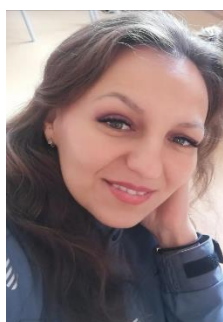


Ссылка для цитирования этой статьи:

Глинских А.С., Гаспарович Е.О. Модель управления удержанием персонала, работающего в особых чрезвычайных ситуациях // Human Progress. 2026. Том 12, Вып. 5. URL: http://progress-human.com/images/2026/Tom12_5/Glinskikh.pdf DOI 10.46320/2073-4506-2026-5a-10.

УДК 331.108.242

МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ УДЕРЖАНИЕМ ПЕРСОНАЛА, РАБОТАЮЩЕГО В ОСОБЫХ ЧРЕЗВЫЧАЙНЫХ СИТУАЦИЯХ



Глинских Алёна Сергеевна
инженер-технолог,
планово-технических отдел,
Филиал ООО «ВО «Технопромэкспорт» ТЭС «Ударная»,
село Ударное, Российская Федерация



Гаспарович Елена Олеговна
кандидат педагогических наук,
доцент кафедры «Социальной работы и управления персоналом»
Уральский федеральный университет им. первого Президента РФ
Б.Н. Ельцина,
г. Екатеринбург, Российская Федерация

Аннотация. В данной статье осуществляется анализ вопросов, связанных с процессом удержания персонала, работающего в особых чрезвычайных ситуациях. В последнее время проблема удержания персонала обострилась. Высокая текучесть кадров в организациях в сфере предупреждения и ликвидации чрезвычайных ситуаций представляет собой серьезную проблему, негативно влияющую на эффективность оперативного реагирования, безопасность личного состава. Уход опытных сотрудников ведёт к потере ценных знаний и навыков, требует значительных затрат на обучение новых работников и может снизить общий уровень профессионализма команды. В исследовании представлены современные теоретические и практические аспекты удержания персонала. Выделяется значимость этого процесса. В ходе данного исследования разработана модель удержания персонала, работающего в особых чрезвычайных ситуациях. Описаны этапы модели удержания персонала, осуществляющего

трудовую деятельность в «особых» чрезвычайных ситуациях. Обозначаются практические направления, способствующие удержанию персонала в пожарно-спасательном центре.

Ключевые слова: удержание персонала, модель удержания персонала, трудовая деятельность в особых чрезвычайных ситуациях, пожарно-спасательный центр, кадры.

JEL коды: J63, M12, Q40.

Введение

Актуальность исследования обоснована тем, что организации в сфере предупреждения и ликвидации чрезвычайных ситуаций занимают ключевую роль в экономике страны, обеспечивая не только безопасность граждан и их имущества, но и стабильность функционирования критически важных отраслей. Они являются гарантом оперативного реагирования на чрезвычайные ситуации различного характера, от техногенных катастроф до природных бедствий, минимизируя материальный ущерб и предотвращая человеческие жертвы, что напрямую влияет на макроэкономические показатели. Организации в сфере предупреждения и ликвидации чрезвычайных ситуаций – пожарно-спасательные центры начали формироваться в России с целью сокращения времени прибытия на места происшествий подразделений МЧС и создавались в различных населенных пунктах на территории производственных объектов. Они успешно зарекомендовали себя при тушении пожаров и выполнении спасательных работ на месте ликвидации чрезвычайных ситуаций.

Современный пожарно-спасательный центр сталкивается с вызовами, характерными для любой сферы, требующей высокой квалификации и постоянного профессионального роста. Один из ключевых вызовов – удержание ценных кадров, опытных спасателей, пожарных, водолазов и другого персонала, обеспечивающего бесперебойную работу центра.

В условиях возрастающей сложности задач, стоящих перед пожарными и спасателями, удержание квалифицированного персонала приобретает стратегическое значение для обеспечения безопасности населения и защиты территорий.

Понятие процесса удержания персонала представлено в исследованиях К.С. Выборновой, А.В. Коломца, В.Е. Поповой, М.С. Рубцовой, И.К. Ткаченко [8], [12]. Поиск современных подходов к решению проблемы удержания персонала находится в работах практиков Берчука Р.Ю., А.Л. Девяцовой, Т.А. Ханагян [2], [7]. Решение вопросов удержания персонала обнаруживаем в смежных исследованиях. Управление удержанием и текучестью персонала в работе Ворониной Е.Е. и др. [3]. Влияние на профилактику и снижение текучести персонала средствами цифровизации в трудах Гимадудиновой Г.Р., Донгаузер Е.В., Тоцкого А.Л., Швеца Е.И. [5], [14]. Удержание персонала как элемент стратегического менеджмента в

материалах Токаревой Ю.А., Гаспарович Е.О. [4], [13]. Разработка информационных технологий управления персоналом Gasparovich E., Uskova E., Dongauzer E. [16], [17].

Выявлено противоречие между степенью научной разработанности проблемы удержания персонала и недостаточностью практических подходов к её решению в практике организаций, осуществляющих деятельность в особых чрезвычайных ситуациях. Проблема исследования заключается в изучении процесса удержания персонала, работающего в особых чрезвычайных ситуациях.

Цель исследования: разработка модели управления удержанием персонала, работающего в особых чрезвычайных ситуациях.

Результаты

В ходе исследования уточнено понимание понятия «удержание персонала». Разработана авторская модель управления удержанием персонала, работающего в особых чрезвычайных ситуациях. Обозначены этапы модели удержания персонала, осуществляющего трудовую деятельность в «особых» чрезвычайных ситуациях.

Обсуждение

Разработку модели удержания персонала, работающего в особых чрезвычайных ситуациях целесообразно начать с выявления теоретических аспектов изучения процесса удержания персонала на предприятии. Первоначально дадим общее представление о процессе удержания персонала на предприятии.

В исследовании В.Е. Поповой: «удержание персонала – это целенаправленная деятельность компании по отношению к сотрудникам, которая заключается в мотивировании персонала на дальнейшую работу в компании» [11, с. 75]. А.В. Коломец определяет удержание персонала как: «комплекс мер, применяемых организацией, который содействует моральному и материальному стимулированию работников на активную профессиональную деятельность внутри организации, а также повышению их удовлетворения от своего нынешнего места работы с целью построения долгосрочных профессиональных отношений» [8, с. 52].

По мнению автора исследования: «удержание персонала – это стратегический процесс, направленный на снижение текучести кадров и поддержание стабильности рабочей силы в организации. Он включает в себя ряд инициатив и практик, направленных на создание благоприятной рабочей среды, удовлетворяющей потребности сотрудников и мотивирующей их оставаться в компании на длительный срок».

В современных условиях рынка труда удержание персонала является ключевой задачей HR-менеджмента, напрямую влияющей на конкурентные преимущества и развитие организации [1, с. 53]. Удержание сотрудников является важной задачей кадровой политики, для этого используют специальные подходы [10, с. 53]

Процесс удержания персонала состоит из ряда последовательных этапов и включает: определение проблем, разработку и внедрение конкретных мер, мониторинг, и корректировку мер удержания [7, с. 20].

В каждой сфере профессиональной деятельности удержание персонала имеет свои особенности. Условия, отнесенные к категории «особых» – это условия, где субъект профессиональной деятельности и его окружение подвергаются резкой угрозе для жизни. В профессиональной деятельности сочетаются стресс, эмоциональное напряжение, принятие решений в условиях дефицита времени, угроза жизни, ответственность за жизнь коллег и участников сложившейся ситуации и многое другое. Подобные условия характерны для сфер деятельности, таких как тушение пожаров, аварийно-спасательные работы, военная служба и т.д. [15, с. 260].

Алгоритм модели удержания персонала, осуществляющего трудовую деятельность в «особых условиях», состоит из нескольких этапов:

1. Проведение анализа текущей ситуации обеспечения пожарно-спасательного центра кадрами.
2. Изучение представлений работников о факторах, мотивирующих их оставаться в организации, или, наоборот, побуждающих к уходу.
3. Проведение анализа системы стимулирования труда персонала пожарно-спасательного центра.
4. Тестирование технологии путём реализации практических направлений, способствующих удержанию персонала в пожарно-спасательном центре.
5. Определение социально-экономического эффекта от реализации технологии удержания персонала в пожарно-спасательном центре.

Рассмотрим каждый этап модели удержания более подробно.

I этап модели удержания персонала, осуществляющего трудовую деятельность в «особых условиях» – изученные текущей ситуации обеспечения пожарно-спасательного центра кадрами.

Анализ текущей ситуации обеспечения пожарно-спасательного центра кадрами позволяет:

- определить количественный и качественный состав персонала;

– оценить обеспеченность организации и её структурных подразделений трудовыми ресурсами в целом, а также по категориям и профессиям;

– определить и исследовать показатели текучести кадров;

II этап модели удержания персонала, осуществляющего трудовую деятельность в «особых условиях» – изучение представлений работников о факторах, мотивирующих их оставаться в организации, или, наоборот, побуждающих к уходу. На данном этапе необходимо провести опрос или «интервью об удержании» с сотрудниками предприятия.

Эффективное анкетирование и интервью об удержании требуют подготовки. Необходимо разработать четкий перечень вопросов, охватывающих различные аспекты трудовой деятельности, удовлетворенности условиями труда, возможности профессионального роста и развития, а также перспектив карьерного продвижения. Важно учитывать специфику работы в «особых условиях» и задавать вопросы, напрямую касающиеся рисков, стресса, социальной поддержки и компенсационных выплат. Анализ полученных данных позволит определить наиболее значимые факторы, влияющие на удержание персонала. Эти факторы могут быть связаны как с материальными стимулами (заработная плата, льготы, премии), так и с нематериальными (признание заслуг, возможности для самореализации, благоприятный психологический климат в коллективе). Выявление таких факторов позволит разработать адресные меры, направленные на повышение мотивации и удовлетворённости сотрудников.

В частности, в рамках «интервью об удержании» важно выяснить, какие изменения в организации могли бы улучшить условия труда и повысить лояльность персонала. Это может касаться улучшения технического оснащения, повышения квалификации, предоставления дополнительного страхования или обеспечения психологической поддержки. Важно продемонстрировать сотрудникам, что их мнение ценится и учитывается.

Результаты анкетирования и «интервью об удержании» будут положены в основу удержания персонала пожарно-спасательного центра.

На данном этапе проводится экспертное интервью с руководителем или специалистом службы управления персоналом пожарно-спасательного центра. Руководитель или специалист службы управления персоналом пожарно-спасательного центра обладает необходимой информацией и может указать на проблемы в системе управления человеческими ресурсами предприятия [2, с. 27].

В ходе интервью необходимо выяснить:

– причины увольнений сотрудников, работающих в «особых условиях»;

- какие меры поощрения и стимулирования используются в настоящее время и насколько они эффективны;
- существуют ли проблемы с обеспечением безопасности труда и защиты здоровья сотрудников;
- какова система профессионального развития и обучения персонала;
- какие существуют возможности карьерного роста для сотрудников;
- меры, которые, по мнению руководителя или специалиста, необходимо предпринять для улучшения ситуации с удержанием персонала.

III этап модели удержания персонала, осуществляющего трудовую деятельность в «особых условиях» – анализ системы стимулирования труда персонала пожарно-спасательного центра.

Важной составляющей технологии удержания персонала, работающего в «особых условиях», является установление современной, понятной системы материального стимулирования труда. Работа в условиях повышенного риска является неотъемлемой частью деятельности пожарных, спасателей и водолазов. Для компенсации потенциального ущерба здоровью, психологической нагрузки и повышенного уровня ответственности, необходимы соответствующие надбавки к заработной плате за выполнение задачи связанных с риском.

Продуманный и адресный социальный пакет для пожарных, водолазов и спасателей – позволяет снизить уровень профессионального риска, сохранить здоровье и трудоспособность персонала и, в конечном итоге, повысить качество оказания помощи населению в чрезвычайных ситуациях и будет способствовать удержанию персонала.

Кроме того, помимо материальных стимулов, необходимо обеспечить персонал полным комплектом средств индивидуальной защиты, современным оборудованием и снаряжением.

IV этап модели удержания персонала, осуществляющего трудовую деятельность в «особых условиях» – тестирование технологии путём реализации практических направлений, способствующих удержанию персонала в пожарно-спасательном центре.

На четвертом этапе предлагается реализовать ряд практических направлений. В качестве практических направлений, способствующих удержанию персонала в пожарно-спасательном центре, могут использоваться: развитие материального и нематериального стимулирования; использование обучения и развития персонала; развитие корпоративной организационной культуры в пожарно-спасательном центре; улучшение материально-технического обеспечения сотрудников.

В пожарно-спасательном центре обучение может выступать средством «удержания персонала» [9, с. 459]. Особенности обучения персонала пожарно-спасательного центра обусловлены спецификой работы, требующей высокого уровня квалификации, готовности к выполнению задач в экстремальных условиях. Современные требования к уровню подготовки пожарных-спасателей неуклонно растут. Использование сложной техники и оборудования, работа в экстремальных условиях, необходимость оперативного принятия решений в стрессовых ситуациях требуют постоянного повышения квалификации или освоения смежных или новых профессий.

Важно, чтобы обучение было дифференцированным, учитывало индивидуальные потребности и возможности каждого сотрудника, а также позволяло им развиваться в выбранном направлении [6, с. 224]. Обучение помогает сотрудникам чувствовать себя более уверенно в своей работе, а это, в свою очередь, снижает уровень стресса и эмоционального выгорания. Когда человек обладает необходимыми знаниями и навыками, он более эффективно справляется с задачами, испытывает удовлетворение от результатов своей деятельности и, как следствие, реже испытывает желание сменить место работы [6, с. 225].

Эффективная программа обучения, разработанная и реализованная в пожарно-спасательном центре, может стать мощным инструментом удержания персонала, предлагая не только профессиональное развитие, но и ощутимую поддержку в решении ежедневных задач.

V этап модели удержания персонала, осуществляющего трудовую деятельность в «особых условиях» – оценка социально-экономического эффекта от использования модели удержания персонала в пожарно-спасательном центре.

Социально-экономические показатели использования модели удержания персонала, осуществляющего трудовую деятельность в «особых условиях»:

- уменьшение текучести персонала;
- уменьшение затрат на отбор, подбор и обучение персонала;
- увеличение лояльности персонала.

Одним из наиболее значимых результатов использования модели удержания персонала является сохранение в штате опытных сотрудников. В пожарно-спасательной службе опыт и знания играют решающую роль в эффективности и безопасности проведения спасательных операций.

Модель удержания персонала, приводящая к созданию привлекательной рабочей среды, повышению лояльности сотрудников и сохранению опытных кадров, автоматически улучшает репутацию пожарно-спасательного центра как привлекательного работодателя. Сотрудники, довольные своей работой, становятся лучшими послами организации,

распространяя положительную информацию о ней среди своих знакомых и в профессиональном сообществе.

Наличие достаточного количества квалифицированных специалистов позволяет обеспечить постоянную готовность к реагированию на чрезвычайные ситуации и поддержание высокого уровня профессионализма.

Заключение

В данном исследовании нами была разработана модель управления удержанием персонала, работающего в особых чрезвычайных ситуациях. В конечном итоге, эффективная модель удержания персонала обеспечивает стабильное укомплектование пожарно-спасательного центра квалифицированными и опытными кадрами, что является необходимым условием для обеспечения безопасности населения и эффективного проведения спасательных операций. Результаты исследования применимы для будущих исследований в сфере управления персоналом, при разработке подходов удержания персонала, работающего в особых чрезвычайных ситуациях.

Список литературы

1. Балко С.В., Хойна М.Н. Удержание персонала как ключевая предпосылка устойчивого развития организации // Цифровой контент социального и экосистемного развития экономики: Сборник трудов международной научно-практической конференции, Симферополь, 08 ноября 2022 года. Симферополь: Крымский федеральный университет им. В.И. Вернадского, 2022. С. 53-55. EDN ULLBNA.
2. Берчук Р.Ю., Ханаган Т.А. Современные подходы к удержанию персонала в организации // Научные дискуссии о главном: человек и общество: Материалы межвузовской студенческой конференции, Новосибирск, 26 апреля 2022 года. Новосибирск: Сибирский государственный университет путей сообщения, 2022. С. 10-14. EDN KEOIJS.
3. Гаспарович Е.О., Воронина Е.Е. Управление текучестью молодых специалистов на предприятиях ТЭК // Human Progress. 2025. Т. 11, № 10. DOI 10.46320/2073-4506-2025-10a-4. EDN MIQIYE.
4. Гаспарович Е.О. Управление развитием и вовлеченностью персонала: Электронно-образовательный курс Уральского федерального университета Решение Методического Совета УрФУ, протокол №14 от 18.11.2022. Екатеринбург: Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина, 2022. 260 с. EDN HZHJL.

5. Гимадудинова Г.Р., Гаспарович Е.О., Донгаузер Е.В. Влияние цифровых технологий на управление вовлеченностью в обучение персонала организации // Бизнес. Образование. Право. 2024. № 1(66). С. 328-332. DOI 10.25683/VOLBI.2024.66.887. EDN DJPTXN.
6. Глинских А.С., Гаспарович Е.О. Обучение сотрудников в организации как средство удержания персонала пожарно-спасательного центра // Актуальные проблемы социогуманитарного образования: Сборник статей. Екатеринбург: [б.и.], 2025. С. 224-232. EDN ROOCRK.
7. Девицына А.Л. Привлечение и удержание персонала разных поколений // Студенческий вестник. 2024. № 28-2 (314). С. 18-21.
8. Коломеец А.В. Удержание персонала как функция HR-менеджмента: обзор и анализ // Экономика и парадигма нового времени. 2025. № 6. С. 52-57. EDN HSHOLZ.
9. Константинова Е.С., Гаспарович Е.О. Внутрифирменное обучение как средство управления «удержанием персонала» // Актуальные проблемы социогуманитарного образования: Сборник статей. Екатеринбург: Уральский государственный педагогический университет, 2024. С. 459-469. EDN TXMMTF.
10. Нарожная Д.А. Удержание персонала как приоритет российских компаний в 2024 году // Государственное управление. Электронный вестник. 2024. № 105. С. 53-64. DOI 10.55959/MSU2070-1381-105-2024-53-64. EDN JMLPQZ.
11. Попова В.Е. Содержательный анализ дефиниций и современных подходов к удержанию работников в организации // Современная экономика: проблемы и решения. 2020. № 4 (124). С. 73-84. DOI: <https://doi.org/10.17308/meps.2020.4/2343>
12. Рубцова М. С., Выборнова К.С., Ткаченко И.К. Удержание персонала в условиях конкуренции // Инновационная наука. 2022. № 1-1. С. 18-20. EDN CUGFGH.
13. Токарева Ю.А., Гаспарович Е.О. Стратегическое управление персоналом: Учебно-методическое пособие Екатеринбург: Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина, 2024. 296 с. ISBN 978-5-7996-3846-7. EDN BOYIGQ.
14. Тоцкий А.Л., Швец Н.И., Гаспарович Е.О. Профилактика и снижение текучести персонала с применением цифровых HR-инструментов // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. 2025. Т. 14, № 5. С. 89-94. DOI 10.12737/2305-7807-2025-14-5-89-94. EDN BKHSGN.
15. Яковлева О.И. Проблема адаптации молодых специалистов к профессиональной деятельности в экстремальных условиях // Социология. 2022. № 1. С. 260-266. EDN KBCUOF.

16. Gasparovich E., Uskova E. Professional Deformation of Staff Under the Digital Economy// Lecture Notes in Information Systems and Organisation: 3rd, Virtual, Online. Virtual, Online, 2022. P. 409-422. DOI 10.1007/978-3-030-94252-6_31. EDN LWAHRA.
17. Gasparovich E., Uskova E., Dongauzer E. Application of the Modeling Method for Personnel Management Information System in the Digital Economy // ACM International Conference Proceeding Series: 4, St. Petersburg, 18-19 марта 2021 года. St. Petersburg, 2021. P. 3490883. DOI 10.1145/3487757.3490883. EDN JIOLLB.

A MODEL FOR RETENTION MANAGEMENT OF STAFF WORKING IN SPECIAL EMERGENCY SITUATIONS

Glinskikh Alena Sergeevna

Process Engineer, Planning and Technical Department
Branch of Technopromexport LLC, Udamaya Thermal Power Plant
Udamoye village, Russian Federation

Gasparovich Elena Olegovna

Candidate of Pedagogical Sciences,
Assistant professor at Department of Social work and human resources management
Ural federal University named after the first President of the
Russian Federation B.N. Yeltsin
Ekaterinburg, Russian Federation

Abstract. This article analyzes issues related to the retention of personnel working in special emergency situations. The problem of personnel retention has recently become more acute. High staff turnover in emergency prevention and response organizations is a serious problem, negatively impacting the effectiveness of operational response and personnel safety. The departure of experienced employees leads to the loss of valuable knowledge and skills, requires significant training costs for new employees, and can reduce the overall professionalism of the team. This study presents current theoretical and practical aspects of personnel retention, highlighting the importance of this process. This study developed a retention model for personnel working in special emergency situations. The stages of the retention model for personnel working in «special» emergency situations are described. Practical approaches to facilitating personnel retention in a fire and rescue center are outlined.

Key words: staff retention, staff retention model, emergency response work, fire and rescue center, human resources.

JEL Code: J63, M12, Q40.

References

1. Balko S.V., Khoina M.N. Personnel retention as a key prerequisite for sustainable development of an organization // Digital content of social and ecosystem development of the economy: Collection of works of the international scientific and practical conference, Simferopol, November 08, 2022. Simferopol: Crimean Federal University named after V.I. Vernadsky, 2022. P. 53-55. EDN ULLBNA.
2. Berchuk R.Yu., Khanagyan T.A. Modern approaches to personnel retention in an organization // Scientific discussions about the main thing: man and society: Proceedings of the interuniversity

- student conference, Novosibirsk, April 26, 2022. Novosibirsk: Siberian State Transport University, 2022. P. 10-14. EDN KEOIJS.
3. Gasparovich E.O., Voronina E.E. Turnover management of young specialists at fuel and energy complex enterprises // *Human Progress*. 2025. Vol. 11, № 10. DOI 10.46320/2073-4506-2025-10a-4. EDN MIQIYE.
 4. Gasparovich E.O. Personnel Development and Engagement Management: Electronic Educational Course of the Ural Federal University Decision of the Methodological Council of UrFU, Protocol № 14 of November 18, 2022. Yekaterinburg: Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltsin, 2022. 260 p. EDN HZHJL.
 5. Gimadutdinova G.R., Gasparovich E.O., Dongauser E.V. The Impact of Digital Technologies on the Management of Engagement in Personnel Training of an Organization // *Business. Education. Law*. 2024. № 1(66). P. 328-332. DOI 10.25683/VOLBI.2024.66.887. EDN DJPTXN.
 6. Glinskikh A.S., Gasparovich E.O. Employee training in an organization as a means of retaining fire and rescue center personnel // *Actual problems of social and humanitarian education: Collection of articles*. Ekaterinburg: [b.i.], 2025. P. 224-232. EDN ROOCRK.
 7. Devitsyna A.L. Attracting and retaining personnel of different generations // *Student Bulletin*. 2024. № 28-2 (314). P. 18-21.
 8. Kolomeets A.V. Personnel retention as a function of HR management: review and analysis // *Economy and paradigm of the new time*. 2025. № 6. P. 52-57. EDN HSHOLZ.
 9. Konstantinova E.S., Gasparovich E.O. In-house Training as a Means of Managing «Staff Retention» // *Actual Problems of Social and Humanitarian Education: Collection of Articles*. Ekaterinburg: Ural State Pedagogical University, 2024. P. 459-469. EDN TXMMTF.
 10. Narozhnaya D.A. Staff Retention as a Priority for Russian Companies in 2024 // *Public Administration. Electronic Bulletin*. 2024. № 105. P. 53-64. DOI 10.55959/MSU2070-1381-105-2024-53-64. EDN JMLPQZ.
 11. Popova V.E. Substantive Analysis of Definitions and Modern Approaches to Employee Retention in an Organization // *Modern Economy: Problems and Solutions*. 2020. № 4 (124). P. 73-84. DOI: <https://doi.org/10.17308/meps.2020.4/2343>.
 12. Rubtsova M. S., Vybornova K. S., Tkachenko I. K. Personnel Retention in a Competitive Environment // *Innovative Science*. 2022. № 1-1. P. 18-20. EDN CUGFGH.
 13. Tokareva Yu.A., Gasparovich E.O. Strategic Personnel Management: A Textbook. Yekaterinburg: Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltsin, 2024. 296 p. ISBN 978-5-7996-3846-7. EDN BOYIGQ.
 14. Totsky A.L., Shvets N.I., Gasparovich E.O. Prevention and Reduction of Staff Turnover Using Digital HR Tools // *Personnel and Intellectual Resource Management in Russia*. 2025. Vol. 14, № 5. P. 89-94. DOI 10.12737/2305-7807-2025-14-5-89-94. EDN BKHSGN.
 15. Yakovleva O.I. The Problem of Adaptation of Young Specialists to Professional Activities in Extreme Conditions // *Sociology*. 2022. № 1. P. 260-266. EDN KBCUOF.
 16. Gasparovich E., Uskova E. Professional Deformation of Staff Under the Digital Economy // *Lecture Notes in Information Systems and Organization: 3rd, Virtual, Online*. Virtual, Online, 2022. P. 409-422. DOI 10.1007/978-3-030-94252-6_31. EDN LWAHRA.
 17. Gasparovich E., Uskova E., Dongauser E. Application of the Modeling Method for Personnel Management Information System in the Digital Economy // *ACM International Conference Proceeding Series: 4, St. Petersburg, March 18-19, 2021*. St. Petersburg, 2021. P. 3490883. DOI 10.1145/3487757.3490883. EDN JIOLLB.