

ЗАСТОСУВАННЯ КОМУНІКАТИВНИХ ЗДІБНОСТЕЙ В УПРАВЛІННІ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ У ВИРІШЕННІ ТРУДОВИХ СПОРІВ: ПОРІВНЯЛЬНИЙ ЕКОНОМІКО-ПРАВОВИЙ АНАЛІЗ МІЖНАРОДНОГО ТА ВІТЧИЗНЯНОГО ДОСВІДУ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ

APPLICATION OF COMMUNICATIVE ABILITIES IN HUMAN RESOURCES MANAGEMENT IN SOLVING LABOR DISPUTES: COMPARATIVE ECONOMIC AND LEGAL ANALYSIS OF INTERNATIONAL AND DOMESTIC EXPERIENCE IN CONDITIONS OF DIGITALIZATIONS

Клєцова Н.В., к.е.н.,
доцент кафедри міжнародних відносин
Сумський національний аграрний університет

Нами було встановлено, що саме комунікативні здібності, які є «soft skills», виступають рушійною силою у трудових відносинах не лише України, але й закордонних держав. Автором було проведене власне дослідження підходів вирішення трудових спорів у різних країнах світу в умовах COVID-19, зокрема Китаї, Німеччині, Франції, Італії.

Застосовуючи метод статистичного аналізу, було поглиблено систематизовано зарубіжну практику Китаю щодо вирішення трудових спорів, спричинених всесвітньою пандемією COVID-19, в умовах діджиталізації. Використовуючи принцип стабілізації трудових відносин, було запропоновано виокремити три основні напрямки заходів, які повинна вживати судова гілка влади для врегулювання судових спорів під час всесвітньої пандемії. Було вперше запропоновано методологію управління людськими ресурсами за допомогою узагальнення й аналізу закордонного досвіду, зокрема судової практики Китаю, у галузі трудових відносин під час всесвітньої пандемії COVID-19 протягом 2019–2021 рр. Така методологія передбачає врегулювання трудових спорів із погляду трьох основних індикаторів: трудових відносин, заробітної плати працівників, відпусток або строків позовної давності, що виступають предметом трудових спорів. Імплементуючи закордонну практику у вітчизняну, вважаємо за доцільне на основі рішень різних судів Китаю застосувати в Україні інструменти управління людськими ресурсами, котрі: 1) обмежують права як працівників, так і роботодавців саме у період непередбачуваної всесвітньої пандемії; 2) забезпечують двосторонній захист учасників трудового спору під час COVID-19; 3) допомагають вирішити питання зі строком позовної давності або наданням позапланової щорічної відпустки, що виникли під час пандемії. Впровадження запропонованої методології на практиці прискорюватиме процес розв'язання трудових спорів, які виникають за непередбачуваних обставин, між трудовими ресурсами.

Ключові слова: комунікації, трудові спори, управління людськими ресурсами, міжнародний досвід, порівняльний аналіз, діджиталізація, всесвітня пандемія COVID-19.

The article is devoted to the research that reveals the communicative abilities, that are “soft skills”, are the driving force in labour relations not only in Ukraine but also abroad. The author conducted her own study of approaches to resolving labour disputes in different foreign countries in the context of COVID-19, including China, Germany, France and Italy.

Using the method of statistical analysis, the author in-depth systematized foreign practice of China in resolving labour disputes caused by the world pandemic COVID-19 in the context of digitalization. Using the principle of stabilizing labour relations, the author proposed to identify three main areas of action that should be taken by the judiciary to resolve litigation under the conditions of the world pandemic. In contrast to existing research, the author proposed a methodology for human resource management by summarizing and analyzing foreign experience, including Chinese case law, in the field of labour relations under the conditions of the world pandemic COVID-19 during 2019–2021 years. This methodology provides for the settlement of labour disputes in terms of three main indicators: labour relations, employee wages, leaves or statute of limitations that are the subject of labour disputes. Implementing foreign practice on the domestic level, the author considered it to be the appropriate to apply in the Ukrainian human resource management tools that are based on the decisions of various Chinese courts. So it means: 1) restrict the rights of both workers and employers under the conditions of the unpredictable global pandemic; 2) provide bilateral protection of participants in labour disputes under the conditions of COVID-19; 3) help to resolve issues with the statute of limitations or the provisions of unscheduled annual leave that arose under the conditions of the pandemic. The implementation of the proposed methodology on practice will accelerate the process of resolving labour disputes that are arising in unforeseen circumstances between labour resources.

Key words: communications, labour disputes, human resource management, international experience, comparative analysis, digitalization, the world pandemic COVID-19.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Інфекційні захворювання не тільки загрожують здоров'ю людей, але й серйозно впливають на економічний розвиток країни під час епідемії та викликають багато проблем у трудових відносинах. Прикладом є COVID-19, який був виявлений в Ухані (Китай) наприкінці 2019 р. і швидко поширився по всьому світу. Так, 8 квітня Китайське інформаційне агентство у Пекіні надало «гарячу» новину про те, що Всесвітня організація охорони здоров'я оприлюднила епідемічний звіт, згідно з яким у світі зафіксовано 1 279 722 підтверджених випадків COVID-19 і 72 614 смертей. У той самий день Міжнародна організація праці заявила, що 81% світового трудового населення, що становить 3,3 млрд людей, постраждало від нової коронавірусної епідемії, а її робочі місця були повністю або частково закриті [1]. Саме тому після епідемії кількість трудових спорів миттєво збільшилася в усьому світі. Актуальним стало питання побудови алгоритму раціонального їх вирішення. Враховуючи

те, що мистецтво управління людськими ресурсами саме у період пандемії є складним і потребує запровадження досвіду іноземних держав, нами було виокремлено нагальність застосування комунікативних здібностей працівників і роботодавців для вирішення трудових спорів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанню доцільності застосування комунікативних здібностей, управління найманими працівниками у розв'язанні трудових спорів за умов діджиталізації бізнес середовища присвячені праці вітчизняних і закордонних вчених, таких як: Н. Длугунович [2], Я. Лі [1], А. Саліу [3], П. Тамма [4], Ц. Хонг [5], Б. Чжан [6], Р. Шаправський [7]. Особливо актуальним стає сьогодні досвід тих країн світу, де виникли перші непорозуміння із питань трудових спорів під час всесвітньої пандемії COVID-19, адже алгоритм їх вирішення досі невідпрацьований належним чином, що призводить до непорозуміння роботодавця та найманого працівника.

Метою статті є дослідження застосування комунікативних здібностей в управлінні людськими ресурсами в вирішенні трудових спорів із використанням економіко-правового аналізу міжнародного та вітчизняного досвіду в умовах діджиталізації.

Виклад основного матеріалу дослідження. У 2019 р. весь світ було паралізовано у сфері виробництва і надання послуг. Хочемо підкреслити, що на початку 2022 р. згідно з розпорядженнями уряду через тяжкість інфекційних захворювань, виникненням нових видів COVID-19 більшість підприємств, наприклад, у Китаї, призупинили роботу окремих напрямків виробництва, а працівники таких цехів мають відпочивати вдома. Більш того, якщо проаналізувати пересування китайців, навіть у бізнес-справах по світу за межі Китаю, то це одна із націй, яка максимально намагається дотримуватися правил гігієни. Постає проблема роботодавців різних країн світу: «Як розрахувати пільговий коефіцієнт працівника, якщо він працює дистанційно вдома або якщо його вид роботи взагалі не передбачає дистанційної форми? Як роботодавець повинен оплачувати робочий час працівника за таких обставин? Що робити із трудовими договорами, термін дії яких закінчився під час епідемії?».

За таких умов доцільності набувають комунікативні здібності як працівників, так і роботодавців. Зазначимо, під час спілкування із власниками компаній пострадянських країн ми знайшли відповідь, чому саме комунікація виступає рушійною силою у трудових відносинах не лише України, але й закордонних держав. Зокрема, йдеться про базові принципи та стратегії ведення переговорів, вміння влучно формувати звіти про виконану роботу, обґрунтовувати власну цінність на підприємстві, застосовувати невербальні комунікації під час ознайомлення аудиторії чи роботодавця з виконаною роботою. Все це зводиться до «soft skills», тобто універсальних навичок кожного у соціумі. І дуже часто трапляється так, що «hard skills» розвинені на вищому рівні, а «soft skills» – лише на базовому. Це призводить до того, що «hard skills», тобто суто професійні навички працівників, що пов'язані лише зі сферою, у якій він працює, знецінюються, а сама особа не має хисту довести, чим вона є корисною у команді. Із цього приводу Н.А. Длугунович говорить, що «чим вище людина піднімається кар'єрними сходинками, тим менша вага hard skills і більша soft skills» [2, с. 239]. Ми погоджуємося із думкою вченого, адже професійну успішність особи визначають саме «soft skills».

У працях [8; 9] ми детально аналізували, яким чином комунікація впливає на фінальну мету особи. Зокрема, ми дійшли висновку, що у сукупному поєднанні методів експресивної, інформаційної, паралінгвістичної, переконуючої комунікації відбувається феноменальний вплив на процес управління людськими ресурсами. У роботі [10] ми здійснили унікальне наукове дослідження оптимізації порушення права особи на працю в умовах COVID-19 у різних країнах світу.

Сьогодні, досліджуючи досвід зарубіжних країн світу, ми обрали Китай, адже саме він став першою країною, котра зіштовхнулася із проблемою масового вирішення трудових спорів щодо заробітної плати. Так, ми пропонуємо детально проаналізувати заходи, вжиті урядом Китаю для стабілізації трудових відносин у період епідемії протягом 2019–2021 рр. Спочатку ми з'ясували, яким чином була скоординована політика державних органів із цього приводу. Наприклад, у середині 2020 р. державний апарат Китаю видала «Повідомлення Генерального офісу Державної ради про продовження свят весни 2020 року», тоді як Міністерство кадрів і соціального забезпечення, Національна федерація профспілок, Китайська конфедерація підприємств, Національна федерація промисловості та торгівлі під час спалаху нової коронавірусної інфекції активно впровадили заходи щодо стабілізації трудових відносин для профілактики, контролю та під-

тримки відновлення виробництва на підприємствах. Було оприлюднено тлумачення Верховного Народного Суду та Верховної Народної прокуратури з низки питань щодо особливого застосування законодавства у розгляді кримінальних справ про порушення запобігання та контролю раптових епідемічних ситуацій інфекційних захворювань, а також мали місце «Повідомлення про належне вирішення питань щодо трудових відносин під час попередження та боротьби зі спалахами нових коронавірусних інфекцій». На нашу думку, усі перераховані вище заходи уряду Китаю були вжиті для ретельної боротьби з епідемією COVID-19. Більш того, ці заходи були спрямовані на узгодження трудового законодавства Китаю із запобіганням і боротьбою з епідеміями, захисту законних прав та інтересів як роботодавців, так і працівників, а також сприяння гармонійним і стабільним трудовим відносинам.

Якщо озирнутися в історичні події, то аналогічний юридичний досвід, який застосовувався під час важкого гострого респіраторного синдрому 2003 р., був адаптований до сьогоденних обставин. Так, застосовуючи метод статистичного аналізу, дослідивши період 2019–2021 рр., ми виявили, що на кінець 2021 р. окремі суди Китаю дійшли відповідних висновків щодо вирішення трудових спорів під час всесвітньої пандемії (рис. 1).

Аналізуючи матеріал, наведений на рис. 1, слід зробити акцент на тому, що ми провели фундаментальні дослідження та визначили три основні напрямки, які стали базою для звернення до судів Китаю у сфері порушення трудового законодавства. Зокрема, це питання, що стосуються «трудовах відносин працівників», питання «про заробітну плату працівника» та «інше (наприклад, трудова травма, відпустки, позовна давність)». Так, наприклад, у справах про трудові відносини роботодавець не виплачує зарплату в повному обсязі та вчасно через епідемію. Якщо працівник просить на цій підставі розірвати трудовий договір і вимагає виплати економічної компенсації, то це зазвичай не підтверджується рішеннями судів, оскільки ця норма має на меті не допустити надмірного навантаження на підприємство. Інакше це може призвести до руйнування трудових відносин. Із такою позицією погоджується китайський науковець Цао Хонг [5].

Окремо було проведено дослідження стосовно особливих трудових справ із приводу відпусток працівників. Так, ми були приємно здивовані, що згідно із трудовим законодавством Китаю роботодавець має право організувати щорічну відпустку працівникам відповідно до виробничих і робочих умов підрозділу. Період відкладеного поновлення на роботі може бути зарахований до щорічної відпустки, але заробітна плата працівника за щорічну відпустку має бути гарантована відповідно до законодавства, однак були випадки, коли працівник відмовлявся прийняти або заявляв про недійсність відпусток на тій підставі, що роботодавець організовує щорічну відпустку «без урахування власного бажання працівника». Рішення китайських судів полягали у тому, що роботодавці повинні організувати відпустку на основі побажань працівників, а самих працівників не можна було змушувати брати відпустку.

За словами віце-президента Вищого суду Шанхаю Чжан Бін, станом на 31 березня 2020 р. суди міста прийняли до розгляду 116 справ, пов'язаних із епідемічними ситуаціями, у тому числі 28 кримінальних справ, 88 цивільних і господарських справ, 24 справи були завершені. Нині кількість справ щодо трудових позовів у судах, пов'язаних із епідемічними ситуаціями, значно зменшилася [6]. Основні причини: по-перше, наявні суперечності у трудових відносинах, викликані епідемічною ситуацією, спричиненою призупиненням виробництва підприємств. По-друге, має місце незадоволення позивачів рішеннями трудового арбітражу, а також самим підходом до судового розгляду справ у судах, а це означає, що є певне відставання у часі споріднених справ



Рис. 1. Узагальнення й аналіз судової практики Китаю у галузі трудових відносин щодо управління трудовими ресурсами під час всесвітньої пандемії COVID-19 протягом 2019–2021 рр.

Джерело: власне дослідження автора

Підсумовуючи роботу судів Китаю у період епідемії COVID-19 протягом 2019–2021 рр., можна визнати надзвичайно важливий момент: Китай провів продуктивну роботу щодо запобігання протидії трудовому законодавству країни. Іншим країнам світу, у тому числі й Україні, доцільно було б застосувати досвід Китаю щодо управління людськими ресурсами у період невизначеності з метою апробації превентивної функції трудового законодавства.

Наступним завданням нашого науково-практичного дослідження був аналіз роботи законодавчих органів укра-

їнської влади. Так, 25 березня 2020 р. Кабінет Міністрів України ввів режим надзвичайної ситуації на всій території України на 30 днів до 24 квітня 2020 р. [11]. 17 березня Верховна Рада України ухвалила закон про внесення змін до деяких законодавчих актів України, спрямованих на запобігання виникненню та поширенню коронавірусної хвороби COVID-19. Зазначимо, що Уряд України ухвалив низку законів і розпоряджень для підтримки приватного сектору на період карантину всесвітньої пандемії COVID-19. Наприклад, із 1 березня по 31 квітня приватних підприєм-

ців було звільнено від сплати єдиного соціального внеску, тимчасово скасовано штрафи та пені за несвочасну або неповну сплату єдиного соціального внеску, несвочасне подання звітності про єдиний соціальний внесок і скасування комерційної нерухомості [12].

Крім того, ми також досліджували ситуацію з масовим безробіттям в Україні, адже основними діями роботодавців у перші тижні карантину в Україні були: відправка працівників у відпустку за власний рахунок або за рахунок щорічної оплачуваної відпустки. В Україні також відбулися масові звільнення працівників, що призвело до великої черги безробітних, котрі мали намір вступити до Державного центру зайнятості для отримання щомісячної допомоги по безробіттю. Так, за перші два тижні карантину кількість безробітних в Україні зросла приблизно на 500–700 тис. осіб, у наступні два квартали – ще на 500–600. Загалом він досяг 2,5–2,8 млн осіб. За оцінками Торгово-промислової палати України, рівень безробіття зараз становить 13,7–15,4% [13]. Хочемо підкреслити, що це найвищий показник за останні 15 років, проте, проаналізувавши різні джерела інформації, ми дійшли висновку, що на кількість безробітних у країні суттєво впливатимуть трудові мігранти, які повертаються з різних країн. За такими прогнозами, у гіршому випадку кількість безробітних в Україні зросте до 3 млн осіб [7].

Водночас влада України вживає заходів для фінансової підтримки громадян. Так, на підтримку фонду по безробіттю та центру зайнятості держава планувала наприкінці 2020 р. виділити 5 млрд грн, а по факту було виділено 3 млрд грн. Крім того, із новоприйнятими постановами та змінами до Кодексу законів про працю України для суб'єктів малого та середнього бізнесу з'явилася можливість компенсувати частину заробітної плати за час простою у максимальному розмірі мінімальної заробітної плати, передбаченої законом, що становить 4 723 грн. Варто підкреслити, що ця допомога по частковому безробіттю буде корисною тим, хто працював на ділянках, які зараз простоюють у зв'язку із карантинном виробництва. Зокрема, йдеться про масові заходи, транспортні засоби та заклади, на які не поширюється карантинний дозвіл.

Особливу увагу ми приділили науковим дослідженням поточної ситуації з безробіттям і виникненню трудових спорів із питань праці в Італії. Враховуючи те, що навіть сьогодні в Італії й досі має місце велика кількість летальних випадків, уражених COVID-19, а наприкінці 2020 р. вона була лідером, коронавірус викликав у Італії загальнонаціональні страйки. Профспілки закликали припинити виробництво всіх необхідних товарів, щоб забезпечити безпеку та санітарні умови на робочих місцях. Зокрема, епідемія коронавірусу в Італії спровокувала загальнонаціональні страйки від суднобудівників у Лігурії на півночі до сталеварів у Апулії на півдні, що змусило уряд почати переговори із профспілковими керівниками, тоді як уряди по всій Європі закликали працівників працювати вдома. Проте й сьогодні є багато італійських працівників, чію роботу можна виконувати лише у супермаркетах, фабриках, доках і металургійних заводах.

У своїх дослідженнях П. Тамма [4] зазначила, що такі профспілки, як Cgil, Cisl і Uil, надали інформацію щодо протоколу, який «дозволить компаніям у всіх секторах економіки, використовуючи системи соціального захисту та скорочення або призупинення роботи, забезпечити безпеку на робочому місці». Прем'єр-міністр Джузеппе Конте провів відеоконференцію разом із міністрами охорони здоров'я, економіки, праці й економічного розвитку, щоб виступити посередником між двома сторонами (роботодавцями та працівниками). Так, після 18 годин перемовин профспілки та роботодавці підписали протокол безпеки. Рим прийняв указ, який закликав працівників працювати віддалено та брати оплачувану відпустку, рекомендував закрити «необов'язкові» виробничі лінії та заохочував

соціальне дистанціювання й санітарні умови на промислових об'єктах, але він не наказав повністю зупинити виробництво і залишив це питання компаніям на «саморегулювання». Тож, як бачимо, практика стосовно щорічних відпусток в умовах COVID-19 стала неабияк популярною не лише у Китаї й Україні, але і в Італії також.

Нинішня ситуація із зайнятістю та трудовими спорами у Німеччині не вийшли за рамки нашого дослідження. Із тисячами підтверджених випадків COVID-19 тепер її кордони закриті. Таким чином, підприємства Німеччини зіштовхуються із серйозними проблемами, що викликає низку запитань у роботодавців і працівників. Відповідно, як і в інших країнах світу, виникає питання: «Чи можуть працівники відмовлятися від роботи чи не працювати, адже бояться заразитися під час робочого процесу?» Згідно із трудовим законодавством Німеччини працівники не можуть в односторонньому порядку відмовитися від виконання своєї роботи, працівники також не мають права відмовитися від виконання своєї роботи, якщо бояться, що вони можуть захворіти, а це говорить про те, що працівники втрачають право на заробітну плату в разі односторонньої відмови від виконання їхньої роботи. Крім того, роботодавці можуть розглянути можливість застосування наслідків згідно із трудовим законодавством Німеччини. Наприклад, після винесення попередження в окремих випадках може розглядатися навіть і припинення трудових відносин.

У Німеччині з'явилася ще одне гостре питання серед працівників: «Чи можуть працівники вимагати працювати з дому?» Отже, згідно із законодавством цієї країни німецькі працівники не мають законного права працювати з дому, бути так званим «домашнім офісом». Натомість для роботи вдома потрібна юридична основа, наприклад, угода між роботодавцем і працівником, однак роботодавці повинні розглянути необхідність надання такої можливості працівникам, які також можуть виконувати свою роботу вдома. Це може зменшити ризик зараження та можливих прогулів на робочому місці. Крім того, робота у домашньому офісі має відповідати конкретним вимогам, зокрема вимогам законодавства про охорону праці (наявність відповідного робочого місця) або закону про захист даних. Наприклад, гарантувати, що треті сторони не отримають несанкціонований доступ до захищених даних. Рада робітників може мати право спільного рішення, якщо роботодавець бажає надати працівникам домашній офіс колективно [3].

Ми також досліджуємо підхід, якщо роботодавець може замовити медичний огляд працівників компанії, щоб виключити зараження їх на COVID-19. У цьому разі роботодавці не можуть в односторонньому порядку замовляти медичні огляди працівників, однак, як більш м'який засіб, роботодавці можуть в односторонньому порядку звільнити працівників на певний період часу, продовжуючи виплачувати їм винагороду.

Окремо варто згадати, як дипломатично Франція уникла трудових суперечок під час карантину. Керівництво країни запропонувало виплати батькам дітей, що у французькому законодавстві називається «*arrêt travail*», а в перекладі означає «припинення роботи». Це пільги та можливість для батьків, котрі мають дітей до 16 років. Отже, батьки цієї категорії можуть брати відпустку, зберігаючи заробітну плату, а на час «*arrêt travail*» працівники отримають 90% зарплати, не працюючи взагалі. Виплати можна отримати було протягом 15 днів і тільки у період карантину. На нашу думку, дії французького уряду дійсно є раціональними, оскільки це призведе до зменшення відсотка хворих на COVID-19, який буде компенсований витратами на лікування пацієнтів.

Також, як зазначає у своїх дослідженнях А. Саліу [14], французький уряд подбав про борг громадян, запровадивши дозвіл на відстрочку платежів до карантину або

доти, поки боржник знову не зможе його сплатити. Влаштувати таку затримку можна у відділенні банку. Підприємства, як і фізичні особи, можуть призупинити виплати за кредитами на 3–12 місяців без будь-яких штрафних санкцій. Зазвичай стандартні кредити можуть бути призупинені на 3–6 місяців, а іпотека – до 12 місяців.

Висновки. Підводячи підсумки, хочемо наголосити на тому, що, по-перше, принципи Статуту Організації Об'єднаних Націй і Загальної декларації прав людини стверджують, що право на життя – понад усе, тому під впливом епідемії країни повинні поставити на перше місце права людини – право на життя. По-друге, кожна країна має активно формувати механізм запобігання трудовим спорам і механізм їх вирішення відповідно до національних умов держав згідно із чинним трудовим законодавством і законодавством про працю. Наприклад, країни прецедентного права можуть оперативно публікувати відповідні судові прецеденти в Інтернеті (наприклад, справи, пов'язані з оплатою праці під час епідемії, пов'язані випадки «домашнього офісу» та «віддаленого робочого часу» тощо). Законодавча країна повинна негайно видати відповідні вказівки, судові тлумачення та правові норми. Одна із цілей – стабілізувати менталітет працівників під час епідемії. Друга мета – вирішення трудових спорів на низовому рівні. По-третє, згідно з результатами нашого дослідження Китай може перейняти досвід німецьких профспілок у вирішенні проблем і повною мірою відігравати роль профспілок. Німеччині, Україні й Італії слід вивчити застереження Китаю та якомога раніше опублікувати відповідне трудове законодав-

ство, а також відповідні випадки, щоб стабілізувати менталітет працівників.

Застосовуючи метод статистичного аналізу, ми систематизували зарубіжну практику Китаю щодо вирішення трудових спорів, спричинених всесвітньою пандемією COVID-19. Використовуючи принцип стабілізації трудових відносин, ми запропонували виокремити три основні напрямки заходів, які повинні вживати судова гілка влади, для врегулювання судових спорів під час всесвітньої пандемії. Було вперше запропоновано методологію управління людськими ресурсами за допомогою узагальнення й аналізу закордонного досвіду, зокрема судової практики Китаю, у галузі трудових відносин під час всесвітньої пандемії COVID-19 протягом 2019–2021 рр. Така методологія передбачає врегулювання трудових спорів із погляду трьох основних індикаторів: трудових відносин, заробітної плати працівників, відпусток або строків позовної давності, що виступають предметом трудових спорів. Імплементуючи закордонну практику у вітчизняну, вважаємо за доцільне на основі рішень різних судів Китаю застосувати в Україні інструменти управління людськими ресурсами, що: 1) обмежують права як працівників, так і роботодавців саме у період непередбачуваної всесвітньої пандемії; 2) забезпечують двосторонній захист учасників трудового спору під час COVID-19; 3) допомагають вирішити питання зі строком позовної давності або наданням позапланової щорічної відпустки, які виникли під час пандемії. Впровадження запропонованої методології на практиці прискорюватиме процес розв'язання трудових спорів, що виникають за непередбачуваних обставин, між трудовими ресурсами.

ЛІТЕРАТУРА

1. Yan L. Pandemic undermines global employment, trade. *ECNS.cn*. 2020. URL: <http://www.ecns.cn/news/2020-04-10/detail-izviiqq6923997.shtml> (Last accessed: 10.10.2021)
2. Длугунович Н.А. Soft skills як необхідна складова підготовки ІТ-фахівців. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2014. № 6. С. 239–242. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/tech/2014_6/47.pdf (дата звернення: 19.11.2021)
3. Employment law in Germany: the implication of the COVID-19 outbreak on employers. *Osborne Clarke*. 13.03.2020. URL: <https://www.osborneclarke.com/insights/employment-law-germany-implication-covid-19-outbreak-employers/> (Last accessed: 11.12.2021)
4. Tamma P. Coronavirus sparks nationwide strikes in Italy. *Politico*. 2020. URL: Coronavirus sparks nationwide strikes in Italy – POLITICO (Last accessed: 25.12.2021)
5. Hong Zh. Limitation and boundary of individual rights under epidemic prevention and control. *Journal of Comparative Law*. URL: www.chinalawinfo.com/ (Last accessed: 15.04.2021)
6. Zhang B. What is now? *Daily Wenhui*. 03.04.2020. URL: <http://www.whb.cn/mobile/#!/news/338206> (Last accessed: 10.04.2020)
7. Шаправський Р. Безробітні будні: кому влада компенсує втрату доходу через карантин. Квітень, 2020. URL: <https://www.rbc.ua/ukr/news/bezrobotnye-budni-komu-vlasti-kompensiruyut-1586261968.html> (дата звернення: 11.12.2021)
8. Клецова Н.В., Волченко Н.В., Кравченко Д.В. Застосування методу порівняльного аналізу історично сформованої національної та європейської судових практик із захисту прав людини щодо використання мови жестів у судових засіданнях. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2020. № 2. С. 456–459. URL: http://www.lsej.org.ua/2_2020/120.pdf DOI <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2020-2/118> (дата звернення: 10.12.2021)
9. Клецова Н.В., Мартиненко А.І. Роль спікера у судовому засіданні у разі застосування прийомів юридичної аргументації: порівняння практики захисту прав жінок під час розгляду справ у сфері трудових відносин. *Підприємництво, господарство і право*. 2020. № 4. С. 375–380. URL: <http://pgp-journal.kiev.ua/archive/2020/4/66.pdf> DOI <https://doi.org/10.32849/2663-5313/2020.4.65> (дата звернення: 12.11.2021)
10. Klietsova N, Zhang Sh. Scientific investigation concerning the optimisation of the violation of the persons' labour rights in conditions of "2019-nCoV": international current issues. *Recht der Osteuropäischen Staaten*. 2020. № 1. P. 57–61. URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/77818/1/ReOS_2020_01_Sukhonos_germ.pdf;jsessionid=5E54CB5EB59DE96DD5D1819D74A50CE1 (Last accessed: 25.08.2021)
11. Уряд запровадив режим надзвичайної ситуації по всій території України. *Урядовий портал*. 25 березня 2020 р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/uryad-zaprovadiv-rezhim-nadzvichajnoyi-situaciyi-po-vsij-teritoriyi-ukrayini> (дата звернення: 01.12.2021)
12. Курибло М. Отмена ЕСВ для ФОПов и «отсрочки»: Рада приняла закон о поддержке бизнеса 17 березня 2020. URL: <https://www.epravda.com.ua/rus/news/2020/03/17/658158/> (дата звернення: 11.04.2020)
13. Кількість безробітних в Україні за час карантину побила 15-річний рекорд. 16.04.2020. URL: <https://tsn.ua/groshi/kilkist-bezrobotnih-v-ukrayini-za-chas-karantinu-pobila-15-richniy-rekord-tp-1529592.html> (дата звернення: 16.12.2021)
14. Saliu A. How France is helping businesses during COVID-19. 2020. URL: <https://medium.com/live-your-life-on-purpose/how-france-is-helping-businesses-during-covid-19-b085c59b4e84> (Last accessed: 14.10.2021).