










“Organization of labor processes in an unstable global ecosystem”

| | |
|---------------------|---|
| AUTHORS | Hanna Smaliichuk  |
| |  Alla Vasylyk  |
| |  Tetyana Vonberh  |
| |  Olga Bilyk  |
| |  |
| ARTICLE INFO | Hanna Smaliichuk, Alla Vasylyk, Tetyana Vonberh and Olga Bilyk (2021). Organization of labor processes in an unstable global ecosystem. <i>Social and labour relations: theory and practice</i> , 11(1), 43-55. doi: 10.21511/slntp.11(1).2021.04 |
| DOI | http://dx.doi.org/10.21511/slntp.11(1).2021.04 |
| RELEASED ON | Wednesday, 04 May 2022 |
| RECEIVED ON | Thursday, 02 September 2021 |
| ACCEPTED ON | Wednesday, 20 October 2021 |
| LICENSE |  This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License |
| JOURNAL | "Social and labour relations: theory and practice" |
| ISSN PRINT | 2410-4752 |
| ISSN ONLINE | 2415-3389 |
| PUBLISHER | LLC “Consulting Publishing Company “Business Perspectives” |
| FOUNDER | State Higher Educational Establishment "Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman", Social and Labour Relations Institute |



NUMBER OF REFERENCES

30



NUMBER OF FIGURES

0



NUMBER OF TABLES

4

© The author(s) 2022. This publication is an open access article.



BUSINESS PERSPECTIVES



Publisher

LLC "CPC "Business Perspectives"
Hryhorii Skovoroda lane, 10,
Sumy, 40022, Ukraine
www.businessperspectives.org



V. HETMAN KNEU



Founder

State Higher Educational
Establishment "Kyiv National
Economic University named after
Vadym Hetman",
Prospect Peremogy, 54/1,
Kyiv, 03057, Ukraine

<https://kneu.edu.ua/>

Received on: 2nd of September, 2021

Accepted on: 20th of October, 2021

Published on: 4th of May, 2022

© Hanna Smaliichuk, Alla Vasylyk,
Tetyana Vonberh, Olga Bilyk, 2022

Hanna Smaliichuk, Ph.D (Economics),
Associate Professor, Department
of Socio-economics and Personnel
Management, State Higher Education
Institution "The Kyiv National
Economic University named after
Vadym Hetman", Ukraine.

Alla Vasylyk, Ph.D (Economics),
Associate Professor, Department
of Socio-economics and Personnel
Management, State Higher Education
Institution "The Kyiv National
Economic University named after
Vadym Hetman", Ukraine.

Tetyana Vonberh, Ph.D (Economics),
Associate Professor, Department
of Socio-economics and Personnel
Management, State Higher Education
Institution "The Kyiv National
Economic University named after
Vadym Hetman", Ukraine.

Olga Bilyk, Ph.D (Economics), Associate
Professor, Department of Socio-
economics and Personnel Management,
State Higher Education Institution "The
Kyiv National Economic University
named after Vadym Hetman", Ukraine.



This is an Open Access article,
distributed under the terms of the
[Creative Commons Attribution 4.0
International license](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/), which permits
unrestricted re-use, distribution,
and reproduction in any medium,
provided the original work is
properly cited.

Hanna Smaliichuk (Ukraine), Alla Vasylyk (Ukraine),
Tetyana Vonberh (Ukraine), Olga Bilyk (Ukraine)

ORGANIZATION OF LABOR PROCESSES IN AN UNSTABLE GLOBAL ECOSYSTEM

Abstract

The pandemic has adjusted employment processes and accelerated the destabilization of the latter, forcing countries to step up the use of digital economy opportunities to support business activity during forced job cuts and pandemic restrictions.

The aim of the article is to develop post-pandemic recommendations and scenarios for the organization of labor processes in the direction of strengthening the effective operation of companies in possible crises.

The key reasons for the instability of modern labor processes are analyzed, the main world practices of legislative consolidation of telework, which are aimed at reducing the impact of the COVID-19 pandemic on business processes and labor relations, are studied.

The need for changes in the organization of modern labor processes and the development of regulations for the organization of labor activity in the new socio-economic conditions is emphasized.

The main components of labor process regulations are identified: state policy and regulatory regulation (the degree of readiness to return to normal work and its evaluation at the national and regional levels), personnel component (occupational health, safe working conditions, planning and regulation of production activities), operational component (business processes and benchmarks, cybersecurity and data confidentiality), commercial component (protocols of interaction of participants in production processes, integration of employees on security issues).

Keywords

global ecosystem, labor activity, organization of labor processes,
social labor

JEL Classification

E24, F01, I31, J22, J28

Г. В. Смалійчук (Україна), А. В. Василик (Україна),
Т. В. Вонберг (Україна), О. М. Білик (Україна)

ОРГАНІЗАЦІЯ ТРУДОВИХ ПРОЦЕСІВ ЗА УМОВ НЕСТАБІЛЬНОЇ ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКОСИСТЕМИ

Анотація

Пандемія внесла корективи в процеси зайнятості та прискорила дестандартизацію останньої, змусивши країни активізувати використання можливостей цифрової економіки для підтримки активності бізнес-процесів під час вимушеного скорочення робочих місць та впровадження пандемічних обмежувальних заходів.

Метою статті є розроблення постпандемічних рекомендацій та сценаріїв організації трудових процесів у напрямі посилення ефективної діяльності компаній в умовах можливих криз.

Проаналізовано ключові причини нестабільності сучасних трудових процесів, досліджено основні світові практики законодавчого закріплення дистанційної роботи, які спрямовані на зменшення впливу пандемії COVID-19 на бізнес-процеси та трудові відносини.

Виявлено необхідність змін в організації сучасних трудових процесів та розроблення регламентів організації трудової діяльності за нових соціоекономічних умов.

Означено основні складові регламентів трудових процесів: державна політика та нормативно-правове регулювання (ступінь готовності для повернення до нормального режиму роботи та його оцінювання на національному та регіональному рівні), кадрова складова (охорона здоров'я працівників, безпечні умови праці, планування та регулювання виробничої діяльності), операційна складова (бізнес-процеси та визначення контрольних показників, кібербезпека та конфіденційність даних), комерційна складова (протоколи взаємодії учасників виробничих процесів, інтеграція співробітників щодо питань безпеки об'єктів).

Ключові слова

глобальна екосистема, трудова діяльність, організація
трудових процесів, соціально-трудові відносини

Класифікація JEL

F01, I31, J22, J28

ВСТУП

В умовах функціонування нестабільної глобальної екосистеми актуалізується проблема раціональної організації трудових процесів як пріоритетного напрямку постковідної політики держави з урахуванням Індустрії 4.0 та економіки знань, що відкриває нові можливості для розвитку та трансформації країни. Ці можливості відкриваються, передусім, завдяки процесам цифровізації та діджиталізації всіх сфер життя, розвитку інформаційних систем та технологій, широким використанням хмарних технологій тощо.

На тлі об'єктивних тенденцій розвитку цифрових технологій, прискорили цей процес ще й обмежувальні заходи, що спричинила всесвітня пандемія [22, с. 145]. Стрімке запровадження обмежувальних заходів щодо мінімізації контактів серед персоналу компаній трансформувало форми реалізації трудових процесів. Із урахуванням означеного вище, особливої значущості набуває дослідження організації трудових процесів в сучасному світі з урахуванням кращого вітчизняного та зарубіжного досвіду.

1. ЛІТЕРАТУРНИЙ ОГЛЯД

Дослідженню проблем, пов'язаних з організацією трудових процесів, присвячені роботи Колота та Герасименко [19], які відзначають, що з метою подолання світової економічної кризи країна має використовувати свій сценарій, запроваджуючи заходи економічного, фінансового, соціального, інституціонального характеру. Як справедливо наголошують науковці, «імплементация в українську практику досвіду країн ЄС щодо розвитку сфери праці та зайнятості має сприяти реалізації принципів гідної праці та підвищенню соціальної якості. Водночас це має стати свідченням продовження курсу на євроінтеграцію, усвідомленню європейських цінностей економічного і суспільного поступу».

Бандурка та Харченко [2] акцентують увагу на особливостях психологічного здоров'я громадян та досліджують чинники, які впливають на його зміни, зумовлених епідемією Covid-19. В умовах пандемічних обмежень, для сучасного етапу яких характерне небачене зростання психологічної напруги працівників, захист ментального здоров'я працівника є невід'ємним елементом організації трудового процесу та джерелом його розвитку. Отже, завдання полягає у тому, щоб при організації праці, у повній мірі використовувати заходи щодо захисту психічного стану працівників, мінімізуючи проблеми, обумовлені пандемічними обмеженнями. Крім того, на вивчення питань організації праці звертають увагу представники бізнес-середовища. Зокрема, Бойченко та Тимченко [3] – представники-практики компанії «Делойт» в Україні, звертають увагу на питання зменшення впливу наслідків пандемії на співробітників та зазначають, що критично важливими заходами наразі є комунікації з працівниками, поширення серед співробітників актуальної інформації щодо симптомів COVID-19, надання психологічної та матеріальної підтримки працівникам.

Дослідженню та висвітленню даного питання у контексті окремих аспектів організації трудових процесів у нових умовах пандемічних обмежень присвячені праці Бейкер [1] та Гердемана [8]. Зокрема, Бейкер [1] звертає увагу на появу нових форм організації праці та суттєве зростання масштабів цифровізації, акцентує увагу на необхідності зміни лідерських підходів у менеджменті, плануванні та стратегічному управлінні людськими ресурсами. Теоретичне підґрунтя організації трудових процесів через призму цифровізації розглянуто в дослідженнях Брікена й Чіллас. Автори наголошують, що нині цифровізація перетворилася на ключову тему в науковому світі, адже з'явилася унікальна можливість спостерігати численні технологічні зміни, котрі пов'язані передусім з цифровим виробництвом та Індустрією 4.0 [4, с. 1-17]. Крім того, Хартер [9] та Хікман [10] у власних працях акцентують увагу на виникненні нового бачення робочого місця та розглядають питання виникнення «нової норми» у виробничому просторі, а Сеті та Мартін вивчають трансформацію досвіду сучасного працівника за умов «нової нормальності» [23].

Нормативні засади безпеки і гігієни праці в Європейському Союзі детально розглянуті в працях Ярошенко. Зокрема, «європейські стандарти з безпеки і гігієни праці встановлюють, що виробниче середовище на робочому місці працівника має не лише знижувати та попереджувати вплив на фізичне здоров'я праців-

ників виробничих факторів, а й забезпечувати здоров'я працівника як стану повного фізичного, психічного та соціального благополуччя, так і відсутність хвороби». Щодо України, то особливої уваги вимагає організація трудових процесів на основі вдосконалення існуючого нормативно-правового підґрунтя та створення безпечних умов праці [30, с. 522–530]. З іншого боку, відповідно до Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України, спрямованих на забезпечення додаткових соціальних та економічних гарантій у зв'язку з поширенням коронавірусної хвороби (COVID-19)», за погодженням між працівником і власником компанії для працівника може встановлюватися гнучкий режим робочого часу. При чому, такий режим, як правило, «не застосовується на безперервно діючих підприємствах, в установах, організаціях, при багатозмінній організації роботи, а також в інших випадках, обумовлених специфікою діяльності, коли виконання обов'язків працівником потребує його присутності в чітко визначені правилами внутрішнього трудового розпорядку години роботи (торгівля, побутове обслуговування населення, вантажно-розвантажувальні роботи, робота транспорту тощо) або коли такий режим є несумісним з вимогами щодо безпечних умов праці» [26].

Законом України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо удосконалення правового регулювання дистанційної, надомної роботи та роботи із застосуванням гнучкого режиму робочого часу» [27], затверджено виробничі функції та роботи, які не допускають віддаленого виконання, а також працівників, яких не можливо перевести на віддалений режим праці у зв'язку з побутовою ситуацією, станом здоров'я чи міркуваннями безпеки, роботодавці повинні розробити та реалізувати альтернативний план дій. Вище зазначений Закон [27] також встановлює, що роботодавець може рекомендувати працівникам оформлення одного із законодавчо визначених видів відпустки залежно від норм національного законодавства та підзаконних актів, постанов органів влади або політики компанії. Разом із тим, дистанційна робота є формою організації праці, за якої професійні обов'язки виконуються працівником поза безпосереднім місцем роботи за вибором працівника та з використанням сучасних технологій зв'язку. Тобто, відповідно до даної форми організації праці працівник самостійно визначає власне робоче місце та здійснює розподіл робочого часу, а також є відповідальним за забезпечення безпечних праці на ньому [27].

Питання організації діяльності віддалених команд, переваг їхнього використання в умовах пандемії, розробки стратегії надомної роботи та збереження корпоративної культури за умов віддаленої роботи висвітлені у роботах Хартера [9] та у дослідженнях компанії Gallup [7]. Зокрема, у дослідженнях Gallup зацентровано увагу на необхідності використання конкретних критеріїв для створення індивідуальних планів віддаленої роботи, які дозволять врахувати потреби кожного окремого працівника компанії та максимально індивідуалізувати їхні плани [7]. Хартер обстоює позицію, що пандемія COVID-19 створила нові способи ведення бізнесу та трансформувала вже існуючі, відповідно до яких організації змушені змінювати методи роботи, а також трансформувати роль роботодавця у створенні умов для безпечного кар'єрного розвитку працівника, а рішення сьогодення матимуть серйозні наслідки для нинішнього та майбутніх поколінь.

На проблемах змін міжнародного ринку праці, зумовлених пандемією, сфокусовано увагу і у звітах Міжнародної організації праці [6]. Зокрема, у звіті «МОП: вплив пандемії на зайнятість гірший, ніж очікувалося» акцентується увага тому, що поточна траєкторія ринку праці передбачає відновлення водночас з появою серйозних ризиків спаду виробничих потужностей на рівні усіх країн світу, що потребує додаткових зусиль та заходів зі сторони держави та окремих роботодавців з метою захисту працівників [15].

2. УЗАГАЛЬНЕННЯ ОСНОВНИХ ПОЛОЖЕНЬ

Наразі, в умовах нестабільності та пандемічної реальності базисом ефективної діяльності персоналу є раціональна організація трудових процесів.

У країнах світу розпочався процес законодавчого закріплення різних аспектів дистанційної роботи, умов праці, а також прав та обов'язків роботодавців та працівників (Таблиця 1).

Таблиця 1. Світова практика законодавчого закріплення основних аспектів дистанційної роботи

Джерело: Складено на основі [12].

| Країна | Законодавче закріплення умов дистанційної роботи | Зміст законодавчого закріплення відповідно до нормативно-правового акту |
|-------------------|---|---|
| Нідерланди | Постанова про умови праці | <ul style="list-style-type: none"> охоплює оплачувану роботу, яку виконує працівник за місцем проживання або інше місце за вибором за межами виробничого об'єкта роботодавця; передбачається обов'язок роботодавця перевіряти умови праці працівника та забезпечувати дотримання правових зобов'язань, встановлених постановою. |
| Республіка Польща | Трудовий кодекс | <ul style="list-style-type: none"> включає поняття «дистанційної роботи»; наголошує, що місце роботи має бути розташоване поза виробничим об'єктом роботодавця, а робота виконуватися за допомогою електронних засобів. |
| Австрія | Знаходиться у сфері дії законодавства, що регулює робочий час | <ul style="list-style-type: none"> «дистанційна робота» не підлягає окремому регулюванню. |
| Чилі | Закон, що регулює дистанційну роботу | <ul style="list-style-type: none"> уточнення правового статусу роботодавців та працівників за даного способу організації праці; визначення прав та обов'язки працівників та роботодавців; роботодавець зобов'язаний нести витрати з організації виробництва та забезпечення функціонування, технічного обслуговування та ремонту обладнання. |

Щодо України варто зауважити, що нормативно-правові аспекти деяких змін в організації трудових процесів були відображені у Законі України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо удосконалення правового регулювання дистанційної, надомної роботи та роботи із застосуванням гнучкого режиму робочого часу» [27]. Так, означеним Законом нарешті розмежовані поняття «надомна робота» та «дистанційна робота». Зокрема, у разі запровадження надомної роботи робоче місце працівника є фіксованим та не підлягає зміні за ініціативи працівника без одночасного погодження з власником у спосіб, визначеним трудовим договором про надомну роботу.

Організація трудової діяльності може варіюватися у залежності від змін та впливу зовнішніх факторів, які зумовлені пандемією та інноваційними потребами компанії. З метою систематизації порядку впровадження віддалених режимів праці роботодавцям рекомендується змінити (розробити) відповідні внутрішні правила або положення [13].

Варто згадати компанію Amazon, яка змінює свій підхід до віддаленого режиму праці, надаючи більше можливостей працівникам щодо вибору режиму праці: від повного повернення до офісної роботи до майже повністю віддаленого режиму. Право вибору режиму праці належить керівникам окремих підрозділів. Разом із тим, працюючи віддалено, співробітники зобов'язані перебувати близько до офісу, адже у разі потреби протягом дня їх можуть викликати в офіс, на відміну від робітників складських приміщень і водіїв доставки, для яких робота у віддаленому форматі є неможливою [18].

Важливо наголосити, що роботодавець має обов'язково інформувати усіх працівників про внутрішні правила або положення щодо віддалених режимів праці, а про будь-які зміни в останніх інформувати працівників якомога раніше (Таблиця 2).

Зокрема, за даними опитування 250 підприємств Аргентини у березні 2020 року, 93% з них запровадили дистанційний режим роботи для протидії пандемії COVID-19. Аналогічним чином, за інформацією індійської компанії Tata Consultancy Services, у результаті закриття підприємств близько 85% її персоналу в Індії та інших країнах світу, що налічує 400.000 осіб, перейшли на роботу у домашніх умовах [15].

Окремої уваги потребують питання ментального здоров'я, адже саме воно має вирішальне значення для сучасної віддаленої роботи працівників та суттєво впливає на ефективність та продуктивність праці. Під час проведеного опитування майже тисячі американців, опублікованого TELUS International, було виявлено, що переважна більшість (80% респондентів) змінили б місце роботи або компанію, якби нових роботодавець більше уваги приділяв саме ментальному здоров'ю працівників. Дослідження показало,

Таблиця 2. Функції роботодавця щодо встановлення внутрішніх правил трудового розпорядку під час організації трудової діяльності у нових умовах

Джерело: Складено на основі [12].

| Сфера виробничої діяльності | Функції роботодавця |
|--|---|
| Охорона та гігієна праці | <ul style="list-style-type: none"> організація безпечного виробничого середовища, яке не створює ризиків фізичному та психічному здоров'ю учасникам виробничого процесу; аналіз ризиків і вжиття заходів контролю та протидії у місцях, що знаходяться поза звичайним виробничим об'єктом, наприклад за місцем проживання працівника, переведеного на віддалений режим праці; доведення до відома працівників обов'язків та зобов'язань, встановлених трудовим договором та чинними положеннями, зокрема стосовно безпеки та охорони здоров'я. |
| Інструмент, обладнання, матеріали та технічні засоби | <ul style="list-style-type: none"> забезпечення працівників матеріалами, обладнанням та технічними засобами, які необхідні для виконання завдань; створення спеціальної служби технічної підтримки (допомоги) для звернення працівників можуть звертатися з питаннями, що стосуються виробничого інструменту, обладнання та технології. |
| Облаштування робочого місця та відшкодування пов'язаних з цим витрат | <p>Врахування витрат, пов'язаних з:</p> <ul style="list-style-type: none"> оплатою послуг мобільного зв'язку або провідного інтернет-з'єднання; оплатою послуг інтернет-провайдера; використанням особистого настільного чи планшетного комп'ютера; використанням програмного забезпечення (технічних засобів) для відеоконференцій. <p>Виключення витрат, пов'язаних з:</p> <ul style="list-style-type: none"> забезпечення працівником власної зручності, (наприклад, послуги високошвидкісного інтернет-з'єднання, додаткові монітори, ергономічні крісла). |

що 75% працівників США стикалися із труднощами на робочому місці внаслідок занепокоєння, викликаного пандемією COVID-19, а одним із наслідків пандемії стало подовження робочого дня працівника у середньому на годину [16]. З огляду на останнє, переважна більшість респондентів зазначили про посилення втоми та пріоритетність ментального здоров'я працівників у компанії.

В умовах підвищеної уваги до ситуації, пов'язаної з поширенням COVID-19, відчуття у людей страху і занепокоєння може стати причиною стигматизації [28], що вимагає від роботодавців уникнення можливого ризику дискримінації, переслідування працівників чи членів їхніх сімей, інфікованих COVID-19.

Відповідальними за поведінку працівників, які зазнають дискримінації або залякування з боку інших працівників, є роботодавці, що вимагає розроблення комплексу заходів щодо недопущення випадків дискримінації з метою уникнення такого процесу (Таблиця 3).

Таблиця 3. Комплекс заходів щодо недопущення випадків дискримінації працівників або членів їх сімей, інфікованих COVID-19

Джерело: Сформовано автором [18].

| Зміст заходу |
|--|
| Здійснення заходів, спрямованих на запобігання та протидію дискримінації, насильству та залякуванню на робочому місці (в умовах пандемії COVID-19 та у перспективі). |
| Інформування працівників щодо необхідності повідомляти безпосередньому керівникові, працівникам кадрових служб чи профспілки або керівництву компанії про інциденти, пов'язані з дискримінаційною поведінкою. |
| Сприяння широкому та вільному від дискримінації використанню механізмів подання скарг та повідомлень, забезпечення їхньої доступності всім працівникам, включаючи осіб з обмеженими можливостями, мігрантів та представників меншин. |
| Запровадження розгляду скарг щодо протиправної дискримінації та забезпечення конфіденційності таких механізмів, які мають враховувати гендерні аспекти та бути безпечними. |
| Інформаційні заходи для працівників з метою зменшення соціальної стигматизації. |
| Виявлення випадків дискримінації та оперативне реагування на них згідно затвердженого порядку. |

З метою забезпечення ефективності заходів, які вживаються у зв'язку з пандемією COVID-19 та її наслідками, критично необхідним є простір довіри, який формується як наслідок соціального діалогу та трипартизму. Саме тому усі заходи щодо забезпечення трудової діяльності в умовах COVID-19 неможливі без соціального діалогу. Адже механізми соціального діалогу, діяльність організацій роботодавців та працівників як реакція на кризову ситуацію створюють потенціал для підвищення життєстійкості

роботодавців та працівників, що особливо важливо у період підвищеної соціальної напруги [5].

Зокрема, принципового значення набуває соціальний діалог саме на рівні окремої компанії з метою отримання працівниками інформації щодо умов їхньої зайнятості і повідомлень про заходи, які можуть бути прийняті для свого захисту та стримування наслідків кризи.

Важливим та критично необхідним кроком з метою забезпечення ефективного виробничого процесу є розроблення регламентів для здійснення трудової діяльності у перехідний період, які мають встановлювати порядок організації повернення працівників на робочі місця та закріплювати основні принципи й тактичні кроки щодо виходу з кризи та відновлення нормального режиму роботи [4, 17]. Такі регламенти потребують постійного оновлення й віддзеркалення існуючих планів забезпечення безперервності виробничої діяльності та опису конкретних обов'язків у розрізі функціональних сфер виробничої діяльності.

Основні аспекти, які мають знайти відбиток у регламентах організації трудової діяльності за нових соціо-економічних умов зображені у Таблиці 4.

Таблиця 4. Складові регламентів організації трудової діяльності за нових соціо-економічних умов

| Блоки організації трудової діяльності за нових соціо-економічних умов | | |
|---|--|--|
| 1 | Державна політика та нормативно-правове регулювання: | <ul style="list-style-type: none"> ступінь готовності для повернення до нормального режиму роботи (оцінювання на національному та регіональному рівні); відповідність вимогам законодавства та нормативно-правовим актам національного, регіонального та місцевого рівня; відповідність корпоративного плану щодо повернення працівників на робочі місця національним та регіональним нормативним документам; стратегія комунікацій та зовнішніх зв'язків. |
| 2 | Кадрова складова: | |
| 2.1. | Охорона здоров'я працівників | <ul style="list-style-type: none"> безпечне повернення на роботу; соціальне дистанціювання залежно від типу виробничого простору; обмеження контактів між працівниками; термометрія працівників; постачання засобами індивідуального захисту (ЗІЗ) самоконтроль; моніторинг стану здоров'я працівників. |
| 2.2. | Безпечні умови праці | <ul style="list-style-type: none"> наявність евакуаційних шляхів та виходів; регулювання доступу на виробничі об'єкти для відвідувачів, постачальників та замовників; планування завантаження виробничих площ; схеми розміщення робочих місць; порядок збирання, дезінфекції та санації приміщень порядок закриття виробничих об'єктів; заходи дисциплінарного стягнення за порушення встановленого порядку. |
| 2.3. | Планування та регулювання | <ul style="list-style-type: none"> використання кадрового ресурсу; сегментація персоналу та сценарне планування трудової діяльності; планування графіку роботи; врахування думки співробітників; залучення персоналу та налагодження взаємодії всередині організації; пільги для підтримки співробітників та членів їхніх сімей. |
| 3 | Операційна складова: | |
| 3.1. | Бізнес процеси та визначення контрольних показників | <p>Аналіз сценаріїв повернення до нормального режиму роботи та ранжування завдань із врахуванням таких факторів:</p> <ul style="list-style-type: none"> бізнес-потреби та обмеження; рівень критичності та пріоритетності з урахуванням трьох складових – бізнес, персонал, замовники; плани відновлення виробничої діяльності; зовнішні фактори впливу на діяльність організації. |
| 3.2. | Технології, кібербезпека та конфіденційність | <ul style="list-style-type: none"> захист організації від кіберзагроз та технологічних ризиків; врегулювання питань забезпечення конфіденційності у зв'язку із збором персональних даних. |
| 4 | Комерційна складова: | <ul style="list-style-type: none"> протоколи взаємодії учасників виробничих процесів; інтеграція щодо питань безпеки об'єктів; протоколи обслуговування (фізичного та віртуального); організація роботи служби клієнтської підтримки та колл-центру; організація міжособистісного спілкування. |

Крім того, беручи до уваги аналіз провідної практики транснаціональних компаній щодо планування безперервності бізнесу і управління надзвичайними ситуаціями у випадках з атиповою пневмонією, вірусом грипу А (H1N1), лихоманкою Ебола та іншими інфекційними захворюваннями, для подолання компаніями майбутньої невизначеності можливо виокремити наступні рекомендації [7, 17]:

1. Формування команд для прийняття рішень у надзвичайних ситуаціях:
 - формування команди з вирішення екстрених ситуацій (наприклад, «Команда екстреного реагування»), функціями якої є відповідальність за постановку цілей, розробка планів екстреного реагування та забезпечення максимально оперативного прийняття рішень у непередбачуваних ситуаціях;
 - визначення складу команди передбачає оцінювання професійних компетентностей її членів та, за необхідності, залучення фахівців з урахуванням специфіки діяльності компанії та окремого регіону.
2. Оцінювання ризиків та уточнення механізмів, планів екстреного реагування та поділу професійних обов'язків:
 - оцінювання ризиків, включаючи проблеми, пов'язані з персоналом, аутсорсингом, взаємовідносинами з державними органами, громадськістю (наприклад, розроблення «плану дій у надзвичайних ситуаціях» або «плану сталого розвитку бізнесу» та готовність до його негайного здійснення у разі виникнення надзвичайної ситуації);
 - вирішення питань щодо офісних приміщень, виробничих планів, закупівель, постачання та логістики, безпеки персоналу та фінансових ресурсів, а також інших проблем, пов'язаних з розробкою планів дій у надзвичайних ситуаціях та розподілом трудових обов'язків.
3. Розробка механізму позитивної взаємодії зі співробітниками, клієнтами та постачальниками й одночасне розроблення стандартизованих документів, які регулюватимуть виробничі комунікації:
 - стабілізація самосвідомості співробітників та зовнішніх партнерів;
 - оптимізація системи управління розповсюдженням інформації та обслуговування клієнтів, з метою уникнення формування негативної громадської думки через вчинення недбалих чи непослідовних дій внаслідок непередбачуваних ситуацій;
 - використання існуючої інформаційної системи компанії для збору, передачі та аналізу інформації щодо епідемії та оперативне надання даних про ризику.
4. Підтримка фізичного та психічного здоров'я працівників та аналіз характеру різних функцій та робочих місць для забезпечення належного поновлення роботи:
 - встановлення системи контролю за станом здоров'я персоналу та забезпечення конфіденційності інформації про здоров'я працівників;
 - забезпечення гнучкого графіку роботи та відпусток із використанням технічних засобів для забезпечення надомної чи дистанційної роботи на певний період;
 - створення безпечного робочого середовища шляхом обов'язкового прибирання та дезінфекції робочих місць відповідно до національних та регіональних санітарно-гігієнічних вимог органів охорони здоров'я в період поширення інфекційних захворювань;
 - висвітлювання інформації щодо питань безпеки в період епідемії, розроблення інструкцій для співробітників із самозахисту та підвищення їх обізнаності у питаннях безпеки та запобігання ризикам.

5. Акцент на планах реагування на ризики в ланцюгах постачання товарів та сировини:
 - передбачення використання «резервних» офісних приміщень, виробничих потужностей, каналів сировини та матеріалів у різних країнах чи регіонах для уникнення зупинки виробництва через брак потужностей чи ресурсів;
 - управління товарно-матеріальними запасами та підготовка до зростання споживання після закінчення періоду епідемії, щоб уникнути ризику дефіциту товарно-матеріальних запасів.
6. Розроблення рішень для управління ризиками недотримання встановлених вимог та управління взаємовідносинами з клієнтами, що виникають внаслідок нездатності поновлення виробництва у короткий термін:
 - забезпечення взаємодії з клієнтами для розуміння змін в ринкових умовах та визначення впливу змін у поновленні, доставці замовлень, попиту та змін на ринку;
 - врахування особливостей законодавства у сфері цивільно-правових та комерційних договорів, з метою уникнення правових наслідків внаслідок невиконання зобов'язань у період епідемії;
7. Забезпечення соціальної відповідальності та управління взаємодією із зацікавленими сторонами, а також впровадження стратегій сталого розвитку у процесі прийняття рішень:
 - дотримання єдиного плану та заходів, розроблених державою з боку компаній;
 - реалізація програм корпоративної соціальної відповідальності з погляду охорони навколишнього середовища, розвитку суспільства, економіки та стабільності кадрів;
 - оцінювання потенційного впливу та тривалості епідемії, коригування планів.
8. Розроблення плану управління даними щодо персоналу, інформаційної безпеки та конфіденційності даних:
 - розроблення надійних механізмів управління основними даними персоналу;
 - створення планів своєчасного реагування у надзвичайних ситуаціях на рівні інформаційної безпеки, аби забезпечити стабільність виробничої діяльності;
 - налагодження процесу виконання професійних обов'язків співробітниками, організація цілодобової підтримки у віддаленому й штатному режимі для забезпечення безперебійної роботи серверних, мереж, систем, додатків та ресурсів;
 - забезпечення захисту приватного життя та інформації про здоров'я, контролювати доступ до них, їх передачу та використання.
9. Коригування бюджету й руху коштів й оптимізація механізмів управління ризиками організації:
 - моніторинг ситуації на світовому ринку імпорту та експорту, зокрема, щодо раптових змін у галузях основного виробництва, які здатні вплинути на діяльність компанії та призвести до збитків на рівні окремих компаній;
 - розроблення сценаріїв якнайшвидшого реагування на надзвичайну ситуацію з боку основних постачальників, який може включати плани щодо міжнародної торгівлі та транспортування, залучення альтернативних постачальників.

3. ОБГОВОРЕННЯ

В епоху постійних змін і динамічних перетворень, а також в умовах жорсткої конкуренції, викликом сучасності постає підвищення ефективності роботи персоналу, котре можливе лише за умови раціональної організації трудових процесів. Розвиток прогресивних технологій та використання інноваційного обладнання без належного забезпечення процесу планування та організації трудових процесів не дозволяють досягти очікуваних результатів щодо ефективності роботи персоналу.

Розвиток інформаційно-комп'ютерних технологій (далі – ІКТ) визначає умови для застосування альтернативних *режимів організації праці*, включаючи віддалений режим праці, дистанційну роботу, дистанційну присутність як видів організації праці поза виробничими об'єктами або робочими місцями) [27]. Зокрема, віддалений режим праці передбачає дистанційну роботу, яка може здійснюватися поза основним місцем роботи або виробничого об'єкту роботодавця (наприклад, допускає мобільну роботу) [27].

Хоча розвиток ІКТ уможлиблює віддалений режим праці, не всі виробничі функції і завдання можливо виконувати за межами виробничого об'єкту або спеціально призначених приміщень. Для певних підприємств, видів діяльності і робіт застосовувати віддалений режим праці неможливо або недоцільно, або ж такий перехід не підлягає оперативному здійсненню [27], адже існують професії, працювати за якими в дистанційному режимі або віддалено фактично неможливо. Зокрема, мова йде про робітників підприємств, працівників сільського господарства, деяких працівників сфери обслуговування [29].

Відповідно до оцінок Міжнародної організації праці, майже 18 відсотків працівників виконують функції, що передбачають віддалений режим праці, і проживають в країнах, у яких сформована відповідна інфраструктура [27]. Оскільки реалізація віддалених режимів праці передбачає спільну відповідальність з боку роботодавців і працівників, успішна реалізація даного способу організації праці можлива лише у разі прийняття зобов'язань роботодавцями і працівниками [21, 25]. З метою належного впровадження вище зазначених режимів праці необхідним є визначення роботодавцем доцільності і можливості переведення працівника і виконуваних ним функцій на даний режим, а саме:

- визначення виробничих функцій і завдань, які можливо виконувати за межами компанії вимагатиме інноваційних компетентностей внаслідок змін у традиційних режимах праці;
- оцінювання рівня забезпечення технічними засобами зв'язку для регулярних онлайн-комунікацій;
- оцінювання наявної інфраструктури, цифрових засобів і інструментів;
- оцінювання побутових умов життя працівника щодо відповідності його житла вимогам безпеки і охорони здоров'я, а також його фактичної здатності виконувати необхідні виробничі завдання на дому;
- врахування потенційного впливу віддаленого режиму праці на побутову ситуацію працівника (наприклад, наявність дітей або утриманців, які потребують постійного догляду, напружені відносини в сім'ї; працівник може піддаватися ризику побутового насильства, страждати хронічними захворюваннями або мати інвалідність);
- оцінювання фактичних або можливих в майбутньому ризиків для психічного здоров'я в зв'язку з виконанням роботи у віддаленому режимі.

Впровадження обмежень, які спрямовані на стримування поширення коронавірусної інфекції відбивається на усіх без виключення бізнес-процесах, включаючи трудові відносини роботодавців з працівниками. Незалежно від того, яким чином відбувається дотримання зобов'язань державою у сфері прав людини під час боротьби з COVID-19, кожне окреме підприємство має бути відповідальним за дотримання прав особистості навіть у період економічних труднощів та кризи, що вимагає наявності корпоративних зобов'язань щодо дотримання та захисту прав працівника.

Окремої уваги у сфері організації трудових процесів за умов нестабільної глобальної екосистеми вимагає питання визначення продуктивності праці працівників. У результаті заходів органів влади задля стримування поширення вірусу, спостерігалося різке скорочення обсягу діяльності та доходів підприємствами, а саме: припинення та скорочення прийому на роботу нових працівників; скорочення робочого часу працівників; відправлення працівника у щорічну відпустку (відпустку за вислугу років) з випередженням графіку або зі зменшеною оплатою; відправлення працівників у неоплачувану відпустку [17].

В умовах нових викликів регламенти, що забезпечують трудову діяльність перетворюються на важливе джерело інформації для своєчасного прийняття рішень і мають складатися з наступних блоків [17]: дані та аналітика, алгоритми взаємодії керівника з усіма учасниками процесу виробничої діяльності, питання забезпечення фінансової стійкості, дотримання нормативно-правових вимог. Трансформаційні процеси у сфері соціально-трудова відносин, зумовлені поширенням коронавірусу й надалі актуалізують звернення до питань організації трудових процесів та вивчення досвіду організацій щодо здійснення трудової діяльності за умов нестабільності глобальної екосистеми.

Запорукою ефективної організації праці є чіткий план віддаленої роботи для створення конкурентних переваг та підтримування добробуту працівників у довгостроковій перспективі. Здійснення трудової діяльності в умовах нестабільної глобальної екосистеми передбачає розроблення окремої стратегії на домної роботи, підґрунтям для якої є: дослідження оптимальної структури для віддаленої роботи працівників, ретельного аналізу внутрішніх обов'язків всередині організації з урахуванням унікальних обов'язків певних працівників, оцінювання здатності працівників до тривалої віддаленої роботи з урахуванням їхньої ролі, командних та індивідуальних потреб та конкретних критеріїв [8, 20]. Серед таких критеріїв варто виділити:

- 1) готовність та комфорт – задоволеність працівника протоколами та заходами щодо охорони здоров'я в організації, задоволеність розвитком сфери здоров'я та безпеки в організації;
- 2) життєві обставини – особисті потреби, які має працівник щодо догляду за дітьми, людьми похилого віку або обов'язків щодо догляду за хворими членами сім'ї; необхідний вид транспорту з метою повернення на робоче місце; наявність у працівника чітко визначеного та підходящого простору для довготривалої продуктивної віддаленої роботи в домашніх умовах;
- 3) продуктивність – продуктивність працівника до та після переходу на віддалену роботу, відстежування та дистанційна підтримка неефективних працівників;
- 4) сильні сторони – врахування різних способів досягнення результату та різної ефективності роботи працівників за умов віддаленої організації праці та традиційного робочого середовища.

Важливо враховувати, що часто працівники не здатні здійснити розподіл між роботою та особистим життям. Забезпечення умов ефективного поєднання професійних обов'язків з віддаленою роботою вимагає впровадження спеціальних додаткових комунікацій, аби працівник мав змогу повідомити керівництву про усі проблеми та відволікаючі фактори у процесі дистанційного виконання професійних обов'язків [10, 24].

У перспективі організації для ефективної діяльності у контексті дистанційної роботи мають враховувати такі параметри, як: функціональна роль та ключові вимоги до окремого працівника, робочий простір, комфорт та безпека працівника, особисті життєві обставини людини, створення корпоративної культури у віддалених командах та керування віддаленими командами, вміння використовувати сильні сторони працівників, командна взаємодія та наявність віддалених комунікацій у командах, аналіз та врахування динаміки спільної віддаленої роботи у порівнянні з особистим життям. Також, важливим елементом є оцінювання функціональної та емоційної готовності співробітників до виконання обов'язків.

ВИСНОВКИ

На основі узагальнення результатів дослідження різними вченими проблеми пандемічних обмежень та впливу даного процесу на здійснення трудових процесів, визначено, що пандемія COVID-19 трансформувала ринки праці усіх країн світу, здійснила драматичний вплив на робочі місця та добробут працівників підприємств усього світу.

Встановлено, що перезапуск світових економік та повернення працівників на робочі місця передбачають розроблення спеціальних заходів щодо управління трудовими процесами і вимагає скоординованих глобальних, регіональних та національних зусиль щодо створення гідних та продуктивних робочих місць як фундаменту зеленого, інклюзивного та стійкого відновлення.

Злагодженість виробничих процесів за нових умов віддаленої роботи є ключовим фактором безперервності бізнесу та потребують нових форм організації трудових процесів та розробки спеціальних регламентів. Забезпечення ефективних процесів трудової діяльності у перехідний період наразі вимагає розроблення регламентів, які мають містити: порядок організації повернення працівників на робочі місця, визначати основні принципи щодо відновлення традиційного режиму роботи. Такі регламенти потребують постійного оновлення, віддзеркалення існуючих планів забезпечення безперервності виробничої діяльності та опису конкретних обов'язків у розрізі функціональних сфер виробничої діяльності.

Визначено, що ключовими тенденціями, які у стратегічній перспективі впливатимуть на «нове нормальне» робоче місце та створення вище зазначених регламентів стануть переваги працівників-носіїв гібридних компетентностей, зміна ролі робочого місця, прискорення цифровізації, благополуччя співробітників, включеність працівників у діяльність організації за умов дистанційної зайнятості, нове визначення продуктивності, необхідність нової моделі керівника, інноваційність талантів та розвиток свідомої корпоративної культури організації, за якої заявлена місія та цінності організації є явними і виявляються у її спільній діяльності.

AUTHORS CONTRIBUTIONS

Conceptualization: Hanna Smaliichuk, Tetyana Vonberh, Alla Vasylyk, Olga Bilyk.

Data curation: Hanna Smaliichuk, Tetyana Vonberh, Alla Vasylyk, Olga Bilyk.

Resources: Hanna Smaliichuk, Alla Vasylyk

Supervision: Hanna Smaliichuk, Tetyana Vonberh, Alla Vasylyk, Olga Bilyk.

Visualization: Hanna Smaliichuk, Tetyana Vonberh, Alla Vasylyk, Olga Bilyk.

Writing – original draft: Hanna Smaliichuk, Tetyana Vonberh, Alla Vasylyk, Olga Bilyk.

Writing – review & editing: Hanna Smaliichuk, Tetyana Vonberh, Alla Vasylyk, Olga Bilyk.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Baker, M. (2021). *As the pandemic resets major work trends, HR leaders need to rethink workforce and employee planning, management, performance and experience strategies*. Retrieved from <https://www.gartner.com/smarterwithgartner/9-future-of-work-trends-post-covid-19>
2. Bandurka, O., & Kharchenko, S. (2021). Osoblyvosti psykholohichnoho zdorovia hromadian Ukrainy ta chynnyky, yaki vplyvaiut na yoho zminy, v umovakh epidemii Covid-19 [Peculiarities of psychological health of Ukrainian citizens and factors influencing its changes in the context of the Covid-19 epidemic] (pp. 67–68). In *Aktualni pytannia diialnosti subiektiv hospodariuvannia v umovakh pandemii COVID-19 [Actual issues of activity subjects of economic activity in conditions pandemic COVID-19]*. Kharkiv: KhNUVS. (In Ukrainian). Retrieved from http://dspace.univd.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/10207/Aktualni%20pytannia%20diialnosti%20subiektiv%20hospodariuvannia%20v%20umovakh%20pandemii%20COVID-19_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y
3. Boichenko, O., & Tymchenko, N. (2020). COVID-19: kak umenshit vliyaniye pandemii na sotrudnikov [COVID-19: how to reduce the impact of the pandemic on employees]. *Visnyk. Ofitsiino pro podatky*. (In Russian). Retrieved from <http://www.visnyk.com.ua/ru/news/100017006-covid-19-yak-zmenshiti-vpliv-pandemiyi-na-spivrobitnikiv>

4. Briken, K., Chillas, S. Krzywdzinski, M., & Marks, A. (2017). Labour Process Theory and the New Digital Workplace (pp. 1–17). In *The New Digital Workplace. How new technologies revolutionise work*. London: Palgrave Macmillan. Retrieved from <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/229906/1/Full-text-chapter-Briken-et-al-Labour-process-theory.pdf>
5. Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (2020). *Sotsialna styhma, poviazana z COVID-19 [Social stigma associated with COVID-19]*. Retrieved from https://www.humanitarianresponse.info/sites/www.humanitarianresponse.info/files/documents/files/ukr_covid-19_social_stigma.pdf
6. Fesenko, V. (2020). *Novyi vzglyad na orhanyzatsiyu truda. Vozobnovlenye rabote i transformatsiya byznesa v rezhyme dvukh skorostei [A new look at the organization of work. Reopening and business transformation in two speeds]*. Retrieved from <https://kapital.kz/experts/88745/novyy-vzglyad-na-organizatsiyu-truda.html>
7. Gallup (2020). *Managing remote teams while maintaining company culture*. Retrieved from <https://www.gallup.com/workplace/316313/understanding-and-managing-remote-workers.aspx>
8. Gerdeman, D. (2021). COVID Killed the Traditional Workplace. What Should Companies Do Now? *Harvard Business School Working Knowledge*. Retrieved from <https://hbswk.hbs.edu/item/covid-killed-the-traditional-workplace-what-should-companies-do-now>
9. Harter, J. (2020). *How coronavirus will change the «next normal» workplace*. Retrieved from <https://www.gallup.com/workplace/309620/coronavirus-change-next-normal-workplace.aspx>
10. Hickman, A. (2019). *How to manage the loneliness and isolation of remote workers*. Retrieved from <https://www.gallup.com/workplace/268076/manage-loneliness-isolation-remote-workers.aspx>
11. Hickman, A., & Wigert, B. (2020). *Lead your remote team away from burnout, not toward it*. Retrieved from <https://www.gallup.com/workplace/312683/lead-remote-team-away-burnout-not-toward.aspx>
12. International Labour Office (2020). *An employers' guide on managing your workplace during COVID-19* (34 p.). Geneva: International Labour Office. Retrieved from https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---act_emp/documents/publication/wcms_740212.pdf
13. International Labour Office (2020). *Posibnyk robotodavtsia z upravlinnia robochymy mistsiamy pid chas COVID-19 [Employer's Guide to Worker Management places during COVID-19]* (47 p.). Zheneva: International Labour Office. (In Ukrainian). Retrieved from https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---lab_admin/documents/publication/wcms_745603.pdf
14. International Labour Organization (2017). *Rekomendatsii 2017 r. shchodo zainiatosti ta hidnoi pratsi z metoiu zabezpechennia myru ta potentsialu protydii (№ 205) [Recommendations of 2017 on employment and decent work to ensure peace and counter-action potential (No. 205)]*. Retrieved from https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_INSTRUMENT_ID:3330503
15. International Labour Organization (2020). *COVID-19 and the world of work: Impact and policy responses* (15 p.). Retrieved from www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/briefi_gnote/wcms_738753.pdf
16. International Labour Organization (2020). *Working from Home: A potential measure for mitigating the COVID-19 pandemic*. Retrieved from https://www.oitcenterfor.org/sites/default/files/file_publicacion/PolicyBrief_WorkingfromHome.pdf
17. International Labour Organization (2021). *Employment impact of the pandemic worse than expected*. Retrieved from https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_824098/lang--en/index.htm
18. Iyengar, R. (2021). *Amazon will let individual teams decide how much time they spend in the office*. Retrieved from <https://edition.cnn.com/2021/10/11/tech/amazon-remote-work-flex-ble-policy/index.html>
19. Kolot, A., & Herasymenko, O. (2020). *Sfera pratsi v umovakh hlobalnoi sotsioekonomichnoi realnosti 2020: vyklyky dlia Ukrainy [The sphere of work in the conditions of the global socio-economic reality 2020: challenges for Ukraine]* (36 p.). (In Ukrainian). Retrieved from <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/ukraine/16344.pdf>
20. Meister, J. (2021). *10 HR Trends for the next normal of work*. Retrieved from <https://www.forbes.com/sites/jeannemeister/2021/01/14/10-hr-trends-for-the-next-normal-of-work/>
21. PwC (2020). *The new normal: working in a 1.5 meter economy*. Retrieved from <https://www.pwc.nl/en/topics/the-future-of-work/the-new-normal.html>
22. Pysarchuk, O. (2021). *Napriamy zminy obliku trudovykh vidnosyn v suchasnykh umovakh [Directions for changing the accounting of labor relations in modern conditions]* (pp.144-146). In *Zbirnyk tez V Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii «Publichne upravlinnia ta administruvannia u protsesakh ekonomichnykh reform» [Collection of abstracts of the V All-Ukrainian scientific-practical conference "Public administration and administration in the process of economic reform"]*. Kherson: DVNZ «KhDAU». (In Ukrainian). Retrieved from <https://cutt.ly/oFM18C0>
23. Sethi, B., & Marti, J.-F. (2020). *Pereosmysleniye opyta sotrudnikov: kak sozdat «novuyu normu» [Redefining employee experience: how to create a "new normal"]*. *Strategy+Business*. Retrieved from <https://www.strategy-business.com/blog/Redefining-employee-experience-How-to-create-a-new-normal>
24. Shankar, R. (2021). *10 key trends impacting the Next Normal*. Retrieved from <https://www.willistowerswatson.com/en-US/Insights/2021/06/10-key-trends-impacting-the-next-normal>

25. SSA Group (2021). *What does the future of work look like in a post-pandemic world?* Retrieved from <https://www.ssa.group/blog/what-does-the-future-of-work-look-like-in-a-post-pandemic-world/>
26. Verkhovna Rada of Ukraine (2020). *Pro vnesennia zmin do deiakykh zakonodavchykh aktiv Ukrainy, spriamovanykh na zabezpechennia dodatkovykh sotsialnykh ta ekonomichnykh harantii u zviazku z poshyrenniam koronavirusnoi khvoroby (COVID-19) [On Amendments to Certain Legislative Acts of Ukraine Aimed at Providing Additional Social and Economic Guarantees in Connection with the Spread of Coronavirus Disease (COVID-19)].* (In Ukrainian). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/540-20#Text>
27. Verkhovna Rada of Ukraine (2021). *Pro vnesennia zmin do deiakykh zakonodavchykh aktiv Ukrainy shchodo udoskonalennia pravovoho rehuliuвання dystantsiinoi, nadomnoi roboty ta roboty iz zastosuvanniam hnuchkoho rezhymu robochoho chasu [About modification of some legislative acts of Ukraine concerning improvement of legal regulation of remote, home work and work with application of a flexible mode of working hours].* (In Ukrainian). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1213-20#Text>
28. Vonberh, T. (2020). Remote employment: new challenges and opportunities. *Business Inform*, 4, 259–265. (In Ukrainian). <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-4-259-265>
29. Westfall, C. (2020). *Mental Health And Remote Work: Survey reveals 80% of workers would quit their jobs for this.* Retrieved from <https://www.forbes.com/sites/chriswestfall/2020/10/08/mental-health-leadership-survey-reveals-80-of-remote-workers-would-quit-their-jobs-for-this/?sh=12d8b8893a0f>
30. Yaroshenko, O. (2019). Labor protection in branches: european experience of normative support of risk- oriented approaches. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, 1(28), 522–530. <https://doi.org/10.18371/fcaptop.v1i28.162687>