

Вестник НГУЭУ. 2022. № 2. С. 38–49

Vestnik NSUEM. 2022. No. 2. P. 38–49

Научная статья

УДК 331.1

DOI: 10.34020/2073-6495-2022-2-038-049

COVID-19 И УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

Гретченко Анатолий Иванович¹, Гретченко Александр Анатольевич²

^{1,2} *Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова*

¹ *Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации*

¹ gai51@list.ru

² vaz21063@list.ru

Аннотация. Пандемия COVID-19 создала огромные проблемы для всех аспектов жизни, включая социальную, экономическую, общественную деятельность, здравоохранение, государственную и деловую деятельность. После обязательного закрытия и карантина появилась новая надежда в борьбе с вирусом, поскольку вакцины и новые меры предосторожности были внедрены во всем мире, но кризис еще не закончился. Многие уроки из этого кризиса все еще извлекаются, что указывает на необходимость того, чтобы руководители людских ресурсов пересматривали уроки, извлеченные из прошлых чрезвычайных ситуаций и бедствий, в дополнение к организационным мерам реагирования на пандемию COVID-19. Кроме того, необходимо будет пересмотреть существующие планы и политику управления людскими ресурсами, процедуры по охране труда и гигиене труда, а также планы обеспечения непрерывности операций в будущих чрезвычайных ситуациях.

Ключевые слова. Пандемия COVID-19, управление человеческими ресурсами, управление чрезвычайными ситуациями, дистанционная работа

Для цитирования: Гретченко А.И., Гретченко А.А. COVID-19 и управление человеческими ресурсами // Вестник НГУЭУ. 2022. № 2. С. 38–49. DOI: 10.34020/2073-6495-2022-2-038-049.

Original article

COVID-19 AND HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

Gretchenko Anatoliy I.¹, Gretchenko Alexander A.²

^{1,2} *Plekhanov Russian University of Economics*

¹ *Financial University under the Government of the Russian Federation*

¹ gai51@list.ru

² vaz21063@list.ru

Annotation. The COVID-19 pandemic has created huge challenges for all aspects of life, including social, economic, social activities, healthcare, government and business activities. After the mandatory closure and quarantine, there is new hope in the fight against

© Гретченко А.И., Гретченко А.А., 2022

the virus, as vaccines and new precautions have been implemented around the world, but the crisis is not over yet. Many lessons from this crisis are still being learned, indicating the need for human resource managers to review lessons learned from past emergencies and disasters, in addition to organizational responses to the COVID-19 pandemic. In addition, existing human resources management plans and policies, occupational safety and health procedures, and plans to ensure continuity of operations in future emergencies will need to be reviewed.

Keywords: COVID-19 pandemic, human resource management, emergency management, remote work

For citation: Gretchenko A.I., Gretchenko A.A. COVID-19 and human resource management. *Vestnik NSUEM*. 2022; (2): 38–49. (In Russ.). DOI: 10.34020/2073-6495-2022-2-038-049.

1. Введение

Пандемия COVID-19 и последующий длительный период обязательного карантина привели к беспрецедентной глобальной чрезвычайной ситуации. В отличие от кризисов последних десятилетий, пандемия COVID-19 вызвала внезапный стресс во всех секторах мировой экономики, а также повлияла на все сферы человеческой жизни. Кризис COVID-19 был неожиданным и выявил как сильные, так и слабые стороны организационного управления. Кризис не только бросил вызов существующим системам и процессам, но и бросил вызов всем предположениям, которые привели к развитию существующих систем и процессов управления. Авторами статьи предпринята попытка ответить на этот вопрос, изучив историю кадрового движения наряду с несколькими внешними факторами, которые сформировали современные модели управления человеческими ресурсами. Эти внешние факторы включают (но не ограничиваются ими) технологические разработки, тенденции в области массовых коммуникаций, глобализацию экономики, исследования, культурные влияния, Интернет и социальные сети, а также управление в чрезвычайных ситуациях.

2. История управления человеческими ресурсами

Управление человеческими ресурсами берет свое начало в конце 1950-х гг. Э.М. Беннетт [4]. На протяжении всей истории управления человеческими ресурсами постоянно велись дискуссии по вопросам управления и взаимоотношений с сотрудниками. На протяжении десятилетий предпринимались двусторонние попытки сбалансировать цели руководства в области результативности сотрудников с потребностями и условиями их труда.

2.1. Известные деятели в области управления человеческими ресурсами. Ф.У. Тейлор наиболее известен своими научными исследованиями в области производства. Он считал, что с помощью научных исследований и анализа можно добиться максимальной эффективности для каждой рабочей функции. В 1911 г. Ф.У. Тейлор представил научные принципы, которые повлияли бы не только на производство, но и на классификацию рабочих мест и модели вознаграждения.

Принципы Тейлора включали разработку истинной науки для каждого элемента работы, научный набор и обучение работника, сотрудничество с работником для обеспечения того, чтобы работа выполнялась в соответствии с принципами научного образования, развитие разделения труда и ответственности между работодателями и работниками [10]. Следует отметить, что исследования Тейлора продолжают влиять на современные подходы к управлению эффективностью трудом, поскольку сосредоточены на результатах, системном представлении, добавленной стоимости, а также оценке и анализе факторов, ограничивающих производительность труда.

В то время как Тейлор наиболее известен научными и техническими аспектами труда, Э. Майо стал бы пионером в движении за человеческие отношения, которое ввело социальные и психологические факторы на рабочем месте. Исследования Майо оценивали влияние условий труда на его производительность. В частности, одним из аспектов исследования был анализ уровня освещения на рабочем месте. Он отметил, что производительность труда работников возросла по мере увеличения освещения [7].

Майо провел и другие исследования, в которых изучалась производительность труда работника на основе изменения рабочего времени, времени перерывов и предложения еды во время перерывов. В ходе эксперимента также было отмечено повышение производительности. Другие явления, наблюдаемые в ходе исследований, иногда называют «эффектом Хоторна». Некоторые ученые объясняют повышение производительности труда работника тем, что люди ведут себя по-другому, потому что за ними наблюдают. Есть ученые, которые считают, что эффект Хоторна заключается в повышении производительности и морального духа благодаря тому, что сотрудники чувствуют, что их слышат и ценят. По словам Заленика: «с точки зрения руководства сегодня организации, которые не уделяют достаточно внимания людям и глубоким чувствам, и отношениям, связывающим их, последовательно менее успешны, чем те, которые это делают» [9].

В 1954 г. П.Ф. Друкер [8] ввел понятие «человеческий ресурс» в своей основополагающей работе «Практика управления», а также три широкие управленческие функции, которые включали управление бизнесом, управление персоналом и управление менеджером. Область управления человеческими ресурсами продолжала развиваться в течение следующих нескольких десятилетий.

2.2. Безопасность и гигиена труда. Безопасность и гигиена труда – это еще одна область исследований, которая сформировала практику управления человеческими ресурсами [1]. История движения за безопасность и гигиену труда восходит к промышленной революции и началу использования машин в массовом производстве продуктов и товаров, которые ранее изготавливались вручную. Техника также заменила рабочих в сельскохозяйственных условиях. Сочетание продолжительного рабочего дня, опасных условий на рабочем месте, низкой заработной платы и использования детского труда привело к росту травматизма и смертности на рабочем месте. Применение опасных химических веществ и плохая вентиляция на рабочем месте приводят к профессиональным заболеваниям, таким как рак легких. Десятилетия производственного травматизма способствова-

ли постепенному изменению условий труда, включая регулярную уборку, вентиляцию, улучшение рабочего времени, инспекции на рабочем месте. Так, например, в начале 1970-х гг. Соединенные Штаты и Соединенное Королевство приняли законодательство о безопасности и гигиене труда и создали национальные органы по охране и гигиене труда. Программы по охране и гигиене труда развивались в течение последних 50 лет и включали требования к обучению, обязательные проверки и отчетность, защиту осведомителей и защиту от насилия на рабочем месте. Работа Тейлора в области технического управления производительностью, работа Майо в области человеческих отношений и развитие практики охраны и гигиены труда помогли сформировать современные подходы к управлению человеческими ресурсами. Управление человеческими ресурсами превратилось в мировую индустрию с учеными степенями и сертификациями. Управление людскими ресурсами эволюционировало, включив в себя следующие семь функций:

1. Набор и отбор персонала.
2. Управление эффективностью.
3. Обучение и развитие.
4. Планирование преемственности.
5. Компенсации и льготы.
6. Информационные системы в области людских ресурсов.
7. Данные и аналитика.

2.3. Разработка системы дистанционной работы. Традиционное рабочее место перешло от исключительно офисных организаций к гибридным, где некоторые рабочие функции выполняются удаленно, а часть сотрудников работают на прежнем рабочем месте [11]. Некоторые организации перешли на полностью виртуальные или удаленные рабочие места. В последние десятилетия многие глобальные общества перешли от экономики, основанной на производстве промышленной или сельскохозяйственной продукции, к экономике, зависящей от обработки и контроля информации, технологий и предоставления услуг. Эта смена означала, что сотрудникам больше не нужно было физически присутствовать на рабочем месте для выполнения служебных функций. Дистанционная работа стала возможной благодаря растущей глобальной экономике и развитию мобильных технологий, подключению к Интернету, облачным вычислениям, электронному учету и приложениям ИТ-программного обеспечения.

Дистанционная работа или работа на дому значительно возросла за последнее десятилетие [5]. Этот вариант был эффективен в повышении баланса между работой и личной жизнью и во многих случаях стимулировал рабочую силу к достижению целей производительности в обмен на более короткое время поездок на работу и гибкость в решении личных вопросов в течение рабочего дня. В некоторых организациях дистанционная работа использовалась в качестве инструмента управления для стимулирования сотрудников путем признания их способности выполнять свою работу с большим уровнем автономии. Сотрудники, которые могли работать дистанционно, как правило, были сотрудниками, у которых не было проблем с производительностью или поведением во время работы на месте. Быстро

совершенствующиеся технологии также способствовали популярности дистанционной работы.

Например, системы управления знаниями предоставляют организациям возможность создавать, собирать и обмениваться жизненно важной информацией, необходимой для достижения организационных целей, и помогают обеспечить непрерывную работоспособность организации. Эта технология освобождает организации от необходимости поддерживать физические структуры для хранения файлов и хранения бумажных документов. Существуют и другие преимущества дистанционных технологий, которые включают стратегии управления рисками, такие как поддержание непрерывности операций. Эта возможность позволяет сотрудникам удаленно работать в ситуациях, когда погодные условия не позволяют безопасно добираться до рабочего места. Краткосрочная дистанционная работа также будет использоваться по мере необходимости в зависимости от террористической угрозы, военных операций, социальных или политических волнений.

В дистанционной работе есть много преимуществ, но есть и некоторые недостатки. Например, перед менеджерами и сотрудниками стоит задача разработки новых подходов для обеспечения того, чтобы работа продвигалась так, как это было бы на физическом рабочем месте. Несмотря на популярность дистанционной работы, некоторые сотрудники испытывают изоляцию, чувство меньшей важности и другие психологические проблемы, связанные с удаленной работой. Некоторые руководители сообщают, что чувствуют потерю контроля за деятельностью сотрудников или потерю контроля, связанного с руководством командами для достижения организационных целей. Технология обеспечивает многие аспекты дистанционной работы, но может не полностью воспроизводить физическое рабочее место, поскольку для достижения организационных целей могут потребоваться некоторые формы личного сотрудничества.

2.4. Разработка системы управления чрезвычайными ситуациями.

Управление чрезвычайными ситуациями является еще одной областью исследований и практики, которая продолжает формировать практику управления человеческими ресурсами. В связи со многими известными стихийными и техногенными бедствиями организации разработали программы и политику, обеспечивающие продолжение выполнения важнейших организационных функций, независимо от внутренних или внешних угроз срыва операций. Причины чрезвычайных ситуаций могут быть различными, например, потеря питьевой воды, электроэнергии в здании или дорожные заторы. Уровень сложности и риска возрастает по мере того как погодные явления (повреждение от ветра, наводнения и землетрясения) могут оказывать краткосрочное или длительное воздействие на организацию. Другие угрозы связаны с искусственными источниками, такими как разливы химических веществ, кибератаки, террористическая деятельность, социальные, политические или военные беспорядки.

С 2020 г. большинство организаций разработали и ввели в действие чрезвычайные меры реагирования на пандемию COVID-19. Цель в каждой ситуации состоит в том, чтобы обеспечить безопасность персонала и сохранить основные организационные функции во время чрезвычайной си-

туации. Подходы к планированию чрезвычайных ситуаций различаются во всем мире, но большинство из них включают следующие пять элементов: превентивные меры, стратегии смягчения последствий, готовность, реагирование и восстановление. Превентивные меры включают все организационные запланированные действия, которые необходимо предпринять во избежание инцидента или чрезвычайного события [2, 6].

Стратегии смягчения последствий – это меры, принимаемые для предотвращения вероятности возникновения чрезвычайной ситуации или нежелательных последствий. Готовность повышает способность организации реагировать на чрезвычайные ситуации. Это часто включает в себя обучение персонала и тестирование систем, а также соглашение между организациями об оказании взаимной поддержки во время чрезвычайной ситуации или стихийного бедствия. Мероприятия по реагированию, в которые могут входить действия, выполняемые непосредственно перед, сразу после или во время чрезвычайной ситуации или стихийного бедствия. Цель мероприятий по реагированию состоит в спасении жизней, сокращении экономических потерь и облегчении человеческих страданий, где это возможно. Восстановление включает в себя все планы, политику, персонал и ресурсы, необходимые для возвращения деятельности организации в нормальное или новое устойчивое состояние. Планирование чрезвычайных ситуаций – это непрерывный процесс, который необходимо совершенствовать после каждого инцидента, а также по мере появления новых технологий управления чрезвычайными ситуациями или информации. Существуют и другие важные аспекты планирования на случай чрезвычайных ситуаций – планы связи, охрана и безопасность, планирование преемственности, управление знаниями и защита интеллектуальной собственности организации.

3. Нынешние последствия пандемии COVID-19

Кризис COVID-19 является одной из самых уникальных проблем в истории человечества, поскольку он затронул всех людей во всех аспектах жизни во всем мире. Нынешний кризис создает проблемы для рабочих мест сотрудников, поскольку он также влияет на их семейную жизнь. Этот кризис является не только проблемой для практики управления человеческими ресурсами, но и угрозой заражения COVID-19, представляющей как опасность на рабочем месте, так и чрезвычайное происшествие. Влияние кризиса COVID-19 на будущее мира управления человеческими ресурсами – важнейшая социально-экономическая и политическая проблема. Руководители по персоналу были вынуждены быстро сокращать рабочие места и ограничить присутствие на месте сотрудников, которым необходимо быть на месте. Мы также наблюдали быстрые изменения в традиционных формах образования, когда все больше учреждений были вынуждены временно перейти на онлайн-платформы. Мир также стал свидетелем нарушения основных цепочек поставок и приостановки общественных мероприятий, включающих спортивные, развлекательные и семейные развлекательные мероприятия. Многие организации столкнулись с чрезвычайной необходимостью приобретения и расширения ИТ-возможностей для поддержки со-

трудников, которые ранее не работали удаленно. Организации также столкнулись с новыми рисками проблемы управления [3, 12], которые включают снижение рисков, обязательства работодателя и требования о компенсации работникам. Руководители организаций также должны были отслеживать контакты и уведомлять сотрудников, которые потенциально подвергались воздействию COVID-19 на рабочем месте. Существует чувство оптимизма в преодолении разрушительных последствий COVID-19 для здоровья человека, мировой экономики и всех других аспектов человеческой жизни. Кризис привел к более высокому уровню глобального сотрудничества и партнерских отношений между частным и государственным секторами в том, что касается медицинских достижений в лечении заболеваний и госпитализаций, вызванных инфекциями COVID-19.

Нынешний кризис также привел к улучшению управления цепочками поставок и другим инновационным подходам для обеспечения доступности жизнеспособных вакцин против COVID-19 во всем мире. Кризис способствовал возобновлению интереса к гигиенически чистым домам, предприятиям, местам массового скопления людей и системам общественного транспорта. В результате безопасность на рабочем месте снова находится на переднем крае управленческого планирования, поскольку повышается доступность и приемлемость средств индивидуальной защиты (СИЗ), таких как маски для лица, дезинфицирующие средства для рук и бесконтактные деловые операции. Глобальные общества также вновь проявляют интерес к профилактике инфекционных заболеваний, отличных от COVID-19. Даже несмотря на это, будущее имеет уровень неопределенности и риска, поскольку будущие биологические или антропогенные риски и угрозы остаются. Эти риски могут усугубиться, если одновременно произойдет несколько событий.

4. Последствия после COVID-19 для управления человеческими ресурсами

Появление COVID-19 оказало негативное влияние на все аспекты глобального общества. Международное сотрудничество всех секторов бизнеса помогло ограничить некоторые потенциальные последствия COVID-19 за счет разработки вакцин и мер по охране труда и технике безопасности. Хотя нынешний кризис COVID-19 еще не закончился, методы управления человеческими ресурсами, телекоммуникационные технологии, методы управления чрезвычайными ситуациями и инновации в цепочках поставок, которые существовали до COVID-19, значительно улучшили шансы мира на выживание в условиях глобальной пандемии. После ее окончания организациям необходимо будет переключить внимание с нынешнего состояния на устойчивое будущее на рабочем месте.

По мере ослабления пандемических ограничений руководителям организаций придется учитывать вероятность того, что рабочие места не вернуться к 100%-му уровню сотрудников на местах до COVID-19. Для этого есть много причин, в зависимости от точки зрения. Что касается управления, то в некоторых организациях наблюдается рост производительности

труда и подотчетности сотрудников. Организации также открывают для себя способы снижения накладных расходов за счет сокращения физических рабочих мест. Хотя вполне вероятно, что некоторые организации могут использовать гибридный подход, каждой организации придется определить, что работает лучше всего. Решение о возвращении на физическое рабочее место может приниматься постепенно или поэтапно. Сотрудники могут иметь как положительные, так и отрицательные взгляды на возвращение на физическое рабочее место. Некоторые могут с нетерпением ждать возвращения в офис, поскольку считают, что они более продуктивны на физическом рабочем месте, в то время как другие могут испытывать беспокойство и опасения по поводу необходимости возвращаться на рабочее место. Руководители по персоналу и руководители организаций получают возможность улучшить условия труда и подготовиться к будущим разрушительным событиям. Пандемия COVID-19 представляет собой кризис, который случается раз в столетие, и указывает на необходимость более масштабных системных изменений.

Изменения должны быть направлены не только на реагирование на следующую эпидемию или разрушитель на рабочем месте, но и на подготовку к сочетанию потенциально разрушительных событий. Основное внимание следует уделять непрерывности основных функций организации независимо от источника угрозы.

4.1. Комплексные услуги. Организациям следует рассмотреть возможность инвестирования в некоторые комплексные услуги, ориентированные на производительность и моральный дух сотрудников. Возможности исчерпывающи, но инвестиции в услуги телемедицины, программы помощи сотрудникам и оздоровительные фитнес-программы могут помочь повысить производительность труда работников организации. Реинвестирование сбережений может также пойти на другие инвестиции в области охраны труда и техники безопасности, такие как предоставление эргономичной мебели, оборудования и информационных технологий, тем самым потенциально повышая производительность и снижая риски на рабочем месте в местах удаленной работы сотрудников.

Как уже отмечалось, дистанционная работа может привлечь опытных специалистов, чья занятость будет варьироваться от неполного до полного рабочего дня. Условия удаленной работы потенциально способны устранить географические границы, связанные с набором персонала, и привести к значительной экономии расходов на переезд, финансируемых работодателями. Менеджеры по найму могут сосредоточиться на наборе талантов, которые нелегко доступны в местном регионе. Телекоммуникации, вероятно, могли бы улучшить удержание персонала, поскольку некоторые могут отложить выход на пенсию или взять на себя обязательства по более длительным периодам работы в организации.

4.2. Увеличение числа виртуальных организаций может снизить некоторые расходы, направляя сотрудников на виртуальные тренинги и конференции. Это приведет к экономии средств на транспортировку и проживание, а также сократит потерянное рабочее время из-за поездок. Такой подход потенциально расширит участие и позволит большему числу

сотрудников воспользоваться этими возможностями там, где в прошлом сотрудникам приходилось конкурировать за ограниченные возможности для обучения и проведения конференций.

4.3. Улучшение баланса между работой и личной жизнью. Дистанционная работа предоставляет сотрудникам возможности улучшить баланс между работой и личной жизнью, сокращая время на поездки и предоставляя больше времени для семейных или личных нужд. Руководителям также следует рассмотреть вопрос о расширении основных часов рабочего дня, чтобы позволить варьировать время начала и окончания и предоставить сотрудникам больше возможностей для улучшения баланса между работой и личной жизнью и выполнения обязанностей по уходу за детьми или престарелыми.

4.4. Новые подходы к управлению. Каждая организация отличается от других и имеет свои собственные показатели эффективности. В соответствии с планами организации рекомендуется рассмотреть несколько областей. Что касается управления эффективностью, работодателям следует учитывать возможность уточнения показателей эффективности, чтобы применить рабочие цели и основные этапы, которые могут быть эффективно измерены в условиях удаленной работы. Подход должен включать регулярные интервалы обратной связи по результатам работы, чтобы у сотрудника было четкое понимание того, что необходимо для достижения целевого уровня производительности. Руководителям и сотрудникам, возможно, потребуется проявить больше креативности в максимально возможном моделировании личной рабочей среды. Например, технология виртуального офиса, такая как видеоконференция, может использоваться для репликации личных взаимодействий. Возможно, также потребуется пересмотреть политику компенсации и личного отпуска, чтобы обеспечить соответствие показателей компенсации и эффективности.

4.5. Гибкость на рабочем месте. Существует несколько областей, в которых необходимы гибкие возможности в управлении человеческими ресурсами. В связи с возможностью удаленной работы появилось и несколько ее вариантов. В то время как большинство дистанционно работающих сотрудников находятся дома, некоторые предпочитают работать в профессиональной обстановке, поэтому общие рабочие места или офисные центры могут быть хорошим решением, если требуется работа в офисе.

Растет спрос со стороны сотрудников на удаленную работу из мест, отличных от их домов или официально санкционированных центров теле работы. После продолжительной пандемии некоторые сотрудники экспериментировали с «рабочими местами» или удаленной работой из разных географических регионов, а в некоторых случаях с курортов и курортных объектов. Руководителям организаций придется принимать политические решения о том, где может происходить дистанционная работа. Менеджерам следует учитывать другие гибкие возможности, такие как совместное использование рабочих мест и постепенный (или поэтапный) выход на пенсию. Совместное использование работы – это ситуация, когда два человека работают и делят зарплату за одну работу. Совместное использование рабочих мест повысит непрерывность операций и обеспечит организацию

преимуществ, связанных с тем, что два человека выполняют требования по решению проблем на одной работе. Соглашение может принести пользу сотрудникам, которые не захотят работать полный рабочий день из-за личных потребностей. Это потенциально повысит моральный дух сотрудников и сократит количество прогулов. Поэтапный выход на пенсию может иметь преимущества как для руководителей, так и для сотрудников.

Организация имеет преимущество в том, что сохраняет ключевых работников и поддерживает непрерывность основных бизнес-операций, одновременно подготавливая других сотрудников к выполнению определенных должностных функций. Работник имеет преимущество в том, что ему не нужно выходить на пенсию сразу, но он может соблюдать баланс между работой и личной жизнью и планировать выход на пенсию, имея возможность скорректировать желаемую дату полного выхода на пенсию.

5. Заключение

Основная цель статьи состояла в определении влияния пандемии COVID-19 на управление человеческими ресурсами. В статье была рассмотрена история индустрии управления человеческими ресурсами, чтобы показать, как организации совершенствовались и адаптировались за последние годы благодаря основным бедствиям, включая войну, социальные и политические волнения, эпидемии, пандемии, террористические угрозы и различные катастрофы. История управления человеческими ресурсами демонстрирует, как организации адаптировали практику для учета внутренних и внешних факторов, которые сформировали подходы к организационному управлению. Многие еще предстоит узнать о текущем кризисе, но очевидно, что организации должны быть готовы к любым угрозам непрерывности бизнеса, независимо от источника угроз.

Кризис COVID-19 – это призыв к организациям бросить вызов нынешним предположениям о выполнении миссии. Кризис также является сигналом для руководителей по персоналу и практиков о том, что для подготовки к будущим вызовам потребуются гибкие и адаптивные подходы, такие как необходимость сбалансировать человеческие потребности с целями производительности сотрудников.

Список источников

1. Гретченко А.И., Горохова И.В., Гретченко А.А. Актуальные проблемы цифровой трансформации здравоохранения в России // Экономика и предпринимательство. 2020. № 11 (124). С. 144–148.
2. Гретченко А.А., Губкина Е.П. Занятость населения в условиях пандемии // Наука и практика. 2020. Т. 12. № 4 (40). С. 49–62.
3. Гретченко А.И., Каверина Н.А. Реализация принципов социальной справедливости в современной социальной политике (на примере национального проекта «человеческий капитал» // Вестник НГУЭУ. 2020. № 2. С. 71–85.
4. Грэхем Х.Т., Беннетт Р. Управление человеческими ресурсами: Учеб. пособие для вузов / пер. с англ.; под ред. Т.Ю. Базарова и Б.Л. Еремина. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. 598 с.

5. Киселева Е.В. Развитие дистанционного труда в России: преимущества и недостатки // Известия Алтайского государственного университета. 2018. № 6. С. 162–164.
6. Наумов С.Н., Швец Ю.Ю., Греченко А.А. Оценка дополнительной смертности населения в рамках пандемии COVID-19 // Наука и практика. 2021. Т. 13. № 1 (41). С. 74–84.
7. Юнг К., Ли С. Пересмотренные исследования Хоторна: Данные Федеральной Рабочей Силы США // Администрация и общество. 2015. № 47 (5). С. 507–531.
8. Drucker P.F. The Practice of Management. Harper & Row, New York, 1954.
9. Залезник А. Эффект Хоторна. 1984. URL: <https://www.library.hbs.edu/hc/hawthorne/09.html>. (дата обращения: 14.10.2021).
10. Тейлор Ф.У. Принципы научного менеджмента. Нью-Йорк: Харпер и Роу, 1911. URL: <http://maine.gov/dhhs/btc/articles/taylor-principles-scientific-management.pdf>. (дата обращения: 14.10.2021).
11. Удаленная работа: что привлекает и что пугает работодателей в новом формате. URL: <https://mirbis.ru/articles/rekrutirovaya-kompaniya-hayspredstavila-novoe-issledovanie-o-trende-na-udalennuyu-rabotu> (дата обращения: 14.10.2021).
12. Gretchenko A.I., Gretchenko A.A. Labor Market in the Conditions of Digitalization of the Russian Economy // S.I. Ashmarina, V.V. Mantulenko (eds). Digital Economy and the New Labor Market: Jobs, Competences and Innovative HR Technologies. IPM 2020. Lecture Notes in Networks and Systems, 2021. Vol. 161. С. 283–290. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-60926-9_36

References

1. Gretchenko A.I., Gorohova I.V., Gretchenko A.A. Aktual'nye problemy cifrovoj transformacii zdavoohranenija v Rossii [Actual problems of digital transformation of health-care in Russia], *Jekonomika i predprinimatel'stvo [Economics and Entrepreneurship]*, 2020, no. 11 (124), pp. 144–148.
2. Gretchenko A.A., Gubkina E.P. Zanjatost' naselenija v uslovijah pandemii [Employment of the population in a pandemic], *Nauka i praktika [Science and practice]*, 2020, vol. 12, no. 4 (40), pp. 49–62.
3. Gretchenko A.I., Kaverina N.A. Realizacija principov social'noj spravedlivosti v sovremennoj social'noj politike (na primere nacional'nogo proekta «chelovecheskij kapital») [Implementation of the principles of social justice in modern social policy (on the example of the national project “human capital”)], *Vestnik NGUJeU [Vestnik NSUEM]*, 2020, no. 2, pp. 71–85.
4. Grjehem H.T., Bennett R. Upravlenie chelovecheskimi resursami [Human Resource Management]: Ucheb. posobie dlja vuzov / per. s angl.; pod red. T.Ju. Bazarova i B.L. Eremina. Moscow: JuNITI-DANA, 2003. 598 p.
5. Kiseleva E.V. Razvitie distancionnogo truda v Rossii: preimushhestva i nedostatki [Development of remote work in Russia: advantages and disadvantages], *Izvestija Altajskogo gosudarstvennogo universiteta [Izvestia of the Altai State University]*, 2018, no. 6, pp. 162–164.
6. Naumov S.N., Shvec Ju.Ju., Gretchenko A.A. Ocenka dopolnitel'noj smertnosti naselenija v ramkah pandemii COVID-19 [Estimation of additional mortality of the population within the framework of the COVID-19 pandemic], *Nauka i praktika [Science and Practice]*, 2021, vol. 13, no. 1 (41), pp. 74–84.
7. Jung K., Li S. Peresmotrennye issledovanija Hotorna: Dannye Federal'noj Rabochej Sily SSHA [The Hawthorne Studies Revisited: US Federal Labor Data], *Administracija i obshhestvo [Administration and Society]*, 2015, no. 47 (5), pp. 507–531.
8. Drucker P.F. The Practice of Management. Harper & Row, New York, 1954.
9. Zaleznik A. Jeffekt Hotorna [Hawthorne effect]. 1984. Available at: <https://www.library.hbs.edu/hc/hawthorne/09.html>. (accessed: 14.10.2021).

10. Tejlor F.U. Principy nauchnogo menedzhmenta [Principles of scientific management]. N^oju-Jork: Harper i Rou, 1911. Available at: <http://maine.gov/dhhs/btc/articles/taylor-principles-scientificmanagement.pdf>. (accessed: 14.10.2021).
11. Udalennaja rabota: chto privlekaet i chto pugaet rabotodatelej v novom formate [Remote work: what attracts and what scares employers in the new format]. Available at: <https://mirbis.ru/articles/rekrutirovovaya-kompaniya-hayspredstavila-novoe-issledovanie-o-trende-na-udalennuyu-rabotu> (accessed: 14.10.2021).
12. Gretchenko A.I., Gretchenko A.A. Labor Market in the Conditions of Digitalization of the Russian Economy. S.I. Ashmarina, V.V. Mantulenko (eds). Digital Economy and the New Labor Market: Jobs, Competences and Innovative HR Technologies. IPM 2020. Lecture Notes in Networks and Systems, 2021. Vol. 161. P. 283–290. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-60926-9_36

Сведения об авторах:

А.И. Гретченко – доктор экономических наук, профессор, НИИ «Новая экономика», Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова, Финансовый университет при Правительстве РФ, Москва, Российская Федерация.

А.А. Гретченко – кандидат экономических наук, доцент, кафедра организационно-управленческих инноваций, Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова, Москва, Российская Федерация.

Information about the authors:

A.I. Gretchenko – Doctor of Economics, Professor, Research Institute “New Economics”, Plekhanov Russian University of Economics, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russian Federation.

A.A. Gretchenko – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Organizational and Managerial Innovations, Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russian Federation.

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации. Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article. The authors declare no conflicts of interests.

<i>Статья поступила в редакцию</i>	29.01.2022	<i>The article was submitted</i>	29.01.2022
<i>Одобрена после рецензирования</i>	12.03.2022	<i>Approved after reviewing</i>	12.03.2022
<i>Принята к публикации</i>	11.05.2022	<i>Accepted for publication</i>	11.05.2022