

## Проблемы развития кадрового потенциала на государственной службе

Андрей Б. Власов<sup>1</sup>  
Константин И. Кремер<sup>1</sup> [kremer-k@yandex.ru](mailto:kremer-k@yandex.ru)

1 ВУНЦ ВВС «Военно-воздушная академия имени профессора Е.Н.Жуковского и Ю.А.Гагарина», ул. Старых Большевиков, 52, г. Воронеж, 394000, Россия

**Аннотация.** В статье рассмотрено и уточнено понятие кадрового потенциала, в том числе кадрового потенциала государственной службы. Проведено исследование основных аспектов управления развитием кадрового потенциала на государственной службе, по которым применим компетентностный подход. Кадровый потенциал нельзя представить как величину, суммарно равную человеческим потенциалам всей совокупности работников в силу динамичности характеристик отдельных исполнителей, заменяемости части членов трудового коллектива, активного взаимодействия между ними, обмена знаниями и возникновения синергетического эффекта в системе. В кадровом планировании государственных органов, организаций и учреждений необходимо учитывать особенности, которые принципиально отличают государственную службу от других видов трудовой профессиональной деятельности, а также одни виды государственной службы от других. В практической деятельности органов государственной власти остро стоит вопрос о необходимости создания моделей профессиональных умений, так как именно они по являются основой информационной системы управления кадрами на базе компетентностного подхода. Перечень компетенций является открытым, поэтому грамотные и перспективные сотрудники в полной мере используют его для определения вектора дальнейшего профессионального развития и построения карьеры. Таким образом, в современных условиях компетентностный подход обеспечивает формирование кадрового потенциала государственной службы, причем неоспоримо важным моментом является то, что этот вид потенциала носит ярко выраженный динамичный характер, так как имеет необходимость постоянно развиваться.

**Ключевые слова:** кадры, государственная служба, компетенции, управление персоналом, кадровый потенциал, развитие

## Problems of human resource development in the public service

Andrey B. Vlasov<sup>1</sup>  
Konstantin I. Kremer<sup>1</sup> [kremer-k@yandex.ru](mailto:kremer-k@yandex.ru)

1 Air Force Academy named after Professor N.E. Zhukovsky and Yu.A. Gagarin, Starykh Bolshevikov str., 52 Voronezh, 394000, Russia

**Abstract.** The article considers and clarifies the concept of personnel potential, including the personnel potential of the civil service. A study was made of the main aspects of managing the development of human resources in the public service, for which the competence-based approach is applicable. The personnel potential cannot be viewed as a value that is equal in total to the human potentials of the entire population of employees due to the dynamism of the characteristics of individual performers, the replaceability of part of the members of the workforce, active interaction between them, the exchange of knowledge and the emergence of a synergistic effect in the system. In personnel planning of state bodies, organizations and institutions, it is necessary to take into account the features that fundamentally distinguish the civil service from other types of labor professional activity, as well as some types of public service from others. In the practical activities of public authorities, the issue of the need to create models of professional skills is acute, since they are the basis of the information system for personnel management based on a competency-based approach. The list of competencies is open, so competent and promising employees use it to the full to determine the vector of further professional development and career building. Thus, in modern conditions, the competence-based approach ensures the formation of the personnel potential of the civil service, and the undeniably important point is that this type of potential is of a pronounced dynamic nature, since it needs to constantly develop.

**Keywords:** personnel, civil service, competencies, personnel management, human resource, development

### Введение

Кадровый потенциал, представляющий собой сложный и динамичный комплекс взаимосвязанных показателей, характеризующих количественное и качественное состояние задействованных на государственной службе трудовых ресурсов, а также их способность отвечать требованиям к ним со стороны внешней среды, крайне необходим для оценки всех аспектов деятельности государства как с позиций достигнутых параметров, так и будущих возможностей.

Для цитирования

Власов А.Б., Кремер К.И. Проблемы развития кадрового потенциала на государственной службе // Вестник ВГУИТ. 2022. Т. 84. № 3. С. 256–261. doi:10.20914/2310-1202-2022-3-256-261

В настоящее время особо остро стоит проблема формирования кадрового потенциала работников различных видов государственной службы. Решение данной проблемы является первоочередной задачей, так как она позволит обеспечить стабильность и эффективность функционирования государственной службы в ближайшем будущем. В связи с этим изучение данной проблемы является актуальным аспектом кадровой политики. К работнику государственной службы предъявляются специфические требования по

For citation

Vlasov A.B., Kremer K.I. Problems of human resource development in the public service. *Vestnik VGUIT* [Proceedings of VSUET]. 2022. vol. 84. no. 3. pp. 256–261. (in Russian). doi:10.20914/2310-1202-2022-3-256-261

This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution 4.0 International License

владению определённым набором навыков и высокому уровню профессионализма.

Исследователи и практикующие специалисты в области управления персоналом, занимающиеся проблематикой применения общих подходов к государственным служащим, в той или иной степени склоняются к одному из двух диаметрально противоположных мнений. Одни убеждены в единстве пула профессиональных, общекультурных и социальных компетенций, необходимых как для работы в коммерческих структурах, так и на поприще реализации государственных функций [5, 10–20]. Другие настаивают на выделении особых компетенций, присущих именно государственным служащим, без которых они не могут в полной мере способствовать достижению целей государственного развития [7]. Оба суждения могут оказывать существенное влияние на трактовку понятия «кадровый потенциал» применительно к государственным служащим, а также на предлагаемые исследователями пути его развития и совершенствования.

### Методы исследования

Для проведения исследования и разработки предложений и рекомендаций использовались следующие методы научного познания: анализа и синтеза; монографический; наблюдения; сравнения.

### Дискуссия

По аналогии с более общим понятием «кадровый потенциал отрасли» или «территории», которое представляет собой состояние готовности так или иначе выделенной части общества к определенной профессиональной деятельности, то есть, по сути, социологической, социально-экономической и профессионально-квалификационной категории, можно определить и кадровый потенциал государственной службы. Кадровый потенциал государственной службы – это совокупность способностей достаточной для обеспечения широкого круга функциональных потребностей государства части трудоспособного населения, позволяющей ей обеспечить достижение целей и задач государства. Данная совокупность способностей может определяться наличием профессиональной подготовки (в форме формального образования или самообразования) и опыта профессиональной деятельности, мотивации к исполнению специфических государственных функций, а также общей работоспособности достаточной по численности части населения.

Кадровый потенциал нельзя представить как величину, суммарно равную человеческим потенциалам всей совокупности работников [8]. Необъективность данной оценки обусловлена тем, что работники, являясь активными элементами

системы, взаимодействуют в ходе своей работы друг с другом.

Без сомнения, в настоящее время в кадровом планировании государственных органов, организаций и учреждений необходимо учитывать особенности, которые принципиально отличают государственную службу от других видов трудовой профессиональной деятельности, а также одни виды государственной службы от других. Поэтому вполне логичным представляется рассматривать кадровые потенциалы отдельных видов государственной службы, особенно таких особых ее видов, как военная, правоохранительная, дипломатическая, отличия которых, например, от государственной гражданской службы представляются наиболее разительными. Только учет особенностей различных видов государственной службы с точки зрения компетенций, необходимых лицам, замещающим ее должности, выступает залогом эффективного выполнения функциональных задач соответствующих государственных структур.

Закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации» уделяет непросто мало внимания проблематике сохранения и развития кадрового потенциала применительно к служащим. Вместо полноценного механизма развития в законе представлены лишь статьи, устанавливающие порядок работы с кадровым резервом, и то лишь в самом общем виде, со ссылкой на другие, более узкие нормативно-правовые акты федерального и регионального уровней. В законах, регламентирующих другие виды государственной службы, в большинстве случаев также нет четкого порядка работы и механизма развития кадрового потенциала.

Таким образом, в современных условиях на законодательном уровне осуществляется постоянная работа по совершенствованию системы нормативного регулирования различных способов работы по совершенствованию кадрового потенциала государственной службе Российской Федерации, продолжает активно развиваться. Так, в сфере государственной гражданской службы за последние годы утверждены единые методики проведения конкурсов и аттестации по включению в кадровый резерв государственных органов, функционирует Единая информационная система управления кадровым составом государственной гражданской службы Российской Федерации, утверждена Общая концепция формирования и использования резервов управленческих кадров в Российской Федерации.

Работа в данном направлении ведется с переменным успехом. В то же время существует проблема недостаточно проработанного механизма дальнейшего отслеживания резерва,

в задачи которого входит профессиональное развитие его членов в рамках общей политики достижения эффективной подготовке квалифицированных специалистов в соответствии с потребностями и запросами государственных структур-заказчиков.

В современных условиях четко прослеживается тенденция к росту требований, предъявляемых к государственным служащим по их владению навыками работы с современными информационными технологиями, использованию инновационных институтов управления и в том числе проектным управлением. Данные требования входят в круг задач комплексного подхода, который задает вектор развития личностного потенциала госслужащего.

Имеющий скрытый характер кадровый потенциал государственного служащего представляет собой их состав, который способен осуществить весь спектр функций государственного управления. Это возможно на основе его трудовой деятельности в строгом соответствии с должностными инструкциями и требованиями компетентностного подхода.

Между тем, контроль состояния и повышение качества кадрового потенциала, по крайней мере, в части обеспечения специалистами различных сфер государственной службы, должен составлять предмет постоянной заботы органов власти и гарантироваться нормативными актами, системой профильного образования и переподготовки, а также проводимой государственными органами и учреждениями кадровой политикой. Ряд специалистов, таких как Е.В. Васильева [1], М.В. Мирзоян, справедливо утверждают: «...государственная служба должна обладать необходимым количеством служащих с определенной квалификацией, имеющих необходимые компетенции в заданный период времени и на перспективу для реализации стратегических целей государств».

Яркой тенденцией последних лет является постоянное внедрение компетентностного подхода в кадровую политику любой организации в том числе и органов государственной власти. В процессе управления и контроля компетенции выступают ядром или даже эталоном, на который все чаще ровняются руководители различного уровня. Таким образом, компетентный сотрудник является эффективным и заслуживает поощрения. В то же время для кандидатов на вакантные должности в рамках компетентностного подхода выдвигаются четкие требования в зависимости от должностной инструкции, разработанной в рамках компетенций.

Как отмечает С.А. Зуденкова, «данный подход основан на компетенции государственного

служащего, как определенного набора знаний, умений, навыков, опыта, личностных характеристик, также это определение функциональных задач и полномочий государственного служащего, профессиональной группы работников, структурного подразделения и организации» [4]. Таким образом, любой госслужащий в рамках данного подхода должен быть универсальным и квалифицированным сотрудником, который владеет строго оговоренным перечнем знаний профессионального характера, а также управленческими навыками и общеорганизационными умениями, которые являются необходимым условием для эффективной профессиональной деятельности.

В научной и специальной литературе одновременно используется два взаимосвязанных, но далеко не равнозначных термина: «компетенция» и «компетентность». Следует внести ясность по поводу их корректного применения и разграничения. Представляется весьма точным определением компетентности, то, которое предложила в своей работе [2] И.А. Зимняя. Само слово «компетенция» происходит от латинского «*competere*» – «добиваюсь», а следовательно, термин может рассматриваться как «...способность делать что-либо хорошо или эффективно». Такая трактовка, по мнению указанного автора, позволяет более четко понимать и термин «компетентность», применяя его в качестве определения важного свойства профессиональной деятельности, характеризующего уровень ее успешности в отдельной сфере и даже конкретной ситуации, подчеркивая, что нельзя обоснованно говорить о компетентности трудовых ресурсов организации в целом.

Таким образом, каждый сотрудник, обладая строгим набором навыков и умений, подкрепленных знаниями, становится компетентным в определенных организационных условиях, то есть способен качественно, оперативно и эффективно выполнять свои должностные обязанности. При этом, по мнению В.В. Зотова, «...компетенция определяется не как способность, а как реализация способности к систематическому эффективному решению профессиональных задач в рамках конкретной профессиональной служебной деятельности» [3].

Следует отметить, что «компетентность» является более широким понятием и характеризуется наличием у сотрудника определенного комплекса развитых и отработанных до автоматизма компетенций. Специфичной чертой данного показателя является тот факт, что он неразрывно связан с опытом, потому что может быть продемонстрирован. Таким образом подчеркивается исключительно важное значение опыта.

Компетентностный подход в рамках своего практического применения позволяет осуществлять многие задачи. На его основе можно четко оценить профессиональные и личные качества, а также выявить направление профессионального совершенствования госслужащих. Этот же подход успешно используется при выборе кандидатов на вакантную должность, а затем служит ориентиром развития сотрудника в рамках его плана карьерного роста. Использование именно такого подхода в последние годы позволило повысить качество кадрового потенциала.

Устойчивое функционирование государственного и муниципального управления в современных условиях достигается на основе повсеместного использования компетентностного подхода в деле формирования кадрового состава. Четко прослеживаемая прямая зависимость качества подготовки сотрудников и их профессиональной готовности дает все основания для выработки современного подхода в определении соответствия работника заявленным компетенциям государственных гражданских служащих.

В рамках компетентностного подхода проводится оценка сотрудников посредством использования метода сравнения результатов работы по критериям ее качества и сложности с одновременным сопоставлением с эталонными характеристиками, обозначенными в должностной инструкции и в описании модели компетенции.

Стив Уиддет и Сара Холлифорд в своей работе отмечают «...модель компетенций – термин для обозначения полного набора компетенций (с уровнями или без них) и индикаторов поведения» [9].

В соответствии с методическим инструментарием Версия 3.2, одобренном Минтруда РФ, под моделью профессиональных и личностных качеств (компетенций) понимается набор компетенций и их характеристик, сформированный в соответствии с должностными обязанностями гражданского служащего» [6]. В модели профессиональных и личностных качеств (компетенций) к основным умениям отнесены: стратегическое мышление, командное взаимодействие, персональная эффективность, гибкость и готовность к изменениям в трудовой среде.

Необходимо отметить, что такие компетенции как «Лидерство», «Принятие управленческих решений» включены как дополнительные для должностей гражданской службы категорий «руководители» и «помощники (советники)» всех групп должностей, категории специалисты высшей группы должностей, а также главной и ведущей групп должностей наряду перечисленным профессиональными и личностными компетенциями.

Таким образом, модель компетенций госслужащих представляет собой иерархический перечень, в котором отражен набор компетенций применительно к трудовым обязательствам каждой должности и каждому виду организаций исходя из присущих им особенностей деятельности на основе компетентностного подхода. При этом в практической деятельности органов государственной власти остро стоит вопрос о необходимости создания моделей профессиональных умений, так как именно они по являются основой информационной системы управления кадрами на базе компетентностного подхода.

Формирование моделей компетенций для каждой должности происходит обособленно, но общим является общепринятый и распространенный подход, заключающийся в составлении списка компетенций, конкретизация которых на прямую зависит от будущего практического применения конкретной модели.

Комплексный подход в применении компетенций как критерия оценки эффективности госслужащих предусматривает анализ качеств отдельно по группам должностей, а далее объединение полученных результатов по организации в целом. Особое внимание при оценке сотрудников уделяется ключевым качествам (рисунок 1).

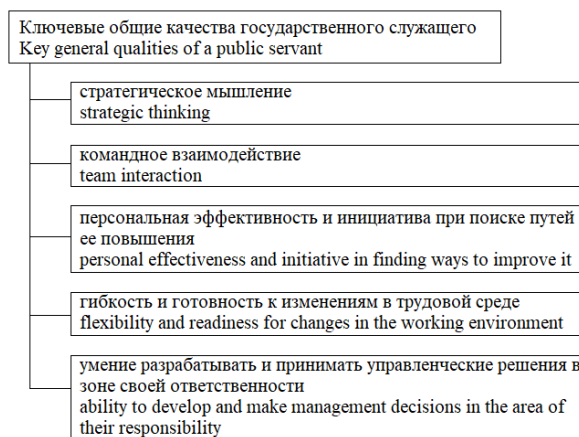


Рисунок 1. Ключевые качества государственного служащего

Figure 1. Key qualities of a public servant

Перечень компетенций является открытым, поэтому грамотные и перспективные сотрудники в полной мере используют его для определения вектора дальнейшего профессионального развития и построения карьеры. Причем, работая в органах государственной власти, особо ценится узкий круг компетенций, главными из которых являются исследовательские, проектные и управленческие в совокупности с ярко выраженными лидерскими качествами и способностью слаженно работать в команде единомышленников. Последнее требование в современных условиях считается особо актуальным, так как сотрудники

организации государственной власти чаще всего призваны решать проблемы населения, которые носят разносторонний характер.

### Заключение

В современных условиях компетентностный подход обеспечивает формирование кадрового потенциала государственной службы, причем неоспоримо важным моментом является то, что этот вид потенциала носит ярко выраженный динамичный характер, так как имеет необходимость постоянно развиваться. Причем перечень компетенций выступает в роли центрального звена в кадровых процессах государственного менеджмента. В то же время четко прослеживается необходимость принятия усилий по развитию личного потенциала сотрудников органов

государственной власти с целью оптимизации их профессиональных способностей по средствам углубления знаний, освоения передового опыта и индивидуального роста. В связи с этим основным вектором развития кадровой политики в сфере государственной службы является раскрытие имеющихся и потенциальных способностей сотрудников, формирование и совершенствование компетенций. На основе применения комплексного подхода в органах государственной власти осуществление трудовой деятельности будет происходить более структурированно, что позволит качественно и оперативно развиваться данной власти как важному общественному институту по средствам качественного подхода к формированию своих трудовых ресурсов.

### Литература

- 1 Васильева Е.В. Компетентностный подход в государственной службе: какие знания и навыки выбирают госслужащие? // Вопросы государственного и муниципального управления. 2018. № 4. С. 120–144.
- 2 Зимняя И.А. Ключевые компетентности как результативно-целевая основа компетентностного подхода в образовании. М., 2004. 38 с.
- 3 Зотов В.В. Компетенции и профессионально важные качества: соотношение понятий и поле применимости в образовании, профессиональной сфере и государственной службе // Вестник Тамбовского университета. Серия: Общественные науки. 2017. Т. 3. № 2 (10). С. 28–33.
- 4 Зуденкова С.А. Кадровая политика государственного органа: подходы к формированию // Вестник ГУУ. 2018. № 9. С. 17–21.
- 5 Когтева А.Н., Герасимова Н.А., Шевцова Н.М. Зарубежный опыт формирования капитализации человеческих ресурсов как базиса устойчивого развития экономики // Финансовый бизнес. 2021. № 5 (215). С. 244–248.
- 6 Методический инструментарий по установлению квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы Версия 3.2 (утв. Министерством труда и социальной защиты РФ от 31 января 2018) // Информационно-правовой портал Справочно-правовой системы «Гарант». URL: <https://www.garant.ru/products-ipo/prime/doc/71755218/>
- 7 Сабетова Т.В. Внедрение процессного подхода в муниципальное управление // Развитие агропромышленного комплекса в условиях цифровой экономики: сборник научных трудов I Национальной научно-практической конференции, посвященной 25-летию со дня образования экономического факультета. 2019. С. 127–130.
- 8 Сабетова Т.В. Группировка, развитие и параметры для оценки индивидуальных компетенций // Инновационные доминанты социально-трудовой сферы: экономика и управление: материалы ежегодной международной научно-практической конференции по проблемам социально-трудовых отношений (21 заседание). Воронеж, 2021. С. 229–233.
- 9 Уиддет С., Холлифорд С. Руководство по компетенциям, перевод с английского Н. Друговеико; 3-е издание. М.: НРРО, 2008. 218 с.
- 10 Шевцова Н.М., Когтева А.Н. К вопросу о социальных проблемах Воронежской области // Теория и практика инновационных технологий в АПК. Материалы национальной научно-практической конференции. Воронеж, 2021. С. 188–196.
- 11 Legge K. Human resource management: a critical analysis // New perspectives on human resource management. Routledge, 2014. P. 19–40.
- 12 Kramar R. Beyond strategic human resource management: is sustainable human resource management the next approach? // The international journal of human resource management. 2014. V. 25. №. 8. P. 1069–1089. doi: 10.1080/09585192.2013.816863
- 13 Jackson S.E., Schuler R.S., Jiang K. An aspirational framework for strategic human resource management // Academy of Management Annals. 2014. V. 8. №. 1. P. 1–56. doi: 10.5465/19416520.2014.872335
- 14 Dahl R.A. The science of public administration: Three problems // Democracy, bureaucracy, and the study of administration. Routledge, 2018. P. 60–76.
- 15 Paillé P., Chen Y., Boiral O., Jin J. The impact of human resource management on environmental performance: An employee-level study // Journal of Business ethics. 2014. V. 121. №. 3. P. 451–466. doi: 10.1007/s10551-013-1732-0
- 16 Hecklau F., Galeitzke M., Flachs S., Kohl H. Holistic approach for human resource management in Industry 4.0 // Procedia Cirp. 2016. V. 54. P. 1–6. doi: 10.1016/j.procir.2016.05.102
- 17 Townley B. Foucault, power/knowledge, and its relevance for human resource management // Postmodern Management Theory. Routledge, 2019. P. 215–242.
- 18 Carnevale J.B., Hatak I. Employee adjustment and well-being in the era of COVID-19: Implications for human resource management // Journal of business research. 2020. V. 116. P. 183–187. doi: 10.1016/j.jbusres.2020.05.037
- 19 Renwick D.W.S., Redman T., Maguire S. Green human resource management: A review and research agenda // International journal of management reviews. 2013. V. 15. №. 1. P. 1–14. doi: 10.1111/j.1468-2370.2011.00328.x
- 20 Guest D.E. Human resource management and employee well-being: Towards a new analytic framework // Human resource management journal. 2017. V. 27. №. 1. P. 22–38. doi: 10.1111/1748-8583.12139

## References

- 1 Vasilyeva E.V. Competence-based approach in public service: what knowledge and skills do civil servants choose? Issues of state and municipal management. 2018. no. 4. pp. 120–144. (in Russian).
- 2 Zimnyaya I.A. Key competencies as a result-targeted basis of a competency-based approach in education. M., 2004. 38 p. (in Russian).
- 3 Zotov V.V. Competences and professionally important qualities: correlation of concepts and the field of applicability in education, professional sphere and public service. Bulletin of the Tambov University. Series: Social Sciences. 2017. vol. 3. no. 2 (10). pp. 28–33. (in Russian).
- 4 Zudenkova S.A. Personnel policy of the state body: approaches to the formation. Bulletin of the State University of Management. 2018. no. 9. pp. 17–21. (in Russian).
- 5 Kogteva A.N., Gerasimova N.A., Shevtsova N.M. Foreign experience in forming the capitalization of human resources as a basis for sustainable development of the economy. Financial business. 2021. no. 5 (215). pp. 244–248. (in Russian).
- 6 Methodological toolkit for establishing qualification requirements for filling positions in the civil service Version 3.2 (approved by the Ministry of Labor and Social Protection of the Russian Federation on January 31, 2018). Information and Legal Portal of the Legal Reference System "Garant". Available at: <https://www.garant.ru/products-ipo/prime/doc/71755218/>
- 7 Sabetova T.V. Implementation of the process approach in municipal management. Development of the agro-industrial complex in the digital economy: collection of scientific papers of the I National Scientific and Practical Conference dedicated to the 25th anniversary of the founding of the Faculty of Economics. 2019. pp. 127–130. (in Russian).
- 8 Sabetova T.V. Grouping, development and parameters for assessing individual competencies. Innovative dominants of the social and labor sphere: economics and management: materials of the annual international scientific-practical conference on the problems of social and labor relations (21 sessions). Voronezh, 2021. pp. 229–233. (in Russian).
- 9 Widdett S., Holliford S. Competence Guide, translated from English by N. Drugoveyko; 3rd edition. M., HIPPO, 2008. 218 p. (in Russian).
- 10 Shevtsova N.M., Kogteva A.N. On the issue of social problems of the Voronezh region. Theory and practice of innovative technologies in the agro-industrial complex. Materials of the national scientific-practical conference. Voronezh, 2021. pp. 188–196. (in Russian).
- 11 Legge K. Human resource management: a critical analysis. New perspectives on human resource management. Routledge, 2014. pp. 19–40.
- 12 Kramar R. Beyond strategic human resource management: is sustainable human resource management the next approach? The international journal of human resource management. 2014. vol. 25. no. 8. pp. 1069–1089. doi: 10.1080/09585192.2013.816863
- 13 Jackson S.E., Schuler R.S., Jiang K. An aspirational framework for strategic human resource management. Academy of Management Annals. 2014. vol. 8. no. 1. pp. 1–56. doi: 10.5465/19416520.2014.872335
- 14 Dahl R.A. The science of public administration: Three problems. Democracy, bureaucracy, and the study of administration. Routledge, 2018. pp. 60–76.
- 15 Paillé P., Chen Y., Boiral O., Jin J. The impact of human resource management on environmental performance: An employee-level study. Journal of Business ethics. 2014. vol. 121. no. 3. pp. 451–466. doi: 10.1007/s10551-013-1732-0
- 16 Hecklau F., Galeitzke M., Flachs S., Kohl H. Holistic approach for human resource management in Industry 4.0. Procedia Cirp. 2016. vol. 54. pp. 1–6. doi: 10.1016/j.procir.2016.05.102
- 17 Townley B. Foucault, power/knowledge, and its relevance for human resource management. Postmodern Management Theory. Routledge, 2019. pp. 215–242.
- 18 Carnevale J.B., Hatak I. Employee adjustment and well-being in the era of COVID-19: Implications for human resource management. Journal of business research. 2020. vol. 116. pp. 183–187. doi: 10.1016/j.jbusres.2020.05.037
- 19 Renwick D.W.S., Redman T., Maguire S. Green human resource management: A review and research agenda. International journal of management reviews. 2013. vol. 15. no. 1. pp. 1–14. doi: 10.1111/j.1468-2370.2011.00328.x
- 20 Guest D.E. Human resource management and employee well-being: Towards a new analytic framework. Human resource management journal. 2017. vol. 27. no. 1. pp. 22–38. doi: 10.1111/1748-8583.12139

## Сведения об авторах

**Андрей Б. Власов** к.геогр.н., доцент, кафедра Управления повседневной деятельностью подразделений, Военно-воздушная академия имени профессора Е.Н. Жуковского и Ю.А. Гагарина, ул. Старых Большевиков, 52, г. Воронеж, 394000, Россия

**Константин И. Кремер** к.т.н., доцент, кафедра Управления повседневной деятельностью подразделений, Военно-воздушная академия имени профессора Е.Н. Жуковского и Ю.А. Гагарина, ул. Старых Большевиков, 52, г. Воронеж, 394000, Россия, kremer-k@yandex.ru

## Вклад авторов

Все авторы в равной степени принимали участие в написании рукописи и несут ответственность за плагиат

## Конфликт интересов

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

## Information about authors

**Andrey B. Vlasov** Cand. Sci. (Geogr.), associate professor, management of the daily activities of units Department, Air Force Academy named after Professor N.E. Zhukovsky and Yu.A. Gagarin, Sarykh Bolshevikov str., 52 Voronezh, 394000, Russia

**Konstantin I. Kremer** Cand. Sci. (Engin.), associate professor, management of the daily activities of units department, Air Force Academy named after Professor N.E. Zhukovsky and Yu.A. Gagarin, Sarykh Bolshevikov str., 52 Voronezh, 394000, Russia, kremer-k@yandex.ru

## Contribution

All authors are equally involved in the writing of the manuscript and are responsible for plagiarism

## Conflict of interest

The authors declare no conflict of interest.

Поступила 05/07/2022

После редакции 12/08/2022

Принята в печать 02/09/2022

Received 05/07/2022

Accepted in revised 12/08/2022

Accepted 02/09/2022