов¹⁰) являются базовыми элементами в цепочке их трудовой реабилитации.

Исходя из вышесказанного сформулируем дефиницию, определяющую методологическую структуру и процесс ее функционирования как механизма в отношении инвалидов, в виде ключевого элемента в концепции их трудовой реабилитации, а также в теории человеческого капитала инвалидов:

Сбережение здоровья инвалидов в рамках трудовой реабилитации – обеспечение максимально возможной сохранности физического здоровья на основе широкого использования, пересмотра, актуализации имеющихся технологий (подходов), поиска, разработки и внедрения новых механиз-

⁵ РСПП: Решить проблему дефицита кадров в РФ без мигрантов пока вряд ли возможно. URL: <https://rg.ru/2025/07/24/rspp-reshit-problemu-deficita-kadrov-v-rf-bez-migrantov-poka-vriad-li-vozmozno.html>.

⁶ Дефицит кадров в России в 2025 году. URL: <https://easydocs.ru/blog/tpost/avb61so5y1-defitsit-kadrov-v-rossii-v-2025-godu>.

⁷ Дефицит кадров и растущие зарплаты в 2025 году: стратегии удержания и HR-тренды. URL: <https://www.audit-it.ru/articles/personnel/a111/1121233.html>.

⁸ Дефицит кадров в 2024 году. Прогноз на 2025 год. URL: https://secrets.tbank.ru/blogi-kompanij/kadry-2025/?utm_referrer=https%3A%2F%2Fyandex.ru%2F.

⁹ На сегодняшний день действует «Распоряжение Правительства Российской Федерации от 2 сентября 2024 г. № 2401-р Об утверждении Концепции по повышению уровня занятости инвалидов в Российской Федерации на период до 2030 г. и плана мероприятий по реализации Концепции по повышению уровня занятости инвалидов в Российской Федерации на период до 2030 г.» и данная дорожная карта по мнению автора статьи является верным направлением в повышении уровня занятости, однако все будет все зависеть от качественного выполнения установок и мероприятий на уровне регионов и материально-технической оснащенности и достаточности кадрового потенциал и компетенций в реализации поставленных задач.

¹⁰ Трактовка предложена автором статьи с учетом вариативности дефиниций в открытых источниках по теме здоровья сбережения с привязкой к авторской концепции трудовой реабилитации инвалидов.

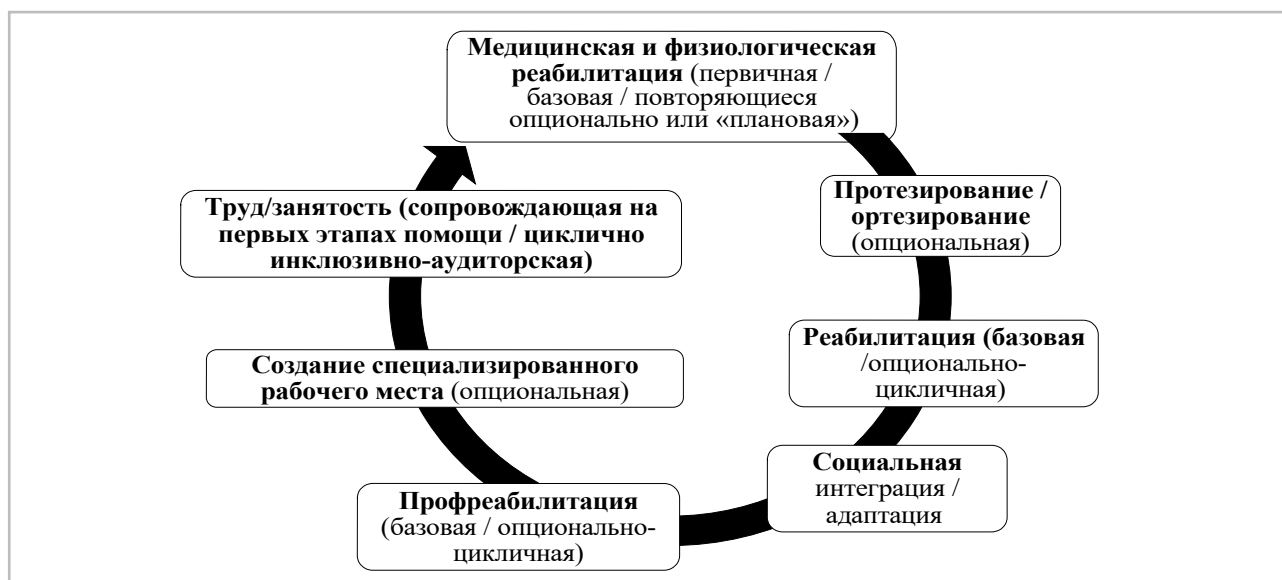


Рис. 1 / Fig. 1. Взаимозависимость элементов цикла трудовой реабилитации, выполняющих задачу сбережения здоровья инвалидов / The interdependence of elements of the cycle of labor rehabilitation, performing the task of preserving the health of people with disabilities
Источник / Source: составлено автором на базе диссертационных и практических исследований / compiled by the author on the basis of dissertation and practical research.

мов, инструментов, технологий сохранности здоровья инвалидов с влиянием на эти процессы коррелированных научных сфер¹¹.

Представленное авторское видение дефиниции определения сбережения здоровья инвалидов строится на ранних работах в данной области [9]. Одновременно в процессе длительных исследований, наблюдений и практической работы у автора сформировалось ясное понимание взаимозависимости элементов в механизме трудовой реабилитации, влияющих на закрепление, формирование и восполнении человеческого капитала инвалидов (рис. 1).

Сохранность и восстановление физических возможностей у человека с инвалидностью является важным условием сбережения здоровья, именно на эти цели ориентирован нацпроект «Новые технологии сбережения здоровья». А использование потенциальных ресурсов (профессиональных, интеллектуальных и т.п.) в реинтеграции социально-экономических и трудовых процессов является приоритетной задачей, что полностью согласуется с Распоряжением Правительства Российской Федерации от 2 сентября 2024 г. № 2401-р «Об утверждении Концепции по повышению уровня занятости инвалидов в Российской Федерации на период до 2030 г. и плана мероприятий по реализации Концепции по повышению уровня занятости инвалидов в Российской Федерации на период до 2030 г. URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/409520665/>.»¹².

¹¹ Сформулировано и составлено автором.

¹² Распоряжение Правительства Российской Федерации от 2 сентября 2024 г. № 2401-р Об утверждении Концепции по повышению уровня занятости инвалидов в Российской Федерации на период до 2030 г. и плана мероприятий по реализации Концепции по повышению уровня занятости инвалидов в Российской Федерации на период до 2030 г. URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/409520665/>.

Кроме того, механизм трудовой реабилитации как процесс сбережения здоровья активно базируется на используемых цифровых технологиях в здравоохранении и социальной защите и реализуется в единой связке из компонентов, позволяющих оценить потенциал человека к возвращению сохранно-сберегательной трудовой деятельности¹³.

Автор уделяет данному элементу ключевую роль т.к. важность первичного компонента в реабилитационном цикле обусловлена функциональной наполненностью, а именно тем, что медицинская и физиологическая реабилитация как компоненты трудовой реабилитации включают в себя комплекс восстановительных медицинских мероприятий (разовых, текущих, повторных) и направлены на эффективное закрепление результатов ранее проведенного лечения, а при необходимости – на оказание дополнительных и повторных медицинских мер.

ГОСУДАРСТВЕННЫЕ ПРОЕКТЫ ПО СБЕРЕЖЕНИЮ ЗДОРОВЬЯ ИНВАЛИДОВ И ИХ ВЛИЯНИЕ НА РЕАЛИЗАЦИЮ КОНЦЕПЦИИ ТРУДОВОЙ РЕАБИЛИТАЦИИ

Государство большое внимание уделяет сохранению здоровья населения в целом и его отдельных групп, увеличению продолжительности жизни и повышению ее качества. Так, в целях эффективности и повышения качества реабилита-

¹³ Алгоритм механизма «трудовой реабилитации инвалидов» формировался автором на протяжении 10 лет. Было опубликовано достаточное количество публикаций, доказывающей актуальность концепции.

Таблица 2 / Table 2

Перечень базовых национальных проектов, затрагивающих (косвенно или напрямую) проблемы инвалидов с выделением ключевых целей, влияющих на формирование новой методологии сбережения здоровья инвалидов как части базиса трудовой реабилитации/
National projects tackle issues faced by the disabled, emphasizing goals that shape a new way to preserve the health of disabled individuals, serving as a foundation for their work rehabilitation

Согласно Указу Президента РФ № 309 от 7 мая 2024 г., в список национальных проектов России на период 2025–2030 гг. входят 19 «НП», из них 7 учитывают потребности инвалидов: (косвенно) • «Продолжительная и активная жизнь»; • «Новые технологии сбережения здоровья»; (напрямую) • «Кадры»; • «Инфраструктура для жизни»; • Государственная программа «Доступная среда»; • «Экономика данных и цифровая трансформация государства»; • Комплекс мер по развитию производства продукции для людей с инвалидностью.
Национальные проекты «Продолжительная и активная жизнь» и «Новые технологии сбережения здоровья» к 2030 г. (концептуальные направления): • Меры направленные на повышение эффективности и результативности медицинских исследований и разработок и создания условий для внедрения их результатов, включая превентивную медицину и технологии долголетия, ... ; • Сохранение населения, укрепление здоровья и повышение благополучия людей, поддержка семьи.
Отдельные направления «НП» влияющих на формирование новых методологий по сбережению здоровья инвалидов: 1. Учитывать индивидуальные потребности инвалидов, с акцентом на физических ограничения, социальные, психологические и культурные факторы, влияющие на состояние здоровья; 2. Важность когерентности медицинских и социальных показателей как социальные детерминанты здоровья¹; 3. Развитие и модернизация цифрового контура для создания межведомственного обмена показателями и результатами по оказанным услугам; 4. Система оценки получателями реабилитации и абилитации.

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

¹ Авторская позиция, в части функционирования концепции трудовой реабилитации, заключается в том, что на это может влиять доступность общественных услуг, уровень образования и профессиональные возможности как самой системы транслирующую оказываемую, через соответствующие подготовленные кадры, так и оценка сохранившихся и потенциальных возможностей самих получателей, тем самым раскрывая и показывая более полное представление о состоянии здоровья и трудовой потенциал инвалидов.

ционных услуг для инвалидов в государственные социальные программы, в национальные проекты включаются соответствующие подпрограммы, федеральные проекты и мероприятия с выделением значительных объемов финансирования. По многим направлениям уже достигнуты высокие показатели.

С января 2025 г. дан старт новому, рассчитанному на ближайшие 6 лет, национальному проекту «Продолжительная и активная жизнь», в котором заложено расширение траектории развития медицинской и реабилитационной помощи.

Национальные проекты, направленные на сбережение здоровья населения, включая инвалидов, реализованные до 2025 г. и принятые до 2030 г., включают несколько важных инициатив и направлений (табл. 2). Так, проект «Здравоохранение», реализация которого завершена в 2024 г., был нацелен на модернизацию и улучшение доступности медицинских услуг для людей с ограниченными возможностями. Особое внимание уделялось созданию условий для обеспечения доступности медицинской помощи, включая развитие телемедицины, что позволило инвалидам получать квалифицированную медицинскую по-

мощь на расстоянии. Кроме того, в рамках проекта были разработаны и предоставлены новые технические средства реабилитации, обеспечена доступность ежегодной диспансеризации¹⁴.

Результаты анализа уже сложившихся определений понятия «человеческий капитал», научных исследований и практической работы с инвалидами помогли автору сформулировать определение «физиологического капитала» как основополагающей базы человеческого капитала лиц с инвалидностью.

«Физиологический капитал лица с ограниченными возможностями здоровья – это совокупность физио-психосоматических функций организма с учетом имеющихся заболеваний, травм, способных влиять на его мобильность, адекватно мыслить, принимать рациональные решения с учетом ограничений по здоровью. Физиологический капитал лица с ограниченными возможностями здоровья может быть подвержен быстрому износу без поддерживающих реабилитационных,

¹⁴ Новые технологии в медицинской реабилитации: возможности и перспективы. Аналитический вестник № 12(832). Материалы заседания Совета по региональному здравоохранению при Совете Федерации Федерального Собрания Российской Федерации [PDF] // URL: <http://council.gov.ru/media/files/LdZ39a563oYnHqa7BjurjmAzo1hi5Q9r.pdf> (дата обращения: 20.08.2025).

абилитационных и профессионально-образовательных мероприятий»¹⁵ [10].

В авторском понимании роль физиологического капитала заключается в возможности проявления и использования жизненных сил человека (включая трудовую деятельность) для внутреннего удовлетворения уровнем и качеством жизни, достигнутыми результатами¹⁶. Данный жизненный вектор свойственен и большинству инвалидов в трудоспособном возрасте. Как уже отмечалось, у них особенно обострено желание и стремление быть полноценным членом общества.

В своих предыдущих статьях автор описывает концептуальный подход к данной проблематике, выстраивая его на использовании современных, зарекомендовавших себя на международном уровне методов оценки состояния, функционирования и ограничений жизнедеятельности инвалидов с использованием МКФ (Международная классификация функционирования) при составлении комплексного реабилитационного диагноза [11].

С учетом вышеизложенного, для соответствующих государственных структур одной из приоритетных должна оставаться задача повышения качества и результативности реабилитационных услуг на базе развития сети разнопрофильных, технологически оснащенных реабилитационных учреждений с высококвалифицированными специалистами для восполнения у инвалидов функций утраченного здоровья и жизненных сил, повышения уровня их социальной активности. Именно в этих целях в настоящее время в системе здравоохранения и социальной защиты населения проводится адаптивное моделирование методики МКФ, как инструмента для оценки био-психосоциального статуса инвалида и оптимизации прохождения реабилитационных этапов. Этот процесс сложный, он требует серьезной организационно-методической помощи со стороны соответствующих вышестоящих ведомств.

Важное значение в реабилитации и абилитации инвалидов имел завершившийся в 2024 г. нацпроект «Образование», в рамках которого была создана инклюзивная образовательная среда, позволившая молодежи с инвалидностью получать образование (в том числе – профессиональное) наравне с другими учащимися и студентами.

В тоже время, надо отметить, что далеко не все учебные учреждения и организации учитывают физические возможности студентов с инвалидностью. Создание инклюзивного пространства не должно ограничиваться формированием их внешней и внутренней доступностью. Их главная задача, в зависимости от образовательного профиля¹⁷ – адаптировать программы обучения под физические и умственные способности обучающихся. На сегодняшний день в РФ функционирует незначительное количество специализированных высших учебных заведений¹⁸, занимающихся персонифицировано только со студентами с инвалидностью, с применением дифференцированного подхода по нозологии.

Из авторского опыта взаимодействия, фундаментальными примерами образовательных учреждений могут послужить: 1) ГУИМЦ МГТУ им. Н.Э. Баумана, специализирующийся на трех группах: 1-я группа, студенты с полной потерей слуха; 2-я группа, слабослышащие; 3-я группа, студенты общего заболевания¹⁹; 2) РГУ Соцтех РУМЦ. По данным интернет-источников РУМЦ организует обучение студентов с инвалидностью с разной нозологией²⁰.

Названные ВУЗы и их уникальные комплексные программы для студентов с инвалидностью с комбинированными нозологиями заболеваний должны служить базовыми ориентирами для других высших и средне-специализированных образовательных учреждений.

Для дополнительного подтверждения важности и эффективности создания таких программ обучения может послужить так называемый Загорский эксперимент (эксперимент «загорской четверки»), реализованный более полувека назад – в 1971 г. – в СССР²¹. Благодаря адаптированным технологиям обучения, с учетом тех времен, несмотря на полную слепоту и глухоту, приобретенные знания и навыки, включая адаптацию

¹⁷ Подготовка специалистов, например: педагогов, инженеров, филологов, программистов и т.д.

¹⁸ Список учебных заведений (колледжей и т.д.) с возможностью обучения лиц с ОВЗ: ГСИИ; МЗНУИ; МГИИ для инвалидов с нарушениями опорно-двигательной системы; МОГИФК; НИСР; ЧГУ Минобразования РФ; ИРТТИ; КТИБ; КМУИ для слепых; МЭКИ; НТТИ; ОТИ; СТИБ; ЕПТУИ; ИПТУИ; СПГУИ; КТЦПРИ; РЦИ (техникум); НПУИ; НПТУИ; СУК для инвалидов; ЧПТУИ №2; СПУК для инвалидов.

¹⁹ Головной учебно-исследовательский и методический центр профессиональной реабилитации лиц с ограниченными возможностями здоровья (инвалидов). Сайт. URL: <https://guimc.bmstu.ru/> (дата обращения: 03.07.2025).

²⁰ РГУ СоцТех. Сайт. URL: <https://rumts.rgust.ru/dostupnaya-sreda/> (дата обращения: 03.07.2025).

²¹ В рамках данного проекта был произведен опыт обучения в высшем учебном заведении (факультете психологии МГУ) четверых молодых людей с полной потерей зрения и слуха, предпринятый в 1970-х гг. в СССР. Руководителями эксперимента были И.А. Соколянский и А.И. Мещеряков.

¹⁵ Данный тезис доказан в предыдущих публикациях автора: Н.И. Фадин [12].

¹⁶ Редакция Фадин Н.И.

по ведению бытовой жизни и трудовой деятельности, позволили одному из участников эксперимента – Александру Васильевичу Суворову полноценно заниматься научной деятельностью, защитить докторскую диссертацию по психологии, а также активно заниматься поэтическим творчеством – его стихи публиковались в ведущих литературных журналах²².

С учетом развития глобальной сети, интернет-вещей подтверждается важность использования технологий ассистивных решений для лиц с ОВЗ для получения образования и реализации полученных навыков в трудовой деятельности на основе физио-электронного синкретизма, развивающим концепцию человеческого капитала. В связи с этим, дефиниция, предложенная автором: «Человеческий капитал лиц с ограниченными возможностями во взаимосвязи «человек-машина» знаменует собой новый концептуальный подход в развитии их человеческого капитала с использованием технологий AssistiveTech и «ИИ» (или «физио-электронном синкретизме») для создания максимально возможной безбарьерной инклюзивной среды в активно развивающемся социуме, на всех уровнях коммуникации (от бытовых до деловых), позволяющей активно взаимодействовать с людьми, минимизировать физические нагрузки на организм, обрабатывать информацию и принимать решения для реализации своих социально-экономических потребностей²³.

Кроме этого, в рамках нацпроекта «Социальная поддержка граждан» предусмотрены меры по улучшению качества жизни инвалидов через предоставление различных социальных услуг, включая реабилитацию и адаптацию в обществе. Национальный проект «Экология» также включает в себя аспекты защиты здоровья населения, включая инвалидов, через улучшение экологической ситуации и создание комфортной городской среды. Данная инициатива предусматривает оказание долгосрочного эффекта на здоровье населения в целом²⁴.

Реализация указанных проектов направлена на обеспечение социальной и медицинской поддержки, что, в свою очередь, способствует сбережению и улучшению здоровья инвалидов.

В 2025–2030 гг. акцент на инклюзивность, доступность и поддержку инвалидов, и восста-

новление трудоспособности и занятости у лиц трудоспособного возраста будет оставаться приоритетным в рамках национальных проектов, что станет серьезной поддержкой для интеграции данной категории в общество и повышения уровня их жизни.

ВЛИЯНИЕ И ФОРМИРОВАНИЕ ЦИФРОВОГО КОНТУРА КАК СТРУКТУРНОГО КОМПОНЕНТА МЕХАНИЗМА ТРУДОВОЙ РЕАБИЛИТАЦИИ ПО СБЕРЕЖЕНИЮ ЗДОРОВЬЯ И ПОВЫШЕНИЮ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ИНВАЛИДОВ

В настоящее время мы являемся свидетелями серьезных преобразований, отвечающим вызовам нового времени, а именно – создания многофункционального «Электронного правительства»/«Цифрового государства». Например – ГИС с использованием единой цифровой платформы ЕЦП «ГосТех», тем самым улучшая организацию обслуживания населения через цифровизацию социальных отраслей и межведомственную коммуникацию. Востребованность в передовых организационных формах обслуживания на основе информационных технологий, особенно у молодого населения, растет по экспоненте. Повышаются требования на обратную оперативную реакцию, на сложившиеся социальные обстоятельства как для отдельного человека, так и для всей семьи. Одновременно, вопросы информирования населения об услугах, правилах их получения требуют дополнительной качественной проработки, включая организацию доступности^{25, 26}.

Процесс развития информатизации в социальных отраслях заметно активизировался в рамках реализации двух Указов Президента: от 07.05 2018г. «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» и от 21.07.2020 г. «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» в части обеспечения ускоренного внедрения цифровых технологий в экономике и социальной сфере²⁷.

²⁵ Указ Президента Российской Федерации от 31.03.2023 № 231 «О создании, развитии и эксплуатации государственных информационных систем с использованием единой цифровой платформы Российской Федерации «ГосТех». URL: <https://platform.gov.ru/documents/sozdanie-razvitiie-i-ekspluatatsiya-gis-s-ispolzovaniem-platformy-gosteh>.

²⁶ Распоряжение Правительства РФ от 21 октября 2022 г. № 3102-р Об утверждении Концепции создания и функционирования единой цифровой платформы Российской Федерации «ГосТех» и плана мероприятий («дорожной карты») по ее созданию. URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/405454699/#1000>.

²⁷ Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года». Сайт Президент России // URL : <http://www.kremlin.ru/acts/bank/43027> (дата обращения: 19.08.2025).

²² Суворов А.В. Профайл истории жизни и достижений со страницы Википедии. // URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki>.

²³ Сформулировано автором.

²⁴ Нацпроект «Экология» URL: <https://национальныепроекты.рф/projects/ekologiya>.

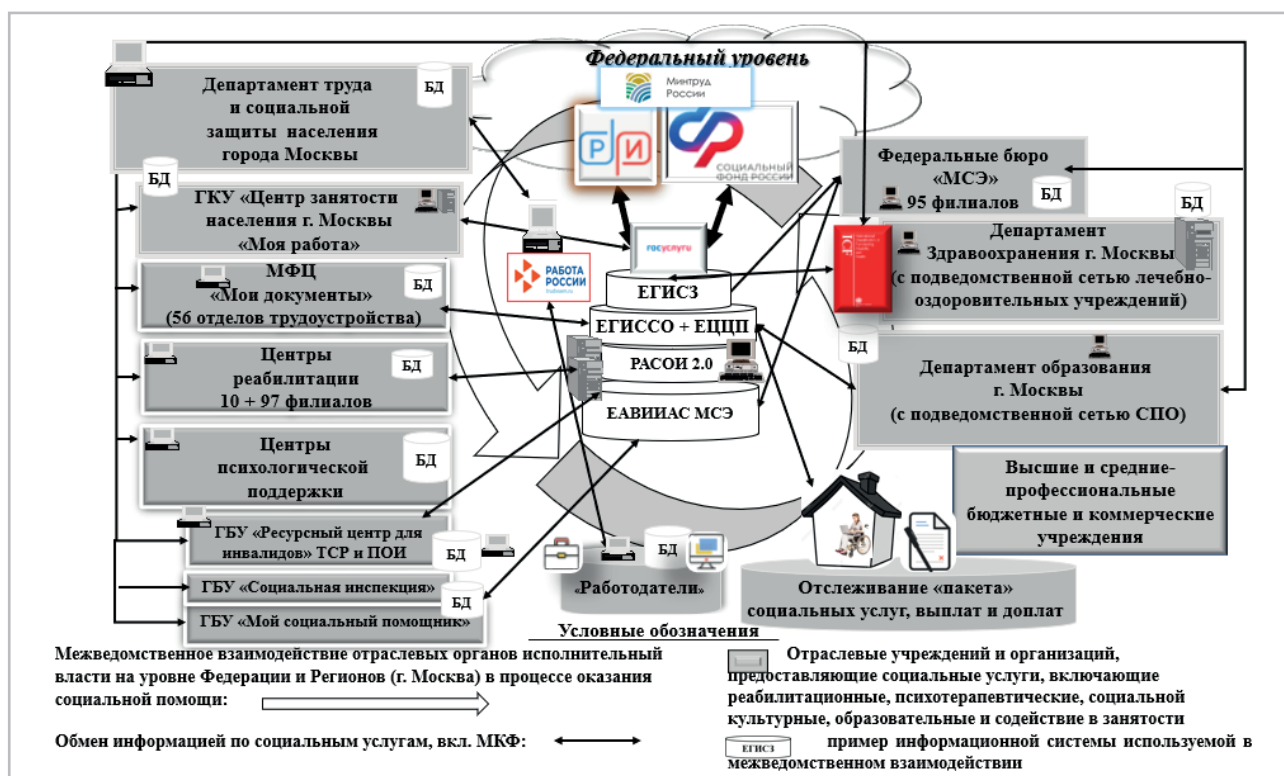


Рис. 2 / Fig. 2. Визуализация действующего цифрового контура как компонента механизма по сохранению здоровья инвалидов (на примере города Москвы) / Visualization of the current digital circuit as a component of the mechanism for saving the health of people with disabilities (Moscow city example)

Источник / Source: составлен автором на базе практических исследований и наблюдений / compiled by the author on the practical research and observations.

Так, примерами новых элементов механизма по сохранению здоровья и повышения трудового потенциала инвалидов, являются функционирующие и продолжающие формироваться:

- Единая государственная информационная система здравоохранения (ЕГИСЗ);
- Единая Автоматизированная вертикально интегрированная информационно-аналитическая система (ЕАВИИАС) МСЭ;
- Единая государственная информационная система социального обеспечения (ЕГИССО)²⁸ (рис. 2).

Упомянутые выше информационные системы могут стать базой для создания единой межведомственной информационно-контрольной системы реализации ИПРА, включая содействие в трудоустройстве инвалидов и их сопровождению в занятости, а также фиксирующей состояние их здоровья.

Предложенный вариант внедрения алгоритмических форм управления процессом реализации ИПРА, основанных на использовании технологий больших данных, блокчейна, искусственного интеллекта, промышленного Интернета вещей,

смарт-контрактов значительно расширяет границы мониторинга и качества обслуживания населения, а в данном случае – и своевременного, и полномасштабного предоставления различных видов гарантированной государственных реабилитационных видов помощи и услуг. Сегодня выполнение этих задач реально, поскольку Россия в полной мере следует общемировым тенденциям в области развития цифровых технологий. Данные выводы полностью согласуются с мнением – д.п.н. проф. С.В. Володенковым и д.п.н. доц. С.Н. Федорченко, изложенном в книге: «Цифровые технологии и искусственный интеллект в современной политике»²⁹.

По мнению автора, весь процесс трудовой реабилитации должен быть выстроен с учетом использования цифровых технологий в здравоохранении и социальной защите, включая образование, и состоять из компонентов, позволяющих оценить потенциал человека к возвращению сохранно-сберегательной трудовой деятельности, сформированных в следующие блоки:

1-й блок: оценка физиологических и ментальных нарушений с четко описанными рекомендациями по ИПРА и сопутствующими/

²⁸ Постановление Правительства РФ от 29 декабря 2023 г. № 2386 «О государственной информационной системе «Единая централизованная цифровая платформа в социальной сфере» URL: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202312300055>.

²⁹ Цифровые технологии и искусственный интеллект в современной политике: учебник. М.: Проспект; 2025. 496 с.

дополнительными документами (эпикризами) других специалистов (заполняется учреждениями Бюро МСЭ);

2-й блок: оценка сохранности и потенциальных биопсихосоциальных ресурсов для закрепления и восполнения утраченных функций организма по методике оценки МКФ с соотнесением с имеющимися ассистивными возможностями современных технологий инклюзивной среды³⁰, для повышения мобильности и трудового потенциала инвалидов³¹ (заполняется специалистами (полифункциональной бригадой) реабилитационных учреждений с расшифровками физических возможностей с акцентом на трудовые ограничения), например: «требуется пониженная нагрузка, в процессе передвижения, ввиду тахикардии, рекомендуется сидячая работа за персональным компьютером» и т.п.);

3-блок: согласование со 2-м блоком в подборе профессии и должности, соответствующей физическим и профессиональным возможностям, а при необходимости – создание адаптированного рабочего места³², с обязательным учетом требований по: ГОСТ Р 57958-2017³³ и СП 2.2.9.2510-09³⁴; Алгоритм программы информационного контура должен быть заточен на соотнесение показателей по рекомендациям специалистов реабилитационных учреждений и выгруженных данных работодателей на вакансии учитывающие профессиональные качества претендента из числа специалистов с инвалидностью, однако, должна быть расшифровка по трудовым компонентам какой тип задач требуется выполнять, и здесь не только знание и владение навыками и умениями, но и какие манипуляции, передвижение, задачи в пространстве необходимо реализовывать, например: транспортировка грузов; превалярующая сидячая работа и т.п.);

4-й блок: согласование с 3-м и 2-м блоком по выгрузке из реестров работодателей, имеющих соответствующие условия труда, включая материально-техническую оснащенность, предо-

ставление трудового наставника и весь перечень установленных социально-трудовых привилегий в соответствии с рекомендациями ИПРА (Индивидуальной-программой реабилитации и абилитацией) (заполняется и корректируется работодателями);

5-й блок: он же замыкающий, но и создающий систему сквозного контроля и мониторинга, с участием широкого круга исполнителей из соответствующих федеральных и региональных ведомств и обладающих каналами связи и информационно-аналитическими блоками для консультаций и т.п.

На рис. 3 приведен авторский вариант примерной блок-схемы межведомственного взаимодействия и контроля всего цикла трудовой реабилитации.

По мнению автора, данный принцип функционирования информационной системы позволит осуществлять межведомственное отслеживание и контроль предоставления, рекомендованных инвалиду медико-социальных услуг по реабилитации и абилитации. Целесообразно актуализировать работу в этом направлении, тем более ранее упомянутые информационные ресурсы (ЕЦЦП, ЕГИССО и др.), которые могут послужить образцом для создания единой информационно – консультационной и контрольной системы комплексной реабилитационной помощи по восстановлению трудоспособности, содействию занятости и дальнейшему сопровождению.

Следует обратить внимание на блок – единый информационный методический источник (рис. 3). В данном блоке предлагается решить еще одну задачу – устранить дефицит правовой и методической информации для работодателя, сконцентрировав его в доступной форме. При этом надо исходить из того, что законодательно на них возлагается большая правовая и организационная ответственность за трудоустройство инвалидов и за создание адаптированных условий труда.

Авторская позиция о необходимости разработки и создания межведомственной цифровой платформы с контрольными функциями по выполнению ИПРА строится на том, что на данный момент отсутствует единый цифровой контур, содержащий тематические законы и другие правовые и методические документы, не только на уровне федерации, но и с разбивкой на региональные сегменты. В электронном ресурсе должны храниться ГОСТы и СанПины. Предусмотреть возможность информационной наполняемости ведомствами здравоохранения, социальной за-

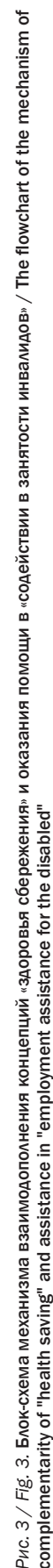
³⁰ Ассистивные технологии: обзор и их значение. Сайт [Assistapp Блор] // URL: <https://blog.assistapp.tech/about-us/> (дата обращения: 07.07.2025).

³¹ Международная классификация функционирования, ограничений жизнедеятельности и здоровья. Сайт [Википедия] URL: https://ru.wikipedia.org/wiki/Международная_классификация_функционирования,_ограничений_жизнедеятельности_и_здоровья.

³² В случае невозможности подбора работы по предыдущей профессии и должности до получения инвалидности, необходимо предусмотреть оперативным поиском новой профессии и провести профессиональную оценку физических и профессиональных предпочтений для переподготовки в адекватные сроки исполнения/реализации, чтобы не снизилась мотивация к реинтеграционным мероприятиям.

³³ ГОСТ Р 57958-2017 Условия труда инвалидов. Требования доступности и безопасности (Переиздание). Применяется с 01.01.2019.

³⁴ Санитарные правила СП 2.2.9.2510-09 «Гигиенические требования к условиям труда инвалидов».



Источники / Source: составлено автором на базе диссертационных исследований / compiled and performed by the author on the dissertation research and practical activities.

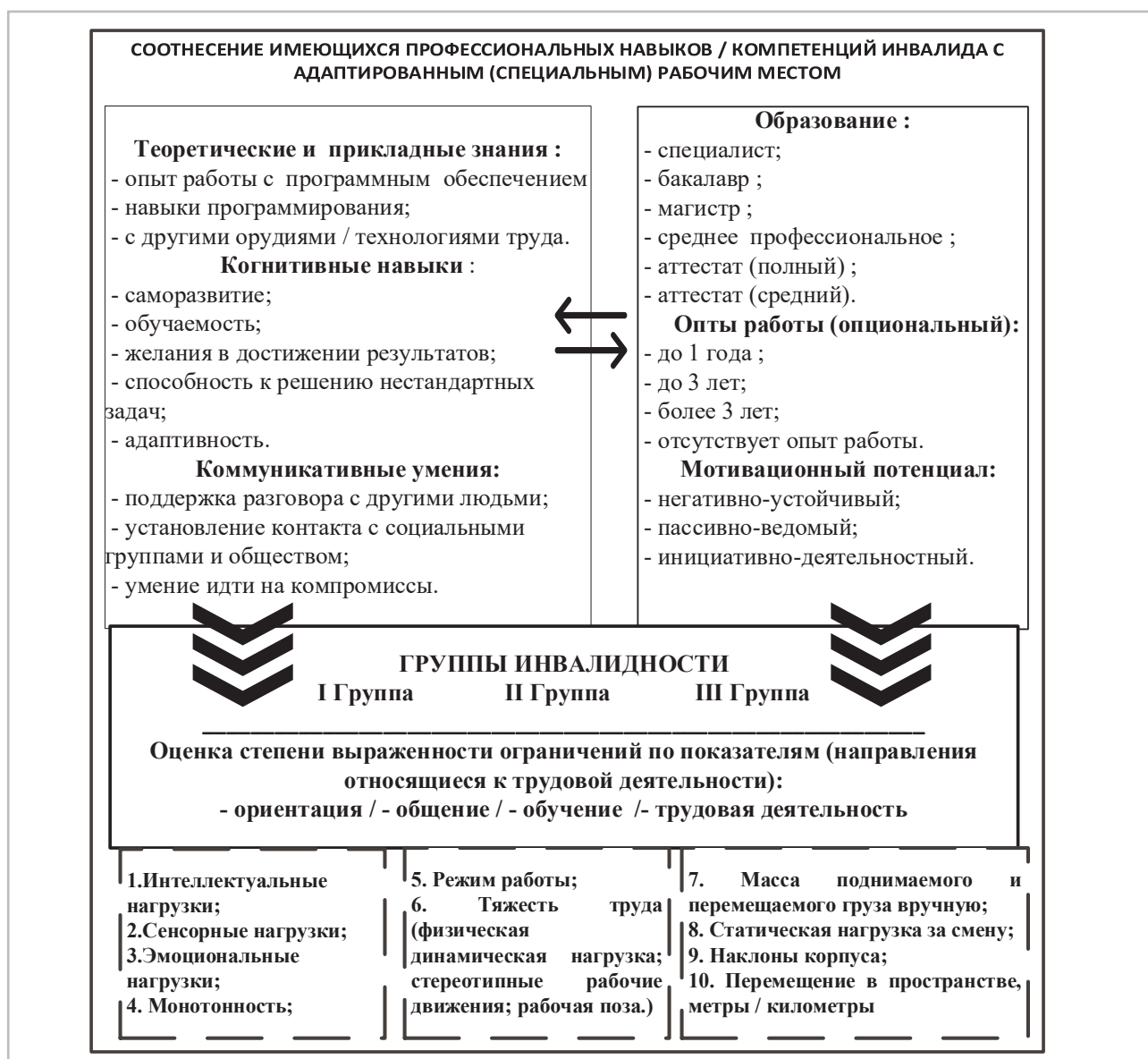


Рис. 4 / Fig. 4. Блок-схема визуализации взаимозависимости физических ограничений инвалида с профессиональными возможностями и потенциальным рабочим местом / The flowchart for visualizing the interdependence of a disabled individual's physical limitations with professional opportunities and a potential workplace

Источник / Source: составлено, сгруппировано автором / compiled, grouped by the author.

щиты и занятости, образования и т.д., участвующими в трудовой реабилитации инвалидов. Названные ведомства могли бы размещать полезную для работодателей информацию в основном методического, разъяснительного характера, ответы на вопросы. Кроме того, между самими работодателями целесообразен канал по обмену опытом работы, обеспечения оперативными консультациями для активно развивающихся бизнес-секторов, в частности вновь образованных (рис. 3).

Данные предложения исходят из следующих практических наблюдений и опыта работы автора:

1. Отсутствие единого интернет-ресурса, представляющего исчерпывающую действующую

правовую базу и развернутую практико-ориентированную, методическую информацию, включая кейсы по реализации нормативно-правовых установок по трудоустройству инвалидов;

2. Отсутствие сконцентрированной в единой базе данных методических федеральных и региональных практик по созданию адаптированного пространства для доступа инвалида к инфраструктуре учреждения и рабочему месту с использованием ассистивных технологий;
3. Отсутствие рекомендаций по созданию адаптивного трудового процесса для специалистов с инвалидностью в зависимости от физиче-

ских и ментальных ограничений с рекомендациями критериев трудовой нагрузки.

Предлагаемая межведомственная электронная система должна включать в себя реестр лиц с инвалидностью, нуждающихся в сопровождении в процессе трудовой реабилитации и список потенциальных работодателей по регионам, создающих специализированные рабочие места в рамках квоты. В системе также можно предусмотреть контрольную функцию удаленной проверки занятости по рабочим местам и в реальном времени выводить данные в дашборды для статистики и ее динамики в разные периоды времени.

В дополнении, к функциональным возможностям предлагаемого ресурса, автор считает целесообразным ввести систему перекрёстных верифицированных онлайн анкетно-аналитических ежеквартальных (полугодовых или раз в год) исследований. Анкетирования могут быть двухсторонними, как и для получателей реабилитационной помощи (инвалидов), так и самих работодателей. Проводя их, можно выявлять взаимозависимости и другие корреляционные факторы, влияющие на качество реабилитационной помощи и уровня жизни инвалидов, так и работанности методик инклюзивной интеграции инвалидов в трудовые и социальные процессы. Убежденность и мотивация такого предложения обусловлена редкостью или даже отсутствием таковых исследований, как и в регионах так в масштабах страны. Последние открытые исследования по вопросам комплексного анализа качества и уровня жизни инвалидов, с отдельными уточнениями в вопросах занятости и трудовой реабилитации инвалидов проводились с 2015³⁵ по 2018 гг.³⁶ в ИДПО ДТСЗН города Москвы под научным и административным руководством Холостовой Е.И. с участием автора актуальной статьи в 2015 г. Однако, приходится констатировать, что аналогичные и более актуальные исследования автором не было обнаружено в открытых данных сети интернет.

Для реализации данных предложений целесообразно, чтобы работа велась на федеральном и региональном уровнях при привлечении соответствующих органов управления социальной защиты и труда.

ИНТЕГРАЛЬНЫЙ ПОКАЗАТЕЛЬ РЕЗУЛЬТАТА РЕАЛИЗАЦИИ ТРУДОВОЙ РЕАБИЛИТАЦИИ (ИПРРТР) КАК ЦЕЛЕВАЯ УСТАНОВКА ПО СБЕРЕЖЕНИЮ ЗДОРОВЬЯ И ПОВЫШЕНИЮ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ИНВАЛИДОВ

Как уже отмечалось, весь процесс оказания помощи в обеспечении реабилитационными и социальными гарантиями по сбережению здоровья и дальнейшей социализации, с акцентом на трудоспособных инвалидов, правильнее назвать «трудовой реабилитацией».

В авторском представлении и понимании данный процесс можно интерпретировать как «Интегральный показатель результата реализации трудовой реабилитации» (ИПРРТР)³⁷:

$$ИПРРТР = \left(\sum_{j=1}^{0,4} \alpha * Пф \right) + \left(\sum_{j=1}^{0,3} \beta * Пи \right) + \left(\sum_{j=1}^{0,3} \gamma * Пм \right),$$

который включает коэффициенты « α / β / γ » – весовые коэффициенты, определяющее значимость каждой отдельной группы показателей³⁸.

Показатель «ИПРРТР» является обобщенным, его цель – сгруппировать информацию, содержащуюся во всех исходных показателях в единое целое, для синкретической оценки результатов реализации трудовой реабилитации с участием различных ведомств: от здравоохранения до служб занятости. По мнению автора, представленный вариант формулы должен служить организационным ориентиром для формирования гибкой методологической базы научных знаний и практик для реализации механизма трудовой реабилитации инвалидов с учетом различных нозологий и их комбинаций³⁹.

Показатель физических (Пф) способностей определяет сохранность ресурсов организма, с потенциалом к их закреплению или возможности восполнения, что будет способствовать выстраиванию ориентиров в формировании программы реабилитации и абилитации.

Показатель интеллектуальных (Пи) способностей является совокупностью оценок ментальной сохранности с корреляцией на профессиональные возможности, предпочтения, умения и навыки с оценкой профессиональных компетенций – Hard skills и soft skills (рис. 4).

³⁵ Изучение проблем трудовой реабилитации инвалидов: информационно аналитический отчет. М., 2015, 40 с.

³⁶ Информационно-аналитический доклад. III этап. Комплексный мониторинг уровня и качества жизни инвалидов в городе Москве. Руководители мониторинга Петросян В.А., Холостова Е.И. 236 стр.

³⁷ Разработано автором на базе диссертационного исследования с учетом актуальных наработок и доосмысления авторской концепции «трудовой реабилитации инвалидов».

³⁸ Тоже.

³⁹ Уточнение от автора: В дальнейшем будут прорабатываться формулирование вариантов наполнения каждого показателя расчетным функционалом и набором соответствующих переменных для достижения базовой цели формулы.



Рис. 5 / Fig. 5. Схема взаимосвязи элементов мотивационного потенциала, влияющих на повышение статуса индивидов на социальную реинтеграцию / The scheme of interdependence of the motivational potential elements influencing the improvement of the individuals status for social reintegration

Источник / Source: составлено автором на базе диссертационных исследований и практических наблюдений / compiled by the author on the dissertation research and practical observations.

Показатель мотивационного статуса (Пм) определяет психоэмоциональное состояние лица с инвалидностью в процессе получения комплекса услуг по реабилитации и абилитации. Оценка мотивации важна на всех этапах оказания реабилитационных услуг, так как это позволяет определить его потенциальные возможности для последующей ресоциализации. Одновременно полученные результаты могут свидетельствовать об эффективности и профессионализме учреждений, участвующих в процессе трудовой реабилитации.

При разработке стимулирующих подходов к повышению социально-экономической вовлеченности инвалидов в образовательные и трудовые процессы представляется полезным мнение эксперта М.В. Вишняковой, а именно: в п. 1.2. гл. 1 ее книги «Мотивация и система мотивирования» сделан акцент на важность согласованности и взаимосвязи не только внутренних установок при самомотивации (первого типа), но и в необходимости сформированной внешней адаптированной среды (второго типа) [12].

Структура ключевых элементов, влияющий на результат показателя мотивационного статуса, может быть представлена следующим образом на рис. 5.

Выведенный интеграционный показатель поможет в формировании и генерации материально-технических, кадровых, правовых и образовательных ресурсов, влияющих на повышение качества реализации механизма трудовой реабилитации не только в части сбережения здоровья инвалидов, но и стимулирующих повышение трудового потенциала.

ВЫВОДЫ

Представленный анализ и предложения возможного подхода к реализации механизма трудовой реабилитации и ее отдельных компонентов на основе межведомственного взаимодействия и контроля хода исполнения ИПРА с использованием цифровых технологий позволят повысить качество и доступность услуг трудовой реабилитации, тем самым увеличивая трудовой ресурс, а также решить проблемы правового и методического информационного обеспечения работодателей по созданию сохранно-сберегательных условий при трудоустройстве инвалидов.

Вместе с тем, на данном этапе, главной и первоочередной задачей является выработка адаптивных комментариев по рекомендациям во взаимосвязи: «заболевание – трудовые ограничения – профессиональная деятельность – адаптированное трудовое пространство».

Создание информационного канала для работодателей позволит аккумулировать методический материал и практики, обеспечить доступность профессиональных консультаций, обмен опытом по созданию адаптивного пространства и рабочих мест для специалистов с инвалидностью.

В свою очередь, реализация интегрального показателя (ИПРРТР) позволит вырабатывать наиболее оптимальные методические и программно-целевые подходы, стимулирующие реализацию трудовой реабилитации с последующей оценкой результатов и циклично выявлять недостатки и вносить уточнения по принятым мероприятиям.

В целом, предлагаемый информационный ресурс будет соответствовать установкам Концепции, принятой распоряжением Правительства Российской Федерации от 2 сентября 2024 г. № 2401-р «Об утверждении Концепции по повышению уровня занятости инвалидов в Российской Федерации на период до 2030 г.».

Информационно-консультационная площадка с использованием внутренних приложений по переписке или вариативность использования вебинаров может усилить синергетический эффект от достижения конечной цели – создания сохранно-сберегательных условий в трудовой деятельности специалистов с инвалидностью, что будет способствовать пополнению национальных трудовых ресурсов.

Разработку и первые испытания предлагаемого межведомственного информационного ресурса в качестве эксперимента возможно осуществить на базе города Москвы.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Храпылина Л.П., Станевский А.Г. Методологические основы инклюзивной профессиональной подготовки качественной рабочей силы из числа инвалидов. *Социально-трудовые исследования*. 2025;(2):114-125.
2. Петросян В.А. Интеграция инвалидов в российское общество. Диссертация д-ра. соц. наук: 22.00.04. РГСУ. 2011. 345 с.
3. Сафонов А.Л., Некипелова Д.В. Занятость лиц с ограниченными возможностями в РФ: текущее состояние, проблемы и пути их решения. *Социально-трудовые исследования*. 2025;(1):53-66.
4. Монахов О.Н. Профессиональная адаптация военных пенсионеров: инклюзивный подход. *Профессиональное образование и рынок труда*. 2024;57(2).
5. Джавадова С.А. Особенности развития инклюзивного образования в России. *В центре экономики*. 2022;(4):138-146.
6. Шаповалова М.Е. Исследование проблем социальной интеграции инвалидов в российском обществе. *Гуманитарный научный журнал*. 2023;4(1):57-64.
7. Донской Д.А., Ужакова М.В. Анализ демографической ситуации в Российской Федерации. Прогноз на 2024–2026 гг. *ЭФО*. 2024;4(12):51-61.
8. Нечаев В.С., Петрова И.А. К методологии изучения организационных технологий здоровьесбережения. *Проблемы социальной гигиены, здравоохранения и истории медицины*. 2020;(6):1326-1332.
9. Фадин Н.И. Поликомпонентный подход к трудовой реабилитации инвалидов в условиях развития гибких форм занятости на рынке труда. *Проблемы экономики и юридической практики*. 2016;(2):97-100.
10. Фадин Н.И. Содействие занятости инвалидов: актуальные проблемы и пути их решения. *Социально-трудовые исследования*. 2022; 48(3):94-104.
11. Фадин Н.И., Темиров Р.А. Восстановление человеческого и физиологического капитала у инвалидов трудоспособного возраста на основе методики МКФ. *Социально-трудовые исследования*. 2023;3(52):165-181.
12. Вишнякова М.В. Мотивация и система мотивирования. СПб.: Питер, 2025;29–45.

REFERENCE

1. Khrapilina L.P., Stanevsky A.G. Methodological foundations for inclusive professional training of a quality workforce from among individuals with disabilities. *Social and labor research*. 2025;(2):114-125. (In Russ.).
2. Petrosyan V.A. Integration of disabled people into Russian society. Dissertation of Doctor of Social Sciences: 22.00.04. RSSU. 2011. 345 p. (In Russ.).
3. Safonov A.L., Nekipelova D.V. Employment of persons with disabilities in Russia: Status, problems and solutions. *Social and labor research*. 2025;(1):53-66 (In Russ.).
4. Monakhov O.N. Professional adaptation of military pensioners: An inclusive approach. *Vocational education and labor market*. 2024;57(2). (In Russ.).
5. Dzhavadova S.A. Features of the development of inclusive education in Russia. *In the center of the economy*. 2022;(4):138-146. (In Russ.).
6. Shapovalova M.E. Research of the problems of social integration of disabled people in Russian society. *Humanitarian scientific journal*. 2023;4(1):57-64. (In Russ.).
7. Donskoy D.A., Uzhakova M.V. Analysis of the demographic situation in the Russian Federation. Forecast for 2024-2026. *EFO. Economy. Finance. Society*. 2024;4(12):51-61 (In Russ.).
8. Nechaev V.S., Petrova I.A. On the methodology of studying organizational technologies of health preservation. *The problems of social hygiene, health and history of medicine*. 2020;(6):1326-1332 (In Russ.).
9. Fadin N.I. A multicomponent approach to vocational rehabilitation of persons with disabilities in the development of flexible forms of employment in the labor market. *Problems of economics and legal practice*. 2016;(2):97-100. (In Russ.).
10. Fadin N.I. Facilitating employment for people with disabilities: Current challenges and solutions. *Social and labor research*. 2022;48(3):94-104. (In Russ.).
11. Fadin N.I., Temirov R.A. Restoration of human and physiological capital of disabled people of working age based on the ICF methodology. *Social and labor research*. 2023;3(52) 2023;3(52):165-181. (In Russ.).
12. Vishnyakova M.V. Motivation and motivation system. SPb.: Piter, 2025:29-45. (In Russ.).

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ / ABOUT THE AUTHOR



Никита Игоревич Фадин – кандидат экономических наук, доцент кафедры труда и социальной политики ФГУЭ ИГСУ РАНХиГС при Президенте Российской Федерации, Москва, Российская Федерация
Nikita I. Fadin – Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor of the Department of Labor and Social Policy of the FSUEPA Institute of Public Administration and Management of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow, Russian Federation
<https://orcid.org/0000-0001-9892-8410>
fadinniki@yandex.ru; fadin-ni@ranepa.ru

Конфликт интересов: автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Conflicts of Interest Statement: The author has no conflicts of interest to declare.

Статья поступила в редакцию 29.07.2025; после рецензирования 11.08.2025, принята к публикации 12.08.2025.

Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи.

The article was submitted on 29.07.2025; revised on 11.08.2025 and accepted for publication on 12.08.2025.

The author read and approved the final version of the manuscript.

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

DOI: 10.34022/2658-3712-2025-60-3-159-171

УДК 331.102

JEL J24, I28

АНАЛИТИКО-СИНТЕТИЧЕСКИЙ МЕТОД ФОРМИРОВАНИЯ КЛАССИФИКАТОРА ВИДОВ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ: ХАРАКТЕРНЫЕ ОСОБЕННОСТИ И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ

О.М. Зайцева, А.Р. Махлин

Всероссийский научно-исследовательский институт труда, Москва, Российская Федерация

АННОТАЦИЯ

Исследование проводилось в рамках обновленного подхода по определению видов профессиональной деятельности (ВПД) в целях разработки профессиональных стандартов (ПС) и квалификационных характеристик (КХ).

Нормативно-правовой базой исследования являются поручения Президента Российской Федерации по итогам расширенного заседания Государственного Совета, состоявшегося 21 сентября 2023 г. № ПР-2192ГС, в соответствии с которыми должно быть обеспечено обновление и согласованность классификаторов сферы труда и образования, а также обновление профессиональных стандартов¹. **Гипотеза** исследования – сформированный с использованием аналитико-синтетического метода классификатор ВПД, являясь инфраструктурой гибкой системы профессиональных стандартов, может служить одним из инструментов для мониторинга рынка труда, прогнозирования востребованных профессий и формирования на этой основе баланса спроса и предложения на рынке труда и в системе профессионального образования. **Объект** исследования – ВПД в рамках начальных групп занятий Общероссийского классификатора занятий (НГ ОКЗ) по областям профессиональной деятельности (ОПД). **Предмет** – методы классификации ВПД. **Цель** работы – научное обоснование выбора методов и инструментария по формированию классификатора ВПД, исходя из сложившегося разделения труда на основе анализа производственных и бизнес-процессов в сфере труда и характеристик уровней и видов профессионального образования. При проведении исследования применялись **методы** системного анализа, синтеза, обобщений, сравнения и систематизация. **Научная новизна** заключается в доказательстве эффективности аналитико-синтетического метода при формировании классификатора ВПД как интегрированной системы поддержки принятия решений на основе применения гибридных иерархически-фасетных методов классификации, функционального анализа ОПД и технологии оперативной обработки многомерных данных в режиме реального времени (OLAP-кубов). В результате сравнительного анализа возможностей применения известных методов классификации для формирования перечня ВПД дано обоснование и выявлены преимущества применения аналитико-синтетического метода формирования классификатора ВПД. Сделан **вывод**, что выделение ВПД в целях формирования ПС и КХ призвано обеспечивать решение широкого круга задач, связанных с рациональным использованием и подготовкой квалифицированных кадров. **Результаты исследования** могут быть использованы в текущей деятельности отраслевых советов по профессиональным квалификациям (СПК) и федеральных учебно-методических объединений при формировании современного классификатора ВПД, системы ПС, обеспечения обоснованности выделения ПС и КХ и соответствующих профессиональных образовательных программ в системе высшего, среднего профессионального, дополнительного профессионального образования и профессионального обучения (ВО, СПО, ДПО и ПО соответственно).

Ключевые слова: ВПД; классификатор; аналитико-синтетический метод классификации; многомерная модель; сфера труда; система профессионального образования; система ПС

Для цитирования: Зайцева О.М., Махлин А.Р. Аналитико-синтетический метод формирования классификатора видов профессиональной деятельности: характерные особенности и оценка эффективности. *Социально-трудовые исследования*. 2025;60(3):159-171. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-60-3-159-171.

ORIGINAL PAPER

ANALYTICAL AND SYNTHETIC METHOD OF FORMING A CLASSIFIER OF PROFESSIONAL ACTIVITIES: SPECIFICS AND EFFECTIVENESS ASSESSMENT

O.M. Zaitseva, A.R. Makhlin

All-Russian Scientific Research Institute of Labor, Moscow, Russian Federation

¹ Перечень поручений Президента Российской Федерации по итогам расширенного заседания Президиума Госсовета, б); в) // Президент России. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/assignments/orders/72657>.

ABSTRACT

The study was conducted within the framework of the updated approach to defining types of professional activity (TPA) in order to develop professional standards (PS) and qualification characteristics (QC). The regulatory framework for the study is the instructions of the President of the Russian Federation following the extended meeting of the State Council held on September 21, 2023 No. PR-2192GS, under which the updating and coordination of classifiers of the sphere of labor and education, as well as the updating of professional standards should be ensured. The study's **hypothesis** is developed via the TPA's methods. They can be a tool for labor market diptychs, predicting popular jobs and forming a balance between labor market ideas and vocational education proposals. The **object** of the study is the TPA within the framework of the initial groups of occupations of the All-Russian Classifier of Occupations (IGCO) by areas of professional activity (APA). The research's subject is methods of classification of the TPA. The work **aims** a scientific justification for the choice of **methods** and tools for the formation of the TPA classifier. Given the current situation, a division of labor occurred based on an analysis of production, business processes in the labor sphere, and the levels and types of vocational education. The authors used the methods of system analysis, synthesis, generalization, comparison and systematization. The **scientific novelty** lies in proving the efficiency of the analytical-synthetic method in forming the classifier of the TPA as an integrated decision support system. It uses hybrid hierarchical-faceted classification, functional analysis of OPD, and real-time processing of multidimensional data (OLAP cubes). Through a comparative assessment of classification methods for the TPA list, the reasoning is explained and the benefits of the analytical-synthetic approach for the TPA classifier are highlighted. Authors **determine** that allocating TPA to form PS and QC will combine a wide range of problems related to the use and training of qualified personnel. The study's **outcomes** support industry councils for professional qualifications, federal associations, and the modern classifier of TPA, confirming the accuracy of PS and QC assignments in educational programs.

Keywords: TPA; classifier; analytical and synthetic classification method; multidimensional model; sphere of work; vocational education system; PS system

For citation: Zaitseva O.M., Makhlin A.R. Analytical and synthetic method of forming a classifier of professional activities: Specifics and effectiveness assessment. *Social and labor research*. 2025;60(3):159-171. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-60-3-159-171.

ВВЕДЕНИЕ

Исследуя вопросы, связанные с формированием классификатора ВПД для системной разработки/актуализации ПС и КХ, авторы применили новый подход к определению ВПД [1], базирующийся на соблюдении 4-х обязательных принципов:

1. В качестве основы формирования классификатора ВПД используются НГ ОКЗ.

В ОКЗ классификация занятий и разделение их на группы проводится по уровням квалификации, соответствующим уровням профессионального образования, обучения и специализации, исходя из особенностей технологических или бизнес-процессов, задействованных машин и инструментов, материалов, видов производимых товаров или услуг. Поэтому использование при выделении и классификации ВПД подходов, реализуемых в ОКЗ, не требует пересмотра базовых принципов выделения ВПД, применявшихся ранее при разработке ПС. Одновременно создается объективная база для систематизации и классификации ВПД, формирования на этой основе гибкой системы ПС и оптимизации количества ПС, включающая оперативную конкретизацию квалификационных характеристик нового типа – КХ, направленных на более узкую специализацию профессиональной деятельности. Фактически ВПД рассматривается в качестве дополнительного параметра в ОКЗ в целях сопряжения с системой профессиональных стандартов, включая КХ нового типа.

2. Профессиональная деятельность рассматривается как трудовая, осуществляемая в рамках сложившегося разделения труда, требующая соответствующей подготовки и приносящая доход¹.

Соответственно, каждый ВПД должен быть выделен, исходя из сложившегося разделения труда, на основе анализа производственных и бизнес-процессов, при этом ОПД понимается как совокупность ее ВПД².

3. ВПД, являющийся ключевым элементом содержания ПС и КХ, учитывающим отраслевую и производственную специфику, должен отражать объективность и обоснованность связи производственного (бизнес-) процесса и работников его реализующих.

В самой сфере труда следует четко разделять два вида сущностей: профессиональную деятельность (ОПД, ВПД, обобщенную трудовую функцию, трудовую функцию, трудовое действие и т. п.) и погружение профессиональной деятельности в систему трудовых отношений работника (квалификацию, профессию, специальность, должность и т. п.). Указанная взаимосвязь этих двух сущностей и составляет основу формирования классификатора ВПД.

¹ Волошина И.А., Зайцева О.М., Новиков П.Н., Перова И.Т., Прянишникова О.Д. Термины и понятия профессионально-квалификационной сферы: словарно-справочное пособие. М.: Перо; 2021.

² В рамках одного из научных подходов предлагалось понятие обобщенного ВПД как совокупности бизнес-процессов, выделяемых в рамках ОПД по признаку единства цели и общности объектов профессиональной деятельности.

4. *Корректность выделения ВПД возможно обеспечить по результатам структурно-функционального анализа профессиональной деятельности с установлением соответствия профессиональных образовательных программ каждому из формируемых ВПД.*

Для выделения ВПД необходимо определить видовые признаки, которые должны отражать современное объективно существующее разделение труда, с одной стороны, и сложившиеся фундаментальные, базовые принципы функционирования системы профессионального образования (уровни, виды, направленность (профиль) образования), с другой. Следует подчеркнуть, что хотя базовые принципы этих процессов сохраняются, обеспечивая преемственность, взаимосвязь систем на разных этапах их развития, правила функционирования системы образования, как и разделения труда, находятся в постоянном движении и систематически корректируются, т. е. являются высоко динамичными.

ПОСТАНОВКА ЗАДАЧИ ФОРМИРОВАНИЯ КЛАССИФИКАТОРА ВПД

В своей работе авторы опирались, во-первых, на понятие искусственной классификации, т. е. на такое расположение понятий, в основе которого находится произвольно взятый признак, имеющий практическое значение для целей проводимого исследования, а во-вторых (что важно для решения поставленной задачи), на понятие вспомогательной классификации, которая дает возможность быстро и без особых затруднений отыскать по внешним, достаточно легко обозримым данным тот или иной конкретный объект какого-либо множества^{3, 4}. При этом обратим внимание, что в зависимости от решаемой задачи можно выбрать разные принципы классификации самих систем как таковых^{5, 6} [2].

В соответствии с обновленным подходом по определению ВПД в целях разработки ПС и КХ задача формирования классификатора ВПД состояла в распределении объектов классификации по классам на основании признаков. Основная особенность сформулированной задачи заключалась в априорном отсутствии самих классов (перечней ВПД) и правил распределения объектов классификации по классам.

Объектом классификации является профессионально-квалификационная структура как совокупность профильных профессий в широком смысле этого понятия [3; 4] в рамках исследуемых областей профессиональной деятельности. Что касается классов, то это перечни ВПД, формируемые в рамках каждой НГ ОКЗ на основании существенного признака. В данном случае под этим признаком понимаются характеристики профессий, содержащиеся в совокупности соответствующих классификаторов, справочников, перечней и иных документов экономической сферы, сферы труда и системы образования:

в экономической сфере:

- Общероссийский классификатор видов экономической деятельности (ОКВЭД-2);

в сфере труда:

- Общероссийский классификатор профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов (далее – ОКПДТР);
- Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих (ЕКС);
- Единый тарифно-квалификационный справочник работ и профессий рабочих (ЕТКС);
- Реестр профессиональных стандартов (Реестр ПС);
- Реестр независимой оценки квалификаций (Реестр НОК);
- Наименования и коды областей профессиональной деятельности (ОПД);
- списки производств, работ, профессий, должностей и показателей, дающих право на льготное пенсионное обеспечение (Список 1 и Список 2);
- перечень производств, работ и должностей с вредными и (или) опасными условиями труда, на которых ограничивается применение труда женщин (Перечень Женщин);
- перечень тяжелых работ и работ с вредными или опасными условиями труда, при выполнении которых запрещается применение труда лиц моложе восемнадцати лет (Перечень Дети);

в системе образования:

- перечень специальностей и направлений подготовки высшего образования (Перечень ВО);
- перечень профессий и специальностей среднего профессионального образования (Перечень СПО);
- перечень профессий рабочих, должностей служащих, по которым осуществляется профессиональное обучение (Перечень ПО) и др.

³ Строгович М.С. Логика. 3-е изд. М.: 2010.

⁴ Кондаков Н.И. Логический словарь. М.: Наука; 1971.

⁵ Шеметов П.В. Теория организации: курс лекций / П.В. Шеметов, С.В. Петухова. М.: Омега-Л; 2006.

⁶ Волкова В.Н. Теория систем: учебное пособие / В.Н. Волкова, А.А. Денисов. М.: Высшая школа; 2006.

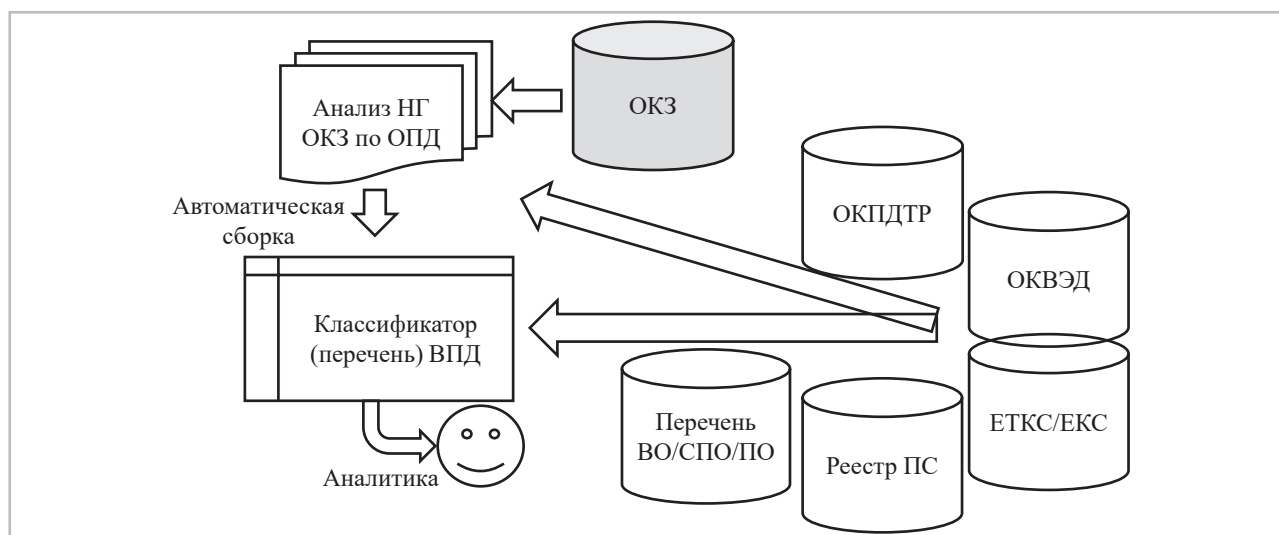


Рис. 1 / Fig. 1. Методологический подход к формированию структуры классификатора ВПД / Methodological approach to the formation of the structure of the TPA classifier

Источник / Source: разработан авторами / developed by the authors.

В общем виде методологический подход к решению задачи формирования классификатора ВПД представлен на рис. 1 и наглядно отражает его сложность и многоаспектность, что обусловило проведение этой работы на основе экспертного анализа каждой отобранной НГ ОКЗ в рамках отдельной ОПД, который учитывал современное разделение труда, сложившиеся фундаментальные, базовые принципы функционирования системы профессионального образования (уровни, виды, направленность (профиль) образования), результаты анализа по нескольким родственным (профильным) начальным группам (при необходимости), а также итоги обсуждения и согласования сформированных предложений по выделению ВПД.

С целью формирования перечней ВПД в процессе выполнения работ проведена оценка возможностей применения известных методов классификации⁷ (иерархический, фасетный, гибридный иерархо-фасетный) и предложен аналитико-синтетический метод в классе систем поддержки принятия управленческих решений (далее – СППР) на основе использования технологии OLAP-кубов – аналитического процессирования многомерных данных, которая обеспечивает гармонизацию классификаторов в сфере труда и системе образования и учет специфики отраслевой профессионально-квалификационной структуры.

Основные критерии и ограничительные требования, использованные для отбора методов классификации:

- перечни профессий рабочих и должности служащих в ОКПДТР уточняются с учетом профессионально-квалификационной структуры ОПД;
- каждый ВПД, как множество объектов классификации, формируется в рамках соответствующей начальной группы ОКЗ, в состав которой входят профессии/должности из данного множества;
- обеспечение гармонизации (учета и соответствия) классификаторов, справочников, реестров сферы труда (ОКЗ, ОКПДТР, ОКВЭД, ЕКС, ЕТКС, ПС и т. д.), перечней и классификаторов системы образования (ПО, СПО, ВО, ДПО, ОКСО);
- гомеоморфность (взаимно однозначное соответствие) отображения перечней ВПД и профессионально-квалификационной структуры по областям профессиональной деятельности;
- автономность создания и коррекции (синтеза) и анализа перечней и состава ВПД по каждой ОПД (при необходимости – по каждому сектору ОПД);
- возможность добавления (исключения) признаков классификации без нарушения общей структуры классификатора;
- гибкость формирования перечней ПС и КХ в рамках ВПД;
- возможность использования одних и тех же позиций ОКПДТР при формировании перечней ВПД в разных ОПД;
- возможность функционирования при отношениях элементов связанных таблиц на принципах «от многих ко многим» (например, одна

⁷ ГОСТ Р 1.20-2025 «Стандартизация в Российской Федерации. Классификаторы общероссийские. Основные положения и порядок проведения работ по разработке, ведению, изменению и применению».

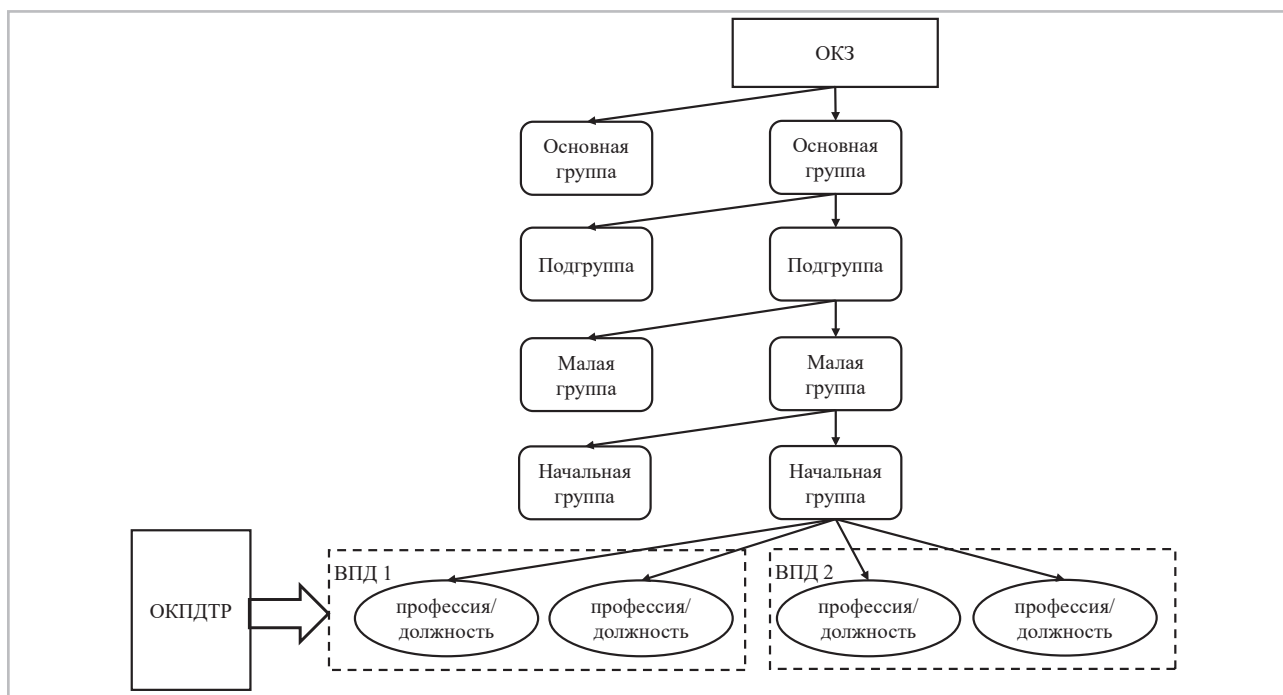


Рис. 2 / Fig. 2. Применение иерархического метода классификации при формировании классификатора ВПД / The hierarchical classification method to form the TPA classifier

Источник / Source: разработан авторами / developed by the authors.

должность может формироваться при разных уровнях и направлениях подготовки, а одно направление подготовки может соответствовать различным должностям и т. д.);

- обеспечение оперативного анализа в любых разрезах, например, по принципу формирования перечня ВПД по разным уровням квалификации (разным НГ ОКЗ) для определения карьерного роста и соответствующей образовательной подготовки.

ИЕРАРХИЧЕСКИЙ МЕТОД КЛАССИФИКАЦИИ

При использовании иерархического метода классификации заданное множество объектов классификации (профессий/должностей ОКПДТР) последовательно делится на подчиненные подмножества по фиксированным признакам классификации, в первую очередь – по принадлежности к конкретной ОПД (ВЭД).

Применяется последовательный метод кодирования. Код группировок занятий состоит из одного, двух, трех или четырех цифровых знаков, которые, соответственно, относятся к основной группе, подгруппе, малой группе и начальной группе (НГ).

В каждом разделе ОКПДТР наименования объектов классификации расположены в алфавитном порядке. Блок идентификации построен с использованием серийно-порядковой системы кодирования объектов классификации и включа-

ет пять цифровых десятичных знаков. Блок наименования объекта классификации представляет собой унифицированную запись наименования конкретной профессии рабочего или должности служащего в алфавитном порядке. Информационный блок профессий рабочих включает в себя фасетные коды, характеризующие соответствие профессии рабочего и должности служащего определенным позициям ОКЗ. Последний фасет указывает на начальную группу занятий по ОКЗ и включает в себя четыре знака.

В общем виде возможная схема применения иерархического метода классификации при формировании классификатора ВПД представлена на рис. 2.

В случае применения данного метода распределение профессий и должностей ОКПДТР по ВПД внутри НГ ОКЗ осуществляется на основании признака классификации – принадлежности к ОПД. Кодировка ВПД осуществляется добавлением одного или двух десятичных знаков после кода НГ ОКЗ. Например, «1311.01 Руководители подразделений в сельском хозяйстве».

Из преимуществ применения иерархического метода классификации стоит отметить простоту как формирования классификатора ВПД, так и навигации по фиксированным признакам.

Однако при апробации иерархического метода классификации были выявлены и следующие недостатки принципиального характера:

- высокая степень нечеткости соответствия классов ОКВЭД, ОПД и НГ ОКЗ, что приводит к необходимости выделения широкого перечня ВПД по каждой НГ ОКЗ;
- невозможность использования одних и тех же профессий/должностей ОКПДТР в разных классах (ВПД), соответствующих различным ОПД (ОКВЭД);
- добавление новых признаков классификации, например, соответствующих уровням иерархии классификаторов (справочников, перечней) ОКВЭД, ЕКС, ЕТКС, перечней ПО/СПО/ВО/ДПО и т. д., приводит к резкому возрастанию количества уровней иерархии и необходимости пересмотра всей структуры классификатора ВПД;
- отсутствие гибкости структуры, обусловленное фиксированностью признаков классификации и заранее установленным порядком их следования, не допускающим включения новых объектов и классификационных группировок. Вследствие этого изменение любого признака ведет к перераспределению классификационных группировок и необходимости переработки классификатора, что представляет собой трудоемкий и сложный процесс;
- невозможность при иерархической классификации осуществлять информационный поиск по любому произвольному сочетанию признаков, особенно для сложных запросов, требующих комбинации различных атрибутов, например, сборки профессий/должностей, относящихся к разным НГ ОКЗ, в рамках одного технологического (бизнес-) процесса.

ФАСЕТНЫЙ МЕТОД КЛАССИФИКАЦИИ

При использовании фасетного метода заданное множество объектов классификации профессий/должностей ОКПДТР делится на независимые параллельные подмножества (ВПД) по различным признакам классификации – фасетам.

Для формирования классификатора ВПД в качестве фасетов были использованы сформулированные ранее признаки в виде совокупности классификаторов, справочников и других документов экономической сферы, сферы труда и системы образования.

В общем виде возможная схема применения фасетного метода классификации при формировании классификатора ВПД представлена на рис. 3.

Процедура классификации состоит в присвоении каждому объекту (коду и наименованию

профессии/должности ОКПДТР) соответствующих значений из указанных фасетов. Для каждого объекта классификации задается конкретная группировка фасетов структурной формулой, в которой отражается их порядок следования.

Среди основных достоинств применения фасетного метода необходимо отметить большую потенциальную емкость классификации за счет использования неограниченного числа её признаков и их значений, а также

высокую гибкость формируемой классификации, поскольку при изменении характеристик объектов классификации разрабатываются новые фасеты или дополняются новыми признаками уже существующие без коренной перестройки структуры всего классификатора и имеющихся группировок, что особенно важно в условиях большой динамичности рынка труда и развития профессиональных компетенций.

Недостатком же фасетного метода классификации является сложность построения квалификационных группировок классификатора ВПД с учетом отраслевой специфики ОПД и многообразия классификационных признаков, а также высокой размерности классификатора.

ГИБРИДНЫЙ (ИЕРАРХО-ФАСЕТНЫЙ) МЕТОД КЛАССИФИКАЦИИ

Гибридный метод классификации был апробирован при формировании структуры классификатора ВПД с целью снизить влияние недостатков традиционных методов классификации и расширить возможности использования классификатора ВПД.

Метод иерархо-фасетной классификации сочетает в себе преимущества иерархической и фасетной классификации и включает, соответственно, иерархическую и фасетную часть. При этом иерархическая классификация позволяет из множества объектов выделить необходимые для решения задач подмножества (классификационные группировки), которые идентифицируют группу однородных объектов или конкретный объект, а те далее классифицируются набором фасетов, обеспечивающих идентификацию конкретного объекта. В качестве фасетов используются, как правило, коды наиболее существенных характеристик объекта, необходимые для решения поставленных задач.

В основу иерархического дерева при гибридном методе классификации предложена трехуровневая профессионально-квалификационная структура (ПКС): ОПД – сектор ОПД – укрупнен-

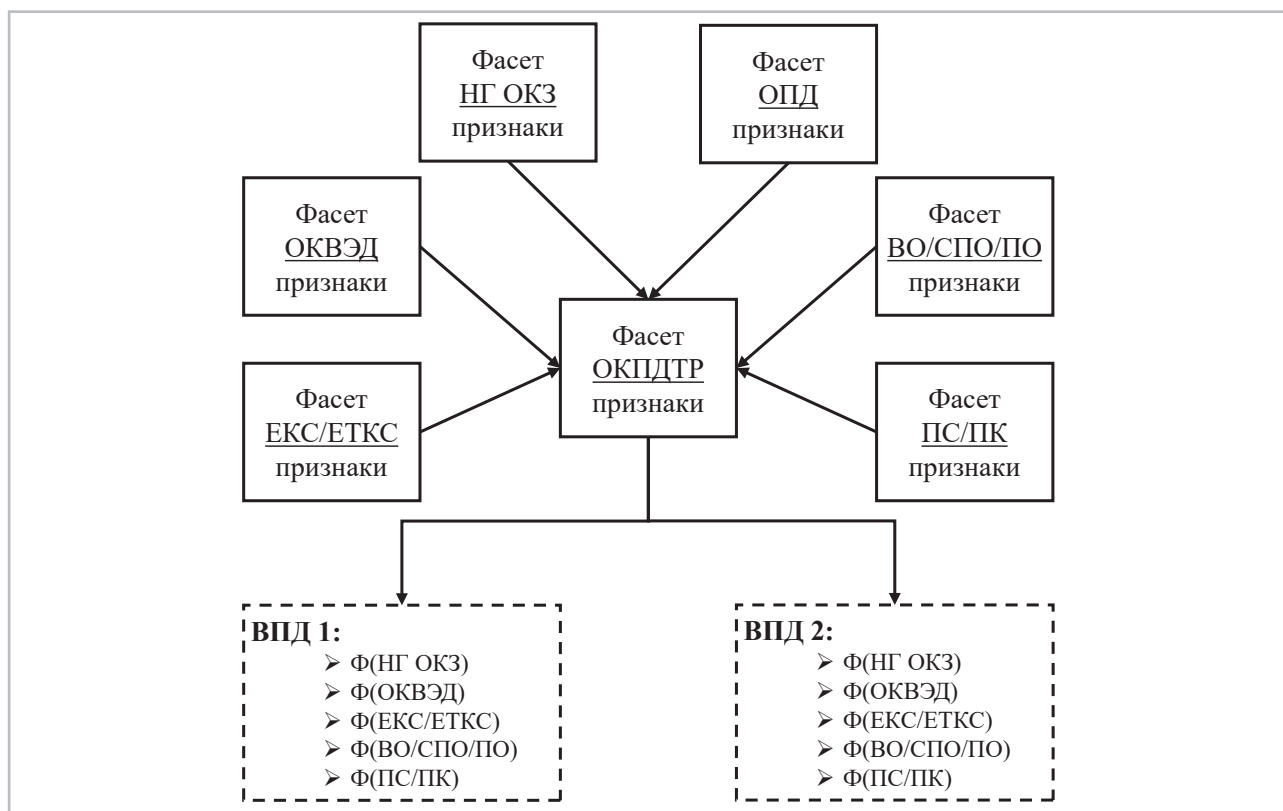


Рис. 3 / Fig. 3. Применение фасетного метода классификации при формировании структуры классификатора ВПД / The faceted classification method to form the structure of the TPA classifier

Источник / Source: разработан авторами / developed by the authors.

ная группа ВПД (УГ ВПД). Для целей классификации ВПД использованы следующие понятия:

ОПД – совокупность ВПД, имеющая общую интеграционную основу (аналогичные или близкие назначение, объекты, технологии): образование, здравоохранение, социальное обслуживание, финансы и экономика, юриспруденция, сельское хозяйство, транспорт, электроэнергетика и др.

Сектор ОПД – основные производства в рамках ОПД.

УГ ВПД – основные технологические процессы, бизнес-процессы внутри секторов ОПД, включающие в себя все базовые ВПД, составляющие уровни иерархии с последовательным кодированием.

ПКС формируется отдельно для каждой ОПД на основе проведения структурно-функционального анализа и представляет собой модель бизнес-процессов для каждой данной ОПД с учетом сложившейся отраслевой декомпозиции на основные производства/направления профессиональной деятельности (секторы ОПД) и технологические/бизнес-процессы (УГ ВПД).

Важно подчеркнуть, что единой методологии разработки моделей бизнес-процессов не существует, так же как нет правильного или непра-

вильного решения этой задачи. По различным отраслям, видам производства анализ может выстраиваться по-разному. Определение модели зависит от того, каким образом осуществляется деятельность в конкретном бизнес-процессе. Формирование ПКС для каждой ОПД требует привлечения высококвалифицированных экспертов, обладающих достаточными компетенциями как в отношении действующей структуры производств, бизнес- и технологических процессов отрасли, так и в отношении перспектив ее развития. При этом у экспертов должны быть четкое представление о структуре подготовки кадров в отрасли, как по подготовке по базовым профессиям, специальностям, так и с учетом профилей/направленностей/специализации (в том числе, учитывающих региональную специфику).

Принцип применения гибридного (иерархо-фасетного) метода классификации при формировании структуры классификатора ВПД приведен на рис. 4.

Формирование классификатора ВПД и отнесение профессии/должности к конкретному ВПД в рамках НГ ОКЗ осуществляется по УГ ВПД на пересечении множества объектов классификации с множеством признаков фасетов.

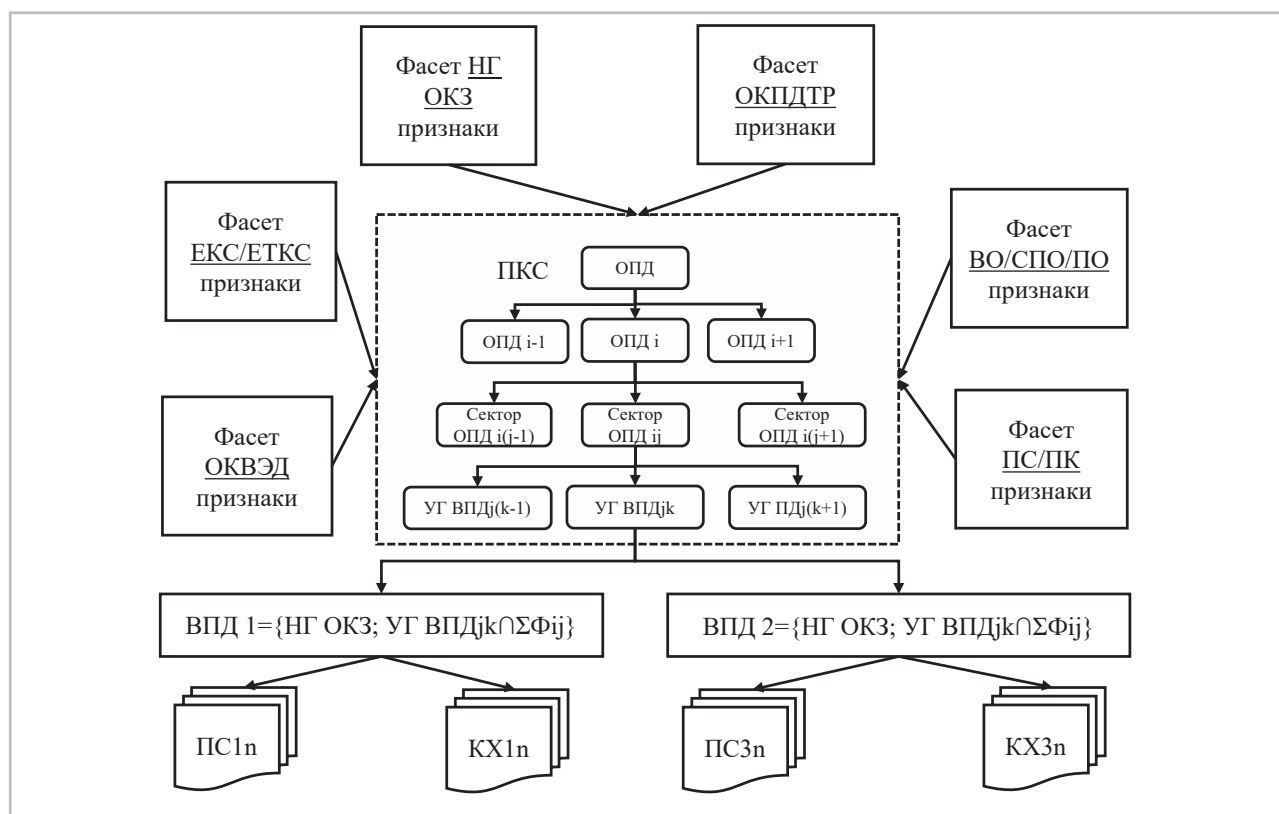


Рис. 4 / Fig. 4. Применение гибридного (иерархо-фасетного) метода классификации при формировании структуры классификатора ВПД / The hybrid (hierarchical-faceted) classification method in the formation of the structure of the TPA classifier

Источник / Source: разработан авторами / developed by the authors.

Такой подход обеспечивает гармонизацию и согласованность классификатора ВПД, классификаторов в сфере труда и системы образования, а также учет специфики отраслевой профессионально-квалификационной структуры.

Недостатком гибридного метода классификации является сложность ее построения, требующая высокой степени автоматизации процессов – как синтеза квалификационных группировок классификатора ВПД с учетом отраслевой специфики ОПД, так и анализа с учетом многообразия классификационных признаков и высокой размерности классификатора.

С целью преодоления данного недостатка был разработан, обоснован и апробирован инновационный аналитико-синтетический метод формирования структуры классификатора ВПД.

АНАЛИТИКО-СИНТЕТИЧЕСКИЙ МЕТОД КЛАССИФИКАЦИИ ВПД

Предлагаемый к использованию аналитико-синтетический метод реализует гибридный метод классификации для формирования структуры классификатора (перечня) ВПД в классе автоматизированных систем поддержки принятия решений на основе использования OLAP-технологии [5].

OLAP (On-Line Analytical Processing) – технология аналитического процессирования многомерных данных, использующая методы и средства для сбора, хранения и анализа многомерных данных в целях поддержки процессов принятия решений. Именно использование OLAP-технологии позволяет преодолеть основной недостаток гибридного метода классификации – высокую сложность обработки больших массивов данных, невозможность применения ручных методов распределения объектов классификации по группам.

Для оценки емкости классификатора ВПД достаточно обобщить данные по составу входящих в него элементов классификаторов экономической сферы, труда и системы образования:

- размерность таблицы фактов – более 20;
- число записей таблицы фактов, исходя из количества позиций профессий/должностей с учетом многократного использования большого числа позиций в разных ОПД, – более 10 000;
- количество фасетов (связанных баз данных) – более 10;
- количество признаков по каждому фасету исчисляется десятками тысяч.

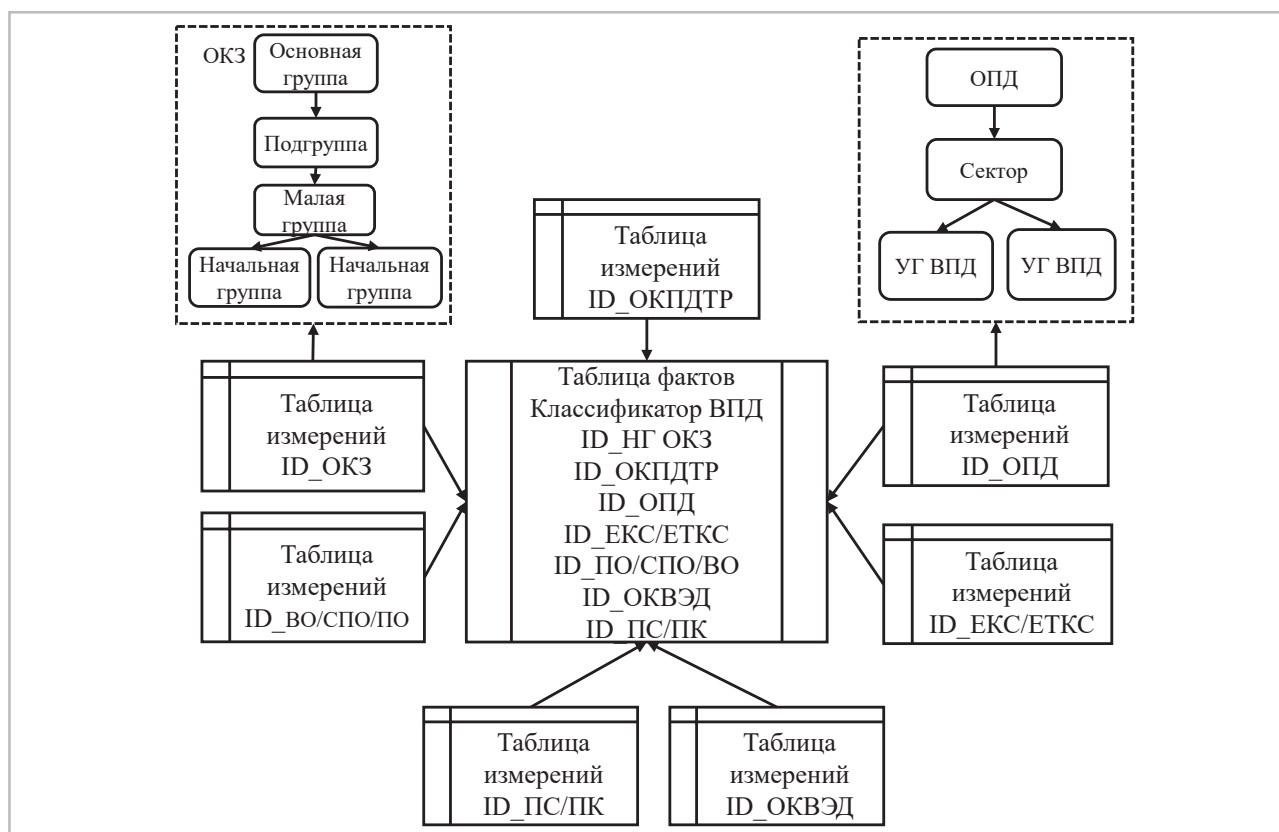


Рис. 5 / Fig. 5. Структура хранилища данных при гибридном методе классификации ВПД по схеме «звезда»/«снежинка» / The structure of the data warehouse under the hybrid method of classification of the TPA according to the "star" / "snowflake" scheme

Источник / Source: разработан авторами / developed by the authors.

Одним из основных элементов OLAP-технологии является предметно-ориентированное интегрированное хранилище данных, поддерживающее хронологию набора данных, организованное для целей поддержки принятия решения.

Для хранилищ данных принят стандарт модели, называемый схемой «звезда» или «снежинка»: все показатели помещаются в одну таблицу фактов, индексируемую множественным ключом, составленным из ключей отдельных измерений. В результате хранилище состоит из таблицы фактов, которая описывает все транзакции (записи), и таблиц измерений (рис. 5).

Такая структура тождественна модели, используемой при гибридном (иерархо-фасетном) методе классификации для формирования структуры классификатора ВПД. Таблицы измерений соответствуют фасетам, а значения показателей многомерного куба данных соответствуют признакам фасетов. Это явилось основанием для использования OLAP-технологии.

На основе хранилища данных строятся многомерные OLAP-кубы, позволяющие в реальном времени осуществлять анализ данных и формировать отчеты в различных разрезах с произвольной глубиной детализации (рис. 6).

При работе с OLAP-кубами (многомерными массивами данных, объединяющих информацию из большого числа таблиц с ее предварительной обработкой) пользователь оперирует привычными категориями и показателями: начальными группами ОКЗ, областями профессиональной деятельности, видами профессиональной деятельности, перечнями ПО/СПО/ВО, профессиональными стандартами и т.д. Отчеты создаются аналитиками в интерактивном режиме без необходимости прибегать к помощи программистов.

Аналитикам доступны следующие операции с OLAP-кубами:

- срез – формируется подмножество многомерного массива данных, соответствующего единственному значению одного или нескольких элементов измерений, не входящих в это подмножество;
- вращение – изменение расположения измерений, представленных в отчете или на отображаемой странице, например, перестановка местами строк и столбцов или перемещение интересующих измерений в столбцы и строки создаваемого отчета;
- консолидация и детализация – операции, которые определяют переход вверх по направ-

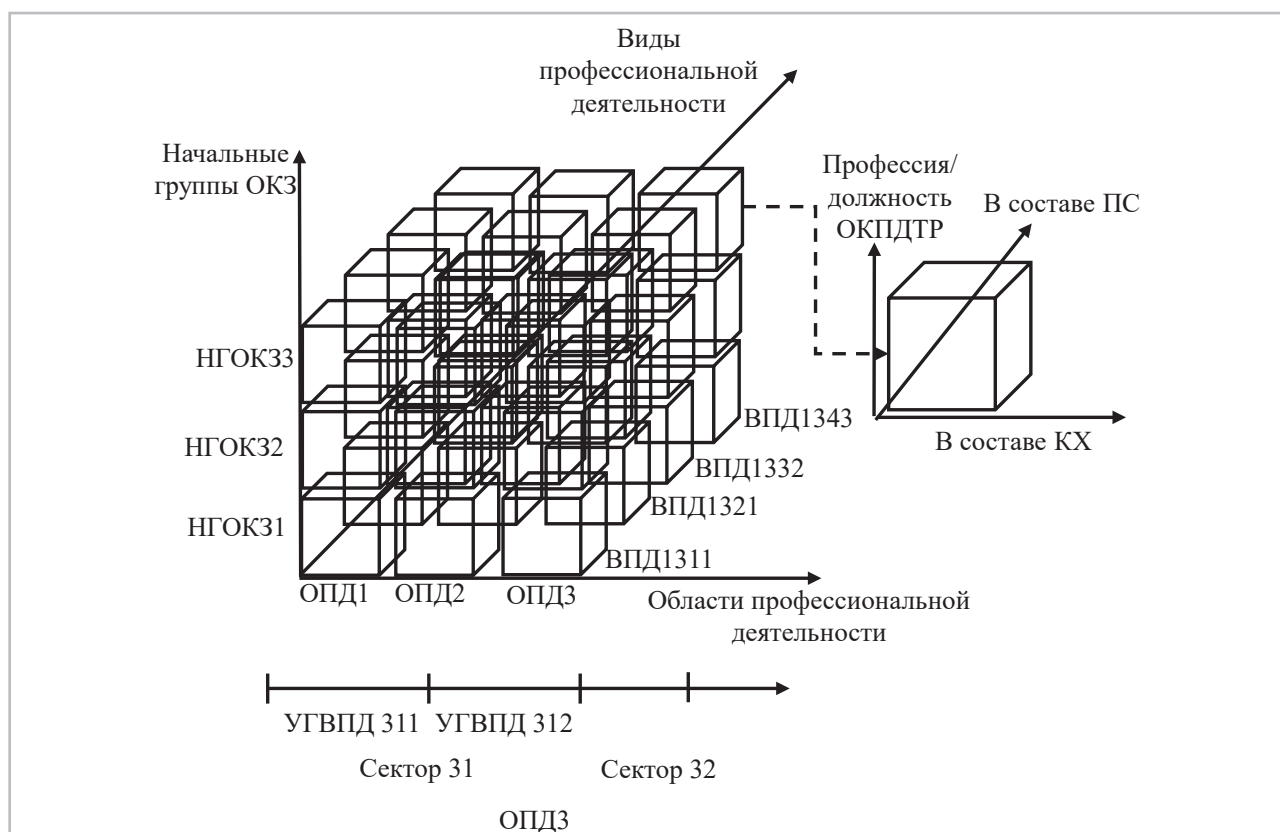


Рис. 6 / Fig. 6. Многомерная модель структуры классификатора ВПД на базе OLAP-куба / Multidimensional model of the structure of the TPA classifier based on an OLAP-cube

Источник / Source: разработан авторами / developed by the authors.

лению от детального представления данных к агрегированному и наоборот.

Общий вид структуры СППР на базе OLAP-технологии представлен на рис. 7.

В состав СППР входят следующие функциональные подсистемы:

- ввода, сбора и обработки данных по областям профессиональной деятельности, предоставляемых уполномоченными операторами отраслевым советом по профессиональным квалификациям (OLTP-система);
- хранения данных, включающая в себя оперативные источники данных по каждой области профессиональной деятельности и хранилище данных, формируемое в виде многомерной реляционной базы данных;
- анализа и формирования структуры классификатора ВПД (OLAP-сервер), обеспечивающая аналитикам возможность формировать запросы любой сложности на естественном языке без помощи программистов и получать оперативную аналитическую информацию в любом разрезе хранилища данных.

В состав СППР входит и многомерная база данных, являющаяся результатом обработки данных из хранилища данных в многомерный массив

данных OLAP-куб, каждая грань которого содержит информацию по одному признаку (фасету) таблицы измерений.

ОПИСАНИЕ ДЕЙСТВУЮЩЕЙ МОДЕЛИ КЛАССИФИКАТОРА ВПД

Для организации разработки классификатора ВПД была создана компьютерная полномасштабная модель, реализующая аналитико-синтетический метод для синтеза структуры и анализа классификатора ВПД в классе автоматизированных систем поддержки принятия решений на основе использования OLAP-технологии.

Функциональная структура действующей полномасштабной модели представлена на рис. 8.

Модель включает в себя следующие основные компоненты:

- таблицы данных предоставляются операторами отраслевых СПК по результатам анализа НГОКЗ;
- Модуль преобразования и подготовки данных, предоставляемых операторами отраслевых СПК по каждой ОПД, и последующего объединения отформатированных таблиц данных по каждой ОПД в единый массив данных – таблицу фактов;

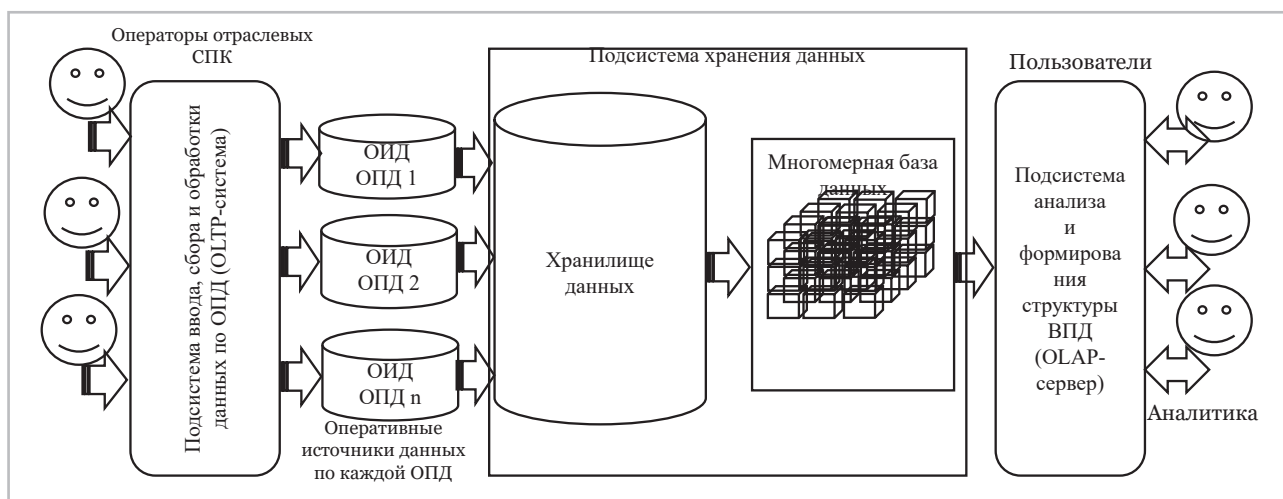


Рис. 7 / Fig. 7. Общий вид структуры СППР на базе OLAP-технологии / General view of the DSS structure based on OLAP technology

Источник / Source: разработан авторами / developed by the authors.

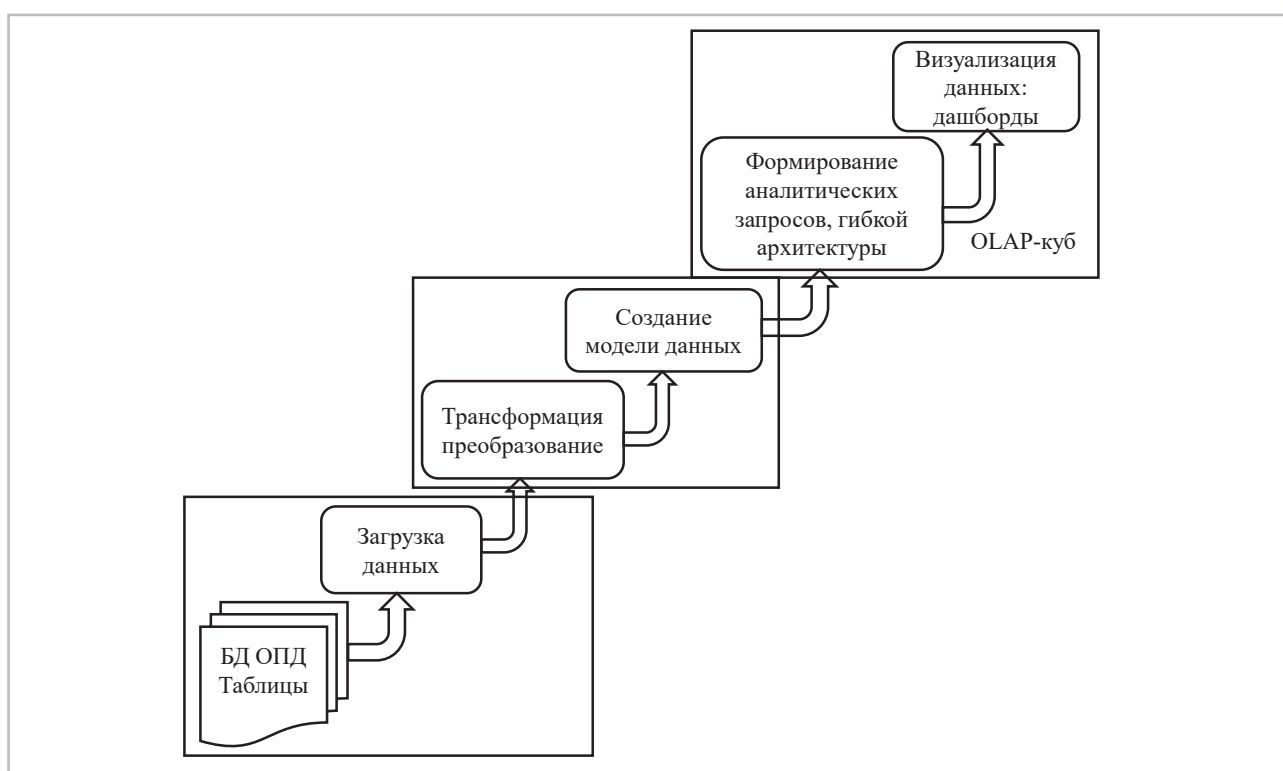


Рис. 8 / Fig. 8. Функциональная структура действующей полномасштабной модели разработки и анализа структуры классификатора ВПД / The functional structure of the current full-scale model for the development and analysis of the TPA structure

Источник / Source: разработан авторами / developed by the authors.

- Технологию моделирования данных, обеспечивающую связывание таблиц (фасетов, классификаторов сферы труда и системы образования), установление отношений, добавление измерений и мер;
- OLAP-куб – модуль, обеспечивающий формирование сводных таблиц на базе таблицы фактов для вычисления, сведения и анализа данных, использования инструментов срезов, вращений, агрегации и т. д.;
- Dashboard – система визуализации данных.

Исходные таблицы по каждой ОПД (сектору ОПД, УГ ВПД) формируются в формате таблицы операторами отраслевого СПК автономно и преобразуются в единую таблицу фактов. Загрузка исходных таблиц по каждой ОПД в хранилище данных и их преобразование в многомерную базу данных осуществляются в автоматическом режиме после внесения в них изменений.

При этом осуществляется автоматическая генерация (синтез) кодов ВПД по следующим основным правилам:

Правило № 1: уникальный код ВПД формируется из кода НГ ОКЗ, кода ОПД, кода сектора и кода УГ ВПД для каждой профессии/должности.

Правило № 2: наименование ВПД формируется пользователем на основе наименования НГ ОКЗ в корреляции с наименованиями ОПД, сектора ОПД, УГ ВПД.

Правило № 3: один код ВПД = одно наименование ВПД.

Далее пользователь с применением технологии OLAP-кубов проводит анализ сформированных на этапе синтеза перечней ВПД по различным аспектам классификатора, по результатам которого осуществляются целевые корректировки по двум другим правилам:

Правило № 4: корректировка кодов ВПД осуществляется автоматически по модели скорректированной ПКС (степени декомпозиции – укрупнение, детализация сектора, УГ ВПД).

Правило № 5: корректировка кодов ВПД осуществляется в ручном режиме путем укрупнения ВПД в рамках НГ ОКЗ по ОПД, сектору или УГ ВПД.

Правило № 6: ВПД в значительной степени коррелирует с направлением подготовки / специальностью / профессией в рамках ВО/СПО/ДПО/ПО (или соответствующими укрупненными группами направлений подготовки и специальностей).

По уточненным данным осуществляется повторный процесс синтеза (в автоматическом режиме), т. е. собственно процедура формирования классификатора ВПД носит итерационный характер (анализ – синтез – анализ – синтез и т. д.), что и определило наименование метода.

ВЫВОДЫ

Использование действующей модели классификатора ВПД во взаимодействии с отраслевыми СПК позволило выявить высокую эффективность аналитико-синтетического метода формирования классификатора ВПД по сравнению с традиционными – иерархическим и факетными методами классификации. К существенным преимуществам инновационного метода относятся:

- интеграция классификаторов, реестров, перечней и т. д. сферы труда и системы образования, включая возможность их оперативного обновления, гармонизации и согласованности, на единой технологической платформе с предоставлением инструментария комплексной аналитики по всем информационным ресурсам в рамках единой аналитической системы;

- максимальная гибкость формирования перечней и обновления ПС и КХ, включающая оперативную конкретизацию КХ по ОПД и ВПД для оперативной (текущей) модели ПКС ОПД;
- высокая степень автоматизации процессов синтеза структуры классификатора ВПД в рамках обновленного подхода по формированию ВПД, выделения ПС и перечней КХ для оперативной (текущей) модели ПКС ОПД по устанавливаемым правилам;
- высокая степень автоматизации процессов оперативного анализа структуры и параметров классификатора ВПД как многомерной базы данных для целей принятия управленческих решений;
- полная автономность создания и оперативной коррекции (синтеза) и анализа перечней и состава ВПД по каждой ОПД (сектору ОПД, УГ ВПД) без нарушения работы классификатора ВПД в целом;
- модифицируемость – возможность добавления (исключения) признаков классификации, новых и перспективных бизнес- и технологических процессов, отраслей, профессий и должностей без нарушения общей структуры и функционирования классификатора (перечня) ВПД;
- оперативность анализа – проведение на естественном языке пользователя анализа больших данных высокой размерности и формирование отчетов любой сложности по степени иерархии в любых разрезах (например, по принципу НГ ОКЗ – ОПД – ВПД – ПС для определения карьерного роста и соответствующей направленности подготовки) в кратчайшие сроки (отклик на запрос в пределах 1 секунды) без необходимости прибегать к помощи программистов;
- возможность функционирования при отношениях элементов связанных таблиц на принципах «от многих ко многим», использования одних и тех же позиций ОКПДТР при формировании классификатора ВПД в разных ОПД, секторах, УГ ВПД.

Таким образом, синтезируемые перечни ВПД, ПС и КХ являются объективной основой для исследования рынка труда, прогнозирования востребованных профессий и формирования на этой основе баланса спроса и предложения в сфере труда и сфере образования.

В целом предлагаемый классификатор ВПД как системный объект относится, по мнению авторов, к классу хорошо организованных си-

стем, в которых и разработчик, и пользователь могут определить все элементы, связи и детерминированные зависимости между элементами и целями системы. Одновременно речь может в известной степени идти и о классе интегриро-

ванных систем терминального управления [6], самоорганизующихся в части их саморегулирования и самонастраивания, на что будет обращено внимание при дальнейшем исследовании данной проблемы.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Волошина И.А., Новиков П.Н., Прянишникова О.Д. Научные подходы к понятию «Вид профессиональной деятельности» и практика его применения. *Социально-трудовые исследования*. 2024;3(56):18–31.
2. Каган М.С. Системный подход и гуманитарное знание. Л.: ЛГУ; 1991.
3. Волошина И.А., Новиков П.Н., Зуев В.М. Понятие профессии в составе профессионально-трудовой и образовательной терминологии. *Национальные интересы: приоритеты и безопасность*. 2016; (10):95–97.
4. Зеер Э.Ф. Понятийно-терминологическое обеспечение компетентностного подхода в профессиональном образовании. Понятийный аппарат педагогики и образования. Выпуск 5. М.: ВЛАДОС; 2007.
5. Барсегян А.А., Куприянов М.С., Степаненко В.В., Холод В.И. Методы и модели анализа данных: OLAP и Data Mining. СПб.: БХВ-Петербург; 2004.
6. Бек В.В., Вишняков Ю.С., Махлин А.Р. Интегрированные системы терминального управления. М.: Наука; 1989.

REFERENCES

1. Voloshina I.A., Novikov P.N., Pryanishnikova O.D. Scientific approaches to the concept of "Type of professional activity" and the practice of its application. *Social and labor research*. 2024;3(56):18–31. (In Russ.).
2. Kagan M.S. System approach and humanitarian knowledge. L.: LSU; 1991. (In Russ.).
3. Voloshina I.A., Novikov P.N., Zuev V.M. The concept professions as part of professional, labor and educational terminology. *National interests: Priorities and security*. 2016;(10):95–97. (In Russ.).
4. Zeer E.F. Conceptual and terminological support of the competence approach in vocational education. The conceptual framework of pedagogy and education. Issue 5. M.: VLADOS; 2007. (In Russ.).
5. Barsegyan A.A., Kupriyanov M.S., Stepanenko V.V., Kholod V.I. Methods and models of data analysis: OLAP and Data Mining. SPb: BHV-Petersburg; 2004. (In Russ.).
6. Bek V.V., Vishnyakov Yu.S., Makhlin A.R. Integrated terminal control systems. M.: Nauka; 1989. (In Russ.).

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ / ABOUT THE AUTHORS



Ольга Михайловна Зайцева – кандидат социологических наук, директор Центра развития профессиональных квалификаций, ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России, Москва, Российская Федерация
Olga M. Zaitseva – Cand. Sci. (Soc.), Director of the Center for the Development of Professional Qualifications, All-Russian Research Institute of Labor of the Ministry of Labor of Russia, Moscow, Russian Federation
<https://orcid.org/0000-0002-4886-6693>
 olzaytseva@vcot.info



Александр Радиевич Махлин – доктор технических наук, старший научный сотрудник Центра развития профессиональных квалификаций ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России, Москва, Российская Федерация
Aleksandr R. Makhlin — Dr. Sci. (Tech.), Senior Researcher, Center for Development of Professional Qualifications, Federal State Budgetary Institution "All-Russian Research Institute of Labor" of the Ministry of Labor of Russia, Moscow, Russian Federation
<https://orcid.org/0000-0009-0004-7384-6709>
 AR_Mahlin@vcot.info

Конфликт интересов: авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.
Conflicts of Interest Statement: The authors have no conflicts of interest to declare.

Статья поступила в редакцию 05.06.2025; после рецензирования 24.06.2025, принята к публикации 27.06.2025.
Авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи.
The article was submitted on 05.06.2025; revised on 24.06.2025 and accepted for publication on 27.06.2025.
The authors read and approved the final version of the manuscript.

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

DOI: 10.34022/2658-3712-2025-60-3-172-184

УДК 331.548; 331.54

JEL J24

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ
ИССЛЕДОВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНО-КВАЛИФИКАЦИОННОЙ
СТРУКТУРЫ

И.А. Волошина, И.И. Мухина, П.Н. Новиков

Всероссийский научно-исследовательский институт труда, Москва, Российская Федерация

АННОТАЦИЯ

Российская экономика подошла вплотную к такому этапу развития, когда экономический рост на основе технологической независимости отраслей приобретает приоритетное значение. Возможности экономического роста на восстановительной основе становятся все более ограниченными. Изменение роли факторов, воздействующих на параметры социально-экономического развития, приведут к новым структурным сдвигам в экономике. Соответственно должна измениться структура спроса на рабочую силу в профессионально-квалификационном разрезе, а следовательно, и структура профессионального образования. **Объект** исследования – область профессиональной деятельности. **Предмет** – профессионально-квалификационная структура (далее ПКС) области профессиональной деятельности. **Цель** работы – обобщение существующих подходов к исследованию ПКС; обоснование и разработка определения понятия «ПКС области профессиональной деятельности», формирование методического подхода к исследованию ПКС*. **Научная новизна** состоит в разработке содержания понятия «ПКС области профессиональной деятельности» и научном обосновании его отличия от понятия «ПКС вида экономической деятельности». **Результаты** исследования позволят оптимизировать процесс определения наиболее востребованных профессий в рамках различных областей профессиональной деятельности в целях обеспечения полноты, достоверности и актуальности информации, размещенной в информационном ресурсе «Справочник профессий» на Единой цифровой платформе в сфере занятости и трудовых отношений «Работа в России», содержащего данные о востребованных профессиях, в том числе перспективных и новых**.

Ключевые слова: ПКС; область профессиональной деятельности; востребованные профессии; вид экономической деятельности; методический подход

Для цитирования: Волошина И.А., Мухина И.И., Новиков П.Н. Теоретические и методические аспекты исследования профессионально-квалификационной структуры. *Социально-трудовые исследования*. 2025;60(3):172-184. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-60-3-172-184.

ORIGINAL PAPER

PROFESSIONAL AND QUALIFICATION STRUCTURE:
THEORETICAL AND METHODOLOGICAL ASPECTS

I.A. Voloshina, I.I. Mukhina, P.N. Novikov

All-Russian Scientific Research Institute of Labor, Moscow, Russian Federation

ABSTRACT

The Russian economy is nearing a stage where technological independence is key to industrial growth. The possibilities for economical repair is shrinking. The changing role of factors influencing the parameters of socio-economic development will lead to new structural shifts in the economy. Vocational education needs adjustment because of shifts in professional and qualification labor demands. The **object** of research is the field of professional activity. The paper's **subject** is the professional and qualification structure (PQS) of the field of professional activity. This work **intends** to synthesize current PQS study methodologies; substantiate and develop a definition of the concept of "PQS in the field of professional activity". The work's **new aspect** lies in expanding "PQS of professional activity" and scientifically proving its distinction from "PQS of economic activity type." The research **results** are aimed at identifying in-demand occupations in various fields of professional activity in order to ensure the completeness, reliability and relevance of information which lists jobs in demand in the Directory of Professions information resource on the Unified Digital Platform in employment and labor relations "Jobs in Russia".

Keywords: PQS; professional activity; in-demand occupations; type of economic activity; methodological approach

For citation: Voloshina I.A., Mukhina I.I., Novikov P.N. Professional and qualification structure: Theoretical and methodological aspects. *Social and labor research*. 2025;60(3):172-184. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-60-3-172-184.

* Содержание данной статьи основывается на результатах исследования ФГБУ «ВНИИ труда» по теме «Мониторинг профессионально-квалификационной сферы областей профессиональной деятельности» в рамках государственного задания на 2025 год.

** URL: <https://normative.kontur.ru/document?moduleId=1@documented-461491#h78>

ВВЕДЕНИЕ

Одним из необходимых условий стабильного экономического роста является согласование потребностей рынка труда в рабочей силе определенного уровня квалификации и обладающей нужными работодателю профессиями и специальностями с соответствующим наличным кадровым потенциалом и возможностями его адаптации к меняющемуся спросу на рабочую силу в будущем.

Эффективное взаимодействие рынка труда и системы профессионального образования в условиях технологической модернизации экономики становится все более актуальной задачей. От того, насколько будет согласована меняющаяся потребность отраслей в рабочей силе определенных профессий и квалификаций с масштабами и направлениями подготовки, зависят не только состояние рынка труда и возможности своевременного и по имеющейся профессии (специальности) трудоустройства квалифицированных кадров, но и успех реализации структурной политики государства, перспективы экономического развития.

Стратегические приоритеты развития России и разработанные в русле их реализации крупномасштабные национальные программы и проекты в сфере формирования современной научно-исследовательской и технологической базы, диверсификации промышленного производства и повышения конкурентоспособности высокотехнологичных отраслей, расширения конкурентного потенциала энергетики, транспорта и аграрного сектора не могут быть реализованы без синхронных преобразований в распределении занятых по видам экономической деятельности, профессиям и специальностям, без повышения качества рабочей силы, формирования новых поколений квалифицированных кадров, способных генерировать новые знания и управленческие решения, овладевать новой техникой.

ИССЛЕДОВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНО - КВАЛИФИКАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ: ЭКСКУРС В ПРОШЛОЕ И СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ

Исследования ПКС активно осуществлялись в 70–90-х гг. прошлого века и были подчинены, в основном, задаче прогнозирования кадрового состава советской экономики. При этом ПКС рассматривалась с двух сторон – рынка труда (спроса и предложения рабочей силы) и образования (подготовки кадров).

Приведем два примера. Монография «Проблемы прогнозирования подготовки квалифициро-

ванных рабочих кадров» [1], вышедшая в 1975 г., посвящена решению задачи недопущения возможных диспропорций в обеспечении отраслей народного хозяйства квалифицированными рабочими. Коллектив ученых ВНИИ профтехобразования подробно анализирует статистические данные о соотношении долей инженерно-технических работников, служащих, занятых в народном хозяйстве и квалифицированных рабочих. И если для современного этапа экономического развития страны характерна проблема нехватки как рабочих, так и инженерных кадров, то в экономике 70-х гг. многие исследователи отмечали «избыточность инженеров и техников». Авторы монографии критикуют данную точку зрения, говоря о том, что «сама постановка вопроса об избыточности образования неприемлема». Главным фактором, определяющим изменения в ПКС, они справедливо называют научно-технический прогресс, который меняет характер и содержание труда, что в итоге приводит к возникновению новых трудовых функций и появлению новых профессий. Наиболее интенсивные изменения авторы отмечают в промышленности, строительстве и сельском хозяйстве.

Также среди факторов, влияющих на ПКС, называются энерго- и электровооруженность, механизация и автоматизация, технологии, материалы, организация производства, состав трудовых ресурсов и культурно-технический уровень рабочих. Их воздействие характеризуется внутривидовым и межпрофессиональным динамизмом, включая коренные преобразования в профессиональной структуре совокупного живого труда, отмирание одних видов и появление других. В результате авторы приходят к вводу о важности повышения квалификационного уровня рабочих в системе профтехобразования и расширения состава профессий, подготавливаемых в ней.

Угроза массового высвобождения работников и возникновения структурной безработицы в 90-е гг. также обусловила важность исследований ПКС.

Спад промышленного производства, характерный для экономики данного периода, в значительной мере затронул не только работников низкоквалифицированного, массового труда, но и высококвалифицированного, умственного труда, вытеснив ту их часть, которая по своим реальным профессиональным качествам являлась относительно более «слабой». Структурные изменения в производстве, переход к рыночной экономике поставили задачу такой образовательной подготовки к трудовой деятельности, которая бы уже

сама по себе была достаточной для постоянного самостоятельного профессионального роста, давала бы возможность упреждать динамично изменяющиеся требования реального внедрения научных знаний в производство. В исследовании 1999 г. «Мониторинг и прогнозирование профессионального образования» отмечается, что прежде всего принятие превентивных мер должно базироваться на «фундаментальной¹, общенаучной и общепрофессиональной подготовке будущих работников по широким направлениям профессиональной деятельности, а не в предметном, специализированном аспекте» [2]. Необходимыми условиями оптимизации ПКС становятся массовая доподготовка и переподготовка высвобождаемых работников, переподготовка и обучение их навыкам и профессиям, во многом не совпадающим с их базовым образованием. Авторы ставят во главу угла важность мониторинговых исследований ПКС образования, уточнения содержания понятий «профессия», «квалификация».

Таким образом, исследования ПКС обусловлены необходимостью обеспечения подготовки работников разных категорий информацией о востребованных профессиях в соответствии с характером и динамикой инновационных и социально-экономических процессов, влияющих на структурные сдвиги в производстве.

Более поздние исследования ПКС связаны с этапом дальнейшего развития рыночных отношений в России. Значительное количество экспертов и научных коллективов обращают внимание на важность структурных изменений профессионально-квалификационного состава, особенно в кризисные для экономики периоды – 2008 г. и 2018 г.

В этой связи отдельно остановимся на трудах научного коллектива Высшей школы экономики под руководством Гимпельсона В.Е. и Капелюшниковой Р.И., которые посвящены эмпирическим исследованиям ПКС в разных аспектах: с точки зрения развития человеческого капитала, уровня образования и квалификации, спроса и предложения на отраслевых рынках труда, формирования заработной платы и т. д. [3-9].

В своих работах авторы всесторонне и комплексно анализируют распределение занятых по отдельным профессиям и профессионально-квалификационным группам, уровням квалификации в отраслях экономики и субъектах Российской Федерации, основываясь на разных

источниках статистической информации, активно используют зарубежный опыт. Выявляя ряд проблем, обусловленных диспропорциями в ПКС занятых работников, они предлагают меры по их устранению, направленные на повышение качества рабочей силы на всех уровнях ее подготовки, сокращение межпрофессиональной дифференциации заработных плат, достижение сбалансированности спроса и предложения на рынке труда и ряд других. Нельзя не согласиться, что «именно эти три важнейшие измерения – образование, профессия и квалификация – во многом определяют качество рабочей силы, а потому и экономический потенциал страны в целом» [8].

При изучении вопросов несоответствия ПКС рынка труда и образования авторы обращают внимание также на проблему методологического несоответствия действующих классификаторов в сфере труда и системе образования – ОКЗ и ОКСО. Так, в статье «Выбор профессии: чему учились и где пригодились?» отмечается, что «сравнение нескольких профессиональных структур возможно лишь в том случае, если их измерение опирается на идентичные или гармонизированные классификаторы. Если исходные классификаторы методологически расходятся, то их унификация неизбежно сопряжена с определенными допущениями и ошибками, которые грозят потерей или искажением данных. В этом случае обеспечение максимально корректного перехода от одной классификации к другой является самостоятельной методологической задачей» [4]. При этом следует отметить, что данная позиция является внутренне противоречивой: если авторы имели в виду приведение классификаторов к единой форме, или системе², то в силу их методологического расхождения это представляется вряд ли возможным.

При анализе изменений образовательных, профессиональных и квалификационных характеристик российской рабочей силы в течение 2000-х гг. не остаются без внимания и возрастнополовой состав работников, проблемы занятости пенсионеров, молодежной занятости в профессионально-квалификационном разрезе. Не упускаются из вида такие важные характеристики занятых в экономике, как полученный опыт и трудовой стаж, соответствие работы полученной специальности в системе высшего и среднего профессионального образования, наличие и использование надпрофессиональных навыков и

¹ В настоящее время именно этой составляющей образовательной подготовки предполагается уделить особое внимание.

² URL: унификация | Большой толковый словарь русского языка | Поиск в словарях Грамоты.

личностных компетенций. Значительное место в исследованиях отводится анализу представлений работодателей о ПКС и ее соответствия современным потребностям производства, их поведению при найме квалифицированных работников по востребованным профессиям.

В одной из последних работ подробно рассматривается тенденция роста количества вакансий на российском рынке труда, в связи с чем анализируется их ПКС. В результате делается вывод, что «вопреки преобладающему мнению в сфере услуг «дефицит» рабочей силы ощущается намного острее, чем в сфере материального производства» [6].

В своих работах авторы широко используют регулярную статистику по образованию и рынку труда, разрабатываемую и публикуемую Росстатом и Минобрнауки России, современные эконометрические методы и большие массивы микроданных, межстрановые сопоставления проводятся на основе данных различных международных организаций – Евростата и Международной организации труда (МОТ).

При этом, необходимо отметить, что практически во всех исследованиях основными источниками информации являются данные официальной статистической отчетности, предоставляемые Росстатом, региональными администрациями и статистическими органами. Тем не менее, вопросы полноты и достоверности исходной информации остаются достаточно актуальными, что обусловлено рядом объективных причин, в числе которых – изменения в методологии статистического учета и периодически проводимые корректировки значений показателей за предыдущие периоды, а также полное или частичное отсутствие статистического наблюдения за целым рядом показателей.

Прежде всего, это касается структурных показателей занятости и, в первую очередь, в профессионально-квалификационном разрезе по видам экономической деятельности и субъектам Российской Федерации. Речь идет как о статистике распределения занятых по профессионально-квалификационным группам, так и статистике основных показателей развития отраслей и регионов: в том и другом случаях отсутствуют сопоставимые данные за длительный период времени, но одновременно присутствуют чрезмерная агрегация и существенные различия между среднегодовыми статистическими данными и материалами выборочных обследований населения. Это ограничивает возможности

применения в исследованиях экономико-математических методов и формирование перечня групп занятий (он должен включать достаточное для отражения особенностей распределения занятых по профессиям количество групп занятий и в то же время быть транспарентным, прозрачным для восприятия и оценки профессиональной структуры).

Сложность данной задачи была обусловлена переходом отечественной статистики на международную систему учета, который затронул сферы занятости и рынка труда. В частности, утвержденный 31 июля 2014 г. Общероссийский классификатор занятий был гармонизирован с Международной стандартной классификацией занятий 2008 (МСКЗ-08) (International Standard Classification of Occupations 2008, ISCO-08)⁵. При этом в ОКЗ внесены уточнения, которые отражают специфику российской экономики, но не нарушают коды и границы понятий международного стандарта.

Данная проблема освещена в статье Гринберга А.С. и Коровкина А.Г. «Проблемы информационного обеспечения прогнозно-аналитических исследований профессионально-квалификационного состава рабочей силы и пути их решения» [10], а также в монографии коллектива авторов Института макроэкономических исследований «Инновационная экономика: занятость, мотивация, эффективность труда» [11].

В указанной статье наиболее существенными недостатками существующей информации по профессионально-квалификационному составу называется «ограниченность ее источников» и «несовершенство методологии статистического учета», что в итоге приводит к противоречивым результатам. Так, пользователи статистической информации часто в своих исследованиях сравнивают данные среднегодовой численности занятых, содержащихся в балансе трудовых ресурсов, и данные обследования рабочей силы, что методологически неверно: «различия касаются охватываемого периода, методологии определения показателя, состава охватываемых категорий занятого населения, порядка учета населения при формировании территориального разреза (т.е. по месту работы или по месту проживания)» [10]. Кроме того, использование отдельными ведомствами различных методик при оценке профессионально-квалификационного состава приводит к противоречивым результатам. В числе

⁵ URL: Общероссийский классификатор занятий. ОК 010–2014 (МСКЗ-08) — Редакция от 18.02.2021 — Контур. Норматив.

других источников статистической информации авторы статьи отмечают данные Росстата о переписи населения, государственной службы занятости, российского мониторинга экономического положения и здоровья населения (RLMS HSE)», проводимого Национальным исследовательским университетом «Высшая школа экономики» и ООО «Демоскоп» при участии Центра народонаселения Университета Северной Каролины в Чапел Хилле и Института социологии Федерального научно-исследовательского социологического центра РАН⁴ и др.

Эксперты Института макроэкономических исследований также указывают на данные проблемы, подчеркивая при этом, что в основе исследования ПКС лежат отраслевые структурные сдвиги. Так, например, Кузнецов С.Г. в своей монографии «Рынок рабочей силы: проблемы регулирования» в основу исследований ПКС ставит отраслевой спрос на рабочую силу и предлагает использовать модели факторного и регрессионного, а также кластерного анализа в зависимости от периода прогнозирования. Он отмечает, что «каждой отрасли присущ доминирующий состав профессий. Учитывая, что в динамике отраслевого спроса основные изменения связаны с численным составом именно доминирующих групп профессий, поскольку специализация отрасли не меняется, можно утверждать следующий тезис – динамика спроса на рабочую силу каждой отрасли в такой степени формирует динамику спроса в профессионально-квалификационной группе, в какой эта группа является доминантой для данной отрасли. Другими словами, чем больше удельный вес какой-либо профессионально-квалификационной группы в составе спроса на рабочую силу в отрасли, тем больше вклад этой отрасли в динамику спроса данной группы» [12].

В коллективной монографии 2011 г. представлена методология и прогнозные расчеты численности занятых по основным группам занятий (в соответствии с ОКЗ) на период до 2020 г. Примечательно, что тенденции изменения ПКС, спрогнозированные экспертами, полностью совпадают с реальными процессами. Так, авторы отмечают, что «в группе специалистов высшего уровня квалификации, для которой ожидаются значимые потери занятости, соотношение между представителями различных специальностей изменится в пользу специалистов в области физико-мате-

матических, биологических и естественных наук; специалистов по компьютерам; специалистов в здравоохранении. Причем для этих составных групп будет иметь место не только увеличение удельных весов в сокращающейся численности занятых, но и рост абсолютного числа занятых. Особенно заметным он будет в группе специалистов по компьютерам и произойдет не только за счет традиционных программистов, как это было в базисном периоде, но и появления и широкого распространения новых IT – специальностей» [11]. Перспективные изменения ПКС в экономике в целом авторы ставят изначально в зависимость от макроэкономических показателей, параметры которых будут отвечать требованиям инновационной экономики.

Учитывая междисциплинарный характер исследований ПКС, необходимо обратить внимание не только на экономические аспекты, а следует подчеркнуть значимость трудов ученых в сфере педагогики, психологии, права, управления.

В статье «Система профессиональных квалификаций в сфере науки» к. пед. наук Фиофанова О.А. рассматривает ПКС с позиции соотношения должностей научных, инженерно-технических, научно-педагогических работников. Выделяя и подробно описывая уровни и подуровни профессиональных квалификаций, действующих в сфере исследований, разработок и высшего образования, включая подготовку научных кадров, через требования к образованию, ученой степени, стажу работы, характеру деятельности, экспертная группа РАНХиГС подчеркивает важность Единой рамки квалификации в сфере исследований, разработок, высшего образования и подготовки научных кадров, которая «определяет единую шкалу уровней квалификации для научно-исследовательского, научно-технического, научно-экспертного, научно-просветительского, инновационного и научно-педагогического видов деятельности..., должна быть методологической основой для определения актуальных и опережающих компетенций в системе образования, ориентированного на подготовку кадров для фундаментальной и прикладной науки, для наукоемких и высоко технологичных отраслей экономики» [13].

Нельзя не отметить исследования ПКС кадров высшей научной квалификации научного коллектива Петрозаводского государственного университета под руководством доктора физико-математических наук Гуртова В.А. Авторы выдвигают и проверяют гипотезу о том, что на основе данных о структуре защит диссертаций можно вос-

⁴ URL: Описание проекта — Российский мониторинг экономического положения и здоровья населения НИУ ВШЭ — Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики».

становить ПКС работников с учеными степенями по интегральным значениям их количества. Выполненные расчеты для Республики Татарстан и Краснодарского края служат ее подтверждением, что по мнению авторов «позволяет оценивать научный потенциал территории, прогнозировать потребность в кадрах высшей научной квалификации и обосновывать контрольные цифры приема в аспирантуру в ведомственном и территориальном разрезах» [14].

Современный этап экономического и технологического развития России выдвигает на первый план задачу исследования ПКС с точки зрения проникновения процессов цифровизации, роботизации практически во все сферы деятельности. В связи с этим, в научной среде активно ведется дискурс о трансформации профессионально-квалификационного состава под влиянием новых технологий, искусственного интеллекта, исчезновении теряющих актуальность и появлении новых профессий, изменении состава трудовых функций в существующих профессиях, вытеснении отдельных категорий работников вследствие замещения трудосберегающими технологиями [15; 16; 17].

Таким образом, исследования ПКС в различных аспектах имеют огромную значимость, не теряют своей актуальности в разные периоды социально-экономического и технологического развития и представляют особую важность при разработке мер регулирования политики занятости и определении направлений социально-экономического развития.

Вместе с тем, в подавляющем большинстве, исследования ПКС как в сфере труда, так и в системе образования, носят разрозненный характер, что приводит к противоречивым результатам и вызывает дискуссии в научном сообществе и сложности практического применения их результатов. Ситуация усугубляется несовершенством статистической информации и отсутствием общепринятого понятийного аппарата в профессионально-квалификационной сфере. При этом главной проблемой является использование в исследованиях данных ОКЗ с высоким уровнем агрегации (в разрезе основных групп, 1 уровень). Иначе говоря, в исследованиях ПКС, как правило, не определяются и не исследуются сами профессии и квалификации. При этом, помимо отсутствия определения данного понятия, не рассматриваются категории «профессия» и «квалификация».

Поэтому первоочередной задачей, стоящей перед авторами статьи, было определить и обо-

сновать понятие ПКС и ее составных частей. Обобщая опыт проведенных исследований и учитывая вышесказанное, рассмотрим далее содержание понятия профессионально-квалификационной структуры и конкретизируем его применительно к областям профессиональной деятельности⁵.

СОДЕРЖАНИЕ ПОНЯТИЯ «ПКС»: МЕТОДИЧЕСКИЙ ПОДХОД К ЕЕ ИССЛЕДОВАНИЮ

Анализ исследований ПКС свидетельствует об их преимущественной практической ориентации, которая в большинстве случаев заключается в прогнозных оценках численности занятых в отраслях экономики и направлений подготовки в системе образования. Вместе с тем сам термин «ПКС» в рассмотренных работах носит характер общеупотребительного, не содержит определения, никак не поясняется и не конкретизируется. Авторы рассматривают количественные показатели по укрупненным профессиональным группам из различных источников статистической информации в региональном и отраслевом разрезе на основе общероссийского классификатора ОКЗ (ОК 010–2014 МСКЗ-08). При этом в одном и той же публикации могут использоваться разные наименования – «ПКС занятых», «ПКС работников», «ПКС кадров», «ПКС трудового потенциала», «ПКС персонала», «ПКС спроса на рабочую силу» и т.д., хотя, по сути, имеется ввиду численность занятых в разрезе укрупненных профессионально-квалификационных групп на основе имеющихся в распоряжении статистических данных. Следует отметить, что зачастую именно отсутствие иной информации, кроме данных государственной статистики, и определяет характер исследований ПКС.

В ряде работ преимущественно теоретического характера встречаются авторские определения ПКС (табл. 1).

По сути, можно согласиться с предложенными в табл. 1 формулировками, однако они носят обобщающий характер и нуждаются в обосновании и пояснении.

В первую очередь, учитывая сложность, многогранность и многокомпонентность понятия «ПКС», необходимо конкретизировать его содержание с точки зрения целей и задач соответству-

⁵ Под областью профессиональной деятельности понимается совокупность видов профессиональной деятельности, имеющая общую интеграционную основу (аналогичные или близкие назначение, объекты, технологии): образование, здравоохранение, социальное обслуживание, финансы и экономика, юриспруденция, сельское хозяйство, транспорт, электроэнергетика и др. (См.: Волошина И.А., Зайцева О.Д., Новиков П.Н., Перова И.Т., Прянишникова О.Д. Термины и понятия профессионально-квалификационной сферы: словарно-справочное пособие. – М.: Издательство «Перо», 2021. С. 18).

Таблица 1 / Table 1

Определения ПКС в отдельных словарно-справочных пособиях, научных публикациях, интернет-источниках / PQS meanings in individual dictionary reference books, scientific publications, Internet sources

Определение ПКС/PQS meanings	Источники информации/ Information sources
ПКС работников представляет собой их первичную кооперацию по профессиям и квалификациям, в рамках которой происходит непосредственное соединение средств производства и рабочей силы	Образовательный маркетплейс «Инфоурок» [*] .
Совокупность профессий, ранжированных по квалификационным уровням и описаний соответствующих им общих требований с учетом основных направлений профессиональной деятельности	Машукова Н. Д. На чем строится система профессиональных стандартов? / Дополнительное профессиональное образование в России и мире. 2013;3(3):11**.
ПКС занятого населения – структура занятых, отражающая профессиональное и квалификационное разделение труда.	Словарно-справочное пособие «Термины и определения профессионально-квалификационной сферы»***.
ПКС – это содержательная пооперационная характеристика трудовой деятельности по конкретной профессии с выделением квалификационных требований, обеспечивающих успешное выполнение работ	Студенческий справочник****.
Профессиональная структура кадров предприятия – это соотношение представителей различных профессий или специальностей (экономистов, бухгалтеров, инженеров, юристов и т. д.), обладающих комплексом теоретических знаний и практических навыков, приобретенных в результате обучения и опыта работы в конкретной области. Квалификационная структура кадров – это соотношение работников различного уровня квалификации (т. е. степени профессиональной подготовки), необходимого для выполнения определенных трудовых функций	Курс лекций*****.
ПКС – это систематизированный перечень профессий, ранжированных по квалификационным уровням с учётом видов ответственности и указанием formalizованных должностей, соответствующих технологическим процессам	Пермякова С.А., Шендель Т.В. Алгоритм применения профессиональных стандартов. Экономика, управление, финансы: материалы VIII Международной научной конференции (Краснодар, февраль 2018 г.). Краснодар: «Новация»; 2018. 157с.*****.

Источник / Source: составлено авторами / compiled by the authors.

^{*} URL: Трудовые ресурсы и трудовой потенциал общества.

^{**} URL: ДПО-в-стране-и-мире-№32013.pdf.

^{***} Волошина И.А., Зайцева О.М., Новиков П.Н., Перова И.Т., Прянишникова О.Д. Термины и понятия профессионально-квалификационной сферы: словарно-справочное пособие. М.: Изд-во «Перо», 2021.

^{****} URL: Профессионально-квалификационная структура работников - определение термина.

^{*****} URL: tema_7-distant_42_tehps.pdf.

^{*****} URL: https://moluch.ru/conf/econ/archive/264/13680/.

ющего исследования. И первым шагом в данном направлении должно стать определение предмета исследования.

Поскольку понятие «ПКС» является в определенной мере самоопределяющим, вполне очевидно, что предметом исследований должны быть профессии и квалификации. Данные категории давно и детально проанализированы широким кругом специалистов в различных областях, поскольку представляют интерес и значимость для всех категорий населения, находящихся или

планирующих выход на рынок труда. В этой связи отдельно следует отметить организации, осуществляющие экономическую деятельность и применяющие данные понятия в ежедневной практике управления персоналом, не говоря уже о ряде профильных научных и образовательных организаций.

Проведенный анализ понятия профессии позволяет сделать вывод, что ключевым отличием профессиональной деятельности от других видов трудовой и экономической деятельности является наличие комплекса компетенций, приобретенных в результате профессионального обучения, среднего профессионального образования, высшего образования, дополнительного профессионального образования или в процессе труда (практического опыта)⁶.

Что касается понятия «квалификация», то при наличии большого количества подходов к его трактовке в исследованиях ПКС и областей профессиональной деятельности представляется целесообразным придерживаться определений, закрепленных в нормативных правовых актах сферы труда и системы образования – Федеральном законе «Об образовании в Российской Федерации»⁷ и Трудовом кодексе Российской Федерации⁸. Общим в понятии «квалификация» является «уровень знаний, умений, навыков, необходимый для профессиональной деятельности». Так, закон об образовании дает следующее определение: «Квалификация – уровень знаний, умений, навыков и компетенции, характеризующий подготовленность к выполнению определенного вида профессиональной деятельности» (п. 5 ст. 2). В ТК РФ (ст. 195.1) говорится: «Квалификация работника – это уровень знаний, умений, профессиональных навыков и опыта работы работника».

Еще один важный вопрос в исследовании ПКС заключается в том, о каких профессиях и квалификациях идет речь и с какой целью проводится исследование ПКС. Именно от целей исследования зависит наполнение основных структурных элементов ПКС (профессия и квалификация), содержанием и необходимая степень детализации получаемых данных.

Основными целями планируемых исследований ПКС в нашем случае является определение востребованных профессий и прогнозирование

⁶ Волошина И. А., Зайцева О. М., Новиков П. Н., Перова И. Т., Прянишникова О. Д. Термины и понятия профессионально-квалификационной сферы: словарно-справочное пособие. – М.: Изд-во «Перо», 2021.

⁷ URL: П.5, ст.2 Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ — Редакция от 28.02.2025 — Контур.Норматив.

⁸ URL: Ст. 195.1 ТК РФ Трудовой кодекс Российской Федерации — Редакция от 07.04.2025 — Контур. Норматив.

кадровых потребностей организаций, разработка профессиональных стандартов и квалификационных характеристик. Исходя из этого, перед научным коллективом Центра профессиональных квалификаций ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России стоит задача разработки методического инструмента для исследования ПКС в указанных целях.

Востребованные профессии объединяют в своем составе разные категории профессий (более подробно данный вопрос был рассмотрен в статье «Востребованные профессии: сущность, признаки, разновидность» [18]), среди которых следует выделить профильные, родственные им и сквозные профессии, как наиболее характерные для выбранного объекта исследования.

Предметом исследования, наряду с профессиями, также является квалификация работника, которая находит свое выражение в уровнях/видах образования⁹, а также отражается в профессиональным стандарте в соответствии с полномочиями и ответственностью работника¹⁰. Одним из существенных обоснований данного выбора может служить необходимость разработки и актуализации профессиональных стандартов и квалификационных характеристик в соответствии с апробированной методикой в 2024 г., основанной на детальном анализе начальных групп ОКЗ.

И, наконец, учитывая, что структура – это определенная взаимосвязь, взаиморасположение составных частей, строение, устройство (от лат. *structura* – строение, расположение, порядок)^{11,12}, можно предложить следующую обобщенную формулировку применительно к целям и задачам данной работы: ПКС – это систематизированный в рамках начальных групп ОКЗ перечень профессий, требований к уровню образования и квалификации работников. Это определение также соответствует понятию структуры, как совокупности устойчивых связей объекта, обеспечивающих его целостность и тождественность самому себе (т.е. сохранение основных свойств при различных внешних и внутренних изменениях)¹³.

Вторым шагом является определение объекта исследования ПКС. Как показывает опыт прове-

денных исследований, в качестве объекта, как правило, выступают отдельная организация, отрасль, субъект Российской Федерации, страна в целом. В этом случае их деятельность классифицируется ОКВЭД¹⁴ и охватывает широкий круг профессий, относящихся к разным начальным группам занятий, к которым принадлежат профильные, родственные им и сквозные (присутствующие в разных видах экономической деятельности). профессии. Таким образом, ПКС будет включать широкий спектр профессий, относящихся ко всем представленным начальным группам занятий.

Выбор в качестве объекта области профессиональной деятельности¹⁵ дает возможность осуществлять полный учет и всесторонний анализ профессий, свойственных именно для данной области, что позволяет получить о ней максимально подробную информацию.

Таким образом, в соответствии с заданными целями исследований ПКС может быть рассмотрена применительно к области профессиональной деятельности, виду экономической деятельности, или конкретной организации и использована для целей прогнозирования кадровых потребностей, формирования «заказа системе образования», выявления востребованных и перспективных профессий в областях профессиональной деятельности или видах экономической деятельности, определения необходимости разработки профессиональных стандартов и квалификационных характеристик, формирования кадровых стратегий организаций.

В рамках предлагаемого подхода, для обеспечения полноты и достоверности результатов исследования, что является необходимым условием при формировании перечня востребованных профессий для информационного ресурса «Справочник профессий», предлагается использовать два объекта – область профессиональной деятельности и вид экономической деятельности.

Таким образом, можно конкретизировать обобщенное содержание понятия «ПКС»:

ПКС области профессиональной деятельности – это систематизированный по начальным группам ОКЗ перечень должностей/профессий рабочих (в соответствии с ОКПДТР¹⁶), относящихся к данной ОПД, содержащий актуальные требования к уровню

⁹ URL: Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ — Редакция от 28.02.2025 — Контур.Норматив.

¹⁰ URL: Приказ Минтруда РФ от 12.04.2013 № 148Н — Редакция от 12.04.2013 — Контур.Норматив.

¹¹ URL: Структура. Большая российская энциклопедия.

¹² URL: Структура | Большой толковый словарь русского языка | Поиск в словарях Грамоты.

¹³ Философский энциклопедический словарь. Гл. редакция: Л. Ф. Ильичев, П. Н. Федосеев, С. М. Ковалев, В. Г. Панов – М.: Советская энциклопедия, 1983 г., с. 657.

¹⁴ URL: Общероссийский классификатор видов экономической деятельности (ОКВЭД 2). ОК 029–2014 (КДЕС ред. 2) Редакция от 20.12.2024 — Контур. Норматив.

¹⁵ URL: Приказ Минтруда РФ от 29.09.2014 N 667Н — Редакция от 09.03.2017 — Контур.Норматив.

¹⁶ URL: Об утверждении Общероссийского классификатора профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов ОК 016-2025 от 16 мая 2025 - docs.cntd.ru

Таблица 2 / Table 2

Параметры ПКС области профессиональной деятельности* / Parameters of the PQS field of professional activity

№ п/п/	Наименование профильной начальной группы ОКЗ/Profile starter group of the All-Russian Classifier of Occupations	Основные параметры / Key options			Дополнительные параметры / Additional options			
		Наименование должностей/профессий рабочих (в соответствии с ОКПДТР)/ Occupations (on the All-Russian Classifier of Occupations of Workers, Positions of Employees and Wage Grades)	Уровень/вид образования (ВО, СПО, ПО)/ Type of education (Higher, Secondary Vocational, Professional)	Количество должностей/ профессий рабочих (в соответствии с ОКПДТР), ед. в НГ/ В % к общему количеству должностей/ профессий рабочих в рамках ОПД/ Number of positions/ occupations of workers / In % of the total number of positions / occupations of workers within the scope of professional activity	Количество проф. стандартов, ед. / Number of professional standards, units	Количество квалификационных характеристик, ед./ Number of qualification characteristics, units	Численность занятых, чел./ Number of employed, pers.	Потребность в рабочих, чел./ Need for workers, pers.
1								
2								
3								
4								
5								
...								

Источник / Source: составлено авторами / compiled by the authors.

образования и квалификации работников, сформированный на основе информации о фактической численности работников, данных социологического опроса организаций и экспертных опросов;

ПКС вида экономической деятельности¹⁷ – это систематизированный по начальным группам ОКЗ перечень профессий, включая профильные, родственные им и сквозные профессии (в соответствии с информационным ресурсом «Справочник профессий») и адекватный им уровень образования работников, сформированный на основе данных штатных расписаний организаций, содержащих сведения о фактической численности занятых работников и их перспективной потребности.

Третьим шагом предлагаемого подхода является определение показателей, характеризующих начальные группы ПКС. Исследование ПКС областей профессиональной деятельности базируется на детальном анализе профильных начальных групп ОКЗ и соответствующих им основных и дополнительных параметров (табл. 2).

К числу основных параметров относятся ключевые показатели, раскрывающие качественные характеристики начальной группы:

- наименование должностей/профессий рабочих;
- уровень/вид образования (высшее образование, среднее профессиональное образование, профессиональное обучение).

В состав дополнительных параметров включены количественные показатели, характеризующие анализируемые начальные группы:

- количество должностей/профессий рабочих в начальной группе;
- доля должностей/профессий рабочих в начальной группе в общем количестве должностей/профессий рабочих в области профессиональной деятельности;
- количество профессиональных стандартов;
- количество квалификационных характеристик;
- численность занятых работников;
- потребность в рабочих.

Выявление и анализ профильных и родственных профессий проводится с участием экспертов – представителей Советов по профессиональным квалификациям и содержит подробное обоснование предложений по разработке профессиональных стандартов и квалификационных характеристик, актуализации профессиональных стандартов.

Данный подход позволяет также определить масштабы потребности в профильных и родственных профессиях в рамках рассматриваемой области профессиональной деятельности как на определенную дату, так и в целом за отдельный период (месяц, квартал, год). Значения показателей формируются на основе данных автоматизированной информационной системы «Мониторинг рынка труда», разработанной в ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России и агрегирующей информацию с четырех наиболее массовых и популярных рекрутинговых онлайн-платформ (HeadHunter.ru, Superjob.ru, Trudvsem.ru, Avito.ru).

Результаты проводимого исследования ПКС области профессиональной деятельности позволяют:

- получать полную и максимально подробную информацию о профильных и родственных профессиях с учетом их качественных и количественных характеристик;

¹⁷ Поскольку общепринятое определение понятия «вид экономической деятельности» отсутствует, можно использовать следующую формулировку: вид экономической деятельности – это процесс, в котором материальные ресурсы, образование, труд, технологии сочетаются таким образом, что это приводит к получению однородного набора продуктов (товаров и услуг). См. Волошина И. А., Новиков П. Н., Прянишникова О. Д. Научные подходы к понятию «вид профессиональной деятельности» и практика его применения. *Социально-трудовые исследования*. 2024; (3):23.

Таблица 3 / Table 3

Перечень показателей для сравнительного анализа параметров ПКС различных областей профессиональной деятельности /
A list of indicators for the comparative analysis of the parameters of the quality control system in various fields of professional activity

№ п/п	Наименование области профессиональной деятельности / Field of professional activity	Количество начальных групп, ед. / Number of starter groups, units	Максимальное количество должностей/профессий рабочих в рамках одной начальной группы, ед. / Max. of positions/occupations of workers within a starter group, units	Доля должностей/профессий рабочих с соответствующим уровнем образования, % / Share of positions/occupations of workers with the corresponding level of education, %			Количество проф. стандартов, ед. / Professional standards, units	Количество квалиф. характеристик, ед. / Qualifying characteristics, units	Доля занятых работников, в % общей численности занятых / Share of employed workers, in % of total employed	Доля вакансий, в % к общему количеству вакансий / Share of vacancies, in % of the total vacancies
				ВО/ Higher	СПО/ Secondary Vocational	ПО/ Professional				
1										
2										
3										
4										
5										
...										

Источник / Source: составлено авторами / compiled by the authors.

- устанавливать взаимосвязь и соответствие между областями профессиональной деятельности и видами экономической деятельности;
- обеспечивать согласованность классификаторов в сфере труда, вносить предложения по их изменению, обусловленные, например появлением новых профессий и трудовых функций и потерей актуальности уже существующих;
- своевременно отслеживать и предупреждать формирующиеся диспропорции между профессиональными группами разного уровня образования и квалификации;
- развивать гибкую систему профессиональных стандартов с помощью разработки/актуализации профессиональных стандартов и квалификационных характеристик;
- отслеживать динамику изменения потребности работодателей в востребованных профессиях.

Необходимо отметить, что итоговые значения показателей ПКС в рамках каждой области профессиональной деятельности можно использовать для сравнительного анализа различных областей профессиональной деятельности (табл. 3).

Сопоставление областей профессиональной деятельности способствует определению направления и траектории развития ПКС, зон риска с точки зрения возникновения дефицита кадров по востребованным профессиям, гармонизации потребности в кадрах на отраслевых рынках труда, их подготовки в системе профессионального образования, и, в целом, принятию мер по устранению дисбалансов межотраслевого развития.

Перечень востребованных профессий можно формировать на основе исследований ПКС видов экономической деятельности.

Источником данных в этом случае для большинства исследователей служит, как уже выше

отмечалось, обследование Росстата, проводимое 1 раз в два года, результаты которого содержат информацию по начальным группам ОКЗ лишь в целом в экономике России (форма 1Т-проф.). В разрезе видов экономической деятельности данные по распределению численности занятых работников и потребности в них представлены в разрезе основных групп ОКЗ, что не позволяет обеспечить должным образом качество формирования перечня востребованных профессий (с точки зрения полноты и охвата профессионального состава).

Данный пробел может восполнить всероссийский опрос организаций, проводимый в ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России в рамках изучения перспективной потребности работодателей в кадрах, который является важнейшим источником информации о фактической численности занятых в разрезе видов экономической деятельности и начальных групп ОКЗ.

Кроме того, заявленный организациями спрос на работников необходимого уровня образования и квалификации является ключевым фактором, определяющим востребованность профессий, и может служить для корректировки итогового перечня востребованных профессий, включая дополнение его перечнем сквозных профессий, которые неизбежно присутствуют в составе начальных групп ОКЗ по видам экономической деятельности.

Перечень показателей, характеризующих начальные группы в рамках ПКС видов экономической деятельности также, как и в случае с областями профессиональной деятельности, разделен на 2 группы – основные и конкретизирующие их дополнительные параметры (табл. 4).

К основным параметрам относятся перечень профессий (в соответствии с информационным

Таблица 4 / Table 4

Параметры ПКС вида экономической деятельности / Parameters of the PQS type of economic activity

№ п/п	Наименование начальной группы ОКЗ (включая профильные и непрофильные) в соответствии с пороговым значением вхождения/ Starter group of the All-Russian Classifier of Occupations (including core and non-core) in accordance with the threshold value of entry	Основные параметры/Key options				Дополнительные параметры/Additional options		
		Наименование профессий (в соответствии с информационным ресурсом «Справочник профессий»)/Professions (in accordance with the Directory of professions)	Уровень/вид образования (ВО, СПО, ПО)/ Education type (Higher, Secondary Vocational, Professional)	Численность занятых работников (чел.)/ Employed workers, pers.	Доля занятых работников (в % от общей численности занятых в ВЭД)/Share of employed workers (in % of the total employed in foreign economic activity)	Количество проф. стандартов, ед./ Professional standards, units	Количество квалификационных характеристик, ед./Number of qualification characteristics, units	Потребность в рабочих, чел./ Need for workers, pers.
1								
2								
3								
4								
5								
...								

Источник / Source: составлено авторами / compiled by the authors.

ресурсом «Справочник профессий»), уровень/вид образования (ВО, СПО, ПО), численность занятых работников, доля занятых работников в общей численности, занятых в ВЭД. В число дополнительных параметров включены количество профессиональных стандартов и квалификационных характеристик, потребность организаций в рабочих.

Следует отметить, что представленность начальных групп в виде экономической деятельности будет гораздо шире, чем в области профессиональной деятельности, поскольку ПКС вида экономической деятельности охватывает их полный перечень (включая как профильные, так и непрофильные). Соответственно в их состав войдут начальные группы с незначительной численностью занятых работников. В этом случае представляется целесообразным определить порог вхождения начальной группы в ПКС вида экономической деятельности исходя из численности занятых в ней работников. Включение наиболее массовых по численности занятых работников начальных групп на основе определения долей каждой начальной группы позволит избежать формирования огромного массива данных, затрудняющего проведение аналитических исследований и не влияющего на определение ключевых тенденций и сохранение основных пропорций структуры. При этом критерии для установления пороговых значений в видах экономической деятельности могут не совпадать, что обусловливается различиями в общей численности занятых работников, а также несопоставимыми размерами выборки организаций при проведении опроса, принадлежащих разным видам экономической деятельности.

Анализ ПКС различных видов экономической деятельности в соответствии с предложенным

подходом позволяет определить состав и количество профильных и сквозных профессий и их характеристик, что имеет важное практическое значение при формировании итогового перечня востребованных профессий и осуществлении прогнозных расчетов спроса на рабочую силу на отраслевом уровне.

В целом, сочетание результатов исследований двух типов ПКС при определяющей роли исследования ПКС областей профессиональной деятельности позволяет обоснованно и взвешенно подойти к формированию перечня востребованных профессий и их описаний, подготовить в полном объеме материалы для информационного ресурса «Справочник профессий».

ВЫВОДЫ

Анализ исследований ПКС в разные периоды социально-экономического и технологического развития России показал, что большинство из них проводилось в прогностических целях, ставя перед собой задачу определения перспективной потребности в рабочей силе в достаточно узком сегменте укрупненных профессионально-квалификационных групп. Отчасти это связано с недостатком и несовершенством публикуемой в открытых источниках официальной статистической информации. Соответственно содержание понятия «ПКС» либо не обосновывалось совсем, либо сужалось до распределения занятых по отдельным профессионально-квалификационным группам. Как следствие, это приводило к противоречивым и дискуссионным выводам по ряду востребованных профессий.

Понятие «ПКС» является сложным и многоаспектным. В контексте данного исследования ПКС служит основой для определения востребованных профессий в рамках различных областей

профессиональной деятельности и включает в себя их качественные и количественные характеристики – перечень должностей/профессий рабочих, уровней образования и квалификации работников, профессиональных стандартов и квалификационных характеристик, число вакансий, численность занятых работников, потребность в кадрах.

Для исследования ПКС в целях выявления востребованных профессий предлагается использовать методический подход, основанный на анализе начальных групп ОКЗ с определением

взаимосвязей и соответствия общероссийских классификаторов в сфере труда и системе образования, областей профессиональной деятельности и видов экономической деятельности, актуальных запросов работодателей к уровню образования и квалификации работников. Исследование базируется на данных экспертного опроса, федерального опроса организаций по исследованию перспективной кадровой потребности, АИС «Мониторинг рынка труда» и данных Росстата с применением современных технологий обработки информации.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Проблемы прогнозирования подготовки квалифицированных рабочих кадров. / Под ред. Иванова Г. А. Государственный комитет Совета Министров СССР по профессионально-техническому образованию, Всесоюзный научно-исследовательский институт профессионально-технического образования, 1975.
2. Зуев В.М., Новиков П.Н. Мониторинг и прогнозирование профессионального образования: Научно-практическое пособие. М.: РГАТиЗ, 1999.
3. Гимпельсон В.Е. Нужны ли нашей промышленности квалифицированные работники? История последнего десятилетия. Высшая школа экономики. М.: ИД Высшей школы экономики; 2010.
4. Гимпельсон В.Е., Капельюшников Р.И., Карабчук Т.С., Рыжикова З.А., Биляк Т. А. Выбор профессии: чему учились и где пригодились? *Экономический журнал ВШЭ*. 2009;(2):172–216.
5. Гимпельсон В.Е., Капельюшников Р.И., Лукьянова А.Л. Спрос на труд и квалификацию в промышленности: между дефицитом и избытком. *Экономический журнал ВШЭ*. 2007;(2):163–199.
6. Капельюшников Р.И. Эскалация вакансий на российском рынке труда (динамика, структура, триггеры) [Текст]: препринт WP3/2024/02 / Р. И. Капельюшников; «Высшая школа экономики». М.: ИД Высшей школы экономики; 2024.
7. Капельюшников Р.И., Лукьянова А.Л. Трансформация человеческого капитала в российском обществе (на базе «Российского мониторинга экономического положения и здоровья населения»). М.: Фонд «Либеральная миссия», 2010.
8. Российский работник: образование, профессия, квалификация. Под ред. Гимпельсона В.Е и Капельюшникова Р.И. М., Издательский Дом Высшей школы экономики, 2011.
9. Л. Белоконная, В. Гимпельсон, Т. Горбачева, О. Жихарева, Р. Капельюшников, А. Лукьянова. Формирование заработной платы: взгляд через «призму» профессий. М.: ГУ ВШЭ; 2007.
10. Гринберг А. С., Коровкин А.Г. Проблемы информационного обеспечения прогнозно-аналитических исследований профессионально-квалификационного состава рабочей силы и пути их решения. Научные труды: Институт народнохозяйственного прогнозирования РАН. М.: МАКС Пресс, 2010;587–609.
11. Инновационная экономика: занятость, мотивация, эффективность труда. Под ред. Чижовой Л.С. Институт макроэкономических исследований. М.: Экономика. 2011.
12. Кузнецов С.Г. Рынок рабочей силы: проблемы регулирования. М.: Современная экономика и право. 2004.
13. Фиофанова О.А. Система профессиональных квалификаций в сфере науки. *Экономика науки*. 2019;5(3):185–196.
14. Гуртов В.А., Насадкин М.Ю., Щеголева Л.В. Управление профессионально-квалификационной структурой кадров высшей научной квалификации. *Университетское управление: практика и анализ*. 2015;(3):45–56.
15. Земцов С.П. Потенциал создания и внедрения технологий искусственного интеллекта в регионах России. *Региональные исследования*. 2024;(1):34–47.
16. Кашепов А.В. ПОСТ-СССР: экономика, занятость и демография. М.: МАКС Пресс, 2023.
17. Кузнецов Н.В. Изменение структуры занятости и профессионально-квалификационных требований в эпоху цифровизации экономики. Современные проблемы науки и образования. 2018; (5). URL: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=27992> (дата обращения: 06.05.2025).
18. Волошина И.А., Новиков П.Н., Мухина И.И. Востребованные профессии: сущность, признаки, разновидность. *Социально-трудовые исследования*. 2024;(4):150–161.

REFERENCES

1. Issues of forecasting the training of skilled workers. / Ed. Ivanov G. A. State Committee of the Council of Ministers of the USSR for Vocational and Technical Education, All-Union Research Institute of Vocational and Technical Education, 1975. (In Russ.).
2. Zuev V.M., Novikov P.N. Monitoring and forecasting vocational education: Scientific and practical manual. M.: RGAiTz, 1999. (In Russ.).
3. Gimpelson V.E. Does our industry need skilled workers? History of the last decade. Higher School of Economics. M.: Publishing House of the Higher School of Economics; 2010. (In Russ.).
4. Gimpelson V.E., Kapelyushnikov R.I., Karabchuk T.S., Ryzhikova Z.A., Bilyak T.A. Choosing a profession: What did you study and where did you come in handy? *Economic Journal of the Higher School of Economics*. 2009;(2):172–216. (In Russ.).
5. Gimpelson V.E., Kapelyushnikov R.I., Lukyanova A.L. Demand for labor and qualifications in industry: between deficit and surplus. *Economic Journal of the Higher School of Economics*. 2007;(2):163–199. (In Russ.).
6. Kapelyushnikov R.I. Escalation of vacancies in the Russian labor market (dynamics, structure, triggers) [Text]: preprint WP3/2024/02 / R. I. Kapelyushnikov; “Higher School of Economics”. M.: ID Higher School of Economics; 2024. (In Russ.).
7. Kapelyushnikov R.I., Lukyanova A.L. Transformation of human capital in Russian society (based on the Russian Monitoring of the Economic Situation and Health of the Population). M.: Liberal Mission Foundation, 2010. (In Russ.).
8. Russian worker: Education, profession, qualification. Edited by V.E. Gimpelson and R.I. Kapelyushnikov. Moscow, Publishing House of the Higher School of Economics, 2011. (In Russ.).

9. L. Belokonnaya, V. Gimpelson, T. Gorbacheva, O. Zhikharev, R. Kapelyushnikov, A. Luk'yanova. Formation of wages: The look through the prism of professions. M.: HSE; 2007. (In Russ.).
10. A.S. Grinberg, A.G. Korovkin. Problems of information support for forecasting and analytical studies of the professional and qualification composition of the workforce and ways to solve them. *Scientific works: Institute of Economic Forecasting, Russian Academy of Sciences*. M.: MAKSS Press, 2010;587-609. (In Russ.).
11. Innovative Economy: Employment, Motivation, Labor Efficiency. Ed. Chizhova L.S. Institute for Macroeconomic Research. M.: Economy. 2011. (In Russ.).
12. Kuznetsov S.G. Labor Market: Regulation Issues. M.: Modern Economy and Law. 2004. (In Russ.).
13. Fiofanova O.A. The system of Professional Qualifications in in the Field Science. *Economics of Science*. 2019;5(3):185–196. (In Russ.).
14. Gurtov V.A., Nasadkin M.Yu., Schegoleva L.V. Managing Professional and Qualification Structure of Highly Qualified Research Personnel. *University Management: Practice and Analysis*. 2015;(3):45–56. (In Russ.).
15. Zemtsov S.P. Potential for creation and implementation of artificial intelligence in the Russian regions. *Regional Studies*. 2024;(1):34–47. (In Russ.).
16. Kashepov A.V. POST-USSR: Economy, employment and demography. M.: MAKSS Press, 2023. (In Russ.).
17. Kuznetsov N.V. Changes in the structure of employment and professional and qualification requirements in the era of digitalization of the economy. Modern problems of science and education. 2018;(5). URL: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=27992> (accessed on: 06.05.2025). (In Russ.).
18. Voloshina I.A., Novikov P.N., Mukhina I.I. In-demand professions: Essence, characteristics, types. *Social and labor research*. 2024;(4):150–161. (In Russ.).

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ / ABOUT THE AUTHORS



Ирина Александровна Волошина – кандидат психологических наук, директор по развитию систем профессиональных квалификаций ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России, Москва, Российская Федерация
Irina A. Voloshina – Cand. Sci. (Psychol.), Director for the Development of the System of Professional Qualifications, All-Russian Research Institute of Labor of the Ministry of Labor and Social Protection of Russia, Moscow, Russian Federation
<https://orcid.org/0000-0002-5405-3699>
i_voloshina@vcot.info



Пётр Николаевич Новиков – доктор педагогических наук, профессор, главный научный сотрудник Центра развития профессиональных квалификаций, ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России, Москва, Российская Федерация
Petr N. Novikov – Dr. Sci. (Ped.), Professor, Chief Researcher, Centre for the Development of Professional Qualifications, All-Russian Research Institute of Labor of the Ministry of Labor and Social Protection of Russia, Moscow, Russian Federation
<https://orcid.org/0000-0001-5299-181X>
Novikov_vgna@hotmail.co



Ирина Ивановна Мухина – кандидат экономических наук, старший научный сотрудник Центра развития профессиональных квалификаций, ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России, Москва, Российская Федерация
Irina I. Mukhina – Cand. Sci. (Econ.), Senior Researcher, Center for the Development of Professional Qualifications, All-Russian Research Institute of Labor of the Ministry of Labor and Social Protection of Russia, Moscow, Russian Federation
<https://orcid.org/0000-0002-1257-9764>
mykhina_ir@vcot.info

Конфликт интересов: авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Conflicts of Interest Statement: The authors have no conflicts of interest to declare.

ЗАЯВЛЕННЫЙ ВКЛАД АВТОРОВ

Волошина И.А. – постановка проблемы, научное руководство исследованием, разработка методологии исследования, определение цели и задач исследования, формирование выводов исследования.

Новиков П.Н. – разработка концепции и методологии статьи, обоснование теоретико-методологических положений, анализ научной литературы, содержательный анализ и интерпретация полученных результатов, проведение исследования, формирование выводов исследования.

Мухина И.И. – подготовка общей концепции исследования, конкретизация методов исследования, содержательный анализ и интерпретация полученных результатов, проведение исследования, формулирование выводов исследования.

AUTHORS' DECLARED CONTRIBUTIONS

Voloshina I.A. – problem statement, scientific management of the study, development of the concept and methodology of the article, definition of the purpose and objectives of the paper, formation of research conclusions.

Novikov P.N. – development of the research concept and methodology, substantiation of theoretical and methodological provisions, analysis of scientific literature, substantive analysis and interpretation of the research results, conduct of the study, formation of research conclusions.

Mukhina I.I. – preparation of a general research concept, specification of research methods, substantive analysis and interpretation of the research results, conduct of the study, formation of research conclusions.

Статья поступила в редакцию 04.07.2025; после рецензирования 28.07.2025, принята к публикации 29.07.2025.

Авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи.

The article was submitted on 04.07.2025; revised on 28.07.2025 and accepted for publication on 29.07.2025.

The authors read and approved the final version of the manuscript.

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

DOI: 10.34022/2658-3712-2025-60-3-185-192

УДК 331.108

JEL J23

КОНЦЕПЦИИ КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНОСТИ И ЧЕЛОВЕКОЦЕНТРИЧНОСТИ В КАДРОВОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ КАК ОТВЕТ НА СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ВЫЗОВЫ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

А.А. Чуб, М.В. Полевая

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации Москва, Российская Федерация

АННОТАЦИЯ

Актуальность исследования обусловлена текущим этапом развития кадрового менеджмента, в рамках которого сотрудники представлены как внутренние клиенты организации, обеспечивающие ее конкурентоспособность и экономическую эффективность в условиях цифровизации. **Цель** – разработка исследовательской рамки, которая описывает содержание концепций клиенто- и человекоцентричности, а также позволяет определить возможности их использования на практике. В качестве методологической основы применялись следующие общенаучные **методы** – абстрагирование, анализ, синтез, сравнение, а также case-study, в рамках которого рассмотрены наиболее эффективные и перспективные примеры использования концепций внутренней клиентоцентричности и человекоцентричности в практике государственных и коммерческих организаций РФ. Кроме этого, был задействован метод «лучших практик», адаптированный под целевую установку, когда выбирались не только наиболее эффективные практические примеры использования исследуемых концепций, но также использовались перспективные теоретические положения. **В результате** исследования уточнены понятия клиентоцентричности и человекоцентричности, выделены и описаны основные содержательные элементы концепций: субъекты, теоретическая основа, нормативно-правовая база, предпосылки формирования, инструменты, оценочные показатели и др.; рассмотрен опыт практического применения указанных концепций в практике государственных и муниципальных структур, а также коммерческих компаний; сформулированы направления дальнейших теоретических и эмпирических исследований в данной области.

Ключевые слова: кадровый менеджмент; персонал; клиентоцентричность; внутренний клиент; человекоцентричный подход

Для цитирования: Чуб А.А., Полевая М.В. Концепции клиентоцентричности и человекоцентричности в кадровом менеджменте как ответ на стратегические вызовы цифровой экономики. *Социально-трудовые исследования*. 2025;60(3):185-192. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-60-3-185-192.

ORIGINAL PAPER

CLIENT- AND HUMAN-CENTRICITY CONCEPTS IN HR-MANAGEMENT AS A RESPONSE TO THE STRATEGIC CHALLENGES OF THE DIGITAL ECONOMY

A.A. Chub, M.V. Polevaya

Financial University under the Government of the Russian Federation Moscow, Russian Federation

ABSTRACT

The study is **relevant** due to today's HR-management practices, which treat employees as internal clients, thus ensuring competitiveness and economic efficiency in digitalization. The **aim** is to design a research framework that explains client- and human-centricity and its potential in practical use. The study's **methodology** included abstraction, analysis, synthesis, comparison, and case studies, which considered the most effective and promising examples of using the concepts of internal client-centricity and human-centricity in the practice of state and commercial organizations of the Russian Federation. Additionally, the "best practices" approach was implemented, customized to the specific setting, incorporating both practical examples and promising theoretical concepts. The research explained client-centricity and human-centricity and presented their key parts: subjects, theoretical foundation, legal structure, formation prerequisites, tools, and assessment indicators. The authors studied how these ideas were used in state, municipal, and commercial settings. Also, the work formulated directions for further theoretical and empirical research in this area.

Keywords: HR-management; personnel; internal client; customer-centric concept; human-centricity concept

For citation: Chub A.A., Polevaya M.V. Client- and human-centricity concepts in HR-management as a response to the strategic challenges of the digital economy. *Social and labor research*. 2025;60(3):185-192. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-60-3-185-192.

ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время в Российской Федерации и во многих других странах под влиянием цифровизации, информационных технологий и искусственного интеллекта происходит активная трансформация большинства сфер общественной жизни. В числе наиболее значимых ее направлений в области экономики и социально-трудовых отношений – переход к Индустрии 5.0 [1], в основе которой – внедрение в производство интеллектуальных экосистем и развитие в рамках «реальной» экономики ее «виртуальной» подсистемы, где связи и взаимодействия технически базируется на цифровых коммуникациях [2, с. 17-18].

Указанные тренды влекут за собой следующие изменения на рынке труда: увеличение количества сотрудников, работающих в формате дистанционной, платформенной и иных «новых» форм занятости в связи с перемещением ряда организационных бизнес-процессов в виртуальную среду; актуализация проблемы «замещения труда капиталом», формирующая необходимость прогнозирования объемов высвобождения рабочей силы и разработки перечня новых профессий; объективный рост потребности непрерывного обучения работников, в том числе, развития их цифровых компетенций и др.

Эти изменения становятся стратегическими вызовами для государства, бизнеса, населения и научного сообщества, требуя соответствующей адаптации, а в некоторых случаях, и коренной смены действующей управленческой парадигмы.

В качестве одного из наиболее эффективных (с точки зрения практического результата) ответов на обозначенные вызовы как зарубежные, так и отечественные теоретики и практики предлагают клиенто- и человекоцентричные подходы. В частности, в Российской Федерации с 1 января 2022 г. реализуется Федеральный проект «Государство для людей», в качестве одной из целей которого заявлен клиентоцентричный подход в государственных и муниципальных органах, а также формирование «клиентоцентричной культуры и реинжиниринг процессов взаимодействия государства внутри себя и со всеми категориями граждан и бизнеса»¹. Бизнес-структуры также достаточно активно внедряют принципы функционирования клиентоориентированной организации [3] и человекоцентричности² [24, с. 109].

Не ставя перед собой задачу анализа всех аспек-

тов применения указанных подходов в практике отечественного управления, авторы считают перспективным направлением исследования изучение их использования в области кадрового менеджмента применительно к «внутренним клиентам» (под которыми понимаются сотрудники организации) на том основании, что в условиях цифровой трансформации именно человеческие ресурсы выступают ключевой ценностью организации, способной обеспечить высокий уровень ее конкурентоспособности и экономической эффективности. Правомерность выдвинутого тезиса можно подтвердить следующей цитатой: «Вложение денег в исполнителя вносит вклад в исполнение. ... Инвестиции в успех сотрудников компании гарантируют успех самой компании» [4, с. 114].

Прежде чем обозначить основную цель настоящего исследования следует определиться с терминологическим аппаратом в связи с тем, что в настоящее время в научном сообществе отсутствует единство позиций относительно сущностного содержания категорий «клиентоцентричность» и «человекоцентричность».

Критический анализ научных работ (статей, монографий, диссертаций), посвященных различным аспектам внутренней клиентоориентированности и клиентоцентричности в сфере кадрового менеджмента, позволил установить, что рассматриваемый термин определяется как: «ведущая социальная тенденция, измеряющая формат взаимодействия государства и общества» [5, с. 10], модель построения бизнеса, тесно связанная с цифровой трансформацией общественных отношений [6, с. 129], «стратегия деятельности организации, максимально адаптированная для удовлетворения потребностей клиентов» [7, с. 19], а также как некая интегральная характеристика, учитывающая комплекс параметров эффективности работы HR-службы [8, с. 145]. Кроме этого, ряд авторов упоминает клиентоцентричность в качестве подхода, который: «является продолжением продуктового менеджмента» [6, с. 129] и «должен использоваться в процессе профессионального развития сотрудников» [5, с. 10]. В некоторых работах клиентоцентричность позиционируется как принцип [9, с. 74], либо как принцип и подход [8, с. 149].

Аналогичная ситуация разрозненности смыслового наполнения наблюдается относительно категории «человекоцентричность». В качестве частного случая можно привести ее упоминание как принципа дизайн-мышления, который приобретает «формы подхода, метода, технологии, инструмента, культуры, философии или комбинации данных форм в

¹ Официальный сайт Министерства экономического развития Российской Федерации – URL: https://www.economy.gov.ru/material/directions/gosudarstvennoe_upravlenie/gosudarstvo_dlya_lyudey/ (дата обращения: 05.07.2024).

² 25 years of HR in Russia. About human capital and beyond : About human capital and beyond : [executive editors Galina Kuchina, Yulia Potemkina]. - Moscow : MYTH, 2024.

зависимости от специфики задачи, и осуществляемый с помощью коллаборативного командного сотрудничества» [10, с. 3195]. В разрезе более общих трактовок, относящихся к проблематике рынка труда, наиболее часто встречается подход, согласно которому термин «человекоцентричность» означает, что в центре конкретного процесса или всей организации находится человек со своими ценностями, потребностями и приоритетами как в рамках трудовых отношений, так и в рамках социума в целом [11, с. 120]. Также можно встретить определение человекоцентричности как: основного тренда современной информационной экономики, суть которого состоит в переходе от продуктоцентричности к клиентоцентричности [12, с. 57]; стратегии развития потенциала личности в коммерческих и социальных взаимодействиях [7, с. 21]; «нового философского подхода, ориентирующего на духовные ценности, стратегию развития социально-экономической системы общества» [13, с. 2].

Ввиду того, что мы рассматриваем «клиентоцентричность» и «человекоцентричность» в контексте преодоления глобальных вызовов цифровизации рынка труда и трансформации социально-трудовых отношений наиболее целесообразным представляется описание данных категорий термином «концепция», которая согласно экономическому словарю представляет собой «генеральный замысел, определяющий стратегию действий при осуществлении реформ, проектов, планов, программ»³. Наиболее близкой с этой точки зрения выглядит позиция А.А. Яновской, которая определяет человекоцентричность в качестве концепции развития рынка труда будущего, которой присущи принципы «...приобретения навыков будущего, культуры постоянного развития, осознанной самостоятельности в выборе профессионального пути, прозрачности рынка труда, мобильности компетенций, инклюзивности рынка труда и уважении ценностей сотрудников» [14, с. 71].

Учитывая эти и другие обстоятельства, целью настоящего исследования является разработка «исследовательской рамки», описывающей содержание основных структурных элементов данных концепций и позволяющей: уточнить их сущность, определить возможности и перспективы использования в практике отечественных организаций для преодоления глобальных вызовов цифровой экономики, выявить направления дальнейших теоретических исследований.

³ Экономический словарь терминов. URL: https://gufo.me/dict/economics_terms/%D0%9A%D0%9E%D0%9D%D0%A6%D0%95%D0%9F%D0%A6%D0%98%D0%AF (дата обращения: 05.07.2024).

МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ

Основную часть информационной базы настоящего исследования составили работы отечественных специалистов (4 диссертации и порядка 50-ти публикаций) по исследуемой теме, опубликованные в период с 2020 по 2024 гг. и размещенные в научной электронной базе eLIBRARY.RU и Российской государственной библиотеке.

Отдельно следует отметить тот факт, что в зарубежной научной литературе проблемы теоретического осмысления и практического применения рассматриваемых концепций, несомненно, подвергаются глубокой проработке, о чем, в частности, свидетельствует значительное количество ссылок на публикации зарубежных коллег в работах российских ученых [7; 22]. Однако в связи с наличием национальной специфики в практическом применении, а также закрытием доступа к ведущим информационно-аналитическим базам Scopus и Web of Science, труды иностранных специалистов в рамках данного исследования использовались в ограниченном объеме. Были рассмотрены публикации, отобранные по принципу наиболее частого упоминания в работах отечественных исследователей и доступности их текста.

В качестве методологической основы исследования применялись следующие общенаучные методы – абстрагирование, анализ, синтез, сравнение, а также case-study, в рамках которого рассмотрены наиболее эффективные и перспективные примеры использования концепций внутренней клиентоцентричности и человекоцентричности в практике государственных и коммерческих организаций РФ. Кроме этого, был задействован метод «лучших практик», адаптированный под целевую установку, когда выбирались не только наиболее эффективные практические примеры использования исследуемых концепций, но также использовались перспективные, на взгляд авторов, теоретические положения.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Обобщенные результаты литературного обзора, позволившие сформировать авторское видение основных структурных элементов рассматриваемых концепций, а также провести их сравнительный анализ представлены в *табл. 1*.

Авторы полагают, что на основе информации, представленной в *табл. 1*, внутреннюю клиентоцентричность следует определять как современную концепцию, которая является ответом на стратегические вызовы цифровой трансформации социально-трудовых отношений и формирует видение пер-

сонала как особой категории клиентов организации, ориентируя кадровый менеджмент на максимизацию удовлетворения его (персонала) потребностей с целью повышения экономической эффективности и конкурентоспособности организации в условиях Индустрии 4.0 и VUCA-мира за счет роста производительности труда и лояльности работников-клиентов.

В свою очередь человекоцентричность видится как концепция, актуальная в условиях развитой цифровой экономики, Индустрии 5.0, а также SHIVA-мира и представляющая гармоничную личность человека высшей общественной ценностью. Ее применение в рамках цифровых экосистем, базирующихся на широком использовании информационных технологий, искусственного интеллекта и Big Data, позволяет ориентировать подсистему управления человеческими ресурсами на социально-ответственный и индивидуализированный подход к работникам не только в части совершенствования их профессиональных навыков, знаний, умений, но и развития личностных характеристик, с целью гармонизации социально-трудовых отношений и общества в целом, а также реализации миссии организации и персональных ценностей, потребностей и приоритетов работников.

Что касается практического использования указанных концепций российскими организациями, то в связи с позиционированием клиентоцентричности в качестве одного из основополагающих принципов реализации Федерального проекта «Государство для людей» (прежнее название – «Клиентоцентричность»), большинство государственных и муниципальных структур в рамках «Стандарта для внутреннего клиента» ориентированы в своей работе с кадрами на клиентоцентричный подход. Так, в 2023 г. в указанных структурах было утверждено порядка «60 ведомственных концепций клиентоцентричности и разработаны соответствующие дорожные карты по достижению ключевых целей клиентоцентричного государства» [6, с. 132]. В частности, в дорожной карте Федерального агентства водных ресурсов в рамках одного из трех базовых блоков, названного «Взаимодействие с внутренним клиентом», предполагается проведение анализа актуальных потребностей и проблем каждого сотрудника государственного органа на предмет их влияния на степень его удовлетворенности работой, по итогам которого будут разрабатываться меры по оптимизации и корректировке ситуации [6, с. 134].

При этом, если Федеральное агентство водных ресурсов еще только планирует мероприятия по оценке удовлетворенности сотрудников, ряд го-

сударственных структур уже активно их реализуют. Например, во ФСИН России проект анкеты для проведения онлайн опроса сотрудников ведомства, размещенный в системе «TimeSurvey», прошел пилотную реализацию с привлечением внутренних клиентов – группы сотрудников ФКУ НИИИТ ФСИН России, что позволило выявить ряд «узких мест» в работе с персоналом по таким направлениям как: материально-техническое обеспечение, регламентация и автоматизация профессиональной деятельности, карьерный рост и морально-психологический климат в коллективе [25, с. 49, 57].

Аналогичная ситуация в Центрах государственных и муниципальных услуг «Мои документы», где «с целью внедрения клиентоцентричного подхода в процесс профессионального развития сотрудников МФЦ был проведен опрос среди представителей центров «Мои документы» [5, с. 10]. Особо следует подчеркнуть, что в качестве респондентов выступили работники МФЦ «новых» субъектов РФ: ДНР и ЛНР, а также Херсонской и Запорожской областей. В результате было установлено, что наиболее значимыми позициями, которые требуют от работодателя повышенного внимания, являются информационная и психологическая поддержка сотрудников [5, с. 15; 17].

Анализируя зрелость кадровых служб 34-х федеральных органов исполнительной власти (ФОИВ) с позиции клиентоцентричности при работе с внутренним клиентом ученые из ВНИИ труда установили, что 38% федеральных органов России, вошедших в группу мониторинга, имеют высокую готовность к реализации работы с внутренними клиентами на принципах клиентоцентричности, еще 53% – среднюю [8, с. 148–149]. Учитывая, что в период проведения исследования структура ФОИВ включала в себя 70 министерств и ведомств⁴, представленную выборку можно считать репрезентативной, а сделанные выводы об использовании принципов клиентоцентричности при работе с сотрудниками в большинстве федеральных органов исполнительной власти – релевантными.

Отечественный бизнес также достаточно активно внедряет принципы клиентоцентричности при работе с персоналом. Данные, представленные в табл. 2, позволяют сделать вывод о его многоплановом и креативном подходе к внедрению и использованию положений концепции клиентоцентричности при работе с сотрудниками, свидетельствуют о его применении с целью преодоления различных «вызовов» современности, что подтверждает кор-

⁴ <http://government.ru/ministries/archive/2023/1/1/> (дата обращения: 18.04.2025).

Таблица 1 / Table 1

Исследовательская рамка концепций внутренней клиенто- и человекоцентричности в кадровом менеджменте / The research framework of the concepts of internal client- and human-centredness in HR-management

Содержательные элементы анализа/ Substantive elements of analysis	Концепция внутренней клиентоцентричности/ The internal client-centricity concept	Концепция человекоцентричности/ The human-centricity concept
Субъекты	1) Работники; 2) HR-служба; 3) Общеорганизационный менеджмент.	
Континуум концепции	1) Субъект – объект; 2) Культура полезности; 3) Человек как средство; 4) Конформизм [15].	1) Субъект – субъект; 2) Культура достоинства; 3) Человек как цель; 4) Преадаптация (надситуативная активность) [15].
Регулирующие институты	1) Аппарат Правительства РФ; 2) Министерство экономического развития РФ; 3) Федеральный проект «Государство для людей» ¹ .	1) Международная организация труда; 2) Министерство труда и социальной защиты РФ; 3) Национальный проект «Производительность труда и поддержка занятости», утвержденный 24 декабря 2018 года Советом при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам с соответствующими федеральными проектами ² ; 4) Международный альянс человекоцентричных организаций [7, с. 21].
Нормативно-правовая база	Российские документы: 1) Указ Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 года № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года»; 2) Распоряжение Правительства Российской Федерации от 06.10.2021 № 2816-р «Об утверждении перечня инициатив социально-экономического развития Российской Федерации до 2030 года»; 3) Распоряжение Правительства РФ от 01.10.2021 № 2765-р «Об утверждении Единого плана по достижению национальных целей развития Российской Федерации на период до 2024 года и на плановый период до 2030 года» ³ ; 4) Стандарты клиентоцентричности, в т.ч. Стандарт внутреннего клиента ⁴ .	Международные документы: 1) Отчёт Глобальной комиссии по вопросам будущего сферы труда «Работать ради лучшего будущего» 2) Декларация столетия МОТ о будущем сферы труда [7, с. 21]. Российские документы: 3) Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 года № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» поставлена задача создания условий и возможностей для реализации потенциала каждого человека, развития его талантов, воспитание патриотичной и социально ответственной личности 4) Программа ВШГУ РАНХиГС «Човекоцентричность в государственном управлении»
Предпосылки формирования и условия применения	1) VUCA-мир [10, с. 3189-3190]; 2) Эра клиента [15]; 3) Индустрия 4.0; 4) Цифровизация.	1) BANI и SHIVA-миры [10, с. 3191]; 2) Эра человека [15]; 3) Общество 5.0 и Индустрия 5.0; 4) Цифровизация; 5) Пандемия COVID-19.
Общетеоретический базис	1) Концепции внутреннего маркетинга [16, с. 19-21] и брендинга [17, с. 938]; 2) Принципы научной организации труда (НОТ); 3) Принципы бережливого производства; 4) Теория управления изменениями [8, с. 144].	1) Психологические теории в контексте эмпатии [6, с. 131; 7]; 2) Концепция цифровых экосистем [14, с. 72]; 3) Концепция человекоцентричных предприятий [13, с. 2]; 4) Декларация человекоцентричности; 5) Человекоцентричная бизнес-модель. Методология роста эффективности через управление опытом Человека. 6) Концепция модульного человека Э. Тоффлера и [цитата по: 22, с. 12].
Теоретический базис с позиций кадрового менеджмента	Концепция управления человеческими ресурсами (Human resource management).	1) Концепция развития человека (Human being management); 2) Концепция человеческих ресурсов (Human resource development).
Принципы во взаимоотношениях с сотрудниками	1) Участие в улучшении продукта; 2) Создание лучшего опыта для самореализации сотрудников; 3) Забота о психологическом здоровье сотрудников, снижение стресса; 4) Управление карьерой внутри организации [15].	Общие: 1) Человечность; 2) Культивирование; 3) Общность ценностей [23, с. 22-23]. Вспомогательные: 1) Возможности развития и карьерные траектории, пронизывающие разные компании и отрасли; 2) Партнерство, со-авторство, со-участие [15]; 3) Мобильность компетенций; 4) Осознанная самостоятельность в выборе профессионального пути; 5) Уважение ценностей сотрудников; 6) Приобретение навыков будущего и постоянное развитие; 7) Прозрачность и инклюзивность рынка труда [23, с. 22-23].
Инструменты и технологии управления, применяемые в рамках концепции	1) Организация многоканального коммуникационного сервиса [18, с. 255]; 2) Стандартизация ответов на запросы и официальные обращения сотрудников [19, с. 249]; 3) Предоставление полноценной, проверенной и качественной информации [5, с. 17]; 4) Бюрократия [24, с. 44].	1) Формирование культуры рабочего места [16, с. 20]. 2) Внедрение в повседневную практику коммуникаций человечности в поведении на принципах «ПРОСТО»: Понимание, Результат, Осторожность к миру личности, Скорость содействия, Терпение, Обратная связь [8, с. 154]; 3) Дизайн-мышление [10, с. 3193]; 4) Прозрачные системы оценки и вознаграждения и карьерных треков [11, с. 121]; 5) гуманократия [24, с. 44; 93].
Количественные показатели оценки эффективности использования концепции	1) Оценка лояльности сотрудников [20]; 2) Коэффициент текучести кадров [21, с. 1085].	1) Оценка лояльности сотрудников [20]; 2) Индекс человекоцентричности [11, с. 120].

Источник / Source: составлено авторами на основе [5-8; 10-11; 13-14; 16-21] / compiled by the authors on: [5-8; 10-11; 13-14; 16-21].

¹ Официальный сайт Министерства экономического развития Российской Федерации – URL: https://www.economy.gov.ru/material/directions/gosudarstvennoe_upravlenie_gosudarstvo_dlya_lyudey/ (дата обращения 05.07.2024).

² Официальный сайт Министерства экономического развития Российской Федерации – URL: https://www.economy.gov.ru/material/directions/nacionalnyy_proekt_proizvoditelnost_truda/?ysclid=lycl7526d5868818555 (дата обращения 05.07.2024).

³ Официальный сайт Министерства экономического развития Российской Федерации – URL: https://www.economy.gov.ru/material/directions/gosudarstvennoe_upravlenie_gosudarstvo_dlya_lyudey/ (дата обращения 05.07.2024).

⁴ Официальный сайт Министерства экономического развития Российской Федерации – URL: https://www.economy.gov.ru/material/directions/gosudarstvennoe_upravlenie_gosudarstvo_dlya_lyudey/standarty_klientocentrchnosti/ (дата обращения 05.07.2024).

Таблица 2 / Table 2

Примеры использования концепции клиентоцентричности в практике российских компаний / Examples of using the concept of customer centricity in the practice of Russian companies

Организация/The company	Описание использования клиентоцентричного подхода при работе с сотрудниками как внутренними/ The description of using a client-centric approach with internal employees
Торговая сеть «Пятёрочка»	Корпоративный конкурс «Премия за ошибку», основная идея которого не просто вовремя замечать и признавать ошибки, но и извлекать из этого практическую пользу путём анализа и критического взгляда как на существующие процессы, так и на новые ¹ .
АО «Т-банк»	Tinkoff Glory – масштабный проект корпоративного признания, своего рода «Оскар» для Тинькофф-команды. Ставка делается на награждение конкретного человека или небольшой команды до 10 человек. Благодаря такому подходу сотрудник ощущает, что он не просто один из многотысячной команды, он гораздо больше – талант и мегадрайвер крутых улучшений, которые видит, ценит и использует весь Тинькофф ² .
Горно-металлургический холдинг «Металлоинвест»	Социальный проект «Сказки на ночь» – сборник аудиосказок для родителей, которые из-за ночных смен не успевают провести время перед сном с ребенком. Создан, чтобы помочь родителям укрепить связь с детьми и показать, что они думают о них даже когда не рядом. На сайте можно выбрать сказку и отправить вместе с сопроводительным сообщением. Собранные в проекте аудиосказки не только интересны и познавательны, но и помогают понять маленьким детям, почему работа родителей важна, учат гордиться ими и уважать людей труда ³ .
АО «ФМ ЛОЖИСТИК РУС» (FM Logistic Russia)	Проект «Охрана труда 2.0»: в компании нацелились на борьбу с производственным травматизмом и формирование общей культуры безопасности среди работников. Использовали концепцию Vision Zero – нулевого травматизма, сделав упор на профилактику несчастных случаев. И, опираясь на пирамиду Хайнриха, сократили количество опасных манипуляций на производстве, таким образом снизив число травм персонала ⁴ .
ООО «ИБС» (компания IBS)	«Офис будущего» – первый в России кейс создания офисного пространства крупной компании, придуманный самими сотрудниками в целях повышения эффективности коммуникации в организации. Площадь нового «пилотного» пространства составляет 500 кв. м. Более 2 500 сотрудников IBS приняли участие в разработке проекта ⁵ .

Источник / Source: составлено авторами на основе анализа официальных сайтов указанных организаций / compiled by the authors based on an analysis of the official websites of the specified organizations.

¹ Официальный сайт торговой сети «Пятёрочка». <https://5ka.ru/news/148/?ysclid=m9mrliwq4621840633> (дата обращения 18.04.2025).

² Официальный сайт Т-банка <https://www.tbank.ru/glory/?ysclid=m9mvarxco9998372056> (дата обращения 18.04.2025).

³ <https://metall.life/news/4634>.

⁴ https://t.me/fmlogistic_rus/776.

⁵ <https://vc.ru/ibs/573750-nestandartnyi-sposob-perezagruzit-kommunikacii-v-komande-keis-ibs?ysclid=m9wwg58xb233145343>.

ректность авторского видения клиентоцентричности как концептуальной основы, позволяющей кадровому менеджменту гибко и оперативно закрывать актуальные потребности сотрудников, возникающие в связи с трансформацией социально-экономической реальности.

Анализируя практику реализации концепции человекоцентричности в процессе управления человеческими ресурсами, следует отметить, как минимум две российских организации, декларирующие переход от использования клиентоцентричного к человекоцентричному подходу.

Первой из них является ФНС России, где фактически параллельно с работой по внедрению «Стандарта внутреннего клиента», в рамках которой созданы 3 управления для развития кадрового потенциала, утверждена Декларация человекоцентричности ФНС России, предусматривающая создание благоприятной организационной среды для сотрудников; развитие системы внутренних коммуникаций; выстраивание системы развития кадрового потенциала; выявление запросов и потребностей сотрудников, стремление к их удовлетворению; поддержку личностного развития, коммуникативных и профессиональных компетенций [26, с. 81–82].

Что касается второй организации – ОАО «Альфа-банк», то как утверждает ее директор по персоналу М.Р. Исмагулов: «выстраивание процессов через клиентский путь человека (сотрудника – *ред.*), и есть

человекоцентричность»⁵. Данная компания одна из немногих, где кадровый менеджмент связывает человекоцентричность с применением цифровых технологий, полагая, что в современных условиях проблема удержания персонала «не решается хорошим соцпакетом. Важна продуктовая персонализация по отношению к каждому сотруднику», которых в компании «десятки тысяч», а значит реализовать данный подход можно «только с очень высоким уровнем цифровизации»⁶.

В числе других отечественных компаний, декларирующих применение человекоцентричного подхода в управлении персоналом, можно назвать несколько крупных организаций, являющихся «флагманами» в своих отраслях и российской экономике в целом: ГК «Росатом», ПАО «ЭН+ ГРУП», ОАО «РЖД», «X5 Group», «Газпром Нефть», которые ориентированы «на соблюдение интересов человека как личности, части рабочей команды и члена общества», обеспечение баланса между работой и отдыхом, а также достижение состояния счастья сотрудников в профессиональной и личной жизни⁷.

⁵ 25 let HR in Russia. About human capital and beyond: About human capital and beyond: [executive editors Galina Kuchina, Yulia Potemkina]. - Moscow: MYTH, 2024. с. 96.

⁶ 25 let HR in Russia. About human capital and beyond: About human capital and beyond: [executive editors Galina Kuchina, Yulia Potemkina]. - Moscow: MYTH, 2024. с. 96.

⁷ Там же, с. 16.

ВЫВОДЫ

В текущих условиях социально-экономической и политической ситуации, высокой скорости изменения бизнес-среды, а также трансформации трудовых отношений под влиянием цифровизации, развитие человеческих ресурсов является одним из наиболее действенных механизмов повышения устойчивости и конкурентоспособности современных организаций. Поэтому кадровая работа на основе клиенто- и человекоцентричной концепций, обеспечивают не только экономическую эффективность самих организаций, но и способствуют гармоничному развитию личности работников и стабилизации общества в целом.

Однако, несмотря на кажущуюся простоту и понятность рассматриваемых концепций, возможность их практического использования достаточно сложна и нуждается в дальнейшем углубленном изучении. В частности, по мнению авторов, как на теоретическом, так и прикладном уровнях пока не исследованы следующие значимые позиции:

1) проблемы и перспективы встраивания концепций клиенто- и человекоцентричности при формировании цифровых экосистем управления человеческими ресурсами;

2) особенности, возможности и угрозы использования цифровых инструментов, искусственного интеллекта, а также VR, AR, MR и XR-технологий при реализации указанных концепций;

3) специфика имплементации указанных концепций в работу реальных и виртуальных команд.

Также до сих пор не изучен практический опыт малого и среднего бизнеса РФ по внедрению клиенто- и человекоцентричного подходов по отношению к своим сотрудникам. Особенно перспективным представляется анализ опыта различного рода стартапов, цифровых и финтехкомпаний. Также нуждаются в исследовании декларируемые и реализуемые приоритеты работодателя в контексте активизации проблем прекарной и неформальной занятости в условиях цифровизации трудовых отношений.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Ху Тинтин. Обзор национальных стратегий перехода к Индустрии 5.0. *Экономика и управление инновациями*. 2022;3(22): 28–38.
2. Бабаев Д.Б. Об особенностях трактовки содержания термина «виртуальная экономика». *Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение*. 2009;(4):13–18.
3. Борисов С.А., Хачатуров-Тавризян Е.А. Клиентоориентированная система управления компанией в нефтехимической отрасли. *Успехи в химии и химической технологии*. 2020; XXXIV(10):13–15.
4. Омарова А.И., Боранбаева О.Е. Усиление операционной эффективности через стратегии внутреннего маркетинга в организации. *Вестник науки*. 2024;1(5(74)):112–117.
5. Баранов А.В., Котлярова О.В., Янин И.В. «Внутренний клиент» в работе центров «Мои документы». *Государственное и муниципальное управление. Ученые записки*. 2024;(1):9–19.
6. Корчагова Л.А., Юшкова О.И. Внедрение принципов клиентоцентричности в федеральном органе исполнительной власти. *Вестник Института экономики, управления и права Российского государственного гуманитарного университета*. 2023;(4): 127–143.
7. Стецко Е.В. От социального капитала к человекоцентричности: эволюция подходов к управлению развитием цифровых сервисов. Е.В. Стецко. *Общество. Среда. Развитие*. 2023;(4):17–22.
8. Сладкова Н.М., Воскресенская О.А., Петрова С.А. Зрелость кадровой службы как условие клиентоцентричности при работе с внутренним клиентом в органах государственной власти. *Социально-трудовые исследования*. 2023;4(53):143–156.
9. Любимова Е.В., Масленикова Е.В. Совершенствование мотивации работников кадровых служб органов государственной власти к реализации клиентоцентричного подхода. *Общество, экономика, управление*. 2024;9(1):73–78.
10. Кан Е.Н. Дизайн-мышление как способ управления энтропией в эпоху «VUCA-BANI-SHIVA-мира». *Креативная экономика*. 2023;17(9):3187–3200.
11. Жураховский А.С., Федотова М.А. Особенности управления российскими компаниями с точки зрения индекса человекоцентричности. *Дружковский вестник*. 2023;4(54):119–126.
12. Ремесник Е.С., Ладыгин А.А., Панкин П.В. О новых задачах, стоящих перед высшим образованием Российской Федерации. *Информационно-компьютерные технологии в экономике, образовании и социальной сфере*. 2023;1(39):55–60.
13. Жагловская А.В. Концепция человекоцентричных предприятий в отраслевой экономике: имущественный аспект. *Вестник евразийской науки*. 2023;(15):6. URL: <https://esj.today/PDF/67ECVN623.pdf> (дата обращения: 25.04.2025).
14. Яновская А.А. Новая парадигма развития рынка труда / В книге: Управление персоналом организации в условиях цифровизации. Симченко Н.А., Севастьянова О.В., Яновская А.А. [и др.]: монография. Симферополь, 2020.
15. Оржановский А.В. Ценности клиентоцентричности и человекоцентричности. 30.09.2023. <https://ugrateam.admhmao.ru/forum/2024/materials> (дата обращения: 25.04.2025).
16. Фролова Д.А., Фролова Д.А., Шнейдер Ш.И. Внутренний маркетинг: почему компании следует уделять ему больше внимания. *Big Data and Advanced Analytics*. 2021;(7-2):18–21.
17. Родионова Е.А., Карклина Н.Ф. Характеристики внутреннего PR-имиджа организации. *Инновации. Наука. Образование*. 2021;(38):937–942.
18. Козлова Е.Г. Оптимизация работы HR-службы с помощью элементов клиентского сервиса. *Дружковский вестник*. 2020;(2): 253–259.
19. Кучерявенко С.А., Чистникова И.В., Назарова А.Н. Клиентоориентированный подход в системе менеджмента качества: аксиома или требование времени? *Экономика. Информатика*. 2021;48(2):244–251.
20. Иващенко Н.С. Управление внутренней клиентоориентированностью как фактор устойчивого развития организации. *Международный научно-исследовательский журнал*. 2022;9(123).
21. Котляревская И.В., Матушкина О.Е. Клиентоориентированность персонала в условиях цифровой трансформации бизнеса. *Экономика, предпринимательство и право*. 2024;(14)4:1079–1090.
22. Смирнова Е.Н.: автореферат дис. ... кандидата экономических наук : 08.00.05 / Смирнова Е.Н.; [Место защиты: Воронежский государственный технический университет]. Воронеж, 2021.
23. Featherall J. Towards a human centered economy. Thesis. Rochester Institute of Technology. Rochester, New York, 2011.
24. Хэмел Г. Гуманократия: как сделать компанию такой же гибкой, смелой и креативной, как люди внутри нее: / Гэри Хэмел, Микеле Занини; перевод с английского Эльвиры Кондуковой. Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2021.
25. Антановский А.В., Истомина И.А. К вопросу о клиентоцентричности внутренних клиентов ФСИН России: результаты пилотного онлайн-опроса. *Информационные технологии вУИС*. 2023;(4):46–61.

26. Галеева А.Р. Человекоцентричность, как ценность руководителя в системе государственного управления. *Личность. Ресурсы. Потенциал.* 2023;3(19):77–86.

REFERENCES

- Hu Tingting. Review of National Strategies for Transition to Industry 5.0. *Economics and Innovation Management.* 2022;3(22):28–38. (In Russ.).
- Babaev D.B. About Features of Interpretation Treatment of the Term "Virtual Economy". *Modern Science-Intensive Technologies.* Regional Supplement. 2009;(4):13–18. (In Russ.).
- Borisov S.A., Khachaturov-Tavrizyan E.A. Customer-Oriented Management System of the Company in the Petrochemical Industry. *Advances in Chemistry and Chemical Technology.* 2020; XXXIV(10):13–15. (In Russ.).
- Omarova A.I., Boranbaeva O.E. Strengthening Operational Efficiency via Internal Marketing Strategies in an Organization. *Science Herald.* 2024;1(5(74)):112–117. (In Russ.).
- Baranov A.V., Kotlyarova O.V., Yanin I.V. The "Internal client" in the work of the "My Documents" centers. State and municipal management. *Scholar notes.* 2024;(1):9–19. (In Russ.).
- Korchagova L.A., Yushkova O.I. Implementation the principles of client-centricity in the federal executive authority. *Bulletin of the Institute of Economics, Management and Law of the Russian State University for the Humanities.* 2023; (4): 127–143. (In Russ.).
- Stetsko E.V. From social capital to human-centricity: Evolution of approaches to managing the development of digital services. *Society. Environment. Development.* 2023; (4): 17–22. (In Russ.).
- Sladkova N.M., Voskresenskaya O.A., Petrova S.A. HR service maturity as a condition for client-centricity when working with an internal customer in public authorities. *Social and labor research.* 2023;4(53):143–156. (In Russ.).
- Lyubimova E. V., Maslennikova E. V. Improving the motivation of HR employees of government bodies to implement a client-centric approach. *Society, Economy, Management.* 2024;9(1):73–78. (In Russ.).
- Kan E. N. Design thinking as a way to manage entropy in the era of the VUCA, BANI and SHIVA world. *Creative Economy.* 2023;17(9):3187–3200. (In Russ.).
- Zhurakhovsky A. S., Fedotova M. A. Features of the management of Russian companies from the point of view of the human-centricity index. *Drucker Bulletin.* 2023; 4 (54): 119–126. (In Russ.).
- Remesnik E.S., Ladygin A.A., Pankin P.V. On new challenges facing higher education in the Russian Federation. *Information and computer technologies in economics, education and social sphere.* 2023;1(39):55–60. (In Russ.).
- Zhaglovskaya A.V. The concept of human-centered enterprises in the sectoral economy: Property aspect. *The Eurasian Scientific Journal.* 2023;(15):6. URL: <https://esj.today/PDF/67ECVN623.pdf> (accessed on: 25.04.2025). (In Russ.).
- Yanovskaya A.A. New paradigm of labor market development / In the book: Personnel management of an organization in the context of digitalization. Simchenko N.A., Sevastyanova O.V., Yanovskaya A.A. [et al.]: Monograph. Simferopol, 2020. (In Russ.).
- Orzhanovsky A.V. Values of customer-centricity and human-centricity. 30.09.2023. URL: PowerPoint Presentation (admhmao.ru) (accessed on: 25.04.2025). (In Russ.).
- Frolova D.A., Frolova D.A., Schneider Sh.I. Internal marketing system: Why a company should pay more attention to it. *Big Data and Advanced Analytics.* 2021;(7-2):18–21. (In Russ.).
- Rodionova E.A., Karklina N.F. Characteristics of the internal PR image of the organization. *Innovations. Science. Education.* 2021;(38):937–942. (In Russ.).
- Kozlova E.G. Optimization of the HR-service using customer service elements. *Drucker Bulletin.* 2020;(2):253–259. (In Russ.).
- Kucheraenko S.A., Chistnikova I.V., Nazarova A.N. Customer-oriented approach in the quality management system: An axiom or demand of the time? *Economics. Informatics.* 2021;48(2):244–251. (In Russ.).
- Ivaschenko N.S. Management of internal customer focus as a factor in the sustainable development of organization. *International Research Journal.* 2022;9(123). (In Russ.).
- Kotlyarevskaya I.V., Matushina O.E. Customer-focused staff in the context of digital business transformation. *Economy, entrepreneurship and law.* 2024;(14)4:1079–1090. (In Russ.).
- Smirnova E. N.: Abstract of dis.... candidate of economic sciences: 08.00.05 / Smirnova E. N.; [Place of defence: Voronezh State Technical University]. Voronezh, 2021. (In Russ.).
- Featherall J. Towards a human centered economy. Thesis. Rochester Institute of Technology. Rochester, New York, 2011.
- Hamel G. Humanocracy: Creating Organizations as Amazing as the People Inside Them: / Gary Hamel, Michele Zanini; translated from English by Elvira Kondukova. M.: Mann, Ivanov and Ferber, 2021. (In Russ.).
- Antanovsky A. V., Istomina I. A. On the issue of customer-centricity of internal clients of the Federal Penitentiary Service of Russia: Results of a pilot online survey. *Information technologies in the Penitentiary System.* 2023;(4):46–61. (In Russ.).
- Galeeva A.R. Human-centricity as a value of a leader in the public administration system. *Personality. Resources. Potential.* 2023;3(19):77–86. (In Russ.).

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ / ABOUT THE AUTHORS



Анна Александровна Чуб – доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры психологии и человеческого капитала Факультета социальных наук и массовых коммуникаций, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Российская Федерация
Anna A. Chub – Dr. Sci. (Econ.), Associate Professor, Professor of the Department of Psychology and Human Capital, Faculty of Social Sciences and Mass Communications, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russian Federation
<https://orcid.org/0000-0003-0108-5168>
aachub@fa.ru



Марина Владимировна Полевая – доктор экономических наук, доцент, заведующий кафедры психологии и человеческого капитала Факультета социальных наук и массовых коммуникаций, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Российская Федерация
Marina V. Polevaya – Dr. Sci. (Econ.), Associate Professor, Head of the Department of Psychology and Human Capital, Faculty of Social Sciences and Mass Communications, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russian Federation
<https://orcid.org/0000-0002-6161-3703>
mvpolevaya@fa.ru

Конфликт интересов: авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Conflicts of Interest Statement: The authors have no conflicts of interest to declare.

Статья поступила в редакцию 15.05.2025; после рецензирования 06.06.2025, принята к публикации 08.06.2025.

Авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи.

The article was submitted on 15.05.2025; revised on 06.06.2025 and accepted for publication on 08.06.2025.

The authors read and approved the final version of the manuscript.

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

DOI: 10.34022/2658-3712-2025-60-3-193-205

УДК 331.103

JEL J24, J41

КОУЧИНГ В РОССИИ: ПРАКТИКА ПРИМЕНЕНИЯ, ПРОБЛЕМЫ ВНЕДРЕНИЯ, ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ

М.Ю. Краев

Всероссийский научно-исследовательский институт труда, Москва, Российская Федерация

АННОТАЦИЯ

Предметом исследования является применение коучинга как инструмента совершенствования организации труда на российских высокотехнологических предприятиях и разработка унифицированной процедуры его оценки. **Цель** — систематизировать практики внедрения коучинга, выявить барьеры его распространения и предложить воспроизводимый подход к количественной оценке влияния коучинговых программ на производительность и организационную культуру. **Актуальность** определяется отсутствием унифицированных стандартов оценки и разнородностью корпоративных метрик, что затрудняет сопоставимость результатов и обоснование управленческих решений. **Научная новизна** состоит в формировании целостной рамки оценки воздействия коучинга на организацию труда и увязке количественных индикаторов с практикой корпоративного мониторинга. **Методологическая основа** включает аналитический обзор отечественного и зарубежного опыта, сопоставление корпоративных метрик и академических моделей, а также формализацию интегрального показателя эффективности коучинга Кэ с возможностью калибровки весов под отраслевую специфику; эмпирическая часть опирается на HR-аналитику и сравнение данных «до/после» в рамках программ коучинга. **Результаты:** систематизированы практики и условия успешного внедрения коучинга; описана процедура сбора и сопоставления данных; предложены критерии для управленческих решений. **Практическая значимость** — стандартизация мониторинга коучинговых программ и поддержка решений об их масштабировании и корректировке. **Выводы** подтверждают, что при соблюдении организационно-методических условий внедрение коучинга связано с улучшением организации труда — согласованности управленческих практик, производительности и вовлеченности, — а включение процедуры оценки повышает прозрачность и управляемость программ.

Ключевые слова: организация труда; коучинг; руководители; мотивация; производительность; компетенции; высокотехнологические предприятия; организационная культура; оценка эффективности; цифровая трансформация; вовлеченность

Для цитирования: Краев М.Ю. Коучинг в России: практика применения, проблемы внедрения, оценка эффективности. *Социально-трудовые исследования*. 2025;60(3):193-205. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-60-3-193-205.

ORIGINAL PAPER

RUSSIAN COACHING: PRACTICE, ISSUES, AND EFFECTIVENESS ASSESSMENT

M.Yu. Krayev

All-Russian Research Institute of Labor, Moscow, Russian Federation

ABSTRACT

The paper **focuses** on coaching's role in enhancing labor organization within Russian high-tech companies and the creation of a unified assessment method. The **goal** is to systematize the practices of implementing coaching, identify barriers to its dissemination and offer a reproducible approach to quantitatively assessing the impact of coaching programs on productivity and organizational culture. **Relevance** is affected by diverse company metrics and a lack of unified standards, which complicates the comparability of results and the justification of management decisions. The **innovation** in this research involves a comprehensive model that evaluates coaching's influence on work structure, connecting data with company oversight. The methodological foundation comprises analyzing both domestic and international practices, contrasting corporate metrics and academic models, and formalizing the comprehensive coaching effectiveness indicator Ke with adjustable weights for industry variations. The empirical part is based on HR analytics and a comparison of "before/after" data within the framework of coaching programs. **Outcome:** The author organized coaching implementation methods, explained data gathering, and presented criteria for management choices. Standardization of monitoring, coaching and support is practically significant for decisions about scaling and change. The **results** show that coaching improves labor organization under certain conditions. The transparency and manageability of programs are increased by assessment procedures including consistent management practices, productivity, and involvement..

Keywords: labor organization; coaching; managers; motivation; productivity; competencies; high-tech enterprises; organizational culture; performance assessment; digital transformation; engagement

For citation: Kraev M.Yu. Russian coaching: Practice, issues, and effectiveness assessment. *Social and labor research*. 2025;60(3):193-205. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-60-3-193-205.

ВВЕДЕНИЕ

Совершенствование организации труда остается одной из ключевых задач управления в условиях глобальных экономических и технологических изменений. Компании сталкиваются с необходимостью повышать производительность, адаптироваться к новым форматам работы, обеспечивать высокий уровень вовлеченности сотрудников и одновременно обеспечивать условия для устойчивого профессионального развития персонала. Вместе с тем, традиционные методы управления, базирующиеся на административном контроле, иерархичности и унифицированных инструментах мотивации, часто оказываются недостаточно эффективными. В результате компании вынуждены искать новые управленческие решения и инструментарий, которые повышают гибкость организации труда, улучшают взаимодействие между сотрудниками и способствуют формированию адаптивных рабочих процессов.

Одним из таких инструментов является коучинг – метод, развивающий управленческие и личностные компетенции сотрудников, повышающий их самостоятельность и вовлеченность в рабочие процессы.

Под коучингом мы понимаем структурированный процесс взаимодействия коуча и руководителя, направленный на развитие управленческих компетенций и повышение результативности в условиях неопределенности (рис.). В отличие от директивных подходов коучинг создает условия для роста автономии, внутренней мотивации и ответственности за решения, что делает его подходящим под задачи совершенствования организации труда в высокотехнологичных компаниях.

В высокотехнологичных отраслях, где критически важны адаптивность и стратегическое мышление, коучинг стал неотъемлемой частью корпоративных практик, интегрируясь в управленческие методологии и системы развития персонала, и используется как метод повышения эффективности организации труда, в том числе через индивидуальные и командные форматы.

Практика ведущих компаний подтверждает эффективность коучинга как инструмента совершенствования организации труда. Так, в передовых иностранных компаниях коучинг является ключевым элементом программы развития лидерских компетенций, что позволяет им повышать управленческую эффективность и скорость адаптации к технологическим изменениям. В них отмечают, что коучинговый стиль управления способствует росту вовлеченности сотрудников



Рис. / Fig. Роль коучинга в стратегии развития руководителей / The coaching function in executive development strategy

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

и увеличению их продуктивности¹. В России коучинг активно применяется в таких корпорациях, как Сбер, где он стал частью системы подготовки руководителей и внедрения Agile-методов управления [1].

Несмотря на рост интереса к коучингу, его применение в организациях сопровождается рядом вызовов. Во-первых, компании часто оценивают его роль через субъективные HR-метрики. Однако они не всегда позволяют сопоставить реальное влияние коучинговых программ на бизнес-процессы, производительность труда и стратегическую эффективность управления с другими программами развития персонала. Во-вторых, высокотехнологичные компании ориентированы на измеримые результаты, точные показатели эффективности и аналитический подход, что затрудняет внедрение коучинга без четких инструментов его оценки.

В этой связи возникает необходимость изучения роли коучинга как инструмента совершенствования организации труда, выявления преимуществ и барьеров, стоящих на пути его внедрения, а также разработки подходов к объективной оценке его эффективности, что и является основной целью нашего исследования.

Гипотеза исследования заключается в попытке доказать, что внедрение коучинга как управленческой технологии способствует совершенствова-

¹ SearchInform. Зарубежный опыт мотивации персонала. URL: <https://searchinform.ru/kontrol-sotrudnikov/motivatsiya-personala/zarubezhnyy-opyt-motivatsii-personala>

нию организации труда на высокотехнологичных предприятиях за счет развития ключевых компетенций руководителей и повышения эффективности взаимодействия в командах.

Для достижения этой цели были решены следующие задачи:

1. Определены ключевые проблемы организации труда, которые коучинг помогает решать.
2. Проанализированы существующие формы коучинга и их применение в корпоративной практике.
3. Произведена оценка методов измерения эффективности коучинга и сделано сравнение бизнес-подходов и научных моделей.
4. Исследована роль коучинга в высокотехнологичных отраслях и выявлены факторы, влияющие на его успешное внедрение.

В данной работе мы рассматриваем коучинг как управленческую технологию, обладающую потенциалом для совершенствования организации труда. Такой подход основан на эмпирических данных, собранных в ходе исследования, проведенного автором совместно с НФПМиК, и отражает потребности руководителей в развитии управленческих и коммуникационных компетенций.

СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА В РОССИИ

Современные экономические и технологические изменения трансформируют традиционные представления об организации труда. Автоматизация, цифровизация, развитие гибких форм занятости и удаленной работы требуют от компаний пересмотра существующих подходов к управлению персоналом и оптимизации рабочих процессов. В то же время, усиление конкуренции за квалифицированные кадры, изменение карьерных ожиданий сотрудников и рост требований к скорости принятия решений создают дополнительные вызовы для работодателей.

Традиционные методы организации труда, основанные на жесткой иерархии, административном контроле, фиксированных системах мотивации и ротации кадров, безусловно, остаются важными инструментами управления. Они доказали свою эффективность в ряде областей, особенно там, где требуются строгая дисциплина, четкое разграничение обязанностей и формализованные процессы. Однако в условиях быстрой трансформации рынка эти методы оказываются недостаточными для решения всех возникающих проблем. Например, они не всегда позволяют гибко реагировать на изменения, поддержи-

вать высокий уровень мотивации персонала или эффективно адаптировать сотрудников к новым требованиям.

В связи с этим компании ищут дополнительные инструменты, способные повысить гибкость организации труда, вовлеченность персонала и адаптивность к изменяющимся условиям. Одним из таких инструментов является коучинг, который, в отличие от традиционных методов управления, направлен не только на контроль и распределение задач, но и на развитие управленческих компетенций, улучшение командного взаимодействия и повышение внутренней мотивации сотрудников.

Однако, прежде чем анализировать влияние коучинга на организацию труда, необходимо определить, какие именно проблемы сегодня наиболее актуальны.

Современные российские компании сталкиваются с рядом системных проблем в организации труда, которые оказывают негативное влияние на их эффективность. Эти проблемы связаны как с внутренними управленческими процессами, так и с внешними факторами – изменением экономической среды, цифровизацией и трансформацией рынка занятости.

Одной из наиболее значимых проблем является дефицит квалифицированных специалистов. По данным Центра цифровой трансформации РАНХиГС, нехватка кадров особенно остро ощущается в высокотехнологичных отраслях, где спрос на компетентных сотрудников превышает предложение².

В результате компании вынуждены либо увеличивать нагрузку на существующих сотрудников, что приводит к росту профессионального выгорания, либо тратить значительные ресурсы на привлечение и обучение новых специалистов.

Не менее важной проблемой остается высокая текучесть кадров. Исследование НАФИ и ВШЭ показывает, что треть российских компаний отмечают значительную ротацию сотрудников³.

Ключевыми причинами текучести называют отсутствие четких карьерных перспектив, недостаточную вовлеченность персонала в процессы компании и несоответствие системы мотивации ожиданиям работников. В условиях жесткой конку-

² Последствия дефицита специалистов на рынке труда и вызовы для бизнеса. Сайт Центра цифровой трансформации и открытых инноваций РАНХиГС. 2024. URL: <https://cdto.ranepa.ru/sum-of-tech/materials/178>

³ Исследование НАФИ и ВШЭ: треть российских компаний страдают от текучести кадров. Аналитический центр НАФИ. 2023. URL: <https://nafi.ru/analytics/issledovanie-nafi-i-vshe-tret-rossiyskikh-kompaniy-stradayut-ot-tekuchesti-kadrov/>

Влияние коучинга на решение проблем в организации труда / The coaching impact on solving problems in labor organization

Проблема/Issue	Причины/Causes	Как помогает коучинг/Coaching effectiveness
Дефицит квалифицированных кадров	Высокие требования рынка, недостаток подготовленных специалистов	Развитие лидерского потенциала, поддержка профессионального роста сотрудников, определения областей с наибольшим потенциалом роста.
Высокая текучесть кадров	Недостаток карьерных перспектив, низкая вовлеченность	Формирование корпоративной культуры поддержки, работа с мотивацией сотрудников, персонализированные программы развития
Низкий уровень мотивации	Однообразные методы управления, отсутствие гибкости	Развитие осознанного вовлечения сотрудников через коучинговый стиль руководства, повышение внутренней ответственности и инициативности
Жесткие организационные структуры	Бюрократия, сложные процессы согласования	Повышение автономности команд, внедрение гибких методологий управления (Agile, Lean)
Проблемы цифровой трансформации	Сопrotивление изменениям, нехватка цифровых компетенций	Поддержка сотрудников в освоении новых технологий, внедрение изменений, развитие цифрового лидерства

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

ренции за кадры организации вынуждены искать способы не только привлечения, но и удержания персонала, что требует пересмотра существующих практик управления человеческими ресурсами.

Еще одним вызовом становится снижение уровня мотивации сотрудников. Исследования HR-специалистов показывают, что во многих организациях работники не чувствуют себя частью команды, а их вовлеченность в трудовые процессы остается низкой. По данным опроса AMI-System⁴.

99% проблем в работе компаний так или иначе связаны с человеческим фактором, а одной из главных причин снижения мотивации называют неэффективные управленческие практики и недостаток поддержки со стороны руководства.

Помимо этого, российские компании сталкиваются с проблемами координации между подразделениями. В условиях сложных организационных структур взаимодействие между разными отделами нередко оказывается затрудненным, что приводит к дублированию функций, замедлению процессов и снижению общей эффективности компании. Особенно остро это проявляется в крупных корпорациях и холдингах, где четкое распределение ответственности и эффективные коммуникации играют ключевую роль в обеспечении бесперебойной работы.

Еще одной проблемой является сложность адаптации к цифровым технологиям. Несмотря на активное внедрение автоматизированных систем управления, многие компании испытывают трудности с их интеграцией в повседневную работу. Причины известны: недостаток цифровой грамотности у сотрудников, сопротивление изменениям и нехватка опыта у руководителей в области цифровой трансформации. В результате

внедрение новых технологий замедляется, что опять же снижает конкурентоспособность компаний.

Наконец, многие организации отягощены избыточной регламентацией оргпроцессов и недостаточно структурно гибки, что мешает им оперативно адаптироваться к внешним изменениям и принимать инновационные управленческие решения. Все это свидетельствует о том, что традиционные методы организации труда нуждаются в новых подходах, которые позволили бы компаниям эффективнее адаптироваться к современным вызовам, среди которых наиболее острые – дефицит квалифицированных кадров и повышенная текучесть – переплетаются с усложнением производственных задач и ростом требований к скорости изменений. Все эти обстоятельства формируют запрос на новые управленческие технологии, повышающие вовлеченность и качество командного взаимодействия при одновременной нацеленности на измеримый результат. Коучинг отвечает этим критериям и потому далее мы будем его рассматривать как инструмент совершенствования организации труда (табл.).

От традиционных методов управления персоналом к коучингу

Традиционные методы управления персоналом остаются важным инструментом организации труда, однако их эффективность во многом зависит от контекста. В условиях стабильной экономики, четкой организационной структуры и предсказуемых рыночных условий они хорошо справляются с задачами поддержания дисциплины, планирования ресурсов и контроля исполнения. Однако в быстро меняющейся среде, где компаниям необходимо оперативно адаптироваться к новым вызовам, повышать мотивацию сотруд-

⁴ Интервью с экспертом: 99% проблем в работе связаны с людьми. AMI-System. 2024. URL: https://ami-system.ru/blog/interview_expert_99percentov

ников и внедрять инновации, этих методов оказывается недостаточно.

Одним из ключевых ограничений традиционных подходов является их ориентация на жесткую иерархию и административный контроль. Такая система эффективна в производственных процессах, где важны строгие регламенты и точное следование инструкциям. Однако в сферах, требующих креативности, инициативности и гибкости – например, в высокотехнологичных и инновационных компаниях – она может снижать мотивацию сотрудников, ограничивать их самостоятельность и замедлять принятие решений.

Еще одной особенностью классических методов управления является преимущественная опора на материальную мотивацию. Зарплата, премии и бонусные системы остаются важными стимулами для сотрудников, однако исследования показывают, что этого недостаточно для поддержания высокой вовлеченности в долгосрочной перспективе. По данным AMI-System, многие работники теряют интерес к работе не из-за уровня оплаты, а из-за недостатка профессионального развития, ограниченности карьерных возможностей и отсутствия нематериальной мотивации, такой как признание заслуг или участие в стратегических процессах компании.

Кроме того, традиционные методы управления ориентированы на краткосрочные результаты. В организациях часто применяются программы быстрого повышения эффективности – жесткие KPI, стандартизация процессов, контроль за соблюдением регламентов. Однако такие меры не всегда способствуют формированию долгосрочной корпоративной культуры, развитию управленческих компетенций и укреплению внутренней мотивации сотрудников.

Наконец, стандартные HR-практики не всегда учитывают индивидуальные потребности сотрудников. Унифицированные системы оценки, одинаковые требования к карьерному росту и жесткие модели лидерства могут не соответствовать ожиданиям разных поколений работников. Особенно это заметно в компаниях, где работают представители разных возрастных групп, отличающиеся взглядами на профессиональное развитие и баланс между работой и личной жизнью.

Стоит отметить, что в современной практике управления человеческими ресурсами также применяются различные нетрадиционные подходы к развитию профессиональных и управленческих компетенций: наставничество, менторство, производственное обучение, тьютерство и др. Эти формы ориентированы преимущественно на передачу

знаний и адаптацию сотрудников в организации и имеют свои преимущественные зоны применения, разбор которых находится за рамками данной статьи. Коучинг, в отличие от них, фокусируется не на передаче опыта, а на раскрытии внутреннего потенциала, формировании устойчивых стратегий саморазвития и повышении ответственности руководителя за результат. Подробнее о различиях в подходах и применении можно узнать в работах Воробьевой Е.В., Бикбулатовой Д.С. и др. [2; 3].

Такая специфика делает коучинг особенно актуальным для условий высокой неопределенности и быстрой технологической трансформации, характерных для высокотехнологичных предприятий. Именно в этом контексте коучинг рассматривается в данной работе как самостоятельный метод совершенствования организации труда, обладающий потенциалом долгосрочного влияния на ключевые показатели эффективности.

Практика ведущих компаний подтверждает, что коучинг может быть эффективным инструментом решения проблемы дефицита кадров. Так, в Сбере он активно применяется в программах подготовки руководителей среднего звена. В рамках инициативы «Лидеры будущего», запущенной в 2015 г., используются коучинговые методики для развития стратегического мышления, управления командами и адаптации к изменениям. Это позволило снизить зависимость от внешнего найма, сформировать и укрепить внутренние кадровые резервы компании, что особенно важно в условиях кадрового дефицита.

Запущенная в одной из зарубежных компаний программа «Project Oxygen» показала, что коучинговый стиль управления способствует повышению внутренней мобильности сотрудников и удержанию талантов: увеличилось количество внутренних переходов между подразделениями, улучшились также и показатели вовлеченности и удовлетворенности работой сотрудников.

Повышение гибкости организационных структур: роль коучинга

Современные компании все чаще сталкиваются с необходимостью адаптации организационных структур к быстроменяющейся внешней среде. Жесткие иерархические системы замедляют процессы принятия решений, усложняют внедрение инноваций и снижают гибкость команд.

Применение коучинга способствует переходу к более адаптивным управленческим моделям. Есть примеры иностранных компаний, где коу-

чинг активно используется при внедрении проектного управления, что позволяет создавать автономные команды с высокой степенью самоуправления [4].

Или такие, где коучинговый стиль менеджмента стал частью корпоративной культуры и способствует успешной реализации Agile-подхода, помогая лидерам развивать навыки фасилитации и работы с командами в условиях неопределенности [5].

Принцип коучинга как инструмента поддержки профессионального развития активно используется в МТС – где запущен проект «Траектории возможностей», что подтверждает его эффективность не только для иностранных, но и для российских компаний⁵.

КОУЧИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА

Одной из ключевых проблем, требующих новых решений, является необходимость развития управленческих компетенций в условиях быстрой трансформации рынка. Компании сталкиваются с ситуацией, когда сотрудники, обладая высокими профессиональными знаниями, испытывают трудности с эффективным управлением, принятием решений в условиях неопределенности и стратегическим видением. В этом случае традиционные методы обучения, основанные на передаче информации, не всегда дают желаемый эффект. Коучинг же позволяет работать не только с компетенциями, но и с мышлением, помогая руководителям и ключевым специалистам адаптироваться к изменяющимся условиям и повышать личную эффективность.

Не менее значимой является проблема текучести кадров. Применение коучинга позволяет решать эту проблему за счет формирования сильной корпоративной культуры, улучшения внутренних коммуникаций и создания среды, способствующей профессиональному развитию сотрудников.

Согласно исследованиям компании Get Experts в штате почти каждой третьей российской компании есть карьерный коуч. Уровень распространения карьерного коучинга различается в зависимости от типа компании. Например, он внедрен в 47% международных компаний и только в 26% российских. Выше всего доля присутствия коучей в компаниях с численностью от 100 до 500 человек – 46%, до 100 человек – 18%, 501–1000 человек – 21% и более 1000 человек – 32%⁶.

В отличие от стандартных мотивационных

программ, коучинг позволяет не просто воздействовать на внешние стимулы, а формировать у сотрудников осознанную заинтересованность в достижении целей компании.

Еще один важный аспект – улучшение координации между подразделениями. В условиях сложных организационных структур эффективное взаимодействие между различными отделами имеет критическое значение. Коучинг, особенно командный и групповой, способствует выстраиванию продуктивных коммуникаций, повышает уровень доверия и снижает конфликтность в коллективе.

Помимо этого, коучинг играет значительную роль в адаптации сотрудников к цифровым изменениям. Введение новых технологий зачастую сопровождается сопротивлением со стороны персонала, которое обусловлено страхом изменений и нехваткой компетенций. Коучинговый подход помогает преодолеть этот барьер, обеспечивая сотрудникам поддержку в процессе освоения новых инструментов и формируя гибкость мышления, необходимую для работы в цифровой среде.

Наконец, коучинг способствует повышению организационной гибкости, что особенно актуально в условиях неопределенности и быстрого развития технологий. Компании, в которых используются коучинговые методы, демонстрируют более высокую способность адаптироваться к изменениям, так как сотрудники лучше воспринимают новые идеи, проявляют инициативу и готовы к внедрению инновационных решений.

Таким образом, коучинг представляет собой не просто инструмент обучения, а стратегический подход к управлению человеческим капиталом. Его применение позволяет не только решать текущие проблемы организации труда, но и формировать культуру непрерывного развития.

Основные формы коучинга и их применение

Коучинг как управленческий инструмент используется в различных форматах в зависимости от целей компании, уровня сотрудников и специфики организационных задач. В практике российских и международных компаний наибольшее распространение получили индивидуальный и командный коучинг, каждый из которых выполняет свою функцию в совершенствовании организации труда.

Индивидуальный коучинг ориентирован на развитие персональных компетенций сотрудников, повышение их осознанности и ответственности

⁵ Коучи переходят в штат // Коммерсантъ. — 2025. — 30 июня. — URL: <https://www.kommersant.ru/doc/7852254> (дата обращения: 02.08.2025).

⁶ Коучи переходят в штат // Коммерсантъ. — 2025. — 30 июня. — URL: <https://www.kommersant.ru/doc/7852254> (дата обращения: 02.08.2025).

за собственное развитие. Компании применяют его как часть программ подготовки кадрового резерва, а также для адаптации новых сотрудников или повышения эффективности ключевых специалистов. В бизнес-среде индивидуальный коучинг часто используется на уровне среднего менеджмента и специалистов, помогая им развивать управленческие навыки, повышать мотивацию и лучше справляться с профессиональными вызовами.

Одним из наиболее значимых направлений индивидуального коучинга является *executive-коучинг*, который фокусируется на развитии топ-менеджеров и руководителей высшего звена. Несмотря на меньший объем часов по сравнению с коучингом для специалистов и линейных руководителей, *executive-коучинг* оказывает стратегическое влияние на всю компанию, поскольку трансформация управленческого стиля топ-менеджмента приводит к изменениям в корпоративной культуре и системе принятия решений.

Командный коучинг направлен на оптимизацию взаимодействия внутри рабочих групп и подразделений. В условиях сложных организационных структур, где необходимо наладить эффективные коммуникации и устранить барьеры между подразделениями, командный коучинг помогает сформировать культуру открытого диалога, повысить уровень доверия и развить навыки совместной работы. Это особенно важно для компаний, внедряющих гибкие методологии управления, такие как Agile, где успех проекта во многом зависит от слаженности команды и способности ее членов быстро адаптироваться к изменениям.

Коучинг в организациях может быть реализован, как с привлечением внешних коучей, так и на базе внутренних ресурсов. Внутренний коучинг предполагает, что HR-специалисты, руководители или специально обученные сотрудники выполняют роль коучей для коллег. Это позволяет интегрировать коучинговую культуру в корпоративную среду и снизить затраты. Внешний коучинг, в свою очередь, часто используется в ситуациях, требующих независимого взгляда, конфиденциальности или специализированной экспертизы. Таким образом, разные формы коучинга помогают решать как стратегические, так и операционные задачи, связанные с организацией труда.

Коучинг в российских организациях: примеры и тенденции

Применение коучинга в российских организациях активно развивается, но его распространение

и формы использования зависят от отрасли, уровня сотрудников и стратегических приоритетов компаний. Ниже представлены основные направления применения коучинга, выявленные в ходе исследования Национальной федерации профессиональных менторов и коучей (НФПМик), а также ключевые тенденции его развития.

Согласно исследованию, коучинг широко применяется в таких отраслях, как финансовые услуги, IT и телекоммуникации, юриспруденция, консалтинг, логистика, обрабатывающие производства и гостиничный бизнес. Эти сферы объединяет высокая динамика изменений, необходимость гибкости сотрудников и потребность в развитии управленческих навыков.

Особенно активно коучинг используется в микро- и малом бизнесе, который составляет 59% клиентов коучей. В таких компаниях владельцы и топ-менеджеры самостоятельно принимают решения о развитии своих управленческих компетенций, что объясняет высокую востребованность коучинговых услуг среди первых лиц организаций.

Основные цели внедрения коучинга и его форматы в российских компаниях

Исследование показало, что компании рассматривают коучинг как инструмент для решения как точечных, так и системных задач. Основными целями его внедрения являются:

- Развитие управленческих компетенций среди топ-менеджеров и руководителей среднего звена.
- Оптимизация командного взаимодействия и повышение эффективности работы подразделений.
- Адаптация к изменениям, особенно в условиях цифровизации и трансформации бизнес-моделей.
- Поддержка личного развития сотрудников, включая эмоциональный интеллект, стрессоустойчивость и тайм-менеджмент.

Наиболее популярной формой остается индивидуальный коучинг, который применяют практически все организации, использующие коучинговые программы. Командный и групповой коучинг встречается реже, но все же используется более чем в 30% организаций.

При этом внешний коучинг остается приоритетным для работы с первым лицом компании и топ-менеджментом – 40% запросов на внешних коучей исходят от руководителей высшего звена. В то же время внутренний коучинг чаще приме-

няется для командной работы и развития кадрового резерва.

Тенденции и барьеры внедрения коучинга в России

Несмотря на рост интереса к коучингу, существуют определенные барьеры, сдерживающие его распространение:

- Скептицизм руководителей: многие управленцы в России все еще рассматривают коучинг как дополнительный инструмент, а не как стратегический подход к развитию персонала.
- Недостаточная интеграция в корпоративную культуру: в отличие от западных компаний, где коучинг является частью системы управления, в российских организациях он часто остается точечным инструментом.
- Финансовые ограничения: особенно в сегменте малого и среднего бизнеса, где бюджеты на развитие персонала ограничены.

В то же время в крупных корпорациях, особенно в технологических и финансовых секторах, коучинг постепенно становится частью долгосрочных HR-стратегий. Компании инвестируют в обучение внутренних коучей, создают внутренние центры коучинга и внедряют технологии для мониторинга эффективности программ.

МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ КОУЧИНГА: ПРАКТИКА VS НАУКА

Эффективность коучинга как управленческого инструмента напрямую зависит от способности организации измерять его влияние на сотрудников и бизнес-процессы. Однако подходы к оценке результатов коучинговых программ существенно различаются. В корпоративной практике доминируют качественные и субъективные методы оценки, тогда как академические подходы базируются на формализованных количественных показателях, основанных на анализе KPI и динамике организационных изменений.

Исследование Национальной федерации профессиональных менторов и коучей (НФПМиК) показывает, что большинство российских компаний оценивают коучинг через неформальную обратную связь и HR-метрики. Основные подходы включают:

- Удовлетворенность участников программ. Компании анализируют отзывы сотрудников и руководителей, участвовавших в коучинге, оценивая его пользу и восприятие. Этот метод дает представление о субъективной ценности

коучинга, но не всегда отражает реальные изменения в эффективности труда.

- Метод 360-градусной оценки. Используется для измерения динамики развития управленческих и профессиональных компетенций. Сравнение оценок сотрудников до и после коучинговых сессий позволяет выявить изменения в поведении и стиле управления.
- Неформальная обратная связь от коллег и подчиненных. В более чем 30% организаций успех коучинговых программ оценивается по отзывам сотрудников о поведении руководителя или коллеги, прошедшего коучинг.
- Динамика кадровых показателей. В ряде компаний измеряют влияние коучинга на вовлеченность персонала, снижение уровня текучести и рост удовлетворенности работой.

Однако эти показатели не всегда позволяют объективно измерить влияние коучинга на бизнес-процессы. Для повышения точности оценки необходимо дополнительно использовать количественные методы, такие как интегральный коэффициент эффективности коучинга (Кэ).

Научные методы оценки эффективности коучинга

Альтернативный подход предлагает количественную оценку, основанную на формализованных критериях. Одним из таких методов может стать интегральный коэффициент эффективности коучинга (Кэ).

$$Kэ = w1Kу + w2Kп + w3Kм + w4Kи$$

Где:

$Kу$ – уровень управленческой эффективности (развитие лидерских компетенций, стратегическое мышление, качество управленческих решений).

$Kп$ – показатели производительности труда (выполнение KPI, успешность проектов, рост выработки).

$Kм$ – уровень мотивации и вовлеченности персонала (оценки HR-метрик, удовлетворенность работой, уровень командного взаимодействия).

$Kи$ – степень инновационности и адаптивности организации (готовность сотрудников к изменениям, освоение новых управленческих инструментов).

Интегральный показатель эффективности коучинга (Кэ) является безразмерным индексом, формируемым на основе нормированных количественных и качественных данных. Компоненты модели ($Kу$, $Kп$, $Kм$, $Kи$) рассчитываются с ис-

пользованием шкал оценки, опросных данных, значений *KPI* и экспертных суждений, которые предварительно приводятся к единому масштабу (от 0 до 1).

Такой подход позволяет обеспечить сопоставимость различных параметров и агрегировать их в единую оценку. Значение *Kэ* отражает обобщенный уровень эффективности внедрения коучинга в конкретной организационной среде.

Сумма весовых коэффициентов (w_1, w_2, w_3, w_4) равна единице, а значения не являются фиксированными и подлежат адаптации в зависимости от специфики организации, ее стратегических целей и ключевых бизнес-приоритетов. Определение этих параметров требует аналитического подхода, учитывающего как долгосрочные ориентиры компании, так и особенности ее организационной структуры, корпоративной культуры и методов управления.

Данный подход позволяет измерять влияние коучинга в динамике, анализируя не только текущие изменения, но и долгосрочные эффекты, которые коучинг оказывает на организацию труда.

Для повышения объективности и снижения влияния посторонних факторов используется сопоставительный анализ данных до и после коучингового вмешательства, а также проводится оценка организационного контекста (внутренние реструктуризации, смена руководства, макрофакторы).

В то же время необходимо отметить, что ни в социальной, ни в экономической науке невозможно достичь полного исключения всех внешних переменных, воздействующих на поведение и эффективность организаций. Любая модель в этих областях носит приближенный характер, отражая лишь доминирующие тенденции и взаимосвязи, выявляемые в конкретных условиях. В связи с этим расчет интегрального показателя следует рассматривать как инструмент сравнительной оценки и ориентир для управленческих решений, а не как строго детерминированную метрику.

Сравнение бизнес-подходов и научных моделей оценки коучинга

Методы оценки эффективности коучинга, применяемые в бизнесе, и научные модели существенно различаются. Компании ориентируются преимущественно на качественные и субъективные показатели, в то время как академические подходы предполагают перевод качественных показателей в количественные для их измерения и системного анализа.

Однако несмотря на различия, практические и научные подходы к оценке коучинга имеют несколько точек пересечения.

Во-первых, оценка изменений в управленческих компетенциях является ключевым элементом обеих систем. Метод 360-градусной оценки используется как в бизнес-практиках, так и в научных подходах. Однако в корпоративной среде он чаще применяется как инструмент качественной обратной связи, тогда как в научных моделях он интегрируется в систему количественных измерений, например, в расчет *Kу* (уровень управленческой эффективности), анализируя динамику стратегического мышления, лидерских компетенций и управленческих решений.

Во-вторых, HR-метрики (вовлеченность персонала, удовлетворенность работой) используются как в корпоративных, так и в научных методах. Однако в научных моделях эти данные интегрируются с другими показателями для более полного анализа влияния коучинга на корпоративную культуру и долгосрочную мотивацию сотрудников (*Kм*).

В-третьих, измерение производительности труда (*Kп*) также является общей категорией. Компании отслеживают выполнение *KPI* и рост выработки, но в данном случае эти показатели служат именно для анализа влияния коучинга.

Ключевые различия и пробелы в оценке

Основное различие заключается в горизонте планирования. Бизнес чаще ориентирован на краткосрочные изменения (например, рост удовлетворенности после коучинга), тогда как научные модели направлены на долгосрочную динамику и анализ стратегического влияния коучинга в перспективе от года и больше.

Еще одно важное отличие – отсутствие унифицированных стандартов оценки в бизнесе. Каждая компания разрабатывает свои метрики, что усложняет сопоставление результатов разных коучинговых программ. В академических моделях, таких как расчет *Kэ*, подход более структурирован, но требует индивидуальной адаптации.

Однако несмотря на существующие различия между научными моделями и бизнес-подходами к оценке коучинга, их интеграция представляет собой перспективное направление для развития корпоративного управления. Использование количественных методов оценки в сочетании с качественными метриками может повысить

прозрачность и обоснованность коучинговых программ, а также позволить компаниям более эффективно анализировать их влияние на организацию труда.

Основные вызовы при внедрении научных моделей в бизнес-практику

Одной из главных трудностей является отсутствие единого стандарта оценки коучинга в компаниях. В отличие от таких областей, как финансовый менеджмент или производственный контроль, где применяются унифицированные методы расчета эффективности, в сфере коучинга компании часто используют индивидуальные критерии. Это затрудняет сопоставление результатов и интеграцию научных моделей.

Еще одним препятствием становится сложность количественного измерения влияния коучинга. Бизнес ориентирован на быстрые и понятные показатели, и на их измерение буквально «до» и «после» коучинговых интервенций, тогда как научные модели требуют длительных наблюдений, регулярности замеров и более сложных расчетов. Внедрение таких подходов требует изменения корпоративной культуры, расширения аналитических возможностей HR-отделов, а также выделения бюджетов для проведения систематического мониторинга.

Кроме того, компании часто воспринимают коучинг как гибкий инструмент развития персонала, не требующий строгих метрик. Однако отсутствие системной оценки снижает возможность масштабирования коучинговых программ и обоснования их экономической целесообразности.

Для преодоления этих барьеров могут быть предложены несколько стратегий внедрения научных методов оценки в корпоративную практику:

- Разработка адаптированных моделей оценки. Например, интеграция коэффициента K_z в HR-аналитику позволит сочетать научные расчеты с привычными бизнес-метриками.
- Постепенное внедрение цифровых инструментов измерения эффективности коучинга, таких как автоматизированные системы мониторинга компетенций сотрудников.
- Создание внутрикорпоративных стандартов оценки коучинга, которые будут учитывать лучшие практики научного анализа и потребности конкретной компании.
- Расширение использования HR-аналитики, включающей методы прогнозирования из-

менений вовлеченности персонала, производительности и адаптивности компании на основе данных о коучинговых программах.

КОУЧИНГ В ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНЫХ ОТРАСЛЯХ: БАРЬЕРЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Коучинг играет важную роль в управлении командами и развитии персонала в высокотехнологичных отраслях. В отличие от традиционного бизнеса, где коучинг внедряется точно, в технологических компаниях он становится неотъемлемой частью корпоративной культуры и встроен в управленческие методологии.

Исследование НФПМиК подтверждает, что коучинг активно применяется в таких секторах, как IT, биотехнологии, финансы, энергетика и производство. В этих сферах руководители и команды сталкиваются с высокими темпами изменений, сложными проектами и необходимостью работать в условиях неопределенности. Именно поэтому гибкость управления, эмоциональный интеллект и адаптивность сотрудников становятся ключевыми факторами совершенствования организации труда.

Широкому распространению коучинга в высокотехнологичных компаниях способствует активное использование Agile-методологий, в которых коучинг встроен в систему управления командами. Agile-коучи помогают организациям внедрять гибкие подходы к разработке продуктов, управлению проектами и выстраиванию эффективных коммуникаций.

Основными причинами активного использования коучинга high-tech-компаниями являются следующие:

- Развитие управленческих навыков у технических специалистов. IT-компании и R&D-подразделения часто сталкиваются с тем, что эксперты в своей области, обладая глубокими техническими знаниями, не всегда обладают развитыми управленческими и коммуникативными навыками. Коучинг помогает техническим специалистам становиться эффективными лидерами, развивать стратегическое мышление и адаптироваться к управленческой роли.
- Гибкость мышления и способность работать в условиях неопределенности. Высокотехнологичные отрасли развиваются стремительно, и многие компании сталкиваются с быстрыми изменениями в рыночной среде, технологии и бизнес-моделях. Коучинг способствует формированию гибкого мышления у сотрудников, что помогает им быстрее адаптироваться к

новым условиям и принимать нестандартные решения.

- Эмоциональный интеллект и эффективные коммуникации. Работа в технологических командах требует не только технической экспертизы, но и высокой способности к взаимодействию, особенно в кросс-функциональных проектах. Коучинг помогает сотрудникам и руководителям развивать эмоциональный интеллект, управлять конфликтами и выстраивать продуктивное сотрудничество.

Несмотря на активное использование коучинга в высокотехнологичных компаниях, его внедрение сталкивается с определенными барьерами, связанными с корпоративной культурой, особенностями управления и ожиданиями технических специалистов. Эти вызовы требуют адаптации коучинговых подходов к специфике отрасли, где доминируют аналитическое мышление, точные расчеты и четкие регламенты работы.

Одним из ключевых факторов, затрудняющих распространение коучинга, является скептицизм технических специалистов. В инженерной и IT-среде профессиональный рост традиционно ассоциируется с накоплением технических знаний, а коучинг, направленный на развитие soft skills, нередко воспринимается как инструмент с неопределенным результатом. Руководители, особенно в R&D-подразделениях, привыкли опираться на формальные показатели, такие как производительность, скорость разработки или выполнение KPI. Если влияние коучинга на эти метрики не очевидно, он может восприниматься как нечто второстепенное.

Дополнительную сложность создает отсутствие единых стандартов оценки эффективности коучинга. В высокотехнологичных компаниях принято измерять влияние каждого управленческого инструмента с помощью количественных данных. Однако большинство коучинговых программ оцениваются через субъективные HR-метрики, такие как удовлетворенность сотрудников или их самооценка изменений, что снижает доверие к таким методам развития. В компаниях, где приняты четкие регламенты управления, гибкость коучинга может казаться противоречащей устоявшейся системе работы.

Другим направлением адаптации является развитие специализированных программ для технических лидеров. В технологических компаниях нередко встречается ситуация, когда высококвалифицированные специалисты получают руководящие позиции, но сталкиваются

с трудностями в управлении командами. Традиционные управленческие тренинги не всегда подходят для таких специалистов, поскольку не учитывают их профессиональный контекст. Именно поэтому в таких компаниях, как Яндекс, Авито и Сбер, создаются коучинговые программы, ориентированные на развитие управленческих компетенций у технических руководителей, где учитываются специфика их работы, стиль мышления и потребность в аналитическом подходе⁷.

Опыт ведущих high-tech компаний показывает, что успешное внедрение коучинга возможно при его интеграции в существующие управленческие модели.

Помимо программ, упоминавшихся ранее, коучинг активно применяется в программе «Leadership Development», разработанной для адаптации сотрудников к цифровым изменениям. Это позволило специалистам быстрее осваивать новые технологии и повышать гибкость мышления в условиях постоянных инноваций⁸.

В Яндексе коучинг интегрирован в систему Agile-управления. Введение внутренних Agile-коучей помогло ускорить процессы разработки, повысить продуктивность команд и улучшить координацию между подразделениями⁹.

Для повышения доверия к коучингу со стороны инженеров и технических специалистов важно также усиление аналитической составляющей коучинговых программ. Использование данных HR-аналитики, мониторинг динамики вовлеченности сотрудников, анализ ретроспектив в Agile-командах позволяют количественно оценивать влияние коучинга, делая его более понятным и обоснованным инструментом.

Таким образом, хотя высокотехнологичные отрасли предъявляют особые требования к управлению персоналом, коучинг не только сохраняет свою актуальность, но и трансформируется, подстраиваясь под реалии этих компаний. Его успешное внедрение зависит не столько от устранения барьеров, сколько от умения интегрировать коучинговые методики в существующие модели управления, делая их частью единой системы развития персонала.

⁷ Стратегия управления персоналом ПАО «Сбербанк». URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategii-upravleniya-personalom-pao-sberbank?ysclid=m99lxiv3o9753311884>

⁸ Организация оплаты труда: проблемы и современные подходы. Центр научного сотрудничества Интерактив плюс. 2023. URL: https://interactive-plus.ru/ru/article/465366/discussion_platform

⁹ Отчет о прогрессе в области устойчивого развития группы компаний Яндекса за 2023 г.

ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ

Совершенствование организации труда остается одной из ключевых задач современных компаний, особенно в условиях высокой неопределенности и быстрого технологического развития. Опыт российских и международных компаний показывает, что коучинг трансформируется из вспомогательного инструмента развития персонала в стратегический компонент системы управления организацией. Его применение в высокотехнологичных отраслях способствует развитию управленческих компетенций, повышению мотивации сотрудников и усилению гибкости организационных структур.

В России коучинговые программы активно внедряются в Сбере, Яндекс, БиЛайне, Авито, МТС, особенно в рамках цифровой трансформации, направленной на развитие гибких команд.

Однако широкое распространение коучинга в российских компаниях требует решения ряда методологических и организационных вопросов. Среди ключевых вызовов можно выделить:

- Недостаточную интеграцию коучинга в управленческие процессы предприятий,
- Нехватку квалифицированных специалистов, обладающих необходимыми компетенциями для реализации коучинговых программ в инженерно-технологической среде,
- Слабую систему оценки эффективности коучинговых программ.

Для успешного внедрения коучинга необходимо развивать единые стандарты оценки его влияния, используя интегральные показатели, такие как коэффициент Кэ. Это позволит компаниям видеть конкретные бизнес-результаты от коучинговых инициатив и повысит доверие к этому методу со стороны руководителей.

В перспективе коучинг в России будет активно развиваться в трех направлениях:

1. Глубокая интеграция в корпоративное управление, особенно в высокотехнологичных отраслях.
2. Использование коучинга в цифровой трансформации – помощь сотрудникам в адаптации к новым технологиям и гибким методологиям управления.

3. Развитие внутреннего коучинга – подготовка внутренних коучей внутри компаний для снижения зависимости от внешних провайдеров.

Таким образом, коучинг становится неотъемлемой частью современных управленческих стратегий, помогая компаниям адаптироваться к изменениям, повышать продуктивность и формировать устойчивые команды.

Рекомендации для бизнеса

На основе анализа можно выделить несколько направлений, которые позволят компаниям повысить эффективность коучинга и его интеграцию в управление персоналом:

1. Развитие корпоративных стандартов оценки коучинга. Использование унифицированных показателей, таких как коэффициент эффективности Кэ, позволит оценивать влияние коучинга на ключевые бизнес-показатели.

2. Интеграция коучинга в существующие системы управления. Включение коучинговых методов в программы управленческого развития, использования института внутренних коучей.

3. Развитие специализированных коучинговых программ для разных категорий сотрудников, а также интеграция коучингового трека в существующие программы обучения. Для технических специалистов и R&D-команд коучинг должен учитывать специфику их работы, помогая развивать не только soft skills, но и управленческое мышление.

4. Использование данных HR-аналитики для измерения результатов коучинга. Внедрение инструментов мониторинга динамики вовлеченности, мотивации и продуктивности позволит сделать оценку коучинга более объективной и понятной для бизнеса.

Таким образом, коучинг не просто является вспомогательным инструментом, а становится частью стратегического управления человеческими ресурсами. Его внедрение в организацию труда позволяет повысить адаптивность сотрудников, сформировать культуру непрерывного развития и сделать компании более устойчивыми к вызовам будущего.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Выжutowич В. Кадровый дефицит становится одной из главных проблем рынка труда. *Российская газета*. 2025. URL: <https://rg.ru/2025/02/25/na-rabotu-priglashtsya.html>
2. Воробьева Е. В., Сафонова Л. А. Сравнительный анализ коучинга и наставничества персонала организации. *Молодой ученый*. 2016;116(10).
3. Бикбулатова Д.С. Адаптация персонала: наставничество и коучинг. *Теория и практика современной науки*. 2016;12(6):503-510.
4. Лимаренко А.В. Мотивация персонала. Зарубежный опыт. URL: https://miep.spb.ru/upload/science/motivaciya_personala_zarybejniy_opit_limarenko.pdf

5. Ильченко С.В. Исследование зарубежного опыта мотивации трудовой деятельности персонала. *Организатор производства*. 2021;(1):45–53.
6. Еленева Ю.Я., Войтова В.Н. Проблемы управления производительностью труда на промышленных предприятиях. *Российское предпринимательство*. 2013;225(3):70–75.
7. Засько В.Н., Иващенко Н.П., Вашаломидзе Е.В., Верников В.А., Вольская Т.Е., Ляськова Ю.В., Широковских С.А. Монография. «Эффективность управления человеческими ресурсами в системе повышения производительности труда как фактор инновационного развития России». 2020
8. Волгин Н.А. Изменения в занятости – традиционно в зоне научных исследований и творческих дискуссий. *Социально-трудовые исследования*. 2019;37(4):3–5.
9. Вашаломидзе Е.В., Дудин М.Н. Производительность труда, уровень и качество жизни населения России: динамика изменения и современные тенденции взаимовлияния. *Социально-трудовые исследования*. 2022;49(4):49–60.
10. Волгин Н.А. Человек, труд, экономика, управление: взаимосвязь и современные тренды. Постановочные вопросы. *Государство и общество. Вчера, сегодня и завтра*. 2018;(1):33–40.
11. Локтюхина Н.В., Назарова У.А. Монография. «Наставник как профессия». 2021.
12. Краев М.Ю. Теоретические и практические основы использования коучинга как метода совершенствования организации труда. *Экономика и управление: проблемы, решения*. 2024;149(8):205–212.

REFERENCES

1. Vyzhutovich V. Personnel shortage is becoming one of the main problems of the labor market. *Rossiyskaya Gazeta*. 2025. (In Russ.). URL: <https://rg.ru/2025/02/25/na-rabotu-priglashtsiia.html>
2. Vorobyova E.V., Safonova L.A. Comparative analysis of coaching and mentoring of the organization's personnel. *Young scientist*. 2016;116(10):1193–1196. (In Russ.).
3. Bikbulatova D.S. Adaptation of staff: Mentoring and coaching. *Theory and practice of modern science*. 2016;12(6):503–510. (In Russ.).
4. Limarenko A.V. Personnel motivation. Foreign experience. URL: https://miep.spb.ru/upload/science/motivaciya_personala_zarybejniy_opit_limarenko.pdf. (In Russ.).
5. Ilchenko S.V. A study of foreign experience in motivating personnel work activity. *Production organizer*. 2021;1:45–53. (In Russ.).
6. Eleneva Yu. Ya., Voitova V.N. Problems of labor productivity management in industrial enterprises. *Russian entrepreneurship*. 2013;225(3):70–75. (In Russ.).
7. Zas'ko V.N., Ivaschenko N.P., Vashalomidze E.V., Vernikov V.A., Volskaya T.E., Lyaskova Yu.V., Shirokovskikh S.A. Monograph. Efficiency of HR-management in the system of increasing labor productivity as a factor in the innovative development of Russia. 2020. (In Russ.).
8. Volgin N.A. Changes in employment — traditionally in the area of research and creative discussions. *Social and labor research*. 2019;37(4):3–5. (In Russ.).
9. Vashalomidze E.V., Dudin M.N. Labor productivity, level and quality of life of the Russian population: Dynamics of changes and modern trends of mutual influence. *Social and labor research*. 2022;49(4):49–60. (In Russ.).
10. Volgin N.A. Man, labor, economics, management: Relationship and contemporary trends. Positioning questions. *State and society. Yesterday, today and tomorrow*. 2018;1:33–40. (In Russ.).
11. Loktyukhina N.V., Nazarova U.A. Monograph. *Mentor as a profession*. 2021. (In Russ.).
12. Kraev M.Yu. Theoretical and practical foundations of using coaching as a method of improving work organization. *Economics and management: problems, solutions*. 2024;149(8):205–212. (In Russ.).

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ / ABOUT THE AUTHOR



Михаил Юрьевич Краев – соискатель учёной степени кандидата наук, ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России, Москва, Российская Федерация
Mikhail Yu. Krayev – Candidate of Science Degree Candidate of Sciences, Federal State Budgetary Institution "All-Russian Research Institute of Labor" of the Ministry of Labor, Moscow, Russian Federation
<https://orcid.org/0009-0002-7024-3297>
kraev_m@mail.ru

Конфликт интересов: автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Conflicts of Interest Statement: The author has no conflicts of interest to declare.

Статья поступила в редакцию 25.04.2025; после рецензирования 18.07.2025, принята к публикации 31.07.2025.

Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи.

The article was submitted on 25.04.2025; revised on 18.07.2025 and accepted for publication on 31.07.2025.

The author read and approved the final version of the manuscript.

КНИЖНОЕ ОБОЗРЕНИЕ



Демографическое развитие России: становление и эволюция научной школы Л. Л. Рыбаковского: монография, посвященная памяти выдающегося ученого в области демографии, д.э.н., профессора Леонида Леонидовича Рыбаковского

Монография

Т. К. Ростовская, С. В. Рязанцев [и др.]

Ярославль. Филигрань, 2025. – 208 с. ISBN 978-5-605-32838-4

Монография «Демографическое развитие России: становление и эволюция научной школы Л. Л. Рыбаковского» подготовлена российским и зарубежным научным сообществом и посвящена памяти выдающегося ученого в области демографии, д.э.н., профессора, Леонида Леонидовича Рыбаковского. Адресована специалистам в области демографии, широкому кругу читателей, интересующихся вопросами формирования демографических знаний, становления и эволюции научной школы Л. Л. Рыбаковского. Книга издана при поддержке АНО «Институт научно-общественной экспертизы».



Экономические очерки. История идей, методология, культура и экономика, рынок труда

Монография

Р. И. Капелюшников

Москва: ВШЭ, 2025. – 529 с. ISBN 978-5-7598-4278-1

Книга представляет собой сборник работ, опубликованных в 2020–2024 гг. Вошедшие в нее очерки разнообразны по тематике, но строятся вокруг четырех ключевых сюжетов: история идей; методология; экономика и культура; рынок труда. В первом разделе прослеживается история возникновения и последующей эволюции таких важнейших для обществознания концептов, как «невидимая рука» (А. Смит), маржиналистская и марксистская теории ценности (Ф. Уикстид, К. Маркс), «неолиберализм», «универсальный базовый доход». Во втором разделе, посвященном вопросам методологии, анализируется знаменитая дискуссия между Кейнсом и его последователями об эпистемологическом статусе эконометрики, обсуждается методология рандомизированных контролируемых экспериментов в экономической науке, дается критическая оценка подхода Т. Пикетти и его соавторов к измерению неравенства в России. В третьем разделе рассматриваются как теоретические (на примере работ Ф. Хайека), так и эмпирические (на примере потребления культурных благ в России) аспекты взаимосвязи между культурой и экономикой. В последнем разделе анализируются некоторые особенности эволюции российского рынка труда на современном этапе.

Монография продолжает линию анализа, представленную в предшествующих публикациях автора: «Экономические очерки: Методология, институты, человеческий капитал» (2016) и «Экономические очерки: История идей, методология, неравенство, рост» (2021).



Смена векторов развития в мировой экономике: от неолиберализма к новым реалиям

Монография

В. В. Перская

Москва: Издательство КУРС. Серия «Наука». 2025. – 400 с. ISBN 978-5-906818-31-7

Анализируется процесс отказа национальных экономик от ориентированности на неолиберальные критерии поступательности развития, исследуются основные детерминанты, определяющие смену парадигмы экономического развития в формирующемся новом мировом порядке; с позиции разработанных новых подходов к обеспечению поступательности развития национальных экономик исследован вопрос кризисности современного состояния экономики Китая.

Данная работа рекомендуется для использования учеными и практиками в научно-исследовательских организациях, высших учебных заведениях при изучении дисциплин «Мировая экономика», «Международные экономические отношения», «Мировые финансы» студентами специалитета и магистратуры, аспирантами, а также для системы повышения квалификации и дополнительного образования.

Научно-практический журнал «Социально-трудовые исследования»

Издается 4 раза в год. Рецензируемое издание. Входит в список журналов ВАК, RSCI, в систему РИНЦ. Распространяется по подписке.

Тираж – 500 экз.

Научные направления – экономические и социологические науки.

Учредитель – Федеральное государственное бюджетное учреждение «Всероссийский научно-исследовательский институт труда» Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации (ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России).

Главный редактор – Волгин Николай Алексеевич, д. э. н., профессор, заслуженный деятель науки Российской Федерации, советник генерального директора ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России.

В состав редакционной коллегии журнала входят известные ученые, экономисты и социологи, специалисты-эксперты из ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России, МГУ им. М.В. Ломоносова, РАНХиГС при Президенте РФ, РСПП, Финансового университета при Правительстве РФ, Высшей школы экономики, АТиСО, СПбГУ, а также зарубежных стран – Украины, Белоруссии, Узбекистана, ФРГ, Казахстана и др.

Содержательные рубрики журнала:

- Слово главного редактора
- Труд и социум: теоретический ракурс
- Рынок труда и занятость
- Охрана труда
- Производительность труда
- Будущее сферы труда
- Демография
- Социология и психология труда
- Человеческий капитал. Профессиональные квалификации
- Управление человеческими ресурсами
- Доходы населения и оплата труда
- Уровень и качество жизни
- Социальная защита и социальное партнерство
- Тема для дискуссии: трибуна ученого
- Новые книги и труды
- Официальные документы.

Ключевой принцип подбора материалов для журнала – исследовательский. Статьи должны иметь исследовательскую (экономическую, социологическую и др.) базу анализа, оценок и полученных конечных научно-практических результатов.

<https://www.vcot.info/magazine>

E-mail: nvolgin@vcot.info; journal-ecotrud@vcot.info. Тел.: +7(495) 917-38-50.

Как оформить подписку на журнал

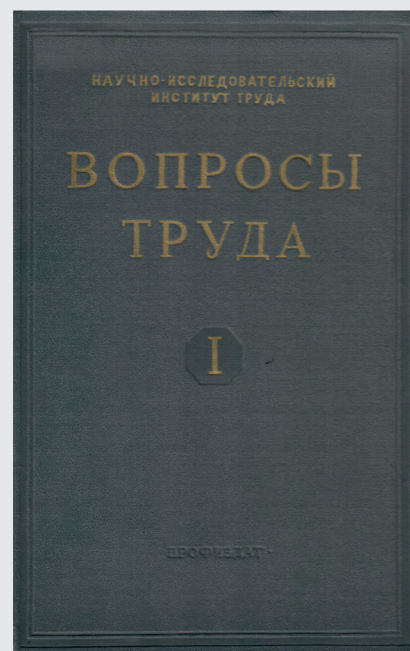
Оформить подписку вы можете любым удобным для Вас способом:

- По каталогу «Объединенный каталог "Пресса России"» (www.pressa-rf, индекс 66271)
- Через интернет-магазин «Пресса по подписке» (<https://www.akc.ru>)
https://www.pressa-rf.ru/cat/1/edition/y_e66271/
https://www.akc.ru/itm/sot_sialno-trudovy_ie-issledovaniy_a/
- Заказав счет по телефону **8 (499) 164-98-74**
- Отправить письмо почтой России по адресу: **105043, г. Москва, улица 4-я Парковая дом 29, ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России, административный отдел.**

В заявке необходимо указать полное наименование организации, почтовый адрес (юридический или фактический), банковские реквизиты с обязательным указанием ИНН и КПП, способ доставки. В случае доставки по почте в счет будут внесены почтовые расходы.

Форма заявки на получение журнала

Организация (полное наименование)				
ФИО, должность руководителя				
Адрес фактический				
Адрес юридический				
Банковские реквизиты (ИНН и КПП обязательно)				
№ №	1	2	3	4
Количество экземпляров				
Способ доставки	По почте		Самовывоз	
Адрес доставки				
Контактное лицо				
Контактный телефон, факс, e-mail				



ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КВАЛИФИКАЦИИ • ТРУДОВЫЕ ОТНОШЕНИЯ • СОЦИАЛЬНАЯ ПОЛИТИКА



ОХРАНА ТРУДА • ГОСУДАРСТВЕННАЯ СЛУЖБА • ПОДГОТОВКА НАУЧНЫХ КАДРОВ • ИССЛЕДОВАНИЯ



[www.https://vcot.info](https://vcot.info)