

ИЗМЕНЕНИЯ В УПРАВЛЕНИИ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ В РЕЗУЛЬТАТЕ ПАНДЕМИИ COVID-19: HR В НОВОЙ РЕАЛЬНОСТИ

Юлия НИКИПОРЕЦ, студентка, факультет реальных наук, экономики и окружающей среды, Бельцкий государственный университет имени Алеку Руссо
 Научный руководитель: **Алина СУСЛЕНКО**, доктор наук, преподаватель

Sumar: *În această lucrare au fost analizate cele mai importante aspecte teoretice, dar și practice privind schimbările intervenite în managementul resurselor umane în contextul crizei pandemice. În acest context, scopul lucrării este identificarea schimbărilor intervenite în managementul resurselor umane ca urmare a crizei pandemice. Metodologia cercetării s-a axat pe utilizarea a mai multor metode, precum: analiza, sinteza, inducția, deducția, abstracția științifică, metoda grafică, tabelară, comparativă. În urma cercetărilor efectuate, putem concluziona că, în ultimele luni, am văzut o recunoaștere tot mai mare a tot ceea ce face și poate face departamentul de resurse umane, care a jucat un rol-cheie în toate aspectele unei organizații, de la monitorizarea sentimentului angajaților până la stabilirea conexiunilor între liderii organizației, lucrătorii și echipele și de la integrarea conceptului de îngrijire.*

Cuvinte-cheie: *managementul resurselor umane, criză pandemică, angajat, distanță socială, tehnologie, reorganizare a personalului.*

Управление человеческими ресурсами – это проектирование формальных систем организации, которые обеспечивают эффективное использование человеческих знаний, навыков и талантов для достижения организационных целей. Человеческие ресурсы представляют собой совокупность знаний, опыта, навыков, способностей, контактов и мудрости людей, работающих в организации [5].

Менеджмент – это одно из направлений современной экономической науки, направленное на создание, планирование и реализацию плана развития предприятия, организации, фирмы с целью максимизации потенциальной прибыли компании, создания устойчивой системы управления предприятием. Большое значение для развития фирмы играет стратегический менеджмент руководства компании. [9].

Стратегическая роль – глобальная, долгосрочная, инновационная. Она исходит из того, что ключевым ресурсом организации становятся люди, и именно с этим ресурсом связываются конкурентные преимущества организации, если правильно реализуется роль с помощью таких видов деятельности, как планирование человеческих ресурсов; разработка правовых проблем, связанных с управлением людьми; изучение тенденций изменения рабочей силы; решение проблем слияний и приобретений; содействие реструктуризации и сокращению размеров предприятий; управление вознаграждениями. Стратегическое управление человеческими ресурсами вооружает организацию стратегией

планового развития человеческих ресурсов, что позволяет иметь в распоряжении обученный персонал в соответствии с потребностями организации [5].

COVID-19 сделал центральной проблемой необходимости и легкого доступа к данным о рабочей силе, основанным на аналитических данных и ориентированным на будущее. Для самых разнообразных категорий данных – о возможностях сотрудников, их физическом и ментальном благополучии или оценкой того, насколько хорошо развивалась культура организации. В результате появилось множество поставщиков, предлагающих возможности эффективного использования технологий для быстрого получения необходимых данных и аналитической информации.

Также COVID-19 выдвинул на первый план этические проблемы занятости, которые многие ранее могли считать оторванными от реальности, подчеркивая влияние организационных решений на повседневную жизнь работников. Этические последствия затронули многие сегменты работников, однако были особенно очевидны во взаимодействии с альтернативной рабочей силой, где некоторые столкнулись с уменьшением спроса и сопутствующими финансовыми проблемами, а другие – с повышением спроса и сопутствующими проблемами безопасности.

Опрос, проведенный в апреле 2020 года, показал, что 70% фрилансеров не были удовлетворены поддержкой, которую они получили от своих работодателей. COVID-19 привлек внимание к директорам по управлению персоналом и кадровой организации; аналогичным образом во время рецессии 2008-2009 годов в эпицентре оказались финансовые директора и финансовые функции. За последние несколько месяцев наблюдается растущее признание того, что делает и может сделать служба управления персоналом: HR играл ключевую роль во всех аспектах деятельности организации — от мониторинга настроений сотрудников до установления связей между руководителями организаций, работниками и командами, и от интеграции концепции заботы о сотрудниках до переосмысления того, как, где и какую работу они могут выполнять во время эпидемии. [1, с. 7-6]

В Европейском союзе (ЕС) распространенность регулярной или эпизодической дистанционной работы (надомной и мобильной вместе взятых) варьировалась от 30 процентов и более, в Дании, Нидерландах и Швеции до 10 процентов и менее - в Чехии, Греции, Италии, Польше и Молдове. По данным разных исследований, процент рабочей силы в Соединенных Штатах регулярно или периодически находящейся дома или в другом альтернативном месте, - 20 процентов, в Японии – 16 процентов, а в Аргентине – всего 1,6 процента. Обобщающие данные схематически показаны на рисунке 1.

Аналогичные меры были приняты и в других регионах мира, где правительства призвали работодателей использовать дистанционный режим работы, чтобы уменьшить поток людей в общественном транспорте в крупных городах, способствуя тем самым физическому дистанцированию.

В Японии, согласно результатам опроса, проведенного Министерством земельных ресурсов, инфраструктуры и туризма, в марте 2020 года менее 13

процентов работников по всей стране могли работать удаленно по причине ряда факторов, включая широкое использование печати «Ханко» 1 - именного штампа, который ставится на документах, контрактах, заявлениях и даже служебных записках и заменяет подпись на любом документе, требующем подтверждения авторства.

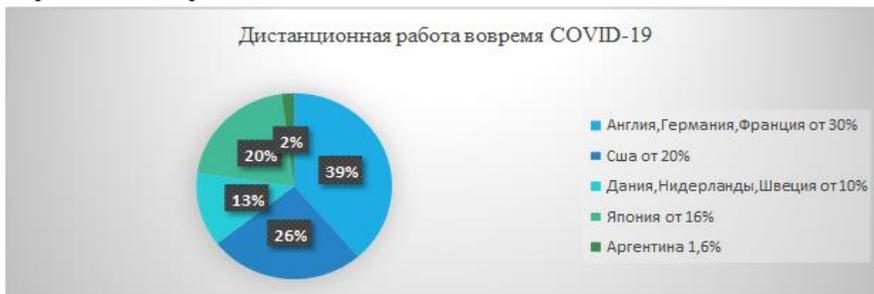


Рисунок 1. Доля удаленной работы в разных странах мира в контексте COVID-19
Источник: разработано автором

Следует подчеркнуть, что по причине закрытия школ и других организаций, предоставляющих услуги по уходу, работа на дому стала сложной задачей для работающих родителей и людей, осуществляющих уход. По данным последнего опроса, проведенного Европейским фондом улучшения условий жизни и труда, 26 процентов тех, кто работает удаленно, в качестве меры физического дистанцирования живут в семьях с детьми в возрасте до 12 лет, и еще 10 процентов – в семьях с детьми в возрасте 12-18 лет. Таким работникам бывает трудно совмещать работу с обязанностями по уходу и находить баланс между работой и личной жизнью [7, с. 3]

В Молдове около 50% людей работали удаленно во время пандемии, остальные присутствовали на работе, но придерживались правил жесткого дистанцирования. Данные схематично показаны на рисунке 2.



Рисунок 2. График работ во время Covid-19
Источник: разработано автором

Получить точные цифры о пострадавших компаниях трудно, принимая во внимание тот факт, что многие компании временно приостановили работу или начали работать в удаленном режиме. Минимум 2 процента компаний закрылись навсегда. Если предположить, что респонденты, ответившие на базовый ОП, сейчас недоступны, так как прекратили свою деятельность, то предполагаемый коэффициент прекращения деятельности вырастет до 16,4 процента предприятий. Больше всего пострадала сфера обслуживания, где предполагаемый коэффициент прекращения деятельности достигает 20 процентов [8].

Диапазон показателей выхода в Молдове по секторам показан на рисунке 3.



Рисунок 3. Диапазон показателей выхода в Молдове по секторам
Источник: [8]

Занятость снижалась относительно менее быстрыми темпами. Полученные из опроса данные показывают, что приблизительно 13 процентов компаний сократили количество сотрудников, притом что 20 процентов работников из выборки тем или иным образом были затронуты кризисом. С момента вспышки COVID-19 малые, средние и крупные фирмы в частном секторе сократили 1 600 работников; еще 4 600 брали отпуск на пять или более дней, в связи с тем, что сотрудники вынуждены были уйти с работы по болезни, или в связи с необходимостью ухода за ребенком, или в связи с ограничениями на передвижение; более 33 000 работников были отправлены в неоплачиваемый отпуск или временно уволены [8].

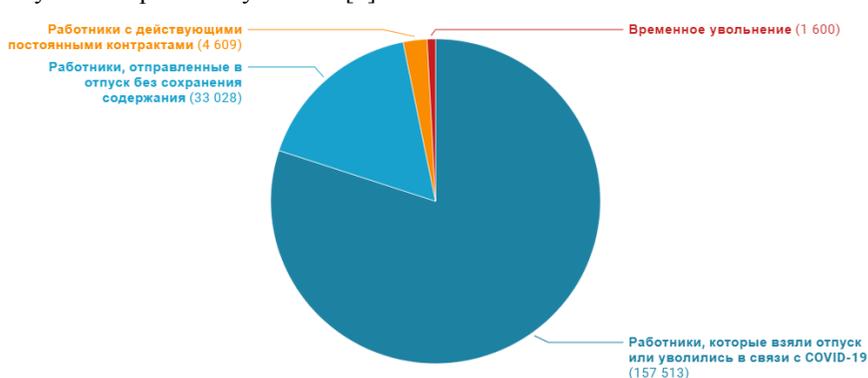


Рисунок 4. Распределение рабочей силы с началом Covid-19.
Источник: [8]

COVID-19 продолжил влиять на рынок труда в третьем квартале 2020 года. В то же время, по сравнению со вторым кварталом 2020 года, его по-

следствия были гораздо менее выраженными, поскольку ограничения, наложенные на эпидемиологическую ситуацию, постепенно снимались.

В третьем квартале 2020 года более 22000 человек в возрасте от 15 лет и старше заявили, что эпидемиологическая ситуация в стране оказала прямое влияние на их отношения с рынком труда. Из них абсолютное большинство, более 96,2%, трудоустроены, а 3,8% - люди, потерявшие активность на рынке труда из-за пандемии.

Число занятых, заявивших, что их положение на работе было затронуто COVID-19, составило 21,5 тыс. или 2,5% от общей численности занятого населения (по сравнению с 33,2 тыс. или 4,1% от общей численности занятого населения - первый квартал 2020 г. 200,6 тыс. или 24,4% - второй квартал 2020 года). COVID-19 в большей степени затронул женское население - 3,4%, мужское население - 1,6% и, соответственно, городское население - 3,8% по сравнению с сельским - 1,4% [4].

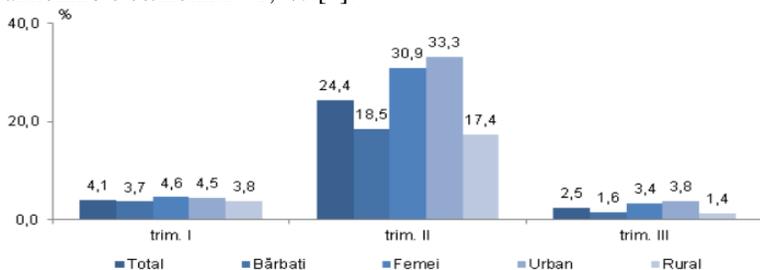


Рисунок 5. Доля занятых, пострадавших от Covid-19 на работе
 Источник: [4]

В трудовом кодексе Республики Молдова во время COVID-19 произошли существенные изменения, например, в соответствии со статьей о режимах чрезвычайного, осадного и военного положения, статьей об объявлении чрезвычайного положения. В отступление от положения о единой системе оплаты труда в бюджетной сфере для финансовой мотивации персонала, занимающегося надзором, контролем и лечением инфекции COVID-19, в период чрезвычайной ситуации была установлена ежемесячные компенсации или надбавки за работу, выполняемую в условиях повышенного риска для здоровья в размере до одной основной заработной платы: персоналу Национального агентства общественного здравоохранения, персоналу медицинских учреждений, в том числе прикомандированному персоналу, подчиненному Министерству внутренних дел, Министерству обороны, Национальной пенитенциарной администрации, персоналу, непосредственно принимающему участие в мероприятиях по профилактике, контролю и лечению инфекции COVID-19. Также конкретный размер надбавки был установлен руководителями учреждений в зависимости от вклада и профессионализма работника в целях предотвращения, контроля и лечения инфекции COVID-19 и ее лечения. Предоставленная компенсационная надбавка за работу, выполняемую в условиях повышенного риска для здоровья, не участвует в формировании месячной заработной платы для расчета разницы

в заработной плате и не включается в переменную часть месячной заработной платы. На период действия чрезвычайного положения не существует ограничений в отношении сверхурочной работы, выполняемой за пределами нормальной продолжительности рабочего времени, для персонала Национального агентства общественного здравоохранения, персонала медицинских учреждений, в том числе прикомандированного персонала. Некоторые лица, указанные в законе, согласно закону о государственной системе социального страхования, имеют право на возмещение суммы обязательных взносов государственного социального страхования в фиксированной сумме, относящихся к периоду прекращения деятельности.

Возмещение было произведено Государственной налоговой службой совместно с Национальной кассой социального страхования из средств государственного бюджета в порядке, установленном Министерством финансов. [6: с. 1-2]

В связи с новой эрой дистанционной работы потребуется использование нового типа менеджмента, более доверительного и более ориентированного на результат, а также новой системы организации работы - более автономной, более гибкой и лучше адаптированной к индивидуальным обстоятельствам и предпочтениям сотрудников.

Сохранить эффективность бизнеса в период пандемии коронавируса в Молдове могут помочь следующие меры:

- определение направлений влияния пандемии COVID-19 на работников организации и, соответственно, бизнес в целом;
- обеспечение защиты работников и их семей одновременно с максимальной возможной защитой бизнеса от кратко- и долгосрочных последствий пандемии;
- формирование тактики управления персоналом в условиях общемировых и национальных макроэкономических и социальных изменений;
- молниеносное реагирование в условиях непрерывности и небывалой динамичности изменений в стране и мире;
- непрерывный мониторинг ситуации и своевременная формулировка ключевых задач по управлению персоналом для обеспечения устойчивости бизнеса [7].

Непрерывные и стремительные изменения в мире, связанные с пандемией COVID-19, повышают важность функции HR в каждой организации Молдовы для оперативного взаимодействия с бизнесом для снижения последствий пандемии и успешности бизнеса с целью адаптации к новым мировым реалиям через грамотное управление персоналом. Вопрос защиты людей при обеспечении устойчивости бизнеса теперь является одной из приоритетных задач каждой организации на планете.

Тактика управления персоналом в условиях пандемии должна формироваться комплексно и опираться на четкое понимание последствий каждого принятого решения, а также – на обновленную бизнес-стратегию преодоления кризиса.

В условиях нарастающей тревоги в обществе работодатель зачастую становится ключевым ориентиром для работников в контексте получения свое-

временной и качественной информации о развитии ситуации в стране и мире, что налагает на функцию HR повышенную ответственность за формирование коммуникационной стратегии в компании [3]. Помимо этого, для сохранения устойчивости бизнеса для функции HR необходимо обеспечить работников и руководителей нужными техническими возможностями и знаниями для грамотного управления командами в сложившихся обстоятельствах и виртуальной работе команд удаленно.

Многие организации оказались неготовыми к быстрой смене оперативной модели управления персоналом и адаптации к новым, незапланированным реалиям, особенно в Молдове.

Есть 5 базовых направлений совместной работы HR и бизнеса по работе с последствиями развития пандемии COVID-19:



Рисунок 6. Базовые направления совместной работы HR и бизнеса по работе с последствиями развития пандемии COVID-19

Источник: разработано автором.

Всемирная организация здравоохранения (ВОЗ) – выпустила сообщение, в котором недвусмысленно подчеркивалась опасность преждевременного выхода на рабочие места, поскольку существует вероятность того, что преждевременный отказ от мер физического дистанцирования приведет к возобновлению неконтролируемого распространения коронавирусной инфекции COVID-19 и новому всплеску заболеваемости. Неопределенность, связанная с разработкой и внедрением безопасной и эффективной вакцины, а также отсутствие надежных методов лечения будут препятствовать восстановлению экономики и возвращению к нормальной деятельности практически всех организаций. Окончательное воздействие пандемии COVID-19 на рынки труда Республике Молдова еще предстоит оценить. Однако вероятно, что темпы развития дистанционной работы значительно возрастут по сравнению с докризисным уровнем. Правительству и социальным партнерам нужно будет разработать несколько сценариев, предполагающих усиление или ослабление ограничений в зависимости от варианта развития эпидемии на территории Республика Молдова, и быть готовыми к очередному оперативному повсеместному переходу на режим дистанционной работы. В течение следующего, крайне неопределенного периода, работники, работодатели и правительства должны будут адаптироваться к новому образу жизни и работы, что потребует новых форм поведения и новых норм. Вероятнее всего,

будет применяться комбинированный режим: самоизоляция (дистанционная работа) и более мягкий режим частичного снятия ограничений (использование рабочего места с соблюдением требований физического дистанцирования) [7, с. 24].

Таким образом, в работе изучены особенности управленческой деятельности и анализ действий в период карантина; выявлены принципы управления в период Covid-19.

Библиография:

1. КАДЖИ, Д. *Возвращение к работе будущего* [онлайн] Доступно: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ru/Documents/human-capital/russian/vozvrashchenie-rabote.pdf>
2. КУДРЕШОВ, С. *Кризис в условиях нестабильности* [онлайн] Доступно: <https://www2.deloitte.com/ru/ru/pages/risk/solutions/crisis-management-covid-19.html>
3. УХОВА, В. *Как позаботиться о своих сотрудниках и сохранить эффективность бизнеса в период пандемии коронавируса?* [онлайн] Доступно: https://www.eu.com/ru_ru/workforce/key-hr-questions-during-covid-19 Biroul național de statistică [онлайн] Доступно: <https://statistica.gov.md/newsview.php?l=ro&id=6840&idc=168>
4. ДОРОФЕЕВА, Л., *Управление человеческими ресурсами* [онлайн]. Доступно: <https://be5.biz/ekonomika/m008/52.html>
5. *Комиссия по чрезвычайным ситуациям Республики Молдова* [онлайн] Доступно: https://gov.md/sites/default/files/rasporiyazhenie_16_ot_10_aprelya_2020_kchs_rm.pdf
6. *Дистанционная работа вовремя и после пандемии COVID-19. Практическое руководство* [онлайн]. Доступно: https://www.ilo.org/moscow/information-resources/publications/WCMS_754535/lang--ru/index.htm
7. АКНАЛКАТСИ, А., JOLEVSKI, Ф., ROVO, P. *Растущее воздействие COVID-19 на частный сектор Молдовы* [онлайн]. Доступно: <https://blogs.worldbank.org/ru/europeandcentralasia/rastuschee-vozdeystvie-covid-19-na-chastnyy-sektor-moldovy>
8. ШМАЛЮК, И., *Менеджмент – это...* [онлайн] [цитированно 18.03.2021]. Доступно: https://economic-definition.com/Business/Menedzhment_Management__eto.html
9. АКНАЛКАТСИ, А., *Растущее воздействие COVID-19 на частный сектор Молдовы.* [онлайн] Доступно: <https://blogs.worldbank.org/ru/europeandcentralasia/rastuschee-vozdeystvie-covid-19-na-chastnyy-sektor-moldovy>
10. СВИТОВ, И., *Сколько человек в Молдове работают. И где?* [онлайн]. Доступно: <https://newsmaker.md/rus/novosti/skolko-chelovek-v-moldove-rabotayut-i-gde/>
11. SUSLENCO, A., *The development of the innovative potential in the academic environment of the Republic of Moldova - a wish or a necessity?* In: Rethinking Social Action. Core Values in Practice, Iași, 2017, p.876-888. [онлайн] Доступно: <https://doi.org/10.18662/lumproc.rsacvp2017.80>
12. SUSLENCO, A., *Econometric Modeling of the Relationship Between Competitiveness and Human Capital.* In: SSRN, Thomsons Reuters, România, 2016. ID 2658094. [онлайн] Доступно: http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2657094

13. SUSLENCO, A., *Human Capital – The Basic Premise of Enhancing National Competitiveness*. In: SSRN, Thomsons Reuters, România 2016. ID 2657076. [онлайн] Доступно: http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2657076
14. SUSLENCO, A., *Modelarea relațiilor dintre competitivitate și capital uman*. In: Revista „Economică”, 2015, nr. 3 (93), Chișinău, ASEM, p. 14-20. ISSN 1810-9136. [онлайн] Доступно: http://irek.ase.md/xmlui/bitstream/handle/123456789/189/SuslencoA_ec_2015_3.pdf?sequence=1&isAllowed=y
15. SUSLENCO, A., *Влияние рынка труда на профессиональное развитие и конкурентоспособность специалистов*. In: Актуальни проблеми розвитку економіки в контексті глобальних виклики, Odesa, Atlant, 2013. p. 115-118. УДК 339:338:1.
16. SUSLENCO, A., *Resursele umane - rolul lor pentru o competitivitate sporită în turism*. In: Turismul rural românesc în contextul dezvoltării durabile, vol. XXXII, Iași, Tehnopres, 2013, p. 53-57. ISBN 978-973-730-482-7.