

ДИСПРОПОРЦИИ И ПРОТИВОРЕЧИЯ НА РЫНКЕ ТРУДА

Григорян Ю.С.

Григорян Юрий Саркисович

Ивановский Государственный Университет

г. Иваново, Россия. 153025, Ивановская область, г. Иваново, ул. Ермака, д. 39.

E-mail: yuriy_1999@mail.ru

Данная работа посвящена анализу ключевых противоречий и структурных диспропорций, характерных для современного российского рынка труда. В фокусе исследования - профессионально-квалификационные, демографические и региональные дисбалансы, усугубляющиеся на фоне технологических вызовов и геополитической нестабильности. На основе данных Росстата, Минтруда и экспертных оценок выявлены ключевые проблемы: дефицит высококвалифицированных кадров в ИТ, инженерии и наукоёмких отраслях при избытке низкоквалифицированной рабочей силы, сокращение трудоспособного населения из-за демографической ямы 1990-х и эмиграции, а также региональная асимметрия, концентрирующая вакансии в крупных городах. В статье систематизированы позиции экспертов: государственные инициативы (программы переобучения, миграционная политика), бизнес-стратегии (автоматизация, корпоративные учебные центры) и академические рекомендации (реформа образования). Подчёркивается необходимость комплексного подхода, объединяющего модернизацию образования, стимулирование внутренней трудовой мобильности и инвестиции в технологии. Исследование подчеркивает влияние технологической трансформации на рынок труда. Цифровизация и автоматизация, с одной стороны, создают новые профессии, а с другой - ускоряют исчезновение других, увеличивая разрыв между требованиями работодателей и компетенциями соискателей. При этом образовательная система отстает от динамики спроса, выпуская специалистов с устаревшими навыками, что усиливает структурную безработицу. Важным аспектом являются региональные диспропорции. Неравномерное внедрение технологий и различия в экономическом развитии субъектов РФ приводят к сегментации рынка труда: в одних регионах наблюдается острый дефицит кадров, в других избыток рабочей силы, усугубляемый низкой мобильностью населения из-за проблем с жильем и инфраструктурой. Это способствует росту неформальной занятости, особенно среди молодежи и пенсионеров, которые сталкиваются с возрастной дискриминацией и отсутствием гибких форм трудоустройства. Выводы указывают на системный характер проблем: без преодоления структурных дисбалансов невозможно обеспечить устойчивый экономический рост. Ключевые рекомендации включают усиление кооперации между вузами и бизнесом, развитие региональной инфраструктуры и адресные меры поддержки для сокращения гендерного и возрастного неравенства.

Ключевые слова: рынок труда, занятость, цифровизация, структурная безработица, демография, диспропорция, региональная неоднородность, автоматизация

IMBALANCES AND CONTRADICTIONS ON THE LABOR MARKET

Grigoryan Y.S.

Grigoryan Yuri Sarkisovich

Ivanovo State University

Ivanovo, Russia. 39 Ermaka St., Ivanovo, Ivanovo region, 153025

E-mail: yuriy_1999@mail.ru

This study examines the key contradictions and structural imbalances inherent in the modern Russian labor market. The research focuses on professional-qualification, demographic, and regional disparities exacerbated by technological challenges and geopolitical instability. Drawing on data from Rosstat, the Ministry of Labor, and expert assessments, the paper identifies critical issues: a shortage of highly qualified personnel in IT, engineering, and science-intensive industries alongside a surplus of low-skilled labor; a shrinking working-age population due to the 1990s demographic downturn and emigration; and regional asymmetry concentrating job vacancies in major cities. The article systematizes expert perspectives, including government initiatives (retraining programs, migration policies), business strategies (automation, corporate training centers), and academic recommendations (education reform). It emphasizes the need for a holistic approach integrating education modernization, incentives for domestic labor mobility, and investments in technology. The study highlights the impact of technological transformation on the labor market: digitalization and automation, while creating new professions, accelerate the obsolescence of others, widening the gap between employer demands and job seekers' competencies. Meanwhile, the education system lags behind labor market dynamics, producing graduates with outdated skills, which exacerbates structural unemployment. Regional disparities are a key concern. Uneven technology adoption and varying economic development across Russian regions lead to labor market segmentation: some areas face acute labor shortages, while others experience workforce surpluses aggravated by low population mobility due to housing and infrastructure challenges. This fosters informal employment, particularly among youth and retirees, who face age discrimination and a lack of flexible employment opportunities. The conclusions underscore the systemic nature of these challenges: overcoming structural imbalances is essential for sustainable economic growth. Key recommendations include strengthening collaboration between universities and businesses, developing regional infrastructure, and targeted measures to reduce gender and age inequality. The study advocates for policies that bridge education, labor mobility, and technological advancement to create a resilient labor market model.

Key words: labor market, employment, digitalization, structural unemployment, demography, disproportion, regional heterogeneity, automation

Российский рынок труда находится в состоянии трансформации, обусловленной геополитическими вызовами, технологическими изменениями и демографическими трендами. Основное противоречие заключается в одновременном существовании трудоизбыточности в одних секторах и острого дефицита кадров в других. Усиление структурных диспропорций, таких как профессионально-квалификационное несоответствие, региональная дифференциация и технологическое отставание, создает барьеры для устойчивого экономического роста.

Российский рынок труда в 2025 г. остается напряженным, что обусловлено комплексом структурных, демографических и экономических факторов. Несмотря на рекордно низкий уровень безработицы (2,3% по итогам 2024 года), ключевой проблемой сохраняется дефицит кадров, оцененный правительством в 3,1 млн. чел. [1].

Уровень безработицы в России достиг исторического минимума (2,3% в ноябре 2024 г.), что свидетельствует о перегреве рынка, особенно в условиях сокращения численности трудоспособного населения.



Рис. 1. График уровня безработицы в РФ [2]
Fig. 1. Graph of the unemployment rate in the Russian Federation [2]

Основные причины:

Демографический спад: сокращение когорты 20–39-летних на 4–5 млн. чел. к 2025 г. [3];

Снижение миграции: дефицит иностранной рабочей силы в строительстве, логистике и ритейле [4];

Структурные дисбалансы: поляризация спроса на высококвалифицированных специалистов (ИТ, инженерия) и рабочих профессий (строители, логисты).

Прогнозируется, что к 2030 г. для покрытия потребностей экономики потребуется 74,3 млн. работников, но текущий дефицит сохранится из-за низкой мобильности кадров и несоответствия образовательных программ рыночным запросам [5].

В 2024 г. номинальные зарплаты выросли на 16–17%, а реальные — на 9%, но в 2025 году темпы снизятся до 11,6% (номинальные) и 3,1% (реальные) [1]. Максимальный прирост произошёл в дефицитных профессиях («синие воротнички» — до 35%), тогда как в бюджетной сфере зарплаты едва обгоняют инфляцию. При этом жесткая денежно-кредитная политика ЦБ и рост стоимости заемных средств ограничивают фонд оплаты труда компаний, приводя к сокращению штата сотрудников. Также стоит отметить, что все еще сохраняется сильный региональный разрыв в заработной плате: зарплаты в Москве вдвое выше средних по стране, однако дистанционная работа частично нивелирует данный дисбаланс.

Структурные изменения рынка труда проявляются в трех ключевых аспектах. Во-первых, кадровый голод провоцирует «перепрыгивание» сотрудников между работодателями: 75% компаний вынуждены повышать зарплаты, 36% внедряют гибкий график, а 24% инвестируют в корпоративный бренд для удержания персонала [6]. Во-вторых, автоматизация трансформирует спрос на профессии: к 2025 г. 44% задач выполняются машинами, но сохраняется высокая потребность в IT-специалистах (кибербезопасность, Big Data) и рабочих кадрах (сварщики, строители). В-третьих, гибридный формат работы, сохраняемый в 80,6% компаний [7], не привел к ожидаемому росту производительности, что ставит под вопрос эффективность удаленных моделей.

Демографические и институциональные факторы усиливают дисбалансы. Старение населения и повышение пенсионного возраста (до 65 лет для мужчин к 2028 г.) временно замедляют убыль трудовых ресурсов, но не решают проблему. Образовательная система, медленно адаптирующаяся к запросам рынка, не обеспечивает подготовку кадров для высокотехнологичных отраслей. Капелюшников в своих работах отмечает, что несовпадающие перемещения общей и регистрируемой безработицы на протяжении многих лет могут интерпретироваться как эмпирическая демонстрация специфики функционирования институтов рынка труда в Российской Федерации. Эмпирический анализ свидетельствует, что динамика официально регистрируемой безработицы детерминирована в меньшей степени объективными параметрами занятости, и в большей степени —

колебаниями административно-финансового потенциала Государственной службы занятости населения (ГСЗН), ответственной за реализацию компенсаторных механизмов социальной поддержки. Экспансия операционного потенциала ведомства (включая бюджетное финансирование и организационные ресурсы) провоцирует стремительную позитивную динамику статистических показателей, вне зависимости от текущей фазы экономического цикла. Напротив, сокращение ресурсной базы ГСЗН приводит к устойчивой регрессии значений регистрируемой безработицы, при этом наблюдаемая корреляция не обнаруживает прямой статистической зависимости от фундаментальных макроэкономических индикаторов [8].

Таким образом, институциональный фактор выступает ключевым модератором взаимосвязи между реальными процессами на рынке труда и их официальной статистической репрезентацией. Российский рынок труда в 2025 году остается полем противоречий, где формальные успехи (низкая безработица) маскируют глубинные структурные проблемы. Современный российский рынок труда характеризуется устойчивыми структурными дисбалансами, выражающимися в систематическом несоответствии между спросом и предложением трудовых ресурсов. Под диспропорциями в данном контексте понимается нарушение равновесия в распределении рабочей силы по территориальному, отраслевому, квалификационному, возрастному и иным критериям. Данные дисбалансы формируются под влиянием комплекса взаимосвязанных факторов и оказывают дестабилизирующее воздействие на социально-экономическое развитие страны. Дисбалансы на российском рынке труда дифференцируются по следующим критериям (табл. 1). Возникновение и закрепление диспропорций обусловлено действием следующих групп факторов:

1. Экономические факторы: Цикличность экономического развития, усиленная кризисами (2008, 2014, 2022 гг.), а также санкционное давление и курс на импортозамещение изменили структуру спроса на рабочую силу. Технологическая трансформация, включая автоматизацию и цифровизацию, приводит к сокращению низкоквалифицированных рабочих мест при росте потребности в специалистах, владеющих цифровыми компетенциями.

2. Демографические факторы: Сокращение доли трудоспособного населения вследствие старения, миграционный отток молодежи из регионов в центральные агломерации, а также приток низкоквалифицированных трудовых мигрантов из стран СНГ усугубляют дисбалансы.

3. Институциональные факторы:

Несоответствие системы профессионального образования актуальным запросам рынка труда (перепроизводство выпускников гуманитарных направлений при дефиците инженерно-технических кадров), жесткость трудового законодательства, ограничивающая гибкость занятости, тормозят адаптацию рынка.

4. Социально-культурные факторы: Гендер-

ные стереотипы, выражающиеся в низкой представленности женщин в STEM-сферах, а также консерватизм работников в выборе профессии и места жительства, снижают мобильность трудовых ресурсов.

Для каждого вида дисбалансов на российском рынке труда можно выделить следующие факторы, представленные в таблице ниже (табл. 2).

Таблица 1

Классификация дисбалансов на российском рынке труда
Table 1. Classification of imbalances on the Russian labor market

Классификация	Определение
Территориальные	Пространственная поляризация, при которой экономически развитые регионы аккумулируют трудовые ресурсы, тогда как депрессивные территории сталкиваются с кадровым голодом.
Отраслевые	Дивергенция между динамично развивающимися секторами (ИТ, телекоммуникации) и традиционными отраслями (сельское хозяйство, обрабатывающая промышленность), где автоматизация сокращает спрос на низкоквалифицированный труд.
Квалификационные	Наличие структурной безработицы, вызванной несоответствием компетенций безработных требованиям работодателей, сочетается с дефицитом высококвалифицированных специалистов.
Демографические	Возрастная дискриминация (трудоустройство лиц старше 50 лет) и гендерная асимметрия в оплате труда и карьерном росте.
Образовательные	Архаичность образовательных программ, не обеспечивающих формирование навыков, соответствующих запросам цифровой экономики, а также стигматизация рабочих профессий.

Источник: составлено автором

Таблица 2

Виды диспропорций на российском рынке труда и их факторы
Table 2. Types of imbalances on the Russian labor market and their factors

Вид диспропорции	Факторы
Профессионально-квалификационный дисбаланс	➤ Несоответствие системы образования запросам рынка; ➤ Быстрая цифровизация и технологические изменения; ➤ Дефицит кадров в высокотехнологичных отраслях (ИТ, инженерия).
Территориальные диспропорции	➤ Неравномерное экономическое развитие регионов; ➤ Концентрация рабочих мест в крупных городах; ➤ Миграция квалифицированных кадров в столичные агломерации; ➤ Упадок моногородов.
Отраслевые диспропорции	➤ Зависимость от сырьевого сектора; ➤ Сокращение традиционных отраслей (промышленность, сельское хозяйство); ➤ Рост сферы услуг при низкой производительности труда.
Демографические диспропорции	➤ Зависимость от сырьевого сектора (нефть, газ); ➤ Сокращение традиционных отраслей (промышленность, сельское хозяйство); ➤ Рост сферы услуг при низкой производительности труда.
Неформальная занятость	➤ Высокая налоговая нагрузка на бизнес; ➤ Слабое регулирование трудовых отношений; ➤ Экономическая нестабильность.
Диспропорции в оплате труда	➤ Разрыв в зарплатах между регионами и отраслями; ➤ Непрозрачность системы оплаты труда; ➤ Низкая доля высококвалифицированных рабочих мест.

Демографические тренды в России формируют устойчивые структурные дисбалансы на рынке труда. Основное противоречие заключается в сокращении численности трудоспособного населения на фоне роста спроса на кадры в стратегических секторах экономики. Усиливаются региональные диспропорции, связанные с миграцией молодежи в крупные города и депопуляцией сельских территорий. Эти процессы усугубляются низкой рождаемостью, старением населения и эмиграцией высококвалифицированных специалистов. Наиболее острым вызовом является сокращение численности трудоспособного населения, обусловленное демографической ямой 1990-х годов, сверхсмертностью мужчин в возрасте 40–55 лет и эмиграционным оттоком. Усугубляет ситуацию масштабная эмиграция квалифицированных специалистов после 2022 года, что создает угрозу для технологической модернизации экономики. Однако стоит отметить, что согласно статистике Минцифры РФ, в 2023 г. оттока IT-специалистов не наблюдалось, а количество специалистов в отрасли за этот год увеличилось на 13% и составило 857 тыс. чел. [9]. По результатам исследования кадрового агентства ГК Selecty и сервиса «Работа.ру», опубликованным в ноябре 2024 года, отток IT-кадров из России сократился вдвое: вдвое уменьшилось число IT-специалистов, планирующих уехать из страны. Сейчас их доля составляет 70%, а год назад не думали о переезде из России только 43%, а в 2022-м - 33% [10].

Параллельно усиливается процесс старения населения. К 2024 г. доля граждан 55 лет и старше в России достигла 30%, что является максимальной отметкой в современной истории. Для сравнения: на начало 1990 г. этот показатель составлял 21,1% [11]. К 1 января 2024 г. численность населения старше трудоспособного возраста сократилась до 34,6 млн. чел. Старение населения увеличивает демографическую нагрузку: если в 2016 г. на 1 тыс. россиян трудоспособного возраста приходилось 413 представителей старшего поколения, то к началу 2024 г. уже 471. Это увеличивает нагрузку на систему социального обеспечения: при этом часть взрослого населения продолжает трудовую деятельность, однако их занятость часто сосредоточена в низкопроизводительных секторах. Существуют выраженные региональные различия в процессе старения: в Центральном и Северо-Западном федеральных округах доля пожилого населения превышает 30%, а в Сибирском и Дальневосточном округах она остаётся ниже 20% [12]. Демографическое старение также снижает мобильность рабочей силы: по

данным совместного исследования «Ингосстраха» и Финансового университета при Правительстве РФ, проведённого в апреле 2024 г., порядка 19% [13] россиян от 45 до 65 лет планируют в ближайшее время получить дополнительное образование или пройти обучение, в том числе чтобы поменять профессию, что обостряет несоответствие квалификаций требованиям цифровой экономики. Территориальная асимметрия усугубляет дисбалансы. Более 70% вакансий сконцентрировано в Москве, Санкт-Петербурге и городах-миллионниках, тогда как в малых городах и сельских территориях уровень безработицы достигает 8–12% (например, 12% в Дагестане против 1,5% в Москве). Миграция молодежи в крупные агломерации приводит к депопуляции регионов: большая часть выпускников провинциальных вузов не возвращаются в родные города, что провоцирует «кадровое вымывание» в здравоохранении, образовании и ЖКХ. При этом моногорода, где занятость зависит от одного предприятия, остаются зоной риска: сокращение производства в таких локациях моментально трансформируется в массовую безработицу.

Ключевым проявлением этих дисбалансов является дефицит высококвалифицированных специалистов в перспективных секторах экономики при одновременном избытке кадров с низкой квалификацией в традиционных отраслях. Так, по данным Минтруда на 2023 год, в IT-сфере нехватка кадров достигла 500-700 тыс. чел. [14], а в инженерных специальностях (робототехника, микроэлектроника) 600 тыс. [15], тогда как в сферах торговли, сельского хозяйства и неквалифицированного труда наблюдается профицит: на одну вакансию в этих секторах претендуют до 8 соискателей. Квалификационные и образовательные противоречия на рынке труда также носят системный характер. Во-первых, несоответствие системы образования запросам рынка. Только 30% выпускников вузов работают по специальности [16], что связано с устаревшими программами обучения и слабой интеграцией университетов с предприятиями. По словам министра образования, не более 15% российских вузов дают действительно качественную подготовку [17]. Образовательные программы вузов не только в периферии, но и в лидирующих городах страны, сложнее адаптируются под нынешние реалии, цифровые компетенции, критически важные для индустрии 4.0. Во-вторых, спрос на вакансии превышает предложение о трудоустройстве. В итоге выпускники вынуждены переквалифицироваться на другие профессии и работать в другой сфере.

В-третьих, низкая мобильность трудовых ресурсов: по данным рекрутинговой компании GetExperts, в России упала трудовая мобильность. В 2021 г. почти четверть профессионалов были готовы к переезду в другой регион страны ради новой работы, сейчас таких людей всего 6 % [18]. Эксперты связывают низкую мобильность населения с экономическими трудностями в стране, неопределенностью и дефицитом кадров. Но также объясняют это и растущей популярностью удалёнки. Данный тренд консервирует избыток неквалифицированных работников в депрессивных регионах. Технологическая отсталость ряда отраслей усиливает дисбалансы. В промышленности, где доля автоматизации в 2,5 раза ниже среднего уровня (5 роботов на 10 тыс. работников против 126 в мире [19]), сохраняется спрос на ручной труд, но отсутствует массовая потребность в «цифровых» специалистах. Это приводит к двойному расслоению: предприятия не могут заполнить вакансии для операторов автоматизированных линий (дефицит - 45 тыс. в 2023 г.), тогда как водители, грузчики и продавцы сталкиваются с ростом конкуренции и падением зарплат.

➤ Последствия дисбалансов включают в себя следующие риски для российского рынка труда:

➤ Снижение производительности труда, вызванное неэффективным использованием кадров.

➤ Рост структурной безработицы, особенно среди молодёжи: выпускники вузов не могут трудоустроиться по специальности в течение года.

➤ Замедление технологической модернизации из-за дефицита инженеров и IT-специалистов.

Для преодоления дисбалансов необходима интеграция рынка труда и образовательной системы одним из инструментов стали «передовые инженерные школы» (ПИШ), созданные для модернизации инженерного образования и поддержки технологического суверенитета. Однако, как подчеркивают эксперты, требуется не только бюрократическая реформа, но и вовлечение бизнеса в прогнозирование спроса на профессии [20].

Важным шагом является развитие программ переподготовки и повышения квалификации, ориентированных на реальные потребности экономики, а также стимулирование мотивации работников к непрерывному обучению.

Согласно исследованиям, проведенным Е.А. Единаком [21] в своей работе, для устойчивого роста доходов требуется перестройка отраслевой структуры в сторону создания качественных рабочих мест.

Это предполагает развитие высокотехнологичных производств, цифровых услуг и других секторов, где выше требования к квалификации работников и уровень оплаты труда. Регулирование диспропорций на рынке труда РФ требует сочетания активных и пассивных мер, адаптированных к отраслевым и региональным особенностям (табл. 3). Ключевыми направлениями остаются модернизация образования, стимулирование инвестиций и поддержка уязвимых групп. Успех этих мер зависит от координации усилий государства, бизнеса и образовательных институтов.

Профессионально-квалификационные дисбалансы становятся барьером для перехода России к цифровой экономике. Их преодоление требует реформы образования, создания программ переподготовки и стимулирования кооперации между бизнесом, вузами и государством. Без этого сохранится парадокс: массовая безработица при одновременной нехватке кадров в критически важных секторах. Региональный аспект усугубляет проблему. В Москве и Санкт-Петербурге сосредоточено 65% [22] вакансий для высококвалифицированных специалистов, тогда как в малых городах и сельской местности доминирует спрос на низкоквалифицированный труд. Как отмечалось выше, региональные (территориальные дисбалансы) продолжают оставаться важной частью российского рынка труда. Значительные региональные дисбалансы, обусловленные социально-экономическими, демографическими и институциональными факторами.

Эти дисбалансы проявляются в неравномерном распределении спроса и предложения рабочей силы, различиях в уровне безработицы, качестве занятости и адаптации к глобальным вызовам. Важную роль играют миграционные процессы: отток населения из депрессивных регионов усугубляет демографические проблемы, а приток трудовых мигрантов в развитые территории создает конкуренцию на рынке труда. Кроме того, глобализация и цифровизация усиливают поляризацию: высококвалифицированные работники концентрируются в мегаполисах, а сельские районы сталкиваются с «вымыванием» профессий, связанных с рутинным трудом. Пандемия COVID-19 и санкционное давление 2022-2023 гг. обострили существующие дисбалансы. В период пандемии безработица выросла на 25%, особенно в сфере услуг и малом бизнесе, что сильнее затронуло регионы с высокой долей туризма и торговли (например, Краснодарский край) [23].

Меры регулирования диспропорций на рынке труда РФ
Table 3. Measures to regulate imbalances on the labor market of the Russian Federation

Уровень управления	Меры регулирования
Федеральный уровень	➤ Повышение МРОТ до 22 440 рублей (на 16,6% с 01.01.2025). ➤ Национальный проект "Кадры" с бюджетом 18,9 млрд. рублей на 2025 г. Включает прогнозирование потребности в кадрах, переподготовку для участников СВО и работников ОПК. ➤ Создание межведомственных комиссий по борьбе с задолженностями по зарплате и "черного списка" недобросовестных работодателей. ➤ Программа "Работа в России": мониторинг вакансий и мобильности кадров.
Региональный уровень	➤ Субсидии для переезда специалистов в дефицитные регионы (например, Дальний Восток, Сибирь). ➤ Развитие кластеров в приоритетных отраслях (ИТ, сельское хозяйство, ОПК). ➤ Соглашения с вузами для адаптации программ под запросы работодателей. ➤ Поддержка моногородов через диверсификацию экономики (например, создание новых производств).
Муниципальный уровень	➤ Центры занятости с услугами переобучения и временного трудоустройства. ➤ Ярмарки вакансий для молодежи, инвалидов и участников СВО. ➤ Льготное кредитование малого бизнеса для создания новых рабочих мест.
Корпоративный уровень	➤ Корпоративные программы обучения (например, Сбербанк, Росатом). ➤ Повышение зарплат в дефицитных профессиях (ИТ, строительство, медицина). ➤ Партнерство с учебными заведениями для подготовки кадров "под заказ". ➤ Гибкие системы мотивации: оплата ипотеки, фитнес-абонементы, бонусы за результат.
Межведомственный уровень	➤ Программы "Земский доктор" и "Земский учитель" для привлечения кадров в села. ➤ Квотирование рабочих мест для инвалидов и участников СВО. ➤ Стимулирование самозанятости через налоговые льготы (НПД). ➤ Импортозамещение кадров: привлечение иностранных специалистов в ИТ и промышленность.

Источник: составлено автором

Санкции привели к массовому закрытию вакансий в иностранных компаниях и росту структурной безработицы, так как спрос сместился в сторону новых секторов (ИТ, логистика), требующих переквалификации кадров. Исследования показывают, что в Хабаровском крае и других дальневосточных регионах наблюдался рост «утечки кадров» за рубеж, тогда как в Центральной России активизировалась внутренняя миграция [24]. Цифровая трансформация экономики создает новые формы занятости (удаленная работа, платформенная занятость), но усугубляет региональное неравенство. Например, в Тюменской области рост ИТ-сектора сопровождается дефицитом специалистов, тогда как в регионах с низким уровнем цифровизации (например, сельские районы Сибири) сохраняется высокая доля неформальной занятости и низкоквалифицированного труда [25]. По данным исследований, внедрение технологий приводит к поляризации: спрос растет на высокооплачиваемые профессии (программи-

сты, аналитики) и низкоквалифицированные услуги, тогда как средний сегмент сокращается. Это усиливает риски для социально уязвимых групп (молодежь, женщины, предпенсионеры), которые сталкиваются с длительной безработицей и вынуждены мигрировать.

Отраслевая специализация регионов (например, сырьевые регионы) оказывает значительное влияние на производительность труда. Однако зависимость от добывающих отраслей, хотя и обеспечивает высокую производительность, делает экономику уязвимой к внешним шокам, таким как колебания цен на сырье. Как уже отмечалось, на российском рынке труда существуют серьезные отраслевые дисбалансы. Эти дисбалансы усугубляются геополитическими вызовами, технологическими изменениями и демографическими трендами, формируя устойчивые противоречия между потребностями экономики и возможностями системы подготовки кадров. Ключевым фактором дисбалансов является несоответствие систе-

мы профессионального образования запросам рынка. Многие образовательные программы устарели и не учитывают потребности цифровизации и автоматизации производства. Появление новых профессий, связанных с развитием высоких технологий и устойчивым развитием, таких как специалисты по данным, кибербезопасности, экологические консультанты, требует переподготовки и пересмотра карьерных траекторий. В то же время остаются востребованными традиционные профессии, такие как учителя, врачи, инженеры и строители, что создаёт конкуренцию за ресурсы (финансирование образования, время преподавателей) и затрудняет балансировку образовательных программ. Различные отрасли сталкиваются с различными проблемами в поисках кадров и уровнем заработных плат. В отрасли розничной торговли из-за низкой маржинальности бизнеса компании не могут существенно повышать оплату труда, что делает сектор менее привлекательным для соискателей. Ограниченные финансовые ре-

сурсы вынуждают искать альтернативные методы мотивации (гибкий график, обучение, нематериальные льготы) для привлечения и удержания сотрудников. При этом высокий спрос на работников в других секторах усиливает давление на розничные компании, которые не могут конкурировать финансово. Производственный сектор сталкивается с острой нехваткой квалифицированных кадров, особенно специалистов с опытом работы на современном оборудовании, что тормозит развитие отрасли. Рынок не успевает адаптироваться к технологическим изменениям, что требует усиления программ переподготовки и сотрудничества с образовательными учреждениями. Для снижения дефицита компаниям важно развивать внутреннее обучение и повышать престиж рабочих профессий. В сфере ИТ наблюдается парадокс избытка и дефицита: Переизбыток Junior-специалистов (12,7 резюме на вакансию) при остром недостатке Senior-уровня (1,7 резюме на вакансию) создает структурный дисбаланс [26].

Таблица 4

Точки зрения авторов на проблематику
Table 4. The authors' point of view on the problem

Автор	Область изучения	Выводы
Скоробогатов А.С., Свиридов О.И. [27]	Искусственный интеллект на рынке труда	➤ Наличие у фирм задач, для выполнения которых алгоритмы искусственного интеллекта могли бы заменить труд людей, положительно коррелирует с количеством публикуемых вакансий, связанных с обслуживанием этих алгоритмов, что говорит в пользу эффекта замещения. ➤ Положительная зависимость между замещаемыми задачами и общей занятостью интерпретируется как свидетельство в пользу положительного общего эффекта внедрения алгоритмов в отношении занятости.
Терников А.А. [28]	Искусственный интеллект на рынке труда	➤ Навыки ИИ ассоциируются с более высокой заработной платой, но только в сочетании с техническими компетенциями. Нетехнические навыки (например, лидерство или адаптивность) в ИИ-профессиях не приводят к значимому повышению оплаты труда, что отличает российский рынок от зарубежных аналогов. ➤ Наибольший спрос на ИИ-навыки сосредоточен в IT-секторе, финансовых услугах и промышленности. В этих отраслях наблюдается наибольший разрыв в оплате труда между специалистами с ИИ-компетенциями и без них
В.В. Карачаровский, М.Н. Гурулева [29]	Мотивация сотрудников на рынке труда	➤ Существует большой слой работников, которые не желают прилагать значительные усилия, даже если это вознаграждение соответствовало бы их личной оценке ценности дополнительных усилий. ➤ Для повышения трудовой активности работников важным инструментом является устранение субъективно воспринимаемой несправедливости в системе оплаты труда. ➤ Личная готовность к увеличению производительности труда не зависит от размера вознаграждения.
Тюрина И.О., Ключарев Г.А. [30]	Трудоустройство выпускников	➤ Выпускники университетов из Проекта 5-100 демонстрировали более высокие показатели занятости благодаря улучшенным учебным программам, партнёрствам с индустрией и карьерным сервисам. ➤ Экономические санкции и изменения в отраслевых запросах (например, в IT и энергетике) повлияли на трудоустройство. Университеты, адаптировавшие программы под нужды секторов (искусственный интеллект, инженерия), показали лучшие результаты.

Компании вынуждены либо переплачивать за опытных специалистов, либо инвестировать в длительное обучение новичков, что увеличивает издержки. Акцент на корпоративных обучающих программах и менторстве становится ключевым для формирования кадрового резерва. Согласно исследованиям, экономический рост в России не всегда трансформируется в рост доходов населения из-за сложившейся отраслевой структуры экономики. Ключевая проблема заключается в том, что текущая структура формирует рабочие места с низкой квалификацией, производительностью и оплатой труда, что не способствует устойчивому повышению благосостояния среднего класса [21]. Интересным парадоксом современного рынка труда в России является рост значимости нефинансовых методов мотивации (развитие, карьерный рост, корпоративная культура) во всех отраслях. Тренд на удаленную работу, выросший во время пандемии, сохраняется. Кандидаты ожидают гибкого графика, обучения и карьерного роста. Компании, в свою очередь, инвестируют в человекоцентричные практики и программы удержания персонала, чтобы компенсировать дефицит кадров. Обучение и переподготовка сотрудников превращаются в критически важный инструмент для преодоления кадровых дефицитов. Рассматривая труды по данной тематике, можно сделать следующие обобщения (табл. 4).

Российский рынок труда сталкивается с глубокими качественными и количественными дисбалансами [31, 32]. С одной стороны, автоматизация и цифровизация экономики сокращают спрос на традиционные профессии (например, рабочие специальности), с другой формируют потребность в новых компетенциях (IT-специалисты, инженеры цифровых систем). Однако система образования и переподготовки кадров отстаёт от динамики технологических изменений, что усугубляет дефицит квалифицированных кадров в перспективных отраслях [33]. Депопуляция, старение населения и региональная миграция сни-

жают предложение рабочей силы. Например, в малых городах и сельской местности наблюдается дефицит молодых специалистов, тогда как крупные города сталкиваются с перенасыщением рынка труда в отдельных секторах [32, 33]. Усиливается дисбаланс между спросом на высококвалифицированные кадры и предложением труда, особенно в условиях утечки специалистов за рубеж. Санкционное давление и переход к импортозамещению усиливают структурную перестройку экономики, что требует гибкости рынка труда. Однако низкая мобильность населения, слабая интеграция образовательных учреждений с бизнесом и недостаточное развитие цифровых платформ для трудоустройства ограничивают адаптацию. Кроме того, занижение зарплат в «нормативных» профессиях (учителя, врачи) стимулирует рост неформальной занятости, усугубляя дисбалансы.

Для снижения диспропорций необходимы модернизация системы образования с акцентом на прогнозирование потребностей рынка и развитие цифровых компетенций, стимулирование региональных программ переподготовки кадров, учитывающих специфику локальных рынков (например, программы для моногородов), усиление роли цифровых платформ для анализа вакансий, прогнозирования спроса и оптимизации трудоустройства [34, 35]. Противоречия на российском рынке труда носят системный характер и требуют комплексного подхода, сочетающего государственное регулирование, инициативы бизнеса и адаптацию образовательной системы. Устранение диспропорций не только снизит структурную безработицу, но и повысит конкурентоспособность экономики в условиях глобальных технологических и геополитических вызовов.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов, требующего раскрытия в данной статье.

The authors declare the absence a conflict of interest warranting disclosure in this article.

ЛИТЕРАТУРА

1. Экономические новости РБК. <https://www.rbc.ru/economics>.
2. ECONOMICS-RUUR TradingView. <https://ru.tradingview.com>.
3. Исследование АКРА АКРА-рейтинги. <https://www.acra-ratings.ru/research/2764>.
4. Главное о российском рынке труда 2024–2025 Employment City. <https://employ.city/blog/article/glavnoe-o-rossijskom-rynke-truda-2024-2025>.
5. Аналитическая статья Полит.ру. <https://www.politcom.ru/24715.html>.
6. Оксана Сидлецкая о перспективах рынка труда в 2025 году <https://urbc.ru/1068134730-oksana-sidleckaya>.

REFERENCES

1. Economic news RBC. <https://www.rbc.ru/economics>.
2. ECONOMICS-RUUR TradingView. <https://ru.tradingview.com>.
3. ACRA study: ACRA ratings. <https://www.acra-ratings.ru/research/2764>.
4. The main thing about the Russian labor market 2024–2025 Employment City. <https://employ.city/blog/article/glavnoe-o-rossijskom-rynke-truda-2024-2025>.
5. Analytical article: Policy. <https://www.politcom.ru/24715.html>.
6. Oksana Sidletskaia on the prospects of the labor market in 2025. <https://urbc.ru/1068134730-oksana-sidleckaya-perspektiv>.

7. Мария Подцероб «Каким будет рынок труда в 2025 году» Ведомости. 2020. 26 окт. [https:// www.vedomosti.ru/ mana-gement/ articles/ 2020/10.26](https://www.vedomosti.ru/management/articles/2020/10/26)
8. Российский рынок труда: статистический портрет на фоне кризисов НИУ ВШЭ. 2023. С. 25. [https:// www.hse.ru/data/ 2023/05/16/2015545143 pdf](https://www.hse.ru/data/2023/05/16/2015545143.pdf)
9. Российские компании столкнулись с дефицитом кадров ТАСС. 2024. 15 марта. <https://tass.ru/obschestvo/20454115>.
10. Эксперты прогнозируют рост безработицы в 2025 году Газета.Ru. 2024. 20 нояб. [https://www.gazeta.ru/ social/news/ 2024/11/20/ 24424741.shtml](https://www.gazeta.ru/ social/news/2024/11/20/24424741.shtml).
11. **Петров И.** Тренды на рынке труда в 2024–2025 годах : Дзен. <https://dzen.ru/a/Zz2O807MA3YTRKzq>.
12. **Ван Юаньсин.** Прогноз развития рынка труда в России на 2024–2025 годы. Online Science. 2024. Декабрь. [https://online-science.ru/userfiles/file/vanyuansin_ 2024_ 12_grxpcweqr.pdf](https://online-science.ru/userfiles/file/vanyuansin_2024_12_grxpcweqr.pdf).
13. Порядка 12,5% взрослых россиян планируют поменять профессию НСН. 2025. 10 янв. [https://nsn.fm/society/ poryadka-125-protsentov-professiu](https://nsn.fm/society/poryadka-125-protsentov-professiu).
14. Дефицит специалистов: компании столкнулись с нехваткой кадров Lenta.ru. 2023. 16 авг. [https://lenta.ru /news/2023/08/16/defitsit](https://lenta.ru/news/2023/08/16/defitsit).
15. Российским компаниям не хватает инженеров. Ведомости. 2024. 5 нояб. [https://www.vedomosti.ru/career/articles/2024/ 11/05/1072903-rossiiskim-kompaniyam-ne-hvataet-inzhenerov](https://www.vedomosti.ru/career/articles/2024/11/05/1072903-rossiiskim-kompaniyam-ne-hvataet-inzhenerov).
16. Как привлечь и удержать инженеров: опыт компаний НН.ру. <https://hh.ru/article/21826>.
17. **Иванов А.И.** Проблемы подготовки инженерных кадров в условиях цифровой экономики. *Молодой ученый*. 2020. № 12. [https://moluch.ru/archive/ 170/45594](https://moluch.ru/archive/170/45594).
18. Упала безработица среди инженеров : Lenta.ru. 2024. 26 апр. <https://lenta.ru/news/2024/04/26/upala>.
19. Интервью с замглавы Минпромторга РФ : CNews. 2024. 26 февр. [https://www.cnews.ru/articles/2024-02-26_ zamglavy_minpromtorga](https://www.cnews.ru/articles/2024-02-26_zamglavy_minpromtorga).
20. Экономические исследования. 1 Экономика.ру. [https:// economics.ru/lib/118938](https://economics.ru/lib/118938).
21. **Единак Е.А.** Влияние отраслевой структуры производства на формирование и распределение рабочих мест. *Проблемы прогнозирования*. 2024. № 1
22. Как малые города теряют работников. Ведомости. 2020. 13 февр. <https://www.vedomosti.ru/opinion/articles>.
23. Библиотека Первого экономического издательства. 1 Экономика.ру. <https://1economic.ru/lib/119875>.
24. Электронный ресурс: VAel.ru. <https://vaael.ru/article>.
25. Трансформация сферы занятости региона: факторы и особенности. VCOT.info. [https://vcot.info/blog/ transfo-rmacia-sfery-zanatosti-regiona-factory-i-osobennosti](https://vcot.info/blog/transformacia-sfery-zanatosti-regiona-factory-i-osobennosti).
26. Рынок труда: итоги 2024 и ключевые тренды 2025. ОРЕС.ру. <https://op-ex.ru/article/rynok-truda-itogi-2024>.
27. **Скоробогатов А.С., Свиридов О.И.** Влияние искусственного интеллекта на структуру и содержание вакансий на российском рынке труда. *Вопросы экономики*. 2025. № 1. С. 71-91.
28. **Терников А.А.** Искусственный интеллект и спрос на навыки работников в России. *Вопросы экономики*. 2023. № 11. С. 65-80.
29. **Карачаровский В.В., Гурулева М.Н.** Ловушка мотивации на российском рынке труда. *Социологические исследования*. 2023. № 8. С. 34-46.
30. **Тюрина И.О., Ключарев Г.А.** Итоги проекта «5-100»: проекция на трудоустройство выпускников. *Социологические исследования*. 2024. № 9. С. 79-88.
7. Maria Podcerob "What will be the labor market in 2025" Reports. 2020. 26 окт. URL:[https://www.vedomosti.ru/ management/articles/ 2020/10/26/844639-rinok-truda](https://www.vedomosti.ru/management/articles/2020/10/26/844639-rinok-truda)
8. The Russian labor market: a statistical portrait against the background of crises : HSE. 2023. С. 25. [https://www.hse.ru/ data/2023/ 05/16/2015545143 /WP3_ 2023_02 .pdf](https://www.hse.ru/data/2023/05/16/2015545143/WP3_2023_02.pdf).
9. Russian companies faced a shortage of personnel TASS. 2024. 15 March. <https://tass.ru/obschestvo/20454115>.
10. Experts predict an increase in unemployment in 2025 : Newspaper.Ru. 2024. 20 Nov. [https://www.gazeta.ru/ social/news/2024/11/20/24424741.shtml](https://www.gazeta.ru/social/news/2024/11/20/24424741.shtml)
11. **Petrov I.** Trends in the labor market in 2024-2025: Zen. <https://dzen.ru/a/Zz2O807MA3YTRKzq> .
12. **Wang Yuanxing.** Forecast of labor market development in Russia for 2024-2025 :. Online Science. 2024. December.
13. About 12.5% of Russian adults plan to change their profession: NSN. 2025. 10 янв.[https://nsn.fm/society/ poryadka-125-protsentov-vzroslyh-rossiyan-planiruut-pomenyat-svou-professiu](https://nsn.fm/society/poryadka-125-protsentov-vzroslyh-rossiyan-planiruut-pomenyat-svou-professiu).
14. Shortage of specialists: companies are faced with a shortage of personnel: Lenta.ru. 2023. 16 авг. [https:// lenta.ru/ news/ 2023/08/16/defitsit](https://lenta.ru/news/2023/08/16/defitsit).
15. Russian companies lack engineers : Vedomosti. 2024. 5 N. [https://www.vedomosti.ru/career/articles/2024/11/05/10729 03-rossiiskim-kompaniyam-ne-hvataet-inzhenerov](https://www.vedomosti.ru/career/articles/2024/11/05/1072903-rossiiskim-kompaniyam-ne-hvataet-inzhenerov).
16. How to attract and retain engineers: experience companies НН.ру.<https://hh.ru/article/21826>.
17. **Ivanov A.I.** Problems of engineering personnel training in the digital economy. *Young scientist*. 2020. N 12. [https:// moluch.ru/archive/170/45594](https://moluch.ru/archive/170/45594).
18. Unemployment among engineers has fallen: Lenta.ru. 2024. 26 Apr. <https://lenta.ru/news/2024/04/26/upala>.
19. Interview with the Deputy head of the Ministry of Industry and Trade of the Russian Federation : CNews. 2024. 26 Feb. <https://www.cnews.ru/articles-zamglavy>.
20. Economic research 1 Economics.:[https://1economic.ru lib/ 118938](https://1economic.ru/lib/118938).
21. Same E.And. The impact of the industrial structure of production on the formation and distribution of jobs. *Problems of forecasting*. 2024. № 1
22. How Small Towns Are Losing Workers: Vedomosti. 2020. 13 Feb. [https://www.vedomosti.ru/opinion/ articles/2020/ 02/13/822927-malie-goroda](https://www.vedomosti.ru/opinion/articles/2020/02/13/822927-malie-goroda).
23. Library of the First Economic Publishing House: 1 Economics.:<https://1economic.ru/lib/119875>.
24. Article from the electronic journal : VAel.ru.<https://vaael.ru/article/viewid=3505>.
25. Transformation of the employment sphere of the region: factors and features: VCOT.info.
26. Labor market: results of 2024 and key trends of 2025 : OPEC.ru.<https://op-ex.ru/article/rynok-truda-itogi-2024>.
27. **Skorobogatov A.S., Sviridov O.I.** The impact of artificial intelligence on the structure and content of vacancies in the Russian labor market. *Economic issues*. 2025. N 1. P. 71-91.
28. **Ternikov A.A.** Artificial Intelligence and the Demand for Workers' Skills in Russia. *Economic issues*. 2023. N 11. P. 65-80.
29. **Karacharovsky B.B., Guruleva M.N.** The motivation trap in the Russian labor market. *Sociological research*. 2023. N 8. P. 34-46.
30. **Tyurina I.O., Klyucharev G.A.** The results of the project "5-100": projection on the employment of graduates. *Sociological research*. 2024. N 9. P. 79-88.

31. **Коробова О.О., Рычихина Н.С., Сорокин Н.Д., Трошина М.А.** Перспективные формы работы, способствующие успешному трудоустройству выпускников вузов/образовательных учреждений в условиях динамичности рынка труда. *Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение*. 2023. № 1 (73). С. 70-78.
32. **Берендеева А.Б., Рычихина Н.С.** Степень остроты демографических вызовов в регионах центра России. *Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение*. 2022. № 2 (70). С. 12-21.
33. **Рычихина Н.С., Коробова О.О.** Анализ рынка труда центрального макрорегиона. *Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение*. 2022. № 3 (71). С. 41-50
34. **Татаринов К.А., Тяпкина М.Ф.** Управление знаниями в обучающейся организации. *Известия высших учебных заведений. Серия «Экономика, финансы и управление производством»*. 2023. № 02 (56). С. 36-44.
35. **Рычихина Н.С., Коробова О.О., Евдокимова О.В.** Компетентностный подход к построению карьеры HR-специалиста в компании. *Известия высших учебных заведений. Серия «Экономика, финансы и управление производством»*. 2022. № 01(51). С. 62-72.
31. **Korobova O.O., Rychikhina N.S., Sorokin N.D., Troshina M.A.** Promising forms of work that promote successful employment of graduates of universities educational institutions in a dynamic labor market. *Modern high technology. Regional application*. 2023. N 1 (73). P. 70-78.
32. **Berendeeva A.B., Rychikhina N.C.** The severity of demographic challenges in the regions of the center of Russia. *Modern high technology. Regional application*. 2022. N 2 (70). P. 12-21.
33. **Rychikhina N.S., Korobova O.O.** Analysis of the labor market of the central macroregion. *Modern high technology. Regional application*. 2022. N3 (71). P. 41-50.
34. **Tatarinov K.A., Tyapkina M.F.** Knowledge management in a learning organization. *Ivecofin* 2023. N 02 (56). P. 36-44.
35. **Rychikhina N.C., Korobova O.O., Evdokimova O.B.** Competent approach to building a career HR-specialist in the company. *Ivecofin* 2022. N 01(51). P. 62-72.

Поступила в редакцию (Received): 27.03.2025
Принята к опубликованию (Accepted): 24.04.2025