

DOI: 10.17803/1729-5920.2026.233.4.046-054

**Р. Р. Долотина**Московский государственный юридический  
университет имени О.Е. Кутафина (МГЮА)  
г. Москва, Российская Федерация

## Влияние трудовых споров на деловую репутацию работодателя

**Резюме.** Репутация работодателя играет ключевую роль в привлечении и удержании высококвалифицированных работников, а также в формировании позитивного имиджа компании на рынке (бренда работодателя). Деловая репутация работодателя включает в себя такие аспекты, как ценности компании, культура, бизнес-модель, возможности для развития карьеры и многое другое. Помимо объективных характеристик, репутация работодателя также формируется на основе субъективного мнения работников и соискателей, воспринимающих компанию через призму тех качеств, которые делают ее привлекательной или непривлекательной для работы. Трудовые споры между работодателями и работниками могут существенно повлиять на деловую репутацию организации из-за потери доверия со стороны клиентов, ухудшения морального состояния работников и понижения финансовых показателей. В результате исследования сопоставлены понятия имиджа и деловой репутации работодателя, обосновано предложение о необходимости правовой регламентации понятия «деловая репутация работодателя» в трудовом законодательстве, а также предложены меры, направленные на минимизацию репутационных рисков работодателей в связи с трудовыми спорами.

**Ключевые слова:** имидж; деловая репутация работодателя; трудовые споры; репутационный риск; репутационные потери; коллективный договор; защита трудовых прав; трудовая правозащита; медиация

**Для цитирования:** Долотина Р. Р. Влияние трудовых споров на деловую репутацию работодателя. *Lex russica*. 2026. Т. 79. № 4. С. 46–54. DOI: 10.17803/1729-5920.2026.233.4.046-054

### The Impact of Labor Disputes on an Employer's Business Reputation

**Regina R. Dolotina**Kutafin Moscow State Law University (MSAL)  
Moscow, Russian Federation

**Abstract.** An employer's reputation plays a critical role in attracting and retaining highly qualified personnel, as well as in shaping a positive corporate image in the marketplace, commonly referred to as the employer brand. An employer's business reputation encompasses such elements as corporate values, organizational culture, business model, opportunities for professional development, and related characteristics. In addition to these objective factors, an employer's reputation is also formed through the subjective perceptions of current and prospective employees, who evaluate the organization through the lens of attributes that render it more or less attractive as a place of employment. Labor disputes between employers and employees may significantly affect an organization's business reputation by eroding client trust, diminishing employee morale, and deteriorating financial performance. This study compares and distinguishes the concepts of employer image and employer business reputation, substantiates the need for a statutory definition of «employer business reputation» within labor legislation, and proposes measures aimed at minimizing reputational risks arising from labor disputes.

**Keywords:** image; employer's business reputation; labor disputes; reputational risk; reputational losses; collective bargaining agreement; protection of labor rights; collective bargaining agreement; labor law compliance; mediation

© Долотина Р. Р., 2026

**Cite as:** Dolotina RR. The Impact of Labor Disputes on an Employer's Business Reputation. *Lex russica*. 2026;79(4):46-54. (In Russ.). DOI: 10.17803/1729-5920.2026.233.4.046-054

## Введение

В настоящее время ценности компании складываются из совокупности факторов, определяющих ее успех на рынке и, соответственно, конкурентоспособность, прибыль и стабильность. Среди корпоративно значимых факторов ключевое положение занимает отношение к человеческим ресурсам организации (работникам), клиентоориентированность, качество, инновационность, безопасность, имидж компании.

Имидж компании, ее образ, складывается:

— из внешнего имиджа, представляющего собой внешнее восприятие компании со стороны общественности, партнеров, клиентов, средств массовой информации<sup>1</sup>;

— внутреннего имиджа как образа компании, формирующегося у работников в зависимости от условий труда, отношения к персоналу, корпоративной культуры и транслируемого вовне;

— потребительского имиджа, определяемого качеством производимой продукции или работы; надежностью, обеспечиваемой своевременностью и безупречностью исполнения условий договоров;

— социального имиджа, возникающего за счет участия в общественной жизни, в гуманитарных и благотворительных мероприятиях<sup>2</sup>;

— экологического имиджа, отражающего образ компании как энергосберегающего ответственного потребителя и переработчика ресурсов.

Представленный обобщенный перечень образов компании основан на субъективном и объективном критериях, правильный баланс которых делает организацию привлекательной для партнеров, клиентов и инвесторов. Существенная роль в формировании имиджа компании отдается взаимоотношениям работодателя и работников, ощущающих на себе издержки и

бонусы внутренней корпоративной политики. Работники способны причинить репутационные потери работодателю, вызванные негативными отзывами в онлайн- и офлайн-среде, обращениями во всевозможные инстанции и судебными разбирательствами. Репутационные потери выражаются в негативных последствиях для ведения бизнеса и статуса компании в виде снижения продаж, потери клиентов, утраты доверия партнеров и инвесторов.

## Основная часть

Соотношение понятий «имидж» и «деловая репутация» исследуется учеными по-разному: путем их сопоставления как части и целого, причины и следствия, с помощью сравнения первоначального и производного значения соответствующих терминов, отождествления и разграничения указанных правовых категорий. Единство мнений наблюдается в том, что эти понятия взаимосвязаны и взаимообусловлены<sup>3</sup>. Следует согласиться с точкой зрения ученых о том, что деловая репутация носит более устойчивый характер, имеет определенную ценность, в отличие от имиджа, который обусловлен субъективным восприятием и легко трансформируется в зависимости от репутационных показателей организации<sup>4</sup>. Сравнение понятий «имидж» и «деловая репутация» строится на общетеоретическом толковании их содержания. Вместе с тем, оценивая диалектическую связь между имиджем и деловой репутацией предприятия или организации, следует избрать методологию философии права, а также частно-юридические методы научного анализа. Имидж, будучи общественным, социально-экономическим институтом, находится в тесной взаимосвязи с юридическим институтом чести, достоинства и деловой репутации, который имеет межотраслевую природу.

<sup>1</sup> См.: Сироткина И. В. Построение целостного имиджа компании // Маркетинг и маркетинговые исследования. 2008. № 1. С. 34–41.

<sup>2</sup> См.: Костин Д. М. Влияние благотворительности на проблемы формирования положительного имиджа и репутации компании // Наука, техника и образование. 2023. № 2 (90). С. 51–54.

<sup>3</sup> См.: Федорова В. А. Соотношение понятий «имидж» и «репутация» предприятия // Экономика транспортного комплекса. 2014. № 23. С. 66–76.

<sup>4</sup> См.: Важенина И. С., Копанцев Д. В. Деловая репутация — стратегическая составляющая жизнестойкости компаний // Журнал экономической теории. 2009. № 2. С. 10.

Термин «репутация» происходит от латинского слова *reputatio*, означающего процесс обдумывания или размышления. Репутация может интерпретироваться как сформированное представление или мысленный образ конкретного лица, который складывается у окружающих на основе мнений о его достоинствах, недостатках и личных качествах. Деловая репутация юридического лица — совокупность представлений о его деловых качествах и профессиональном поведении на рынке, формируемая в процессе осуществления экономической деятельности данного юридического лица (включая деятельность его органов) в рамках общественного и хозяйственного оборота<sup>5</sup>.

Е. А. Толмачева указывает, что деловая репутация физического или юридического лица представляет собой нематериальное благо, заключающееся в социальной оценке его деловых и сопутствующих характеристик, базирующейся на доступной или предполагаемой информации относительно качества производимой продукции, выполняемых работ и предоставляемых услуг, а также особенностей процессов их реализации. Вместе с тем названный автор отмечает смешение понятий «деловая репутация», «честь», «достоинство», «доброе имя»<sup>6</sup>.

Будучи нематериальным благом, деловая репутация обеспечена защитой способами, предусмотренными в ст. 152 ГК РФ. Анализ данной нормы показывает, что термины «честь», «достоинство», «деловая репутация» отнесены к гражданам. Контекст п. 2 ст. 1027, п. 1 ст. 1042 ГК РФ свидетельствует о применении термина «деловая репутация» к юридическим лицам. При этом законодательство не содержит специальных способов защиты деловой репутации организаций, что приводит к ряду правоприменительных коллизий в виде споров о возможности компенсации морального и репутационного вреда<sup>7</sup>.

Судебная коллегия по экономическим спорам Верховного Суда РФ в определении от 26.10.2015 № 307-ЭС15-5345 по делу № А56-17708/2014<sup>8</sup> указывает, что деловая репутация

организации представляет собой профессиональную репутацию, сформированную в кругу аналогичных профессионалов (таких как коммерсанты), а также среди лиц, являющихся объектами деятельности организации (например, потребителей товаров, работ или услуг). Спорным представляется вопрос о том, охватывает ли репутация самой организации репутацию ее руководителей, и какие последствия может иметь распространение сведений о них с точки зрения причинения ущерба юридическому лицу. Если такие сведения порочат деловую репутацию руководителя как физического лица, это не означает автоматического ущерба для репутации организации. И напротив, если руководитель опорочен как профессионал, представляющий интересы своей компании, это может напрямую повлиять на ее репутацию<sup>9</sup>.

Следует отметить, что термин «имидж», в отличие от термина «деловая репутация», в гражданском законодательстве не фигурирует и, следовательно, самостоятельной гражданско-правовой защитой не обеспечен. Его защита происходит опосредованно, путем восстановления положительного образа компании после нейтрализации репутационных потерь. Имидж скорее следовало бы отнести к правовой категории охраняемых законом интересов как потребности субъекта, нуждающегося в защите нарушенного права, затрагивающего деловую репутацию.

Более узкую специфику имеет деловая репутация организации как работодателя. Несмотря на то что ТК РФ не содержит понятия «деловая репутация работодателя», существование данного института трудового права нельзя исключать. Казалось бы, игнорируя такой институт в рамках трудового права, законодатель преследовал мысль о том, что право на защиту деловой репутации в достаточной степени урегулировано нормами гражданского права. Однако это не так. Специфика трудовых правоотношений как совокупности прав и обязанностей работодателя и работника, в том числе по охране деловой репутации, демонстрирует потребность в их отраслевом регулировании,

<sup>5</sup> Слесарев С. А. Деловая репутация // СПС «КонсультантПлюс», 2025.

<sup>6</sup> Толмачева Е. А. Об определении деловой репутации в Российской Федерации // Адвокатская практика. 2022. № 3. С. 20–23.

<sup>7</sup> Слесарев С. А. Указ. соч.

<sup>8</sup> СПС «КонсультантПлюс».

<sup>9</sup> См.: постановление Арбитражного суда Поволжского округа от 17.02.2015 № Ф06-20449/2013 по делу № А65-8709/2014 // СПС «КонсультантПлюс».

и в частности в закреплении понятия «деловая репутация организации-работодателя».

Деловая репутация работодателя представляет собой комплексную оценку организации как места работы, основанную на мнениях, впечатлениях и суждениях работников, кандидатов, партнеров, клиентов и общества в целом. Деловая репутация работодателя отражает восприятие организации на рынке труда и формирует ее имидж, в том числе среди потенциальных работников.

Деловая репутация работодателя (имидж организации) складывается из оценок текущих и бывших работников, соискателей, а также профессиональных сообществ. Репутация определяет привлекательность организации для высококвалифицированных специалистов и влияет на ее конкурентоспособность на рынке труда. Потенциальные сотрудники могут воздерживаться от принятия решения о трудоустройстве в организации, чья деловая репутация была негативно затронута судебными разбирательствами с участием работников. Подобное поведение обусловлено опасениями относительно возможных последствий для их личной карьеры и восприятия в профессиональном сообществе. Так, в 2024 г. 64 % работодателей столкнулись с нехваткой специалистов<sup>10</sup>.

Таким образом, деловая репутация работодателя объективируется во внешней и внутренней стороне. Внутренняя сторона деловой репутации работодателя отражает добросовестность отношений «работник — работодатель» и мнение работника о компании как престижном или проблемном месте работы. Внешняя сторона деловой репутации работодателя выражается в обобщенных суждениях работников о компании в общественном пространстве, формирующих представления о ней как о предпочтительном работодателе. Работодатель вправе предъявлять повышенные требования к работникам для обеспечения высокого имиджа компании и устранения угроз нарушения ее деловой репутации.

Деловая репутация работодателя обусловлена родом ее хозяйственной деятельности. Во многих случаях интересы компании гарантируются посредством соблюдения кодексов профессиональной этики, отвечающей высоким стандартам. Ярким примером служит Кодекс деловой этики ОАО «Российские железные дороги»<sup>11</sup>. Обращает на себя внимание один из принципов работы компании: «Каждый работник участвует в создании положительного имиджа компании и укрепляет его своим профессионализмом, в том числе соответствующим внешним обликом и стилем делового общения».

Этому постулату корреспондирует релевантное правило поведения работника: «Если у работника имеются основания считать, что кто-либо своими действиями нарушает нормы настоящего Кодекса, а также положения законодательства Российской Федерации, устава ОАО «РЖД», утвержденного постановлением Правительства РФ от 27.10.2021 № 1838, нормативных документов ОАО «РЖД», совершает иные действия, которые могут негативно отразиться на имидже и деловой репутации ОАО «РЖД», то необходимо поставить об этом в известность своего непосредственного руководителя или направить информацию уполномоченному по вопросам деловой этики в ОАО «РЖД»». Для поддержания высокого имиджа и деловой репутации компании для работников предусмотрен целый ряд правил и ограничений, а также порядок рассмотрения нарушений требований, установленных названным Кодексом, со ссылкой на трудовое и гражданское законодательство.

Еще одним не менее ярким примером рачительного отношения к деловой репутации является Кодекс профессиональной этики и служебного поведения служащих Банка России<sup>12</sup>.

В одном из писем Банка России содержится определение деловой репутации кредитной организации как оценочной характеристики ее деятельности, осуществляемой участниками гражданского оборота, оценки действий ее фак-

<sup>10</sup> Официальный портал Мэра и Правительства Москвы. URL: <https://www.mos.ru/dszn/press-center/news/12685/> (дата обращения: 07.04.2025).

<sup>11</sup> См.: распоряжение ОАО «РЖД» от 18.07.2023 № 1792/р «О Кодексе деловой этики открытого акционерного общества «Российские железные дороги»» (вместе с Кодексом деловой этики ОАО «РЖД», утв. решением совета директоров ОАО «РЖД», протокол от 23.06.2023 № 13) // СПС «КонсультантПлюс».

<sup>12</sup> См.: Кодекс профессиональной этики и служебного поведения служащих Банка России (одобрен решением Совета директоров Банка России от 21.06.2013, протокол № 13) // Официальный сайт Банка России. URL: <http://www.cbr.ru/>. 26.06.2013 (дата обращения: 07.04.2025).

тических владельцев, аффилированных лиц, дочерних и зависимых структур<sup>13</sup>. Согласно п. 3.3 Кодекса профессиональной этики и служебного поведения служащих Банка России «служащие Банка России призваны поддерживать деловую репутацию и имидж Банка России, прилагать усилия к достижению как личного успеха, так и успеха деятельности Банка России».

Кроме того, в названном Кодексе прописаны прямые и косвенные запреты на высказывания дискриминационного характера, грубость, предвзятые замечания, угрозы, оскорбления, курение в помещениях Банка России, оказание предпочтений по признаку принадлежности к профессиональным или социальным группам, влияние личных интересов на добросовестное исполнение должностных обязанностей, использование служебного положения во взаимоотношениях с иными субъектами. Вместе с тем от работников ожидается соблюдение норм служебной, профессиональной этики и правил делового поведения, правил публичных выступлений и предоставления служебной информации под угрозой наступления дисциплинарных взысканий и негативных последствий при выдвигании на вышестоящие должности. В соответствии со ст. 88 Федерального закона от 10.07.2002 № 86-ФЗ «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)» система дисциплинарных взысканий для служащих Банка России устанавливается Советом директоров в соответствии с федеральными законами<sup>14</sup>.

Правовая квалификация применения ответственности за нарушение кодексов профессиональной этики вызывает некоторые вопросы, поскольку на своем уровне работодатели не вправе устанавливать дополнительные санкции, не предусмотренные федеральным законодательством. ТК РФ никаких особых мер ответственности за ущерб имиджу и деловой репутации работодателя не содержит. Как справедливо отмечает Е. Ю. Забрамная, «не могут по

общему правилу образовывать состава дисциплинарного проступка деяния работников, не охваченные содержанием их трудовых правоотношений с работодателями». В связи с этим возникают вопросы об определении объекта и объективной стороны дисциплинарного проступка при привлечении работников к дисциплинарной ответственности за определенное поведение в социальных сетях, которое может негативно отразиться на имидже работодателя<sup>15</sup>.

Итогом превышения полномочий работодателя при применении взысканий в адрес работников зачастую выступает обращение в суд с исковыми заявлениями о защите их трудовых прав и интересов. Среди них наиболее часто встречаются требования о признании незаконными локальных актов о компенсационных выплатах, о взыскании недоплаты премии по итогам работы, компенсации за неиспользованный отпуск, выходного пособия, о признании недействующим приказа о временном отстранении от должности, о взыскании денежного содержания, о компенсации морального вреда<sup>16</sup>. За судебным разбирательством закономерно следует реакция работника на нарушение его прав в средствах массовой информации, социальных сетях, среди других работников организации.

Работодатель прибегает к судебному разбирательству преимущественно вследствие распространения недостоверных сведений, умаляющих его деловую репутацию. Такие сведения могут размещаться в средствах массовой информации либо глобальной информационной сети «Интернет», содержаться в служебных характеристиках работников, озвучиваться публично, распространяться путем направления заявлений должностным лицам или передаваться иным образом, включая вербальную передачу хотя бы одному лицу.

Именно распространение таких сведений может повлиять на деловую репутацию.

<sup>13</sup> См.: п. 1.3 письма Банка России от 30.06.2005 № 92-Т «Об организации управления правовым риском и риском потери деловой репутации в кредитных организациях и банковских группах» // Вестник Банка России. № 34. 06.07.2005.

<sup>14</sup> См.: Федеральный закон от 10.07.2002 № 86-ФЗ «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)» // СЗ РФ. 2002. № 28. Ст. 2790.

<sup>15</sup> См.: Забрамная Е. Ю. К вопросу об актуальных тенденциях развития правового института дисциплины труда работников // Трудовое право в России и за рубежом. 2020. № 4. С. 49–52.

<sup>16</sup> См.: апелляционное определение Московского городского суда от 22.09.2021 по делу № 33-38624/2021, 2-459/2021 ; апелляционное определение Ростовского областного суда от 03.03.2014 по делу № 33-3007/2014 ; апелляционное определение Суда Чукотского автономного округа от 01.02.2018 по делу № 33-3/2018 // СПС «КонсультантПлюс».

Самыми распространенными способами нарушения права на деловую репутацию считается распространение порочащих сведений, содержащих утверждения о нарушении юридическим лицом действующего законодательства, совершении нечестного поступка, недобросовестности при осуществлении производственно-хозяйственной и предпринимательской деятельности, нарушении деловой этики или обычаев делового оборота, которые умаляют деловую репутацию юридического лица<sup>17</sup>.

Работодатель может потребовать опровергнуть такие сведения тем же способом, которым их распространили, или другим аналогичным способом (п. 1 ст. 152 ГК РФ); удалить эти сведения, если они стали широко известны и их опровержение уже невозможно довести до всех. Если указанные сведения записаны на материальных носителях (например, в продающейся книге), можно требовать изъять и уничтожить их без компенсации, чтобы пресечь либо запретить их распространение, если иначе их удалить невозможно (п. 4 ст. 152 ГК РФ); удалить данные сведения из Интернета, если они оказались там, и опровергнуть их способом, который доведет их опровержение до всех пользователей (п. 5 ст. 152 ГК РФ); признать такие сведения не соответствующими действительности, если установить конкретного распространителя невозможно (п. 8 ст. 152 ГК РФ). Если лицо, допустившее нарушение права на честь, достоинство и деловую репутацию, добровольно отказывается исполнить требования пострадавшей стороны, это может послужить поводом для обращения в суд. Таким образом, между работником и работодателем возникают обоюдные трудовые споры.

Трудовые споры с работниками, рассматриваемые в судах, оказывают значительное влияние на деловую репутацию работодателя, вызывая широкий спектр негативных последствий. Во-первых, публичность судебного процесса может привлечь внимание СМИ и общественности, что создает риск негативного освещения событий, ухудшающего восприятие организации среди потенциальных высококвалифицированных работников, клиентов, партнеров и потенциальных инвесторов. Это может приве-

сти к утрате доверия и лояльности со стороны ключевых заинтересованных сторон.

Во-вторых, трудовые споры нередко сопровождаются значительными финансовыми расходами, включающими оплату услуг адвокатов, экспертизу доказательств и возможные штрафы. Эти дополнительные затраты могут существенно отразиться на экономической стабильности компании, снижая ее конкурентоспособность и инвестиционную привлекательность. Партнеры могут предпочесть работать с организациями, которые демонстрируют уважение к правам своих работников и поддерживают здоровую рабочую атмосферу.

Кроме того, трудовые споры зачастую требуют вовлечения управленческих ресурсов на подготовку к судебному разбирательству и участие в заседаниях, что отвлекает руководство от стратегических задач развития предприятия. Это может замедлить темпы роста и ухудшить эффективность организации. Наконец, неправильное поведение работодателя в ходе судебного спора может повлечь за собой претензии со стороны государственных органов, что дополнительно усугубляет негативные последствия для репутации организации. Таким образом, судебные процессы, в том числе трудовые споры, представляют собой серьезную угрозу для деловой репутации работодателя, оказывая комплексное воздействие на ее финансовое состояние, управление и взаимоотношения с внешними партнерами.

Для работодателя достижение мирного урегулирования трудовых конфликтов вне судебных инстанций представляет собой эффективный механизм предупреждения возможных исков, минимизации судебных расходов и сохранения положительной деловой репутации. Такой подход позволяет избежать длительной правовой процедуры, которая могла бы оказать дополнительное давление на финансовые и организационные ресурсы компании. Мирное разрешение разногласий также способствует созданию и поддержанию благоприятной рабочей атмосферы, основанной на взаимном уважении и конструктивном взаимодействии внутри коллектива. Это, в свою очередь, укрепляет лояльность работников и улучшает общую производительность

<sup>17</sup> См.: постановление Пленума Верховного Суда РФ от 24.02.2005 № 3 «О судебной практике по делам о защите чести и достоинства граждан, а также деловой репутации граждан и юридических лиц» // Бюллетень Верховного Суда РФ. 2005. № 4.

труда, что положительно отражается на долгосрочном успехе организации<sup>18</sup>.

Для минимизации репутационных рисков, связанных с возникновением трудовых споров, работодатели могут интегрировать в свою деятельность несколько подходов:

— *Формирование прозрачной корпоративной культуры.* Построенная на принципах взаимного уважения и доверия среда способствует активному обмену информацией и мнениями, что позволяет своевременно выявлять и устранять потенциальные причины конфликтов. Между всеми уровнями иерархической структуры организации должны быть установлены эффективные каналы коммуникации. Положительная деловая репутация может помочь создать высокую корпоративную культуру. Организация с хорошей репутацией часто рассматривается как желаемое место работы с положительной рабочей средой и мотивированной рабочей силой. Поощряя прозрачность и подотчетность и привлекая лучших специалистов, сильная репутация работодателя может содействовать формированию успешной и устойчивой культуры организации.

— *Строгий комплаенс с нормами трудового законодательства.* Трудоправовой комплаенс представляет собой важную составляющую системы управления и контроля в организации, направленную на минимизацию рисков нарушения норм трудового законодательства, внутренних регламентов и стандартов надзорных органов. Эта система включает меры по мониторингу соблюдения законодательных актов и разработке механизмов, снижающих правовые риски во взаимоотношениях между работниками и работодателями. Несмотря на отсутствие прямого определения трудово-правового комплаенса в трудовом законодательстве, его внедрение тесно связано с выполнением трудовых норм. Комплаенс-система основывается на обязанностях работников соблюдать требования, обеспечивающие соответствие деятельности компании нормам трудового права. Невыполнение данных обязательств может повлечь применение дисциплинарной ответственности согласно ст. 192 ТК РФ. Для обеспечения эффек-

тивности функционирования комплаенс-системы работодатели часто используют механизм мотивации через зависимость размера премиальных выплат от выполнения определенных обязанностей. Такой подход позволяет стимулировать соблюдение нормативных требований и поддерживать высокий уровень трудовой дисциплины<sup>19</sup>.

Соблюдение законодательных актов в области трудовых отношений, своевременное заключение коллективных договоров является ключевым элементом профилактики трудовых споров. Регулярный мониторинг соответствия деятельности организации требованиям трудового законодательства посредством проведения внутренних аудитов и ревизий позволяет выявлять и исправлять недостатки до их трансформации в полноценные конфликты.

— *Развитие внутренних механизмов разрешения конфликтов.* Сюда относятся создание и внедрение эффективных внутрикорпоративных механизмов урегулирования трудовых споров, а также разработка протоколов для оперативного рассмотрения возникающих разногласий (в частности, информирование работодателями своих работников о возможности рассмотрения отдельных трудовых споров в соответствующей комиссии). Напомним, что создание комиссий по трудовым спорам в организациях является важным элементом системы правовой защиты работников и содействия разрешению конфликтов между работодателями и работниками на локальном уровне. Эти комиссии играют ключевую роль в обеспечении своевременного и справедливого урегулирования трудовых споров до обращения сторон в судебные инстанции. Их деятельность способствует снижению уровня конфликтности в коллективе, укреплению социальной стабильности внутри организации и сокращению временных и материальных затрат, связанных с судебными разбирательствами<sup>20</sup>. Комиссия по трудовым спорам также выступает инструментом досудебного урегулирования разногласий, обеспечивая дополнительные процессуальные гарантии для работников и способствуя соблюдению принципов справедливости и законности в трудовых отношениях.

<sup>18</sup> См.: Носырева Е. И., Фильченко Д. Г. Правовые возможности урегулирования конфликтов в системе высшего образования // Третейский суд. 2021. № 1. С. 161–168.

<sup>19</sup> См.: Курицын Я. Д. Трудоправовой комплаенс как способ предупреждения нарушений трудового законодательства // Трудовое право в России и за рубежом. 2023. № 4. С. 12–14.

<sup>20</sup> Чуча С. Ю. Комиссии по трудовым спорам: казнить нельзя помиловать // Трудовое право в России и за рубежом. 2022. № 1. С. 50–53.

— *Профессиональное обучение управленческого состава организации.* Повышение квалификации руководства организации в области управления конфликтами и совершенствование их коммуникативных компетенций являются важным фактором снижения вероятности возникновения трудовых споров. Освоение современных методов ведения переговоров и разрешения конфликтов способствует созданию более гармоничной и продуктивной рабочей среды.

— *Консультации с независимыми экспертами.* Привлечение внешних специалистов для анализа и оценки конкретных ситуаций, связанных с трудовыми спорами, предоставляет возможность объективного взгляда на проблему и разработки наиболее адекватных решений.

Внешние эксперты могут предложить рекомендации, направленные на улучшение корпоративной культуры и предотвращение повторных конфликтов. Такими экспертами могут выступать медиаторы, которые помогают сторонам спора вести конструктивный диалог и находить приемлемое решение. Медиатор не принимает решений, а лишь содействует достижению согласия, что делает этот процесс менее формальным и более ориентированным на интересы обеих сторон.

Интеграция указанных подходов может способствовать укреплению корпоративной устойчивости, повышению эффективности трудовых взаимоотношений и минимизации негативных последствий, связанных с возможными судебными разбирательствами.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Важенина И. С., Копанцев Д. В. Деловая репутация — стратегическая составляющая жизнестойкости компаний // Журнал экономической теории. 2009. № 2. С. 10–15.

Забрамная Е. Ю. К вопросу об актуальных тенденциях развития правового института дисциплины труда работников // Трудовое право в России и за рубежом. 2020. № 4. С. 49–52.

Костин Д. М. Влияние благотворительности на проблемы формирования положительного имиджа и репутации компании // Наука, техника и образование. 2023. № 2 (90). С. 51–54.

Курицын Я. Д. Трудоправовой комплаенс как способ предупреждения нарушений трудового законодательства // Трудовое право в России и за рубежом. 2023. № 4. С. 12–14.

Носырева Е. И., Фильченко Д. Г. Правовые возможности урегулирования конфликтов в системе высшего образования // Третейский суд. 2021. № 1. С. 161–168.

Сироткина И. В. Построение целостного имиджа компании // Маркетинг и маркетинговые исследования. 2008. № 1. С. 34–41.

Слесарев С. А. Деловая репутация // СПС «КонсультантПлюс», 2025.

Толмачева Е. А. Об определении деловой репутации в Российской Федерации // Адвокатская практика. 2022. № 3. С. 20–23.

Федорова В. А. Соотношение понятий «имидж» и «репутация» предприятия // Экономика транспортного комплекса. 2014. № 23. С. 66–76.

Чуча С. Ю. Комиссии по трудовым спорам: казнить нельзя помиловать // Трудовое право в России и за рубежом. 2022. № 1. С. 50–53.

## REFERENCES

Chucha SYu. Labor dispute commissions: to abolish or to preserve? *Labor Law in Russia and Abroad.* 2022;1:50-53.

Fedorova VA. Correlation between the concepts of «image» and «reputation» of an enterprise. *Economics of the Transport Complex:* 2014;23:66-67. (In Russ.).

Kostin DM. The impact of philanthropy on the formation of a positive corporate image and reputation. *Science, Technology and Education.* 2023;2(90):51-54. (In Russ.).

Kuritsyn YaD. Labor law compliance as a means of preventing violations of labor legislation. *Labor Law in Russia and Abroad.* 2023;4:12-14. (In Russ.).

Nosyreva EI, Filchenko DG. Legal mechanisms for dispute resolution in the higher education system. *Arbitration (Treteyskiy Sud).* 2021;1:161-168. (In Russ.).

- Sirotkina IV. Building a comprehensive corporate image. *Marketing and Marketing Research*. 2008;1:34-41. (In Russ.).
- Slesarev SA. Business reputation. Legal Reference System ConsultantPlus; 2025. (In Russ.).
- Tolmacheva EA. On the definition of business reputation in the Russian Federation. *Advokatskaya praktika*. 2022;3:20-23.
- Vazhenina IS, Kopantsev DV. Business Reputation as a Strategic Component of Corporate Sustainability. *Journal of Economic Theory*. 2009;2:10. (In Russ.).
- Zabramnaya EYu. On current trends in the development of the legal institution of labor discipline. *Labor Law in Russia and Abroad*. 2020;4:49-52. (In Russ.).

---

#### ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ

**Долотина Регина Рашидовна**, кандидат юридических наук, доцент кафедры трудового права и права социального обеспечения Московского государственного юридического университета имени О.Е. Кутафина (МГЮА)  
д. 9, Садовая-Кудринская ул., г. Москва 125993, Российская Федерация  
rdolotina@mail.ru

---

#### INFORMATION ABOUT THE AUTHOR

**Regina R. Dolotina**, Cand. Sci. (Law), Associate Professor, Department of Labor Law and Social Security Law, Kutafin Moscow State Law University (MSAL), Moscow, Russian Federation  
rdolotina@mail.ru

*Материал поступил в редакцию 7 апреля 2025 г.  
Статья получена после рецензирования 2 июня 2025 г.  
Принята к печати 15 марта 2026 г.*

*Received 07.04.2025.  
Revised 02.06.2025.  
Accepted 15.03.2026.*