

Профилактика трудовых споров: Концепция нулевой правовой девиации в сфере трудовых отношений

Аннотация. В статье рассматриваются перспективы распространения концепции *Vision Zero* на трудовые отношения в целом, что выглядит естественным шагом, потому что ее главный смысл — вовремя замечать и предотвращать проблемы, а не разбираться с их последствиями. Сегодня работа все чаще организуется через цифровые платформы и алгоритмы, и такие модели нередко создают новые правовые риски. В этих условиях *Vision Zero* может стать довольно удобной рамкой «нулевой правовой девиации», помогающей работодателям и работникам заранее видеть возможные нарушения и избегать конфликтов. Таким образом, *Vision Zero* рассматривается как основа новой Концепции нулевой правовой девиации трудовых отношений, что применительно к альтернативной процедуре разрешения споров формирует современный понятный и практичный подход к предотвращению конфликтов в условиях цифровой трансформации.
Ключевые слова: трудовое право, трудовой спор, нулевая правовая девиация, АРС, охрана труда, медиация, цифровизация



**Азер Эльдар оглы
РАГИМОВ,**
член Коллегии
адвокатов
Азербайджанской
Республики,
доктор философских наук
azar.rahimov@gmail.com
AZ1007, Азербайджан,
г. Баку, ул. Д. Гаджибейли,
д. 100

DOI: 10.17803/2311-5998.2026.138.2.109-115

Azar E. RAHIMOV,

Member of the Bar Association of the Republic of Azerbaijan

PhD

azar.rahimov@gmail.com

100, J. Hajibeyli, Baku, Azerbaijan, AZ1007

Prevention of Labour Disputes: The Concept of Zero Legal Deviation in Employment Relations

Abstract. The article examines the prospects for extending the *Vision Zero* concept to employment relations as a whole, which appears to be a natural step given that its core purpose is to detect and prevent problems rather than deal with their consequences. Today, work is increasingly structured through digital platforms and algorithmic management systems, and such models often generate new legal risks. Under these conditions, *Vision Zero* may serve as a practical framework for “zero legal deviation,” helping employers and employees identify potential violations in advance and avoid emerging conflicts. Thus, *Vision Zero* is viewed as the foundation of a new Concept of Zero Legal Deviation in employment relations, which, in the context of ADR, offers a modern, coherent, and practical approach to preventing conflicts amid ongoing digital transformation.

Keywords: labour law, labour dispute, zero legal deviation, ADR, occupational safety, mediation, digitlization

© Рагимов А. Э., 2026

Можно ли считать возможность внедрения некоей концепции нулевой правовой девиации в сфере трудовых отношений (далее — Концепция) реальной перспективой или это утопия? Современная идея нулевой терпимости к рискам и нулевой девиации, исторически сформировавшаяся в области безопасности и управления рисками, постепенно получает распространение в смежных правовых сферах, включая регулирование трудовых отношений и систему предотвращения трудовых споров. Один из ее явных образцов известен как Vision Zero (VZ). Считаем уместным отметить, что, изначально возникнув в шведской дорожной политике безопасности, концепция VZ была институционализирована как стратегия полного недопущения вреда, а затем трансформировалась в некий универсальный международный концепт, применяемый в различных областях, связанных с минимизацией опасностей и внедрением профилактических механизмов¹.

Иная современная глобальная концепция — Zero Emission², являющаяся отдельным направлением, относящимся к климатической политике, стремлению к нулевым выбросам парниковых газов, имеет, несомненно, концептуальную связь с концепцией VZ, так как обе используют идею нулевой терпимости к негативным последствиям, основаны на превентивной логике, требуют интеграции на уровне политики, корпоративного управления и культуры, а равно создают многостороннюю модель управления.

На современном этапе VZ расширяет свое влияние в области охраны труда и здоровья и становится значимой превентивной парадигмой. «Охрана труда и снижение производственного травматизма — необходимые условия стабильной работы организаций»; «Охрана труда для работника — единственный способ сохранить свои самые главные богатства — жизнь, здоровье и трудоспособность»³. Однако, на наш взгляд, методологический потенциал VZ носит неограниченный характер и представляет значимый интерес как для трудового права в целом, так и для любой отдельно взятой отрасли.

С 2017 г. концепция VZ превращается в ключевую международную профилактическую платформу ISSA⁴ (Международная ассоциация социального обеспечения), поскольку ее структурная ясность и эмоционально емкие послания позволили выйти за пределы формального соблюдения минимальных норм и обеспечить более устойчивое внедрение национальных требований. Этот подход

¹ См.: *Belin M. Å., Tillgren P. & Vedung E.* Vision Zero — a road safety policy innovation // *International Journal of Injury Control and Safety Promotion*. 2011. № 19 (2). P. 171—179. URL: <https://doi.org/10.1080/17457300.2011.635213> ; URL: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/17457300.2011.635213> (дата обращения: 10.10.2025) ; *Kristianssen A., Andersson R., Belin M., Nilsen P.* (2018) Swedish Vision Zero policies for safety — A Comparative policy content analysis // URL: <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2017.11.005> ; URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0925753517309013> (дата обращения: 10.10.2025).

² Towards net zero. UNFCCC. 2023 // URL: https://unfccc.int/sites/default/files/resource/towards%20net-zero%20emissions_science%20perspective.pdf (дата обращения: 10.10.2025).

³ *Андруш В. Г., Ткачева Л. Т., Ящин К. Д.* Охрана труда : учебник. Минск : РИПО, 2019. С. 4.

⁴ ISSA (website). URL: <https://www.issa.int/> (дата обращения: 09.10.2025).

уже интегрирован в стратегии многих стран, включая Стратегическую рамочную программу ЕС по безопасности и гигиене труда до 2027 г., что свидетельствует о его признанной эффективности⁵.

Нужно принимать во внимание тот фактор, что «институт охраны труда является одним из основополагающих, с которого и началась история развития трудового законодательства»⁶. Сегодня цифровизация меняет управление трудом: алгоритмы распределяют задачи, автоматизированные системы контролируют процессы, а HR-процедуры все чаще проходят в электронном режиме. Вместе с удобством она приносит и новые правовые неопределенности, которые легко могут перерасти в конфликт, и традиционные, но запоздалые способы урегулирования уже не всегда способны обеспечить эффективное решение.

В таких условиях новая модель может стать довольно удобной основой для концепции нулевой правовой девиации — подхода, который сможет помочь работодателям и работникам заранее замечать отклонения от правил, предотвращать рост правовых рисков и формировать устойчивую культуру ответственного поведения, встроенную в цифровые процессы управления трудом.

В научном осмыслении Концепция может рассматриваться как некая интегральная модель обеспечения безопасности, здоровья и благополучия работников. В правовом пространстве данная модель может быть интерпретирована еще шире — как стратегия нормативной и институциональной профилактики, направленная на минимизацию правовой девиации в сфере труда. «Целостная парадигма», о которой идет речь в исследованиях по охране и безопасности труда⁷, применима и к трудовому праву: она предполагает учет взаимосвязи между правовыми, организационными и социально-психологическими факторами, влияющими на вероятность возникновения споров. Ведь следует принимать факт, что «трудовые конфликты между сторонами трудовых правоотношений, т.е. работодателем и работником, могут возникать по разным поводам, разным основаниям и на любом этапе трудового правоотношения»⁸, а следовательно, требуют наличия возможности оперативного и гибкого вмешательства.

Понятие благополучия работников, активно обсуждаемое в зарубежной литературе⁹, также представляет весьма существенную значимость для трудового права в целом, особенно в условиях растущей сложности трудовых процессов.

⁵ Vision Zero Guide for Labour Inspection (2023) // URL: <https://www.issa.int/sites/default/files/documents/2025-04/2-vz-labour%20inspection.pdf> (дата обращения: 25.09.2025).

⁶ Трудовое право России : учебник / под ред. А. М. Куренного. 3-е изд., перераб. и доп. М. : Проспект, 2016. С. 463.

⁷ Zwetsloot G., Leka S. & Kines P. Vision zero: from accident prevention to the promotion of health, safety and well-being at work // Policy and Practice in Health and Safety. 2017. № 15 (2). P. 88—100 // URL: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/14773996.2017.1308701> (дата обращения: 01.10.2025).

⁸ Куренной А. М. Правовое регулирование коллективных трудовых споров : научно-практическое пособие. М. : Юстицинформ, 2010. С. 2.

⁹ См.: Jain A., Leka S., Zwetsloot G. (2018) GIJM. Managing health, safety and wellbeing: ethics, responsibility and sustainability. Indian Journal of Research in Homoeopathy // URL: <https://www.ijrh.org/journal/vol12/iss4/7/> (дата обращения: 22.09.2025) ; Schulte P., Vainio H. (2010)



Этическая составляющая Концепции, ориентированная на абсолютную ценность человеческой жизни и достойные условия труда, вызывает усиление дискуссии о необходимости формирования правовой среды, где предотвращение нарушений рассматривается как приоритет над последующим принуждением и юридической ответственностью. Это соответствует современным тенденциям эволюции контроля и надзора, т.е. переходу от реактивных моделей к превентивно ориентированным системам комплаенса и самопроверки.

Несомненно, современные условия развития общества, ориентированные на повышение его технологического потенциала, а также формирующаяся практика реализации обновленного законодательства делают актуальным дальнейшее изучение государственного контроля (надзора) как важнейшей государственной функции, находящейся на этапе реформирования¹⁰.

Например, электронный сервис «Онлайнинспекция.рф», входящий в состав масштабного долгосрочного проекта «Открытая инспекция труда» предоставляет желающим открытую возможность обратиться непосредственно в инспекцию труда в случае нарушения трудовых прав, а также получить обширную информацию о различных способах решения проблемы и выхода из потенциальных проблемных ситуаций в сфере трудовых отношений.

Таким образом, сервис обеспечивает абсолютно уникальную возможность работодателю или работнику самостоятельно пройти предварительную проверку (самопроверку) соблюдения организацией требований трудового законодательства с помощью электронного инспектора труда¹¹. При этом некоторые авторы, анализируя возможности ресурса, акцентируют внимание именно на полномочиях Федеральной инспекции труда по предоставлению госуслуг, заключающихся в консультировании и информировании граждан в соответствующей сфере, что, в свою очередь, в современных условиях приобретает особую актуальность ввиду ориентированности на предупреждение нарушений¹².

Отмечают также значимость ресурса для получения представления об актуальных проблемах граждан на основе анализа обращений¹³. В частности, по мнению Сапфиновой, внедрение системы трудового комплаенса экономически оправданно, поскольку укрепляет репутацию работодателя, повышает привлекательность

Well-being at work — overview and perspective // URL: https://www.sjweh.fi/show_abstract.php?abstract_id=3076 ; <https://doi.org/10.5271/sjweh.3076> (дата обращения: 23.09.2025).

¹⁰ Бросалин А. А. (2021) Парадигма государственного контроля (надзора) и тенденции его развития в современных условиях // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/paradigma-gosudarstvennogo-kontrolya-nadzora-i-tendentsii-ego-razvitiya-v-sovremennyh-usloviyah> (дата обращения: 28.09.2025).

¹¹ URL: [онлайнинспекция.рф](https://onlineinspekciya.rf) (дата обращения: 29.09.2025).

¹² Бачаев А. А. (2023) О некоторых мерах повышения эффективности деятельности федеральной инспекции труда по соблюдению трудового законодательства // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/o-nekotoryh-merah-povysheniya-effektivnosti-deyatelnosti-federalnoy-inspektsii-truda-po-soblyudeniyu-trudovogo-zakonodatelstva/viewer> (дата обращения: 27.09.2025).

¹³ Лищук Е. Н., Капелюк С. Д. (2022) Легко ли стать безработным? // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/legko-li-stat-bezrabotnym> (дата обращения: 29.09.2025).

организации для сотрудников, снижает правовые и финансовые риски, стимулирует ответственное поведение работников и противодействует коррупции и утечке информации, одновременно способствуя профессиональному росту¹⁴.

Не менее интересным решением, ориентированным на предотвращение правонарушений в трудовых отношениях, может считаться внедрение услуг в сфере трудовых отношений в центры DOST в практике Азербайджанской Республики¹⁵. В то же время довольно интересным вариантом может быть признана интеграция возможности решения трудовых споров посредством указанных центров с возможностью обращения с жалобой непосредственно в инспекцию труда, а равно и к медиатору (по выбору), т.е. путем инициирования альтернативного разрешения споров — процедуры урегулирования конфликтов без вмешательства государственных юрисдикционных органов (APC (ADR)).

Другим интересным проектом может быть признан DOST Müfəttiş (проект «Инспекция DOST»), разработанный Государственной трудовой инспекцией и Национальной обсерваторией по вопросам рынка труда и социальной защиты в Азербайджане. Проект ориентирован на оказание услуг оценивания уровня соответствия трудовому законодательству, т.е. обеспечения полного аудита работодателя¹⁶.

Таким образом, и здесь речь идет о слегка измененной форме самопроверки, при этом основным элементом является добровольность. Нужно уточнить, что под самопроверкой (самоинспекцией) следует понимать некий инструмент для оценки и постоянного улучшения пригодности и состояния систем, процессов, оборудования и помещений и т.д.¹⁷ Следовательно, самоинспекция как некий универсальный инструмент может быть применима к оценке и непрерывному совершенствованию, в том числе и процессов по предупреждению трудовых споров.

По мнению Аланко и Рутсала, рассматривающих многоактурную концептуальную модель в условиях трансформации трудовой сферы, VZ предстает как потенциально интегративная рамка, способная консолидировать разнородных акторов и согласовывать их цели для решения системных проблем безопасности, здоровья и благополучия труда. Однако ее многозначность требует согласования понятий и мотивов участников, дальнейшего развития, эмпирического исследования реальных механизмов формирования многостороннего взаимодействия и оценки того, превращается ли эта концептуальная связующая функция в подлинную коллективную преобразующую практику¹⁸.

¹⁴ Сапфирова А. А. (2017) Трудовой комплаенс как способ предупреждения нарушений трудовых прав // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/trudovoy-komplaens-kak-sposob-preduprezhdeniya-narusheniy-trudovyh-prav> (дата обращения: 29.09.2025).

¹⁵ DOST (website). URL: <https://dost.gov.az/ru/page/mission-and-history> (дата обращения: 30.09.2025).

¹⁶ State Labour Inspection Service // URL: <https://demx.gov.az/media/dost-mufettis-layihesi> (дата обращения: 30.09.2025).

¹⁷ GMP Journal (website). URL: <https://www.gmp-journal.com/current-articles/details/self-inspections.html> (дата обращения: 22.09.2025).

¹⁸ Alanko T., Ruotsala R. (2022) A Multi-Perspective Framework of VZ: Toward Collaborative Promotion of Safety, Health and Well-Being at Work // URL: <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC9482019/pdf/main.pdf> (дата обращения: 25.09.2025).



Под эгидой формирования некоей глобальной культуры профилактики 13.05.2022 на Втором саммите Vision Zero в Японии была принята Токийская декларация Vision Zero For All, ставшая неким уникальным глобальным актом, нацеленным на консолидацию усилий в устойчивом формировании концептуального подхода, объединяющего множество инициатив. Согласно Декларации, VZ предоставляет практические инструменты и решения, такие как Руководство по семи золотым правилам VZ, Руководство по проактивным опережающим показателям, Модель коллективных действий Фонда MOT VZ, а также другие инструменты для достижения цели безопасности, здоровья и благополучия на уровне предприятий¹⁹.

Очевидно, что каждая организация должна вырабатывать собственный путь внедрения, поскольку стартовые условия и требования к культуре превентивного подхода различны. И хотя нет универсального решения, индивидуальная адаптация обеспечивает более устойчивую реализацию, позволяя объединить под концепцией VZ все ценные элементы существующих практик без необходимости полной их переработки²⁰.

Анализ современных международных практик в сфере охраны труда, корпоративной устойчивости и трансформации институтов управления свидетельствует о том, что VZ и Цели устойчивого развития ООН (ЦУР) пересекаются не только концептуально, но и на уровне реального управленческого поведения и измеримых организационных эффектов²¹. Их совместимость проявляется в том, что обе модели исходят из общей базовой аксиомы, где центральным объектом регулирования является человек и его благополучие, а социальная система рассматривается через призму минимизации ущерба и повышения качества жизни.

Таким образом, именно эта антропоцентрическая логика определяет сближение двух подходов. На стороне VZ наблюдается смещение фокуса от классической охраны труда к более широкому управлению рисками, включая юридическую, социальную и институциональную девиацию в трудовых отношениях. Вышеуказанные практические исследования показывают, что организации, внедрившие VZ-принципы, демонстрируют не только снижение травматизма, но и уменьшение

¹⁹ The Tokyo Declaration On Vision Zero For All (website). URL: <https://visionzero.global/tokyo-declaration-vision-zero-all> (дата обращения: 21.09.2025).

²⁰ *Ehnes H.* (2024) The Vision Zero success story — Working together to save lives // URL: <https://visionzero.global/sites/default/files/2024-09/2-vision%20zero%20articles-ehnes.pdf> (дата обращения: 21.09.2025).

²¹ См.: *Zwetsloot G., Leka S., Kines P.* (2020) Aditya Jain 2020 Vision Zero: Developing proactive leading indicators for safety, health and wellbeing at work // URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0925753520302873> (дата обращения: 25.09.2025); *Vision Zero Guide for Labour Inspection* (2023) // URL: <https://www.issa.int/sites/default/files/documents/2025-04/2-VZ-Labour%20inspection.pdf> (дата обращения: 25.09.2025); *Dietmar E., Ioannis A.* (2024) O-260 Vision Zero in the 'eu strategic framework on health and safety at work 2021-2027' and its relation to the sdgs — eu-osha developing targeted information actions and tools to increase awareness // URL: https://www.researchgate.net/publication/382042065_O-260_vision_zero_in_the_'eu_strategic_framework_on_health_and_safety_at_work_2021-2027'_and_its_relation_to_the_sdgs_-_eu-osha_developing_targeted_information_actions_and_tools_to_increase_awareness (дата обращения: 26.09.2025).

числа правовых нарушений, трудовых конфликтов, показателей текучести, а также улучшение восприятия справедливости среди работников. Эти эффекты напрямую коррелируют с индикаторами ЦУР 3, 8 и 16, что подтверждает функциональную близость упомянутых моделей.

Именно в этом смысле Национальный план действий (НПД) выступает как предельно согласованный с ЦУР механизм микроуровневой устойчивости, а его связь с VZ придает ему профилактический, этический и долгосрочный характер.

Таким образом, семь золотых принципов VZ и 14 опережающих индикаторов VZ²² могут быть последовательно и логично применены к рискам правовой девиации в трудовых отношениях и к трудовым спорам. Можно предложить внедрение восьмого принципа, ориентированного исключительно на внедрение превентивных механизмов АРС. При этом, например, в отношении медиации нужно учитывать, что это «в большей степени интерактивный процесс», а не только «обычное межличностное взаимодействие»²³, следовательно, и применимые здесь инструменты должны обладать соответствующей гибкостью.

При этом основной тезисный посыл восьмого принципа может быть сформулирован так: «Развивай доверительную, доступную и проактивную систему альтернативного разрешения трудовых споров как механизм предотвращения правовой девиации и сохранения устойчивого социального климата на рабочем месте».

В итоге можно констатировать, что концепция нулевой правовой девиации — не утопия, ее практическое применение требует значительной трансформации правоприменительной практики, корпоративной культуры, экономических стимулов и, конечно, фундаментальных научных исследований.

БИБЛИОГРАФИЯ

1. Андруш В. Г., Ткачева Л. Т., Ящин К. Д. Охрана труда : учебник. — Минск : РИПО, 2019. — 333 с.
2. Куренной А. М. Правовое регулирование коллективных трудовых споров : научно-практическое пособие. — М. : Юстицинформ, 2010. — 192 с.
3. Чумиков А. Н. Переговоры — фасилитация — медиация : учебное пособие. — М. : Проспект, 2022. — 192 с.
4. Трудовое право России : учебник / под ред. А. М. Куренного. — 3-е изд., перераб. и доп. — М. : Проспект, 2016. — 624 с.

²² Подход Vision Zero. Проактивные опережающие индикаторы. Руководство по оценке и управлению безопасностью труда, охраной здоровья и обеспечением благополучия 2020 // URL: <https://visionzero.global/sites/default/files/2023-10/ru-proactive%20leading%20indicators.pdf> (дата обращения: 26.09.2025).

²³ Чумиков А. Н. Переговоры — фасилитация — медиация : учебное пособие. М. : Проспект, 2022. С. 117.